

أثر نظم العمل عالية الأداء على تحقيق التميز المؤسسي.

دراسة تطبيقية على مستشفيات القطاع العام بمدينة الرياض - المملكة العربية السعودية

أسماء الأنصاري

مشروع تخرج - 2

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني - 2024

الشكر والتقدير

د. منى مصطفى العشري

أود أن أعبر عن شكري وتقديري العميق لكم على البحث القيم الذي قدمتموه.
لقد أثرتم بشكل كبير على مجالنا من خلال هذا العمل البحثي المميز. نتمنى
لكم المزيد من التقدم والنجاح في مسيرتكم العلمية.

مع خالص الامتنان

الإهداء

“إلى كل من ساهم في إنجاح هذا البحث، أشكركم على جهودكم وتفانيكم. لقد كانت تجربة قيمة ومثمرة، وأتمنى أن يكون هذا العمل البحثي مفيداً للمجتمع وللمستقبل. شكرًا لكم”.

مستخلص الدراسة

جدول المحتويات

1.....	الشكر والتقدير
2.....	الإهداء
3.....	مستخلص الدراسة
9.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
10.....	1.1 المقدمة:
12.....	1.2 مشكلة البحث:
12.....	1.2.1 الفجوة النظرية:
13.....	1.2.2 الفجوة العملية:
13.....	1.3 أهمية البحث:
13.....	1.3.1 أهمية نظرية:
14.....	1.3.2 أهمية عملية:
14.....	1.4 أسئلة البحث:
15.....	1.5 أهداف البحث:
15.....	1.6 فرضيات البحث:
16.....	1.7 نموذج البحث:
16.....	1.8 الدراسة الميدانية: (مدينة الملك سعود الطبية)
17.....	1.9 هيكل المشروع المقترح:
18.....	الفصل الثاني: الدراسات السابقة
19.....	2.1 مقدمة:
19.....	2.2 نظم العمل عالية الأداء:
23.....	2.3 التميز المؤسسي:
27.....	2.4 العلاقة بين نظم العمل عالية الأداء والتميز المؤسسي:
28.....	2.5 خاتمة:
30.....	الفصل الثالث: منهجية البحث

31	3.1 المقدمة:
31	3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة:
31	3.2.1 نظم العمل عالية الأداء (المتغير المستقل)
32	3.2.2 التميز المؤسسي (المتغير التابع)
32	3.3 تصميم البحث:
33	3.4 مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات:
33	3.4.1 مجتمع الدراسة:
34	3.4.2 عينة الدراسة:
34	3.4.3 طرق وتقنيات أخذ العينة:
34	3.5 طريقة جمع البيانات:
34	3.5.1 المتغير المستقل (نظم العمل عالية الأداء)
34	3.5.2 المتغير التابع (التميز المؤسسي)
35	3.6 أنواع البيانات:
35	3.6.1 البيانات الأولية
36	3.6.2 البيانات الثانوية:
36	3.7 طرق وأساليب تحليل البيانات:
37	3.8 الخاتمة:
38	الفصل الرابع: التحليل الإحصائي لنتائج الدراسة
39	1. المقدمة:
39	2. خصائص عينة الدراسة:
43	3. قياس الصدق والثبات آليات الدراسة:
43	3.1 صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة:
45	3.2 ثبات أداة الدراسة:
46	4. التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:
48	5. معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة:
49	6. نتائج اختبار فروض الدراسة:

53.....	7. الخاتمة:
54.....	المراجع:
59.....	الملاحق:

جدول الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
1	نموذج البحث	13
2	دراسة تأثير نظم العمل عالية الأداء على تحقيق ريادة الأعمال	15
3	أثر نظم العمل عالية الأداء على الالتزام التنظيمي:	16
4	نموذج ومتغيرات الدراسة	21
5	نموذج البصل البحثي	33
6	تصنيف العينة وفقا للجنس	41
7	تصنيف العينة وفقا للعمر	41
8	تصنيف عينة الدراسة وفقا لمستوى الخبرة	42
9	تصنيف عينة الدراسة وفقا لمستوى التعليمي	42
10	نموذج نتائج الفرضية الرئيسية	50
11	نموذج نتائج الفرضية الفرعية a	51
12	نموذج نتائج الفرضية الفرعية b	53

جدول الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
16	ترتيب ابعاد نظم العمل عالية الأداء في وزارة التعليم العالي في ليبيا	1
17	نتائج اختبار الانحدار المتعدد لبيان تأثير نظم العمل عالية الأداء على ريادة الأعمال في وزارة التعليم العالي في ليبيا	2
18	نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة	3
21	معامل الارتباط بين كل درجة لكل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية	4
22	معاملات الارتباط بين القياس الأول والقياس الثاني	5
22	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأراء عينة الدراسة حول أبعاد التميز المؤسسي	6
33	المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل (نظم العمل عالية الأداء)	7
34	المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع (التميز المؤسسي)	8
39	توصيف عينة الدراسة	9
44	مقياس الصدق	10
45	ثبات الدراسة	11
46	التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة	12
47	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة	13
48	معاملات الارتباط الخطي	14
49-50	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية	15
51	نتائج اختبار الفرضية الفرعية a	16
52	نتائج اختبار الفرضية الفرعية b	17
62	استبان نظم العمل عالية الأداء	18
61	استبيان التميز المؤسسي	19

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة :

في ظلّ التطورات المتسارعة التي يشهدها القطاع الصحي، باتت الحاجة ملحةً لتحسين الأداء المؤسسي في مستشفيات القطاع العام، لضمان تقديم خدمات صحية ذات جودة عالية تلبي احتياجات المجتمع. وتُعدّ نظم العمل عالية الأداء أحد أهم العوامل المؤثرة على تحقيق التميز المؤسسي في هذه المستشفيات.

في عصر تتسارع فيه وتيرة التغييرات التكنولوجية والإدارية، بات من الضروري للمؤسسات البحث عن آليات فعالة لتحقيق التميز المؤسسي. تُعدّ نظم العمل عالية الأداء من العوامل الرئيسية التي تُسهم في تعزيز قدرات المؤسسات على التكيف والابتكار. هذا البحث يهدف إلى استكشاف أثر نظم العمل عالية الأداء على التميز المؤسسي في مستشفيات القطاع العام بمدينة الرياض، المملكة العربية السعودية.

التميز المؤسسي: "يُعرّف التميز المؤسسي بأنه السعي الدؤوب لتحقيق نتائج استثنائية تتجاوز توقعات المستفيدين، من خلال التركيز على الابتكار، وتحسين العمليات، وتعزيز رضا الموظفين" (صقر، 2019). ويُعدّ تحقيق التميز المؤسسي هدفًا استراتيجيًا تسعى إليه جميع المؤسسات، بما في ذلك مستشفيات القطاع العام.

"يُشدد الباحثون على أن الاختيار والتعيين، والتدريب وتنمية القدرات، وتقييم الأداء، والتعويضات والحوافز، تُعدّ من العناصر الحيوية التي تُساهم في تحقيق التميز المؤسسي". (د. عبد الله إبراهيم أبكر عبد الله & د. محمد حسن الطيب عدلان , 2022) "وقد أظهرت الدراسات أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين هذه العناصر وبين التميز المؤسسي". (د. عبد الله إبراهيم أبكر عبد الله & د. محمد حسن الطيب عدلان , 2022)

نظم العمل عالية الأداء: "تُشير نظم العمل عالية الأداء إلى مجموعة من الممارسات والسياسات التي تهدف إلى تحسين كفاءة وفعالية العمليات داخل المؤسسة". (العتيبي، 2020) وتشمل هذه النظم: التخطيط الاستراتيجي: وضع خطط استراتيجية واضحة تحدد أهداف المؤسسة ومسارها. إدارة الأداء: قياس أداء الموظفين وتقديم التغذية الراجعة اللازمة لتحسينه. التحسين المستمر: السعي الدؤوب لتحسين العمليات والخدمات المقدمة. التعلم التنظيمي: تشجيع الموظفين على التعلم والتطوير المستمر. العمل الجماعي: خلق بيئة عمل تعاونية تُشجع العمل الجماعي وتحقيق الأهداف المشتركة.

"تُعتبر نظم العمل عالية الأداء بمثابة الركيزة الأساسية لتحقيق التميز المؤسسي، حيث تُسهم في تعزيز الكفاءة والفعالية والابتكار ورضا العملاء والموظفين". (Hamoud, 2023) "وفي هذا الإطار، يُسلط البحث الضوء على أهمية

الاستثمار في الموارد البشرية كأحد أبرز محركات التميز المؤسسي". (د. عبد الله إبراهيم أبكر عبد الله & د. محمد حسن الطيب عدلان , 2022)

تُعدّ هذه الدراسة مهمة لأسبابٍ متعددة، منها: قلة الدراسات العربية: "قلة الدراسات العربية التي تُركز على أثر نظم العمل عالية الأداء على تحقيق التميز المؤسسي في مستشفيات القطاع العام." (العتيبي، 2020) التركيز على مستشفيات القطاع العام: التركيز على مستشفيات القطاع العام، التي تلعب دوراً محورياً في تقديم خدمات الرعاية الصحية لشريحة كبيرة من السكان. الواقع العملي: ربط الدراسة بالواقع العملي في مستشفيات مدينة الرياض، مما يُعزز من أهمية نتائجها وفعاليتها.

أظهرت العديد من الدراسات السابقة وجود علاقة إيجابية بين نظم العمل عالية الأداء وتحقيق التميز المؤسسي. على سبيل المثال، أظهرت دراسة أجرتها (Al-Ateeqi, 2022) أن تطبيق نظم العمل عالية الأداء في مستشفيات القطاع العام في الكويت أدى إلى تحسين كبير في كفاءة العمليات، ورضا الموظفين، وجودة الخدمات المقدمة

"تشير الدراسات السابقة إلى أن هناك علاقة وثيقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وتحقيق التميز المؤسسي". (د. عبد الله إبراهيم أبكر عبد الله & د. محمد حسن الطيب عدلان , 2022) ومن هذا المنطلق، يتناول هذا البحث الدور الذي تلعبه نظم العمل عالية الأداء، كالتدريب وتنمية القدرات، وتقييم الأداء، والتعويضات والحوافز، في تعزيز الأداء المؤسسي.

"من جهة أخرى، تُبرز الدراسات الحديثة أن التحديات التي تواجه المنشآت في تطبيق إدارة التميز المؤسسي تتمثل في تغيير الثقافة المؤسسية، وتحديد استراتيجيات ملائمة، والقدرة على تحفيز الموظفين، وتخصيص الموارد اللازمة، وقياس الأداء". (Hamoud, 2023)

"تواجه مستشفيات القطاع العام في مدينة الرياض العديد من التحديات، منها: انخفاض كفاءة العمليات: ضعف رضا الموظفين: عدم وجود نظام فعال لإدارة الأداء: قلة التركيز على التحسين المستمر:" (العتيبي، 2020)

تُعدّ هذه الدراسة ضرورية لفهم أثر نظم العمل عالية الأداء على تحقيق التميز المؤسسي في مستشفيات القطاع العام في مدينة الرياض. كما تهدف الدراسة إلى: تحديد العوامل الرئيسية التي تساهم في بناء نظم عمل عالية الأداء في مستشفيات القطاع العام. تقييم تأثير نظم العمل عالية الأداء على مختلف جوانب الأداء المؤسسي في مستشفيات القطاع العام. تقديم توصيات عملية لمساعدة مستشفيات القطاع العام على بناء وتطبيق نظم عمل عالية الأداء

تُعدّ هذه الدراسة مساهمة علمية وعملية قيّمة في مجال إدارة مستشفيات القطاع العام. نتوقع أن تُساهم نتائج هذه الدراسة في تحسين الأداء المؤسسي في مستشفيات القطاع العام في مدينة الرياض، ورفع مستوى الخدمات الصحية المقدمة للمجتمع.

سيتم في هذا البحث استخدام المنهج الوصفي والتحليل الإحصائي لفحص البيانات المجمعة من مستشفيات القطاع العام. وسيتم التركيز على كيفية تأثير هذه النظم على مختلف جوانب الأداء المؤسسي، بما في ذلك الكفاءة التشغيلية، ورضا المرضى، وجودة الخدمات الصحية المقدمة.

1.2 مشكلة البحث:

"تشير الدراسات والأبحاث إلى أهمية نظم العمل عالية الأداء في تحقيق التميز المؤسسي في مختلف المجالات، بما في ذلك القطاع الصحي." (Fan, D., Cui, L., Zhang, M. M., Zhu, C. J., Härtel, C. E. J., & Nyland, C. 2014) "وتؤكد هذه الدراسات على أن تطبيق نظم العمل عالية الأداء يُساهم في تحسين كفاءة العمليات، ورضا الموظفين، وجودة الخدمات المقدمة على الرغم من أهمية نظم العمل عالية الأداء، إلا أنه لا يوجد توافق تام حول أفضل الممارسات لتطبيق هذه النظم في مستشفيات القطاع العام." (Liao, H., Toya, K., & Lepak, D. P., & Hong, Y. 2009). كما أن الدراسات التي تُركز على أثر نظم العمل عالية الأداء في مستشفيات القطاع العام في المملكة العربية السعودية محدودة.

