

أثر توظيف تكنولوجيا الأداء البشري على تحسين الفاعلية التنظيمية من خلال دور الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط: دراسة تطبيقية على شركات الأدوية في مصر

د. رضا مصيلحي أحمد إسماعيل

دكتوراه إدارة الأعمال
إدارة الموارد البشرية
جمهورية مصر العربية

الملخص

أستهدف البحث التعرف على التأثير المباشر وغير المباشر للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين توظيف تكنولوجيا الأداء البشري وتحسين الفاعلية التنظيمية بشركات الأدوية موضع البحث، لتحقيق ذلك تم الاعتماد على قائمة استقصاء لجمع البيانات الأولية باستخدام عينة قوامها (493) من العاملين بشركات الأدوية العامة والخاصة موضع البحث. وقد أظهرت نتائج البحث وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك العاملين في شركات الأدوية موضع البحث حول مستوى توافر «توظيف تكنولوجيا الأداء البشري، الفاعلية التنظيمية، الدعم التنظيمي المدرك» مأخوذة بشكل إجمالي، ونحو كل بعد من أبعادها على حده وفقاً لنوع ملكية الشركة، وأن مستوى توافر هذه المتغيرات بالشركات الأدوية الخاصة أعلى من الشركات الحكومية على المستوى الإجمالي وبالنسبة لكل بعد من أبعادها، كذلك وجود تأثير إيجابي قوي مباشر وغير مباشر ذو دلالة إحصائية للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين توظيف تكنولوجيا الأداء البشري وتحسين الفاعلية التنظيمية عند مستوى الدلالة ($P < 01$). كما قدم البحث مجموعة من التوصيات العلمية والعملية.

الكلمات المفتاحية: الدعم التنظيمي المدرك، تكنولوجيا الأداء البشري، الفاعلية التنظيمية، شركات الأدوية.

المقدمة

تعد الفاعلية التنظيمية من المؤشرات المهمة لقياس قدرات المنظمات في تحقيق أهدافها وفقاً لتكيفها مع البيئة التي تعمل فيها، من حيث استخدام الموارد المتاحة لها، أو أنها تمثل قدرة المنظمة لاستثمار فرص بيئتها للحصول على الموارد النادرة والقيمة متعلقاً أمرها بمحاذاة ومشاركة أفرادها وأصحاب المصالح وزيادة قدرتها على البقاء والتكيف والنمو لتأدية وظيفتها الاجتماعية والاقتصادية. (Baballa, 2020)

وقد نتج عن تفاعل الفكر الإداري مع المستجدات الحديثة بما يسمى الاقتصاد المعرفي وتداعياتها التأكيد على ضرورة الاستفادة من الأساليب والنماذج الإدارية الحديثة لمعالجة القصور وتحسين مستويات الأداء وتحقيق نجاحاً متميزاً. من أبرزها أسلوب تكنولوجيا الأداء البشري (Technology Human performance) وهو أسلوب إداري يسعى لتحسين الأداء البشري بشكل شمولي وعلمي مقنن، مع مرونة في التطبيق على كافة المستويات وتغلب على نمط الأداء به أنشطة التطبيق الميداني لديه، معتمداً في ذلك على طريقة ومنهج جديد للتفكير والتحليل والمقارنة والقياس وإجراءات عملية، تحدد وضع المرغوب، وتقارنه بوضع الأداء الحالي، وتحدد الفجوة بينهما وأسباب تلك الفجوة، والعمل على معالجتها لتحقيق الأهداف المرغوبة أو تطويره، وانتهاز الفرص المتاحة أمام المنظمات لتعظيم أهدافها وتحقيقها بالفاعلية المستهدفة (Duan, M., 2018).

يؤكد العديد من الكتاب والباحثين على أهمية إدراك الدعم التنظيمي والدور الذي يقوم به باعتباره محدداً من محددات الأداء البشري، حيث يرى (Vatankhah, 2021) أن الأداء يتأثر بالخصائص الشخصية للأفراد والجهد المبذول في العمل، بجانب الدعم التنظيمي بأبعاده المختلفة (نمط السلوم القيادي، بيئة العمل، الهيكل التنظيمي، الأنظمة والتعليمات، نمط الاتصالات)، الذي تبدو أهمية تأثيره على أداء الفرد المتوافق مع عمله بحيث تتناسب قدراته مع طبيعة



عمله. وخلاصة ذلك أن الفرد يجب أن يلقي الدعم الكافي ويستشعر ذلك ويعيه جيداً حتى يرتفع معدل إنجازه. ويدعم ذلك العمل على تحسين وتطوير الأداء البشري (الارتقاء بالأداء البشري) أو ما يسمى بتكنولوجيا الأداء البشري.

تعد صناعة الدواء من الصناعات الإستراتيجية الهامة لارتباطها بحياة الإنسان، كما تمثل إحدى دعائم الاقتصاد القومي المصري، بقدر ما تساهم به في مجال الرعاية الصحية، وبما تحققة من عوائد اقتصادية واجتماعية إلا أن شركاتها تواجه تحديات متصاعدة، الأمر الذي يتطلب بناء استراتيجية تطوير تنظيمي تعتمد على تطبيق النماذج والأساليب العلمية الحديثة. (يوسف، 2021، تقارير هيئة الأدوية، 2022)

واستناداً لما سبق فإن الهدف العام الذي يسعى إليه البحث هو التعرف على تأثير توظيف تكنولوجيا الأداء البشري في تحسين الفاعلية التنظيمية من خلال الدعم التنظيمي المدرك لشركات الأدوية المصرية.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

يتناول هذا الجزء من البحث المفاهيم المختلفة لمتغيرات البحث كما يتضمن عرض لعدد من الدراسات السابقة ذات الصلة المباشرة بهذه المتغيرات، وذلك على النحو التالي:

مفاهيم وأبعاد تكنولوجيا الأداء البشري

تعد حركة تكنولوجيا الأداء البشري حقل معرفة جديد ذو توجه عملي ميداني يتضمن مجموعة من الأساليب والإجراءات والاستراتيجيات لحل المشكلات، أو إتاحة فرص تتعلق بأداء الموارد البشرية في المنظمات، وبالتالي تسمى عملية تحسين الأداء بتكنولوجيا الأداء البشري.

وفقاً للجمعية الدولية لتحسين الأداء فإن تكنولوجيا الأداء البشري (HPT) هي أسلوب منهجي لتحسين الإنتاجية والكفاءة والفاعلية، يتضمن مجموعة منتظمة من الأساليب والإجراءات والاستراتيجيات لحل المشكلات لإدراك فرص تتعلق بأداء الأشخاص، وبالأخص في عملية «انتقاء/تحليل/تصميم/تطوير/تنفيذ/تقييم» البرامج التي تؤثر بفاعلية على السلوك البشري والإنجاز، بل وهي دمج منهجي لثلاث عمليات، وهي تحليل الأداء، وتحليل الأسباب، والانتقاء الداخلي لكافة الحلول. (الجمعية الدولية لتحسين الأداء، 2012).

ويعرف (Thomson Wash, G., 2019) تكنولوجيا الأداء البشري بأنها «المجال الذي يهتم بتطبيق جميع التغيرات والتحسينات التي تحد من الأداء الفردي غير المرغوب فيه داخل المنظمات المتنوعة، حيث يقوم الخبراء بتشخيص مواطن الضعف ووضع النماذج والخطط العلاجية التي تعمل على تحسن مستوى الأداء وبالتالي تطوير المخرجات الكلية للمنظمة وتحققها بفاعلية». كما عرفها (Duan, M., 2014) بأنها حقل يسعى إلى إحداث تغير في النظام العام للمنظمة، بطريقة تؤدي إلى تنميته، خاصة فيما يتعلق بتحقيق تلك الإنجازات التي يرغبها ويقدرها هذا النظام بالكفاءة والفاعلية المرغوبة.

يتعامل مدخل تكنولوجيا الأداء البشري في واقعه الإجرائي كما أشارت الجمعية الدولية لتكنولوجيا الأداء البشري من خلال خمسة مراحل والتي تمثل الأبعاد الرئيسية للبحث، والتي يمكن أستعراضها على النحو التالي:

(International Society for Performance Improvement) ISPI: (<http://www.ispi.org>)

1- المرحلة الأولى: تحليل الأداء: يرتبط ذلك بتحليل بيئة العمل من جانبيين هما:

- الوضع المرغوب: ويصف الإمكانيات والقدرات اللازمة لتحقيق إستراتيجية وأهداف المنظمة.

- الوضع الحالي: يصف مستوى أداء العمل والإمكانيات والقدرات المتاحة كما هي موجودة فعلياً.

و ينتج عن ذلك إدراك الفجوة في الأداء بين الوضعين ومن خلالها يمكن إدراك المشاكل المتعلقة بالأداء والعمل على إيجاد الحلول لها و محاولة توقع المشاكل التي قد تحدث مستقبلاً، لذا فإن الهدف من تحليل الأداء هو محاولة إغلاق هذه الفجوة وتحسين مستوى الأداء بالكفاءة وبالفاعلية المرغوبة.

2- المرحلة الثانية: قياس فجوة الأداء، وتحليل الأسباب، في هذه المرحلة يتم تحديد العوامل والأسباب الجذرية

الحقيقية التي ساهمت بإيجاد فجوة الأداء، أو تلك التي أعاققت الوصول إلى الأداء المرغوب، وعلية تكون هذه

المرحلة صلة الوصل الحيوية بين مشكلات الأداء، وبين التدخلات التي سيتم تنفيذها

- 3- المرحلة الثالثة: اختيار وتصميم التدخلات، بعد أن تم تحديد الفجوة في الأداء وأسبابها، تكون الخطوة التالية هي تحديد كيفية معالجة وسد فجوة الأداء وذلك من خلال بالتخلص منها، أو تخفيفها، أو تطويرها، ويُطلق على طرق التعامل مع فجوة الأداء، والتدخلات هي تلك الطرق المتنوعة والمختلفة واللازمة لإحداث التغيير المطلوب، ومعالجة فجوة الأداء، أو تطوير فرصة ما». وغالباً ما ينتج عن التدخلات الشاملة تغير إيجابي ملموس في المنظمة، وهو غالباً يهدف إلى تحقيق أربع نتائج أساسية هي: تأسيس وإنشاء أداء جديد، أو تطوير وتنمية أداء موجود، أو المحافظة على مستوى أداء حالي، أو التخلص من أداء قائم نهائياً.
- 4- الخطوة الرابعة: التنفيذ وإدارة التغيير: تتضمن هذه الخطوة تطبيق وتنفيذ التدخلات المحتملة، على أن يتم قبل ذلك تجربتها في مرحلة سابقة لمساعدة وتوجيه العاملين، وتقديم الاستشارة، وتكييف ظروف العمل وبيئته لتكون مناسبة لنجاح التدخل.
- 5- الخطوة الخامسة: التقييم والمتابعة والتحسين المستمر: تعتبر هذه الخطوة عملية منظمة لجمع المعلومات، وقياس ما إذا كانت التدخلات التي تم اللجوء إليها تحقق التغيير المطلوب الذي وضعت من أجله. وفي هذا الإطار يتم جمع المعلومات حول سير العمل ونتائج تطبيق كل تدخل، وعند فشل تدخل ما في إحداث التغيير المطلوب فإنه يتم تنقيح التدخل وإعادة النظر فيه، أو حتى استخدام تدخل بديل آخر.

مفاهيم وأبعاد الدعم التنظيمي المدرك

يشير الدعم التنظيمي المدرك إلى اعتقاد الأفراد وشعورهم باهتمام المنظمة برفاهيتهم، وتقديرها لأفكارهم وإسهاماتهم، مما يُبثُّ لديهم مشاعر الالتزام والانتماء وعلى هم أن يعبروا عن ذلك من خلال ممارساتهم للسلوكيات التي تدعم تحقيق الأهداف التنظيمية بالفاعلية المرجوة. (Caesens, G., 2020) بينما أوضح (Vatankhah, 2021) إن الدعم التنظيمي يشير إلى القدر الذي تهتم فيه المنظمة برفاهية أعضائها من خلال معاملتهم بعدالة ومساعدتهم في حل ما يواجهونه من مشكلات والانصات لشكاواهم. وبمعنى آخر فإن الدعم التنظيمي ينعكس في صورة اهتمام القيم التنظيمية بالأفراد العاملين، وتقديم المساهمات والمساعدات، والعناية بهم وبصحتهم النفسية، وتبدو إيجابية وفعالية المنظمة في استمرارية العناية والاهتمام وشمولها، مما ينعكس في صورة إدراك الأفراد لهذا التأييد والدعم. وأشار كل من (Wen, J., Huang, S. S., & Hou: 2019) إلى أن علاقة الموظف مع المنظمة هي علاقة تبادلية تتجاوز ما هو موجود بالعقد الرسمي، فالموظفون يحتاجون لمعرفة الآلية التي تقيم وتكافئ المنظمة من خلالها جهودهم وفي أداء وظائفهم ودعمها لحاجاتهم العاطفية. كما عرف (Fazio, 2015) الدعم التنظيمي المدرك بأنه الدرجة التي يدرك بها الأفراد أن المنظمة تهتم بهم وتثمن مجهوداتهم ومساهماتهم وترعاهم، ويشمل التوزيع العادل لمكافآت العمل على العاملين مقابل الجهود المبذولة منهم لتلبية أهداف المنظمة بالكفاءة والفاعلية المطلوبة. كما أوضح كل من (Yildiz, B., Serdar, S. U., & Coskun, S., 2017) الدعم التنظيمي المدرك بأنه "شعور العاملين وإدراكهم بأن الدعم والمساندة بمزيد من العناية، والاهتمام بتطوير خبراتهم ودافعيتهم المقدم من قبل المنظمة نحو العمال، كما أشار كل من (Wattoo, M. A., Zhao, S., & Xi, M., 2018) بأنه "الدرجة الذي يعتقد الفرد بأن المنظمة تهتم بهم وتوفر لهم الدعم والمساعدة وفي إطار هذا السياق أكد (Yadav, 2016) أن نظرية الدعم التنظيمي تفترض وجود علاقة تبادلية ومشاركة بين المنظمة والعاملين بها، فلا بد أن تتفاعل وتتأثر معتقدات العاملين بمدى تقدير المنظمة لإسهاماتهم والعناية برفاهيتهم. وتتضمن هذه المعاملات الموضوعات المادية والمعنوية على حد سواء، فهي تشمل التقدير والاحترام كما تتضمن العوائد المالية والخدمات والمعلومات، وبناء على تلك المشاركة فإن إدراك الدعم التنظيمي يظهر الالتزام النفسى للعاملين تجاه منظماتهم ومساعدتها في تحقيق أهدافها التي تسعى إليها بالفاعلية المطلوبة.

