المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال

Global Journal of Economics and Business (GJEB)

Journal Homepage: https://www.refaad.com/views/GJEB/home.aspx

ISSN: 2519-9293(Online) 2519-9285 (Print)

www.refaad.com

أثر الحوكمة المؤسسية في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة ميدانية لدى المشافي الخاصة في مدينة عمان)

إدريس وائل السنوسي

المؤسسة الوطنية للنفط- جمهورية ليبيا

هيثم علي حجازي

أستاذ مساعد- جامعة جرش- الأردن

info@hijazi-km.com

استلام البحث: ٢٠٢٠/٧/٢٧ مراجعة البحث: ٢٠٢٠/٨/١٢ قبول البحث: ٢٠٢٠/٨/٢٠ **DOI:** https://doi.org/10.31559/GJEB2020.9.2.10

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تعرُّف أثر الحوكمة المؤسسية في تحقيق الميزة التنافسية لدى المشافي الخاصة في مدينة عمان. تكوّن مجتمع الدراسة من سبع (٧) مشافي خاصة من أصل (٤٠) مشفى، وتكونت وحدة التحليل من مختلف المستويات الإدارية (مدير عام، نائب مدير عام، رؤساء الأقسام، الموظفين) حيث بلغ عددهم (٢٤٠) موظفاً، وكانت عينة وحدة التحليل (١٥٠) وقد تم توزيع (١٥٠) استبانة، وتم استرداد (١٢٥) وكان الصالح منها للاستخدام (١٢١) استبانة.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق الحوكمة بأبعادها مجتمعة (الشفافية، العدالة، الاستقلالية) في الميزة التنافسية بأبعادها مجتمعة (التكلفة، الجودة، الإبداع) في المشافي الخاصة في مدينة عمان.

وقد أوصت الدراسة بعدد من التوصيات كان أهمها ضرورة استمرار المشافي الخاصة في تطبيق أبعاد الحوكمة، وكذلك ضرورة تدريب موظفي هذه المشافي على كيفية الاستفادة من أبعاد الحوكمة.

الكلمات المفتاحية: حوكمة؛ ميزة تنافسية؛ مشافي خاصة.

المقدمة:

في أعقاب التطورات السياسية التي شهدها العالم نهاية القرن العشرين، والدخول في عصر الألفية الثالثة، ظهرت العديد من التغيرات في بيئة العمل والأعمال، ورافقتها تغيرات في مختلف المجالات والقطاعات، والتي فرضت بطبيعتها على المنظمات تحديات مختلفة. وأصبح من الواضح أنه لا يوجد أمام أي منظمة، تسعى للارتقاء بنفسها والبقاء في السوق إلا تحقيق ميزة تنافسية، تضمن لها قدرة تنافسية عالية، ترتكز في جوهرها على مبادئ الحوكمة، من خلال تعزيز الشفافية والعدالة والاستقلالية لجميع الأطراف ذات العلاقة بعمل المنظمة ونشاطها، الأمر الذي يدعم موقف المنظمة التنافسي، ويعمل على تجنب سوء الإدارة، أو محاولات التلاعب والفساد، وكذلك تجنب مخاطر الانهيارات المالية، كالتي حدثت خلال عقد التسعينات من القرن الماضي في العديد من الشركات العملاقة.

الأدب النظري:

١. الحوكمة Governance:

يعرف وليامسون (Williamson, 2009) الحوكمة بأنها نظام لإدارة الشركة بشكل إستراتيجي لتحقيق أهدافها الرئيسية، ورقابتها بشكل شامل وبطريقة موقفية وأخلاقية وملتزمة كونها شخصية معنوية مستقلة وقائمة بذاتها، لها من الهيكل الإداري والأنظمة واللوائح الداخلية ما يكفل لها تحقيق تلك الأهداف بقدراتها الذاتية بمنأى عن تسلط أي فرد فيها وبالقدر الذي لا يتقارب مع مصالح الفئات الأخرى ذات العلاقة. ويعرفها فريلاند (Freeland, 2007) بأنها النظام الذي يتم من خلاله توجيه وإدارة شركات الأعمال، ويحدد الحقوق والمسؤوليات بين مختلف الأطراف ذات الصلة بنشاط الشركة مثل مجلس الإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح، كما يحدد قواعد وإجراءات اتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون الشركة، ويحدد كذلك

الهيكل الذي يتم من خلاله وضع أهداف الشركة ووسائل تحقيقها ووسائل الرقابة على الأداء. كما تعرف الحوكمة بأنها المنهج المتبع من قبل أصحاب المصالح في الشركة لمراقبة مصالحهم الخاصة، وكذلك فهي تعبير عن النظام الذي تتم من خلاله إدارة الشركة والرقابة عليها (Cattrysse, 2005).

ويرى الباحثان أن الحوكمة هي مجموعة من الآليات والإجراءات والقوانين والقواعد والنظم والقرارات والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة من ناحية وحملة الأسهم وأصحاب المصالح أو الأطراف المرتبطة بالشركة مثل حملة السندات، العمال، الدائنين، المواطنين من ناحية أخرى.

وستعتمد هذه الدراسة ثلاثة من أبعاد الحوكمة المتمثلة في: (١) الشفافية Transparency التي تعني تقديم المعلومات الصادقة والموضوعية وبكل أمانة، وتساهم في عملية اتخاذ القرار بالوقت المناسب والصحيح بالنسبة لجميع الأطراف الداخلية والخارجية بالنسبة للمنظمة (Fawzy, 2003) و (٢) العدالة Fairness وهي احترام الحقوق العائدة لأصحاب المصلحة في المنظمة، وتوزيع المهام والمسؤوليات بين العاملين على أساس العدل والمساواة بينهم (Joshua, 2006) و (٣) الاستقلالية Independence وقد بينت Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) بأن الاستقلالية يجب أن تشمل عمليات الإشراف والرقابة على المنظمة من قبل جهة مستقلة غير خاضعة لإدارة المنظمة، ويمكن أن ينبثق عن أعضاء مجلس الإدارة لجنة تدقيق مستقلة، تتكون من ثلاثة إلى خمسة أعضاء، للإشراف على رقابة التقارير الإدارية والمالية (Hermanns, 2006).

٢. الميزة التنافسية

يشير مورين (Moureen, 2004) أن الحاكمية تساعد على دعم الأداء وزيادة القدرة التنافسية، وجذب الاستثمارات وتحسين الاقتصاد من خلال تحسين وتطوير إدارة المنظمة، وضمان التعامل بطريقة عادلة بالنسبة للمساهمين والعاملين وجميع الأطراف الأخرى، ودعم مبدأ الشفافية في كافة معاملات وعمليات المنظمة، على النحو الذي يمكن من ضبط عناصر الفساد.

وقد عرّف ويلي (Willie, 2010) الميزة التنافسية بأنها تحقيق التقدم عن المنافسين الآخرين، وتوسيع هذه الفجوة عنهم، من خلال الفرق بين القيمة المتحققة التي يحصل عليها الزبون، والقيمة المالية التي يدفعها لقاء حصوله على ذلك المنتج. وعرفها بارني وكلارك (Barney & Clark, 2007) أنها توليد الموارد والقدرات الإبداعية التي تتعلق بالبيئة الداخلية للمنظمة، والتي لا يمكن تقليدها من قبل المنظمات الأخرى المنافسة. كما عرفها إيفانس (Evans et.al, 2007) بأنها عبارة عن إعلان قدرة الشركة على تفوقها في مجالي المالية والتسويق، فوق كل أولوياتها الأخرى، وهي بدورها تتطلب فهم الإطار العام للشركة من خلال تحديد الإدارة العليا لرغبات وحاجات الزبائن الفعلية، ثم تحديد الوسيلة والطريقة الأنسب لإيصالها إلى متناولهم في أقصر وقت. وعرفها ستيفنسون (Stevenson, 2007) أنها عملية تهدف إلى تلبية حاجات ورغبات الزبائن من أجل اقتناء الزبون للمنتجات من سلع أو خدمات وطلب الحصول عليها والاستفادة منها. ويعرف الباحثان الميزة التنافسية بأنها قدرة المنظمة على إنتاج سلع وخدمات ذات تكلفة أقل أو منتج متميز عن نظيره في الأسواق للزبائن بطريقة متميزة، من خلال استغلال المنظمة لمصادر القوة لديها لإضافة قيمة ما لمنتجاتها بطريقة يعجز عن تنفيذها المنافسون الآخرون.

ويشير لينش (Lynch, 2000) إلى أن أهمية الميزة التنافسية تكمن في أنها عامل مهم وجوهري لعمل المنظمات على اختلاف أنواعها وإنتاجها، لأنها الأساس الذي تصاغ حوله الإستراتيجية التنافسية الشاملة للمنظمة؛ كما أنها تُعد ذات أهمية كونها أداة لمواجهة التحدي الذي ينتظر المنظمة من لدن المنظمات المنافسة في القطاع المعني.

