

أثر سعادة الزبون الداخلي في تعزيز أدائه العالي: دراسة تحليلية في المعهد التقني في بلد

م. د. جهاد حميد علي

الجامعة التقنية الوسطى، المعهد التقني في بلد، صلاح الدين، ديالى، 34001، العراق.

Jihad-hameed@mtu.edu.iq

الملخص

يهدف البحث إلى التعرف على مدى أثر سعادة الزبون الداخلي في تعزيز أدائه العالي في المؤسسة المبحوثة، إذ تمثل مجتمع البحث بالموظفين في المعهد التقني في بلد البالغ عددهم (50) موظفًا، إذ شملت عينة البحث (30) مفردة، وتم استخدام أداة الاستبانة في استقصاء آراء الموظفين وبأسلوب المعاينة العشوائية، واعتمد البحث في التحليل حزمة من الأدوات الإحصائية والمتمثلة بـ (التكرارات والنسب المئوية والاعتمادات المعيارية والارتباط الخطي البسيط بيرسون) والانحدار الخطي البسيط التي تناسب طبيعة البيانات التي تم جمعها، استنتج البحث ان هناك علاقة أثر قوية ايجابية معنوية بين سعادة الزبون الداخلي والأداء العالي على المستوى الكلي مما يدل على أنّ زيادة سعادة الزبون الداخلي في المعهد التقني في بلد من خلال أبعاده مجتمعة ستُعزّز من أداء مهمته المناطة به، وتوصل إلى مجموعة من المقترحات من أهمها إيلاء أهمية قصوى لمفهوم سعادة الزبون الداخلي في المعهد التقني في بلد لما لها من دور كبير في رفع مستوى أداء الموظفين.

الكلمات المفتاحية: سعادة الزبون الداخلي، الأداء العالي.

The Impact of Internal Customer Happiness on Enhancing High Performance: An Analytical Study at The Technical Institute in Balad

Lect. Dr. Jihad Hameed Ali

Middle Technical University, Balad Technical Institute, Salah al-Din, Diyala, 34001, Iraq

Jihad-hameed@mtu.edu.iq

Abstract

The research aims to identify the extent of the impact of internal customer happiness in enhancing its high performance in the researched institution, as the research community is represented by the employees at Balad Technical Institute, numbering (50) employees, as the research sample included (30) individuals; the questionnaire tool was used to survey the employees' opinions using the random sampling method, and the research based on a package of statistical tools in the analysis represented by (frequencies, percentages, arithmetic means, standard deviations, simple linear correlation (Pearson) and simple linear regression) that suit the nature of the data that was collected. The research concluded that there is a strong positive and significant impact relationship between internal customer happiness and high performance at the overall level, which indicates that increasing the happiness of the internal customer at Balad Technical Institute through its combined dimensions will enhance the performance of its assigned task, and it reached a set of proposals, the most important of which is

giving utmost importance to the concept of internal customer happiness at Balad Technical Institute due to its significant role in raising the level of employees performance.

Keywords: Internal customer happiness, high performance.

المقدمة

تسعى المنظمات على اختلاف أنشطتها وطبيعتها أعمالها إلى أن تحصد مراكز مرموقة في سوق العمل، وبما تتحمله من معوقات وتحديات لبلوغها تلك المراكز من خلال أهدافها الموضوع مسبقاً وخططها المرسومة وما تستثمره من موارد متاحة، إذ أن يفعل ظاهرة العالمية التي نتجت عنها تغيرات متسارعة في كافة المجالات وفي جميع المستويات، استكشفت أن ليس فقط الموارد المادية والجهود المضنية هي الكفيلة في تحقيق النجاحات وبلوغ الأهداف، بل أن الجوانب العاطفية وتلبية متطلبات الأفراد الخاصة هي الأخرى التي أخذت دورها البارز في ذلك، إذ إن اهتمام المنظمات بالموارد البشري وتحقيق رفاهيته وسعادته يعد أمراً جوهرياً في تعزيز أدائه ورفعته إلى مستويات مرموقة، لذا عليها ينبغي إيلاء أهمية قصوى في تحقيق سعادة المورد البشري من أجل تحقيق أهدافها. تناول البحث سعادة الموظف على اعتباره الزبون الداخلي للمؤسسة وأثر ذلك في تحقيق الأداء العالي من خلال ثلاثة مباحث، اهتم الأول منها بالإطار المنهجي للبحث، بينما تضمن الثاني الإطار النظري للبحث، فيما احتوى المبحث الثالث الجانب العملي للبحث الذي اشتمل على أربعة محاور اهتمت الثلاثة الأولى بالتحليل الوصفي واختبار علاقات الارتباط والتأثير بينما أختتم بالاستنتاجات والمقترحات.

المبحث الأول

الإطار المنهجي/ منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

تعاني المنظمات التعليمية كافة من تحديات في تسيير أعمالها وأنشطتها الإدارية اليومية الفعالة على كافة الأصعدة (العلمية والاجتماعية والاقتصادية) خصوصاً مع ما شهدته تلك المنظمات في الآونة الأخيرة من تعيين كفاءات علمية وإدارية جديدة ذات خبرة محدودة إلى حد ما، مما جعل على عاتق إدارة تلك المنظمات أن تتبنى استراتيجيات ذات طبيعة سيكولوجية عاطفية تعزز من استدامة ورفع مستوى أدائهم الذي بدوره يصب في أداء المنظمة ككل، من هنا انطلق البحث لبيان أثر سعادة الزبون الداخلي في تعزيز أدائه العالي في المؤسسة المبحوثة.

ثانياً: أهمية البحث

يستمد البحث أهميته من خلال النقاط الآتية:

1. أهمية المورد البشري في المؤسسة التعليمية وعدة حجر الأساس في تسيير الأنشطة الإدارية والعلمية.
2. تدني الخبرة العملية إلى حد ما في الجوانب الإدارية لدى المورد البشري الجديد في المؤسسة التعليمية.
3. تطرق البحث إلى أثر سعادة الزبون الداخلي في تعزيز أدائه العالي في المؤسسة المبحوثة.

