

علاقة التخطيط الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية على أداء العاملين بولايات عنيزة الأهلية

د. مبارك محمد بريز

أستاذ مساعد إدارة أعمال

قسم إدارة الموارد البشرية - كلية الدراسات الإنسانية والإدارية - كليات بريدة الأهلية

ملخص الدراسة:

تهدف الدراسة الميدانية إلى الحصول على استطلاع آراء الأطراف ذات العلاقة بموضوع البحث، وتوصيف الواقع الفعلي للتخطيط الاستراتيجي لأدارة الموارد البشرية للتعرف على الأسلوب الممارس حالياً من قبل إدارة الموارد البشرية في كليات عنيزة الأهلية والتحديات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والإداريين بكليات عنيزة الأهلية، ودراسة العلاقة بين بعض العوامل الشخصية والوظيفية على تطبيق الممارسات الحديثة. أجريت الدراسة على عينة من أعضاء هيئة التدريس والإداريين بلغ عددهم (حجم العينة) ١٢٥ من أصل مجتمع الدراسة البالغ ٢٣٥، وذلك من خلال الاعتماد على أسلوب الاستبانة بوصفها أداة لجمع البيانات والمعلومات، وتوصلت الدراسة بان كل من التخطيط الاستراتيجي وتخطيط الموارد البشرية ومشاركة الإدارة العليا في التخطيط لها علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية مع أداء العاملين، ولم يكن هناك أي فروقات بين أفراد العينة في التخطيط إلا بين الجنسين.

الكلمات المفتاحية: التخطيط الاستراتيجي _ إدارة الموارد البشرية _ أداء العاملين - كليات عنيزة.

Onaiza Private College
The Relation of Strategic Planning of the Human Resource
Management with Employees' Performance in Onaiza
Private College

ABSTRACT:

The study aims at characterizing the reality of strategic planning of human resource at Onaizah Colleges through an opinion survey of parties who are relevant to the research topic. It seeks to identify the method followed at the present time by the human resource administration at Onaizah College and the challenges it poses from the viewpoint of the teaching staff member, as well as the administrator at the college and investigate the effects of some personal and professional factors on the application of modern practice. The study was conducted on a sample of teaching staff members and administrators whose total number was 125 using a questionnaire, which was designed for the purpose as a tool for gathering data and information. The study found that strategic planning, of human resources and higher management involvement all had a positive and significant relationship with employee performance. There were no differences due to demographic variables except for gender.

Key word: Strategic Planning- Human Resource- Management with Employees'

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية هذا البحث في كون التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية يعد من الفروع المستحدثة وبشكل عنصر أساسي من عناصر فاعلية المنظمة وقدرتها على الوصول الى غاياتها المرجاة، ولكي يتم عملية التخطيط الاستراتيجي للمنظمة على نحو فعال، فإنها بحاجة الى التعرف على احتياجاتها من الموارد البشرية. حيث يترتب على ذلك الربط بين عملية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية والإدارة المثلى لتلك الموارد والتي تعد ركيزة أساسية للارتقاء بأداء نظم الموارد البشرية ورفع كفاءتها. في ظل ضرورة مواكبة التغيرات والتحولات الاقتصادية والسياسية والتقنية المتسارعة ليس على الصعيد العالمي فقط بل الإقليمي والمحلي.

فروض الدراسة: تهدف الدراسة الى اختبار صحة الفروض الآتية:

١. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط الموارد البشرية والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية
٢. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استقطاب الموارد البشرية والتخطيط وممارسة التخطيط الاستراتيجي
٣. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين اختيار الموارد البشرية وممارسة التخطيط الاستراتيجي
٤. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تدريب وتطوير الموارد البشرية وممارسة التخطيط الاستراتيجي
٥. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحفيز الموارد البشرية وممارسة التخطيط الاستراتيجي
٦. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تعيين الموارد البشرية وممارسة التخطيط الاستراتيجي

مجتمع الدراسة:

يبلغ عدد المنسويين العاملين بكليات بحيرة الأهلية حوالي ٢٣٥ من أعضاء هيئة التدريس والموظفين وقد تم درجهم جمعيا في مجتمع الدراسة والذي يتم من خلاله تحديد العينة التي يتم جمع البيانات من خلالها.

عينة الدراسة :

قام الباحث بتحديد العينة التي يتم اخضاعها للدراسة على أن تتضمن تلك العينة العناصر التي تشملها تلك الدراسة بما يجعلها معنية بأهدافها ونتائجها وهي عناصر تتمتع فوق ذلك بالخبرة المهنية والعلمية التي تثيري بيانات البحث. وعليه فقد تم اختيار عينة طبقية عشوائية من ١٢٥ فردا. وزعت عليهم جمعيا استمارات الاستبيان حيث تمت استعادة حوال ٨٥.٧% من تلك الاستمارات. وقد استخدم برنامج SPSS الاحصائي لتحليل بيانات العينة.

أداة الدراسة:

هناك عدد من الأدوات المتاحة لجمع المعلومات اللازمة للتقصي في الظاهرة موضوع الدراسة لكن الباحث اختار الاستبيان كوسيلة للحصول على البيانات من الافراد المختارين من مجتمع الدراسة ويشمل مكونين رئيسيين: للحصول على البيانات من الافراد المختارين من مجتمع الدراسة ويشتمل الاستبيان على مكونين رئيسيين هما :

المكون الأول: ويحتوي هذا المكون على المعلومات الشخصية الأساسية لأفراد عينة الدراسة حيث الحاجة إليها قائمة في بعض جوانب الدراسة

المكون الثاني: يحتوي هذا المكون على عدد ٣٢ عبارة يجري تحليلها على مقياس ليكرت خماسي الدرجات والذي يتضمن إجابات من قبيل (أوافق بشدة، موافق، محايد ، معارض ، معارض بشدة). وقد تم تضمين تلك العبارات في المحاور المختلفة للدراسة.

ثالثاً : الدراسات السابقة:

يتبين من خلال تفحص العديد من الدراسات في أدبيات هذا الموضوع أنها تناولت في معظمها دراسة المهام الرئيسية المنوطة بإدارة الموارد البشرية كاجتذاب العاملين واختيارهم وتوظيفهم وتدريبهم الخ. ومن الدراسات الهامة التي قامت الهامة التي أجريت بهذا الخصوص هي تلك التي قام بها محمود ،تماضر (٢٠٢١) والتي قامت بإبراز ما يعرف بالممارسات الخضراء للموارد البشرية وأدوار المسؤولية الاجتماعية في قطاع الخدمات . اشتملت الدراسة الي عينة من المبحوثين بلغت ١٣٥ فردا من العاملين حيث تم في هذه الدراسة الميدانية استقصاء الممارسات العملية الخضراء لأدارة الموارد البشرية حيث وجد انها أقرب الي الموافقة بشئ من التحفظ.

