

أثر التحول المؤسسي للمنظمات على الاستدامة المالية: دراسة ميدانية في القطاع
الصحي بالمملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

نوف عايد العنزي

233001133

إشراف/

د.

العام الدراسي:

2025

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

"وَقُلْ رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا"

صدق الله العظيم

(الإسراء: 114)

الإهداء

الشكر والتقدير

المستخلص

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر التحول المؤسسي على تحقيق الاستدامة المالية في منظمات القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية، وذلك بالتركيز على أربعة أبعاد للاستدامة المالية هي: محور الأمية المالية، وتوفير الأموال، وتوافر البيانات المالية، والربحية.

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت أداة الدراسة في (استبانة) مصممة خصيصاً لجمع البيانات الأولية. تم توزيع الاستبانة إلكترونياً على عينة عشوائية طبقية مكونة من (350) مفردة من القيادات الإدارية العليا والمتوسطة العاملة في ديوان وزارة الصحة، والتجمعات الصحية الخمسة، والمركز الوطني للتأمين الصحي. تم تحليل البيانات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V.26).

أسفرت نتائج التحليل الإحصائي عن مجموعة من النتائج أهمها: وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتحول المؤسسي على الاستدامة المالية ككل وعلى جميع أبعادها الأربعة (محور الأمية المالية، توفير الأموال، توفير البيانات المالية، الربحية) في منظمات القطاع الصحي السعودي. وأظهر نموذج الانحدار الخطي البسيط أن التحول المؤسسي يفسر نسبة عالية (79.6%) من التباين الحاصل في الاستدامة المالية بشكل عام، كما يفسر نسباً متفاوتة من التباين في كل بُعد على حدة (71.1% لمحور الأمية المالية، 69.9% لتوفير الأموال، 56.1% لتوفير البيانات المالية، 74.5% للربحية). وأشارت المعادلات إلى وجود علاقة طردية قوية، حيث يؤدي أي تحسن في مستوى التحول المؤسسي إلى تحسن ملموس في جميع مؤشرات الاستدامة المالية.

وخلصت الدراسة في ضوء هذه النتائج إلى تقديم عدد من التوصيات التطبيقية الموجهة لمنظمات القطاع الصحي، أهمها: ضرورة تخصيص احتياطات مالية إلزامية لمواجهة الأزمات الطارئة، وتبني مشروع تدريبي وطني لتعزيز محور الأمية المالية للعاملين، ووضع آليات مبتكرة لزيادة الموارد والتحكم في التكاليف (مثل المسابقات والمكافآت الجماعية)، والتأكيد على الشفافية المالية من خلال تطوير أنظمة أرشفة إلكترونية موثوقة للبيانات المالية وربطها بالجهات الرقابية. كما اقترحت الدراسة عدداً من الموضوعات لبحوث مستقبلية لتوسيع نطاق المعرفة في هذا المجال.

الكلمات مفتاحية: التحول المؤسسي، الاستدامة المالية، القطاع الصحي، محور الأمية المالية، الربحية، المملكة العربية السعودية.

Abstract

This study aimed to analyze the impact of organizational transformation on achieving financial sustainability in healthcare organizations in the Kingdom of Saudi Arabia, focusing on four dimensions of financial sustainability: financial literacy, fund availability, accessibility of financial data, and profitability.

The study followed a descriptive-analytical methodology, with the research instrument being a specially designed questionnaire to collect primary data. The questionnaire was distributed electronically to a stratified random sample of (350) individuals from senior and middle management working in the Ministry of Health Headquarters, the five Health Clusters, and the National Health Insurance Center. Data were analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS V.26).

The results of the statistical analysis yielded a set of key findings, most notably: a statistically significant impact at the significance level ($\alpha \leq 0.05$) of organizational transformation on financial sustainability as a whole and on all four of its dimensions (financial literacy, fund availability, accessibility of financial data, profitability) in Saudi healthcare organizations. The simple linear regression model showed that organizational transformation explains a high percentage (79.6%) of the variance in overall financial sustainability, as well as varying percentages of variance in each dimension individually (71.1% for financial literacy, 69.9% for fund availability, 56.1% for accessibility of financial data, 74.5% for profitability). The regression equations indicated a strong positive relationship, whereby any improvement in the level of organizational transformation leads to a tangible improvement in all indicators of financial sustainability.

In light of these results, the study concluded by presenting a number of practical recommendations directed at healthcare organizations. The most important of these are: the necessity of allocating mandatory financial reserves to face emergencies, adopting a national training project to enhance employees' financial literacy, establishing innovative mechanisms for increasing resources and controlling costs (such as competitions and group incentives), and emphasizing financial transparency by developing reliable electronic archiving systems for financial data linked to regulatory bodies. The study also suggested several topics for future research to expand the scope of knowledge in this field.

Keywords: Organizational Transformation, Financial Sustainability, Healthcare Sector, Financial Literacy, Profitability, Kingdom of Saudi Arabia.

قائمة المحتويات

ج	الإهداء	
د	الشكر والتقدير	
هـ	المستخلص	
و	Abstract	
ز	قائمة المحتويات	
ي	قائمة الجدول	
ك	قائمة الأشكال	
37	الفصل الأول	
37	الإطار العام للدراسة	
Error! Bookmark not defined	1.1 مقدمة الدراسة	
Error! Bookmark not defined	2.1 مشكلة الدراسة وأسئلتها	
Error! Bookmark not defined	3.1 أهمية الدراسة	
Error! Bookmark not defined	4.1 أهداف الدراسة	
Error! Bookmark not defined	5.1 فرضيات الدراسة	
Error! Bookmark not defined	6.1 نموذج الدراسة	
Error! Bookmark not defined	7.1 مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية	
Error! Bookmark not defined	8.1 خطوات تنفيذ خطة الدراسة	
Error! Bookmark not defined	الفصل الثاني	
Error! Bookmark not defined	الإطار النظري للدراسة	
Error! Bookmark not defined	مقدمة	

Error! Bookmark not defined. 1.2 المبحث الأول: الإطار النظري للتحول المؤسسي

Error! Bookmark not defined. 1.1.2 مفهوم التحول المؤسسي وتعريفاته

Error! Bookmark not defined. 2.1.2 مراحل التحول المؤسسي

Error! Bookmark not defined. 3.1.2 أهمية التحول المؤسسي

Error! Bookmark not defined. 4.1.2 عوامل نجاح التحول المؤسسي

Error! Bookmark not defined. 5.1.2 استراتيجيات إدارة التحول المؤسسي

Error! Bookmark not defined. 6.1.2 معوقات التحول المؤسسي في القطاع الصحي

Error! Bookmark not defined. 2.2 المبحث الثاني: الإطار النظري للاستدامة المالية

Error! Bookmark not defined. 1.2.2 مفهوم الاستدامة المالية

Error! Bookmark not defined. 2.2.2 أبعاد الاستدامة المالية

Error! Bookmark not defined. 3.2.2 أهمية الاستدامة المالية

Error! Bookmark not defined. 4.2.2 أهداف الاستدامة المالية

Error! Bookmark not defined. 5.2.2 تحديات الاستدامة المالية

Error! Bookmark not defined. 3.2 المبحث الثالث: الدراسات السابقة

Error! Bookmark not defined. 1.3.2 الدراسات التي تناولت التحول المؤسسي ...

Error! Bookmark not defined. 2.3.2 الدراسات التي تناولت الإستدامة المالية

Error! Bookmark not defined. 3.3.2 ملخص الدراسات السابقة

Error! Bookmark not defined. 4.3.2 التعقيب على الدراسات السابقة

Error! Bookmark not defined. الفصل الثالث

Error! Bookmark not defined. منهجية الدراسة

Error! Bookmark not defined..... 1.3 مقدمة

Error! Bookmark not defined..... 2.3 منهجية وأسلوب الدراسة

Error! Bookmark not defined..... 3.3 مجتمع وعينة الدراسة

Error! Bookmark not defined..... 4.3 وسائل جمع بيانات الدراسة

Error! Bookmark not defined..... 5.3 حدود الدراسة

Error! Bookmark not defined 6.3 المعالجات الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات
defined.

39..... الفصل الرابع

39..... الدراسة التطبيقية وتحليل النتائج الإحصائية

40..... 1.4 مقدمة

40..... 2.4 اختبار صدق الاستبانة وثبات الاتساق الداخلي

45..... 3.4 المعالجات الإحصائية للبيانات

47..... 4.4 الإحصاء الوصفي

52..... 5.4 اختبارات فرضيات الدراسة

62..... 6.4 مناقشة نتائج الدراسة

66..... الفصل الخامس

66..... النتائج والتوصيات

67..... 1.5 ملخص النتائج

68..... 2.5 التوصيات

68..... 1.2.5 توصيات تطبيقية خاصة بمنظمات القطاع الصحي بالملكة العربية السعودية

71..... 2.2.5 توصيات لدراسات مستقبلية

72..... قائمة المراجع

79..... الملاحق

80..... ملحق 1: قائمة الاستقصاء

86..... ملحق 2: الجداول الإحصائية

قائمة الجدول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
34	ملخص الدراسات السابقة	(1-1)
43	مكونات مجتمع الدراسة من منظمات القطاع الصحي السعودي	(1 - 3)
43	توزيع مجتمع الدراسة	(2 - 3)
49	درجات ليكرت الخماسي للإجابة على فقرات قائمة الاستقصاء	(3 - 3)
50	مقياس التصحيح	(4 - 3)
54	صدق التحول المؤسسي	(1 - 4)
55	صدق محو الأمية المالية	(2 - 4)
55	صدق توفير الأموال	(3 - 4)
56	صدق توفير بيانات مالية	(4 - 4)
56	صدق الربحية	(5 - 4)
57	ثبات الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة	(6 - 4)
58	خصائص العينة وفقاً لمتغير الجنس	(7 - 4)
59	خصائص العينة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة	(8 - 4)
59	خصائص العينة وفقاً لمتغير المستوى الإداري	(9 - 4)
60	المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات التحول المؤسسي	(10 - 4)
61	المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات محو الأمية المالية	(11 - 4)
62	المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات توفير الأموال	(12 - 4)
63	المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات توفير بيانات مالية	(13 - 4)
64	المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات الربحية	(14 - 4)

65	تحليل الانحدار بين التحويل المؤسسي والاستدامة المالية	(15 – 4)
67	تحليل الانحدار بين التحويل المؤسسي ومحو الأمية المالية	(16 – 4)
69	تحليل الانحدار بين التحويل المؤسسي وتوفير الأموال	(17 – 4)
71	تحليل الانحدار بين التحويل المؤسسي وتوفير بيانات مالية	(18 – 4)
73	تحليل الانحدار بين التحويل المؤسسي والربحية	(19 – 4)

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
(1-1)	النموذج النظري للدراسة	38

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

الفصل الرابع

الدراسة التطبيقية وتحليل النتائج الإحصائية

الفصل الرابع

الدراسة التطبيقية وتحليل النتائج الإحصائية

1.4 مقدمة

تهدف الدراسة إلى الكشف عن أثر التحول المؤسسي على الاستدامة المالية في المنظمات الصحية بالمملكة العربية السعودية، وفي ذلك فإن المشكلة الرئيسة للدراسة تتمثل في البحث عن إجابة للسؤال التالي: ما أثر التحول المؤسسي على الاستدامة المالية في منظمات القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية؟، وتتفرع من السؤال الرئيس أسئلة فرعية تتمثل في، هل يوجد أثر للتحول المؤسسي على محو الأمية المالية في منظمات القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية؟، وهل يوجد أثر للتحول المؤسسي على توفير الأموال في منظمات القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية؟، كذلك هل يوجد أثر للتحول المؤسسي على توفير البيانات المالية في منظمات القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية؟، وأخيراً هل يوجد أثر للتحول المؤسسي على الربحية في منظمات القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية؟، وفي ذلك فإن هذا الفصل يتضمن شرحاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة ونتائج اختبارات فروض الدراسة، ومناقشة تلك النتائج ومقارنتها بما توصلت إليه الدراسات السابقة.

2.4 اختبار صدق الاستبانة وثبات الاتساق الداخلي

1.2.4 صدق الاستبانة

أولاً: الصدق الظاهري

تم عرض الاستبانة على عدد من السادة المحكمين ممن يتمتعون بالخبرة في موضوع الدراسة، وتم الالتزام بتعليماتهم وتعليقاتهم تجاه أداة الدراسة.

ثانيًا: صدق الاستبانة

تم توزيع الاستبانة على عدد (30) مفردة من عينة الدراسة كعينة أولية, وذلك لإجراء اختبارات صدق الاستبانة وثبات الاتساق الداخلي, وتم استرداد جميع الاستبانات صالحة لإجراء الاختبارات, والتي نعرض نتائجها في ما يلي:

1. صدق التحول المؤسسي

جدول (4 - 1) صدق التحول المؤسسي

	العبارة	الاتساق الداخلي		الصدق البنائي	
		معامل الارتباط	المعنوية Sig	معامل الارتباط	المعنوية Sig
1	تمتلك المنظمة رؤية ورسالة واضحة ومعلنة لجميع الموظفين.	0.849	0.000	0.973	0.000
2	تضع المنظمة أهدافا استراتيجية تتماشى مع متطلبات التحول المؤسسي.	0.960	0.000		
3	تدعم الإدارة العليا عمليات التغيير والتحول المؤسسي بفعالية.	0.872	0.000		
4	يتم إشراك الموظفين في عمليات التخطيط والتنفيذ للتحول المؤسسي.	0.903	0.000		
5	توفر المنظمة برامج تدريب وتأهيل مستمرة لدعم التوجهات الجديدة.	0.876	0.000		
6	تتبنى المنظمة التكنولوجيا الحديثة لتسهيل عملية التحول المؤسسي.	0.864	0.000		
7	تُستخدم مؤشرات أداء لقياس تقدم جهود التحول المؤسسي.	0.777	0.010		
8	يتم توفير الموارد المالية والبشرية الكافية لإنجاح التحول المؤسسي.	0.849	0.000		
9	تتم مراجعة السياسات والإجراءات بشكل دوري لتتوافق مع متطلبات التحول.	0.960	0.000		
10	تسود ثقافة تنظيمية داعمة للتغيير والتحول داخل المنظمة.	0.872	0.000		

2. صدق محو الأمية المالية

جدول (4 - 2) صدق محو الأمية المالية

	العبارة	الاتساق الداخلي		الصدق البنائي	
		معامل الارتباط	المعنوية Sig	معامل الارتباط	المعنوية Sig
1	يملك العاملون في المنظمة فهما جيدا للمفاهيم المالية الأساسية.	0.834	0.000	0.963	0.000
2	تقدم المنظمة برامج توعية مالية للموظفين بصفة دورية.	0.927	0.000		
3	تشجع الإدارة الموظفين على اكتساب مهارات في التخطيط المالي.	0.877	0.000		
4	يتم تضمين مفاهيم محو الأمية المالية في برامج التدريب والتطوير.	0.868	0.000		
5	يتفهم الموظفون العلاقة بين الأداء المالي وأهداف المنظمة.	0.808	0.000		