وتناولت العديد من الدراسات أبعاد الدعم التنظيمي المدرك، وفيما يلي أستعرض أهم هذه الأبعاد والتي تتناسب مع مجال تطبيق البحث الحالي: (Vatankhah, 2021): (Yadav, 2016): (Ang, X., Guichait, P., & Paşamehmetoğlu, A., 2020)

- أ- العدالة التنظيمية: هي درجة تحقيق المساواة والنزاهة في الحقوق والواجبات التي تعبر عن علاقة الفرد بالمنظمة من خلال اتخاذ قرارات نزيهة وعادلة بين كافة العاملين، مبنية على أسس واضحة وثابتة تضمن المساواة بينهم، والاهتمام بتوزيع مخرجات العمل كالأجور والحوافز وعبء العمل بناء على الجدارة والكفاءة، الأخرى عدالة الإجراءات Procedural Justice وتمثل شعور العاملين بعدالة الإجراءات التي استخدمت في تحديد تلك المخرجات، ويضيف البعض نوعاً ثالثاً يسمى عدالة التعاملات Interactional Justice، مما يزيد من مستوى الفاعلية في الأداء.

- ب- السلوك القيادي: هي تفاعل مجموعة من السمات الشخصية التي يتصف بها القائد، تحدث التأثير الفعال في الآخرين إقناعهم بأداء الأعمال التي يريد القائد إنجازها باتجاه محدد ومخطط بحماس وثقة وإنجازها بدرجة الفاعلية المطلوبة، كما تمثل درجة المساندة والاحترام والتأييد والتحفيز التي يدركها العاملين من قبل قياداتهم، ومدى اشتراكهم في صنع القرارات، والاعتراف والتقدير لما يبذلونه من جهود إضافية.
- ج- بيئة وظروف العمل: تشير إلى المدى الذي يمكن للمنظمة أن توفر بيئة عمل إيجابية تساهم في دعم العاملين تجاه إنجاز أعمالهم بكفاءة وفاعلية وبما يحقق الأهداف التي تسعى لتحقيقها المنظمة، وتشمل المكافآت المادية والمعنوية (العلاوات، الترقيات، زيادة الأجور، كتب الشكر والتقدير وغيرها)، في حين تعني ظروف العمل بمدى توفير بيئة عمل مناسبة سواء المادية أو التكنولوجية أو مناخ العمل التنظيمي السائد وفرص التدريب والتنمية المهنية، والمشاركة في صنع القرارات، وجدول للعمل.
- د- المشاركة في اتخاذ القرارات: تشير إلى إشراك العاملين في اتخاذ القرارات في الموضوعات التي تدخل في نطاق عملهم والتي يملكون قدرات ومهارات تمكنهم من المساهمة والمشاركة الفعالة، وتعد من أهم الوسائل لتحقيق الفاعلية في المنظمة حيث يضمن إشراك العاملين تقبلهم للقرارات وخلق جوا من الثقة المتبادلة بينهم وبين إدارة المنظمة.
- هـ- دعم وتأكيد الذات لدى العاملين: يعبر عن اعتقاد العاملين بالمنظمة أن بمقدورهم تلبية وتحقيق احتياجاتهم عن طريق المشاركة الإيجابية في أدوار متنوعة في المنظمة، وهناك علاقة وثيقة بين تأكيد الذات لدى العاملين وخصائص الوظيفة، وبشكل خاص يتعلق بدرجة الاستقلال الوظيفي، وكذلك هناك علاقة بين تأكيد الذات لدى العاملين وما يتعلق بالعلاقات ومستوى الوظيفة والأجر والأداء.

مفاهيم وأبعاد الفاعلية التنظيمية

يعد مفهوم الفاعلية التنظيمية من المفاهيم المثيرة للجدل في أدبيات نظريات التنظيم، وعلى الرغم من وجود اتفاق على أهمية الفاعلية التنظيمية كظاهرة صحية مرغوبة في المنظمات المختلفة إلا أن هناك خلافا قائما حول تحديد ماهيتها وكيفية قياسها، حيث يشير (Baballa, 2020) إلى الفاعلية التنظيمية بأنها الدرجة التي تحقق بها المنظمة أهدافها المعلنة، وتكتسب الموارد المطلوبة، وأداء الوظائف مع الحد الأدنى من الضغوط الداخلية، وتفي باحتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة، وهو نهج مختلط لتحديد الفاعلية التنظيمية حيث يشمل بشكل علني أو غير مباشر جميع النماذج الموجودة التي تشمل تحقيق الأهداف وموارد النظام والعمليات الداخلية وأصحاب المصلحة. أما (Julius, Harcourt, State, & Gloria 2020) يعرف الفاعلية التنظيمية بأنها القدرة على تحقيق الأهداف، والبقاء في البيئة، والتكيف باستمرار مع البيئة المتغيرة، والتي تتطلب في حد ذاتها سلسلة من الأحداث تمر المنظمات بمراحل مختلفة؛ فهي تنمو وتتطور وتتدهور بما يتوافق مع الحقائق البيئية، كما وصف (Chuks, 2020) الفاعلية التنظيمية على أنها الكفاءة التي تستطيع المنظمة من خلالها تحقيق أهدافها. هذا يعني منظمة تنتج التأثير المطلوب أو منظمة منتجة بدون هدر. بينما يرى كل من (Jane, Y. and Chi-Wei, L., 2021) بأنها درجة تحقيق الأهداف المتعددة، وفي هذا الإطار أشار إلى أن أهم مؤشرات الفاعلية التنظيمية يمكن تلخيصها في الإنتاجية المرتفعة، والمعنويات والانسجام والقابلية للتكيف، من ناحية أخرى يشير كل من (Katz Dennis B. A., Izabela L. S., Kare S. 2020) إلى أن الفاعلية التنظيمية بأنها النتائج النهائية للمنظمة من ناحية أخرى هي مضاعفة خلال الاستخدام الأمثل لكافة الوسائل المتاحة في البيئة الداخلية والخارجية، بعبارة أخرى القدرة على البقاء والاستقرار والتحكم، أما (Kristof D. W. & Fritz S. 2021) أكدوا بأنها الإنتاجية المرتفعة، والمرونة، والقدرة على التكيف مع البيئة والقدرة على الاستقرار والإبداع. وعرفها (Dennis B. A., Izabela L. S., Kare S., 2020) بأنها حالة من حالات التشغيل الكامل والخالي من العوائق لجميع العمليات التنظيمية الرسمية وغير الرسمية الرئيسية منها والثانوية.

وأوضح كل من (Soaib C. A., Sajid H. A., Shaheryar N., Kamariah I., 2022) أن أهمية الفاعلية التنظيمية تكمن في أنها: من أهم مؤشرات نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها، وانعكاس لقدرة المنظمات على درجة المرونة والانسجام في التفاعل مع المتغيرات البيئية وخاصة في ازدياد حالات عدم اللاتأكد، كما تعد المحرك الأساسي للمنظمة كونها تعطي المؤشرات حول أداءها وأداء الأفراد العاملين فيها.

كما بين كل من (KatzDennis B. A., Izabela L. S., Kare S.2020) أنه المنظمات تواجه تحديات ثلاثة من أجل تقييم الفاعلية (الرقابة، والابتكار، والكفاءة). حيث يمكن أن يستخدم القادة أحد المدخل الثلاثة لتقييم مدى فاعليتها، حيث تعد أي منظمة فعالة إذا كان يمكنها أن:

أ- أن تؤمن الموارد والمهارات القيمة والنادرة من خارج المنظمة (مدخل الموارد الخارجية). ومن أهم الأهداف الموضوعية لقياس الفاعلية من منظور هذا المدخل:

- تقييم قدرة المنظمة على توفير وإدارة ورقابة الموارد والمهارات القيمة والنادرة.
- مدخلات ذات تكاليف أقل.
- الحصول على مدخلات ذات جودة عالية من المواد الخام والمستخدمين.
- زيادة الحصة السوقية.
- أسعار أسهم تنافسية .
- كسب دعم الأطراف ذات المصلحة، مثل الحكومة أو جهات الحفاظ على البيئة.

ب- أن تنسق الموارد مع مهارات المستخدمين بطريقة إبداعية، حتى يمكنها أن تبتكر منتجات وخدمات، وتتكيف مع التغيير في احتياجات العملاء (مدخل النظم الداخلية). ومن أهم الأهداف الموضوعية لقياس الفاعلية من منظور هذا المدخل:

- تقليل وقت اتخاذ القرار وجودته
- زيادة معدل الابتكار للمنتج.
- تقييم قدرة المنظمة على الابتكار وأداء الوظائف على نحو فعال وأكثر استجابة
- زيادة التنسيق والتحفيز للمستخدمين.
- تقليل الصراع.
- تقليل وقت وصول المنتج إلى السوق

ج- تحول الموارد والمهارات بطريقة أكثر كفاءة إلى سلع وخدمات نهائية (المدخل التقني). ومن أهم الأهداف الموضوعية لقياس الفاعلية من منظور هذا المدخل:

- زيادة جودة المنتج.
- تخفيض عدد درجة العيوب في المنتج.
- تخفيض تكاليف الإنتاج.
- تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء.
- تقليل وقت تسليم السلع والخدمات إلى العملاء

الدراسات السابقة

تأسيسا على ما سبق؛ ومن خلال مراجعة الدراسات السابقة تبين وجود علاقات تبادلية بين الأبعاد المختلفة لتوظيف تكنولوجيا الأداء البشري والدعم التنظيمي المدرك وتحسين الفاعلية التنظيمية، والذي على أساسها تم بناء نموذج البحث الحالي وتنمية فروضه، فقد توصلت دراسة (Soaib C. A.,2022) من خلال دراسة مقارنة للبنوك الماليزية والباكستانية لتطبيق التفكير المنظومي في تحقيق الفاعلية التنظيمية إلى وجود فروق جوهرية في تحقيق الفاعلية التنظيمية بين البنوك موضوع البحث ترجع إلى اتباع المنهج النظامي، بينما توصلت دراسة (يوسف، 2021) التي استهدفت تحليل نقاط القوى والضعف بالبيئة الداخلية، وكذلك تحديد الفرص والتهديدات بالبيئة الخارجية لشركات صناعة الأدوية المصرية بقطاع الأعمال العام، مع استعراض أهم مؤشرات أداء تلك الشركات، إلى مجموعة من مؤشرات أداء شركات الأدوية من أهمها قلة الاهتمام بإنتاج منتجات جديدة، عدم الاهتمام بالتخطيط طويل الأجل خاصة أنشطة