اما الدراسة التي قام بها محمد الحربي (٢٠٢١) فقد اشارت الى وجود علاقة تأثير قوى للممارسات على أساليب التخطيط الاستراتيجي . هناك دراسة أيضا الدراسة التي قام بها الباحث الشريمي (٢٠٠٦) والتي شملت عينه يبلغ عددها ٥٠٠ من العاملين في عدد من الوزارات. وقد استقصت هذه الدراسة أساليب واستراتيجيات إدارة الموارد البشرية في المنظمات ووجدت ضمن نتائجها أن تخصصات إدارات الموارد البشرية لا تسجل حضورا قويا في القطاع العام ومع وجود تفاوت طفيف في الوضع بين الوزارات التي تمت دراستها . واما دراسة عائض شافي الاكلمي(٢٠٠٨) فقد هدفت إلى استقصاء طبيعية العلاقة بين الأداء المؤسسي ومدى الطموح في التخطيط الاستراتيجي في المنظمة .وقد وجدت هذه الدراسة أن أهم مثالب التخطيط الاستراتيجي ضعف الخطوات العلمية والأساليب التنفيذية مما يعيق الاستفادة من الكوادر والكفاءات المميزة التي تتوفر للمنظمات .كما هدفت دراسة عبدالرحمن (٢٠١٩) الى معرفة مدى تأثير العوامل الداخلية والعوامل الخارجية والفردية في صناعة القرارات الإدارية التي تسعى إلى تعزيز فعالية ومستوي أداء العناصر البشرية ورفع كفاءتها . وخلص الباحث أن استراتيجيات الموارد البشرية يجب ان تستصحب كل العوامل الهامة ذات العلاقة بمستوي المنظمة.

ءراسة عبء العزبز عبء الرءمن (٢٠٢٠) الى ءقصي واقع الممارسات الفعلية للتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في منظمات القءاع العام الخءمية. وقء خلصء الءراسة الى أن التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في ءلك المنظمات انما يتم بءرءة مءوسءة.

ءراسة اللافي، ءالء الخلف (٢٠١٨) سعت الى ءءرف على الءور الاستراتيجي للموارد البشرية في المنظمات. ءبء خلصء الى العبء من الءءائء مفاءها أن الءور الاستراتيجي الءي ءلعبه الموارد البشرية في أءاء المنظمات يعد ذا ءأئر مءوسء فقط. ءراسة رفعت المسلماني واخرون (٢٠٢١) هءفت هذه الءراسة الى اسءءلاء ءور الءقافة الءنظيمية ومءى إسهامها في ما ءءءه الموارد البشرية، التخطيط الاستراتيجي وإءارة الأصول من اءار فاعلة على الإءءاجية والءءل الإقليمي في الأردن. وءشير الءراسة الى أن بعض اءار الءقافة قء ءكون سلبية من ءبء انها ءسبب أءبانا في اءءام بعض المبعءين من العاملبن المميزبن عن ابراز قءراتهم الءقيقية وكما انها قء ءءكس اءباب في سعي المنظمة الى الءءفاظ بقوءها البشرية العاملة مما يءعم عنصر الاسءمرارية الءي يجعل منسوببها ءسءون من أءائهم الامر الءي يعزز إءءاجية المنظمة.

ءراسة عبء المءلب محمد العمري (٢٠٢٠) سعي الباءءون في هذه الءراسة الى ءءبء ءأئر التخطيط الاستراتيجي على الممارسات الإءارية في مءال الموارد البشرية. وقء اعءبر الباءءون ان التخطيط الاستراتيجي يشكل مكوناً واحداً بببنا إءارة الموارد البشرية ءءأف من ءمسة أءزاء هي: ءخطيط إءارة الموارد البشرية، إءارة الأءاء، الاءءيار وءءوظبف، وءءرب وءءوابع. وقء ءوصل الباءءون الى أن التخطيط الاستراتيجي يؤءر ءأئرأ إءبابيا ومعنوبأ على ممارسات إءارة الموارد البشرية الءي أءضعت للءءليل من ءلال البءء باسءثناء إءارة الأءاء وقء كان من ابرز نءائء البءء أن فاعلية التخطيط الاستراتيجي ءؤءي الى ممارسات فاعلة وءاء ءأئر على إءارة الموارد البشرية .

ءراسة بززب ءبب محمد وآخرون (٢٠٢١) ءوجهء هذه الءراسة الى ءقصي مءى ءأئر ءءقيق أءءاف المنظمات بفاعلية التخطيط الاستراتيجي فيها. وقء أءربء الءراسة على

حالة جامعة البلقاء بمشاركة عينة بلغ عددها ٢٢٧ فرداً، هم من قاموا بتعبئة استمارات الاستبيان وإعادتها، وذلك من أصل ٣٨٦ من أعضاء الهيئة التعليمية، تم توزيع الاستبيان عليهم.

وقد كان من أبرز نتائج الدراسة أن مفهوم التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية والسائد في جامعة البلقاء التطبيقية يتسم بالعلمية والشفافية مما كان له الأثر الإيجابي حيث اتسمت أنشطة تخطيط الموارد البشرية بجودة عالية.

دراسة ج. نير وماران وآخرون (٢٠٢١) هدف هذا البحث إلى تحديد العوامل المؤثرة على طبيعة التخطيط الاستراتيجي بالمنظمات، وإيضاً الأسباب التي تقتضي ضرورة التخطيط التنظيمي المستقبلي حتى يتم تحقيق العلاقة المنشودة بين الخطط الاستراتيجية من ناحية والهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية والموارد البشرية. ووفقاً لنتائج الدراسة فيمكن للمنظمة أن تحقق النجاح في بناء الهيكل التنظيمي عن طريق الموازنة بين الخطة الاستراتيجية ورؤية ورسالة المنظمة. وتشير أغلبية الدراسات في هذا المجال إلى الدور الجوهرية للتخطيط الاستراتيجي في تقوية دور إدارة الموارد البشرية.

الثبات والصدق الإحصائي

يقال بأن الاختبار يتميز بالثبات إذا كانت نتائج المقياس المستخدم فيه لا تتغير إذا تكرر استخدامه في ظل ظروف متشابهة. التوصيف الأخير للثبات هو أن يطبق مقياس الاختبار على أفراد معينين ويتم احتساب الدرجات لكل منهم، فإذا أعيد ذلك الاختبار على نفس الأفراد وتكرر الحصول على نفس الدرجات فيوصف الاختبار في هذه الحالة بالثبات. كما يشير مفهوم الثبات أيضاً إلى درجة دقة واتساق الدرجات التي يتم رصدها في كل تطبيق لقياساته. وتتعدد الطرق المستخدمة في التعرف على ثبات المقياس ومنها. وفي هذا البحث لجأ الباحث إلى حساب الصدق الذاتي لأداة الاستبيان عن مما يسمى بمعادلة الصدق الذاتي .

١. طريقة التجزئة النصفية باستخدام معادلة سبيرمان - براون.
٢. أسلوب الفا-كرونباخ.
٣. تكرار الاختبار.