3. صدق توفير الأموال

جدول (4 - 3) صدق توفير الأموال

	العبارة	الاتساق الداخلي		الصدق البنائي	
		معامل الارتباط	المعنوية Sig	معامل الارتباط	المعنوية Sig
1	تخصص المنظمة احتياطات مالية لمواجهة الأزمات الطارئة.	0.873	0.000	0.953	0.000
2	تلتزم المنظمة بسياسات صارمة لترشيد الإنفاق.	0.814	0.000		
3	تحقق المنظمة تنوعا في مصادر التمويل والدخل.	0.895	0.000		
4	تضع المنظمة خططا طويلة الأجل لتأمين مواردها المالية.	0.865	0.000		
5	تمتلك المنظمة قدرة عالية على جذب الاستثمارات والدعم المالي.	0.893	0.000		

1. صدق توفير بيانات مالية

جدول (4 - 4) صدق توفير بيانات مالية

	العبارة	الاتساق الداخلي		الصدق البنائي	
		معامل الارتباط	المعنوية Sig	معامل الارتباط	المعنوية Sig
1	يتم إعداد التقارير المالية في المنظمة بانتظام وفي المواعيد المحددة.	0.862	0.000	0.939	0.000
2	تعتمد الإدارة على بيانات مالية موثوقة في اتخاذ القرارات.	0.862	0.000		
3	تتم مراجعة البيانات المالية من قبل جهات تدقيق مستقلة.	0.876	0.000		
4	تتوفر أنظمة محاسبية دقيقة لتسجيل المعاملات المالية.	0.910	0.000		
5	يتم إتاحة المعلومات المالية للإدارات المختلفة بشفافية.	0.934	0.000		

5. صدق الربحية

جدول (5 - 4) صدق الربحية

	العبارة	الاتساق الداخلي		الصدق البنائي	
		معامل الارتباط	المعنوية Sig	معامل الارتباط	المعنوية Sig
1	تحقق المنظمة عائداً مالياً مستمراً يفوق تكاليف التشغيل.	0.659	0.000	0.887	0.000
2	تسعى المنظمة باستمرار لزيادة إيراداتها وتنمية مواردها المالية.	0.767	0.000		
3	تتمكن المنظمة من تحقيق فوائض مالية سنوية منتظمة.	0.842	0.000		
4	تحقق المنظمة كفاءة عالية في استخدام مواردها المالية.	0.849	0.000		
5	تحقق المنظمة مستويات عالية من العائد على استثماراتها.	0.892	0.000		

تشير النتائج الواردة بالجدول (4 - 1)، (4 - 2)، (4 - 3)، (4 - 4)، و(4 - 5) أن جميع فقرات

الاستبانة تتمتع بمعاملات ارتباط بين قوية ومتوسطة عند مستوى معنوية أقل من 0.05، وبذلك فجميعها

تُعبر بصدق عن ما تم تصميمها من أجل قياسه.

2.2.4 ثبات الاتساق الداخلي

جدول (4 - 6) ثبات الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة

المتغيرات	توزيع العبارات	عدد العبارات	معامل ألفا للمتغيرات	معامل ألفا كرونباخ للمحور
التحول المؤسسي	10 - 1	10	0.973	0.973
محو الأمية المالية	15 - 11	5	0.941	0.974
توفير الأموال	20 - 16	5	0.943	
توفير بيانات مالية	25 - 21	5	0.955	
الربحية	30 - 26	5	0.908	
معامل الثبات العام			0.984	0.984

تم التحقق من ثبات الاستبانة من خلال اختبار معامل (ألفا كرونباخ)، وتبين الملاحظات التالية:

- فقرات قياس (التحول المؤسسي) وعددها عشر فقرات، سجلت ثباتاً مقداره 0.973.
- فقرات قياس (محو الأمية المالية)، وعددها خمسة فقرات سجلت ثباتاً 0.941.
- فقرات قياس (توفير الأموال)، وعددها خمسة فقرات سجلت ثباتاً 0.943.
- فقرات قياس (توفير بيانات مالية)، وعددها خمسة فقرات سجلت ثباتاً 0.955.
- فقرات قياس (الربحية)، وعددها خمسة فقرات سجلت ثباتاً 0.908.
- فقرات قياس (الاستدامة المالية)، وعددها خمسة فقرات سجلت ثباتاً 0.974.
- محاور الاستبانة ككل مجتمعة سجلت ثباتاً عاماً مقداره 0.984.

وبذلك فقد تبين أن جميع فقرات قياس المتغيرات تسجل ثباتاً أكبر من 70%، بما يشير إلى ثبات فقرات

الاستبانة جميعها لقياس متغيرات الدراسة وثبات نتائجها عند توزيعها على عينة الدراسة وفترات زمنية متفاوتة.

وبناءً على اختبارات صدق الاستبانة واختبارات ثبات الاتساق الداخلي، فقد تبين أن جميع فقرات الاستبانة تحقق ثبات أكبر من 70%، وجميعها تعبر بصدق عن ما تم تصميمها لقياسه، ولذلك فإن جميع الفقرات صالحة ليتم توزيعها على العينة الرئيسة للدراسة، وتصلح لتكون أداة لجمع بيانات الدراسة.

3.4 المعالجات الإحصائية للبيانات

تم توزيع الاستبانة على عينة الدراسة البالغ عددها (350) مفردة من القيادات الإدارية (العليا والمتوسطة) في منظمات القطاع الصحي السعودي التي تشمل ديوان وزارة الصحة، والتجمعات الصحية الخمسة، والمركز الوطني للتأمين الصحي، وتم استرداد عدد (332) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي بنسبة استرداد بلغت (94.8%).

1.3.4 خصائص عينة الدراسة

1. الجنس

جدول (4 - 7) خصائص العينة وفقاً لمتغير الجنس

الجنس	العدد	النسبة
ذكر	232	69.9%
أنثى	100	30.1%
المجموع	332	100%

يشير الجدول (4 - 7) إلى أن عينة الدراسة يغلب عليها الذكور بواقع 69.9%، في حين تمثل الإناث 30.1% من العينة، بما يشير إلى انخفاض عدد الإناث اللاقي تعملن في منظمات القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية بالمقارنة بأعداد الذكور.

2. عدد سنوات الخبرة

جدول (4 - 8) خصائص العينة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	العدد	النسبة
أقل من 5 سنوات	33	9.9%
من 6 - 10 سنوات	111	33.4%
11 - 15 سنة	125	37.7%
15 سنة فأكثر	63	19%
المجموع	332	100%

يشير الجدول (4 - 8) إلى أن عينة الدراسة يغلب عليها أصحاب الخبرات ممن يتمتعون بخبرات من 11 - 15 سنة في القطاع الصحي بنسبة 37.7% من عينة الدراسة، يليها من يتمتعون بخبرات من 6 - 10 سنوات بنسبة 33.4% من عينة الدراسة، ثم يأتي من لديهم خبرات تزيد عن 15 سنة بنسبة 19%، وفي المركز الأخير من لديهم خبرات تقل عن 5 سنوات بنسبة 9.9% من عينة الدراسة.

3. المستوى الإداري

جدول (4 - 9) خصائص العينة وفقاً لمتغير المستوى الإداري

المستوى الإداري	العدد	النسبة
إدارة عليا	117	35.2%
إدارة وسطى	215	64.8%
المجموع	332	100%

يشير الجدول (4 - 9) إلى أن عينة الدراسة يغلب عليها موظفي الإدارة الوسطى بواقع 64.8%، في حين يمثل موظفي الإدارة العليا 35.2% من العينة، وهي نسبة طبيعية تشير إلى أن عدد المديرين أكبر من المرؤوسين في منظمات القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية.

1.4 الإحصاء الوصفي

1. التحول المؤسسي

جدول (4 - 10) المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات التحول المؤسسي

	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة	
1	1.147	3.70	تمتلك المنظمة رؤية ورسالة واضحة ومعلنة لجميع الموظفين.	أوافق
2	1.030	3.64	تضع المنظمة أهدافا استراتيجية تتماشى مع متطلبات التحول المؤسسي.	أوافق
3	1.029	3.87	تدعم الإدارة العليا عمليات التغيير والتحول المؤسسي بفعالية.	أوافق
4	0.829	4.09	يتم إشراك الموظفين في عمليات التخطيط والتنفيذ للتحول المؤسسي.	أوافق
5	1.055	3.66	توفر المنظمة برامج تدريب وتأهيل مستمرة لدعم التوجهات الجديدة.	أوافق
6	0.851	4.01	تتبنى المنظمة التكنولوجيا الحديثة لتسهيل عملية التحول المؤسسي.	أوافق
7	1.060	3.66	تُستخدم مؤشرات أداء لقياس تقدم جهود التحول المؤسسي.	أوافق
8	0.952	3.77	يتم توفير الموارد المالية والبشرية الكافية لإنجاح التحول المؤسسي.	أوافق
9	1.123	3.73	تتم مراجعة السياسات والإجراءات بشكل دوري لتتوافق مع متطلبات التحول.	أوافق
10	1.272	3.27	تسود ثقافة تنظيمية داعمة للتغيير والتحول داخل المنظمة.	محايد
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي				أوافق
	0.776	3.73		

نستنتج من إجابات الباحثين على فقرات مقياس (التحول المؤسسي) والتي تظهر نتائجها في الجدول رقم (4 -

10) أنها تتسم بالموافقة بشكل عام بمتوسط حسابي عام بلغ (3.73)، بما يعكس موافقة الباحثين على تمتع

منظمات القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية بمستوى مرتفع من التحول المؤسسي، وقد تراوحت

المتوسطات الحسابية على فقرات هذا المقياس بين (3.27 - 4.09).

وقد احتلت الفقرة الرابعة المركز الأول بمتوسط حسابي يبلغ (4.09), بما يشير إلى أن إدارات منظمات القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية تهتم بإشراك العاملين في عمليات التخطيط والتنفيذ, في حين احتلت الفقرة العاشرة المركز الأخير بين فقرات المقياس بمتوسط (3.27) بإجابة (محايد), بما لا يؤكد أن منظمات القطاع الصحي بالمملكة تسودها ثقافة تنظيمية داعمة للتغيير.

2. محو الأمية المالية

جدول (4 - 11) المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات محو الأمية المالية

	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	يملك العاملون في المنظمة فهما جيدا للمفاهيم المالية الأساسية.	3.59	1.057	أوافق
2	تقدم المنظمة برامج توعية مالية للموظفين بصفة دورية.	3.69	1.079	أوافق
3	تشجع الإدارة الموظفين على اكتساب مهارات في التخطيط المالي.	4.00	0.963	أوافق
4	يتم تضمين مفاهيم محو الأمية المالية في برامج التدريب والتطوير.	3.63	1.095	أوافق
5	يتفهم الموظفون العلاقة بين الأداء المالي وأهداف المنظمة.	4.05	0.874	أوافق
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	3.79	0.824	أوافق

نستنتج من إجابات المبحوثين على فقرات مقياس (محو الأمية المالية) والتي تظهر نتائجها في الجدول رقم (4 - 11) أنها تتسم بالموافقة بشكل عام بمتوسط حسابي عام بلغ (3.79), بما يعكس موافقة المبحوثين على تمتع منظمات القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية بمستوى جيد من محو الأمية المالية, وقد تراوحت المتوسطات الحسابية على فقرات هذا المقياس بين (3.59 - 4.05).

وقد احتلت الفقرة الخامسة المركز الأول بمتوسط حسابي يبلغ (4.05), بما يشير إلى أن العاملين بمنظمات القطاع الصحي بالمملكة يتفهمون ويدركون العلاقة بين الأداء المالي وأهداف المنظمة بما يجعل المنظمة تتمتع بمستوى جيد من محو الأمية المالية, في حين احتلت الفقرة الأولى المركز الأخير بين فقرات المقياس بمتوسط

(3.59), بما يشير إلى موافقة المبحوثين على تمتع موظفي منظمات القطاع الصحي بالمملكة بمستوى جيد من فهم المفاهيم المالية الأساسية, بما يشير إلى تمتع المنظمات العاملة بالقطاع الصحي بالمملكة بمستوى جيد من محو الأمية المالية.

3. توفير الأموال

جدول (4 - 12) المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات توفير الأموال

	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة	
1	0.900	3.95	تخصص المنظمة احتياطات مالية لمواجهة الأزمات الطارئة.	أوافق
2	1.034	3.77	تلتزم المنظمة بسياسات صارمة لترشيد الإنفاق.	أوافق
3	1.209	3.63	تحقق المنظمة تنوعاً في مصادر التمويل والدخل.	أوافق
4	1.198	3.50	تضع المنظمة خططاً طويلة الأجل لتأمين مواردها المالية.	أوافق
5	1.067	3.61	تمتلك المنظمة قدرة عالية على جذب الاستثمارات والدعم المالي.	أوافق
	0.882	3.69	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	أوافق

نستنتج من إجابات المبحوثين على فقرات مقياس (توفير الأموال) والتي تظهر نتائجها في الجدول رقم (4 - 12) أنها تتسم بالموافقة بشكل عام بمتوسط حسابي عام بلغ (3.69), بما يعكس موافقة المبحوثين على تمتع المنظمات العاملة بالقطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية بمستوى جيد من توفير الأموال, وقد تراوحت المتوسطات الحسابية على فقرات هذا المقياس بين (3.50 - 3.95).

وقد احتلت الفقرة الأولى المركز الأول بمتوسط حسابي يبلغ (3.95), بما يشير إلى اهتمام منظمات القطاع الصحي بالمملكة بتخصيص احتياطات مالية لمواجهة الأزمات, في حين احتلت الفقرة الرابعة المركز الأخير بين فقرات المقياس بمتوسط (3.50), بما يشير إلى موافقة المبحوثين على وضع المنظمة خططاً مالية طويلة الأجل لتأمين الموارد, بما يشير إلى تمتع منظمات القطاع الصحي بالمملكة بمستوى جيد من توفير الأموال.

4. توفير بيانات مالية

جدول (4 - 13) المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات توفير بيانات مالية

العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	4.05	0.877	أوافق
2	4.25	0.721	أوافق بشدة
3	4.02	0.945	أوافق
4	3.76	1.070	أوافق
5	3.67	1.144	أوافق
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي			
	3.94	0.801	أوافق

نستنتج من إجابات الباحثين على فقرات مقياس (توفير بيانات مالية) والتي تظهر نتائجها في الجدول رقم (4 - 13) أنها تتسم بالموافقة بشكل عام بمتوسط حسابي عام بلغ (3.94)، بما يعكس موافقة الباحثين على تمتع المنظمات العاملة بالقطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية بمستوى جيد من توفير البيانات المالية، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية على فقرات هذا المقياس بين (3.67 - 4.25).

وقد احتلت الفقرة الثانية المركز الأول بمتوسط حسابي يبلغ (4.25)، بما يشير إلى تركيز الإدارة على اتخاذ القرارات من خلال بيانات مالية موثوقة، في حين احتلت الفقرة الخامسة المركز الأخير بين فقرات المقياس بمتوسط (3.67)، بما يشير إلى موافقة الباحثين على تمتع منظمات القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية بالشفافية في إتاحة المعلومات المالية بين الإدارات المختلفة، بما يشير إلى تمتع منظمات القطاع الصحي بالمملكة بمستوى جيد من توفير البيانات المالية.