البحوث، قلة التدريب اللازم للعاملين والقيادات الإدارية. ارتفاع قيمة المدخلات، زيادة إعداد العمالة عن حاجة العمل. كما أكدت نتائج دراسة (Jane, Y. and Chi-Wei, L., 2021) على أهمية الدور الوسيط لرأس المال الاجتماعي، في العلاقة بين نظم العمل عالية الأداء والفاعلية التنظيمية في بعض الشركات الإلكترونية الصينية، كما أكدت نتائج دراسة (Vatankhah, S., Javid, E., & Raoofi, A., 2021) على أهمية الدعم التنظيمي المتصور كوسيط للعلاقات بين ممارسات العمل عالية الأداء وسلوك العمل غير الفعال في صناعة الطيران الأمريكية. كما قامت دراسة (خلف، 2020) بتحليل تأثير أثر الصحة التنظيمية على مداخل الفاعلية التنظيمية دراسة ميدانية في الكليات الجامعة الأهلية في بغداد، حيث أكدت النتائج على وجود علاقة ارتباطية معنوية بينهما. كما قامت دراسة (Alagele, 2020) بتحليل تأثير مستوى التكنولوجيا المستخدمة على تحفيز الأفراد وتنمية قدراتهم العلمية وتحسين مستوى الأداء وتحقيق الفاعلية التنظيمية بالجامعات العربية، حيث أكدت النتائج التأثير الجوهرية لهذه المتغيرات في تحقيق الفاعلية التنظيمية. كما أكدت دراسة (عبد، 2020) على التأثير الفعال لتطبيق أبعاد النموذج الياباني لإدارة الموارد البشرية على القيمة المضافة وفاعلية أداء قطاع الصناعات التحويلية، في شركات صناعة الأدوية والكيمائيات والمستلزمات الطبية في مصر. كما أوضحت دراسة (الحوامدة، 2020) وجود أثر ذو دلالة إحصائية لرشاقة القوى العاملة على فاعلية المنظمة ككل وأبعادها بصورة منفردة كل على حدة (تحقيق الأهداف، التطوير الذاتي للمنظمة، توظيف الموارد، تنمية الأفراد ورضاهم). كما قامت دراسة (Joe, 2019) بتجميع نتائج البحوث المتعلقة بتحليل أداء مهام المعلم وتنفيذ تكنولوجيا الأداء البشري، وتوصلت الدراسة إلى أن توفر العناصر والشروط اللازمة لتصميم وتنفيذ أدوات الأداء في البيئات المدرسية التي تشجع على الاستخدام والأداء الفعال والمواقف الإيجابية، كما وفرت نموذجاً مرئياً للعلاقات السببية بين عوامل التنفيذ ومستخدم التكنولوجيا. بينما استهدفت دراسة (Sadq, Ahmad & Jwmaa, 2019) التعرف على دور إستراتيجية التمكين المتمثلة في تبادل المعلومات والحرية والاستقلالية والمعرفة والحوافز في تحقيق الفاعلية التنظيمية المتمثلة في تحقيق أهداف البنوك وفعالية العمليات الداخلية من المديرين في البنوك العراقية، حيث أظهرت نتائج الدراسة وجود ارتباطاً وتأثيراً بين إستراتيجية التمكين وتحقيق بيئة تنظيمية داعمة للموارد البشرية من خلال توفير كافة المصادر والوسائل التكنولوجية المتقدمة اللازمة على الفاعلية التنظيمية. كما استهدفت دراسة (Wen, J., 2019) التعرف على أسباب دوران العمل وتأثير كل من الدعم التنظيمي والعدالة التنظيمية على ندره فرص العمل لموظفي جامعة أصفهان بإيران، وكان من أهم نتائج هذه الدراسة هو وجود تأثير سلبي بين درجة العدالة التنظيمية والدعم التنظيمي على تنمية الموارد البشرية وزيادة فرص العمل. كما أكدت دراسة (الميع، 2019) التي استهدفت تحديد درجة توافر متطلبات تكنولوجيا الأداء البشري في مدارس دولة الكويت وعلاقتها بالإبداع الإداري، على وجود علاقة ارتباط قوية وتأثير جوهرية بين المتغيرين. كما قامت دراسة (Yildiz, B., 2017) بفحص واختبار العلاقة بين الدعم التنظيمي والأفراد الموظفين المتكفيين في ثقافات وظيفية ومهنية مختلفة وذلك في شركات عالمية متعددة الثقافات وأشارت النتائج وجود علاقة بين الذكاء الثقافي للأفراد الموظفين والدعم التنظيمي ويؤثر ذلك على تطور ونجاح المهنة في المنظمات متعددة الجنسيات والثقافات. كما أوضحت نتائج دراسة (لعقلا، 2015) أن التماثل التنظيمي وإدراك العاملين للدعم التنظيمي يعمل على تحسين وتطوير الأداء البشري أو ما يسمى بتكنولوجيا الأداء البشري Human Performance Technology والذي يركز على تحليل المتطلبات على المستويات الاجتماعية والعملية التنظيمية والفردية بما يناسب تحديد أسباب وجود فجوات الأداء وتوفير التدخلات الملائمة لتحسين الأداء وضمان استمرارته. بينما قامت دراسة المالكي (2015) بتحليل درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لتكنولوجيا الأداء البشري من وجهة نظر المعلمين في محافظة الليث، وتوصلت الدراسة إلى أن المتوسط الحسابي العام لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لتكنولوجيا الأداء البشري من وجهة نظر المعلمين بمحافظة الليث كان متوسطاً، كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لتكنولوجيا الأداء البشري تعزى لمتغير التخصص وسنوات الخبرة وامتداد المؤهل العلمي، بينما وجدت فروق تعزى لصالح مجال بيئة العمل ومجال تنمية العاملين. كما سعت دراسة (الحبيب، 2015) إلى التعرف على دور تكنولوجيا الأداء البشري في تطوير الأداء بإدارة الموارد البشرية بعمادة شؤون أعضاء هيئة التدريس والموظفين بجامعة سلمان بن عبد العزيز كدراسة حالة للجامعات السعودية، حيث توصلت الدراسة إلى اقتراح نموذج لتوظيف تكنولوجيا الأداء البشري لتطوير الأداء لتنمية الموارد البشرية في أبعاد (التأهيل والتوظيف والتدريب أثناء الخدمة) بالعمادة. بينما بينت دراسة (Julia Betsy & Storberg-Walker, 2015) أن تنمية الأوضاع الصعبة والمعاصرة؛ يتم من خلال الإبداع وتقديم الحلول المبتكرة، والقيام بالمتطلبات الملحة لعمليات الإصلاح، والتطوير الشاملة،

من خلال تطبيق تكنولوجيا الأداء البشري التي تعمل على تقليص الفجوة بين أوضاع الأداء المرغوب وأوضاع الأداء الحالي للمنظمات المعاصرة.

الدراسة الاستطلاعية

قام الباحث بدراسة استطلاعية استهدف من خلالها الحصول على بيانات استكشافية حول الواقع العملي ومدى إدراك المسؤولين في شركات صناعة الدواء المصرية موضع البحث لأهمية التطبيق العملي لتوظيف تكنولوجيا الأداء البشري، ومستوى الدعم التنظيمي المدرك في تحقيق مداخل الفاعلية التنظيمية، بالإضافة إلى مساعدة الباحث في تحديد وبلورة مشكلة وتساؤلات البحث والتوصل إلى صياغة دقيقة لفروضه والتعرف على خصائص مجتمع البحث، وقد تمت هذه الدراسة على مرحلتين وهما:

الدراسة الاستطلاعية المكتبية

قام الباحث في هذه المرحلة بالاطلاع على العديد من الدراسات السابقة التي تناولت مجال التطبيق وأبعاد المتغيرات ذات الصلة لبناء دراسة استطلاعية (نظرية)، بالإضافة إلى الاطلاع على التقارير والنشرات التي تم نشرها في الجريدة الرسمية والمواقع الرسمية لشركات الأدوية موضع البحث عبر الإنترنت لبناء دراسة استطلاعية معتمدة على التقارير والبيانات المنشورة (نواتج أعمال)، وذلك بهدف الحصول على البيانات الثانوية المتعلقة بموضوع البحث، حيث أسفرت تلك المرحلة على المؤشرات التالية:

- 1- ندرة الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات البحث الحالي بكافة أبعاده خاصة التي تناولت قطاع التطبيق الحالي (شركات صناعة الدواء) مع تنامي دور وأهمية هذا القطاع فضلاً عن دوره القومي والاستراتيجي.
- 2- لا تزال تعتمد الصناعات الدوائية في مصر بشكل كبير على استيراد الخامات الدوائية حيث تستورد نحو 75% من المواد الخام اللازمة لصناعة الدواء وتتكلف نحو 1.5 مليار دولار سنوياً تحتكر إنتاجها الشركات الأوروبية والأمريكية .
- 3- محدودية النطاق السوقي للصادرات المصرية من الأدوية، حيث تنحصر أغلبها في بعض الدول العربية منها السعودية والعراق والإمارات والسودان والمغرب (عبده، 2020)
- 4- انخفاض حجم الصادرات المصرية من الأدوية حيث بلغت في عام 2022 حوالي 261 مليون دولار، وزيادة حجم الواردات من الأدوية حتى يتم إشباع احتياجات السوق المحلي وهو يدل على انخفاض أداء الشركات المحلية وعدم قدرتها على إشباع احتياجات السوق المحلية، حيث وصل حجم الواردات إلى 94.5 مليون دولار عن نفس السنة وهو ما يدل على انخفاض أداء الشركات المحلية وعدم قدرتها على إشباع احتياجات السوق المحلية . (تقارير وزارة التجارة والصناعة، 2022-2023)
- 5- انخفاض صافي أرباح شركات الأدوية التابعة لقطاع الأعمال العام حيث بلغت 378 مليون جنية سنة 2021/2022 مقارنة بصافي أرباح التي بلغت 799 سنة 2019/2020، كما تراجع قيمة الاستثمارات المنفذة بهذه الشركات من 285 مليون جنية إلى 172 مليون جنية في سنة 2021/2022 (تقارير الشركة القابضة للأدوية والكيمواويات والمستلزمات الطبية، 2022)

تشير النتائج السابقة إلى انخفاض مؤشرات الأداء لشركات الأدوية الخاضعة للبحث مما يعكس ضعف الفاعلية التنظيمية لهذه الشركات، الأمر الذي يؤكد معه أهمية مشكلة البحث الحالي.

الدراسة الاستطلاعية الميدانية

قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية ميدانية بغرض التعرف أكثر على المشكلة وصياغتها والإمام بموضوع البحث والتعرف على خصائص مجتمع البحث مع عينة ميسرة مكونة من 30 مفردة بالمستويات الإدارية المختلفة بكل من (شركات الأدوية بالقاهرة الكبرى) موضع البحث وأثناء المقابلة تم توجيه بعض الأسئلة ذات الارتباط بمتغيرات البحث للتحقق من مدى توظيف ممارسات تكنولوجيا الأداء البشري، ومستوى الدعم التنظيمي المدرك ودورها في تحسين الفاعلية التنظيمية وبعد تنفيذ الدراسة الاستطلاعية الميدانية وتجميع وتحليل البيانات أمكن استنتاج الآتي:

- عدم توفر معلومات كافية، تبين كيفية الاستفادة من أساليب تنمية الموارد البشرية المتعددة ومنها تكنولوجيا الأداء البشري كمدخل إداري علمي حديث، كذلك السبل والآليات والأطر التي ينبغي تطبيقها للإفادة من هذا المدخل في تحقيق مداخل الفاعلية التنظيمية بشركات الأدوية موضع البحث.
- شعور العاملين وإدراكهم بالدعم التنظيمي والمساندة ومنحهم مزيداً من العناية، والاهتمام بتطوير خبراتهم ودافعيتهم، وتقديرها لأفكارهم وإسهاماتهم، ومستوى مشاركتهم في اتخاذ القرارات وتوكيد ذاتهم لم يكن على المستوى المأمول فيه بشركات الأدوية موضع البحث.
- عدم حرص الشركات موضع البحث على تدفق المعلومات ونشرها بين كافة الإدارات والأقسام باستخدام كافة الأساليب والوسائل التكنولوجية الحديثة التي تساهم في تحسين نظم العمليات والتشغيل الداخلي والأمور التنظيمية ونظم وبرامج تنمية الموارد البشرية، كذلك الاهتمام ببناء مقياس علمية متطورة لقياس مدى تحقيق مداخل الفاعلية التنظيمية، مع مراعاة بناء قوى عمل ملتزمة، وثقافة أداء، حقيقية، تمكن من تحسين مستوى التزام العاملين تجاه تحقيق أهداف الشركات بالفاعلية المطلوبة

مشكلة البحث وتساؤلاته

وفقاً لنتائج الدراسات السابقة ومن واقع نتائج الدراسة الاستطلاعية بشقيها المكتبية والميدانية، يمكن للباحث صياغة مشكلة البحث في تحديد أثر توظيف تكنولوجيا الأداء البشري على تحسين الفاعلية التنظيمية من خلال دور الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط بشركات الأدوية موضوع البحث. انطلاقاً من ذلك فإن مشكلة البحث تتمثل في الإجابة على الأسئلة التالية:

- 1- ما هو المستوى توظيف تكنولوجيا الأداء البشري في شركات الأدوية موضع البحث ؟
- 2- ما هي درجة الدعم التنظيمي المدرك في شركات الأدوية موضع البحث ؟
- 3- ما هو مستوى تحسين الفاعلية التنظيمية بشركات الأدوية موضع البحث ؟
- 4- ما هو نوع وقوة العلاقة بين مستوى تطبيق تكنولوجيا الأداء البشري وتحسين الفاعلية التنظيمية في شركات الأدوية موضع البحث ؟
- 5- ما هو نوع وقوة العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وتحسين الفاعلية التنظيمية في شركات الأدوية موضع البحث ؟
- 6- هل يؤثر توظيف تكنولوجيا الأداء البشري على تحسين الفاعلية التنظيمية في شركات الأدوية موضع البحث
- 7- هل تؤثر درجة الدعم التنظيمي المدرك على تحسين الفاعلية التنظيمية في شركات الأدوية موضع البحث ؟
- 8- ما أثر العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وتطبيق تكنولوجيا الأداء البشري على تحسين الفاعلية التنظيمية في شركات الأدوية موضع البحث ؟

أهداف البحث

يسعى هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، على النحو الآتي:

- 1- التحقق من مدى وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك عينة شركات الأدوية موضع البحث من حيث مستوى توافر (ممارسة تكنولوجيا الأداء البشري - الدعم التنظيمي المدرك- تحسين الفاعلية التنظيمية) وذلك باختلاف ملكية الشركة.
- 2- التعرف على نوع ودرجة قوة العلاقة بين كل من (ممارسة تكنولوجيا الأداء البشري - الدعم التنظيمي المدرك) مأخوذاً بشكل إجمالي ومستوى تحسين الفاعلية التنظيمية مجتمعة لشركات الأدوية موضع البحث.
- 3- قياس واختبار أثر العلاقة بين ممارسة تكنولوجيا الأداء البشري على تحسين الفاعلية التنظيمية مجتمعة من خلال الدعم التنظيمي المدرك لشركات الأدوية موضع البحث.
- 4- تقديم خطة تنفيذية تحسين مداخل الفاعلية التنظيمية لشركات الأدوية العامة والخاصة في مصر عن طريق الاستفادة من ممارسة تكنولوجيا الأداء البشري والدعم التنظيمي المدرك.

