

تأثير الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وأداء المؤسسات بالتطبيق على مستشفى الملك خالد بحفر الباطن

د. سامي الشيخ سعيد الشيخ*

samisheikh40@yahoo.com

تاريخ القبول: 4 / 2 / 2025م

تاريخ الاستلام: 1/8 / 2025م

ملخص:

تناولت هذه الدراسة مفهوم الثقافة التنظيمية وأهميتها وخصائصها، مع بيان تأثيرها على أداء المؤسسات بشكل عام وبالتطبيق على مستشفى الملك خالد بحفر الباطن على وجه الخصوص. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتحليل البيانات والمعلومات إحصائياً استخدم الباحث برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) للوقوف على تأثير الثقافة التنظيمية في العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والأداء بمستشفى الملك خالد بحفر الباطن. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لأهم ما جاء في المراجع العربية والأجنبية المتعلقة بأدبيات الدراسة ومنهج دراسة الحالة، وأسلوب الاستقصاء، عن طريق تصميم الاستبانة ثم توزيعها على عينة الدراسة. ولتحقيق هدف الدراسة صمم الباحث استبانة وفق الخطوات العلمية لاستخدامها في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة، اختار الباحث عينة قصديه قوامها (40) فرداً. تمثلت مشكلة الدراسة في عنوان الدراسة تأثير الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وأداء المؤسسات. اختار الباحث فرضية رئيسية فحواها ما هو أثر الثقافة التنظيمية السائدة ب مستشفى الملك خالد بحفر الباطن في العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والأداء؟ تهدف هذه الدراسة بشكل رئيسي للتعرف على تأثير الثقافة التنظيمية السائدة في مستشفى الملك خالد بحفر الباطن بالملكة العربية السعودية في العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والأداء. من النتائج التي توصلت إليها الدراسة ضرورة تعزيز تطبيق مبادئ الإدارة الاستراتيجية في مستشفى الملك خالد، من خلال وضع خطط استراتيجية واضحة، وتحديد أهداف قابلة للقياس، ومتابعة تنفيذها بشكل دوري. وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الاستراتيجية على أداء مستشفى الملك خالد. هذا يعني أن تطبيق مبادئ الإدارة الاستراتيجية يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمستشفى. أيضاً وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الاستراتيجية على الثقافة التنظيمية في المستشفى. هذا يشير إلى أن الإدارة الاستراتيجية تساهم في تشكيل ثقافة تنظيمية أكثر فعالية وانسجاماً مع أهداف المستشفى.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية، الإدارة الاستراتيجية، الأداء

* الأستاذ المساعد بقسم الإدارة كلية الخليج بالملكة العربية السعودية .

© نُشر هذا البحث وفقاً لشروط الرخصة (CC BY 4.0) Attribution 4.0 International، التي تسمح بنسخ البحث وتوزيعه ونقله بأي شكل من الأشكال، كما تسمح بتكييف البحث أو تحويله أو الإضافة إليه لأي غرض كان، بما في ذلك الأغراض التجارية، شريطة نسبة العمل إلى صاحبه مع بيان أي تعديلات أُجريت عليه.



Analyzing the Mediating Effect of Organizational Culture on the Strategic

Management–Performance Relationship:

Evidence from King Khalid Hospital, Hafar Al-Batin

Dr. Sami Al Sheikh Saeed Al Sheikh *

Accepted: 8 - 1-2025

Received: 4 - 2 -2025

Abstract:

This study dealt with the concept of organizational culture, its importance and characteristics, while showing its impact on

the performance of institutions in general and applying to King Khalid Hospital in Hafr Al-Batin in particular. The researcher used the analytical descriptive approach, and for analyzing data and information statistically, the researcher used the program of statistical packages of social sciences (SPSS) to assess the impact of organizational culture in the relationship between the strategic management and performance at King Khalid Hospital in Hafr Al-Batin

The study relied on the analytical descriptive approach of the most important Arabic and foreign references to the study literature, the case study method and the survey method by designing the questionnaire and then distributing it to the sample of the study.

In order to achieve the objective of the study, the researcher designed a survey based on scientific steps to be used in the collection of data related to the study, he selected a sample of 41 individuals.

The study's problem with the title of the study was the influence of organizational culture as a mediating variable in the relationship between strategic management and institutional performance

The researcher chose a main hypothesis, namely, What is the impact of the organizational culture prevalent in King Khalid Hospital in Hafr Al-Batin in the relationship between strategic management and performance?

The main objective of this study is to identify the impact of the organizational culture prevalent in King Khalid Hospital in Bahr al-Batin, Saudi Arabia, on the relationship between strategic management and performance

One of the findings of the study was that the application of strategic management principles at King Khalid Hospital should be strengthened through the development of clear strategic plans, the setting of measurable goals, and the periodic monitoring of their implementation.

. Assistant Professor, Department of Management, Gulf College, Kingdom of Saudi Arabia

© This material is published under the license of Attribution 4.0 International (CC BY 4.0), which allows the user to copy and redistribute the material in any medium or format. It also allows adapting, transforming or adding to the material for any purpose, even commercially, as long as such modifications are highlighted and the material is credited to its author.

Statistically significant positive impact of strategic management on the performance of King Khalid Hospital. This means that applying strategic management principles improves overall hospital performance.

There is also a statistically significant positive effect of applying strategic management to the organizational culture in the hospital. This suggests that strategic management contributes to the formation of an organizational culture that is more effective and consistent with the goals of the hospital

Keywords: Organizational Culture, Strategic Administration, Performance.

مقدمة:

تعيش المؤسسات في العصر الحالي في ظل تحولات ومستجدات وتغيرات وتطورات مستمرة في البيئة الخارجية المحيطة بها، مصحوبة بتحديات كبيرة، ومشكلات تتسم بالغموض، الأمر الذي يتطلب من المؤسسات الرغبة في النجاح أن تركز في ذلك على قيادة واعية تمتلك رؤية استراتيجية وتتوافر لديها القدرات والمهارات اللازمة لانتهاج أساليب إدارية حديثة من بينها الإدارة الاستراتيجية التي تعتبر جسرا يمكنها من عبور عوائق الأداء من خلال خارطة طريق توصلها إلى ما تصبو إليه حاضرا ومستقبلا، لأن كل ما تقدم عليه المؤسسات يكون مبنيا على تخطيط استراتيجي ناضج يمكن من المواجهة والتكيف والتصدي للتحديات والسيطرة عليها وتجاوزها مما يسهل تقدمها نحو إنجاز أهدافها الاستراتيجية.

في هذا الإطار ذكر (يوسف وآخرون، 2018) " أن الثقافة التنظيمية عنصر أساسي في تحديد كفاءة الأداء وإنجاز الأهداف، من خلال نظام القواعد واللوائح الرسمية وغير الرسمية الموجودة في المنظمة وعلى ذلك يأتي هذا البحث للتعرف على تأثير الثقافة التنظيمية السائدة ب مستشفى الملك خالد بحفر الباطن في العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والأداء.

مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في عنوانها " تأثير الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وأداء المؤسسات بالتطبيق على مستشفى الملك خالد بحفر الباطن وهي من أهم المؤسسات الخدمية التي تقدم خدمات صحية وتنتقل من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الاستراتيجية كمفهوم للارتقاء بمستويات الأداء وتحاول الدراسة معرفة ما إذا كان للإدارة الاستراتيجية أثر على الأداء في المؤسسة محل الدراسة من خلال الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط وذلك من خلال طرح السؤال الآتي:

هل للإدارة الاستراتيجية تأثير على الأداء بالمؤسسة محل الدراسة؟ وهل تتوسط الثقافة التنظيمية هذه العلاقة؟

ما أثر الثقافة التنظيمية السائدة في مستشفى الملك خالد بحفر الباطن في العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والأداء؟

وتتفرع من هذا السؤال الأسئلة الآتية:

تأثير الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وأداء المؤسسات بالتطبيق على مستشفى

الملك خالد بحفر الباطن

د. سامي الشيخ سعيد الشيخ

=====

1. ما مدى تأثير تطبيق الإدارة الاستراتيجية على الثقافة التنظيمية بمستشفى الملك خالد بحفر الباطن؟

2. ما مدى تأثير التفاعل بين الإدارة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية بمستشفى الملك خالد بحفر الباطن؟

3. ما تأثير الإدارة الاستراتيجية على الأداء بمستشفى الملك خالد بحفر الباطن؟

4. ما تأثير الإدارة الاستراتيجية على الأداء باعتبار الثقافة التنظيمية متغيراً وسيطاً؟

فروض الدراسة

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الاستراتيجية على الأداء بمستشفى الملك خالد بحفر الباطن.

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الاستراتيجية على الثقافة التنظيمية بمستشفى الملك خالد بحفر الباطن.

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على الأداء بمستشفى الملك خالد بحفر الباطن.

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الاستراتيجية على الأداء باعتبار أن الثقافة التنظيمية متغير وسيط بمستشفى الملك خالد بحفر الباطن.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة بشكل رئيس للتعرف على تأثير الثقافة التنظيمية السائدة في مستشفى الملك خالد بحفر الباطن بالمملكة العربية السعودية في العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والأداء.

- بيان أثر الإدارة الاستراتيجية على الثقافة التنظيمية بمستشفى الملك خالد بحفر الباطن.

- التعرف على أثر الثقافة التنظيمية على الأداء بمستشفى الملك خالد بحفر الباطن

- التعرف على أثر الثقافة التنظيمية والإدارة الاستراتيجية على الأداء بمستشفى الملك خالد بحفر الباطن

الباطن

- استعراض أثر الإدارة الاستراتيجية على الأداء بمستشفى الملك خالد بحفر الباطن.

أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها من أنها تتناول دراسة موضوعاً حيويًا يتمثل في عنوان الدراسة الذي يتعلق بمؤسسة تؤدي دوراً أساسياً ومهماً في تقديم الخدمات الصحية لمواطني حفر الباطن.

الأهمية العلمية

قد تسهم هذه الدراسة في إضافة شيء من المعرفة للباحثين في مجال تأثير الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط بين الإدارة الاستراتيجية والأداء بالمؤسسات.

الأهمية العملية:

قد تسهم هذه الدراسة من الناحية العملية في مساعدة القائمين على مستشفى الملك خالد بحفر الباطن وفي المؤسسات الأخرى المماثلة لها على تبني ثقافة تنظيمية قوية تساعد على التطبيق الناجح للإدارة الاستراتيجية، توفير بيئة عمل مناسبة لممارسة الإدارة الاستراتيجية وتحسين ظروف العمل بما يحقق مستويات عالية من الأداء.

منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لأهم ما جاء في المراجع العربية والأجنبية المتعلقة بأدبيات الدراسة ومنهج دراسة الحالة، وأسلوب الاستقصاء، عن طريق تصميم الاستبانة ثم توزيعها على عينة الدراسة.

أدوات البحث

المصادر الأولية: وتتمثل في الاستبانة.

المصادر الثانوية: وتتمثل في الكتب العلمية والمقالات والرسائل الجامعية والدوريات والتقارير الرسمية والمنشورات الورقية والإلكترونية المرتبطة أو المتعلقة بموضوع البحث، بجانب عدد من المصادر ذات العلاقة بالقيادة التحولية التي يري الباحث أنها تسهم في إثراء البحث علمياً.

محددات الدراسة

الحدود الموضوعية: تناولت الدراسة أثر الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وأداء المؤسسات بالتطبيق على مستشفى الملك خالد بحفر الباطن بالمملكة العربية السعودية. الحدود البشرية: العاملين بمستشفى الملك خالد بحفر الباطن بمختلف مستوياتهم الإدارية ؛ إذ تم اختيار عينة هذه الدراسة بالطريقة العمدية للمستويات الإدارية الثلاث (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى والإدارة التنفيذية). وتم اختيار العينة بالطريقة العمدية وهي العينة التي يختارها الباحث عندما يعتمد إجراء الدراسة على فئة معينة، وقد يكون هذا الاختيار نسبة لطبيعة البحث ليحقق هذا الاختيار هدف الدراسة.