2. الربحية

جدول (4 - 14) المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات الربحية

	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	تحقق المنظمة عائداً مالياً مستمراً يفوق تكاليف التشغيل.	3.87	1.029	أوافق
2	تسعى المنظمة باستمرار لزيادة إيراداتها وتنمية مواردها المالية.	3.27	1.275	محايد
3	تتمكن المنظمة من تحقيق فوائض مالية سنوية منتظمة.	3.61	1.067	أوافق
4	تحقق المنظمة كفاءة عالية في استخدام مواردها المالية.	4.01	0.851	أوافق
5	تحقق المنظمة مستويات عالية من العائد على استثماراتها.	3.69	1.079	أوافق
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	3.68	0.720	أوافق

نستنتج من إجابات الباحثين على فقرات مقياس (الربحية) والتي تظهر نتائجها في الجدول رقم (4 - 14) أنها تتسم بالموافقة بشكل عام بمتوسط حسابي عام بلغ (3.68)، بما يعكس موافقة الباحثين على تمتع منظمات القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية بمستوى جيد من الربحية، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية على فقرات هذا المقياس بين (3.27 - 4.01).

وقد احتلت الفقرة الرابعة المركز الأول بمتوسط حسابي يبلغ (4.01)، بما يشير إلى تمتع المنظمات العاملة بالقطاع الصحي بالمملكة بمستوى مميز من الكفاءة في استخدام الموارد المالية، في حين احتلت الفقرة الثانية المركز الأخير بين فقرات المقياس بمتوسط (3.27)، بما يشير إلى عدم التأكد من سعي منظمات القطاع الصحي إلى زيادة مواردها المالية وتنمية الإيرادات، ولكن بشكل عام تتمتع منظمات القطاع الصحي بالمملكة بمستوى جيد من الربحية.

2.4 اختبارات فرضيات الدراسة

1. اختبار الفرضية الرئيسة

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول المؤسسي على الاستدامة المالية في المنظمات الصحية في المملكة العربية السعودية, وتم صياغة الفرضية كالتالي:

H0: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول المؤسسي على الاستدامة المالية في المنظمات الصحية في المملكة العربية السعودية.

H1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول المؤسسي على الاستدامة المالية في المنظمات الصحية في المملكة العربية السعودية.

جدول (4 - 15) تحليل الانحدار بين التحول المؤسسي والاستدامة المالية

النموذج	درجات الحرية df	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى دلالة F
الانحدار	1	145.848	145.848	1291.429	0.000
البواقي	330	37.269	0.113		
المجموع	331	183.116			
المتغيرات	المعاملات غير القياسية		المعاملات القياسية	المعلمية الإحصائية t المحسوبة	الدلالة الإحصائية Sig
	معامل التأثير B	الانحراف المعياري	معامل الترتيب Beta		
ثابت الانحدار	0.583	0.091		6.422	0.000
التحول المؤسسي	0.855	0.024	0.892	35.936	0.000
معاملات الارتباط R	معامل التحديد R Square	معامل التحديد المُصحح Adjusted R Square		الانحراف المعياري Std. Error	
0.892	0.796	0.796		0.33606	

من خلال النتائج التي يظهرها الجدول السابق رقم (4 - 15) تبين وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتحويل المؤسسي على الاستدامة المالية، بقيمة ارتباط بلغت (0.892) وبدلالة إحصائية بلغت (0.00).

وقد أكدت نتائج تحليل الانحدار بين المتغيرين المستقل والتابع، وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للتحويل المؤسسي على الاستدامة المالية، حيث تشير قيمة معامل التحديد (R^2) الذي يساوي (0.796) إلى أن المتغير المستقل (التحويل المؤسسي) يفسر ما نسبته (79.6%) من التغير أو التباين الذي يحدث في الاستدامة المالية.

كذلك فإن النتائج تشير إلى أن قيمة الدلالة الإحصائية للمتغير المستقل (التحويل المؤسسي)، Sig تساوي 0.000، أقل من (0.05)، وكذلك قيمة المعلمية الإحصائية t المحسوبة تساوي (35.936) أكبر من 1.96، مما يشير إلى وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من التحويل المؤسسي على الاستدامة المالية. كذلك فإن النتائج أفادت بأن قيمة معامل التأثير B للمتغير المستقل (التحويل المؤسسي) تساوي (0.855)، بما يشير إلى أنه كلما زاد التحويل المؤسسي بمقدار درجة واحدة أدى ذلك إلى تحسن في الاستدامة المالية بمقدار 0.855.

إن النموذج الرياضي المستخدم في تحليل الأثر بين المتغيرين المستقل والتابع يعكس علاقة خطية ذات دلالة إحصائية بما يشير إلى قبول النموذج، ويتضح ذلك من قيمة (F) المحسوبة البالغة (1291.429) وهي أكبر من 1.96، وعند مستوى دلالة (0.000) أقل من (0.05)، ولذلك فإننا نرفض الفرض العدم (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1) والذي يُنص على أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحويل المؤسسي على الاستدامة المالية في المنظمات الصحية في المملكة العربية السعودية.

وينبثق من الفرضية الرئيسة عدة فرضيات فرعية وهي كما يلي:

2. الفرضية الفرعية الأولى

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول المؤسسي على محو الأمية المالية في المنظمات الصحية في المملكة العربية

السعودية, وتم صياغة الفرضية كما يلي:

H0: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول المؤسسي على محو الأمية المالية في المنظمات الصحية في

المملكة العربية السعودية.

H1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول المؤسسي على محو الأمية المالية في المنظمات الصحية في المملكة

العربية السعودية.

جدول (4 - 16) تحليل الانحدار بين التحول المؤسسي ومحو الأمية المالية

النموذج	درجات الحرية df	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى دلالة F
الانحدار	1	160.014	160.014	810.214	0.000
البواقي	330	65.174	0.197		
المجموع	331	225.188			
المتغيرات	المعاملات غير القياسية		المعاملات القياسية	المعلمية الإحصائية t المحسوبة	الدلالة الإحصائية Sig
	معامل التأثير B	الانحراف المعياري	معامل الترتيب Beta		
ثابت الانحدار	0.445	0.120		3.703	0.000
التحول المؤسسي	0.896	0.031	0.843	28.464	0.000
معاملات الارتباط R	معامل التحديد R Square	معامل التحديد المُصحَّح Adjusted R Square		الانحراف المعياري Std. Error	
0.843	0.711	0.710		0.44441	

من خلال النتائج التي يظهرها الجدول السابق رقم (4 - 16) تبين وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتحويل المؤسسي على محو الأمية المالية، بقيمة ارتباط بلغت (0.843) وبدلالة إحصائية بلغت (0.00).

وقد أكدت نتائج تحليل الانحدار بين المتغيرين المستقل والتابع، وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للتحويل المؤسسي على محو الأمية المالية، حيث تشير قيمة معامل التحديد (R^2) الذي يساوي (0.711) إلى أن المتغير المستقل (التحويل المؤسسي) يفسر ما نسبته (71.1%) من التغير أو التباين الذي يحدث في محو الأمية المالية.

كذلك فإن النتائج تشير إلى أن قيمة الدلالة الإحصائية للمتغير المستقل (التحويل المؤسسي)، Sig تساوي 0.000، أقل من (0.05)، وكذلك قيمة المعلمية الإحصائية t المحسوبة تساوي (28.464) أكبر من 1.96، مما يشير إلى وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من التحويل المؤسسي على محو الأمية المالية. كذلك فإن النتائج أفادت بأن قيمة معامل التأثير B للمتغير المستقل (التحويل المؤسسي) تساوي (0.896)، بما يشير إلى أنه كلما زاد التحويل المؤسسي بمقدار درجة واحدة أدى ذلك إلى تحسن في محو الأمية المالية بمقدار 0.896.

إن النموذج الرياضي المستخدم في تحليل الأثر بين المتغيرين المستقل والتابع يعكس علاقة خطية ذات دلالة إحصائية بما يشير إلى قبول النموذج، ويتضح ذلك من قيمة (F) المحسوبة البالغة (810.214) وهي أكبر من 1.96، وعند مستوى دلالة (0.000) أقل من (0.05)، ولذلك فإننا نرفض الفرض العدم (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1) والذي يُنص على أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحويل المؤسسي على محو الأمية المالية في المنظمات الصحية في المملكة العربية السعودية.

3.الفرضية الفرعية الثانية

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول المؤسسي على توفير الأموال في المنظمات الصحية في المملكة العربية السعودية, وتم صياغة الفرضية كما يلي:

H0: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول المؤسسي على توفير الأموال في المنظمات الصحية في المملكة العربية السعودية.

H1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول المؤسسي على توفير الأموال في المنظمات الصحية في المملكة العربية السعودية.

جدول (4 - 17) تحليل الانحدار بين التحول المؤسسي وتوفير الأموال

النموذج	درجات الحرية df	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى دلالة F
الانحدار	1	180.300	180.300	767.107	0.000
البواقي	330	77.563	0.235		
المجموع	331	257.863			
المتغيرات	المعاملات غير القياسية		المعاملات القياسية	المعلمية الإحصائية t المحسوبة	الدلالة الإحصائية Sig
	معامل التأثير B	الانحراف المعياري	معامل الترتيب Beta		
ثابت الانحدار	0.138	0.131		1.051	0.294
التحول المؤسسي	0.951	0.034	0.836	27.697	0.000
معاملات الارتباط R	معامل التحديد R Square	معامل التحديد المُصحَّح Adjusted R Square	الانحراف المعياري Std. Error		
0.836	0.699	0.698	0.48481		

من خلال النتائج التي يظهرها الجدول السابق رقم (4 - 17) تبين وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتحويل المؤسسي على توفير الأموال, بقيمة ارتباط بلغت (0.836) وبدلالة إحصائية بلغت (0.00).

وقد أكدت نتائج تحليل الانحدار بين المتغيرين المستقل والتابع, وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للتحويل المؤسسي على توفير الأموال, حيث تشير قيمة معامل التحديد (R^2) الذي يساوي (0.699) إلى أن المتغير المستقل (التحويل المؤسسي) يفسر ما نسبته (69.9%) من التغير أو التباين الذي يحدث في توفير الأموال. كذلك فإن النتائج تشير إلى أن قيمة الدلالة الإحصائية للمتغير المستقل (التحويل المؤسسي), Sig تساوي 0.000, أقل من (0.05), وكذلك قيمة المعلمية الإحصائية t المحسوبة تساوي (27.697) أكبر من 1.96, مما يشير إلى وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من التحويل المؤسسي على توفير الأموال. كذلك فإن النتائج أفادت بأن قيمة معامل التأثير B للمتغير المستقل (التحويل المؤسسي) تساوي (0.951), بما يشير إلى أنه كلما زاد التحويل المؤسسي بمقدار درجة واحدة أدى ذلك إلى تحسن في توفير الأموال بمقدار 0.951.

إن النموذج الرياضي المستخدم في تحليل الأثر بين المتغيرين المستقل والتابع يعكس علاقة خطية ذات دلالة إحصائية بما يشير إلى قبول النموذج, ويتضح ذلك من قيمة (F) المحسوبة البالغة (767.107) وهي أكبر من 1.96, وعند مستوى دلالة (0.000) أقل من (0.05), ولذلك فإننا نرفض الفرض العدم (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1) والذي يُنص على أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحويل المؤسسي على توفير الأموال في المنظمات الصحية في المملكة العربية السعودية.

4.الفرضية الفرعية الثالثة

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول المؤسسي على توفير بيانات مالية في المنظمات الصحية في المملكة

العربية السعودية, وتم صياغة الفرضية كما يلي:

H0: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول المؤسسي على توفير بيانات مالية في المنظمات الصحية في

المملكة العربية السعودية.

H1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول المؤسسي على توفير بيانات مالية في المنظمات الصحية في

المملكة العربية السعودية.

جدول (4 - 18) تحليل الانحدار بين التحول المؤسسي وتوفير بيانات مالية

النموذج	درجات الحرية df	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى دلالة F
الانحدار	1	119.334	119.334	421.385	0.000
البواقي	330	93.455	0.283		
المجموع	331	212.789			
المتغيرات	المعاملات غير القياسية		المعاملات القياسية	المعلمية الإحصائية t المحسوبة	الدلالة الإحصائية Sig
	معامل التأثير B	الانحراف المعياري	معامل الترتيب Beta		
ثابت الانحدار	1.056	0.144		7.339	0.000
التحول المؤسسي	0.774	0.038	0.749	20.528	0.000
معاملات الارتباط R	معامل التحديد R Square	معامل التحديد المُصحَّح Adjusted R Square		الانحراف المعياري Std. Error	
0.749	0.561	0.559		0.53216	

من خلال النتائج التي يظهرها الجدول السابق رقم (4 - 18) تبين وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتحول المؤسسي على توفير البيانات المالية، بقيمة ارتباط بلغت (0.749) وبدلالة إحصائية بلغت (0.00).

وقد أكدت نتائج تحليل الانحدار بين المتغيرين المستقل والتابع، وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للتحول المؤسسي على توفير البيانات المالية، حيث تشير قيمة معامل التحديد (R^2) الذي يساوي (0.561) إلى أن المتغير المستقل (التحول المؤسسي) يفسر ما نسبته (56.1%) من التغير أو التباين الذي يحدث في توفير البيانات المالية.

كذلك فإن النتائج تشير إلى أن قيمة الدلالة الإحصائية للمتغير المستقل (التحول المؤسسي)، Sig تساوي 0.000، أقل من (0.05)، وكذلك قيمة المعلمية الإحصائية t المحسوبة تساوي (20.528) أكبر من 1.96، مما يشير إلى وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من التحول المؤسسي على توفير البيانات المالية. كذلك فإن النتائج أفادت بأن قيمة معامل التأثير B للمتغير المستقل (التحول المؤسسي) تساوي (0.774)، بما يشير إلى أنه كلما زاد التحول المؤسسي بمقدار درجة واحدة أدى ذلك إلى تحسن في توفير البيانات المالية بمقدار 0.774.

إن النموذج الرياضي المستخدم في تحليل الأثر بين المتغيرين المستقل والتابع يعكس علاقة خطية ذات دلالة إحصائية بما يشير إلى قبول النموذج، ويتضح ذلك من قيمة (F) المحسوبة البالغة (421.385) وهي أكبر من 1.96، وعند مستوى دلالة (0.000) أقل من (0.05)، ولذلك فإننا نرفض الفرض العدم (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1) والذي يُنص على أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول المؤسسي على توفير البيانات المالية في المنظمات الصحية في المملكة العربية السعودية.

5. الفرضية الفرعية الرابعة

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول المؤسسي على الربحية في المنظمات الصحية في المملكة العربية السعودية،

وتم صياغة الفرضية كما يلي:

H0: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول المؤسسي على الربحية في المنظمات الصحية في المملكة العربية

السعودية.