٤. أسلوب تكافؤ الصور.

٥. معادلة جوتمان

من الناحية الأخرى فإن الصدق هو الأءاءة التي يتم من خلالها التعرف على مدى مصءاقية الإءاباء افراد العينة الخاضعة للبحث.. ويتم حساب الصدق بأساليب عديدة ابرزها الجذر التربيعي لمعامل الثبائ. وئئصفر قيمة كل من معاملي الثبائ والصدق ما بين الصفر والواء الصءيء. وئمة مقياس يقيس صلاحية أءاءة الاسئبائة لما صمءت من اءله. وهو ما يعرف بالصدق الءائي. ومقياس الصدق على وجه العموم انما يءءف إلى ئءءءء مدى صلاحية الأءاءة لقياس ما يرءء قياسه بها.

الصدق = $\sqrt{\text{الثبائ}}$

كما قام الباحث بحساب معامل ثبائ أءاءة الاسئبائ بأسلوب ئءءئة النصفية والتي يتم من خلالها فصل إءاباء المشارئين في العينة على عباراء ذاء الأرقام الفردية عن اءابائهم الأخرى ذاء الأرقام الزوجية ومن ئم يتم حساب معامل ارتبائ بيرسون بين اءابائهم على عباراء الفردية والزوجية ومن ئم يتم حساب معامل بيرسون بين اءابائهم على عباراء الفردية والزوجية وأءيراً يحسب معامل الثبائ وفق معاءلة سيبرمان - براون بالصيغة الآئية:

$$\text{الثبائ} = \frac{2 \times r}{r + 1}$$

ءيئ (ان ر) يملك ارتبائ بيرسون بين الإءاباء على عباراء ذاء الأرقام الفردية والاءاباء على عباراء ذاء الأرقام الزوجية.

جدول رقم (١)
معامل ألفا كرنباخ لثبات كل عبارات الاستبانة

الفرضية	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ للثبات
المحور الأول	٣	٨٨.٧
المحور الثاني	٤	٨٦.٨
المحور الثالث	٣	٦٧.٥
المحور الثالث	٦	٧٨.٤
المحور الرابع	٧	٨٧.٩
المحور الخامس	٤	٨٨.٧
المحور السادس	١٢	٧٧.٩
مجموع الفروض	١٥	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الدراسة الميدانية، ٢٠٢١ م.

يلاحظ الباحث أن صدق الاستبانة هو ٨٥ % أي أن الاستبانة تتمتع بمعامل ثبات جيد وهذا ما يحقق أغراض البحث ويجعل التحليل الإحصائي مقبولاً.

أولاً: تحليل الاستبيان واختبار الفرضيات. الأسلوب الإحصائي:

استخدم برنامج (SPSS) لمعالجة البيانات إحصائياً حيث والتي تعنى بالعربية الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية الأسلوب الإحصائي المستخدم في تحليل هذه البيانات هو التكرارات والنسب المئوية لآراء المبحوثين بالإضافة إلى الوسط الحسابي والانحراف المعياري لأوزان آراء المبحوثين.

خامساً: تحليل الاستبيان واختبار الفرضيات. البيانات الأساسية:

يتناول هذا القسم فرضيات البحث، ويحتوي على عدد (١٥) فرضية لمجموع العبارات، طُلب من أفراد العينة أن يحددوا استجاباتهم على ما تصفه كل عبارة وفق ليكرت الخماسي المتدرج الذي يتكون من خمس مستويات (أوافق بشدة، أوافق، محايد، معارض، معارض بشدة).

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لتحقيق أهداف الدراسة والتحقق من فرضياتها، تم استخدام الإحصائية التالية:

- التوزيع التكراري للإجابات.
- النسب المئوية.

تحليل بيانات الدراسة الأساسية:

يشتمل هذا القسم على تحليل البيانات الأساسية للدراسة للتمكن من مناقشة فروض البحث وذلك وفقاً للخطوات التالية:

١/ التحليل الإحصائي لعبارة الدراسة

وذلك من خلال تقدير المتوسط والانحراف المعياري لجميع محاور الدراسة لمعرفة اتجاه عينة الدراسة وترتيب العبارات حسب أهميتها النسبية.

٢/ اختبار (كأي تربيع)

ولاختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعداد الموافقين وغير الموافقين على عبارات الدراسة وذلك من خلال اختبار الفروق بين الوسط الحسابي للعبارات ومقارنتها بالوسط الفرضي للدراسة.

٣/ اختبار (كأي تربيع)

ولاختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعداد الموافقين وغير الموافقين على عبارات الدراسة وذلك من خلال اختبار الفروق بين الوسط الحسابي للعبارات ومقارنتها بالوسط الفرضي للدراسة.

أولاً: الإحصاء الوصفي لمحاور الدراسة:

حيث يتم حساب كل من الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارات محاور الدراسة ويتم مقارنة الوسط الحسابي للعبارة بالوسط الفرضي للدراسة (٣) حيث تتحقق الموافقة على الفقرات إذا كان الوسط الحسابي للعبارة أكبر من الوسط الفرضي (٣)، وتتحقق عدم الموافقة إذا كان الوسط الحسابي أقل من الوسط الفرضي، وفيما يلي جدول يوضح المتوسط والانحراف المعياري والأهمية النسبية للعبارات التي

تقيس وترتيبها وفقاً لإجابات المستقصي منهم. وفيما يلي الإحصاء الوصفي لجميع محاور الدراسة:

جدول (٢)

الإحصاء الوصفي لعبارات المحور الأول

عبارات الفرضية	الوسط	الاحراف	قيمة كاي تربيع	مستوى المعنوية	النتيجة
تلتزم إدارة الموارد البشرية في الكليات بالتخطيط للموارد البشرية	4.0000	.98753	65.869 ^a	.000	قبول
تبني الكليات خطة للموارد البشرية وفقاً لتحليل الواقع	4.0246	.96606	77.016 ^a	.000	قبول
يوجد وضوح في أهداف وخطط الموارد البشرية	3.9344	1.02641	56.770 ^a	.001	قبول

المصدر: إعداد الباحث باستخدام مخرجات نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول (٢) ما يلي:

١. بلغت قيمة مستوي الدلالة (كاي تربيع) للعبارة الأولى (000) اقل من القيمة الجدولية (٠.٠٥) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العبارة (4.0000) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين بدرجة عالية على العبارة (تلتزم إدارة الموارد البشرية في الكليات بالتخطيط للموارد البشرية).

٢. بلغت قيمة مستوي الدلالة (كأي تربيع) للعبارة الثانية (000) اقل من القيمة الجدولية (٠.٠٥) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العبارة (4.0246) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين بدرجة عالية على العبارة (تبني الكليات خطة للموارد البشرية وفقاً لتحليل الواقع).

