

تأثير الائتلافات الداخلية في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق على القطاع الصحي السعودي

ثامر عبد الله الدرعان

كليات الخليج الاهلية_السعودية

مقدمة:

تتعرض المؤسسات، سواء كانت حكومية أو خاصة، للعديد من الائتلافات الداخلية التي تؤثر بشكل مباشر على عملها وأدائها. فالإئتلاف يمثل تحالفاً يتشكل من مجموعة من الأشخاص أو الفرق داخل المؤسسة لتحقيق أهداف محددة. وفي بعض الأحيان، تكون هذه الائتلافات ذات أهداف ومصالح متناقضة مع بعضها البعض، وهذا يتسبب في تفكك المؤسسة وعدم استقرارها. (Godfroid & Labie, 2023)

تتعلق الائتلافات الداخلية في المؤسسات بفكرة تشجيع التعاون والعمل الجماعي داخل المؤسسة. وتهدف هذه الائتلافات إلى تحقيق الفوائد العديدة للمؤسسة، بما في ذلك تعزيز الابتكار، وتحسين جودة العمل، وتوفير حلول أفضل للمشكلات. (Willems, Andersson, 2017) وعلى الجانب الآخر يعتبر التميز فكرياً إدارياً ومعاصراً. والحاكم في عملية التميز هو العنصر البشري فالتميز هو ناتج فكر بشري والبشر في النهاية هم الذين يجعلون الأشياء ممكنة الحدوث عملاً بالقول المشهور "إذا استطعت أن تحكم بشيء تستطيع أن تحققه". والإدارة في مفهومها العام هي عملية استغلال الموارد التنظيمية لتحقيق الأهداف المخططة. وإدارة التميز تعني الجهود التنظيمية المخططة التي تهدف إلى تحقيق الميزات التنافسية الدائمة. والتغير من الأسباب الداعمة للتميز فالتغير هو الثابت الوحيد الذي تتعامل معه الإدارات وذلك حسب الظروف البيئية الحديثة والتي تميزت بدرجة عالية من التغير كالقول المشهور "لا يستطيع الإنسان أن يسبح في نفس النهر مرتين" فالماء يجري ويتجدد والإنسان نفسه يتغير في كل مرة يسبح فيها في نفس النهر ولذا كانت تكلفة التميز أقل بكثير من تكلفة عدم التميز (Brown, Feinberg, & Greenberg, 2012)يركز الباحث في هذه الدراسة على التعرف على تأثير الائتلافات الداخلية في تحقيق التميز المؤسسي

The impact of Internal Coalitions in Achieving Institutional Excellence Applied to the Saudi health sector Thamer Abdullah ALDeraan

Abstract:

The research seeks to investigate the impact of internal coalitions in achieving institutional excellence, while measuring the level of awareness of employees of the dimensions of internal coalitions according to demographic factors (personal and organizational), then determining the level of awareness of employees of the dimensions of institutional excellence, in addition to measuring the direct and indirect impact of the dimensions of the impact of internal coalitions in achieving institutional excellence in the Will and Mental Health Complex in Dammam, by selecting a random stratified sample of employees from (senior - middle - executive management) amounting to (285) individuals. The study found that there are significant differences in employees' awareness of the concept of internal coalitions according to personal and organizational factors, as well as significant differences in employees' awareness of the concept of institutional excellence according to personal and organizational factors, and finally there is a significant impact of applying internal coalitions in achieving institutional excellence in the Will and Mental Health Complex in Dammam, the subject of the study.

Keywords: Internal Coalitions, Leadership, goal orientation, interpersonal relationships, Institutional Excellence

ثانياً: مصطلحات البحث.