H1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول المؤسسي على الربحية في المنظمات الصحية في المملكة العربية

السعودية.

جدول (4 - 19) تحليل الانحدار بين التحول المؤسسي والربحية

النموذج	درجات الحرية df	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى دلالة F
الانحدار	1	127.818	127.818	961.725	0.000
البواقي	330	43.859	0.133		
المجموع	331	171.677			
المتغيرات	المعاملات غير القياسية		المعاملات القياسية	المعلمية الإحصائية t المحسوبة	الدلالة الإحصائية Sig
	معامل التأثير B	الانحراف المعياري	معامل الترتيب Beta		
ثابت الانحدار	0.695	0.099		7.054	0.000
التحول المؤسسي	0.801	0.026	0.863	31.012	0.000
معاملات الارتباط R	معامل التحديد R Square	معامل التحديد المُصحَّح Adjusted R Square		الانحراف المعياري Std. Error	
0.863	0.745	0.744		0.36456	

من خلال النتائج التي يظهرها الجدول السابق رقم (4 - 19) تبين وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتحويل المؤسسي على الربحية، بقيمة ارتباط بلغت (0.863) وبدلالة إحصائية بلغت (0.00).

وقد أكدت نتائج تحليل الانحدار بين المتغيرين المستقل والتابع، وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للتحويل المؤسسي على الربحية، حيث تشير قيمة معامل التحديد (R^2) الذي يساوي (0.745) إلى أن المتغير المستقل (التحويل المؤسسي) يفسر ما نسبته (74.5%) من التغير أو التباين الذي يحدث في الربحية.

كذلك فإن النتائج تشير إلى أن قيمة الدلالة الإحصائية للمتغير المستقل (التحويل المؤسسي)، Sig تساوي 0.000، أقل من (0.05)، وكذلك قيمة المعلمية الإحصائية t المحسوبة تساوي (31.012) أكبر من 1.96، مما يشير إلى وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية من التحويل المؤسسي على الربحية.

كذلك فإن النتائج أفادت بأن قيمة معامل التأثير B للمتغير المستقل (التحويل المؤسسي) تساوي (0.801)، بما يشير إلى أنه كلما زاد التحويل المؤسسي بمقدار درجة واحدة أدى ذلك إلى تحسن في الربحية بمقدار 0.801.

إن النموذج الرياضي المستخدم في تحليل الأثر بين المتغيرين المستقل والتابع يعكس علاقة خطية ذات دلالة إحصائية بما يشير إلى قبول النموذج، ويتضح ذلك من قيمة (F) المحسوبة البالغة (961.725) وهي أكبر من 1.96، وعند مستوى دلالة (0.000) أقل من (0.05)، ولذلك فإننا نرفض الفرض العدم (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1) والذي يُنص على أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحويل المؤسسي على الربحية في المنظمات الصحية في المملكة العربية السعودية.

1.4 مناقشة نتائج الدراسة

إن ما توصلت إليه الدراسة من نتائج, من شأنه أن يقدم إجابات على أسئلة الدراسة والذي يؤدي إلى تحقيق أهداف الدراسة, وذلك كما يلي:

1. مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس

ينص السؤال الرئيس على: ما أثر التحول المؤسسي على الاستدامة المالية في منظمات القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية؟

تقاطعت إجابة السؤال الرئيس مع اختبار الفرضية الرئيسة, والتي توصلت إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتحول المؤسسي على الاستدامة المالية, وذلك بقيمة ارتباط بلغت (0.892) وبدلالة إحصائية بلغت (0.00), بما يشير إلى وجود علاقة طردية موجبة قوية بين التحول المؤسسي والاستدامة المالية.

كما تبين من نتائج الاختبار أن التحول المؤسسي يفسر ما نسبته (79.6%) من التغير أو التباين الذي يحدث في الاستدامة المالية.

كذلك فقد تبين أنه كلما زاد التحول المؤسسي بمقدار درجة واحدة أدى ذلك إلى تحسن في الاستدامة المالية بمقدار 0.855.

وفي ذلك فقد اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (الصقر وآل ربيع, 2024), والتي توصلت إلى أن التحول المؤسسي له أثر قوي على تحقيق التنمية المستدامة وفي ذلك الاستدامة المالية, كما اتفقت أيضاً مع دراسة (النزهة, 2024), والتي توصلت إلى وجود أثر للتحول المؤسسي في القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية على عدد من المتغيرات التابعة من بينها الاستدامة, كما اتفقت مع دراسة (الشهري, 2024) التي توصلت

إلى وجود تأثير طردي دال إحصائياً للتحويل المؤسسي في القطاع الصحي بالمملكة وتحديدًا بُعد زيادة كفاءة توفير الأموال وتمويل نظام الرعاية الصحية على مستوى تقديم الخدمات الصحية.

2. مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الأول

ينص السؤال الفرعي الأول على: هل يوجد أثر للتحويل المؤسسي على محو الأمية المالية في منظمات

القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية؟

تقاطعت إجابة السؤال الفرعي الأول مع اختبار الفرضية الفرعية الأولى، والتي توصلت إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتحويل المؤسسي على محو الأمية المالية، وذلك بقيمة ارتباط بلغت (0.843) وبدلالة إحصائية بلغت (0.00)، بما يشير إلى وجود علاقة ارتباط طردية موجبة قوية بين التحويل المؤسسي ومحو الأمية المالية.

كما تبين من نتائج الاختبار أن التحويل المؤسسي يفسر ما نسبته (71.1%) من التغير أو التباين الذي يحدث في محو الأمية المالية.

كذلك فقد تبين أنه كلما زاد التحويل المؤسسي بمقدار درجة واحدة أدى ذلك إلى تحسن في محو الأمية المالية بمقدار 0.896.

وفي ذلك فإن الدراسة الحالية تتفق في نتائجها مع دراسة (الحمامصي، 2023) من حيث الأثر على محو الأمية المالية، كأحد أبعاد الاستدامة المالية.

3. مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثاني

ينص السؤال الفرعي الثاني على: هل يوجد أثر للتحويل المؤسسي على توفير الأموال في منظمات القطاع

الصحي بالمملكة العربية السعودية؟

تقاطعت إجابة السؤال الفرعي الثاني مع اختبار الفرضية الفرعية الثانية, والتي توصلت إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتحويل المؤسسي على توفير الأموال, وذلك بقيمة ارتباط بلغت (0.836) وبدلالة إحصائية بلغت (0.00), بما يشير إلى وجود علاقة طردية قوية موجبة بين التحويل المؤسسي وتوفير الأموال.

كما تبين أن المتغير المستقل (التحويل المؤسسي) يفسر ما نسبته (69.9%) من التغير أو التباين الذي يحدث في توفير الأموال.

كذلك فإن النتائج أفادت بأنه كلما زاد التحويل المؤسسي بمقدار درجة واحدة أدى ذلك إلى تحسن في توفير الأموال بمقدار 0.951.

وفي ذلك فإن الدراسة الحالية تتفق مع دراسة (الحمامصي, 2023) في الأثر الحادث على بُعد توفير الأموال كأحد أبعاد الاستدامة المالية, وذلك من التوجه الريادي.

4. مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثالث

ينص السؤال الفرعي الثالث على: هل يوجد أثر للتحويل المؤسسي على توفير البيانات المالية في منظمات القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية؟

تقاطعت إجابة السؤال الفرعي الثالث مع نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة, والتي توصلت إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتحويل المؤسسي على توفير البيانات المالية, وذلك بقيمة ارتباط بلغت (0.749) وبدلالة إحصائية بلغت (0.00), بما يشير إلى وجود علاقة طردية موجبة متوسطة بين التحويل المؤسسي وتوفير البيانات المالية.

وقد تبين أن التحويل المؤسسي يفسر ما نسبته (56.1%) من التغير أو التباين الذي يحدث في توفير البيانات المالية.

كذلك فإن النتائج أفادت أنه كلما زاد التحول المؤسسي بمقدار درجة واحدة أدى ذلك إلى تحسن في توفير البيانات المالية بمقدار 0.774.

وفي ذلك فإن الدراسة الحالية تتفق مع دراسة (الحمامصي, 2023) التي توصلت إلى وجود أثر للتوجه الريادي على بُعد توفير البيانات المالية كأحد أبعاد الاستدامة المالية.

5. مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الرابع

ينص السؤال الفرعي الرابع على: هل يوجد أثر للتحول المؤسسي على الربحية منظمات القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية؟

تقاطعت إجابة السؤال الفرعي الرابع مع اختبار الفرضية الفرعية الرابعة، والتي توصلت إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتحول المؤسسي على الربحية، وذلك بقيمة ارتباط بلغت (0.863) وبدلالة إحصائية بلغت (0.00)، بما يشير إلى وجود علاقة طردية موجبة قوية بين التحول المؤسسي والربحية.

وقد تبين أن التحول المؤسسي يفسر ما نسبته (74.5%) من التغير أو التباين الذي يحدث في الربحية. كذلك فإن النتائج أفادت بأنه كلما زاد التحول المؤسسي بمقدار درجة واحدة أدى ذلك إلى تحسن في الربحية بمقدار 0.801.

وفي ذلك فإن الدراسة الحالية تتفق في نتائجها مع دراسة (الشريف وجعيم, 2023)، والتي توصلت إلى أن متطلبات بناء الاستراتيجية اللازمة للتحول المؤسسي جاءت بدرجة عالية في المحور الثاني أهداف الربحية.

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

1.5 ملخص النتائج

توصلت الدراسة بعد الانتهاء من الشق النظري والشق التطبيقي إلى عدد من النتائج، والتي تم تلخيصها في ما يلي:

1. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتحول المؤسسي على الاستدامة

المالية في المنظمات الصحية في المملكة العربية السعودية.

2. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتحول المؤسسي على محو الأمية

المالية في المنظمات الصحية في المملكة العربية السعودية.

3. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتحول المؤسسي على توفير

الأموال في المنظمات الصحية في المملكة العربية السعودية.

4. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتحول المؤسسي على توفير

البيانات المالية في المنظمات الصحية في المملكة العربية السعودية.

5. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتحول المؤسسي على الربحية في

المنظمات الصحية في المملكة العربية السعودية.

6. التحول المؤسسي يفسر ما نسبته (79.6%) من التغير أو التباين الذي يحدث في الاستدامة المالية.

7. التحول المؤسسي يفسر ما نسبته (71.1%) من التغير أو التباين الذي يحدث في محو الأمية المالية.

8. التحول المؤسسي يفسر ما نسبته (69.9%) من التغير أو التباين الذي يحدث في توفير الأموال.

9. التحول المؤسسي يفسر ما نسبته (56.1%) من التغير أو التباين الذي يحدث في توفير البيانات المالية.

10. التحول المؤسسي يفسر ما نسبته (74.5%) من التغير أو التباين الذي يحدث في الربحية.

11. كلما زاد التحول المؤسسي بمقدار درجة واحدة أدى ذلك إلى تحسن في الاستدامة المالية بمقدار 0.855.

12. كلما زاد التحول المؤسسي بمقدار درجة واحدة أدى ذلك إلى تحسن في محو الأمية المالية بمقدار 0.896.

13. كلما زاد التحول المؤسسي بمقدار درجة واحدة أدى ذلك إلى تحسن في توفير الأموال بمقدار 0.951.

14. كلما زاد التحول المؤسسي بمقدار درجة واحدة أدى ذلك إلى تحسن في توفير البيانات المالية بمقدار 0.774.

15. كلما زاد التحول المؤسسي بمقدار درجة واحدة أدى ذلك إلى تحسن في الربحية بمقدار 0.801.

2.5 التوصيات

وفقًا للنتائج التي توصلت إليها الدراسة فقد تم التوصل إلى بعض التوصيات التي نعرضها كما يلي:

1.2.5 توصيات تطبيقية خاصة بمنظمات القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية

1. توصلت الدراسة إلى أنه كلما زاد التحول المؤسسي بمقدار درجة واحدة أدى ذلك إلى تحسن في توفير الأموال بمقدار 0.951، وفي ذلك فإن أكثر أبعاد الاستدامة المالية تأثرًا بالتغير في التحول المؤسسي هو بُعد توفير الأموال، ولذلك يوصي الباحث بتركيز إدارات منظمات القطاع الصحي بالمملكة بالاهتمام بتخصيص

احتياطات مالية لمواجهة الأزمات, لما لذلك من أثر إيجابي على زيادة توفير الأموال ومن ثم زيادة الاستدامة المالية للمنظمات, حيث يوصي الباحث بتخصيص نسبة معينة يفرضها الباحث بنسبة 10% من أرباح كل عملية تتم بالمنظمة كاحتياطي إلزامي لمواجهة الأزمات الطارئة, ويوصي الباحث بتركيز إدارات المنظمات الصحية بوضع خطط مالية طويلة الأجل تهتم بتأمين الموارد وتخصيص الاحتياطات النقدية لمواجهة الأزمات الطارئة.

2. توصلت الدراسة إلى أنه كلما زاد التحول المؤسسي بمقدار درجة واحدة أدى ذلك إلى تحسن في محو الأمية المالية بمقدار 0.896, وفي ذلك فإن بعد محو الأمية المالية يعد ثاني أبعاد الاستدامة المالية تأثرًا بالتحول المؤسسي, ولذلك يوصي الباحث بأن تتبنى منظمات القطاع الصحي بالمملكة مشروعًا تدريبيًا للعاملين بتلك المنظمات بمختلف فئاتهم, على أن يتم الإشراف على هذا المشروع من وزارة الصحة بالمملكة والتي يوصي الباحث بأن تتعاقد مع كبرى مكاتب التدريب والخبرة الاستشارية الطبية على مستوى العالم لتدريب العاملين بالمنظمات الصحية, على أن تستهدف البرامج التدريبية وورش العمل والندوات الوصول بالعاملين جميعهم إلى أقصى مراحل فهم وإدراك العلاقة بين الأداء المالي وأهداف المنظمات الصحية بما يجعل تلك المنظمات تتمتع بالتميز في محو الأمية المالية للعاملين بها, حيث يجب أن تستهدف البرامج التدريبية توضيح وفهم المفاهيم المالية الأساسية للعاملين.

3. توصلت الدراسة إلى أنه كلما زاد التحول المؤسسي بمقدار درجة واحدة أدى ذلك إلى تحسن في الربحية بمقدار 0.801, وفي ذلك يمكن اعتبار بعد الربحية ثالث أبعاد الاستدامة المالية من حيث التأثير بالتحول المؤسسي, ولذلك يوصي الباحث بالعمل على زيادة الموارد المالية للمنظمات العاملة بالقطاع الصحي بالمملكة, وذلك بأن تتبنى تلك المنظمات تنظيم مسابقة للعاملين لتقديم مقترحات لزيادة الموارد المالية على أن تكون جوائز المسابقة للمقترحات القابلة للتنفيذ, كذلك يوصي الباحث بأن تعتمد المنظمات مكافآت جماعية

للأقسام والإدارات الأكثر توفيراً للمصروفات والتكاليف, وكذلك الأكثر إداراً للدخل على أن يتم صرف تلك المكافآت بشكل سنوي بعد دراسة مالية تفيد بالمركز المالي والتدفقات النقدية لتلك المنظمات, كما يوصي الباحث بالعمل على تسويق أماكن المنظمات الصحية التي تقع أغلبها في أماكن حيوية, حيث يمكن التبرع من وضع إعلانات للشركات والمنظمات على أسوار المنظمات الصحية مقابل أجر مادي مناسب, كذلك يمكن الحصول على إعلانات لمنتجات طبية على أسوار وشاشات تلك المنظمات مقابل الربح.