تشير معظم الدراسات إلى وجود عدد من الأبعاد التي تعمل على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات. ومن هذه الأبعاد: التكلفة، الجودة، الإبداع، المرونة، التسليم، الاسناد، السمعة، التصميم، التميز، النمو، التحالفات، سهولة الاستعمال، الجمالية، الوقت، التكنولوجيا (Evans, 1993; Mintizberg & Quinn, 1998; Best, 1997; Macmillan & Tampo, 2000). وقد اختارت الدراسة الحالية أبعاد (الكلفة، الجودة، والإبداع) نظراً لإجماع غالبية الدراسات على هذه الأبعاد الثلاثة.

تُعرف الكلفة (Cost) بأنها التضحية الطوعية بمجموعة من الموارد الاقتصادية للحصول على منافع ملموسة أو غير ملموسة في الحاضر أو في المستقبل بغرض تحقيق أهداف محددة (Dekker Anderson, 2012) في حين تعرف الجودة Quality بأنها مجموعة الخصائص التسويقية والهندسية والتصنيعية الملبية لتوقعات الزبون عند استخدام المنتج. وأشارت المواصفة البريطانية إلى مفهوم الجودة على أنها "إجمالي صفات وخصائص المنتج أو الخدمة التي بإمكانها تلبية حاجات الزبائن ورغباتهم" (Dale et. al, 1997). أما الإبداع Innovation فيعرف بأنه العملية التي يتميز بها الفرد عندما يواجه مواقف ينفعل لها ويتعايش معها بعمق ثم يستجيب لها بما يتفق وذاته، فتجيء استجابته مختلفة عن استجابات الآخرين وتكون منفردة وتتضمن هذه العملية منتجات أو خدمات أو تقنيات عمل جديدة، أو أدوات وعمليات إدارية جديدة، كما تشمل الفكر القيادي المتمثل في طرح أفكار جديدة (Soo, et al, 2002).

٣. أثر الحوكمة في تعزيز القدرة التنافسية

توصل عدد من الدراسات إلى وجود أثر لتطبيق الحوكمة في تحقيق الميزة التنافسية. فقد أشارت القحطاني (٢٠١٩) إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للحوكمة في تحقيق الميزة التنافسية نتيجة تحسين جودة القرارات المتخذة في الجامعات السعودية عند تطبيق مبادئ الحوكمة. كما توصل حبيبة وعبد الحفيظ (٢٠١٩) إلى وجود آثار ذات دلالة إحصائية لتبني أبعاد الحوكمة المؤسسية في تعزيز التنافسية الاقتصادية لدى مؤسسة مدبغة

الجلود بجيجل (TAJ) في الجزائر. وتوصلت دراسة Al-Qatawneh (٢٠١٥) إلى وجود أثر لأبعاد الحوكمة المؤسسية في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الدوائية في الأردن. وتشير فلة (٢٠١٣) إلى أن الميزة التنافسية المستدامة لم تعد تقتصر على تميز المُنتَج وعلى مستوى تطوير وتحسين أداء المؤسسة، وإنما يكون أيضاً بتطبيق الحوكمة، ومعرفة كيفية التوجيه السليم لآلياتها. وتوصل العازمي (٢٠١٢) إلى وجود أثر لتطبيق دليل حوكمة الشركات في رفع الميزة التنافسية للشركات الكويتية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية. وتوصلت دراسة (Nginyo, et.al., 2018) إلى أن أبعاد الحوكمة المؤسسية المتمثلة في الشفافية والمساءلة والعدالة والمسؤولية ذات أثر ذي دلالة في الميزة التنافسية في الحالة التي تمت دراستها في كينيا. ويشير (Al-Haddad, 2011) إلى وجود علاقة ارتباط موجبة بين الربح (مقاساً بأرباح كل سهم أو العوائد على الأصول) والحوكمة المؤسسية، وإلى وجود علاقة ارتباط موجبة بين الحوكمة المؤسسية وأداء الشركة. كما توصلت دراسة كلبونة (٢٠٠٨) إلى أن تعليمات الحوكمة المؤسسية الصادرة عن البنك المركزي الأردني تؤثر في تحسين ممارسات المصارف الأردنية، وأن التزام المصارف الأردنية بتطبيق تعليمات الحوكمة المؤسسية، يؤثر بشكل رئيس على أدائها، وبالتالي على الاقتصاد الوطني. ويرى الجعيدي (٢٠٠٧) أن الحوكمة المؤسسية تؤثر وبقوة على أداء الشركات بشكل عام، وخصوصاً على أصولها، وأرباحها بشكل عام، وعلى ربحية الأسهم بشكل خاص. وتوصل (Klapper & Love, 2002) إلى أن أفضل أداء تشغيلي، وتقييم سوقي يكون مرتبطاً مع أعلى مستوى من مستويات تطبيق الحوكمة المؤسسية.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

"ما أثر تطبيق مباديء الحوكمة في الميزة التنافسية في المشافي الخاصة في مدينة عمان".

وقد انبثق عن هذا السؤال الأسئلة التالية:

السؤال الأول: ما مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة بأبعادها (الشفافية، والعدالة، والاستقلالية) في المشافي الخاصة في مدينة عمان؟

السؤال الثاني: ما مستوى تحقق الميزة التنافسية بأبعادها (التكلفة، الجودة، الإبداع) في المشافي الخاصة في مدينة عمان؟

السؤال الثالث: ما أثر تطبيق الحوكمة بأبعادها مجتمعة (الشفافية، العدالة، الاستقلالية) في الميزة التنافسية بأبعادها مجتمعة (التكلفة، الجودة، الإبداع) في المشافي الخاصة في مدينة عمان.

فرضيات الدراسة:

بناء على أسئلة الدراسة تمت صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسة:

Ho_1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق الحوكمة بأبعادها مجتمعة (الشفافية، العدالة، الاستقلالية) في الميزة التنافسية بأبعادها مجتمعة (التكلفة، الجودة، الإبداع) في المشافي الخاصة في مدينة عمان.

وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى:

$Ho_{1.1}$: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق الحوكمة بأبعادها مجتمعة (الشفافية، العدالة، الاستقلالية) في التكلفة في المشافي الخاصة في مدينة عمان.

الفرضية الفرعية الثانية:

$Ho_{1.2}$: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق الحوكمة بأبعادها مجتمعة (الشفافية، العدالة، الاستقلالية) في الجودة في المشافي الخاصة في مدينة عمان.

الفرضية الفرعية الثالثة:

$Ho_{1.3}$: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق الحوكمة بأبعادها مجتمعة (الشفافية، العدالة، الاستقلالية) في الإبداع في المشافي الخاصة في مدينة عمان.

أهداف الدراسة:

بناءً على مشكلة الدراسة، والأهمية التي تكتسبها، فإن الدراسة الحالية سعت إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. التعرف إلى مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة بأبعادها لدى المشافي الخاصة في مدينة عمان.
٢. التعرف إلى مستوى تحقُّق الميزة التنافسية بأبعادها لدى المشافي الخاصة في مدينة عمان.
٣. التعرف على أثر تطبيق مبادئ الحوكمة في تحقيق الميزة التنافسية لدى المشافي الخاصة في مدينة عمان وطبيعة هذا الأثر.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في أهمية متغيراتها، ومن مدى استفادة منظمات الأعمال بشكل عام والمشافي الخاصة على نحو خاص من فوائد هذه الدراسة. فهذه الدراسة مهمة نظرا لقلة عدد البحوث التي تناولت أثر الحوكمة في تحقيق الميزة التنافسية. والدراسة الحالية مهمة بسبب إمكانية استفادة المشافي الخاصة وكذلك العامة من النتائج التي توصلت إليها، علاوة على أن الدراسة تتناول مواضيع إدارية حيوية أصبحت ذات تأثير هام في أداء منظمات الأعمال، من خلال التطرق إلى متغيرات الدراسة المشار إليها.

منهجية الدراسة والطرق والإجراءات:

منهج الدراسة:

هذه الدراسة دراسة سببية، فتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهدافها.

مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من سبع (٧) مشافي خاصة في مدينة عمان من أصل (٤٠) مشفى. وقد تم اختيار هذه المشافي لأنها تقع ضمن إقليم واحد. أما وحدة التحليل والمعاينة فقد شملت فئة (مدير عام، نائب مدير عام، رؤساء الأقسام، موظف إداري). وقد بلغ عدد افراد المجتمع للمعاينة (٢٤٠) موظفاً، وتم تحديد عينة الدراسة بـ (١٥٠) فردا، وبنسبة مئوية تقارب ٦٢٪ من مجتمع الدراسة، فتم توزيع (١٥٠) استبانة، وتم استرداد (١٢٥) استبانة، أي ما نسبته (٨٣,٣٪) من أصل ما تم توزيعه، وتم استبعاد (٤) استبانات وذلك لعدم صلاحيتها للتحليل. وبالتالي يصبح عدد الاستبانات الصالحة لغايات التحليل الإحصائي (١٢١) أي ما نسبته (٨٠,٦٪) من أصل ما تم توزيعه، علما أن عينة الدراسة كانت عينة طبقية تبعا لمتغير المسمى الوظيفي.