الائتلافات الداخلية

هي عبارة عن الائتلافات التي تتكون من مجموعات من الأفراد العاملين الذين لديهم اهتمامات مماثلة ويسعون إلى تلبية احتياجاتهم من قبل المؤسسة. (Cobb, 2016)

ويمكن تمثيل الائتلافات الداخلية بشكل أفضل من خلال أربعة عوامل فريدة، ولكنها مترابطة، وهي: (القيادة، التوجه نحو الهدف، العلاقات الشخصية، وفرص المشاركة) (Valerie, et al 2013)

التميز المؤسسي

تسعى المؤسسة إلى تحقيق أقصى قدر من الأداء والتميز في كل من القطاعين العام والخاص. إن التركيز على الأداء ورضا العملاء والقيادة والأولويات المحددة وإدارة العمليات والحقائق ونمو الموظفين ومشاركتهم والتعلم والابتكار والإبداع والمسؤولية الاجتماعية هي المبادئ الأساسية للتميز المؤسسي. ويتضمن التميز المؤسسي تطوير وتنفيذ استراتيجيات لتحقيق الأداء التنظيمي بما يتماشى مع المؤسسة وبيئتها، والحفاظ على استمرار هذه الخطط ومراجعتها وفقاً لأساليب مراقبة الجودة الشاملة والتحسين المستمر والتعلم المؤسسي. (Shapiro, Oesterle, Abbott, Arthur, & Hawkins, 2013)

ثالثاً: الدراسات السابقة.

هدفت دراسة ((Godfroid & Labie, 2023)) تحديد التماثل التنظيمي في المؤسسات الاجتماعية في ظل وجود الائتلافات الداخلية، أن تحديد التماثل التنظيمي في المؤسسات الاجتماعية هو نتيجة التفاعل بين الهويات المتعددة للأفراد الذين يشاركون في الائتلافات المختلفة التي تدافع عن المنطق المؤسسي. يعتمد تحديد التماثل التنظيمي على ما إذا كان من السهل على الفرد العثور على إئتلاف يتوافق معه أو لا، وعلى ما إذا كانت أفكار هذا الإئتلاف هي المهيمنة أم لا. وبناءً على طبيعة الائتلافات بين الموظفين الموجودة داخل المؤسسة ستكون طريقة العمل داخل المؤسسات الاجتماعية

كما هدفت دراسة (Xu et al., 2020) إلى التعرف على تأثير الإئتلافات الداخلية الذي يحدث نتيجة تعيين المديرين التنفيذيين ومديرين الأقسام الذين يتم تعيينهم بعد تولي المديرين التنفيذيين منصبهم على مخاطر انهيار الأسهم خلال الفترة من 2000 إلى 2014م وتوصلت إلى إن التحالف الداخلي يؤدي إلى ارتفاع مخاطر انهيار الأسهم. كما يمكن أن يؤدي الاتصال القائم على التعيين بين كبار المديرين التنفيذيين إلى زيادة التزام الشركات بالاحتياط وتجعل اكتشافه أكثر صعوبة. كما قد تسهل صلات الرئيس التنفيذي الوثيقة مع كبار المديرين التنفيذيين والمديرين ارتكاب المخالفات أثناء عملية الإلتزام.

وتناولت دراسة (Bonanomi et al., 2020) تأثير التحول الرقمي على الهياكل التنظيمية الرسمية وغير الرسمية (الإئتلافات الداخلية)، وتوصلت إلى أن أن الأدوار غير الرسمية مثل (الذهاب إلى الأشخاص للحصول على المشورة والمعلومات حول التقنيات الرقمية التي ستطبقها الشركة)؛ تؤدي إلى أن هؤلاء الأشخاص يعملون من خلال علاقات شبكية غير رسمية وخارج أدوارهم الرسمية؛ اتضح أن معظم هذه العلاقات لا تتداخل مع علاقات إعداد التقارير الرسمية بالعمل؛ كذلك يؤدي الجمع بين هذه الأدوار والعلاقات إلى إنشاء شبكة اجتماعية غير رسمية داخل الشركة.

