النتائج وتوصيات الدراسة

النتائـج

لقد أظهر تحليل بيانات الدراسة الكثير من النتائج، ذات العلاقة بـ إدارة الَجَوْدة الشاملة وأثرها في الأداء المالي: دراسة تطبيقية في الشركات الصناعية العاملة في قطاع الأدوية ويمكن تلخيص أهم هذه النتائج بالأتي:

أولاً: اتجاهات العاملين نحو دور إدارة الَجَوْدة الشاملة بأبعادها في تحليل طبيعة العلاقة بين فلسفة إدارة الجودة الشاملة بمضامينها، وأبعادها الاستراتيجية لتحسين وتفعيل الأداء المالي للشركات الصناعية حسب متغيرات الدراسة:

١- دلت النتائج على أن تصورات أفراد عينة الدراسة على دور إدارة الَجَوْدة الشاملة بأبعادها في تحليل طبيعة العلاقة بين فلسفة إدارة الجودة الشاملة بمضامينها، وأبعادها الاستراتيجية لتحسين وتفعيل الأداء المالي للشركات الصناعية جاءت إيجابية، وقد تراوحت الأوساط الحسابية لفقرات الدراسة بين(٤.٤٤٧٢-٣.٥٩٥٠)، وحظيت جميع الأبعاد بتقديرات مرتفعة حسب هذاالمقياس، حيث احتل بُعد اعتماد فلسفة إدارة الجودة الشاملة المرتبة الأولى، بوسط حسابي قدره (٤.٤٤٧٢) بينما احتل بُعد المقارنة المرجعية (مقارنة الشركة مع المنافسين)، المرتبة الأخيرة، بوسط حسابي قدره (٣.٥٩٥٠). وهذه النتائج تتفق مع ما جاءت به دراسة علي المناصير، والتي دلت نتائجها على وجود اتجاهات إيجابية ومعنوية لدى الموظفين في محافظتي عمان والزرقاء نحو إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في سلطة الكهرباء الأردنية. واتفقت نتائج هذه الدراسة مع ما جاءت به دراسة مروان مصطفي الكردي، والتي دلت نتائجها على وجود اتجاهات إيجابية، ومعنوية لدى العاملين في مجال الطباعة نحو إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة. واتفقت نتائج هذه الدراسة مع ما جاءت به دراسة سالم سعيد القحطانى، والتي دلت نتائجها على وجود اتجاهات إيجابية ومعنوية لدى العاملين في القطاع الحكومي في السعودية. واتفقت نتائج هذه الدراسة مع ما جاءت به دراسة Barbara A . Spencer والتي دلت نتائجها على ان مفهوم إدارة الجودة الشاملة (TQM) نلما يتضمن بعداً تطبيقياً شاملاً للإدارة، والتي توضح اتجاهات مختلفة لبناء النماذج الخاصة بالمنظمات كما أنها تساهم في ايضاح المنهجية المعتمدة في مجال الاستخدام. واتفقت نتائج هذه الدراسة مع ما جاءت به دراسة Hendricks & Singhal والتي دلت نتائجها علىأن هناك دليلاً قوياً على أن الشركات التي تعتمد مفهوم الجودة في عملياتها قد حققت نجاحاً عالياً ، حيث حققت هذه الشركات التي تعتمد الجودة تغيراً إيجابيا

مقداره (١٠٧%) في الدخل التشغيلي لها، وهي أعلى بنسبة (٤٨%) مما حققته الشركات الضابطة[*]. واتفقت نتائج هذه الدراسة مع ما جاءت به دراسة David A Waldman ، والتي دلت نتائجها على أن هناك عوامل مهمة لمساهمات إدارة الجودة الشاملة نحو نظرية أداء العمل، ومن هذه العوامل: العوامل الفردية والمتمثلة في المعرفة، المهارات، القدرات الفردية والتحفيز.

واختلفت نتائج هذه الدراسة مع ما جاءت به دراسة نهلة جميل علوش والتي دلت نتائجها على أن اعتماد فلسفة الجودة الشاملة لا يؤدي إلى تحسين الأداء . واختلفت مع ما جاءت به دراسة مسعود عبد الله بدري، والتي دلت نتائجها على عدم وضوح مفهوم إدارة الجودة في المؤسسات الخدمية في منشآت دولة الإمارات العربية.