أهمية البحث

استمد البحث الحالي أهميته من عدة جوانب هي:

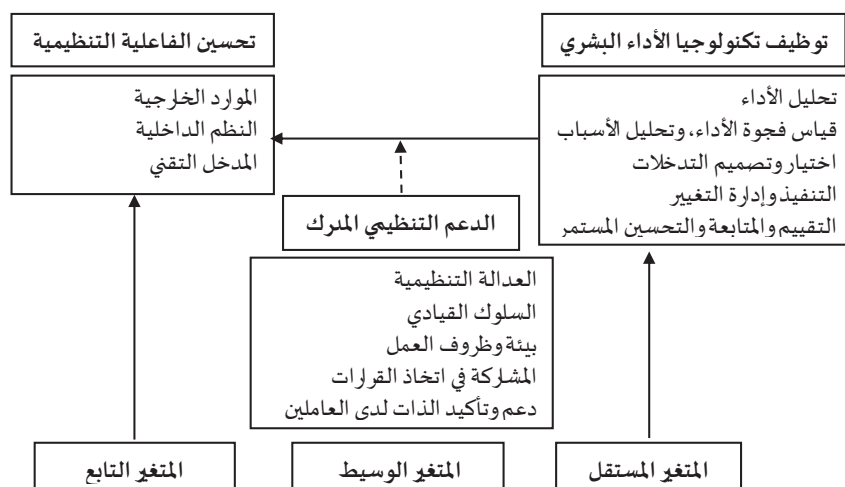
- 1- الأهمية من حيث الجانب الأكاديمية (العلمية)، حيث يتوقع أن تعزز هذه الدراسة المعرفة بإمكانية توظيف تكنولوجيا الأداء البشري كمدخل إداري حديث لتحسين الفاعلية التنظيمية بشركات صناعة الدواء في مصر من خلال الدعم التنظيمي المدرك، علماً بأن هذا الموضوع لم ينل حقه من البحث والدراسة، ويحدود علم الباحث فإن هذه الدراسة هي من الدراسات النادرة على المستويين المحلي والإقليمي التي تتناول متغيرات البحث في هذا القطاع التطبيقي الحيوي.
- 2- الأهمية من حيث الجانب التطبيقي (العملي) نظراً لأهمية صناعة الأدوية في مصر الذي تمثل إحدى دعائم الاقتصاد القومي، بقدر ما تساهم به في مجال الرعاية الصحية، وبما تحققه من عوائد اقتصادية واجتماعية، حيث تساهم حالياً بحوالي (86) مليار جنيه. كما تمثل نسبة مساهمة شركات القطاع الخاص الأجنبي والمحلي أساس 87%، وهي تحقق درجة من اكتفاء ذاتي للسوق المصرية تصل إلى 84% (تقرير وكالة فيتش سولوشنز، 2023). الأمر الذي يتطلب مزيداً من البحوث العلمية التي من شأنها العمل على رفع كفاءته وفاعليته وتطويره فنياً المرتبط بالتطور التكنولوجي وإدارياً بتطبيق النماذج والأساليب الحديثة.
- 3- محاولة الإسهام في تقديم الاقتراحات التي قد تفسح المجال أمام المسؤولين وصانعي القرار في قطاع صناعة الدواء في مصر، على استشراف وضع الأداء المرغوب، والتعرف على وضع أدائه الحالي، وأهم الأسباب التي تؤثر فيه، وتحديد أهم السبل المناسبة لتنميته وتحسينه؛ الاهتمام بالفرد وتقليل الآثار السلبية لبعض سلوكياته وتدعيم وترسيخ السلوكيات الإيجابية لديهم مما سينعكس إيجاباً على مستوى أداء القطاع والعمل على تحسينه وتطويره، مما يعمل على تحقيق الأهداف بالفاعلية المرجوة.

نموذج البحث

قام الباحث ببناء نموذج هذا البحث في ضوء مراجعة بعض الدراسات السابقة التي تناولت متغيراته، وذلك على النحو الذي يوضحه الشكل رقم (1).

فروض البحث

يعتمد البحث على اختبار الفروض التالية تحقيقاً لأهدافه والذي تم تنميتها في صيغة العدم بناء على نتائج الدراسات السابقة



شكل رقم (1) نموذج البحث

المتعلقة بموضوع البحث والتي تم استعراضها، وذلك على النحو التالي:

- 1- توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك عينة شركات الأدوية موضع البحث لمستوى توافر (توظيف تكنولوجيا الأداء البشري - الدعم التنظيمي المدرك - تحسين الفاعلية التنظيمية) وذلك باختلاف ملكية الشركات.
- 2- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توظيف تكنولوجيا الأداء البشري مأخوذاً بشكل إجمالي، وكل بعد من أبعادها على حدة (تحليل الأداء - قياس فجوة الأداء، وأسبابها - اختيار وتصميم التدخلات - التنفيذ وإدارة التغيير - التقييم والمتابعة والتحسين المستمر) وتحسين الفاعلية التنظيمية مجتمعة بشركات الأدوية موضع البحث.
- 3- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي المدرك مأخوذاً بشكل إجمالي، وكل بعد من أبعادها على حدة (العدالة التنظيمية - السلوك القيادي - بيئة وظروف العمل - المشاركة في اتخاذ القرارات - دعم وتوكيد الذات لدى العاملين) وتحقيق مداخل الفاعلية التنظيمية مجتمعة بشركات الأدوية موضع البحث.

- 4- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين مستوى توظيف تكنولوجيا الأداء البشري والدعم التنظيمي المدرك بشكل إجمالي وتحسين الفاعلية التنظيمية مجتمعة بشركات الأدوية موضع البحث
- 5- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي المدرك بشكل إجمالي وتحسين الفاعلية التنظيمية مجتمعة بشركات الأدوية موضع البحث.
- 6- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين توظيف تكنولوجيا الأداء البشري وتحسين الفاعلية التنظيمية مأخوذاً بشكل إجمالي وذلك من خلال الدعم التنظيمي المدرك بشركات الأدوية موضع البحث.

منهجية البحث

تم الاعتماد على البحوث الوصفية التحليلية، حيث تهدف البحوث الوصفية إلى توضيح مفاهيم الدراسة والتعرف على ما توصلت إليه الدراسات السابقة وإجراء الدراسة الاستطلاعية وتحديد المشكلة واستخلاص الفروض، بينما تهدف البحوث التحليلية إلى توضيح العلاقة بين متغيرات الدراسة واستنتاج العلاقات السببية بينهما. وقد اعتمد الباحث على نوعين من البيانات لتحقيق أهداف البحث والتحقق من صحة/ عدم صحة الفروض، وفيما يلي عرض لهذين النوعين من البيانات وهما:

أ- **البيانات الثانوية:** وتشمل ما أُتيح للباحث من الكتب العربية والأجنبية والبحوث المنشورة في المجلات العربية والأجنبية، بالإضافة لبعض الدراسات العلمية المتعلقة بموضوع البحث، هذا إلى جانب البيانات الموجودة في التقارير المنشورة وغير المنشورة للهيئات والشركات وبعض المؤتمرات الدولية، مثل: مركز معلومات قطاع الأعمال العام، وزارة التجارة والصناعة، الشركة القابضة للصناعات الكيماوية، وتقارير نشاط الشركات موضع البحث، وقد تم الاستعانة بتلك البيانات في إعداد الإطار النظري، وتحديد متغيرات البحث وكيفية قياسها، بالإضافة إلى تحديد مجتمع البحث والعينة.

ب- **البيانات الأولية:** وتشمل قائمة استقصاء تم تصميمها في ضوء المقاييس المعتمدة والتي صممها باحثون آخرون، وتوجهها إلى عينة من العاملين بالمستويات الإدارية المختلفة بشركات صناعة الدواء موضع البحث حيث تم جمع البيانات من خلال المقابلة الشخصية مع المستقصي منهم، واشتملت قائمة الاستقصاء على متغيرات تتعلق

بقياس مدى توافر أبعاد تكنولوجيا الأداء البشري، أبعاد الدعم التنظيمي المدرك، أبعاد مدى تحسين الفاعلية التنظيمية.

جدول رقم (1)

توزيع عينة مجتمع البحث

البيان الشركة	الإدارة العليا	توزيع حجم العينة	النسبة المئوية %	عدد العاملين	توزيع حجم العينة	النسبة المئوية %
شركة ممفيس الكيماوية	12	8	7.5	2550	30	7.83
شركة النيل للأدوية والصناعات الكيماوية	12	8	7.5	2123	25	6.52
شركة القاهرة للأدوية والصناعات الكيماوية	11	8	6.87	2526	30	7.76
الشركة العربية للأدوية والصناعات الكيماوية المصرية الدولية للصناعات الدوائية (إبيكو)	13	9	8.12	1244	15	3.82
شركة تنمية الصناعات الكيماوية (سيد)	10	8	7.5	5038	59	15.48
شركة النصر للكيماويات الدوائية	10	8	6.25	2180	25	6.70
شركة أكتوبر فارما	13	9	8.12	795	9	2.44
جلاكسو سميث كلاين	11	8	6.87	2290	27	7.03
شركة أيفا فارما	9	6	5.62	1465	17	4.50
شركة ريفا فارما	9	6	5.62	1230	14	3.78
شركة دي بي كي للصناعات الدوائية	11	8	6.87	1670	19	5.13
شركة ابن سينا فارما	16	11	10	6100	71	18.74
شركة مينا فارما للأدوية والصناعات الكيماوية	11	8	6.87	1870	22	5.74
الإجمالي	160	113	100	32556	380	100

مجتمع وعينة البحث

يتمثل مجتمع البحث في أعضاء الإدارة العليا ويبلغ عددهم (160) والعاملين ويبلغ عددهم (32556) في عدد (14) شركة أدوية قطاع عام وخاص بالقاهرة الكبرى في مصر. وقام الباحث باستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية في فئتي الإدارة العليا والعاملين وذلك حسب نوع الشركة (عام) - (خاص) وتم توزيع العينة باستخدام التوزيع النسبي، ويوضح الجدول رقم (1) توزيع عينة مجتمع البحث.

أساليب التحليل الإحصائي

قام الباحث باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات واختبار الفروض وذلك من خلال استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وتم الاستعانة بالأساليب الإحصائية التالية نظراً لتوافقها مع بيانات البحث وهي:

- أسلوب معامل الارتباط ألفا Alpha Correlation Coefficient تم استخدام أسلوب معامل الارتباط ألفا وذلك بغرض التحقق من درجة الاعتمادية والثبات في المقاييس متعددة المحتوي، ولقد تم اختيار هذا الأسلوب لتركيزه على درجة التناسق الداخلي بين العبارات التي يتكون منها المقياس الخاضع للاختبار.
- أسلوب التحليل العاملي التفسيري أو الاستكشافي (FA) Exploratory Factor Analysis، لقياس صدق البناء عن طريق معامل الارتباط بين العبارات المستخدمة في كل مقياس والأبعاد المختلفة لكل مقياس.
- اختبار KMO and Bartlett's لتحديد مدى كفاية حجم عينة الدراسة ولتحديد المعنوية الكلية للارتباط.
- اختبار T-test وتم استخدامه بغرض الكشف عن مدى وجود اختلافات معنوية بين إدراك المستقصى منهم في شركات الأدوية العامة والخاصة الخاضعة للدراسة الملكية مأخوذاً بشكل إجمالي ونحو كل متغير من متغيراتها على حده، وواقع تحسين الفاعلية التنظيمية مأخوذاً بشكل إجمالي، ونحو كل متغير على حده.
- أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد Multiple Regression/ Correlation Analysis: تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد في هذا البحث من خلال حزمة البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS)، حيث كان الهدف من استخدامه هو تحديد نوع ودرجة قوة العلاقة ودرجة التأثير بين مستوى توظيف تكنولوجيا الأداء البشري، والدعم التنظيمي المدرك ومدى تحسين الفاعلية التنظيمية مأخوذاً بشكل إجمالي، وكل متغير على حده.
- اختبار F-Test واختبار T-test للمصاحبان لأسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد Multiple Regression/ Correlation Analysis: وقد تم استخدامهما بهدف اختبار وتحديد نوع ودرجة قوة العلاقة ودرجة التأثير بين مستوى توظيف تكنولوجيا الأداء البشري، والدعم التنظيمي المدرك ومدى تحسين الفاعلية التنظيمية مأخوذاً بشكل إجمالي، وكل متغير على حده.
- أسلوب تحليل المسار Path analysis:، لاختبار دور الدعم التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين توظيف تكنولوجيا الأداء البشري وتحسين الفاعلية التنظيمية.

حدود البحث

- تتمثل حدود البحث في الحدود التالية:
- حدود موضوعية: حيث يركز البحث الحالي على الكشف عن دور توظيف تكنولوجيا الأداء البشري، والدعم التنظيمي المدرك، في تحسين الفاعلية التنظيمية، دون غيرها من الأبعاد النظرية العلمية.
 - حدود بشرية سوف يتم جمع بيانات هذا البحث من العاملين بجميع المستويات الإدارية في شركات الدواء موضع البحث، باعتبار أن جميع العاملين في المستويات الإدارية، الثلاثة (العليا، الوسطي، التنفيذية) وذلك لارتباط متغيرات البحث بكافة المستويات الإدارية.
 - حدود مكانية: ستجري الدراسة الحالية على شركات الدواء في مصر (منطقة القاهرة الكبرى)، وذلك نظراً لضيق الوقت والتكلفة، كما أن الشركات موضع البحث تمثل أكبر شركات القطاع في مصر.

مناقشة نتائج الدراسة الميدانية

اتساقاً مع أهداف وأسئلة البحث وفروضه، فإنه يمكن عرض نتائج الدراسة الميدانية في المحاور التالية:

اختبار صدق المقياس وثباته

وللتأكد من صدق محتوى قائمة الاستقصاء المستخدمة (الصدق المنطقي) تم عرضها على مجموعة من الأساتذة في الجامعات المصرية ومديري الشركات مجتمع البحث، حيث طلب الباحث من الجميع إبداء الرأي حول مدى وضوح العبارات ومناسبتها لأغراض البحث. وقد أسفر هذا الاختبار عن إجراء بعض التعديلات في صياغة العبارات حتى تكون أكثر دلالة ووضوحاً.

جدول رقم (2)

اختبارات التجانس والصدق التمييزي للمقياس

المتغيرات	ألفا	متوسط الارتباط	مدى ألفا	متوسط ألفا	وسيط للارتباط
توظيف تكنولوجيا الأداء البشري	0.83	0.87	0.75-0.78	0.765	0.53
الدعم التنظيمي المدرك	0.76	0.82	0.66-0.71	0.685	0.50
تحسين الفاعلية التنظيمية	0.79	0.75	0.68-0.73	0.705	0.40
مجموع المتغيرات	0.84	0.74	0.78-0.80	0.79	0.60

المصدر: إعداد الباحث من واقع نتائج التحليل الإحصائي

يضاف إلى ذلك أن متوسط (Alpha) لم يكن منخفضاً إلا قليلاً من متوسط (Alpha) للمقياس كاملاً البالغة (0.84). وعلى العموم تبين هذه الاختبارات أن أبعاد المقياس ذات تجانس داخلي.

