

## عنوان المشروع

الإدارة الاستراتيجية وأثرها على الموارد البشرية بالتطبيق على  
مستشفى سليمان حبيب مدينة جدة

أسم الطالب

محمد عبدالله الكاف

مشروع تخرج-1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس-كلية الإدارة-جامعة ميد أوشن

الفصل الدراسي الثالث - 2025

## جدول المحتويات

|                                                        |    |
|--------------------------------------------------------|----|
| 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....              | 3  |
| 1.1. المقدمة:.....                                     | 4  |
| 1.2. مشكلة الدراسة .....                               | 5  |
| 1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....                   | 5  |
| 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....                 | 5  |
| 1.3. أهمية الدراسة.....                                | 5  |
| 1.3.1. على المستوى النظري:.....                        | 5  |
| 1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....                      | 5  |
| 1.4. أسئلة الدراسة.....                                | 6  |
| 1.5. أهداف الدراسة.....                                | 6  |
| 1.6. فرضيات الدراسة.....                               | 6  |
| 1.7. نموذج الدراسة.....                                | 6  |
| 1.8. منهجية الدراسة.....                               | 7  |
| 1.9. الدراسة الميدانية.....                            | 7  |
| 1.10. مخطط المشروع المقترح.....                        | 7  |
| 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....                 | 8  |
| 2.1. المقدمة:.....                                     | 9  |
| 2.2. المتغير المستقل.....                              | 9  |
| 2.3. المتغير التابع.....                               | 9  |
| 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل و المتغير التابع..... | 9  |
| 2.5. الخاتمة.....                                      | 10 |
| قائمة المراجعة.....                                    | 10 |

## الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة :

تُعد الإدارة الإستراتيجية من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تهدف إلى توجيه أنشطة المنظمة نحو تحقيق أهداف طويلة المدى، من خلال تحليل البيئة الداخلية والخارجية، وصياغة الخطط التي تمكّنها من المنافسة والبقاء في بيئة عمل متغيرة. (مجموعة الدكتور سليمان الحبيب للخدمات الطبية 2023 )

تبرز إدارة الموارد البشرية دورًا محوريًا في تنفيذ الخطط الاستراتيجية، من خلال استقطاب الكفاءات، وتطوير المهارات، وتحفيز العاملين بما يحقق الاتساق بين أهداف المؤسسة وقدرات العاملين. ويُعد هذا التكامل عاملاً أساسياً في تحسين الأداء المؤسسي، خاصة في المؤسسات الصحية التي تعتمد على العنصر البشري بشكل كبير (مجموعة الدكتور سليمان الحبيب للخدمات الطبية 2023 )

إن تكامل الإدارة الإستراتيجية مع وظائف الموارد البشرية يعزز من كفاءة الأداء المؤسسي، حيث إن ربط التخطيط الإستراتيجي بسياسات التوظيف، والتدريب، وتقييم الأداء، يحقق مزيداً من التناسق بين الأهداف العامة للمؤسسة وقدرات الأفراد العاملين بها. وقد أشار إلى أن إدارة الموارد البشرية الحديثة لم تعد تقتصر على المهام التشغيلية، بل أصبحت شريكاً استراتيجياً في تحقيق أهداف المؤسسة، من خلال مواءمة السياسات والبرامج مع التوجهات الاستراتيجية العامة.