الحدود المكانية: مستشفى الملك خالد بحفر الباطن بالمملكة العربية السعودية.

الحدود الزمانية: العام 2024م

مصطلحات الدراسة

الإدارة الاستراتيجية: "هي عملية تحديد لأهداف المنظمة على المدى الطويل، وكذلك تحديد الإجراءات اللازمة للتمكن من تحقيقها، وصولاً بذلك إلى تحقيق رسالة المنظمة من خلال إدارة مواردها المتاحة بكفاءة" (صفاء وسحر، 2021)

تأثير الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وأداء المؤسسات بالتطبيق على مستشفى

الملك خالد بحفر الباطن

د. سامي الشيخ سعيد الشيخ

=====

الأداء: " هو ناتج جهد وسلوك جميع الأفراد العاملين والمؤسسة في كافة الإدارات والأقسام الموجودة بها والذي يحدد مدى قدرة المؤسسة على تحقيق المخرجات والأهداف الخاصة بأعمالها عبر التفوق في أدائها " (جميلة ناجي عطافي، 2022)

الثقافة التنظيمية: " هي المعتقدات والاتجاهات والأفكار في منظمة ما، ويتم من خلالها التعبير عن المواقف والسلوكيات التي يقوم بها الأفراد " (هيثم، 2022).

مفاهيم وخصائص متغيرات الدراسة

مفهوم الثقافة التنظيمية

يعرفها (أنور وأفراح، 2023) على " أنها مجموعة من القيم والقواعد والمبادئ التي تمثل الإطار العام لسلوك العاملين في المؤسسة وفقا للأبعاد (بعد الاحتواء والترابط، بعد الاتساق والتجانس، الدعم الإنساني، المناخ التنظيمي)". عرفت بأنها " مجموعة من العادات والتقاليد والقيم والمعتقدات والأعراف والطقوس غير المكتوبة والتي يشترك فيها كل أعضاء المنظمة ويتم تعليمها للأفراد الجدد الذين سيلتحقون بالمنظمة " (تابعي، 2022).

أهمية الثقافة التنظيمية

أشارت (نهي، 2022) إلى أن أهمية الثقافة التنظيمية في أنها تكمن في تحقيق العديد من الأهداف الشخصية والمؤسسية والاجتماعية ومنها:

1. تقوم بدور المرشد للأفراد والأنشطة في المنظمة لتوجه الفكر والجهود نحو تحقيق أهداف المنظمة ورسالتها.

2. تشكل للإدارة نموذج السلوك والعلاقات التي يجب اتباعها والاسترشاد بها.

خصائص الثقافة التنظيمية

تتميز الثقافة التنظيمية بعدة خصائص من أهمها ما حدد (نهي ومنى، 2022) فيما يلي:

- 1- التراكمية: حيث ينجم عن استمرار الثقافة التنظيمية وتراكم السمات الثقافية.
- 2- الانتقائية: فرض تزايد السمات الثقافية على المنظمات، وانتقاء العناصر الثقافية التي تمكنها من تحقيق أهدافها وتكون قادرة على التكيف مع محيطها الاجتماعي.
- 3- إمكانية الانتشار: يتم الانتشار ونقل العناصر الثقافية عن طريق الاحتكاك بالمجتمعات الأخرى وبهذه الطريقة تنتشر الثقافة التنظيمية داخل الأقسام الإدارية المختلفة.

تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء

ذكر (سميع، 2010) أن بعض الباحثين يرون أن للثقافة التنظيمية تأثيرها الواضح في أداء العاملين ويأتي ذلك التأثير في نظرهم من ناحيتين هما:

1. التأثير المباشر للثقافة التنظيمية في الدافعية: حيث تمثل القيم الثقافية ذاتها مصدرا مهما للتحفيز الذاتي لدى الفرد نحو تحقيق الأداء المثمر وانتهاج السلوك الإيجابي في بيئة العمل.
 2. دور الثقافة التنظيمية في دعم وتبني مقومات الأداء المثمر: تسعى جميع المنظمات إلى دعم وتعزيز العوامل التي ترى أنها الأفضل لدفع الأفراد نحو الأهداف التنظيمية وتعتمد المنظمات في مفاضلتها بين تلك العوامل في ثقافتها التنظيمية.
- ### الإدارة الاستراتيجية

في ظل حركة التغيير المشهودة في بيئة الأعمال في العصر الحالي وارتباطها بمستجدات وتحولات هائلة ألقت بظلالها على جميع الأصعدة، لا بد للمنظمات من تبني الإدارة الاستراتيجية للتصدي لما تفرزه البيئة من تعقيدات وتحديات، نظرا لأن الإدارة الاستراتيجية منظومة إدارية حيوية في قدرتها إيجاد حلول للمشكلات وتحقيق التفاعل مع البيئة.

مفهوم الإدارة الاستراتيجية

تعرف الإدارة الاستراتيجية " بأنها الرؤى المستقبلية للمنظمة ورسم رسالتها وتحديد غاياتها على المدى البعيد، وتحديد أبعاد العلاقات المتوقعة بينها وبين بيئتها، " (الديراوي، 2019). عرفها (عبد، 2023) " بأنها ذلك التوجه والمدخل الإداري الحديث الذي تتبناه القيادة الإدارية والذي يعتمد المنهج الاستراتيجي في إدارة المنظمات كنظام شامل ومتكامل يهتم بالحاضر والمستقبل.

خصائص الإدارة الاستراتيجية

للإدارة الاستراتيجية مجموعة من الخصائص يتطلب من القائمين عليها أن يكونوا على دراية كاملة لتحقيق الفعالية لممارستها والمتمثلة في الآتي (بن عباس حليلة، 2017):

- الإدارة الاستراتيجية هي عملية منهجية هامة وحتمية لأنها تحقق الكفاءة والفعالية وتبني العمر الافتراضي للمؤسسة.
- الإدارة الاستراتيجية تحمي المؤسسة من المشاكل والأزمات ومن ثم لا بد منها لمواجهة متطلبات الواقع المعاصر.

وأضافت (صابرين، 2023) " ترتيب الخيارات والأولويات لأنها من الخصائص الهامة للعمل الاستراتيجي حيث يتم وضع الخيارات أمام المنظمة التي تشرع في خطتها التنفيذية وترتب البرامج حسب أولوياتها وأهميتها".

أداء المؤسسات: المفهوم

أداء المؤسسات هو محصلة ما تبذله الإدارة والعاملين في إطار ممارسة المهام وتنفيذ الأنشطة بهدف الوصول إلى تحقيق الأهداف، وقد تعددت تعريفاته من قبل علماء الإدارة والباحثين فيها بحسب خلفياتهم الفكرية وبالتالي لم يكن هناك تعريف موحد ومتفق عليه من قبلهم، و أشار (رمضان وآخرون 2019)، "

تأثير الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وأداء المؤسسات بالتطبيق على مستشفى

الملك خالد بحفر الباطن

د. سامي الشيخ سعيد الشيخ

=====

بأنه نظام متكامل لنتائج الأعمال في المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصر البيئة الداخلية والخارجية والأعمال التي نفذت وفقا للوائح والمعايير، وطريقة تقديم هذه الأعمال للعميل لتحقيق الخدمة المطلوبة". من هذه التعريفات يستنتج الباحث أن الأداء المؤسسي هو: مستوى التقدم الذي يصل إليه العاملون في المؤسسة في اتجاه تحقيق الأهداف بكفاءة نتيجة تفاعلهم مع البيئة الداخلية ومواكبتهم لما يدور في البيئة الخارجية.

أهمية الأداء المؤسسي: يكتسب موضوع الأداء أهمية كبيرة نظرا لأهدافه المتعددة التي يعمل على تحقيقها والتي نوجزها فيما يأتي: (عبد الصمد، 2016)

- _ يساعد الإدارة على الحصول على صورة واضحة لإجراء مراجعة تقييمية شاملة.
- _ يعكس الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لتحقيق أكبر العوائد وبأقل تكاليف.
- _ يمثل العامل أهم العناصر التي يتشكل منها أي تنظيم، فالمورد البشري هو القوة الدافعة الحقيقية.
- (عبد الصمد سميرة، دور الاستثمار في رأس المال البشري وتطوير الكفاءات في تحقيق الأداء المتميز بالمنظمات، رسالة دكتوراه جامعة بسكر 2016)
- خصائص الأداء الوظيفي:** هو سلوك بشري يتميز بجملة من الخصائص نوجزها فيما يأتي: (ياسمينه، 2017)

1. سلوك الأداء الإنساني يبدو في شكل تصرفات أفعال، حركات، أقوال، إيماءات، تلميحات.
 2. سلوك الأداء الإنساني وسيلة نحو تحقيق هدفا، فالسلوك ليس هدفا في حد ذاته؛ إذ لا يعمل الإنسان حبا في العمل ذاته ولكن لتحقيق مآرب أخرى من وراء العمل.
- ذكر (العدوان، 2019) " أن الأداء يمثل الدافع لوجود وبقاء أي منظمة، ويعد العامل الأكثر إسهاما في تحقيق أهدافها الرئيسية، ويتحقق الأداء الفعال للمنظمات من خلال قدرتها على قيامها بإدارة عناصرها الداخلية التي تمنحها القدرة على التكيف والتأقلم مع المتغيرات البيئية المحيطة بها من أجل الابتكار والتجديد بالشكل الذي يضمن حاجات العملاء المتغيرة ويحقق أكبر عائد للمنظمة".

التأثير المتبادل بين متغيرات الدراسة

اهتمت العديد من البحوث بدراسة العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية ومستويات أداء المؤسسة، أي أثر تبني الإدارة الاستراتيجية طريقة للتفكير والتصرف من قبل الإدارة العليا على مدى تحقيق أهداف المؤسسة من خلال تحسين أداء المؤسسة باستخدام جميع الموارد المتاحة لتحسين المخرجات . يرى الباحث أن هدف أي مؤسسة من المؤسسات الاقتصادية هو الاستقرار والاستمرار، البقاء والنمو، وأن الأهداف السابقة لا تتحقق إلا بوجود إدارة فاعلة تستطيع أن تحقق هذه المطالب، حيث اتضح بأن المؤسسات التي أخذت بمفهوم الإدارة الاستراتيجية كانت ذات أداء أفضل من تلك المؤسسات التي لم تأخذ بهذا المفهوم. عن تأثير الثقافة التنظيمية (خالدية وآخرون، 2019) "

وقد أكد (عبد المحسن وكرار، 2020) على " أن الثقافة هي الأداة التنظيمية التي يمكن أن تساهم في جعل رسالة وغايات المنظمة واضحة وقوية فضلا عن أنها تعطي وصفا لقيم المنظمة والتي يسعى مؤسسوها إلى غرسها والتأثير في عملية صنع القرار واستراتيجية العمل وبصورة إيجابية"

الدراسات السابقة:

دراسة أحمد أبو النيل ومحمد سعد (2023) بعنوان العلاقة بين ثقافة المنظمة والتميز المؤسسي من خلال رأس المال الفكري، ركزت هذه الدراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والتميز المؤسسي من خلال رأس المال الفكري ، ، وتوصلت الدراسة إلى بعض النتائج من أهمها وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية قوية بين ثقافة المنظمة ورأس المال الفكري والتميز المؤسسي.