٢- دلت النتائج على أن تصورات المبحوثين لمدى اعتماد فلسفة إدارة الجودة الشاملة جاءت إيجابية. وقد احتلت الفقرة رقم (١) "تُعد الجودة إحدى الأهداف الأساسية التي تسعى الشركة لتحقيقها" المركز الأول، بمتوسط حسابي مقداره (٤.٦٩٨٦)، الفقرة رقم (٣) "تعتبر الشركة أن الجودة العالية المقدمة للمستهلكين هي إحدى المقومات الأساسية للتنافس مع الآخرين." بمتوسط حسابي (٤.٥١٣٧)، والفقرة رقم (٤) "تشتمل رسالة الشركة على المبادئ الأساسية للجودة. " بمتوسط حسابي (٤.٤٣٨٤)، والفقرة رقم (٢) " تهتم الشركة بتعريف المستهلكين بأهمية الجودة لمنتجاتها من الأدوية" بمتوسط حسابي (٤.٤٠٤١) ، الفقرة (٥) "يستند التوجه الشمولي للشركة على برامج الجودة." بمتوسط حسابي (٤.٣٩٧٤).

٣- دلت النتائج على أن تصورات المبحوثين على التزام الإدارة العليا بفلسفة الجودة الشاملة ودعم تطبيقها جاءت إيجابية. وقد احتلت الفقرة رقم (١١) " تتولى الإدارة العُليا عملية التخطيط للجودة باستمرار" المركز الأول، بمتوسط حسابي مقداره (٤.٣١٥١)، والفقرة رقم (٩) " يساعد المديرون على تطبيق برنامج الجودة في الشركة." بمتوسط حسابي (٤.٣٠٨٢)، والفقرة رقم (٨) "يؤكد مجلس إدارة الشركة على الإلتزام التام ببرنامج الجودة المحدد سلفاً. " بمتوسط حسابي (٤.٢٩٤٥)، والفقرة رقم (١٠) " يهتم رؤساء الأقسام بمتابعة برنامج الجودة بفاعلية" بمتوسط حسابي (٤.٢٨٧٧) ، الفقرة (١٥) "تمتلك الشركة كوادر فنية متخصصة ببرامج الجودة." بمتوسط حسابي (٤.٢٣٢٩).

٤- دلت النتائج على أن تصورات المبحوثين على دور العلاقة مع الزبائن جاءت ايجابية. وقد

---

[*] وتعني الشركات التي لم تطبق أنظمة إدارة الجودة الشاملة.

احتلت الفقرة رقم (٢٠) " تعمل الشركة على تحقيق الاتصال المباشر مع المؤسسات الصحية والأطباء لتحقيق رضا المستهلكين عن منتجاتها" المركز الأول بمتوسط حسابي مقداره (٤.١٥٠٧) ، يلي ذلك في الأهمية النسبية على التوالي ، الفقرة رقم (١٩) " تعمل الشركة على الترويج لمنتجاتها بوسائل فعالة." بمتوسط حسابي (٣.٩٣٨٤)، والفقرة رقم (١٧) "تنوع الشركة في منتجاتها وفقاً لحاجات المستهلكين ورغباتهم. " بمتوسط حسابي (٣.٨٤٩٣)، والفقرة رقم (١٦) " تحرص الشركة على إجراء الدراسات الدورية للتعرف إلى موقف المستهلكين من إنتاجها" بمتوسط حسابي (٣.٨٣٥٦) ، الفقرة (١٨) "تهتم الشركة بأبحاث تتعلق بالمستهلكين، وتستخدم نتائج هذه الأبحاث في التخطيط لمنتجاتها من الأدوية." بمتوسط حسابي (٣.٦٨٤٩).

٥- دلت النتائج على أن تصورات المبحوثين على دور العلاقة مع الموردين جاءت إيجابية. وقد احتلت الفقرة رقم (٢٥) " يتم تحديد المواصفات حسب دساتير الأدوية" المركز الأول بمتوسط حسابي مقداره (٤.٥٩٥٩) ، يلي ذلك في الأهمية النسبية على التوالي ، الفقرة رقم (٢٣) " تطلب الشركة من الموردين الالتزام بالمواصفات والمقاييس المحددة للمواد الأولية." بمتوسط حسابي (٤.٥٤٧٩)، والفقرة رقم (٢٦) "يوجد نظام لضبط الجودة للمواد المستلمة من الموردين. " بمتوسط حسابي (٤.٥١٣٧)، والفقرة رقم (٢٧) " يوجد تعاون وثيق بين الشركة والموردين لتفادي المشكلات المتعلقة بالمواد الأولية"، بمتوسط حسابي (٤.٢٦٠٣) ، الفقرة (٢٤) "تتأكد الشركة من أن الموردين يتبنون برامج الجودة في شركاتهم."، بمتوسط حسابي (٤.٢١٢٣).

