

أثر رأس المال البشري في الأداء الاستراتيجي: دراسة ميدانية في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب

الاستلام: 22/يوليو/2025
التحكيم: 20/أغسطس/2025
القبول: 18/أكتوبر/2025

Majed Kassem Alsyani^(1,*)

Dawlah Abdu Mohammed Alamery^(2,*)

ماجد قاسم السيانى^(1,*)

دولة عبده محمد العامري^(2,*)

© 2026 University of Science and Technology, Sana'a, Yemen. This article can be distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution \(CC BY\) license](#), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.

© 2026 جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن. يمكن إعادة استخدام المادة المنشورة حسب رخصة مؤسسة المشاع الإبداعي من فئة (CC BY) شريطة الاستشهاد بالمؤلف والمجلة.

1 Associate Professor of Business Administration, University of Science and Technology, Sana'a, Yemen

1 أستاذ إدارة الأعمال المشارك، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن

2 MA Scholar in Business Administration, University of Science and Technology, Sana'a, Yemen

2 باحثة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن

* عنوان المراسلة: m.alsayani@ust.edu.ye، ameruh2014@gmail.com

أثر رأس المال البشري في الأداء الاستراتيجي: دراسة ميدانية في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب

الملخص:

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر رأس المال البشري من خلال أبعاده: (المعرفة، والمهارة، والخبرة) في الأداء الاستراتيجي من خلال أبعاده: (البعد المالي، ورضا العملاء، والعمليات الداخلية، والتعلم والنمو) في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب، وتكون مجتمع الدراسة من القيادات الإدارية الذين يشكلون الفريق الأهم والمتطلع للأداء الاستراتيجي المتميز والذي يتعامل مع رأس المال البشري في المستشفيات الخاصة والبالغ عددهم (176) مفردة، ونظرا لصغر مجتمع الدراسة تم اعتماد أسلوب الحصر الشامل لجمع البيانات، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة أداة لجمع البيانات، وتم معالجة البيانات إحصائيا باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لرأس المال البشري في الأداء الاستراتيجي في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب، كما أظهرت النتائج أن أبعاد رأس المال البشري تؤثر بشكل متفاوت في الأداء الاستراتيجي في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب، وأوصت الدراسة بتعزيز الاهتمام برأس المال البشري في المستشفيات الخاصة، وذلك من خلال الاستثمار في تطوير الكوادر البشرية، وتأهيلهم مهنيا وتقنيا، وتعزيز الاهتمام بمستوى الأداء الاستراتيجي في المستشفيات الخاصة بشكل شامل، إلى جانب الحفاظ على مستوى الاهتمام بالعملاء (المستفيدين).

الكلمات المفتاحية: الأداء الاستراتيجي، رأس المال البشري، المستشفيات الخاصة.

The Impact of Human Capital on Strategic Performance: A Field Study in Private Hospitals in Ibb Governorate

Abstract:

The study aimed to determine the impact of human capital through its dimensions (knowledge, skills, and experience), on strategic performance through its dimensions (financial dimensions, customer satisfaction, internal operations, and learning and growth) in private hospitals in Ibb Governorate. The study population consisted of administrative leaders, who constitute the most important team seeking distinguished strategic performance and who deal with human capital in private hospitals. The total number of these leaders was (176) individuals. Given the small size of the study population, a comprehensive census method was adopted to collect data. A descriptive analytical approach was employed and a questionnaire was used as a data collection tool. The data were statistically processed using the SPSS. The study revealed that there is a statistically significant impact of human capital on strategic performance in private hospitals in Ibb Governorate. The results also showed that the dimensions of human capital have a varying impact on strategic performance in the private hospitals. The study recommends enhancing focus on human capital in private hospitals by investing in the development of human resources and their professional and technical qualifications. It also emphasizes the importance of comprehensively improving the level of strategic performance in private hospitals, in addition to maintaining a high level of focus on customers (beneficiaries).