1.2.1 الفجوة النظرية:

- 1 – قلة الدراسات العربية تركز معظم الدراسات على التأثير الفردي لنظم العمل عالية الأداء على الأداء الفردي للموظفين، بينما تفتقر الدراسات العربية التي تبحث في تأثيرها على تحقيق التميز المؤسسي بشكل شامل
- 2 – التنوع في نظم العمل عالية الأداء لا يوجد تعريف موحد لنظم العمل عالية الأداء، مما يخلق صعوبة في تقييم تأثيرها على التميز المؤسسي.
- 3 – قلة الدراسات التي تبحث في تأثير العوامل الثقافية على نظم العمل عالية الأداء لا تأخذ معظم الدراسات بعين الاعتبار تأثير العوامل الثقافية على نظم العمل عالية الأداء، مما قد يؤثر على نتائجها.

1.2.2 الفجوة العملية:

1 – قلة الدراسات التطبيقية على الرغم من أهمية نظم العمل عالية الأداء، إلا أن عدد الدراسات التطبيقية التي تُقِيم أثرها على تحقيق التميز المؤسسي في القطاع الصحي محدود، خاصةً في المملكة العربية السعودية.

2 – التركيز على القطاع الخاص تُركز معظم الدراسات على تطبيق نظم العمل عالية الأداء في القطاع الخاص، بينما تُهمل الدراسات في القطاع العام، خاصةً في مستشفيات مدينة الرياض.

3 – عدم مراعاة السياق المحلي لا تُراعي بعض الدراسات السياق المحلي عند تطبيق نظم العمل عالية الأداء، مما قد يؤدي إلى نتائج غير مرغوبة.

تتناول هذه الدراسة التساؤل البحثي الرئيسي التالي:

" كيف يُمكن لنظم العمل عالية الأداء أن تُساهم في تحقيق التميز المؤسسي في مستشفيات القطاع العام في مدينة الرياض؟ "

1.3 أهمية البحث:

يُعَدّ هذا البحث ذا أهمية نظرية وعملية كبيرة حيث يُساهم في توسيع المعرفة حول نظم العمل عالية الأداء وتأثيرها على التميز المؤسسي. كما يُقدم نموذجًا نظريًا وعمليًا يُمكن تطبيقها في مستشفيات القطاع العام لتحسين الأداء وتحقيق التميز المؤسسي.

1.3.1 أهمية نظرية:

1 – توسيع المعرفة حول نظم العمل عالية الأداء: يسعى البحث إلى فهم أفضل لنظم العمل عالية الأداء ومكوناتها وعوامل نجاحها، ونماذج تطبيقها في مختلف المؤسسات.

2 – تطوير فهمنا للعلاقة بين نظم العمل عالية الأداء والتميز المؤسسي: يساعد البحث في فهم كيفية تأثير نظم العمل عالية الأداء على مختلف جوانب الأداء المؤسسي، مثل الإنتاجية، والابتكار، ورضا الموظفين، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

1.3.2 أهمية عملية:

1 – تحسين جودة الخدمة الصحية: من خلال تطبيق نظم العمل عالية الأداء، يمكن للمستشفيات تحسين كفاءة العمليات، والتقليل من الأخطاء الطبية، وتحسين رضا المرضى. سيساهم ذلك في تقديم خدمات صحية بجودة عالية تلبي احتياجات المرضى بشكل أفضل.

2 – خفض التكاليف: من خلال تحسين كفاءة العمليات، يمكن لنظم العمل عالية الأداء أن تساعد المستشفيات على خفض تكاليف التشغيل. سيساهم ذلك في تحسين الأداء المالي للمستشفيات وجعلها أكثر استدامة.

3 – زيادة الإنتاجية: تساعد نظم العمل عالية الأداء على تحسين استخدام الموارد، وزيادة سرعة إنجاز المهام، وتقليل الوقت الضائع. سيساهم ذلك في زيادة الإنتاجية وتحسين كفاءة العمل في المستشفيات.

1.4 أسئلة البحث:

سؤال البحث الرئيسي: “كيف يُمكن لنظم العمل عالية الأداء أن تُساهم في تحقيق التميز المؤسسي في مستشفيات القطاع العام في مدينة الرياض؟”

أسئلة البحث الفرعية:

1 – إلى أي مدى يؤثر بعد نظم العمل عالية الأداء تحفيز وتحسين أداء الموظفين على التميز المؤسسي؟

2 – إلى أي مدى يؤثر بعد نظم العمل عالية الأداء ثقافة العمل المستمر على التميز المؤسسي؟

3 – إلى أي مستوى تطبيق بعد نظم العمل عالية الأداء كفاءة العمليات على التميز المؤسسي في مدينة الملك سعود الطبية؟

1.5 أهداف البحث:

1 - دراسة مساهمة نظم العمل عالية الأداء في تحقيق التميز المؤسسي في مستشفيات القطاع العام بمدينة الرياض.

2 - التحقق من بعد نظم العمل عالية الأداء تحفيز وتحسين أداء الموظفين على التميز المؤسسي.

3 - تقييم تأثير بعد نظم العمل عالية الأداء ثقافة العمل المستمر على التميز المؤسسي.

4 - قياس مستوى تطبيق بعد نظم العمل عالية الأداء كفاءة العمليات على التميز المؤسسي في مدينة الملك سعود الطبية.

1.6 فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية H: هناك علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظم العمل عالية الأداء وتحقيق التميز المؤسسي في مستشفيات القطاع العام بمدينة الرياض.

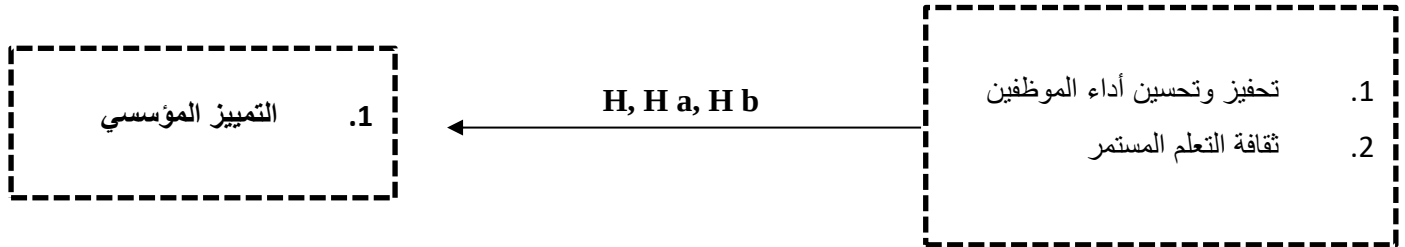
الفرضية الفرعية الأولى H a : توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تحفيز وتحسين أداء الموظفين على التميز المؤسسي.

الفرضية الفرعية الثانية H b : توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ثقافة العمل المستمر على التميز المؤسسي.

1.7 نموذج البحث:

الشكل -1 نموذج البحث

نظم العمل عالية الأداء



❖ نموذج الدراسة المقترح المصدر الطالب

1.8 الدراسة الميدانية: (مدينة الملك سعود الطبية)

" تعد مدينة الملك سعود الطبية أحد مستشفيات وزارة الصحة التي بدأت في خدمة سكان منطقة الرياض منذ عام 1376 هـ وعلى مر السنين شكلت مدينة الملك سعود الطبية شبكة الأمان لأهالي مدينة الرياض. تستقبل المدينة الطبية حالات طوارئ أكثر من أي مستشفى آخر في المملكة " كما تضم المدينة الطبية مستشفيات رئيسية هي: المستشفى العام ومستشفى الأطفال ومستشفى النساء والولادة بالإضافة إلى مركز طب الأسنان ومركز الملك فهد للكلى " (<https://www.ksmc.med.sa/KSMC/AboutKSMC>)

إن تطبيق نظم العمل عالية الأداء في مدينة الملك سعود الطبية يُعد خطوة مهمة نحو تحقيق التميز المؤسسي في جميع مجالات عمل المدينة. وتساهم هذه النظم في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمرضى، وزيادة كفاءة استخدام الموارد، وخلق بيئة عمل إيجابية تُحفز وتحفز أداء الموظفين.

1.9 هيكل المشروع المقترح:



الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1 مقدمة:

في عالم يتسم بالتنافسية الشديدة والتغيرات المستمرة، تسعى المؤسسات جاهدة لتحقيق التميز المؤسسي الذي يعد مفتاحاً للبقاء والازدهار. لقد أصبحت نظم العمل عالية الأداء (HPWS) محور اهتمام العديد من الدراسات الأكاديمية والممارسات الإدارية كوسيلة لتعزيز هذا التميز. تشير الأدبيات السابقة إلى أن تطبيق نظم العمل عالية الأداء يمكن أن يؤدي إلى تحسينات ملموسة في الأداء المؤسسي، من خلال تعزيز الابتكار، وزيادة الإنتاجية، وتحسين جودة الخدمات أو المنتجات.

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أثر نظم العمل عالية الأداء على التميز المؤسسي، مع التركيز على كيفية تأثير هذه النظم على مختلف جوانب الأداء والابتكار داخل المؤسسات. سيتم في هذا السياق استعراض الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع، وتحليل نتائجها لتحديد الفجوات المعرفية والفرص المتاحة للبحث المستقبلي.

2.2 نظم العمل عالية الأداء:

أهمية نظم العمل عالية الأداء: تُعتبر نظم العمل عالية الأداء (HPWS) ذات أهمية كبيرة للمنظمات لأنها تساهم في تحسين الأداء التنظيمي والفردية. "تُمكن هذه النظم المنظمات من الاستجابة بشكل أفضل للتغيرات البيئية والتكنولوجية، وتعزز من الابتكار والإنتاجية". (سليمة الغاوي , ٢٠٢٢)

"تعريف نظم العمل عالية الأداء: تُعرف نظم العمل عالية الأداء بأنها مجموعة من الممارسات التي تستهدف الحصول على مخرجات عمل فائقة من العاملين، وهي تشمل مزيجاً خاصاً من التدريبات، تراكيب العمل، والعمليات التي تزيد معرفة العاملين بمهاراتهم وتنمي قدراتهم الابتكارية".

"نظريات نظم العمل عالية الأداء: تُستخدم النظرة القائمة على المعرفة لفهم كيفية تأثير نظم العمل عالية الأداء على البراعة التنظيمية، حيث يُعتقد أن رأس المال الفكري يلعب دوراً وسيطاً في هذه العلاقة" (أحمد حسن مصطفى علي, 2024)

"أبعاد نظم العمل عالية الأداء: تتضمن أبعاد نظم العمل عالية الأداء الكفاءات الصناعية، الوظيفية، والسلوكية التي تُحدد الأدوار داخل المنظمة". (سليمة الغاوي , ٢٠٢٢)

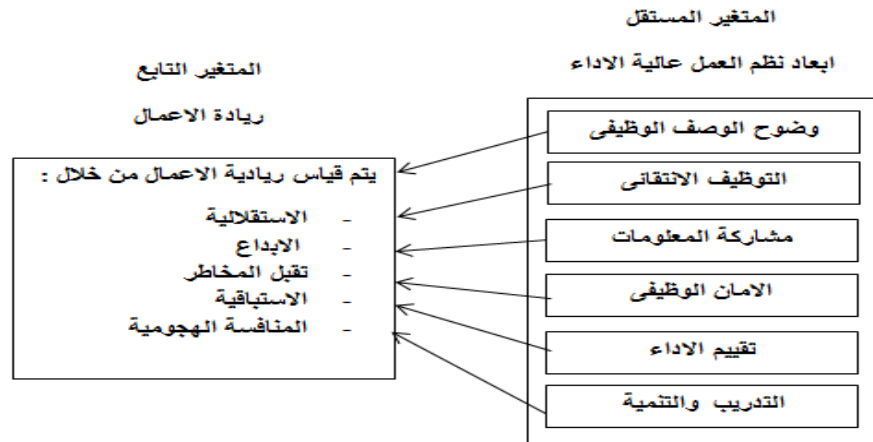
دور نظم العمل عالية الأداء في تطوير أداء الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على وزارة المالية في جمهورية مصر العربية تُظهر أن نظم العمل عالية الأداء لها تأثير إيجابي مباشر على تطوير أداء الموارد البشرية. "الدراسة تُشير إلى وجود علاقة ارتباط معنوي بين نظم العمل عالية الأداء وتطوير الأداء، مع التأكيد على الدور الوسيط للالتزام التنظيمي". (الصباغ، ش. م. ع. ا.، شوقي محمد عبد القوي، بليغ، & محمد محمد كمال عبد العزيز. 2024).