وتناولت دراسة (Samanta et al., 2023) استكشاف وتحليل عوامل النجاح الحاسمة لتحقيق التكامل بين منهجية سته سيجما وتحقيق التميز المؤسسي، وتوصلت إلى هناك علاقة إيجابية بين عوامل النجاح الحاسمة لتنفيذ استراتيجية سته سيجما المرنة وتحقيق التميز المؤسسي. وذلك من خلال الاستعداد التنظيمي والثقافة التنظيمية والرشاقة التنظيمية

الهدف من دراسة (Al-Dhaafri & Alosani, 2023) التعرف قياس أثر إدارة الجودة الشاملة وتخطيط موارد المنظمة على التميز المؤسسي. ثم قياس دور الأداء المؤسسي في هذه العلاقة، هناك أثر إيجابي ومعنوي لإدارة الجودة الشاملة وتخطيط موارد المنظمة على الأداء التنظيمي. من الدراسات السابقة يتبين أنها اتفقت على أهمية كلا من الإئتلافات الداخلية والتميز المؤسسي في المجتمعات والبلدان المتنوعة وفي العديد من القطاعات والمنظمات والمجالات التطبيقية المختلفة. واستكمالاً لهذه الأهمية فإن البحث الحالي يركز على موضوع

تتلخص مشكله الدراسة فيما يلي:

وينبثق من مشكلة الدراسة التساؤلات الفرعية التالية:

2- ما هو مستوى إدراك العاملين لأبعاد التميز المؤسسي بمجمع إرادة الصحن محل الدراسة محل الدراسة وفقاً للعوامل الديموجرافية (الشخصية والتنظيمية)؟

يهدف البحث بشكل أساسي إلى دراسة تأثير الإئتلافات الداخلية في تحقيق التميز المؤسسي
بمجمع إرادة الصّحى محل الدراسة محل الدراسة.

1- قياس الأثر المباشر وغير المباشر لأبعاد تأثير الإثتلافات الداخلية في تحقيق التميز المؤسسي بمجمع إرادة الصحي محل الدراسة محل الدراسة.

2- تقديم مجموعة من المقترحات والتوصيات وآليات تطبيقها للقيادات والمسؤولين بمجمع إرادة الصبحى محل الدراسة محل الدراسة والتي قد تساعد على تحقيق التميز المؤسسى عن تطبيق الإئتلافات الداخلية المختلفة.

سادسا: أهمية البحث.

- أهمية البحث في العلاقة بالموضوع ذاته وبمجال الدراسة التطبيقي وتأثيراته المتزايدة في الوقت الحاضر للمؤسسات المعاصرة حيث أن تطور الوعي بالإتلافات الداخلية

دفع إلى حيز التفكير والاهتمام بتعزيز سلوكيات الأداء الوظيفي للعاملين والوصول من خلالها إلى تحقيق التميز المؤسسي وتأثيره الجوهرى في الشركات محل الدراسة.

- مساهمة الدراسة في عملية تعميق رؤية الإدارة العليا لدور المتغير المستقل (الإثلافاة الداخلية) والمتغير التابع (التميز المؤسسى).

سابعا: فروض البحث.

الفرض الأول: يوجد تأثير معنوي لتطبيق بُعد القيادة (كأحد أبعاد الإثلافاة الداخلية) في تحقيق التميز المؤسسى مجمع إرادة والصحة النفسية بالدمام محل الدراسة.

الفرض الثانى: يوجد تأثير معنوي لتطبيق بُعد التوجه نحو الهدف (كأحد أبعاد الإثلافاة الداخلية) في تحقيق التميز المؤسسى مجمع إرادة والصحة النفسية بالدمام محل الدراسة.

الفرض الثالث: يوجد تأثير معنوي لتطبيق بُعد العلاقات الشخصية (كأحد أبعاد الإثلافاة الداخلية) في تحقيق التميز المؤسسى مجمع إرادة والصحة النفسية بالدمام محل الدراسة.

الفرض الفرعى الرابع: يوجد تأثير معنوي لتطبيق بُعد فرص المشاركة (كأحد أبعاد الإثلافاة الداخلية) في تحقيق التميز المؤسسى مجمع إرادة والصحة النفسية بالدمام محل الدراسة.

ثامنا: منهج البحث.