وتشير قيم الوسيط للارتباط في الجدول رقم (2) إلى الصدق التمييزي Discriminant Validity لمتغيرات قائمة الاستقصاء: حيث أشار (Finkelstein, 1992: 519) إلى أن أي فرق في وسيط الارتباط يكون كافياً على الصدق

ولقياس مصداقية Validity أداة البحث، تم استخدام التحليل العاملي (Factor Analysis) وذلك من خلال استخدام مقياس كفاية العينة (Measure of Sampling Adequacy) والذي يسمى مقياس (Kaiser-Meyer-Olkin)، لتحديد مدى ملائمة استخدام التحليل العاملي، حيث تعد العينة كافية لإجراء التحليل العاملي إذا كانت قيمة مقياس كفاية العينة (MSA) تقع بين (0.5 إلى 1). كما أشارت نتيجة التحليل العاملي إلى أن قيمة (MSA) كانت 0.787، وهذا يعني حسب المقياس أن العينة ملائمة لاستخدام التحليل العاملي. كما تم أيضاً استخدام اختبار (Bartlett) لتحديد مدى ملائمة التحليل العاملي، حيث أشارت النتائج إلى ملائمة التحليل العاملي في هذه الدراسة. (sig = 0.000) وتدل النتائج السابقة على الثبات والاعتمادية لأداة القياس المستخدمة وصلاحيته - من الناحية الإحصائية والمنطقية - لجميع بيانات الدراسة.

جدول رقم (3)

واقع مستوى ممارسة متغيرات البحث من وجهة نظر أفراد عينة الشركات موضع البحث

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
أبعاد تكنولوجيا الأداء البشري			
تحليل الأداء	3.38	0.46	13.60
تحليل أسباب فجوة الأداء	3.28	0.53	16.15
تحديد وتقييم البدائل	3.31	0.56	16.91
التنفيذ وإدارة التغيير	3.16	0.63	19.93
التقييم والمتابعة والتحسين المستمر	3.12	0.77	19.94
تكنولوجيا الأداء البشري (بشكل عام)	3.25	0.59	18.15
أبعاد الدعم التنظيمي المدرك			
العدالة التنظيمية	3.16	0.72	22.78
السلوك القيادي	3.19	0.80	25.07
بيئة وظروف العمل	3.24	0.71	21.91
المشاركة في اتخاذ القرارات	3.09	0.82	26.54
دعم وتأكيد الذات لدى العاملين	3.02	0.89	29.47
الدعم التنظيمي المدرك (بشكل عام)	3.14	0.79	25.09
تحسين الفاعلية التنظيمية			
الموارد الخارجية	3.41	0.49	14.37
النظم الداخلية	3.71	0.47	12.66
المدخل التقني	3.86	0.39	10.10
الفاعلية التنظيمية (بشكل عام)	3.66	0.45	12.29
المعدلات العامة للمكونات	3.35	0.59	17.71

الوصف الإحصائي لمتغيرات البحث

يوضح الجدول رقم (3) نتائج تحليل الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لاستجابات المبحوثين لأبعاد متغيرات البحث:

أسفرت نتائج تحليل بيانات الجدول السابق عند إجراء المقارنة على التالي:

- 1- بلغ الوسط الحسابي لأبعاد متغيرات البحث بشكل عام (3.35) بانحراف معياري (0.59) وهو قريب جداً من الوسط الفرضي (3) مما يشير إلى أن مستوى تحقق كافة أبعاد متغيرات البحث جاء متوسطاً، ومن حيث ترتيب أهمية أبعاد متغيرات البحث، جاءت أبعاد مداخل الفاعلية التنظيمية في المرتبة الأولى، ثم أبعاد تكنولوجيا الأداء البشري، أخيراً أبعاد الدعم التنظيمي المدرك، وذلك بدلالة قيمة معامل الاختلاف الذي بلغت (12.29-18.15-25.09)، ويتفق هذا الترتيب مع طبيعة نشاط شركات موضع البحث «المجال الصناعي» التي تولى اهتماماً متزايداً نحو تطوير

القدرات والموارد التقنية ونظم العمليات الداخلية ومهارات الفنية لمواردها البشرية لمواكبة متطلبات الصناعة والتحديات التي تواجهها، من خلال إتباع أحدث الطرق والأساليب الإدارية والتنظيمية والتكنولوجية، مع ملاحظة ضعف مستوى الدعم التنظيمي المدرك للعاملين مما انعكس أثره على مستوى تحقيق مداخل الفاعلية التنظيمية على النحو المطلوب.

2- بلغت قيمة الوسط الحسابي لأبعاد تكنولوجيا الأداء البشري (3.25)، بانحراف معياري قيمته (0.59) مما يشير إلى أن مستوى تحقق كافة أبعاد هذا المتغير جاء متوسطاً، وجاء ترتيب أهمية أبعاد هذا المتغير على النحو التالي (تحليل الأداء - تحليل الأسباب فجوة الأداء - تحديد واختيار التدخلات - التنفيذ وإدارة التغيير - التقييم والمتابعة والتحسين المستمر) وذلك بدلالة قيمة معامل الاختلاف (13.60- 16.15 - 16.91 - 19.93 - 19.94) على التوالي، وتشير هذه النتائج على أن توظيف تكنولوجيا الأداء البشري في الشركات الأدوية موضع البحث غير كافية لتحقيق مداخل الفاعلية التنظيمية والتوافق من متطلبات المرحلة الحالية والتحديات المستقبلية للشركات موضع البحث.

3- بلغت قيمة الوسط الحسابي لأبعاد الدعم التنظيمي المدرك (3.29)، بانحراف معياري قيمته (0.79) مما يشير إلى أن مستوى تحقق كافة أبعاد هذا المتغير جاء متوسطاً، وجاء ترتيب أهمية أبعاد هذا المتغير على النحو التالي (بيئة وظروف العمل - العدالة التنظيمية- السلوك القيادي - المشاركة في اتخاذ القرارات - دعم وتأكيد الذات لدى العاملين) وذلك بدلالة قيمة معامل الاختلاف (21.91- 22.78 - 25.07 - 26.54- 29.47) على التوالي، وتدل النتائج السابقة على أن الدعم التنظيمي المدرك لدى العاملين في شركات الأدوية موضع البحث لم تتم على نحو المأمول فيه وفق المناهج والنماذج المتطورة والأسس العلمية والمهنية في هذه المجال، مما انعكس أثره سلباً على تحسين الفاعلية التنظيمية.

4- بلغت قيمة الوسط الحسابي لأبعاد تحسين الفاعلية التنظيمية (3.66) بانحراف معياري قيمته (0.45) مما يشير إلى أن مستوى تحقق كافة أبعاد هذا المتغير جاء متوسطاً، وجاء ترتيب أهمية أبعاد هذا المتغير على النحو التالي (المدخل التقني - النظم الداخلية- الموارد الخارجية) وذلك بدلالة قيمة معامل الاختلاف (10.10- 12.66 - 14.37) التوالي. وتدل النتائج السابقة على أن مستوى الفاعلية التنظيمية في الشركات موضع البحث يزيد بنسبة قليلة على معدلات الفاعلية التنظيمية السائدة في الصناعة ولا يسير في اتجاه مستوى الفاعلية المتميزة المأمول فيه.

نتائج اختبار فروض البحث

يتناول هذا الجزء من البحث نتائج اختبار فروض البحث، وفقاً لما تم استخدامه من أساليب إحصائية في تحليل البيانات الإحصائية لعينة مجتمع البحث:

1- اختبار الفرض الأول للبحث:

يتناول هذا الجزء مناقشة نتائج التحليل الإحصائي الخاص بالكشف عن مدى الاختلاف بين إدراكات المبحوثين نحو مستوى ممارسة متغيرات البحث (تكنولوجيا الأداء البشري - الدعم التنظيمي المدرك- تحسين الفاعلية التنظيمية) وفقاً لاختلاف ملكية الشركات، وفي ضوء ذلك قام الباحث باستخدام كل من الوسط الحسابي (كمقياس للنزعة المركزية) والانحراف المعياري (كمقياس للتشتت)، بالإضافة إلى اختبار «ت» لعينتين مستقلتين، وذلك على النحو الذي يساعد في التحقق من صحة / عدم صحة الفرض الأول للبحث والذي ينص على «لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك المبحوثين لمستوى توافر (تكنولوجيا الأداء البشري - الدعم التنظيمي المدرك- تحسين الفاعلية التنظيمية) وذلك باختلاف ملكية شركات الأدوية موضع البحث». وسيتم اختبار صحة أو خطأ الفروض الأول من فروض البحث وفقاً للخطوات التالية:

أ- الاختلافات بين إدراكات المبحوثين لمستوى توظيف تكنولوجيا الأداء البشري وفقاً لملكية الشركات

توضح نتائج الجدول رقم (4) نتائج التحليل الإحصائي المتعلقة بتحديد اختلافات إدراك المبحوثين لمستوى ممارسة تكنولوجيا الأداء البشري مأخوذة بشكل إجمالي، وعلى نحو كل بعد من أبعادها على حده وذلك باختلاف ملكية الشركة، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (4)

درجة إدراك المبحوثين لمستوى توظيف تكنولوجيا الأداء البشري وفقاً لملكية الشركات

مستوى الدلالة	قيمة ت T-Test	قطاع خاص		قطاع عام		أبعاد ممارسة
		الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
0.00	6.13	0.44	3.35	0.48	3.24	تحليل الأداء
0.00	6.01	0.54	3.28	0.55	3.18	قياس فجوة الأداء، وأسبابها
0.02	5.33	0.56	3.26	0.58	3.02	اختيار وتصميم التدخلات
0.02	5.17	0.62	3.13	0.65	2.96	التنفيذ وإدارة التغيير
0.03	5.16	0.76	3.10	0.79	2.94	التقييم والمتابعة والتحسين المستمر
0.00	6.69	0.58	3.22	0.61	3.07	إجمالي ممارسات تكنولوجيا الأداء البشري (بشكل عام)

المقياس المستخدم يمتد من 1-5، حيث إن الرقم (1) يشير إلى عدم الموافقة تماماً، بينما يشير الرقم (5) يشير إلى الموافقة التامة، مع وجود درجة حيادية (3) في المنتصف
دلالة إحصائية عند مستوى 1% وفقاً لاختبار ت (T Test).
دلالة إحصائية عند مستوى 5% وفقاً لاختبار ت (T- Test)

البشري بشركات الأدوية الخاصة موضع البحث أعلى على المستوى الإجمالي ومستوى كافة الأبعاد، وذلك بدلالة قيمة (ت) والتي جاءت معنوية عند مستوى دلالة إحصائية (0.01-0.05)

وفي ضوء ما سبق فإنه يمكن رفض فرض العدم المتعلق بجزء مستوى ممارسة تكنولوجيا الأداء البشري وذلك باختلاف نوع ملكية الشركة وقبول الفرض البديل، وذلك بعد أن تبين أن هناك أختلافات في إدراك المبحوثين ذات دلالة إحصائية بين الشركات موضع البحث وذلك وفق قيمة (ت) والتي جاءت معنوية عند مستوى دلالة إحصائية (0.01-0.05). بشكل إجمالي ومنفرداً لكافة الأبعاد .

ب- الاختلافات بين إدراكات المبحوثين لدرجة الدعم التنظيمي المدرك وفقاً لملكية الشركات

توضح نتائج الجدول رقم (5) نتائج التحليل الإحصائي المتعلقة بتحديد اختلافات إدراك المبحوثين لدرجة الدعم التنظيمي المدرك مأخوذة بشكل إجمالي، وعلى نحو كل بعد من أبعادها على حده وذلك باختلاف ملكية الشركة، وذلك على النحو التالي:

تشير نتائج الجدول رقم (5) إلى وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات المبحوثين لدرجة الدعم التنظيمي المدرك مأخوذة بشكل إجمالي وذلك باختلاف نوع ملكية الشركة، حيث بلغت قيمة (ت=5.96) وهي معنوية عند مستوى دلالة إحصائية (0.01-0.05)، وكذلك على نحو كل بعد من أبعادها على حده والمتمثلة في (العدالة التنظيمية- السلوك القيادي

جدول رقم (5)

درجة إدراك المبحوثين لمستوى الدعم التنظيمي المدرك وفقاً لملكية الشركات

مستوى الدلالة	قيمة ت T-Test	قطاع خاص		قطاع عام		أبعاد توافر الدعم التنظيمي المدرك
		الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
0.00	5.84	0.72	3.15	0.75	3.09	العدالة التنظيمية
0.00	5.28	0.80	3.19	0.85	3.01	السلوك القيادي
0.00	6.09	0.71	3.24	0.76	3.16	بيئة وظروف العمل
0.02	5.07	0.82	3.01	0.87	2.74	المشاركة في اتخاذ القرارات
0.03	5.04	0.89	2.94	0.91	2.62	دعم وتأكيد الذات لدى العاملين
0.00	5.96	0.79	3.10	0.82	2.92	إجمالي توافر الدعم التنظيمي المدرك

المقياس المستخدم يمتد من 1-5، حيث إن الرقم (1) يشير إلى عدم الموافقة تماماً، بينما يشير الرقم (5) يشير إلى الموافقة التامة، مع وجود درجة حيادية (3) في المنتصف
دلالة إحصائية عند مستوى 1% وفقاً لاختبار ت (T Test).
دلالة إحصائية عند مستوى 5% وفقاً لاختبار ت (T- Test)

تشير نتائج الجدول رقم (4) إلى وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات المبحوثين لمستوى توظيف تكنولوجيا الأداء البشري مأخوذة بشكل إجمالي وذلك باختلاف نوع ملكية الشركة، حيث بلغت قيمة (ت=6.69) وهي معنوية عند مستوى دلالة إحصائية، 0.01، و 0.05، وكذلك على نحو كل بعد من أبعادها على حده والمتمثلة في (تحليل الأداء- قياس فجوة الأداء، وأسبابها - اختيار وتصميم التدخلات- التقييم والمتابعة والتحسين المستمر)، حيث أكدت النتائج أن مستوى ممارسة تكنولوجيا الأداء

البشري بشركات الأدوية الخاصة موضع البحث أعلى على المستوى الإجمالي ومستوى كافة الأبعاد، وذلك بدلالة قيمة (ت) والتي جاءت معنوية عند مستوى دلالة إحصائية (0.01-0.05)

وفي ضوء ما سبق فإنه يمكن رفض فرض العدم المتعلق بجزء مستوى ممارسة تكنولوجيا الأداء البشري وذلك باختلاف نوع ملكية الشركة وقبول الفرض البديل، وذلك بعد أن تبين أن هناك أختلافات في إدراك المبحوثين ذات دلالة إحصائية بين الشركات موضع البحث وذلك وفق قيمة (ت) والتي جاءت معنوية عند مستوى دلالة إحصائية (0.01-0.05). بشكل إجمالي ومنفرداً لكافة الأبعاد .