نهى موسى عوض موسى ومنى سامي محمود مصطفى (2022)، بعنوان تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي، استهدفت هذه الدراسة معرفة تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي، وقد اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق ذلك تم استخدام أسلوب الحصر الشامل لموظفي الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة، وتم قياس المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية)، من خلال الأبعاد التالية: (التدريب والتطوير، المكافأة والتقدير، التواصل التنظيمي، فريق العمل). أما المتغير التابع (الأداء الوظيفي)، فقد تم تبني الأبعاد التالية: (أداء المهام، السلوك السلي في العمل)، حيث تم اختبار النموذج الذي يربط بين أبعاد الثقافة التنظيمية مع الأداء الوظيفي من خلال استخدام أداة الاستبانة وأوضحت نتائج الدراسة وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد الثقافة التنظيمية على أبعاد الأداء الوظيفي. وكانت أهم التوصيات وجوب تعزيز الاتصال الأفقي لما له من تأثير إيجابي على تكوين الشبكة بين الموظفين والإدارات وحل المشكلات والصراعات في العمل بما يعزز الأداء الوظيفي، ودراسة أثر الثقافة التنظيمية على مناخ العمل التنظيمي مستقبلا

دراسة أمل عثمان رشوان محمد خليف (2021) تهدف هذه الدراسة للتعرف على (تأثير الثقافة التنظيمية السائدة في مصلحة الضرائب المصرية في العلاقة بين الإدارة الإلكترونية و جودة جهات العمل). وقد تم تجميع البيانات من عينة عشوائية بسيطة من العاملين بمصلحة الضرائب المصرية بالإسكندرية وقد تم الحصول على عدد 318 استمارة صحيحة. وقد توصلت الدراسة إلى أنه توجد علاقة ارتباط موجبة وقوية بين الإدارة الإلكترونية و الثقافة التنظيمية. ويرجع ذلك إلى وجود علاقة طردية بين كلٍّ من الثقافة الإبداعية، و الثقافة الداعمة و أبعاد الإدارة الإلكترونية. و توجد علاقة ارتباط موجبة وقوية بين الإدارة الإلكترونية و جودة حياة العمل. و يرجع ذلك إلى العلاقة الطردية و المعنوية بين أبعاد جودة حياة العمل وأبعاد الإدارة الإلكترونية. كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين الثقافة التنظيمية و جودة حياة العمل. و توجد تلك العلاقة بسبب وجود علاقة طردية ومعنوية بين أبعاد الثقافة التنظيمية

دراسة الفضلي، (2020) هدفت إلى التعرف على واقع التدوير الوظيفي وعلاقته بالانتماء التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بكلية التربية جامعة جدة ، والتعرف على وجود فروق معنوية في واقع التدوير الوظيفي وواقع الانتماء التنظيمي باختلاف الخصائص الديموغرافية (النوع، المؤهل الدراسي، سنوات الخبرة) واعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي. وتم قياس التدوير الوظيفي من خلال بعد واحد مكون من 19(عبارة. تمثلت أهم نتائج الدراسة في : وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين التدوير الوظيفي والانتماء التنظيمي. من أهم توصيات الدراسة: ضرورة تعميم استراتيجية التدوير الوظيفي بين العاملين وترسيخ وغرس قيمة الانتماء بين أفراد المنظمات حتى يمكن للمنظمات تحقيق أهدافها.

دراسة الكندري (2019) تناولت مدى تأثير الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (التحليل البيئي وصياغة الاستراتيجية، وتنفيذ الاستراتيجية، والتقييم والمراقبة) في أداء الموظفين بأبعاده (الخصائص أو السمات الشخصية، سلوكيات الموظفين، النتائج الموضوعية) في الهيئات والوزارات الحكومية بالكويت من خلال إدارة التغيير متغيراً وسيطاً، وأشارت النتائج إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات الإدارة الاستراتيجية بجميع أبعادها على كل من متغيري أداء الموظفين وعلى إدارة التغيير في الهيئات والوزارات الحكومية في دولة الكويت.

دراسة (عبد الرحمن، 2018) بعنوان: دور الثقافة التنظيمية في تعديل العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي في القطاع الصناعي بولاية الخرطوم. هدفت هذه الدراسة للتعرف على دور الثقافة التنظيمية في تعديل العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي في القطاع الصناعي بولاية الخرطوم، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وعلى الاستبيان أداة رئيسة في جمع البيانات الأولية وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين إدارة الجودة الشاملة والموجهة والأداء المؤسسي، ووجود تأثير جزئي للثقافة التنظيمية على العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي. ومن أهم النتائج التي قدمها البحث وجود علاقة ارتباطية موجبة بين جميع أبعاد الإدارة الاستراتيجية (رسالة، رؤية وأهداف) وأداء المنظمات الأهلية العاملة في قطاع غزة، مع تأكيد دور الثقافة التنظيمية كوسيط ومعزز للأثر بين الإدارة الاستراتيجية وأداء المنظمات. أما أهم التوصيات فكانت: الاستعانة بالخبراء عند تجهيز الخطط الاستراتيجية وزيادة وعي الإدارة والعاملين بأهمية الإدارة الاستراتيجية وسيلة للوصول للمنظمات للثقافة التنظيمية.

التعليق على الدراسات السابقة:

استعرض الباحث مجموعة من الدراسات القيمة المرتبطة بشكل مباشر أو غير مباشر بموضوع البحث للتعرف على الآراء حول الموضوع، والتي فصلت في شرح فلسفة تأثير الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وأداء المؤسسات ، ومعايير تقويمها، ونتائج تطبيقها في منظمات الاعمال. كل الدراسات السابقة المشار إليها ركزت علي العلاقة بين ثقافة المنظمة والتميز المؤسسي من خلال رأس المال الفكري أو دور الثقافة التنظيمية في تعديل العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي في كونها

مقالة في أثارهم و دورهم في بلوغ الأهداف وتحقيق النجاح ، لم تتناول أي من تلك الدراسات السابقة بوضوح تأثير الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وأداء المؤسسات وقد تفردت به هذه الدراسة.

الدراسة الميدانية:

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من العاملين بمستشفى الملك خالد بمختلف مسمياتهم الوظيفية وقد تم اختيار عينة غير احتمالية منهم بطريقة العينة القصدية، وقد بلغ حجم العينة (40) مفردة.

أداة الدراسة: هنالك عدة وسائل تستخدم في جمع المعلومات اللازمة عن الظاهرة موضوع الدراسة، وقد اعتمد الباحث في هذا البحث على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع المعلومات من عينة الدراسة واشتملت الاستبانة على أسئلة عن البيانات الشخصية لعينة الدراسة كالنوع، المؤهل العلمي، الوظيفة ، وعدد سنوات الخبرة. كما اشتملت على سبعة محاور رئيسة تمثل فرضيات الدراسة، وفي هذه المحاور (34) سؤال، وقد طلب من أفراد العينة أن يحددوا استجاباتهم عن ما تصفه كل عبارة وفقا لمقياس ليكارت الخماسي المتدرج والذي يتكون من خمسة مستويات (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة).

الأساليب الإحصائية المستخدمة: لتحقيق أهداف الدراسة والتحقق من فرضياتها، استخدم الباحث الأساليب الإحصائية والأشكال البيانية الجداول التكرارية والنسب المئوية الوسيط الحسابي ، اختبار ألفا كرو نباخ ، اختبار (T) ، اختبار الارتباط اختبار الانحدار المتعدد .

تطبيق أداة الدراسة:

يستخدم معامل الثبات (ألفا كرو نباخ) للحكم على دقة قياس مفاهيم الدراسة، أي بمعنى أنه عند قيام باحث آخر بالدراسة نفسها سوف يتوصل إلى النتائج نفسها، وكذلك من أجل قياس مدى توافق الإجابات مع بعضها البعض بالنسبة للمتغيرات المدروسة وموثوقية النتائج.

جدول رقم (1) معامل ألفا كرو نباخ لاختبار ثبات محاور الاستبانة

عنوان المحور	عدد العناصر	معامل ألفا كرو نباخ
الرؤية	5	0.97
الرسالة	5	0.97
الأهداف	5	0.97
الأنظمة والإجراءات	4	0.96
القيم التنظيمية	4	0.92
الاتجاهات التنظيمية	4	0.93
الأداء	7	0.96
جميع عناصر الاستبانة	34	0.99

المصدر: إعداد الباحث (من بيانات الاستبانة – 2024)

تأثير الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وأداء المؤسسات بالتطبيق على مستشفى

الملك خالد بحفر الباطن

د. سامي الشيخ سعيد الشيخ

من الجدول أعلاه يلاحظ أن معامل ألفا كرونباخ لجميع عناصر الاستبانة قد بلغ 0.99 وهو مرتفع جداً، كذلك يلاحظ أن معامل ألفا كرونباخ مرتفع جداً لجميع محاور الاستبانة، مما يدل على ثبات الاستبانة ومن ثم صلاحيته للقياس.

مقياس ليكارت الخماسي والوسط المرجح:-

استخدم الباحث مقياس ليكارت الخماسي للخمسة خيارات (أوافق بشدة، أوافق، محايد لا أوافق، لا أوافق بشدة) ويلاحظ أن طول الفترة المستخدمة 5/4، أي حوالي 0.80، وقد حسبت الفترة على أساس أن الأرقام 1، 2، 3، 4، 5 بينها 4 مسافات

جدول رقم (2) أوزان مقياس ليكارت الخماسي

الوزن	المتوسط المرجح	الرأي
1	من 1 إلى 1.79	لا أوافق بشدة
2	من 1.80 إلى 2.59	لا أوافق
3	من 2.60 إلى 3.39	محايد
4	من 3.40 إلى 4.19	أوافق
5	من 4.20 إلى 5	أوافق بشدة

المصدر: إعداد الباحث (من بيانات الاستبانة - 2024)

العرض الجدولي لعبارات الاستبانة:- أولاً: البيانات الأساسية:

1/ السؤال عن النوع:-

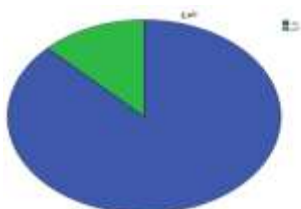
جدول رقم (3) يوضح النوع

النوع	التكرار	النسبة المئوية %
ذكر	35	87.5
أنثى	5	12.5
حجم العينة الكلي	40	100

المصدر: إعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2024)

من الجدول أعلاه يلاحظ أن أكثر المبحوثين من فئة الذكور حيث بلغ عددهم 35 بنسبة مئوية 87.5%، فيما بلغ عدد الإناث 5 بنسبة مئوية 12.5%.

شكل بياني رقم (1) يوضح النوع



المصدر: إعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2024)

/ السؤال عن المؤهل العلمي: -

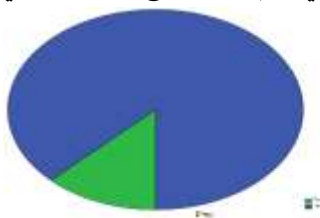
جدول رقم (4) يوضح المؤهل العلمي

النسبة المئوية %	التكرار	المؤهل العلمي
7.5	3	ثانوي
82.5	33	بكالوريوس
7.5	3	ماجستير
2.5	1	دكتوراه
100	40	حجم العينة الكلي

المصدر: إعداد الباحث (من بيانات الاستبيان – 2024)

من الجدول أعلاه يلاحظ أن غالبية الباحثين من أفراد العينة كانوا من حملة البكالوريوس حيث بلغ عددهم 33 بنسبة مئوية 82.5% ، فيما بلغ عدد الذين لديهم ماجستير 3 بنسبة مئوية 7.5%، ولعل ذلك يدل على التأهيل العالي للباحثين ومن ثم مقدرتهم على تقديم إجابات تفيد الدراسة.