4. توصلت الدراسة إلى أنه كلما زاد التحول المؤسسي بمقدار درجة واحدة أدى ذلك إلى تحسن في توفير البيانات المالية بمقدار 0.774, وفي ذلك فإن بعد توفير البيانات المالية هو البعد الرابع من أبعاد الاستدامة المالية من حيث التأثير بالتحول المؤسسي, ولذلك يوصي الباحث بتركيز الإدارة بشكل أكبر على اتخاذ القرارات من خلال بيانات مالية موثوقة, وذلك من خلال العمل على مراجعة البيانات المالية وتدقيقها بالتعاقد مع كبرى مكاتب التدقيق المالي ومراجعة الحسابات بالمملكة, والتي من شأنها أن توفر بيانات مالية موثوقة تساهم في اتخاذ قرارات سليمة من قبل أصحاب المصلحة ومتخذي القرار, كذلك يوصي الباحث بالتأكد من تحقيق الشفافية في إتاحة المعلومات المالية بين الإدارات المختلفة, وذلك من خلال العمل على تطوير الموقع الرسمي للمنظمات الصحية على شبكة الأنترنت ونشر المعلومات المالية من خلاله, ويوصي الباحث بأن تتبنى إدارات المنظمات الصحية بالمملكة مشروعاً لأرشفة البيانات المالية إلكترونياً, ويطلق عليه (الأرشفة الإلكتروني للبيانات المالية), ذلك المشروع الذي يساهم في إتاحة البيانات والمعلومات والقرارات المالية بكل شفافية لجميع الإدارات, على أن يتم ربط ذلك الأرشفة بالصفحات الرسمية لوزارة الصحة ووزارة المالية لضمان وصول القرارات الخاصة بالصحة والقرارات الخاصة بالمالية بسهولة إلى الأرشفة, ومن ثم وصول المعلومات إلى جميع الإدارات وتحديثها بشكل دوري.

2.2.5 توصيات لدراسات مستقبلية

يوصي الباحث بعد التعمق في دراسته ببعض الدراسات المستقبلية, والتي يمكن تلخيصها في ما يلي:

1. أثر أبعاد التحول المؤسسي على تعزيز محو الأمية المالية للعاملين في مستشفيات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

2. أثر التوجه الريادي على تعزيز الانتماء الوظيفي للعاملين بالمنظمات العامة لتقديم الرعاية الصحية.

3. دور القيادة الرشيدة في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

4. دور الالتزام التنظيمي في دعم جودة الخدمات الصحية المقدمة من وجهة نظر العاملين بالمنظمات العاملة بالقطاع الصحي بالمملكة.

5. دور القيادة الأوتوقراطية في تعزيز جودة الخدمات الصحية المقدمة بمنظمات الرعاية الصحية بالمملكة.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. احمد، بوجبل (2021). الشمول المالي واثرة على الاستدامة المالية: دراسة حالة دول الجزائر، تونس والمغرب، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميله، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
2. بدر، اسماعيل (2022). اثر التحول للبنوك الرقمية والإفصاح عن الخسائر الائتمانية المتوقعة على الاستدامة المالية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث، المجلد الثالث، العدد الثاني، ص 158
3. البري، أ. (2020). إدارة التحول المؤسسي في القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية. دار النهضة العربية.
4. جميل، اوراس عطاالله ، وفرهود، صبيحه بزان. (2025). تدقيق ابعاد الاستدامة المالية طويلة الاجل وانعكاسها على القرارات الاستراتيجية: بحث تطبيقي في المصرف الصناعي، مجلة دراسات محاسبية ومالية، 20(70)، 468-485.
5. الحمامصي، ايمان فتحي عبدة (2023). الدور الوسيط لإستراتيجية المحيط الأزرق في العلاقة بين التوجه الريادي والاستدامة المالية بالتطبيق على مشروعات انتاج الحرير الطبيعي في الوادي الجديد، كلية التجارة، طنطا، مجلة التجارة والتمويل، العدد الرابع، ديسمبر.
6. الراوي، عبيد محمد طلاع صالح، تأثير الاستدامة المالية على القيمة السوقية — دراسة في عينة من الشركات المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية للمدة 2015-2019، رسالة ماجستير، جامعة الانبار، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال.
7. السلموني، تامر محمد (2023). أثر الاستدامة المالية على الأداء المالي للمؤسسات (دراسة تطبيقية على قطاع البترول في مصر، المجلد الرابع عشر، العدد الثالث.
8. الشريف، كمال على احمد، وجعيم، حسين صالح مصلح (2023). متطلبات بناء الاستراتيجية المقترحة للتحول المؤسسي نحو الإدارة الإلكترونية في وزارة الشباب والرياضة والهيئات التابعة لها وسبل تنفيذها، مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، مجلد 5، عدد2، ص ص 316-337.

9. الشهري، حسن عامر. (2024). أثر تطبيق استراتيجية التحول الصحي في تقديم الخدمات من وجهة نظر الموظفين في المملكة العربية السعودية. مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية و القانونية. (10)8، 22-34.

10. الصقر، عبد العزيز بن محمد، وآل ربيع، ربيع بن صايل (2024). دور التحول المؤسسي في تحقيق التنمية المستدامة لجامعة الأمير سطام بن عبد العزيز بالخرج. مجلة كلية التربية بالإسماعيلية. (2)58، 207-235.

11. عبد الله، علي خالد، والشمري، مايع شبيب، (2020)، "تحليل مؤشرات الاستدامة المالية في العراق للمدة من 2003-2017"، مجلة الكوت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 12(35). 164-184.

12. القرني، عبد الله علي. (2024). تصور مقترح لتحقيق الاستدامة المالية بجامعة تبوك في ضوء الجامعة الاستثمارية Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences, (105), 1-53.

ثانيا: المراجع الأجنبية

1. Afriyie, A. O. (2015). Financial sustainability factors of higher education institutions: A predictive model. *International journal of education learning and development*, 2(3), 17-38.
2. Agrawal, R., Agrawal, S., Samadhiya, A., Kumar, A., Luthra, S., & Jain, V. (2024). Adoption of green finance and green innovation for achieving circularity: An exploratory review and future directions. *Geoscience frontiers*, 15(4), 101669.
3. Alasiri, A. A., & Mohammed, V. (2022). Healthcare transformation in Saudi Arabia: an overview since the launch of vision 2030. *Health services insights*, 15, 11786329221121214.
4. Aldhobaib, M. A. (2025). The New Era of the Kingdom of Saudi Arabia: Key Highlights and Future Research Agenda on Organizational Strategy. *Businesses*, 5(1), 5.
5. Al-Hanawi, M. K., & Qattan, A. M. (2019). An analysis of public-private partnerships and sustainable health care provision in the Kingdom of Saudi Arabia. *Health services insights*, 12, 1178632919859008.

6. Alharbi, M. F. (2018). An analysis of the Saudi healthcare system's readiness to change in the context of Vision 2030. *International Journal of Health Sciences*.
7. Al-Kahtani, N., Alrawiai, S., & Al-Zahrani, B. M. (2022). Digital health transformation in Saudi Arabia. *Digital Health*
8. Alkhurayji, K., Alzahrani, H. A., Alotaibi, A. S., Alharbi, A. G., Zandan, A. A., Alsheikhi, H., ... & Alsheikhi, H. (2024). Potential and Risks Behind the National Transformation Program in Saudi Arabia. *Cureus*, 16(7).
9. Al-Nozha, O. M. (2024). Key aspects of the Saudi healthcare system reform and the potential impact on the main stakeholders: A qualitative study. *Journal of Taibah University Medical Sciences*, 19(3), 598-610.
10. Al-Saggaf, L., Al-Hadrami, A. H., & Aoun, M. (2024). Healthcare sector in Saudi Arabia: initiatives and challenges. In *Achieving Sustainable Business through AI, Technology Education and Computer Science: Volume 1: Computer Science, Business Sustainability, and Competitive Advantage* (pp. 203-214). Cham: Springer Nature Switzerland.
11. Alsharqi, O. Z., & Rahman, R. (2019). What drove the health system reforms in the Kingdom of Saudi Arabia? An analysis. *The International Journal of Health Planning and Management*
12. Alshehri, Hassan, (2024). The impact of implementing the health transformation strategy on service delivery from the employees' point of view in Kingdom of Saudi Arabia, *Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences (JEALS)* • Vol 8, Issue 10 (2024) • P: 34 – 22.
13. Alsobou, N., Rayan, A.H., & Bageas, M.H. (2025). *The relationship between patient safety culture and attitudes toward incident reporting among registered nurses*. BMC Health Services Research.
14. Anggraini, L. S., & Yovita, M. (2025). *Implementation of Public Sector Accounting in the Financial System of the East Kutai Regency Government*. IJEBAR. <https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJEBAR/article/view/17238>
15. Antonowicz, D., Kohtamäki, V., Domalewski, J., & Kwiek, M. (2025). *Who Pays the Piper, Calls the Tune: An Analysis of Funding Formula Designs for Universities of Applied Sciences*. Higher Education Policy. <https://link.springer.com/article/10.1057/s41307-025-00406-2>
16. Bartolacci, F., Caputo, A., & Soverchia, M. (2020). Sustainability and financial performance of small and medium sized enterprises: A

- bibliometric and systematic literature review. *Business Strategy and the Environment*, 29(3), 1297-1309.
17. Bayai, I., & Ikhida, S., (2016), " Financing and financial sustainability of microfinance institutions (MFIs): a conceptual view", *Banks and Bank Systems* (open-access), 11(2), 21-32.
 18. Dikau, S., & Volz, U. (2021). Central bank mandates, sustainability objectives and the promotion of green finance. *Ecological Economics*, 184, 107022.
 19. Garg, V., Sanchez, L., & Bridle, R., (2016), " Assessment of the Financial Sustainability of the Electricity Sector in Rajasthan", International Institute for Sustainable Development.
 20. Gleißner, W., Günther, T., & Walkshäusl, C. (2022). Financial sustainability: measurement and empirical evidence. *Journal of Business Economics*, 92(3), 467-516.
 21. Heydari, S., Farjoud, H., & Khosravipajoo, S. (2025). *Green Human Resource Management in the Energy Industry: A Strategy for Green Organizational Culture*. *Journal of Iranian Public Administration Studies*.
https://www.jipas.ir/article_224545.html?lang=en
 22. Irwin, P., Barnett, A., & Butler-Henderson, K. (2025). *From Paper to Pixels: Evaluating the Impact of Digital Transformation on Sustainability in Nursing Education*. *Journal of Nursing Management*.
 23. Jones, P., & Robinson, S. (2019). *Organizational Change and Sustainability in Healthcare*. Springer.
 24. Jones, R. (2013), "Organizational Theory, Design, and Change ", seventeen edition.
 25. Kirchhoffer, D. G., & Pratt, B. (2025). *Healthcare Resource Allocation and Environmental Sustainability*. *Bioethics*.
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/bioe.70009>
 26. Kiril, K. O. S. S. E. V. (2020). OECD/INFE 2020 international survey of adult financial literacy.
 27. Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational And Psychological Measurement*, 30, 607-610.
 28. Kumar, R., Singh, A., Kassar, A.S.A., & Humaida, M.I. (2025). *Adoption challenges to artificial intelligence literacy in public healthcare: An evidence-based study in Saudi Arabia*. *Frontiers in Public Health*.

29. Leber, A. M., Moshashai, D., & Savage, J. D. (2020). Saudi Arabia plans for its economic future: Vision 2030, the National Transformation Plan and Saudi fiscal reform. *British journal of Middle Eastern studies*, 47(3), 381-401.
30. Litvinenko, V., Bowbrick, I., Naumov, I., & Zaitseva, Z. (2022). Global guidelines and requirements for professional competencies of natural resource extraction engineers: Implications for ESG principles and sustainable development goals. *Journal of Cleaner Production*, 338, 130530.
31. Liu, S. (2016). Quality assurance and institutional transformation. *Higher education in asia: Quality, excellence and governance*.
32. Mani, Z. A., & Goniewicz, K. (2024). Transforming Healthcare in Saudi Arabia: A Comprehensive Evaluation of Vision 2030's Impact. *Sustainability*, 16(8), 3277.
33. Marwa, N., & Aziakpono, M., (2015),” Financial sustainability of Tanzanian saving and credit cooperatives”, *International Journal of Social Economics*.
34. Miraj, S. S. A., Alkhamis, A., Al Qumaizi, K. I., & Al-Hanawi, M. K. (2021). Privatization of Healthcare in Saudi Arabia: Opportunities and Challenges. *Handbook of Healthcare in the Arab World*, 1865-1907.
35. Montaner, A., & Rubio-Perez, I. (2025). *Digital tools for the surgeon of today*. Cirugía Española.
36. Muthuswamy, V. V., & Sudhakar, B. (2023). Role of Industrial Digital Transformation in Improving Environmental Governance: A Study on the Non-Financial Sector of Saudi Arabia. *Cuadernos de Economía*, 46(130), 207-216.
37. Ndoka, E., Alimehmeti, G., Shulla, K., & Voigt, B.F. (2025). *Transitioning to circular business models in developing countries*. Discover Sustainability.
38. Ozili, P. K., & Iorember, P. T. (2024). Financial stability and sustainable development. *International Journal of Finance & Economics*, 29(3), 2620-2646.
39. Prosen, M., & Ličen, S. (2025). *Evaluating the digital transformation in health sciences education*. BMC Medical Education.
40. Rahman, R. (2020). The privatization of the healthcare system in Saudi Arabia. *Health Services Insights*.

41. Rahman, R., & Al-Borie, H. M. (2021). Strengthening the Saudi Arabian healthcare system: role of vision 2030. *International Journal of Healthcare Management*, 14(4), 1483-1491.
42. Rayan, A.H., & Baqeas, M.H. (2025). *Patient safety culture and incident reporting*. BMC Health Services Research.
43. Saleh, H., Lundborg, C.S., & Sharma, M. (2025). *Perceived benefits and barriers of medical doctors regarding electronic medical record systems*. BMC Health Services Research.
44. Smith, J., & Fellen, M. (2021). *Financial Sustainability in Healthcare Organizations*. Oxford University Press.
45. Stewart, D. L. (2018). Minding the gap between diversity and institutional transformation: Eight proposals for enacting institutional change. *Teachers College Record*, 120(14), 1-16.
46. Suleiman, A. K., & Ming, L. C. (2025). Transforming healthcare: Saudi Arabia's vision 2030 healthcare model. *Journal of Pharmaceutical Policy and Practice*, 18(1), 2449051.
47. T. S. van Dijk, W. K. van der Scheer, M. Felder and R. T. J. M. Janssen , (2023). Health care reform and financial crisis in the Netherlands: consequences for the financial arena of health care organizations, *Health Economics, Policy and Law* (2023), 18, 305–320.
48. Van der Heijden, J., & Kuhlmann, J. (2017). Studying incremental institutional change: A systematic and critical meta-review of the literature from 2005 to 2015. *Policy Studies Journal*, 45(3), 535-554.
49. van Dijk, M., Koelewijn, R., & de Vries, R. (2023). *Healthcare Reform and Financial Crisis in the Netherlands: Implications for Financial Sustainability*. <https://doi.org/10.1016/j.healthpol.2023.104764>
50. Zabolotnyy, S., & Wasilewski, M. (2019). The concept of financial sustainability measurement: A case of food companies from Northern Europe. *Sustainability*, 11(18), 5139.
51. Zhang, J., Zhao, W., & Zhang, Y. (2016). Institutional transformation and changing networking patterns in China. *Management and Organization Review*, 12(2), 303-331.

