

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

أسم الطالب
محمد عبدالله الكاف

مشروع تخرج-2
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس-كلية الإدارة-جامعة ميد أوشن

الفصل الدراسي الثالث- 2025

Table of Contents

4.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
5.....	1.1. المقدمة :
6.....	1.2. مشكلة الدراسة :
6.....	1.2.1 فجوات على المستوى النظري :
6.....	1.2.2 فجوات على المستوى التطبيقي :
7.....	1.3 أهمية الدراسة
7.....	1.3.1 على المستوى النظري :
7.....	1.3.2 على المستوى التطبيقي :
8.....	1.4 أسئلة البحث:
8.....	الاسئلة الفرعية للبحث :
8.....	1.5 أهداف الدراسة :
8.....	الاهداف الرئيسية :
8.....	الأهداف الفرعية:
9.....	1.6 فرضيات الدراسة :
10.....	1.7 نموذج الدراسة :
11.....	1.8 منهجية الدراسة:
12.....	1.9 الدراسة الميدانية:
13.....	1.10 مخطط المشروع المقترح:
14.....	الفصل الثاني: الدراسات السابقة
15.....	المقدمة:
16.....	المتغير المستقل : (الادارة الاستراتيجية)
17.....	المتغير التابع : (الموارد البشرية)
18.....	العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع :
19.....	الخاتمة
21.....	قائمة المراجعة
22.....	الفصل الثالث : منهجية الدراسة
23.....	المقدمة
24.....	التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
25.....	تصميم البحث (بصلة البحثي)
26.....	مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات
27.....	طريقة جمع البيانات
28.....	أنواع البيانات
28.....	إجراءات التحليل الإحصائي
28.....	الخاتمة

30	الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
31	المقدمة
31	توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
32	اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
32	الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
33	اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
33	الخاتمة
34	الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
36	حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:
36	توصيات الدراسة:
37	الخاتمة:
38	قائمة المراجع
39	الملاحق

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 أساسيًا 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 الاستراتيجية مع وظائف الموارد البشرية يعزز من كفاءة الأداء المؤسسي، حيث إن ربط التخطيط الاستراتيجي بسياسات التوظيف، والتدريب، وتقييم الأداء، يحقق مزيدًا 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 شريكًا استراتيجيًا 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 الاستراتيجية 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 مواءمة 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 -1 السعودية، وخاصة في القطاع الصحي الخاص .
- 2- وجود تركيز محدود على التكامل بين وظائف الموارد البشرية – كالاستقطاب والتدريب والتحفيز والتوجيهات -2 الاستراتيجية .
- 3- ندرة الدراسات التي تتناول بعمق تطبيقات الإدارة الاستراتيجية في المستشفيات، باعتبارها مؤسسات ذات -3 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 :

تُسهم 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 تُوفر 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؟

الاسئلة 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 :

الاهداف 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.

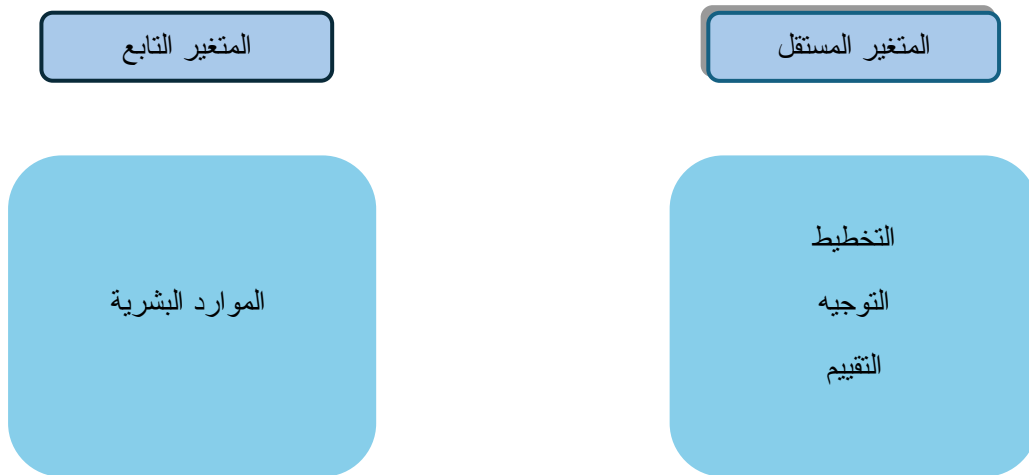
الفرضيات الفرعية:

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

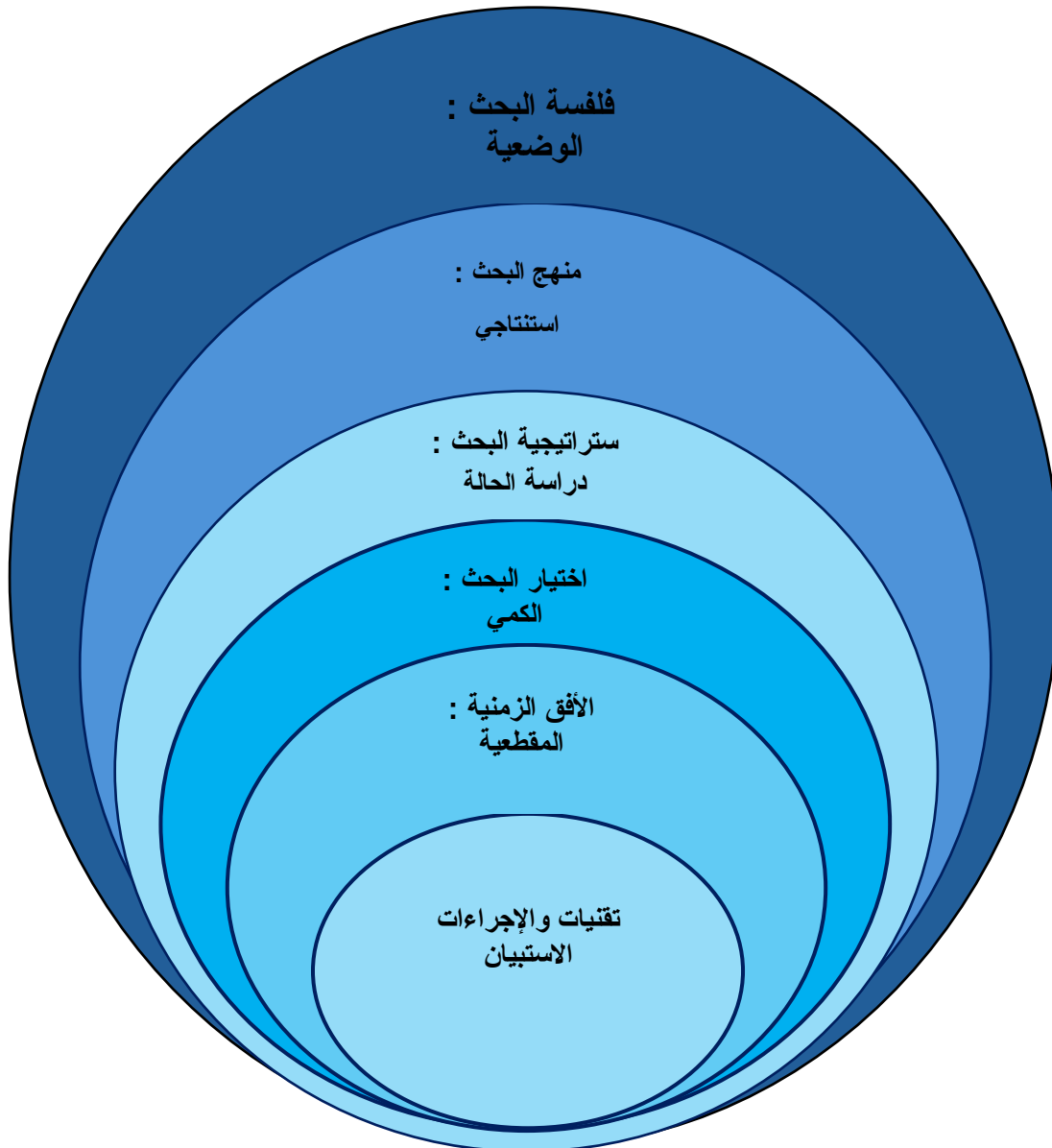
1.7 نموذج الدراسة :



