



عوامل النجاح الحاسمة لإعادة هندسة عمليات الخدمة ودورها في تميز أداء المنظمات الصحية
دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في المستشفيات الأهلية في محافظة كركوك
Critical success factors for service process re-engineering and its role in
distinguishing the performance of health organizations

أ.م.د فراس فرحان جدي

الباحثة كون آل قاسم عسكر

كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة تكريت

Asst Prof Dr. Firas Farhan Jadi

Researcher Gonal Qassem Askar

Faculty of Administration and Economics/University of Tikrit

DOI: [https://doi.org/10.36322/jksc.175\(D\).18699](https://doi.org/10.36322/jksc.175(D).18699)

المخلص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تؤديه عوامل النجاح الحاسمة لإعادة هندسة عمليات الخدمة من خلال أبعادها الأربعة المتمثلة بـ (التزام ودعم القيادة، تمكين العاملين، تكنولوجيا الاتصالات، الثقافة التنظيمية) في تميز أداء المنظمات الصحية، وقد اختيرت المستشفيات الأهلية في محافظة كركوك مجتمعاً للدراسة، وتم سحب عينة عشوائية بلغت (١٢٧) فرداً من المدراء والعاملين في المستشفيات الصحية المبحوثة، تم اعتماد الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم توزيع (٩٠) استبانة وبلغ عدد الاستبانات المستردة (٧٧) استبانة (٦٥) منها كانت صالحة للتحليل. وتجددت مشكلة الدراسة من خلال سؤال رئيس مفاده ما هو دور عوامل النجاح الحاسمة لإعادة هندسة عمليات الخدمة في تحقيق تميز الأداء في المنظمات الصحية المبحوثة؟ وبغية تحقيق هدف الدراسة اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي وتم وضع نموذج فرضي للدراسة يعكس علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات وأبعاد الدراسة





وانبثقت منه مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية إذ جرى التأكد من صحتها بواسطة مجموعة من الأساليب الإحصائية.

الكلمات المفتاحية: الكلمات المفتاحية: التزام ودعم القيادة، تمكين العاملين، تكنولوجيا الاتصالات، الثقافة التنظيمية.

Abstract:

The study aimed to identify the role of critical success factors for re-engineering service operations through its four dimensions (leadership commitment and support, employee empowerment, communication technology, and organizational culture) in the excellence of health organizations' performance. Private hospitals in Kirkuk Governorate were selected as a study community, and a random sample of (127) individuals was drawn from managers and employees in the health hospitals under study. The questionnaire was adopted as the main tool for collecting data, as (90) questionnaires were distributed and the number of returned questionnaires was (77) questionnaires, (65) of which were valid for analysis. The study problem was embodied through a main question: What is the role of critical success factors for re-engineering service operations in achieving excellence in performance in the health organizations under study? In order to achieve the study objective, we relied on the descriptive analytical approach, and a hypothetical model was developed for the study





that reflects the relationships of correlation and influence between the variables and dimensions of the study, and a set of main and sub-hypotheses emerged from it, and their validity was confirmed by a set of statistical methods.

Keywords: leadership commitment and support, employee empowerment, communication technology, organizational culture.

المقدمة:

تعد عمليات اعادة هندسة عمليات الخدمة واحدة من استراتيجيات التطوير والتحسين التي تعتمد على المنظمات، لغرض تطوير وظائفها وعملياتها الحالية، وذلك بقصد تقليل التكاليف وتحسين ابعاد التنافسية المتمثلة بالكلفة والوقت والمرونة والجودة الخاصة بها، وذلك لكي تكون قادرة على التنافس والبقاء في البيئة الحالية التي تعمل فيها . ونظرا للتطورات الكبيرة التي شهدتها قطاع الخدمات والدور الكبير الذي يلعب في اقتصاديات البلدان فقد ظهرت الحاجة الى تطوير وتحسين عمليات تقديم الخدمات، لذلك تعد اعادة هندسة العمليات الخاصة بالخدمات واحدة من المواضيع التي تهتم بها ادارة الانتاج والعمليات في المنظمة بغض النظر عن حجمها والقطاع التي تعمل فيه لتمييز اداء المنظمة .

وشهد أداء المنظمات من تحولات كبيرة ومتسارعة في كافة مجالات الحياة وخاصة في مجال تقديم الخدمات الصحية الى الزبائن وذلك بسبب العديد من التطورات في ادخال الأجهزة والمعدات الطبية حديثة والحالات المرضية والحالات المرضية المتزايدة والمتنوعة وظهور سلالات جديدة من الاوبئة العالمية الخطرة مثل سارس ٢٠٠٣، وإنفلونزا الخنازير ٢٠٠٩، ميرس ٢٠١٢، وإيبولا ٢٠١٠ واخرها وباء فيروس كورونا المستجد "كوفيد-١٩" الذي افزع سكان الأرض وخلق حالة من الارباك لدى المؤسسات الصحية للتعامل مع هكذا أوبئة خطيرة، وهو ما دفع مؤسسات القطاع الصحي الى تبني مفهوم اعادة هندسة عملياتها بالشكل





الذي جعل المستشفيات تعيد تصميم هياكلها للتكيف في مواجهة كافة التغييرات التشغيلية والاستراتيجية، والتحديات التي تصاحب هذه الأوبئة والتي تلقي بظلالها على أداء المؤسسات الصحية عالمياً وإقليمياً. المبحث الأول: منهجية البحث: بعض الجهود المعرفية السابقة ١- المتعلقة بالبحث عن إعادة هندسة عمليات الخدمة :

دراسة (حمادي، ٢٠٢١)	
إعادة هندسة عمليات الخدمة وأثرها في تعزيز سلوك مواطنة الزبون	عنوان الدراسة
دراسة حالة في إحدى المنظمات الخدمية	نوع الدراسة
هل تؤثر عمليات إعادة هندسة عمليات الخدمة في سلوك مواطنة الزبون في المصارف المبحوثة؟ وهل يتباين تأثير إعادة هندسة عمليات الخدمة في سلوك مواطنة الزبون في المصارف المبحوثة؟	مشكلة وتساؤلات الدراسة
اختبار علاقات الارتباط والأثر لأبعاد إعادة هندسة عمليات الخدمة في أبعاد سلوك مواطنة الزبون . والتعرف على الأبعاد الأكثر تأثيراً من أبعاد إعادة هندسة عمليات الخدمة في سلوك مواطنة الزبون .	هدف الدراسة
تمثل مجتمع الدراسة بالموظفين العاملين في مصرف الرافدين/ فرع جامعة الموصل ، والبنك المركزي العراقي/ فرع نينوى وتم اختيار عينة قصدية قوامها ٦٥ فرداً .	مجتمع وعينة الدراسة
إعادة هندسة عمليات الخدمة ، سلوك مواطنة الزبون	متغيرات الدراسة
يتمتع الافراد المبحوثين في مصارف نينوى بخبرة ودراية جيدة بأنشطة المصارف ، فضلا عن ذلك ان اغلبهم يحملون مؤهلا علميا جيدا مكنهم من فهم استمارة الاستبيان والتعامل معها بالنحو الصحيح .	أهم الاستنتاجات