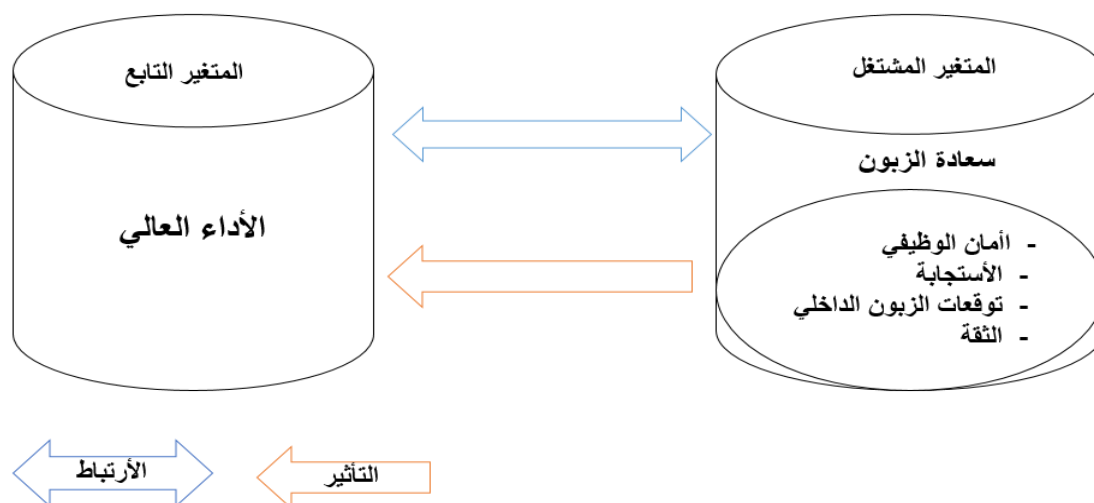
ثالثاً: أهداف البحث

يهدف البحث إلى تحقيق الآتي: -

- 1- التعرف على مفهوم سعادة الزبون الداخلي والأداء العالي في المؤسسات التعليمية.
- 2- تسليط الضوء على الخبرة العملية للمورد البشري في المؤسسة التعليمية وكيفية رفع أدائه من خلال سياسة اسعاده.
- 3- اختبار علاقة الارتباط والأثر بين سعادة الزبون الداخلي والأداء العالي للمورد البشري وأبعادهما الفرعية في المؤسسة المبحوثة.

رابعاً: مخطط البحث الفرضي

استناداً إلى المشكلة البحثية وأهدافها اقترح البحث أنموذج مخطط فرضي لبيان العلاقة والأثر بين سعادة الزبون الداخلي (المتغير المستقل) والأداء العالي للمورد البشري (المتغير المعتمد) من وأبعادهما الفرعية في المؤسسة المبحوثة كما موضح في الشكل رقم (1).



شكل رقم (1) مخطط البحث الافتراضي

خامساً: فرضيات البحث

1. **فرضية البحث الرئيسية الاولى:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين سعادة الزبون الداخلي وأدائه العالي في المؤسسة المبحوثة، وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الأمان الوظيفي والأداء العالي في المؤسسة المبحوثة.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الاستجابة والأداء العالي في المؤسسة المبحوثة.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين توقعات الزبون الداخلي والأداء العالي في المؤسسة المبحوثة.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الثقة والأداء العالي في المؤسسة المبحوثة.

2. **الفرضية الرئيسية الثانية:** يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين سعادة الزبون الداخلي وأدائه العالي الفرعية في المؤسسة المبحوثة، وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين الأمان الوظيفي والأداء العالي الفرعية في المؤسسة المبحوثة.
- يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين الاستجابة والأداء العالي الفرعية في المؤسسة المبحوثة.
- يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين توقعات الزبون الداخلي والأداء العالي الفرعية في المؤسسة المبحوثة.
- يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين الثقة والأداء العالي الفرعية في المؤسسة المبحوثة.

سادساً: مجتمع وعينة البحث

تمثل مجتمع البحث بالموظفين في المعهد التقني في بلد وعددهم (50) موظفاً، واختيرت العينة وفق أسلوب المعاينة العشوائية قوامها (31) موظفاً، اعتمد في ذلك على ما قدمه (Morgan1970) في بيان حجم العينة المناسب لحجم المجتمع، حيث تم توزيع استمارات الاستبانة على أفراد العينة مدار البحث وتم استرجاع (30) استمارة منها، وتبين ان جميع المستردة صالحة للاختبار الاحصائي.

سابعاً: أدوات البحث

استند البحث على نوعين من الأدوات الاحصائية المستخدمة في جمع البيانات، اذ تم استخدام المصادر الثانوية للبيانات في معالجة الإطار النظري للبحث والتي اشتملت على (الادبيات العربية والاجنبية من كتب واطاريح وبحوث منشورة في مجالات علمية رصينة ومواقع شبكة الإنترنت ذات علاقة بطبيعة البحث)، وتم الاعتماد في الجانب العملي على نوعين من الطرائق، هما: -

المقابلات المباشرة: وتعد من أهم الاساليب التي تساعد الباحثين بشكل مباشر ودقيق على جمع المعلومات اللازمة عن مجتمع وعينة البحث، فقد تم إجراء المقابلات الفردية مع العديد من الموظفين عينة البحث.

الاستبانة: تعد الأداة الرئيسة في الحصول على البيانات الأساسية التي ترتبط بالجانب الميداني للبحث، وقد تم اجراء العديد من التعديلات على هذه الاستبانة من خلال مراجعة الأدبيات الخاصة بموضوع البحث، وتم مراعاة الدقة والموضوعية في صياغة مفرداتها، اذ ضمت الاستبانة اثنتين من المتغيرات الرئيسة تمثلت بـ (سعادة الزبون الداخلي، والأداء العالي).

المبحث الثاني الإطار النظري للبحث

أولاً: سعادة الزبون الداخلي

1. تأطير مفاهيمي لسعادة الزبون الداخلي

ظهر مفهوم التسويق الداخلي بصفة رسمية مع نهاية السبعينيات ليشكل أحد الأدوات التي تسهم في تحسين الأداء في المنظمات الخدمية كماً ونوعاً، وأهم قاعدة يستند إليها هذا المفهوم هي عد الموظفين زبائن داخليين وعدّهم هدفاً استراتيجياً تتمكن المنظمات تحقيق غاياتها من خلال إسعادهم [1]، إذ تعدّ السعادة إحدى أدبيات التسويق الحديثة، فهي تمثل السمة العاطفية التي يبحث عنها المدبرون، لما لها من دور تأثيرها على تقييم الخدمة المقدمة من قبلهم، إذ أثبتت الدراسات البحثية أن لمستوى السعادة أثر كبير على رؤية الناس أحداث الحياة إيجاباً أو سلباً. وأن الناس السعداء دائماً ما يقيّمون جودة الخدمة بشكل إيجابي أكثر من الذين هم أقل سعادة [2] وكذلك هو حالة عاطفية تمتزج بالفرح تنعكس على أداء أعمال أكثر نشاطاً ومتعة وإثارة، ويمثل أيضاً عواطف ذات طابع إيجابي عال تُصحب بالإثارة تنتج عادةً مستوى أداء غير متوقع [3].