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 كوادرات 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

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

المقدمة:

تعد الإدارة الاستراتيجية ركيزة أساسية لتحقيق النجاح والاستدامة في جميع أنواع المنظمات، بما في ذلك المؤسسات الصحية. وتتمثل أهميتها في قدرتها على ربط الأهداف طويلة المدى للمنظمة بالخطط والأفعال اليومية، مما يضمن التناغم والتكامل بين جميع الأقسام والوظائف. وفي قطاع الرعاية الصحية الذي يتميز بالتنافسية العالية والتغيرات المتسارعة، تصبح الإدارة الاستراتيجية أداة حيوية للتعامل مع التحديات وتطوير المزايا التنافسية.

من ناحية أخرى، يُعدّ المورد البشري أعلى مورد تمتلكه أي منظمة، فمهاراته وكفاءاته تُمثل رأس المال الحقيقي الذي يُحقق الأهداف الاستراتيجية. وبالتالي، فإنّ فعالية أي استراتيجية تعتمد بشكل كبير على كيفية إدارة وتطوير وتوجيه هذا المورد. هنا يبرز دور إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية كجسر يربط بين الأهداف الكبرى للمنظمة والسياسات والإجراءات المتعلقة بالموظفين، مثل التوظيف، والتدريب، والتحفيز، وتقييم الأداء.

يهدف هذا البحث إلى دراسة العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وأثرها على الموارد البشرية، مع التركيز على حالة دراسية تطبيقية في مستشفى الدكتور سليمان الحبيب بمدينة جدة. ويسعى البحث إلى فهم كيفية ترجمة الأهداف الاستراتيجية للمستشفى إلى ممارسات فعالة في إدارة الموارد البشرية، وكيف يؤثر ذلك على أداء الموظفين ورضاهم، وبالتالي على جودة الخدمات الصحية المقدمة.

محمد عدنان العتوم (2018)

2.2 المتغير المستقل : (الادارة الاستراتيجية)

في البحث العلمي، يُعرف المتغير المستقل بأنه المتغير الذي يتم التلاعب به أو قياسه أو اختياره من قبل الباحث لتحديد تأثيره على متغير آخر (المتغير التابع). في سياق دراستك عن "إدارة الاستراتيجية وأثرها على الموارد البشرية"، فإن الإدارة الاستراتيجية هي العامل الذي يُفترض أنه السبب أو المسبب للتغيير في ممارسات الموارد البشرية. يمكن تقسيم المتغير المستقل الإدارة الاستراتيجية إلى عدة أبعاد أو محاور لقياسها بدقة في الدراسة الميدانية. هذه الأبعاد قد تشمل:

- صياغة الاستراتيجية: مدى وضوح الرؤية، الرسالة، والأهداف الاستراتيجية للمستشفى.
- تنفيذ الاستراتيجية: فعالية الخطط والإجراءات المتبعة لتطبيق الاستراتيجيات المعتمدة.
- تقييم الاستراتيجية: وجود آليات لمراقبة الأداء وتقييم مدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- المشاركة الاستراتيجية: مدى إشراك العاملين في المستشفى في عملية التخطيط الاستراتيجي.

بقياس هذه الأبعاد، يمكن للبحث أن يحدد بشكل دقيق كيف تؤثر ممارسات الإدارة الاستراتيجية المختلفة على المتغير التابع، وهو الموارد البشرية.

محمد عدنان العتوم (2018)

2.3 المتغير التابع : (الموارد البشرية)

يُعرف المتغير التابع (Dependent Variable) بأنه المتغير الذي يتأثر أو يتغير نتيجة للتغيير في المتغير المستقل. بمعنى آخر، هو النتيجة أو الأثر الذي تسعى الدراسة إلى قياسه. في بحثك حول "إدارة الاستراتيجية وأثرها على الموارد البشرية"، فإن الموارد البشرية هي الجانب الذي يتم دراسة تأثير الإدارة الاستراتيجية عليه. يمكن تحليل المتغير التابع الموارد البشرية من خلال عدة أبعاد أو ممارسات رئيسية، لقياس مدى تأثيرها بالإدارة الاستراتيجية. هذه الأبعاد قد تشمل:

- **التوظيف والاستقطاب:** هل يتم جذب الكفاءات المطلوبة بما يتوافق مع الأهداف الاستراتيجية؟
 - **التدريب والتطوير:** هل تصمم برامج التدريب بناءً على احتياجات المستشفى المستقبلية لتحقيق أهدافه؟
 - **تقييم الأداء:** هل تُربط معايير تقييم أداء الموظفين بمدى مساهمتهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمستشفى؟
 - **التحفيز والتعويضات:** هل تعكس أنظمة المكافآت والحوافز الأهداف الاستراتيجية وتشجع السلوكيات المرغوبة؟
 - **الاحتفاظ بالموظفين:** هل تساهم الاستراتيجيات في خلق بيئة عمل جاذبة تقلل من معدل دوران الموظفين؟
- قياس هذه الأبعاد يسمح بتحديد حجم ونوع الأثر الذي تحدثه الإدارة الاستراتيجية على إدارة الموارد البشرية في مستشفى الدكتور سليمان الحبيب.

