

مجلة أكاديمية شمال
أوروبا المحكمة للدراسات
والبحوث التربوية والإنسانية
- الدنمارك .

العدد : 22

13/01/2024

أثر تطبيق إدارة المخاطر في تحقيق الفاعلية التنظيمية في شركات الأدوية الأردنية
The Impact of Risk Management Implementation on Organizational
Effectiveness: A Field Study in Jordanian Pharmaceutical Companies

إعداد



أ.د. سامر عبد المجيد بشابشة
كلية الأعمال - جامعة مؤتة
Dr.bashabsheh@yahoo.com



د. دلال محمد غازي حمدان
كلية الأعمال - جامعة مؤتة
Mohammad.sawalha@jaec.gov.jo

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر تطبيق إدارة المخاطر في تحقيق الفاعلية التنظيمية في شركات الأدوية الأردنية، وتم استخدام أسلوب المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من (400) فردًا من العاملين في الإدارتين العليا والوسطى في شركات الأدوية الأردنية المستجيبة، ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتطوير استبانة وتوزيعها على مجتمع الدراسة كاملاً، وبلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (372) استبانة، وقد تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (V26.SPSS) لاختبار فرضيات الدراسة والاجابة عن تساؤلاتها. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن مستوى تطبيق إدارة المخاطر، والفاعلية التنظيمية، في شركات الأدوية الأردنية جاءت بدرجة مرتفعة، كما دلت النتائج وجود أثر مهم ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة المخاطر في الفاعلية التنظيمية، بالإضافة إلى وجود أثر مهم ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة المخاطر في الفاعلية التنظيمية في شركات الأدوية الأردنية. وأوصت الدراسة بالاستمرار بالمحافظة على مستوى تطبيق إدارة المخاطر والفاعلية التنظيمية في شركات الأدوية الأردنية كما أظهرت نتائج الدراسة. الكلمات المفتاحية: إدارة المخاطر، الفاعلية التنظيمية، شركات الأدوية الأردنية.

Abstract

The aim of this study was to analyze the impact of risk management implementation on organizational effectiveness in Jordanian pharmaceutical companies. The descriptive analytical method was used, with a study population consisting of (400) individuals from the upper and middle management in responsive Jordanian pharmaceutical companies. To achieve the study's objectives, the researcher developed a questionnaire and distributed it to the entire study population. The number of valid questionnaires for analysis was (372). The statistical package for social sciences (V26.SPSS) was used to test the study hypotheses and answer its questions.

The study found several results, including that the level of risk management implementation and organizational effectiveness in Jordanian pharmaceutical companies was high. The results also indicated a significant statistical impact of risk management implementation on organizational effectiveness. The study recommended maintaining the level of risk management implementation and organizational effectiveness in Jordanian pharmaceutical companies, as revealed by the study results.

Keywords: Risk Management, Organizational Effectiveness, Jordanian Pharmaceutical Companies.

المقدمة

برزت العديد من التغيرات والتطورات والتي أعادت تشكيل البيئة الاقتصادية المحلية والعالمية وفي تغيير أشكال التنافسية، والتي يمكن إرجاعها إلى عدة أسباب من أهمها انفجار ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ظهور التحالفات والتكتلات الاقتصادية الكبرى وبروز ظاهرة اندماج الشركات العملاقة، والمنافسة الشديدة، وكذا التطور السريع للابتكارات وظهور عدة مفاهيم جديدة على الساحة العالمية منها مفهوم العولمة بكل أشكالها، وهذه التغيرات استدعت ليس فقط تطوير المنتجات والخدمات بل استدعت بالضرورة تغيير وتطوير المنظمات ذاتها لكي تستطيع التنبؤ بما ستواجهه من أخطار أو تهديدات أو حتى فرص وبالتالي إمكانية التعامل بكفاءة مع هذه التغيرات، ولضمان زيادة قدرتها على التكيف والبقاء وتحقيق الريادة والتميز.

يبرز الدور الأساس والمهام الرئيسية لإدارة المخاطر بمعرفة الخطر الذي من الممكن أن يواجه المنظمات ويعمل على تهديد عملها واستمراريتها أو حتى بقائها، وتحديد هوية الخطر ودرجته وآلية التعامل معه وتجنب حدوث الأضرار الناجمة عنه أو احتوائها، وذلك بهدف المحافظة على ديمومة منظمات الأعمال من خلال إتباع إدارة سليمة تتبع الأساليب الاستراتيجية الناجحة والمميزة للتعامل مع مختلف أنواع المخاطر، والقادرة على اتخاذ القرار السليم بالوقت المناسب، و تجهيز المنظمات بالكفاءات من الموارد البشرية والمادية والتكنولوجية التي تستطيع العمل بكفاءة عالية مع جميع الظروف لمواجهة المخاطر، وإتباع الإجراءات الملائمة في إدارة المخاطر وفقا لنموذج ISO بهدف إنشاء سياق قائم على تحديد أهداف منظمات الأعمال، التي يجب إتباعها عند ممارسة إدارة المخاطر وتقييم المخاطر عن طريق التواصل واستحداث الإدارات المتخصصة والتنبؤ والفحص والمتابعة والأخذ بالاستشارات التي تعود على المنظمة بالنفع (Birbirs & Deble, 2019).

تعتبر الفاعلية التنظيمية من الموضوعات الغامضة في مجال البحث، إذ لم تجد القدر الكافي من الدراسات العلمية لتحديد مفهومها وإطارها العلمي، ولأهميتها؛ فقد سعى عدد من الباحثين و المهتمين في الكثير من الميادين إلى إيجاد نظرية تعتمدها المنظمات لكي تكون فاعلة، ولكن موضوع فاعلية المنظمة هو موضوع معقد بتعدد المنظمات نفسها، وهذا ما أدى إلى كثرة الاختلافات حول تحديد مفهومها وضبط مؤشرات وطرق قياسها، وقد يعود هذا لصعوبة تحديد الظواهر التي تحيط بفاعلية المنظمات وتعدد مداخل دراستها تبعا لاختلاف المناهج التي يتبعها الباحثون في هذا المجال.

مشكلة الدراسة:

تتمتع المصانع الدوائية في البلدان النامية بميزة على المصانع الدوائية الوطنية التي تقدم منتجات مماثلة؛ وذلك بسبب الريادة التكنولوجية، وتطبيق الطرق الإدارية الاستراتيجية مثل إدارة المخاطر وربطها بالكفاءة التنظيمية، وبما أن المصانع الوطنية لم تلحق بالتحديثات الحاصلة في عصر التكنولوجيا الصناعية المتطورة بالإضافة إلى الطرق الإدارية الاستراتيجية بما فيها إدارة المخاطر، لقد وضعت المنشآت الصناعية الدوائية الأردنية بمواجهة أسواق شديدة المنافسة، وجعلتها تواجه

خطر عدم القدرة على منافسة المنشآت العالمية والإقليمية. ومن هنا تكمن مشكلة البحث بعدم استخدام المنشآت الصناعية المحلية الأساليب الإدارية الاستراتيجية، ومنها أسلوب إدارة المخاطر وربطها بالفاعلية التنظيمية في المنظمة.

أسئلة الدراسة:

وعلى ضوء ما تقدم يمكن صياغة مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيس التالي، وستسعى الدراسة إلى الإجابة عليه.

ما هو أثر إدارة المخاطر (مخاطر الموارد، مخاطر السمعة، مخاطر الثقافة التنظيمية، مخاطر المعلومات) في تحقيق الفاعلية التنظيمية؟

أ- ما مستوى تطبيق إدارة المخاطر وكل بعد من أبعادها (مخاطر الموارد، مخاطر السمعة، مخاطر الثقافة التنظيمية، مخاطر المعلومات)؟

ب- ما مستوى تحقيق الفاعلية التنظيمية وكل بعد من أبعادها (تحقيق الأهداف، التطوير الذاتي، توظيف الموارد، رضا الموظفين)؟

أهمية الدراسة: جاءت أهمية الدراسة

- كونها تتناول قطاع الصناعات الدوائية في الأردن والتي تسهم بشكل ايجابي في تعزيز النمو الاقتصادي.

- مساعدة الإداريين في شركات الأدوية الأردنية لمعرفة مستوى اهتمام منظماتهم بممارسات إدارة المخاطر، لزيادة الفاعلية التنظيمية في شركات الأدوية الأردنية.

- تتبع أهمية الدراسة الحالية من إمكانية الاستفادة من نتائجها كمرشد لشركات الأدوية الأردنية، فبناءً على نتائج هذا البحث يمكن تزويدها بأساليب جديدة بخصوص إدارة المخاطر، بما يؤثر إيجاباً بالفاعلية التنظيمية ويكون قادر علي تحقيق قيمة مضافة من الناحية اقتصادياً واجتماعياً.

- تكمن أهمية الدراسة من أهمية الصناعات الدوائية، باعتباره الرصيد الاستراتيجي الذي يوفر القوي البشرية المؤهلة للمشاركة في تنمية المجتمع صحياً واقتصادياً.

أهداف الدراسة:

تتبلور أهداف هذه الدراسة في تحليل أثر إدارة المخاطر وكل بعد من أبعادها، في الفاعلية التنظيمية وكل بعد من أبعادها (تحقيق الأهداف، التطوير الذاتي، توظيف الموارد، رضا الموظفين. و تحليل أثر ممارسات إدارة المخاطر على الفاعلية التنظيمية، حيث دأبت المنظمات على اعتماد أكثر من معيار لقياس الفاعلية التنظيمية والعمل على دمج مجموعة منها معا لتعبر عن الأداء الحقيقي للمنظمة بين ما هو كمي وغير كمي، وأكثرها شيوعاً تحقيق الأهداف والتكيف والتكامل (Gelade & Gilbert, 2003).

فرضيات الدراسة:

تم صياغة الفرضيات بناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها واعتماداً على أسئلة الدراسة:

• فرضية الدراسة:

(H01): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لتطبيق أبعاد إدارة المخاطر (مخاطر الموارد، مخاطر السمعة، مخاطر الثقافة التنظيمية، مخاطر المعلومات) في تحقيق الفاعلية التنظيمية (تحقيق الأهداف، التطوير الذاتي، توظيف الموارد، رضا الموظفين) مجتمعة.

حدود الدراسة:

1. **الحدود المكانية:** إدارات شركات الأدوية الأردنية في الأردن.
2. **الحدود الزمانية:** تم إجراء هذه الدراسة خلال العام الدراسي 2022 / 2023
3. **الحدود البشرية:** العاملين في جميع المستويات الإدارية العليا والوسطى والدنيا في عدد من شركات الأدوية الأردنية ضمن المسميات الوظيفية التالية، موظف - رئيس قسم - مدير.

مصطلحات الدراسة

الخطر لغوياً:

الخطر مفهوم مستوحى من المصطلح اللاتيني Rescass الدال على الارتفاع في التوازن وحوادث التغيير مقارنة مع ما كان منتظر أو الانحراف المتوقع (لطيفة، 2012).

تعرف إدارة المخاطر من المنظور الرقابي بأنها عملية بيان للآثار غير المواتية الناشئة عن أحداث متوقعة أو غير متوقعة تؤثر على ربحية المنظمات، من تحديد وتقييم تلك الاحداث والتحكم والسيطرة عليها لتحقيق أهداف المنظمات، من خلال مواجهة كافة أنواع المخاطر الاستراتيجية منها أم المالية بالإضافة إلى العملية و المخاطر المتعلقة بالامتثال، وتحقيق النمو والاستدامة للمنظمة، مما يوفر فرص قيمة للمنظمة، فيقوم مجلس الإدارة بوضع إطار لإدارة المخاطر بحيث يتولى تنفيذه ومراقبته لتطبيق الإدارة لاستراتيجية إدارة المخاطر ويقوم بمراجعتها سنويا (مركز إيداع الأوراق المالية، 2022).