يتطلب التطبيق الفعال للإدارة الاستراتيجية وجود تكامل وظيفي بين السياسات التنظيمية وممارسات إدارة الموارد البشرية، مثل التوظيف والتدريب وتقييم الأداء. هذا التكامل يساهم في تحقيق التناسق المؤسسي، ورفع كفاءة الأداء، وتحقيق الأهداف التشغيلية والاستراتيجية للمؤسسة (مجموعة الدكتور سليمان الحبيب للخدمات الطبية 2023 )

تسعى هذه الدراسة إلى تحليل أثر تطبيق الإدارة الإستراتيجية على إدارة الموارد البشرية، في مستشفى الدكتور سليمان الحبيب بمدينة جدة من خلال استعراض الممارسات الإدارية وربطها بكفاءة العنصر البشري، لمعرفة مدى نجاح المستشفى في تحقيق المواءمة بين أهدافها واستثمارها في رأس المال البشري (مجموعة الدكتور سليمان الحبيب للخدمات الطبية 2023 )

## 1.2. مشكلة الدراسة :

على الرغم من تزايد الاهتمام داخل المؤسسات الصحية السعودية بتطبيق مبادئ الإدارة الاستراتيجية، إلا أن هناك تحديات قائمة تعيق موازنة هذه المبادئ مع ممارسات إدارة الموارد البشرية. ويظهر ذلك من خلال ضعف التكامل بين الخطط الاستراتيجية وأنشطة الموارد البشرية، مما يؤثر سلباً على كفاءة الأداء وفعالية الخدمة الصحية.

( الخضير 2022 )

### 1.2.1 فجوات على المستوى النظري :

- 1- قلة الدراسات التطبيقية المحلية التي تتناول العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والموارد البشرية في بيئات العمل السعودية، وخاصة في القطاع الصحي الخاص .
- 2- وجود تركيز محدود على التكامل بين وظائف الموارد البشرية – كالاستقطاب والتدريب والتحفيز والتوجهات الاستراتيجية .
- 3 - ندرة الدراسات التي تتناول بعمق تطبيقات الإدارة الاستراتيجية في المستشفيات، باعتبارها مؤسسات ذات طبيعة تشغيلية حساسة .

(الخضير 2022 )

### 1.2.2 فجوات على المستوى التطبيقي :

- 1- غياب التكامل العملي بين التخطيط الاستراتيجي وتنفيذ العمليات التشغيلية في إدارات الموارد البشرية.
- 2- ضعف استخدام أدوات قياس الأداء المرتبطة بالأهداف الاستراتيجية , مما يحد من التقييم الفعال
- 3- محدودية إشراك الكوادر البشرية في صياغة الأهداف الاستراتيجية، ما يقلل من مستوى الحافز والانتماء المؤسسي. ( الخضير 2022 )

## سؤال البحث الرئيسي:

الإدارة الإستراتيجية و أثرها على الموارد البشرية بالتطبيق على مستشفى سليمان حبيب بمدينة جدة ؟

### 1.3 أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تسلط الضوء على أحد أكثر المفاهيم الإدارية تأثيراً في فعالية المؤسسات المعاصرة، وهو "الإدارة الإستراتيجية"، ومدى انعكاسه المباشر على أداء إدارة الموارد البشرية. وفي ظل التحديات التي يشهدها القطاع الصحي، خاصة في المستشفيات الخاصة، بات من الضروري تحليل كيفية تفعيل التوجهات الإستراتيجية بما يخدم تطوير الكفاءات البشرية وتحقيق جودة الخدمة.

( أحمد ماهر 2018 )

#### 1.3.1 على المستوى النظري :

تُسهّم هذه الدراسة في إثراء الإطار النظري المتعلق بالعلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الموارد البشرية، من خلال تقديم تحليل علمي لمستوى التكامل بين هذين الجانبين داخل القطاع الصحي.

كما تساهم في سد فجوة معرفية في الأدبيات العربية، خاصة في ظل قلة الدراسات التي تتناول هذا الموضوع في بيئة المستشفيات السعودية الخاصة، مما يعزز من الفهم الأكاديمي لكيفية تأثير التوجهات الاستراتيجية على تطوير رأس المال البشري في منظمات خدمية معقدة كالمستشفيات. ( أحمد ماهر 2018 )

#### 1.3.2 على المستوى التطبيقي :

تكتسب الدراسة أهميتها التطبيقية من تحليل الواقع العملي لتطبيق الإدارة الاستراتيجية في مستشفى الدكتور سليمان الحبيب بمدينة جدة، وتقييم مدى تأثيرها على أداء إدارة الموارد البشرية ووظائفها المختلفة (مثل التوظيف، التدريب، تقييم الأداء، التحفيز).