ب- الاختلافات بين إدراكات المبحوثين لدرجة الدعم التنظيمي المدرك وفقاً لملكية الشركات

توضح نتائج الجدول رقم (5) نتائج التحليل الإحصائي المتعلقة بتحديد اختلافات إدراك المبحوثين لدرجة الدعم التنظيمي المدرك مأخوذة بشكل إجمالي، وعلى نحو كل بعد من أبعادها على حده وذلك باختلاف ملكية الشركة، وذلك على النحو التالي:

تشير نتائج الجدول رقم (5) إلى وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات المبحوثين لدرجة الدعم التنظيمي المدرك مأخوذة بشكل إجمالي وذلك باختلاف نوع ملكية الشركة، حيث بلغت قيمة (ت=5.96) وهي معنوية عند مستوى دلالة إحصائية (0.01-0.05)، وكذلك على نحو كل بعد من أبعادها على حده والمتمثلة في (العدالة التنظيمية- السلوك القيادي

- بيئة وظروف العمل - المشاركة في اتخاذ القرارات- دعم وتأكيد الذات لدى العاملين)، حيث أكدت النتائج أن درجة الدعم التنظيمي المدرك بشركات الأدوية الخاصة موضع البحث أعلى على المستوى الإجمالي ومستوى كافة الأبعاد، وذلك بدلالة قيمة (ت) والتي جاءت معنوية عند مستوى دلالة إحصائية، (0.01-0.05).

وفي ضوء ما سبق فإنه يمكن رفض فرض العدم المتعلق بجزء درجة الدعم التنظيمي المدرك، وذلك باختلاف نوع ملكية الشركة وقبول الفرض البديل، وذلك بعد أن تبين أن هناك أختلافات في

إدراك المبحوثين ذات دلالة إحصائية بين الشركات موضع البحث وذلك وفق قيمة (ت) والتي جاءت معنوية عند مستوى دلالة إحصائية (0.01-0.05). بشكل إجمالي ومنفرداً لكافة الأبعاد.

ج- الاختلافات بين إدراكات المبحوثين لمستوى تحسين الفاعلية التنظيمية وفقاً لملكية الشركات

توضح نتائج الجدول رقم (6) نتائج التحليل الإحصائي المتعلقة بتحديد اختلافات إدراك المبحوثين لمستوى تحسين الفاعلية التنظيمية مأخوذة بشكل إجمالي، وعلى نحو كل بعد من أبعادها على حده وذلك باختلاف ملكية الشركة، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (6)

درجة إدراك المبحوثين لمستوى تحسين الفاعلية التنظيمية وفقاً لملكية الشركات

مستوى الفاعلية التنظيمية	قطاع عام		قطاع خاص		قيمة ت الدلالة T-Test
	الوسط الحسابي المعياري	الانحراف الوسط الحسابي المعياري	الوسط الحسابي المعياري	الانحراف الوسط الحسابي المعياري	
الموارد الخارجية	3.39	0.49	3.19	0.78	6.12
النظم الداخلية	3.69	0.48	3.23	0.85	6.98
المدخل التقني	3.84	0.40	3.41	0.87	7.80
إجمالي تحقق مداخل الفاعلية التنظيمية	3.64	0.46	3.27	0.83	7.05

المقياس المستخدم يمتد من 1-5، حيث إن الرقم (1) يشير إلى عدم الموافقة تماماً، بينما يشير الرقم (5) إلى الموافقة التامة، مع وجود درجة حيادية (3) في المنتصف دلالة إحصائية عند مستوى 1% وفقاً لاختبار (T Test). دلالة إحصائية عند مستوى 5% وفقاً لاختبار (T- Test).

قيمة (ت) والتي جاءت معنوية عند مستوى دلالة إحصائية، (0.01 - 0.05).

وفي ضوء ما سبق فإنه يمكن رفض فرض العدم المتعلق بجزء مستوى تحقق مداخل الفاعلية التنظيمية، وذلك باختلاف نوع ملكية الشركة وقبول الفرض البديل، وذلك بعد أن تبين أن هناك اختلافات في إدراك المبحوثين ذات دلالة إحصائية بين الشركات موضع البحث وذلك وفق قيمة (ت) والتي جاءت معنوية عند مستوى دلالة إحصائية (0.01) و (0.05) بشكل إجمالي ومنفرداً لكافة الأبعاد.

وفي ضوء نتائج التحليل السابقة فإنه يمكن رفض فرض العدم للفرض الأول الذي ينص على «لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك المبحوثين لمستوى توافر (توظيف تكنولوجيا الأداء البشري - الدعم التنظيمي المدرك- تحسين الفاعلية التنظيمية) وذلك باختلاف ملكية شركات الأدوية موضع البحث». وقبول الفرض البديل لجميع هذه المتغيرات والأبعاد.

2- اختبار الفرض الثاني

يناقش هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاص باختبار الفرض الثاني الذي ينص على «لا توجد علاقة ذات

جدول رقم (7)

مصفوفة الارتباط بين مستوى توظيف تكنولوجيا الأداء البشري وتحسين الفاعلية التنظيمية

المتغيرات	تحليل الأداء	قياس فجوة الأداء، وأسبابها	اختيار وتصميم التدخلات	التنفيذ وإدارة التغيير	التقييم والمتابعة والمستمر	الإجمالي
تحسين الفاعلية التنظيمية	0.70	0.69	0.55	0.60	0.58	0.67
الموارد الخارجية	0.63	0.64	0.59	0.41	0.55	0.59
النظم الداخلية	0.71	0.76	0.64	0.57	0.60	0.61
المدخل التقني	0.74	0.78	0.68	0.66	0.61	0.64

دلالة إحصائية بين توظيف تكنولوجيا الأداء البشري مأخوذاً بشكل إجمالي، وكل بعد من أبعادها على حدة (تحليل الأداء- قياس فجوة الأداء، وأسبابها - التنفيذ وإدارة التغيير - اختيار وتصميم التدخلات-التقييم والمتابعة والتحسين المستمر) وتحسين الفاعلية التنظيمية مجتمعة بشركات الأدوية موضع البحث». وفي ضوء ذلك، قام الباحث بتطبيق أسلوب تحليل الانحدار الارتباط المتعدد، ويوضح الجدول رقم (7) قيم علاقات الارتباط المتعلقة بنوع العلاقة

بين مستوى توظيف تكنولوجيا الأداء البشري مأخوذة بشكل إجمالي، وعلى نحو كل بعد من أبعادها على حدة وتحسين الفاعلية التنظيمية بشكل إجمالي بالشركات الأدمية موضع البحث، وذلك على النحو التالي:

تشير نتائج الجدول السابق إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين توظيف تكنولوجيا الأداء البشري وتحسين الفاعلية التنظيمية، وذلك بدلالة قيمة معامل الارتباط التي بلغت (0.67) وهي علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة (0,01)، وهذه النتيجة توضح أن تكنولوجيا الأداء البشري تعد أحد الوسائل والأساليب التي يمكن أن تستخدمها شركات الأدمية في تحسين الفاعلية التنظيمية.

وتشير نتائج الجدول السابق فيما يتعلق بنوع العلاقة بين كل بعد من أبعاد توظيف تكنولوجيا الأداء البشري على حدة وتحسين مداخل الفاعلية التنظيمية بشكل إجمالي على ترتيب هذه الأبعاد من حيث قوة العلاقة على الترتيب التالي (تحليل الأداء- قياس فجوة الأداء، وأسبابها - اختيار وتصميم التدخلات - التنفيذ وإدارة التغيير - التقييم والمتابعة والتحسين المستمر) على التوالي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط لهذه الأبعاد (0.70-0.69-0.60-0.58-0.55) هي علاقة معنوية عند مستوى دلالة (0,01) وهذا يدل على أن الاهتمام بممارسة هذه الأبعاد يؤدي إلى تحسين الفاعلية التنظيمية بشركات الأدمية موضع البحث.

وفي ضوء ما سبق فإنه يمكن رفض فرض العدم المتعلق بعدم وجود علاقة بين توظيف تكنولوجيا الأداء البشري بشكل إجمالي وكل بعد على حدة وتحسين مداخل الفاعلية التنظيمية بشكل إجمالي وقبول الفرض البديل، وذلك بعد أن تبين أن هناك علاقة ارتباط قوية بين المتغيرين في شركات الأدمية موضع البحث وذلك وفق قيمة (معامل الارتباط) والتي جاءت معنوية عند مستوى دلالة إحصائية (0.01-0.05)

3- اختبار الفرض الثالث:

يناقش هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاص باختبار الفرض الثالث الذي ينص على توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي المدرك مأخوذاً بشكل إجمالي، وكل بعد من أبعادها على حدة (العدالة التنظيمية- السلوك القيادي- بيئة وظروف العمل- المشاركة في اتخاذ القرارات- دعم وتأكيد الذات لدى العاملين) وتحسين الفاعلية التنظيمية مجتمعة بشركات الأدمية موضع البحث.

وفي ضوء ذلك، قام الباحث بتطبيق أسلوب تحليل الانحدار الارتباط المتعدد Multiple Regression/Correlation Analysis، لاختبار صحة الفرض.

ويوضح الجدول رقم (8) قيم علاقات الارتباط المتعلقة بنوع العلاقة بين مستوى الدعم التنظيمي المدرك مأخوذة بشكل إجمالي، وعلى نحو كل بعد من أبعادها على حدة وتحسين الفاعلية التنظيمية بشكل إجمالي بالشركات الأدمية موضع البحث، وذلك على النحو التالي:

تشير نتائج الجدول السابق إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين الدعم التنظيمي المدرك وتحقيق مداخل الفاعلية التنظيمية، وذلك بدلالة قيمة معامل الارتباط التي بلغت (0.63) وهي علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة (0,01)، وهذه النتيجة توضح أن الدعم التنظيمي المدرك يعد أحد الوسائل والأساليب التي يمكن أن تستخدمها شركات الأدمية في تحسين الفاعلية التنظيمية.

جدول رقم (8)

مصفوفة الارتباط بين مستوى الدعم التنظيمي المدرك وتحسين الفاعلية التنظيمية

المتغيرات	العدالة السلوك التنظيمية القيادي	بيئة وظروف العمل	المشاركة في اتخاذ القرارات	دعم وتأكيد الذات لدى العاملين	الإجمالي
أبعاد تحسين الفاعلية التنظيمية	0.66	0.65	0.69	0.52	0.51
الموارد الخارجية	0.59	0.58	0.54	0.51	0.55
النظم الداخلية	0.61	0.60	0.63	0.55	0.51
المدخل التقني	0.63	0.64	0.67	0.61	0.61

وتشير نتائج الجدول رقم (8) فيما يتعلق بنوع العلاقة بين كل بعد من أبعاد الدعم التنظيمي المدرك على حدة وتحقيق مداخل الفاعلية التنظيمية بشكل إجمالي على ترتيب هذه الأبعاد من حيث قوة العلاقة على الترتيب التالي (بيئة وظروف العمل- السلوك القيادي- المشاركة في اتخاذ القرارات- دعم وتأكيد الذات لدى العاملين) على التوالي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط لهذه الأبعاد (0.69 – 0.66-

0.65 – 0.51-0.52) هي علاقة معنوية عند مستوى دلالة (0,01) وهذا يدل على أن الاهتمام بتوفير الدعم التنظيمي يؤدي إلى تحسين الفاعلية التنظيمية بشركات الأدوية موضع البحث.

وفي ضوء ما سبق فإنه يمكن رفض فرض العدم المتعلق بعدم وجود علاقة بين الدعم التنظيمي المدرك بشكل إجمالي وكل بعد على حدة و تحسين الفاعلية التنظيمية بشكل إجمالي وقبول الفرض البديل، وذلك بعد أن تبين أن هناك أخ علاقة ارتباط قوية بين المتغيرين في شركات الأدوية موضع البحث وذلك وفق قيمة (معامل الارتباط) والتي جاءت معنوية عند مستوى دلالة إحصائية (0.01 - 0.05)

4- اختبار الفرض الرابع

يناقش هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاص باختبار الفرض الرابع الذي ينص على « لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين توظيف تكنولوجيا الأداء البشري بشكل إجمالي وتحسين الفاعلية التنظيمية مجتمعة بشركات الأدوية موضع البحث. وفي ضوء ذلك قام الباحث بتطبيق أسلوب تحليل الانحدار الارتباط المتعدد Multiple Regression/Cor-relation Analysis، لاختبار صحة الفرض.