وتعرفها الباحثة عملية حصر كافة المخاطر والتهديدات التي تواجه المنظمة واتخاذ الإجراءات المناسبة لتخفيف وقع الخطر والتقليل من آثاره وإلى وضع إجراءات وحلول قابلة للتحقيق في ضوء الإمكانيات المتاحة، وذلك في ضوء تحليل التكلفة والعائد والسعي لتحقيق التوازن بين درجة المخاطرة الممكن تحملها، ومستوى الفائدة العائدة من تحقيق المراد. كما أنها تشمل عملية تصحيح للسياسات والإجراءات التي سمحت بوقوع الخطر.

الفاعلية التنظيمية: صحة التنظيم وقدرته على التفاعل مع العوامل و القوى المؤثرة في بيئته، والاستفادة من طاقات أفراد لتحقيق أهدافه النهائية المتمثلة في استمرار بقاءه وتطوره ورضا بيئته عما ينتجه من سلع أو خدمات. (بوياية، 2018: 111)

كذلك يعتبرها ETZIONI على أنها " عدد الوحدات المستعملة من الموارد لإنتاج وحدة واحدة من منتج معين" (السالم، 2018 : 48)

وعرفت الفاعلية على أنها "المعايير المستخدمة في قياس أداء المنظمات جنبا إلى جنب مع الكفاءة وبالرغم من أهميتها وتعدد الدراسات والأبحاث عنه والعوامل المؤثرة عليه، لم يكن هناك

إجماع على تعريف واحد يمكن ان يستخدم لقياس الفاعلية التنظيمية، وكما ترتبط الكفاءة بالوسائل والأساليب المتبعة واتخاذ القرارات بأقل ما يمكن من الموارد" (زيارة، 2009: 8).

وتعرفها الباحثة بأنها عبارة عن واقع المنظمة فيما إذا كانت المنظمة تعمل وتحقق أهدافها بطريقة مرضية أم لا، وتستخدم الفاعلية لأغراض اتخاذ قرارات لأجل إحداث التغيير في حالة أن الفاعلية التنظيمية غير مرضية.

الإطار النظري والدراسات السابقة

الإطار النظري إدارة المخاطر

إن الهدف الرئيس من إدارة المخاطر هو تحديد وتقييم ومعالجة الأخطار التي تهدد المنظمات وتؤثر على أدائها، وذلك بالاستفادة من الجوانب الموجبة والسالبة لتلك الأخطار. إدارة المخاطر تعتبر علما يقوم على التحليل الواقعي لتنظيم الأخطار، واستخدام النماذج القياسية والحسابية، وفنا يتطلب اختيار النماذج الملائمة، ونشرها في المنظمة، مع مراعاة الحذر والاحتياط، لأن هناك علاقة بين المخاطر والنتائج، فكلما ازدادت المخاطر التي تقبلها المنظمات كلما زادت النتائج المتوقعة، ولكن هناك احتمال أن تكون النتائج خسائر إذا لم تكن المنظمات على دراية بمدى الخطر، لذلك لم يعد كشف المنظمات للمخاطر هو الأهم بقدر ما هو السيطرة على هذه المخاطر والتعايش معها، ولهذا يجب معرفة أنواع المخاطر وهي (الشوكة، 2020):

1. المخاطر العامة: وهي عبارة عن المخاطر الخارجة عن إدارة المنشأة والتي لا يمكن التحكم أو التنبؤ بوجودها، مثل المخاطر الاقتصادية أو الكوارث الطبيعية.
2. المخاطر المهنية: وهي عبارة عن مدى مواكبة التطورات التي تحصل في مهنة معينة تابعة للمنظمة.
3. المخاطر الخاصة: وهي عبارة عن الحالة المالية أو الصناعية للعملاء.

كما وتقوم دائرة إدارة المخاطر بالعمل على تحديد المخاطر المرتبطة بمجال أعمال الدوائر بالمنظمة ووضع الضوابط الرقابية المناسبة لها، بحيث تتمثل أهم الأنواع من المخاطر التي تتعامل معها وتعمل على قياسها دائرة إدارة المخاطر داخل المنظمات (الأردنية لضمان القروض، 2022):

1. مخاطر الائتمان: وتتمثل بتقدير الخسائر المتوقعة، نتيجة تخلف أو عجز بالوفاء بالالتزامات تجاه الجهة المقرضة، لذا تقوم الإدارات داخل المنظمات وبحذر بإدارة التعرض لمخاطر الائتمان عبر تحديد مستويات المخاطر المقبولة من الجهة التمويلية أو المقرضة أو المصدر الواحد لكل برنامج وضمن سقف محدد بناءً على دراسات مسبقة.
2. مخاطر السوق: وهي المخاطر التي تحدث نتيجة تذبذب في قيمة أدوات سوق رأس المال، مثل تذبذب أسعار الفائدة المؤثرة على التدفقات النقدية للمنظمة، بالإضافة إلى العائد المطلوب على الاستثمار لدى المنظمة.

3. مخاطر السيولة: المعنية بعدم مقدرة المنظمات على توفير ما يلزم من المبالغ المطلوبة لدفع التعويضات إلى الجهات التمويلية، وتتضمن (الاحتفاظ بموجودات ذات القابلية العالية للتسويق التي يمكن تسيلها بسهولة كحماية ضد حالة نقص غير منظورة ومتوقعة في السيولة، الرقابة على مؤشرات السيولة وفقاً للمتطلبات الداخلية واستراتيجية إدارة مخاطر السيولة، إدارة التركيز وتواريخ استحقاق المطالبات ووضع مؤشرات الإنذار المبكر، الاحتفاظ بمخصصات كافية لتصدي للتعثرات المحتملة).

4. مخاطر التشغيل: المعنية بالخسائر المالية أو الأضرار التي تحدث نتيجة فشل (طرق العمل الداخلية، الموظفين، الأنظمة، العوامل الخارجية)، فتعمل إدارة مخاطر التشغيل عن طريق مراجعة وتطوير إجراءات العمل الداخلية وآليات المتابعة.

5. مخاطر قانونية: المعنية بتطبيق القوانين والأنظمة التي تتبعها المنظمات وسياسات الدولة التي تقوم بها، وتتم إدارة المخاطر القانونية عن طريق التشاور الفعال والهادف مع المستشارين القانونيين.

6. مخاطر السمعة: هي المخاطر المعنية بسمعة المنظمة بالسوق التنافسي، تعمل إدارة المخاطر لمواجهة تشويه صورة المنظمة بالأسواق المنافسة، والتصدي لوجود أي انطباع سلبي حول المنظمة يؤدي إلى وقوع خسائر في التمويل أو خسائر العملاء، ذلك ممكن حدوثه نتيجة تصرف الموظفين أو المسؤولين أو ضعف الأنظمة المستخدمة بالمنظمة (أبو مؤنس، 2016).

7. مخاطر التدقيق: وهي المعنية بفشل التدقيق باكتشاف الانحرافات والأخطاء في البيانات مما يؤدي إلى إبداء الرأي الغير سليم، أو من خلال وجود أخطاء وتحريفات واحتمالات بسبب وجود مخاطر ملازمة أو عم كفاءة النظام الرقابي الداخلي، وعدم اكتشاف الخطأ من قبل المدقق (حمایزیه، 2016).

8. مخاطر الكوارث الطبيعية: وهي المخاطر المعنية بتهديدات الطبيعة مثل الزلازل والفيضانات والانزلاقات والانهيارات الأرضية التي تحول دون تحقيق الأهداف المرجوة للمنظمة (الجمارك الأردنية، 2019).

9. المخاطر الصحية: وهي المخاطر المعنية بإصابات عمل الموظفين في العمل الميداني أو المكتبي، وتهديد البيئة الصحية كالتعرض للمواد الخطيرة وغيرها (الجمارك الأردنية، 2019).

10. مخاطر توعوية وإعلامية: وهي المخاطر المتعلقة بتهديدات عدم تزويد المعين بالمعلومات بالدقة الكافية (الجمارك الأردنية، 2019).

11. المخاطر المعرفية: وهي المخاطر المعنية بنقص الموارد المادية والبشرية، ونقص المهارات الإدارية، وخرق الاستقرار الوظيفي مادياً ومعنوياً (الجمارك الأردنية، 2019).

أنواع المخاطر الأكثر أهمية لنمو المنظمة والتي تخص الاستراتيجية

(laconteconsulting.com)

1- مخاطر الحوكمة (التنظيمية): يُعدّ النوع الأول من المخاطر الاستراتيجية أساساً لجميع الوظائف التنظيمية الأساسية، حيثُ تضمن الحوكمة إنشاء نظام يحافظ على نظام المنظمة

ليشمل على: تحديد الأهداف، والتحكم في المتغيرات، وخلق التكتيكات، ومراقبة النتائج، إذ إنّ المنظمات ذات الحوكمة القوية تكون قادرة على اتخاذ القرارات الذكية، وتوجّه الشركة نحو مستقبل مشرق.

2- المخاطر التشغيلية: تُعدّ بمثابة المحرك الذي يدفع عمل المنظمة إلى الأمام، من خلال تحقيق النتائج، حيث إنّ معظم نقاط الضعف التشغيلي تحدث عندما تؤدي مجموعة من الإجراءات إلى عدم الكفاءة والفاعلية، حيثُ تشتمل على، عدد كبير من العيوب في الأنشطة اليومية، وضياح الجهد والوقت بين خطوات العمل.

3- المخاطر التنافسية: تتمحور المخاطر التنافسية حول السوق، مثل: تحولات في قرارات الشراء، ودور العملاء، ومعدلات الاستنزاف، وتغيرات السوق، وهذا النوع من المخاطر عادةً ما يكون جزء من خطة السوق، فخطة السوق ليست هي نفسها الخطة الاستراتيجية الشاملة، ومن الجدير بالذكر أنّ خطة السوق تدرس كيفية كسب العملاء والاحتفاظ بهم، أمّا الخطة الاستراتيجية فتحدد الاتجاه العام للشركة، وأهدافها، وإجراءاتها.

4- مخاطر مالية: إنّ فريق المحاسبة هو المسؤول عن أكبر جزء من هذه الأنواع من المخاطر، إذ يُمكن أن تحدث نقاط الضعف المالي في جميع مستويات الأقسام وتتضمن مراقبة التكاليف، وتوليد الإيرادات.

5- مخاطر السمعة: تشتمل مخاطر السمعة على العميل، ومدى إدراك الجمهور، إضافةً إلى مشاركة الموظفين، فإذا كان لدى المنظمة أو الشركة استراتيجية في العلاقات العامة الرسمية، فهي المتقدّمة على مستوى المؤسسات الأخرى، حيثُ إنّ معظم القادة يميلون إلى تجنب أنواع هذه المخاطر.