فهو حالة تتعدى الرضا لتحقيق مزيج من الابتهاج والمفاجأة والفرح فالسعادة تحدث عندما تتجاوز توقعات الزبون أداء الخدمة بمعنى (الأداء أكبر من التوقعات) [4]. إنَّ إسعاد الزبون الداخلي هو استجابة عاطفية شديدة بعد حصولهم على تقدير واحترام عاليين، والاسعاد مصدر فاعل لتحقيق الميزة التنافسية، يسهم بتعزيز ولائهم للمنظمة وبث كلمة الفهم الإيجابية مما يرفع سمعة المنظمة [5]. مما تقدم فإنَّ كل الأبحاث والأدبيات السابقة تتفق نظرياً بشكل إيجابي مع فكرة أنَّ سعادة الزبون الداخلي (الأفراد العاملين) في المنظمة لها دور فاعل في دعم الأداء الإيجابي العالي ورفع صوت وسمعة المنظمة عالياً.

1. أبعاد سعادة الزبون الداخلي

إنَّ أبعاد سعادة الزبون الداخلي حسب رأي الباحثين كل من [6]، [7]، [8]، [9] هي:
أ. **الامان الوظيفي** ينبغي على المنظمات التي تسعى إلى إسعاد زبائنهم الداخليين أن تلبي احتياجاتهم الأساسية البشرية وأهمها الأمان [7] من خلال توفير بيئة آمنة للعمل، إنَّ الأمان هو شعور يحرك أحاسيس الزبون العاطفية تجاه منظمته فهو بحاجة إلى أن تكون تعاملاته وبياناته مع المنظمة تتسم بالأمان ولا يمكن لأحد أن يطلع على تلك البيانات حتى لا تتعرض لخطر الضياع أو فقدان مما يعكس ذلك ولائهم وسعادته للمنظمة [10].

ب. **الاستجابة**: إنَّ الاستجابة السريعة لمتطلبات الزبائن الداخليين تمثل قدرة إدارة المنظمة على تقديم خدمة له بدقة وموثوقية في الوقت المناسب [8]، كذلك فإنَّ كسب ثقة الزبائن وولائهم بشكل دائم من ضروريات استدامة المنظمات واستدامة ميزتها التنافسية، ففي الأصل أن الزبون هو العنصر الأهم وهو الذي يحدد حاجاته ورغباته ومن ثمَّ للمنظمة الدور في تلبية تلك المتطلبات [11] لا بل يمثل بعد الاستجابة للزبون الداخلي الركيزة الجوهرية والمهمة في عملية احتواء المنظمة لزبائنهم واحترام توجهاتهم وتلبية تطلعاتهم الحاضرة والمستقبلية، وفي آخر المطاف فإنَّ عملية تفاعل الطرفين محصلة مهمة للمنظمة من أجل الاستمرار في الاستجابة السريعة لتفضيلاتهم في الأوقات المناسبة لخدمة المنظمة نفسها [8].

ت. **توقعات الزبون**: تهتم المنظمات المعاصرة من أجل إسعاد الزبائن الداخليين بفتح أقسام ووحدات لاستقبال الشكاوى وتعيين أشخاص ذوي ابتساماة لطيفة لا بل اتجهت إلى اعتماد معايير عالية تسعد الزبون وتلبي توقعاته المستقبلية [12].

ث. **الثقة**: تعرف الثقة بانها الأفكار والعواطف والمشاعر والسلوكيات التي يشعر بها الزبائن الداخليون تجاه مديريهم بأنهم يمكن الاعتماد عليهم في اشباع حاجاتهم وتحقيق مصالحهم العليا بشكل أفضل [13]. وكذلك هي (شعور واحساس إيجابي للاطمئنان المستمر اتجاه تقدير المنظمة، إذ تعدّ منهاجاً فعالاً من أجل توطيد علاقة سعادة تبادلية طويلة الأمد [14]، إذ تتأثر أو تتزعزع ثقة الزبون الداخلي بالمنظمة عند تباطؤ الاستجابة له وعدم اكترائها لحاجاته ورغباته في الوقت المناسب.

ثانياً: الأداء العالي

1. تأطير فكري ومفاهيمي للأداء العالي

يعتمد أداء المنظمة على نظام فاعل، ولغرض اعتماد وبناء نظم فاعلة يجب أن تركز على القادة أو أن يكون لديها قادة جيدين، وأن تكون قادرة على العمل كفريق مع الافراد العاملين بوصفهم زبائن داخليين [15]؛ يتطلب الأداء العالي مجموعة متنوعة من التكنيكات الإدارية المتميزة التي تهدف إلى بناء وتعزيز الثقة بين مختلف مستويات المنظمة، وتعدّ هذه التكنيكات ضرورية لتنفيذ وتسهيل توفير البنية التحتية المناسبة لتطوير الأداء التنظيمي العالي، إذ إنَّ نظم الأداء العالي هي نتاج تفاعل الفرد بالمنظمة من خلال التعرف على

الأهداف التنظيمية الموضوعية والقيم السائدة وممارسات الموارد البشرية بما يضمن متانتها وتماسكها فهمي تمثل حزمة من ممارسات إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية التي تعمل على زيادة تمكين العاملين وتعزيز مهاراتهم وتحفيزهم من أجل رفع مستوى الأداء لتحقيق أهداف المنظمة [16]. عُرِفَ الأداء العالي على أنه مدى التناسب بين الأفراد العاملين وإدارة المؤسسة التي يعملون فيها، ويحدث عندما يقوم أحد الطرفين على الأقل بإعطاء الطرف الآخر احتياجاته، أو عندما يشترك الطرفان (العامل – المؤسسة) في الخصائص والصفات الرئيسية، أو كليهما.

كذلك هو الفاعلية الجماعية والتعاون والوعي الجماعي والقيم المشتركة للعاملين والتركيز على تلبية احتياجات جميع العاملين [17]. وكذلك هو مجموعة السلوكيات والقدرات والمهارات الفكرية المعرفية العالية التي يتمتع بها الأفراد العاملون في المؤسسة إذ تصبح لهم القدرة على توظيفها في مجال عملهم وبما يجعلهم يقدمون أفكار أو منتجات أو خدمات تنسم بالحدثة والإبداع والتميز [18].

مجموعة من ممارسات الموارد البشرية وهياكل الاعمال والعمليات التي تزيد من معرفة الموظف ومهارته والتزامه، وقيادة كفه لتحقيق التميز التنظيمي وتحقيق النتائج الايجابية، فهو الاداء ذو مستوى الذي يتفوق كثيراً على المستوى المطلوب والمتوقع في الاداء [19]. مما تقدم فإنَّ الأداء العالي للمورد البشري يمثل الممارسات المتميزة للمورد البشري بما يحقق أداء أكثر من المطلوب أو المتوقع من خلال توفر هياكل عمل مرنة وتعامل إداري تعاوني قائم على الثقة المتبادلة يدعم الأفكار الابداعية ويسمح بتوظيفها في مجال العمل محققاً نظماً إدارية عالية الأداء.

