



مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية

ISSN: 2617-5908



أثر التعزيز النفسي على التميز التنظيمي دراسة
تطبيقية على المستشفيات الخاصة في مدينة الحديدة*)

إعداد

د/عبد الله علي العمار
أستاذ إدارة الأعمال المساعد بجامعة الحديدة – اليمن
وأستاذ إدارة الأعمال المساعد بكلية ابن رشد للعلوم
الإدارية بأبها - السعودية

تاريخ قبوله للنشر ٢٠٢٠/٥/٣ م.

*) تاريخ تسليم البحث ٢٠٢٠/٣/٢٥ م.

المخلص

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر التعزيز النفسي على التميز التنظيمي بأبعاده المختلفة في المستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق الاستبانة كأداة لجمع المعلومات من عينة الدراسة البالغ عددهم (١١٢) موظفاً وموظفة، وقد تم معالجة البيانات باستخدام برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، توصلت الدراسة إلى وجود أثر للتعزيز النفسي على التميز التنظيمي بأبعاده المختلفة، كما توصلت الدراسة كذلك إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتقديرات عينة الدراسة لدرجة التعزيز النفسي على التميز التنظيمي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة تعزى للمتغيرات (الجنس، المؤهل، المسمى الوظيفي، العمر للفئتين ٢٦-٤٠ سنة و ٤١ سنة فأكثر، الخبرة للفئتين ٦-١٠ سنة و ١١ سنة فأكثر)، كما توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتقديرات عينة الدراسة لدرجة التعزيز النفسي على التميز التنظيمي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة تعزى للمتغيرات (العمر للفئة العمرية ٢٥ سنة فأقل، الخبرة للفئة ٥ سنوات فأقل)، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالتعزيز النفسي لما له من أثر واضح على التميز التنظيمي ورفع مستوى الراحة النفسية للعاملين، كذلك احتواء العاملين المبدعين والمميزين لإبراز امكانياتهم والاستفادة منها وتحقيق التميز التنظيمي.

الكلمات المفتاحية: التعزيز النفسي، التميز التنظيمي، المستشفيات الخاصة

Summary

The study aimed to know the effect of psychological reinforcement on organizational excellence in its various dimensions in the private hospitals in Al-Hodeidah city, and to achieve the goals of the study, the descriptive analytical approach was used. Organizational distinction in its various dimensions. The study also found that there are statistically significant differences for the study sample estimates for the degree of psychological reinforcement in the private hospitals in Al Hudaydah City due to the variables (gender, qualification, job title, age for the two groups 26-40 years and 41 years of age). And more, the experience for the categories 6-10 years and 11 years and over), and also found that there were no statistically significant differences for the study sample estimates for the degree of psychological reinforcement in hospitals for the city of Hodeidah due to the variables (age for the age group 25 years and less, experience for the category 5 years or less), The study recommended the need to pay attention to psychological reinforcement because of its clear impact on organizational excellence and raise the level of psychological comfort for workers, as well as contain creative and distinguished workers to highlight their capabilities and benefit from them and achieve organizational excellence.

The opening words: psychological reinforcement, organizational excellence

مقدمة:

للتعزيز النفسي أهمية كبرى في تسيير العمل، وتحقيق أهدافه، وتحسين مخرجاته، وإشغال روح المنافسة في المنظمة، ويعد وسيلة فعالة للتحفيز، وزيادة مشاركة العاملين للارتقاء بالعمل وجودته، وزيادة مستوى التميز التنظيمي داخل المنظمة.

والتميز التنظيمي لا يأتي من العدم وإنما هو شعور يكتسب، والفرد العامل يستمر بالعمل في المؤسسة التي يشعر بالانتماء إليها ويجد أن مصالحه تتحقق بتحقيقه لمصالح المؤسسة، لذلك على المؤسسات خلال سعيها لكسب عمالها وإرضاء دوافعهم وتحسين مستواهم وتعزيز شعورهم بالتمكين وتحسينهم أن أهدافهم تتحقق بتحقيق أهداف المؤسسة، وهذا يتطلب من المسيرين دراية تامة بأساليب التميز التنظيمي، حتى يتمكنوا من فهم سلوك العامل وتوجيهه لخدمة مصالح المؤسسة، فسلوك الفرد أيا كان لا يكون عشوائي وإنما يكون مدفوعاً بحاجات يسعى لإشباعها ورغبات يحاول تحقيقها (سليمان، وآخرون، ٢٠١٨، ٥٩٣).

وتتيح مهارات التعزيز النفسي للقائد الإداري وللمورد البشري في المنظمة أن يدرس خصائص العاملين ويفهمها وهذا يضعه على الطريق الصحيح لكي يصبح شخصاً يستطيع التعامل مع الآخرين بكفاءة ويفهم شعورهم ويشجعهم، مما يساعد حتماً في التميز التنظيمي. ونظراً لدور العاملين في المستشفيات الخاصة وما يقدمونه من خدمات كبيرة فإن العاملين في تلك المستشفيات بحاجة إلى نوع من التعزيز النفسي لتحقيق تميزهم التنظيمي، وهذا ما دفع الباحث إلى للقيام بهذه الدراسة لمعرفة قياس أثر هذا التعزيز النفسي على التميز التنظيمي في المستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة.

مشكلة الدراسة:

تعاني الكثير من المنظمات ضعفاً في ممارسة وتطبيق أسلوب التعزيز النفسي ومعرفة وإدراك أثره الإيجابي على التميز التنظيمي للمنظمة، كما تعاني كذلك من مشكلة التواصل بين القيادة والأفراد لتعزز فكرة تميز استراتيجية وثقافة المنظمة.

بينما يعيد التميز التنظيمي تشكيل المنظمة بشكل استراتيجي من خلال قيادة جديدة وثقافة تعمل على إيجاد قيمة ملموسة في العمل تحقق الأهداف بصورة تميزها عن غيرها من المنظمات (أبو

قاعدود، الرابعة، 2013). ومع تعدد العوامل المؤثرة على التميز التنظيمي، فإن أثر التعزيز النفسي على التميز التنظيمي لم يحظ بقدر كاف من الدراسة وخاصة في الدراسات العربية. ونظراً لعدم أو قلة الدراسات السابقة - حسب علم الباحث - التي تجمع بين متغير التعزيز النفسي والتميز التنظيمي بشكل عام والمستشفيات الخاصة في مدينة الحديدة بشكل خاص، مما يعكس وجود فجوة بحثية بحاجة إلى دراسات تحدد قياس أثر المتغير المستقل (التعزيز النفسي) على المتغير التابع (التميز التنظيمي).

ومما سبق فإنه يمكن بلورة المشكلة في الإجابة على التساؤل الرئيس الآتي: ما أثر التعزيز النفسي على التميز التنظيمي في المستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة. ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

١. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعزيز النفسي على تميز القيادة الإدارية كبعد من أبعاد التميز التنظيمي؟
٢. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعزيز النفسي على تميز الموارد البشرية (المؤسسين) كبعد من أبعاد التميز التنظيمي؟
٣. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعزيز النفسي على تميز استراتيجية المنظمة كبعد من أبعاد التميز التنظيمي؟
٤. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعزيز النفسي على تميز ثقافة المنظمة كبعد من أبعاد التميز التنظيمي؟
٥. هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر التعزيز النفسي على التميز التنظيمي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة يعزى للخصائص الديموغرافية (الجنس، العمر - المؤهل العلمي - المسمى الوظيفي - سنوات الخبرة).

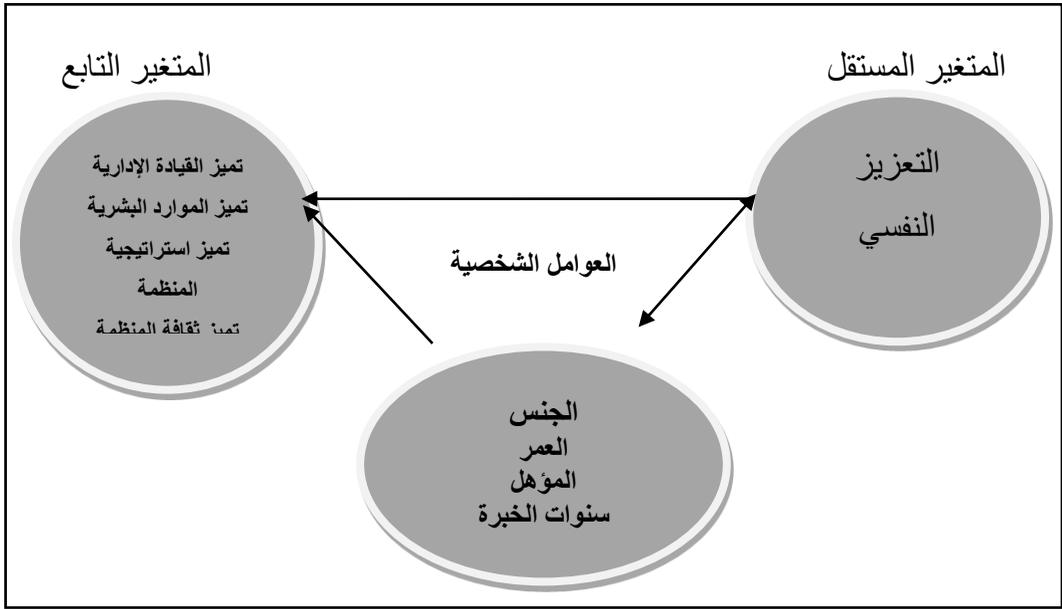
أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى:

١. تحديد أثر التعزيز النفسي على التميز التنظيمي بأبعاده المختلفة في المستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة.

٢. الكشف عن مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأثر التعزيز النفسي على التميز التنظيمي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة يعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر - المؤهل العلمي - المسمى الوظيفي - سنوات الخبرة).