وصف خصائص عينة الدراسة

هدف هذا الجزء من الدراسة إلى بيان الخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة من حيث النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة في المشافي موضوع الدراسة. والجدول التالي يوضح إجابات العينة حول الخصائص الشخصية والوظيفية:

١. النوع الاجتماعي (الجنس):

جدول (١): توزيع عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي

النوع الاجتماعي	التكرار	النسبة
ذكر	٨٢	٦٧,٨٪
أنثى	٣٩	٣٢,٢٪
المجموع	١٢١	١٠٠٪
الفئات العمرية	**التكرار**	**النسبة**
اقل من ٣٠ سنة	١٠	٨,٣٪
٣٠ – اقل من ٤٠ سنة	٥٨	٤٧,٩٪
٤٠- اقل من ٥٠ سنة	٤٠	٣٣,١٪
٥٠ سنة فأكثر	١٣	١٠,٧٪
المجموع	١٢١	١٠٠٪
المؤهل التعليمي	**التكرار**	**النسبة**
دبلوم كلية مجتمع	٦	٥٪
بكالوريوس	٨١	٦٦,٩٪
ماجستير	٢٧	٢٢,٣٪
دكتوراه	٧	٥,٨٪
المجموع	١٢١	١٠٠٪
المسمى الوظيفي	**التكرار**	**النسبة**
مدير عام	٥	٤,١٪
نائب مدير عام	١٦	١٣,٢٪
رئيس قسم	٣٥	٢٨,٩٪
موظف إداري	٦٥	٥٣,٧٪
المجموع	١٢١	١٠٠٪
سنوات الخبرة	**التكرار**	**النسبة**
اقل من ٥ سنوات	٢٧	٢٢,٣٪
٥- اقل من ١٠ سنوات	٦١	٥٠,٤٪
١٠ – اقل من ١٥ سنة	١٨	١٤,٩٪
١٥ سنة فأكثر	١٥	١٢,٤٪
المجموع	١٢١	١٠٠٪

أداة الدراسة:

اعتمدت الدراسة على مصدرين من مصادر جمع البيانات:

المصادر الثانوية، وذلك بالاعتماد على الكتب والمؤلفات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، كما اعتمدت على **المصادر الأولية** المتمثلة في أداة الدراسة (استبانة) التي تم تطويرها من قبل الباحثين استنادا على الأدب النظري. وقد تكونت الاستبانة من جزئين:

- **الجزء الأول**: المعلومات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة)
- **القسم الثاني**: الأسئلة المتعلقة بالمتغير المستقل (الحوكمة) والأسئلة المتعلقة بالمتغير التابع (الميزة التنافسية).

وقد تم قياس المتغيرات باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

وتم توزيع المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على أسئلة الاستبيان باعتماد المعايير التالية:

- **درجة المو افقة المرتفعة:** وتشمل الفقرات التي حصلت على متوسطات حسابية أكبر من (٣,٦٦).
- **درجة المو افقة المتوسطة:** وتشمل مجموعة الفقرات التي تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (٢,٣٤ - ٣,٦٦).
- **درجة المو افقة المتدنية:** وتشمل مجموعة الفقرات التي حصلت على متوسطات حسابية أقل من (٢,٣٤).

ويبين الجدول (٢) المتوسطات الحسابية لدرجات الاتفاق المتدنية والمتوسطة والمرتفعة:

جدول (٢): معالجة مقياس ليكرت

المتوسط الحسابي	درجة المو افقة
١-٢,٣٣	متدنية
٢,٣٤-٣,٦٦	متوسطة
٣,٦٧-٥	مرتفعة

اختبار التوزيع الطبيعي:

تم إجراء اختبار (One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test) والذي يستخدم لاختبار توزيع البيانات طبيعياً. والجدول رقم (٣) يبين نتائج الاختبار:

جدول(٣): اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	K-S	Sig
الحوكمة	**٣,٧٧٥٢**	**٠,٥٦٩٠٩**	**١,٢٣٢**	**٠,٠٩٦**
الشفافية	٣,٩٢٢٣	٠,٦٣٨٩٤	١,٢١٤	٠,١٠٥
العدالة	٣,٦٣٨٠	٠,٧٩٢٦٠	١,١١١	٠,١٦٩
الاستقلالية	٣,٧٦٥٣	٠,٥٨٧٤٧	١,٢٤١	٠,٠٩٢
الميزة التنافسية	**٣,٦١٣٠**	**٠,٦٤٣٤٧**	**١,٢٣٣**	**٠,٠٩٦**
التكلفة	٣,٦٨٦٠	٠,٧٨٠١٠	١,١٠٩	٠,١٧١
الجودة	٣,٥١٤٠	٠,٧٥٠٩٢	١,١٧٢	١,٣٢٢
الإبداع	٣,٦٣١٦	٠,٦٨٢٨٢	٠,٠٧٩	٠,٠٦٥

تشير النتائج إلى أن توزيع البيانات كان طبيعياً، حيث بلغت قيمة Sig لجميع الأبعاد قيماً أكبر من ٥٪ وقيم اختبار K-S لجميع الأبعاد أقل من (٥) كما تفسره نظرية (Central Limit Theorem) والتي تبين انه إذا اخترنا جميع العينات الممكنة من مجتمع ما، وحسبنا الوسط الحسابي لكل عينة، فإننا سنجد توزيع جميع الأوساط الحسابية لهذه العينات قريب من التوزيع الطبيعي.

صدق وثبات أداة الدراسة:

من أجل اختبار الصدق الظاهري لأداة الدراسة تم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين ذوي الاختصاص وذلك للتأكد من وضوح وفهم الفقرات الواردة فيها، وتم إجراء التعديلات المطلوبة. وبعد ذلك تم اختبار ثبات أداة الدراسة من خلال احتساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) للاتساق الداخلي، حيث كانت النتيجة للعينة النهائية (٩٤٪). لذا يمكن وصف أداة هذه الدراسة بالثبات، وأن البيانات التي تم الحصول عليها من خلالها مناسبة لقياس المتغيرات، وتخضع لدرجة اعتمادية عالية. ويبين الجدول (٤) التالي نتائج الاختبار المذكور:

جدول(٤): ثبات أداة الدراسة للمتغيرات

المتغير	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
المتغير المستقل: الحوكمة		
الشفافية	٥	٪٨٠,٥٧
العدالة	٥	٪٨٣,٢٦
الاستقلالية	٥	٪٧٦,٠٥
المؤشر الكلي لفقرات المتغير المستقل	**١٥ فقرة**	**٪٨٩,١٣**
المتغير التابع: الميزة التنافسية		
التكلفة	٥	٪٨٥,٥٨
الجودة	٥	٪٧٦,٧١
الإبداع	٧	٪٨١,٩٦
المؤشر الكلي لفقرات المتغير التابع	**١٧ فقرة**	**٪٩١,١٢**
المؤشر الكلي لفقرات أداة الدراسة	**٣٢ فقرة**	**٪٩٤,٠٠**

متغيرات الدراسة:

اشتملت الدراسة على متغيرين، هما: الأول، وهو المتغير المستقل (الحوكمة) الذي يشتمل على ثلاثة أبعاج هي: الشفافية، والعدالة، والاستقلالية. أما المتغير الثاني فهو المتغير التابع (الميزة التنافسية) الذي يشتمل هو الآخر على ثلاثة أبعاد هي: التكلفة، والجودة، والإبداع.

أسلوب المعالجة الإحصائية وتحليل البيانات

اعتمدت الدراسة عدداً من الأساليب الإحصائية التي تتفق وطبيعة الدراسة، وهي: مقاييس الإحصاء الوصفي، ومعامل ثبات أداة الدراسة (Cronbach Alpha) لاختبار ثبات أداة الدراسة، واختبار VIF وذلك لاختبار عدم تداخل المتغيرات المستقلة للدراسة، واختبار قوة النموذج، وتحليل الانحدار الخطي المتعدد وذلك لاختبار فرضية الدراسة الرئيسية الأولى والفرضيات الفرعية المنبثقة منها.