الملاحق

ملحق 1: قائمة الاستقصاء

بسم الله الرحمن الرحيم

استبيان

الأستاذ/ة

تحية طيبة، وبعد،،

أنا طالب ماجستير بجامعة ميدأوشن، كلية الإدارة، وأجري حالياً دراسة بعنوان " أثر التحول المؤسسي للمنظمات على الاستدامة المالية: دراسة ميدانية في القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية". تهدف هذه الدراسة إلى فحص أثر التحول المؤسسي للمنظمات على الاستدامة المالية في القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية.

وقد تم تصميم هذه الاستبانة لإكمال هذه الدراسة بالتطبيق على القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية. علماً بأن الاستبانة مكونة من ثلاثة أقسام: القسم الأول خاص بالبيانات الشخصية، والثاني لتعرف على واقع التحول المؤسسي في القطاع الصحي السعودي، والقسم الثالث لتعرف على مستوى تحقيق الاستدامة المالية في القطاع الصحي السعودي، والتي يتوقع أن تستغرق تعبئتها 10 دقائق.

أود أن أطلب منك التعاون في الإجابة على هذا الاستبيان. سيتم الحفاظ على سرية أي معلومات يتم الحصول عليها وستستخدم فقط لأغراض أكاديمية. نحن نقدر تعاونك كثيراً. أشكرك مقدماً على موافقتك على المشاركة في هذه الدراسة.

(الباحث)

القسم الأول: البيانات الشخصية

1- النوع:

☐ ذكر

☐ أنثى

2- سنوات الخبرة:

☐ 5 سنوات فأقل

☐ من 6 سنوات - إلى 10 سنوات

☐ أكثر من 15 سنة

☐ من 11 سنوات - إلى 15 سنة

3- المستوى الإداري:

☐ إدارة عليا

☐ إدارة وسطى

القسم الثاني: واقع التحول المؤسسي في القطاع الصحي السعودي

المطلوب التفضل بوضع علامة (✓) أمام اختيارك.

م	السؤال	درجة الموافقة			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
التحول المؤسسي					
1	تمتلك المنظمة رؤية ورسالة واضحة ومعلنة لجميع الموظفين.				
2	تضع المنظمة أهدافا استراتيجية تتماشى مع متطلبات التحول المؤسسي.				
3	تدعم الإدارة العليا عمليات التغيير والتحول المؤسسي بفعالية.				
4	يتم إشراك الموظفين في عمليات التخطيط والتنفيذ للتحول				

					المؤسسي.	
					توفر المنظمة برامج تدريب وتأهيل مستمرة لدعم التوجهات الجديدة.	5
					تتبنى المنظمة التكنولوجيا الحديثة لتسهيل عملية التحول المؤسسي.	6
					تستخدم مؤشرات أداء لقياس تقدم جهود التحول المؤسسي.	7
					يتم توفير الموارد المالية والبشرية الكافية لإنجاح التحول المؤسسي.	8
					تتم مراجعة السياسات والإجراءات بشكل دوري لتتوافق مع متطلبات التحول.	9
					تسود ثقافة تنظيمية داعمة للتغيير والتحول داخل المنظمة.	10

القسم الثالث: مدى تحقيق الاستدامة المالية بأبعادها (محو الأمية المالية، توفير الأموال، توفير

بيانات مالية، الربحية) في القطاع الصحي السعودي.

م	السؤال	درجة الموافقة			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
محو الأمية المالية					
11	يتملك العاملون في المنظمة فهما جيدا للمفاهيم المالية الأساسية.				
12	تقدم المنظمة برامج توعية مالية للموظفين بصفة دورية.				

					تشجع الإدارة الموظفين على اكتساب مهارات في التخطيط المالي.	13
					يتم تضمين مفاهيم محو الأمية المالية في برامج التدريب والتطوير.	14
					يتفهم الموظفون العلاقة بين الأداء المالي وأهداف المنظمة.	15
توفير الأموال						
					تخصص المنظمة احتياطات مالية لمواجهة الأزمات الطارئة.	16
					تلتزم المنظمة بسياسات صارمة لترشيد الإنفاق.	17
					تحقق المنظمة تنوعاً في مصادر التمويل والدخل.	18
					تضع المنظمة خططاً طويلة الأجل لتأمين مواردها المالية.	19
					تمتلك المنظمة قدرة عالية على جذب الاستثمارات والدعم المالي.	20
توفير بيانات مالية						
					يتم إعداد التقارير المالية في المنظمة بانتظام وفي المواعيد المحددة.	21
					تعتمد الإدارة على بيانات مالية موثوقة في اتخاذ القرارات.	22
					تتم مراجعة البيانات المالية من قبل جهات تدقيق مستقلة.	23
					تتوفر أنظمة محاسبية دقيقة لتسجيل المعاملات المالية.	24
					يتم إتاحة المعلومات المالية للإدارات المختلفة بشفافية.	25
الربحية						

					تحقق المنظمة عائداً مالياً مستمراً يفوق تكاليف التشغيل.	26
					تسعى المنظمة باستمرار لزيادة إيراداتها وتنمية مواردها المالية.	27
					تتمكن المنظمة من تحقيق فوائض مالية سنوية منتظمة.	28
					تحقق المنظمة كفاءة عالية في استخدام مواردها المالية.	29
					تحقق المنظمة مستويات عالية من العائد على استثماراتها.	30

شكراً لمشاركتك

نقدر وقتك وجهدك في استكمال هذا الاستبيان. سيتم استخدام نتائج البحث لتطوير استراتيجيات أفضل في التحول المؤسسي وتعزيز الاستدامة المالية في قطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية.

مع أطيب تحياتي "الباحثه"

ملحق 2: الجداول الإحصائية

ملحق 2: الجداول الإحصائية

أولاً: صدق الاستبانة

1. صدق التحول المؤسسي

Correlations											
التحول المؤسسي	شود ثقافة تنظيمية داعمة للتغيير والتحول داخل المنظمة.	تم مراجعة السياسات والإجراءات بشكل دوري شواقي مع منظمات التحول المؤسسي.	تم توفير الموارد المالية والبشرية الكافية للإمحاء التحول المؤسسي.	مستخدم مؤثرات ذات الفاعل تقدم جهود التحول المؤسسي.	تتبنى المنظمة تفهيم عملية التحول المؤسسي.	توفر المنظمة برامج تدريب وتأهيل مستمرة لـ عمال الفوجيات الجديدة.	يتم إشراف الموظفين في عمليات التخطيط والتفويض المؤسسي.	تدعم الإدارة العليا عمليات التغيير والتحول المؤسسي بمعالجة.	تتبع المنظمة أهدافاً استراتيجية تتماشى مع منظمات التحول المؤسسي.	تتبع المنظمة رؤية ورسالة واضحة ومفصلة لجميع الموظفين.	رسالة واضحة ومفصلة لجميع الموظفين.
	.626 ^{**}	.747 ^{**}	.627 ^{**}	.722 ^{**}	.675 ^{**}	.759 ^{**}	.819 ^{**}	.830 ^{**}	.747 ^{**}	1	
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	17.967	21.733	16.800	18.033	20.833	19.133	20.833	17.967	24.967	24.967	
	.620	.749	.622	.579	.718	.660	.622	.620	.861	.861	
	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	
	.960 ^{**}	1.000 ^{**}	.717 ^{**}	.835 ^{**}	.881 ^{**}	.819 ^{**}	.830 ^{**}	.830 ^{**}	.747 ^{**}	1	
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	26.907	33.867	22.400	24.267	31.667	24.067	24.267	27.733	21.733	21.733	
	.928	.749	.772	.837	1.092	.830	.830	.956	.749	.749	
	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	
	.872 ^{**}	.830 ^{**}	.643 ^{**}	.594 ^{**}	.644 ^{**}	.833 ^{**}	.833 ^{**}	.830 ^{**}	.626 ^{**}	.626 ^{**}	
	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	24.113	27.733	19.800	17.033	22.833	24.133	22.833	32.967	17.967	17.967	
	.831	.660	.683	.587	.787	.832	.832	.956	.620	.620	
	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	
	.903 ^{**}	.819 ^{**}	.657 ^{**}	.748 ^{**}	.727 ^{**}	.833 ^{**}	.833 ^{**}	.830 ^{**}	.759 ^{**}	.759 ^{**}	
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	21.947	24.067	17.800	18.867	22.667	25.467	22.667	24.133	19.133	19.133	
	.757	.830	.614	.651	.782	.878	.878	.832	.660	.660	
	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	
	.876 ^{**}	.881 ^{**}	.675 ^{**}	.603 ^{**}	.945 ^{**}	.727 ^{**}	.727 ^{**}	.644 ^{**}	.881 ^{**}	.881 ^{**}	
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	26.067	31.667	20.833	20.000	38.167	22.667	22.667	22.833	20.833	20.833	
	.899	.718	.690	1.006	.782	.787	.787	.956	.718	.718	
	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	
	.864 ^{**}	.835 ^{**}	.722 ^{**}	.604 ^{**}	.945 ^{**}	.748 ^{**}	.748 ^{**}	.594 ^{**}	.835 ^{**}	.835 ^{**}	
	.001	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	
	20.787	24.267	18.033	24.967	29.167	18.867	18.867	17.033	24.267	24.267	
	.717	.837	.622	.559	1.006	.651	.651	.837	.622	.622	
	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	
	.777 ^{**}	.717 ^{**}	.627 ^{**}	.604 ^{**}	.603 ^{**}	.657 ^{**}	.657 ^{**}	.643 ^{**}	.717 ^{**}	.717 ^{**}	
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	20.080	22.400	16.800	16.200	20.000	17.800	17.800	19.800	22.400	22.400	
	.692	.772	.579	.559	.690	.614	.614	.683	.579	.579	
	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	
	.849 ^{**}	.747 ^{**}	.627 ^{**}	.722 ^{**}	.675 ^{**}	.759 ^{**}	.819 ^{**}	.830 ^{**}	.747 ^{**}	.747 ^{**}	
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	20.413	21.733	16.800	18.033	20.833	19.133	20.833	17.967	24.967	24.967	
	.704	.749	.622	.579	.718	.660	.660	.620	.861	.861	
	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	
	.960 ^{**}	1	.717 ^{**}	.835 ^{**}	.881 ^{**}	.819 ^{**}	.830 ^{**}	.830 ^{**}	.747 ^{**}	.747 ^{**}	
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	26.907	33.867	22.400	24.267	31.667	24.067	24.067	27.733	21.733	21.733	
	.928	.749	.772	.837	1.092	.830	.830	.956	.749	.749	
	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	
	.872 ^{**}	.830 ^{**}	.643 ^{**}	.594 ^{**}	.644 ^{**}	.833 ^{**}	.833 ^{**}	.830 ^{**}	.626 ^{**}	.626 ^{**}	
	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	24.113	27.733	19.800	17.033	22.833	24.133	22.833	32.967	17.967	17.967	
	.831	.660	.683	.587	.787	.832	.832	.956	.620	.620	
	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	
	1	.960 ^{**}	.777 ^{**}	.864 ^{**}	.876 ^{**}	.903 ^{**}	.872 ^{**}	.872 ^{**}	.849 ^{**}	.849 ^{**}	
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	23.175	26.907	20.080	20.787	26.067	21.947	21.947	24.113	20.413	20.413	
	.799	.928	.692	.717	.899	.757	.757	.831	.704	.704	
	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	.30	

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

2. صدق محو الأمية المالية

Correlations

محو الأمية المالية	يتقن الموظفون الحائز بين الأداء المالي وأهداف المنظمة	يتم تضمين مفاهيم محو الأمية المالية في برامج التدريب والتطوير	نتائج الإدارة الموظفين على اكتساب مهارات في التخطيط المالي	تقدم المنظمة برامج نوعية مالية للموظفين بصفة دورية	يمتلك العاملون في المنظمة فهما جيدا للمفاهيم المالية الأساسية	
يمتلك العاملون في المنظمة فهما جيدا للمفاهيم المالية الأساسية	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) Sum of Squares and Cross-products Covariance N	.834** .000 20.000 .690 30	.603** .000 12.533 .432 30	.745** .000 22.800 .786 30	.550** .002 16.533 .570 30	.727** .000 22.667 .782 30
تقدم المنظمة برامج نوعية مالية للموظفين بصفة دورية	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) Sum of Squares and Cross-products Covariance N	.927** .000 27.200 .938 30	.779** .000 19.833 .684 30	.694** .000 26.000 .897 30	.797** .000 29.333 1.011 30	.727** .000 22.667 .782 30
نتائج الإدارة الموظفين على اكتساب مهارات في التخطيط المالي	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) Sum of Squares and Cross-products Covariance N	.877** .000 24.800 .855 30	.671** .000 16.467 .568 30	.725** .000 26.200 .903 30	1 .000 35.467 1.223 30	.797** .000 29.333 1.011 30
يتم تضمين مفاهيم محو الأمية المالية في برامج التدريب والتطوير	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) Sum of Squares and Cross-products Covariance N	.868** .000 25.000 .862 30	.528** .003 13.200 .455 30	1 .000 36.800 1.269 30	.725** .000 26.200 .903 30	.694** .000 26.000 .897 30
يتقن الموظفون الحائز بين الأداء المالي وأهداف المنظمة	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) Sum of Squares and Cross-products Covariance N	.808** .000 15.800 .545 30	1 .003 16.967 .585 30	.528** .003 13.200 .455 30	.671** .000 16.467 .568 30	.779** .000 19.833 .684 30
محو الأمية المالية	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) Sum of Squares and Cross-products Covariance N	1 22.560 .778 30	.808** .000 15.800 .545 30	.868** .000 25.000 .862 30	.877** .000 24.800 .855 30	.927** .000 27.200 .938 30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