نموذج الدراسة

شكل رقم (١) يوضح متغيرات الدراسة



فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية التعزيز النفسي على التميز التنظيمي بأبعاده المختلفة في المستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة. وينبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:
١. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعزيز النفسي على تميز القيادة الإدارية.
 ٢. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعزيز النفسي على تميز الموارد البشرية (المرؤسين).
 ٣. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعزيز النفسي على تميز استراتيجية المنظمة.

٤. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعزيز النفسي على تميز ثقافة المنظمة.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر التعزيز النفسي على التميز التنظيمي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة يعزى للخصائص الديموغرافية (الجنس، العمر - المؤهل العلمي - المسمى الوظيفي - سنوات الخبرة).

أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة في الجوانب التالية:

١- الأهمية النظرية: أهمية الدراسة في قلة البحوث السابقة في هذا المجال، وتقرد الدراسة بمتغيرين التعزيز النفسي والتميز التنظيمي، حيث لا يوجد دراسة تجمع بينهما - حسب علم الباحث -، وإضافة إلى المكتبة العربية كمجال جديد في الأساليب الإدارية السلوكية يضيف إلى مزيد من الثراء المعرفي.

٢- الأهمية التطبيقية: في تطبيق مفاهيم ومبادئ نظريات التعزيز النفسي على الواقع العملي وتحويل مخرجات ونتائج هذه الدراسة إلى خطوات وبرامج عمل يمكن الاستفادة منها عملياً خصوصاً في التميز التنظيمي.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: التعزيز النفسي وأثره على التميز التنظيمي.

الحدود البشرية: العاملين في مختلف المستويات الإدارية.

الحدود المكانية: المستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة.

مصطلحات الدراسة:

التعزيز النفسي: هو تقديم بعض العبارات أو الإيماءات أو المكافآت الرمزية المشجعة للموظف بعد أدائه للعمل (الرشيدي، ٢٠١٣: ١٤١).

ويعرف الباحث التعزيز النفسي إجرائياً: بأنه معرفة ما تقدمه المستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة من دعم وتحفيزات معنوية تدفع العاملين للإنجاز والتميز.

التميز التنظيمي هو "الوصول إلى الأداء الذي يفوق أداء المؤسسات الأخرى المنافسة، ويحقق تطلعات الإدارة العليا والعاملين في المنظمة" (العمرى، ٢٠١٧، ١١٧).

ويعرف الباحث التميز التنظيمي إجرائياً: هو معرفة النتائج التفوق المحققة من العاملين في أدائهم.

الجانب النظري

أولاً: **التعزيز النفسي**: قامت فكرة الدراسة للتعريف بأثر التعزيز النفسي وقدرته وفاعليته مع الأساليب الإدارية الأخرى في إدارة العاملين بطريقة تزرع فيهم الثقة والشعور بالانتماء والولاء لمنظمتهم لينتج عن ذلك فتح آفاق ومساحات لاستخراج الطاقات والابداعات المختلفة في تحقيق التميز التنظيمي للمنظمة.

تعريف التعزيز النفسي: هو أحد الأساليب المستخدمة من قبل الإداريين في شتى المجالات، حيث يعتبر بمثابة تغذية راجعة داعمة للأداء الذي يقوم به العامل نحو الأداء المتوقع منه تجاه موضوع معين (المخيمر والعبيسي، ٢٠١٤: ١٢).

ويؤكد **الفحل** أن "التعزيز من المصطلحات الأساسية لنظرية "روتر" في التعلم الاجتماعي، وطبيعة التعزيز تتضح عندما يؤدي وقوع حدث يمكن ملاحظته إلى تغير في احتمال وقوع السلوك الذي يسبق الحدث بانتظام (الفحل، ٢٠١٤: ١٦٨). ويرى الباحث أن التعزيز النفسي هو تقديم الدعم المعنوي للموظف سواء كان ذلك الدعم بالايماءات أو التلميحات أو التصريحات من شئنا تدفع الموظف للتميز في عمله.

أساليب وطرق التعزيز:

تتوفر أساليب وطرق كثيرة للتعزيز النفسي يمكن الاستفادة منها واستخدامها في المجال الإداري، تهدف هذه الأساليب إلى تحفز العاملين نفسياً ومادياً ومعنوياً مما يؤدي إلى شعورهم بالراحة النفسية في مجال العمل وتميزهم في أدائهم ، ومن هذه الأساليب والطرق مايلي:

١. **التعزيز الإيجابي**: هو عبارة عن تلقي الفرد لشيء محبب مقابل قيامه بإنجاز عمل أو تقديم خدمة (العبادي وفرحان، ٢٠١٥: ١٨٥). وهو اتباع السلوك المرغوب فيه بمثير معزز بغيه تقوية احتمالية تكراره لاحقاً (القحطاني، ٢٠١٦: ١٦). والمعززات الموجبه ويعرفها الناس بأسماء المكافأة أو الجوائز، وهي ليست سوى أحداث أو أشياء مرغوبة في حدا ذاتها.

ومن الأمثلة على المعززات الايجابية الشائعة: الثناء، والحصول على مكافآت مالية، أو مجرد ابتسامه أو تربية على الكتف (الختاتنة، ٢٠١٣: ٩١).

٢. **التعزيز السلبي:** هو إزالة أو استبعاد المثيرات الغير مرغوب فيها من البيئة كنتيجة لقيام الفرد بسلوك مرغوب فيه، وهذا يعني أن الفرد يقوم باستجابة ما، بهدف تجنب مثيرات مؤلمة أو غير مرغوب فيها مثل إعفاء الموظف من أي رسوم مطلوبة منه (القحطاني، ٢٠١٦: ١٧). وهو عبارة عن سحب مثير غير محبب أو منفر، مما يؤدي إلى زيادة احتمالية حدوث السلوك بالمستقبل (العبادي وفرحان، ٢٠١٥: ١٨٤).

٣. **التعزيز الذاتي:** هو التعزيز الذي ينبع من أعمال الفرد ويلزم ما يبذله من جهد مثل السرور الذي يجده الإنسان في العمل نفسه، ومبعثه العمل (العنزي، ٢٠١٤: ٢٣). ويتضمن المكافأة التي يعطيها الشخص لنفسه إذا قام بأداء معين، فلإنسان لا يضبط سلوكه انطلاقاً من العوامل البيئية فقط، وذلك لأنه يملك القدرة على الضبط الذاتي انطلاقاً من نتائج أفعاله (القحطاني، ٢٠١٦، ٢٥).

٤. **التعزيز الرمزي والمعنوي:**

"المعززات الرمزية: مثل الهدايا والكتب والمجلات أو العلامات أو شهادات التقدير. المعززات المعنوية الاجتماعية: وتتمثل في الانتباه والابتسام والإطراء والمدح والثناء على الموظف (الرشيدي، ٢٠١٣: ١٣٣).

٥. **التعزيز اللفظي:**

التعزيز اللفظي الإيجابي: هو إطلاق مثير لفظي مرغوب فيه بعد استجابة معينة مما يزيد من احتمالية ظهور هذه الاستجابة في المستقبل كالتعزيز بالألقاب وألفاظ المدح والتشجيع (العنزي، ٢٠١٤: ١١-١٢).

التعزيز اللفظي السلبي: هناك فرق بين التعزيز السلبي والعقاب واختلف فيه المختصون في علم النفس فالتعزيز السلبي يقوي السلوك، أما العقاب فانه يؤدي الى إيقاف السلوك أو أضعافه (العنزي، ٢٠١٤: ١١-١٢).

٦. **رفع الروح المعنوية:** هناك حاجات لدى الانسان لا يمكن إشباعها إلا برفع الروح المعنوية، ويشير فيها الشريم نقلاً عن غنية ان رفع الروح المعنوية تساعد الانسان وتحقق له إشباع

- حاجات نفسية والاجتماعية وتزيد الشعور لدية بالرضا في عملة وولائه. ورفع الروح المعنوية تشبع حاجات الفرد الغير مادية مثل الحاجة الاجتماعية، والحاجة الى التقدير، والحاجة الى تحقيق الذات، والاحترام، والقبول الاجتماعي (الشريم، ٢٠١٧، ١٢٦).
- العوامل المؤثرة في عملية التعزيز:** هناك عدة عوامل مؤثر في عملية التعزيز تتمثل في:
- (العنزي، ٢٠١٤، ٣٣-٦٣)، (الذيابات، ٢٠١٣: ١٤-٢٣)، (محمود، ٢٠١٦: ٩٠).
- ١- **كمية التعزيز:** حيث كلما زادت كمية التعزيز زادت الفاعلية للتعزيز، ولا بد من الإشارة الى ان كمية التعزيز يعتمد بشكل أساسي على نوع المعزز الذي يستخدم
 - ٢- **تنوع التعزيز:** عندما يتم تنوع التعزيز أو استخدام أكثر من معزز تكون الفاعلية أكثر من معزز واحد.
 - ٣- **الجدة في المعززات:** كلما أستخدم أسلوب جديد في التعزيز غير مألوف كانت النتيجة أفضل.
 - ٤- **التحليل الوظيفي:** ينبغي تحليل الظروف البيئية التي يعيش فيها الفرد قبل استخدام المعزز لان ذلك يساعد على تقييم السلوك المستهدف والمحافظة على استمرارته.
 - ٥- **الحوافز:** حالة الفرد المعنوية ودرجة رضاه عن عملية يحددها التوازن أو التوافق بين الحاجات التي يرغبها الأفراد في المنظمة (دوافع العمل) من ناحية وبين الحوافز التي تقدمها لهم الإدارة من ناحية أخرى، فانعدام الحوافز وعدم عدالة الأسس التي يتم على ضوءها تلك الحوافز، تعمل على تولد شعور بعدم الإنجاز أو بترك العمل.
 - ٦- **فورية التعزيز:** إن أحد أهم العوامل التي تزيد من فاعلية التعزيز هو تقديمها مباشرة بعد حدوث السلوك، وإن التأخير في تقديم التعزيز قد ينتج عنه تعزيز سلوك غير مستهدف، فعندما لا يكون تقديم التعزيز مباشرة يمكن استبداله بتعزيز وسيط مثل الثناء بهدف الإيحاء للفرد بان التعزيز قادم.
 - ٧- **ثبات التعزيز:** تعتمد فاعلية التعزيز على الثبات في تقديمه والثبات في كميته لما له دور كبير، حيث أن الافراد يبحثون عن التعزيز الثابت نسبياً في فترة اكتساب السلوك سوى الإداري أو غيره.