نتائج الدراسة:

سيتم استعراض النتائج وفقا للتحليلات التي اجريت للاجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها على النحو التالي:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة بأبعادها (الشفافية، والعدالة، والاستقلالية) في المشافي الخاصة في مدينة عمان؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مقياس تطبق مبادئ الحوكمة بأبعادها الثلاثة (الشفافية، العدالة، الاستقلالية) في المشافي الخاصة في مدينة عمان، وحسب الجدول التالي رقم (٥):

جدول (٥): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات أبعاد متغير الحوكمة

رقم الفقرة	فقرات بُعد الشفافية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاتفاق	الترتيب
١	تحدد المشفى السلطات اللازمة للموظفين في اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم	٣,٩٥٨٧	٠,٧٧٨٨٥	مرتفعة	٢
٢	تتسم إجراءات العمل في المشفى بالوضوح	٣,٩٠٠٨	٠,٧١١٨٦	مرتفعة	٣
٣	تعكس إدارة المشفى الأنظمة والقوانين المعمول بها لجميع الموظفين في الشركة	٤,٠١٦٥	٠,٧٦٣٥٨	مرتفعة	١
٤	تقوم إدارة المشفى بتقديم المعلومات بطريقة عادلة وواضحة لجميع المرضى في الوقت المناسب ودون تأخير	٣,٨٧٦٠	٠,٩٧٩٥٤	مرتفعة	٤
٥	يقضي العاملين في المشفى أوقات الدوام الرسمي في تأدية مهامهم ووظائفهم	٣,٨٥٩٥	٠,٩٨٥٧٨	مرتفعة	٥
المؤشر الكلي		**٣,٩٢٢٣**	**٠,٦٣٨٩٤**	**مرتفعة**	
رقم الفقرة	**فقرات بُعد العدالة**	**الوسط الحسابي**	**الانحراف المعياري**	**درجة الاتفاق**	**الترتيب**
٦	تسعى إدارة المشفى إلى مكافأة الموظفين المميزين بطريقة عادلة	٣,٧٣٥٥	١,٠٤٦٩٧	مرتفعة	٢
٧	تتسم إدارة المشفى بالعدالة عند تطبيقها الإجراءات الإدارية على الموظفين	٣,٦٨٦٠	٠,٩٩١٩١	مرتفعة	٣
٨	هناك إجراءات عادلة في المشفى لملاحقة التجاوزات ومساءلة قانونية لأي موظف مخالف.	٣,٥٢٨٩	١,٠٧٢٩٦	متوسطة	٤
٩	هناك مراقبة مستمرة من قبل الإدارة لتطبيق العدالة في جميع تعاملاتها	٣,٤٢١٥	١,٠٣٨٨٥	متوسطة	٥
١٠	تتم معاملة جميع الموظفين دون تميز بين وظيفتهم	٣,٨١٨٢	٠,٩٦٦٠٩	مرتفعة	١
المؤشر الكلي		**٣,٦٣٨٠**	**٠,٧٩٢٦٠**	**متوسطة**	

رقم الفقرة	فقرات بُعد الاستقلالية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاتفاق	الترتيب
١١	يتم منح الموظف الحرية الكاملة لتقديم الأفكار المتنوعة والجديدة في مجال العمل	٣,٨٩٢٦	٠,٨٨٣١٩	مرتفعة	٢
١٢	يمتلك الموظف الصلاحية واستقلالية لإنجاز الإعمال الموكلة إليه بالطريقة التي يراها مناسبة.	٣,٩٢٥٦	٠,٧٠٩٠٥	مرتفعة	١
١٣	تحدد إدارة المشفى مفهوم ومتطلبات استقلالية أعضاء مجلس الإدارة واستقلاليتهم بشكل واضح.	٣,٧٣٥٥	٠,٨٣٤٣٥	مرتفعة	٣
١٤	تهتم إدارة المشفى بتعزيز الاستقلالية في معاملاتها المختلفة	٣,٦٣٦٤	٠,٨٦٦٠٣	متوسطة	٥
١٥	تعتبر الاستقلالية من أهم دعائم الحاكمية في المشفى	٣,٦٣٦٤	٠,٨٠٦٢٣	متوسطة	٤
	المؤشر الكلي	٣,٧٦٥٣	٠,٥٨٧٤٧	مرتفعة	

نلاحظ من الجدول رقم (٥) أن اتجاهات العينة ايجابية نحو الفقرات المعبرة عن بعد الشفافية وذلك لأن متوسطاتها الحسابية أكبر من متوسط أداة القياس (٣) وبلغ الوسط الحسابي للمؤشر الكلي (٣,٩٢٢٣) وبإنحراف معياري (٠,٦٣٨٩٤) حيث حصلت الفقرة (٣) على أعلى درجة من الاتفاق والتي تنص "تعكس إدارة المشفى الأنظمة والقوانين المعمول بها لجميع الموظفين في المشفى" بمتوسط حسابي (٤,٠١٦٥) وبإنحراف معياري (٠,٧٦٣٥٨) بينما حصلت الفقرة (٥) على ادنى درجة مرتفعة من الاتفاق بمتوسط حسابي (٣,٨٥٩٥) وبإنحراف معياري (٠,٩٨٥٧٨) والتي تنص "يقضي العاملين في المشفى أوقات الدوام الرسمي في تأدية مهامهم ووظائفهم".

كما نلاحظ من الجدول المذكور أن اتجاهات العينة ايجابية نحو الفقرات المعبرة عن بعد العدالة وذلك لأن متوسطاتها الحسابية أكبر من متوسط أداة القياس (٣) وبلغ الوسط الحسابي للمؤشر الكلي (٣,٦٣٨٠) وبانحراف معياري (٠,٧٩٢٦٠) حيث حصلت الفقرة (١٠) على أعلى درجة من الاتفاق والتي تنص"تتم معاملة جميع الموظفين دون تميز بين وظيفتهم" بمتوسط حسابي (٣,٨١٨٢) وبانحراف معياري (٠,٩٦٦٠٩) بينما حصلت الفقرة (٩) على ادنى درجة متوسطة من الاتفاق بمتوسط حسابي (٣,٤٢١٥) وبإنحراف معياري (١,٠٣٨٨٥) والتي تنص "هناك مراقبة مستمرة من قبل الإدارة لتطبيق العدالة في جميع تعاملاتها".

ونلاحظ أيضاً من الجدول المذكور أن اتجاهات العينة ايجابية نحو الفقرات المعبرة عن بعد الاستقلالية وذلك لأن متوسطاتها الحسابية أكبر من متوسط أداة القياس (٣). وبلغ الوسط الحسابي للمؤشر الكلي (٣,٧٦٥٣) وبإنحراف معياري (٠,٥٨٧٤٧) حيث حصلت الفقرة (١٢) على أعلى درجة من الاتفاق والتي تنص "يمتلك الموظف الصلاحية واستقلالية لانجاز الإعمال الموكلة إليه بالطريقة التي يراها مناسبة" بمتوسط حسابي (٣,٩٢٥٦) وبانحراف معياري (٠,٧٠٩٠٥) بينما حصلت الفقرة (١٤) على أدنى درجة متوسطة من الاتفاق بمتوسط حسابي (٣,٦٣٦٤) وبانحراف معياري (٠,٨٦٦٠٣) والتي تنص "تهتم إدارة المشفى بتعزيز الاستقلالية في معاملاتها المختلفة".

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما مستوى تحقق الميزة التنافسية بأبعادها (التكلفة، الجودة، الإبداع) في المشافي الخاصة في مدينة عمان؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مقياس تطبق مبادئ الحوكمة بأبعادها الثلاثة (التكلفة، الجودة، الإبداع) في المشافي الخاصة في مدينة عمان، وحسب الجدول التالي رقم (٦):

جدول (٦): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات أبعاد متغير الميزة التنافسية