٣. بلغت قيمة مستوي الدلالة (كأي تربيع) للعبارة الثالثة (000) اقل من القيمة الجدولية (٠.٠٥) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العبارة (3.9344) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين بدرجة عالية على العبارة (يوجد وضوح في أهداف وخطط الموارد البشرية).

جدول (٣)
الإحصاء الوصفي لعبارات المحور الثاني

عبارات الفرضية	الوسط	الانحراف	قيمة كاي تربيع	مستوى المغنوية	النتيجة
تسعي الكليات لاستقطاب الكفاءات من الموارد البشرية التي تمتلك (المهارة والقدرة والمؤهل) لذلك تضع الكليات معايير دقيقة للاستقطاب.	4.2705	.91847	113.984 ^a	.000	قبول
تحدد الكليات أعضاء لجان مؤهلة لاختيار أفضل المتقدمين	4.1066	.83128	104.721 ^a	.000	قبول
تتصل الكليات بالجامعات والمراكز العلمية لاستقطاب الخريجين المتفوقين	4.1230	.94106	81.525 ^a	.000	قبول
	3.7787	1.00833	61.197 ^a	.000	قبول

المصدر: إعداد الباحث باستخدام مخرجات نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول (٣) ما يلي:

١. بلغت قيمة مستوي الدلالة (كاي تربيع) للعبارة الأولى (000) اقل من القيمة الجدولية (٠.٠٥) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العبارة (4.2705) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين بدرجة عالية على العبارة (تضع الكليات معايير دقيقة للاستقطاب).
٢. بلغت قيمة مستوي الدلالة (كاي تربيع) للعبارة الثانية (000) اقل من القيمة الجدولية (٠.٠٥) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العبارة (4.1066) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين بدرجة عالية على العبارة (تضع الكليات معايير دقيقة للاستقطاب).
٣. بلغت قيمة مستوي الدلالة (كاي تربيع) للعبارة الثالثة (000) اقل من القيمة الجدولية (٠.٠٥) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العبارة (4.1230) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين بدرجة عالية على العبارة (تحدد الكليات أعضاء لجان مؤهلة لاختيار أفضل المتقدمين).
٤. بلغت قيمة مستوي الدلالة (كاي تربيع) للعبارة الرابعة (000) اقل من القيمة الجدولية (٠.٠٥) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العبارة (3.7787) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين بدرجة

عالية على العبارة (تتصل الكليات بالجامعات والمراكز العلمية لاستقطاب الخريجين المتفوقين).

جدول (٤)

الإحصاء الوصفي لعبارة المحور الثالث

عبارة الفرضية	الوسط	الانحراف	قيمة كاي تربيع	مستوى المعنوية	النتيجة
تقوم الكليات باختيار الكفاءات البشرية المناسبة لتعيينها في الوظائف الإدارية (الوسطى والعلية)	4.0492	1.00291	90.295 ^a	.000	قبول
يتم اختيار الموارد البشرية وفقا للمواصفات ومعايير شغل الوظائف الشاغرة	4.1639	.91236	97.016 ^a	.000	قبول
تحرص الكليات على اختيار ذوي الخبرات السابقة	4.2705	.88174	105.377 ^a	.000	قبول

المصدر: إعداد الباحث باستخدام مخرجات نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول (٤) ما يلي:

١. بلغت قيمة مستوي الدلالة (كاي تربيع) للعبارة الأولى (000) اقل من القيمة الجدولية (٠.٠٥) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العبارة (4.0492) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين بدرجة عالية على العبارة (تقوم الكليات باختيار الكفاءات البشرية المناسبة لتعيينها في الوظائف الإدارية (الوسطى والعلية)).

٢. بلغت قيمة مستوي الدلالة (كاي تربيع) للعبارة الثانية (000) اقل من القيمة الجدولية (٠.٠٥) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العبارة (4.1639) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين بدرجة عالية على العبارة (يتم اختيار الموارد البشرية وفقا للمواصفات ومعايير شغل الوظائف الشاغرة)

٣. بلغت قيمة مستوي الدلالة (كاي تربيع) للعبارة الثالثة (000) اقل من القيمة الجدولية (٠.٠٥) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العبارة (4.2705) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين بدرجة عالية على العبارة (تحرص الكليات على اختيار ذوي الخبرات السابقة).

- متوسط العبارة (3.9918) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين بدرجة عالية على العبارة(فترة التدريب في الكليات تتناسب مع التغيرات المحيطة).
٤. بلغت قيمة مستوي الدلالة (كاي تربيع) للعبارة الرابعة (000) اقل من القيمة الجدولية (٠.٠٥) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العبارة (3.9098) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين بدرجة عالية على العبارة(فترة التدريب المحددة كافية لتحقيق الأهداف).
٥. بلغت قيمة مستوي الدلالة (كاي تربيع) للعبارة الخامسة (000) اقل من القيمة الجدولية (٠.٠٥) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العبارة (4.2541) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين بدرجة عالية على العبارة(تقوم الكليات بتدريب الموارد البشرية بهدف زيادة معارفهم المتعلقة بوظائفهم).
٦. بلغت قيمة مستوي الدلالة (كاي تربيع) للعبارة السادسة (000) اقل من القيمة الجدولية (٠.٠٥) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العبارة (4.0082) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين بدرجة عالية على العبارة(تعتمد الكليات على برامج تدريب متخصصة وبصفة دورية).
٧. بلغت قيمة مستوي الدلالة (كاي تربيع) للعبارة السابعة (000) اقل من القيمة الجدولية (٠.٠٥) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العبارة (4.2213) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين بدرجة عالية على العبارة(تعتمد الكليات على مدربين من الكليات وخارجها..).

جدول (5)

الإحصاء الوصفي لعبارات المحور الخامس

النتيجة	مستوى المعنوية	قيمة كاي تربيع	الانحراف	الوسط	عبارات الفرضية
قبول	.000	61.033 ^a	1.08346	3.8443	تطبق الكليات أساليب عديدة للتحفيز
قبول	.000	43.574 ^a	1.25515	3.7541	تعتمد الكليات على أساليب التحفيز المادي لمن يستحقه
قبول	.000	55.508 ^b	.82883	4.2541	يسهم التحفيز في زيادة التماسك وتوكيد العلاقات الاجتماعية بين العاملين
قبول	.000	73.607 ^b	.91151	4.3197	يؤدي التحفيز الى تحقيق أهداف العمل

المصدر: إعداد الباحث باستخدام مخرجات نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول (٦) ما يلي:

١. بلغت قيمة مستوي الدلالة (كاي تربيع) للعبارة الأولى (000) اقل من القيمة الجدولية (٠.٠٥) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العبارة (3.8443) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين بدرجة عالية على العبارة (تطبق الكليات أساليب عديدة للتحفيز).
٢. بلغت قيمة مستوي الدلالة (كاي تربيع) للعبارة الثانية (000) اقل من القيمة الجدولية (٠.٠٥) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العبارة (3.7541) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين بدرجة عالية على العبارة (تعتمد الكليات على أساليب التحفيز المادي لمن يستحقه).
٣. بلغت قيمة مستوي الدلالة (كاي تربيع) للعبارة الثالثة (000) اقل من القيمة الجدولية (٠.٠٥) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العبارة (4.2541) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين بدرجة عالية على العبارة (يسهم التحفيز في زيادة التماسك وتوكيد العلاقات الاجتماعية بين العاملين).
٤. بلغت قيمة مستوي الدلالة (كاي تربيع) للعبارة الرابعة (000) اقل من القيمة الجدولية (٠.٠٥) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العبارة (4.3197) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين بدرجة عالية على العبارة (يؤدي التحفيز الى تحقيق أهداف العمل).