الفاعلية التنظيمية:

تتعدد الموضوعات الهامة والشائكة في عالم الأعمال والمنظمات، ومن أهم هذه الموضوعات التي تقوم عليها ريادة الأعمال والمنظمات هي الفاعلية التنظيمية، كما ويعتبر موضوع الفاعلية التنظيمية من الأمور المعقدة بحسب تعقيد المنظمات نفسها، ذلك ما ساهم في وجود العديد من الاختلافات والتغرات حول تحديد مفهومها وضبط قياسها ومؤشراتها الفعلية، ويعود ذلك لصعوبة تحديد الظواهر التي تحيط بمنظمات الأعمال (جامعة تشرين، 2021)، كما ويدرك الإداريون الإستراتيجيون الأهمية الفعلية لذال التكامل والشمول بين الأدوار لجميع مستويات الإدارة في المنظمات من الإدارة العليا وصولاً للإدارة التنفيذية (التشغيلية)، فبالنظر إلى الإدارة العليا نجدها توجه مسؤولياتها نحو رسم السياسات العامة ووضع الخطط، بينما الإدارة الوسطى فتقوم بتوجيه مسؤولياتها نحو ربط وتنسيق بين الإدارة العليا والإدارة التنفيذية (التشغيلية)، أما عن الإدارة التنفيذية (التشغيلية) فهي تقوم على مسؤوليات تنفيذ المهام وجميع ما ذكر قائم على الفاعلية التنظيمية التي هي أساس نجاح المنظمات (جلال وأحمد، 2022)، واستجابة لتحقيق استمرارية ونمو المنظمات كان من الضروري تسليط الضوء على الفاعلية التنظيمية في ظل التغيرات السريعة والمستمرة في بيئة منظمات الأعمال. (منيرة، 2018).

الفاعلية التنظيمية تشمل عدة معايير مثل (الأهداف، الموارد المتاحة، المدخلات، العمليات الداخلية، رضا أصحاب العمل)، ولتحقيقها في المنظمات يجب على المدراء مراعاة دعم الموارد البشرية العاملة في المنظمة، والعمل على تشجيعهم لزيادة انتماء و الولاء من قبل الموارد البشرية المشاركة في عمل المنظمة بالإضافة إلى توجيههم نحو العمل بروح الفريق لنجاح المنظمة التي ينتمون إليها، ومن ثم يتم تقييم فاعلية المنظمة من خلال العديد من المداخل مثل مدخل تحقيق الأهداف والعملية الداخلية والموارد المتاحة للمنظمة، وأصحاب المصلحة، وقيم التنافس و الإسهام للاستفادة من الفاعلية التنظيمية بالتكيف والإبداع والاتصال والتواصل والقيادة والإبرام المعارف التي تغيد المنظمة في ازدهارها ونموها، ومن هنا تنوعت مفاهيم الفاعلية التنظيمية لنجد كل من (Jaradat and Alazzam, 2012) قاموا بتعريفها على أنها قدرة المنظمة على توفير الموارد المختلفة واستخدامها لتحقيق أهداف محددة ومقارنة الوسائل بالأهداف بكفاءة، وأن الفاعلية تعتبر الدرجة التي يتم بها تحقيق الأهداف ومدى مقدرة المنظمة على استغلال الفرص المتاحة لها في ظل البيئة المحيطة وذلك للحصول على احتياجات المنظمة من المصادر النادرة ذات القيمة سعياً للاستمرارية في أداء أنشطتها حيث يتمثل النجاح درجة تحقيق الأهداف في المنظمة في فترة قصيرة إحدى درجات الفاعلية التنظيمية والتي تعنى بمدى تحقيق الأهداف في فترة طويلة والذي يعنى بتحقيق الفاعلية التنظيمية، نجد من التعريف السابق أنه يندرج حول أربعة مكونات رئيسية وهي (استدامة المنظمة، استحقاق الموظفين، كفاءة العمليات، شرعية المنظمة)، حيث أن استدامة المنظمة يتم تقييمها من خلال ثلاث معايير هي: الجودة السلع والخدمات، رضا الزبائن والمنظمات، وحملة الأسهم و المجهزون والدائنون، والمنافسة التنظيمية، بينما عن استحقاق الموظفين يتم تقييمها بأربعة معايير هي السلامة والصحة للموظفين، المناخ التنظيمي، والتزام الموظفين، وأداء الموظفين وقدراتهم، أما عن كفاءة العمليات يتم تقييمها بثلاث معايير هي الإنتاجية، واقتصاد الموارد، والربحية العامة، أما عن شرعية المنظمة يتم تقييمها بثلاث معايير هي احترام التشريعات، والمسؤولية البيئية، والمسؤولية الاجتماعية (مسعودة، 2018).

الدراسات السابقة

دراسة (بن نوار، 2016) بعنوان: "الفاعلية التنظيمية داخل المؤسسة الصناعية من جهة نظر المديرين والمشرفين"

هدفت الدراسة بالتركيز على المورد البشري والتعرف على الدور الذي تلعبه العلاقات الطيبة بين أفراد المؤسسة وبلوغ الأهداف. تم استخدام المنهج الوصفي، والاعتماد على العينة التطبيقية العشوائية، مستعينا بأداة الاستبانة، وبعد تحليل المعطيات والمعلومات التي تم جمعها توصلت

الدراسة للنتائج التالية: وجود أثر للعلاقات الطيبة على الفاعلية التنظيمية، لكل منظمة واقعتها الخاص بها، نظراً للظروف المحيطة بها والأهداف التي أنشأت من أجلها.

دراسة Goyal & Bhalla (2020) بعنوان:

A Review Study of the Effects of Personality Traits on Destructive and Constructive Deviance

دراسة مراجعة لآثار سمات الشخصية على الانحراف المدمر والبناء وقد هدفت الدراسة إلى مناقشة أشكال السلوك التي تقوم بها الشركة لتحقيق الأهداف واستكشاف الأسباب أو العوامل التي تتعلق بالانحراف البناء، وأن هناك مسارين من السلوك سلبي وإيجابي لهما نفس خط الأساس أي (الابتعاد عن المعايير) مما يؤدي إلى سلوك منحرف، لكنهما غير متكاملين والانحرافات البتاءة تتعلق بموظفين يخالفون القواعد والمعايير لكنهم ينوون الاستفادة من الشركة إنها تؤدي إلى انتهاك المعايير بالإضافة إلى التأثير الإيجابي على النمو التنظيمي. أيضاً، ويؤدي السلوك المختل مثل العدوان في مكان العمل إلى الانحراف المدمر في مكان العمل، والتأثير سلبي على عمل الشركة وإن حدوث سلوك منحرف مدمر يضيف سلسلة من النتائج السلبية المقلقة في مكان العمل. قدم المؤلف نهجاً متكاملاً يتعلق بكيفية ارتباط نوع من الانحراف بنوع آخر من الانحراف في مكان العمل، ووجود علاقة بين سمات شخصية الموظف والسلوك المنحرف في مكان العمل، واجريت الدراسة على عينة عشوائية بلغ عددها 150 موظفاً يعملون في شركة Intel's India Ltd

دراسة Jaydip and Sidra (2020) بعنوان:

" Computer and Network Security."

أمن الحاسوب والشبكات

هدفت الدراسة إلى قياس مستوى النمو الهائل للاتصالات اللاسلكية وانترنت الأشياء، والأدوار السائدة للتجارة الإلكترونية في كل صناعة رئيسية، والحفاظ على المعلومات عبر شبكات الاتصال من أكثر التحديات أهمية ومثيرة للجدل لمبتكري التكنولوجيا. إن الشرط الأساس للتنمية المستدامة والاستغلال الناجح لتكنولوجيا المعلومات والصناعات الأخرى ذات الصلة، هو مفهوم أمن المعلومات وضمانها من خلال ضمان توافرها وسلامتها، ومصادقيتها، وعدم تتصلها، وسرية المعلومات وخصوصيتها.

دراسة Kerpedzhiev, König, Roglinger & Rosemann (2020) بعنوان:

An Exploration into Future Business Process Management Capabilities in View of Digitalization

استكشاف قدرات إدارة عمليات الأعمال المستقبلية في ضوء الرقمنة

الدراسة تهدف إلى إظهار أثر إدارة عمليات الأعمال كنظام متطور يساهم في نجاح الشركات من خلال عمليات الأعمال الكفؤة والفعالة. وتنظم إدارة عمليات الأعمال عادةً بواسطة أطر عمل القدرات رغم انتشار استخدامها، إلا أن أطر القدرات الحالية لإدارة عمليات التصنيع تواجه تحديات بسبب التغييرات الاجتماعية التقنية مثل الرقمنة التي تتوافق مع استيعاب التقنيات الجديدة. تحول الرقمنة القائمة وتمكين عمليات جديدة بفضل تأثيرها على السلوك الفردي والاحتياجات، والتعاون داخل الشركات وبينها، وأنماط جديدة من الأتمتة. دفع هذا التطور إلى افتراض أن الرقمنة تتطلب مجالات قدرات جديدة، وأن الأطر الحالية تحتاج إلى تحديث ولذلك استكشفت هذه الدراسة مجالات قدرة إدارة عمليات الأعمال التي ستكون ذات صلة في ضوء الرقمنة من خلال دراسة دلفي مع خبراء دوليين من الصناعة والأوساط الأكاديمية. أنتجت الدراسة إطار عمل محدث لقدرة إدارة عمليات الأعمال، مرفقاً برؤى حول تحديات وفرص إدارة عمليات الأعمال. وتدل النتائج على وجود ارتباط قوي بين مجالات القدرات الحالية والمستقبلية.

منهجية الدراسة:

تم اعتماد المنهج الوصفي الارتباطي في هذه الدراسة لملائمة أهدافها المتعلقة بـ"دور إدارة المخاطر في تعزيز الفاعلية التنظيمية في شركات الأدوية الأردنية".

مجتمع الدراسة:

شمل مجتمع الدراسة كافة المدراء ومساعديهم ورؤساء الأقسام العاملين في شركات الأدوية الأردنية.

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية الطبقية من بين مدراء ومساعدي المدراء ورؤساء الأقسام في شركات الأدوية الأردنية، والذين بلغ عددهم (383) وفقاً لجدول اختيار العينات لـ (Krejcie & Morgan, 1970; Sekeran & Bougie, 2010) من مجتمع الدراسة، وتم إرسال (383) استبانة إليهم، عن طريق موقع Google Survey، وبعد استلام الاستبانات، تم حذف (11) استبانة لعدم ملائمتها للتحليل الإحصائي، لأنها لم تكن مكتملة، فأصبحت العينة النهائية تتألف من (372) مبحوثاً، وهم يشكلون نسبة (97.1%)، من العينة الأصلية، ويبين الجدول (1) التالي التوزيع الديموغرافي لأفراد عينة الدراسة.

الجدول (1)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس		
ذكر	288	77.4
أنثى	84	22.6
المجموع الكلي	372	100.0
العمر		
أقل من 25 سنة	8	2.2
25 - أقل من 35 سنة	110	29.6
35 سنة إلى أقل من 45 سنة	124	33.3
45 سنة فأكثر	130	34.9
المجموع الكلي	372	100.0
المؤهل العلمي		
دبلوم	80	21.5
بكالوريوس	220	59.1
دراسات عليا	72	19.4
المجموع الكلي	372	100.0
سنوات الخبرة		
أقل من 5 سنوات	16	4.3
5 إلى أقل من 10 سنوات	78	21.0
10 إلى أقل من 15 سنة	84	22.6
أكثر من 15 سنة	194	52.2
المجموع الكلي	372	100.0
المسمى الوظيفي		
مدير	58	15.6
مساعد مدير	118	31.7
رئيس قسم	196	52.7
المجموع الكلي	372	100.0

أداة الدراسة:

تم تطوير أداة (مقياس) أثر تطبيق إدارة المخاطر في تحقيق الفاعلية التنظيمية، بالرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة
 - Birbirsa, Zerihun Ayenew, and Debele, Emnet Neyash (2019).

- Hameed, Faiza, Ali, and Arif, (2017),
- Kazaz, AYNUR, Ulubeyli, Serdan, Imre, Ali Evern (2019).
- مطوف، نوار (2016).
- Abuzaid, A. N. (2018)., Arokiasamy, Abdullah, and Ahmad, (2016).
- Dess, G. G., McNamara, G., and Eisner, A. B. (2016).
- Yousaf, Majid, (2016). , Kawshala ,irindu, (2017),
- Alaeddin, Issa, (2017). , Baczynska, Rowiński, & Cybis, (2016).