٢- المتعلقة بالتميز الأداء:

دراسة (رشيد، ٢٠١٦)	
إمكانية تطبيق متطلبات six sigma الرشيقية ودورها في تميز اداء المنظمات الصحية وفق معايير بالدرج	عنوان الدراسة
دراسة استطلاعية لأراء عينة من القيادات الادارية في عدد من المستشفيات محافظة كركوك	نوع الدراسة
ما هو دور متطلبات six sigma الرشيقية في تحقيق تميز اداء المنظمات الصحية قيد الدراسة من وجهة نظر القيادات الادارية في المنظمات الصحية قيد الدراسة؟	مشكلة وتساؤلات الدراسة
دراسة مدى توفر المتطلبات الأساسية لتطبيق six sigma الرشيقية في المنظمات الصحية قيد الدراسة.	هدف الدراسة
تمثل مجتمع الدراسة بالموظفين العاملين في مستشفى كركوك العام ومستشفى ازادي التعليمي وتم اختيار عينة قصدية من الافراد المبحوثين ممن لديهم خبرة ودراية وعلى علم بنشاط المنظمات الصحيةتبلغ قوام العينة ١٠٠ فرد متمثلين (المدير العام، ومعاونين المدير، ومدراء الاقسام، ومدراء الشعب، ومدراء الوحدات الرئيسية والفرعية) .	مجتمع وعينة الدراسة
متطلبات six sigma الرشيقية ، تميز أداء المنظمة وفق معايير بالدرج	متغيرات الدراسة
كشفت نتائج تحليل الإدراك الأولي للمديرين حول كل متغير من متغيرات الدراسة أن المعدل العام لإدراكهم كان مقبولاً ومع الاتجاه الايجابي مما يؤكد أن المبحوثين يولون اهتماماً كبيراً بمتطلبات six sigma الرشيقية للمنظمات الصحية ودورها في تحقيق تميز الاداء وفق معايير بالدرج لمنظمتهم.	أهم الاستنتاجات

مشكلة البحث:

المتتبع لعمل المنظمات الصحية بشكل عام يجدها ذات مستوى متدني في جودة الخدمات المقدمة للمرضى فضلاً عن غياب التزام ودعم القيادة في هذه المنظمات وضبابية الهيكل التنظيمي الذي يمثل الإطار الذي يؤثر إلى الطرق التي تم فيها توزيع المسؤوليات والواجبات على الأفراد، والطرق التي يجتمع فيها الأفراد





معاً في أقسام أو وظائف إدارية محددة , والتي كانت سبباً رئيسياً في تدهور أداء تلك المنظمات وخصوصاً في الخدمات المقدمة إلى المرضى (الزبون) .

مما دعى ادارة هذه المنظمات الصحية البحث عن مفاهيم واساليب ادارية عصرية للتعامل مع هذه التغيرات التي تحدث في بيئتها المحيطة ,ورسم خارطة طريق التغيير وتوضيح الأهداف باتجاه خدمة المرضى كونهم الهدف الاستراتيجي لديمومة القطاع الصحي، وتأسيساً على ما طرح تتمثل مشكلة الرئيسية للدراسة في التساؤل الآتي ما هو دور البحث عن عوامل النجاح الحاسمة لإعادة هندسة عمليات الخدمة في تميز أداء المنظمات الصحية المبحوثة؟

وفي ضوء مشكلة البحث الرئيسية تتبثق عدة مشكلات فرعية تتمثل بالآتي:

١. ما هو أثر عوامل النجاح الحاسمة لإعادة هندسة عمليات الخدمة في تميز أداء المنظمات الصحية المبحوثة؟

٢. هل هناك علاقة ارتباط بين البحث إعادة هندسة عمليات الخدمة وتميز أداء المنظمات الصحية المبحوثة؟
أهمية البحث:

يمكن توضيح الهدف الرئيس لهذه الدراسة والذي يتمثل باختبار العلاقة بين المتغيرين الاثنين المتمثلة بالبحث عن إعادة هندسة عمليات الخدمة وتميز أداء المنظمات الصحية, فضلاً عن تحقيق عدة من الأهداف وعلى النحو الآتي:

١. تقديم معلومات تساعد على تميز أداء المنظمات الصحية المبحوثة وجميع المسؤولين في المنظمات الخدمية على تطوير خدماتها مما يجعلها قادرة على الوفاء بالتزاماتها امام الزبائن.
٢. تأتي هذه الدراسة استجابة لأهمية موضوع إعادة هندسة عمليات الخدمة والذي يعد من الموضوعات المهمة والحديثة التي تسهم في تطوير أداء المنظمات الصحية المبحوثة.





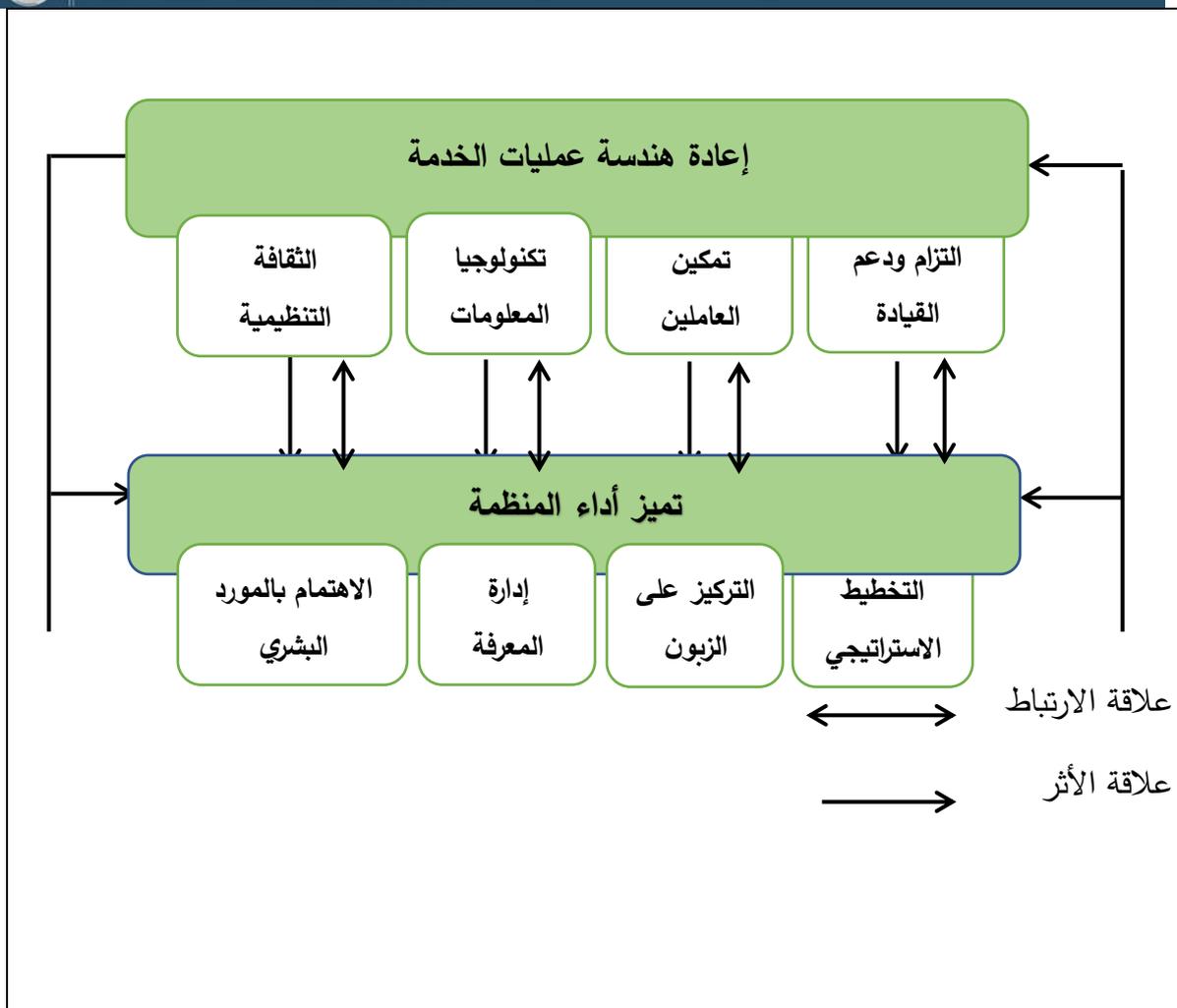
اهداف البحث:

- تسعى الدراسة الحالية الى تحقيق مجموعة من الأهداف وعلى النحو الآتي:
١. ما مدى تأثير عوامل النجاح الحاسمة لإعادة هندسة عمليات الخدمة في تميز الأداء في المنظمات الصحية المبحوثة .
 ٢. التعرف على اتجاهات العلاقات وطبيعتها التي تربط بين المتغيرات المبحوثة وأبعادها الفرعية في المنظمات الصحية في كركوك.

نموذج البحث الافتراضي

يمثل مخطط الدراسة تركيبة متناغمة من المسارات المقترحة للدراسة الحالية لحل مشكلة ما، ومن هنا وعلى وفق مشكلة وأهداف دراستنا ومن خلال البحث المعمق للأدبيات ذات الصلة باهتمامات الدراسة تم تطوير المخطط الفرضي للدراسة الحالية والذي يعكس طبيعة العلاقة المنطقية بين متغيرات الدراسة المبحوثة، فضلاً عن توضيح المتغيرات الفرعية لها حيث البحث عن إعادة هندسة عمليات الخدمة متغيراً مستقلاً فيما عُد تميز اداء المنظمات الصحية متغيراً تابعاً ويمكن توضيح ذلك بالشكل (١) الاتي:





الشكل (1) نموذج البحث الافتراضي

المصدر: من اعداد الباحث



فرضيات البحث:

تماشياً مع أهمية وأهداف البحث وفي إطار مخطط الدراسة الفرضي تم وضع مجموعة من الفرضيات الرئيسية ونعرضها على النحو الآتي:

١- الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين عوامل النجاح الحاسمة لإعادة هندسة عمليات الخدمة وتميز أداء المنظمة في المنظمات الصحية المبحوثة.

ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

أ. الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين التزام ودعم القيادة وتميز أداء المنظمة في المنظمات الصحية المبحوثة.

ب. الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط معنوية بين تمكين العاملين وتميز أداء المنظمة في المنظمات الصحية المبحوثة.

ت. الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط معنوية بين تكنولوجيا المعلومات وتميز أداء المنظمة في المنظمات الصحية المبحوثة.

ث. الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ارتباط معنوية بين الثقافة التنظيمية وتميز أداء المنظمة في المنظمات الصحية المبحوثة.

٢- الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة تأثير معنوية لعوامل النجاح الحاسمة لإعادة هندسة عمليات الخدمة في تميز أداء المنظمة في المنظمات الصحية المبحوثة.

ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

أ. الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة تأثير معنوية للالتزام ودعم القيادة في تميز أداء المنظمة في المنظمات الصحية المبحوثة.





ب.الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة تأثير معنوية لتمكين العاملين في تميز أداء المنظمة في المنظمات الصحية المبحوثة.

ت.الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة تأثير معنوية لتكنولوجيا المعلومات في تميز أداء المنظمة في المنظمات الصحية المبحوثة.

ث.الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة تأثير معنوية للثقافة التنظيمية في تميز أداء المنظمة في المنظمات الصحية المبحوثة؟

منهج وأداة البحث:

اعتمدت الباحثة عدداً من الأدوات الخاصة بجمع البيانات وتحليلها من اجل الوصول الى النتائج النهائية المراد تحقيقها وعلى النحو الآتي:

١. منهج الدراسة: يقصد بمنهج الدراسة الوسيلة التي تتبعها الدراسة للوصول إلى المعلومات التي يرغب بالحصول عليها بطرائق علمية حيث اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي كونه يتناسب مع الأغراض التي تسعى اليها الدراسة للكشف عن علاقة الارتباط والأثر بين عوامل النجاح الحاسمة لإعادة هندسة عمليات الخدمة وتميز الأداء للمنظمات الصحية المبحوثة فمن الناحية الوصفية فقد تم الاطلاع على الاطاريح والرسائل والبحوث العربية منها والأجنبية بهدف كتابة الاطار النظري أما من الناحية التحليلية فقد تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسة من أجل قياس متغيرات وأبعاد الدراسة واختبار فرضياتها واستخلاص النتائج.

٢. أساليب جمع البيانات:

اعتمدت الباحثة في دراستها على العديد من المصادر للحصول على البيانات وهي:





أ.المصادر الثانوية: اعتمدت الباحثة في تنفيذ الجانب النظري من الدراسة على العديد من المصادر التي تمثلت بالمراجع العلمية من كتب ومجلات ودراسات ومقالات وأبحاث ورسائل والاطاريج الجامعية ذات الصلة بموضوع الدراسة.

ب.المصادر الأولية: اعتمدت الدراسة الحالية على الاستبانة كأداة رئيسة للحصول على البيانات المتعلقة بالجانب العملي والتي صُممت خصيصاً لهذا الغرض وتم توزيعها بشكل ورقي وتم إعداد الاستبانة كما في الملحق (٣) من خلال مراجعة الأدبيات ذات الصلة بموضوع الدراسة بالإضافة إلى المحكمين إذ تم توزيع الاستبانة على المدراء والعاملين في المنظمات الصحية.
اختبار أداة البحث:

١. قياس صدق الظاهري: تم استخدام استمارة الاستبيان على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والمعرفة والاختصاصات العلمية المختلفة بلغ عددهم (١٢) محكماً من أجل معرفة آراءهم بمدى تناسق فقرات الاستبيان، وترابطها وقدرة الوضوح لقياس متغيرات البحث المطلوبة.

