

# دور الأمان الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين الكفاءات البشرية وتحقيق التميز المؤسسي لدى الشركات الصناعية في محافظة الوسطى بسلطنة عُمان

مطر بن سلوم مسلم الجنبي

قسم الإدارة- كلية التجارة والعلوم الإدارية  
جامعة ظفار- سلطنة عُمان  
mattar099@yahoo.com

معاوية أحمد حسين

أستاذ مساعد في قسم المالية والاقتصاد  
كلية التجارة والعلوم الإدارية- جامعة ظفار- سلطنة عُمان  
m\_hussein@du.edu.om

قبول البحث: 2021/12/13

مراجعة البحث: 2021 /12/6

استلام البحث: 2021 /11/22

DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2022.12.1.1>



This file is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International](#)



## دور الأمان الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين الكفاءات البشرية وتحقيق التميز المؤسسي لدى الشركات الصناعية في محافظة الوسطى بسلطنة عُمان

معاوية أحمد حسين

أستاذ مساعد في قسم المالية والاقتصاد- كلية التجارة والعلوم الإدارية- جامعة ظفار- سلطنة عُمان  
m\_hussein@du.edu.om

مطر بن سلوم مسلم الجنبي

قسم الإدارة- كلية التجارة والعلوم الإدارية- جامعة ظفار- سلطنة عُمان  
mattar099@yahoo.com

استلام البحث: 2021/11/22 مراجعة البحث: 2021/12/6 قبول البحث: 2021/12/13 DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2022.12.1.1>

### الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الأمان الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين الكفاءات البشرية وتحقيق التميز المؤسسي لدى الشركات الصناعية في محافظة الوسطى بسلطنة عُمان. ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة شملت (45) فقرة لجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة المكونة من (210) مفردة. وفي ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية لتحقيق أهداف الدراسة، ومنها تحليل الانحدار البسيط والمترافق. وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة وفرضياتها توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها: أولاً: وجود أثر ذو دلالة معنوية للكفاءات البشرية على تحقيق التميز المؤسسي من خلال الأمان الوظيفي كمتغير وسيط، ووجود تأثير غير مباشر ذو دلالة إحصائية للكفاءات البشرية على تحقيق التميز المؤسسي من خلال الأمان الوظيفي، وتتوسط الأمان الوظيفي العلاقة بصورة جزئية عند مستوى (0.01) في الشركات الصناعية في محافظة الوسطى بسلطنة عمان. ثانياً: وجود أثر ذو دلالة معنوية للمعرفة البشرية، للقدرات البشرية، للمهارات البشرية ولسلوكيات البشرية في تحقيق التميز المؤسسي عند مستوى (0.01) للشركات الصناعية في محافظة الوسطى بسلطنة عمان وقد أوصت الدراسة بما يلي: أولاً: مساعدة العاملين في الشركة على تطبيق الخطط الموضوعة بشكل متقن من خلال مشاركتهم في وضع الخطط والأهداف المستقبلية. ثانياً: العمل على تنمية الثقة والمودة بين الشركة والعاملين من خلال مساعدتهم على إبراز مواهبهم وتقديم الأفكار والمقترنات لتشجيعهم على أداء العمل في الوقت المحدد. ثالثاً: المحافظة على مستويات الأمان الوظيفي في الشركات المبحوثة من خلال تحسين علاقات العمل الرسمية بين الموظفين وتبادل التقدير والاحترام بين الرؤساء والمرؤوسين.

الكلمات المفتاحية: الأمان الوظيفي؛ الكفاءات البشرية؛ التميز المؤسسي؛ الشركات الصناعية؛ سلطنة عُمان.

### 1. المقدمة:

المؤسسة عبارة عن نسق أو بناء اجتماعي يتكون من عدة عناصر مادية وبشرية التي تعد الركيزة الأساسية لها، فهي تحتوي على مباني وألات وتجهيزات وتشمل العنصر البشري من أفراد وجماعات يتفاعلون مع بعضهم لأداء الوظائف اللازمة لبقاء واستمرار المؤسسة، وذلك لا يكون إلا من خلال توفير الأمان الوظيفي للعامل، الذي من شأنه أن يخلق استقراراً نفسياً ويساهم برفع الروح المعنوية للأفراد، ويؤدي إلى تحسين الأداء، فالفرد عندما يلتحق بوظيفة أو عمل معين في مؤسسة ما فإنه يتوقع من هذه الوظيفة أن تحقق طموحاته وكذا الشعور بالأمان في المستقبل، عن طريق استمراره في ذلك التنظيم، وهناك بعض العمال يحتاجون إلى مزيد من الأمان الوظيفي في بيته، والأمان الوظيفي ليس مجرد البقاء في الوظيفة، ولكن

المراد به هو تطبيق السياسات والقوانين في المؤسسة التي من شأنها أن تحقق حاجات العمال الوقائية، فهناك أمور قد تعرّض العامل في أثناء ممارسته لوظيفته، فتحدث عنده نوع من القلق، مما قد يؤثر على أدائه داخل المؤسسة. فالأمان الوظيفي يدعم رضا العاملين عن العمل وتنمية مستويات الانتقاء الوظيفي ورفع أدائه وتحسين الصحة النفسية للموظف وتحويله إلى شخص ناضج كما يؤدي إلى الاستقرار في العمل والاستمرار فيه وتقوية ولاته وأتمائه للمؤسسة. (الرشيدى، 2019)

### 1. مشكلة الدراسة:

تتفق العديد من المؤسسات على تطوير كفاءات مواردتها البشرية وذلك لكونها هي الوحيدة التي لها القدرة على مواجهة التحولات والتحديات الاستراتيجية التي تواجه المنظمات لذلك أصبح من الضروري أن تكون قادرة على مواكبة تلك التحديات من خلال توفير بيئة عمل داخلية مناسبة لتحفيز الأفراد على استخدامهم لقدراتهم ومهاراتهم مع شعور العاملين بالأمان الوظيفي مما يؤدي إلى التميز المؤسسي، وبالرغم من أن تطوير الكفاءات البشرية يكون في صالح المؤسسة ولكن هناك بعض المؤسسات لا تهتم بتطوير كفاءاتها البشرية لذا يشعر العاملون بعدم الأمان الوظيفي في المؤسسة مما يؤدي إلى عدم قدرة المؤسسة على التنافس مع المؤسسات الأخرى (صرصور، 2015)، كما تحتاج الشركات في المنطقة الوسطى من سلطنة عمان إلى التأكيد على أهمية التميز المؤسسي والريادة للمؤسسة، بالإضافة إلى حاجتها لإيجاد مناخ ملائم يشجع على التميز للمؤسسة والعاملين فيها، ولتحقيق ذلك فإن الشركات مطالبة بتبني مفاهيم إدارية تحفز على التميز وتعتبره إحدى وسائل البناء والريادة وذلك من خلال توفير الأمان الوظيفي وبناء الكفاءات البشرية. وقد بينت الملاحظات وبعضاً من الدراسات أن الشركات في سلطنة عمان تعاني تحديداً من محدودية توافر عوامل التميز المؤسسي لدى العاملين فيها (النونو 2004؛ أبو عامر 2008) ولذلك لا بد من العمل على تنمية روح التنافس بين المؤسسات والعمل على تطوير الأداء ومن هنا ظهرت مشكلة الدراسة والمتمثلة في التساؤل الرئيسي التالي:

ما دور الأمان الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين الكفاءات البشرية وتحقيق التميز المؤسسي لدى الشركات الصناعية في محافظة الوسطى؟  
ويتفرع منها:

- ما مستويات الأمان الوظيفي في الشركات الصناعية بمحافظة الوسطى؟
- ما مستويات الكفاءات البشرية في الشركات الصناعية بمحافظة الوسطى؟
- ما مستويات التميز المؤسسي في الشركات الصناعية بمحافظة الوسطى؟

### 2. أهمية الدراسة:

إنتناول موضوع دور الأمان الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين الكفاءات البشرية وتحقيق التميز المؤسسي لدى الشركات الصناعية في محافظة الوسطى، سيؤدي إلى التعرف على المفاهيم والأسس التي تبرز العلاقة بين الكفاءات البشرية وكل من التميز المؤسسي والأمان الوظيفي كما تتمثل أهمية الدراسة أيضاً فيما طرحته من توصيات للاهتمام بالكافاءات البشرية ورعايتها والتي تعتبر من أهم العوامل التي تشغل بالجميع المسؤولين في المنظمات والمؤسسات العامة والخاصة على حد سواء في وقتنا الحاضر ويرجع ذلك إلى كون الكفاءات البشرية تمثل عنصراً مهماً من عناصر الإنتاج وبدون توافر الخبرات والمهارات البشرية اللازمة لا يمكن تحقيق التميز المؤسسي بالإضافة إلى أنه ومن خلال هذه الدراسة تستطيع الشركات بمحافظة الوسطى:

- التوصل إلى تصور لتفعيل العلاقة بين الممارسات الحديثة إدارة الموارد البشرية وتحقيق التميز المؤسسي في الشركات الصناعية في محافظة الوسطى بسلطنة عمان.
- توضيح مدى مساهمة ممارسات الكفاءات البشرية في تحقيق التميز المؤسسي وذلك من خلال الأمان الوظيفي في الشركات الصناعية في محافظة الوسطى بسلطنة عمان.
- التعرف على جوانب القصور والضعف التي تحول دون الوصول إلى التميز المؤسسي، مما يمكن الشركات الصناعية في محافظة الوسطى بسلطنة عمان من وضع السياسات وإتخاذ الإجراءات الازمة لتطوير هذه الشركات.
- معرفة مستوى إمتلاكهم لأبعاد التميز المؤسسي من وجهة نظر الإداريين في هذه الشركات.
- معرفة مستوى دعمهم للعنصر البشري وتتبنيه إدارة الشركات إلى أهمية ممارسة التميز المؤسسي لما له من أثر في تمكين العاملين والارتقاء بمكانة الشركات على المستوى المحلي.
- من خلال نتائج الدراسة الميدانية تستطيع الشركات التعرف على جوانب القصور في تطبيق التميز المؤسسي.

### 3. أهداف الدراسة:

- التعرف على الدور الوسيط للأمان الوظيفي على العلاقة بين الكفاءات البشرية وتحقيق التميز المؤسسي لدى الشركات الصناعية في محافظة الوسطى.
- التعرف على مستويات الأمان الوظيفي في الشركات الصناعية بمحافظة الوسطى.

- التعرف على مستويات الكفاءات البشرية في الشركات الصناعية بمحافظة الوسطى.
- التعرف على مستويات التميز المؤسسي في الشركات الصناعية بمحافظة الوسطى.