صدق أداة الدراسة:

بعد تصميم المقياس، تم عرضه على (16) محكماً من أساتذة إدارة الأعمال في جامعة مؤتة وغيرها من الجامعات الأردنية، لتقييم صدق المضمون وملائمة العبارات ووضوحها، وتم تقديم الاقتراحات اللازمة لتحسينه، وتم اعتماد نسبة (80%) كمعيار لقبول الفقرة، وتم إجراء التعديلات بناء على ملاحظات المحكمين، مما أدى إلى توازن المضمون في فقرات المقياس، وأظهر المحكمون اهتمامهم بالتفاعل مع الفقرات، مما يدل على الصدق الظاهري للأداة.

ثبات أداة الدراسة:

لتحديد ثبات أداة الدراسة، استخدمت الباحثة معامل (ألفا كرونباخ) لحساب الارتباط بين الفقرات المكونة للمقياس، والجدول (2) يظهر نتائج الاختبار.

الجدول (2)

معاملات الثبات لفقرات أداة الدراسة باستخدام اختبار كرونباخ ألفا

معامل الثبات	الفقرات	متغيرات الدراسة
0.892	7	مخاطر الموارد
0.890	7	مخاطر السمعة
0.922	7	مخاطر الثقافة التنظيمية
0.878	6	مخاطر المعلومات
0.965	27	إدارة المخاطر ككل
0.910	7	تحقيق الأهداف
0.923	6	التطوير الذاتي
0.920	6	توظيف الموارد
0.939	6	رضا الموظف
0.975	25	الفاعلية التنظيمية
0.987	59	الأداة ككل

يتضح من الجدول (2) أن قيم معامل كرونباخ ألفا لأبعاد إدارة المخاطر تراوحت بين (0.878 – 0.922) وبدرجة كلية بلغت (0.965)، وتراوحت قيم معامل كرونباخ ألفا لأبعاد الفاعلية التنظيمية ما بين (0.910 – 0.939) وبدرجة كلية بلغت (0.975)، وبلغت قيمة معامل كرونباخ ألفا للأداة ككل (0.987).

نتائج الدراسة

تمهيد:

هذا الجزء من الدراسة يهدف إلى الإجابة عن الأسئلة المتعلقة بالدراسة واختبار الفرضيات، ولذلك تم استخدام التحليل الوصفي لحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة، وتم استخدام التحليل الانحداري الخطي المتعدد وتحليل المسار للتوصل إلى نتائج الدراسة المرتبطة بـ "دور إدارة المخاطر في تحقيق الفاعلية التنظيمية"، وفيما يلي الإجابة على أسئلة الدراسة الآتية:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول : ما مستوى تطبيق إدارة المخاطر وكل بعد من أبعادها (مخاطر الموارد، مخاطر السمعة، مخاطر الثقافة التنظيمية، مخاطر المعلومات) من وجهة نظر المبحوثين؟ تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة إلى استجابات أفراد العينة عن مستوى تطبيق إدارة المخاطر و أبعادها (مخاطر الموارد، مخاطر السمعة، مخاطر الثقافة التنظيمية، مخاطر المعلومات) من وجهة نظر المبحوثين، والجدول (3) يوضح ذلك:

الجدول (3)

استجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى تطبيق إدارة المخاطر وكل بعد من أبعادها (مخاطر الموارد، مخاطر السمعة، مخاطر الثقافة التنظيمية، مخاطر المعلومات) في شركات الأدوية الأردنية مرتبة تنازلياً

الرقم	إدارة المخاطر	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
2	مخاطر السمعة	4.33	0.57	1	مرتفع
4	مخاطر المعلومات	4.30	0.59	2	مرتفع
1	مخاطر الموارد	4.24	0.63	3	مرتفع
3	مخاطر الثقافة التنظيمية	4.13	0.68	4	مرتفع
	الدرجة الكلية	4.25	0.57		مرتفع

توضح البيانات في الجدول (3) أن مستوى تطبيق إدارة المخاطر في شركات الأدوية الأردنية حقق متوسطات حسابية تتراوح بين (4.33 و 4.13)، وبلغ المتوسط الحسابي الإجمالي لتطبيق إدارة المخاطر عموماً (4.25)، وهذا يعني أنه في المستوى العالي. وكان تطبيق مخاطر السمعة في

المقدمة، حيث سجل أعلى متوسط حسابي (4.33) وانحراف معياري (0.57)، وهذا يشير إلى المستوى العالي أيضاً. وجاء في المركز الثاني تطبيق مخاطر المعلومات، بمتوسط حسابي (4.30) وانحراف معياري (0.59)، وكذلك في المستوى العالي. وفي المركز الثالث تطبيق مخاطر الموارد، بمتوسط حسابي (4.24) وانحراف معياري (0.63)، وهو في المستوى العالي أيضاً. وفي المركز الرابع تطبيق مخاطر الثقافة التنظيمية، بمتوسط حسابي (4.13) وانحراف معياري (0.68)، وهو في المستوى العالي أيضاً. ولمعرفة مستوى الجمل الفرعية لكل بُعد من أبعاد تطبيق إدارة المخاطر في شركات الأدوية الأردنية، تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وهذه هي النتائج:

1- تطبيق مخاطر الموارد:

الجدول (4)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	تحرص الشركة على الاحتفاظ بالموظفين المتميزين ودعمهم.	4.41	0.77	1	مرتفع
2	تمتلك الشركة القدرة على الاحتفاظ بالموظفين لدى العاملين المتميزين في تخصص صناعة الأدوية.	4.32	0.82	2	مرتفع
6	تتبع الشركة سياسة واضحة وموحدة للتعيين من خلال شروط معلنة للاستقطاب.	4.31	0.80	3	مرتفع
7	تمتلك الشركة خطة استراتيجية للموارد البشرية قابلة للتطبيق.	4.21	0.88	4	مرتفع
4	تحرص الشركة على معالجة المشاكل التي تواجه الموظفين بصورة دورية.	4.20	0.77	5	مرتفع
5	تحرص الشركة على إيجاد البدلاء من الموظفين للإحلال الوظيفي في مختلف التخصصات الدوائية.	4.15	0.77	6	مرتفع
3	تحرص الشركة على الاحتفاظ بمعدل دوران العمل لدى العاملين في مجال صناعة الأدوية.	4.10	0.87	7	مرتفع
	المتوسط الحسابي العام	4.24	0.63		مرتفع

استجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات "تطبيق مخاطر الموارد" مرتبة ترتيباً تنازلياً

تشير الأرقام في الجدول (4) إلى أن مستوى تطبيق مخاطر الموارد في شركات الأدوية الأردنية سجل متوسطات حسابية تتراوح بين (4.41 و 4.32)، وبلغ المتوسط الحسابي العام (4.24)، وهذا يعني أنه في المستوى العالي. وكانت الفقرة رقم (1) في المقدمة، حيث حققت أعلى متوسط حسابي (4.41)، وانحراف معياري (0.77)، وهذا يشير إلى المستوى العالي أيضاً. وجاءت في المركز الثاني الفقرة رقم (2) بمتوسط حسابي (4.32) وانحراف معياري (0.82)، وهذا يدل على المستوى العالي أيضاً. ونصت الفقرة على (تمتلك الشركة القدرة على الاحتفاظ بالموظفين المتميزين في مجال صناعة الأدوية). وفي المركز الأخير جاءت الفقرة رقم (3) بمتوسط حسابي (4.10) وانحراف معياري (0.87)، وهذا يعني أنه في المستوى العالي أيضاً. ونصت الفقرة على (تحرص الشركة على الاحتفاظ بمعدل دوران العمل لدى العاملين في مجال صناعة الأدوية). وهذا يوضح أن تطبيق مخاطر الموارد في شركات الأدوية الأردنية عالي المستوى.

2- تطبيق مخاطر السمعة :

الجدول (5)

استجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات "تطبيق مخاطر السمعة" مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
7	تحرص الشركة على الالتزام بمعايير الجودة العالمية في تصنيع الدواء ونقله وتخزينه وتوزيعه للمحافظة على سمعة الشركة.	4.52	0.58	1	مرتفع
1	تمتلك الشركة القدرة على تحديد وحصر الأضرار المادية والمعنوية المحتمل وقوعها في حال تعرضها للخطر.	4.46	0.62	2	مرتفع
4	تعمل الشركة على توفير وسائل الأمن والسلامة العامة للعاملين في الشركة للمحافظة على سمعة الشركة.	4.38	0.70	3	مرتفع
2	تمتلك الشركة خطة محددة للمحافظة على الصورة الذهنية لها لدى المتعاملين معها.	4.31	0.76	4	مرتفع
3	تمتلك الشركة إدارة إتصال متطورة ملحقه بإدارة العلاقات العامة للتواصل مع المتعاملين معها للإرتقاء بسمعة الشركة.	4.30	0.79	5	مرتفع
5	تحرص الشركة على تلقي الشكاوى من المتعاملين معها وحلها بالسرعة القصوى.	4.22	0.86	6	مرتفع

مرتفع	7	0.83	4.11	تعمل الشركة على المحافظة على ثقة العاملين من خلال تطبيق مبدأ شفافية التعامل والإفصاح عن القرارات المؤثرة وتوضيحها للحفاظ على السمعة أمام العاملين والمتعاملين معها.	6
مرتفع		0.57	4.33	المتوسط الحسابي العام	

تظهر البيانات في الجدول (5) أن مستوى تطبيق مخاطر السمعة في شركات الأدوية الأردنية حقق متوسطات حسابية تتراوح بين (4.52 و 4.11)، وبلغ المتوسط الحسابي العام (4.33)، وهذا يعني أنه في المستوى العالي. وكانت الفقرة رقم (7) في المقدمة، حيث سجلت أعلى متوسط حسابي (4.52)، وانحراف معياري (0.58)، وهذا يشير إلى المستوى العالي أيضاً. ونصت الفقرة على (تحرص الشركة على الالتزام بمعايير الجودة العالمية في تصنيع الدواء ونقله وتخزينه وتوزيعه للمحافظة على سمعة الشركة). وجاء في المركز الثاني الفقرة رقم (1) بمتوسط حسابي (4.46) وانحراف معياري (0.62)، وهذا يدل على المستوى العالي أيضاً. ونصت الفقرة على (تمتلك الشركة القدرة على تحديد وحصر الأضرار المادية والمعنوية المحتمل وقوعها في حال تعرضها للخطر). وفي المركز الأخير جاءت الفقرة رقم (6) بمتوسط حسابي (4.11) وانحراف معياري (0.83)، وهذا يعني أنه في المستوى العالي أيضاً. ونصت الفقرة على (تعمل الشركة على المحافظة على ثقة العاملين من خلال تطبيق مبدأ شفافية التعامل والإفصاح عن القرارات المؤثرة وتوضيحها للحفاظ على السمعة أمام العاملين والمتعاملين معها). وهذا يوضح أن تطبيق مخاطر السمعة في شركات الأدوية الأردنية عالي المستوى.