٦- دلت النتائج على أن تصورات المبحوثين على دور المقارنة المرجعية "مقارنة الشركة مع المنافسين" في تحليل طبيعة العلاقة بين فلسفة إدارة الجودة الشاملة بمضامينها، وأبعادها الاستراتيجية لتحسين، وتفعيل الأداء المالي للشركات الصناعية جاءت إيجابية، وقد تراوحت الأوساط الحسابية لفقرات الدراسة بين (٢.٨٥٦٢-٤.٤٤٥٢)، وحظيت معظمها بتقديرات مرتفعة حسب هذا المقياس، حيث احتلت الفقرة الحادية والثلاثون "تسعى الإدارة إلى إجراء التحسين والتطوير في مجال الأدوية باستمرار" المرتبة الأولى بوسط حسابي قدره (٤.٤٤٥٢) ، بينما احتلت الفقرة التاسعة والعشرون "تسعى شركتنا إلى محاكاة (تقليد) شركة معينة تتميز بالأداء الفاعل في سوق الأدوية" المرتبة الأخيرة ، بوسط حسابي قدره (٢.٨٥٦٢).

٧- دلت النتائج على أن تصورات المبحوثين على كون " المنظمة متفاعلة ومنفتحة في تحليل طبيعة العلاقة بين فلسفة إدارة الجودة الشاملة بمضامينها، وأبعادها الاستراتيجية لتحسين

وتفعيل الأداء المالي للشركات الصناعية" جاءت إيجابية، وقد تراوحت الأوساط الحسابية لفقرات الدراسة بين (٤.٠٦٨٥-٣.٦٤٣٨)، وحظيت جميعها بتقديرات مرتفعة حسب هذا المقياس، حيث احتلت الفقرة الرابعة والأربعون "تستقبل الشركة شكاوي المستهلكين والأطباء وأصحاب الصيدليات وتعمل على معالجتها" المرتبة الأولى، بوسط حسابي قدره (٤.٠٦٨٥) ، بينما احتلت الفقرة الثانية والأربعون "تعمل الشركة على إشراك العاملين في صياغة الخطط والأهداف وبرامج الجودة" المرتبة الأخيرة بوسط حسابي قدره (٣.٦٤٣٨).

٨- دلت النتائج على أن تصورات المبحوثين على "دور التلف الصفري (الوحدات المعيبة) في تحليل طبيعة العلاقة بين فلسفة إدارة الجودة الشاملة بمضامينها، وأبعادها الاستراتيجية لتحسين وتفعيل الأداء المالي للشركات الصناعية" جاءت إيجابية، وقد تراوحت الأوساط الحسابية لفقرات الدراسة بين (٤.٢٧٤٠-٣.٦٧١٢)، وحظيت جميعها بتقديرات مرتفعة حسب هذا المقياس، حيث احتلت الفقرة الخامسة والأربعون "يوجد نظام ضبط للجودة يعتمد على استخدام أدوات رقابة (سيطرة) ملائمة" المرتبة الأولى، بوسط حسابي قدره (٤.٢٧٤٠)، بينما احتلت الفقرة الخمسون "تمتلك الشركة هدفاً محدداً وتعلن عنه للوصول إلى التلف الصفري" المرتبة الأخيرة، بوسط حسابي قدره (٣.٦٧١٢).

٩- دلت النتائج على أن تصورات المبحوثين على "دور التدريب والتطوير للعاملين في تحليل طبيعة العلاقة بين فلسفة إدارة الجودة الشاملة بمضامينها، وأبعادها الاستراتيجية لتحسين وتفعيل الأداء المالي للشركات الصناعية" جاءت إيجابية، وقد تراوحت الأوساط الحسابية لفقرات الدراسة بين (٤.٢٥٣٤-٣.٨٠٨٢)، وحظيت جميعها بتقديرات مرتفعة حسب هذا المقياس، حيث احتلت الفقرة الرابعة والخمسون "تهدف برامج التدريب في الشركة إلى منع وقوع الأخطاء والحصول على مستوى عالي من الجودة" المرتبة الأولى، بوسط حسابي قدره (٤.٢٥٣٤)، بينما احتلت الفقرة الثانية الخمسون "يتم تقييم أثر الدورات في أداء العاملين في الشركة" المرتبة الأخيرة، بوسط حسابي قدره (٣.٨٠٨٢).

١٠- دلت النتائج على أن تصورات المبحوثين على "دور تحقيق المرونة في العمليات التصنيعية في تحليل طبيعة العلاقة بين فلسفة إدارة الجودة الشاملة بمضامينها، وأبعادها الاستراتيجية لتحسين وتفعيل الأداء المالي للشركات الصناعية" جاءت إيجابية، وقد تراوحت الأوساط الحسابية لفقرات الدراسة بين (٤.٢١٢٣-٣.٥٣٤٢)، وحظيت جميعها بتقديرات مرتفعة حسب هذا المقياس، حيث احتلت الفقرة الثالثة والستون "تحرص الشركة على توفير منتجاتها من الأدوية بعبوات وأحجام مختلفة" المرتبة الأولى، بوسط حسابي قدره (٤.٢١٢٣)، بينما احتلت الفقرة التاسعة والخمسون "تمتلك الشركة مرونة تامة في نظام التصنيع" المرتبة الأخيرة، بوسط حسابي قدره (٣.٥٣٤٢).