شكل بياني رقم (2) يوضح المؤهل العلمي



المصدر: إعداد الباحث (من بيانات الاستبيان – 2024)

3/ السؤال عن الوظيفة: -

جدول رقم (5) يوضح الوظيفة

النسبة المئوية %	التكرار	الوظيفة
10	4	مدير إدارة
2.5	1	رئيس قسم
85	34	موظف
2.5	1	أخرى
100	40	حجم العينة الكلي

المصدر: إعداد الباحث (من بيانات الاستبيان – 2024)

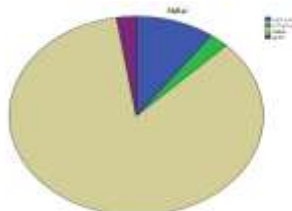
من الجدول أعلاه يلاحظ أن أكثر الباحثين من أفراد العينة كانوا من فئة الموظفين حيث بلغ عددهم 34 بنسبة مئوية 85% لكل منهما.

تأثير الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وأداء المؤسسات بالتطبيق على مستشفى

الملك خالد بحفر الباطن

د. سامي الشيخ سعيد الشيخ

شكل بياني رقم (3) يوضح الوظيفة



المصدر: إعداد الباحث (من بيانات الاستبيان – 2024)

4/ السؤال عن عدد سنوات الخبرة:-

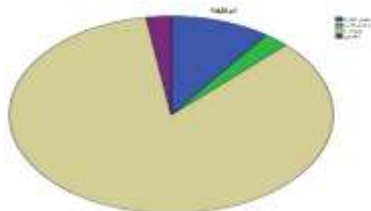
جدول رقم (6) يوضح عدد سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من 5 سنوات	9	22.5
من 5 وأقل من 10 سنوات	0	0
من 10 وأقل من 15 سنة	9	22.5
من 15 سنة فأكثر	22	55
حجم العينة الكلي	40	100

المصدر: إعداد الباحث (من بيانات الاستبيان – 2024)

من الجدول أعلاه يلاحظ أن أكثر المبحوثين من أفراد العينة كانت سنوات خبراتهم من 15 سنة فأكثر حيث بلغ عددهم 22 بنسبة مئوية 55 %، ولعل ذلك مؤشر جيد على تمتع أفراد العينة بالخبرات الكافية والتي تمكنهم من تقديم إجابات تفيد الدراسة.

شكل بياني رقم (4) يوضح عدد سنوات الخبرة



المصدر: إعداد الباحث (من بيانات الاستبيان – 2024)

ثانيا: بيانات الدراسة :- الإدارة الاستراتيجية:

جدول رقم (7) التوزيع التكراري والنسب المئوية لعبارات المحور الأول (الرؤية) :-

العبارة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
لدى مستشفى الملك خالد رؤية واضحة	2	0	5	19	14
	%	5	12.5	47.5	35
لمستشفى الملك خالد رؤية معلنة للمجتمع	3	0	5	20	12
	%	7.5	12.5	50	30

العبارة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
رؤية المستشفى قابلة للقياس بمقدار التقدم الذي تحرزه	ك	2	1	8	18
	%	5	2.5	20	45
تناسب رؤية المستشفى مع أهدافه الموضوعية	ك	2	1	7	18
	%	5	2.5	17.5	45
تقود رؤية المستشفى عملية التغيير الإداري نحو الوضع المأمول	ك	2	2	5	19
	%	5	5	12.5	47.5

المصدر: إعداد الباحث (من بيانات الاستبيان – 2024)

من الجدول أعلاه يمكن ملاحظة الآتي:-

أجاب كل أفراد العينة على أسئلة هذا المحور حيث يبلغ حجم العينة (40) وذلك بنسبة مئوية 100% .
انحازت كل استجابات المبحوثين عن عبارات هذا المحور للموافقة حيث يلاحظ في العبارة (للمستشفى الملك خالد رؤية معلنة للمجتمع) قد حصلت على أعلى تكرار في الرأي (أوافق) حيث بلغ تكرار هذا الرأي 20 ، وذلك بنسبة مئوية 50% من العينة الكلية.

حصلت كل عبارات المحور على أقل تكرار في الاستجابة للرأي (لا أوافق) حيث يلاحظ في العبارة (لدى مستشفى الملك خالد رؤية واضحة) لم ينحز لهذا الرأي أي فرد من أفراد العينة، وكذلك يمكن تتبع بقية عبارات المحور.

لعل الملاحظ من تحليل بيانات هذا المحور أن معظم استجابات المبحوثين عن أسئلة هذا المحور تركزت حول الموافقة والموافقة بشدة وفي ذلك مؤشر عن قبول المبحوثين لما ورد من عبارات في هذا المحور وعليه يمكن الحكم بوضوح الرؤية لدى مستشفى الملك خالد.

عرض ومناقشة نتائج المحور الأول (الرؤية):

جدول رقم (8) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية لاختبار (T) والاتجاه

لفقرات المحور الأول

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T) محسوبة	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	الاتجاه
لدى مستشفى الملك خالد رؤية واضحة	4.08	0.97	26.541	39	0.000	أوافق
لمستشفى الملك خالد رؤية معلنة للمجتمع	3.95	1.06	23.547	39	0.000	أوافق
رؤية المستشفى قابلة للقياس بمقدار التقدم الذي تحرزه	3.88	1.02	24.087	39	0.000	أوافق
تناسب رؤية المستشفى مع أهدافه الموضوعية	3.93	1.02	24.278	39	0.000	أوافق
تقود رؤية المستشفى عملية التغيير الإداري نحو الوضع المأمول	3.93	1.05	23.703	39	0.000	أوافق
متوسط عبارات المحور	3.95	0.96	25.952	39	0.000	أوافق

المصدر: إعداد الباحث (من بيانات الاستبيان – 2024)

من الجدول أعلاه نلاحظ بأن كل القيم الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في توزيع استجابات أفراد العينة على خيارات الإجابة المختلفة (أوافق بشدة ، أوافق ، محايد ، لا أوافق ، لا أوافق بشدة) ، أي أن إجابات العينة تتحيز لعبارة دون غيرها ، وبالرجوع للأوساط الحسابية فنجدها كما هو مبين في الجدول أعلاه ويمكن ملاحظة الآتي: جميع عبارات المحور بلا استثناء كانت أوساطها الحسابية تقع في المدى ما بين (3.40 إلى 4.19) وهو المحدد سلفاً بالموافقة أي أن الاتجاه العام لآراء المبحوثين عن هذه العبارات كان الموافقة. ويمكن ملاحظة أن الانحراف المعياري لعبارات هذا المحور تراوح ما بين (0.97 إلى 1.06) مما يدل على تجانس إجابات المبحوثين. ويلاحظ كذلك أن متوسط عبارات المحور كان وسطه الحسابي يقع في المدى ما بين (3.40 إلى 4.19) وهو المحدد سلفاً بالموافقة ، وعليه يمكن تأكيد الحكم بوضوح الرؤية لدى مستشفى الملك خالد.

جدول رقم (9) التوزيع التكراري والنسب المئوية لعبارات المحور الثاني (الرسالة) :

الفقرة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
تمتلك المستشفى رسالة تميزها عن باقي المستشفيات	ك	2	1	8	14
	%	5	2.5	20	37.5
تتضمن رسالة المستشفى قيماً ومعتقدات تخدم المجتمع	ك	3	0	5	13
	%	7.5	0	12.5	32.5
تسهم رسالة المستشفى في تحقيق أهدافها	ك	3	0	7	13
	%	7.5	0	17.5	42.5
تتصف رسالة المستشفى بأنها محددة بشكل واضح	ك	2	2	10	12
	%	5	5	25	35
تقوم إدارة المستشفى بإعداد رسالتها بشكل متوازن وفق الإمكانيات المتاحة	ك	2	1	8	14
	%	5	2.5	20	53.7

المصدر: إعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2024)

من الجدول أعلاه يمكن ملاحظة الآتي: أجاب كل أفراد العينة على أسئلة هذا المحور حيث يبلغ حجم العينة (40) وذلك بنسبة مئوية 100% . وانحازت كل استجابات المبحوثين عن عبارات هذا المحور للموافقة حيث يلاحظ في العبارة (تتضمن رسالة المستشفى قيم ومعتقدات تخدم المجتمع) قد حصلت على أعلى تكرار في الرأي (أوافق) حيث بلغ تكرار هذا الرأي 19 ، وذلك بنسبة مئوية 47.5% من العينة الكلية ، وكذلك يمكن تتبع بقية عبارات المحور . وحصلت كل عبارات المحور على أقل تكرار في الاستجابة للرأي (لا أوافق) حيث يلاحظ في العبارة (تسهم رسالة المستشفى في تحقيق أهدافها) لم ينحز لهذا الرأي أي فرد من أفراد العينة ، وكذلك يمكن تتبع بقية عبارات المحور. ولعل الملاحظ من تحليل بيانات هذا المحور ان معظم استجابات المبحوثين عن أسئلة هذا المحور تركزت حول الموافقة والموافقة بشدة وفي ذلك مؤشر عن قبول المبحوثين لما ورد من عبارات في هذا المحور وعليه يمكن الحكم بوضوح الرسالة لدى مستشفى الملك خالد.

عرض ومناقشة نتائج المحور الثاني (الرسالة): جدول رقم (10) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية لاختبار (T) والاتجاه لفقرات المحور الثاني

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T) محسوبة	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	الاتجاه
تمتلك المستشفى رسالة تميزها عن باقي المستشفيات	3.95	1.06	23.547	39	0.000	أوافق
تتضمن رسالة المستشفى قيما ومعتقدات تخدم المجتمع	3.98	1.07	23.411	39	0.000	أوافق
تسهم رسالة المستشفى في تحقيق أهدافها	3.93	1.10	22.667	39	0.000	أوافق
تتصف رسالة المستشفى بأنها محددة بشكل واضح	3.80	1.09	22.034	39	0.000	أوافق
تقوم إدارة المستشفى بإعداد رسالتها بشكل متوازن وفق الإمكانيات المتاحة	3.95	1.06	23.547	39	0.000	أوافق
متوسط عبارات المحور	3.92	1.01	24.510	39	0.000	أوافق

المصدر: إعداد الباحث (من بيانات الاستبيان – 2024)

من الجدول أعلاه نلاحظ بأن كل القيم الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في توزيع استجابات أفراد العينة على خيارات الإجابة المختلفة (أوافق بشدة ، أوافق ، محايد ، لا أوافق ، لا أوافق بشدة) ، أي أن إجابات العينة تتحيز لعبارة دون غيرها ، وبالرجوع للأوساط الحسابية فنجدها كما هو مبين في الجدول أعلاه ويمكن ملاحظة الآتي:-

جميع عبارات المحور بلا استثناء كانت أوساطها الحسابية تقع في المدى ما بين (3.40 إلى 4.19) وهو المحدد سلفا بالموافقة أي أن الاتجاه العام لآراء المبحوثين عن هذه العبارات كان الموافقة. يمكن ملاحظة أن الانحراف المعياري لعبارات هذا المحور تراوح ما بين (0.97 إلى 1.06) مما يدل على تجانس إجابات المبحوثين يلاحظ كذلك بأن متوسط عبارات المحور كان وسطه الحسابي يقع في المدى ما بين (3.40 إلى 4.19) وهو المحدد سلفا بالموافقة ، وعليه يمكن تأكيد الحكم بوضوح الرسالة لدى مستشفى الملك خالد.