جدول (٧)
الإحصاء الوصفي لعبارات المحور السادس

النتيجة	مستوى المعنوية	قيمة كاي تربيع	الانحراف	الوسط	عبارات الفرضية
قبول	.000	105.623 ^a	.81045	4.0656	يتم تطبيق خطة استراتيجية للموارد البشرية المبنية والمتكاملة مع الخطة الاستراتيجية العامة
قبول	.000	78.410 ^a	.88680	3.8770	تقوم إدارة بتحليل البيئة الخارجية (ثقافية، سياسية -قانونية -اقتصادية-تكنولوجية) لتحديد الفرص والتهديدات في الكليات
قبول	.000	79.803 ^a	.89501	3.9754	يملك مدير إدارة الموارد البشرية تصورا واضحا لرسالة الكليات ويعمل على ايصالها لجميع المعنيين
قبول	.000	43.180 ^b	.84790	4.0082	هناك أهداف مكتوبة وواضحة ومحددة لإدارة الموارد البشرية تسعى الإدارة لتحقيقها ضمن الإمكانيات والظروف المتاحة
قبول	.000	43.443 ^b	.81781	3.9754	تختار إدارة الموارد البشرية استراتيجية مناسبة لتحقيق الأهداف بما يتلاءم والظروف التي تواجهها حاضرا ومستقبلا.
النتيجة	مستوى المعنوية	قيمة كاي تربيع	الانحراف	الوسط	عبارات الفرضية
قبول	.000	35.180 ^b	.90420	3.9754	يوجد في الكليات نظام رسمي للرقابة، يستخدم عند وضع الخطط المختلفة موضع التنفيذ
قبول	.000	30.262 ^b	1.32212	3.5902	تضع الكليات ميزانيات للبرامج الخاصة بجميع أوجه أنشطة الموارد البشرية المختلفة.
قبول	.000	103.164 ^a	.83254	3.9672	يوجد توافق بين استراتيجية العمل مع خطة الموارد البشرية
قبول	.000	66.984 ^b	.76857	4.0656	تعتمد عملية تخطيط الموارد البشرية على وجود أهداف استراتيجية
قبول	.000	106.279 ^a	.82490	4.0738	تعتمد عملية تخطيط الموارد البشرية على وجود أهداف استراتيجية تسعى الكليات لتحقيقها من خلال الموارد البشرية
قبول	.000	88.410 ^a	.87057	4.0492	تشارك الإدارة العليا إدارة الموارد البشرية في وضع الأهداف التي من خلالها الاستراتيجية يمكن تحقيق رسالة الكليات.

المصدر: إعداد الباحث باستخدام مخرجات نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول (٧) ما يلي:

١. بلغت قيمة مستوي الدلالة (كاي تربيع) للعبارة الأولى (000) اقل من القيمة الجدولية (٠.٠٥) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العبارة (4.0656) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين بدرجة عالية على العبارة (يتم تطبيق خطة استراتيجية للموارد البشرية المنبثقة والمتكاملة مع الخطة الاستراتيجية العامة).

٢. بلغت قيمة مستوي الدلالة (كاي تربيع) للعبارة الثانية (000) اقل من القيمة الجدولية (٠.٠٥) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العبارة (3.8770) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين بدرجة عالية على العبارة (تقوم إدارة بتحليل البيئة الخارجية (ثقافية، سياسية - قانونية - اقتصادية - تكنولوجية) لتحديد الفرص والتهديدات في الكليات).

٣. بلغت قيمة مستوي الدلالة (كاي تربيع) للعبارة الثالثة (000) اقل من القيمة الجدولية (٠.٠٥) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العبارة (3.9754) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين بدرجة عالية على العبارة (يملك مدير إدارة الموارد البشرية تصورا واضحا لرسالة الكليات ويعمل علي ايصالها لجميع المعنيين).

٤. بلغت قيمة مستوي الدلالة (كاي تربيع) للعبارة الرابعة (000) اقل من القيمة الجدولية (٠.٠٥) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العبارة (4.0082) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين بدرجة عالية على العبارة (هناك أهداف مكتوبة وواضحة ومحددة لإدارة الموارد البشرية تسعى الإدارة لتحقيقها ضمن الإمكانيات والظروف المتاحة).

٥. بلغت قيمة مستوي الدلالة (كاي تربيع) للعبارة الخامسة (000) اقل من القيمة الجدولية (٠.٠٥) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العبارة (3.9754) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين بدرجة

عالية على العبارة(تختار إدارة الموارد البشرية استراتيجية مناسبة لتحقيق الأهداف بما يتلاءم والظروف التي تواجهها حاضرا ومستقبلا.).

٦. بلغت قيمة مستوي الدلالة (كاي تربيع) للعبارة السادسة (000) اقل من القيمة الجدولية (٠.٠٥) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العبارة (3.9754) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين بدرجة عالية على العبارة(يوجد في الكليات نظام رسمي للرقابة ، يستخدم عند وضع الخطط المختلفة موضع التنفيذ.).

٧. بلغت قيمة مستوي الدلالة (كاي تربيع) للعبارة السابعة (000) اقل من القيمة الجدولية (٠.٠٥) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العبارة (3.5902) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين بدرجة عالية على العبارة(تضع الكليات ميزانيات للبرامج الخاصة بجميع أوجه أنشطة الموارد البشرية المختلفة

٨-بلغت قيمة مستوي الدلالة (كاي تربيع) للعبارة الثامنة (000) اقل من القيمة الجدولية (٠.٠٥) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العبارة (3.5902) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين بدرجة عالية على العبارة(يوجد توافق بين استراتيجية العمل مع خطة الموارد البشرية)

٩-بلغت قيمة مستوي الدلالة (كاي تربيع) للعبارة التاسعة (000) اقل من القيمة الجدولية (٠.٠٥) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العبارة (4.0656) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين بدرجة عالية على العبارة(تعتمد عملية تخطيط الموارد البشرية علي وجود أهداف استراتيجية)

١٠-بلغت قيمة مستوي الدلالة (كاي تربيع) للعبارة العاشرة (000) اقل من القيمة الجدولية (٠.٠٥) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العبارة (4.0738) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين بدرجة عالية على العبارة(تعتمد عملية تخطيط الموارد البشرية على وجود أهداف استراتيجية تسعى الكليات لتحقيقها من خلال الموارد البشرية)

١١- بلغت قيمة مستوي الدلالة (كاي تربيع) للعبارة الحادية عشر (000) اقل من القيمة الجدولية (٠.٠٥) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العبارة (4.0492) والوسط الفرضي للدراسة (٣) ولصالح الموافقين بدرجة عالية على العبارة (١١). تشارك الإدارة العليا إدارة الموارد البشرية في وضع الأهداف التي من خلالها الاستراتيجية يمكن تحقيق رسالة الكليات). استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط والمتعدد لاختبار الفرضيات لمعرفة دلالة الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات كل فرضية ، ومدى تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع .

المتغيرات المستقلة

M1: تخطيط الموارد البشرية

M2: استقطاب الموارد البشرية

M3: اختيار الموارد البشرية

M4 : تدريب وتطوير الموارد البشرية

M5 : تحفيز الموارد البشرية

المتغير التابع

N : ممارسة التخطيط الاستراتيجي

الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط الموارد البشرية والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية

جدول (٨)

نموذج الانحدار الخطي البسيط للفرضية الأولى

معامل التحديد المعدل	معامل التحديد	معامل الارتباط	النموذج
0.733	0.735	0.857	1

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية ٢٠٢١ م

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بلغت (0.857) وهذا يعني وجود ارتباط طردي قوي جداً بين المتغير التابع (التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية) والمتغير المستقل (تخطيط الموارد البشرية)، كما نجد أن قيمة معامل التحديد (0.735) وهذا يعني 73.5% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية) سببها المتغير المستقل (تخطيط الموارد البشرية) بينما 26.5% عوامل عشوائية أخرى غير متضمنة في النموذج.

جدول (٩)

تحليل التباين للفرضية الأولى

النموذج 1	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى المعنوية
الانحدار	15.481	1	15.481	327.343	0.000
البواقي	5.580	118	0.047		
المجموع	119	119			

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية ٢٠٢١ م

يتضح من الجدول أعلاه أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (5%) وبالتالي نقبل الفرض البديل ومعنوية نموذج الانحدار وهذا يعني أن المتغير المستقل (تخطيط الموارد البشرية) يؤثر على المتغير التابع (التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية).

جدول (١٠)

معاملات الانحدار للفرضية الأولى

معاملات الانحدار	قيمة المعاملات	قيمة (T)	مستوى المعنوية
β_0	0.778	3.832	0.000
β_1	0.830	18.093	0.000

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية ٢٠٢١ م

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة الثابت في النموذج بلغت (0.778) وهي قيمة المتغير التابع (التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية) المقدره عندما تكون قيمة المتغير المستقل مساوي للصفر ، ونجد إن ميل المتغير المستقل (تخطيط الموارد البشرية) تساوي (0.830) وهذا يعني زيادة المتغير المستقل بوحدة واحدة يؤدي إلي زيادة المتغير التابع بمعدل (0.830) وحدة ، ونلاحظ أيضا أن مستوى المعنوية (0.000) أقل من (5%) وعليه نقبل الفرض البديل وهي معنوية، فبالتالي أن المتغير المستقل (تخطيط الموارد البشرية) له تأثير على المتغير التابع (التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية) .

ومنها نستنتج أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط الموارد البشرية والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية
الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استقطاب الموارد البشرية والتخطيط وممارسة التخطيط الاستراتيجي

جدول (١١)

نموذج الانحدار الخطي البسيط للفرضية الثانية

معامل التحديد المعدل	معامل التحديد	معامل الارتباط	النموذج
0.854	0.855	0.925	2

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية ٢٠٢١ م

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بلغت (0.925) وهذا يعني وجود ارتباط طردي قوي بين المتغير التابع (ممارسة التخطيط الاستراتيجي) والمتغير المستقل (استقطاب الموارد البشرية) ، كما نجد إن قيمة معامل التحديد (0.855) وهذا يعني 85.5% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (ممارسة التخطيط الاستراتيجي) سببها المتغير المستقل (استقطاب الموارد البشرية) بينما 14.5% عوامل عشوائية أخرى غير متضمنة في النموذج .

جدول (١٢) تحليل التباين للفرضية الثانية

النموذج ٢	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى المعنوية
الانحدار	18.014	1	8.014	69.445	0.000
البواقي	3.048	118	0.026		
المجموع	21.061	119			

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية ٢٠٢١ م

يتضح من الجدول أعلاه أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (5%) وبالتالي نقبل الفرض البديل ومعنوية نموذج الانحدار وهذا يعني أن المتغير المستقل (استقطاب الموارد البشرية) يؤثر على المتغير التابع (ممارسة التخطيط الاستراتيجي).

جدول (١٣) معاملات الانحدار للفرضية الثانية

معاملات الانحدار	قيمة المعاملات	قيمة (T)	مستوى المعنوية
β_0	0.252	1.587	0.115
β_1	0.953	26.409	0.000

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية ٢٠٢١ م

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة الثابت في النموذج بلغت (0.252) وهي قيمة المتغير التابع (ممارسة التخطيط الاستراتيجي) المقدره عندما تكون قيمة المتغير المستقل مساوية للصفر ، ونجد أن ميل المتغير المستقل (استقطاب الموارد البشرية)

تساوي (0.953) وهذا يعني زيادة المتغير المستقل بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة المتغير التابع بمعدل (0.953) وحدة ، ونلاحظ أيضا أن مستوى المعنوية (0.000) أقل من (5%) وعليه نقبل الفرض البديل وهي معنوية ، فبالتالي أن المتغير المستقل (استقطاب الموارد البشرية) له تأثير على المتغير التابع (ممارسة التخطيط الاستراتيجي) .

ومنها نستنتج أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين استقطاب الموارد البشرية وممارسة التخطيط الاستراتيجي الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اختيار الموارد البشرية وممارسة التخطيط الاستراتيجي

جدول (١٤)

نموذج الانحدار الخطي البسيط للفرضية الثالثة

معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	النموذج
0.868	0.754	0.752	٣

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية ٢٠٢١ م

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بلغت (0.868) وهذا يعني وجود ارتباط طردي قوي بين المتغير التابع (ممارسة التخطيط الاستراتيجي) والمتغير المستقل (اختيار الموارد البشرية) ، كما نجد أن قيمة معامل التحديد (0.754) وهذا يعني 75.4% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (ممارسة التخطيط الاستراتيجي) سببها المتغير المستقل (اختيار الموارد البشرية) بينما 24.6% عوامل عشوائية أخرى غير متضمنة في النموذج.