١١- دلت النتائج على أن تصورات المبحوثين على "دور عمليات التحسين والتطوير المستمر في تحليل طبيعة العلاقة بين فلسفة إدارة الجودة الشاملة بمضامينها، وأبعادها الاستراتيجية لتحسين وتفعيل الأداء المالي للشركات الصناعية" جاءت إيجابية، وقد تراوحت الأوساط الحسابية لفقرات الدراسة بين (٤.٥٤١١-٣.١٢٣٣)، وحظيت جميعها بتقديرات مرتفعة حسب هذا المقياس، حيث احتلت الفقرة الثانية والسبعون "تمتلك الشركة قسماً خاصاً بالبحث والتطوير من أجل التحسين المستمر لمنتجاتها من الأدوية" المرتبة الأولى، بوسط حسابي قدره (٤.٥٤١١)، بينما احتلت الفقرة السابعة والسبعون "تبحث الشركة عن التطورات المتحققة لدى الشركات المنافسة الأردنية، وتعمل على محاكاتها (تقليدها)" المرتبة الأخيرة، بوسط حسابي قدره (٣.١٢٣٣).

١٢- دلت النتائج على أن تصورات المبحوثين على "دور مشاركة العاملين في تحليل طبيعة العلاقة بين فلسفة إدارة الجودة الشاملة بمضامينها، وأبعادها الاستراتيجية لتحسين وتفعيل الأداء المالي للشركات الصناعية" جاءت إيجابية، وقد تراوحت الأوساط الحسابية لفقرات الدراسة بين (٤.٠٧٥٣-٣.٤٠٤١)، وحظيت معظمها بتقديرات مرتفعة حسب هذا المقياس، حيث احتلت الفقرة الثالثة والثمانون "يتيح المديرون الفرصة للعاملين الاستفادة من خبراتهم" المرتبة الأولى بوسط حسابي قدره (٤.٠٧٥٣)، بينما احتلت الفقرة الثالثة والتسعون "تتاح الفرصة للعاملين للتفاعل مع الموردين والزبائن" المرتبة الأخيرة بوسط حسابي قدره (٣.٤٠٤١).

١٣- دلت النتائج على أن تصورات المبحوثين على "دور المعلومات والقياس والتحليل في تحليل طبيعة العلاقة بين فلسفة إدارة الجودة الشاملة بمضامينها وأبعادها الاستراتيجية لتحسين وتفعيل الأداء المالي للشركات الصناعية" جاءت إيجابية، وقد تراوحت الأوساط الحسابية لفقرات الدراسة بين (٤.٣٠٨٢-٣.٥٣٤٢)، وحظيت معظمها بتقديرات مرتفعة حسب هذا المقياس، حيث احتلت الفقرة السابعة والتسعون "تخضع عملية التوريد والشراء إلى الضبط والرقابة" المرتبة الأولى، بوسط حسابي قدره (٤.٣٠٨٢)، بينما احتلت الفقرة مائة وستة "توظف التحليلات الإحصائية للتعامل مع المعلومات بشكل فعّال" المرتبة الأخيرة بوسط حسابي قدره(٣.٥٣٤٢).

١٤- دلت النتائج على أن تصورات المبحوثين على "دور الآيزو (ISO9000) في تحليل طبيعة العلاقة بين فلسفة إدارة الجودة الشاملة بمضامينها وأبعادها الاستراتيجية لتحسين وتفعيل الأداء المالي للشركات الصناعية، من وجهة نظر عينة الدراسة" هي تصورات إيجابية فقد بلغ المتوسط الحسابي (٣.٨٦٦٤).