التوزيع التكراري والنسب المئوية لعبارات المحور الثالث (الأهداف) :-

العبارة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
لدى مستشفى الملك خالد أهداف طويلة الأجل	ك	2	2	6	18
	%	5	5	15	45
تتسم أهداف المستشفى بالمرونة	ك	3	1	6	17
	%	7.5	2.5	15	42.5
تتصف أهداف المستشفى بأنها محفزة لقدرات العاملين	ك	3	1	4	22
	%	7.5	2.5	10	55
تحقق المستشفى الأهداف التي وضعتها في ضوء إمكانياتها المتاحة	ك	2	2	6	20
	%	5	5	15	50
يشارك العاملون في صياغة أهداف المستشفى	ك	3	3	5	17
	%	7.5	7.5	12.5	42.5

تأثير الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وأداء المؤسسات بالتطبيق على مستشفى

الملك خالد بحفر الباطن

د. سامي الشيخ سعيد الشيخ

جدول رقم (10) المصدر: إعداد الباحث (من بيانات الاستبيان – 2024)

من الجدول أعلاه يمكن ملاحظة الآتي:

أجاب كل أفراد العينة على أسئلة هذا المحور حيث يبلغ حجم العينة (40) وذلك بنسبة مئوية 100% .
انحازت كل استجابات المبحوثين عن عبارات هذا المحور للموافقة حيث يلاحظ في العبارة (تتصف أهداف المستشفى بأنها محفزة لقدرات العاملين) قد حصلت على أعلى تكرار في الرأي (أوافق) حيث بلغ تكرار هذا الرأي 22 ، وذلك بنسبة مئوية 55% من العينة الكلية ، وكذلك يمكن تتبع بقية عبارات المحور .
حصلت كل عبارات المحور على أقل تكرار في الاستجابة للرأي (لا أوافق) حيث يلاحظ في العبارة (تتسم أهداف المستشفى بالمرونة) لم ينحز لهذا الرأي سوى فرد واحد فقط من أفراد العينة بنسبة مئوية 2.5% ، وكذلك يمكن تتبع بقية عبارات المحور .

لعل الملاحظ من تحليل بيانات هذا المحور ان معظم استجابات المبحوثين عن أسئلة هذا المحور تركزت حول الموافقة والموافقة بشدة وفي ذلك مؤشر عن قبول المبحوثين لما ورد من عبارات في هذا المحور وعليه يمكن الحكم بجودة الأهداف لدى مستشفى الملك خالد .

عرض ومناقشة نتائج المحور الثالث (الأهداف):

جدول رقم (11) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية لاختبار (T) والاتجاه

لفقرات المحور الثالث

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T) محسوبة	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	الاتجاه
لدى مستشفى الملك خالد أهداف طويلة الأجل	3.90	1.06	23.328	39	0.000	أوافق
تتسم أهداف المستشفى بالمرونة	3.90	1.13	21.872	39	0.000	أوافق
تتصف أهداف المستشفى بأنها محفزة لقدرات العاملين	3.88	1.07	22.975	39	0.000	أوافق
تحقق المستشفى الأهداف التي وضعها في ضوء إمكانياتها المتاحة	3.85	1.03	23.719	39	0.000	أوافق
يشارك العاملون في صياغة أهداف المستشفى	3.80	1.18	20.349	39	0.000	أوافق
متوسط عبارات المحور	3.86	1.034	23.637	39	0.000	أوافق

المصدر: إعداد الباحث (من بيانات الاستبيان – 2024)

من الجدول أعلاه نلاحظ بأن كل القيم الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في توزيع استجابات أفراد العينة على خيارات الإجابة المختلفة (أوافق بشدة ، أوافق ، محايد ، لا أوافق ، لا أوافق بشدة) ، أي أن إجابات العينة تتحيز لعبارة دون غيرها ، وبالرجوع للأوساط الحسابية فنجدها كما هو مبين في الجدول أعلاه ويمكن ملاحظة الآتي: جميع عبارات المحور بلا استثناء كانت أوساطها الحسابية تقع في المدى ما بين (3.40 إلى 4.19) وهو المحدد سلفا بالموافقة أي أن الاتجاه العام لآراء المبحوثين عن هذه العبارات كان الموافقة. ويمكن ملاحظة أن الانحراف المعياري لعببارات هذا المحور تراوح ما بين (1.03 إلى 1.18) مما يدل على تجانس إجابات المبحوثين. ويلاحظ كذلك بأن

متوسط عبارات المحور كان وسطه الحسابي يقع في المدى ما بين (3.40 إلى 4.19) وهو المحدد سلفا بالموافقة ، وعليه يمكن تأكيد الحكم بجودة الأهداف لدى مستشفى الملك خالد.

التوزيع التكراري والنسب المئوية لعبارات المحور الرابع (الأنظمة والإجراءات) :-

أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	العبرة
15	15	4	3	3	ك
37.5	37.5	10	7.5	7.5	%
12	18	4	4	2	ك
30	45	10	10	5	%
16	15	5	2	2	ك
40	37.5	12.5	5	5	%
12	17	6	3	2	ك
30	42.5	15	7.5	5	%

المصدر: إعداد الباحث (من بيانات الاستبيان – 2024)

من الجدول أعلاه يمكن ملاحظة الآتي:

أجاب كل أفراد العينة على أسئلة هذا المحور حيث يبلغ حجم العينة (40) وذلك بنسبة مئوية 100% . انحازت كل استجابات الباحثين عن عبارات هذا المحور للموافقة حيث يلاحظ في العبارة (توفر الأنظمة والإجراءات المتبعة بالمستشفى مناخاً ملائماً لتنفيذ مهام وواجبات الموظف) قد حصلت على أعلى تكرار في الرأي (أوافق) حيث بلغ تكرار هذا الرأي 18 ، وذلك بنسبة مئوية 45% من العينة الكلية ، وكذلك يمكن تتبع بقية عبارات المحور . حصلت كل عبارات المحور على أقل تكرار في الاستجابة للرأي (لا أوافق بشدة) حيث يلاحظ في العبارة (يلتزم الموظفون بأنظمة وإجراءات العمل المعتمدة من قبل الإدارة) لم ينحز لهذا الرأي سوى 2 فقط من أفراد العينة بنسبة مئوية 5% ، وكذلك يمكن تتبع بقية عبارات المحور. ولعل الملاحظ من تحليل بيانات هذا المحور ان معظم استجابات الباحثين عن أسئلة هذا المحور تركزت حول الموافقة والموافقة بشدة وفي ذلك مؤشر عن قبول الباحثين لما ورد من عبارات في هذا المحور وعليه يمكن الحكم بجودة الأنظمة والإجراءات المتبعة لدى مستشفى الملك خالد.

عرض ومناقشة نتائج المحور الرابع (الأنظمة والإجراءات):

جدول رقم (13) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية لاختبار (T) والاتجاه

لفقرات المحور الرابع

الاتجاه	القيمة الاحتمالية	درجات الحرية	قيمة (T) المحسوبة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبرة
أوافق	0.000	39	20.296	1.22	3.90	توجد معرفة لدى موظفي المستشفى بطبيعة الإجراءات والأنظمة المعتمدة في الإدارة
أوافق	0.000	39	21.701	1.12	3.85	توفر الأنظمة والإجراءات المتبعة بالمستشفى مناخاً ملائماً

تأثير الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وأداء المؤسسات بالتطبيق على مستشفى

الملك خالد بحفر الباطن

د. سامي الشيخ سعيد الشيخ

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T) المحسوبة	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	الاتجاه
تنفيذ مهام وواجبات الموظف						
يلتزم الموظفون بأنظمة وإجراءات العمل المعتمدة من قبل الإدارة	4.03	1.10	23.195	39	0.000	أوافق
تسهم الأنظمة والإجراءات المتبعة بالمستشفى في تحقيق أهداف الإدارة وزيادة مردودية الموظفين	3.85	1.10	22.157	39	0.000	أوافق
متوسط عبارات المحور	3.91	1.07	23.106	39	0.000	أوافق

المصدر: إعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2024)

من الجدول أعلاه نلاحظ بأن كل القيم الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في توزيع استجابات أفراد العينة على خيارات الإجابة المختلفة (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة)، أي أن إجابات العينة تتحيز لعبارة دون غيرها، وبالرجوع للأوساط الحسابية فنجدها كما هو مبين في الجدول أعلاه ويمكن ملاحظة الآتي:

جميع عبارات المحور بلا استثناء كانت أوساطها الحسابية تقع في المدى ما بين (3.40 إلى 4.19) وهو المحدد سلفاً بالموافقة أي أن الاتجاه العام لآراء الباحثين عن هذه العبارات كان الموافقة.

يمكن ملاحظة أن الانحراف المعياري لعبارات هذا المحور تراوح ما بين (1.10 إلى 1.22) مما يدل على تجانس إجابات الباحثين.

العبارة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
تنظر إدارة المستشفى إلى المورد البشري على أنه أهم الموارد المتاحة	4	1	4	17	14
يتقبل الموظفون الضغوط والمخاطر من أجل مصلحة المستشفى	2	1	4	17	16
توجد حرية في عملية تقديم الأفكار الجديدة بهدف تطوير إجراءات ونظم العمل	3	3	4	18	12
يحافظ الموظفون على علاقات عمل طيبة تستند إلى مبدأ التعاون والتكامل في إنجاز المهام	5	0	5	22	14

يلاحظ كذلك أن متوسط عبارات المحور كان وسطه الحسابي يقع في المدى ما بين (3.40 إلى 4.19) وهو المحدد سلفاً بالموافقة، وعليه يمكن تأكيد الحكم بجودة الأنظمة والإجراءات المتبعة لدى مستشفى الملك خالد.

من الجدول أعلاه يمكن ملاحظة الآتي:

أجاب كل أفراد العينة على أسئلة هذا المحور حيث يبلغ حجم العينة (40) وذلك بنسبة مئوية 100%. انحازت كل استجابات الباحثين عن عبارات هذا المحور للموافقة حيث يلاحظ في العبارة (يحافظ الموظفون على علاقات عمل طيبة تستند إلى مبدأ التعاون والتكامل في إنجاز المهام) قد حصلت على أعلى

تكرار في الرأي (أوافق) حيث بلغ تكرار هذا الرأي 22 ، وذلك بنسبة مئوية 55% من العينة الكلية ، وكذلك يمكن تتبع بقية عبارات المحور .

حصلت كل عبارات المحور على أقل تكرار في الاستجابة للرأي (لا أوافق) حيث يلاحظ في العبارة (تنظر إدارة المستشفى إلى المورد البشري على أنه أهم الموارد المتاحة) لم ينحز لهذا الرأي سوى فرد واحد فقط من أفراد العينة بنسبة مئوية 2.5%، وكذلك يمكن تتبع بقية عبارات المحور.

لعل الملاحظ من تحليل بيانات هذا المحور أن معظم استجابات المبحوثين عن أسئلة هذا المحور تركزت حول الموافقة والموافقة بشدة، وفي ذلك مؤشر عن قبول المبحوثين لما ورد من عبارات في هذا المحور وعليه يمكن الحكم بتوفر القيم التنظيمية لدى مستشفى الملك خالد.

عرض ومناقشة نتائج المحور الخامس (القيم التنظيمية):

جدول رقم (14) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية لاختبار (T) والاتجاه

لفقرات المحور الخامس

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T) محسوبة	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	الاتجاه
تنظر إدارة المستشفى إلى المورد البشري على أنه أهم الموارد المتاحة	3.90	1.22	20.296	39	0.000	أوافق
يتقبل الموظفون الضغوط والمخاطر من أجل مصلحة المستشفى	4.10	1.03	25.107	39	0.000	أوافق
توجد حرية في عملية تقديم الأفكار الجديدة بهدف تطوير إجراءات ونظم العمل	3.83	1.17	20.602	39	0.000	أوافق
يحافظ الموظفون على علاقات عمل طيبة تستند إلى مبدأ التعاون والتكامل في إنجاز المهام	4.15	0.92	28.490	39	0.000	أوافق
متوسط عبارات المحور	3.99	0.98	25.911	39	0.000	أوافق

المصدر: إعداد الباحث (من بيانات الاستبيان – 2024)

من الجدول أعلاه نلاحظ أن كل القيم الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في توزيع استجابات أفراد العينة على خيارات الإجابة المختلفة (أوافق بشدة ، أوافق ، محايد ، لا أوافق ، لا أوافق بشدة) ، أي أن إجابات العينة تحيز لعبارة دون غيرها ، وبالرجوع للأوساط الحسابية فنجدها كما هو مبين في الجدول أعلاه ويمكن ملاحظة الآتي:

جميع عبارات المحور بلا استثناء كانت أوساطها الحسابية تقع في المدى ما بين (3.40 إلى 4.19) وهو المحدد سلفاً بالموافقة أي أن الاتجاه العام لآراء المبحوثين عن هذه العبارات كان الموافقة.