كما تُوفّر نتائج الدراسة توصيات عملية قابلة للتنفيذ يمكن أن تساعد إدارة المستشفى، والمستشفيات المشابهة، في تحسين الأداء البشري والتنظيمي، وتطوير استراتيجيات أكثر فاعلية في إدارة الكفاءات بما ينعكس على جودة الخدمة الصحية المقدمة. (أحمد ماهر- دار النشر 2018 )

#### 1.4 أسئلة البحث: السؤال الرئيسي للبحث :

ما أثر تطبيق الإدارة الاستراتيجية على أداء إدارة الموارد البشرية في مستشفى الدكتور سليمان الحبيب بمدينة جدة؟

#### الأسئلة الفرعية للبحث :

1. ما مدى توافق سياسات الموارد البشرية في المستشفى مع الأهداف الاستراتيجية العامة؟
2. كيف تسهم الإدارة الاستراتيجية في تحسين استقطاب وتطوير الكفاءات البشرية؟
3. ما دور الإدارة الاستراتيجية في تعزيز رضا الموظفين وتحقيق الاستقرار الوظيفي؟
4. ما التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية بالمستشفى؟

#### 1.5 أهداف الدراسة : الأهداف الرئيسية :

1. تحليل أثر تطبيق الإدارة الاستراتيجية على أداء إدارة الموارد البشرية في مستشفى سليمان الحبيب.
2. تحديد مدى توافق سياسات الموارد البشرية مع الأهداف الاستراتيجية للمستشفى.
3. اقتراح آليات لتعزيز التكامل بين الإدارة الاستراتيجية والموارد البشرية لتحقيق التميز المؤسسي.

#### الأهداف الفرعية:

1. دراسة مدى مساهمة الإدارة الاستراتيجية في تحسين عمليات التوظيف والتدريب والتطوير.
2. قياس تأثير الإدارة الاستراتيجية على رضا الموظفين والاستقرار الوظيفي.
3. تحليل التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية في تطبيق الاستراتيجية داخل بيئة المستشفى.
4. تقييم مدى استخدام أدوات التخطيط الاستراتيجي في إدارة الموارد البشرية بالمستشفى.

محمود عبد الفتاح رضوان (2021)

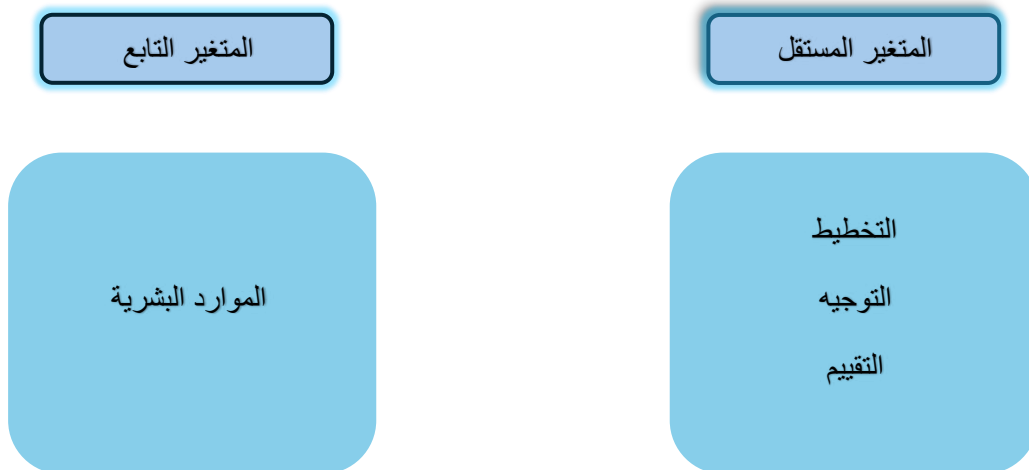
## 1.6 فرضيات الدراسة : الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الاستراتيجية وأداء إدارة الموارد البشرية في مستشفى الدكتور سليمان الحبيب بمدينة جدة.

## الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة بين التخطيط الاستراتيجية وبين فعالية استقطاب الكفاءات البشرية  
الفرضية الفرعية الثانية : يؤثر التوجيه الاستراتيجي على الرضا الوظيفي لدى العاملين .  
الفرضية الفرعية الثالثة : توجد علاقة بين تقييم الاستراتيجية وبين نظام تقييم الأداء الوظيفي.

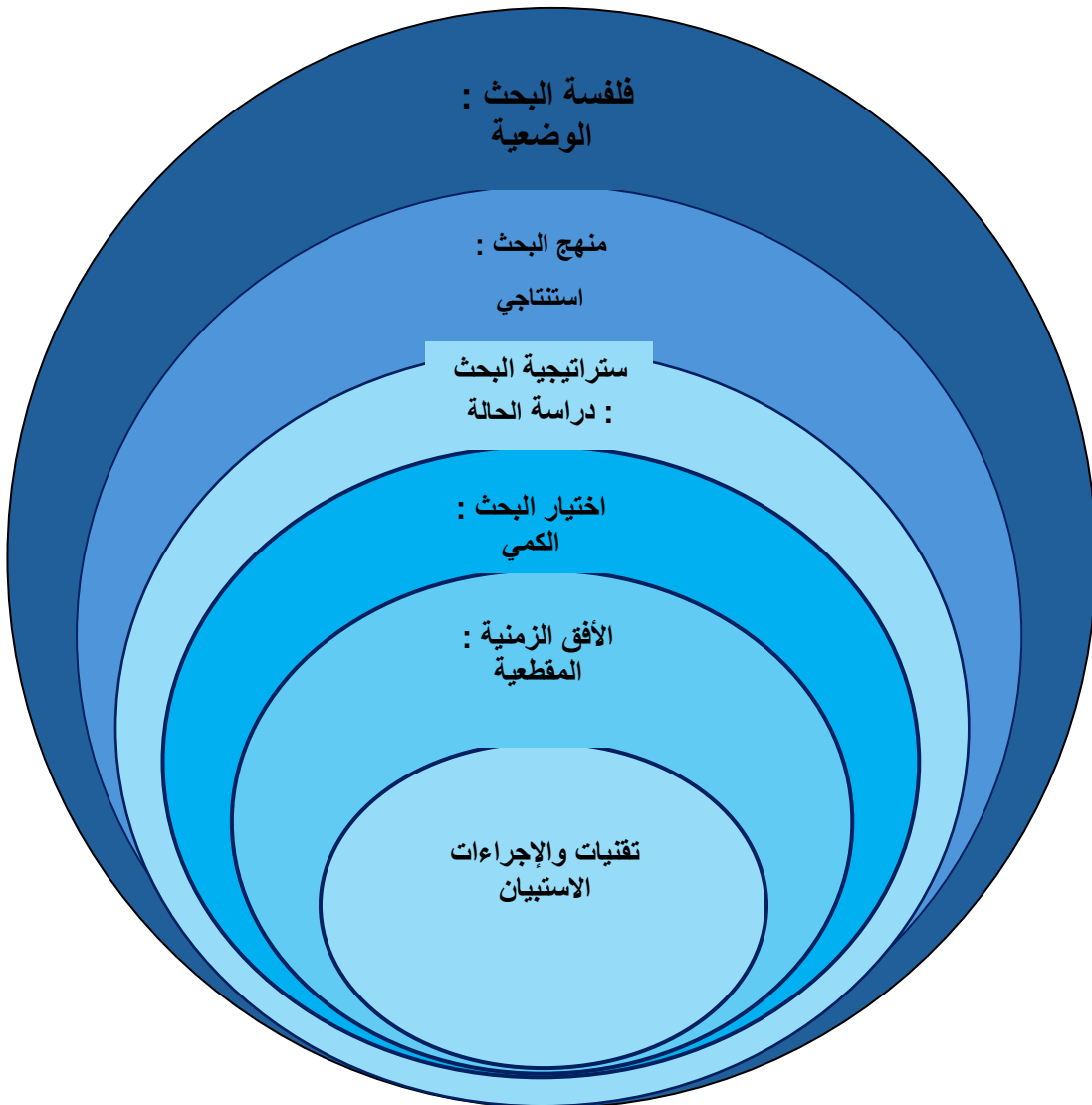
## 1.7 نموذج الدراسة :