3. صدق توفير الأموال

Correlations

		تخصيص المنظمة احتياطات مالية لمواجهة الأزمات الطارئة.	تتوزع المنظمة بسياسات صارمة لترشيد الإنفاق.	تحقق المنظمة تنوعاً في مصادر التمويل والدخل.	تضع المنظمة خططا طويلة الأجل لتأمين مواردها المالية.	تمتلك المنظمة قدرة عالية على جذب الاستثمارات والأدع المالية.	توفير الأموال
تخصيص المنظمة احتياطات مالية لمواجهة الأزمات الطارئة.	Pearson Correlation	1	.760**	.703**	.649**	.743**	.873**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	Sum of Squares and Cross-products	26.967	24.767	25.600	24.600	23.733	25.133
	Covariance	.930	.854	.883	.848	.818	.867
	N	30	30	30	30	30	30
تتوزع المنظمة بسياسات صارمة لترشيد الإنفاق.	Pearson Correlation	.760**	1	.573**	.551**	.703**	.814**
	Sig. (2-tailed)	.000		.001	.002	.000	.000
	Sum of Squares and Cross-products	24.767	39.367	25.200	25.200	27.133	28.333
	Covariance	.854	1.357	.869	.869	.936	.977
	N	30	30	30	30	30	30
تحقق المنظمة تنوعاً في مصادر التمويل والدخل.	Pearson Correlation	.703**	.573**	1	.805**	.760**	.895**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001		.000	.000	.000
	Sum of Squares and Cross-products	25.600	25.200	49.200	41.200	32.800	34.800
	Covariance	.883	.869	1.697	1.421	1.131	1.200
	N	30	30	30	30	30	30
تضع المنظمة خططا طويلة الأجل لتأمين مواردها المالية.	Pearson Correlation	.649**	.551**	.805**	1	.686**	.865**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.000		.000	.000
	Sum of Squares and Cross-products	24.600	25.200	41.200	53.200	30.800	35.000
	Covariance	.848	.869	1.421	1.834	1.062	1.207
	N	30	30	30	30	30	30
تمتلك المنظمة قدرة عالية على جذب الاستثمارات والأدع المالية.	Pearson Correlation	.743**	.703**	.760**	.686**	1	.893**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	Sum of Squares and Cross-products	23.733	27.133	32.800	30.800	37.867	30.467
	Covariance	.818	.936	1.131	1.062	1.306	1.051
	N	30	30	30	30	30	30
توفير الأموال	Pearson Correlation	.873**	.814**	.895**	.865**	.893**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	Sum of Squares and Cross-products	25.133	28.333	34.800	35.000	30.467	30.747
	Covariance	.867	.977	1.200	1.207	1.051	1.060
	N	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

1. صدق توفير بيانات مالية

Correlations

نوفر بيانات مالية	بم إتاحة المعلومات المالية للإدارات المختلفة بتفافية	توفر أنظمة محاسبية دقيقة لتسجيل المعاملات المالية	نتم مراجعة البيانات المالية من قبل جهات تدقيق مستقلة	نعمد الإدارة على بيانات مالية موثوقة في اتخاذ القرارات	بم إعداد التقارير المالية في المنظمة بانتظام وفي المواعيد المحددة	
.862**	.708**	.719**	.669**	.777**	1	Pearson Correlation
.000	.000	.000	.000	.000		Sig. (2-tailed)
21.053	21.300	22.333	17.900	18.767	24.967	Sum of Squares and Cross-products
.726	.734	.770	.617	.647	.861	Covariance
30	30	30	30	30	30	N
.862**	.724**	.643**	.745**	1	.777**	Pearson Correlation
.000	.000	.000	.000	.000		Sig. (2-tailed)
20.373	21.100	19.333	19.300	23.367	18.767	Sum of Squares and Cross-products
.703	.728	.667	.666	.806	.647	Covariance
30	30	30	30	30	30	N
.876**	.771**	.720**	1	.745**	.669**	Pearson Correlation
.000	.000	.000	.000	.000		Sig. (2-tailed)
22.960	24.900	24.000	28.700	19.300	17.900	Sum of Squares and Cross-products
.792	.859	.828	.990	.666	.617	Covariance
30	30	30	30	30	30	N
.910**	.908**	1	.720**	.643**	.719**	Pearson Correlation
.000	.000	.000	.000	.000		Sig. (2-tailed)
27.667	34.000	38.667	24.000	19.333	22.333	Sum of Squares and Cross-products
.954	1.172	1.333	.828	.667	.770	Covariance
30	30	30	30	30	30	N
.934**	1	.908**	.771**	.724**	.708**	Pearson Correlation
.000	.000	.000	.000	.000		Sig. (2-tailed)
27.520	36.300	34.000	24.900	21.100	21.300	Sum of Squares and Cross-products
.949	1.252	1.172	.859	.728	.734	Covariance
30	30	30	30	30	30	N
1	.934**	.910**	.876**	.862**	.862**	Pearson Correlation
.000	.000	.000	.000	.000		Sig. (2-tailed)
23.915	27.520	27.667	22.960	20.373	21.053	Sum of Squares and Cross-products
.825	.949	.954	.792	.703	.726	Covariance
30	30	30	30	30	30	N

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

2. صدق الربحية

Correlations

		تحقق المنظمة مستويات عالية من العائد على استثماراتها	تحقق المنظمة كفاءة عالية في استخدام مواردها المالية	تتمكن المنظمة من تحقيق فوائد مالية سنوية منتظمة	تسعى المنظمة باستمرار لزيادة إيراداتها وتنمية مواردها المالية	تحقق المنظمة عائداً مالياً مستمراً يفوق تكاليف التشغيل	الربحية
تحقق المنظمة عائداً مالياً مستمراً يفوق تكاليف التشغيل	Pearson Correlation	.452	.309	.538	.436	1	.659
	Sig. (2-tailed)	.012	.096	.002	.016		.000
	Sum of Squares and Cross-products	14.200	11.400	17.600	13.800	28.800	17.160
	Covariance	.490	.393	.607	.476	.993	.592
	N	30	30	30	30	30	30
تسعى المنظمة باستمرار لزيادة إيراداتها وتنمية مواردها المالية	Pearson Correlation	.614	.602	.434	1	.436	.767
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.017		.016	.000
	Sum of Squares and Cross-products	21.200	24.400	15.600	34.800	13.800	21.960
	Covariance	.731	.841	.538	1.200	.476	.757
	N	30	30	30	30	30	30
تتمكن المنظمة من تحقيق فوائد مالية سنوية منتظمة	Pearson Correlation	.739	.663	1	.434	.538	.842
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.017	.002	.000
	Sum of Squares and Cross-products	26.400	27.800	37.200	15.600	17.600	24.920
	Covariance	.910	.959	1.283	.538	.607	.859
	N	30	30	30	30	30	30
تحقق المنظمة كفاءة عالية في استخدام مواردها المالية	Pearson Correlation	.761	1	.663	.602	.309	.849
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.096	.000
	Sum of Squares and Cross-products	30.600	47.200	27.800	24.400	11.400	28.280
	Covariance	1.055	1.628	.959	.841	.393	.975
	N	30	30	30	30	30	30
تحقق المنظمة مستويات عالية من العائد على استثماراتها	Pearson Correlation	1	.761	.739	.614	.452	.892
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.012	.000
	Sum of Squares and Cross-products	34.300	30.600	26.400	21.200	14.200	25.340
	Covariance	1.183	1.055	.910	.731	.490	.874
	N	30	30	30	30	30	30
الربحية	Pearson Correlation	.892	.849	.842	.767	.659	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	Sum of Squares and Cross-products	25.340	28.280	24.920	21.960	17.160	23.532
	Covariance	.874	.975	.859	.757	.592	.811
	N	30	30	30	30	30	30

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

6. الصديق البنائي

Correlations

		التحول المؤسسي	محو الأمية المالية	نوفر الأموال	نوفر بيانات مالية	الربحية	الاستبانة
التحول المؤسسي	Pearson Correlation	1	.930**	.896**	.887**	.825**	.973**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	Sum of Squares and Cross-products	23.175	21.260	23.927	20.881	19.276	21.949
	Covariance	.799	.733	.825	.720	.665	.757
	N	30	30	30	30	30	30
محو الأمية المالية	Pearson Correlation	.930**	1	.914**	.883**	.823**	.963**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	Sum of Squares and Cross-products	21.260	22.560	24.080	20.520	18.960	21.440
	Covariance	.733	.778	.830	.708	.654	.739
	N	30	30	30	30	30	30
نوفر الأموال	Pearson Correlation	.896**	.914**	1	.902**	.799**	.953**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	Sum of Squares and Cross-products	23.927	24.080	30.747	24.453	21.480	24.769
	Covariance	.825	.830	1.060	.843	.741	.854
	N	30	30	30	30	30	30
نوفر بيانات مالية	Pearson Correlation	.887**	.883**	.902**	1	.780**	.939**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	Sum of Squares and Cross-products	20.881	20.520	24.453	23.915	18.496	21.524
	Covariance	.720	.708	.843	.825	.638	.742
	N	30	30	30	30	30	30
الربحية	Pearson Correlation	.825**	.823**	.799**	.780**	1	.887**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	Sum of Squares and Cross-products	19.276	18.960	21.480	18.496	23.532	20.170
	Covariance	.665	.654	.741	.638	.811	.696
	N	30	30	30	30	30	30
الاستبانة	Pearson Correlation	.973**	.963**	.953**	.939**	.887**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	Sum of Squares and Cross-products	21.949	21.440	24.769	21.524	20.170	21.967
	Covariance	.757	.739	.854	.742	.696	.757
	N	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ثانياً: ثبات الاتساق الداخلي

1. ثبات التحول المؤسسي

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.973	11

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
تمتلك المنظمة رؤية ورسالة واضحة ومعلنة لجميع الموظفين.	39.0800	82.069	.819	.971
تضع المنظمة أهدافاً استراتيجية تتماشى مع متطلبات التحول المؤسسي.	39.3133	77.450	.950	.967
تدعم الإدارة العليا عمليات التغيير والتحول المؤسسي بفعالية.	39.0800	79.538	.842	.971
يتم إشراك الموظفين في عمليات التخطيط والتنفيذ للتحول المؤسسي.	38.9133	80.923	.883	.970
توفر المنظمة برامج تدريب وتأهيل مستمرة لدعم التوجهات الجديدة.	39.2133	78.236	.845	.971
تتبنى المنظمة التكنولوجيا الحديثة لتسهيل عملية التحول المؤسسي.	39.0133	81.786	.837	.971
تستخدم مؤشرات أداء لقياس تقدم جهود التحول المؤسسي.	39.2467	82.454	.732	.974
يتم توفير الموارد المالية والبشرية الكافية لإنجاح التحول المؤسسي.	39.0800	82.069	.819	.971
يتم مراجعة السياسات والإجراءات بشكل دوري للتوافق مع متطلبات التحول.	39.3133	77.450	.950	.967
تسود ثقافة تنظيمية داعمة للتغيير والتحول داخل المنظمة.	39.0800	79.538	.842	.971
التحول المؤسسي	39.1333	79.913	1.000	.967

2. ثبات محو الأمية المالية

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	30	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.941	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
يمتلك العاملون في المنظمة فهما جيدا للمفاهيم المالية الأساسية.	19.8667	20.608	.766	.936
تقدم المنظمة برامج نوعية مالية للموظفين بصفة دورية.	20.1667	18.066	.884	.923
تسج الإدارة الموظفين على اكتساب مهارات في التخطيط المالي.	20.1333	18.966	.811	.932
يتم تضمين مفاهيم محو الأمية المالية في برامج التدريب والتطوير.	20.2000	18.930	.796	.934
يتفهم الموظفون العلاقة بين الأداء المالي وأهداف المنظمة.	19.6333	22.053	.747	.940
محو الأمية المالية	20.0000	19.448	1.000	.911

3. ثبات توفير الأموال

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	30	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.943	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
نُخصّص المنظمة احتياطات مالية لمواجهة الأزمات الطارئة.	18.4333	28.698	.827	.934
نلتزم المنظمة بسياسات صارمة لترسيخ الإنفاق.	18.6333	27.802	.733	.943
نُحقّق المنظمة تنوعاً في مصادر التمويل والادخار.	18.8000	25.465	.837	.932
نضع المنظمة خططاً طويلة الأجل لتأمين مواردها المالية.	18.8000	25.520	.790	.939
نمتلك المنظمة قدرة عالية على جذب الاستثمارات والأعمال المالية.	18.6667	26.867	.844	.930
نوفّر الأموال	18.6667	26.506	1.000	.914

4. ثبات توفير بيانات مالية

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.955	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
يتم إعداد التقارير المالية في المنظمة بانتظام وفي المواعيد المحددة.	19.6467	21.836	.806	.952
نُعمد الإدارة على بيانات مالية موثوقة في اتخاذ القرارات.	19.4467	22.063	.809	.952
نتم مراجعة البيانات المالية من قبل جهات تدقيق مستقلة.	19.5800	21.176	.821	.950
تتوفر أنظمة محاسبية دقيقة لتسجيل المعاملات المالية.	20.0133	19.572	.860	.948
يتم إتاحة المعلومات المالية للإدارات المختلفة شفافية.	19.9800	19.551	.898	.942
توفر بيانات مالية	19.7333	20.616	1.000	.932

2. ثبات الربحية

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	30	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.908	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
تحقق المنظمة عائداً مالياً مستمراً يفوق تكاليف التشغيل.	18.1600	23.105	.534	.920
تسعى المنظمة باستمرار لزيادة إيراداتها وتنمية مواردها المالية.	18.1600	21.325	.661	.904
تتمكن المنظمة من تحقيق فوائض مالية سنوية منتظمة.	18.3600	20.183	.761	.890
تحقق المنظمة كفاءة عالية في استخدام مواردها المالية.	18.5600	19.138	.757	.893
تحقق المنظمة مستويات عالية من العائد على استثماراتها.	18.2600	19.909	.837	.879
الربحية	18.3000	20.286	1.000	.863

3. ثبات الاستدامة المالية

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	30	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.974	21

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
يمتلك العاملون في المنظمة فهما جيدا للمفاهيم المالية الأساسية.	76.4017	310.006	.854	.972
تقدم المنظمة برامج نوعية مالية للموظفين بصفة دورية.	76.7017	304.050	.842	.972
تسجح الإدارة الموظفين على اكتساب مهارات في التخطيط المالي.	76.6683	306.904	.798	.972
يتم تضمين مفاهيم محو الأمية المالية في برامج التدريب والتطوير.	76.7350	304.821	.838	.972
يتقن الموظفون العلاقة بين الأداء المالي وأهداف المنظمة.	76.1683	318.830	.719	.973
يخصص المنظمة احتياطات مالية لمواجهة الأزمات الطارئة.	76.5683	309.587	.841	.972
تلتزم المنظمة بسياسات صارمة لترسيخ الإنفاق.	76.7683	305.293	.796	.972
تحقق المنظمة تنوعا في مصادر التمويل والادخل.	76.9350	300.817	.809	.972
تضع المنظمة خططا طويلة الأجل لتأمين مواردها المالية.	76.9350	299.724	.799	.972
تمتلك المنظمة قدرة عالية على جذب الاستثمارات والدعم المالي.	76.8017	304.539	.833	.972
يتم إعداد التقارير المالية في المنظمة بانتظام وفي المواعيد المحددة.	76.5017	312.733	.776	.972
تعتمد الإدارة على بيانات مالية موثوقة في اتخاذ القرارات.	76.3017	311.534	.843	.972
تتم مراجعة البيانات المالية من قبل جهات تدقيق مستقلة.	76.4350	312.022	.741	.973
تتوفر أنظمة محاسبية دقيقة لتسجيل المعاملات المالية.	76.8683	302.872	.867	.971
يتم إتاحة المعلومات المالية للإدارات المختلفة بتفافية.	76.8350	303.131	.890	.971
تحقق المنظمة عائدا ماليا مستمرا يفوق تكاليف التشغيل.	76.7350	313.017	.710	.973
تسعى المنظمة باستمرار لزيادة إيراداتها وتنمية مواردها المالية.	76.7350	310.617	.705	.973
تتمكن المنظمة من تحقيق فوائض مالية سنوية منتظمة.	76.9350	310.179	.692	.973
تحقق المنظمة كفاءة عالية في استخدام مواردها المالية.	77.1350	306.671	.688	.973
تحقق المنظمة مستويات عالية من العائد على استثماراتها.	76.8350	311.752	.680	.973
الاستدامة المالية	76.7000	307.528	1.000	.971