2. أبعاد الأداء العالي

هناك نماذج لدراسات عديدة ومتنوعة لأبعاد الأداء العالي إلا أنَّ البحث تبني دراسة الأبعاد الأكثر ملائمة للميدان المبحوث والتي تمثلت بـ (جودة الإدارة، فرق العمل الموجهة ذاتياً، التوظيف الفعال، الفرص الوظيفية الداخلية) [19]، [20]، [21]:

أ. **جودة الإدارة:** يتمثل هذا العامل بالسمات الشخصية للمديرين مثل الصدق والحماس والقدرة على اتخاذ القرار ويؤدون عملهم بنزاهة فهم القوة للآخرين؛ يحرصون على بناء علاقات الثقة مع العاملين في كل المستويات التنظيمية والتعامل معهم باحترام [20]. كما إن إدارة منظمة الأداء العالي تتميز باهتمامها بتدريب العاملين لزيادة قدراتهم على تحقيق أفضل النتائج من خلال دعم الإدارة ومساعدتهم وحمايتهم من التدخلات الخارجية في مقابل تحميلهم مسؤولية النتائج ومحاسبة المقصرين [22]، إذ يعمل المدراء الموظفين بعدالة ويهتمون بإيصال القيم والاستراتيجية بشكل دائم في جميع أنحاء المنظمة، حتى يعرفها الجميع ويقبله [23].

ب. **التحسين المستمر:** تعمل إدارة المؤسسة التعليمية على تبسيط وتحسين ومواءمة جميع عملياتها باستمرار لإزالة الإجراءات غير الضرورية وتحقيق أفضل النتائج، إذ تقوم المؤسسة بقياس التقدم المحرز ومراقبته والإبلاغ عنه مما يسمح للجميع بالوصول إلى المعلومات اللازمة للتحسين. فالتعلم المستمر والتجديد والابتكار أمراً مهماً للحفاظ على ميزتها التنافسية والاستجابة بسرعة وبشكل مناسب لمتطلبات العمل [20].

ت. **التوظيف الكفاء أو الفعال:** من البديهي أن قرارات التوظيف غير المدروسة لا تؤدي فقط إلى انخفاض أداء الموظفين فحسب بل تذهب إلى زيادة معدل دوران الموظفين، يمثل التوظيف البحث عن الأفراد المرشحين لشغل الوظائف المطلوبة في المنظمة، في حين ان الاختيار يمثل عملية توظيف هؤلاء الأفراد والمناسبين للوظيفة الشاغرة، وبشكل عام فإن إجراءاتهما تهدف إلى الحصول على عدد من هؤلاء الأفراد المناسبة مواصفاتهم لمتطلبات وظائف المنظمة وبأقل كلفة، فالتوظيف الكفاء يضمن توظيف الأفراد المناسبين الذين يمتلكون المعرفة والمهارة المتوقعة في المكان المناسب ويتوافقون مع ثقافة المنظمة مما يعزز الأداء العالي للمنظمة [24] ولكي تتمكن المنظمة من تحقيق أداء عال وتتمتع بميزة تنافسية، فإنها تحتاج إلى تطبيق إجراءات اختيار وتوظيف محكمة تؤدي إلى اختيار الأفراد الملائمين للوظيفة وبالطريقة الصحيحة، وبالتالي فإن خطوات الاختيار الدقيقة ضرورية لكسب قوى عاملة مناسبة والاحتفاظ بها [25].

ث. **التدريب المكثف:** تحاول المنظمات تحقيق أقصى استفادة من موظفيها من خلال برامج تدريب الموارد البشرية المكثفة لأنها تساعد الموظفين على أداء وظائفهم بشكل أفضل، إذ إن رأس المال البشري هو المصدر الأساس لتحقيق ميزة تنافسية. يمكن أن يوفر التدريب المعرفة بالقدرات والمهارات التي تعزز الأداء الفردي وتؤدي إلى الأداء التنظيمي العالي وتسهم في نمو المنظمة [26]. حيث يعمل التدريب على إيجاد المرونة والتي بدورها ستمكن الشركة من مواجهة التغيرات التنافسية، يعد التدريب هيكلاً مهماً للمنظمة حيث يعتمد وجود واستمرار منظمة ما على التدريب الفاعل بشكل اساسي، فبالترتيب المكثف يمكن تطوير أنشطة الموظفين ودعمهم من حيث قدراتهم البدنية ونوع تفكيرهم [27].

ثالثاً: العلاقة بين سعادة الزبون الداخلي وأدائه العالي لا شك إن بيئة المؤسسات التعليمية مليئة بالتحديات والفرص التنافسية، لا سيما في ظل الوقت الراهن إذ يعتمد بقاء المؤسسات وتطورها بشكل كبير على الخصائص التي تتصف بها الموارد البشرية من القادة والعاملين في كافة المستويات في المؤسسة، فالمنافس الجيد في الميدان هو من يشكل ويؤسس قواعد المنافسة؛ وأن جوهر التنافس في بيئة المؤسسات التعليمية هو المورد البشري لا سيما وأن تلك المؤسسات تعتمد وبشكل كامل على أداء تلك الموارد، لذا ينبغي أن تهتم بهم وتوفر لهم كل ما يحتاجونه من متطلبات سواء كانت متطلبات تخص مجال عملهم في المؤسسة أو متطلبات شخصية تحقق لهم رضاهم على الأقل وتسعدهم لأنه في حقيقة الأمر أن نجاحهم هو نجاح المؤسسة وأن أدائهم هو من يشكل أداء المؤسسة ككل. مما تقدم يمكن القول بأن البحث يدور حول تحقيق الأداء العالي للموارد البشرية في المؤسسات التعليمية من خلال التركيز على سياسة إسعاد الزبون الداخلي التي تمثل البهجة والفرح لما تقدمه المؤسسة وتوفر له من احتياجاته المتمثلة بتوفير الأمن الوظيفي وسرعة الاستجابة لمتطلباته وتوقعاته وبناء علاقات وطيدة قائمة على الثقة المتبادلة فهي تعد مرحلة متقدمة بعد الرضا، فالسعادة تساوي الأداء أكبر من التوقعات.

المبحث الثالث

الإطار العملي للبحث

المحور الأول: تحليل البيانات الشخصية

جاء هذا المحور من أجل تحليل وتوصيف البيانات التي تم الحصول عليها من خلال استخدام الاستبانة كأداة لمعرفة مستويات اجابات الافراد المستبائين بشأن فقرات الاستبانة، وتحقيقاً لهذا الغرض تم استخدام الادوات الاحصائية المناسبة مثل (التكرارات والنسب المئوية والاوراط الحسابية والانحرافات المعيارية)، اذ تكون مجتمع البحث من الموظفين العاملين في المعهد التقني بلد، وتم توزيع (31) استبانة بالطريقة العشوائية شملت مختلف الموظفين في الميدان المبحوث، وتم استرداد (30) استبانة، تبين ان استبانة واحدة غير صالحة للتحليل الإحصائي، وكما هو مبين في الجدول رقم (1).