ثانياً: التميز التنظيمي

مفهوم التميز التنظيمي التميز التنظيمي هو الطريقة الإجمالية للعمل التي تؤدي إلى الرضا المتوازن لكل من (المتعاملين مع المنظمة، الموظفين، المجتمع) وبالتالي زيادة إمكانية النجاح طويل الأمد في العمل (بلكبير، ٢٠١٦، ١٦٧).

وهو عبارة عن أسلوب للحياة يمكن أن يحدث في منظمة صغيرة أو كبيرة، حكومية أو غير حكومية، تقدم الخدمات أو تصنع السلع، أو أنها تعمل الأشياء الاعتيادية بشكل جيد للغاية. (Ajaif , 2008 , 227) ويعرف بأنه " قدرة المنظمات على المساهمة بشكل استراتيجي في تحقيق أهداف المنظمة عبر التفوق في أدائها وحل مشكلاتها ثم تحقيق أهدافها بصورة فعالة تميزها عن باقي المنظمات" (المسعودي، ٢٠٠٨، ٢٣٦).

ومما سبق يرى الباحث أن التميز التنظيمي هو وصول المنظمة إلى أعلى المستويات مقارنة بمنافسيها من خلال تميز قيادتها وأفرادها في طريقة تنفيذ أنشطتها وتحقيق أهدافها واستراتيجياتها.

أهمية التميز التنظيمي: تعود الأهمية للتميز التنظيمي كما رأتها (العطوي، ٢٠١١، ٣٠)، (المسعودي، ٢٠٠٨، ٢٦٤) في ما يلي:

١. تحسين آليات حل المشكلات التنظيمية المعقدة.
٢. معالجة الأمراض الفنية التي تعاني منها المنظمات.
٣. إشاعة الثقافة التنظيمية المحفزة .
٤. تطبيق تقنيات التدخل والتجريب.
٥. حاجة المنظمات إلى وسائل وطرق التعرف على العقبات التي تواجهها بشكل إبداعي وابتكاري.
٦. حاجة المنظمات إلى تطوير أعضائها بصفة مستمرة حتى يتسطيعوا جعل المنظمة أكثر تميزاً قياساً بالمنظمات المنافسة.

أبعاد التميز التنظيمي

١. **تميز القيادة الإدارية:** يعرف رنيسيس لايكريت القيادة المتميزة بأنها "قدرة الفرد بالتأثير في فرد أو جماعة وتوجيههم وإرشادهم لنيل تعاونهم وتحفيزهم للعمل بأعلى درجة من الكفاءة من أجل تحقيق الأهداف المرسومة (حريم، ٢٠١٠، ٢١٥).

القيادة التي لها تأثير على التميز من خلال علاقات العمل الفعالة، والتفكير المتجدد، وتشجيع المنافسة، وتبني استراتيجية الباب المفتوح، واتباع نظام اللامركزية، وإيجاد نظام للحوافز يدفع للتميز في العمل (العمرى، ٢٠١٧، ١١٨). للقيادة العليا تأثير مباشر على التميز وذلك من خلال شحذ همم الأفراد العاملين وتحفيزهم على الإبداع وعلاقات العمل الفعالة والقدرة على التفكير المتعدد الذي يتعد عن الرقابة والروتين والتقليد (عبدالوهاب، ٢٠١٧، ١٤٣). كما يساعد على تحقيق التميز التنظيمي دعم القيادات المؤسسية للتغيير، ونشر ثقافة التميز بين العاملين، ودعم الثقة المتبادلة بين العاملين والإدارة وإقناعهم بأدواتهم الجديدة، وتحفيزهم على أدائها بكفاءة في سبيل تحقيق إنجاز غير مسبوق تتميز به المؤسسة على غيرها، وذلك في ضوء ما يتوافر لديها من إمكانيات يتم استثمارها وتحسينها، بما يمكنها من تطوير مستوى المنتج (السيد، ٢٠١٤، ٢٧٩).

ويرى الباحث أن التميز القيادي يكمن في معرفة القادة ماذا يريدون تحقيقه بشكل مباشر أو من خلال أفرادهم مع تمثل القوة في تحقيق التميز وتوفير الدعم المعنوي والمادي للعاملين.

٢. تميز الموارد البشرية (المرووسين):

حيث يتصف العاملون بالحماس والتميز في أداء مهامهم بامتلاكهم قدرات عقلية وإمكانات إبداعية تساعدهم على تخطي العقبات التي تواجههم بما يدعم تحقيق أهداف المؤسسة (العنقري، ٢٠١٤، ٢٣٠). ويمكن بيان أهمية التميز التنظيمي في المنظمات في ما يتعلق بالموارد البشرية أن المنظمات بحاجة إلى تطوير أعضائها بصفة مستمرة حتى يتمكنوا من المساعدة في جعل المنظمة أكثر تميزاً في الأداء، قياساً مع المنظمات المنافسة. وأخيراً المنظمة بحاجة إلى توافر المهارات اللازمة لصانع القرار وأهميته في تحقيق الإبداع والتميز في المنظمات (منصور والعباد، 2013 ، ٩). تميز المرؤوسين يعني الأفراد الذين يعملون بشكل مبدع ويتعهدون بانجاز المهام الموكلة إليهم بشكل استثنائي (البغدادي، العبادي، ٢٠١٠، ٣٦١).

التميز التنظيمي يتضمن تحقيق أهداف الأفراد وأهداف التنظيم من خلال إشراك المرؤوسين في صنع القرارات واتخاذها. (النسور، ٢٠١٠، ٣٥). ويمكن للباحث تأكيد دور التميز التنظيمي للموارد البشرية (المرؤوسين) بالإعتماد على (دولي وآخرون، ٢٠١٨، ٥٦٧)، (Ghajari, ٢٠١٤) Hashemi & في ما يلي:

- حرية أداء المهمة: حرية التصرف التي تسمح للفرد بأداء المهام التي وُظف من أجلها.
- وضوح سياسات تحديد المهمة: وهي درجة الاستقلالية المسؤولة عنها الموظف أو مجموعة من الموظفين للقيام بمهام عملهم، وإلى أي مدى يتم توجيههم، أو يحتاجون للحصول على أدنى لانجاز المهام التي يقومون بها، وما درجة وضوح سياسات وإجراءات المنظمة أو ما يجب القيام به، وإلى أي مدى هناك تضارب بين مسؤولية واستقلالية الأهداف المرسومة من قبل المدراء.
- القوة : وهي مدى الشعور بالقوة الشخصية التي يمتلكها الأفراد إلى أي مدى تقوم الإدارة بجهود مشاركة العاملين في السلطة وتعزيز شعورهم بالتميز.
- الالتزام : وهي مدى التزام الأفراد وانضباطهم بأسلوب محدد للتميز التنظيمي.

٣. تميز استراتيجية المنظمة:

جميع منهجيات التميز تؤكد على أهمية التوجه الاستراتيجي وتبني خطط التطوير الاستراتيجي في كل أجزاء التنظيم (عبد الوهاب، ٢٠١٧، ١٤٤). فيما بناء استراتيجي متكامل يعبر عن التوجهات الرئيسية للمنظمة ويتضمن رؤية المنظمة ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية، بحيث تكون منظومة متكاملة من السياسات التي تحكم عمل المنظمة وتنظيمية (Swanwick, 2005, 22). كما يمكن أن تتميز استراتيجية المنظمة في تبني استراتيجيات التميز في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال تزويد العاملين بتجربة متميزة، ودعمهم بما يمكنهم من الأداء وفقاً لمعايير الجودة المرجوة، وتوفير البيئة الداعمة للتنوع والإبداع وتصميم الأنشطة التي تعزز الإبداع والتفكير الناقد (الفقهاء، 2012). كما أنها درجة تميز الخطوات التي تتخذها المنظمة لتحقيق رؤيتها ورسالتها وتفاعلها كخطة موحدة وشاملة تربط مزايا المنظمة بقدراتها الاستراتيجية على مواجهة التحديات البيئية (Kandula, ٢٠٠٥، ٥٥)

ويرى الباحث أن التميز الاستراتيجي هو رسم وتحقيق رؤية ورسالة واستراتيجيات المنظمة على ضوء بيئتها الداخلية من قوة وضعف والخارجية من فرص وتهديدات.

٤. تميز ثقافة المنظمة:

هي "الإطار الذي يحكم ويوجه ويفسر سلوك الأفراد في المنظمة، وذلك من خلال مجموعة القيم والمعتقدات والافتراضات الأساسية والمعايير والأعراف التنظيمية التي يشارك فيها أعضاء المنظمة التي تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر في سلوكيات العاملين وفي كيفية أدائهم لأعمالهم، وتنشأ متأثرة بالقيم والمعتقدات التي يحملها القادة والمسؤولون" (مشاركة ومصالح، 2015، 22). كما تعرف بأنها مجموعة من المزايا التي تميز المنظمة عن بقية المنظمات الأخرى، ولهذه المزايا صفة الإستمرارية النسبية، وتمارس تأثيراً كبيراً على سلوك الأفراد في المنظمة (العميان، 2010، 311).