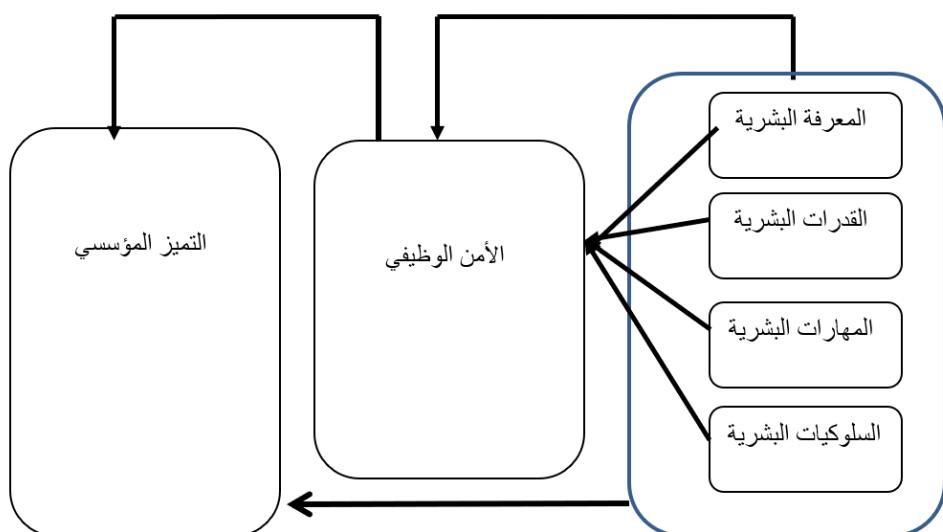
#### 4.1. فرضيات الدراسة:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأمان الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين الكفاءات البشرية وتحقيق التميز المؤسسي لدى الشركات الصناعية في محافظة الوسطى بسلطنة عُمان.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعرفة البشرية في تحقيق التميز المؤسسي لدى الشركات الصناعية في محافظة الوسطى.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات البشرية في تحقيق التميز المؤسسي لدى الشركات الصناعية في محافظة الوسطى.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات البشرية في تحقيق التميز المؤسسي لدى الشركات الصناعية في محافظة الوسطى.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للسلوكيات البشرية في تحقيق التميز المؤسسي لدى الشركات الصناعية في محافظة الوسطى.

#### 5.1. مصطلحات الدراسة:

- **الكفاءات البشرية:** هي قدرة الفرد أو المؤسسة على الإنتاج وكلما كانت كفاءة الإنتاجية عالية دل ذلك على أن الإنتاج يتصف بالوفرة وبالتنوعية الجيدة." (كافي، 50. 2014)
- **المعرفة البشرية:** هي مجموعة من المعلومات المستوعبة والممكّلة والمدمجة في إطار مرجعى يسمح للمؤسسة بقيادة أنشطتها والعمل في إطار خاص، وهي مجموعة المعرف المهنية الضرورية لمارسة الوظيفة وهي معلومات قابلة للنقل من شخص لأخر. (المقادمة، 2013)
- **المهارات البشرية:** هي القدرة على التصرف بصفة ملموسة وهذا حسب الأهداف المحددة مسبقاً حيث تعبّر عن مجموع المفاهيم المكتسبة عن طريق الاستعمال والأنشطة والإجراءات وغيرها وتختلف هذه المهارات من مستوى إداري إلى آخر حسب طبيعة المهام التي تمارس فيه. (أسيبة، 2010)
- **القدرات البشرية:** تمثل في مجموعة من المواقف والسمات الشخصية المرتبطة بالموظّف والمطلوبة عند ممارسة النشاط المحدد، فهي مجموعة من الصفات الشخصية كالترتيب والدقة وروح المبادرة والثقافة العامة، وسواء كان سلوك الإنسان في علاقته بالمؤسسة إيجابياً حيث يتفق مع توجهات المؤسسة ويساعد على تحقيق أهدافها، أو سلبياً أي يكون عكس توجهات المؤسسة أو محايدها. (أبو القاسم، 2004)
- **الأمن الوظيفي:** هو الثقة التي يتمتع بها العاملون أثناء تأدية مهام اعمالهم والتي تعبّر عما تحقق لهم الوظيفة من أشباعات. (مخيم، 2008)
- **التميز المؤسسي:** هو قدرة المنظمات على المساهمة والمنافسة بشكل استراتيجي عبر التفوق في أدائها، وحل مشكلاتها، ثم تحقيق أهدافها بصورة فعالة تميزها عن باقي المنظمات". (الضلاعين، 2010، 71)

#### 6. نموذج الدراسة:



شكل (1): نموذج الدراسة

نموذج البحث بالإعتماد على (الرشيدى، 2019)، (البيحى، 2014)

#### 7.1. الدراسات السابقة:

##### أولاً: الدراسات باللغة العربية:

- دراسة الصرايرة (2009) بعنوان: "الاحساس بالأمن لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بأداءهم الوظيفي من وجهة نظر رؤساء الأقسام" هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة الاحساس بالأمن لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية، وبين علاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر رؤساء أقسامهم. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وطبقه على رؤساء الأقسام الأكاديمية والبالغ عددهم 314 حيث استخدم استبيان الاحساس بالأمن واستبيان الأداء الوظيفي وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: درجة الاحساس بالأمن لدى عينة الدراسة كانت مرتفعة. ومستوى الأداء الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية في أقسامهم كافٍ مرتفعا.
- دراسة المقادمة (2013) بعنوان: دور الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة الجامعة الإسلامية بغزة. هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعة الإسلامية، إذ تعتبر الكفاءات البشرية من أهم العناصر التي تساهم في تحقيق الميزة التنافسية حيث تأتي هذه الدراسة كدراسة حالة الجامعة الإسلامية بغزة إنطلاقاً من أن الجامعة الإسلامية حققت نجاحات كبيرة ومراكز متقدمة على المستوى الفلسطيني والعربي وفق لمعايير الجودة والتوعية لمؤسسات التعليم العالي ومحاولة إبراز واقع الكفاءات البشرية في الجامعة الإسلامية، ومدى مساهمتها في تحقيق القدرة التنافسية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي إلى جانب استخدام الاستبيان كأدلة رئيسية لجمع البيانات حيث اعتمدت الدراسة على أسلوب العصر الشامل لمجتمع الدراسة والمكون من الإدارة العليا ومدراء الدوائر ورؤساء الأقسام في الجامعات الإسلامية والذين بلغ عددهم 172 موظف، وقد خلصت الدراسة إلى النتائج التالية: أن مستوى توفر الكفاءات البشرية لدى العاملين في الجامعة الإسلامية مرتفع، وبالنسبة لتحقيق الميزة التنافسية أيضاً كانت متوفرة بنسبة مرتفعة. وهناك علاقة ارتباط قوية بين توفر الكفاءات البشرية وتحقيق الميزة التنافسية وأيضاً هناك علاقة ارتباط قوية بين توفر المعرفة وتحقيق الميزة التنافسية وتتوفر القدرات والمهارات والسلوكيات وتحقيق الميزة التنافسية.
- دراسة البخيصي (2014) بعنوان: دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي "دراسة ميدانية على الكليات التقنية في محافظات قطاع غزة". هدفت الدراسة إلى التعرف على دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي في الكليات التقنية في قطاع غزة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبيان و تكونت عينة الدراسة من (205) فرداً من موظفي الكليات التقنية في قطاع غزة وقام الباحث باستخدام العينة العشوائية الطبقية، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أفراد العينة المبحوثة يوفرون على توفر التمكين الإداري في كلياتهم حيث أحتل بعد فرق العمل المرتبة الأولى، تلاه بعد تفويض السلطة، والمشاركة بالمعلومات، وبعد الثقافة التنظيمية في المرتبة الأخيرة. وأفراد العينة المبحوثة في الكليات التقنية قيد الدراسة يوفرون على توفر التميز المؤسسي بجميع أبعاده (القيادي، والبشري، والخدماتي) بدرجة كبيرة. وتأتي على التوالي، التميز القيادي، والتميز البشري، والتميز الخدماتي). وأظهرت النتائج أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والتفويض الإداري والمشاركة بالمعلومات وفرق العمل من جهة وبين التميز القيادي والبشري والخدماتي من جهة أخرى. كما أظهرت النتائج أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية في دور التمكين في تحقيق التميز المؤسسي يعزى للمتغيرات التالية: (الكلية، والمستوى التعليمي، وسنوات الخدمة، والعمur) كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التمكين في تحقيق التميز المؤسسي يعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور.
- دراسة صرصور(2015) بعنوان: دور الأمان الوظيفي في تحقيق سلوك المواطننة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين بجامعة الأقصى في قطاع غزة. هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة الأمان الوظيفي وسموه المواطننة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين في جامعة الأقصى بقطاع غزة، وتحديد دور الأمان الوظيفي في تحقيق سلوك المواطننة التنظيمية، وهدفت الدراسة إلى الكشف عن فروق في آراء المبحوثين تعزى لمتغير الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، نوع العقد. تم توزيع الاستبيان على 216 من أفراد العينة واسترداد 204 منها. وتمثلت أهم نتائج الدراسة فيما يلي: مستوى الأمان الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في جامعة الأقصى منخفض. وأكثر ما يشعر الموظف بالأمان الوظيفي أنه متأكد من أنه لن يتعرض للفصل دون مبرر. وأكثر ما يقلق أفراد العينة على أمنهم الوظيفي هو عدم حصولهم على الترقيات بناء على ما يقدمونه من عمل.
- دراسة جبريل (2016) بعنوان: الأمان الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي دراسة على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة. هدفت الدراسة إلى التعرف على الأمان الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي وهي دراسة ميدانية أجريت على الجامعات الفلسطينية في محافظة غزة، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبيان لجمع البيانات وتم استخدام العينة العشوائية الطبقية وشملت العينة (عميد ونائب عميد ومدير ومساعد مدير، ورؤساء أقسام وشعب) حيث شملت الدراسة الجامعات الفلسطينية (الأزهر، الأقصى، الجامعة الإسلامية) حيث تم توزيع (174) استبيان ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها مابلي: وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الأمان الوظيفي المتمثل في الابعاد التالية (البعد النفسي، والبعد المادي، وبعد العلاقات، والعبء الوظيفي) والأداء الوظيفي في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، ولا توجد فروق

ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول مجال الأمن الوظيفي في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة تعزى للمتغيرات (الجنس، العمر) ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة المبحوثين حول مجال الأداء الوظيفي في الجامعات الفلسطينية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