الجدول (1) خصائص عينة البحث

النوع الاجتماعي							
الانثىfeminine				الذكرman			
النسبةRa		التكرارRep		النسبةRa		التكرارRep	
%50		15		%50		15	
العمرAge							
55-45		45-35		35-25		اقل من 25	
النسبةRa	التكرارRep	النسبةRa	التكرارRep	النسبةRa	التكرارRep	النسبةRa	التكرارRep
%10	3	%10	3	%70	21	%6.7	2
55 فأكثر							
%3.3	1						
عدد سنوات الخدمةNumber of years of service							
20-16 فأكثر		15-11 سنة		10-6 سنوات		5-1 سنوات	
النسبةRa	التكرارRep	النسبةRa	التكرارRep	النسبةRa	التكرارRep	النسبةRa	التكرارRep
%3.3	1	%3.3	1	%10	3	%73.3	22
25 فأكثر		24-20					
%10	3	%3.3	1				
الشهادة							

لا يقر أولاً يكتب		ابتدائية		متوسطة		اعدادية		دبلوم	
التكرار ep	النسبة Ra	التكرار Rep	النسبة Ra	التكرار Rep	النسبة Ra	التكرار Rep	النسبة Ra	التكرار Rep	النسبة Ra
0	%0	2	%6.7	0	%0	0	%0	4	%13.3
بكالوريوس		دبلوم عالي		ماجستير		دكتوراة			
6	%20	0	0	12	%40	6	%20		

تبيّن نتائج الجدول أعلاه أن فئة الذكور تساوي فئة الإناث إذ بلغت نسبتهما (50٪، 50٪) على التوالي، مما يتيح للبحث التوصل إلى إجابات واقعية نوعاً ما؛ نظراً لاندماج العقلانية والعاطفية في الإجابات على أسئلة الدراسة في المعهد التقني في بلد، فيما جاءت النسبة العمرية لفئة (25-35 سنة) بنسبة (70٪) تليها فئة (35-45) بنسبة (10٪)، وهذا حتماً سيكون منطقياً على اعتبار أن الفئتين المذكورتين تمثلان عمق التفكير والطموح والنظرة الواقعية الذي ينعكس على قراراتهم الواعية عما يلمسونه في بيئتهم الوظيفية، ومن ناحية عدد سنوات الخدمة نرى أن من لديهم سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات) هم من يشكلون حوالي (73.3٪)، وتليها ممن لديهم (6-10 سنوات) بنسبة (10٪) من أفراد العينة، هذا يعود إلى أن المعهد التقني في بلد استحدث حديثاً، أما عن المستوى التعليمي فنلاحظ أن حاملي شهادة الماجستير شكلوا النسبة الأكبر من موظفي المعهد بنسبة (40٪) تليهم شهادتنا البكالوريوس والدكتوراة بنسبة (20٪) مما يعني أن المعهد يعتمد على الشهادات الوسطى والعليا أكثر وهذا يعود إيجابياً من أجل تعزيز القدرات الإدارية والعلمية للمعهد من أجل تحقيق الأداء العالي.

المحور الثاني: تحليل إجابات العينة المبحوثة

من أجل تحديد واقع سعادة الزبون الداخلي ودورها في تعزيز الأداء العالي لموظفي المعهد التقني في بلد، ووفقاً لاستجابة عينة البحث، إعتد البحث على مقياس ليكرت الخماسي المكون من خمس نقاط في إجابات عينة البحث على الاستبيان، فإن مستوى كل متغير سيكون محدوداً بين (1-5) مقسماً إلى خمسة مستويات متوسطة افتراضية، وكما مبين في الجدول (2).

جدول (2) معيار المتوسطات الموزونة لإجابات أفراد عينة البحث

الاتجاه	المتوسط الموزون
لا أتفق بشدة	من 1 لغاية 1.80
لا أتفق	من 1.81 إلى 2.60
أتفق إلى حد ما	من 2.61 – لغاية 3.40
أتفق	من 3.41 إلى 4.20
أتفق بشدة	من 4.21 إلى 5

بناءً على تحليل الإجابات المتعلقة بالمتغيرات، كانت نتائج استجابات عينة البحث على المتغيرات الواردة في الاستبيان على النحو التالي:

أولاً: وصف وتشخيص سعادة الزبون الداخلي

تم اعداد فقرات هذا المتغير من خلال الأسئلة (1-12)، إذ مثل كل منها بعداً من أبعاد سعادة الزبون الداخلي وإن اجابة أفراد العينة عن فقرات تلك الأبعاد تمثل اتجاهاتها ومدى توصيفها لواقع المعهد التقني بلد. يشير الجدول رقم (3) إلى ذلك:

جدول رقم (3) التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لسعادة الزبون الداخلي

المتغيرات والأبعاد	الرمز	التوزيعات التكرارية والنسب المئوية												الانحراف المعياري	الاتجاه
		لا أتفق بشدة (1)		لا أتفق (2)		أتفق الى حد ما (3)		أتفق (4)		أتفق بشدة (5)					
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت				
أتفق بشدة	X1	0	0	2	6.7	3	10	10	33.3	15	50	4.27	907.		

أُتفق	1.202	3.73	36.7	11	20	6	26.7	8	13.3	4	3.3	1	X2		
أُتفق	885.	3.90	26.7	8	43.3	13	23.3	7	6.7	2	0	0	X3		
أُتفق	841.	3.97	المعدل												
أُتفق	1.106	3.50	23.3	7	23.3	7	36.7	1 1	13.3	4	3.3	1	X4	الاستجابة	
أُتفق	971.	3.43	16.7	5	26.7	8	40	1 2	16.7	5	0	0	X5		
أُتفق إلى حد ما	1.185	3.10	13.3	4	23.3	7	33.3	1 0	20	6	10	3	X6		
أُتفق إلى حد ما	899.	3.34	المعدل												
أُتفق	898.	3.57	13.3	4	43.3	13	30	9	13.3	4	0	0	X7	توقعات الزبون الداخلي	
أُتفق إلى حد ما	1.230	3.07	16.7	5	20	6	23.3	7	33.3	1 0	6.7	2	X8		
لا أُتفق	1.299	2.37	10	3	6.7	2	26.7	8	23.3	7	33.3	1 0	X9		
أُتفق إلى حد ما	975.	3.00	المعدل												
أُتفق	923.	3.90	26.7	8	46.7	14	16.7	5	10	3	0	0	X10	الثقة	
أُتفق	718.	4.03	23.3	7	60	18	13.3	4	3.3	1	0	0	X11		
أُتفق	1.006	3.57	20	6	30	9	40	1 2	6.7	2	3.3	1	X12		
أُتفق	726.	3.83	المعدل												
أُتفق	760.		3.54	المعدل لسعادة الزبون الداخلي											