نموذج الدراسة (إعداد الطالب )

## 1.8 منهجية الدراسة :

فلسفة البحث : الوضعية  
منهج البحث : استنتاجي  
استراتيجية البحث : دراسة الحالة  
اختيار البحث : الكمي  
الأفق الزمنية : المقطعية  
تقنيات والإجراءات : الاستبيان



## 1.9 الدراسة الميدانية :

مستشفى الدكتور سليمان الحبيب في جدة أحد أبرز المؤسسات الصحية الخاصة في المملكة، ويتميز بمستوى عالٍ من الجودة والتقنيات الحديثة، مما يجعله بيئة مثالية لإجراء دراسة ميدانية حول أثر الإدارة الاستراتيجية على الموارد البشرية.

وتوجد كوادر طبية وإدارية متميزة: يضم نخبة من الأطباء والاستشاريين في مختلف التخصصات، مما يتيح دراسة تأثير الاستراتيجية على الأداء البشري.

تتميز المستشفى :

تطبيق النظام الرقمي المتكامل: يستخدم تقنيات الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء الطبية (IOMT) لتحسين جودة الرعاية.

الاعتماد الدولي: حاصل على تقييمات عالية من لجنة الجودة الدولية (JCI) ، مما يعكس التزامه بالمعايير العالمية.

الارتباط برؤية 2030: يشارك في مبادرات التحول الوطني، ويعتمد على الابتكار في تقديم الخدمات الصحية.

أهمية المستشفى في الدراسة الميدانية

اختيار هذا المستشفى يعزز من مصداقية الدراسة، نظرًا لتنوع الأقسام، وتوفر البيانات، ووجود بيئة تنظيمية واضحة يمكن قياس أثر الاستراتيجية فيها على الموارد البشرية.

(الروية )

سعى لأن نكون مقدم الخدمات الطبية لأكثر موثوقية في التميز الطبي وتجربة المراجعين عالمياً.

(الرسالة )

قديم رعاية طبية مبتكرة من أجل الارتقاء بحياة الأفراد من خلال تطوير وتشغيل أحدث المنشآت الصحية.

## 1.10 مخطط المشروع المقترح :

الفصل الاول : الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني : الإطار النظري

الفصل الثالث : منهجية البحث

الفصل الرابع : التحليل الإحصائي

الفصل الخامس : المناقشة والخاتمة

الفصل الاول : الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني : الإطار النظري

الفصل الثالث : منهجية البحث

الفصل الرابع : التحليل الإحصائي

الفصل الخامس : المناقشة والخاتمة

## قائمة المراجعة

- 1 - (مجموعة الدكتور سليمان الحبيب للخدمات الطبية 2023 )
- 2- أحمد ماهر . (2018) .إدارة الموارد البشرية الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر.
- 3- الخضير (2022)
- 4- محمد توفيق . (2022) الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية بين المفهوم والإجراءات.
- 5- محمود عبد الفتاح رضوان (2021)
- 9- مجموعة الدكتور سليمان الحبيب للخدمات الطبية(2024) .