Keywords: strategic performance, human capital, private hospitals.

المقدمة:

يشهد العالم الكثير من التغيرات والتحديات العلمية في الميادين السياسية والاجتماعية والاقتصادية والبيئية والتكنولوجية، وتعتبر هذه التغيرات سمة العصر ومتلازمة لبيئة الأعمال الحالية؛ الأمر الذي فرض كثيراً من التحديات على المنظمات على مستوى أدائها الاستراتيجي أو التشغيلي المتأثر بالتغيرات المنظمة المختلفة. ويرى بلل (2015) أن الأداء الاستراتيجي يعد المحور الرئيسي الذي تنصب حوله الجهود؛ إذ تسعى المنظمات إلى أداء وظائفها بكفاءة وفعالية، وذلك من خلال رفع كفاءة العنصر البشري، وقدرته على العمل باعتباره العنصر المؤثر والفعال في استخدام الموارد المادية؛ حيث يعتبر الركيزة الأساسية وراء أي عمل ناجح، الأمر الذي يحتم الاهتمام به، ومعالجة مشكلاته، وتوفير احتياجاته؛ لضمان سير العمل واستقامة النتائج والإنجازات المراد تحقيقها (العنسي، 2019). فالأداء الاستراتيجي ناتج عن جهود مثمرة وطويلة المدى في خطط وأنظمة المنظمات، ويحتاج إلى المزيد من التحسين في العمليات الداخلية لتحقيق عوائد أفضل، وتلبية احتياجات العملاء من الخدمات، بما يحقق الحفاظ على الموقع التنافسي وتحقيق أفضل العوائد (الخفاجي، 2022).

ويرى السعيد (2014) أن تقدم الدول والمنظمات اليوم يرجع إلى عدد عوامل، منها متغيرات رأس المال البشري؛ لما له من القدرة على التمييز في الإمكانيات بين المنظمات. ويؤكد Rabetino و Lafuente (2011) أن المنظمات التي تدار من قبل عاملين لديهم مهارات وخبرات وقيم عالية نحو العمل، ستكون قادرة على تحقيق الأداء المتفوق، واستغلال القدرات التي يمتلكها العنصر البشري بشكل فعال وناجح.

إن الدور الاستراتيجي لرأس المال البشري في بناء وتطوير خطط وسياسات، يساعد على بناء تصور واضح عن النتائج الاستراتيجية التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها، وذلك من خلال التخطيط الاستراتيجي لاحتياجاتها من رأس المال البشري، وضبط مهامها بناء على رؤيتها ورسالتها وأهدافها، وتوفير دعم الإدارة العليا لخطط ومهام إدارة الموارد البشرية في اتخاذ قراراتها، وتوفير المعلومات المساندة لعملية اتخاذ القرار، وبالتالي تفعيل المورد البشري؛ لكونه يعد مصدر الاستراتيجيات والسياسات والابتكار والإبداع والتطوير، من خلال استخدامه للمهارات والخبرة والقدرات والمعرفة والتعاون البناء لتطوير الأهداف (اللافي، 2018).

إن قوّه وتحقيق النجاح في الأداء الاستراتيجي يأتي من التميز في المهارات والخبرات التي يمتلكها رأس المال البشري في المستشفيات، ولا تقل قيمته عن رأس المال المالي والمادي؛ حيث لا قيمة للموارد ما لم يكن هناك عقول وموارد بشرية تديرها وتستثمرها بما يحقق الأهداف القصيرة والطويلة المدى في تلك المستشفيات. وعليها أن تستكشف في مواردها البشرية المعرفة والخبرات والمهارات، وتستثمرها وتدعمها بما يعزز أداؤها استراتيجيا على المدى البعيد، ويرفع من حصتها السوقية، ويحقق ميزة تنافسية مستدامة (العنسي، 2019).

ومن هنا ركزت الدراسة الحالية على موضوع: (أثر رأس المال البشري في الأداء الاستراتيجي: دراسة ميدانية على المستشفيات الخاصة بمحافظة إب)، وذلك للتعرف على أثر رأس المال البشري، من خلال أبعاده، في الأداء الاستراتيجي.