٢. اختبار ثبات الاستبانة: تستخدم هذه الأداة لبيان الاتساق الداخلي للمقياس، وتأتي عن طريقها يمكن احتمالية الحصول على نفس النتائج عند تكرار نفس المقياس ، أن ألفا كرو نباخ بشكل إجمالي للمقياس كانت قيمته (٠,٩٦٩)، إذ تمتع بتقييم عال، وقد تشير النتائج أن مقياس البحث (الاستبانة) تمتع بمستوى ثبات عال، وهذا يدل على ثبات فقراتها وهي نسبة جيدة.
حدود البحث:

١- الحدود المكانية: تتحدد حدود الدراسة المكانية بالموقع الذي تم اختياره بوصفه عينة للدراسة في عدد من مستشفيات الأهلية (مستشفى دار السلام ومستشفى دار الحكمة ومستشفى الوطن) في محافظة كركوك.
٢- الحدود الزمانية: انحصرت حدود الدراسة الزمانية في المدة التي تمتد (٢٠٢١/١٠/٣٠) ولغاية (٢٠٢٢/٩/١٥).





٣- الحدود البشرية: شمل البحث المدراء والعاملين في المستشفيات الاهلية المبحوثة .

المبحث الثاني: الإطار الفكري للبحث:

أولاً: البحث عن إعادة هندسة عمليات الخدمة

١: مفهوم إعادة هندسة عمليات الخدمة

يجب على عوامل النجاح الحاسمة لإعادة هندسة عمليات الخدمة ضرورة دعم الإدارة العليا حيث يتم البدء في تطبيقها من الادارة العليا ومن ثم الوصول الى الإدارة الوسطى والدنيا ،اذ عرف العديد من الباحثين إعادة هندسة العمليات بطرق مختلفة حيث عرف (الحاجم ، ٢٠٠٥ ، ٣٤) إعادة الهندسة بأنها : إعادة التفكير الأساسية وإعادة التصميم الجذرية لعمليات الاعمال لتحقيق تحسينات جذرية وهائلة في مقاييس الأداء مثل : التكلفة، الجودة الخدمة والسرعة الاداء . وعرف (Bhaskar ٦٩ , ٢٠١٨) بأن إعادة الهندسة أيضا ليست هي نفسها إعادة تنظيم او تسطيح منظمة، على الرغم من أن إعادة الهندسة قد تؤدي في الواقع الى منظمة أكثر تملقاً لا تتبع المشاكل التي تواجه الشركات من هياكلها التنظيمية بل من هياكل عملياتها ، أن تغطية منظمة جديدة فوق عملية قديمة يشبه ترقيع قطعة قماش. كما عرفها (خلف، ٢٠١٥ ، ٥٠٢) أنها إعادة هندسة كاملة للمنظمة في كل عملياتها والأكثر العاملين فيها لأحداث التغييرات الجذرية الملائمة لمتطلبات الاعمال الجديدة . وعرف (جريا ، ٢٠١١ ، ١٢) بأنها واحدة من أنواع التغيير التنظيمي الجذرية الحديثة التي يمكن أن تستخدمها جميع أنواع المنظمات من أجل إدخال تغييرات أساسية وجذرية على عملياتها وأساليب وطرق وإجراءات العمل لديها .

حيث تستعمل المنظمات إعادة هندسة عمليات الخدمة لتحسين الأداء في العمليات الرئيسية التي تؤثر على الزبائن بشكل من خلال (حمادي ، ٢٠٢١ ، ٤٤)

• تقليل التكاليف وأوقات الدورات : تعمل إعادة هندسة عمليات الخدمة على تقليل التكاليف وأوقات الدورات من خلال القضاء على الأنشطة غير المنتجة والموظفين الذين يؤدونها إذ تؤدي إعادة التنظيم من قبل الفرق





إلى تقليل الحاجة إلى طبقات الإدارة وتسريع تدفق المعلومات وإزالة الأخطاء وإعادة العمل التي تسببها عمليات التسليم المتعددة .

• تحسين الجودة : تعمل إعادة هندسة عمليات الخدمة على تحسين الجودة من خلال تقليل تجزئة العمل وإنشاء ملكية واضحة للعمليات يتحمل العمال مسؤولية إنتاجهم ويمكنهم قياس أدائهم بناءً على ردود الفعل السريعة .

٢. أهمية إعادة هندسة عمليات الخدمة

تتمثل أهمية إعادة هندسة عمليات الخدمة بما تحققة المنظمة من تغييرات جذرية في الأداء تشمل تقليل التكاليف الكلية وتبسيط اجراءات العمليات لكي تساعد المنظمات على زيادة حصتها السوقية وتحقيق ارباح عالية من خلال الاستجابة الفعالة للضغوط التنافسية الخارجية وتقليل وقت انتظار الزبائن لحين تجهيز الطلبية في الوقت المحدد ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات الصحية وتشجيع المنظمات على الابتعاد عن الاساليب التقليدية واستخدام اساليب عمل حديثة ذات تقنية عالية مما يساعد في تحسين جودة المنتجات والخدمات (السماك واخرون ، ٢٠٢١ ، ٢٦٣)

ويرى (Zaini & Saad, ٢٠١٩, ٦٧) أن أهمية إعادة هندسة الخدمة وهي :

- ١- أنها تؤكد على الابتكار والتحسينات .
 - ٢- أنها تنطوي على عملية إعادة التصميم .
 - ٣- تستخدم تكنولوجيا المعلومات وهي عنصر مهم في إعادة هندسة عمليات الخدمة ومكون أساسي في أنشطة الأعمال اليوم.
 - ٤- يساعد في تقليل التكلفة وتحسين جودة الخدمة .
- ثانياً: تميز أداء المنظمة
١. مفهوم تميز أداء المنظمة





يعد الأداء مفهوماً جوهرياً وهاماً بالنسبة للمنظمات بشكل عام ، وتعتبر القاسم المشترك لجميع الجهود المبذولة من قبل الإدارة والعاملين في إطار المؤسسات ، ويكاد يكون الظاهرة الشمولية لجميع فروع وحقول المعرفة الإدارية . وبالرغم من كثرة البحوث والدراسات التي تناولت مفهوم الأداء إلا أنه لم يتم التوصل إلى إجماع أو اتفاق حول مفهوم محدد لهذا العنوان ويعود ذلك لاختلاف المقاييس والمعايير التي تعتمد عليها المنظمات والمدراء في دراسة الأداء وقياسه والتي ترتبط بشكل وثيق بالأهداف والاتجاهات التي تسعى المنظمة لتحقيقها (الزطمة، ٢٠١١، ٦٤)