الدور التفاعلي لنظم العمل عالي الأداء: دراسة حالة في شركة ديايلى العامة تُبين أن نظم العمل عالية الأداء تُعزز الريادة الاستراتيجية من خلال ممارسات إدارة الاحتواء العالي. "هذه الدراسة تُقدم فلسفة نظرية حول الريادة الاستراتيجية وتُظهر كيفية تطبيق هذه الفلسفة في البيئة العراقية". (Hala Naji, 2011).

"تأثير نظم عمل الأداء العالي في النجاح الاستراتيجي: دراسة استطلاعية في المصارف التجارية الخاصة في محافظة بغداد تُشير إلى أن نظم العمل عالية الأداء تُساهم في تحقيق النجاح الاستراتيجي". (احمد حامد حسن، أ.م.د ندى اسماعيل جبوري , 2023)

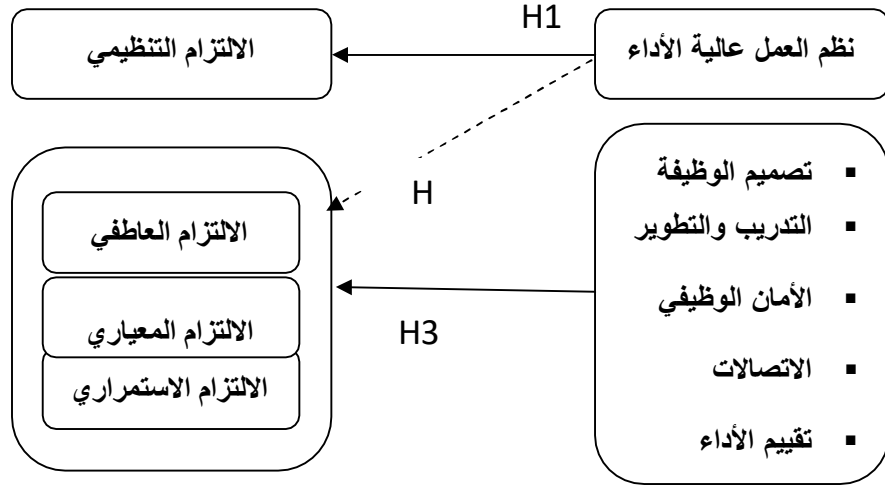
"أثر نظم العمل عالية الأداء في البراعة التنظيمية: هذه الدراسة تُستخدم النظرة القائمة على المعرفة لفحص العلاقة بين نظم العمل عالية الأداء والبراعة التنظيمية، مع التركيز على دور رأس المال الفكري كعامل وسيط". (أحمد حسن مصطفى علي, 2024)

الشكل 1 – دراسة تأثير نظم العمل عالية الأداء على تحقيق ريادة الأعمال



❖ نموذج الدراسة المقترح المصدر الباحث

الشكل 2 – أثر نظم العمل عالية الأداء على الالتزام التنظيمي:



❖ نموذج وصف لمتغيرات الدراسة

الجدول 1 – ترتيب ابعاد نظم العمل عالية الأداء في وزارة التعليم العالي في ليبيا

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية النسبية	الأهمية النسبية
1	البعد الأول: وضوح الوصف الوظيفي	4.2416	1.1519	2	84.83%
2	البعد الثاني: التوظيف والانتقاء	4.2641	1.1283	1	85.28%
3	البعد الثالث: مشاركة المعلومات	4.2318	1.0924	3	84.64%
4	البعد الرابع: الأمان الوظيفي	4.1518	1.0151	4	83.04%
5	البعد الخامس: تقييم الأداء	4.1501	1.0298	5	83.00%
6	البعد السادس: التدريب والتنمية	4.1249	1.0301	6	82.50%
	مستوى تطبيق نظم العمل عالية الأداء	4.1940	1.1254	-	83.88%

❖ مصدر الجدول دراسة تأثير نظم العمل عالية الأداء على تحقيق ريادة الأعمال

الجدول 2 – نتائج اختبار الانحدار المتعدد لبيان تأثير نظم العمل عالية الأداء على ريادة الأعمال في وزارة التعليم العالي في ليبيا

القيم الإحصائية	مقدار ميل الانحدار Beta	مقدار الخطأ العشوائي Error Std.	مستوى الفروقات الإحصائية T-Test	مستوى المعنوية Sig
المتغيرات المستقلة				
القطع الثابتة من معادلة الانحدار	0.316284	2.265	13.964	0.000
البعد الأول: وضوح الوصف الوظيفي	0.330870	0.118	2.600	0.010
البعد الثاني: التوظيف والانتقاء	0.347434	0.082	4.237	0.000
البعد الثالث: مشاركة المعلومات	0.254035	0.115	7.390	0.000
البعد الرابع: الأمان الوظيفي	0.251160	0.084	2.772	0.006
البعد الخامس: تقييم الأداء	0.213901	0.069	2.934	0.004
البعد السادس: التدريب والتنمية	0.118710	0.059	3.012	0.002
المتغير التابع: ريادة الأعمال Variable: Dependent a				

❖ مصدر الجدول دراسة تأثير نظم العمل عالية الأداء على تحقيق ريادة الأعمال

الجدول 3 - نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

المتغيرات وأبعادها		الإحصاءات الوصفية
الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	
٤٠٨،٠٤	٣٨٠،٧	تصميم الوظيفة
٩،٠٩	٨٠٠،٧	التدريب والتطوير
٦٣،٣٧	٠،٠٤	الأمان الوظيفي
٣٦،٠٤	٠،٨٩٠	تقييم الأداء
٣،٩٩٦	٣٠،٨	الاتصالات
٤٠٣،٠٤	٠،٩٠٩	القيادة التحويلية
٦٤،٠٧	٨٠،٨	نظم العمل عالية الأداء
٩٨،٠٧	٩٠،٠٤	الالتزام العاطفي
٩٣،٠٤	٠،٨٨٣	الالتزام الاستمراري
٣،٦٠٦	٠،٩٣٦	الالتزام المعياري
٣،٣٩٠	٩٠،٨	الالتزام التنظيمي

❖ مصدر الجدول أثر نظم العمل عالية الأداء على الالتزام التنظيمي:

2.3 التميز المؤسسي:

أهمية التميز المؤسسي: "تعتبر الشركات التي تحقق التميز المؤسسي أكثر قدرة على البقاء في السوق وتحقيق النجاح على المدى الطويل". (أحمد محمد كمال الرمادي، 2018). "فالتميز المؤسسي يعزز سمعة الشركة ويساهم في بناء علاقات قوية مع العملاء والشركاء التجاريين". (أسماء عبد العزيز، 2023)

التميز المؤسسي يُعد عاملاً حاسماً للنجاح والاستدامة في البيئة التنافسية الحديثة. "يساعد التميز المؤسسي الشركات على تحقيق أداء متفوق وتعزيز قدرتها التنافسية".

"تعريف التميز المؤسسي: يُعرف التميز المؤسسي بأنه القدرة التنافسية التي تميز الشركة عن غيرها في سوق الأعمال، ويتعلق بخلق مزايا تنافسية فريدة للشركة تساعد على تحقيق أداء متفوق". (أحمد محمد كمال الرمادي، 2018).

"يُعرف التميز المؤسسي بأنه القدرة على تحقيق نتائج متميزة ومستدامة تتوافق مع الأهداف والغايات الاستراتيجية للمؤسسة، وذلك من خلال استغلال الموارد بكفاءة وفعالية". (أحمد علي صالح الزهراني، 2024)

"نظريات التميز المؤسسي: وفقاً لاتحاد العلماء والمهندسين اليابانيين، يشتمل التميز المؤسسي على مستويات متعددة تشمل إدارة المؤسسة، التعليم، معلومات الجودة، التخطيط، التحليل، وضع المقاييس، السيطرة، وضمان الجودة والنتائج". (التميز المؤسسي، " 2024)

"تتنوع النظريات التي تتناول التميز المؤسسي، بما في ذلك نظرية الجودة الشاملة ونظرية الإدارة الاستراتيجية، والتي تُركز على الابتكار والتحسين المستمر".

"أبعاد التميز المؤسسي: تشمل أبعاد التميز المؤسسي الكفاءة والفعالية للمنظمة، تقديم المخرجات في أفضل صورة، المساهمة في ربط إدارة الأداء بالأهداف والاستراتيجيات للمنظمة، تحقيق التميز ورضا المتعاملين، وتطبيق إدارة الجودة الشاملة". (أحمد محمد كمال الرمادي، 2018)

تشمل أبعاد التميز المؤسسي القيادة، الاستراتيجية، إدارة العمليات، الابتكار، ورضا العملاء. "تُعتبر هذه الأبعاد حيوية لتحقيق الأداء المتميز في جميع جوانب العمل".

دراسة اميرسون هارفر (Emerson harver 1996)

عن التمييز المؤسسي مواصفات وخصائص المنظمة المثالية للتعرف على المنظمة المتميزة وهل تعمل بشكل جيد أم لا وتوصلت تلك الدراسة الى أن مفهوم التميز يتحقق من خلال تحديد هدف المنظمة واتجاه ورسالة ورؤية المنظمة والعمل على تحقيق الأهداف المحددة للمنظمة

دراسة (Catherinelwang, 2001)) اثبتت ان الجودة هي أسلوب أساسي لتحقيق التميز المؤسسي ولتحقيق التميز المؤسسي يتم من خلال الالتزام بمفهوم الجودة في كافة المهام الأعمال التي تقوم بها المنظمة وقد حددت عوامل تحقيق التميز في تلبية احتياجات العملاء لتحقيق أعلى قيمة للعملاء ما توظيف الكفاءة التنظيمية والحفاظ عليها.

وفي دراسة (B.G. Dale, 2000)) تناولت الدراسة التميز كبديل للجودة وذلك بغرض تشجيع المنظمات في اوربا لتحقيق قدرة تنافسية أعلى وتوصلت تلك الدراسة أن التمييز يتضمن التالي: التوجه نحو العمل والتقارب أكثر من العملاء والابتكار والالتزام والتعيين للعاملين وفق قواعد تتعلق بالكفاءة والالتزام والأعمال انسيابية العمليات الإنتاجية

وأوضحت دراسة (Hermaljuan Ramis, 2003) انه في خلال السنوات الماضية حدثت تطورات أثرت على مراحل التميز تم من خلالها تحديد مراحل نشأة وتطور مفهوم التميز المؤسسي واثبتت انه هناك خمسة مراحل للتمييز تتمثل في مرحلة القدرة على التغيير ومرحلة تحقيق المرونة العملية للمنظمة ومرحلة التعليم باستمرار ومرحلة التطور المتكامل ومرحلة نماذج التميز

اما دراسة (Joachin Bauer, 2003) وقد ركزت تلك الدراسة على المخرجات الناجحة عن تطبيق التميز المؤسسي واختبار التطبيق الناجح للتمييز المؤسسي يتأثر بالسياق التنظيمي الذي يطبق من خلاله وتوصلت إلى أن الخصائص التنظيمية التالية (نمط القيادة – الاستراتيجية – الهيكل التنظيمي – الرقابة – التكنولوجيا) تؤثر على النجاح في تطبيق التميز المؤسسي .

حددت دراسة ((Shyrl Lkenndy, 2003)) [19] تأثير القادة بشكل إيجابي على الأفراد لتحقيق التميز المؤسسي وما هي الاستراتيجيات اللازمة للحفاظ على النجاح للمنظمة وكيف يتم تحقيق النجاح في المنظمة وقد توصلت هذه الدراسة إلى تقديم إطار محدد لتحقيق التميز على مستوى كلاً من الفرد والمنظمة وذلك من خلال:

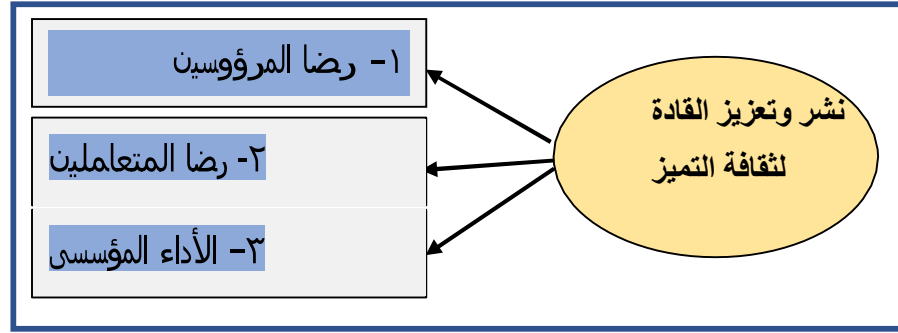
3- تحقيق النجاح والتمييز لدى كافة الأفراد وفي المنظمة ككل.