3- تطبيق مخاطر الثقافة التنظيمية:

الجدول (6)

استجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات "تطبيق مخاطر الثقافة التنظيمية" مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
7	تمتلك الشركة ثقافة تنظيمية متماسكة.	4.24	0.78	1	مرتفع
2	تعطي الشركة الفرصة للعاملين للتنافس فيما بينهم بغض النظر عن الاختلافات الديموغرافية بينهم.	4.17	0.79	2	مرتفع
6	تشجع الشركة العاملين فيها بمختلف المستويات الإدارية على العمل الجماعي.	4.17	0.83	2	مرتفع
3	تحرص الشركة على تنويع الموظفين من	4.13	0.78	4	مرتفع

				خلال توظيف أشخاص من فئات المجتمع المختلفة.	
مرتفع	4	0.81	4.13	تحرص الشركة على التعامل مع العاملين بعدالة بغض النظر عن الاختلافات الديموغرافية بينهم.	5
مرتفع	6	0.88	4.12	تشجع الشركة العاملين فيها على فصل العلاقات الشخصية عن إجراءات العمل.	4
مرتفع	7	0.94	3.95	تدعم الشركة مشاركة العاملين في مختلف المستويات الإدارية في صناعة القرار.	1
مرتفع		0.68	4.13	المتوسط الحسابي العام	

توضح الأرقام في الجدول (6) أن مستوى تطبيق مخاطر الثقافة التنظيمية في شركات الأدوية الأردنية سجل متوسطات حسابية تتراوح بين (4.24 و 3.95)، وبلغ المتوسط الحسابي العام (4.13)، وهذا يعني أنه في المستوى العالي. وكانت الفقرة رقم (7) في المقدمة، حيث حققت أعلى متوسط حسابي (4.24)، وانحراف معياري (0.78)، وهذا يشير إلى المستوى العالي أيضاً. ونصت الفقرة على (تمتلك الشركة ثقافة تنظيمية متماسكة). وجاء في المركز الثاني الفقرة رقم (2) بمتوسط حسابي (4.17) وانحراف معياري (0.79)، وهذا يدل على المستوى العالي أيضاً. ونصت الفقرة على (تعطي الشركة الفرصة للعاملين للتنافس فيما بينهم بغض النظر عن الاختلافات الديموغرافية بينهم). وفي المركز الأخير جاءت الفقرة رقم (1) بمتوسط حسابي (3.95) وانحراف معياري (0.94)، وهذا يعني أنه في المستوى العالي أيضاً. ونصت الفقرة على (تدعم الشركة مشاركة العاملين في مختلف المستويات الإدارية في صناعة القرار). وهذا يوضح أن تطبيق مخاطر الثقافة التنظيمية في شركات الأدوية الأردنية عالي المستوى.

4- تطبيق مخاطر المعلومات:

الجدول (7)

استجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات "تطبيق مخاطر المعلومات" مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
4	تحرص الشركة على القيام بصيانة دورية لتكنولوجيا المعلومات المستخدمة لديها ومواكبة تطوراتها، حفاظاً على فاعليتها وموثوقيتها.	4.40	0.71	1	مرتفع
1	تحرص الشركة على توعية العاملين وتقوم	4.35	0.77	2	مرتفع

				بعقد برامج تدريبية للمحافظة على أمن البيانات والمعلومات.	
مرتفع	2	0.62	4.35	تحتفظ الشركة بنسخ احتياطية للبيانات يمكن أمن خوفاً من تسربها أو تلفها.	2
مرتفع	4	0.72	4.27	تقيم الشركة باستمرار الأخطار التي تتعرض لها بيئة تكنولوجيا المعلومات.	5
مرتفع	5	0.80	4.22	تمتلك الشركة برامج لحماية المعلومات والأمن السيبراني.	3
مرتفع	6	0.82	4.20	تمنح الشركة لعدد قليل من الموظفين صلاحية الوصول لبعض المعلومات المتعلقة بصناعة الأدوية وتعديلها أو تطويرها.	6
مرتفع		0.59	4.30	المتوسط الحسابي العام	

تشير النتائج الموجودة في الجدول (7) إلى أن (تطبيق مخاطر المعلومات) حقق متوسطات حسابية عالية بين (4.40 و 4.20)، وبلغ متوسطها الحسابي العام (4.30)، وكانت الفقرة رقم (4) الأعلى بمتوسط حسابي (4.40) وانحراف معياري (0.71)، وهي من المستوى العالي، وذكرت الفقرة أن (الشركة تولي اهتماماً كبيراً بإجراء صيانة منتظمة لتكنولوجيا المعلومات التي تستخدمها ومتابعة تحديثاتها، لضمان كفاءتها وثقتها)، وحلت الفقرة رقم (1) في المركز الثاني بمتوسط حسابي (4.35) وانحراف معياري (0.77)، وهي من المستوى العالي، وأشارت الفقرة إلى (الشركة تسعى إلى رفع مستوى الوعي لدى العاملين وتنظم برامج تدريبية للحفاظ على سلامة البيانات والمعلومات). وجاءت الفقرة رقم (6) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4.20) وانحراف معياري (0.82)، وهي من المستوى العالي، وحملت الفقرة معنى أن (الشركة تخول عددًا محدودًا من الموظفين بالحصول على بعض المعلومات المرتبطة بصناعة الأدوية وتغييرها أو تحسينها).

وهذا يعني أن تطبيق مخاطر المعلومات يتمتع بمستوى عالٍ في شركات الأدوية الأردنية.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما مستوى تحقيق الفاعلية التنظيمية وكل بعد من أبعادها (تحقيق الأهداف، التطوير الذاتي، توظيف الموارد، رضا الموظفين) من وجهة نظر المبحوثين؟ لمعرفة رأي أفراد عينة الدراسة حول مستوى الفاعلية التنظيمية وأبعادها الأربعة (تحقيق الأهداف، التطوير الذاتي، توظيف الموارد، رضا الموظفين)، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بند من بنود الاستبيان. ويبين الجدول (8) النتائج المتحصل عليها:

الجدول (8)

استجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى تحقيق الفاعلية التنظيمية وكل بعد من أبعادها (تحقيق الأهداف، التطوير الذاتي، توظيف الموارد، رضا العاملين) في شركات الأدوية الأردنية مرتبة تنازلياً

الرقم	الفاعلية التنظيمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	تحقيق الأهداف	4.29	0.57	1	مرتفع
2	التطوير الذاتي	4.27	0.65	2	مرتفع
3	توظيف الموارد	4.25	0.65	3	مرتفع
4	رضا العاملين	4.18	0.69	4	مرتفع
	الدرجة الكلية	4.25	0.60		مرتفع

تبين الجدول (8) أن الفاعلية التنظيمية في شركات الأدوية الأردنية وصلت إلى مستوى عالٍ بمتوسط حسابي (4.25)، وكان تحقيق الأهداف هو البعد الأكثر تحقيقاً بمتوسط حسابي (4.29)، يليه التطوير الذاتي (4.27)، ثم توظيف الموارد (4.25)، وأخيراً رضا العاملين (4.18)، وجميعها بانحرافات معيارية منخفضة تدل على تجانس الاستجابات. وفيما يتعلق بالفقرات الفرعية لكل بعد، فإن النتائج كانت كما يلي:

1- تحقيق الأهداف

الجدول (9)

استجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات "تحقيق الأهداف" مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
2	تعمل الشركة على تحديد إطار زمني لتحقيق الأهداف المطلوب تحقيقها بدقة.	4.39	0.67	1	مرتفع
1	تحرص الشركة على وضع أهداف واضحة بناء على رؤيتها ورسالتها.	4.38	0.67	2	مرتفع
3	تقوم الشركة بالتخطيط لتنفيذ أهدافها قبل البدء بها لضمان فاعلية تنفيذها.	4.37	0.67	3	مرتفع
5	ترصد الشركة جميع الموارد المالية والبشرية الكافية لتحقيق أهدافها.	4.32	0.61	4	مرتفع
4	تعمل الشركة على تحديد أولويات الأهداف الواجب تحقيقها من خلال مشاركة جميع المستويات الإدارية.	4.30	0.67	5	مرتفع

مرتفع	6	0.83	4.16	تضع الشركة أهداف بعيدة المدى وقابلة للقياس.	7
مرتفع	7	0.77	4.14	تحاول الشركة تعزيز الانسجام بين أهدافها وأهداف العاملين فيها.	6
مرتفع		0.57	4.29	المتوسط الحسابي العام	

تظهر النتائج في الجدول (9) أن (تحقيق الأهداف) حقق مستوى عالٍ بمتوسط حسابي (4.29)، وكانت الفقرة رقم (2) التي تتحدث عن (تحديد إطار زمني دقيق للأهداف) هي الأعلى بمتوسط حسابي (4.39)، تليها الفقرة رقم (1) التي تتحدث عن (وضع أهداف واضحة مبنية على الرؤية والرسالة) بمتوسط حسابي (4.38)، وفي الأخير كانت الفقرة رقم (6) التي تتحدث عن (تعزيز الانسجام بين أهداف الشركة والعاملين) بمتوسط حسابي (4.14)، وجميعها بانحرافات معيارية عالية تشير إلى تباين الاستجابات. وهذا يعكس أن تحقيق الأهداف في شركات الأدوية الأردنية يتم بشكل جيد.

2- التطوير الذاتي

الجدول (10)

استجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات "التطوير الذاتي" مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	تلتزم الشركة بمعايير ضبط الجودة المنصوص عليها في قوانين وزارة الصناعة والتجارة ووزارة الصحة وإدارة المواصفات والمقاييس.	4.38	0.70	1	مرتفع
2	تخضع الشركة كافة المستويات التنظيمية فيها لبرامج التطوير الإداري.	4.31	0.71	2	مرتفع
4	تستقطب الشركة الخبراء المختصين في صناعة الأدوية لتطوير الأداء في العمل.	4.28	0.76	3	مرتفع
3	تمتلك الشركة القدرة على البحث العلمي لتطوير المنتجات الدوائية فيها.	4.26	0.76	4	مرتفع
5	تعتمد الشركة مبدأ الشراكة أو التحالفات مع شركات أخرى لتطوير قدراتها الدوائية.	4.23	0.81	5	مرتفع
6	تعمل الشركة على تدريب الموارد البشرية	4.16	0.85	6	مرتفع

				فيها لتواكب التطورات في تكنولوجيا صناعة الأدوية.
مرتفع		0.65	4.27	المتوسط الحسابي العام

كما هو واضح من الجدول (10)، فإن معدلات (التطوير الذاتي) تتراوح بين (4.38 و 4.16)، مع معدل عام (4.27)، وهذا يعني أنها على مستوى عالٍ. وقد حصلت الفقرة رقم (1) على أعلى معدل وهو (4.38)، مع انحراف معياري (0.70)، وهذا يشير إلى مستوى عالٍ أيضاً. وتقول الفقرة (تتبع الشركة معايير ضبط الجودة المحددة في قوانين وزارة الصناعة والتجارة ووزارة الصحة وإدارة المواصفات والمقاييس). وفي المركز الثاني جاءت الفقرة رقم (2) بمعدل (4.31) وانحراف معياري (0.71)، وهذا يدل على مستوى عالٍ كذلك. وتقول الفقرة (تخضع الشركة لبرامج التطوير الإداري في جميع مستوياتها التنظيمية). وفي المركز الأخير جاءت الفقرة رقم (6) بمعدل (4.16) وانحراف معياري (0.85)، وهذا يعني مستوى عالٍ أيضاً. وتقول الفقرة (تسعى الشركة إلى تدريب مواردها البشرية لمواكبة التطورات في تكنولوجيا صناعة الأدوية). وهذا يبين أن التطوير الذاتي محقق بمستوى عالٍ في شركات الأدوية الأردنية.