- دراسة خلفي (2017) بعنوان: دور تنمية الكفاءات في تحقيق الأداء المتميز في مؤسسات التعليم العالي. هدفت الدراسة إلى التأكيد على دور عمليات تنمية الكفاءات في تحقيق الأداء المتميز في مؤسسات التعليم العالي؛ ومعرفة واقع تنمية الكفاءات بالمؤسسة محل الدراسة والوقوف على أهم مجالات التميز في الأداء بالمؤسسة محل الدراسة التي يمكن إحرازها من خلال عمليات تنمية الكفاءات، اشتمل مجتمع الدراسة جميع الأساتذة بالمؤسسة المذكورة، وقد تم توزيع 150 استبانة، ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنمية الكفاءات والأداء المتميز؛ وتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات تنمية الكفاءات وتميز كفاءات مؤسسات التعليم العالي؛ وتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات تنمية الكفاءات وأبعاد الأداء المتميز في مؤسسات التعليم العالي؛ وتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستثمار في رأس المال البشري وأبعاد الأداء المتميز في مؤسسات التعليم العالي؛ وتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تسيير المعرفة وتميز كفاءات مؤسسات التعليم العالي.
- دراسة الشهري (2017) بعنوان: دور إدارة الكفاءات الأكademie في تحقيق التميز التنظيمي بجامعة الملك خالد. هدف البحث إلى التعرف على دور إدارة الكفاءات الأكademie في تحقيق التميز التنظيمي بجامعة الملك خالد، من خلال التعرف على دور الاستقطاب والحوافز والتعاقب والاحتفاظ بالكفاءات الأكademie في تحقيق التميز التنظيمي في الجامعة، وتم استخدام المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة للبحث، وطبقت الأداة على 410 عميداً، وكيلاً، ورئيس قسم، وعضو تدريس بجامعة الملك خالد. وأظهرت النتائج أن: دور إدارة الكفاءات جاء بدرجة موافقة كبيرة، حيث جاء دور الاستقطاب بدرجة موافقة كبيرة، ودور التعاقب الوظيفي جاء بدرجة موافقة كبيرة. ودور الحوافز جاء بدرجة موافقة كبيرة، وكذلك دور الاحتفاظ بالكفاءات الأكademie جاء بدرجة موافقة كبيرة، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات العينة على جميع محاور أداة البحث تبعاً لمتغيرات البحث ما عدا محور دور الحوافز في تحقيق التميز التنظيمي؛ حيث ظهرت فروق ذات دلالة إحصائية على هذا المحور تعزى للرتبة العلمية، ولصالح رتبة أستاذ مساعد.
- دراسة العمري (2017) بعنوان: أثر التغيير التنظيمي على التميز التنظيمي: دراسة تطبيقية في القطاع الخاص السعودي. هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التغيير التنظيمي على التميز التنظيمي، بالتطبيق على عينة تمثل الموظفين في القطاع الخاص السعودي بمدينة الرياض والبالغ عددهم (368) موظفاً. كما إن مشكلة الدراسة تتجسد بصورة رئيسية في الإجابة على السؤال الرئيس المتعلق بمتغيرات الدراسة وهو ما أثر التغيير التنظيمي في تحقيق التميز التنظيمي في القطاع الخاص السعودي؟ واستندت الدراسة إلى منهجية البحث الوصفي التحليلي الذي يتضمن أسلوب المسح المكتبي والميداني لجمع البيانات بواسطة الاستبانة التي تمثل أداة الدراسة مصدر معلوماتها الأولى. وخلصت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعوامل التغيير التنظيمي على التميز التنظيمي باستثناء عامل (الميكل التنظيمي). كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابة المبحوثين للدراسة حول طبيعة عوامل التغيير التنظيمي تعزى للعوامل الشخصية والوظيفية (المسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية) وأخيراً توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة المبحوثين للدراسة حول طبيعة أبعاد التميز التنظيمي وفقاً للعوامل الشخصية والوظيفية (المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).
- دراسة السعديبة (2018) بعنوان: درجة توافر الأمن الوظيفي للمعلمين في المدارس لخاصة بسلطنة عمان. هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة توافر الأمن الوظيفي للمعلمين في المدارس الخاصة بسلطنة عما والكشف عن تأثير بعض المتغيرات الديموغرافية مثل النوع والجنسية ولقياس ذلك تم بناء أستبانة أحتوت على أربعة أبعاد هي (الأمن المرتبط بالاستمرارية في الوظيفة- والأمن المرتبط بالتغييرات التي تطرأ على الوظيفة - والأمن المرتبط بالعنابة بالموظف والأمن المرتبط بالاحتياجات الاقتصادية) وقد تكونت عينة الدراسة في صورتها النهائية من (324) معلم ومعلمة بالمدارس الخاصة بسلطنة عمان، وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة توافر الأمن الوظيفي تراوحت بين متواضطة ومرتفعة في محاور الدراسة، كما كشفت الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير النوع لصالح الإناث في تقديرات أفراد العينة لدرجة توافر الأمن الوظيفي في محوري الأمن المرتبط بالعنابة بالموظف والأمن المرتبط بالاستمرارية في الوظيفة وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنسية لصالح العمانيين في تقديرات أفراد العينة لدرجة توافر الأمن الوظيفي في محوري الأمن المرتبط بالتغييرات التي تطرأ على الوظيفة والأمن المرتبط بالعنابة بالموظف.
- دراسة الغامدي (2018) بعنوان: التميز التنظيمي لدى قائدات مدارس منطقة الباحة من وجهة نظر المعلمات. هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة التميز التنظيمي لدى قائدات مدارس الباحة من وجهة نظر المعلمات وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من (4146) معلمة وتكونت العينة من (345) معلمة، تم توزيع الاستبانات على أفراد العينة، وأظهرت نتائج الدراسة مائلياً: أن تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة التميز التنظيمي لدى قائدات المدارس جاءت بدرجة كبيرة، وظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجات

- إستجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير المراحل التعليمية لصالح المراحلة المتوسطة، ويوجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة استجابة أفراد العينة لصالح فئة الدراسات العليا، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الدورات التدريبية.
- دراسة الرشيد (2019) بعنوان: دور الكفاءات البشرية في إدارة الأزمات بالمستشفيات الحكومية الكويتية. هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الكفاءات البشرية في إدارة الأزمات بالمستشفيات الحكومية الكويتية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم وتطوير أستيانة وزعت على عينة الدراسة، حيث تكون مجتمع الدراسة من المستشفيات الحكومية الكويتية وعدها (9) وقد تم توزيع (180) أستيانة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن العوامل المستقلة المتمثلة في (المعرفة البشرية- القدرة البشرية- المهارة البشرية- السلوكيات البشرية) تؤثر تأثيراً إيجابياً ومباشراً بدلالة معنوية في إدارة الأزمات في المستشفيات الحكومية الكويتية.
- دراسة سليمان (2020) بعنوان: الأمن الوظيفي وعلاقته بالأداء الأكاديمي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الأزهر، القاهرة. هدف الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين الأمن الوظيفي والأداء الأكاديمي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنين جامعة الأزهر بالقاهرة والكشف عن الفروق في أستجاباتهم حول درجة الأمن الوظيفي ومستوى الأداء الأكاديمي تبعاً لمتغير الوظيفة وعدد سنوات الخبرة ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي وأداته الاستيانة لجمع البيانات ويتكون مجتمع الدراسة من (301) عضواً وتكونت عينة الدراسة من (185) عضواً. وخرجت الدراسة بالنتائج التالية: جاء المتوسط العام للأمن الوظيفي لكل بدرجة تقدير متوسطة، جاء المتوسط العام للأداء الأكاديمي بدرجة تقدير عالية، وجدت علاقة ارتباطية طردية قوي دالة إحصائيًّا بين درجة الأمن الوظيفي لكل وبين مستوى الأداء الأكاديمي كل لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنين جامعة الأزهر بالقاهرة.
- دراسة رفيع (2020) بعنوان: تحقيق التميز المؤسسي بالجامعات المصرية في ضوء المنظمة المتعلمة. هدفت الدراسة إلى التعرف على ملامح منظمات التعليم في الفكر الإداري المعاصر من حيث مفهومها وأهميتها وأبرز خصائصها وأبعادها والتعرف على الاسس النظرية للتميز المؤسسي من حيث مفهوم التميز وأهميته وأبرز خصائصه وأبعاده ومبررات توجه الجامعات نحو التميز المؤسسي ومتطلبات تحقيقه وتقديم بعض التوصيات والمقترنات الإجرائية للجامعات المصرية من أجل تحقيق تميزها المؤسسي في ضوء أبعاد منظمات التعليم وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لدراسة المشكلة وتوصل في نتائجه إلى مجموعة من التوصيات والمقترنات الإجرائية للجامعات المصرية من أجل تحقيق تميزها المؤسسي ومنها زيادة الاهتمام بأبعاد منظمات التعليم وخاصة بعد تمكين الأفراد من رؤية جماعية مشتركة وفرق التعلم وربط المنظمة بيئتها وذلك لدورها الأساسي في الارتقاء بالمستوى وتحقيق التوازن بين مصلحة الجامعة والمستفيددين منها.
- دراسة الرشدان (2020) بعنوان: الأمن الوظيفي لدى معلمي المدارس الخاصة في محافظة إربد وعلاقته بأدائهم الوظيفي. هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الأمن الوظيفي لدى معلمي التعليم الخاص ومعلماته في محافظة إربد، والكشف عن مستوى الأداء الوظيفي لديهم من وجهة نظر المديرين والبحث في العلاقة بينهما. ولتحقيق هدف الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي فقد استخدمت استيانة الأمن الوظيفي والأداء الوظيفي والتي وزعت على عينة مكونة من (165) مديرًا ومديرة اختيروا عشوائياً، وتم التحقق من صدق الأداتين وثباتهما بإستخدام الطرق الإحصائية المناسبة. وأشارت النتائج إلى أن مستوى الأمن الوظيفي لدى معلمي المدارس الخاصة في الأردن كان مرتفعاً، كما بينت أن مستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين كان متواصلاً من وجهة نظر المديرين. وكشفت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة وغير دالة إحصائيًّا بين الأمن الوظيفي والأداء الوظيفي لدى المعلمين.

ثانياً: الدراسات باللغة الإنجليزية:

- دراسة (Akintayo,2010) بعنوان:

#### **Job Security and Labor Relations Management and Productivity Observed for Workers in Industrial Organizations: The Impact of Technological Innovation.**

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير الابداع التكنولوجي على الأمن الوظيفي في المنظمات الصناعية في نيجيريا، وأستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي حيث تم توزيع استبيانات على عينة قدرها (321) من الموظفين، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن الابداع التكنولوجي يؤثر سلباً على الأمن الوظيفي بينما عززت العلاقات المتباينة بين العمال والإدارة بشكل إيجابي على زيادة الإنتاجية وعملت الإبداعات التكنولوجية على تقليل وخفض النفقات ودوران العمل مما أدى إلى انعدام الأمن الوظيفي.

- دراسة (Moshoeu,2011) بعنوان:

#### **"Lack of Job Security, Organizational Commitment, Work Engagement Among staff in Higher Education Institutions."**

هدفت الدراسة إلى توضيح العلاقة بين انعدام الأمن الوظيفي والالتزام التنظيمي والارتباط بالعمل في مؤسسات التعليم العالي في جنوب أفريقيا حيث أستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتم توزيع أستيانة على عينة مكونة من (260) موظف من موظفي التعليم العالي في جنوب أفريقيا، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج منها: هناك علاقة إيجابية ضعيفة بين كل من الالتزام التنظيمي والارتباط بالعمل وبشعر العاملون في مؤسسات التعليم العالي بانعدام الأمن الوظيفي بسبب خصائص الوظيفة ولكنهم يعبرون عن التزامهم وخلاصتهم لمؤسساتهم من خلال تحمل المسؤولية في العمل.

• دراسة (Murat Yashoglu, 2013) بعنوان:

**An Empirical Study on the relationship Between Job Insecurity, and Stress-Related Jobs and Job Satisfaction in the Logistics Industry**

هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة انعدام الأمان الوظيفي والوظائف المرتبطة بالتوتر وبين الرضا الوظيفي في تركيا وتحديد في قطاع الخدمات اللوجستية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتم توزيع أستبيانة على عينة مكونة من (19) عامل في شركات النقل الدولية في تركيا. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: إن انعدام الأمان الوظيفي والوظائف المرتبطة بالتوتر لها تأثير مباشر على الرضا الوظيفي الذي يعد عنصراً هاماً في أداء المؤسسات لأنه يمكن أن يؤدي إلى فقدان ميزة تنافسية خاصة في الصناعات التي تتطلب جهداً جسدياً وعقلياً.

• دراسة (Farid Mohammad Qawasmehet, al, 2013) بعنوان:

**The Role of Organization Culture in Achieving Organizational Excellence: Jadara University as a Case Study.**

هدفت الدراسة إلى تحديد دور الثقافة في تحقيق التميز التنظيمي، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي واستخدمت الاستبيان لجمع البيانات حيث تم تطبيق الأستبيان على (450) من الأكاديميين والإداريين العاملين في الجامعة وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها أن أبعاد المناخ التنظيمي الداعم للتميز التنظيمي توافرت في الجامعة بمستوى متوسط.