جدول (١٥)

تحليل التباين للفرضية الثالثة

النموذج 3	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى المعنوية
الانحدار	15.872	1	15.872	360.902	0.000
البواقي	5.189	118	0.044		
المجموع	21.061	119			

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية ٢٠٢١ م

يتضح من الجدول أعلاه:

أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (5%) وبالتالي نقبل الفرض البديل ومعنوية نموذج الانحدار وهذا يعني أن المتغير المستقل (اختيار الموارد البشرية) يؤثر على المتغير التابع (ممارسة التخطيط الاستراتيجي).

جدول (١٦)

معاملات الانحدار للفرضية الثالثة

معاملات الانحدار	قيمة المعاملات	قيمة (T)	مستوى المعنوية
β_0	0.928	4.999	0.000
β_1	0.806	18.997	0.000

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية ٢٠٢١ م

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة الثابت في النموذج بلغت (0.928) وهي قيمة المتغير التابع (ممارسة التخطيط الاستراتيجي) المقدره عندما تكون قيمة المتغير المستقل مساوي للصفر ، ونجد أن ميل المتغير المستقل (اختيار الموارد البشرية) تساوي (0.806) وهذا يعني زيادة المتغير المستقل بوحدة واحدة يؤدي إلي زيادة المتغير التابع بمعدل (0.806) وحدة ، ونلاحظ أيضا أن مستوى المعنوية (0.000) أقل من (5%) وعليه نقبل

الفرض البديل وهي معنوية ، فبالنالي أن المتغير المستقل (اختيار الموارد البشرية) له تأثير على المتغير التابع (ممارسة التخطيط الاستراتيجي) .
ومنها نستنتج أن هناك علاقة إحصائية بين اختيار الموارد البشرية وممارسة التخطيط الاستراتيجي
الفرضية الرابعة : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تدريب وتطوير الموارد البشرية وممارسة التخطيط الاستراتيجي

جدول (١٧)

نموذج الانحدار الخطي البسيط للفرضية الرابعة

معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	النموذج
0.868	0.754	0.752	٣

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية ٢٠٢١ م

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بلغت (0.868) وهذا يعني وجود ارتباط طردي قوي بين المتغير التابع (ممارسة التخطيط الاستراتيجي) والمتغير المستقل (تدريب وتطوير الموارد البشرية) ، كما نجد أن قيمة معامل التحديد (0.754) وهذا يعني 75.4% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (ممارسة التخطيط الاستراتيجي) سببها المتغير المستقل (تدريب وتطوير الموارد البشرية) بينما 24.6% عوامل عشوائية أخرى غير متضمنة في النموذج.

جدول (١٨)

تحليل التباين للفرضية الرابعة

النموذج 3	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى المعنوية
الانحدار	15.872	1	15.872	360.902	0.000
البواقي	5.189	118	0.044		
المجموع	21.061	119			

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية ٢٠٢١ م

يتضح من الجدول أعلاه:

أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (5%) وبالتالي نقبل الفرض البديل ومعنوية نموذج الانحدار وهذا يعني أن المتغير المستقل (تدريب وتطوير الموارد البشرية) يؤثر على المتغير التابع (ممارسة التخطيط الاستراتيجي)

جدول (١٩)

معاملات الانحدار للفرضية الرابعة

مستوى المعنوية	قيمة (T)	قيمة المعاملات	معاملات الانحدار
0.000	4.999	0.928	β_0
0.000	18.997	0.806	β_1

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية ٢٠٢١ م

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة الثابت في النموذج بلغت (0.928) وهي قيمة المتغير التابع (ممارسة التخطيط الاستراتيجي) المقدره عندما تكون قيمة المتغير المستقل مساوي للصفر ، ونجد أن ميل المتغير المستقل (تدريب وتطوير الموارد البشرية) تساوي (0.806) وهذا يعني زيادة المتغير المستقل بوحدة واحدة يؤدي إلي زيادة المتغير التابع بمعدل (0.806) وحدة ، ونلاحظ أيضا أن مستوى المعنوية (0.000) أقل من (5%) وعليه نقبل الفرض البديل وهي معنوية ، وبالتالي أن المتغير المستقل (تدريب وتطوير الموارد البشرية) له تأثير على المتغير التابع (ممارسة التخطيط الاستراتيجي) .

ومنها نستنتج أن هناك علاقة إحصائية بين تدريب وتطوير الموارد البشرية وممارسة التخطيط الاستراتيجي

دلالة إحصائية بين تحفيز الموارد البشرية الفرضية الخامسة: توجد علاقة ذات

وممارسة التخطيط الاستراتيجي

جدول (٢٠)

نموذج الانحدار الخطي البسيط للفرضية الخامسة

معامل التحديد المعدل	معامل التحديد	معامل الارتباط	النموذج
0.854	0.855	0.925	2

المصدر : إعداد الباحث من الدراسة الميدانية ٢٠٢١ م

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بلغت (0.925) وهذا يعني وجود ارتباط طردي قوي بين المتغير التابع (ممارسة التخطيط الاستراتيجي) والمتغير المستقل (تحفيز الموارد البشرية) ، كما نجد أن قيمة معامل التحديد (0.855) وهذا يعني 85.5% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (ممارسة التخطيط الاستراتيجي) سببها المتغير المستقل (تحفيز الموارد البشرية) بينما 14.5% عوامل عشوائية أخرى غير متضمنة في النموذج .

جدول (٢١)

تحليل التباين للفرضية الخامسة

النموذج ٢	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى المعنوية
الانحدار	18.014	1	8.014	69.445	0.000
البواقي	3.048	118	0.026		
المجموع	21.061	119			

المصدر : إعداد الباحث من الدراسة الميدانية ٢٠٢١ م

يتضح من الجدول أعلاه أن مستوى المعنوية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (5%) وبالتالي نقبل الفرض البديل ومعنوية نموذج الانحدار وهذا يعني أن المتغير المستقل (تحفيز الموارد البشرية) يؤثر على المتغير التابع (ممارسة التخطيط الاستراتيجي) .

جدول (٢٢)
معاملات الانحدار للفرضية الخامسة

مستوى المعنوية	قيمة (T)	قيمة المعاملات	معاملات الانحدار
0.115	1.587	0.252	β_0

النتائج والتوصيات :

تحتوي الخاتمة على النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج:

- بعد تحليل البيانات عن طريق برنامج spss توصل الباحث الي مجموعة من النتائج
٧. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط الموارد البشرية والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية
 ٨. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استقطاب الموارد البشرية والتخطيط وممارسة التخطيط الاستراتيجي
 ٩. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اختيار الموارد البشرية وممارسة التخطيط الاستراتيجي
 ١٠. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تدريب وتطوير الموارد البشرية وممارسة التخطيط الاستراتيجي
 ١١. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحفيز الموارد البشرية وممارسة التخطيط الاستراتيجي

التوصيات:

- ١- العمل على ايجاد نظم متكاملة للتخطيط الاستراتيجي وضمان مشاركة مسؤولي الموارد البشرية في صياغة البعد الاستراتيجي.
- ٢- البحث عن الآثار الايجابية للتخطيط الاستراتيجي على أداء الموارد البشرية.