3- توظيف الموارد

الجدول (11)

استجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات "توظيف الموارد" مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	تحرص الشركة على توظيف واستثمار مواردها البشرية والمادية بأفضل طريقة ممكنة.	4.31	0.76	1	مرتفع
3	تحرص الشركة باستمرار لتوجيه الموارد المتاحة لتحقيق الاهداف المحددة مسبقاً.	4.30	0.65	2	مرتفع
2	تحاول الشركة باستمرار ايجاد بدائل لمواجهة ندرة المواد في صناعة الأدوية.	4.28	0.76	3	مرتفع
5	تستخدم الشركة جميع الموارد الفنية والمالية بطريقة اقتصادية بعيداً عن الهدر.	4.21	0.80	4	مرتفع
4	تدير الشركة مواردها المالية والبشرية بشكل أمثل.	4.19	0.76	5	مرتفع
6	توفر الشركة موازنات مالية لحالات الطوارئ والازمات / مثل أزمة كورونا.	4.19	0.85	6	مرتفع
	المتوسط الحسابي العام	4.25	0.65		مرتفع

كما يظهر في الجدول (11)، فإن معدلات (توظيف الموارد) تتراوح بين (4.31 و 4.19)، مع معدل عام (4.25)، وهذا يعني أنها على مستوى عالٍ. وقد حصلت الفقرة رقم (1)

على أعلى معدل وهو (4.31)، مع انحراف معياري (0.76)، وهذا يشير إلى مستوى عالٍ أيضًا. وتقول الفقرة (تسعى الشركة إلى توظيف واستغلال مواردها البشرية والمادية بأفضل شكل ممكن). وفي المركز الثاني جاءت الفقرة رقم (3) بمعدل (4.30) وانحراف معياري (0.65)، وهذا يدل على مستوى عالٍ كذلك. وتقول الفقرة (تهتم الشركة دائمًا بتوجيه الموارد القابلة للتوفر لتحقيق الأهداف المسبقة الحدود). وفي المركز الأخير جاءت الفقرة رقم (4) بمعدل (4.21) وانحراف معياري (0.80)، وهذا يعني مستوى عالٍ أيضًا. وتقول الفقرة (تضمن الشركة ميزانيات مالية للحالات الطارئة والأزمات / مثل أزمة كورونا). هذا يبين أن توظيف الموارد محقق بمستوى عالٍ في شركات الأدوية الأردنية.

و يدل مستوى توظيف الموارد مرتفع في شركات الأدوية الأردنية.

4- رضا العاملين

الجدول (12)

استجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات "رضا العاملين" مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
4	تعلن الشركة معايير وأنظمة العمل لجميع العاملين فيها بشكل واضح وجلي.	4.25	0.67	1	مرتفع
5	تحرص الشركة على تطوير وتأهيل العاملين لديها بشكل مهني وأكاديمي.	4.25	0.77	2	مرتفع
1	توفر الشركة فرص التقدم والترقية في العمل لموظفيها.	4.20	0.81	3	مرتفع
2	تتعامل الشركة مع جميع العاملين بـجو من العدالة.	4.16	0.83	4	مرتفع
6	توفر الشركة بيئة عمل آمنة ومريحة للعاملين وتساعد العاملين فيها على تحقيق بعض الأهداف الخاصة لحل مشاكلهم.	4.15	0.79	5	مرتفع
3	تمنح الشركة رواتب وأجور للعاملين فيها تتناسب مع حجم المهام التي يقومون بها.	4.10	0.85	6	مرتفع
	المتوسط الحسابي العام	4.18	0.69		مرتفع

كما يبين الجدول (12)، فإن معدلات (رضا العاملين) تتراوح بين (4.25 و 4.10)، مع معدل عام (4.18)، وهذا يعني أنها على مستوى عالٍ. وقد حصلت الفقرة رقم (4) على أعلى معدل وهو (4.25)، مع انحراف معياري (0.67)، وهذا يشير إلى مستوى عالٍ أيضًا. وتقول الفقرة (توضح الشركة معايير وأنظمة العمل لكل العاملين فيها بشكل واضح وصريح). وفي المركز الثاني جاءت الفقرة رقم (5) بمعدل (4.25) وانحراف معياري (0.77)، وهذا يدل على مستوى عالٍ كذلك. وتقول الفقرة (تهتم الشركة بتطوير وتأهيل العاملين عندها بشكل مهني وأكاديمي). وفي المركز

الأخير جاءت الفقرة رقم (3) بمعدل (4.10) وانحراف معياري (0.85)، وهذا يعني مستوى عالٍ أيضًا. وتقول الفقرة (تقدم الشركة رواتب وأجور للعاملين عندها تتناسب مع حجم المهام التي يؤدونها).

هذا يبين أن رضا العاملين محقق بمستوى عالٍ في شركات الأدوية الأردنية.

اختبار فرضية الدراسة

H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لإدارة المخاطر (مخاطر الموارد، مخاطر السمعة، مخاطر الثقافة التنظيمية، مخاطر المعلومات) في تحقيق الفاعلية التنظيمية (تحقيق الأهداف، التطوير الذاتي، توظيف الموارد، رضا الموظفين) مجتمعة. لمعرفة مدى تأثير إدارة المخاطر (التي تشمل مخاطر الموارد، والسمعة، والثقافة التنظيمية، والمعلومات) على الفاعلية التنظيمية (التي تشمل تحقيق الأهداف، والتطوير الذاتي، وتوظيف الموارد، ورضا الموظفين) بشكل متكامل، تم استعمال طريقة تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression كأداة لاختبار الفرضية الرئيسية. ويبين الجدول (13) نتائج هذا الاختبار.

الجدول (13)

الانحدار المتعدد لمعرفة أثر إدارة المخاطر (مخاطر الموارد، مخاطر السمعة، مخاطر الثقافة التنظيمية، مخاطر المعلومات) في تحقيق الفاعلية التنظيمية بأبعادها مجتمعة في شركات الأدوية الأردنية

الأبعاد	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
مخاطر_الموارد	.360	.031	.380	11.546	*.000
مخاطر_السمعة	.054	.037	.052	1.440	.151
مخاطر_الثقافة_التنظيمية	.295	.033	.337	8.985	*.000
مخاطر_المعلومات	.253	.034	.248	7.428	*.000

* ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) وقيمة (t) الجدولية = $(1.96 \pm)$

باستخدام قيم إختبار (t) ، يمكننا ملاحظة أن هناك تأثير لمتغيرات إدارة المخاطر الفرعية (مخاطر الموارد، والثقافة التنظيمية، والمعلومات) على الفاعلية التنظيمية لشركات الأدوية الأردنية، والتي تتضمن تحقيق الأهداف، والتطوير الذاتي، وتوظيف الموارد، ورضا الموظفين. فقيم (t) الحسابية لهذه المتغيرات هي (11.546، 8.985، 7.428) على الترتيب، وهي قيم تفوق مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) ما متغير مخاطر السمعة، فلم يظهر أي تأثير على الفاعلية التنظيمية لشركات

الأدوية الأردنية، حيث كانت قيمة الإحصائي (t) له (1.440) وهي قيمة غير معنوية عند مستوى الدلالة (0.05). وهذه النتائج موضحة في الجدول (13).

الجدول (14)

نتائج الانحدار المتعدد التدريجي للتنبؤ بتحقيق الفاعلية التنظيمية من خلال أبعاد إدارة المخاطر

Model	ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة (R) معامل الارتباط	قيمة R ² معامل التحديد	قيمة (Beta) اتجاه العلاقة	قيمة (F)	مستوى الدلالة
1	مخاطر الثقافة التنظيمية	.874 ^a	.763	.360	1192.960	*0.00
2+1	مخاطر الموارد	.922 ^b	.849	.388	1041.222	*0.00
3+2+1	مخاطر المعلومات	.935 ^c	.874	.264	849.070	*0.00

* ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

باستناد إلى الجدول رقم (14)، الذي يظهر تسلسل إدخال المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، تم تحليل الانحدار المتعدد التدريجي لمعرفة مدى أهمية كل متغير مستقل في النموذج الرياضي الذي يعبر عن تأثير إدارة المخاطر على الفاعلية التنظيمية في شركات الأدوية الأردنية. وتبين أن متغير مخاطر الثقافة التنظيمية هو الأكثر أهمية، حيث شرح (76.3%) من التغير في المتغير التابع، وتلاه متغير مخاطر الموارد، الذي شرح مع مخاطر الثقافة التنظيمية (84.9%) من التغير في المتغير التابع، وأخيراً متغير مخاطر المعلومات، الذي شرح مع المتغيرات السابقة (87.4%) من التغير في المتغير التابع (الفاعلية التنظيمية). وعلى هذا الأساس، تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، وهي أن إدارة المخاطر بأبعادها (مخاطر الموارد، مخاطر الثقافة التنظيمية، مخاطر المعلومات) لها أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تحقيق الفاعلية التنظيمية لشركات الأدوية الأردنية. وبما أن متغير مخاطر السمعة لم يكن مهماً أو مؤثراً في الفاعلية التنظيمية في شركات الأدوية الأردنية، فقد تم استثناءه من معادلة الانحدار المتعدد، وتم قبول الفرضية الصفرية لهذا المتغير.

عرض النتائج ومناقشتها

هدفت الدراسة إلى اختبار أثر تطبيق إدارة المخاطر في تحقيق الفاعلية التنظيمية لشركات الأدوية الأردنية، وكانت النتائج على النحو التالي:

1- أظهرت نتائج المتغير المستقل (إدارة المخاطر) بأبعاده مجتمعة (مخاطر الموارد، مخاطر السمعة، مخاطر الثقافة التنظيمية، مخاطر المعلومات) أنه كان بمستوى درجة مرتفعة،

ويعزى هذا إلى أن شركات الأدوية الأردنية تحرص على الالتزام بمعايير الجودة العالمية في تصنيع الدواء ونقله وتخزينه وتوزيعه للمحافظة على سمعتها، ولها القدرة على تحديد وحصر الأضرار المادية والمعنوية المحتمل وقوعها في حال تعرضها للخطر، وتعمل على توفير وسائل الأمن والسلامة العامة للعاملين، وتمتلك خطة محددة للمحافظة على الصورة الذهنية لها لدى المتعاملين معها، وتمتلك إدارة إتصال متطورة ملحقه بإدارة العلاقات العامة للتواصل مع المتعاملين، وحرصها على تلقي الشكاوى وحلها بالسرعة القصوى، وتعمل على المحافظة على ثقة العاملين من خلال تطبيق مبدأ شفافية التعامل والإفصاح عن القرارات المؤثرة وتوضيحها للحفاظ على السمعة.

وثانيًا جاء بُعد تطبيق مخاطر المعلومات، وهذا يشير إلى أن شركات الأدوية الأردنية تحرص على القيام بصيانة دورية لتكنولوجيا المعلومات المستخدمة لديها ومواكبة تطوراتها، حفاظاً على فاعليتها وموثوقيتها، وتقوم بتوعية العاملين وعقد برامج تدريبية للمحافظة على أمن البيانات والمعلومات، وتهتم بتدقيق البيانات والمعلومات المتعلقة بالوثائق المتداولة لديها، وتتحوط على نسخ احتياطية للبيانات، خوفاً من تسربها أو تلفها، وتقوم بتقييم مستمر للأخطار التي تتعرض لها بيئة تكنولوجيا المعلومات وتضع أنظمة حماية للبيانات المخزنة والمعلومات، وكذلك منح محدد لبعض العاملين لصلاحيات الوصول لبعض المعلومات المتعلقة بصناعة الأدوية وتعديلها أو تطويرها.

وثالثاً جاء بُعد تطبيق مخاطر الموارد، ويعزى هذا إلى أن شركات الأدوية الأردنية تحرص على الاحتفاظ بالموظفين المتميزين ودعمهم وتمتلك القدرة على ذلك، وأنها تمتلك خطة استراتيجية للموارد البشرية قابلة للتطبيق، وتتبع سياسات واضحة وموحدة للتعيين، وتحرص على معالجة المشاكل التي تواجه الموظفين بصورة دورية وعلى إيجاد البدلاء من الموظفين للإحلال الوظيفي في مختلف التخصصات الدوائية ناهيك على الاحتفاظ بمعدل دوران العمل لدى العاملين في مجال صناعة الأدوية.