• دراسة (Katawneh, 2014) بعنوان:

**The Impact of Core Competencies in Improving the Organization Commitment of Employees in Mutah University in Jordan.**

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر الكفاءات الأساسية (جوهر الوظائف الإدارية- الأدوار الإدارية ومهارات الاتصال والتطوير الذاتي) في تحسين التزام المنظمة (الالتزام المعياري- الالتزام العاطفي- الالتزام المستمر) في جامعة مؤته في الأردن، ولتحقيق أهداف الدراسة تم وضع استبيان لجمع البيانات كانت العينة مكونة من (329) من العاملين في الجامعة ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها أن هناك تأثير على الكفاءات الأساسية في تحسين التزام المنظمة وجامعة مؤته في الأردن وكانت تصورات موظفي جامعة مؤته نحو الكفاءات الأساسية على مستوى متوسط وكان التزام المنظمة على مستوى عالي.

• دراسة (Ma, et al., 2016) بعنوان:

**Job Security and Work Performance in Chinese Employees the Mediating Role of Organizational Identification International.**

هدفت الدراسة إلى معرفة ما إذا كانت الهوية التنظيمية توسط تأثيرات الأمان الوظيفي على سلوك الدور وسلوك الدور الإضافي وكيف تختلف آليات التوسط هذه وفقاً لنوع، وتكون مجتمع الدراسة من موظفي مجموعة النقل الجوي الصينية بالصين واشتملت عينة الدراسة على 253 موظف وأظهرت الدراسة العديد من النتائج كان من أهمها أن الأمان الوظيفي يتعلق بشكل إيجابي بالهوية التنظيمية وسلوك الدور وسلوك الدور الإضافي حيث أن تصورات الموظفين عن الأمان الوظيفي قد يتطور هوبيتهم التنظيمية وبالتالي تسهم في زيادة سلوك الدور وسلوك الدور الإضافي وأن النوع يحدد التأثير غير المباشر للإمام الوظيفي على سلوك الدور الوظيفي خلال الهوية التنظيمية ومثل هذا الأمان الوظيفي يؤدي إلى مستويات عالية من الهوية التنظيمية للذكور أكثر من الإناث وكذلك أن الأمان الوظيفي يؤثر على كل من سلوك الدور وسلوك الدور الإضافي للإناث بشكل كبير ولكنه يؤثر فقط على سلوك الدور الإضافي للذكور بشكل كبير وتقسيم هذه النتيجة هو أن للذكور عامة لديهم إمكانية تنقل مهني أعلى من الإناث.

• دراسة (Hyunkang, H & James L. P (2020) بعنوان:

**Job Security Rule Changes and Employee Organizational Commitment, SAGE Journals, Vol 40, Issue 4, 2020**

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير قواعد الأمان الوظيفي المختلفة على الالتزام التنظيمي للموظفين الفيدراليين من خلال النظر في آثار التغييرات في وزارة الأمن الداخلي، والتي أدخلت الأمان الوظيفي في عام 2005. وهناك بعض القواعد في الأمان الوظيفي قللت من الأمان الوظيفي للموظفين، مما أضعف بدوره الالتزام التنظيمي. ووجدت الدراسة أن الإلغاء اللاحق لقواعد الأمان الوظيفي في عام 2007 عزز الالتزام التنظيمي بين العاملين في وزارة الأمن الوطني بما يصل إلى 10 نقاط مئوية. مجتمعة، نتائج تحليل الفروق في الفروق لقواعد الأمان الوظيفي الجديدة في الفترة 2005-2006 والإلغاء اللاحق لقواعد الأمان الوظيفي في الفترة 2007-2010 تشير إلى أن التزام الموظفين بالوزارة الأمان الداخلي في الولايات المتحدة كان أكثر مواطنة بعد إلغاء قواعد الأمان الوظيفي مقارنة بما كانت عليه قبل إصلاحات 2005.

## 2. منهجية الدراسة:

انطلاقاً من طبيعة الدراسة والمعلومات المراد الحصول عليها من آراء العاملين في الشركات الصناعية بمحافظة الوسطى، ومن خلال الأسئلة التي تسعى الدراسة الحالية الإجابة عنها والفرضيات المراد اختبارها، يمكن اعتبار هذه الدراسة وصفية تحليلية تبحث في وصف وتحليل "دور الأمان الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين الكفاءات البشرية وتحقيق التميز المؤسسي". فالمنهج الوصفي يختص بمحاولة الوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية لعناصر مشكلة ما أو ظاهرة قائمة للوصول إلى فهم أدق وأفضل تصور الواقع الاجتماعي للوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية لعناصر المشكلة أو الظاهرة المعينة، وعليه فقد استخدم الباحث الأسلوب الوصفي التحليلي وذلك باستخدام الأسلوب التطبيقي الذي يعتمد على جمع البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات وبعد أنسب الأساليب لدراسة الظواهر الاجتماعية والإنسانية وهو ما ينطبق على هذه الدراسة.

## 1.2. مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من موظفي شركتين صناعيتين بمحافظة الوسطى (شركة الغالي العالمية للهندسة- شركة دليل للنفط) وعددهم (490) موظف وقد اختار الباحث عينة عشوائية ميسرة مكونة من (230) موظف وقد استخدم الباحث الاستبيانة الإلكترونية للحصول على الاستجابات، وقد تحصل الباحث على (210) استبيانة صالحة للتحليل الإحصائي وتمثل هذه العينة حوالي 43% من جملة مجتمع الدراسة وتعتبر ممثلة بصورة كبيرة لمجتمع الدراسة جدول رقم (1).

جدول (1): الاستبيانات الموزعة والمسترددة في الشركات المبحوثة

اسم الشركة	المجموع	عدد الموظفين	الاستبيانات الموزعة	نسبة الاسترداد المسترددة
شركة الغالي العالمية للهندسة	278	115	109	%94.8
شركة دليل للنفط	212	115	101	%87.8
المجموع	490	230	210	%91.3

المصدر: عمل الباحث

## 2.2. التحليل الوصفي للخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة:

جدول (2): التحليل الوصفي للخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة

رقم	المتغير	المجموع	الفئة	النكرار	النسبة
1	الجنس	ذكر	ذكر	198	94,3
		أنثى	أنثى	12	5,7
	العمر	المجموع		210	100.0
		أقل من 30 سنة		47	22,2
2	المؤهل العلمي	من 30 – أقل من 40 سنة		131	62,4
		من 40 – أقل من 50 سنة		30	14,3
		50 سنة فأكثر		2	1,0
		المجموع		210	100.0
3	الوظيفة	ثانوي فأقل		55	26,2
		دبلوم		61	29,0
		بكالوريوس		68	32,4
		دراسات عليا		26	12,4
4	سنوات الخبرة	المجموع		210	100.0
		مدبر		13	16,8
		نائب مدبر		8	3,8
		مسشرف		33	15,7
5	النوع	موظف		156	74,3
		أقل من 5 سنوات		50	23,8
		من 5 – 10 سنوات		81	38,6
		10 سنوات فأكثر		79	37,6
		المجموع		210	100.0

ضمت عينة الدراسة (210) فردًّا من العاملين في الشركات بمحافظة الوسطى، ويتبين من الجدول رقم (2) أن نسبة أفراد العينة من الذكور كانت الأعلى وبلغت (94,3%)، فيما بلغت نسبة الإناث في العينة (5,7%). ويرجع هذا لأن معظم الشركات تعمل في المناطق الصناعية البعيدة والتي لا تستطيع الإناث العمل فيها

وتبيّن نتائج الجدول أن الفئة العمرية (من 30 – 40 سنة) تضم أعلى نسبة من أفراد العينة بلغت (62,4%)، فيما ضمت الفئة العمرية (50 سنة فأكثر) ما نسبته (1%). ويرجع هذا إلى أن معظم العاملين في الشركات يكونوا بهذه الفئة العمرية لقدرتهم على العمل والعطاء. وفي إطار المؤهلات العلمية فإن أعلى نسب في المؤهلات العلمية قد تواجدت في فئتي البكالوريوس والدبلوم وبلغتا توالياً (32,4%) و(29%) فيما تواجدت أدنى نسب لدى حملة الدراسات العليا وبلغت (12,4%). النسبة الكبرى من التعليم في سلطنة عُمان تكون للحاصلين على البكالوريوس والدبلوم ولذا فقد ظهر من خلال التحليل أن نسبة الحاصلين على الدبلوم والبكالوريوس هي الأعلى. وأشارت نتائج الجدول كذلك إلى أن نسبة الموظفين في العينة هم الأعلى وبلغت (74,3%) فيما كانت نسبة نواب المدراء في العينة هي الأدنى وبلغت .(3,8%)

وكانت نسبة أفراد العينة في فئة سنوات الخبرة (من 5-10 سنوات) هي الأعلى وبلغت (38,6%) من مجمل أفراد عينة الدراسة، فيما كانت نسبة أفراد العينة في فئة سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات) هي الأدنى وبلغت (23,8%). ويرجع هذا العمر الشركات التي تعمل في المناطق الصناعية حيث أن أعمار هذه الشركات تصل إلى 20 عاماً وتعمل الشركات على الاحتفاظ بموظفيها الأكفاء ولذا فإن سنوات الخبرة تصل إلى 10 سنوات. ويتبين من نتائج التحليل الوصفي للمتغيرات الديموغرافية للمستجيبين من أفراد عينة الدراسة أن المتغيرات الديموغرافية كان لها أثر كبير في فهم أفراد العينة لأسئلة الاستبيان والإجابة عليها بموضوعية.

### 3.2. أداة الدراسة:

تمثل أداة الدراسة لجمع البيانات في الاستبيان التي تمت الاستعانة بها من دراسة (الرشيدى، 2019)، (البحيصى، 2014) وقد اشتملت الاستبيان على الفقرات التي تعكس مشكلة الدراسة وأسئلتها للإجابة عليها من قبل المبحوثين، وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي، وقد اشتملت الاستبيان في صورتها النهائية على أربعة أقسام رئيسية وهي:

- **الجزء الأول:** الذي اختص بالمتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة.
  - **الجزء الثاني:** والذي اشتمل على المتغير المستقل الكفاءات البشرية، والذي اشتمل على أربعة ابعاد وهي: (الرشيدى، 2019)
    - أ. المعرفة البشرية، والذي اشتمل على (6) فقرات.
    - ب. القدرات البشرية، والذي اشتمل على (6) فقرات.
    - ج. المهارات البشرية، والذي اشتمل على (7) فقرات.
    - د. السلوكيات البشرية، والذي اشتمل على (8) فقرات.
  - **الجزء الثالث:** والذي اشتمل على المتغير التابع التمييز المؤسسي، والذي اشتمل على (10) فقرات. (البحيصى، 2014)
  - **الجزء الرابع:** والذي اشتمل على المتغير الوسيط للأمن الوظيفي، والذي اشتمل على (8) فقرات. (الصرابية، 2009)
- وقد جاءت الاستبيانة في إجمالي فقرات بلغ (45) فقرة، ولتحديد مستوى الإستجابات تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي وذلك على النحو التالي:

جدول (3): مستويات الموافقة على فقرات الاستبيان الإيجابية وتعبيراتها اللفظية وتقييماتها الكمية

المقياس	التقدير الكلى	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	1	2	3	4	5	

### 4.2. اختبار صدق وثبات الاستبيانة:

#### • الصدق الظاهري:

تم الاعتماد في قياس الصدق الظاهري لمقياس الاستبيانة على صدق المحكمين، حيث عرضت أدلة الدراسة على مجموعة من المحكمين من أساتذة كلية التجارة والعلوم الإدارية بجامعة ظفار (ملحق رقم 2) للإستفادة من مخزونهم العلمي والمعرفي في التحقق من صدق مقياس أدلة الدراسة، وبناء على ملاحظات المحكمين تم إجراء التعديلات اللازمة، وتم التصديق على الاستبيانة بشكلها النهائي بعد التعديلات.