محمد عدنان العتوم (2018)

2.4 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع :

هي علاقة تأثير مباشر وتكامل متبادل.

- المتغير المستقل (الإدارة الاستراتيجية) هو المحرك والمنظم الأساسي. فهو يحدد الأهداف الكبرى والمسار العام للمستشفى (مثل التوسع في خدمات معينة، أو تحسين جودة الرعاية، أو تحقيق ميزة تنافسية).
 - المتغير التابع (الموارد البشرية) هو المنفذ لهذه الأهداف. تأثير الإدارة الاستراتيجية يتجلى في كيفية ترجمة الأهداف إلى ممارسات يومية تتعلق بالعنصر البشري، مثل:
 1. التوظيف: استقطاب الكفاءات التي تخدم الأهداف الاستراتيجية.
 2. التدريب والتطوير: صقل مهارات الموظفين بما يتوافق مع الاحتياجات المستقبلية للمستشفى.
 3. التحفيز: تصميم أنظمة مكافآت تشجع الموظفين على تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- باختصار، العلاقة بينهما هي أن الإدارة الاستراتيجية تُشكل وتُوجه ممارسات الموارد البشرية، في حين أن الموارد البشرية تُمكن وتنفذ الإدارة الاستراتيجية على أرض الواقع.

محمد عدنان العتوم (2018)

الخاتمة

الخاتمة

قد هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وأثرها على الموارد البشرية في مستشفى الدكتور سليمان الحبيب بمدينة جدة. ومن خلال المنهجية المتبعة، سواء كانت عبر الإطار النظري أو الدراسة الميدانية، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج التي تؤكد على أهمية هذا الترابط.

لقد أثبتت نتائج الدراسة الميدانية وجود علاقة ارتباط إيجابية وذات دلالة إحصائية بين فعالية الإدارة الاستراتيجية وكفاءة ممارسات الموارد البشرية. هذا يعني أن كلما كان المستشفى يتبنى رؤية واضحة وأهدافاً استراتيجية محددة، كلما انعكس ذلك إيجاباً على جوانب هامة مثل:

- استقطاب الكفاءات: حيث أصبحت عملية التوظيف أكثر تركيزاً على الكفاءات التي تدعم الأهداف المستقبلية للمستشفى.
- التدريب والتطوير: حيث تم توجيه برامج التدريب لتتوافق مع الحاجة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- تقييم الأداء: حيث أصبح هناك ربط مباشر بين أداء الموظف وتحقيقه للأهداف الاستراتيجية.
- التحفيز والاحتفاظ: حيث تم تصميم أنظمة المكافآت والحوافز لتعزيز السلوكيات التي تخدم الأهداف الاستراتيجية. وخلص القول، فإن الموارد البشرية لم تعد مجرد وظيفة إدارية تقليدية، بل أصبحت شريكاً استراتيجياً أساسياً في تحقيق الرؤية المؤسسية. وتؤكد هذه الدراسة أن التوافق بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الموارد البشرية هو مفتاح النجاح والتميز التنافسي، خاصة في قطاع حساس وحيوي مثل الرعاية الصحية.

توصيات البحث

بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها، يوصي البحث بما يلي:

1. تعزيز ثقافة الإدارة الاستراتيجية: من خلال نشر الوعي بأهمية الرؤية والأهداف الاستراتيجية على جميع المستويات الوظيفية.
2. مشاركة الموظفين: إشراك الموظفين في صياغة وتنفيذ الخطط الاستراتيجية لضمان التزامهم وتحفيزهم.
3. ربط أنظمة الموارد البشرية بالأهداف الاستراتيجية: مراجعة وتعديل سياسات التوظيف، والتدريب، والتحفيز لضمان توافقها الكامل مع الاستراتيجيات الموضوعة.

4. الاستثمار في التدريب الاستراتيجي: توفير برامج تدريب متخصصة للموظفين لتمكينهم من تنفيذ الأهداف الاستراتيجية بكفاءة وفعالية.

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 الاستراتيجية للموارد البشرية بين المفهوم والإجراءات*.
- 5- محمود عبد الفتاح رضوان (2021)
- 9- مجموعة الدكتور سليمان الحبيب للخدمات الطبية. (2024)
- 10- محمد عدنان العتوم (2018)

الفصل الثالث : منهجية الدراسة

المقدمة

يوضح هذا الجزء المنهجية التي تم تطبيقها في المشروع الحالي , وذلك للإجابة على أسئلة الدراسة , واختبار فرضيات الدراسة , توضح العناوين التالية التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة , وما يتم تطبيقه كما يلي :

3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تم تطبيق منهجية البحث العلمي في المشروع الحالي للإجابة أسئلة الدراسة , واختبار فرضيات الدراسة وتم استخدام العديد من الإجراءات والتقنيات لضمان الدقة والموثوقية في الدراسة تم تعريف المتغيرات المستخدمة في الدراسة وتوضيح كيفية قياسها وتحديد بطرق عملية تم جمع البيانات من خلال استخدام مجموعة متنوعة من الأدوات مثل الاستبيانات والمقابلات وتحليل الوثائق كما يلي

الإدارة الاستراتيجية :

سيتم تقييم الإدارة الاستراتيجية باستخدام استبيان يستند الى مجموعة من العوامل المتعلقة بالإدارة الاستراتيجية , سيتم تحليل هذه العوامل لتقييم جوانب مختلفة من الإدارة الاستراتيجية مثل التحليل البيئي وتنفيذ الاستراتيجية والمتابعة والتقييم و يتمتع هذا الاستبيان بالقدرة على تحديد القواعد والأدوات التي يتم استخدامها لتعزيز البيئة العملية الإيجابية وتطويرها . سيتم تحليل النتائج وتقديم توصيات وإجراءات لتحسين نظم المعلومات بناء على النتائج المستخلصة

الموارد البشرية :

سيتم تقييم الموارد البشرية باستخدام استبيان متعدد العوامل يهدف الى قياس جوانب مختلفة تؤثر على الموارد البشرية سيتم تحليل هذه العوامل لتقييم مستوى الموارد البشرية بناء على عناصر مثل الراتب والأمان الوظيفي وفرص الترقية وإدارة المؤسسة وإدارة القسم وعلاقات العمل وظروف العمل يهدف الاستبيان الى فهم مدى رضا الموظفين عن هذه الجوانب المختلفة وتحديد المجالات التي يمكن تحسينها لتعزيز الرضا. سيتم تحليل البيانات المجمعة وتقديم توصيات وإجراءات لتعزيز الموارد البشرية على النتائج المستخ

مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

مجتمع البحث لهذه الدراسة هو جميع الموظفين العاملين في مستشفى سليمان حبيب بمدينة جدة والبالغ عددهم 35 موظف ، وتعتبر هذه المستشفى هي إحدى المستشفيات البارزة في المملكة العربية السعودية، حيث تلتزم بتقديم العلاج متميزة وداعمة. بفضل كوارها المؤهلة واستخدامها لأحدث التقنيات .