وفي المرتبة الرابعة والأخيرة جاء بُعد تطبيق مخاطر الثقافة التنظيمية، ويشير هذا إلى أن شركات الأدوية الأردنية تمتلك ثقافة تنظيمية متماسكة، وأنها تعطي الفرصة للعاملين للتنافس فيما بينهم والتعامل مع العاملين بعدالة بغض النظر عن الاختلافات الديموغرافية بينهم، وهي تشجع العاملين فيها بمختلف المستويات الإدارية على العمل الجماعي، وتقوم ب تنوع الموظفين من خلال توظيف أشخاص من فئات المجتمع المختلفة، وتشجع العاملين فيها على فصل العلاقات الشخصية عن إجراءات العمل، وتقوم بدعم مشاركة العاملين في مختلف المستويات الإدارية في صناعة القرار.

2- أظهرت نتائج المتغير التابع الفاعلية التنظيمية بأبعادها مجتمعة، أنه كان بمستوى درجة مرتفعة، وكانت جميع أبعادها من حيث أهمية التطبيق والتنفيذ مرتفعة. وقد جاء في المرتبة الأولى بُعد تحقيق الأهداف، ويعزى ذلك إلى أن الشركات تقوم على تحديد إطار زمني لتحقيق الأهداف المطلوب تحقيقها بدقة، وحرصها على وضع أهداف واضحة وذلك بناء على رؤيتها ورسالتها، وقيامها بالتخطيط لتنفيذ أهدافها قبل البدء بها لضمان فاعلية تنفيذها، وقيامها برصد جميع الموارد المالية والبشرية الكافية لتحقيق أهدافها، وتحديد أولويات الأهداف الواجب تحقيقها من خلال مشاركة جميع المستويات الإدارية، ووضع أهداف بعيدة المدى وقابلة للقياس.

وثانياً جاء بُعد التطوير الذاتي، وهذا يشير إلى أن الشركات تحرص على الالتزام بمعايير ضبط الجودة المنصوص عليها في قوانين وزارة الصناعة والتجارة ووزارة الصحة وإدارة المواصفات والمقاييس، وإخضاع كافة المستويات التنظيمية فيها لبرامج التطوير الإداري، واستقطاب الخبراء المختصين في صناعة الأدوية لتطوير الأداء في العمل، وامتلاكها القدرة على البحث العلمي لتطوير المنتجات الدوائية فيها، واعتمادها مبدأ الشراكة أو التحالفات مع شركات أخرى لتطوير قدراتها الدوائية، والعمل على تدريب الموارد البشرية فيها لتواكب التطورات في تكنولوجيا صناعة الأدوية.

وثالثاً جاء بُعد تطبيق مخاطر الموارد، ويعزى هذا إلى أن الشركات تحرص على توظيف واستثمار مواردها البشرية والمادية بأفضل طريقة ممكنة، وحرصها المستمر بتوجيه الموارد المتاحة لتحقيق الأهداف المحددة مسبقاً، ومحاولاتها الدؤبة لإيجاد بدائل لمواجهة ندرة المواد في صناعة الأدوية، واستخدامها لجميع الموارد الفنية والمالية بطريقة اقتصادية بعيداً عن الهدر، وإدارة مواردها المالية والبشرية بشكل أمثل، وقيامها بتوفير موازنات مالية لحالات الطوارئ والأزمات.

وفي المرتبة الرابعة والأخيرة جاء بُعد رضا العاملين، ويشير هذا إلى أن الشركات تمتلك المعايير والأنظمة المعلنة في العمل لجميع العاملين فيها بشكل واضح، وحرصها على تطوير وتأهيل العاملين لديها بشكل مهني وأكاديمي، وقيامها بتوفير فرص التقدم والترقية في العمل لموظفيها، وتعاملها مع جميع العاملين بجزو من العدالة، والعمل على توفير بيئة عمل آمنة ومريحة للعاملين وتساعد العاملين فيها على تحقيق بعض الأهداف الخاصة لحل مشاكلهم، ومنح رواتب وأجور للعاملين فيها تتناسب مع حجم المهام التي يقومون بها.

3- المتغيرات الفرعية والمتعلقة ب إدارة المخاطر بأبعادها لهم أثر في تحقيق الفاعلية التنظيمية لدى الشركات المبحوثة، ولهم قيم معنوية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

- 4- وتبين عدم وجود أثر لمتغير مخاطر السمعة في تحقيق الفاعلية التنظيمية لدى الشركات المبحوثة، حيث لها قيمة غير دالة عند مستوى الدلالة (0.05).
- 5- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لإدارة المخاطر بأبعادها في تحقيق الفاعلية التنظيمية لدى الشركات المبحوثة.
- 6- المتغيرات الفرعية والمتعلقة ب إدارة المخاطر بأبعادها لهم أثر في تحقيق الأهداف لدى الشركات المبحوثة، ولهم قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).
- 7- عدم وجود أثر لمتغير مخاطر السمعة في تحقيق الأهداف لدى الشركات المبحوثة، حيث لها قيمة غير دالة عند مستوى الدلالة (0.05).
- 8- المتغيرات الفرعية والمتعلقة ب إدارة المخاطر بأبعادها لهم أثر في تحقيق التطوير الذاتي لدى الشركات المبحوثة، ولهم قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).
- 9- عدم وجود أثر لمتغير مخاطر السمعة في تحقيق التطوير الذاتي لدى الشركات المبحوثة، حيث لها قيمة غير دالة عند مستوى الدلالة (0.05).
- 10- المتغيرات الفرعية والمتعلقة ب إدارة المخاطر بأبعادها لهم أثر في تحقيق توظيف الموارد لدى الشركات المبحوثة، ولهم قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).
- 11- عدم وجود أثر لمتغير مخاطر المعلومات في تحقيق توظيف الموارد لدى الشركات المبحوثة، حيث لها قيمة غير دالة عند مستوى الدلالة (0.05).
- 12- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لإدارة المخاطر في تحقيق رضا العاملين.

المقترحات والتوصيات:

بناءً على ما تقدم وبناءً على نتائج الدراسة ومناقشتها تقدم الباحثة مجموعة من التوصيات والمقترحات للشركات المبحوثة، وتنقسم هذه التوصيات والمقترحات لقسمين (عملية وعلمية)، لرفع مستوى الفاعلية التنظيمية في شركات الأدوية الأردنية وتفعيل دور وتطبيق إدارة المخاطر فيها وتمكين وزيادة القدرات الجوهرية فيها لزيادة تأثير إدارة المخاطر في الفاعلية التنظيمية في الشركات المبحوثة.

المقترحات والتوصيات العملية:

- أ- تعزيز تفعيل دور إدارة المخاطر، وذلك لأثره في رفع الفاعلية التنظيمية لشركات الأدوية الأردنية، ويكون ذلك من خلال:
 - أولاً: زيادة قدرات العاملين في المؤسسة، بإجراء تقييم لقدراتهم وعمل ورشات تدريبية.
 - ثانياً: الاهتمام باستقطاب أفراد ذي كفاءة عالية.

ثالثاً: تطوير المهارات المعرفية الخاصة بإدارة المخاطر بين العاملين في شركات الأدوية الأردنية.

رابعاً: متابعة معايير الجودة العالمية في تصنيع الدواء ونقله وتخزينه وتوزيعه وتدريب العاملين على مستجدات تلك المعايير.

ب- تعزيز الفاعلية التنظيمية من خلال تطوير التخطيط للأهداف الموضوعية ومتابعة تنفيذ الأهداف قبل البدء بها لضمان فاعلية تنفيذها أهداف رؤية ورسالة الشركة وتحديد الأولويات، ويتم ذلك من خلال عقد دورات وورش تدريبية لتنمية المهارات لدى العاملين في جميع المستويات الإدارية.

المقترحات والتوصيات العلمية:

- أ- توصي الباحثة بإجراء مزيد من الدراسات، وعلى نفس أنموذج الدراسة لقياس التطور والتغيير الحاصل في الشركات المبحوثة، ومقارنتها بنتائج الدراسة الحالية.
- ب- توصي الباحثة بإجراء مزيد من الدراسات حول نفس الموضوع، ولكن باستخدام أبعاد جديدة لمتغيري إدارة المخاطر، والفاعلية التنظيمية.
- ت- توصي الباحثة بإجراء مزيد من الدراسات حول نفس الموضوع، وباستخدام متغيرات أخرى.

المراجع

المراجع باللغة العربية:

- 1) إبراهيم ملحم، محمود(2020)، "تأثير العدالة التنظيمية في الاحتراق الوظيفي في المدارس الحكومية الفلسطينية"، جامعة القدس المفتوحة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 28، العدد(2).
- 2) إبراهيم، طارق(2020)، "تقييم أقر العلاقة بين تطبيق نظم تخطيط موارد المنشأة"، مجلة الفكر المحاسبي، مصر-طنطا، المجلد 24، العدد(3)، ص ص 480-542.
- 3) أبو مؤنس، رائد نصري(2016)، "مخاطر السمعة والالتزام بالشفرة في المصارف الإسلامية، دراسة حالة على الاحتياجات في البنوك المركزية وكيفية تشكيل هيئات الرقابة الشرعية"، دراسات علوم الشريعة والقانون، مجلد 43، العدد(1)، ص ص 219-233.
- 4) آل عباس، محمد (2021)، "إدارة المخاطر.. كيف تطور المفهوم؟"، مقال منشور، مجلة الاقتصادية جريدة العرب الاقتصادية الدولية، الموقع الإلكتروني <https://www.alegt.com>
- 5) آل عباس، محمد(2021)، "منظمة COSO .. النشأة والأسباب"، جريدة العرب الاقتصادية الدولية، مقال منشور، الموقع الإلكتروني www.alqt.com.
- 6) البداوي، علاء عبد الكريم، والعزاوي، رسل فليح حسن(2018)، "دور إدارة المخاطر في مواجهة المخاطر بالمطارات الدولية، بحث تطبيقي في مطار بغداد"، مجلة دراسات محاسبة ومالية(JAFS)، المجلد 13، الطبعة (3)، ص ص 71-94.
- 7) جامعة تشرين(2021)، "دور التدوير التنظيمي الوظيفي في تحسين الأداء التنظيمي- دراسة ميدانية في جامعة تشرين"، بحث منشور، جامعة تشرين، اللاذقية- سوريا.
- 8) جلال شاذلي، أحمد محمود(2022)، "تقييم مستوى الفاعلية التنظيمية بالمناطق الأزهرية وسبل تحسينها في ضوء إطار القيم المتنافسة"، مجلة البحث في التربية وعلم النفس، كلية التربية بالقاهرة جامعة الأزهر، مصر.
- 9) جليلة، سعيد سمير(2018)، "أثر إستراتيجيات ادارة الموارد البشرية على أداء العاملين في شركات الاتصالات الليبية"، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان- الأردن.
- 10) الجنابي، أكرم (2017) الإدارة الإستراتيجية وتحديات القرن الحادي والعشرين: مفاهيم، نظريات، مداخل، عمليات دراسة الحالة - المنهل.
- 11) الجنباز، عبد الماجد(2018)، "أثر تطبيق تخطيط موارد المؤسسة ERP على فاعلية البيانات المحاسبية"، رسالة دكتوراه، جامعة كاي كلية الاقتصاد، الجزائر.