إن هدف الدراسة الحالية يتحقق من خلال استخدام المنهج الوصفى والمنهج التحليلى المبني على التصور والتحليل، من خلال جمع وتنقيح وتصنيف المعلومات والحقائق المتعلقة بالموضوع ومن المصادر والمراجع المختلفة، حيث تعتمد هذه الدراسة في توفير البيانات على المعلومات النظرية وعلى البحوث والدراسات السابقة التي تبحث في هذا الموضوع للوصول إلى استنتاجات واقعية تعكس أهداف الدراسة

تاسعا: مجتمع وعينة البحث.

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين بمجمع إرادة والصحة النفسية بالدمام بالملكة العربية السعودية والبالغ عددهم (1200) مع اختيار عينة عشوائية طبقية قدرها (285) مفردة .

عاشرا: الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة

1- الإحصاءات الوصفية لأبعاد الإثلاطات الداخلية

جدول رقم (1)

ملخص المقاييس الوصفية لأبعاد الإثلاطات الدتخلية"

المقاييس	القيادة،	التوجه نحو الهدف	العلاقات الشخصية	فرص المشاركة
المتوسط الحسابي	3.72	3.2765	4.2409	3.2151
الانحراف المعياري	.585	.74772	.59493	1.15805

المصدر : مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ من الجدول السابق أن آراء العينة موضوع الدراسة:

- تتصف بالموافقة الجيدة على إجمالي (أبعاد الإثلاطات الداخلية) حيث بلغت تراوحت قيمة المتوسط الحسابي 3.21 و 4.21، وبانحراف معياري 0.58 إلى 1.1 وهو ما يعني وجود قدر من التجانس ما بين مختلف آراء العينة حول هذا المتغير، وهذا يشير إلى وجود اتفاق وإجماع بين آراء أفراد العينة على اتجاههم الإيجابي على مستوى جميع الأبعاد.

2- الإحصاءات الوصفية لمتغير التميز المؤسسي

جدول رقم (2)

ملخص المقاييس الوصفية لأبعاد متغير " التميز المؤسسي "

المقاييس	القيادة وثق الشركة	رؤية الشركة واستراتيجياتها	إشراك العامل	تحقيق الاستدا	إدارة الأداء	الأداء الاستراتيجي والتشغيلي	الأطراف المعنية
المتوسط الحسابي	3.9955	3.9068	3.7402	3.7849	3.57	3.21	3.0429
الانحراف المعياري	71134	73126	.68071	67821	.70816	1.202	60677

المصدر : مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ من الجدول السابق أن العينة موضوع الدراسة :

- تتصف بالموافقة النسبية على إجمالي أبعاد (التميز المؤسسي) حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ما بين 3 إلى 3.90، وبانحراف معياري 0.606 إلى 1.2 وهو ما يعني وجود قدر من التجانس ما بين مختلف آراء العينة حول هذا المتغير، وهذا يشير إلى وجود اتفاق وإجماع بين آراء أفراد العينة على اتجاههم الإيجابي على مستوى جميع الأبعاد.

حادي عشر: اختبار صحة فروض الدراسة.

الفرض الأول: يوجد تأثير معنوي لتطبيق بُعد القيادة (كأحد أبعاد الإئتلافات الداخلية) في تحقيق التميز المؤسسي مجمع إرادة والصحة النفسية بالدمام محل الدراسة.
جدول رقم (٠):

نموذج الانحدار الخطي للفرض الأول

معامل التحديد R^2	قيمة "ف" $F. test$		قيمة "ت" $t. test$		المعاملات المقدرة β_i	المتغير المستقل
	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة		
61.3%	**0.01	572.982	**0.01	9.192	0.932	الجزء الثابت
			**0.01	23.937	0.783	إجمالي بُعد القيادة

دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01). *دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.05).

* المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

من الجدول السابق يتضح ما يلي :

- نجد أن المتغير المستقل (إجمالي بُعد القيادة) يفسر (61.3%) من التغير الكلي في المتغير التابع (التميز المؤسسي)، وباقي النسبة يرجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج، كما أن المتغير المستقل (بعد القيادة)، ذو تأثير معنوي على المتغير التابع (التميز المؤسسي)، حيث بلغت قيمة "ت" (23.937) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (0.01)، بالإضافة إلى أن قيمة إختبار (F-test) هي (572.982) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (0.01) ، مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار على أبعاد التميز المؤسسي، ومن ثم يتم قبول الفرض الأول القائل بأنه يوجد تأثير معنوي لتطبيق بُعد القيادة (كأحد أبعاد الإئتلافات الداخلية) في تحقيق التميز المؤسسي مجمع إرادة والصحة النفسية بالدمام محل الدراسة.
الفرض الثاني: يوجد تأثير معنوي لتطبيق بُعد التوجه نحو الهدف (كأحد أبعاد الإئتلافات الداخلية) في تحقيق التميز المؤسسي مجمع إرادة والصحة النفسية بالدمام محل الدراسة.

جدول رقم (4/ 33):

نموذج الانحدار الخطي للفرض الثاني

معامل التحديد R^2	قيمة "ف" F. test		قيمة "ت" t. test		العلامة المقدرة β_i	المتغير المستقل
	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة		
35.1%	**0.01	195.768	**0.01	9.824	1.382	الجزء الثابت
			**0.01	13.992	0.592	إجمالي بعد التوجه نحو الهدف

** دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01). * دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.05).

* المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

من الجدول السابق يتضح ما يلي :

- أن المتغير المستقل (إجمالي بعد التوجه نحو الهدف) يفسر (35.1%) من التغير الكلي في المتغير التابع (التميز المؤسسي). وباقي النسبة يرجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج.

- أن المتغير المستقل (بعد التوجه نحو الهدف) ، ذو تأثير معنوي على المتغير التابع (التميز المؤسسي)، حيث بلغت قيمة "ت" (13.992) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (0.01).

- أن قيمة إختبار (F-test) هي (195.768) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (0.01) ، مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار على أبعاد التميز المؤسسي، ومن ثم يتم قبول الفرض الثاني القائل بأنه يوجد تأثير معنوي لتطبيق بُعد التوجه نحو الهدف (كأحد أبعاد الإثلاطات الداخلية) في تحقيق التميز المؤسسي مجمع إرادة والصحة النفسية بالدمام محل الدراسة.

الفرض الثالث: يوجد تأثير معنوي لتطبيق بُعد العلاقات الشخصية (كأحد أبعاد الإثلاطات الداخلية) في تحقيق التميز المؤسسي مجمع إرادة والصحة النفسية بالدمام محل الدراسة.

جدول رقم (4/34):

نموذج الانحدار الخطي للفرض الثالث

معامل التحديد R^2	قيمة "ف" F. test		قيمة "ت" t. test		المعاملات المقدرة β_i	المتغير المستقل
	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة		
0.415	0.01	256.789	0.01	8.380	1.151	الجزء الثابت
			0.01	16.025	0.644	إجمالي بعد العلاقات الشخصية

**دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01). *دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.05).

* المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

من الجدول السابق يتضح ما يلي :

- أن المتغير المستقل (إجمالي بعد العلاقات الشخصية) يفسر (41.5%) من التغير الكلي في المتغير التابع (التميز المؤسسي)، وباقي النسبة يرجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج.
- أن المتغير المستقل (بعد العلاقات الشخصية)، ذو تأثير معنوي على المتغير التابع (التميز المؤسسي)، حيث بلغت قيمة "ت" (16.025) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (0.01).

- أن قيمة إختبار (F-test) هي (256.789) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (0.01) ، مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار على أبعاد التميز المؤسسي، ومن ثم يتم قبول الفرض الثالث القائل بأنه يوجد تأثير معنوي لتطبيق بُعد العلاقات الشخصية (كأحد أبعاد الإئتلافات الداخلية) في تحقيق التميز المؤسسي مجمع إرادة والصحة النفسية بالدمام محل الدراسة.