ويعتبر تميز ثقافة المنظمة بإحداث توافق للسلوك مع قيم الأفراد ذوي السلطة في المؤسسة وتشمل قيم: الانفتاح، والتعاون، والثقة، والاصالة، والاستقلالية، ومواجهة المشكلات، والتي تسهم في فاعلية الممارسات بالمنظمة (العنقري، 2014، 235).

ان الاسلوب القيادي الذي تتبعه المنظمة يحفز المسؤولين على اتباع قيم مهنية للعمل تتطلق من قيمهم الانسانية وتتأثر بالقيم التي تعكسها الادارة، وبذلك ينشئ الحراك والاساليب الخاصة في انجاز الاعمال وكذلك التواصل بين الأفراد (الرشيد، 2009، 114). ويرى الباحث أن تميز الثقافة التنظيمية في المنظمة تمكن في السلوكيات والممارسات الإيجابية التي يمارسها العاملون على اختلاف مستوياتها الإدارية وتصبح سلوكاً شائعاً ومميزاً للمنظمة دون غيرها.

الدراسات السابقة:

دراسة (بن سالم، سليمان، دولي، 2018) بعنوان: أثر أساليب التميز التنظيمي على الأداء السياقي، هدفت الدراسة إلى إيجاد العلاقة الطردية بين أساليب التميز التنظيمي (التدريب، التمكين، الحوافز) والأداء السياقي بصفة عامة، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة وطيدة بين أساليب التميز التنظيمي والأداء السياقي.

دراسة (العمرى، ٢٠١٧) بعنوان: أثر التغيير التنظيمي على التميز التنظيمي، هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التغيير التنظيمي على التميز التنظيمي، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، تم جمع البيانات بواسطة الاستبانة التي تمثل أداة الدراسة وخلصت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعوامل التغيير التنظيمي على التميز التنظيمي باستثناء عامل (الهيكل التنظيمي) . كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة المبحوثين للدراسة حول طبيعة عوامل التغيير التنظيمي تعزى للعوامل الشخصية والوظيفية (المسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية). كذلك توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة المبحوثين للدراسة حول طبيعة أبعاد التميز التنظيمي وفقاً للعوامل الشخصية والوظيفية (المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).

دراسة (الطائي، القيسي، ٢٠١٦) بعنوان: انعكاس ممارسات إدارة الأداء في التميز التنظيمي، هدفت الدراسة إلى معرفة مدى اسهام ممارسات إدارة الأداء في تحقيق التميز التنظيمي، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات والبيانات، توصلت الدراسة إلى وجود تأثير كبير لممارسات إدارة الأداء في التميز التنظيمي، وأن هناك علاقات ارتباطية بين أبعاد إدارة الأداء وأبعاد التميز التنظيمي مما يؤكد تجانس هذه الأبعاد.

دراسة (Gho, ٢٠١٤) جودة خدمة الإعداد المهني والتميز التنظيمي، هدفت الدراسة إلى تحديد بعض المتطلبات التي يجب وضعها في الاعتبار عند إعداد العاملين من أجل تحقيق جودة الخدمة والتميز التنظيمي، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة مراعاة عدة اعتبارات عند العاملين بالمؤسسات المختلفة لتحقيق التميز التنظيمي، ومن تلك الاعتبارات ما هو مرتبط بتعزيز العاملين بمختلف التعزيزات بما يحقق لهم التميز التنظيمي.

دراسة (Dehaghani & Pourtaher, 2014)، العوامل المؤثرة في التميز التنظيمي، هدفت إلى تعرف تأثير الالتزام التنظيمي على التميز التنظيمي في جامعة ياسوج للعلوم الطبية بإيران، واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة للدراسة، وأظهرت النتائج وجود علاقة مهمة بين الالتزام التنظيمي والتميز التنظيمي، وأنه عندما يلتزم المدير بمهام العاملين الوظيفية وواجباتهم فإنه سيهتم أكثر بعملهم وبهذا سيتميز أداء الموظفين؛ مما يؤدي إلى تميز المنظمة.

دراسة (الرشدي، ٢٠١٣) بعنوان: أثر استخدام التعزيز الرمزي والمعنوي في تنمية الدافعية على عينة من التربية بجامعة حائل. هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام التعزيز الرمزي المعنوي في تنمية الدافع للإنجاز. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليل، واعتمدت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات خلصت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الدافعية للإنجاز والتعزيز الرمزي والمعنوي.

الفجوة البحث: تكمن الفجوة البحثية هي في عدم وجود دراسات سابقة تتحدث عن المتغيرين معاً خصوصاً في البيئة اليمنية- حسب علم الباحث- وهو ما دفع الباحث للبحث في العنوان الحالي.

منهج وإجراءات الدراسة

منهج الدراسة: استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي الكمي، حيث تم استخدام المنهج التحليلي من خلال احتساب استجابات عينة الدراسة على الاستبانة التي اعدّها الباحث لغرض الدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من العاملين بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة، ويبلغ عددهم وفقاً للإحصائيات والسجلات الرسمية لعام ٢٠٢٠م (٨٦٠) موظفاً وموظفة، وتم تطبيق الدراسة على عينة عشوائية مكونة من المجتمع الكلي للدراسة، والبالغ عددهم (١١٢) موظف.

وفيما يلي الوصف الإحصائي لعينة الدراسة:

أولاً: تصنيف عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس:

الجدول (١): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية (%)
أنثى	45	40.2
ذكر	67	59.8
Total	112	100.0

من الجدول أعلاه يتضح أن نسبة الذكور أكثر من نسبة الإناث

ثانياً: تصنيف عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر:

الجدول (٢): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية (%)
25 سنة فأقل	11	9.8
من ٢٦ سنة إلى ٤٠ سنوات	57	50.9
41 سنة فأكثر	44	39.3
Total	112	100.0

من الجدول أعلاه يتضح أن أعلى نسبة للفئة العمرية من ٢٦ سنة إلى ٤٠ سنة حيث مثلت نسبة العينة ٥٠,٩% وأقل نسبة هي للفئة العمرية ٢٥ سنة فأقل حيث بلغت ٩,٨%

ثالثاً: تصنيف عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي:

الجدول (٣): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية (%)
بكالوريوس	66	58.9
ثانوية	13	11.6
دراسات عليا	33	29.5
Total	112	100.0

من الجدول أعلاه يتضح أن أعلى نسبة للمؤهل البكالوريوس حيث مثلت نسبة العينة ٥٨,٩% وأقل نسبة هي لمؤهل الثانوية حيث بلغت ١١,٦%

رابعاً: تصنيف عينة الدراسة وفقاً لمتغير المجال الوظيفي:

الجدول (٤): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المجال الوظيفي

المجال الوظيفي	العدد	النسبة المئوية (%)
إداري	83	74.1
طبي	21	18.8
فني	8	7.1
Total	112	100.0

من الجدول أعلاه يتضح أن أعلى نسبة للمسمى الوظيفي إداري حيث مثلت نسبة العينة ٧٤,١% وأقل نسبة هي للمسمى الوظيفي فني حيث بلغت ٧,١%

خامساً: تصنيف عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة:

الجدول (٥): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية (%)
11 سنة فأكثر	41	36.6
5 سنة فأقل	14	12.5
من ٦ سنة إلى ١٠ سنوات	57	50.9
Total	112	100.0

من الجدول أعلاه يتضح أن أعلى نسبة لسنوات الخبرة هي الخبرة التي تتراوح من ٦ إلى ١٠ سنوات حيث مثلت نسبتهم ٥٠,٩% وأقل نسبة هي لأصحاب ٥ سنوات فأقل حيث بلغت ١٢,٥%

أداة الدراسة: لتحقيق هدف الدراسة والتي تمثلت في تحديد أثر التعزيز النفسي على التميز التنظيمي، تم استخدام الأداة التالية:
استبانة لقياس أثر التعزيز النفسي على التميز التنظيمي: وفيما يلي وصف أداة الدراسة:

تم بناء استبانة للتعرف على أثر التعزيز النفسي على التميز التنظيمي من خلال الرجوع إلى الأدب الإداري ودراسات سابقة ذات علاقة بهذا الموضوع، حيث اشتملت الاستبانة على (٤٢) فقرة موزعة على محورين، المحور الأول وهو متعلق بـ(التعزيز النفسي) واشتمل على (١٠) فقرات، المحور الثاني وهو متعلق بـ(التميز التنظيمي) واشتمل على (٣٢) فقرة موزعة على أربع أبعاد بالتساوي، وهي: البعد الأول وهو متعلق بـ (تميز القيادة الإدارية) واشتمل على (٨) فقرات، البعد الثاني وهو متعلق بـ (تميز الموارد البشرية) واشتمل على (٨) فقرات، البعد الثالث وهو متعلق بـ (تميز استراتيجية المنظمة) واشتمل على (٨) فقرات، والبعد الرابع وهو متعلق بـ (تميز ثقافة المنظمة) واشتمل على (٨) فقرات، علماً بأن كل فقرة لها خياراتها المستقلة يتم تصحيحها بناءً على مقياس ليكرت الخماسي، كما تضمنت الاستبانة بيانات شخصية تخص الموظفين بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة، وهي: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، البعد الوظيفي، سنوات الخبرة.