مجتمع البحث

مجتمع البحث لهذا الدراسة هو موظفون مستشفى سليمان حبيب الطبية في مدينة جدة، والبالغ عددهم 40 موظف، تم اختيار عينة عشوائية والتي شملت 30 موظف ، وقد قام 30 موظفا بتعبئة الاستبيان الخاص بالدراسة ، وهي تمثل 75 % من مجتمع البحث.

جدول رقم 1 : مجتمع البحث

النسبة المئوية	عدد الموظفين	التصنيف
100%	40	الموظفين
100%	40	المجموع

عينة البحث :

ان عدد العينة 30 هو عدد العينة الممثلة لحجم المجتمع 40 بناء على krejcie (وفقا لجدول) 1970 ذلك تم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية من مجتمع البحث البالغ عددهم 32 معلما وقد تم استخدام جداول الأرقام العشوائية لضمان التمثيل الملائم لمختلف الفئات العمرية في العينة.

طريقة جمع البيانات

النسبة المئوية	عدد الموظفين	التصنيف
75%	30	الموظفين
75%	30	المجموع

طرق وتقنيات اخذ العينة:

في هذا البحث تم استخدام العينة العشوائية البسيطة. وفقا لهذه التقنية، تم اختيار الخصائص من مجتمع البحث بطريقة عشوائية، مما يتضمن تمثيل المجتمع بشكل دقيق. وقد تم استخدام جداول الأرقام العشوائية لضمان التمثيل الملائم لمختلف الفئات العمرية في العينة، ثم تم اختيار عينة عشوائية منها وهذه الطريقة ضمنت ان يكون لكل معلم فرصة متساوية للاختيار في العينة، مما اعطى تمثيلا دقيقا للمجتمع الأصلي.

وتعتبر تقنية العينة العشوائية البسيطة نوعا من تقنيات اخذ العينة المحتملة، حيث ان جميع فردات المجتمع لديها فرصة متساوية للاختيار في العينة. وهذا يضمن الحصول على نتائج موثوقة وقابلة للتعميم على مجتمع الدراسة .

طريقة جمع البيانات

يصف هذا القسم أدوات البحث التي تم استخدامها لجمع البيانات المطلوبة للإجابة على أسئلة الباحث واختبار فرضيات البحث وعليه فقد اعتمد الباحث على المنهج الوضعي في جمع البيانات الكمية عن طريق الاستبيانات وتعرض الأقسام التالية الأدوات التي تم استخدامها لقياس متغيرات البحث

• المتغير المستقل (الإدارة الاستراتيجية)

هي عملية تخطيط وتنفيذ وتقييم القرارات التي تساعد على تحقيق أهدافها البعيدة المدى , تركز هذه الإدارة على تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة , وتحديد الفرص والتهديدات بالإضافة الى نقاط القوة والضعف من خلال أدوات مثل تحليل SWOT

جدول 1 : المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل الإدارة الاستراتيجية

المرجع	عدد العبارات	ابعاد المتغير	المتغير المستقل
	2	التحليل البيئي	الإدارة الاستراتيجية
	2	تنفيذ الاستراتيجية	
	2	المتابعة والتقييم	

المتغير التابع (موارد البشرية) :

هي احد العناصر الأساسية في أي منظمة حيث تعنى بإدارة الافراد العاملين وتطوير مهاراتهم وكفاءاتهم , تلعب الموارد البشرية دورا جيويا في جذب الموظفين الموهوبين وتوفير التدريب والتطوير وتعزيز بيئة العمل

جدول 2 : المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع الموارد البشرية

المرجع	عدد العبارات	ابعاد المتغير	المتغير التابع
	2	الرضا الوظيفي	موارد البشرية
	2	الالتزام	
	2	الولاء	

أنواع البيانات

في هذا القسم، سنقوم بالتمييز بين البيانات الأولية والبيانات الثانوية التي تم استخدامها في هذه الدراسة. البيانات الأولية هي تلك المعلومات التي يتم جمعها مباشرة من المصادر الأساسية، مثل المقابلات الشخصية أو الاستبيانات أو الملاحظات المباشرة. هذه البيانات تكون مصممة خصيصاً لأغراض الدراسة الحالية. بينما البيانات الثانوية هي تلك المعلومات التي تم جمعها من قبل آخرين لأغراض مختلفة، والتي يتم الاستفادة منها في هذه الدراسة. وهذه البيانات قد تأتي من مصادر مثل التقارير السابقة أو الإحصاءات الرسمية أو قواعد البيانات الموجودة. تحليل كل من البيانات الأولية والثانوية سيساعدنا في الحصول على نظرة شاملة حول موضوع الدراسة وتعزيز النتائج النهائية.

البيانات الأولية:

- إعداد استبيان للموظفين لقياس مستوى الإدارة الاستراتيجية وربطه بالموارد البشرية للمديرين .
- سيتضمن الاستبيان أسئلة حول مهارات الإدارة الاستراتيجية مثل المتابعة والتقييم , تنفيذ الاستراتيجية
- تحديد مجتمع البحث والعينة المستهدفة من الموظفين بطريقة عشوائية لضمان تمثيل شامل.
- توزيع الاستبيان على العينة المختارة وجمع البيانات الخام حول تقييم الموارد للموظفين

البيانات الثانوية:

- مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة حول مهارات الإدارة الاستراتيجية وعلاقتها مع الموارد البشرية
 - استعراض النماذج والنظريات المفسرة لعلاقة المتغيرين مثل نظرية "ذات العاملين" لهيرزبرج.
 - الاطلاع على الأبحاث المنشورة في المجالات العلمية المحكمة والرسائل الجامعية ذات الصلة.
 - تحليل الأطر المفاهيمية والنظرية المرتبطة بمتغيرات البحث.
- استخلاص أهم العوامل والمؤشرات المؤثرة على الإدارة الاستراتيجية للموظفين