جدول رقم (9)

نتائج تحليل الانحدار والارتباط المتعدد للعلاقة بين توظيف تكنولوجيا الأداء البشري وتحسين الفاعلية التنظيمية بالشركات موضع البحث

أبعاد توظيف تكنولوجيا الأداء البشري	معامل الانحدار β	معامل الارتباط	معامل التحديد
تحليل الأداء	0.71	0.80	0.64
تحليل أسباب فجوة الأداء	0.69	0.77	0.59
اختيار وتصميم التدخلات	0.56	0.72	0.52
التنفيذ وإدارة التغيير	0.52	0.70	0.49
التقييم والمتابعة و التحسين المستمر	0.51	0.66	0.44
معامل الارتباط في النموذج	0.78		
معامل التحديد في النموذج	0.61		
قيمة ف المحسوبة	57.66		
درجة الحرية	661.33		
متسوى الدلالة الإحصائية	0.000		

ذو دلالة إحصائية عند مستوي معنوية 0.05 وفقاً لاختبار (ت) T Test

جدول رقم (10)

نتائج الانحدار المتعدد للعلاقة بين توظيف تكنولوجيا الأداء البشري ومداخل تحقيق الفاعلية التنظيمية

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الانحدار β	قيمة T	مستوى المعنوية
أبعاد توظيف تكنولوجيا الأداء البشري	تحسين الفاعلية التنظيمية	0.78	26.12	0.000

الأداء البشري مجتمعة و بين تحسين الفاعلية التنظيمية مجتمعة بشركات الأدوية موضع البحث، وذلك بعد أن أظهر نموذج تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة جوهرية عند مستوى دلالة إحصائية 0,05 وفقاً لاختبار ف بين المتغيرات عند مستوى دلالة إحصائية 0,05، وذلك وفقاً لاختبار ت T-Test

5- اختبار الفرض الخامس

يناقش هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاص باختبار الفرض الخامس الذي ينص على « لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي المدرك بشكل إجمالي وتحسين الفاعلية التنظيمية مجتمعة بشركات الأدوية موضع البحث.

جدول رقم (11)

نتائج تحليل الانحدار والارتباط المتعدد للعلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وتحسين حقيق مداخل الفاعلية التنظيمية بالشركات موضع البحث

أبعاد الدعم التنظيمي المدرك	معامل الانحدار β	معامل الارتباط	معامل التحديد
العدالة التنظيمية	0.66	0.69	0.48
السلوك القيادي	0.63	0.66	0.44
بيئة وظروف العمل	0.64	0.71	0.50
المشاركة في اتخاذ القرارات	0.53	0.59	0.34
دعم وتأكيد الذات لدى العاملين	0.52	0.58	
معامل الارتباط في النموذج	0.71		
معامل التحديد في النموذج	0.50		
قيمة ف المحسوبة	49.22		
درجة الحرية	521.11		
متسوى الدلالة الإحصائية	0.000		

ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 وفقاً لاختبار (ت) T Test

جدول رقم (12)

نتائج الانحدار المتعدد للعلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وتحسين الفاعلية التنظيمية

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الانحدار β	قيمة T	مستوى المعنوية
أبعاد الدعم التنظيمي المدرك	تحسين الفاعلية التنظيمية	0.71	21.11	0.000

مجتمعة، وتدل النتائج السابقة على رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل المتعلق بوجود تأثير ذو دلالة إحصائية للدعم التنظيمي المدرك مجتمعة و بين مداخل تحقيق الفاعلية التنظيمية ككل بشركات الأدوية موضع البحث. وتدل النتائج السابقة على رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل المتعلق بوجود تأثير ذو دلالة إحصائية بين أبعاد الدعم التنظيمي، وذلك بعد أن أظهر نموذج تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة جوهرية عند مستوى دلالة إحصائية 0,05 وفقاً لاختبار ف بين المتغيرات عند مستوى دلالة إحصائية 0,05، وذلك وفقاً لاختبار ت T-Test

6- اختبار الفرض السادس

يناقش هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاص باختبار الفرض السادس الذي ينص على « لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتوظيف تكنولوجيا الأداء البشري في تحسين الفاعلية التنظيمية من خلال الدعم التنظيمي المدرك بشركات الأدوية موضع البحث. وفي ضوء ذلك قام الباحث بتطبيق باستخدام اختبار (Path Analysis) وبرنامج (Amos) لاختبار صحة أو خطأ الفرض، حيث أسفر التحليل عن النتائج الموضحة بالجدول رقم (13).

جدول رقم (13)

مؤاممة النموذج لتحليل المسار

مؤشرات الجودة المحسوبة	Ch2	.Sig	*GFI	**CFI	***RAMSEH
مؤشر الجودة المحسوبة	13.661	0.000	0.962	0.956	0.041

Goodness Fit Index/ CFI مؤشر مؤاممة الجودة والذي يجب أن يقترب من الواحد الصحيح.
Comparative Fit Index/ CFI مؤشر مؤاممة المقارن والذي يجب أن يقترب من الواحد الصحيح.
RMSEA مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي والذي يجب أن يقترب من الصفر.

وفي ضوء ذلك قام الباحث بتطبيق أسلوب تحليل الانحدار الارتباط المتعدد - Multiple Regression/Correlation Analysis، لاختبار صحة الفرض.

يوضح الجدول رقم (11) نتائج تحليل الانحدار والارتباط المتعدد للعلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك مأخوذة بشكل إجمالي وتحسين الفاعلية التنظيمية مجتمعة بشركات الأدوية موضع البحث:

تشير نتائج الجدول السابق إلى وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي المدرك وتحقيق مداخل الفاعلية التنظيمية (مأخوذة بصورة إجمالية)، وأن هذه العلاقة طردية وذات دلالة إحصائية عند مستوى 5% وفقاً لاختبار (ف) الذي بلغت قيمته (49.22) عند مستوى دلالة (0.05) تتصف العلاقة السابقة بقوة تصل إلى (71%) كما تساهم المتغيرات المستقلة مجتمعة في تفسير (50%) من التباين الكلي في بيانات المتغير التابع (تحسين الفاعلية التنظيمية) بشركات الأدوية موضع البحث. كما يمكن توضيح العلاقة بين مستوى الدعم التنظيمي المدرك مجتمعة و أبعاد تحسين الفاعلية التنظيمية مجتمعة من خلال الجدول رقم (12) تشير نتائج الجدول رقم (12) أن هناك تأثير إيجابي قوي جداً ذات دلالة إحصائية بين مستوى الدعم التنظيمي المدرك مجتمعة و بين تحسين الفاعلية التنظيمية

مجتمعة، وتدل النتائج السابقة على رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل المتعلق بوجود تأثير ذو دلالة إحصائية للدعم التنظيمي المدرك مجتمعة و بين مداخل تحقيق الفاعلية التنظيمية ككل بشركات الأدوية موضع البحث. وتدل النتائج السابقة على رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل المتعلق بوجود تأثير ذو دلالة إحصائية بين أبعاد الدعم التنظيمي، وذلك بعد أن أظهر نموذج تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة جوهرية عند مستوى دلالة إحصائية 0,05 وفقاً لاختبار ف بين المتغيرات عند مستوى دلالة إحصائية 0,05، وذلك وفقاً لاختبار ت T-Test

تشير النتائج السابقة أن قيمة (Ch2) قد بلغت (13.661) عند مستوى معنوية (0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، كما يبين الجدول أن مؤشر مؤاممة الجودة (GFI) بلغت قيمته (0.962)، وأن مؤشر مؤاممة المقارن (**CFI) بلغت قيمته (0.956) والقيمتان تقتربان من الواحد الصحيح، كما يوضح الجدول بان مؤشر جذر متوسط مربع

جدول رقم (14)

نتائج تحليل المسار لاختبار العلاقة بين تنمية جدارات الموارد البشرية والتميز المؤسسي

المسار	الأثر المباشر المعياري	الأثر غير المباشر المعياري	الأثر الكلي
توظيف تكنولوجيا الأداء البشري تحقق مداخل الفاعلية التنظيمية	0.871	0.188	0.899
الدعم التنظيمي المدرك ممارسة تكنولوجيا الأداء البشري	0.411		
الدعم التنظيمي المدرك تحسين الفاعلية التنظيمية	0.911		

الخطأ التقريبي (RMSEA) يقترب من الصفر، وتؤكد نتائج هذه المؤشرات موثمة النموذج لتحليل المسار. ويوضح الجدول رقم (14) نتائج تحليل المسار (Path Analysis) لاختبار العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات.

تشير نتائج الجدول رقم (14) أن الأثر المباشر المعياري لتوظيف تكنولوجيا الأداء البشري بأبعادها على تحقيق مداخل الفاعلية التنظيمية في شركات الأدوية محل البحث قد بلغ قيمته (0.871)، كما أن الأثر المباشر المعياري لممارسة تكنولوجيا الأداء البشري على الدعم التنظيمي المدرك في شركات صناعة موضوع البحث قد بلغ (0.411)، كما تبين أن الأثر المباشر المعياري للدعم التنظيمي المدرك في تحسين الفاعلية التنظيمية في شركات صناعة الدواء محل البحث قد بلغ قيمته (0.911)، وجميع القيم كانت دالة معنوية مما يؤكد على وجود تأثير مباشر بين هذه المتغيرات.

تشير نتائج الجدول رقم (14) إلى أن الأثر غير المباشر المعياري للدعم التنظيمي المدرك في شركات الأدوية موضع البحث قد بلغ (0.188)، مما يعني أن الدعم التنظيمي المدرك قد فسر نسبة (18.7) من أثر توظيف تكنولوجيا الأداء البشري بأبعادها على تحسين الفاعلية التنظيمية، حيث أصبح الأثر الكلي المعياري لتوظيف تكنولوجيا الأداء البشري بأبعادها على تحسين الفاعلية التنظيمية في شركات الأدوية محل البحث قيمته (0.899).

استناداً إلى ما سبق من نتائج يمكن رفض فرض العدم للفرض السادس وقبول الفرض البديل الذي ينص على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتوظيف تكنولوجيا الأداء البشري في تحسين الفاعلية التنظيمية من خلال الدعم التنظيمي المدرك بشركات الأدوية موضع البحث.

مناقشة نتائج البحث الميدانية

- وجود انقسام في آراء العاملين بشركات صناعة الدواء في مصر موضع البحث حول مدى توفر أبعاد (توظيف تكنولوجيا الأداء البشري - الدعم التنظيمي المدرك - تحسين الفاعلية التنظيمية)، حيث جاء أدراك أفراد العينة لهذه المتغيرات متوسطاً بشكل (3.35) بانحراف معياري (0.59) وهو قريب جداً من الوسط الفرضي (3) ومن حيث ترتيب أهمية أبعاد متغيرات البحث، جاءت أبعاد تحسين الفاعلية التنظيمية في المرتبة الأولى، ثم أبعاد تكنولوجيا الأداء البشري، أخيراً أبعاد الدعم التنظيمي المدرك، وذلك بدلالة قيمة معامل الاختلاف الذي بلغت (12.29-18.15-25.09)، ويتفق هذا الترتيب مع طبيعة نشاط شركات موضع البحث «المجال الصناعي» التي تولى اهتماماً متزايداً نحو تطوير القدرات والموارد التقنية ونظم العمليات الداخلية ومهارات الفنية لمواردها البشرية لمواكبة متطلبات الصناعة والتحديات التي تواجهها.
- وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات المبحوثين لمستوى ممارسة تكنولوجيا الأداء البشري مأخوذة بشكل إجمالي وذلك باختلاف نوع ملكية الشركة، حيث بلغت قيمة (ت=6.69) وهي معنوية عند مستوي دلالة إحصائية (0.01-0.05)
- وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات المبحوثين لدرجة الدعم التنظيمي المدرك مأخوذة بشكل إجمالي وذلك باختلاف نوع ملكية الشركة، حيث بلغت قيمة (ت=5.96) وهي معنوية عند مستوي دلالة إحصائية (0.01-0.05)
- وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات المبحوثين لمستوى تحسين الفاعلية التنظيمية مأخوذة بشكل إجمالي وذلك باختلاف نوع ملكية الشركة، حيث بلغت قيمة (ت=7.05) وهي معنوية عند مستوي دلالة إحصائية (0.01-0.05).
- وجود علاقة ارتباط قوية بين توظيف تكنولوجيا الأداء البشري وتحسين الفاعلية التنظيمية، وذلك بدلالة قيمة معامل الارتباط التي بلغت (0.67) وهي علاقة ذات دلالة معنوية.

- 6- وجود علاقة ارتباط قوية بين الدعم التنظيمي المدرك وتحسين الفاعلية التنظيمية، وذلك بدلالة قيمة معامل الارتباط التي بلغت (0.63) وهي علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة (0,01)
- 7- وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي المدرك وتحسين الفاعلية التنظيمية (مأخوذة بصورة إجمالية)، وأن هذه العلاقة طردية وذات دلالة إحصائية عند مستوى 5% وفقاً لاختبار (ف) الذي بلغت قيمته (49.22) عند مستوى دلالة (0.05)
- 8- وجود تأثير إيجابي قوي جداً ذات دلالة إحصائية بين مستوى أبعاد توظيف تكنولوجيا الأداء البشري مجتمعة وبين تحسين الفاعلية التنظيمية ككل.
- 9- وجود تأثير إيجابي قوي جداً ذات دلالة إحصائية بين مستوى الدعم التنظيمي المدرك مجتمعة وبين مداخل تحقيق الفاعلية التنظيمية مجتمعة.
- 10- وجود تأثير مباشر وغير مباشر للدعم التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين توظيف تكنولوجيا الأداء البشري وتحسين الفاعلية التنظيمية. وذلك وفق نتائج تحليل المسار، حيث جاءت جميع القيم دالة معنوياً مما يؤكد على وجود تأثير مباشر وغير مباشر بين المتغيرات.
- 11- عدم قبول فروض البحث، وقبول الفروض البديل.