صدق وثبات أداة الدراسة:

ولقياس مدى صدق الاستبانة وصلاحيتها للتطبيق وقياس ما وضع من أجله تم عرضه على لجنة من المحكمين من أساتذة الجامعات المختصين، أيضاً تم حساب صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة بعد تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية عشوائية قوامها (٣٢) من الموظفين بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة وجميعهم من خارج إطار عينة الدراسة ولهم نفس خصائص العينة وكانت جميع فقرات الاستبانة حققت ارتباطات دالة مع الدرجة الكلية للاستبانة عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، وقد تم حساب معامل الارتباط بين كل محور والدرجة الكلية وكانت جميع محاور الاستبانة حققت ارتباطات دالة مع الدرجة الكلية للاستبانة عند مستوى دلالة (٠,٠١)؛ وتم حساب الثبات للاستبانة بطريقتين حيث بلغ معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية للدرجة الكلية للاستبانة (٠,٨١٧) وهي قيمة مرتفعة، وبلغ معامل الثبات للدرجة الكلية للاستبانة بطريقة ألفا كرونباخ (Gronbach Alpha) (٠,٧٩٣) وهي قيمة مرتفعة.

تصحيح أداة الدراسة: بعد جمع الاستجابات، تم تصحيحها بناءً على مقياس ليكرت الخماسي، وقد تم تحديد طريقة الاستجابة لفقرات استبانة أثر التعزيز النفسي على التميز التنظيمي وسبل تطويرها على النحو التالي:

جدول (٦) طريقة تصحيح الاستبانة

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
٥	٤	٣	٢	١

يتم احتساب الدرجة الموضحة بالجدول، ويتم استخدام العكس في الفقرات السلبية. **المحك المعتمد في أداة الدراسة:** لتحديد المحك المعتمد في الدراسة تم تحديد طول الخلايا في مقياس ليكرت الخماسي، من خلال حساب المدى بين درجات المقياس (٥-١ = ٤)، ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (٤/٥ = ٠,٨٠)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة على أقل قيمة في المقياس بداية المقياس وهي واحد صحيح لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما هو موضح في الجدول التالي الذي يوضح تصنيف مستويات أثر التعزيز النفسي على التميز التنظيمي:

جدول (٧): المحك المعتمد في الدراسة (الاستبانة)

التقدير	طول الخلية/ (المتوسطات)
قليلة جداً	من ١ - ١,٨٠
قليلة	من ١,٨١ - ٢,٦٠
متوسطة	من ٢,٦١ - ٣,٤٠
كبيرة	من ٣,٤١ - ٤,٢٠
كبيرة جداً	من ٤,٢١ - ٥

المعالجات الإحصائية: تمت معالجة البيانات باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية "SPSS" والمعروفة بـ Statistics Package For Social Science باستخدام الحاسوب، بهدف الإجابة عن أسئلة الدراسة وفحص فرضيات الدراسة وذلك بالطرق الإحصائية التالية:

- اختبار الانحدار الخطي البسيط
- اختبار Independent Samples t test للفروق بين متوسطي عينتين مستقلتين.
- اختبار كروسكال والاس Kruskal Wallis Test لعينتين مستقلتين فأكثر لا تتبع التوزيع الطبيعي.

● اختبار مانويتني Mann-Whitney U لعينتين مستقلتين لا تتبعان التوزيع الطبيعي.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعزيز النفسي على التميز التنظيمي بأبعاده المختلفة (تميز القيادة الإدارية، تميز الموارد البشرية، تميز استراتيجية المنظمة، تميز ثقافة المنظمة) في المستشفيات الخاصة بالحديدة.

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشتها:

وينصُّ السؤال الأول من أسئلة الدراسة على: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعزيز النفسي على تميز القيادة الإدارية كبعد من أبعاد التميز التنظيمي؟ وللإجابة عن السؤال تم صياغة الفرض التالي: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعزيز النفسي على تميز القيادة الإدارية. للوقوف على مستوى تأثير التعزيز النفسي على تميز القيادة الإدارية، استخدم الباحث اختبار الانحدار الخطي البسيط ويمكن استنتاج ما يلي:

أ- يبين نموذج الانحدار النهائي باستخدام طريقة الانحدار الخطي البسيط أن تميز القيادة الإدارية وهو يمثل المتغير التابع يتأثر بصورة جوهرية وذات دلالة إحصائية بمتغير (التعزيز النفسي)، حيث أن القيمة الإحتمالية تساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من مستوى دلالة ($\alpha = 0.01$).

ب- أظهرت نتائج التحليل ان قيمة معامل الارتباط بلغت ٠,٧٠٠ وهي درجة متوسطة، بينما بلغ معامل التحديد المعدل ٠,٤٩٠ وهذا يعني ان ٤٩% من التغيير في القيادة الإدارية يعود الى تأثير متغير (التعزيز النفسي) وهي نسبة كبيرة جداً (لمتغير واحد يؤثر بهذا القدر)، والباقي ٥١% يعود لعوامل أخرى تؤثر على المتغير التابع في القيادة الإدارية.

جدول (٨): نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير التعزيز النفسي على تميز القيادة الإدارية

المتغير التابع	(R) الارتباط	(R ²) معامل التحديد المعدل	F المحسوبة	DF الحرية	درجات	Sig. مستوى الدلالة	B معامل الانحدار	T المحسوبة	Sig. مستوى الدلالة
تميز القيادة الإدارية	٠,٧٠٠	٠,٤٩٠	١٠٥,٥٠٨	١	الانحدار	٠,٠٠٠	المقدار الثابت	١١,٧٤٠	٠,٠٠٠
				١١٠	البواقي		التعزيز النفسي	١٠,٢٧٢	٠,٠٠٠

معادلة التأثير:

تميز القيادة الإدارية = ٢,٠٩٢ + ٠,٤٦٨ (التعزيز النفسي).
في حالة زيادة (التعزيز النفسي) بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى زيادة المتغير التابع (تميز القيادة الإدارية) بمقدار (٠,٤٦٨). وهذا ما يدعو المعنيين الى الاهتمام بـ (التعزيز النفسي).

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ومناقشتها:

وينصُ السؤال الثاني من أسئلة الدراسة على: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعزيز النفسي على تميز الموارد البشرية (المروسيين) كبعد من أبعاد التميز التنظيمي؟ وللإجابة عن السؤال تم صياغة الفرض التالي: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعزيز النفسي على تميز الموارد البشرية (المروسيين). للوقوف على مستوى تأثير التعزيز النفسي على تمييز الموارد البشرية (المروسيين)، استخدم الباحث اختبار الانحدار الخطي البسيط ويمكن استنتاج ما يلي:

أ- يبين نموذج الانحدار النهائي باستخدام طريقة الانحدار الخطي البسيط ان تميز الموارد البشرية (المروسيين) وهو يمثل المتغير التابع يتأثر بصورة جوهرية وذات دلالة إحصائية بمتغير (التعزيز النفسي)، حيث أن القيمة الإحتمالية تساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من مستوى دلالة ($\alpha = 0.01$).

ب- أظهرت نتائج التحليل أن قيمة معامل الارتباط بلغت ٠,٦١٧ وهي درجة متوسطة، بينما بلغ معامل التحديد المعدل ٠,٣٨١ وهذا يعني أن ٣٨,١% من التغير في الموارد البشرية (المروسيين) يعود إلى تأثير متغير (التعزيز النفسي) وهي نسبة كبيرة جداً (لمتغير واحد يؤثر بهذا القدر)، والباقي ٦١,٩% يعود لعوامل أخرى تؤثر على المتغير التابع في الموارد البشرية (المروسيين).

جدول (٩): نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير التعزيز النفسي على تميز الموارد البشرية (المروسيين)

المتغير التابع	(R)	(R ²) معامل التحديد المعدل	F المحسوبة	DF الحرية	درجات	Sig. مستوى الدلالة	معامل الانحدار	T المحسوبة	Sig. مستوى الدلالة
تميز الموارد البشرية (المروسيين)	٠,٦١٧	٠,٣٨١	٦٧,٧٧٤	الانحدار	١	٠,٠٠٠	المقدار الثابت	10.808	٠,٠٠٠
					البواقي		١١٠	التعزيز النفسي	8.232

معادلة التأثير: تميز الموارد البشرية (المروسيين) = ٢,٢٤٣ + ٠,٤٣٧ (التعزيز النفسي).

في حالة زيادة (التعزيز النفسي) بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى زيادة المتغير التابع (تميز الموارد البشرية (المؤسيين)) بمقدار (٠,٤٣٧). وهذا ما يدعو المعنيين الى الاهتمام ب (التعزيز النفسي).

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث ومناقشتها: وينصُّ السؤال الثالث من أسئلة الدراسة على: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعزيز النفسي على تميز استراتيجية المنظمة كبعد من أبعاد التميز التنظيمي؟ وللإجابة عن السؤال تم صياغة الفرض التالي: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعزيز النفسي على تميز استراتيجية المنظمة. للوقوف على مستوى تأثير التعزيز النفسي على تميز استراتيجية المنظمة، استخدم الباحث اختبار الانحدار الخطي البسيط ويمكن استنتاج ما يلي:

أ- يبين نموذج الانحدار النهائي باستخدام طريقة الانحدار الخطي البسيط ان تميز استراتيجية المنظمة وهو يمثل المتغير التابع يتأثر بصورة جوهرية وذات دلالة إحصائية بمتغير (التعزيز النفسي)، حيث أن القيمة الإحتمالية تساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من مستوى دلالة ($\alpha = 0.01$).

ب- أظهرت نتائج التحليل ان قيمة معامل الارتباط بلغت ٠,٦٧٦ وهي درجة متوسطة، بينما بلغ معامل التحديد المعدل ٠,٤٥٦ وهذا يعني ان ٤٥,٦% من التغير في استراتيجية المنظمة يعود إلى تأثير متغير (التعزيز النفسي) وهي نسبة كبيرة جداً (لمتغير واحد يؤثر بهذا القدر)، والباقي ٥٤,٤% يعود لعوامل أخرى تؤثر على المتغير التابع في استراتيجية المنظمة.