٣- اجراء عمليات التحليل الاستراتيجي الرباعي (SWOT) ورصد التهديدات الخارجية.

المراجع العربية:

- عبدا لرحمن ادريس، ثابت الادارة الاستراتيجية (مفاهيم ونماذج تطبيقية)، الدار الجامعية، القاهرة ٢٠٠٣،
- كامل بربز، إدارة الموارد البشرية اتجاهات وممارسات، دار المنهل للطباعة والنشر، بيروت ٢٠٠٨،
- بلوط، حسن ابراهيم، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة العربية، القاهرة ٢٠٠٠
- عباس، حسن ابراهيم، ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، الطبعة الثانية، دار وائل، عمان، ٢٠٠٦
- النجار، فريد (٢٠٠٧). الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية، الإسكندرية، الدار الجامعية.
- المرسي، جمال الدين (٢٠٠٣). الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين. القاهرة. مجموعة النيل (الطبعة الاولى).
- علاقي، مدني (١٤٢٨) . إدارة الموارد البشرية: المنهج الحديث في إدارة الموارد البشرية الافراد، جدة، دار زهران.
- الزهري، رنده (٢٠٠٠). التخطيط لاستراتيجيات الموارد البشرية، مجلة جامعة دمشق، المجلد ١٦. العدد الأول.
- القرشي، زين عبد الكريم (٢٠٠٨). التخطيط الاستراتيجي لبناء الموارد البشرية في الجامعات السعودية، رسالة ماجستير في التربية، كلية التربية، جامعة ام القرى، مكة.
- جواد، شوقي ناجي، فوطه، سحر محمد (٢٠٠٩). واقع توافق تخطيط الموارد البشرية والتخطيط الاستراتيجي في الشركات المساهمة العامة في الاردن وأثر ذلك على ادائها: دراسة ميدانية من وجهة نظر المديرين، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد ٧٨، ص ص ٢٥-٢٧.
- جودة، محفوظ احمد (٢٠١٠). ادارة الموارد البشرية، ط ١، سلطنة عمان، دار وائل للنشر
- عقيلي، عمر وصفي (٢٠١٥). ادارة الموارد البشرية المعاصرة، ط ٣، حلب، دار وائل.
- علام، أشرف محمد (٢٠١٤). متطلبات القيادة الادارية العليا في التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية، مجلة القراءة والمعرفة، العدد ١٤٧، ص ص ٢٠١-٢٣١.
- محمد، محمد العطا (٢٠١٦). تخطيط وتنمية الموارد البشرية دراسة المفاهيم بالتركيز على القطاع السياحي، مجلة الخليج للتاريخ والاثار، العدد ١١، ص ص ٥٦٧-٦١٥.

- مساعدة، ماجد عبد المهدي (٢٠١٣). الإدارة الاستراتيجية مفاهيم-عمليات – حالات تطبيقية، ط ١، عمان، دار المسيرة للنشر.
- السالم، مؤيد، صالح، عادل. (٢٠٠٢). إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي. إربد: عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع.
- السلمي، علي. (١٩٩٧). إدارة الموارد البشرية. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الثانية.-
- الهيبي، خالد عبد الرحيم. (٢٠٠٥). إدارة المواد البشرية: مدخل استراتيجي. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- أبو شيخة، نادر أحمد. (٢٠٠٠). إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع .
- أبو قحف، عبد السلام. (٢٠٠١). الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات. الإسكندرية: الدار الجامعية.-
- تشاندا، اشوك؛ وكابرا، شلبا. (٢٠٠٢). استراتيجية الموارد البشرية. ترجمة عبد الحكيم الخزامي، القاهرة: دار الفجر للنشر.
- حمود، تماضر، دور ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في تقرير المسؤولية الاجتماعية في قطاع الخدمات الحكومية بامارة عجمان ، المجلة العربية للإدارة . مج ٤١ ، ٢٤ ، يوليو ٢٠٢١ .
- عطية ، محمد الحربي ، ممارسات التخطيط الاستراتيجي في المنشآت الصغيرة والمتوسطة بالملكة العربية السعودية (دراسة ميدانية) المجلة المصرية للدراسات التجارية مج ٤٤ ، العدد ٣ ، ٢٠٢١
- الاكلمي ، غائض شافي ، دور القيادة الاستراتيجية في دعم الاداء الموسسي ، دراسة علمية بالتطبيق على جامعة شقراء وكلياتها ، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ، مج ١٩ ، ع ١ ، ٢٠٠٨
- الصديقي ، عبدالرحمن غشان ، علاقة تخطيط الموارد البشرية بالتخطيط الاستراتيجي واثره في المنظمات بالتطبيق على شركة صافولا للصناعات الغذائية ، المجلة العربية للاقتصاد والاداره كلية التجارة ، جامعة عين شمس – ٢٠١٩
- ال سعود ، عبد العزيز بن عبد الرحمن ، اهمية التخطيط الاستراتيجي في ادارة الموارد البشرية لبعض منظمات القطاع العام بالسعودية ، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية ، جامعة الامام محمد بن سعود ، ع ٢٣ ، ١٤٣٣-٢٠١٢
- الشثري، ناصر، عبدالعزیز، واقع ومتطلبات التخطيط الاستراتيجي بالجامعات السعودية لتحسين قدرتها التنافسية ، مجلة العلوم التربوية ، ع ٦ ، ١٤٣٧

- العلوان ، جعفر احمد عبدا لكريم ، معوقات التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات العمل الخيري – دراسة ميدانية الجمعيات الخيرية بالمملكة العربية السعودية ، مجلة الاقتصاد والإدارة ، جامعة الملك عبدا لعزیز – مج ٣٢ ، ع ٢ ، ٢٠١٨
- اللافي ، خالد خلف ، الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية واثره على الابداع الوظيفي لدى العاملين في شركة الاتصالات زين العاملة في الاردن ، مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية ، مج ٢٦ ، ع ٢ ، ٢٠١٨ .

المراجع الانجليزية:

- Alamri, Abdelmoutaleb M. 2020.”The Effect of Strategic Planning on Effectiveness and Efficiency of Human Resources Management” European Journal of Business ana Management 12(17) pp21-31.
- Almaslmani, Rafat and Amjad Mohammad Salim Hassan. 2021. “ The Impact of Human Resources, Strategic Planning and Asset Management on Economic Productivity and Regional Income of Jordan: The Mediating Role of Organizational Culture” International Journal of Contemporary Management and Information Technology 1(6) pp 18-25
- Nedumaran , G. , C Rani and D. Mehala 2021 “ Factors Impact on Effective Strategic Planning in IT/ITES for Women Employee Retention” PalArch’s Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology 18(1) pp 4620-4628
- Mohammad, Yazeed T. and Rasha Abd Alhaleem Khrisat 2021. “The Role of Strategic Planning in Human Resources Development : Study at AlBalqa Applied University” International Journal of Educational Research 4(3) pp 36-47