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على نتائج برنامج (SPSS) الإحصائي

$$\text{* الوسط الفرضي} = \text{مجموع أوزان البدائل} \div \text{عدد البدائل} = 3 = 5 \div (1+2+3+4+5)$$

يتضح من نتائج الجدول رقم (3) أن هذا المتغير يقاس بـ 12 فقرة، وقد بلغ المتوسط الحسابي الموزون لسعادة الزبون الداخلي بـ (3.54)، وهو أكبر من المتوسط الافتراضي البالغ (3)، مع الانحراف المعياري بمقدار (0.760) مما يدل على أن سعادة الزبون الداخلي في المعهد التقني في بلد، حصلت على مستوى اجابات عالية على فقرات الاستبيان. وللإجابة على الأبعاد الفرعية هي كما يلي:

1. تم قياس هذا البعد الأول من خلال الفقرات من (1-3)، وتم تحقيق المتوسط الحسابي الموزون لبعـد الأمان الوظيفي بـ (3.97)، وهو أكبر من المتوسط المفترض البالغ (3)، وبانحراف معياري قدره (0.841). مما يدل الحصول على اهتمام عالٍ من قبل الموظفين في المعهد التقني بلد وفقاً لإجابات الموظفين عينة البحث.
2. البعد الثاني يقاس بالفقرات من (4-6)، إذ بلغ المتوسط الحسابي الموزون للاستجابة (3.34)، أكبر من المتوسط الافتراضي البالغ (3)، وبانحراف معياري قدره (0.899)، مما يدل الحصول على اهتمام جيد من قبل الموظفين في المعهد التقني في بلد وفقاً لإجابات الموظفين عينة البحث.
3. يقاس هذا البعد الثالث بالفقرة من (7-9) وبلغ المتوسط الحسابي الموزون لتوقعات الزبون الداخلي بـ (3.00) وهو مساوٍ للمتوسط الفرضي البالغ (3)، والانحراف المعياري قد بلغ (0.975). وهذا يدل على أن موظفي المعهد التقني في بلد وحسب اجاباتهم على بنود الاستبيان فأن بعد توقعات الزبون الداخلي حصل على مستوى مقبول.
4. المتغير الرابع يقاس بالفقرات من (10-12) وقد حقق متوسط حسابي موزون لبعـد الثقة (3.83)، وهو أكبر من المتوسط الفرضي البالغ (3)، وبانحراف معياري قدره (0.726). وهذا يدل على أن موظفي المعهد التقني في بلد وحسب اجاباتهم على بنود الاستبيان فأن بعد توقعات الزبون الداخلي حصل على مستوى عالٍ.

ثانياً: وصف وتشخيص الأداء العالي

تم قياس هذا المتغير من خلال الفقرات من (13-22) والتي أسئلة المتغير التابع المتمثل بـ(الأداء العالي) وبالتالي فإن الإجابة عن هذه الفقرات تعكس اتجاهات عينة البحث ومدى تشخيصها للأداء، وكما مبينة نتائجها بالجدول ادناه.

جدول رقم (4) المتوسطات الحسابية والتوزيعات التكرارية والانحرافات المعيارية للأداء العالي

المتغيرات	الرمز	التوزيعات التكرارية والنسب المئوية												الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الاتجاه
		لا أتفق بشدة (1)		لا أتفق (2)		أتفق الى حد ما (3)		أتفق (4)		أتفق بشدة (5)						
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت					
الأداء العالي	X13	1	3.3	5	16.7	7	23.3	15	50	2	6.7	3.40	968.	أتفق إلى حدٍ ما		
	X14	3	10	4	13.3	11	36.7	6	20	6	20	3.27	1.230	أتفق إلى حدٍ ما		
	X15	3	10	1	3.3	8	26.7	10	33.3	8	26.7	3.63	1.217	أتفق		
	X16	4	13.3	3	10	10	33.3	7	23.3	6	20	3.27	1.285	أتفق إلى حدٍ ما		
	X17	4	13.3	3	10	9	30	8	26.7	6	20	3.30	1.291	أتفق إلى حدٍ ما		
	X18	2	6.7	5	16.7	10	33.3	10	33.3	3	10	3.23	1.073	أتفق إلى حدٍ ما		
	X19	2	6.7	5	16.7	9	30	8	26.7	6	20	3.37	1.189	أتفق إلى حدٍ ما		
	X20	0	0	8	26.7	10	33.3	7	23.3	5	16.7	3.30	1.055	أتفق إلى حدٍ ما		
	X21	6	20	11	36.7	8	26.7	3	10	2	6.7	2.47	1.137	لا اتفق		
	X22	5	16.7	7	23.3	8	26.7	5	16.7	5	16.7	2.93	1.337	أتفق إلى حدٍ ما		
		المعدل للأداء العالي												3.22	952.	أتفق إلى حدٍ ما

$$* \text{الوسط الفرضي} = \text{مجموع أوزان البدائل} \div \text{عدد البدائل} = (1+2+3+4+5) \div 5 = 3$$

تبين النتائج الواردة في الجدول (4) مجمل اجابات عينة البحث، والمتوسط الحسابي الموزون للأداء العالي البالغ (3.22)، وهو أكبر من المتوسط الافتراضي البالغ (3)، وله قيمة انحراف المعياري (0.952)، وهو ما يوضح أن الموظفين العاملين في المعهد التقني في بلد موضوع الدراسة يقدرّون بشكل كبير اهمية الأداء العالي بناءً على إجاباتهم على فقرات الاستبانة.

المحور الثالث: تحليل فرضيات الارتباط والتأثير

اولاً: اختبار فرضية الارتباط

الفرضية الرئيسية الأولى للبحث: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين سعادة الزبون الداخلي والأداء العالي في المؤسسة المبحوثة. من أجل معرفة مدى العلاقة بين متغيرات البحث المتمثلة بسعادة الزبون الداخلي (المتغير المستقل) والأداء العالي (المتغير التابع)، إذ تم اختبار فرضية الارتباط باستخدام معامل ارتباط بيرسون، وكانت النتائج كما في الجدول (5).