2- التعلم أساس هام لتحقيق التميز على مستوى الفرد والمنظمة ككل.

3- التميز يتعلق بالتفوق على اقصى توقعات العملاء.

واستهدفت دراسة (Samson & David Chalis, 2002)) تحديد نظام شامل للتمييز وذلك بهدف تشجيع ومساعدة المنظمات على التغيير التنظيمي وذلك لتحقيق تميز مستمر وواضح وتطبيق ناجح لمبادئ تحقق التميز وتوصلت الدراسة إلى أن النظام الشامل لتحقيق التميز هو خطط واضحة للأداء وطريقة وأسلوب العمل ومكافأة العاملين بالمنظمة وهو استراتيجية متكاملة للتطوير والتحديث والتحسين

الشكل 3 - نموذج ومتغيرات الدراسة



❖ مصدر النموذج دور القيادة في نشر ثقافة التميز وأثرها على تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على شركة الاتقان للاستشارات الهندسية بسلطنة عمان

الجدول 4 - معامل الارتباط بين كل درجة لكل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية

م	المجال	معامل سبيرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig)
١	نشر وتعزيز ثقافة التميز	٢٠٩,٠	١٠٠,٠
٢	مستوى الرضا لدى المرؤوسين	٩٨٨,٠	٠٠٠,٠
٣	مستوى الرضا لدى الجمهور	٥٩٨,٠	٠٠٠,٠
٤	مؤشرات الأداء الرئيسية	٥٥٧,٠	٠٠٠,٠

❖ مصدر الجدول دور القيادة في نشر ثقافة التميز وأثرها على تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على شركة الاتقان للاستشارات الهندسية بسلطنة عمان

الجدول 5 - معاملات الارتباط بين القياس الأول والقياس الثاني

م	المجال	معامل ارتباط بيرسون بين القياس الأول والثاني
١	تعزيز ونشر ثقافة التميز	0.921

٢	مستوى الرضا لدى المرؤوسين	0.911
٣	مستوى الرضا لدى الجمهور	0.921
٤	مؤشرات الأداء الرئيسية	0.997

❖ مصدر الجدول دور القيادة في نشر ثقافة التميز وأثرها على تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على شركة الاتقان للاستشارات الهندسية بسلطنة عمان

الجدول 6 – المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لآراء عينة الدراسة حول أبعاد التميز المؤسسي

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	درجة التوافر
١	رضا المرؤوسين	٧٧,٣	٤٣٢,٠	٣	مرتفع
٢	رضا المتعاملين	١٩,٣	٦٤١,٠	٢	مرتفع
٣	نتائج الأداء الرئيسية	٢٢,٤	٢٢١,٠	١	مرتفع

❖ مصدر الجدول دور القيادة في نشر ثقافة التميز وأثرها على تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على شركة الاتقان للاستشارات الهندسية بسلطنة عمان

2.4 العلاقة بين نظم العمل عالية الأداء والتميز المؤسسي:

تُعد نظم العمل عالية الأداء (HPWS) من العوامل الرئيسية التي تُساهم في تحقيق التميز المؤسسي. تُظهر الدراسات السابقة أن هناك علاقة إيجابية بين تطبيق هذه النظم وتحسين الأداء المؤسسي. "فعلى سبيل المثال، تشير دراسة أجريت على المنظمات العامة إلى أن ممارسات مشاركة وتمكين العاملين، والتي تُعد جزءاً من HPWS، لها تأثير ملحوظ على مستوى الأداء المؤسسي". (السيد أبو الفتوح على، م، & محمد. 2022).

تُعد نظم العمل عالية الأداء (HPWS) من العوامل الرئيسية التي تُساهم في تحقيق التميز المؤسسي. "تُظهر الدراسات السابقة أن هناك علاقة إيجابية بين تطبيق هذه النظم وتحسين الأداء المؤسسي، مما يُساهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة". (Hala Naji, 2011)

"من جهة أخرى، تُعرف إدارة التميز المؤسسي بأنها عملية منهجية تهدف إلى السعي المستمر لتحقيق الأداء العالي والتميز في جميع جوانب العمل" (Hamoud, 2023). وتُبين الأبحاث أن تطبيق نظم العمل عالية الأداء يُمكن أن يُساعد في تحقيق هذا الهدف من خلال تعزيز الكفاءة والابتكار.

"الدور التفاعلي لنظم العمل عالي الأداء: تُبين دراسة حالة في شركة دياي العامة أن نظم العمل عالية الأداء تُعزز الريادة الاستراتيجية من خلال ممارسات إدارة الاحتواء العالي". (Hala Naji, 2011) تُقدم هذه الدراسة فلسفة نظرية حول الريادة الاستراتيجية وتُظهر كيفية تطبيق هذه الفلسفة في البيئة العراقية.

أثر ممارسات مشاركة وتمكين العاملين: "دراسة ميدانية على موظفي الخطوط الأمامية بالهيئة القومية للبريد المصري تُشير إلى أن ممارسات مشاركة وتمكين العاملين لها تأثير إيجابي على مستوى الأداء المؤسسي للمنظمات العامة". (السيد أبو الفتوح على، م.، & محمد. 2022).

"العلاقة بين نظم العمل عالية الأداء والبراعة التنظيمية: بحث يستهدف استعراض نظري للعلاقة بين نظم العمل عالية الأداء والبراعة التنظيمية، مُشيرًا إلى وجود ارتباط بين التطبيق الفعال لنظم العمل عالية الأداء وقدرة المنظمات على متابعة الاستكشاف والابتكار". (علي، أحمد حسن مصطفى، السيد، أمل عبد الرحمن، 2018)

تُسلط الدراسات الضوء على أن العلاقة بين HPWS والتميز المؤسسي تتطلب فهماً عميقاً لكيفية تأثير هذه النظم على مختلف جوانب الأداء، بما في ذلك الجودة، الإنتاجية، ورضا العملاء. "وتُشير إلى أن النجاح في تطبيق HPWS يعتمد على عدة عوامل، منها القيادة الفعالة، الثقافة التنظيمية، والاستراتيجيات الموجهة نحو الابتكار". (السيد أبو الفتوح على، م.، & محمد. 2022).

2.5 خاتمة:

في ختام هذا الاستعراض للدراسات السابقة، يمكن القول بأن نظم العمل عالية الأداء تُعد ركيزة أساسية لتحقيق التميز المؤسسي. "تُظهر الأدبيات أن هناك علاقة إيجابية ومعنوية بين تطبيق هذه النظم وتعزيز الأداء المؤسسي، مما يُساهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة". (محمد إبراهيم، ص.، صالح، متولي، حسن، & شريف. 2021). "كما

تُشير الدراسات إلى أن الاستثمار في الموارد البشرية وتطوير قدراتهم من خلال نظم العمل عالية الأداء يُمكن أن يُحقق تحسينات ملحوظة في الإنتاجية والابتكار". (الردايدة، أحمد توفيق والحوامدة، حمزة محمد والحوامدة، ثروت محمد محمود والسميرات، محمد علي خليل. 2020)

"ومن الجدير بالذكر أن الدراسات التي تم استعراضها تُسلط الضوء على أهمية القيادة الفعالة والثقافة التنظيمية الداعمة كعوامل مساعدة لتحقيق التميز المؤسسي من خلال نظم العمل عالية الأداء". (أحمد حسن مصطفى علي, 2024) وبناءً على هذه النتائج، يُمكن القول بأن البحث المستقبلي يجب أن يركز على استكشاف كيفية تفاعل هذه العوامل مع بعضها البعض لتعزيز التميز المؤسسي.

الفصل الثالث: منهجية البحث

3.1 المقدمة:

يوضح هذا الجزء المنهجية التي تم تطبيقها في المشروع الحالي، وذلك للإجابة على أسئلة الدراسة، واختبار فرضيات الدراسة. توضح العناوين التالية التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة، وما تم تطبيقه، كما يلي:

3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة:

في الدراسات البحثية، تعتبر التعريفات الإجرائية أساسية في تحديد المتغيرات التي يتم قياسها بوضوح. يصف التعريف الإجرائية كيفية قياس المتغير أو ملاحظته أو معالجته. يساعد الباحثين على التأكد من أن دراساتهم متسقة وموثوقة وصالحة.

3.2.1 نظم العمل عالية الأداء (المتغير المستقل)

هي مقاييس HPWS، أجرينا تحليلًا للعوامل التأكيدية لكل بعد HPWS. بالنسبة للتوظيف الانتقائي والتدريب الشامل ومقاييس التقييم التطويري، فإن تقع مؤشرات جودة الملاءمة ضمن الحدود المقبولة عمومًا، مما يؤكد أحادية الأبعاد لهذه المقاييس، أي أن العناصر التي تشكل كل مقياس HPWS تمثل نفس الشيء البناء النظري. ومع ذلك، لم تدعم تحليلتنا أحادية البعد لمقياس نظام المكافآت العادلة، حيث كانت مؤشرات جودة الملاءمة منخفضة للغاية بالنسبة لنموذج مناسب. لذلك أجرينا تحليلًا استكشافيًا للعوامل مع العناصر المقابلة لهذا مِيزَان. أظهر تحليل العوامل الاستكشافية أن البنود تحمل على عاملين مختلفين (الجدول 2). نتيجة لذلك، قمنا بتقسيم مقياس أنظمة المكافآت العادلة إلى مقياسين فرعيين: أحدهما يتوافق مع التقييم الأكثر ذاتية للعدالة الداخلية والخارجية (يتكون من ثلاثة عناصر) والجدول الفرعي الآخر المقابل لبند الدفع القائم على الأداء. باختصار، نظرنا في خمس مكونات من HPWS للتحليلات اللاحقة، وهي، التوظيف الانتقائي، التدريب الشامل، تقييم الأداء التنموي، الإنصاف أنظمة المكافآت والأجور القائمة على الأداء. بالإضافة إلى ذلك، قمنا بتقدير CFA على إجمالي مقياس HPWS، بما في ذلك جميع العناصر لجميع الأبعاد الخمسة. يتضمن هذا النموذج HPWS الأبعاد كمتغيرات كامنة مترابطة. مؤشرات الملاءمة المقابلة لهذا CFA إظهار القيم المقبولة (الجدول 3)، مما يؤكد الأبعاد المقترحة. لاختبار ما إذا كان هناك توافق داخلي بين مكونات HPWS، أجرينا CFA (Wood and Albanese، 1995) بما في ذلك HPWS كعامل كامن من الدرجة الثانية يقوم عليه المتغيرات الكامنة من الدرجة الأولى المقابلة لأبعاد HPWS (الشكل 2). نظرية يجادل لعامل ترتيب أعلى (HPWS) يعتبر مسؤولاً عن عوامل الدرجة الأولى (التوظيف الانتقائي، التدريب الشامل، تقييم الأداء التطويري، الإنصاف)

3.2.2 التميز المؤسسي (المتغير التابع)