رقم الفقرة	فقرات بُعد التكلفة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاتفاق	الترتيب
١٦	تسعى إدارة المشفى إلى الاحتفاظ بالعناصر الكفؤة للتخفيض من حجم التكاليف	٣,٦٦٩٤	١,٠٢٧٨٥	مرتفعة	٤
١٧	تسعى إدارة المشفى إلى إنتاج خدماتها بأقل تكلفة للسيطرة على حصتها السوقية	٣,٨٠٩٩	٠,٩٤٢٦٤	مرتفعة	١
١٨	تقدم المشفى خدمات ورعاية صحية بأسعار تتوافق مع نوعية تلك الخدمات والرعاية.	٣,٦٦٩٤	٠,٩٥٢٠٩	مرتفعة	٢
١٩	تدعم المشفى أنشطة البحث والتطوير باستمرار من اجل تقديم خدمات بكلف اقل	٣,٦٦٩٤	١,٠٠٣٢٣	مرتفعة	٣
٢٠	تشكل عملية تخفيض التكلفة بالنسبة للمشفى رادعاً لدخول منافسين جدد	٣,٦١١٦	٠,٩٦٩٢٩	متوسطة	٥
	المؤشر الكلي	٣,٦٨٦٠	٠,٧٨٠١٠	مرتفعة	
رقم الفقرة	فقرات بُعد الجودة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاتفاق	الترتيب
٢١	تتوفر في المشفى عمليات تحسين مستمرة خاصة بنشاطاتها وعملياتها	٣,٤٧١١	١,٠٣٣٤٠	متوسطة	٣
٢٢	يتم تصميم البرامج التدريبية في المشفى وفقاً للاحتياجات التدريبية الفعلية للعاملين	٣,٣٢٢٣	١,١٠٤٦٥	متوسطة	٤
٢٣	تتميز خدمات المشفى بالتنوع لإرضاء حاجات المراجعين.	٣,٢٩٧٥	١,١٨٠٧١	متوسطة	٥
٢٤	تحرص إدارة المشفى على تقديم خدماتها دون أخطاء كثيرة وبجودة عالية	٣,٨٥١٢	٠,٨٩١٢٦	مرتفعة	١
٢٥	وجود الآليات المناسبة التي تمكن المراجعين من الحصول على المعلومات الخاصة بهم في الوقت المناسب	٣,٦٢٨١	٠,٩٨٤٣١	متوسطة	٢

المؤشر الكلي		٣,٥١٤٠	٠,٧٥٠٩٢	متوسطة	
رقم الفقرة	فقرات بُعد الإبداع	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاتفاق	الترتيب
٢٦	هنالك مساهمة خاصة بالإنتاج الفكري الجديد يقدمها الموظف في مجال العمل	٣,٥٧٨٥	٠,٨٩٢١١	متوسطة	٥
٢٧	يتمتع العاملون في المشفى بإنجاز الأعمال بأسلوب متجدد	٣,٤٧٩٣	١,٠٠٠٨٣	متوسطة	٧
٢٨	تحرص المشفى على الاستفادة من قدرة الموظفين الإبداعية	٣,٦١٩٨	٠,٩٦٨٣٠	متوسطة	٤
٢٩	تدعم وتشجع إدارة المشفى الموظفين على طرح أراءهم وأفكارهم	٣,٦٩٤٢	٠,٩٥٦٠٦	مرتفعة	٣
٣٠	يتم تكريم أصحاب الأفكار الإبداعية داخل المشفى	٣,٥٣٧٢	١,٠١٦٨٧	متوسطة	٦
٣١	يتم تقديم العون والمساعدة للموظفين داخل المشفى لإنجاز الأعمال وتكاملها وذلك بطرح أفكار وحلول إبداعية.	٣,٦٩٤٢	١,٠٠٧٠٠	مرتفعة	٢
٣٢	تتعاون إدارة المشفى مع الخبرات الخارجية لتقديم أفكار جديدة محلية	٣,٨١٨٢	١,٠٤٨٨١	مرتفعة	١
المؤشر الكلي		٣,٦٣١٦	٠,٦٨٢٨٢	متوسطة	

نلاحظ من الجدول رقم (٦) أن اتجاهات العينة ايجابية نحو الفقرات المعبرة عن بعد التكلفة وذلك لأن متوسطاتها الحسابية أكبر من متوسط أداة القياس (٣). وبلغ الوسط الحسابي للمؤشر الكلي (٣,٦٨٦٠) وبإنحراف معياري (٠,٧٨٠١٠)، حيث حصلت الفقرة (١٧) على أعلى درجة من الاتفاق والتي تنص "تسعى إدارة المشفى إلى إنتاج خدماتها بأقل تكلفة للسيطرة على حصتها السوقية" بمتوسط حسابي (٣,٨٠٩٩) وبانحراف معياري (٠,٩٤٢٦٤) بينما حصلت الفقرة (٢٠) على أدنى درجة متوسطة من الاتفاق بمتوسط حسابي (٣,٦١١٦) وبإنحراف معياري (٠,٩٦٩٢٩) والتي تنص "تشكل عملية تخفيض التكلفة بالنسبة للمشفى رادعا لدخول منافسين جدد".

كما نلاحظ من الجدول رقم (٦) أن اتجاهات العينة ايجابية نحو الفقرات المعبرة عن بعد الجودة وذلك لأن متوسطاتها الحسابية أكبر من متوسط أداة القياس (٣). وبلغ الوسط الحسابي للمؤشر الكلي (٣,٥١٤٠) وبإنحراف معياري (٠,٧٥٠٩٢) حيث حصلت الفقرة (٢٤) على أعلى درجة من الاتفاق والتي تنص "تحرص إدارة المشفى على تقديم خدماتها دون أخطاء كثيرة وبجودة عالية" بمتوسط حسابي (٣,٨٥١٢) وبانحراف معياري (٠,٨٩١٢٦) بينما حصلت الفقرة (٢٣) على أعلى درجة متوسطة من الاتفاق بمتوسط حسابي (٣,٢٩٧٥) وبانحراف معياري (١,١٨٠٧١) والتي تنص "تتميز خدمات المشفى بالتنوع لإرضاء حاجات المراجعين".

كذلك، نلاحظ من الجدول رقم (٦) أن اتجاهات العينة ايجابية نحو الفقرات المعبرة عن بعد الإبداع وذلك لأن متوسطاتها الحسابية أكبر من متوسط أداة القياس (٣). وقد بلغ الوسط الحسابي للمؤشر الكلي (٣,٦٣١٦) وبإنحراف معياري (٠,٦٨٢٨٢)، حيث حصلت الفقرة (٣٢) أعلى درجة من الاتفاق والتي تنص "تتعاون إدارة المشفى مع الخبرات الخارجية لتقديم أفكار جديدة محلية" بمتوسط حسابي (٣,٨١٨٢) وبانحراف معياري (١,٠٤٨٨١) بينما حصلت الفقرة (٢٧) على أدنى درجة متوسطة من الاتفاق بمتوسط حسابي (٣,٤٧٩٣) وبإنحراف معياري (١,٠٠٠٨٣) والتي تنص "يتمتع العاملون في المشفى بإنجاز الأعمال بأسلوب متجدد".

اختبار فرضيات الدراسة

- **اختبار Variance Inflationary Factor (VIF):**

قبل البدء بإجراء اختبار الفرضيات تم التأكد من عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة، ويبين الجدول (٧) أن معامل التباين المسموح به للمتغيرات المستقلة كان أقل من (١) وأكبر من (٠,١) وكانت قيم معامل تضخم التباين أقل من (١٠) ويعد ذلك مؤشرا إلى عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة، مما يعني أن البيانات الحالية صالحة لغايات اختبارها.

جدول(٧): نتائج اختبار قوة الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل (الحوكمة)

أبعاد الحوكمة	Tolerance التباين المسموح به	VIF معامل تضخم التباين
الشفافية	٠,٥٨٤	١,٧١٣
العدالة	٠,٤٦٤	٢,١٥٦
الاستقلالية	٠,٦٣٩	١,٥٦٥

- **النتائج المتعلقة باختبار الفرضية الرئيسية الأولى: H0.1**: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق الحوكمة بأبعادها مجتمعة (الشفافية، العدالة، الاستقلالية) في الميزة التنافسية بأبعادها مجتمعة (التكلفة، الجودة، الإبداع) في المشافي الخاصة في مدينة عمان

جدول(٨): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر الحوكمة بأبعادها مجتمعة في الميزة التنافسية بأبعادها مجتمعة

أبعاد الحوكمة	قيمة (Beta)	قيمة (T)	مستوى الدلالة
الشفافية	٠,٣١٢	٣,٧٤٧	*٠,٠٠
العدالة	٠,٢٦٢	٢,٨١٠	*٠,٠٠٦
الاستقلالية	٠,٢٩٣	٣,٦٩١	*٠,٠٠
قيمة (R)	٠,٧٢٧		
قيمة (R^2)	٠,٥٢٨		
قيمة المحسوبة (F)	٤٣,٦٢٤		
درجة الحرية DF	١١٧/٣		
القيمة الجدولية (F)	٢,٦٠		
مستوى الدلالة Sig	*٠,٠٠		
نتيجة الفرضية العدمية HO.1	رفض		

* ذو دلالة إحصائية

باستخدام اختبار الانحدار المتعدد تشير النتائج في الجدول (٨) إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) حيث بلغ مستوى الدلالة (٠,٠٠). وقد ظهر أيضاً من خلال قيمة F المحسوبة والبالغة (٤٣,٦٢٤) أنها أكبر من قيمتها الجدولية، وهي القيمة المعنوية لأنموذج الدراسة الخاص بهذه الفرضية. كما تبين أن قيمة R^2 تبلغ (٠,٥٢٨) وهذا يعني أن الحوكمة بأبعادها مجتمعة تفسر ما نسبته ٥٢,٨٪ من التباين الحاصل في متغير الميزة التنافسية، بينما ٤٧,٢٪ من التغيرات هي بسبب متغيرات أخرى لم تدخل في أنموذج الدراسة الخاصة بهذه الفرضية. وتعتبر العلاقة قوية بين المتغيرات كون قيمة R=٧٢,٧ %.