- 12) حافظ، عبد الناصر (2017)، "إستراتيجية تقويم الأداء وتأثيرها في تحقيق الفاعلية: دراسة ميدانية في مكتب العام في وزارة الاتصالات"، مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية، العدد 23، الطبعة (92)، بغداد-العراق.
- 13) الخفاجي، نعمة، (2014)، "الإدارة الاستراتيجية المدخل والمفاهيم والعمليات"، الطبعة الثالثة، عمان: مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2014، ص 94.
- 14) خضر، تمام سلمان، يوسف، مروة بدر زياد (2018)، "تأثير إدارة المخاطر في إدارة المشروع دراسة تطبيقية لمشروع بناتي الشركة العالمية الزراعية أحد تشكيلات وزارة الزراعة العراقية"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، العدد (55)، ص ص 145-164.
- 15) الردايدة، إسرائ (2021)، "ما الطرق التي تساعدنا على السيطرة والتحكم في مشاعرنا؟"، مقال في جريدة الغد، الأردن.
- 16) رزق، سعيد صلاح محمد (2018)، "تصور مقترح لتفعيل التخطيط الاستراتيجي بقطاع المعاهد الأزهرية"، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الأزهر.
- 17) الرواشدة، إياد و المحاسنة، محمد (2017)، "أثر سمات الشخصية الميكانيكية في أساليب إدارة الصراع التنظيمي: دراسة تطبيقية"، المجلة العربية للإدارة، مجلد 37، العدد (2).
- 18) الزبيدي، غنى، (2016) "إدارة الموارد البشرية" مفاهيم وتوجهات معاصرة"، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، ص 465
- 19) الزهراء، طاهري (2018)، دور نظم تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في رفع القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية"، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 14، الطبعة (1)، جامعة محمد خضير، بسكرة.
- 20) سعال، سومة (2018)، "الفاعلية التنظيمية في ظل التوجهات الإدارية الحديثة"، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية"، مركز البحث في العلوم الإسلامية والحضارة الأغواط(الجزائر)، العدد 35.
- 21) السعدي، فاطمة (2019)، "مبادئ إدارة الأعمال ونظريات المنظمة"، كتاب، الطبعة الأولى، بريطانيا، لندن.
- 22) شقير، إبراهيم (2022)، "القيادة والإدارة الإستراتيجية"، رسالة ماجستير، جامعة القدس المتوحة، فلسطين.
- 23) صالح، محمد والعجال، علي (2020)، "تمط التغطية التأمينية كمدخل لتعزيز التنمية المستدامة للسياحة العربية"، الإستراتيجية والتنمية، ص ص 250 - 272.

- (24) عبد المعطي، رضا (2021)، "تأثير العدالة التوزيعية على الرضا الوظيفي للعاملين"، بحث منشور، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، العدد 267.
- (25) عبد الهادي، السيد ياقوت (2018)، "تطوير التنظيم الإداري بالتعليم الأزهرى قبل الجامعي في ضوء إدارة التغيير"، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الأزهر.
- (26) العليان، زيد (2018)، "الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى المعلمين في دولة الكويت"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.
- (27) الغني، أزهار (2021)، "أنواع الأصول والخصوم وحقوق الملكية"، مجلة سطور الإلكترونية.
- (28) فراج، منال (2020)، "أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) على زيادة كفاءة نظم التكاليف المستخدمة في ظل التحول الرقمي للمنشآت مع دراسة ميدانية"، المجلة العلمية-للدراستات المحاسبية، لا المجلد 2، العدد (4)، جامعة قناة السويس، مصر.
- (29) كردش، أحمد عمر (2016)، "أثر تطبيق التميز في تنمية الولاء الوظيفي: بالتطبيق على شركة شيكان للتأمين وإعادة التأمين"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، من متطلبات الحصول على الدرجة، جامعة أم درمان.
- (30) كروش، محمد، قزمانى، عادل، حسن، & رانيا . (2019) *واقع عملية إدارة المخاطر في شركات التأمين السورية - مجلة جامعة تشرين-سلسلة العلوم الإدارية والاقتصادية وسلسلة العلوم القانونية* 41، (4)
- (31) كريم، أثير (2018)، " تحليل دالة البقاء عندما يتناسب معامل الخطورة مع الزمن (دراسة تطبيقية)"، رسالة ماجستير، جامعة كربلاء، كربلاء-العراق .
- (32) مراشدة، أروى (2021)، " مداخل دراسة الفاعلية التنظيمية"، مقال منشور www.linkedin.com
- (33) مطوف، نوار (2016). *الرضا الوظيفي وأثره في الفاعلية التنظيمية دراسة تطبيقية في دائرة صحة ذي قار*، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية لكلية الإدارة والاقتصاد، جامعة واسط، العدد (21)، ص 246-374
- (34) مسعودة قديري (2018)، "الاتصال التنظيمي وعلاقة بأداء العاملين دراسة ميدانية بثانوية بوضياف تغزوت وثنانوية حفيان محمد العيد كويين"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، الجزائر .
- (35) منيرة، مارزي (2018)، "أثر تكامل إدارة المعرفة وإدارة الجودة الشاملة على الفاعلية التنظيمية- دراسة ميدانية في البنوك الجزائرية"، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خضير بسكرة، قسم علوم التسيير، الجزائر .

36) النوافعة، راجي(2018)، "أثر الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة الإدارية على الولاء الوظيفي في الجامعات الأردنية الخاصة"، رسالة ماجستير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان-الأردن.

37) مسعود، أماني(2014)، "أثر تطبيق الحاكمية المؤسسية على إستراتيجيات إدارة المخاطر في شركات التأمين الأردنية المدرجة في بورصة عمان: دراسة ميدانية"، رسالة ماجستير، الأردن- الزرقاء، جامعة الزرقاء الخاصة.

38) معوض، مصطفى (2020)، "دور ريادة الأعمال في دعم المشروعات الصغيرة للمرأة الريفية"، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 20، الجزء (1)، ص ص 907 - 864.

39) النجار، غسان (2017)، "أثر إدارة المخاطر لدى أصحاب المشاريع الريادية في تحقيق الميزة التنافسية لمشاريعهم"، الجامعة الإسلامية- غزة، فلسطين.

40) الياسري، أكرم وحسين، ظفر (2013). "أثر عمليات إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي في الأداء الإستراتيجي دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعات الفرات الأوسط". مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، 15(3).

References

41. Adela Belin (2021), "The Importance of Self Improvement No Matter How Old You Are", life hack, Retrieved 11/11/2021. Edited.

42. Amah Andermann, Liane Ginsburg, Peter Norton, Narendra Arora, David Bates, Albert Wu & Itziar Larizgoitia, Core Competencies for patient Safety Research: A Cornerstone for Global Capacity Strengthening, Journals unlocked scheme, BMJ Publishing Group, Britain, Issue04, 2012, p97.

43. Alaeddin, Mohammed Issa, (2017), *Impact of Strategic Thinking on Organization's Core Competencies: A Case Study of Jordanian Industrial Companies*, Middle-East Journal of Scientific Research 25 (3): 482-488.

44. Baczynska, Anna & Rowiński, Tomasz & Cybis, Natalia. (2016). **Proposed Core Competencies and Empirical Validation Procedure in Competency Modeling: Confirmation and Classification.** Frontiers in Psychology(1)3, 1-13

45. Baird, K. (2017). *The effectiveness of strategic performance measurement systems*. International journal of productivity and performance management.

46. Bitencourt, C. C., de Oliveira Santini, F., Ladeira, W. J., Santos, A. C., & Teixeira, E. K. (2020). *The extended dynamic capabilities model: A meta-analysis*. European Management Journal, 38(1), 108-120.

47. Dennis B. A., Izabela L. S., Kare S.(2018). *Two paths to organizational effectiveness Product advantage and life-cycle flexibility*. Journal of Business Research, 84, March, pp:285-292.

- 48.Devina, S., Yulianna, C., (2019). *The linkage between organizational knowledge risk management and performance*, Journal of Business Research, 105, 1-10.
- 49.Dubrin, J. H. (2012). **International Production and the Multinational Enterprise (RLE International Business)**: Routledge.
- 50.Fernandes, G., Ward, S., & Araújo, M. (2018). *Improving and embedding project management practice in organisations-A qualitative study*. International Journal of Project Management, 33(5), 1052-1067.
- 51.Goyal, S., & Bhalla, P. (2020). **A Review Study of the Effects of Personality Traits on Destructive and Constructive Deviance**. In Analyzing Workplace Deviance in Modern Organizations (pp. 187-202). IGI Global.
- 52.Hameed, Waseem, Faiza, Hashmi, Ali, Mohsin, and Arif, Mohammad(2017), *“Enterprise Risk Management (ERM) Sys.: Implementation Problem & Role of Audit Effectiveness in Malaysia Firm”* Asian Journal of Multidisciplinary Studies, Iss. 11, Vol.5, PP 34-38.
- 53.Jasim, B. J., & Khalifa, M. F. (2018). *Evaluation of Risk Management among Managers of the Primary Health Care Centers in Baghdad City: Comparative Study*. Al-Kindy College Medical Journal, 14(2), 18- 24.
- 54.Jaydip Sen and Sidra Mehtab(2020)."**Computer and Network Security**". Printed April, 2020.
- 55.Kawshala, H. (2017). *Theorizing the concept of core competencies: an integrative model beyond identification*. International Journal of Scientific and Research Publications, 7 (2), 253-256.
- 56.Kerpedzhiev, G. D., König, U. M., Röglinger, M., & Rosemann, M. (2020). **An Exploration into Future Business Process Management Capabilities in View of Digitalization**. Business & Information Systems Engineering, 1-14.
- 57.KinjalShukla (2015). **Implications of Organizational Development Intervention**. Review of Management, Vol.5,No.1/2.2015.
- 58.Lechner, P., & Gatzert, N. (2018). *Determinants and value of enterprise risk management: empirical evidence from Germany*. The European Journal of Finance, 24 (10), pp. 867-887.
- 59.Marques, L., Habitzreuter, S. and Zaniewicz, M. (2019). **Corporate risk management: perception of chief risk officers**. Facultad de Ciencias, Económicas magazine, 27 (2), 105-126.
- 60.Pearce, J,A. and Robinson, R,B(2007), **Formulation, Implementation and Control of Competitive Strategy**, 9h ed, Boston: MA: McGraw-Hill Irwin.
- 61.Shawn Lim (21/5/2019), "**7 Reasons Why Personal Development is Important to Your Success**", stunning motivation, Retrieved 11/11/2021.

62. Shekhawat, S., (2016), *Job Satisfaction Leads to Employee Loyalty*. International Journal of Business and Research (IJBER) ISSN: 0975-0479 Volume 10.
63. Shweta, R., Mayank, S., Shivkant, T. (2016) Job satisfaction and employee loyalty: A study of academicians, *Management*, 7(2).
64. Thompson, A. A., Peteraf, M. A., Gamble, J. E., & Strickland, A. J. (2020). **Crafting and Executing Strategy: Concepts and Cases** (22nd ed.). New York: McGraw-Hill.
65. Virglerova, Z. (2018). *Differences in the concept of risk management in V4 countries*. International Journal of Entrepreneurial Knowledge, Issue 2/2018, Volume 6.
66. Wayne S. Chaneski, (2015). **Setting Goals and Strategic Plans**. New Jersey Institute of Technology “[mmsonline.com/epoerts/manufacturing management](http://mmsonline.com/epoerts/manufacturingmanagement)”.
67. world tourism organization. (2019). **over tourism? understanding and managing urban tourism growth beyond perceptions**. volume 2: case studies | executives summary.
68. world economic forum. (2018). **in depth: are prosperity, people and planet compatible? in the global competitiveness**.
69. Yi L. & Tuba B. (2019). **Enterprise social media usage: The motives and the moderating role of public social media experience**. *Computers in Human Behavior*, 101, December, pp: 163-172.
70. Yousaf, Z., Majid, A., (2016). *“Strategic performance through inter-firm networks & strategic alignment, and moderating role of environmental dynamism*, *World Journal of countries Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 12(4), pp. 282-298.