4. الثبات العام

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.984	31

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
تمتلك المنظمة رؤية ورؤية واضحة ومعلنة لجميع الموظفين.	115.7278	688.616	.790	.983
تضع المنظمة أهدافاً استراتيجية تتماشى مع متطلبات التحول المؤسسي.	115.9611	674.040	.940	.982
تدعم الإدارة العليا عمليات التغيير والتحول المؤسسي بفعالية.	115.7278	681.338	.817	.983
يتم إشراك الموظفين في عمليات التخطيط والتنفيذ للتحول المؤسسي.	115.5611	683.728	.884	.983
توفر المنظمة برامج تدريب وتأهيل مستمرة لدعم التوجهات الجديدة.	115.8611	674.937	.867	.983
تتبنى المنظمة التكنولوجيا الحديثة لتسهيل عملية التحول المؤسسي.	115.6611	685.813	.849	.983
تستخدم مؤشرات أداء لقياس تقدم جهود التحول المؤسسي.	115.8944	688.023	.744	.983
يتم توفير الموارد المالية والبشرية الكافية لإنجاح التحول المؤسسي.	115.7278	688.616	.790	.983
تتم مراجعة السياسات والإجراءات بشكل دوري لتتوافق مع متطلبات التحول.	115.9611	674.040	.940	.982
تسود ثقافة تنظيمية داعمة للتغيير والتحول داخل المنظمة.	115.7278	681.338	.817	.983
يتمتع العاملون في المنظمة فهمًا جيدًا للمفاهيم المالية الأساسية.	115.5611	683.728	.884	.983
تقدم المنظمة برامج توعية مالية للموظفين بصفة دورية.	115.8611	674.937	.867	.983
تنتج الإدارة الموظفين على اكتساب مهارات في التخطيط المالي.	115.8278	681.246	.788	.983
يتم تضمين مفاهيم محو الأمية المالية في برامج التدريب والتطوير.	115.8944	677.325	.842	.983
يتفهم الموظفون العلاقة بين الأداء المالي وأهداف المنظمة.	115.3278	698.531	.713	.983
تخصص المنظمة احتياطات مالية لمواجهة الأزمات الطارئة.	115.7278	683.839	.856	.983
تلتزم المنظمة بسياسات صارمة لترشيد الإنفاق.	115.9278	678.779	.787	.983
تحقق المنظمة تنوعاً في مصادر التمويل والدخل.	116.0944	671.338	.813	.983
تضع المنظمة خططاً طويلة الأجل لتأمين مواردها المالية.	116.0944	670.764	.789	.983
تمتلك المنظمة قدرة عالية على جذب الاستثمارات والدعم المالي.	115.9611	677.314	.829	.983
يتم إعداد التقارير المالية في المنظمة بانتظام وفي المواعيد المحددة.	115.6611	689.162	.778	.983
تعتمد الإدارة على بيانات مالية موثوقة في اتخاذ القرارات.	115.4611	686.898	.855	.983
تتم مراجعة البيانات المالية من قبل جهات تدقيق مستقلة.	115.5944	687.842	.749	.983
تتوفر أنظمة محاسبية دقيقة لتسجيل المعاملات المالية.	116.0278	675.156	.857	.983
يتم إتاحة المعلومات المالية للإدارات المختلفة بشفافية.	115.9944	675.775	.875	.983
تحقق المنظمة عائداً مالياً مستمراً يفوق تكاليف التشغيل.	115.8944	688.023	.744	.983
تسعى المنظمة باستمرار لزيادة إيراداتها وتنمية مواردها المالية.	115.8944	685.166	.725	.983
تتمكن المنظمة من تحقيق فوائض مالية سنوية منتظمة.	116.0944	687.030	.667	.984
تحقق المنظمة كفاءة عالية في استخدام مواردها المالية.	116.2944	681.888	.667	.984
تحقق المنظمة مستويات عالية من العائد على استثماراتها.	115.9944	688.249	.675	.984
الاستبانة	115.8333	681.730	1.000	.982

ثالثاً: خصائص عينة الدراسة

Statistics

		الجنس	عدد سنوات الخبرة	المستوى الإداري
N	Valid	332	332	332
	Missing	0	0	0

الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ذكر	232	69.9	69.9	69.9
أنثى	100	30.1	30.1	100.0
Total	332	100.0	100.0	

عدد سنوات الخبرة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أقل من 5 سنوات	33	9.9	9.9	9.9
من 6 - 10 سنوات	111	33.4	33.4	43.4
من 11 - 15 سنة	125	37.7	37.7	81.0
15 سنة فأكثر	63	19.0	19.0	100.0
Total	332	100.0	100.0	

المستوى الإداري

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid إدارة عليا	117	35.2	35.2	35.2
إدارة وسطى	215	64.8	64.8	100.0
Total	332	100.0	100.0	

رابعًا: الإحصاء الوصفي

1. التحول المؤسسي

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
تمتلك المنظمة رؤية ورسالة واضحة ومعلنة لجميع الموظفين.	332	1	5	3.70	1.147
تضع المنظمة أهدافا استراتيجية تتماشى مع متطلبات التحول المؤسسي.	332	1	5	3.64	1.030
تدعم الإدارة العليا عمليات التغيير والتحول المؤسسي بفعالية.	332	1	5	3.87	1.029
يتم إسراك الموظفين في عمليات التخطيط والتنفيذ للتحول المؤسسي.	332	1	5	4.09	.829
توفر المنظمة برامج تدريب وتأهيل مستمرة لأعمال التوجهات الجديدة.	332	1	5	3.66	1.055
تبنى المنظمة التكنولوجيا الحديثة لتسهيل عملية التحول المؤسسي.	332	1	5	4.01	.851
تستخدم مؤشرات أداء القياس تقدم جهود التحول المؤسسي.	332	1	5	3.66	1.060
يتم توفير الموارد المالية والبشرية الكافية لإنجاح التحول المؤسسي.	332	1	5	3.77	.952
تتم مراجعة السياسات والإجراءات بشكل دوري لتتوافق مع متطلبات التحول.	332	1	5	3.73	1.123
تسود ثقافة تنظيمية داعمة للتغيير والتحول داخل المنظمة.	332	1	5	3.27	1.272
التحول المؤسسي	332	1.00	5.00	3.7389	.77621
Valid N (listwise)	332				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
يمتلك العاملون في المنظمة فهما جيدا للمفاهيم المالية الأساسية.	332	1	5	3.59	1.057
تقدم المنظمة برامج نوعية مالية للموظفين بصفة دورية.	332	1	5	3.69	1.079
تسجح الإدارة الموظفين على اكتساب مهارات في التخطيط المالي.	332	1	5	4.00	.963
يتم تضمين مفاهيم محو الأمية المالية في برامج التدريب والتطوير.	332	1	5	3.63	1.095
يتفهم الموظفون العلاقة بين الأداء المالي وأهداف المنظمة.	332	1	5	4.05	.874
محو الأمية المالية	332	1.00	5.00	3.7940	.82482
Valid N (listwise)	332				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
نُخصّص المنظمة احتياطات مالية لمواجهة الأزمات الطارئة.	332	1	5	3.95	.900
تلتزم المنظمة بسياسات صارمة لرشد الإنفاق.	332	1	5	3.77	1.034
تحقق المنظمة تنوعاً في مصادر التمويل والاعتماد.	332	1	5	3.63	1.209
تضع المنظمة خططاً طويلة الأجل لتأمين مواردها المالية.	332	1	5	3.50	1.198
تمتلك المنظمة خبرة عالية على جذب الاستثمارات والأعمال المالية.	332	1	5	3.61	1.067
توفر الأموال	332	1.00	5.00	3.6928	.88263
Valid N (listwise)	332				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
يتم إعداد التقارير المالية في المنظمة بانتظام وفي المواعيد المحددة	332	1	5	4.05	.877
تعتمد الإدارة على بيانات مالية موثوقة في اتخاذ القرارات	332	1	5	4.25	.721
نتم مراجعة البيانات المالية من قبل جهات تدقيق مستقلة	332	1	5	4.02	.945
تتوفر أنظمة محاسبية دقيقة لتسجيل المعاملات المالية	332	1	5	3.76	1.070
يتم إتاحة المعلومات المالية للإدارات المختلفة بسفافية	332	1	5	3.67	1.144
توفير بيانات مالية	332	1.00	5.00	3.9482	.80179
Valid N (listwise)	332				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
تحقق المنظمة عائداً مالياً مستمراً يفوق تكاليف التشغيل.	332	1	5	3.87	1.029
تسعى المنظمة باستمرار لزيادة إيراداتها وتنمية مواردها المالية.	332	1	5	3.27	1.275
تتمكن المنظمة من تحقيق فوائد مالية سنوية منتظمة.	332	1	5	3.61	1.067
تحقق المنظمة كفاءة عالية في استخدام مواردها المالية.	332	1	5	4.01	.851
تحقق المنظمة مسؤوليات عالية من العائد على استثماراتها.	332	1	5	3.69	1.079
الربحية	332	1.20	5.00	3.6886	.72018
Valid N (listwise)	332				

اختبارات فرضيات الدراسة

– الفرضية الرئيسة

Correlations

	التحول المؤسسي	الاستدامة المالية
Pearson Correlation	.892	1.000
	1.000	.892
Sig. (1-tailed)	.000	.000
	.000	.000
N	332	332
	332	332

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	التحول المؤسسي ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: الاستدامة المالية

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.892 ^a	.796	.796	.33606	.796	1291.429	1	330	.000	1.886

a. Predictors: (Constant), التحول المؤسسي

b. Dependent Variable: الاستدامة المالية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	145.848	1	145.848	1291.429	.000 ^b
	Residual	37.269	330	.113		
	Total	183.116	331			

a. Dependent Variable: الاستدامة المالية

b. Predictors: (Constant), التحول المؤسسي

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	.583	.091		6.422	.000	.405	.762					
	التحول المؤسسي	.855	.024	.892	35.936	.000	.808	.902	.892	.892	.892	1.000	1.000

a. Dependent Variable: الاستدامة المالية

– الفرضية الفرعية الأولى

Correlations

	محو الأمانة المالية	التحول المؤسسي
Pearson Correlation	محو الأمانة المالية	التحول المؤسسي
	1.000	.843
	.843	1.000
Sig. (1-tailed)	محو الأمانة المالية	التحول المؤسسي
	.	.000
	.000	.
N	محو الأمانة المالية	التحول المؤسسي
	332	332
	332	332

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	التحول المؤسسي ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: محو الأمانة المالية

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.843 ^a	.711	.710	.44441	.711	810.214	1	330	.000	1.697

a. Predictors: (Constant), التحول المؤسسي

b. Dependent Variable: محو الأمانة المالية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	160.014	1	160.014	810.214	.000 ^b
	Residual	65.174	330	.197		
	Total	225.188	331			

a. Dependent Variable: محو الأمانة المالية

b. Predictors: (Constant), التحول المؤسسي

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	.445	.120		3.703	.000	.209	.681					
	التحول المؤسسي	.896	.031	.843	28.464	.000	.834	.958	.843	.843	.843	1.000	1.000

a. Dependent Variable: محو الأمانة المالية

— الفرضية الفرعية الثانية

Correlations

	نوفير الأموال	التحول المؤسسي
Pearson Correlation	نوفير الأموال	.836
	التحول المؤسسي	1.000
Sig. (1-tailed)	نوفير الأموال	.000
	التحول المؤسسي	.000
N	نوفير الأموال	332
	التحول المؤسسي	332

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	التحول المؤسسي ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: نوفير الأموال

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.836 ^a	.699	.698	.48481	.699	767.107	1	330	.000	1.905

a. Predictors: (Constant), التحول المؤسسي

b. Dependent Variable: نوفير الأموال

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	180.300	1	180.300	767.107	.000 ^b
	Residual	77.563	330	.235		
	Total	257.863	331			

a. Dependent Variable: نوفير الأموال

b. Predictors: (Constant), التحول المؤسسي

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	.138	.131		1.051	.294	-.120	.396					
	التحول المؤسسي	.951	.034	.836	27.697	.000	.883	1.018	.836	.836	.836	1.000	1.000

a. Dependent Variable: نوفير الأموال

— الفرضية الفرعية الثالثة

Correlations

	نوفر بيانات مالية	التحول المؤسسي
Pearson Correlation	نوفر بيانات مالية 1.000	.749
	التحول المؤسسي .749	1.000
Sig. (1-tailed)	نوفر بيانات مالية .	.000
	التحول المؤسسي .000	.
N	نوفر بيانات مالية 332	332
	التحول المؤسسي 332	332

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	التحول المؤسسي ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: نوفر بيانات مالية

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.749 ^a	.561	.559	.53216	.561	421.385	1	330	.000	1.974

a. Predictors: (Constant), التحول المؤسسي

b. Dependent Variable: نوفر بيانات مالية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	119.334	1	119.334	421.385	.000 ^b
	Residual	93.455	330	.283		
	Total	212.789	331			

a. Dependent Variable: نوفر بيانات مالية

b. Predictors: (Constant), التحول المؤسسي

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.056	.144		7.339	.000	.773	1.339					
	التحول المؤسسي	.774	.038	.749	20.528	.000	.699	.848	.749	.749	.749	1.000	1.000

a. Dependent Variable: نوفر بيانات مالية

— الفرضية الفرعية الرابعة

Correlations

		الربحية	التحول المؤسسي
Pearson Correlation	الربحية	1.000	.863
	التحول المؤسسي	.863	1.000
Sig. (1-tailed)	الربحية	.	.000
	التحول المؤسسي	.000	.
N	الربحية	332	332
	التحول المؤسسي	332	332

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	التحول المؤسسي ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: الربحية

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.863 ^a	.745	.744	.36456	.745	961.725	1	330	.000	1.896

a. Predictors: (Constant), التحول المؤسسي

b. Dependent Variable: الربحية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	127.818	1	127.818	961.725	.000 ^b
	Residual	43.859	330	.133		
	Total	171.677	331			

a. Dependent Variable: الربحية

b. Predictors: (Constant), التحول المؤسسي

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	.695	.099		7.054	.000	.501	.889					
	التحول المؤسسي	.801	.026	.863	31.012	.000	.750	.851	.863	.863	.863	1.000	1.000

a. Dependent Variable: الربحية