١٥- تشير النتائج على أن تصورات المبحوثين عن "دور مؤشرات الأداء المالي" جاءت بدرجة إيجابية. وقد احتلت الفقرة رقم (١١٦) " أن تبني فلسفة الجودة الشاملة يسهم في تحسين المركز الإستراتيجي للشركة في السوق الدوائي" المركز الأول، بمتوسط حسابي مقداره (٤.١٩٨٦) ، وهذه دلالة على أهمية هذه الخاصية لدى عينة البحث، يلي ذلك في الأهمية النسبية على التوالي ، الفقرة رقم (١١٢) "تسهم فلسفة الجودة الشاملة في تحسين معدل العائد على الاستثمار" بمتوسط حسابي (٤.١١٦٤)، ثم الفقرة رقم (١١٨) "تعمل الجودة الشاملة على تدعيم القيمة المضافة، والقيمة الاقتصادية للشركة" بمتوسط حسابي (٤.١٦١٦)، والفقرة رقم (١٠٩) "يعمل تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحسين السيولة النقدية للشركة" بمتوسط حسابي (٣.٩٩٣٢)، والفقرة رقم (١١٩) "تسهم عمليات تبني فلسفة الجودة الشاملة في تحسين الأداء المالي للشركة" بمتوسط حسابي (٣.٩٨٣٢)، والفقرة رقم (١١١) "إن إدارة الجودة الشاملة تعمل على زيادة ربحية الشركة" بمتوسط حسابي (٣.٩٧٢٦)، والفقرة رقم (١١٠) " يسهم تطبيق فلسفة الجودة الشاملة في زيادة حجم المبيعات (الحصة السوقية)" بمتوسط حسابي (٣.٩٥٣٧) ، والفقرة (١١٤) "تعمل إدارة الجودة الشاملة على تعظيم القيمة السوقية لأسهم الشركة" بمتوسط حسابي (٣.٩٤٩٥) ، والفقرة رقم (١١٥) "يعزز استخدام فلسفة الجودة الشاملة في تحسين المركز الائتماني وزيادة قدرتها على الاقتراض" بمتوسط حسابي (٣.٩٣٨٤)، والفقرة (١١٧) "تسهم عمليات إدارة الجودة الشاملة في تعظيم ثروة المساهمين" بمتوسط حسابي (٣.٩١٧٨)، والفقرة رقم (١١٣) "تعكس عملية استخدام فلسفة الجودة الشاملة حسن استخدام الموجودات بإداراتها بشكل كفوء" بمتوسط حسابي (٣.٩٠٧٧)، وهذا يدل على أن تصورات المبحوثين جاءت مرتفعة حول دور مؤشرات الأداء المالي، وعلاقتها بإدارة الجودة الشاملة.

<u>ثانياً</u>: من خلال نتائج تحليل المركز المالي للشركات عينة البحث تم التوصل إلى الآتي:

١- إن شركة دار الدواء للتنمية والاستثمار المساهمة، قد احتلت المرتبة الأولى في مركزها المالي بين الشركات المساهمة، حيث امتلكت (١٨) نقطة قوة ولديها (٨) نقاط ضعف، وتلتها الشركة العربية في المرتبة الثانية، بينما احتلت شركة المركز العربي للصناعات الدوائية، المرتبة الثالثة حيث حصلت على (٦) نقاط قوة و(١٠) نقاط ضعف.

٢- إن شركة عمان للصناعات الدوائية ذات المسؤولية المحدودة احتلت المرتبة الأولى في قوة مركزها المالي بين هذه الشركات ذات المسؤولية المحدودة، حيث حصلت على (١١) نقطة قوة و (١١) نقطة ضعف، في حين جاءت النتائج متساوية للشركة الأردنية لإنتاج الأدوية

والمعدات الصحية وشركة أدوية الحكمة لتمتلك كل منهما على (٩) نقاط قوة و (١٣) نقطة ضعف.

٣- من خلال استخدام مجموعة متماثلة من النسب المئوية تبين أن الشركات المساهمة العامة قد تمتعت بمركز مالي استراتيجي أفضل من المركز المالي الاستراتيجي للشركات ذات المسؤولية المحدودة ويعود ذلك إلى عدة أسباب منها: كبر حجم الشركات المساهمة العامة وإمتلاكها لموجودات ومصادر تمويل متميزة حيث أنعكس ذلك بشكل واضح على مركزها المالي الاستراتيجي.

<u>ثالثاً</u>: من خلال نتائج اختبار فرضيات البحث تم التوصل إلى الآتي:

١- هناك علاقة مهمة وذات دلالة إحصائية ربطت بين المتغيرات المستقلة (إدارة الجودة الشاملة بأبعادها ومضامينها)، والمتغير التابع" تحسين الأداء المالي لشركات الصناعة الدوائية الأردنية" ، وإن تطبيق إدارة الجودة الشاملة بأبعادها ومضامينها يمثل ما مقداره ٦٧.٢% من تحسين الأداء المالي لشركات الصناعة الدوائية الأردنية وذلك اعتمادا على قيمة معامل التحديد (R^2 = ٠.٦٧٢).