وأوضحت النتائج أن كل أبعاد الحوكمة قد حققت إسهاماً بالتأثير في الميزة التنافسية وهي نتيجة أظهرتها قيم Beta وT لكل بعد من الأبعاد والموضحة في الجدول (٨). وبناء علية ترفض الفرضية العدمية الأولى التي تنص على "عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق الحوكمة بأبعادها (الشفافية، العدالة، الاستقلالية) في الميزة التنافسية بأبعادها مجتمعة (الكلفة، الجودة، الإبداع) في المشافي الخاصة في مدينة عمان، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق الحوكمة بأبعادها مجتمعة (الشفافية، العدالة، الاستقلالية) في الميزة التنافسية بابعادها مجتمعة (الكلفة، الجودة، الإبداع)

- **اختبار الفرضية الفرعية الأولى: $HO_{1.1}$:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق الحوكمة بأبعادها مجتمعة (الشفافية، العدالة، الاستقلالية) في الكلفة في المشافي الخاصة في مدينة عمان.

جدول(٩): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر الحوكمة بأبعادها مجتمعة في الكلفة

أبعاد الحوكمة	قيمة (Beta)	قيمة (T)	مستوى الدلالة
الشفافية	٠,٢١٦	٢,٦٥١	*٠,٠٠٩
العدالة	٠,٢٤٥	٢,٦٧٤	*٠,٠٠٩
الاستقلالية	٠,٤١٤	٥,٣١٢	*٠,٠٠
قيمة (R)	٠,٧٣٨		
قيمة (R^2)	٠,٥٤٥		
قيمة المحسوبة (F)	٤٦,٧٧٩		
درجة الحرية DF	١١٧/٣		
القيمة الجدولية (F)	٢,٦٠		
مستوى الدلالة Sig	*٠,٠٠		
نتيجة الفرضية العدمية HO1-1	رفض		

* ذو دلالة إحصائية

تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد. وقد أشارت نتائج الجدول (٩) إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) حيث بلغ مستوى الدلالة (٠,٠٠). وقد ظهر أيضاً أن قيمة F المحسوبة تبلغ (٤٦,٧٧٩) وهي أكبر من قيمتها الجدولية، وهي القيمة المعنوية لأنموذج الدراسة الخاصة بهذه الفرضية. كما تبين أن قيمة R^2 تبلغ (٠,٥٤٥) وهذا يعني أن الحوكمة بأبعادها مجتمعة تفسر ما نسبته ٥٤,٥٪ من التباين في بعد التكلفة، وتعتبر العلاقة قوية بين المتغيرات كون قيمة R= ٧٣,٨٪. وأوضحت النتائج أن كل أبعاد الحوكمة قد حققت إسهاماً بالتأثير في بُعد الكلفة وهي نتيجة أظهرتها قيم Beta وT لكل بعد من الأبعاد الموضحة في الجدول (٩). وبناءً على ما سبق يتم رفض الفرضية العدمية، حيث ثبت وجود علاقة تأثير معنوي ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق الحوكمة بأبعادها مجتمعة (الشفافية، العدالة، الاستقلالية) في التكلفة في المشافي الخاصة في مدينة عمان.

- **اختبار الفرضية الفرعية الثانية HO1.2:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤0.05) لتطبيق الحوكمة بأبعادها مجتمعة (الشفافية، العدالة، الاستقلالية) في الجودة في المشافي الخاصة في مدينة عمان

جدول (١٠): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر الحوكمة بأبعادها مجتمعة في الجودة

أبعاد الحوكمة	قيمة (Beta)	قيمة (T)	مستوى الدلالة
الشفافية	٠,٣١٧	٣,٥٦٠	*٠,٠٠١
العدالة	٠,٢٩٤	٢,٩٤٢	*٠,٠٠٤
الاستقلالية	٠,١٨٧	٢,١٩١	*٠,٠٣٠
قيمة (R)	٠,٦٧٧		
قيمة (R^2)	٠,٤٥٨		
قيمة المحسوبة (F)	٣٢,٩٩٢		
درجة الحرية DF	١١٧/٣		
القيمة الجدولية (F)	٢,٦٠		
مستوى الدلالة Sig	*٠,٠٠		
نتيجة الفرضية العدمية HO1-2	رفض		

* ذو دلالة إحصائية

تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد. ومن خلال ذلك تشير النتائج في الجدول (١٠) إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) حيث بلغ مستوى الدلالة (٠,٠٠). وقد ظهر أيضاً أن قيمة F المحسوبة تبلغ (٣٢,٩٩٢) وهي أكبر من قيمتها الجدولية، وهي القيمة المعنوية لأنموذج الدراسة الخاصة بهذه الفرضية. كما بينت نتائج التحليل أن قيمة R^2 تبلغ (٠,٤٥٨) وهذا يعني أن الحوكمة بأبعادها مجتمعة تفسر ما نسبته ٤٥,٨٪ من التباين الحاصل في بعد الجودة، وتعتبر العلاقة قوية بين المتغيرات كون قيمة R= ٦٧,٧٪. وأوضحت النتائج أن كل أبعاد الحوكمة قد حققت إسهاماً بالتأثير في بعد الجودة وهي نتيجة أظهرتها قيم Beta و T لكل بعد من الأبعاد والموضحة في الجدول (١٠). وبناء على ما سبق، ترفض الفرضية العدمية، حيث ثبت وجود علاقة تأثير معنوي ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (α≤0.05) لتطبيق الحوكمة بأبعادها مجتمعة (الشفافية، العدالة، الاستقلالية) في بعد الجودة في المشافي الخاصة في مدينة عمان، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية (α≤0.05) لتطبيق الحوكمة بابعادها (الشفافية، العدالة، الاستقلالية) في الجودة لدى المشافي الخاصة في مدينة عمان"

- **اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:** HO1.3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤0.05) لتطبيق الحوكمة بأبعادها مجتمعة (الشفافية، العدالة، الاستقلالية) في الإبداع في المشافي الخاصة في مدينة عمان.

جدول (١١): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر الحوكمة بأبعادها مجتمعة في الإبداع

أبعاد الحوكمة	قيمة (Beta)	قيمة (T)	مستوى الدلالة
الشفافية	٠,٢٨٧	٢,٨٢٦	*٠,٠٠٦
العدالة	٠,١٦٩	٢,٨٢٦	٠,١٤١
الاستقلالية	٠,١٨٧	١,٤٨٣	٠,٠٥٧
قيمة (R)	٠,٥٤١		
قيمة (R^2)	٠,٢٩٣		
قيمة المحسوبة (F)	١٦,١٦٧		
درجة الحرية DF	١١٧/٣		
القيمة الجدولية (F)	٢,٦٠		
مستوى الدلالة Sig	*٠,٠٠		
نتيجة الفرضية العدمية HO	رفض		

* ذو دلالة إحصائية

من خلال استخدام اختبار الانحدار المتعدد تشير النتائج في الجدول (١١) إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) حيث بلغ مستوى الدلالة (٠,٠٠). وقد ظهر أيضاً أن قيمة F المحسوبة والبالغة (١٦,١٦٧) هي أكبر من قيمتها الجدولية، وهي القيمة المعنوية لأنموذج الدراسة الخاصة بهذه الفرضية. كما بينت النتائج قيمة R^2 البالغة (٠,٢٩٣) وهذا يعني أن الحوكمة بأبعادها مجتمعة تفسر ما نسبته ٢٩,٣٪ من التباين الحاصل في بعد الإبداع، وتعتبر العلاقة متوسطة بين المتغيرات كون قيمة R= ٥٤,١٪.

وأوضحت النتائج أن بعد الشفافية هو الوحيد بين أبعاد الحوكمة مجتمعة قد حقق إسهاماً بالتأثير في الإبداع حيث بلغت قيم Beta (٠,٢٨٧) وقيمة T (٢,٨٢٦) عند مستوى دلالة معنوية اقل من ٠,٠٥ بينما لم يحقق بعد العدالة وبعد الشفافية إسهاماً بالتأثير على الإبداع وهي نتيجة أظهرتها قيم Beta وT عند مستوى معنوي أكبر من ٠,٠٥ لكل بعد من الأبعاد والموضحة في الجدول (١١). وبناء على سبق فانة ترفض الفرضية العدمية، حيث

ثبت وجود علاقة تأثير معنوي ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق الحوكمة بأبعادها مجتمعة (الشفافية، العدالة، الاستقلالية) في بُعد الإبداع في المشافي الخاصة في مدينة عمان، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه "يوجد اثر ذو دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق الحوكمة بابعادها مجتمعة (الشفافية، العدالة، الاستقلالية) في الإبداع في المشافي الخاصة في مدينة عمان".