واعتبر (منير، ٢٠٢٠، ٤٥) الأداء المنظمة : بأنه إنجاز الأهداف التنظيمية باستخدام الموارد بكفاءة وفعالية ، لذا فالأداء المنظمي يقتضي التركيز على العناصر الفريدة التي تتميز بها المنظمة عن غيرها من المنظمات الأخرى ، والتي تكون محور التقييم وبالتالي تشمل المؤشرات المالية وغير المالية وقياس الموجودات الملموسة وغير الملموسة وتشمل الجوانب الأساسية للأداء المنظمي المرتكزة على الاستراتيجيات والعمليات والموارد البشرية والنظم . وكما عبر (سيد والشوخ ذيب، ٢٠١٩، ١٢٦) بكونه انعكاس عن قدرة المنظمة وقابليتها على تحقيق أهدافها التنظيمية أو هو طريقة تطوير للآلية التي يمكن لمنظمة الأعمال من خلالها إحداث درجة من التكيف مع المتغيرات في البيئة الخارجية من أجل تحقيق الأهداف . ويعرف (Felizardo et al , ٢٠١٧ , ٥) الأداء هو مجموع جميع العمليات التي ستقود المديرين إلى اتخاذ الإجراءات المناسبة في الوقت الحاضر والتي ستخلق منظمة أداء في المستقبل (أي منظمة فعالة وكفؤة) . وأشار (Simamora , ٢٠١٣ , ٢٤٧) أن التميز في الأداء هو الطريقة الشاملة للعمل التي توازن بين احتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة وتزيد من احتمالية النجاح التنظيمي طويل المدى عن طريق التميز في الأداء التشغيلي والمتعلق بالعملاء والمالي وأداء السوق . ويعرف (Aoyagi et al ٢٠١٧ , ١٠١) التميز في الأداء على أنه تنفيذ متسق عند الطلب للمهارات المكتسبة .





ويشير التميز في الأداء الى نهج متكامل لإدارة الأداء التنظيمي ينتج عنه تقديم قيمة دائمة التحسن للعمال وأصحاب المصلحة مما يساهم في الاستدامة التنظيمية ، وتحسين الفعالية والقدرات التنظيمية الشاملة ، والتعلم التنظيمي والشخصي (Malkawi et al , ٢٠١٧ , ٢٣١)

٢. أهمية تبني وتطبيق تميز أداء المنظمة

تبلورت أهمية تميز وأداء المنظمة من خلال ما يرى العديد الباحثين أهمية تميز أداء المنظمة من بينهم (عاصي، ٢٠٢١، ٩)

فتكمن أهمية تميز أداء المنظمة كما يأتي :

١-يساعد التميز المنظمي على تطوير رأس المال البشري والارتقاء بمبادئه الاساسية عن طريق بناء الكفاءات والمقدرات الشخصية والعلاقات بين العاملين والتعلم لتسهيل عمل الجماعة .

٢-يساعد على تحسين المشاركة وتكوين ثقافة تركز بقوة على الزبائن .

٣-يساعد على ربط ممارسات ادارة الموارد البشرية ببعضها البعض والعمل على الاستمرار في تطوير الموارد البشرية .

٤-يساعد على تحقيق التنمية المستدامة للمنظمة .

٣. اهداف تميز أداء المنظمة

يمكن ببساطة إبراز بعض من الأهداف التي اشارا اليه (جميل وسفير، ٢٠١١ ، ١٥٦) والتي توضح أهم أهداف تبني وتطبيق تميز أداء المنظمة :

١- إيجاد ثقافة تهتم وترتكز بقوة على العملاء وتحسين الثقة.

٢- تحسين نوعية المخرجات وتدريب العاملين نحو أفضل الاساليب لتطوير العمليات.

٣- تحسين المشاركة والمسؤولية من أجل إرضاء العاملين .

٤- اتخاذ القرارات بالاعتماد على الحقائق وتنظيم وتحليل المشاكل والسيطرة عليها.





المبحث الثالث، الإطار العملي للبحث:

اختبار فرضيات البحث:

١- اختبار فرضية العلاقة بين المتغيرين

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل الارتباط بيرسون (Pearson) وذلك لقياس علاقة الارتباط بين عوامل النجاح الحاسمة لإعادة هندسة عمليات الخدمة وأبعادها الفرعية (التزام ودعم القيادة، تمكين العاملين، تكنولوجيا المعلومات، الثقافة التنظيمية) وبين تميز أداء المنظمة، والجدول (١) يوضح نتائج اختبار الفرضيات:

الجدول (١) قيم معامل الارتباط بيرسون (Pearson) بين عوامل النجاح الحاسمة لإعادة هندسة عمليات الخدمة وأبعادها و تميز أداء المنظمة

الثقافة التنظيمية	تكنولوجيا المعلومات	تمكين العاملين	التزام ودعم القيادة	عوامل النجاح الحاسمة لإعادة هندسة عمليات الخدمة	الارتباط والدلالة	المتغير التابع
**٠,٨٨٩	**٠,٨٣١	**٠,٧٩٠	**٠,٧٢١	**٠,٨٧٩	(r)	تميز أداء المنظمة
٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	Sig	
(*) تعني علاقة الارتباط معنوية عند مستوى (٠,٠٥)						٣٩٠=n
(**) تعني علاقة الارتباط معنوية عند مستوى (٠,٠١)						

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على (spss:٢٦).

بين الجدول (١) نتائج اختبار علاقة الارتباط بين متغيرات وأبعاد الدراسة إذ تبين أن عوامل النجاح الحاسمة لإعادة هندسة عمليات الخدمة وأبعادها ترتبط ايجابياً مع تميز أداء المنظمة للمنظمات المبحوثة وقد بلغت





قيمة معامل الارتباط بينهما (0,879) عند مستوى دلالة (0,00) وهو اقل من مستوى الدلالة المعنوي (0,05) مما يعني أن الارتباط بين المتغيرين دال احصائياً وتشير قيمة الارتباط بين المتغيرين إلى وجود ارتباط طردي قوي بينهما وهذا يعني أن عوامل النجاح الحاسمة لإعادة هندسة عمليات الخدمة في المنظمات الصحية المبحوثة لها علاقة ارتباط قوية بتميز أداء المنظمة ، وهذا يرشدنا إلى أن تميز أداء المنظمة للمنظمات الصحية المبحوثة يمكن تعزيزها اجمالاً بمجرد إحداث تغيير إيجابي في عوامل النجاح الحاسمة لإعادة هندسة عمليات الخدمة ، وهذه النتيجة تؤكد صحة الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط معنوية بين عوامل النجاح الحاسمة لإعادة هندسة عمليات الخدمة وتميز أداء المنظمة في المنظمات الصحية المبحوثة) . ويتفرغ من هذه الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة اربعة فرضيات فرعية

١. اختبار الفرضيات الفرعية الأولى

يتبين من الجدول (١) أعلاه أن البعد الأول (التزام ودعم القيادة) يحقق ارتباط بشكل إيجابي بتميز أداء المنظمة وقد بلغت قيمة الارتباط بينهما (0,721) عند مستوى دلالة (0,00) وهو اقل من مستوى الدلالة المعنوي (0,05) وهذا يعني أن الارتباط بين المتغيرين دال احصائياً ويبين قيمة الارتباط إلى وجود ارتباط طردي قوي بينهما وهذا يدل أن التزام ودعم القيادة في المنظمات الصحية المبحوثة له علاقة ارتباط قوية بتميز أداء المنظمة وبالتالي هذه النتيجة تؤكد صحة الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على أنه (توجد علاقة ارتباط معنوية بين التزام ودعم القيادة وتميز أداء المنظمة في المنظمات الصحية المبحوثة).