الجدول (5) نتائج علاقات الارتباط بين سعادة الزبون الداخلي والأداء العالي

سعادة الزبون الداخلي	الثقة	توقعات الزبون الداخلي	الاستجابة	الأمان الوظيفي	المستقل التابع
0.896**	0.782**	0.920**	0.816**	0.623**	الأداء العالي
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	الدلالة

المصدر: جمعه الباحثون بناءً على نتائج التحليل، (***) مهم عند (0.01) (*) مهم عند (0.05)

تبيّن نتائج الجدول أعلاه أن هناك علاقة ارتباط قوية بين سعادة الزبون الداخلي والأداء العالي على المستوى الكلي، بناءً على قيمة معامل الارتباط التي بلغت (0.896**) عند مستوى الدلالة (0.01)، وعلاقات الارتباط القوية على مستوى الأبعاد الفرعية المتمثلة بـ (الأمان الوظيفي، الاستجابة، توقعات الزبون الداخلي، الثقة) وهذا ما أثبتته قيم معامل الارتباط التي بلغت (0.816**)، (0.920**)، (0.782**) على التوالي، مما يعني قبول الفرضية البديلة الرئيسية الأولى القائلة (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين سعادة الزبون الداخلي والأداء العالي في المؤسسة المبحوثة) ورفض الفرضية الصفرية.

ثانياً: اختبار فرضية التأثير

تم اختبار هذه الفرضية في دراسة ذات صلة باستخدام نماذج الانحدار الخطي المتعددة لقياس تأثير المتغيرات المستقلة وأبعادها على المتغيرات التابعة وعلى النحو التالي:

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين سعادة الزبون الداخلي والأداء العالي في المؤسسة المبحوثة.

الجدول (6) نتائج تقدير نموذج الانحدار الخطي المتعدد

المستقل التابع	سعادة الزبون الداخلي (R ²)	المحسوبة (F)	أبعاد سعادة الزبون الداخلي	B معامل الانحدار	المحسوبة (t)	الدلالة الاحصائية
الأداء العالي	0.863 0.000	39.504	الأمان الوظيفي	*0.030	0.245	0.808
			الاستجابة	*0.139	0.935	0.359
			توقعات الزبون الداخلي	*0.685	4.772	0.000
			الثقة	*0.159	0.121	0.404

المصدر: من اعداد الباحثين بناءً على نتائج التحليل (*) قيم معنوية عند مستوى (0.05). القيمة الجدولية لـ (F) هي (4.16)، (t) هي (2.042).

من النتائج المبينة في الجدول (6) نلاحظ للفرضية الرئيسية الثانية بأن سعادة الزبون الداخلي وأبعادها لها تأثير كبير في الأداء العالي وفقاً لقيمة معامل التأثير (R²) البالغة (0.863)، حيث أن القيمة المحسوبة لـ (F) قد بلغت (39.504)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) هذا يشير إلى أن سعادة الزبون الداخلي فسرت ما مقداره (86.3٪) من التغيرات التي حصلت في الأداء العالي لدى موظفي المعهد التقني بلد محل الدراسة، وأن هناك علاقات تأثير إيجابية غير دالة احصائياً بين (الأمان الوظيفي، الاستجابة، الثقة) مع الأداء العالي وفقاً لمعاملاتها البالغة (0.030، *0.139، *0.159) على التوالي ومستوى الدلالة الذي كان أقل من 0.05 للأبعاد الثلاثة السابقة، وأشارت النتائج إلى أن هناك علاقة تأثير لبعده توقعات الزبون على الأداء العالي وفقاً لقيمة معامل الارتباط البالغة (0.685*). وبالتالي تقبل الفرضية البديلة الرئيسية الثانية (يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين سعادة الزبون الداخلي والأداء العالي في المؤسسة المبحوثة) وترفض الفرضية الصفرية.

المبحث الرابع

الاستنتاجات والمقترحات

أولاً: الاستنتاجات

توصل البحث إلى عدد من الاستنتاجات وذلك في ضوء تحليل المنطق النظري ونتائج تحليل الجانب التطبيقي والتي يمكن عرضها ضمن الفقرات الآتية:

1. هناك علاقة ارتباط قوية إيجابية معنوية بين سعادة الزبون الداخلي والأداء العالي وفقاً لنتائج التحليل الاحصائي لإجابات الموظفين عينة البحث، هذا يعني أن الزيادة الحاصلة في سعادة الزبون الداخلي ستقود إلى تعزيز الأداء العالي.
2. إنّ هناك علاقة تأثير قوية إيجابية معنوية بين سعادة الزبون الداخلي والأداء العالي على المستوى الكلي مما يدل على أنّ زيادة سعادة الزبون الداخلي في المعهد التقني في بلد من خلال أبعاده مجتمعة ستعزّز من أداء مهمته المناطة به.
3. إنّ هناك علاقة تأثير إيجابية غير دالة احصائياً بين بعد الأمان الوظيفي والأداء العالي، بمعنى أنّ إدارة المعهد التقني في بلد قد تنهون في توفير الطمأنينة لدى موظفيها فيما يتعلق بالاستقرار النفسي والوظيفي لديهم.

4. إنَّ هناك علاقة تأثير إيجابية غير دالة احصائياً بين بعد الاستجابة والأداء العالي، مما يشير إلى أنَّ إدارة المعهد التقني في بلد قد لا تستجيب إلى متطلبات موظفيها بالوقت المناسب سواء كانت المتطلبات شخصية أو التي تخص أداء أعمالهم.
5. إنَّ هناك علاقة تأثير إيجابية معنوية بين بعد توقعات الزبون الداخلي والأداء العالي، مما يشير إلى أنَّ إدارة المعهد التقني في بلد قد تفاجئ موظفيها في بعض القرارات التي تتخذها مثل تهيئة صناديق شكاوى مفتوحة دائماً أو قد تدرجهم ببعض النشاطات الخاصة.
6. إنَّ هناك علاقة تأثير إيجابية غير دالة احصائياً بين بعد الثقة والأداء العالي، مما يشير إلى أنَّ إدارة المعهد التقني في بلد قد تكون غير موفقة في بناء علاقات وثيقة مع موظفيها من خلال احساسهم بعدم ثقتها بأدائهم الوظيفي أو أنها لا تستقبل اقتراحاتهم بما يخص الاعمال المناطة بهم.

ثانياً: المقترحات

تأسيساً على الاستنتاجات التي توصل إليها البحث، يمكن تقديم المقترحات الآتية:

1. إيلاء أهمية قصوى لمفهوم سعادة الزبون الداخلي في المعهد التقني في بلد لما لها من دور كبير في رفع مستوى أداء الموظفين.
2. التركيز على بث روح الطمأنينة والاستقرار لدى الموظفين واشعارهم بالراحة والأمن الوظيفي.
3. إعطاء الأولوية للموظف والاستجابة السريعة لمتطلباته الشخصية والوظيفية لأنه يُعدُّ مؤشراً لإهتمام الإدارة به.
4. ينبغي أن تهتم الإدارة بما ينتظره الموظف وتستبق توقعاته من خلال منحه المكافآت المفاجئة والثناء والمدح على الأداء المستمر.
5. لا بد من مراعاة بناء بيئة تعليمية تسودها الثقة المتبادلة فيما بين الموظف والإدارة وتوطيد العلاقات الحميمة الإيجابية.