إجراءات التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى. حيث تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية لتحليل البيانات المجمعة - تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع

العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة

- تعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها. اختبارات الصدق التحليلي العاملي الاستكشافي (لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه، بينما تقوم اختبارات الثبات (اختبار كرونباخ ألفا بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت - تم إجراء اختبار توصيف العينة من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع

العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة

الخاتمة

في هذا الفصل تم استعراض المنهجية المتبعة في إجراء هذه الدراسة البحثية والتي شكلت الركيزة السياسية

لتحقيق أهدافها وإيجاد إجابات دقيقة ومفصلة لتساؤلاتها. بدأنا بتحديد مجتمع الدراسة وهم جميع موظفون في مكتبة جرير ، ثم اختيار عينة ممثلة لهذا المجتمع بطريقة عشوائية بسيطة بحيث تعكس خصائص المجتمع الأصلي.

تم تصميم استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات اعتمادا على الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث. وللتأكد من صدق هذه الاداء وقدرتها على قياس ما وضعت من أجله، تم عرضها على

مجموعة من المعلمين المختصين في المجال لبدى آرائهم، كما تم حساب معاملات الصدق والثبات للاستبانة.

أما بالنسبة للأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات، فقد تنوعت بين الإحصاء الوصفي كالتكرارات والنسب المئوية.

إن اختيار المنهجية المناسبة للدراسة يعد من أهم العوامل المؤثرة على مصداقية النتائج وقدرتها على تحقيق الأهداف المرجوة. لذا تم الاهتمام بتصميم منهجية البحث بعناية فائقة بما يضمن الوصول إلى استنتاجات موثوقة وذات دلالة إحصائية قوية

وفي الفصل التالي سوف يتم عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية والتحقق من صحة الفرضيات المطروحة، مما سيسهم في إثراء المعرفة العلمية في هذا المجال

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائياً باستخدام كلا من: حزمة البرامج الإحصائية SPSS الإصدار ٢٨ وبرنامج SmartPLS.3. الفصل الحالي للتحليل الإحصائي يتضمن الإحصاء الوصفي للعينة محل الدراسة باستخدام SPSS V. 28 اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية باستخدام PLS.3. بالإضافة إلى ذلك من أجل اختبار فرضيات البحث ومدى ملاءمة النموذج ، تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر SPSS 28 وتم تأكيد النتائج الإحصائية من خلال استخدام Smart 3.0

توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً إلى الجنس – العمر – المستوى التعليمي .

■ تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات

العامة الديموغرافية التي تشمل:

■ الجنس ويشمل على ذكر – أنثى

العمر ويشمل أقل من 25 – 25 إلى 35 – 35 إلى 45 – 45

فأكثر المستوى التعليمي ويشمل

ثانوي – جامعة - ماجستير – دكتوراه

الجدول ولرسومات والفقرات توضح تصنيف العينة محل الدراسة, كما يلي:

ercentage of the total sample النسبة من إجمالي العينة	The number العدد	Variable classes فئات المتغير	Variable المتغير
% 59.4	19	1. ذكر	Gender النوع
% 40.6	13	2. أنثى	
%100	32	الإجمالي Total	
% 40.6	13	1. أقل من 25 سنة	The age group الفئة العمرية
% 37.5	12	2. من 25 إلى 35 سنة	
% 15.6	5	3. من 35 إلى 45 سنة	
% 6.3	2	4. أكثر من 45 سنة	
%100	32	الإجمالي Total	
% 0	0	ثانوي	
% 0	0	جامعة	Education level المستوى التعليمي
% 21.9	7	ماجستير	
% 78.1	25	دكتوراه	
% 100	32	الإجمالي	

توصيف توصيف عينة الدراسة

توصيف عينة الدراسة

اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted (AVE. بينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس كلاً من قيمة ألفا كرونباخ Cronbach's، باستخدام برنامج التحليل الإحصائي بالاصدار 28. الفقرات والجداول توضح ذلك

صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة:

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted (AVE.

صدق الاتساق الداخلي: يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه، لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي للاستبانات من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه . وفقاً لدراسة (Kaiser 1974)، معامل الارتباط أقل من 0.5 يتم حذفه من الاستبانة. الصدق التقاربي Convergent Validity: يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس، وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج AVE، التي يجب ان تكون قيمتها أكبر 0.5 وفقاً ل (Hair et al 2006)

الجداول التالية توضح النتائج الإحصائية الخاصة ب (معاملات الارتباط الإنحراف

بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية (P- value المحسوبة, وقيم T المعياري, قيمة للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبانات. كذلك احتساب قيمة متوسط التباين لقياس الصدق التقاربي للاستبانات وذلك من خلال نموذج المعادلة AVE المستخرج

Average variance extracted متوسط التباين المستخرج		P Values	Standard deviation الانحراف المعياري	Factor loadings معامل الارتباط	KMO	Statements العبارات	Variable المتغير
0.676	0.676	0.00	0.504	0.606	0.606	A1	التحليل البيئي
		0.00	0.535			A2	
		0.00	0.568			A3	
		0.00	0.592			A4	
		0.00	0.553			B1	
		0.00	0.639			B2	
		0.00	0.608			B3	
		0.00	0.644			B4	
		0.00	0.535			C1	
		0.00	0.602			C2	
		0.00	0.592			C3	
		0.00	0.523			C4	
0.669	0.691	0.00					الإدارة الاستراتيجية
	0.0562	0.00	0.0592	0.0583		A1	تنفيذ الاستراتيجية
							المتابعة والتقييم

.0598		0.00	.0400	.0635	A2 A3 A4	الاستقطاب الالكتروني	إدارة الموارد البشرية
			.0628	.0798			
		0.00	.0628	.0680			
		0.00					
		0.00	.0554	.0616	B1 B2 R3	التدريب والتطوير الالكتروني	
		0.00	.0523	.0623			
		0.00	.0535	.0727			
	.0573		.0608	.0680	B4	تقييم الأداء الالكتروني	
		0.00					
		0.00	.0548	.0772			
			.0581	.0670			
	.0659	0.00	.0483	.0762	C1 C2 C3 C4		
		0.00					
			.0523	.0644			
		0.00					

المصدر: من اعداد الطالب بناء على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية .

يتضح من الجدول بالاعلى:

- مقياس الإدارة الاستراتيجية : جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها , عند قيم أكبر من 0.6 بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من 0.001 , وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس با ابعاده الاربعة. كذلك , من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE , لمتغير الموارد البشرية ككل الذي يساوي 0.0669. كذلك قيم متوسط التباين المستخرجة لابعاد الموارد البشرية (الولاء ، الالتزام ، الرضا الوظيفي) هي 0.0659 , 642.0 , 567.0 (على الترتيب. وفقا لذلك فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

- مقياس الموارد البشرية : جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها , عند قيم أكبر من 7.0 بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من 0.001 , وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس با ابعاده الثلاث ة. كذلك , من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE , لمتغير الإدارة الاستراتيجية ككل الذي يساوي 0.0598. كذلك قيم متوسط التباين المستخرجة لابعاد الإدارة الاستراتيجية (التحليل البيئي ، تنفيذ الاستراتيجية ، المتابعة والتقييم) هي 676,0 , 642.0 , 691.0 (على الترتيب. وفقا لذلك فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة

ثبات أداة الدراسة:

يشير ثبات الاستبيان إلى الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة. لقياس ثبات الاستبانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، تم احتساب قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability، وقيمة rho-A بواسطة نموذج المعادلة البنائية SEM-PLS. وقال Hair et al (2010) ، يجب ان تكون القيم الثلاثة أكبر من 0.7، حتى يتحقق الثبات للمقياس

الجدول التالي موضح به القيم المستخرجة من المعادلة البنائية SEM-PLS فيما يتعلق بالثلاث قيم ألفا

كرونباخ الثبات المركب Composite reliability

قياس الثبات لأدات الدراسة

Cronbach's alp a		Number of Statements عدد العبارات	Variable المتغير	
0.922	0.909	4	التحليل البيئي	الإدارة الاستراتيجية
	0.920	4	تنفيذ الاستراتيجية	
	0.920	4	المتابعة والتقييم	
0.895	0.890		الرضا الوظيفي	الموارد البشرية
	0.860			
	0.916	4	الالتزام	
		4	الولاء	

الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

تم قياس استجابات افراد العينة لفقرات المقياس طبقا لمقياس ليكرت الثلاثي, وفق لما يلي

درجة الاستفادة		
موافق	محايد	غير موافق
1	2	3

وقد تم حساب مستوى الأهمية وفقا للمعادلة التالية :

تم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحساب $33\% = (3 \div 100)$

يوضح الجدول التالي دلالة المتوسطات الحسابية, كما يلي:

دلالة المتوسطات الحسابية

level (degree) Practice/importance مستوى (درجة الممارسة / الأهمية)	Relative weight % وزن % النسبي	Result (general trend) النتيجة (الاتجاه العام)	The value of the arithmetic mean المتوسط الحسابي
موافقة عالية	من 66.67% الى 100%	موافق	من 1 الى 1.67
موافقة متوسطة	من 34.33% الى 66.66%	محايد	من 1.68 الى 2.34
موافقة منخفضة	من 0% الى 33.33%	غير موافق	من 2.35 الى 3.0

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة متمثلة في الأوساط الحسابية بالإعتماد على مقياس ليكرت الثلاثي، والانحرافات المعيارية للمتغيرات طبقاً للجدول المتعلق بدلالة المتوسط الحسابي. حيث يتم النظر إلى دلالة المتوسط الحسابي الموضح في الجدول بأعلى لمعرفة مستوى الإدارة الاستراتيجية وأبعاده، وكذلك مستوى الموارد البشرية وأبعاده، وذلك وفقاً لوجهة نظر عينة الدراسة.

Level of importance مستوى الأهمية		General trend الاتجاه العام		Standard deviation الانحراف المعياري		Arithmetic Mean المتوسط الحسابي		Variable المتغير	
مرتفع	مرتفع	موافق	موافق	0.414	0.371	1.72	1.67	التحليل البيئي	الإدارة الاستراتيجية
	مرتفع		موافق	0.455				تنفيذ الاستراتيجية	
	مرتفع		موافق	0.405				المتابعة والتقييم	
مرتفع	مرتفع	موافق	موافق	0.363	0.392	1.74	1.84	الرضا الوظيفي	الموارد البشرية
	مرتفع		موافق	0.419				الولاء	
	مرتفع		موافق	0.440				الالتزام	

يتضح من الجدول باعلى الخاص بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة ما يلي :

تظهر نتائج توصيف العينة المتغير المستقل (الإدارة الاستراتيجية) : أوضحت النتائج أن الإتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي نسبة الاستفادة عالية, مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع من نظم المعلومات لموظفين مستشفى فقيه . حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل 172. (بنسبة موافقة بلغت) 371. (%) عند إنحراف معياري (71.0), كذلك أوضحت النتائج الإحصائية الوصفية لأبعاد الإدارة الاستراتيجية, أن الأبعاد الثلاثة لمتغير الإدارة الاستراتيجية التحليل البيئي , تتفد الاستراتيجية , المتابعة والتقييم (جاء الاتجاه العام لها من قبل مفردات عينة الدراسة هو مستوى الاستفادة عالي (الموافقة) عند مستوى تطبيق مرتفع لدى مستشفى فقيه, حيث نجد أن المتوسط الحسابي لبعد التحليل البيئي هو (167.) بنسبة موافقة (4.41 %) عند إنحراف معياري (0414.), المتوسط الحسابي لبعد الشبكات () هو 177. (بنسبة موافقة حوالي 55.4 %) عند إنحراف معياري (0455.), بلغ المتوسط الحسابي لبعد (المتابعة والتقييم) هو 172. (بنسبة موافقة 5.4 %) عند إنحراف معياري (0405.)

- تظهر نتائج توصيف العينة المتغير التابع (الموارد البشرية) : أوضحت النتائج أن الإتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي الرضى, مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع نظم المعلومات لدى موظفين مستشفى فقيه . حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (74.1) بنسبة موافقة بلغت (3.43 %) عند إنحراف معياري (0343.), كذلك أوضحت النتائج الإحصائية الوصفية لأبعاد الموارد البشرية, أن الأبعاد الثلاثة لمتغير الموارد البشرية (الرضا الوظيفي , الالتزام والولاء ,) جاء الاتجاه العام لها من قبل مفردات عينة الدراسة هو الرضى (الموافقة) عند مستوى تطبيق مرتفع مستشفى فقيه حيث نجد أن المتوسط الحسابي لبعد (التحليل البيئي) هو 841. (بنسبة موافقة 3.63 %) عند إنحراف معياري (0363.), المتوسط الحسابي لبعد الولاء () هو 170. (بنسبة موافقة حوالي 4.19 %) عند إنحراف معياري (0419.), بلغ المتوسط الحسابي لبعد الالتزام 69.1 بنسبة موافقة 40.4 %) عند إنحراف معياري (0440.)