مناقشة النتائج:

- أظهرت النتائج فيما يتعلق ببعد الشفافية كأحد أبعاد الحوكمة أن هناك ارتفاعاً نسبياً في إجابات عينة الدراسة. ويعود ذلك لالتزام القطاع المبحوث بالأنظمة والقوانين المعمول بها مما ينعكس على الموظفين، وكذلك لقيام المشافي المبحوثة بمنح السلطات اللازمة للموظفين في اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم.
- كما أظهرت النتائج المتعلقة ببعد العدالة كأحد أبعاد الحوكمة أن هناك درجة متوسطة لإجابات عينة الدراسة. ويعود ذلك لقيام القطاع المبحوث- من وجهة نظر العينة على مستوى متوسط- بتطبيق العدالة في جميع تعاملاتة مثل: ملاحقة التجاوزات، والمساءلة القانونية لأي موظف مخالف، بينما تتسم المشافي بمعاملة جميع الموظفين بعدالة دون تمييز بين وظائفهم.
- وقد أظهرت النتائج المتعلقة ببعد الاستقلالية كأحد أبعاد الحوكمة أن هناك درجة مرتفعة لإجابات عينة الدراسة. ويعود ذلك لامتلاك الموظفين في القطاع المبحوث الصلاحية والاستقلالية لانجاز أعمالهم بالطريقة التي يرونها مناسبة، علاوة على منح إدارة المشافي الموظفين الحرية الكاملة لتقديم الأفكار المتنوعة والجديدة في مجال عملهم.
- كذلك، فقد أظهرت النتائج الخاصة ببعد الكلفة كأحد أبعاد الميزة التنافسية أن هناك درجة مرتفعة لإجابات عينة الدراسة. ويعود ذلك لجهود إدارات المشافي المبحوثة بهدف تقديم خدماتها بأقل تكلفة بهدف السيطرة على حصتها السوقية، وتقديم منتجات ورعاية صحية تتوافق مع نوعية تلك الخدمات والرعاية الصحية.
- وقد أظهرت النتائج المتعلقة ببعد الجودة كأحد أبعاد الميزة التنافسية أن هناك درجة متوسطة لإجابات عينة الدراسة، ويعود ذلك للتميز النسبي لخدمات المشافي المبحوثة لإرضاء حاجات المراجعين، ودرجة متوسطة لما تقوم به المشافي من تصميم برامج تدريبية للاحتياجات التدريبية الفعلية للعاملين.
- كما أظهرت النتائج الخاصة ببعد الإبداع كأحد أبعاد الميزة التنافسية أن هناك درجة متوسطة لإجابات عينة الدراسة. ويعود ذلك لتمتع العاملين في المشافي المبحوثة بدرجة متوسطة من الحرية لإنجاز الأعمال بأسلوب متجدد.
- وقد بينت النتائج وجود أثر لتطبيق الحوكمة بأبعادها مجتمعة (الشفافية، العدالة، الاستقلالية) في الميزة التنافسية بأبعادها مجتمعة (التكلفة، الجودة، الإبداع) في المشافي المبحوثة.

التوصيات:

على ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج يقترح الباحثان بعض التوصيات التالية:

- على المشافي المبحوثة الاستمرار في تطبيق أبعاد الحوكمة وتعزيز هذا النهج، لما لذلك من أثر فعال في تحقيق الميزة التنافسية في المشافي الخاصة في مدينة عمان.
- ضرورة قيام المشافي الخاصة في مدينة عمان بتوعية العاملين فيها بأهمية الحاكمية المؤسسية، ودورها الإيجابي في تحقيق الميزة التنافسية، وذلك من خلال تنفيذ حملات التوعية بمفاهيم الحاكمية المؤسسية وأثرها الفعال.
- العمل على عقد البرامج التدريبية للموظفين في مجال الحوكمة، من حيث تدريبهم على كيفية الاستفادة من أبعاد الحوكمة التي تمكن الموظفين من تعزيز وتطوير قدراتهم على استغلال الموارد المتاحة بأقل التكاليف للوصول إلى الكفاية على مستوى القسم الواحد أو الإدارة، وتحقيق الكفاية الجوهرية على مستوى الأقسام الأخرى، والوصول إلى الميزة التنافسية بأقل التكاليف، وصولاً إلى مرحلة الأداء المميز، والإبداع والشفافية والجودة في المشافي الخاصة.
- عقد البرامج التدريبية للموظفين في مجال الميزة التنافسية، وتدريبهم على كيفية تحقيق أبعادها المتمثلة في الكلفة، والجودة، والإبداع للحصول على أكبر حصة سوقية.
- ضرورة قيام المشافي الخاصة بالعمل على الاستفادة من مزاياها التنافسية المتحققة، وبالوقت المناسب، وذلك من خلال إعداد قاعدة بيانات متخصصة لمخرجات التكلفة والرجوع إليها وقت الحاجة لها لكسب الوقت، مما يقلل من هذه التكلفة والبحث عن هذه المعلومات ويضمن المرونة والسرعة في الاستجابة لتقديم الخدمة.

- من الضروري أن تولي إدارة المشافي الخاصة أهمية أكبر فيما يتعلق بالمتابعة المستمرة للتعرف على الحاجات المتغيرة للمراجعين وسرعة الاستجابة لها من خلال عمليات الإبداع والابتكار وتجريب الأفكار والحلول الابتكارية التي يقدمها العاملون ووضعها موضع التنفيذ.
- ضرورة استمرار اهتمام القطاع المبحوث بالأبعاد التي تحقق له التفوق والتميز والعمل على بناء المزايا التنافسية واستدامتها.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

١. الجعيدي، عمر. (٢٠٠٧). "مستوى الحاكمية وأثره على أداء الشركات". أطروحة دكتوراه. الأكاديمية العربية للعلوم المالية والصرفية. عمان. الأردن.

٢. حبيبة، بن زغدة وعبد الحفيظ، عمير. (٢٠١٩). "دور الحوكمة المؤسسية في تعزيز تنافسية المؤسسة الاقتصادية: دراسة تطبيقية على مؤسسة مدبغة الجلود بجيجل (TAJ)". مجلة البشائر الاقتصادية: ٥(١).

٣. العازمي، جمال عبيد محمد. (٢٠١٢). "دور حوكمة الشركات في رفع القدرة التنافسية للشركات الكويتية". رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الشرق الأوسط. عمان. الأردن.

٤. علي، عمار مهيوب محمد. (٢٠٠٩). "تعزيز الحوكمة المؤسسية باستخدام معايير الإفصاح المحاسبي لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في شركات القطاع الاقتصادي المختلط في الجمهورية اليمنية". أطروحة دكتوراه غير منشورة. الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية. عمان. الأردن.

٥. فلة، شندارلي براهم. (٢٠١٣). "مساهمة آليات الحوكمة في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة الشركة الجزائرية للهاتف النقال (موبيليس)". رسالة ماجستير. جامعة محمد خيضر. الجزائر

٦. القحطاني، ريم. (٢٠١٩). "حوكمة الجامعات السعودية لتحقيق الميزة التنافسية في اتخاذ القرارات وفق تطلعات رؤية ٢٠٣٠". مجلة العلوم التربوية والنفسية: ٣(١٥).

٧. كلبونة، أحمد يوسف. (٢٠٠٨). "دور الحاكمية المؤسسية في تحسين ممارسات المصارف الأردنية: وفق دليل الحوكمة الصادر عن البنك المركزي الأردني عام ٢٠٠٧". أطروحة دكتوراه غير منشورة. الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية. عمان. الأردن.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

[1] Al-A'zemi, Jamal. (2012). "The role of corporate governance on improving the competitive ability of Kuwaiti companies". Unpublished Master's Thesis, Middle Eat University, Jordan

[2] Al-Haddad, Waseem. (2011). "The Effect of Corporate Governance on the performance of Jordanian Industrial Companies: An Empirical Study on Amman Stock Exchange". International Journal of Humanities and Social Science. 1(4)

[3] Al-ju'aidi, Omar (2007). "Corporate governance level and its effect on corporate performance: An Imperial study of credit Lyonnais securities Asia on Amman Bourse", Unpublished Doctoral Dissertation, The Arab Academy for Banking & Financial Sciences. Jordan.

[4] Al-Qatawneh, Ayman Suleiman Zamel, (2015). "The Impact of Corporate Governance in Achieving Competitive Advantage: A Field Study of Jordanian Pharmaceutical Companies", European Journal of Business and Management. 7 (35): 9- 17.