٢- هناك علاقة مهمة وذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل (اعتماد فلسفة إدارة الجودة الشاملة)، والمتغير التابع" تحسين الأداء المالي لشركات الصناعة الدوائية الأردنية"، كما أن تطبيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة يمثل ما مقداره ١٨.٨% من تحسين الأداء المالي لشركات الصناعة الدوائية الأردنية، وذلك اعتمادا على قيمة معامل التحديد (R^2 = ٠.١٨٨).

٣- هناك علاقة مهمة وذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل(تبني والتزام الإدارة العليا لفلسفة إدارة الجودة الشاملة)، والمتغير التابع" تحسين الأداء المالي لشركات الصناعة الدوائية الأردنية"، وأن تبني الإدارة العليا لفلسفة إدارة الجودة الشاملة يمثل ما مقداره ١٦.٤% من تحسين الأداء المالي لشركات الصناعة الدوائية الأردنية وذلك اعتمادا على قيمة معامل التحديد (R^2 = ٠.١٦٤).

٤- هناك علاقة مهمة وذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل (العلاقة القوية مع المستهلكين)، والمتغير التابع" تحسين الأداء المالي لشركات الصناعة الدوائية الأردنية"، وأن العلاقة مع المستهلكين يمثل ما مقداره ٢١.٢% من تحسين الأداء المالي لشركات الصناعة

الدوائية الأردنية، وذلك اعتمادا على قيمة معامل التحديد (R^2 = ٠.٢١٢). وتوضح هذه النتيجة اهتمام هذه الشركات بإقامة علاقة قوية مع العديد من المستهلكين، خصوصاً مراكز توزيع الأدوية، والصيدليات، والمراكز الطبية، والأطباء.

٥- لا توجد هناك علاقة مهمة وذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل (العلاقة القوية مع الموردين)، والمتغير التابع" تحسين الأداء المالي لشركات الصناعة الدوائية الأردنية" استنادا إلى أن قيمة(F) المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq$ ٠.٠٠١). وتوضح هذه النتيجة عدم اهتمام إدارة هذه الشركات بأهمية العلاقات مع الموردين خصوصاً في مجال المواد الأولية، وهذه الحالة تسجل على هذه الشركات وذلك لأنها تجاهلت مجالاً حيوياً لبناء الميزة التنافسية في التعاقدات طويلة الآجل مع الموردين بما يعكس عدم الاستفادة من الخصومات المالية، وكذلك تخفيض حجم المخزون من المواد الأولية، وبالتالي تقليل تكاليف المخزون، وهذه ستنعكس إيجابياً على تحسين المركز المالي، وبالذات في مجال الربحية.

٦- هناك علاقة مهمة وذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل(أسلوب المقارنة المرجعية)، والمتغير التابع" تحسين الأداء المالي لشركات الصناعة الدوائية الأردنية"، وأن أسلوب المقارنة المرجعية يمثل ما مقداره ٢١.٩% من تحسين الأداء المالي لشركات الصناعة الدوائية الأردنية، وذلك اعتمادا على قيمة معامل التحديد (R^2 = ٠.٢١٩). وهذا يفسر المنافسة القوية بين هذه الشركات خصوصاً بعد انضمام الأردن إلى منظمة التجارة العالمية، مما يشكل تحدٍيسياسياً واقتصادياً وتنافسياً لهذه الشركات في ضوء اضمحلال الدعم الحكومي، وإزالة الحواجز الجمركية خاصة في مجال حماية الصناعة المحلية.

٧- هناك علاقة مهمة وذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل(المنظمة المنفتحة والمتفاعلة)، والمتغير التابع" تحسين الأداء المالي لشركات الصناعة الدوائية الأردنية" وأن المنظمة المنفتحة والمتفاعلة يمثل ما مقداره ١٦.٨% من تحسين الأداء المالي لشركات الصناعة الدوائية الأردنية، وذلك اعتمادا على قيمة معامل التحديد (R^2 = ٠.١٦٨). وتوضح هذه النتيجة انفتاح وتفاعل هذه الشركات مع البيئة.

٨- هناك علاقة مهمة وذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل(التلف الصفري)، والمتغير التابع" تحسين الأداء المالي لشركات الصناعة الدوائية الأردنية"، وأن التلف الصفري يمثل ما مقداره ٥.٨% من تحسين الأداء المالي لشركات الصناعة الدوائية الأردنية، وذلك اعتمادا

على قيمة معامل التحديد(R^2 = ٠.٠٥٨). وهذه النتيجة من وجهة النظر العلمية تعتبر منطقية، خصوصاً في مجال صناعة الدواء، وما للتلف الصفري دور إيجابي في مجال الأداء المالي.