جدول (١٠): نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير التعزيز النفسي على تميز استراتيجية المنظمة

المتغير التابع	(R) الارتباط	(R ²) معامل التحديد المعدل	F المحسوبة	DF الحرية	درجات	Sig. مستوى الدلالة	B معامل الانحدار	T المحسوبة	Sig. مستوى الدلالة
تميز استراتيجية المنظمة	٠,٦٧٦	٠,٤٥٦	٩٢,٣٦١	الانحدار	١	٠,٠٠٠	المقدار الثابت	8.151	٠,٠٠٠
							التعزيز النفسي	.543	٠,٠٠٠
				البواقي	١١٠			9.610	٠,٠٠٠

معادلة التأثير: تميز استراتيجية المنظمة = ١,٨٠١ + ٠,٥٤٣ (التعزيز النفسي). في حالة زيادة (التعزيز النفسي) بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى زيادة المتغير التابع (تميز استراتيجية المنظمة) بمقدار (٠,٥٤٣). وهذا ما يدعو المعنيين الى الاهتمام ب (التعزيز النفسي).

رابعاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع ومناقشتها: وينصُّ السؤال الرابع من أسئلة الدراسة على: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعزيز النفسي على تميز ثقافة المنظمة كبعد من أبعاد التميز التنظيمي؟ وللإجابة عن السؤال تم صياغة الفرض التالي: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعزيز النفسي على تميز ثقافة المنظمة. للوقوف على مستوى تأثير التعزيز النفسي على تمييز ثقافة المنظمة، استخدم الباحث اختبار الانحدار الخطي البسيط ويمكن استنتاج ما يلي:

أ- يبين نموذج الانحدار النهائي باستخدام طريقة الانحدار الخطي البسيط ان تميز ثقافة المنظمة وهو يمثل المتغير التابع يتأثر بصورة جوهرية وذات دلالة إحصائية بمتغير (التعزيز النفسي)، حيث أن القيمة الإحتمالية تساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من مستوى دلالة ($\alpha = 0.01$).

ب- أظهرت نتائج التحليل ان قيمة معامل الارتباط بلغت ٠,٥٧٧ وهي درجة متوسطة، بينما بلغ معامل التحديد المعدل ٠,٣٣٣ وهذا يعني ان ٣٣,٣% من التغير في ثقافة المنظمة يعود إلى تأثير متغير (التعزيز النفسي) وهي نسبة كبيرة جداً (لمتغير واحد يؤثر بهذا القدر)، والباقي ٦٦,٧% يعود لعوامل أخرى تؤثر على المتغير التابع في ثقافة المنظمة.

جدول (١١): نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير التعزيز النفسي على تميز ثقافة المنظمة

Sig.	T	معامل الانحدار B		Sig.	DF	F	(R ²)	(R)	المتغير التابع
مستوى الدلالة	المحسوبة			مستوى الدلالة	درجات الحرية	المحسوبة	معامل التحديد المعدل	الارتباط	
٠,٠٠٠	11.970	2.425	المقدار الثابت	٠,٠٠٠	١	٥٤,٩٤٦	٠,٣٣٣	٠,٥٧٧	تميز ثقافة المنظمة
٠,٠٠٠	7.413	.384	التعزيز النفسي		١١٠				

معادلة التأثير: تميز ثقافة المنظمة = ٢,٤٢٥ + ٠,٣٨٤ (التعزيز النفسي).

في حالة زيادة (التعزيز النفسي) بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى زيادة المتغير التابع (تميز ثقافة المنظمة) بمقدار (٠,٣٨٤). وهذا ما يدعو المعنيين الى الاهتمام ب (التعزيز النفسي).

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس ومناقشتها: وينصُّ السؤال الخامس من أسئلة الدراسة على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0,05$) بين متوسطات درجات تقدير عينة الدراسة لدرجة التعزيز النفسي على التميز التنظيمي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة تعزى للخصائص (الجنس، العمر- المؤهل العلمي-

المسمى الوظيفي- سنوات الخبرة)؟! وللإجابة عن السؤال تم صياغة الفرض التالي: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0,05$) بين متوسطات درجات تقدير عينة الدراسة لدرجة التعزيز النفسي على التميز التنظيمي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة تعزى للخصائص (الجنس، العمر- المؤهل العلمي- المسمى الوظيفي- سنوات الخبرة). ولاختبار هذه الفرضية تم تجزئتها حسب المتغيرات التصنيفية وهي كالتالي: أولاً: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير عينة الدراسة لدرجة التعزيز النفسي على التميز التنظيمي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة تعزى للجنس؟ وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار Independent Samples t test للفروق بين متوسطي عينتين مستقلتين، للكشف عن دلالة الفرق بين متوسطات درجات تقدير عينة الدراسة لدرجة التعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة تعزى للجنس، وفيما يلي تفصل للنتائج:

جدول (١٢): اختبار Independent Samples t test للكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات درجات تقدير عينة الدراسة لدرجة التعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة تعزى للجنس

البُعد	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الأنحراف المعياري	قيمة (T) المحسوبة	القيمة الاحتمالية (Sig)	الدلالة الاحصائية
التعزيز النفسي	ذكر	67	3.860	.4799	.٠,٨٥٥	٠,٣٩٤	دالة احصائية
	أنثى	45	3.929	.3087			

من خلال الجدول السابق يتضح التالي:

أن قيمة (Sig) للدرجة الكلية للتعزير النفسي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة تساوي ٠,٣٩٤ وهي أكبر من مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات تقدير عينة الدراسة لدرجة التعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة تعزى للجنس.

ثانياً: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير عينة الدراسة لدرجة التعزيز النفسي على التميز التنظيمي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة تعزى للعمر؟ وقد قام الباحث بإجراء اختبار التوزيع الطبيعي Tests of Normality (اختبار Shapiro-Wilk) لفحص اعتدالية البيانات في العمر في فئة ٢٥ سنة فأقل بالنسبة للدرجة الكلية للتعزير النفسي، وذلك لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً، ولأن عدد العينة في فئة ٢٥ سنة فأقل كان صغيراً نسبياً، ويمكن تجاوز شرط اعتدالية البيانات في باقي الفئات لأن حجم العينة كبير نسبياً. وقد كان توزيع البيانات غير اعتدالي فئة ٢٥ سنة فأقل بالنسبة للتعزير النفسي، ولذلك وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام الاختبار الغير معلمي كروسكال والاس Kruskal Wallis Test بين متوسطي عينتين مستقلتين فأكثر لا تتبع

التوزيع الطبيعي، للكشف عن دلالة الفروق بين رتب درجات تقدير عينة الدراسة لدرجة التعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة تعزى للعمر، وفيما يلي تفصل للنتائج:

جدول (١٣) نتائج اختبار كروسكال والاس **Kruskal Wallis Test** الفروق بين رتب درجات تقدير عينة الدراسة لدرجة التعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة تعزى للعمر

الدلالة الإحصائية	مستوى الدلالة	قيمة Chi-Square	متوسط الرتب	العدد	العمر	
دالة غير إحصائية	٣.00	١١,٩١٤	51.23	11	25 سنة فأقل	التعزيز النفسي
			65.04	57	من ٢٦ سنة إلى ٤٠ سنوات	
			46.76	44	41 سنة فأكثر	

ينبني من الجدول السابق أنّ القيمة الاحتمالية (Sig.) للدرجة الكلية لتقدير أفراد العينة للتعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة باختلاف العمر أقل من مستوى دلالة ($\alpha = 0.01$)، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$) بين رتب درجات تقديرات عينة الدراسة لدرجة التعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة تعزى للعمر. ولتحديد اتجاه الفروق لصالح أي فئة، سيستخدم الباحث اختبار مانويتني Mann-Whitney U لعينتين مستقلتين لا تتبعان التوزيع الطبيعي لاختبار هذه الفرضية للمقارنة بين متوسطات رتب العينة في الدرجة الكلية للتعزيز النفسي بين الفئة ٢٥ سنة فأقل مع الفئات الأخرى، واختبار Independent Samples t test للفروق بين متوسطي عينتين مستقلتين في فئتي العمر من ٢٦ سنة إلى ٤٠ سنوات والفئة ٤١ سنة فأكثر، وفيما يلي تفصل للنتائج:

جدول (١٤): اختبار مانويتني Mann-Whitney U للكشف عن دلالة الفروق بين رتب درجات تقدير عينة الدراسة لدرجة التعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة تعزى للعمر بين فئتين

الدلالة الإحصائية	القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة (Z) المحسوبة	مجموع الرتب	متوسط الرتب	العدد	العمر	البُعد
دالة إحصائية	٠,١١٤	-١,٥٧٩	309.00	28.09	11	25 سنة فأقل	التعزيز النفسي
			2037.00	35.74	57	من ٢٦ سنة إلى ٤٠ سنوات	
دالة إحصائية	٠,٧٦٩	-٠,٢٩٤	320.50	29.14	11	25 سنة فأقل	التعزيز النفسي
			1219.50	27.72	44	41 سنة فأكثر	

جدول (١٥): اختبار Independent Samples t test للكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات درجات تقدير عينة الدراسة لدرجة التعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة تعزى للعلم بين فئتين

الدلالة الاحصائية	القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة (T) المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	العمر	البُعد
دالة احصائية	٠,٠١٨	٢,٤٢٢	.3300	3.993	57	من ٢٦ سنة إلى ٤٠ سنوات	التعزيز النفسي
			.4119	3.809	44	41 سنة فأكثر	

من خلال الجدولين (١٤، ١٥) السابقين يتضح التالي:

- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين رتب درجات تقدير عينة الدراسة لدرجة التعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة بين الفئتين ٢٥ سنة فأقل و ٢٦ - ٤٠ سنة، حيث أن قيمة (Sig) للدرجة الكلية للتعزير النفسي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة بين هاتين الفئتين تساوي ٠,١١٤ وهي أكبر من مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$).
- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين رتب درجات تقدير عينة الدراسة لدرجة التعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة بين الفئتين ٢٥ سنة فأقل و ٤١ سنة فأكثر، حيث أن قيمة (Sig) للدرجة الكلية للتعزير النفسي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة بين هاتين الفئتين تساوي ٠,٧٦٩ وهي أكبر من مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$).
- توجد فروق ذات دلالة احصائية بين رتب درجات تقدير عينة الدراسة لدرجة التعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة بين الفئتين ٢٦ - ٤٠ سنة و ٤١ سنة فأكثر لصالح الفئة من ٢٦ سنة إلى ٤٠ سنوات، حيث أن قيمة (Sig) للدرجة الكلية للتعزير النفسي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة بين هاتين الفئتين تساوي ٠,٠١٨ وهي أقل من مستوى دلالة ($\alpha = 0.01$).