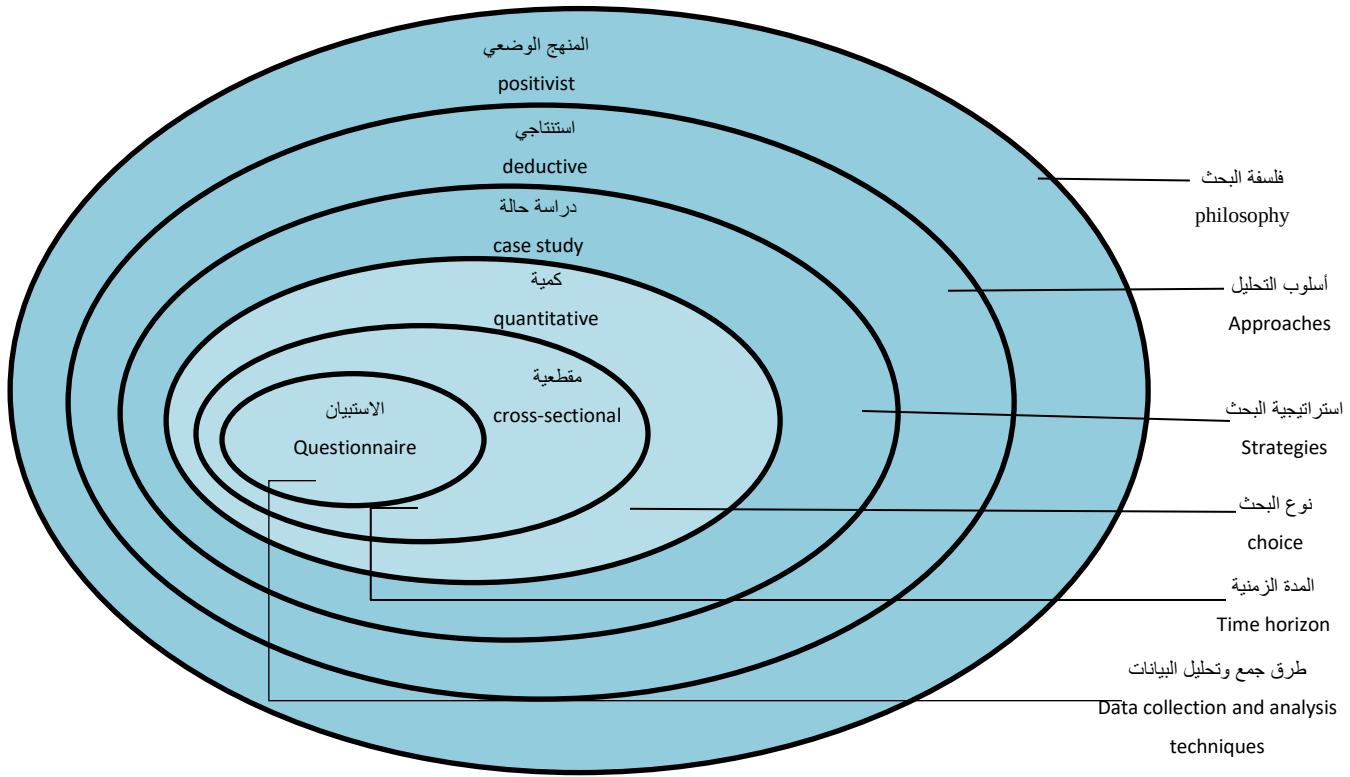
التميز المؤسسي جمع البيانات المطلوبة الخطوة الأولى هي جمع البيانات المتعلقة بكل عامل من عوامل CRM و عمر الفاروق. لهذا الغرض، استبيانان قياسيان منفصلان يحتويان على تم تصميم الأسئلة المتعلقة بعوامل CRM ومعايير OE ثم توزيعها على موظفي المنظمة. بعد جمع البيانات المطلوبة وموثوقيتها وصلاحياتها تم فحصها باستخدام تحليل ألفا وعامل كرونباخ، على التوالي. يقيم اختبار الموثوقية قدرة الاستبيان على الإنتاج نفس النتائج في المواقف المختلفة، في حين أن الصلاحية هي قدرة أداة لقياس ما يفترض قياسه. بمجرد التأكد من موثوقية وصحة البيانات، يتم استخدام DEMATEL الضبابي وتحليل المسار و DEA لتحقيق الأهداف من الدراسة. ما يلي هو مقدمة لمسار DEMATEL الضبابي التحليل، و DEA بالإضافة إلى شرح كيفية تحليل effects من العوامل على الأداء.

3.3 تصميم البحث:

في هذا القالب، سنقدم هيكلًا يغطي خمس أمور منهجية مهمة، يعتمد هذا الهيكل بشكل فضفاض على (البصل البحثي)

1. فلسفة البحث philosophy المنهج الوضعي positivist
2. أسلوب التحليل Approaches استنتاجي deductive
3. استراتيجية البحث Strategies دراسة حالة case study
4. نوع البحث choice كمية quantitative
5. المدة الزمنية Time horizon مقطعية cross-sectional
6. طرق جمع وتحليل البيانات Data collection and analysis techniques الاستبيان Questionnaire

الشكل 5- نموذج البصل البحثي



❖ ملخص منهجية البحث المصدر الطالب

3.4 مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات:

يقدم هذا الجزء معلومات عن مجتمع الدراسة وعينتها. بالإضافة إلى ذلك، يوضح هذا الجزء الأساليب والتقنيات التي تم وضعها لاختيار عينة الدراسة، وتحديد حجم العينة.

3.4.1 مجتمع الدراسة:

مدينة الملك سعود الطبية هي مستشفى تابع لوزارة الصحة في الرياض، المملكة العربية السعودية. تأسست في عام 1956 وتعتبر من أقدم وأكبر المجمعات الطبية في المدينة. الموظفين: يعمل في المدينة أكثر من 8000 موظف.

3.4.2 عينة الدراسة:

يشمل مجتمع البحث على عينة من موظفين مستشفى الملك سعود الطبيّة. حيث يتألف من 30 موظف.

3.4.3 طرق وتقنيات أخذ العينة:

يتم اخذ العينات من العينات غير احتمالية وباستخدام العينات الملائمة عن طريق استبيان

3.5 طريقة جمع البيانات:

يصف هذا القسم أدوات البحث التي تم استخدامها لجمع البيانات المطلوبة للإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضيات البحث. وعليه فقد اعتمد الباحث على المنهج المسحي في جمع البيانات الكمية عن طريق الاستبيانات. وتعرض الأقسام التالية الأدوات التي تم استخدامها لقياس متغيرات البحث.

3.5.1 المتغير المستقل (نظم العمل عالية الأداء)

واعتمد الباحث على استبانة مرقس (2008). وذلك لقياس المتغير المستقل (نظم العمل عالية الأداء)، وذلك من حيث ثلاثة أبعاد وهي: التحفيز والرضا، التعلم المستمر، كفاءة العمليات، بإجمالي 6 فقرة للمتغير كله. حيث أن البعد التحفيز والرضا يتكون من 2 عناصر، والبعد التعلم المستمر يتكون من 2 عناصر، والبعد كفاءة العمليات يتكون من 2 عناصر. نوع الاستبيان هو ليكرت الخماسي. حيث، 1 = غير موافق بشدة، بينما 5 = موافق بشدة

جدول (7): المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل (نظم العمل عالية الأداء)

المتغير المستقل	الأبعاد	عدد العبارات	المصدر
نظم العمل عالية الأداء	التحفيز والرضا	2	Beltrán-Martín, I., Roca-Puig, V., Escrig-Tena, A., & Bou-Llusar, J. C. (2008)
	التعلم المستمر	2	
	كفاءة العمليات	2	
	العدد الكلي	6	

المصدر: الطالب

3.5.2 المتغير التابع (التميز المؤسسي)

واعتمد الباحث على استبانة مرقس (2017). وذلك لقياس المتغير المستقل (التميز المؤسسي)، وذلك من حيث ثلاثة أبعاد وهي: القيادة والإدارة، المشاركة والتواصل، التدريب والتطوير، القياس والتحسين، الثقافة المؤسسية، بإجمالي 10 فقرة للمتغير كله. حيث أن البعد القيادة والإدارة يتكون من 2 عناصر، والبعد المشاركة والتواصل يتكون من 2 عناصر، والبعد التدريب والتطوير يتكون من 2 عناصر، والبعد القياس والتحسين يتكون من 2 عناصر، والبعد الثقافة المؤسسية يتكون من 2 عناصر. نوع الاستبيان هو ليكرت الخماسي. حيث، 1 = غير موافق بشدة، بينما 5 = موافق بشدة

جدول (8): المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع (التميز المؤسسي)

المتغير التابع	الأبعاد	عدد العبارات	المصدر
التميز المؤسسي	القيادة والإدارة	2	Saeed Abdolhossein Zadeh (2017)
	المشاركة والتواصل	2	
	التدريب والتطوير	2	
	القياس والتحسين	2	
	الثقافة المؤسسية	2	
	العدد الكلي	10	

المصدر: الطالب

3.6 أنواع البيانات:

في هذا القسم، يعرض البيانات الأولية والبيانات الثانوية التي تم استخدامها في البحث.

3.6.1 البيانات الأولية

تم جمع البيانات الأولية عن طريق استخدام الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة. تم تصميم الاستبيان بعناية لتغطية جميع جوانب موضوع البحث وتحقيق أهداف الدراسة. تم توزيع الاستبيان على عينة ممثلة من المستهدفين وتم الحصول على معدل استجابة عالٍ.

- تم إجراء تحليل كمي للبيانات الأولية المجمعة باستخدام برامج إحصائية متقدمة. تم استخراج المؤشرات والمقاييس الإحصائية ذات الصلة لاستخلاص النتائج والاستنتاجات.

3.6.2 البيانات الثانوية:

تم البحث بشكل مكثف في الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث. تم استعراض الأبحاث والكتب والمقالات العلمية المنشورة في المجالات ذات الصلة.

- تم الاطلاع على المعلومات والبيانات المتاحة على موقع الشركة/المؤسسة محل الدراسة لفهم السياق والخلفية التنظيمية والتشغيلية للموضوع قيد البحث.

- تم تحليل وتفسير البيانات الثانوية بطريقة منهجية لبناء إطار نظري قوي يدعم الدراسة الميدانية وربط النتائج بالأدبيات السابقة.

3.7 طرق وأساليب تحليل البيانات:

بعد جمع البيانات، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى. حيث تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديداً الإصدار 28 لتحليل البيانات المجمعة.

تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.

تعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها. اختبارات الصدق (التحليل العاملي الاستكشافي) لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه، بينما تقوم اختبارات الثبات (اختبار كرونباخ ألفا) بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت.

تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.

تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.

تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.

3.8 الخاتمة:

تُعد إدارة التميز المؤسسي عنصرًا أساسيًا لتحقيق النجاح والاستدامة في سوق الأعمال المتنافس. تركز هذه العملية على تحقيق الأداء العالي والتميز في جميع جوانب العمل، مع التركيز على الكفاءة، والفعالية، والابتكار، ورضا العملاء والموظفين. فوائد إدارة التميز المؤسسي تشمل تحسين الأداء في جميع مجالات العمل، زيادة الكفاءة التشغيلية، تحديد الرؤية والأهداف، تقييم الوضع الحالي، ووضع خطة التحسين وتنفيذها، مع قياس وتقييم التقدم. في الختام، يجب أن تكون إدارة التميز المؤسسي جزءًا أساسيًا من استراتيجية أي منظمة تسعى للتفوق والتميز في سوق الأعمال.

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي لنتائج الدراسة

3. المقدمة:

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائياً باستخدام كمال من: حزمة البرامج الإحصائية SPSS الإصدار 28، وبرنامج PLS-Smart 3.0. الفصل الحالي للتحليل الإحصائي يتضمن الإحصاء الوصفي للعينات محل الدراسة باستخدام SPSS 28. اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية باستخدام PLS 3.0. بالإضافة إلى ذلك، من أجل اختبار فرضيات البحث ومدى ملائمة النموذج، تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر SPSS 28 وتم تأكيد النتائج الإحصائية من خلال استخدام PLS S 3.0

2. خصائص عينة الدراسة:

- ❖ تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً للجنس- الفئة العمرية- عدد سنوات الخبرة- طبيعة العمل – والمستوى التعليمي.
 - ❖ تم حساب التكرارات والنسب المئوية أفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات الديموغرافية التي تشمل:
 - النوع ويشتمل على (ذكر، أنثى)
 - الفئة العمرية وتشمل (أقل من 30 سنة، من 30 إلى 40 سنة، من 41 إلى 50 سنة، أكثر من 50 سنة)
 - عدد سنوات الخبرة وتشمل (أقل من 5 سنوات/ من 5 إلى 10 سنوات/ من 11 إلى 20 سنة/ من 21 سنة فأكثر)
 - طبيعة العمل وتشمل (قيادات/ موظفين/ تقنيين)
 - المستوى التعليمي ويشمل (ثانوي/ جامعي/ دراسات عليا).
- الجدول، الرسوميات والفقرات التالية توضح تصنيف العينة محل الدراسة، كما لما يلي:

جدول (9) توصيف عينة الدراسة

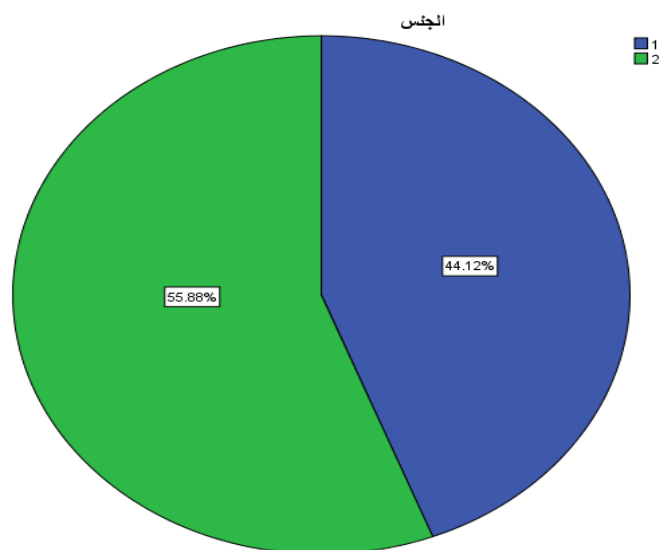
المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة من إجمالي العينة
النوع	1. ذكر	15	44.1%
	2. أنثى	19	55.9 %
	إجمالي	34	100 %
الفئة العمرية	1. 25 سنة أو أقل	6	17.6 %
	2. 30-26	7	20.6 %
	3. 35-31	7	20.6 %
	4. 40-36	6	17.6 %
	5. 41 أو أكثر	8	23.5 %
	إجمالي	34	100 %
سنوات الخبرة	1. من سنة إلى 5 سنوات	20	28.8 %
	2. من 5 إلى 10 سنوات	3	8.8 %
	3. أكثر من 10 سنوات	11	32.4 %
	إجمالي	34	100 %
المستوى التعليمي	1. أقل من المستوى الثانوي	3	8.8 %
	2. مستوى ثانوي	9	26.5 %
	3. مستوى جامعي	22	64.7 %
	إجمالي	34	100 %