٩- هناك علاقة مهمة وذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل (التدريب والتطوير المستمر للعاملين)، والمتغير التابع" تحسين الأداء المالي لشركات الصناعة الدوائية الأردنية"، كما أن التدريب والتطوير المستمر للعاملين يمثل ما مقداره ١٥.٥% من تحسين الأداء المالي لشركات الصناعة الدوائية الأردنية، وذلك اعتمادا على قيمة معامل التحديد (R^2 = ٠.١٥٥). وهذه النتيجة منطقية خصوصاً أن العنصر البشري هو محور العملية الإدارية، ولذلك يجب الاهتمام به، وتطويره من أجل بقاء ونمو الشركات.

١٠- لا توجد هناك علاقة مهمة وذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل (مرونة الطاقات التصنيعية)، والمتغير التابع" تحسين الأداء المالي لشركات الصناعة الدوائية الأردنية" استنادا إلى أن قيمة F المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq$ ٠.٠١). وهذه النتيجة منطقية؛ لأن صناعة الدواء في الأردن غالباً ما تعتمد على إنتاج أنواع محدود ة من الأدوية.

١١- هناك علاقة مهمة وذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل (التحسين والتطوير المستمر)، والمتغير التابع" تحسين الأداء المالي لشركات الصناعة الدوائية الأردنية"، كما وأن التحسين والتطوير المستمر يمثل ما مقداره ٢٢.٢% من تحسين الأداء المالي لشركات الصناعة الدوائية الأردنية، وذلك اعتمادا على قيمة معامل التحديد (R^2 = ٠.٢٢٢).

١٢- هناك علاقة مهمة وذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل (مشاركة العاملين)، والمتغير التابع" تحسين الأداء المالي لشركات الصناعة الدوائية الأردنية"، كما أن مشاركة العاملين يمثل ما مقداره ٢٨.٢% من تحسين الأداء المالي لشركات الصناعة الدوائية الأردنية، وذلك اعتمادا على قيمة معامل التحديد (R^2 = ٠.٢٨٢).

١٣- دلت النتائج على أن هناك علاقة مهمة وذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل (المعلومات والقياس والتحليل)، والمتغير التابع" تحسين الأداء المالي لشركات الصناعة الدوائية الأردنية"، كما أن المعلومات والتحليل والقياس يمثل ما مقداره ٢٥.٨% من تحسين الأداء المالي لشركات الصناعة الدوائية الأردنية وذلك اعتمادا على قيمة معامل التحديد (R^2 = ٠.٢٥٨).

١٤- هناك علاقة مهمة وذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل (الآيزو 9000 ISO) ، والمتغير التابع" تحسين الأداء المالي لشركات الصناعة الدوائية الأردنية"، كما أن الآيزو (ISO 9000) يمثل ما مقداره ٤٧.٤% من تحسين الأداء المالي لشركات الصناعة الدوائية الأردنية، وذلك اعتمادا على قيمة معامل التحديد (R^2 = ٠.٤٧٤). وتوضح هذه النتيجة اهتمام الشركات بشهادة الآيزو كونها تساعدها في الدخول إلى الأسواق الدولية والأقليمية، إضافةً إلى زيادة تسويق الأدوية لدى المستهلكين.

رابعاً: وقد تميزت هذه الدراسة عن الدراسات والأبحاث المرجعية السابقة بالجوانب الآتية:

١- إنها تصدت لدراسة موضوع حيوي في عينة من الشركات الدوائية الاردنية ذات الصلة المباشرة بالمستوى الصحي لشريحة واسعة من المواطنين.

٢- اعتمدت هذه الدراسة على نوعين من البيانات والمعلومات منها البحثية والتي استخدمت في تحليل الأداء المالي، وبالتالي تحديد وتحليل المركز الاستراتيجي لكل شركة من الشركات عينة البحث. كما اعتمدت على المعلومات الخاصة بتطبيق الجودة في هذه الشركات، من خلال الاعتماد على عينة من العاملين في هذه الشركات، لتحديد أي من مكونات الجودة الشاملة ذات تأثير متميز في الأداء المالي للشركات الدوائية الأردنية.

٣- شمولية وتعدد المتغيرات التي أعتمدتها هذه الدراسة وذات العلاقة بإدارة الجودة الشاملة، والتي لم تتناولها أي من هذه الدراسات سابقاً، حيث شملت هذه الدراسة عدد محدود من هذه المتغيرات، حيث بلغت ثلاثة عشر متغيراً وتم استخدام مجموعة من الأسئلة لقياس كل متغير من هذه المتغيرات.

٤- ركزت هذه الدراسة على الرؤيا الاستراتيجية لإدارة الجودة الشاملة دونت من خلال اعتماد مجموعة من المؤشرات الاستراتيجية لقياس الأداء المالي.