#### • ثبات أدلة الدراسة:

تم إختبار معامل ثبات الاستبيانة من خلال اختبار معامل كرونباخ ألفا للمقياس ككل، للتتأكد من أن الاستبيانة تقيس العوامل المراد قياسها والتثبت من صدقها ويعتبر معامل ألفا (0.600) مقبولاً من وجهة نظر الإحصائيين (موسى، 2007)، كما يوضح الجدول التالي:

جدول (4): معامل الثبات الداخلي لأبعاد الاستبيانة

رقم	البعد	عدد الفقرات	معامل الثبات
1	المعرفة البشرية	6	.893
2	القدرات البشرية	6	.921
3	المهارات البشرية	7	.896
4	السلوكيات البشرية	8	.904
5	الكفاءات البشرية	27	.965
6	التمييز المؤسسي	10	.944
7	الأمن الوظيفي	8	.897
	إجمالي الاستبيانة	45	.978

بينت النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نتائج تحليل الثبات الداخلي للاستبيانة حيث تراوحت معاملات الثبات الداخلية للاستبيانة بين (.893) في حدتها الأدنى (.944) في حدتها الأعلى، فيما بلغ معامل الثبات الكلي للاستبيانة (.978). وتشير هذه النتائج إلى تتمتع أدلة الدراسة بدرجة مرتفعة وبقدرتها على تحقيق أهداف الدراسة.

## 5.2. الأساليب الإحصائية:

للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها استخدم الباحثان برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، ومن خلاله قام الباحث بإستخدام الأساليب الإحصائية التالية بغرض التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها عن طريق أداة الدراسة (الاستبانة):

- التكرارات والنسب المئوية لتحديد خصائص عينة الدراسة في ضوء خصائصهم الديموغرافية
- معامل ألفا كرونباخ للتتأكد من درجة ثبات المقاييس المستخدم.
- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري من أجل الإجابة عن أسئلة الدراسة ومعرفة الأهمية النسبية.
- تحليل الانحدار المتعدد لإختبار فرضيات الدراسة.

## 3. اختبار فرضيات الدراسة

### تحليل أسئلة الدراسة:

تم استخدام مجموعة من الإحصاءات الوصفية والمتمثلة في حساب المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والأهمية النسبية على مستوى الفقرة في جميع التغيرات وفقاً لاستجابات أفراد عينة الدراسة، وذلك على النحو التالي:

#### 1.3. السؤال الأول: نص السؤال الأول على: "ما مستويات الكفاءات البشرية في الشركات الصناعية بمحافظة الوسطى؟"

- **البعد الأول: المعرفة البشرية:**

**جدول (5): التحليل الوصفي لفقرات بعد المعرفة البشرية**

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الفقرة
2	لدى العاملين الاطلاع الكافي على المعايير القياسية المعدة لأداء المهام في المؤسسة	4.07	.729	مرتفعة	1
6	يشترك العاملون في تطوير الأعمال بالمؤسسة	4.02	.875	مرتفعة	2
5	يستثمر العاملون المعرفة بتطوير الأعمال الموكلة لهم	4.01	.824	مرتفعة	3
1	يمتلك العاملون في الشركة المعرفة المهنية الكاملة	3.92	.817	مرتفعة	4
4	تقوم المؤسسة بتوثيق خبرات العاملين وتجاربهم في قواعد البيانات من أجل الرجوع إليها عند الحاجة	3.90	.944	مرتفعة	5
3	تعمل المؤسسة على تطوير معارف العاملين على كافة المستويات من خلال عقد الدورات التدريبية المتخصصة.	3.89	.945	مرتفعة	6
<b>المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام</b>		<b>3.97</b>	<b>.856</b>	<b>مرتفعة</b>	

تبين النتائج في الجدول رقم (5) التحليل الوصفي بعد المعرفة البشرية، حيث أظهرت النتائج موافقة مرتفعة على هذا البعـد، وفقاً للمتوسط الحسابي العام البالغ (3.97) بانحراف معياري (.856) وذلك بناء على المعيار المستخدم في هذه الدراسة.

وقد جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (2) بمتوسط حسابي بلغ (4.07) والتي أشارت إلى أنه "لدى العاملين الاطلاع الكافي على المعايير القياسية المعدة لأداء المهام في المؤسسة".

وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة رقم (5) بمتوسط حسابي بلغ (4.02) والتي أشارت إلى "مشاركة العاملون في تطوير الأعمال بالمؤسسة". فيما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (3) بمتوسط حسابي بلغ (3.89) والتي أشارت إلى أنه "تعمل المؤسسة على تطوير معارف العاملين على كافة المستويات من خلال عقد الدورات التدريبية المتخصصة".

- **البعد الثاني: القدرات البشرية:**

جدول (6): التحليل الوصفي لفقرات بعد القدرات البشرية

رقم الفقرة	القدرة	المتوسط الحسابي	المتوسط المعياري	الإنحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الفقرة
8	لدى العاملين القدرة على التطبيق العملي للمعارف التي يمتلكوها	4.08	.827	مرتفعة	1	
11	يمتلك العاملون في المؤسسة القدرة على الاستفادة من التقنيات الحديثة في مواجهة مشكلات العمل	4.04	.823	مرتفعة	2	
7	يمتلك العاملون في المؤسسة القدرة على إدارة الوقت وأستثماره بالشكل الأمثل.	4.04	.880	مرتفعة	3	
9	يمتلك العاملون القدرة على تفعيل استراتيجيات العمل لمواجهة مشكلات العمل	4.02	.815	مرتفعة	4	
12	يمتلك العاملون في المؤسسة القدرة على التقييم السليم لمشاكل العمل.	3.98	.806	مرتفعة	5	
10	يطبق العاملون في المؤسسة الأنظمة والخطط الموضوعة بشكل متقن	3.94	.859	مرتفعة	6	
	المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري العام	4.02	.835	مرتفعة		

تبين النتائج في الجدول رقم (6) التحليل الوصفي لبعد القدرات البشرية، حيث أظهرت النتائج موافقة مرتفعة على هذا البعد، وفقاً للمتوسط الحسابي العام البالغ (4.02) بإنحراف معياري (0.835). وذلك بناء على المعيار المستخدم في هذه الدراسة. وقد جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (8) بمتوسط حسابي بلغ (4.08) والتي أشارت إلى أنه "لدى العاملين القدرة على التطبيق العملي للمعارف التي يمتلكوها".

وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة رقم (11) بمتوسط حسابي بلغ (4.04) بإنحراف معياري قدره (0.823). والتي أشارت إلى "امتلاك العاملون في المؤسسة القدرة على الاستفادة من التقنيات الحديثة في مواجهة مشكلات العمل". فيما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (10) بمتوسط حسابي بلغ (3.94) والتي أشارت إلى "تطبيق العاملون في المؤسسة الأنظمة والخطط الموضوعة بشكل متقن".

#### • البعد الثالث: المهارات البشرية:

جدول (7): التحليل الوصفي لفقرات بعد المهارات البشرية

رقم الفقرة	القدرة	المتوسط الحسابي	المتوسط المعياري	الإنحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الفقرة
15	يمتلك العاملون في المؤسسة حسن التعامل مع الرؤساء.	4.19	.846	مرتفعة	1	
14	يمتلك العاملون المهارات الازمة في الإتصال والتواصل مع المراجعين في المؤسسة	4.09	.851	مرتفعة	2	
19	يقوم العاملون في المؤسسة بأداء مهامهم الوظيفية الموكلة إليهم بشكل سريع ومتقن.	4.01	.844	مرتفعة	3	
13	يمتلك العاملون المهارات الازمة من أجل التعامل مع البرامج والتطبيقات المستخدمة في المؤسسة	3.96	.797	مرتفعة	4	
18	يسعى العاملون لزيادة مهاراتهم الوظيفية من خلال استخدام الوقت بكل كفاءة ممكنة من أجل إنجاز الأعمال	3.91	.905	مرتفعة	5	
17	تسعى المؤسسة إلى عقد برامج تدريبية لزيادة المهارات لدى العاملين لديها	3.90	.974	مرتفعة	6	
16	تقوم المؤسسة بتحليل مستويات مهارات العاملين من أجل تحديد نقاط القوة والضعف لديهم	3.82	1.019	مرتفعة	7	
	المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري العام	3.98	.891	مرتفعة		

تبين النتائج في الجدول رقم (7) التحليل الوصفي لبعد المهارات البشرية، حيث أظهرت النتائج موافقة مرتفعة على هذا البعد، وفقاً للمتوسط الحسابي العام البالغ (3.98) بإنحراف معياري (0.891). وذلك بناء على المعيار المستخدم في هذه الدراسة. وقد جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (15) بمتوسط حسابي بلغ (4.19) والتي أشارت إلى "امتلاك العاملون في المؤسسة حسن التعامل مع الرؤساء".

وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة رقم (14) بمتوسط حسابي بلغ (4.09) والتي أشارت إلى "امتلاك العاملون المهارات الازمة في الإتصال والتواصل مع المراجعين في المؤسسة".

فيما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (16) بمتوسط حسابي بلغ (3.82) والتي أشارت إلى "قيام المؤسسة بتحليل مستويات مهارات العاملين من أجل تحديد نقاط القوة والضعف لديهم".

• بعد الرابع: السلوكيات البشرية

جدول (8): التحليل الوصفي لفقرات بعد السلوكيات البشرية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الإحتراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الفقرة
20	يتحلى العاملون في المؤسسة بسلوكيات وأخلاقيات العمل	4.21	.845	مرتفعة جداً	1
22	يلتزم العاملون في المؤسسة بإتباع قواعد العمل في إنجازهم لأعمالهم	4.14	.709	مرتفعة	2
26	ينجز العاملون في المؤسسة مهامهم بكل كفاءة	4.12	.773	مرتفعة	3
23	يتمتع العاملون في المؤسسة بمهارات الاتصال المباشر مع رؤسائهم	4.10	.870	مرتفعة	4
21	تنفق سلوكيات العاملين مع الأهداف العامة للمؤسسة	4.05	.831	مرتفعة	5
24	يقوم العاملون بإيصال آرائهم وأفكارهم بطريقة مهنية في الاجتماعات.	3.94	.964	مرتفعة	6
25	تنمي المؤسسة المودة والثقة بينها وبين العاملين.	3.91	.911	مرتفعة	7
27	يقوم العاملون ب أعمال إضافية في العمل بكل سرور	3.90	.907	مرتفعة	8
	المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري العام	4.05	.851	مرتفعة	

تبين النتائج في الجدول رقم (8) التحليل الوصفي لبعد السلوكيات البشرية، حيث أظهرت النتائج موافقة مرتفعة على هذا البعد، وفقاً للمتوسط الحسابي العام البالغ (4.05) بانحراف معياري (.851). وذلك بناء على المعيار المستخدم في هذه الدراسة.

وقد جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (20) بمتوسط حسابي بلغ (4.21) والتي أشارت إلى "تحلي العاملون في المؤسسة بسلوكيات وأخلاقيات العمل".

وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة رقم (22) بمتوسط حسابي بلغ (4.14) والتي أشارت إلى "التزام العاملون في المؤسسة بإتباع قواعد العمل في إنجازهم لأعمالهم".

فيما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (27) بمتوسط حسابي بلغ (3.90) والتي أشارت إلى "قيام العاملون بأعمال إضافية في العمل بكل سرور".