وفقا للنتائج الوصفية لمتغيرات الدراسة, أشارت النتائج الإحصائية الوصفية فيما يتعلق بالمتغير المستقل (الإدارة الاستراتيجية وابعاده إلى أن الاتجاه العام لدى عينة الدراسة هو الموافقة وأن تطبيقه في مستشفى فقيه مرتفع, بينما كانت النتائج الإحصائية الوصفية للمتغير التابع (الموارد البشرية وابعاده ذات مستوى مرتفع في مستشفى فقيه, وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة

معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة :

يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطي (لبيرسون) بين متغيرات الدراسة, والتي تم

قياسها با

ونلك على النحو التالي: SPSS-V استخدله 28

معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

Variable المتغير	التحليل البيني	تنفيذ الاستراتيجية	المتابعة والتقييم	الإدارة الاستراتيجية	الموارد البشرية
التحليل البيني	Pearson Correlation	.663**	.858**	.882**	.479**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	32	32	32	32
تنفيذ الاستراتيجية	Pearson Correlation	1	.616**	.879**	.484**
	Sig. (2-tailed)		<.001	<.001	<.001
	N	32	32	32	32
المتابعة والتقييم	Pearson Correlation	.856**	.616**	1	.317**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	32	32	32	32
الإدارة الاستراتيجية	Pearson Correlation	.882**	.879**	.860*	.491**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	32	32	32	32
الموارد البشرية	Pearson Correlation	.479**	.484*	.317**	.491**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	32	32	32	32

الارتباط الخطي بين الإدارة الاستراتيجية وابعادها كمتغير مستقل و الموارد البشرية كمتغير تابع:

- تبين وجود ارتباط معنوي متوسط موجب (0.491) بين الإدارة الاستراتيجية وابعادة كمتغير مستقل الموارد البشرية كمتغير تابع عند مستوى دلالة أقل من (0.1)
- تبين وجود ارتباط معنوي متوسط موجب بين كل بعد من ابعاد الإدارة الاستراتيجية (التحليل البيئي, تنفيذ الاستراتيجية , المتابعة والتقييم) عند معامل ارتباط: 0.882 , 0.879 , 0.860 , 491,0 على الترتيب, كمتغيرات مستقلة عند مستوى دلالة أقل من (0.1) وبين الموارد البشرية كمتغير تابع.
- يلاحظ مما سبق أن قيم معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة مرتفعة, ومما يدل على قوة هذا الارتباط .

الارتباط الخطي بين أبعاد نظم المعلومات وبين متغير نظم المعلومات ككل، وبين بعضها البعض:

- يتضح من نتائج الجدول السابق وجود ارتباط موجب معنوي بين الإدارة الاستراتيجية وبين أبعاده (التحليل البيئي , تنفيذ الاستراتيجية , المتابعة والتقييم) عند مستوى دلالة (0.1)

اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

يتعلق هذا الجزء باختبار صحة الفرض الرئيسي للدراسة وما يتبعه من فروض فرعية, ويتم عرض النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها باستخدام كلا من الحزمة الإحصائية SPSS V, SEM-PLS, 28 على النحو التالي

الفرض الرئيسي للدراسة:

- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الاستراتيجية و الموارد البشرية للموظفين
ويتقرر من هذا الفرض الرئيسي فروضا فرعية كما يلي:

- ف 1 : توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين الإدارة الاستراتيجية و الموارد البشرية .
- ف 2 : توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين الإدارة الاستراتيجية و الموارد البشرية
- ف 3 : توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين الإدارة الاستراتيجية و الموارد البشرية
- ف 4 : توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين الإدارة الاستراتيجية و الموارد البشرية

نتائج اختبار الفرض الرئيس للدراسة:

ينص هذا الفرض على انه " - توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الاستراتيجية والموارد البشرية للموظفين " "

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis بين الإدارة الاستراتيجية (اجمالا) محل الدراسة كمتغير مستقل و الموارد البشرية كمتغير تابع.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.491 ^a	.241	.216	.304

a. Predictors: (Constant), الادارة_الاستراتيجية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.878	1	.878	9.530	.004 ^b
	Residual	2.765	30	.092		
	Total	3.644	31			

a. Dependent Variable: الموارد_البشرية

b. Predictors: (Constant), الادارة_الاستراتيجية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	.962	.258		3.720	<.001	.434	1.490
	الادارة_الاستراتيجية	.453	.147	.491	3.087	.004	.153	.753

a. Dependent Variable: الموارد_البشرية

$$R=0.491$$



$$0.321=R^2$$

يتضح من الجدول بالأعلى مايلي

- يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وه (sig) أقل من (10.0) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة (0.01)
- وتشير قيمة معامل الارتباط $R=4.910$ (إلى وجود ارتباط موجب متوسط بين الإدارة الاستراتيجية اجمالاً والموارد البشرية .
- يشير معامل التحديد المعدل R^2 (إلى أن (1.24%) من التباين الحاصل الموارد البشرية يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى الإدارة الاستراتيجية
- تشير قيمة (ت) (T.Value إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (B) ، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبارت أقل من 0.01 .

وبناء على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الرئيسي الذي ينص على وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الاستراتيجية (اجمالاً) كمتغير مستقل والموارد البشرية كمتغير تابع .

نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول والثاني والثالث للدراسة:

- ينص هذا الفرض الفرعي الثاني على أنه " : توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين التحليل البيئي و الموارد البشرية " يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين التحليل البيئي محل الدراسة كمتغير مستقل , والموارد البشرية كمتغير تابع .
- ينص هذا الفرض الفرعي الثالث على أنه " : لا توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين تنفيذ الاستراتيجية و الموارد البشرية " يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين تنفيذ الاستراتيجية محل الدراسة كمتغير مستقل , و الموارد البشرية كمتغير تابع
- ينص هذا الفرض الفرعي الاول على أنه " : لا توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين المتابعة والتقييم و الموارد البشرية " يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين المتابعة والتقييم محل الدراسة كمتغير مستقل, و الموارد البشرية كمتغير تابع. ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب التحليل الانحدار الخطي البسيط

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.533 ^a	.284	.207	.305

a. Predictors: (Constant) الموارد البشرية, التحليل البيئي, تنفيذ الايتراتيكية, المتابعة والتقييم

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.034	3	.345	3.696	.023 ^b
	Residual	2.610	28	.093		
	Total	3.644	31			

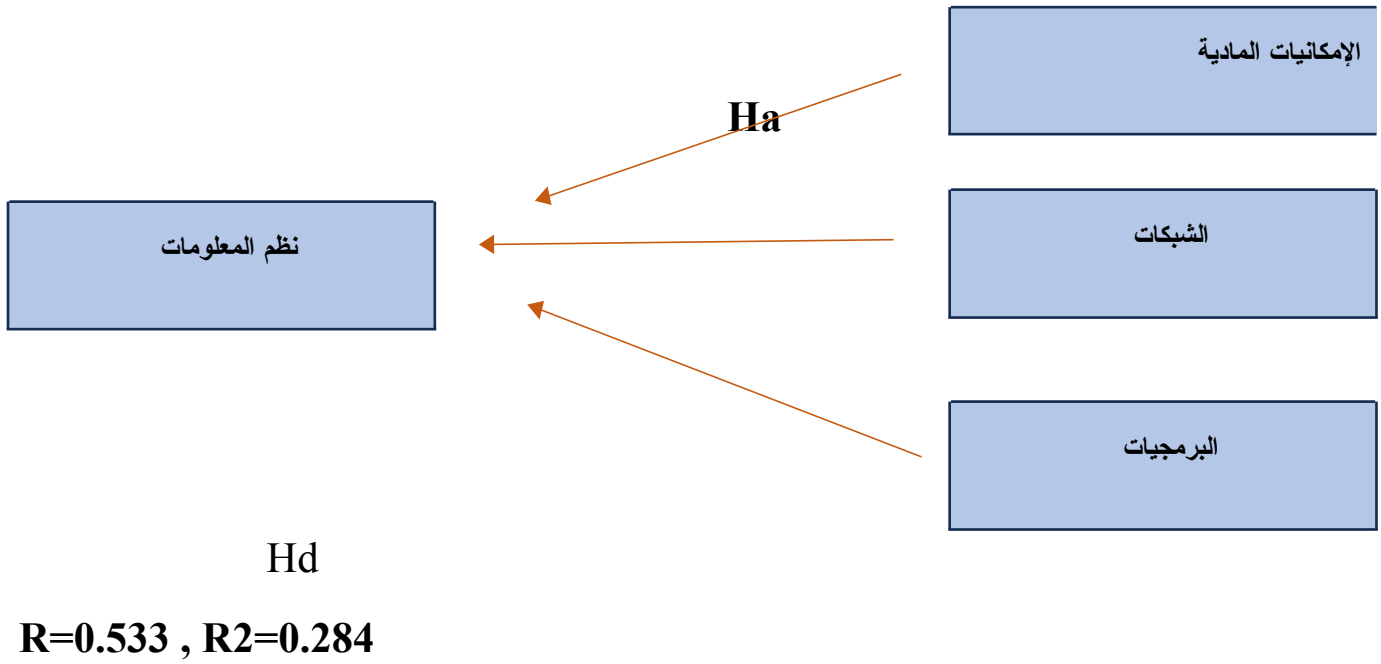
a. Dependent Variable: الموارد البشرية

b. Predictors: الموارد البشرية, التحليل البيئي, تنفيذ الايتراتيكية, المتابعة والتقييم

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error				Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	.996	.261		3.810	<.001	.460	1.531
	التحليل البيئي	.271	.196	.327	1.386	.177	-.130	.672
	تنفيذ الايتراتيكية	.248	.170	.329	1.457	.156	-.100	.596
	المتابعة والتقييم	-.085	.190	-.100	-.448	.658	-.473	.303

a. Dependent Variable: الموارد البشرية



يتضح من الجدول بالأعلى ما يلي:

- يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (sig) أقل من (23.0) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة (23.0) .
- وتشير قيمة معامل الارتباط (R= .5330) (إلى وجود ارتباط موجب متوسط بين نظم المعلومات) اجمالاً (وإدارة الموارد البشرية.
- يشير معامل التحديد المعدل (R^2) إلى أن (4.28 %) من التباين الحاصل الموارد البشرية يمكن تفسيره من خلال التباين في الإدارة الاستراتيجية
- تشير قيمة ت (T.Value) (إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (B) ، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (23.0) .

وبناء على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الفرعي الثاني الذي ينص على وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الاستراتيجية كمتغير مستقل والموارد البشرية كمتغير تابع بينما لم يتم إثبات صحة الفرضية الأولى والثالثة والرابعة الذي تنص على وجود ارتباط علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحليل البيئي ، تنفيذ الاستراتيجية ، المتابعة والتقييم كمتغير مستقل و الموارد البشرية كمتغير تابع.

الخاتمة

يتناول هذا الفصل التحليل الإحصائي المفصل لنتائج الدراسة الميدانية التي أجريت على عينة من الموظفين في مستشفى سليمان حبيب محل البحث. وقد تم استخدام أساليب إحصائية متقدمة في هذا

باستخدام برنامج التحليل SEM-PLS & SPSS V28

بداية، تم إجراء التحليل الوصفي لعينة الدراسة، والذي كشف عن التوزيع الديموغرافي للموظفين من حيث الجنس والخبرة والمؤهل العلمي وغيرها. كما تم إجراء التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة الرئيسية، والتي الإدارة الاستراتيجية و الموارد البشرية للموظفين .

بعد ذلك، تم التحقق من توافر شروط الصدق والثبات للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة، والتي أظهرت مؤشرات جيدة تؤكد على موثوقية هذه المقاييس.

وأخيرا تم اختبار الفرض الرئيسي للدراسة والذي ينص على وجود علاقة ارتباطية إيجابية ودالة إحصائية بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الموارد البشرية للموظفين كما تم اختبار الفروض الفرعية

المتعلقة بالإدارة الاستراتيجية الأخرى على الموارد البشرية ، وقد تم التأكد من صحة جميع هذه الفروض إحصائيا.

تؤكد هذه النتائج الإحصائية الشاملة ما خلصت إليه الفصول السابقة من أهمية امتلاك المديرين

لمهارات قيادية فعالة في تحقيق الموارد البشرية للموظفين. وتوفر هذه المؤشرات الأساس المناسب

لتقديم التوصيات العملية في الفصل الختامي .

الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

توصيات الدراسة:

الخاتمة:

قائمة المراجع