يمكن ملاحظة أن الانحراف المعياري لعبارات هذا المحور تراوح ما بين (0.92 إلى 1.22) مما يدل على تجانس إجابات المبحوثين.

يلاحظ كذلك أن متوسط عبارات المحور كان وسطه الحسابي يقع في المدى ما بين (3.40 إلى 4.19) وهو المحدد سلفاً بالموافقة ، وعليه يمكن تأكيد الحكم بتوفر القيم التنظيمية لدى مستشفى الملك خالد.

تأثير الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وأداء المؤسسات بالتطبيق على مستشفى

الملك خالد بحفر الباطن

د.سامي الشيخ سعيد الشيخ

التوزيع التكراري والنسب المئوية لعبارات المحور السادس (الاتجاهات التنظيمية):

جدول رقم (15)

العبارة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
يوجد توجه لدى موظفي المستشفى نحو تعزيز قدراتهم ومهاراتهم من أجل الإبداع وتطوير العمل	2	4	1	22	11
	5	10	2.5	55	27.5
توجد رغبة لدى الموظفين في العمل الجماعي كأسلوب لحل مشاكل العمل اليومية والرفع من المردودية	2	0	4	21	13
	5	0	10	52.5	32.5
تقوم الإدارة باستمرار بتطوير إجراءات العمل من أجل تحقيق الجودة المطلوبة	2	0	2	23	13
	5	0	5	57.5	32.5
يوجد توجه لدى إدارة المستشفى نحو تطوير الحياة المهنية للموظف من خلال تحديث وتطوير القوانين والأنظمة	4	1	2	21	12
	10	2.5	5	52.5	30

المصدر: إعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2024)

من الجدول أعلاه يمكن ملاحظة الآتي: أجاب كل أفراد العينة على أسئلة هذا المحور حيث يبلغ حجم العينة (40) وذلك بنسبة مئوية 100%. وانحازت كل استجابات المبحوثين عن عبارات هذا المحور للموافقة حيث يلاحظ في العبارة (تقوم الإدارة باستمرار بتطوير إجراءات العمل من أجل تحقيق الجودة المطلوبة) قد حصلت على أعلى تكرار في الرأي (أوافق) حيث بلغ تكرار هذا الرأي 23، وذلك بنسبة مئوية 57.5% من العينة الكلية، وكذلك يمكن تتبع بقية عبارات المحور. وحصلت كل عبارات المحور على أقل تكرار في الاستجابة للرأي (لا أوافق) حيث يلاحظ في العبارة (توجد رغبة لدى الموظفين في العمل الجماعي كأسلوب لحل مشاكل العمل اليومية والرفع من المردودية) لم ينحز لهذا الرأي أي فرد من أفراد العينة، وكذلك يمكن تتبع بقية عبارات المحور. ولعل الملاحظ من تحليل بيانات هذا المحور ان معظم استجابات المبحوثين عن أسئلة هذا المحور تركزت حول الموافقة والموافقة بشدة وفي ذلك مؤشر عن قبول المبحوثين لما ورد من عبارات في هذا المحور وعليه يمكن الحكم بجودة القيم التنظيمية لدى مستشفى الملك خالد.

عرض ومناقشة نتائج المحور السادس (الاتجاهات التنظيمية):

جدول رقم (16) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية لاختبار (T) والاتجاه

لفقرات المحور السادس

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T) المحسوبة	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	الاتجاه
يوجد توجه لدى موظفي المستشفى نحو تعزيز قدراتهم ومهاراتهم من أجل الإبداع وتطوير العمل	3.90	1.08	22.811	39	0.000	أوافق
توجد رغبة لدى الموظفين في العمل الجماعي كأسلوب لحل مشاكل العمل اليومية والرفع من المردودية	4.08	0.94	27.293	39	0.000	أوافق
تقوم الإدارة باستمرار بتطوير إجراءات العمل من أجل تحقيق الجودة المطلوبة	4.13	0.91	28.634	39	0.000	أوافق
يوجد توجه لدى إدارة المستشفى نحو تطوير الحياة المهنية للموظف	3.90	1.17	21.040	39	0.000	أوافق

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T) المحسوبة	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	الاتجاه
من خلال تحديث وتطوير القوانين والأنظمة	4.00	0.93	27.095	39	0.000	أوافق
متوسط عبارات المحور						

المصدر: إعداد الباحث (من بيانات الاستبيان – 2024)

من الجدول أعلاه نلاحظ أن كل القيم الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في توزيع استجابات أفراد العينة على خيارات الإجابة المختلفة (أوافق بشدة ، أوافق ، محايد ، لا أوافق ، لا أوافق بشدة) ، أي أن إجابات العينة تتحيز لعبارة دون غيرها ، وبالرجوع للأوساط الحسابية فنجدها كما هو مبين في الجدول أعلاه ويمكن ملاحظة الآتي: جميع عبارات المحور بلا استثناء كانت أوساطها الحسابية تقع في المدى ما بين (3.40 إلى 4.19) وهو المحدد سلفا بالموافقة أي أن الاتجاه العام لآراء الباحثين عن هذه العبارات كان الموافقة. ويمكن ملاحظة أن الانحراف المعياري لعبارات هذا المحور تراوح ما بين (0.91 إلى 1.17) مما يدل على تجانس إجابات الباحثين. ويلاحظ كذلك بأن متوسط عبارات المحور كان وسطه الحسابي يقع في المدى ما بين (3.40 إلى 4.19) وهو المحدد سلفا بالموافقة ، وعليه يمكن تأكيد الحكم بجودة الاتجاهات التنظيمية لدى مستشفى الملك خالد.

التوزيع التكراري والنسب المئوية لعبارات المحور السابع (الأداء) :-

العبارة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
يقوم موظفو المستشفى بتأدية مهامهم بالكفاءة والفعالية المطلوبة	ك	2	1	1	14
	%	5	2.5	2.5	35
يبدل الموظفون الجهد الكافي لإنجاز المهام في الوقت المحدد	ك	3	0	4	14
	%	7.5	0	10	35
توجد جاهزية لدى الموظفين للعمل خارج أوقات العمل الرسمية	ك	3	1	3	14
من أجل تحقيق مستوى الأداء الوظيفي المطلوب	%	7.5	2.5	7.5	35
هناك معرفة وإلمام لدى الموظفين بالمستشفى بطبيعة الأعمال	ك	2	2	1	13
الموكلة إلهم	%	5	5	2.5	32.5
تقدم الإدارة برامج تدريبية للموظفين لتحسين مستواهم للقيام بالمهام بالكفاءة المطلوبة	ك	3	1	4	11
	%	7.5	2.5	10	27.5
تمنح الإدارة مكافآت وحوافز للموظف المبدع الذي يقدم أفكار جديدة تساهم في تطوير وتنمية طرق العمل	ك	3	2	7	12
	%	7.5	5	17.5	30
تساهم الأنظمة والإجراءات المعتمدة من قبل إدارة المستشفى في تطوير الأداء الوظيفي	ك	3	1	3	14
	%	7.5	2.5	7.5	35

المصدر: إعداد الباحث (من بيانات الاستبيان – 2024)

من الجدول أعلاه يمكن ملاحظة الآتي: أجاب كل أفراد العينة على أسئلة هذا المحور حيث يبلغ حجم العينة (40) وذلك بنسبة مئوية 100% . وانحازت كل استجابات الباحثين عن عبارات هذا المحور للموافقة حيث يلاحظ في العبارة (يقوم موظفو المستشفى بتأدية مهامهم بالكفاءة والفعالية المطلوبة) قد حصلت

على أعلى تكرار في الرأي (أوافق) حيث بلغ تكرار هذا الرأي 22 ، وذلك بنسبة مئوية 55% من العينة الكلية ، وكذلك يمكن تتبع بقية عبارات المحور . وحصلت معظم عبارات المحور على أقل تكرار في الاستجابة للرأي (لا أوافق) حيث يلاحظ في العبارة (يبدل الموظفون الجهد الكافي لإنجاز المهام في الوقت المحدد) لم ينحز لهذا الرأي أي فرد من أفراد العينة، وكذلك يمكن تتبع بقية عبارات المحور. ولعل الملاحظ من تحليل بيانات هذا المحور أن معظم استجابات الباحثين عن أسئلة هذا المحور تركزت حول الموافقة والموافقة بشدة وفي ذلك مؤشر عن قبول الباحثين لما ورد من عبارات في هذا المحور وعليه يمكن الحكم بجودة الأداء لدى مستشفى الملك خالد.

عرض ومناقشة نتائج المحور السابع (الأداء):

جدول رقم (18) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية لاختبار (T) والاتجاه

لفقرات المحور السابع

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T) محسوبة	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	الاتجاه
يقوم موظفو المستشفى بتأدية مهامهم بالكفاءة والفعالية المطلوبة	4.13	0.97	27.014	39	0.000	أوافق
يبدل الموظفون الجهد الكافي لإنجاز المهام في الوقت المحدد	4.03	1.07	23.705	39	0.000	أوافق
توجد جاهزية لدى الموظفين للعمل خارج أوقات العمل الرسمية من أجل تحقيق مستوى الأداء الوظيفي المطلوب	4.00	1.11	22.804	39	0.000	أوافق
هناك معرفة والمهام لدى الموظفين بالمستشفى بطبيعة الأعمال الموكلة إليهم	4.05	1.01	25.324	39	0.000	أوافق
تقدم الإدارة برامج تدريبية للموظفين لتحسين مستواهم للقيام بالمهام بالكفاءة المطلوبة	3.90	1.08	22.811	39	0.000	أوافق
تمنح الإدارة مكافآت وحوافز للموظف المبدع الذي يقدم أفكار جديدة تساهم في تطوير وتنمية طرق العمل	3.80	1.16	20.734	39	0.000	أوافق
تساهم الأنظمة والإجراءات المعتمدة من قبل إدارة المستشفى في تطوير الأداء الوظيفي	4.00	1.11	22.804	39	0.000	أوافق
متوسط عبارات المحور	3.99	0.96	26.137	39	0.000	أوافق

المصدر: إعداد الباحث (من بيانات الاستبيان – 2024)

من الجدول أعلاه نلاحظ بأن كل القيم الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في توزيع استجابات أفراد العينة على خيارات الإجابة المختلفة (أوافق بشدة ، أوافق ، محايد ، لا أوافق ، لا أوافق بشدة) ، أي أن إجابات العينة تتحيز لعبارة دون غيرها ، وبالرجوع للأوساط الحسابية فنجدها كما هو مبين في الجدول أعلاه ويمكن ملاحظة الآتي:

جميع عبارات المحور بلا استثناء كانت أوساطها الحسابية تقع في المدى ما بين (3.40 إلى 4.19) وهو المحدد سلفاً بالموافقة أي أن الاتجاه العام لآراء الباحثين عن هذه العبارات كان الموافقة.

يمكن ملاحظة أن الانحراف المعياري لعببارات هذا المحور تراوح ما بين (0.97 إلى 1.16) مما يدل على تجانس إجابات الباحثين.

يلاحظ كذلك بأن متوسط عبارات المحور كان وسطه الحسابي يقع في المدى ما بين (3.40 إلى 4.19) وهو المحدد سلفا بالموافقة ، وعليه يمكن تأكيد الحكم بجودة الأداء لدى مستشفى الملك خالد.

ثالثا: اختبارات الفروض:

الفرضية الاولى: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الاستراتيجية على الأداء بمستشفى الملك خالد بحفر الباطن

لاختبار الفرضية الرئيسة الأولى ، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط لتوضيح أثر المتغير المستقل (الإدارة الاستراتيجية) على المتغير التابع (الأداء)، ولإيجاد علاقة خطية تعبر عن هذين المتغيرين، والجدول أدناه يبين نتائج تحليل الانحدار.