جدول (9): ترتيب أبعاد الكفاءات البشرية حسب المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية

الأبعاد	المتوسطات الحسابية	الإنحرافات المعيارية
المعرفة البشرية	3.97	.856
المهارات البشرية	3.98	.891
القدرات البشرية	4.02	.835
السلوكيات البشرية	4.05	.851

## 2.2. السؤال الثاني: نص السؤال الثاني على: "ما مستوى التميز المؤسسي في الشركات الصناعية بمحافظة الوسطى؟"

جدول (10): التحليل الوصفي لفقرات متغير التميز المؤسسي

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الفقرة
28	تشجع الشركة الموظفين نحو تقديم أفكار متميزة جديدة	3.95	.829	مرتفعة	1
29	توفر الشركة الترتيبات اللازمة بهدف تقديم أداء متميز	3.94	.787	مرتفعة	2
31	توفر الشركة للموظفين أدوات حديثة تساعدهم على القيام ب أعمالهم بجودة عالية.	3.94	.868	مرتفعة	3
32	تستخدم الشركة برنامجا فعال لدمج الموظفين الجدد في العمل	3.91	.926	مرتفعة	4
34	تعتمد الشركة على الوسائل التكنولوجية الحديثة في تقديم منتجاتها.	3.91	.931	مرتفعة	5
35	تتميز إجراءات تقديم المنتجات والخدمات بالسرعة	3.88	.872	مرتفعة	6
36	تقوم الشركة بالرقابة بشكل مستمر على العاملين لتحسين آلية تقديم المنتجات الخدمات	3.87	.868	مرتفعة	7
37	تشجع الشركة التغذية الراجعة من الموظفين للارتقاء بمستوى الخدمات والمنتجات	3.85	.900	مرتفعة	8
30	تخصيص الشركة موازنة مناسبة لتقديم أداء متميز	3.83	.867	مرتفعة	9
33	تقوم الشركة بإجراء استطلاعات مستمرة للتعرف على حاجات عملائها المتعددة	3.78	.978	مرتفعة	10
	المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري العام	3.89	.883	مرتفعة	

تبين النتائج في الجدول رقم (10) التحليل الوصفي لمتغير التميز المؤسسي، حيث أظهرت النتائج موافقة مرتفعة على هذا البعد، وفقاً للمتوسط الحسابي العام البالغ (3.89) بانحراف معياري (3.883). وذلك بناء على المعيار المستخدم في هذه الدراسة. وقد جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (28) بمتوسط حسابي بلغ (3.95) والتي أشارت إلى "تشجيع الشركة الموظفين نحو تقديم أفكار متميزة جديدة".

وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة رقم (29) بمتوسط حسابي بلغ (3.94) بانحراف معياري قدره (787). والتي أشارت إلى "توفير الشركة الترتيبات اللازمة بهدف تقديم أداء متميز". فيما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (33) بمتوسط حسابي بلغ (3.78) والتي أشارت إلى "قيام الشركة بإجراء استطلاعات مستمرة للتعرف على حاجات عملائها المتعددة".

### 3.3. السؤال الثالث: نص السؤال الثالث على: "ما مستوى الأمان الوظيفي في الشركات الصناعية بمحافظة الوسطى؟"

جدول (11): التحليل الوصفي لفقرات متغير الأمان الوظيفي

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الفقرة
42	تلزم الشركة بدفع رواتب الموظفين بانتظام	4.26	.832	مرتفعة جداً	1
43	تهتم الشركة بتحسين علاقات العمل الرسمية بين الموظفين أثناء تأدية مهامهم	4.07	.850	مرتفعة	2
44	يسود التقدير والاحترام بين الرؤساء والمرؤوسين في الشركة	4.04	.866	مرتفعة	3
40	توفر الثقة بين الموظفين في الشركة أثناء تأدية مهامهم	3.91	.865	مرتفعة	4
39	تعمل الشركة على حفظ المكانة الوظيفية للموظف	3.90	.894	مرتفعة	5
41	تبني الشركة أنظمة حواجز ثابتة و معروفة للموظفين	3.85	.921	مرتفعة	6
38	تسعى الشركة إلى تخفيض القلق لدى الموظفين تجاه مستقبلهم الوظيفي	3.79	.937	مرتفعة	7
45	يوجد مساواة في الأعباء في المهام الوظيفية مقارنة مع زملاء العمل في نفس المستوى	3.70	1.093	مرتفعة	8
المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري العام					
		.907	3.94	مرتفعة	

تبين النتائج في الجدول رقم (11) التحليل الوصفي لمتغير الأمان الوظيفي، حيث أظهرت النتائج موافقة مرتفعة على هذا البعد، وفقاً للمتوسط الحسابي العام البالغ (3.94) بانحراف معياري (907). وذلك بناء على المعيار المستخدم في هذه الدراسة. وقد جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (42) بمتوسط حسابي بلغ (4.26) والتي أشارت إلى "التزام الشركة بدفع رواتب الموظفين بانتظام". وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة رقم (43) بمتوسط حسابي بلغ (4.07) والتي أشارت إلى "اهتمام الشركة بتحسين علاقات العمل الرسمية بين الموظفين أثناء تأدية مهامهم". فيما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (45) بمتوسط حسابي بلغ (3.70) والتي أشارت إلى "وجود مساواة في الأعباء في المهام الوظيفية مقارنة مع زملاء العمل في نفس المستوى".

#### اختبار فرضيات الدراسة:

قام الباحث بإختبار فرضيات الدراسة وذلك على النحو التالي:

- **الفرضية الأولى:** نصت الفرضية الأولى على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للكفاءات البشرية وتحقيق التميز المؤسسي من خلال الأمان الوظيفي لدى الشركات الصناعية في محافظة الوسطى".

استخدم الباحث إختبار (بارون - كيني 1986) للوساطة والذي يتم وفق الخطوات أو الشروط التالية:

- أولاً: وجود تأثير مباشر ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (الكفاءات البشرية) على المتغير التابع (تحقيق التميز المؤسسي).
- تم استخدام تحليل الانحدار الثنائي البسيط للتأكد من الشرط الأول وقد جاءت النتائج على النحو التالي:

جدول (12): نموذج العلاقة بين الكفاءات البشرية وتحقيق التميز المؤسسي

النموذج	معامل الارتباط	مربع الارتباط	معامل التحديد المعدل	معامل الارتباط	الخطأ المعياري
1	.819	.671	.669	.41524	

يبين الجدول رقم (12) أن معامل الارتباط بين الكفاءات البشرية وتحقيق التميز المؤسسي قد بلغ (819). وهو ما يشير إلى وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين الكفاءات البشرية وتحقيق التميز المؤسسي، وتفسر الكفاءات البشرية ما نسبته (66.9%) من التباين في تحقيق التميز المؤسسي.

جدول (13): تحليل التباين الأحادي

الدالة	قيمة (ف)	متوسط المربعات	درجات الحرارة	مجموع المربعات	
.000	423.366	72.998	1	72.998	الانحدار
		.172	208	35.864	الباقي
			209	108.863	المجموع

يبين الجدول رقم (13) أن قيمة (F) للانحدار قد بلغت (423.366) وكانت الدالة الإحصائية المصاحبة لها قد بلغت (0.000) عند مستوى معنوية (0.01) وهو ما يشير إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للكفاءات البشرية على تحقيق التمييز المؤسسي.

جدول (14): معامل انحدار الكفاءات البشرية على تحقيق التمييز المؤسسي

الدالة	قيمة (ت)	معاملات الانحدار اللامعارية			
		Beta	Std. Error	B	
.476	.714		.185	.132	الثابت
.000	20.576	.819	.046	.937	الكفاءات البشرية

يبين الجدول رقم (14) أن معامل الانحدار للكفاءات البشرية قد بلغ (0.937)، كما بلغت قيمة (T) لمعامل انحدار الكفاءات البشرية قد بلغت (20.576)، وكانت الدالة الإحصائية المصاحبة لها قد بلغت (0.000) عند مستوى معنوية (0.01) ووفقاً لهذه النتيجة فقد تحقق الشرط الأول من قانون (بارون - كيني 1986).

ثانياً: وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (الكفاءات البشرية) على المتغير الوسيط (الأمن الوظيفي).

تم استخدام تحليل الانحدار الثنائي البسيط للتأكد من الشرط الثاني وقد جاءت النتائج على النحو التالي:

جدول (15): نموذج العلاقة بين الكفاءات البشرية والأمن الوظيفي

الخطأ المعياري	معامل التحديد المعدل	مرجع الارتباط	معامل الارتباط	نموذج
.38842	.686	.688	.829	1

يبين الجدول رقم (15) أن معامل الارتباط بين الكفاءات البشرية والأمن الوظيفي قد بلغ (0.829) وهو ما يشير إلى وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين الكفاءات البشرية والأمن الوظيفي، وتفسر الكفاءات البشرية ما نسبته (68.6%) من التباين في تحقيق الأمان الوظيفي.

جدول (16): تحليل التباين الأحادي

الدالة	قيمة (ف)	متوسط المربعات	درجات الحرارة	مجموع المربعات	
		69.157	1	69.157	الانحدار
.000	458.397	.151	208	31.380	الباقي
			209	100.537	المجموع

يبين الجدول رقم (16) أن قيمة (F) للانحدار قد بلغت (458.397) وكانت الدالة الإحصائية المصاحبة لها قد بلغت (0.000) عند مستوى معنوية (0.01) وهو ما يشير إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للكفاءات البشرية على الأمان الوظيفي.

جدول (17): معامل انحدار الكفاءات البشرية على الأمان الوظيفي

الدالة	قيمة (ت)	معاملات الانحدار اللامعارية			
		Beta	Std. Error	B	
.100	1.655		.173	.286	الثابت
.000	21.410	.829	.043	.912	الكفاءات البشرية

يبين الجدول رقم (17) أن معامل الانحدار للكفاءات البشرية قد بلغ (0.912)، كما بلغت قيمة (T) لمعامل انحدار الكفاءات البشرية قد بلغت (21.410)، وكانت الدالة الإحصائية المصاحبة لها قد بلغت (0.000) عند مستوى معنوية (0.01) ، ووفقاً لهذه النتيجة فقد تحقق الشرط الثاني من قانون (بارون - كيني 1986).

ثالثاً: وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (الكفاءات البشرية) على المتغير التابع (تحقيق التمييز المؤسسي) في وجود المتغير الوسيط (الأمن الوظيفي).

تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي للتأكد من الشرط الثالث وقد جاءت النتائج على النحو التالي:

جدول (18): نموذج العلاقة بين الكفاءات البشرية وتحقيق التمييز المؤسسي من خلال الأمان الوظيفي

الخطأ المعياري	معامل التحديد المعدل	مرجع الارتباط	معامل الارتباط	نموذج
.38362	.717	.720	.849	1

يبين الجدول رقم (18) أن معامل الارتباط بين الكفاءات البشرية وتحقيق التميز المؤسسي من خلال الأمن الوظيفي قد بلغ (0.849). وهو ما يشير إلى وجود علاقة إرتباط طردية قوية بين الكفاءات البشرية وتحقيق التميز المؤسسي من خلال الأمن الوظيفي، وتفسر الكفاءات البشرية ما نسبته (71.7%) من التباين في تحقيق التميز المؤسسي من خلال الأمن الوظيفي.