الفرض الرابع: يوجد تأثير معنوي لتطبيق بُعد فرص المشاركة (كأحد أبعاد الإئتلافات الداخلية) في تحقيق التميز المؤسسي مجمع إرادة والصحة النفسية بالدمام محل الدراسة.

جدول رقم (35 / 4):

نموذج الانحدار الخطي للفرض الرابع

المتغير المستقل	المعلات المقدرة β_i	قيمة "ت" t. test		قيمة "ف" F. test		معامل التحديد R^2
		القيمة	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	
الجزء الثابت	1.259	11.478	**0.01	366.474	**0.01	50.3%
إجمالي بعد فرص المشاركة	0.709	19.143	**0.01			

**دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01). *دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.05).

* المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss.

من الجدول السابق يتضح ما يلي :

- أن المتغير المستقل (إجمالي بعد فرص المشاركة) يفسر (50.3%) من التغير الكلي في المتغير التابع (التميز المؤسسي). وباقي النسبة يرجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج.
- أن المتغير المستقل (بعد فرص المشاركة) ، ذو تأثير معنوي على المتغير التابع (التميز المؤسسي)، حيث بلغت قيمة "ت" (19.143) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (0.01).

- أن قيمة إختبار (F-test) هي (366.474) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (0.01) ، مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار على أبعاد التميز المؤسسي، ومن ثم يتم قبول الفرض الرابع القائل بأنه يوجد تأثير معنوي لتطبيق بُعد فرص المشاركة (كأحد أبعاد الإبتلاطات الداخلية) في تحقيق التميز المؤسسي مجمع إرادة والصحة النفسية بالدمام محل الدراسة.

ثاني عشر: النتائج والتوصيات

نتائج متعلقة بالائتلافات الداخلية

- الائتلافات الداخلية

أوضحت نتائج الدراسة الميدانية بمجمع إرادة الصحي محل الدراسة أن جميع أبعاد الائتلافات الداخلية تتوافر بشكل كبير والمتمثلة في :

- أ. **بعد القيادة:** يتوقف تفعيله على سعى قادة الإئتلافات الداخلية علي توجيه الأعضاء نحو تحقيق أهداف الشركة، مع القدرة علي تقديم الدعم لأعضاء الإئتلاف، والتشجيع علي التنافس مع باقي الإئتلافات الأخرى لتحقيق التميز، فضلاً عن الإستثمار الأمثل للموارد المتاحة، من خلال التدريب علي المستجدات والتطورات في عملهم والعمل علي تطبيقها.
- ب. **بعد التوجه نحو الهدف:** اتضح أيضاً أن هذا المحور له أهمية من خلال وضوح رؤية ورسالة الشركة إلي توجيه أعضاء الإئتلافات الداخلية نحو تحقيق الأهداف المخططة، مع توافر طموح ومعرفة بكيفية إدارة الذات، والقدرة علي اتخاذ القرارات، ووضع أهداف وغايات واضحة لأعضاء الإئتلافات الداخلية، والتحفيز علي تحقيق الأهداف.
- ج. **بعد العلاقات الشخصية:** تبين من الدراسة الميدانية أن هذا المحور يعتمد بالدرجة الأولى علي العلاقة الشخصية مع الزملاء في الشركة ، وتسيير الشئون الداخلية لعمل الإئتلاف، وحل النزاعات التي قد تنشأ في بيئة العمل، مع استخدم العلاقات الشخصية مع قيادات الشركة في تنمية الثقة مع أعضاء الإئتلاف الداخلي
- د. **بعد فرص المشاركة :** تبين من الدراسة الميدانية أن هذا المحور يعتمد بالدرجة الأولى على توافر فرص المشاركة لأعضاء الإئتلافات الداخلية في اتخاذ القرارات، وإظهار قدراتهم الخاصة واستثمارها مع إنجاز المهام المحددة،، في ضوء إعطاء فرصة لكل عضو من أعضاء الإئتلافات الداخلية لتقديم مقترحاته بكامل الحرية.