جدول رقم (19)

المتغير التابع	ملخص النموذج			تحليل التباين			معاملات الانحدار			
	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R2)	معامل التحديد المعدل adjusted (R2)	F المحسوبة	DF	درجات الحرية	مستوى المنعوية sig*	المتغير المستقل	ثابت الانحدار	$\hat{\beta}$
الأداء	0.92	0.84	0.83	196.85	1	الانحدار	0.000	الإدارة الاستراتيجية	0.49	0.90
						البواقي	38			
						المجموع	39			
				قيمة ديرين واتسون	1.90					

المصدر: إعداد الباحث (من بيانات الاستبيان – 2024)

من الجدول أعلاه يمكن ملاحظة الآتي: قيمة معامل الارتباط (R) للمتغيرين (الإدارة الاستراتيجية، الأداء) ويلاحظ فيه أن قيمة معامل الارتباط قد بلغت 0.92 وبالنظر لمستوى المنعوية فنجد بأن القيمة (0.000) أقل من مستوى المنعوية (0.05) مما يدل على الدلالة الإحصائية لقيمة معامل الارتباط بين المتغيرين، وبالنظر لإشارة معامل الارتباط الموجبة فإنها تدل على أن العلاقة طردية بين المتغيرين. ومربع معامل الارتباط يستخدم في معرفة مدى البيانات المستخدمة من المتغيرات المستقلة في تقدير المتغير التابع ويلاحظ فيه أن النموذج المقدر يعبر عن المتغيرات المستقلة معاً بنسبة 84% من البيانات وزيادة قيمة هذا المقياس يفسر أن النموذج المقترح ملائم للتقدير. ومعامل التحديد المعدل (Adjusted R2)، ويعنى ذلك بأن 83% من التباين المفسر في المتغير التابع (الأداء) سببه المتغير المستقل (الإدارة الاستراتيجية)، بينما هنالك ما نسبته 17% تعود لعوامل أخرى لم توضح في النموذج.

اختبار ديرين واتسون والذي قيمته 1.90 وهي تقترب من القيمة (2) مما يوضح أن النموذج لا يعاني من مشكلة الارتباط الذاتي. وقيمة اختبار (F) المحسوبة (196.85) وبالنظر لقيمة الدلالة المنعوية (0.000)، والتي هي أقل من مستوى المنعوية (0.05)، فإن ذلك يدل على معنوية نموذج الانحدار.

تأثير الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وأداء المؤسسات بالتطبيق على مستشفى

الملك خالد بحفر الباطن

د. سامي الشيخ سعيد الشيخ

=====

بالنظر لقيمة (T) المحسوبة (14.03) لمعامل الانحدار للمتغير المستقل (الإدارة الاستراتيجية) فنجد أنها أكبر من قيمة (T) الجدولية (1.96)، وهي دالة إحصائية، بمعنى أن المتغير المستقل (الإدارة الاستراتيجية) تؤثر فعلياً على المتغير التابع (الأداء).

معادلة الانحدار ووفقاً لقيم معالم النموذج تكون النحو التالي: الأداء = $0.90 + 0.49$ الإدارة الاستراتيجية يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الاستراتيجية على الأداء بمستشفى الملك خالد بحفر الباطن. الفرضية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الاستراتيجية على الثقافة التنظيمية بمستشفى الملك خالد بحفر الباطن

لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط ذلك لتوضيح أثر المتغير المستقل (الإدارة الاستراتيجية) على المتغير التابع (الثقافة التنظيمية)، كذلك لإيجاد علاقة خطية تعبر عن هذين المتغيرين، والجدول أدناه يبين نتائج تحليل الانحدار.

جدول رقم (20)

المتغير التابع	ملخص النموذج			تحليل التباين			معاملات الانحدار			
	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	معامل التحديد المعدل (Adjusted R ²)	F المحسوبة	DF درجات الحرية	مستوى المعنوية sig*	المتغير المستقل	ثابت الانحدار	$\hat{\beta}$	T المحسوبة
الثقافة التنظيمية	0.95	0.91	0.91	372.50	1 الانحدار	0.000	الإدارة الاستراتيجية	0.29	0.94	19.300
					38 اليواقي					
					39 المجموع					
					قيمة ديرين واتسون					
					1.45					

المصدر: إعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2024)

من الجدول أعلاه يمكن ملاحظة الآتي: قيمة معامل الارتباط (R) للمتغيرين (الإدارة الاستراتيجية، الثقافة التنظيمية) ويلاحظ فيه بأن قيمة معامل الارتباط قد بلغت 0.95 وبالنظر لمستوى المعنوية فنجد بأن القيمة (0.000) أقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يدل على الدلالة الإحصائية لقيمة معامل الارتباط بين المتغيرين، وبالنظر لإشارة معامل الارتباط الموجبة فإنها تدل على أن العلاقة طردية بين المتغيرين. مربع معامل الارتباط ويستخدم في معرفة مدى البيانات المستخدمة من المتغيرات المستقلة في تقدير المتغير التابع ويلاحظ فيه أن النموذج المقدر يعبر عن المتغيرات المستقلة معاً بنسبة 91% من البيانات وزيادة قيمة هذا المقياس يفسر أن النموذج المقترح ملائم للتقدير. ومعامل التحديد المعدل (Adjusted R²)، ويعني ذلك أن 91% من التباين المفسر في المتغير التابع (الثقافة التنظيمية) سببه المتغير المستقل (الإدارة الاستراتيجية)، بينما هنالك ما نسبته 9% تعود لعوامل أخرى لم توضح في النموذج.

اختبار ديرين واتسون والذي قيمته 1.45 وهي تقترب من القيمة (2) مما يوضح بأن النموذج لا يعاني من مشكلة الارتباط الذاتي. وقيمة اختبار (F) المحسوبة (372.50) وبالنظر لقيمة الدلالة المعنوية (0.000)، والتي هي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، فإن ذلك يدل على معنوية نموذج الانحدار.

بالنظر لقيمة (T) المحسوبة (19.300) لمعامل الانحدار للمتغير المستقل (الصكوك الإسلامية) فنجد أنها أكبر من قيمة (T) الجدولية (1.96)، وهي دالة إحصائية، بمعنى أن المتغير المستقل (الإدارة الاستراتيجية) تؤثر فعليا على المتغير التابع (الثقافة التنظيمية). ومعادلة الانحدار ووفقا لقيم معالم النموذج تكون النحو التالي: الثقافة التنظيمية = $0.29 + 0.94$ الإدارة الاستراتيجية

بناء على ما سبق ذكره من تحليل فيمكن إثبات الفرض القائل بأنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الاستراتيجية على الثقافة التنظيمية بمستشفى الملك خالد بحفر الباطن. الفرضية الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على الأداء مستشفى الملك خالد بحفر الباطن.

لاختبار الفرضية الرئيسة الثالثة، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط ذلك لتوضيح أثر المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) على المتغير التابع (الأداء)، كذلك لإيجاد علاقة خطية تعبر عن هذين المتغيرين، والجدول أدناه يبين نتائج تحليل الانحدار.

معاملات الانحدار					تحليل التباين			ملخص النموذج			المتغير التابع
مستوى المعنوية sig*	T المحسوبة	$\hat{\beta}$	ثابت الانحدار	المتغير المستقل	مستوى المعنوية sig*	DF درجات الحرية	F المحسوبة	معامل التحديد المعدل (R2) adjusted	معامل التحديد (R2)	معامل الارتباط (R)	
0.000	20.16	0.95	0.22	الثقافة التنظيمية	0.000	1 الانحدار	406.21	0.91	0.91	0.96	الأداء
						38 البواقي					
						39 المجموع					
					2.1		قيمة ديبرين واتسون				

المصدر: إعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2024)

من الجدول أعلاه يمكن ملاحظة الآتي: قيمة معامل الارتباط (R) للمتغيرين (الإدارة الاستراتيجية، الأداء) ويلاحظ فيه أن قيمة معامل الارتباط قد بلغت 0.96 وبالنظر لمستوى المعنوية فنجد بأن القيمة (0.000) أقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يدل على الدلالة الإحصائية لقيمة معامل الارتباط بين المتغيرين، وبالنظر لإشارة معامل الارتباط الموجبة فإنها تدل على أن العلاقة طردية بين المتغيرين. ومربع معامل الارتباط يستخدم في معرفة مدى البيانات المستخدمة من المتغيرات المستقلة في تقدير المتغير التابع ويلاحظ فيه أن النموذج المقدر يعبر عن المتغيرات المستقلة معا بنسبة 91% من البيانات وزيادة قيمة هذا المقياس يفسر أن النموذج المقترح ملائم للتقدير. كما أن معامل التحديد المعدل (Adjusted R2)، ويعنى ذلك أن 91% من التباين المفسر في المتغير التابع (الأداء) سببه المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية)، بينما هنالك ما نسبته 9% تعود لعوامل أخرى لم توضح في النموذج. واختبار ديبرين واتسون والذي قيمته 2.1 وهي تقترب من القيمة (2) مما يوضح بأن النموذج لا يعاني من مشكلة الارتباط الذاتي.

تأثير الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وأداء المؤسسات بالتطبيق على مستشفى

الملك خالد بحفر الباطن

د. سامي الشيخ سعيد الشيخ

قيمة اختبار (F) المحسوبة (406.21) وبالنظر لقيمة الدلالة المعنوية (0.000)، والتي هي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، فإن ذلك يدل على معنوية نموذج الانحدار.

بالنظر لقيمة (T) المحسوبة (20.16) لمعامل الانحدار للمتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) فنجد أنها أكبر من قيمة (T) الجدولية (1.96)، وهي دالة إحصائية، بمعنى أن المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) تؤثر فعلياً على المتغير التابع (الأداء).

معادلة الانحدار ووفقاً لقيم معالم النموذج تكون النحو التالي: الأداء = $0.95 + 0.22$ الثقافة التنظيمية بناء على ما سبق ذكره من تحليل فيمكن إثبات الفرض القائل بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والأداء.

الفرضية الرابعة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الاستراتيجية على الأداء باعتبار أن الثقافة التنظيمية متغير وسيط بمستشفى الملك خالد بحفر الباطن.

لاختبار الفرضية الرئيسة الرابعة، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد ذلك لتوضيح أثر المتغير المستقل (الإدارة الاستراتيجية) على المتغير التابع (الأداء)، بوجود متغير (الثقافة التنظيمية) كمتغير وسيط.

جدول رقم (21)

المتغير التابع	ملخص النموذج			تحليل التباين			معاملات الانحدار		
	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	معامل التحديد المعدل (R ² adjusted)	F المحسوبة	DF درجات الحرية	مستوى المعنوية sig*	المتغير المستقل	ثابت الانحدار	T المحسوبة
الأداء	0.96	0.92	0.91	198.34	1	0.000	الإدارة الاستراتيجية	0.22	0.314
					38		الثقافة التنظيمية	0.22	5.760
					39				
				قيمة ديرين واتسون	2.06				

المصدر: إعداد الباحث (من بيانات الاستبيان - 2024)

من الجدول أعلاه يمكن ملاحظة الآتي: قيمة معامل الارتباط (R) في النموذج ويلاحظ فيه بأن قيمة معامل الارتباط قد بلغت 0.96 وبالنظر لمستوى المعنوية فنجد بأن القيمة (0.000) أقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يدل على الدلالة الإحصائية لقيمة معامل الارتباط بين المتغيرات وبالنظر لإشارة معامل الارتباط الموجبة فإنها تدل على أن العلاقة طردية بين المتغيرات. ومربع معامل الارتباط ويستخدم في معرفة مدى البيانات المستخدمة من المتغيرات المستقلة في تقدير المتغير التابع ويلاحظ فيه أن النموذج المقدر يعبر عن المتغيرات المستقلة معاً بنسبة 92% من البيانات وزيادة قيمة هذا المقياس يفسر أن النموذج المقترح ملائم للتقدير.