[5] Ali, Ammar (2009). Unpublished Doctoral Dissertation. The Arab Academy for Banking & Financial Sciences. Jordan

[6] Anderson, Shannon W. & Dekker, Henri C. (2009). "Strategic Cost Management in supply chains, Part (2) Executional Cost management", Accounting Horizons Journal. 23(3): 289- 305, https://doi.org/10.2308/acch.2009.23.3.289.

[7] Barney, Jay .B & Clark, Delwyn N. (edit.), (2007), "Resource – Based theory: Creating and Sustaining Competitive Advantage". Exford University Press, UK.

[8] Benzeghda, Habiba; Amair, Abdulhihid, (2019). "The role of corporate governance in enhancing the competitiveness of the economic enterprise: An Empirical Study of the Jijel Tanning Enterprise".Al Bashaer Economic Journal, 5(1): 266- 277

[9] Best, Armanda. (1997). Competitive Advantage in Learning Organization. McGraw-Hill, USA.

[10] Cattrysse, Jan., (2005). "Reflection on Corporate Governance and the Role of the Internal Auditor", www.ssrn.com

[11] Dale, Barrie G.; Cooper, Cary L. & Wilkinson, Adrian. (1997). "Managing Quality & Human Resources: a Guide to Continuous Improvement". Great Britain Blackwell, Inc.

[12] Duffy, Maureen, Nevin, (2004). "Corporate governance and client investing". Journal of Accounting, 197(1): 43- 48.

[13] Mintzberg, Hemry; Quinn, James Brian; Lampel, Joseph & Goshal, Sumantra. (2002). "The Strategy process: Concepts, Context, Cases", Prentice Hall, England

[14] Evans, James R. (1992). Applied production and Operations Management (4th ed.). West Group, U.S.A.

[15] Evans, James Robert. (2007). Operations management: integrated goods and service approach. South-Western, USA.

[16] Fawzy, Samiha. (2003). "Assessment of corporate governance in Egypt", Working paper no. 82, The Egyptian Center for Economic Studies, Egypt

[17] Freeland, C. (2007). "Basel Committee Guidance on Corporate Governance for banks", Paper presented to: Corporate Governance and Reform: Paving the way to Financial Stability and Development, a Conference organized by the Egyptian Banking Institute, Cairo, May7-8.

[18] Hermanns, Severine. (2006). "Financial information and earnings quality: a literature review". www.ssrn.com, retrieved on 20/6/2020

[19] Joshua, Ronen, (2006). "A proposed corporate governance reform: financial statements insurance". Journal of Engineering and Technology Management, 23(1-2): 130- 146, https://doi.org/10.1016/j.jengtecman.2006.02.009.

[20] Kalbouneh, Ahmad Yousef, (2008). "The role of corporate governance in improving the practices of Jordanian banks: In accordance with the governance guide issued by the central bank of Jordan in 2007". Unpublished Doctoral Dissertation, The Arab Academy for Banking & Financial Sciences, Jordan

[21] Klapper, Leora F. & Love, Inessa, (2004). "Corporate Governance, Investor Protection, and Performance in Emerging Markets". Journal of Corporate Finance. 10(5): 703- 728, https://doi.org/10.1016/s0929-1199(03)00046-4.

[22] Lynch, Richard. (2006). Corporate Strategy. Prentice Hall, England

[23] Macmillan, Hugh & Tampoe, Mahen. (2001). Strategic management: Process, content and implementation. Oxford University Press, England

[24] Nginyo, James Muhinja; Ngui, Thomas Katua & Ntale, Joseph Franklin. (2018). "Corporate Governance Practices and Competitive Advantage of Kenolkobil Company Limited, Kenya", International Journal of Business & Law Research, 6(3): 11- 23.

[25] OECD (2015), G20/OECD Principles of Corporate Governance, OECD Publishing, Paris. http://dx.doi.org/10.1787/9789264236882-en, Retrieved on 18/6/2020

[26] Alqahtani, Reem, (2019). "A framework for the Saudi universities governance to achieve competitive advantage in decision making according to the aspirations of Vision 2030", Journal of Educational and Psychological Sciences. 3(15): 51- 79.

[27] Soo, Christine; Devinney, Timothy; Midgley, David; & Deerin, Anne. (2002). "Knowledge Management: Philosophy, Processes, and Pitfalls", California Management Review. 44(4): 129-150, https://doi.org/10.2307/41166146.

[28] Stevenson, William J. (2017). Operations management (13thedt.). Mc Graw-Hill Education, U.S.A.

[29] Williamson, Oliver E. (1999). The Mechanisms of Governance, Oxford University Press, U.S.A.

[30] Willie, Pietersen. (2010). Strategic learning: How to be smarter than your competition and turn key insights into competitive advantage, 1st edition, Wiley, U.S.A.

www.refaad.com

المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال

Global Journal of Economics and Business (GJEB)

Journal Homepage: https://www.refaad.com/views/GJEB/home.aspx

ISSN: 2519-9293(Online) 2519-9285 (Print)

The impact of corporate governance on achieving competitive advantage A field study of the private hospitals in the city of Amman

Idris Wael Al-Senussi
National Oil Corporation, The Republic of Libya

Haitham Ali Hijazi
Assistant Professor, Jerash University, Jordan
info@hijazi-km.com

Received : 27/7/2020 Revised : 12/8/2020 Accepted : 20/8/2020 DOI : https://doi.org/10.31559/GJEB2020.9.2.10

Abstract: The aim of this study was to assess the effect of corporate governance on the competitive advantage of private hospitals in Amman city. The study population was comprised of 7 private hospitals out of 40 hospitals, and there were several administrative levels in the analytical unit (general managing director), deputy general manager, department heads, employees) where they numbered (240) employees, and the analysis unit sample was (150) questionnaires were distributed, (125) were retrieved, and it was valid to use (121) questionnaires.

The most interesting of the findings was that the statistically significant impact at the significant level is ($\alpha \leq 0.05$) in applying governance in the competition advantage with combined dimensions (transparency, equity, independence) in private hospitals in Amman with their combined dimensions (cost, efficiency, creativity).

The study recommended several recommendations, of which the main one was the need to maintain the dimensions of governance in private hospitals and training their staff on how to benefit from the dimensions of governance.

Keywords: *governance; competitive advantage; private hospitals.*

References:

[1] Alj'ydy, 'mr. (2007). "Mstwa Alhakmyh Wathrh 'la Ada' Alshrkat". Atrwht Dktwrah. Alakadymyh Al'rbyh Ll'lwm Almalyh Walsrfyh. 'man. Alardn.

[2] Hbybh, Bn Zghdh W'bd Alhfyz, 'myr. (2019). "Dwr Alhwkmh Alm'ssyh Fy T'zyz Tnafsyt Alm'ssh Alaqtsadyh: Drash Ttbyqyh 'la M'sst Mdbghh Aljlwd Bjyjl (Taj)". Mjlt Albsha'r Alaqtsadyh: 5(1).

[3] Al'azmy, Jmal 'byd Mhmd. (2012). "Dwr Hwkmh Alshrkat Fy Rf' Alqdrh Altnafsyh Llshrkat Alkwytyh". Rsalt Majstyr Ghyr Mnshwrh. Jam't Alshrq Alawst. 'man. Alardn.

[4] 'ly, 'mar Mhywb Mhmd. (2009). "T'zyz Alhwkmh Alm'ssyh Bastkhdam M'ayyr Alefsah Almhasby Lmnzmh Alt'awn Alaqtsady Waltnmyh Fy Shrkat Alqta' Alaqtsady Almkhtlt Fy Aljmhwryh Alymnyh". Atrwht Dktwrah Ghyr Mnshwrh. Alakadymyh Al'rbyh Ll'lwm Almalyh Walmsrfyh. 'man. Alardn.

[5] Flh, Shndarly Brahm. (2013). "Msahmt Alyat Alhwkmh Fy Thqyq Almyzh Altnafsyh: Drast Halt Alshrkh Aljza'ryh Llhatf Alnqal (Mwbylys)". Rsalt Majstyr. Jam't Mhmd Khydr. Aljza'r

[6] Alqhtany, Rym. (2019). "Hwkmh Aljam'at Als'wdyh Lthqyq Almyzh Altnafsyh Fy Atkhad Alqrarat Wfq Ttl'at R'yt 2030". Mjlt Al'lwm Altrbwyh Walnfsyh: 3(15).

[7] Klbwnh, Ahmd Ywsf. (2008). "Dwr Alhakmyh Alm'ssyh Fy Thsyn Mmarsat Almsarf Alardnyh: Wfq Dlyl Alhwkmh Alsadr 'n Albnk Almrkzy Alardny 'am "2007. Atrwht Dktwrah Ghyr Mnshwrh. Alakadymyh Al'rbyh Ll'lwm Almalyh Walmsrfyh. 'man. Alardn.