نتائج متعلقة بالتميز المؤسسي

أوضحت نتائج الدراسة الميدانية بمجمع إرادة الصحي محل الدراسة أن جميع أبعاد التميز المؤسسي تتوافر بشكل كبير والمتمثلة في :

- أ. **القيادة وثقافة المؤسسة:** يتوقف تفعيله على أن تكون القيادة الإدارية قدوة للمرؤوسين على مستوى السلوك والخلق الرفيع، مع التأكيد الأولويات الإدارية من قبل القيادة بالشركة. والمشاركة بفاعلية في تطوير ومراجعة وتحسين النظم بالشركة، والقدرة على تحقيق أهداف وغايات الشركة وتطوير أنشطتها.
- ب. **رؤية المؤسسة واستراتيجياتها:** وتتحقق من خلال الاستفادة من تحليل القدرات في وضع الاستراتيجيات والبرامج للشركة، ومراجعة الاستراتيجية وتحليل لقدراتها الداخلية وبيئتها الخارجية مع استخدام مؤشرات الأداء للتأكد من أن استراتيجيات الشركة تنفذ على النحو الصحيح، وأخيراً ربط البرامج والأنشطة الموضوعه مع الخطة الاستراتيجية للشركة.
- ت. **إشراك العاملين:** تبين من الدراسة الميدانية أن هذا المحور يعتمد بالدرجة الأولى على تقدر الشركة للأفكار والمساهمات الإيجابية المقدمة من قبل الأطراف المعنية، واشراكهم في وضع خطط تطوير الشركة وفقاً لاستراتيجيتها، مع تطوير أهداف الشركة الرئيسية وفقاً لمقترحات الأطراف المعنية، والعمل مع مؤسسات المجتمع المحلي مثل الوزارات والشركات.
- ث. **تحقيق الاستدامة:** اتضح أيضاً أن هذا المحور له أهمية من خلال أخذ احتياجات المجتمع في الاعتبار عند صياغة الغايات والأهداف الاستراتيجية للشركة، ووضع برامج الشركة وأنشطتها لتحقيق التنمية المستدامة، وتوافر مؤشرات لقياس المخاطر الصحية والبيئية التي يمكن أن يتعرض لها المجتمع، وأيضاً مساهمتها في خدمة المجتمع وضمان إيجابيتها.
- ج. **إدارة الأداء:** وتتحقق من خلال توافر مؤشرات لمراقبة الوضع الحالي للشركة وضمان تحسينه، مع إدارة واستخدام وسائل التقنيات علي نحو فعال، وتوافر خطط طوارئ تضمن سلامة العاملين فيها والبيئة المحيطة، والمحافظة على مبانها ومعداتها وتقوم بصيانتها علي نحو فعال.

ح. **الأداء الاستراتيجي والتشغيلي:** تبين من الدراسة الميدانية أن هذا المحور يعتمد بالدرجة الأولى على إشراك العاملين والعملاء الرئيسيين في عملية صياغة أهدافها الاستراتيجية والتشغيلية، وامتلاك مرونة عالية في حجم الاستجابة للتغيرات الحاصلة في حاجات ورغبات العملاء، مع رفع مستوى التقنية المستخدمة في العمليات التشغيلية، وإشراك الأطراف المعنية في عملية التخطيط الاستراتيجي.

خ. **الأطراف المعنية:** تبين من الدراسة الميدانية أن هذا المحور يعتمد بالدرجة الأولى على توافر إجراءات واضحة لقياس مستوى رضا الأطراف المعنية، مع تطوير إجراءات تقديم الخدمات، وتخصيص الوقت الكافي للاستماع للفئات المستهدفة وحل مشكلاتهم

التوصيات

جدول رقم (١)