❖ المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية

(ن=34 مفردة)

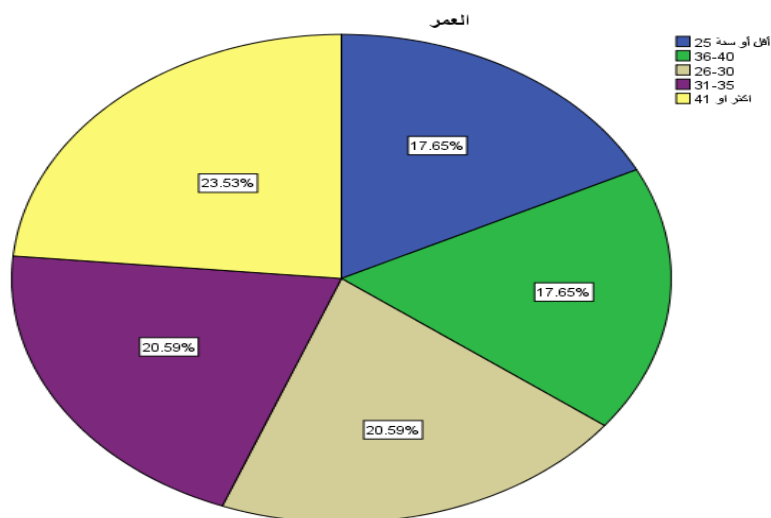
من بيانات الجدول رقم () تم استخلاص النتائج الآتية:

- بالنسبة للنوع: أظهرت النتائج الإحصائية أن، على الرغم من تقارب عدد الذكور والإناث بالعينة إلا أن عدد الإناث أكبر من عدد الذكور، حيث بلغت عدد الذكور 15 مفردة بنسبة 44.1% من إجمالي العينة، بينما بلغت عدد الإناث 19 مفردة بنسبة 55.9% من إجمالي العينة. كما موضح بالشكل التالي:



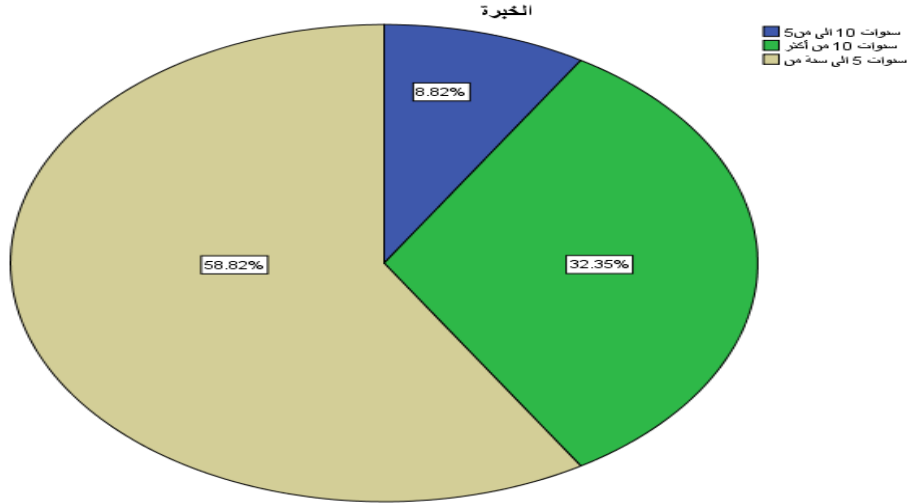
❖ الشكل (6) تصنيف العينة وفقا للجنس

- أما فيما يتعلق بالعمر: فإن 6 مفردة 25 سنة أو أقل بنسبة 17.6%. بينما الفئة العمرية من 26 إلى 30 سنة جاء بها 7 مفردة بنسبة 20.6%. الفئة العمرية من 31 إلى 35 سنة جاء بها 7 مفردة بنسبة 20.6%. بينما الفئة العمرية 36 إلى 40 جاء بها 6 مفردة بنسبة 17.6%.. بينما الفئة العمرية أكثر من 40 جاء بها 8 مفردة بنسبة 23.5%. الشكل التالي يوضح ذلك



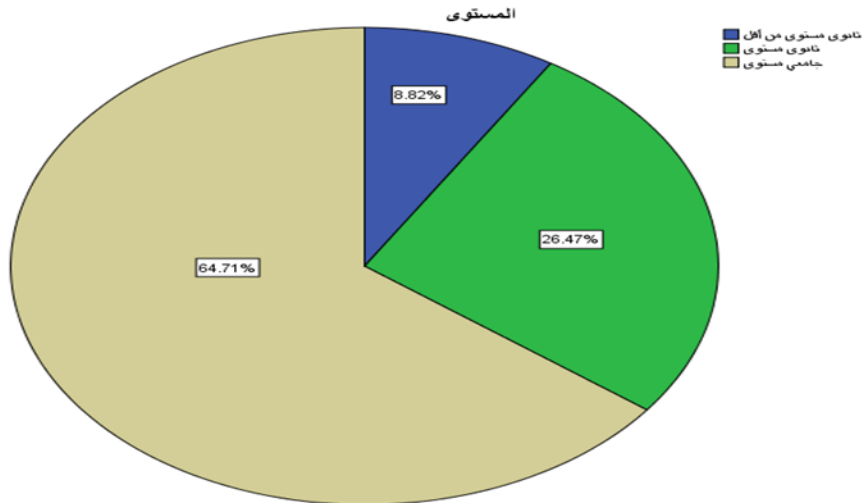
❖ الشكل (7) تصنيف عينة الدراسة وفقا للعمر

- وفيما يتعلق بعدد سنوات الخبرة: فإن 20 مفردة سنة أو أقل من 5 سنوات خبرة بنسبة 28.8%. بينما مستوى الخبرة من 5 إلى 10 سنوات جاء به 3 مفردة بنسبة 8.8%. مستوى الخبرة من أكثر من 10 سنوات جاء به 11 مفردة بنسبة 32.4%. الشكل التالي يوضح ذلك.



❖ الشكل (8) تصنيف عينة الدراسة وفقا لمستوى الخبرة

- إما بالنسبة للمستوى التعليمي: بلغ عدد من يحملون مؤهل أقل من المستوى الثانوي 3 مفردة بنسبة 8.8% من إجمالي أفراد العينة. بينما بلغ عدد من يحملون مؤهل ثانوي 9 مفردة بنسبة 26.5% من إجمالي أفراد العينة. أخيراً، بلغ عدد من يحملون مؤهل الجامعي 22 مفردة بنسبة 64.7% من إجمالي أفراد العينة. الشكل التالي يوضح ذلك



❖ الشكل (9) تصنيف العينة وفقا للمستوى التعليمي

3. قياس الصدق والثبات آليات الدراسة:

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة، تم اختبار صدق الاتساق الداخلي لاستبانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (AVE (Extracted Variance Average). بينما، تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس كال من: قيمة ألفا كرونباخ α ، قيمة الثبات المركب reliability Composite، و قيمة معامل A-rho، من خلال نموذج المعادلة البنائية equation Structural SEM (modeling)، باستخدام برنامج التحليل الإحصائي PLS - Smart 3.0. الفقرات والجداول التالية توضح ذلك.

4. صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة:

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (AVE (Extracted Variance Average).

- صدق الاتساق الداخلي: يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه، لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي للاستبانات من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه. وفقا لدراسة (Kaiser (1974، معامل الارتباط أقل من 0.5 يتم حذفه من الاستبانة.

- الصدق التقاربي Validity Convergent: يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس، وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج AVE، التي يجب ان تكون قيمتها أكبر من 0.5 وفقا ل (al et Hair. 2006)

الجداول التالية توضح النتائج الإحصائية الخاصة ب) معاملات الارتباط، الانحراف المعياري، قيمة T المحسوبة، وقيمة، P-value (بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي لاستبانات. كذلك، احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج AVE لقياس الصدق التقاربي للاستبانات، وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية PLS - SEM، كما يلي:

الجدول (10) مقياس الصدق

Variable المتغير		Statements العبارات	KMO	Factor loadings معامل الارتباط	Standard deviation الانحراف المعياري	P Values	Average variance extracted متوسط التباين المستخرج	
نظم العمل عالية الأداء	التحفيز والرضا	التحفيز 1	.566	.870	1.219	0.00	0.761	0.367
		التحفيز 2		.652	1.074	0.00		
	التعلم المستمر	التعلم 1		.913	1.038	0.00	0.827	
		التعلم 2		.741	1.326	0.00		
	كفاءة العمليات	كفاءة 1		.380	1.176	0.00	0.6195	
		كفاءة 2		.859	1.186	0.00		
التميز المؤسسي	القيادة والإدارة	القيادة 1	.606	.708	1.147	0.00	0.7245	2.955
		القيادة 2		.741	1.104	0.00		
	المشاركة والتواصل	المشاركة 1		.794	1.278	0.00	0.788	
		المشاركة 2		.782	.960	0.00		
	التدريب والتطوير	التدريب 1		.822	1.158	0.00	0.794	
		التدريب 2		.766	.936			
	القياس والتحسين	القياس 1		.601	1.129		0.5915	
		القياس 2		.582	.968			
	الثقافة المؤسسية	الثقافة 1		.831	1.160		0.71	
		الثقافة 2		.589	.985			

يتضح من الجدول بالأعلى:

- مقياس تطبيق نظم العمل عالية الأداء: جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها، عند قيم أكبر من 0.7 بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من 0.001 وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس. كذلك، من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE، يتضح ان قيمته لمتغير تطبيق التحول الرقمي هو $0.565 > 0.5$ وفقا لذلك، فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.
- مقياس التميز المؤسسي: جميع معاملات الارتباط للعبارات التي تقيس متغير التميز المؤسسي (قيمتها أكبر من 0.7 بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من 0.001، وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس بأبعاده الثالث. كذلك، من

النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج، AVE لمتغير التميز المؤسسي ككل الذي يساوي 0.736، كذلك قيم متوسط التباين المستخرج لأبعاد التميز المؤسسي (هي: 0.770, 0.758, 0.680 على الترتيب. وفقا لذلك، فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

5. ثبات أداة الدراسة:

يشير ثبات الاستبيان إلى: الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة. لقياس ثبات الاستبانة المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، تم احتساب قيم ألفا كرونباخ، الثبات المركب reliability Composite، وقيمة A-rho بواسطة نموذج المعادلة البنائية PLS-SEM. وفقا ل (al et Hair (2010، يجب ان تكون القيم الثلاثة أكبر من 0.7 حتى يتحقق الثبات للمقياس.

الجدول التالي موضح به القيم المستخرجة من المعادلة البنائية PLS-SEM فيما يتعلق بالثالث قيم ألفا كرونباخ، الثبات المركب reliability Composite، وقيمة A-rho.

الجدول (11) ثبات الدراسة

Variable المتغير	Number of Statements عدد العبارات	Cronbach's alpha
نظم العمل عالية الأداء	الرضا والتحفيز	2
	التعلم المستمر	2
	كفاءة العمليات	2
التميز المؤسسي	القيادة والإدارة	2
	المشاركة والتواصل	2
	التدريب والتطوير	2
	القياس والتحسين	2
	الثقافة المؤسسية	2

يتضح من الجدول بالأعلى أن قيم معاملات الثبات لمقاييس الدراسة كما يلي:

▪ مقياس تطبيق نظم العمل عالية الأداء أظهرت النتائج الإحصائية ان قيم ألفا كرونباخ، الثبات المركب reliability Composite، وقيمة A-rho هم: 0.955, 0.959, 0.956 على الترتيب. مما يشير إلى ان جميع القيم أكبر 0.7. وفقا ل (al et Hair (2010، فقد تحقق ثبات المقياس.

▪ مقياس التميز المؤسسي: أظهرت النتائج الإحصائية ان قيم ألفا كرونباخ، الثبات

المركب reliability Composite، وقيمة A-rho للمقياس ككل هم: 0.966, 0.969, 0.966

على الترتيب. كذلك، قيم ألفا كرونباخ، الثبات المركب reliability Composite، وقيمة A-rho (

البعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية، على الترتيب هم: تخطيط الموارد البشرية 😊، 0.935, 0.949,

0.936 (، التوظيف) الاستقطاب والتعيين 😊، 0.905, 0.927, 0.905 (، التدريب والتطوير:

(0.936 0.949, 0.935, (مما يشير إلى ان جميع القيم أكبر 0.7. وقال al et Hair (2010), فقد تحقق ثبات المقياس.