معامل التحديد المعدل Adjusted (R2) ، ويعنى ذلك بأن 91% من التباين المفسر في المتغير التابع (الأداء) سببه المتغيران المستقلان (الإدارة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية)، بينما هنالك ما نسبته 9% تعود لعوامل أخرى لم توضح في النموذج. اختبار ديربن واتسون والذى قيمته 2.06 وهى تقترب من القيمة (2) مما يوضح بأن النموذج لا يعاني من مشكلة الارتباط الذاتي.

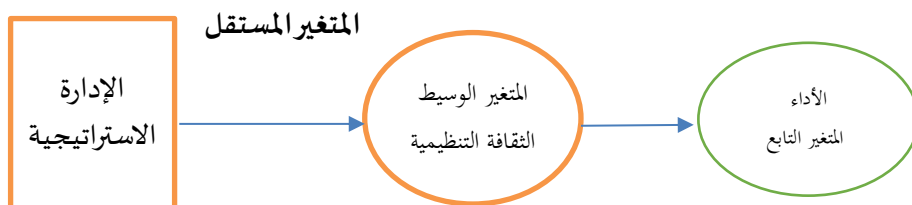
قيمة اختبار (F) المحسوبة (198.34) وبالنظر لقيمة الدلالة المعنوية (0.000)، والتي هي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، فان ذلك يدل على معنوية نموذج الانحدار.

بالنظر لقيمة (T) المحسوبة (0.314) لمعامل الانحدار للمتغير المستقل (الإدارة الاستراتيجية) فنجدها أقل من قيمة (T) الجدولية (1.96)، وهى غير دالة إحصائياً، بمعنى أن المتغير المستقل (الإدارة الاستراتيجية) لا يؤثر فعلياً على المتغير التابع (الأداء)، إلا في وجود المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية). بالنظر لقيمة (T) المحسوبة (5.760) لمعامل الانحدار للمتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) فنجدها أكبر من قيمة (T) الجدولية (1.96)، وهى دالة إحصائياً، بمعنى أن المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) يؤثر فعلياً على المتغير التابع (الأداء).

معادلة الانحدار ووفقاً لقيم معالم النموذج تكون النحو التالي: الأداء = $0.49 + 0.22$ الإدارة الاستراتيجية + 0.90 الثقافة التنظيمية

بناء على ما سبق ذكره من تحليل فيمكن إثبات الفرض القائل بأنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الاستراتيجية على الأداء باعتبار أن الثقافة التنظيمية متغير وسيط بمستشفى الملك خالد بحفر الباطن.

نموذج نظري للعلاقة بين متغيرات الدراسة



النتائج والتوصيات

النتائج: توصلت الدراسة إلى الآتي:

- وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الاستراتيجية على أداء مستشفى الملك خالد.
- وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الاستراتيجية على الثقافة التنظيمية في المستشفى.
- وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على أداء المستشفى.

- أظهرت النتائج أن الثقافة التنظيمية تؤدي دوراً وسيطاً في العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والأداء.
- التوصيات : بناءً على النتائج السابقة يوصي الباحث بالآتي :
- ضرورة تعزيز تطبيق مبادئ الإدارة الاستراتيجية في مستشفى الملك خالد، من خلال وضع خطط استراتيجية واضحة، وتحديد أهداف قابلة للقياس، ومتابعة تنفيذها بشكل دوري.
- تطوير ثقافة تنظيمية إيجابية وداعمة، من خلال تعزيز قيم التعاون والشفافية والابتكار، وتشجيع مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، وتوفير بيئة عمل محفزة.
- الاستثمار في تطوير مهارات وقدرات العاملين، من خلال توفير برامج تدريبية وتطويرية، وتحفيزهم على تقديم أفضل ما لديهم.
- إجراء المزيد من الدراسات حول تأثير الثقافة التنظيمية في المؤسسات الصحية الأخرى، وفي بيئات مختلفة، للتحقق من النتائج وتعميمها.
- تضمين جوانب الثقافة التنظيمية في الخطط الاستراتيجية للمستشفى، واعتبارها عنصراً أساسياً لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

المصادر:

- أمل عثمان رشوان محمد حليف (2021)، تأثير الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وجودة حياة العمل، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة.
- تابعي بلقاسم، (2022)، أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي في القطاع الحكومي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الزاوية، الجزائر
- هيثم سعيد مسلم (2022)، الثقافة التنظيمية وأثرها في الالتزام التنظيمي، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، الإصدار الأربعون.
- أنور مصلح صالح وأفراح عبد العزيز (2023)، أثر الثقافة التنظيمية في الأداء الوظيفي، مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد (10) العدد (79).
- عايش، عبد اللطيف مسند محمد، والعودي، نجاة محمد (2019)، أثر الثقافة التنظيمية في التطوير النظمي، مجلة الدراسات الاجتماعية، المجلد (25) العدد (4) جامعة العلوم والتكنولوجيا.
- عيسات، فطيمة الزهرة، مربا، طه، ياسين، وفرحات، عباس (2020)، أثر الثقافة التنظيمية على التمكين الإداري في المؤسسة الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد (7) العدد (1).
- نهي عثمان أرباب (2022)، واقع الثقافة التنظيمية في جامعة العلوم والتقانة بالخرطوم وعلاقتها بالتطوير التنظيمي، مجلة مركز جزيرة العرب، المجلد (2) العدد (15).
- نهي موسى عوض موسى ومنى سامي محمود مصطفى (2022)، تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي بالتطبيق على الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئة، المجلد (13) العدد (3).
- جميلة ناجي عطاوي (2022)، دور العدالة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة التميز والأداء التنظيمي في الجامعات اليمنية، مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية، المجلد (2) العدد (15).

- صفاء خليل القاضي وسحر محمد أبو بكر (2021)، أثر الإدارة الاستراتيجية في بناء المنظمة الذكية: الدور المعدل للقيادة الاستراتيجية في شركات صناعة الأدوية الأردنية، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، 10(2).
- الكندري، ياسر (2019)، أثر الإدارة الاستراتيجية في أداء الموظفين – الدور الوسيط لإدارة التغيير في الهيئات والوزارات الحكومية في دولة الكويت رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. الأردن.
- الخليفة زياد سعد (2008)، التنظيمية ودورها في رفع أداء المؤسسة، رسالة ماجستير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، الرياض.
- مصطفى بن عوده (2018)، دراسة وتحليل أبعاد الثقافة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية مجلة دراسات، العدد الاقتصادي، المجلد (9) العدد (2).
- أيمن حامد سعيد سيد أحمد (2018)، معوقات تطبيق الإدارة الاستراتيجية في مدارس التعليم الثانوي الفني في مصر، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، العدد العاشر، الجزء الثاني
- محمد حنفي محمد نور تبيدي (2011)، أثر الإدارة الاستراتيجية على كفاءة وفعالية الأداء، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النيلين، الخرطوم، السودان.
- صابرين عربي سعد (2023)، الإدارة الاستراتيجية كآلية لتحقيق التميز المؤسسي بمنظمات المجتمع المدني، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية، العدد (64) الجزء الرابع
- محمد عبد الوهاب عثماوي (2010)، الإدارة الاستراتيجية في تنمية الموارد البشرية (في ظل العولمة)، منشأة المعارف، الاسكندرية.
- سميع، زيد صالح حسن (2010)، أثر الثقافة التنظيمية في الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة حلوان مصر.
- أبو النيل، أحمد محمد سعد (2023)، العلاقة بين ثقافة المنظمة والتميز المؤسسي من خلال رأس المال الفكري، المجلة الأكاديمية للبحوث التجارية المعاصرة، المجلد (3) العدد (2).
- رمضان محمود عبد السلام وآخرون (2019)، أثر التطوير التنظيمي في فاعلية الأداء المؤسسي، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، العدد السادس
- العون، سالم، الدليبي، سامر (2018)، أثر الثقافة التنظيمية في الرضا الوظيفي للعاملين في الجامعات الرسمية الأردنية لأقليم الشمال، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية.
- سحنون هبة (2023)، الاستراتيجية والثقافة التنظيمية مطبوعة بيداغوجية في الأعمال الموجهة لطلبة ماستر، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر.
- نعيمة موهوبي، خولة الشايب، محمد الساسي الشايب (2021)، مستوى الثقافة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام بجامعة قاصدي مرباح من وجهة نظرهم في ضوء بعض المتغيرات، مجلة العلوم النفسية والتربوية، 7(4).
- بابه إيمان (2016)، أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.
- عبد ه أحمد صالح الغشامي (2023)، الإدارة الاستراتيجية وأثرها في أداء المنظمات العامة، مجلة جامعة البيضاء، 5(4).
- طاهر محسن منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري (2005)، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال: الأعمال والمجتمع، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.
- فطحيزة عمار ياسين (2018)، تأثير الثقافة التنظيمية على أداء العاملين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.

- بشار عبد المجيد المجالي (2016)، أثر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين من وجهة نظر الإدارة الوسطى، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، المجلد الثاني، العدد (7).
- محمد بن فرحان الشمري (2018)، الثقافة التنظيمية ودورها في تطوير أداء المؤسسات الاجتماعية، مجلة الدراسات التاريخية والاجتماعية، المجلد (27).
- ياسمينه بودوييرة ومريم بوزردوم (2017)، الاتصال الداخلي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي لدى العمال، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، الجزائر.
- سعد غالب ياسين (2002) الإدارة الاستراتيجية، ط1، دار اليازوري للنشر، عمان، الأردن
- خالدية، مصطفى، سامي، عباس، حميد، على (2019)، الثقافة التنظيمية وتأثيرها في تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة، المجلة العربية للإدارة، المجلد (39) العدد (1)
- عبد المحسن جواد وكرار محمد (2020)، دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التوجه الاستراتيجي، مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية، العدد (26).
- خروب ناصر محمد (2016)، أثر قدرات الأعمال الإلكترونية على أداء الموارد البشرية والأداء التنظيمي في قطاع التجزئة الأردني رسالة ماجستير غير منشورة جامعة الشرق الأوسط
- العدوان لما طلال (2019)، أثر نظام إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية، جامعة الشرق الأوسط.
- محمد عماد رؤوف (2020)، تأثير الثقافة التنظيمية في الأداء التنظيمي للمؤسسات التعليمية، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية المجلد (27) العدد (125).
- بن عباس، حليلة (2017)، دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، دراسة غير منشورة، جامعة محمد، بسكرة، الجزائر
- يوسفي كمال، بن محمد إيمان، عروسي سميرة (2018)، الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط بين الثقافة التنظيمية وسلوك العمل المنحرف، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، المجلد (2) العدد (3).
- سهيلة عباس (2006)، إدارة الموارد البشرية، مدخل تطبيقي معاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية
- علي ميا وآخرون (2007)، الإدارة الاستراتيجية وأثرها في رفع أداء منظمات الأعمال، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، المجلد التاسع والعشرون، العدد الأول، سوريا.
- عبد الصمد سميرة (2016)، دور الاستثمار في رأس المال البشري وتطوير الكفاءات في تحقيق الأداء المتميز بالمنظمات، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة بسكرة، الجزائر.
- دراسة الفضلي، (2020) واقع التدوير الوظيفي وعلاقته بالانتماء التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بكلية التربية جامعة جدة.
- Muogbo U.S (2013) "The impact of Strategic management on organizational growth and development "A study of selected manufacturing Firms in Anambra State" Journal of business and management, Volume 7, Issue1, pp24-32(
- George, Kasara. (2017). Strategic management and organizational performance: finding from health institution in Nairobi country, united states international university, Africa.