جدول (19): تحليل التباين الأحادي					
الدالة	قيمة (ف)	متوسط المربعات	درجات الحرارة	مجموع المربعات	
		39.200	2	78.400	الانحدار
.000	266.370	.147	207	30.463	الباقي
		209		108.863	المجموع

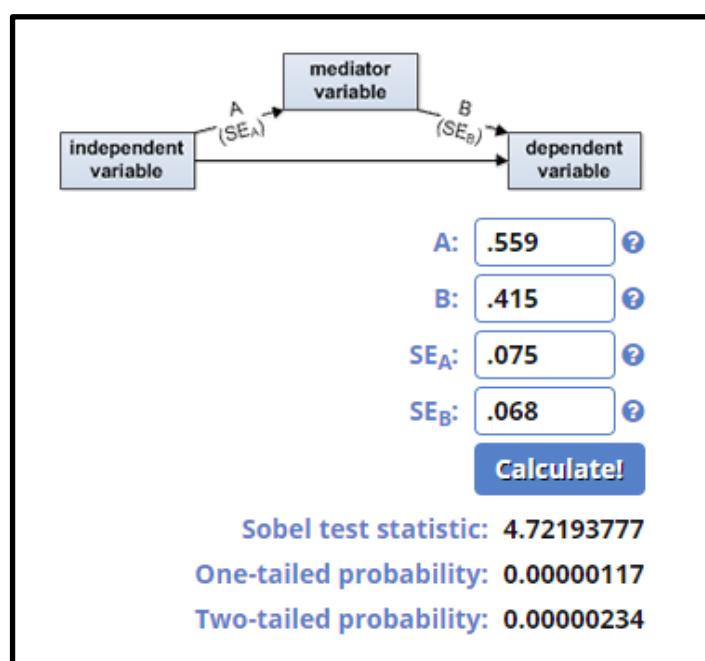
يبين الجدول رقم (19) أن قيمة (F) للانحدار قد بلغت (266.370) وكانت الدالة الإحصائية المصاحبة لها قد بلغت (0.000) عند مستوى معنوية (0.01). وهو ما يشير إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للكفاءات البشرية على تحقيق التميز المؤسسي من خلال الأمن الوظيفي.

جدول (20): معامل انحدار الكفاءات البشرية على تحقيق التميز المؤسسي من خلال الأمن الوظيفي							
الدالة	قيمة (ت)	معاملات الانحدار اللامعارية	معاملات الانحدار اللامعارية	Beta	Std. Error	B	
.938	.078				.172	.013	الثابت
.000	6.058			.399	.068	.415	الأمن الوظيفي
.000	7.418			.488	.075	.559	الكفاءات البشرية

يبين الجدول رقم (20) أن معامل انحدار الكفاءات البشرية في وجود الأمن الوظيفي قد بلغ (0.559)، كما بلغت قيمة (T) لمعامل انحدار الكفاءات البشرية قد بلغت (7.418)، وكانت الدالة الإحصائية المصاحبة لها قد بلغت (0.000). وهي أصغر من مستوى الدالة الإحصائية (0.05)، وكان معامل انحدار الأمن الوظيفي قد بلغ (0.415)، كما بلغت قيمة (T) لمعامل انحدار الكفاءات البشرية قد بلغت (6.058). وكانت الدالة الإحصائية المصاحبة لها قد بلغت (0.000). عند مستوى معنوية (0.01)، ووفقاً لهذه النتيجة فقد تحقق الشرط الثالث من قانون (بارون - كيني 1986)، حيث تبين وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للكفاءات البشرية على تحقيق التميز المؤسسي من خلال الأمن الوظيفي كمتغير وسيط.

إختبار سوبيل:

تم استخدام اختبار سوبيل لمعرفة ما إذا التأثير غير المباشر للمتغير المستقل (الكفاءات البشرية) على المتغير التابع (تحقيق التميز المؤسسي) ذو دلالة إحصائية في وجود المتغير الوسيط (الأمن الوظيفي) وذلك على النحو التالي:



شكل (2): إختبار قيم (T) الإحصائية لاختبار دلالة التأثير غير مباشر أو (المتغير الوسيط)

#### 4. الخاتمة:

إن الهدف الرئيسي لهذه الدراسة هو تحليل دور الأمان الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين الكفاءات البشرية وتحقيق التميز المؤسسي لدى الشركات الصناعية في محافظة الوسطى، وسيستعرض هذا الفصل أهم النتائج التي تم التوصل إليها ومناقشتها مع ما جاءت به الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، واستخلاص مجموعة من التوصيات التي ستسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية في الشركات الصناعية بمحافظة الوسطى.

#### 4.1. نتائج الدراسة:

بعد أن تم تطبيق الأساليب الإحصائية الوصفية المختلفة على البيانات التي تم جمعها توصل الباحث إلى النتائج التالية:  
أولاً: النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة:

- هنالك مستوى مرتفع من المعرفة البشرية بالشركات الصناعية في محافظة الوسطى، وترجع هذه النتيجة إلى أن العاملين يشاركون في تطوير الأعمال ولديهم المعرفة التي تتعلق بمنتجاته الشركة وجوانب العمل المختلفة، حيث تعمل هذه الشركات على تطوير معارف العاملين من خلال عقد الدورات التدريبية المتخصصة، تتفق هذه النتيجة مع دراسة (المقادمة، 2013).
- هنالك مستوى مرتفع من القدرات البشرية بالشركات الصناعية في محافظة الوسطى، وترجع هذه النتيجة إلى أن العاملين في الشركة لديهم القدرة على الاستفادة من التقنيات الحديثة في مواجهة مشكلات العمل وأيضاً إدارة الوقت وأستثماره بالشكل الأمثل والقدرة على التقييم السليم لمشاكل العمل، تتفق هذه النتيجة مع دراسة (خلفي، 2017).
- هنالك مستوى مرتفع من المهارات البشرية بالشركات الصناعية في محافظة الوسطى، وترجع هذه النتيجة إلى أن العاملون في الشركات يؤدون مهماتهم الوظيفية بشكل متقن ولديهم المهارات اللازمة من أجل التعامل مع البرامج والتطبيقات كما انهم يسعون لزيادة مهاراتهم الوظيفية من خلال استخدام الوقت بكفاءة، تتفق هذه النتيجة مع دراسة (الرشيدى، 2019).
- هنالك مستوى مرتفع من السلوكيات البشرية بالشركات الصناعية في محافظة الوسطى، وترجع هذه النتيجة إلى أن العاملين يتزمون بأخلاقيات وسلوكيات العمل ويتعاونون قواعد العمل في انجاز أعمالهم، وهناك روح من المودة والثقة بين العاملين والشركات وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الرشيدى، 2019).
- هنالك مستوى مرتفع للتميز المؤسسي بالشركات الصناعية في محافظة الوسطى، وترجع هذه النتيجة إلى أن الشركات تشجع العاملين على تقديم الافكار الجديدة والمتميزة وتتوفر لهم الأدوات والمعدات التي تساعدهم على أداء عملهم بجودة عالية، كما تشجع الشركات التغذية الراجعة مما يؤدي إلى التميز المؤسسي، تتفق هذه النتيجة مع دراسة (الغامدي، 2018).
- هنالك مستوى مرتفع للأمن الوظيفي بالشركات الصناعية في محافظة الوسطى، وترجع هذه النتيجة إلى أن الشركات يسودها التقدير والاحترام بين الرؤساء والرؤوسيين وتتوفر الثقة بين العاملين أثناء تأدية مهامهم وتسعى الشركات جاهدة لتخفيف القلق لدى الموظفين تجاه مستقبلهم الوظيفي كما ان هنالك مساواة بين الموظفين في الأعباء والمهام، تتفق هذه النتيجة مع دراسة (السعيدة، 2018).

#### نتائج التحليل الإحصائي لفرضية الدراسة:

- تبين للباحث وجود تأثير ذو دلاله إحصائية للكفاءات البشرية على تحقيق التميز المؤسسي من خلال الأمان الوظيفي كمتغير وسيط، وترجع هذه النتيجة إلى أن العاملين يتشاركون في تطوير الأعمال ويمتلكون المعرفة المهنية الكاملة بالإضافة أن لديهم القدرة على الاستفادة من التقنيات الحديثة في مواجهة مشكلات العمل والقدرة على التقييم السليم لمشاكل العمل، كما أن هنالك حسن تعامل بين القيادات والرؤوسيين بالشركة ولديهم المهارات اللازمة التي تساعدهم على التعامل مع الأجهزة والمعدات في الشركة ويستخدمون الوقت بكفاءة عالية ويلتزم العاملون في الشركة بسلوكيات وأخلاقيات وقواعد العمل، وتتبني الشركة أنظمة الحوافز الثابتة مما يساعد على زيادة شعور الموظفين بالاطمئنان وهذا يؤثر على التميز المؤسسي، تتفق هذه النتيجة مع دراسة (الرشيدى، 2019) و(السعيدة، 2018).

#### 2.4. التوصيات:

- العمل على تعزيز وتطوير معارف العاملين على كافة المستويات الإدارية بالشركة من خلال التدريب والتأهيل.
- العمل على تنمية الثقة والمودة بين الشركة والعاملين من خلال مساعدتهم على إبراز مواهبهم وتقديم الأفكار والمقترنات لتشجيعهم على أداء العمل في الوقت المحدد.
- تشجيع التغذية الراجعة بين الإدارة والموظفين للارتفاع بمستوى المنتجات والخدمات التي تقدمها الشركة.
- تشجيع العاملين على الحفاظ بما لديهم من قدرات ومحاوله تعميمها وتعزيزها وتحسينها بالدورات التدريبية المتطورة والحديثة لمواكبة المستجدات التي تفرضها ظروف اقتصادية معينة على المستوى المحلي أو الوطني.
- تنمية مهارات الاتصال المباشر بين العاملين والإدارة العليا من خلال مشاركتهم في الاجتماعات والندوات.

- توفير الأدوات والمعدات والأجهزة الحديثة التي تساعد العاملين على أداء عملهم بكفاءة.
- المحافظة على دفع رواتب الموظفين بانتظام لدوره الفعال في رفع مستويات الأداء واللقاء.
- العمل على أن تكون نظم الحوافز في الشركة عادلة ومعروفة للجميع.
- المحافظة على مستويات الأمان الوظيفي في الشركات المبحوثة من خلال تحسين علاقات العمل الرسمية بين الموظفين وتبادل التقدير والاحترام
- بين الرؤساء والمرؤوسين.

## المراجع:

### أولاً: المراجع العربية:

1. آسيبة، حيل. (2010). دور الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية. مذكرة ماجستير في علوم التسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسويق، جامعة بومرداس.
2. البichihi، عبد المعطي محمود. (2014). دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي" دراسة ميدانية على الكليات التقنية في محافظات قطاع غزة. رسالة ماجستير، جامعة الإزهار، غزة.
3. خلفي، مريم حسناء. (2017). دور تنمية الكفاءات في تحقيق الأداء المتميز في مؤسسات التعليم العالي. رسالة ماجستير، جامعة أم البوقي.
4. الرشدان، هنادي صدق. (2020). الأمان الوظيفي لدى معلمي المدارس الخاصة في محافظة إربد وعلاقته بأدائهم الوظيفي. المجلة التربوية الأردنية: (4)5.
5. الرشيدى، صلاح علي جديان. (2019). دور الكفاءات البشرية في إدارة الامانات بالمستشفيات الحكومية الكويتية. رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، الأردن.
6. أبو عامر. (2008). واقع الجودة الإدارية في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر الإداريين وسبل تطويره. رسالة ماجستير (غير منشورة)، الإدارة التربوية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.
7. رفيع، ديمة عبد الله يوسف. (2020). تحقيق التميز المؤسسي بالجامعات المصرية في ضوء المنظمة المتعلم. مجلة البحث العلمي في التربية: جامعة عين شمس، (21).
8. السعيدية، فاطمة خصيб حميد. (2018). درجة توافق الأمان الوظيفي للمعلمين في المدارس الخاصة بسلطنة عمان. رسالة ماجستير، جامعة السلطان قابوس.
9. سليمان، هالة عبد المنعم. (2020). الأمان الوظيفي وعلاقته بالأداء الأكاديمي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الأزهر، القاهرة، المجلة التربوية: كلية التربية، جامعة سوهاج، (72).
10. سيلزلاقي، اندره (ترجمة جعفر أبو القاسم أحمد) (2002). السلوك التنظيمي والإدارة. معهد الإدارة العامة.
11. الشهرياني، نوره عبد الله حزام. (2017). دور إدارة الكفاءات الأكاديمية في تحقيق التميز التنظيمي بجامعة الملك خالد. رسالة ماجستير، جامعة الملك خالد.
12. الصرايرة، خالد. (2009). الاحساس بالأمان لدى أعضاء هيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بأدائهم الوظيفي من وجهة نظر رؤساء أقسامهم. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي: (3)، 1-36.
13. صرصور، آية عبد القادر. (2015). دور الأمان الوظيفي في تحقيق سلوك المواطن التنظيمية لدى الموظفين الإداريين بجامعة الاقصى في قطاع غزة. رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
14. الضلاعين، علي. (2010). أثر التمكين الإداري في التميز التنظيمي: دراسة ميدانية في شركة الاتصالات الأردنية. دراسات: 37(1)، 64-92.
15. طيبى، عماد. (2012). دور تسويق الكفاءات البشرية في تنافسية المؤسسات الإعلامية. رسالة ماجستير في العلوم التجارية، مدرسة الدراسات العليا التجارية.
16. العمري، محمد سعيد. (2017). أثر التغيير التنظيمي على التميز التنظيمي: دراسة تطبيقية في القطاع الخاص السعودي. المجلة العربية للإدارة: (4)37.
17. الغامدي، ريم أحمد. (2018). التميز التنظيمي لدى قائدات مدارس منطقة الباحة من وجهة نظر المعلمات، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية: (2)3، 317-333.
18. أبو القاسم، حمدى. (2004). تنمية كفاءات الأفراد ودورها في دعم الميزة التنافسية للمؤسسات. رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسويق، جامعة الجزائر.