توصيات البحث

الرقم	التوصية	آلية التطبيق	الامكانيات اللازمة
1	سعى مجمع إرادة والصحة النفسية لإعداد البرامج التدريبية والتثقيفية التي تساهم في نشر ثقافة سلوكيات الائتلافات الداخلية	- دعم والتزام الإدارة العليا. - مشاركة جميع العاملين في وضع أهداف الشركة - القدرة على تقديم الدعم لأعضاء الائتلاف	الموارد البشرية والمادية
2	محاولة تنمية السلوكيات الوظيفية للعاملين بمجمع إرادة الصحي محل الدراسة.	- قبول القائد الآراء التي تختلف بشدة مع آرائه لمهامه الوظيفية. -السعي	الموارد البشرية
3	سعى شركات البترول للاهتمام بتميز أدائها في كافة الجوانب	-دعم والتزام الإدارة العليا بشعر ثقافة التميز المؤسسي - مشاركة جميع العاملين في وضع أهداف الشركة	الموارد البشرية والمادية

المصادر والمراجع:

- (1).Cécile Godfroid and Marc Labie (2023), The process of organizational identification in social enterprises: The role of coalitions, *European Management Review*, pp. 1-11, <https://doi.org/10.1111/emre.12551>
- (1).Jurgen Willems., Fredrik O. Andersson., Marc Jegers and David O. Renz (2017), A Coalition Perspective on Nonprofit Governance Quality: Analyzing Dimensions of Influence in an Exploratory Comparative Case Analysis, *International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 28, pp.1422–1447.
- (1)Louis D. Brown., Mark E. Feinberg., and Mark T. Greenberg (2012), Measuring Coalition Functioning: Refining Constructs through Factor Analysis, *Health Education & Behavior*, 39(4), pp. 486–497.
- (1)Adam J. Cobb (2016), How firms shape income inequality: Stakeholder power, executive decision making, and the structuring of employment relationships, *Academy of Management Review*, 41(2), pp. 324-348.
- (1)Valerie B. Shapiro., Sabrina Oesterle., Robert D. Abbott., Michael W. Arthur, and J. David Hawkins (2013), Measuring Dimensions of Coalition Functioning for Effective and Participatory Community Practice, *Social Work Research*, 37(4), pp. 349–359..
- (1)Isaac Onyeyirichukwu Chukwuma., Emmanuel Kalu Agbaeze., Nkiru Peace Nwakoby., Gertrude Chinelo Ugwuja., Fidelis., Odinakachukwu Alaefule and Ifeanyi Leo Madu (2019), The Relationship of Coalition on Employee Spiritual Engagement: Interplay of Organisational Politics, *Advances in Science, Technology and Engineering Systems Journal*, Vol. 4, No. 6, pp. 45-52..
- (1)Hassan Saleh Al-Dhaafri and Mohammed Saleh Alosani (2022), The intermediary role of organizational performance as a driver of total quality management and enterprise resource planning towards achieving organizational excellence: the moderating role of demographic factors, *The Total Quality Management Journal*, © Emerald Publishing Limited, 1754-2731, DOI 10.1108/TQM-12-2020-0302.
- (1)"Cécile Godfroid and Marc Labie (2023), The process of organizational identification in social enterprises: The role of coalitions, *European Management Review*, pp. 1-11, <https://doi.org/10.1111/emre.12551>
- (1).Lin Xu., Yulei Rao., Yingmei Cheng and Wang, Jianxin (2020), Internal Coalition and Stock Price Crash Risk, *Journal of Corporate Finance*, 64, 101640.
- (1)Maharshi Samanta., Naveen Virmani., Rajesh Kumar Singh., Syed Nadimul Haque and Mohammed Jamshed (2023), Analysis of critical success factors for successful integration of lean six sigma and Industry 4.0 for organizational excellence, *The Total Quality Management Journal*, © Emerald Publishing Limited 1754-2731, DOI 10.1108/TQM-07-2022-0215.
- (1)Hassan Saleh Al-Dhaafri and Mohammed Saleh Alosani (2022), The intermediary role of organizational performance as a driver of total quality management and enterprise resource planning towards achieving organizational excellence: the moderating role of demographic factors, *The Total Quality Management Journal*, © Emerald Publishing Limited, 1754-2731, DOI 10.1108/TQM-12-2020-0302.