ثالثاً: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير عينة الدراسة لدرجة التعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة تعزى للمؤهل العلمي؟ وقد قام الباحث إجراء اختبار التوزيع الطبيعي Tests of Normality (اختبار Shapiro-Wilk) لفحص اعتدالية البيانات في المؤهل العلمي في فئة الثانوية بالنسبة للدرجة الكلية للتعزير النفسي، وذلك لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً، ولأن عدد العينة في الثانوية كان صغيراً نسبياً، ويمكن تجاوز شرط اعتدالية البيانات في باقي الفئات لأن حجم العينة كبير نسبياً. وقد كان توزيع البيانات غير اعتدالي في فئة الثانوية بالنسبة للتعزير النفسي، ولذلك وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام الاختبار الغير معلمي كروسكال والاس Kruskal Wallis Test بين متوسطي عنتين مستقلتين فأكثر لا تتبع التوزيع الطبيعي، للكشف عن دلالة الفروق بين رتب درجات تقدير عينة الدراسة لدرجة التعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة تعزى للمؤهل العلمي، وفيما يلي تفصل للنتائج:

جدول (١٦) نتائج اختبار كروسكال والاس Kruskal Wallis Test الفروق بين رتب درجات تقدير عينة الدراسة لدرجة التعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة تعزى للمؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	متوسط الرتب	قيمة Chi-Square	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
ثانوية	13	61.81	٠,٩٠٢	٦٣٧.	غير دالة إحصائية
بكالوريوس	66	54.70			
دراسات عليا	33	58.00			

يتبين من الجدول السابق أن القيمة الاحتمالية (Sig.) للدرجة الكلية لتقدير أفراد العينة للتعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة باختلاف المؤهل العلمي أكبر من مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين رتب درجات تقديرات عينة الدراسة لدرجة التعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة تعزى للمؤهل العلمي.

رابعاً: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير عينة الدراسة لدرجة التعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة تعزى للمجال الوظيفي؟ وقد قام الباحث إجراء اختبار التوزيع الطبيعي Tests of Normality (اختبار Shapiro-Wilk) لفحص اعتدالية البيانات في المجال الوظيفي في فئتي الطبي والفني بالنسبة للدرجة الكلية للتعزيز النفسي، وذلك لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً، ولأن عدد العينة في فئتي الطبي والفني كان صغيراً نسبياً، ويمكن تجاوز شرط اعتدالية البيانات في باقي الفئات لأن حجم العينة كبير نسبياً. وقد كان توزيع البيانات غير اعتدالي في فئتي الطبي والفني بالنسبة للتعزيز النفسي، ولذلك وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام الاختبار الغير معلمي كروسكال والاس Kruskal Wallis Test بين متوسطي عينتين مستقلتين فأكثر لا تتبع التوزيع الطبيعي، للكشف عن دلالة الفروق بين رتب درجات تقدير عينة الدراسة لدرجة التعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة تعزى للمجال الوظيفي، وفيما يلي تفصل للنتائج:

جدول (١٧) نتائج اختبار كروسكال والاس **Kruskal Wallis Test** الفروق بين رتب درجات تقدير عينة الدراسة لدرجة التعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة تعزى للمجال الوظيفي

الدالة الإحصائية	مستوى الدالة	قيمة Chi-Square	متوسط الرتب	العدد	المجال الوظيفي	
دالة غير إحصائية	٨١٨.	٠,٤٠١	56.69	83	إداري	التعزيز النفسي
			57.88	21	طبي	
			50.94	8	فني	

يتبين من الجدول السابق أنَّ القيمة الاحتمالية (Sig.) للدرجة الكلية لتقدير أفراد العينة للتعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة باختلاف المجال الوظيفي أكبر من مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين رتب درجات تقديرات عينة الدراسة لدرجة التعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة تعزى للمجال الوظيفي.

خامساً: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير عينة الدراسة لدرجة التعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة تعزى لسنوات الخبرة؟ وقد قام الباحث إجراء اختبار التوزيع الطبيعي Tests of Normality (اختبار Shapiro-Wilk) لفحص اعتدالية البيانات في سنوات الخبرة في فئة ٥ سنة فأقل بالنسبة للدرجة الكلية للتعزيز النفسي، وذلك لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً، ولأن عدد العينة في فئة ٥ سنة فأقل كان صغيراً نسبياً، ويمكن تجاوز شرط اعتدالية البيانات في باقي الفئات لأن حجم العينة كبير نسبياً. وقد كان توزيع البيانات غير اعتدالي في فئة ٥ سنة فأقل بالنسبة للتعزيز النفسي، ولذلك وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام الاختبار الغير معلمي كروسكال والاس **Kruskal Wallis Test** بين متوسطي عينتين مستقلتين فأكثر لا تتبع التوزيع الطبيعي، للكشف عن دلالة الفروق بين رتب درجات تقدير عينة الدراسة لدرجة التعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة تعزى لسنوات الخبرة، وفيما يلي تفصل للنتائج:

جدول (١٨) نتائج اختبار كروسكال والاس **Kruskal Wallis Test** الفروق بين رتب درجات تقدير عينة الدراسة لدرجة التعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة تعزى لسنوات الخبرة

الدالة الإحصائية	مستوى الدالة	قيمة Chi-Square	متوسط الرتب	العدد	سنوات الخبرة	
دالة إحصائية	٠,٠٢٦	7.306	62.93	14	٥ سنة فأقل	التعزيز النفسي
			61.41	57	من ٦ سنة إلى ١٠ سنوات	
			47.48	41	١١ سنة فأكثر	

يتبين من الجدول السابق أنَّ القيمة الاحتمالية (Sig.) للدرجة الكلية لتقدير أفراد العينة للتعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة باختلاف سنوات الخبرة أقل من مستوى دلالة)

($\alpha = 0.01$)، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.01$ بين رتب درجات تقديرات عينة الدراسة لدرجة التعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة تعزى لسنوات الخبرة. ولتحديد اتجاه الفروق لصالح أي فئة، سيستخدم الباحث اختبار مانويتني Mann-Whitney U لعينتين مستقلتين لا تتبعان التوزيع الطبيعي لاختبار هذه الفرضية للمقارنة بين متوسطات رتب العينة في الدرجة الكلية للتعزيز النفسي بين الفئة ٥ سنة فأقل مع الفئات الأخرى، واختبار Independent Samples t test للفروق بين متوسطي عينتين مستقلتين في فئتي سنوات الخبرة من ٦ سنة إلى ١٠ سنوات والفئة ١١ سنة فأكثر، وفيما يلي تفصل للنتائج:

جدول (١٩): اختبار مانويتني Mann-Whitney U للكشف عن دلالة الفروق بين رتب درجات تقدير عينة الدراسة لدرجة التعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة تعزى لسنوات الخبرة بين فئتين

البُعد	سنوات الخبرة	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة (Z) المحسوبة	القيمة الاحتمالية (.Sig)	الدلالة الاحصائية
التعزيز النفسي	٥ سنة فأقل	14	37.93	531.00	-٠,٤٩٢	٠,٦٢٣	غير دالة احصائية
	من ٦ سنة إلى ١٠ سنوات	57	35.53	2025.00			
التعزيز النفسي	٥ سنة فأقل	14	32.50	455.00	-١,٣٤٤	٠,١٧٩	غير دالة احصائية
	١١ سنة فأكثر	41	26.46	1085.00			

جدول (٢٠): اختبار Independent Samples t test للكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات درجات تقدير عينة الدراسة لدرجة التعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة تعزى لسنوات الخبرة بين فئتين

البُعد	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T) المحسوبة	القيمة الاحتمالية (.Sig)	الدلالة الاحصائية
التعزيز النفسي	من ٦ سنة إلى ١٠ سنوات	57	3.949	.2571	٢,٠٠٦	٠,٠٤٩	دالة احصائية
	١١ سنة فأكثر	41	3.800	.4231			

من خلال الجدولين (١٩، ٢٠) السابقين يتضح التالي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رتب درجات تقدير عينة الدراسة لدرجة التعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدة بين الفئتين ٥ سنة فأقل و ٦ - ١٠ سنة، حيث أن قيمة (Sig) للدرجة الكلية للتعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة

- بمدينة الحديدية بين هاتين الفئتين تساوي ٠,٦٢٣ وهي أكبر من مستوى دلالة)
($\alpha = 0.05$).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رتب درجات تقدير عينة الدراسة لدرجة التعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدية بين الفئتين ٥ سنة فأقل و ١١ سنة فأكثر، حيث أن قيمة (Sig) للدرجة الكلية للتعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدية بين هاتين الفئتين تساوي ٠,١٧٩ وهي أكبر من مستوى دلالة)
($\alpha = 0.05$).
 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رتب درجات تقدير عينة الدراسة لدرجة التعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدية بين الفئتين ٦ - ١٠ سنة و ١١ سنة فأكثر لصالح الفئة من ٦ سنة إلى ١٠ سنوات، حيث أن قيمة (Sig) للدرجة الكلية للتعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة بمدينة الحديدية بين هاتين الفئتين تساوي ٠,٠٤٩ وهي أقل من مستوى دلالة)
($\alpha = 0.01$).