٢. اختبار الفرضية الفرعية الثانية

يتبين من الجدول (١) أعلاه أن البعد الثاني (تمكين العاملين) يحقق ارتباط بشكل إيجابي بتميز أداء المنظمة وقد بلغت قيمة الارتباط بينهما (0,790) عند مستوى دلالة (0,00) وهو اقل من مستوى الدلالة المعنوي (0,05) مما يعني أن الارتباط بين المتغيرين دال احصائياً وتشير قيمة الارتباط إلى وجود ارتباط طردي قوي بينهما وهذا يدل أن تمكين العاملين في المنظمات الصحية المبحوثة له علاقة ارتباط قوية بتميز





أداء المنظمة وهذه النتيجة تؤكد صحة الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أنه (توجد علاقة ارتباط معنوية بين تمكين العاملين وتميز أداء المنظمة في المنظمات الصحية المبحوثة).

٣. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

يتبين من الجدول (١) أعلاه أن البعد الثالث (تكنولوجيا المعلومات) يحقق ارتباطاً بشكل إيجابي بتميز أداء المنظمة وقد بلغت قيمة الارتباط بينهما (٠,٨٣١) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وهو أقل من مستوى الدلالة المعنوي (٠,٠٥) مما يعني أن الارتباط بين المتغيرين دال احصائياً وتشير قيمة الارتباط إلى وجود ارتباط طردي قوي بينهما وهذا يدل أن تكنولوجيا المعلومات في المنظمات الصحية المبحوثة له علاقة ارتباط قوية بتميز أداء المنظمة وهذه النتيجة تؤكد صحة الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على أنه (توجد علاقة ارتباط معنوية بين تكنولوجيا المعلومات وتميز أداء المنظمة في المنظمات الصحية المبحوثة).

٤. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

يتبين من الجدول (١) أعلاه أن البعد الرابع (الثقافة التنظيمية) يحقق ارتباطاً بشكل إيجابي بتميز أداء المنظمة وقد بلغت قيمة الارتباط بينهما (٠,٨٨٩) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وهو أقل من مستوى الدلالة المعنوي (٠,٠٥) مما يعني أن الارتباط بين المتغيرين دال احصائياً وتشير قيمة الارتباط إلى وجود ارتباط طردي قوي بينهما وهذا يدل أن الثقافة التنظيمية في المنظمات الصحية المبحوثة له علاقة ارتباط قوي بتميز أداء المنظمة وهذه النتيجة تؤكد صحة الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على أنه (توجد علاقة ارتباط معنوية بين الثقافة التنظيمية وتميز أداء المنظمة في المنظمات الصحية المبحوثة).

٢- اختبار فرضية الأثر بين المتغيرين

من أجل اختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل الانحدار البسيط وذلك لقياس مقدار تأثير المتغير المستقل (عوامل النجاح الحاسمة لإعادة هندسة عمليات الخدمة) في المتغير التابع (تميز أداء المنظمة). والجدول (٢) يوضح نتائج اختبار التأثير .





الجدول (٢) نتائج اختبار تأثير عوامل النجاح الحاسمة لإعادة هندسة عمليات الخدمة في تميز أداء المنظمة

تميز أداء المنظمة						المتغير التابع	المتغير المستقل
T		F		معامل الانحدار (β)	معامل التحديد (R ²)		
مستوى المعنوية Sig	المحسوبة	مستوى المعنوية Sig	المحسوبة				
٠,٠٠	١٤,٦٤٧	٠,٠٠	٢١٤,٥٣١	٠,٨٠٣	٠,٧٧٣	عوامل النجاح الحاسمة لإعادة هندسة عمليات الخدمة	

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج (spss:٢٦)

يوضح الجدول (٢) نتائج اختبار التأثير بين متغيرات وأبعاد الدراسة اذ تظهر النتائج أن قيمة (F) بلغت (٢١٤,٥٣١) عند مستوى دلالة معنوية بلغت (٠,٠٠) وهي اقل من مستوى الدلالة المعنوي (٠,٠٥) وهذا النتيجة تؤكد معنوية الأثر بين المتغيرين أي أن هناك أثر ذا دلالة معنوية لعوامل النجاح الحاسمة لإعادة هندسة عمليات الخدمة في تميز أداء المنظمة اذ بلغت قيمة معامل التحديد (R² (٠,٧٧٣) وهذه النتيجة تشير إلى أن متغير النجاح الحاسمة لإعادة هندسة عمليات الخدمة يفسر ما نسبته (٣,٧٧%) من التباين الحاصل في متغير تميز أداء المنظمة في المنظمات الصحية أما النسبة المتبقية والبالغة (٢٢,٧%) فترجع لعوامل أخرى غير داخلية في النموذج الدراسة وفي المقابل فإن معامل الانحدار (β) بلغت قيمته (٠,٨٠٣) وهو تأثير معنوي بحسب قيمة (T) التي بلغت قيمتها (١٤,٦٤٧) عند مستوى معنوية (٠,٠٠) وهي اقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥) مما يعني ان التغير في متغير عوامل النجاح الحاسمة لإعادة هندسة عمليات الخدمة بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى ارتفاع متغير تميز أداء المنظمة بنسبة (٨٠,٣%). وبالتالي هذه النتيجة تؤكد صحة الفرضية الرئيسية الثانية والتي نصت على أنه (توجد علاقة تأثير معنوية لعوامل





النجاح الحاسمة لإعادة هندسة عمليات الخدمة في تميز أداء المنظمات الصحية المبحوثة). وتفرعت من الفرضية الرئيسية الثانية للدراسة اربعة فرضيات فرعية سيتم التحقق من صحتها باستخدام الانحدار الخطي البسيط وكما موضح ادناه:

الجدول (٣) نتائج اختبار تأثير ابعاد عوامل النجاح الحاسمة لإعادة هندسة عمليات الخدمة في تميز أداء المنظمة

T		F		تميز أداء المنظمة		المتغير التابع المتغير المستقل
مستوى المعنوية Sig	المحسوبة	مستوى المعنوية Sig	المحسوبة	معامل الانحدار (β)	معامل التحديد (R^2)	
٠,٠٠	٨,٢٦٤	٠,٠٠	٦٨,٢٨٨	٠,٦٤٠	٠,٥٢٠	التزام ودعم القيادة
٠,٠٠	١٠,٢١٩	٠,٠٠	١٠٤,٤٣٥	٠,٦٧٥	٠,٦٢٤	تمكين العاملين
٠,٠٠	١١,٨٣٥	٠,٠٠	١٤٠,٠٧٢	٠,٦٢٤	٠,٦٩٠	تكنولوجيا المعلومات
٠,٠٠	١٥,٣٨٥	٠,٠٠	٢٣٦,٦٩٨	٠,٨٠٧	٠,٧٩٠	الثقافة التنظيمية

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (spss:٢٦) ١.