وفقا للنتائج الإحصائية بالأعلى، التي أثبتت صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية، مما يعني إمكانية الاعتماد على نتائجها وصالحية هذه الاستبانات للتطبيق والوثوق بها، واستخدامها في إجراء التحليلات الخاصة باختبار فروض الدراسة.

6. التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

قد تم قياس استجابات أفراد العينة لفقرات المقياس، طبقا لمقياس ليكرت الخماسي، وفقا لما يلي:

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
----------------	-----------	-------	-------	------------

الجدول (12) التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

level (degree) Practice/importance مستوى (درجة) الممارسة / الأهمية	Relative weight % الوزن النسبي %	Result (general trend) النتيجة (الاتجاه العام)	The value of the arithmetic mean قيمة المتوسط الحسابي
منخفض جدا	من 20 إلى أقل من 36%	غير موافق بشدة	من 1 إلى أقل من 1.80
منخفض	من 36 إلى أقل من 52%	غير موافق	من 1.80 إلى أقل من 2.60
متوسط	من 52 إلى أقل من 68%	محايد	من 2.60 إلى أقل من 3.40
مرتفع	من 68 إلى أقل من 84%	موافق	من 3.40 إلى أقل من 4.20
مرتفع جدا	من 84 إلى أقل من 100%	موافق بشدة	من 4.20 إلى أقل من 5

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة متمثلة في الأوساط الحسابية بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي، والانحرافات المعيارية للمتغيرات طبقا للجدول المتعلق بدالة المتوسط الحسابي. حيث يتم النظر إلى دالة المتوسط الحسابي الموضح في الجدول بالأعلى لمعرفة مستوى تطبيق التحول الرقمي وكذلك مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية وأبعادها، وذلك وفقا لوجهة نظر عينة الدراسة، وذلك كما يلي:

الجدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

Variable المتغير		Arithmetic Mean المتوسط الحسابي		Standard deviation الانحراف المعياري		General trend الاتجاه العام		Level of importance مستوى الأهمية	
نظم العمل عالية الأداء	التحفيز والرضا	3.54	3.48	.923	.439	موافق	موافق	مرتفع	مرتفع
	التعلم المستمر	3.63		.883		موافق		مرتفع	
	كفاءة العمليات	3.26		.594		موافق		مرتفع	
التميز المؤسسي	القيادة والإدارة	3.63	3.56	.965	.793	موافق	موافق	مرتفع	مرتفع
	المشاركة والتواصل	3.25		.939		موافق		مرتفع	
	التدريب والتطوير	3.62		.983		موافق		مرتفع	
	القياس والتحسين	3.60		.868		موافق		مرتفع	
	الثقافة المؤسسية	3.72		.939		موافق		مرتفع	

يتضح من الجدول بالأعلى الخاص بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة ما يلي:

- تظهر نتائج توصيف المتغير المستقل نظم العمل عالية الأداء: إلى أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي الموافقة، مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع من نظم العمل عالية الأداء بالقطاع الصحي، وذلك، حيث كان المتوسط الحسابي لآراء أفراد العينة هو (4.032) (بنسبة موافقة عالية بلغت %80.64 ، عند الانحراف معياري (0.613)
- بالنسبة لتوصيف المتغير التابع التميز المؤسسي: أوضحت النتائج أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي الموافقة، مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع من تطبيق التميز المؤسسي بالقطاع الصحي. حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (3.923) (بنسبة موافقة بلغت %78.46) (عند الانحراف معياري (0.68)، كذلك أوضحت النتائج الإحصائية الوصفية أبعاد التميز المؤسسي أن الأبعاد الخمسة لمتغير التميز المؤسسي جاء الاتجاه العام لها من قبل مفردات عينة الدراسة هو الموافقة عند مستوى تطبيق مرتفع لدى القطاع الصحي، حيث نجد أن المتوسط الحسابي لبعاد القيادة هو (4.045) (بنسبة موافقة) %80.9 (عند الانحراف معياري (0.706)، المتوسط الحسابي لبعاد المشاركة هو (3.874) (بنسبة موافقة حوالي) %77.48 (عند الانحراف معياري (0.709)، بلغ

المتوسط الحسابي لبعدها التدريب والتطوير (3.85) (بنسبة موافقة) 77% (عند الانحراف المعياري) 0.781).

وفقا للنتائج الوصفية لمتغيرات الدراسة، أشارت النتائج الإحصائية الوصفية فيما يتعلق بالمتغير المستقل (نظم العمل عالية الأداء) (إلى أن الاتجاه العام لدى عينة الدراسة هو الموافقة وأن تطبيقه في القطاع مرتفع، بينما كانت النتائج الإحصائية الوصفية للمتغير التابع) التميز المؤسسي (وأبعاده ذات مستوى مرتفع في القطاع الصحي، وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة).

7. معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة:

يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطي (البيرسون) بين متغيرات الدراسة، والتي تم قياسها باستخدام V-SPSS28. وذلك على النحو التالي:

الجدول (14) معاملات الارتباط الخطي

Correlations			
		نظم العمل	التميز المؤسسي
نظم العمل	Pearson Correlation	1	.766**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	34	34
	Bootstrap ^c	Bias	-.025-
	Std. Error	0	.130
	95% Confidence Interval	Lower	.387
التميز المؤسسي		Upper	.914
	Pearson Correlation	.766**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	34	34
	Bootstrap ^c	Bias	-.025-
	Std. Error	.130	0
	95% Confidence Interval	Lower	.387
		Upper	.914

الارتباط الخطي بين نظم العمل عالية الأداء (كمتغير مستقل) والتميز المؤسسي (كمتغير تابع):

• تبين وجود ارتباط معنوي قوي موجب (0.806) (بين نظم العمل عالية الأداء كممتغير مستقل التميز المؤسسي) إجمالي (كمتغير تابع عند مستوى دالة أقل من 0.01).

• تبين وجود ارتباط معنوي قوي موجب بين نظم العمل عالية الأداء كممتغير مستقل وبين التميز المؤسسي عند معامل ارتباط: 0.764، 0.743، 0.740 على الترتيب، كمتمغيرات تابعة عند مستوى دالة أقل من 0.01).

• يلاحظ مما سبق أن قيم معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة مرتفعة، ومما يدل على قوة هذا الارتباط.

6. نتائج اختبار فروض الدراسة:

يتعلق هذا الجزء باختبار صحة الفرض الرئيسي للدراسة وما يتبعه من فروض فرعية، ويتم عرض النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها باستخدام كالم من الحزمة الإحصائية PLS-SEM، SPSS28، على النحو التالي:

الفرض الرئيسي للدراسة: (هناك علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظم العمل عالية الأداء وتحقيق التميز المؤسسي في مستشفيات القطاع العام بمدينة الرياض).

ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي فروضا فرعية كما يلي:

الفرضية الفرعية الأولى H a: توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تحفيز وتحسين أداء الموظفين على التمييز المؤسسي.

الفرضية الفرعية الثانية H b: توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ثقافة العمل المستمر على التمييز المؤسسي.

نتائج اختبار الفرض الرئيس للدراسة:

ينص هذا الفرض على (هناك علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظم العمل عالية الأداء وتحقيق التميز المؤسسي في مستشفيات القطاع العام بمدينة الرياض).

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Regression Linear Simple

Analysis بين نظم العمل عالية الأداء محل الدراسة كمتغير مستقل والتميز المؤسسي (إجمالي) كمتغير تابع.

الجدول (15) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.766 ^a	.586	.573	.433

a. Predictors: (Constant), التميز_المؤسسي

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	8.492	1	8.492	45.330	.000 ^b
Residual	5.995	32	.187		
Total	14.487	33			

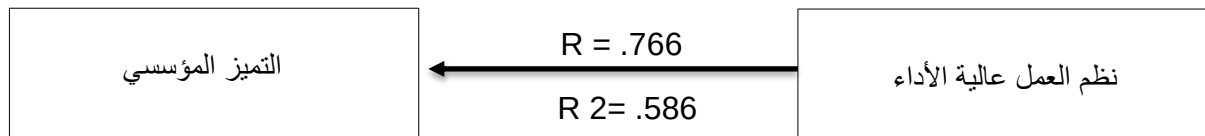
a. Dependent Variable: نظم_العمل

b. Predictors: (Constant), التميز_المؤسسي

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	1.034	.371		2.790
	التميز المؤسسي	.686	.102	.766	6.733

a. Dependent Variable: نظم العمل

الشكل (10) نموذج نتائج الفرضية الرئيسية



يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي:

- يشير مستوى المعنوية الاختبار (F) وهو (F. sig) أقل من (0.01) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دالة 0.01
- وتشير قيمة معامل الارتباط (R = 766) إلى وجود ارتباط موجب قوي بين نظم العمل عالية الأداء مع التميز المؤسسي (أجمالي).
- يشير معامل التحديد المعدل (R2) إلى أن (65%) من التباين الحاصل في التميز المؤسسي (أجمالي) يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى نظم العمل عالية الأداء.
- تشير قيمة (Value.T) إلى معنوية معامل الانحدار (بيتا β)، حيث أن مستوى الدالة المحسوب الاختبار (ت) أقل من (0.01). نظم العمل عالية الأداء والتميز المؤسسي على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض

وبناء الرئيسي الذي ينص على وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات

دلالة إحصائية بين نظم العمل عالية الأداء كمتغير مستقل والتميز المؤسسي (أجمالي) كمتغير تابع.

نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول للدراسة:

ينص هذا الفرض على أنه (توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تحفيز وتحسين أداء الموظفين على التمييز المؤسسي). يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين نظم العمل عالية الأداء محل الدراسة كمتغير مستقل، والتميز المؤسسي كمتغير تابع.

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Regression Linear Simple

الجدول (16) نتائج اختبار الفرضية a

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.690 ^a	.477	.460	.543

a. Predictors: (Constant), تحفيز

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.597	1	8.597	29.138	.000 ^b
	Residual	9.441	32	.295		
	Total	18.038	33			

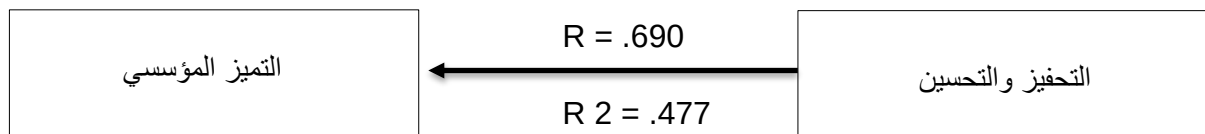
a. Dependent Variable: التميز_المؤسسي

b. Predictors: (Constant), تحفيز

Coefficients ^a								
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	1.624	.371		4.375	.000	.868	2.381
	تحفيز	.547	.101	.690	5.398	.000	.341	.754

a. Dependent Variable: التميز_المؤسسي

الشكل (11) نموذج نتائج الفرضية الفرعية a



يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي:

- يشير مستوى المعنوية الاختبار (F) وهو (F. sig) أقل من (0.01) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دالة 0.01
- وتشير قيمة معامل الارتباط (R = 690.) إلى وجود ارتباط موجب قوي بين تحفيز والتحسين والتميز المؤسسي

• يشير (معامل التحديد المعدل R^2) إلى أن (58.4%) من التباين الحاصل التحفيز والتحسين يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى نظم العمل عالية الأداء .

• تشير قيمة (ت) (Value.T) إلى معنوية معامل الانحدار (β)، حيث أن مستوى الدالة

المحسوب الاختبار (ت) أقل من (0.01).

على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض

وبناء الفرعي الأول الذي ينص على وجود علاقة ارتباط ايجابية

ذات دلالة إحصائية بين التحفيز والتحسين كمتغير مستقل والتميز المؤسسي كمتغير تابع.

نتائج اختبار الفرض الفرعي الثاني للدراسة:

ينص هذا الفرض على أنه (توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ثقافة العمل المستمر على التمييز

المؤسسي). يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين التعلم المستمر محل الدراسة كمتغير مستقل، التميز المؤسسي

كمتغير تابع.

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Regression Linear Simple

Analysis.