النتائج والتوصيات

أولاً / النتائج : توصلت الدراسة إلى:

١. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعزيز النفسي على التميز التنظيمي بأبعاده المختلفة (تميز القيادة الإدارية، تميز الموارد البشرية، تميز استراتيجية المنظمة، تميز ثقافة المنظمة) في المستشفيات الخاصة بالحديدية.
٢. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رتب درجات تقدير عينة الدراسة لدرجة التعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة بين الفئتين ٢٥ سنة فأقل، و ٢٦ - ٤٠ سنة.
٣. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رتب درجات تقدير عينة الدراسة لدرجة التعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة بين الفئتين ٢٥ سنة فأقل، و ٤١ سنة فأكثر .
٤. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رتب درجات تقدير عينة الدراسة لدرجة التعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة بين الفئتين ٢٦ - ٤٠ سنة، و ٤١ سنة فأكثر.
٥. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رتب درجات تقدير عينة الدراسة لدرجة التعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة بين الفئتين ٥ سنة فأقل، و ٦ - ١٠ سنة .
٦. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رتب درجات تقدير عينة الدراسة لدرجة التعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة بين الفئتين ٥ سنة فأقل، و ١١ سنة فأكثر.
٧. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رتب درجات تقدير عينة الدراسة لدرجة التعزيز النفسي بالمستشفيات الخاصة بين الفئتين ٦ - ١٠ سنة، و ١١ سنة فأكثر.

ثانياً / التوصيات:

- في ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحث بما يلي:
١. الاهتمام بالتعزيز النفسي لما له من أثر واضح التميز التنظيمي ورفع مستوى الراحة النفسية للعاملين .

٢. رفع الروح المعنوية للعاملين من خلال اشعارهم بالاحترام المتبادل وتقديرهم.
٣. ضرورة عقد دورات تدريبية لمدراء الإدارات في فن وطرق التعزيز النفسي للعاملين .
٤. وضع نظام واضح للحوافز المالية والعدالة في تحديدها لما لها من تأثير كبير على العامل النفسي للعاملين.
٥. إشراك العاملين في وضع الخطط والسياسات واتخاذ القرارات مما تجعلهم يشعرون بالولاء والراحة النفسية.
٦. احتواء العاملين المبدعين والمميزين لإبراز امكانياتهم والاستفادة منها وتحقيق التميز التنظيمي.

المراجع باللغة العربية:

- الختاتنة، سامي (٢٠١٣): علم النفس الصناعي، الطبعة الاولى، الاردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- الرشيدى، بنيان (٢٠١٣): أثر استخدام التعزيز الرمزي والمعنوي في تنمية الدافعية على عينة من التربية بجامعة حائل، عدد٤٣، مصر: جامعة عين شمس مركز الارشاد النفسي.
- الشريم، أحمد (٢٠١٧): بعنوان أثر الحوافز المعنوية والمادية في رفع مستوى الأداء واستمراره في كلية الشريعة والدراسات الإسلامية بجامعة القصيم، المجلد٦ العدد٦، الاردن المجلة التربوية الدولية المتخصصة.
- العبادي، هناء فرحان، فرحات (٢٠١٥): أثر التعزيز المادي في البناء لنفسي للصم والبكم في معهد الأمل بالبصرة للعام الدراسي ٢٠١٣-٢٠١٤، مجلد٤٠ عدد٣، العراق، مجلة أبحاث البصرة للعلوم الإنسانية.
- العنزي، سعيد (٢٠١٤): التعزيز في الحديث النبوي وأثره الفاعل في زيادة الدافعية للسلوك الإيجابي، مجلد٨ عدد١، السعودية، مجلة العوم الشرعية.
- الفحل، نبيل محمد (٢٠١٤): دليلك لبرنامج الإرشاد النفسي من التصميم الى التطبيق في البحوث والإرشاد الطلابي، الطبعة الأولى، القاهرة: دار العلوم لنشر والتوزيع.
- الفحطاني، محمد مترك (٢٠١٦). التعزيز في علم النفس، الطبعة الثانية، السعودية.
- سمير، مخيمر، سمير العبسي (٢٠١٤): أثر التعزيز في تنمية دافعية الإنجاز لدى عينة من طلاب الصف العاشر في قواعد اللغة العربية، المجلد١٨ العدد ٢، فلسطين، مجلة جامعة الأقصى للعلوم الإنسانية.
- محمود، زيد (٢٠١٦): بعنوان المناخ التنظيمي وتأثيره في تسرب الموظفين. بحث استطلاعي في معمل السجاد العراقي، المجلد٨ العدد١٦، العراق، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية.
- الذيابات، عامر (٢٠١٣): بعنوان أثر التعزيز الايجابي على تحصيل طلبة غرف المصادر، بدون، الأردن، جامعة مؤتة عمادة الدراسات العليا.

- العمري، محمد سعيد (٢٠١٧)، أثر التعزيز التنظيمي على التميز التنظيمي، دراسة تطبيقية في القطاع الخاص السعودي، المجلة العربية للإدارة، مجلد ٣٧، العدد ٤.
- أبو قاعد، غازي؛ وفاطمة الربابعة (٢٠١٣) دور عوامل النجاح الحرجة في تحقيق التميز التنظيمي في شركات الأعمال : دراسة ميدانية على شركات الأدوية من وجهة نظر الإدارة العليا، مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، المجلد ٢٥، العدد ١.
- المسعودي، موسى (٢٠٠٨) أثر تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة على التميز التنظيمي في البنوك التجارية العاملة في الأردن، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 4، العدد ٣.
- النصور، أسماء (٢٠١٠) أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، الأردن جامعة الشرق الأوسط.
- منصور مجيد، وحسين العابد (٢٠١٣) علاقة التميز التنظيمي بالجودة الشاملة لدى منظمات الصناعات الغذائية في شمال الضفة الغربية، المؤتمر العلمي الدولي الثاني، دور التميز والريادة في تفوق منظمات الأعمال، الأردن، جامعة العلوم الإسلامية العالمية.
- عبد الوهاب، محمود اسامة (٢٠١٧) الشفافية الإدارية وأثرها على التميز التنظيمي، دراسة ميدانية على الجامعة المستنصرية، مجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية، العدد ٥٣.
- الرشيد، صالح (٢٠٠٩) التميز في الاداء: ماهيته وأهميته وكيف يمكن تحقيقه في منظمات الاعمال، مجلة افاق اقتصادية، الامارات العربية المتحدة، مركز البحوث والتوثيق، المجلد ٢٩، العدد ١١٦.
- سالم عبد الحكيم، سليمان الياس، دولي سعاد (٢٠١٨) أثر أساليب التميز التنظيمي على الأداء السياقي، دراسة حالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء - CASNOS - فرع بشار، جامعة بشار، الجزائر. مجلة اقتصاديات المال والأعمال، العدد ٦.
- بلكبير، خليفة محمد (٢٠١٦) تحقيق التميز التنظيمي من خلال المنظمة المتعلمة، مجلة الاقتصاد الجديد، جامعة الجيلالي بونعامة، خميس مليانة، العدد ١٤.
- السيد، هناء شحتة، (٢٠١٤) متطلبات تحقيق التميز التنظيمي بالجامعات المصرية، دراسة تحليلية، مجلة الإدارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، المجلد ١، العدد ٢.

- العنقري، عبدالعزيز سلطان (٢٠١٤) أثر ممارسة القيادة الأخلاقية للمديرين في تحقيق التميز التنظيمي، دراسة تطبيقية على المحافظات التابعة لإمارة مكة المكرمة، المجلة العلمية، كلية التجارة جامعة أسيوط، العدد ٥٧.
- العطوي، عايد عوض (٢٠١١) أثر القيادة التحويلية على التميز التنظيمي، دراسة تطبيقية في وزارة العدل السعودية في منطقة تبوك، جامعة مؤتة.
- الطائي، علي حسون؛ والقيسي، سنان فاضل (٢٠١٦) . انعكاس ممارسات إدارة الأداء في التميز التنظيمي، بحث ميداني في وزارة المالية- الهيئة العامة للضرائب، مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية، المجلد ٢٢، العدد ٨٧.
- حريم، حسين (٢٠١٠) مبادئ الإدارة الحديثة نظريات- العمليات الإدارية- وظائف المنظمة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان الاردن.
- العميان، محمود سلمان (٢٠١٠) السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
- البغدادى، عادل هادي، والعبادي، هاشم فوزي (٢٠١٠) التعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة وعلاقتها بالمفاهيم الإدارية المعاصرة، ط١، مؤسسة الوراق للنشر والطباعة، الاردن عمان.

- Dehaghan, Z. A.; Pourtaher, M. (2014). A study on effective factors on organizationalexcellence based on Booneh and Johnson model : case study Medical Science University of Yasuj, *WALIA Journal*, 30(S2), 141-146.
- Hashemi, F. Q.; Ghajari, N. B (2014). Correlation between Effective Leadership and Organizational Excellence. *International Research Journal of Management Sciences*, 2 (2), 36-42.
- Thong Ngee Goh ,(2014) Professioal Preparation service quality and organizational excellence , *Internationl Journal of Quality and Sciences* Vol.6,Iss 2/3 .
- Swanwick, John (2005), *Integrating for Excellence*, Uk: Sheffield Hallam University.