اختبار الفرضية الفرعية الأولى

يبين الجدول (٣) اعلاه تظهر نتيجة اختبار التأثير بين بعد (التزام ودعم القيادة) وتميز أداء المنظمة اذ تظهر النتائج أن قيمة (F) بلغت (٦٨,٢٨٨) عند مستوى دلالة معنوية بلغت (٠,٠٠) وهي اقل من مستوى الدلالة المعنوي (٠,٠٥) وهذه النتيجة تؤكد معنوية الأثر بين المتغيرين أي أن هناك أثر ذا دلالة معنوية لُبعد (التزام ودعم القيادة) في تميز أداء المنظمة اذ بلغت قيمة معامل التحديد (٠,٥٢٠) (R^2) ويدل هذه





النتيجة إلى أن بُعد (التزام ودعم القيادة) يفسر ما نسبته (٥٢%) من التباين الحاصل في متغير تميز أداء المنظمة في المنظمات الصحية المبحوثة أما النسبة المتبقية والبالغة (٤٨%) فترجع لعوامل أخرى غير داخلية في انموذج الدراسة وفي المقابل فإن معامل الانحدار (β) بلغت قيمته (٠.٦٤٠٠) وهو تأثير معنوي حسب قيمة (T) المحسوبة والبالغة (٢٦٤,٨) عند مستوى معنوية (٠,٠٠) وهي اقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥) وهذا يعني أن التغير في بُعد (التزام ودعم القيادة) بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى ارتفاع متغير تميز أداء المنظمة بنسبة (٦٤%). وهذه النتيجة تؤكد صحة الفرضية الفرعية الأولى والتي نصت على أنه (توجد علاقة تأثير معنوية للالتزام ودعم القيادة في تميز أداء المنظمات الصحية المبحوثة).

٢. اختبار الفرضية الفرعية الثانية

يبين الجدول (٣) اعلاه تظهر نتيجة اختبار التأثير بين بُعد (تمكين العاملين) وتميز أداء المنظمة اذ تظهر النتائج أن قيمة (F) بلغت (١٠٤,٤٣٥) عند مستوى دلالة معنوية بلغت (٠,٠٠) وهي اقل من مستوى الدلالة المعنوي (٠,٠٥) إذ تؤكد هذه النتيجة معنوية الأثر بين المتغيرين أي أن هناك أثر ذا دلالة معنوية لبُعد (تمكين العاملين) في تميز أداء المنظمة اذ بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (٠,٦٢٤) ويشير هذه النتيجة إلى أن بُعد (تمكين العاملين) يفسر ما نسبته (٦٢,٤%) من التباين الحاصل في متغير تميز أداء المنظمة في المنظمات الصحية المبحوثة اما النسبة المتبقية والبالغة (٣٧,٦%) فترجع لعوامل أخرى غير داخلية في انموذج الدراسة وفي المقابل فإن معامل الانحدار (β) بلغت قيمته (٠,٦٧٥) وهو تأثير معنوي حسب قيمة (T) المحسوبة والبالغة (١٠,٢١٩) عند مستوى معنوية (٠,٠٠) وهي اقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥) مما يعني ان التغير في بُعد (تمكين العاملين) بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى ارتفاع متغير تميز أداء المنظمة بنسبة (٦٧,٥%). وبالتالي تؤكد هذه النتيجة صحة الفرضية الفرعية الثانية والتي نصت على انه (توجد علاقة تأثير معنوية لتمكين العاملين في تميز أداء المنظمات الصحية المبحوثة).

٣. الفرضية الفرعية الثالثة





يبين الجدول (3) اعلاه تظهر نتيجة اختبار التأثير بين بُعد (تكنولوجيا المعلومات) وتميز أداء المنظمة اذ تظهر النتائج ان قيمة (F) بلغت (140,072) عند مستوى دلالة معنوية بلغت (0,00) وهي اقل من مستوى الدلالة المعنوي (0,05) وهذه النتيجة تؤكد معنوية الأثر بين المتغيرين أي ان هناك أثر ذا دلالة معنوية لبُعد (لتكنولوجيا المعلومات) في تميز أداء المنظمة اذ بلغت قيمة معامل التحديد (0,690) (R²) ويشير هذه النتيجة إلى ان بُعد(تكنولوجيا المعلومات) يفسر ما نسبته(69 %) من التباين الحاصل في متغير تميز أداء المنظمة في المنظمات الصحية المبحوثة اما النسبة المتبقية والبالغة(31%) فترجع لعوامل أخرى غير داخلية في انموذج الدراسة وفي المقابل فإن معامل الانحدار (β) بلغت قيمته(0,624) وهو تأثير معنوي حسب قيمة (T) المحسوبة والبالغة (11,835) عند مستوى معنوية (0,00) وهي اقل من مستوى المعنوية (0,05) مما يعني ان التغير في بُعد(تكنولوجيا المعلومات) بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى ارتفاع متغير تميز أداء المنظمة بنسبة(62,4%). وهذه النتيجة تؤكد صحة الفرضية الفرعية الثالثة والتي نصت على انه (توجد علاقة تأثير معنوية لتكنولوجيا المعلومات في تميز أداء المنظمات الصحية المبحوثة).

4. الفرضية الفرعية الرابعة

يتبين الجدول (3) اعلاه تظهر نتيجة اختبار التأثير بين بُعد(الثقافة التنظيمية) وتميز أداء المنظمة اذ تظهر النتائج ان قيمة (F) بلغت (236,698) عند مستوى دلالة معنوية بلغت (0,00) وهي اقل من مستوى الدلالة المعنوي (0,05) وهذه النتيجة تؤكد معنوية الأثر بين المتغيرين أي ان هناك أثر ذا دلالة معنوية لبُعد (الثقافة التنظيمية) في تميز أداء المنظمة اذ بلغت قيمة معامل التحديد (0,790) (R²) ويدل هذه النتيجة إلى ان بُعد(الثقافة التنظيمية) يفسر ما نسبته(79%) من التباين الحاصل في متغير تميز أداء المنظمة في المنظمات الصحية المبحوثة اما النسبة المتبقية والبالغة(21 %) فترجع لعوامل أخرى غير داخلية في انموذج الدراسة وفي المقابل فإن معامل الانحدار(β) بلغت قيمته(0,807) وهو تأثير معنوي حسب قيمة (T) المحسوبة والبالغة (385,15) عند مستوى معنوية (0,00) وهي اقل من مستوى المعنوية





(٠,٠٥) مما يعني ان التغيير في بُعد(الثقافة التنظيمية) بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى ارتفاع متغير وتميز أداء المنظمة بنسبة(٨٠,٧%). وهذه النتيجة تؤكد صحة الفرضية الفرعية الرابعة والتي نصت على انه (توجد علاقة تأثير معنوية للثقافة التنظيمية في تميز أداء المنظمات الصحية المبحوثة).

المبحث الرابع: الاستنتاجات والمقترحات:

أولاً: الاستنتاجات:

قد انطلقت الدراسة النظرية للتبلور مكوناً نموذجاً نظرياً وفكرياً لدى القارئ والباحثة والمختص لتكون انموذجاً فكرياً، ومحصلة انطلاق، لما خرجت به النتائج التي توصلت إليها الباحثة:

١. يتمتع المدراء والعاملين المبحوثين في المنظمات الصحية بخبرة ودراية جيدة بأنشطة المنظمة الصحية ويعود ذلك الى سنوات الخدمة الطويلة داخل تلك المستشفيات المبحوثة.