19. المقادمة، عبد الرحمن. (2013). دور الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة الجامعة الإسلامية بغزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
20. النونو. (2004). سياسات تقييم أداء العاملين في مؤسسات التعليم العالي الحكومية في قطاع غزة. رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.

## ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Akintayo, A. (2010). *Job security, labor relations and productivity management note for workers in industrial organizations*. the impact of technological innovation.
2. Dehaghan, Z. A. (2014). A study on effective factors on organizational excellence based on Booneh and Johnson model: case study Medical Science University of Yasuj. *WALIA Journal*, 30(S2), 141-146.
3. Hyunkang, H & James L. P (2020). Job Security Rule Changes and Employee Organizational Commitment. *Review of Public Personnel Administration*, 40(4), 641- 668. <https://doi.org/10.1177/0734371x19842622>
4. Katawneh, A. I (2014). The Impact of Core Competencies in improving the organization commitment of employees in Mutah university in Jordan. *International Journal of academic research in business and social sciences*, 4(8), 376. <https://doi.org/10.6007/ijarbs/v4-i8/1109>
5. Lodewyk,K.R., & Winne, P.H., (2005). Relation Among the Structure of Learning Tasks, Achievement, and Changes in Self-Efficacy in Secondary Students. *Journal of Educational Psychology*, 97 (1), 3-12. <https://doi.org/10.1037/0022-0663.97.1.3>
6. Ma, Bing, Liu, S (2016). Job Security and work Performance in Chinese Employees, The Mediating Role of Organizational Identification. *International Journal of Psychology*, 51(2),123- 129. <https://doi.org/10.1002/ijop.12137>
7. Moshoeu, Abigail (2011). *Job Insecurity, Organizational Commitment and Work Engagement amongst staff in tertiary institution*. Unpublished master thesis. University of south Africa.
8. Qawasmehet, F. M, al (2013). *The Role of Organization Culture in Achieving Organizational Excellence*. Jadara university as a case study.



## The Role of Job Security as a Mediating Variable in the Relationship between Human Competencies and Achieving Institutional Excellence for Industrial Companies in Al Wusta Governorate in the Sultanate of Oman

**Muawya Ahmed Hussein**

Assistant Professor in the Department of Finance and Economics, College of Commerce and Administrative Sciences, Dhofar University, Oman  
 m\_hussein@du.edu.om

**Mattar Salloum Musallam Al-Junaibi**

Department of Management, College of Commerce and Administrative Sciences, Dhofar University, Oman  
 mattar099@yahoo.com

**Received:** 22/11/2021   **Revised:** 6/12/2021   **Accepted:** 13/12/2021   **DOI:** <https://doi.org/10.31559/GJEB2022.12.1.1>

**Abstract:** The study aimed to identify the role of job security as a mediating variable in the relationship between human competencies and achieving institutional excellence for industrial companies in the Al Wusta Governorate in the Sultanate of Oman. To achieve the objectives of the study, the researcher designed a questionnaire that included (45) questions to collect primary information from the study sample which consisted of (210) employees. Accordingly, data were collected and analyzed, and hypotheses were tested using the statistical package for social sciences (SPSS). Several statistical methods were used to achieve the objectives of the study, including simple and multiple regression analysis. The results obtained are as the following: 1. There is a significant effect of human competencies on achieving institutional excellence through job security as a mediating variable, the presence of an indirect, statistically significant effect of human competencies on achieving institutional excellence through job security, and job security mediated the relationship in partial at a level of (0.01) in industrial companies in Al Wusta Governorate in the Sultanate of Oman. 2. There is a significant effect of human knowledge, human capabilities, human skills, and human behaviors in achieving institutional excellence at the level of (0.01) for industrial companies in the Al Wusta Governorate in the Sultanate of Oman. The study recommended the following: 1. helping the company's employees to implement the plans laid down elaborately through their participation in setting future plans and goals. 2. Working on trust and affection between the company and its employees by helping them highlight their talents and presenting ideas and proposals to encourage them to perform work on time. 3. Maintaining levels of job security in the companies surveyed by improving official working relationships between employees and exchanging appreciation and respect between superiors and subordinates.

**Keywords:** job security; human competencies; institutional excellence; industrial companies; the Sultanate of Oman.

### References:

1. Abw 'amr. (2008). Waq'e Aljwdh Aledaryh Fy Aljam'at Alflstynh Mn Wjhh Nrz Aledareenn Wsbl Ttwerh. Rsalt Majstyr (Ghyr Mnshwrh), Aledarh Altrbwiyh, Klyt Altrbyh, Aljam'h Aleslamyh, Ghzh.
2. Al'mry, Mhmd S'yd. (2017). Athr Altghyyr Altnzymy 'la Altmyz Altnzymy: Drash Ttbyqyh Fy Alqta' Alkhas Als'wdy. Almjrh Al'rbyh Lledarh: 37(4).
3. Asyh, Rhyl. (2010). Dwr Alkfa'at Fy Thqyq Almyzh Altnafsyh. Mdkt Majstyr Fy 'Iwm Altsyyr, Klyt Al'lwm Alaqsadyh W'lwm Altsyyr, Jam't Bwmrdas.
4. Albhysy, 'bd Alm'ty Mhmwd. (2014). Dwr Tmkyn Al'amlyn Fy Thqyq Altmyz Alm'ssy "Drash Mydanyh 'la Alklyat Altqnyh Fy Mhafzat Qta' Ghzh. Rsalt Majstyr, Jam't Alazhr, Ghzh.
5. Aldla'yn, 'ly. (2010). Athr Altmkyn Aledary Fy Altmyz Altnzymy: Drash Mydanyh Fy Shrkt Alatsalat Alardnyh. Drasat: 37(1), 64- 92.
6. Alghamdy, Rym Ahmd. (2018). Altmyz Altnzymy Lda Qa'dat Mdars Mntqh Albahh Mn Wjht Nrz Alm'imat, Almjrh Aldwlyh Lldrasat Altrbwiyh Walnfsyh: 3(2) 317-333.

7. Khlfy, Mrym Hsna'. (2017). Dwr Tnmyt Alkfa'at Fy Thqyq Alada' Almtmz Fy M'ssat Alt'lym Al'aly. Rsalt Majstyr, Jam't Am Albwaqy.
8. Almqadmh, 'bd Alrhm. (2013). Dwr Alkfa'at Albshryh Fy Thqyq Almyzh Altnafsyh, Drash Halt Aljam'h Alaslamyh Bghzh, Rsalt Majstyr, Aljam'h Alaslamyh, Ghzh.
9. Alnw nw. (2004). Syasat Tqyem Ada' Al'amlyn Fy M'ssat Alt'lym Al'aly Alhkwmhyh Fy Qta' Ghzh. Rsalt Majstyr, Klyt Altjarh, Aljam'h Aleslamyh, Ghzh.
10. Abw Alqasm, Hmdy. (2004). Tnmyh Kfa'at Alafrad Wdwrha Fy D'm Almyzh Altnafsyh Llm'ssat. Rsalt Majstyr, Klyt Al'lwm Alaqlsadyh Wal'lwm Altjaryh W'lwm Altsyyr, Jam't Aljza'r.
11. Rfy', Dymh 'bd Allh Ywsf. (2020). Thqyq Altmyz Alm'ssy Baljam'at Almsryh Fy Dw' Almnzmh Almt'lmh. Mjlt Albhth Al'lmy Fy Altrbyh: Jam't 'yn Shms, (21).
12. Alrshdan, Hnady Sdqy. (2020). Alamn Alwzyfy Lda M'lmy Almdars Alkhash Fy Mhafzt Erbd W'laqth Bada'hm Alwzyfy. Almjlh Altrbwyh Alardnyh: 5(4).
13. Alrshydy, Slah 'ly Jdyan. (2019). Dwr Alkfa'at Albshryh Fy Edart Alamat Balmstshfyat Alhkwmh Alkwytih. Rsalt Majstyr, Jam't Al Albyt, Alardn.
14. Als'ydyh, Fatmh Khsyb Hmyd. (2018). Drjt Twafir Alamn Alwzyfy Llm'lmy Fy Almdars Alkhash Bsltnh 'man. Rsalt Majstyr, Jam't Alsitan Qabws.
15. Alshhrany, Nwrh 'bd Allh Hzam. (2017). Dwr Edart Alkfa'at Alakadymy Fy Thqyq Altmyz Altnzymy Bjam't Almlk Khald. Rsalt Majstyr, Jam't Almlk Khald.
16. Alsrayrh, Khald. (2009). Alahsas Balamn Lda A'da' Alhy'at Altdrys Fy Aljam'at Alardnyh Alrsmyh W'laqth Bada'hm Alwzyfy Mn Wjht Nrz R'sa' Aqsamhm. Almjlh Al'rbyh Ldman Jwdh Alt'lym Aljam'y: 3(2), 1-36.
17. Srswr, Ayh 'bd Alqadr. (2015). Dwr Alamn Alwzyfy Fy Thqyq Slwk Almwatnh Altnzymy Lda Almwzfyn Aledaryyn Bjam't Alaqsa Fy Qta' Ghzh. Rsalt Majstyr, Aljam'h Alaslamyh ,Ghzh.
18. Slyman, Halh 'bd Almn'em. (2020). Alamn Alwzyfy W'laqth Balada' Alakadymy Lda A'da' Hy't Altdrys Bklyt Altrbyh Jam't Alazhr, Alqahrh, Almjlh Altrbwyh: Klyt Altrbyh, Jam't Swhaj, (72).
19. Syzlaqy, Andrw (Trjmh J'fr Abw Alqasm Ahmd) (2002). Alslwk Altnzymy Walada'. M'hd Aledarh Al'amh.
20. Tyby, 'mar. (2012). Dwr Tsyyr Alkfa'at Albshryh Fy Tnafsyh Alm'ssat Ale'lamyh. Rsalt Majstyr Fy Al'lwm Altjaryh, Mdrsh Aldrasat Al'l'ya Altjaryh.