الجدول (17) نتائج الفرضية الفرعية b

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.498 ^a	.248	.224	.651

a. Predictors: (Constant), تعلم

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.465	1	4.465	10.526	.003 ^b
	Residual	13.573	32	.424		
	Total	18.038	33			

a. Dependent Variable: التميز_المؤسسي

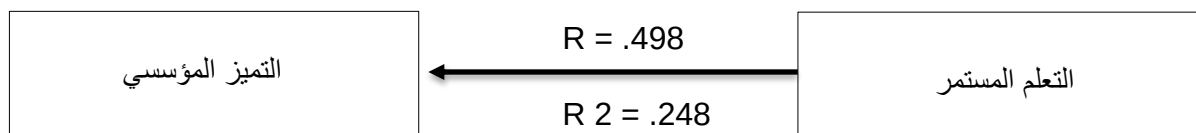
b. Predictors: (Constant), تعلم

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	2.143	.452		4.740	.000	1.222	3.064
	تعلم	.391	.121	.498	3.244	.003	.146	.637

a. Dependent Variable: التميز_المؤسسي

الشكل (12) نموذج نتائج الفرضية الفرعية b



يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي:

- يشير مستوى المعنوية الاختبار (F) وهو (F. sig) أقل من (0.01) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دالة 0.01
- وتشير قيمة معامل الارتباط (R = .498) إلى وجود ارتباط موجب قوي بين التعلم المستمر والتميز المؤسسي
- يشير (معامل التحديد المعدل R²) إلى أن (55.3%) من التباين الحاصل في التعلم المستمر يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى التميز المؤسسي.
- تشير قيمة (ت) (Value.T) إلى معنوية معامل الانحدار (بيتا β)، حيث أن مستوى الدالة المحسوب الاختبار (ت) أقل من (0.01). على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض وبناء الفرعي الثاني الذي ينص على وجود عالقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين التعلم المستمر كمتغير مستقل والتميز المؤسسي كمتغير تابع.

7.الخاتمة:

من أجل التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الحالية، فقد تم استخدام كال من برنامجي SPSS28, & V PLS-SEM. فقد قامت الباحثة بالتحليل الوصفي لعينة الدراسة، كذلك قامت بالتحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة. وفقا لنتائج التحليل الإحصائي لهذه الدراسة، فقد تحقق الصدق والثبات للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة. كذلك، فقد تم إثبات الفرض الرئيسي للدراسة والفروض الثالث الفرعية.

المراجع:

1. أحمد محمد كمال الرمادي، آ. (2018). التميز المؤسسي وتطوير برامج الجمعيات الأهلية دراسة من منظور طريقة تنظيم المجتمع. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، 13(13)، 291-235.
2. أحمد حسن مصطفى علي، (2024)، أثر نظم العمل عالية الأداء في البراعة التنظيمية (الدور الوسيط لرأس المال الفكري)
3. احمد حامد حسن، أ.م.د ندى اسماعيل جبوري، (2023) تأثير نظم عمل الاداء العالي في تحقيق النجاح الاستراتيجي: دراسة استطلاعية في عينة من المصارف التجارية الخاصة في محافظة بغداد
4. أحمد حسن مصطفى علي، (2024) أثر نظم العمل عالية الأداء في البراعة التنظيمية (الدور الوسيط لرأس المال الفكري)
5. أحمد علي صالح الزهراني، (2024) دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي (دراسة ميدانية على موظفي مركز الوطني للأرصاء بجدة)
6. أسماء عبد العزيز، (2023) مفهوم ومراحل التميز المؤسسي
7. 18 Hamoud, L. (2023, December). إدارة التميز المؤسسي: الطريق نحو القمة. مجموعة ريناد
المجد لتقنية المعلومات RMG. <https://www.rmg-sa.com/%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%85%D9%8A%D8%B2-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A4%D8%B3%D8%B3%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D8%B7%D8%B1%D9%8A%D9%82-%D9%86%D8%AD%D9%88-%D8%A7%D9%84%D9%82%D9%85%D8%A9>

8. التميز المؤسسي. (14 February ,2024). الشبكة العربية للتميز والاستدامة.

<https://sustainability-excellence.com/%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%85%D9%8A%D8%B2-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A4%D8%B3%D8%B3%D9%8A>

9. العتيبي، ع. (2020). أثر نظم العمل عالية الأداء على تحقيق التميز المؤسسي في مستشفيات القطاع العام: دراسة تطبيقية على مستشفيات وزارة الصحة في الكويت. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الكويت.

10. الحبسي، ص. ب. س. ب. م. ا.، & صالح بن سالم بن محمد الحبسي. (2021). دور القيادة في نشر ثقافة التميز وأثرها على تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على شركة الاتقان للاستشارات الهندسية بسلطنة عمان. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، 2(2)، 579-553.

11. السيد أبو الفتوح على، م.، & محمد. (2022). أثر ممارسات مشاركة وتمكين العاملين على مستوى الأداء المؤسسي للمنظمات العامة. مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، 23(1)، 255-205.

12. الردايدة، أحمد توفيق والحوامدة، حمزة محمد والحوامدة، ثروت محمد محمود والسميرات، محمد علي خليل. 2020. أثر نظم المعلومات الإدارية وكفاءتها على أداء الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على الموظفين في جامعة مؤتة الأردن. المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية: سلسلة العلوم الإنسانية، مج. 23، ع. 2، ص ص. 11-1.

13. التميز المؤسسي. (14 February ,2024). الشبكة العربية للتميز والاستدامة.

<https://sustainability-excellence.com/%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%85%D9%8A%D8%B2-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A4%D8%B3%D8%B3%D9%8A>

14. الصباغ، ش. م. ع. ا.، شوقي محمد عبد القوي، بليغ، & محمد محمد كمال عبد العزيز. (2024). دور نظم العمل عالية الأداء في تطوير أداء الموارد البشرية بالمنظمات الحكومية دراسة تطبيقية على وزارة المالية بجمهورية مصر العربية. المجلة العلمية للبحوث التجارية (جامعة المنوفية) , 52(1) , 779-812.
15. دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي (بالتطبيق على مجموعة جيااد الصناعية 2019م). (2 July ,2022). مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية. <https://www.hnjournal.net/3-7-33/>
16. علي، أحمد حسن مصطفى، السيد، أمل عبد الرحمن، (2018) دراسة العلاقة بين نظم العمل عالية الأداء والبراعة التنظيمية
17. علي مرزوق، ع. ا.، عبد العزيز، & عبد المنعم البزاوي. (2020). أثر نظم العمل عالية الأداء على الالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على العاملين في البنوك التجارية بمحافظة كفر الشيخ. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية, 1(العدد الثاني-الجزء الأول), 395-444.
18. سليمة الغاوي، (٢٠٢٢) أهمية إدارة الأداء في المنظمة
19. صقر، م. (2019). التميز المؤسسي: المفاهيم والممارسات. دار وائل للنشر والتوزيع.
20. محمد إبراهيم، ص.، صالح، متولي، حسن، & شريف. (2021). دراسة تأثير نظم العمل عالية الأداء للموارد البشرية على تحقيق ريادة الأعمال (دراسة تطبيقية على وزارة التعليم العالي في دولة ليبيا). المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية, 12(3) , 428-449.
21. موقع مدينة الملك سعود الطبية (<https://www.ksmc.med.sa/KSMC/AboutKSMC>)
22. مرجع لستبيان نظم العمل عالية الأداء) [https://sci-](https://sci-hub.se/https://doi.org/10.1177/0149206308318616) ([hub.se/https://doi.org/10.1177/0149206308318616](https://doi.org/10.1177/0149206308318616))

23. مرجع لستبيان التميز المؤسسي (<https://sci-hub.se/https://doi.org/10.1002/piq.21240>)
(

24. رابط استبيان البحث (<https://forms.gle/3rbgniajnRBNXcoh8>)

25. Hala Naji, (2011) الدور التفاعلي لنظم العمل عالي الأداء في العلاقة بين ممارسات إدارة الاحتواء العالي والريادة الاستراتيجية / دراسة حالة في شركة دياى العامة

26. Al-Ateeqi, A. (2022). The Impact of High-Performance Work Systems on Achieving Organizational Excellence in Public Hospitals in Kuwait. International Journal of Business and Management, 17(2), 13

27. Catherine L. wangPervaiz K ahmed: Engergizingg the organiz a new age for business Excellence journal, v 5, N 4, 2001.

28. DG Dale & others: Quality is Dead in Europe – long live Excelence – the or false Measuring Business Excellence journal, V.4, N3, 2000.

29. (21) Danny Samson & David Chilis: Patterns of business Excllence Measuring Business Excekence journal, V.7, N2, 2002, PP: 15 – 16.

30. Fan, D., Cui, L., Zhang, M. M., Zhu, C. J., Härtel, C. E. J., & Nyland, C. (2014). Influence of high-performance work systems on employee subjective well-being and job burnout: Empirical evidence from the Chinese healthcare sector. The International Journal of Human Resource Management, 25(7), 931–9501

31. joachinbuer: ImPlementing Business Excellence, PHD, The university of leeds, 2003, Available on website (www.ecfobe.com/documents/papers/imlementeng-businesssexcellencejp.pdf).

Liao, H., Toya, K., Lepak, D. P., & Hong, Y. (2009). Do they see eye to eye? .32
 Management and employee perspectives of high-performance work systems
 and influence processes on service quality *Journal of Applied Psychology*, 94(2),
 371–391.

Rosslyn Emerson chery Harvey: Vision of excellence in Australian & Canadian .33
 human services organization *international journal of public sector management*
journal 70, N.5, 1996, P P 109-124.

Shyrl Kennedy: The leadership role in building capauty for ma royallrouds .34
 university Canada, 2003.

Pholippetlornel&juanRamis – Pujol: An Evolution of Expeller – Some main trends. .35
 the tom magazine, v.15, n4, 2003, PP 230 – 243.

الملاحق

الاستبيان

إلى السادة الموظفين بمستشفى الملك سعود الطبية .
ارجو التكرم بالإجابة عن هذا الاستبيان الذي صمم لجمع بيانات خاصة ببحث تحت عنوان " أثر نظم العمل عالية الأداء على تحقيق التميز المؤسسي. دراسة تطبيقية على مستشفيات القطاع العام بمدينة الرياض -المملكة العربية السعودية "

أؤكد لكم إن إجاباتكم ستعامل بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط شاكرا ومقدرا جهدكم الثمين سلفا وتعاونكم الذي سيكون له أثر كبير في نجاح هذه الدراسة.

• المحور الأول: معلومات عامة

1. الجنس / ذكر ☐ أنثى ☐
2. العمر / 25 سنة أو أقل ☐ 30-26 ☐ 35-31 ☐ 40-36 ☐ 41 أو أكثر ☐
3. المستوى التعليمي / أقل من مستوى الثانوي ☐ مستوى الثانوي ☐ مستوى جامعي ☐
4. عدد سنوات الخبرة / من سنة إلى 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐

الجدول (18) استبان نظم العمل عالية الأداء

• المحور الثاني: نظم العمل عالية الأداء

- نظم العمل عالية الأداء هي تصميمات وممارسات تهدف إلى تحسين الأداء والكفاءة في المنظمات.

رقم العبارة	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محاييد	موافق	موافق بشدة
التحفيز والرضا						
01	هل تشعر أن نظم العمل العالية الأداء تحفزك للعمل بشكل أفضل؟					
02	هل أنت راضٍ عن بيئة العمل والدعم الذي تحصل عليه من الإدارة؟					
التعلم المستمر						
03	هل تشعر أن هناك فرصًا للتعلم والتطوير في المستشفى؟					
04	هل تشارك في دورات تدريبية أو ورش عمل لتطوير مهاراتك؟					
كفاءة العمليات						
05	هل تعتقد أن العمليات في المستشفى تعمل بكفاءة عالية؟					
06	هل تواجه صعوبة في الوصول إلى المعلومات أو الموارد اللازمة لأداء مهامك بشكل جيد؟					

الجدول (19) استبيان التميز المؤسسي

• المحور الثالث: التميز المؤسسي

- مفهوم يشير إلى قدرة المؤسسات على تحقيق أداء متميز ومستدام يتجاوز توقعات العملاء والموظفين والشركاء والمستثمرين.

رقم العبارة	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
القيادة والإدارة						
01	هل تشعر أن هناك قيادة قوية ومستدامة في المستشفى؟					
02	هل يتم دعم مبادرات التحسين والتطوير من قبل الإدارة؟					
المشاركة والتواصل						
03	هل يشجع المستشفى على مشاركة الموظفين في عمليات التحسين واتخاذ القرارات؟					
04	هل هناك آليات للتواصل الفعال داخل المستشفى؟					
التدريب والتطوير						
05	هل يتم توفير التدريب والتطوير المستمر للموظفين؟					
06	هل تشعر أن هناك فرصًا لتطوير مهاراتك ومعرفتك في المستشفى؟					
القياس والتحسين						
07	هل يتم قياس أداء المستشفى بانتظام؟					
08	هل هناك جهود مستمرة لتحسين العمليات وتحقيق التميز؟					
الثقافة المؤسسية						
09	هل تشعر أن هناك ثقافة تميز وابتكار في المستشفى؟					

					هل يتم تعزيز القيم والأخلاقيات في العمل اليومي؟	10
--	--	--	--	--	---	----