التوصيات

سعت هذه الدراسة إلى تقديم مجموعة من التوصيات ذات العلاقة بمشكلتها والتي تنصب على إمكانية تبني فلسفة شمولية للجودة الشاملة بشكل عام، وإنعكاس ذلك على تحسين الأداء المالي للشركات الدوائية الأردنية، ومن أبرز هذه التوصيات ما يلي:

١- ضرورة أن تضع شركات صناعة الأدوية نظاماً شمولياً ومتكاملاً لإدارة الجودة يستهدف التطبيق العملي والفاعل لهذه الفلسفة. حيث اعتمدت معظم الشركات العالمية هذه الفلسفة

لقناعتها الراسخة بأن هذا الأسلوب يمثل أرضية صلبة للبقاء والنمو والتنافس في مجال السوق الدوائي الدولي.

٢- ضرورة أن تهتم الشركات وباستمرار بتحليل مراكزها المالية ومتابعة التطورات والمتغيرات ذات التأثير المالي، واتخاذ التدابير اللازمة لكل موقف.

٣- أن تهتم الشركات بإدارة موجوداتها ومطلوباتها وبالصيغة التي تؤدي إلى تعظيم أدائها المالي، فالاستثمار الأفضل لهذه الموجودات والمطلوبات يخلق ميزة تنافسية تستند إلى تقليل التكاليف وتعظيم الأرباح.

٤- زيادة اهتمام إدارة الشركات الدوائية بالاستراتيجية التدريبية لموظفيها لإكسابهم مهارات وقدرات تضمن مواكبة التطورات التكنولوجية في مجال التصنيع والتسويق وهذه ستساهم بدرجة كبيرة في تحسين أدائها الاستراتيجي.

٥- ضرورة اهتمام شركات الأدوية بإقامة علاقات متميزة وطويلة الأجل مع الموردين لمستلزمات الإنتاج، وهذه ستحقق مزايا متعددة منها الاستفادة من الخصومات المالية، وكذلك تقليل الخزين والبحث عن مواد بجودة متميزة، وهذه ستدعم قدرات الشركات لتبني الجودة الشاملة.

٦- زيادة اهتمام شركات صناعة الأدوية بتقليل التالف، والبحث باستمرار عن التلف الصفري لأن ذلك سوف يقلل من التكاليف التي تتحملها، ويحسن من جودة منتجاتها.

٧- التركيز على التحليل المستمر للمتغيرات البيئية الخارجية من سياسية، واقتصادية وتكنولوجية، ومتابعة الجوانب القانونية، والاقتصادية فيما يتعلق بالاستثمارات الاجنبية في الاردن، فضلاً عن ضرورة دراسة وتحليل انعكاسات انضمام الاردن إلى منظمة التجارة العالمية، وما يمكن أن يفرز من تطورات مستقبلية واضحة خاصة في مجال المنافسة الدولية وما سيؤول عنه وضع هذه الشركات في السوق الدوائية، وما يتمخض عن ذلك من فرص وتهديدات بيئية.

٨- ضرورة اهتمام الشركات الدوائية في تحليل بيئتها الداخلية، وخاصة فيما يتعلق بمجالي الثقافة التنظيمية، أي التركيز على تجذير ثقافة الجودة في عملياتها، وفعالياتها الانتاجية والأدائية، وكذلك في مجال تحليل الموارد، سواءً كانت موارد مالية أو بشرية والسعي لإستثمارها وتوظيفها في مجالات منتجة تعزز من نقاط قوتها في مواجهة نقاط الضعف التي أفرزها التحليل، وكذلك في إمكانية استثمار الفرص البيئية، وبالذات الأسواق الأقليمية والدولية.

٩- أن لا تهتم إدارة الشركات في التركيز على حصولها على شهادة الآيزو فحسب، وإنما تحشد طاقاتها، وإمكانياتها لتطبيق الجودة الشاملة في عملياتها، وفعالياتها وهذه عملية مستمرة

وليست محطة واحدة تحتاج إلى تهيئة المستلزمات الفكرية، والعملية للتطبيق، لأنها ستحسن من مراكزها الاستراتيجية في السوق الدوائية، وتضمن لها البقاء والنمو والاستمرار.

١٠- إجراء دراسات في المستقبل من قبل الباحثين والدارسين مكملة لما بدأته هذه الدراسة، على سبيل المثال دراسات حول :

أ- معرفة آثار وانعكاسات إنضمام الأردن لمنظمة التجارة العالمية على قطاع الصناعة الدوائية في الأردن.

ب- مدى تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في قطاع التعدين (شركة البوتاس العربية، شركة الفوسفات الأردنية، شركة الأسمنت الأردنية).

ج- مدى تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في وزارات ومؤسسات القطاع العام في الأردن.