توصيات البحث

فيما يلي مجموعة من التوصيات والمقترحات، وذلك في ضوء نتائج البحث واستدلالاته:

- 1- القيام بمجموعة منتظمة من الأساليب والإجراءات والاستراتيجيات لحل المشكلات وإدراك فرص تتعلق بتحسين أداء الأفراد، من خلال مدخل تكنولوجيا الأداء البشري التي يتضمن تحليل الأداء وانتقاء أدوات التحليل، قياس وتحليل أسباب فجوة الأداء، تصميم واختيار التدخلات اللازمة لعلاج فجوة الأداء، تنفيذ برامج التطوير المخططة، التقييم والمتابعة والتحسين المستمر.
- 2- استخدام نماذج تنمية الأداء البشري التي تعد الإطار التنفيذي لمنهج تكنولوجيا الأداء البشري، من أهمها النموذج الفكري لتحسين الأداء للجمعية الدولية لتحسين مستوى الأداء.
- 3- البحث على المشاركة والتعاون الفعال بين كافة أطراف العمل المعنية في توظيف تكنولوجيا الأداء البشري، من خلال إصدار قرارات تضمن المشاركة في وضع الأهداف، تحديد وتحليل الأداء، وكيفية تطبيق الحلول المقترحة، وتقييم المخرجات والمشاركة في تحمل المسؤولية.
- 4- إبرام شراكات تعاونية مع بعض الشركات العالمية ذات الخبرات المتميزة في مجال توظيف تكنولوجيا الأداء البشري وتحسين الفاعلية التنظيمية لتناسب مع المتغيرات الدولية، والإقليمية المعاصرة.
- 5- تحقيق المساواة والنزاهة في الحقوق والواجبات، من خلال اتخاذ قرارات نزيهة وعادلة بين كافة العاملين، مبنية على أسس واضحة وثابتة تضمن المساواة بينهم، والاهتمام بتوزيع مخرجات العمل كالأجور والحوافز وعبء العمل بناء على الجدارة والكفاءة، مع الاهتمام بعادلة الإجراءات التي استخدمت في تحديد المخرجات.
- 6- اتباع أسلوب قيادي فعال، من خلال الحرص على اختيار القيادات وتنمية قدراتهم وسلوكياتهم التي تعمل على زيادة درجة المساندة والاحترام والتأييد والتحفيز للعاملين، واشتراكهم في صنع القرارات ووضع الأهداف وخاصة تلك المتعلقة بنطاق عملهم، والاعتراف والتقدير لما يبذلونه من جهود إضافية.
- 7- تشجيع العاملين وتحفيزهم على تقاسم المعرفة وتبادل المعلومات، من خلال وضع الأنظمة واللوائح والسياسات والإجراءات التي تدعم ذلك مثل ربطها بتقويم الأداء الوظيفي والترقيات ومنح الحوافز.
- 8- توفير بيئة وظروف عمل إيجابية تعمل على مساعدة العاملين في إنجاز أعمالهم، وذلك من خلال منح المكافآت المادية والمعنوية (العلاوات، الترقيات، زيادة الأجور، كتب الشكر والتقدير وغيرها) مع مراعاة توفير ظروف عمل مناسبة سواء المادية أو التكنولوجية أو التنظيمية أو الفنية.
- 9- انتهاز إدارة الموارد البشرية للسياسات التي تعزز من إدراك العاملين للدعم التنظيمي، وذلك من خلال تفعيل إقامة الندوات والدورات التدريبية وورش العمل واللقاءات والندوات، وبناء فرق العمل التي تدعم الزملاء في

- العمل، وتجنب إثارة الخلافات في العمل، وتصميم وتوصيف الوظائف على نحو يحقق الاستقلال الوظيفي وتأكيد الذات لدى العاملين.
- 10- تصميم مدخلاً متكاملًا لقياس الفاعلية التنظيمية يأخذ في عين الاعتبار كافة المتغيرات (العنصر البشري، التنظيمية والسلوكية، البيئة الخارجية والموارد، التكنولوجيا والتقنية الحديثة، أصحاب المصالح والأطراف ذو العلاقة). يتناسب مع خصائص بيئة عمل الشركات وثقافتها ويعكس خصائصها وينسجم مع فلسفتها التنظيمية.
- 11- زيادة الاستثمار في الموارد البشرية وتعظيم قدراتها، من خلال وضع رؤية شاملة تتغير فيها اتجاهات الإدارة نحو الموارد البشرية باعتبارها مورد استراتيجي، وتوظيف كافة المناهج والأساليب والسياسات العلمية الحديثة في مجال استقطاب واختيار وتنمية وتطوير معارف ومهارات وقدرات مواردها البشرية وتحفيزها وتمكينهم وزيادة دافعيتهم نحو إنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف.
- 12- تعظيم العوائد من كافة الموارد المتاحة، من خلال استخدام كافة الوسائل التكنولوجية الحديثة ونظم وبرامج الإنتاج، وأساليب التشغيل الداخلية المتطورة وإدارة الموارد، وأنشطة بحوث وتطوير المنتجات تطبيق آلية التقييم المتكامل، ودعم مشاريع الترشيد التنظيمي والتشغيلي وتحفيز الشراكات مع أصحاب المصالح.
- 13- تصميم هيكل التنظيمي مرن وملائم، من خلال مراعاة تحقيق الغرض الأهداف، ويصف العلاقات والمسؤوليات والسلطة على نحو واضح ومحدد، ويحدد موقع اتخاذ القرارات من حيث المركزية واللامركزية، درجة المرننة من حيث الاستجابة لكافة المتغيرات.
- 14- تنمية ثقافة تنظيمية جديدة وفق أسس الابتكار والتحسين المستمر والاستدامة المؤسسية. وتعمل على ترسيخ أبعاد الفاعلية التنظيمية، وذلك من خلال عقد الندوات، وورش العمل، واللقاءات المستمرة مع جميع الفئات، وذلك لتحويل قيم التميز إلى ممارسات عملية وواقعية

بحوث البحوث المستقبلية المقترحة

- أظهرت الدراسة الحالية عدداً من المجالات التي تستحق أن يوجه لها الاهتمام بالبحث والتحليل من جانب الباحثين، ومن أهم هذه البحوث المستقبلية المقترحة:
- 1- تحليل العلاقة بين توظيف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والفاعلية التنظيمية لشركات الأسمنت العاملة مصر
- 2- إعداد دراسة مقارنة للبنوك المصرية تجاه توظيف تكنولوجيا الأداء البشري واثرها على تحقيق المزايا التنافسية.

المراجع

أولاً- المراجع باللغة العربية:

- الحبيب، عبدالرحمن بن محمد بن علي و الخثلان منصور بن زيد بن إبراهيم. (2015). توظيف تكنولوجيا الأداء البشري لتطوير الأداء بعمادة شؤون أعضاء هيئة التدريس والموظفين بالجامعات السعودية. جامعة القاهرة، كلية الدراسات العليا، *مجلة العلوم التربوية* مج 23، 3، 184 - 205.
- الحوامدة، نضال صالح إبراهيم، و القرالة، إسرائ جميل (2020) أثر رشاقة القوى العاملة في الفاعلية التنظيمية: دراسة تطبيقية على شركة البوتاس العربية. *مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث*، مج 6، ع 2، 154- 186
- الميع، ضاري سلمان اسحيم، والمقدادي، محمود حامد حسين (2019). درجة توافر متطلبات تكنولوجيا الأداء البشري في مدارس دولة الكويت وعلاقتها بالإبداع الإداري (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت المفرق.
- خلف، حسين عبدالله وطوبقات أمجد فهد نهار. (2020). أثر الصحة التنظيمية على مداخل الفاعلية التنظيمية: دراسة ميدانية في الكليات الجامعة الأهلية في بغداد وواسط - العراق (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- درة، عبد الباري إبراهيم (2008): *منحى النظم: تحديد المفهوم ودلالاته في العلوم الاجتماعية وتطبيقاته في حقل الإدارة وتكنولوجيا الأداء البشري*، عمان، الأردن.
- عبده، هاني محمد السعيد (2020). أثر تطبيق النموذج الياباني لإدارة الموارد البشرية على القيمة المضافة لأداء قطاع الصناعات التحويلية في مصر: دراسة ميدانية بالتطبيق على شركات صناعة الأدوية والكيماويات والمستلزمات الطبية، جامعة عين شمس، كلية التجارة، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، ع 4، 577 - 661.
- لعقلا، محمد بن علي بن فراج (2015). أثر العلاقة بين التماثل التنظيمي وإدراك العاملين للدعم التنظيمي على تكنولوجيا الأداء البشري: دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع الخدمات الصحية بالمملكة العربية السعودية. جامعة بورسعيد - كلية التجارة، *مجلة البحوث المالية والتجارية*، ع 1، 339 - 379.
- مرتضى، أحمد سليمان محمد (2011) درجة ممارسة مديري المدارس لتكنولوجيا الأداء البشري من وجهة نظر معلمي المدارس الحكومية في محافظة اربد، الأردن، *مجلة كلية التربية*. جامعة الأزهر، ع 146، 125- 154.
- يوسف، محمود سامح أحمد أحمد السيد خالد قدرى و الأحمدى، بسام محمد (2021). التحليل الرباعي العام الأعمال بقطاع المصرية الأدوية صناعة لشركات SWOT *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ع 2 - 133 158.

ثانياً- المراجع باللغة الأجنبية:

- Akgunduz, Y., Alkan, C., & Gök, Ö. A. (2018). Perceived organizational support, employee creativity and proactive personality: The mediating effect of meaning of work. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 34, pp: 105-114
- Andreas A., Saeed K., Michaela C. S. (2019). Productive organizational energy mediates the impact of organizational structure on absorptive capacity. *Long Range Planning*, 52, 2, April, pp: 155-172.
- Ang, X., Guchait, P., & Paşamehmetoğlu, A. (2020). Why should errors be tolerated? Perceived organizational support, organization-based self-esteem and psychological well-being. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(5)P: 1987-2006
- Antika, S. D., & Yustina, A. I. (2017). Effects of ethical leadership on employee well-being: The mediating role of psychological empowerment. *Journal of Indonesian Economy and Business: JIEB.*, 32(2), pp:121-137

- Caesens, G., Bouchat, P., & Stinglhamber, F. (2020). Perceived organizational support and psychological empowerment: A Multi-Sample Study. *Journal of occupational and environmental medicine*, 62(7), pp: 526-531
- Carol Fl., Mortaza Z., Clint C., Pingshu L., Spenser E. 2019. The influence of independent contractors on organizational effectiveness: A review. *Human Resource Management Review*, 4 February, pp: 340-459.
- Conflict with depressive symptoms among chinese doctors, *International Journal Environmental Public Health*. 13, 3, pp: 195-227
- Daniel, M. ; Agatha, R. ; Suhartadi, N..(2015).The Influence of organizational commitment on employee Fraud with Effectiveness of Internal Control and Organizational Justice as a moderating variable. *Social and Behavioral Sciences*, 211,: 1064-1072.
- Dennis B. A., Izabela L. S., Kare S.(2020). Two paths to organizational effectiveness –Product advantage and life-cycle flexibility. *Journal of Business Research*, 84, March, pp: 285-292.
- Jane, Y. and Chi-Wei, L..(2021). High performance work systems and organizational effectiveness: The mediating role of social capital. *Human Resource Management Review*, V. 25, 1, March: 126-137.
- Kristof D. W. &Fritz S. (2021). Measuring and explaining organizational effectiveness of school districts: Evidence from a robust and conditional Benefit-of-the-Doubt approach. *European Journal of Operational Research*, 267, 3, pp:16
- Romeedy, B. (2017) The effect of organizational Justice on organizational commitment in the egyptian travel agencies – from employees perspectives, minia, *Journal of Tourism and Hospitality Research*, 2(1), pp:38-56.
- Soaib C. A., Sajid H. A., Shaheryar N., Kamariah I.(2022). A comparative study of the application of systems thinking in achieving organizational effectiveness in Malaysian and Pakistani banks. *International Business Review*, 27, 4, August, pp: 767-776.
- Stolovitch, H.D. , & Beresford , B. (2016). The development and evolution of human performance improvement, *Trends and issues in instructional design and technology* (3rd ed. , pp. 135 – 146). Boston, MA: Pearson
- Thomson Wash, G. (2019). Advancing human performance technology through professional development: An action research study. *PhD Thesis*. Barbara Butts Williams University, UMI 3359604
- Vatankhah, S., Javid, E., & Raoofi, A. (2017). Perceived organizational support as the mediator of the relationships between highperformance work practices and counter-productive work behavior: Evidence from airline industry. *Journal of Air Transport Management*, 59, pp:107-115
- Vatankhah, S., Javid, E., & Raoofi, A. (2021). Perceived organizational support as the mediator of the relationships between highperformance work practices and counter-productive work behavior: Evidence from airline industry. *Journal of Air Transport Management*, 59, pp:107-115
- Wattoo, M. A., Zhao, S., & Xi, M. (2018). Perceived organizational support and employee well-being. *Chinese Management Studies*, 12(2): 469-484
- Wen, J., Huang, S. S., & Hou, P. (2019). Emotional intelligence, emotional labor, perceived organizational support, and job satisfaction: A moderated mediation model. *International Journal of Hospitality Management*, 81, pp:120-130
- Yildiz, B., Serdar, S. U., & Coskun, S. (2017). Drivers of innovative behaviors: The moderator roles of perceived organizational support and psychological empowerment. *International Journal of Organizational Leadership*, 6(3): pp:341-360.

The Impact of Employing Human Performance Technology on Improving Organizational Effectiveness through the Role of Perceived Organizational Support as a Mediating Variable: An Empirical Study on the Pharmaceutical Companies in Egypt

Dr. Read Moselhi Ahmed Ismail

Ph.D. Business Administration

Human Resources Management, Egypt

redaahmed_2008@yahoo.com

ABSTRACT

The research aims to identify the direct and indirect effect of Perceived Organizational Support on the relationship between employing human performance technology and improving organizational effectiveness in on pharmaceutical companies in Egypt. To achieve this, the survey was used to collect primary data using a sample of 393 in Pharmaceutical company employees .The results of the study showed that there are statistically significant differences between the awareness of the Pharmaceutical company employees about the level of availability of the “employing human performance technology ,organizational effectiveness”, perceived Organizational support taken in a total, and towards each One of its dimensions separately, depending on Company ownership,And that the level of availability of Variables in the private companies is higher than the level of governmental companies, and there was a significant strong positive effect direct and indirec relationship perceived organizational support between employing human performance technology and improving organizational effectiveness at the level of significance ($P < .01$). The research also provided a set of scientific and practical recommendations.

Keywords: *Perceived Organizational Support, Human Performance Technology, Organizational Effectiveness, Pharmaceutical Companies.*