٢. نستنتج أن هناك اهتمام من قبل إدارة المنظمة الصحية المبحوثة في إعادة هندسة عمليات الخدمة , وأن القيادات الإدارية في المنظمات الصحية المبحوثة تدرك تماماً أهمية توفر البيئة المناسبة التي تُسهم وتساعد في تحسين حاجات الزبائن (المرضى).

٣. نستنتج أن القيادة في المستشفيات المبحوثة تعمل على دمج المهام الفرعية المتكاملة في مهمة واحدة وتتجاوز التعقيدات في العمل كما وتعمل القيادة على اجراء التخطيط في كافة اعمالها وتتجاوز العشوائية، فضلاً عن ان القيادة تعمل على تجاوز الروتين الممل في الاجراءات وفي العمل كما وتسهم القيادة في تغيير الجذري لكافة اعمالها.

ثانياً: المقترحات:

هناك عدد من المقترحات التي يعتقد الباحث أنه يمكن الاستفادة منها من قبل المنظمات بشكل عام والمجتمع ككل وهي كالاتي:





١. من الضروري اهتمام المنظمة بإعادة هندسة عمليات الخدمة والقيام بالتغيرات الجذرية باستمرار لمساهمتها الفعالة في انجاح تميز أداء المنظمات الصحية.
٢. اهتمام ادارة المستشفيات بما يحتويه الفكر الاداري في مجالي إعادة هندسة عمليات الخدمة وتميز أداء المنظمة وتعميقها لدى المدراء والعاملين لما في ذلك من اسهام في تعزيز قدرة المستشفيات على المنافسة بين المستشفيات الاخرى مما يمكنها في البقاء والنمو بشكل مستمر .
٣. على المدراء والعاملين في المستشفيات المشاركة بالمؤتمرات والدورات التدريبية المتعلقة بمجال إعادة هندسة عمليات الخدمة التي تعقد خارج المستشفيات للإفادة من كل ما يحدث من تطورات في هذا المجال.

المراجع References

أولاً: المراجع العربية:

- ١- الزطمة، نضال محمد، (٢٠١١)، إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء: دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية-غزة.
- ٢- السماك، بشائر عزالدين، الدباغ، محمد منيب محمود، محمود، محمد منيب ، متطلبات اعادة هندسة العمليات ودورها في تبني ابعاد الابتكار الاخضر: دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري المنظمات الصناعية في محافظة نينوى، مجلة الموصل للإدارة والاقتصاد ، المجلد ١٤، العدد ٢٩ ، (٢٠٢١).
- ٣- الحاجم، هاشم نايف هاشم، (٢٠٠٥)، تحليل بعض عناصر أسلوب إعادة هندسة عمليات الأعمال لتحسين الأداء: دراسة حالة في الشركة العامة للحديد والصلب، اطروحة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بصرة.
- ٤- الجريا، فخر فيصل، (٢٠١١)، أثر إدارة هندسة العمليات الإدارية على الفاعلية التنظيمية للمستشفيات الخاصة في مدينة عمان، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.
- ٥- جميل، أحمد، سفير، محمد، (٢٠١١)، التميز في الأداء: ماهيته وكيف يمكن تحقيقه في المنظمات، مجمع مداخلات الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، الطبعة الثانية: نمو المؤسسات والاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي وتحديات الأداء البيئي المنعقد بجامعة ورقلة يومي ٢٢ و٢٣ نوفمبر، الجزائر.





- ٦- حمادي، شهد فاروق حامد، (٢٠٢١) ، إعادة هندسة عمليات الخدمة وأثرها في تعزيز سلوك مواطنة الزبون : دراسة حالة في إحدى المنظمات الخدمية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
- ٧- خلف، بتول عطية، الاطار متكامل لتقنيات تخفيض التكاليف واعادة الهندسة العمليات لتطوير استراتيجيات الشركة : دراسة تطبيقية في بعض الشركات التابعة لوزارة النفط، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية -جامعة بغداد، المجلد ٢١، العدد ٨٦، (٢٠١٥).
- ٨- رزوقي، عمر عبدالغفور، (٢٠١٩)، دور ابعاد القيادة الرؤيوية في تعزيز التميز في الأداء المنظمات الصحية: دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في عدد من المستشفيات في محافظة صلاح الدين ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة تكريت.
- ٩- سيد، عاصف علي، الشيخ ذيب، خالد محمد خير اسماعيل، ، أثر القيادة الاستراتيجية في تميز الأداء التسويقي في المستشفيات الخاصة الأردنية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد ٢٧، (٢٠١٩).
- ١٠- عاصي، نايف علي، القيادة التعاونية ودورها في تحقيق تميز الاداء المنظمي: بحث استطلاعي لأراء عينة من العاملين في كلية العلوم/جامعة بابل، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، المجلد ١٣، العدد ٢، (٢٠٢١).
- ١١- منير، قاسمي محمد، (٢٠٢٠)، أثر تطبيق إدارة المعرفة على تميز الأداء المؤسسي في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية: دراسة حالة جامعة غرداية، اطروحة، كلية العلوم الاقتصادية،التسيير والعلوم التجارية، جامعة غرداية-الجزائر. ثانياً: المراجع الأجنبية:

١. Bhaskar , Hari Lal , ٢٠١٨ , Business Process Re-engineering : A process Based Management Tool , Serbian Journal of Management , V.١٣ , N.١, Department of Business Administration , Deen Dayal Upadhyaya Gorakhpur University , India.
٢. Zaini , Zuraida , Saad , Aslina , ٢٠١٩ , Business Process Reengineering as the Current Best Methodology for Improving the Business Process , Journal of ICT in Education (JICTIE) , ٧ . ٦
٣. Malkawi. Nazem,& Obeidat. Abdallah Mishael, & Hallas. Azmi , (٢٠١٧), Achieving Performance Excellence through Cloud Computing Atmosphere -Applied Study at Zain





Telecommunications Company– Jordan, International Review of Management and Business Research, V.٦,N.١.

٤. Simamora. Bachtiar H, (٢٠١٣), Leadership for Performance Excellence, Medwell Journals, International Business Management ,V.٧ ,N. ٤.

٥. Aoyagi .Mark W., & Cohen. Alexander B., & Poczwadowski. Artur, Metzler. Jonathan N., & Statlerd. Traci, (٢٠١٧), Models of performance excellence: Four approaches to sport psychology consulting, Journal of Sport Psychology in Action, V.٩. N.٢.

٦. Felizardo. Aquilino, & Félix. Elisabete G.S.,& Thomaz. João P.C. F., (٢٠١٧). Organizational Performance Measurement and Evaluation Systems in Smes: the case of the transforming industry in Portugal. Centro de Estudos e Formação avançada em Gestão e Economia (٥).