المصادر

- [1] حسن، حوراء ثامر، (2015)، "التسويق الداخلي وجودة الخدمة وتأثيرهما في تحقيق رضا الزبون دراسة استطلاعية للمصارف الاهلية في كربلاء"، رسالة ماجستير، جامعة كربلاء.
- [2] Hellén, K., & Sääksjärvi, M., (2011), Happiness as a predictor of service quality and commitment for utilitarian and hedonic services. *Psychology & Marketing*, 28(9), 934-957.
- [3] Donsbach, J., & Gouthier, M. H., (2015), Customer delight as an ex ante and ex post factor of positive customer engagement behavior: Interactive value creation in customer management. In *Interaktive Wertschöpfung durch Dienstleistungen* (pp. 211-234). Springer Gabler, Wiesbaden.
- [4] Shahrabadi, Davood and Fard, Mohammad Ghafari, (2015), Identify and rank the factors affecting customer delight in restaurants, case restaurants Qazvin, *Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences*, vol.5 (S1), pp. 4140-4153.
- [5] Baltes, L. P., (2015), Content marketing-the fundamental tool of digital marketing. *Bulletin of the Transilvania University of Brasov. Economic Sciences. Series V*, 8(2), 111.
- [6] Chaouali, W., Lunardo, R., Yahia, I. B., Cyr, D., & Triki, A., (2019), Design aesthetics as drivers of value in mobile banking: does customer happiness matter? *International Journal of Bank Marketing*.
- [7] Ball, J., & Barnes, D. C., (2017), Delight and the grateful customer: Beyond joy and surprise. *Journal of Service Theory and Practice*.
- [8] Jun, M., Yang, Z., & Kim, D., (2004), Customers' perceptions of online retailing service quality and their satisfaction. *International Journal of Quality & Reliability Management*.
- [9] خالد، دلال عكيد ويعقوب، منذر خضر، (2021)، "تأثير اسعاد الزبون في الحصة السوقية للشركة: دراسة استطلاعية في متجر فاملي مول في محظلة دهوك"، مجلة تكريت للعلوم الاقتصادية والادارية، مجلد 15، عدد 5.
- [10] Coetzee, A., (2014), Customer delight as an antecedent of customer loyalty in the South African banking industry (Doctoral dissertation, University of the Free State).
- [11] محمد، مها حسن ناصر وابو سن، احمد إبراهيم، (2020)، "أثر العلاقة بين المشاركة المعرفية والميزة التنافسية المستدامة (الاستجابة للزبائن) في المؤسسات الخدمية السودانية العاملة بولاية الخرطوم، مجلة كلية العلوم الادارية والمالية (1) 171- 188.
- [12] وناس، خلود عاصم، جميل، احمد نزار، ابراهيم، محمد عبدالله، (2010)، "استعمال مدخلي تحليلي الربحية واحتساب قيمة الزبون مدى الحياة في إدارة علاقات الزبون. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية العدد 23.

- [13] Kishada, Z. M. E., & Wahab, N. A., (2013), Factors affecting customer loyalty in Islamic banking: Evidence from Malaysian banks. *International journal of business and social science*, 4(7), 264-273.
- [14] المصري، هيثم منذر ربيع، (2018)، "ثقة الزبون كمتغير وسيط بين جودة الخدمات المصرفية وولاء الزبون: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية-غزة (اطروحة دكتوراه).
- [15] Suangsub, P., Chemsripong, S., & Srisempoke, K. (2022). High Performance Organization: A Case Study of the Logistics Industry in Thailand. *Journal of Community Development Research (Humanities and Social Sciences)*, 15(1), 98-112.
- [16] حسن، احمد حامد، وجبوري، ندى إسماعيل، (2023)، "تأثير نظم عمل الاداء العالي في تحقيق النجاح الاستراتيجي: دراسة استطلاعية في عينة من المصارف التجارية الخاصة في محافظة بغداد"، *مجلة كلية التراث الجامعة، العدد 37*.
- [17] Toto, R. (2020). Phenomenological Study on The Impact of Servant Leadership For Establishing a Culture of High Performance As Perceived by Human Resource Administrators (Doctoral dissertation, Brandman University).
- [18] علي، هدى عبد الرحيم وناصر، بشرى (2020)، "دور نظام ذكاء الأعمال في تعزيز الأداء العالي: دراسة استطلاعية لعينة من المصارف الأهلية في محافظة أربيل"، *المجلة العربية للإدارة، مجلد 40، عدد 286-4269*.
- [19] الشمري، احمد عبدالله، والجبوري، وادي جعاز، ورعد، إسماعيل، والشمري، سرمد، والشيلوي، سعاد، (2023)، " دور تبني السلوك الاستراتيجي في تعزيز الاداء العالي عبر التراصف الاستراتيجي دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من مديري مديرية تربية النجف – المناذرة"، *المجلة العراقية للعلوم الإدارية، (19) 76، 1074-1818*.
- [20] De Wall Andre (2018), Success factors of high performance organization transformations, *Measuring Business Excellence*.
- [21] صالح، محمد نجم، والعبدي، ضرغام حسن، (2023)، " التحيز النفسي للموظفين و تأثيره في الاداء العالي للموارد البشرية دراسة تحليلية لآراء عينة من الموظفين في دائرة صحة محافظة ميسان"، *مجلة ميسان للدراسات الاكاديمية، مجلد 22، عدد 45*.
- [22] المرشدي، رياض حسين، الدليمي، محمود فهد، (2020)، " تأثير ادارة الموهبة في تحقيق الاداء العالي للمنظمات لمستشفيات الكفيل وزين العابدين التخصصية في كربلاء المقدسة"، *مجلة أهل البيت، العدد 32، جامعة كربلاء*.
- [23] Yadav, N., & de Waal, A. (2020). Comparison of Indian with Asian organizations using the high-performance organization framework: an empirical approach. *Journal of Transnational Management*, 25(3), 176-194.
- [24] Rani, Rashida & Abulrahman, Normy & Yusak, Nurul, (2020), a study on the relationship between high performance work system (HPWS) and the employee's performance in the automotive retail (after sales) in Malaysia, *International journal of psychosocial rehabilitation*, Vol. 24, Issue 08.
- [25] Mabuza, Linda, (2015), the Influence of Organisational Culture on a High Commitment Work System and Organisational Commitment the Case of a Chinese Multinational Corporation in South Africa, Master Thesis, Department of Management, Rhodes University.
- [26] Ashar, M., Ghafoor, M., Munir, E., & Hafeez, S. (2013). The impact of perceptions of training on employee commitment and turnover intention: Evidence from Pakistan. *International journal of human resource studies*, VOL3(1), PP(74).
- [27] Burhan Ismael, N., Jabbar Othman, B., Gardi, B., Abdalla Hamza, P., Sorguli, S., Mahmood Aziz, H., & Anwar, G. (2021). The Role of Training and Development on Organizational effectiveness.