الإطار النظري:

أولاً: الأداء الاستراتيجي:

يُعد الأداء الإستراتيجي أحد المواضيع التي حظيت بالاهتمام، إذ تلجأ العديد من المنظمات إلى اعتماد الإدارة الإستراتيجية لمقابلة التغيير، ولاستعمال مواردها بالشكل الأمثل، وتحقيق أهدافها الإستراتيجية، ولذلك تحتاج هذه المنظمات إلى التعرف على النتيجة النهائية لأنشطتها وعملياتها واستثمارها للموارد، ومدى تحقيقها لأهدافها الإستراتيجية، وهذا ما يمثل الأداء الإستراتيجي الذي تعمل المنظمة على تحسينه، فضلاً عن كونه البعد الأكثر أهمية لمختلف المنظمات، ودلالة الأداء الكلي الذي يتمحور حول وجود الشركة من عدمه (الخفاجي، 2022).

مفهوم الأداء الاستراتيجي:

هناك العديد من المفاهيم للأداء الاستراتيجي، حيث أن كل باحث عرفه من وجهة نظره بحسب المنظمة التي قيس عليها الأداء الاستراتيجي، ويمكن توضيح بعض التعريفات في الجدول (1).

جدول (1): تعريفات الأداء الاستراتيجي

المصدر	التعريف
الحملي والمرهضي (2024، 477)	"النتائج المتحققة من تفاعل أنشطة الشركة ومواردها، من خلال الاستخدام الأمثل للموارد، وصولاً إلى تحقيق أهداف الشركة بأقل تكلفة ممكنة".
البهلول (2024، 145)	"قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها طويلة الأجل، من خلال قدرتها على استغلال مواردها المادية والبشرية".
الرواضية (2023، 84)	"كيفية استخدام الموارد من قبل المديرين بكفاءة وفعالية لإرضاء الزبائن، ولتحقيق الأهداف التنظيمية".
وسام وشهزاد (2022، 29)	"الحصيلة النهائية للمنظمة، وهو يعكس مدى استغلال المنظمة لكافة مواردها المادية والبشرية، من أجل تحقيق أهدافها الإستراتيجية".
الخفاجي (2022، 24)	"النتائج الفعلية أو مخرجات المنظمة مقابل المخرجات المنشودة لتلك الشركة خلال فترة زمنية".

وفي ضوء ما سبق فقد عرف الأداء الاستراتيجي بأنه: قدرة المنظمة على استغلال الموارد المادية وغير المادية الاستغلال الأمثل، من أجل تحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة والحصول على ميزة تنافسية مستدامة للمدى الطويل.

أهمية الاداء الاستراتيجي:

ذكر الخفاجي (2022) أن أهمية الأداء الاستراتيجي تبرز في الآتي:

1. يوفر مقياساً للنجاح بحيث يمنح المنظمة صورة واضحة عن مدى تقدمها نحو تحقيق رؤيتها وأهدافها الاستراتيجية.
2. يحفز على التحسين المستمر واستغلال الموارد بكفاءة.
3. بث روح المنافسة بين الأقسام والإدارات بحيث يخلق بيئة عمل محفزة بينهم.
4. يمكن من التكامل والترابط بين الأداء والخطط الاستراتيجية طويلة الأمد.
5. يمنح تقييماً شاملاً يتجاوز المقاييس المالية.
6. يساهم في تحسين الحصة السوقية والربحية والمبيعات.

أبعاد الأداء الاستراتيجي:

يتم قياس الأداء الاستراتيجي بعدة نماذج، وتختلف هذه النماذج بحسب طبيعة الأداء، وعلى الرغم من أن المقاييس المستخدمة في قياس الأداء الاستراتيجي متعددة فإن الدراسات تشير إلى مقياس بطاقة الأداء المتوازن بأنه الأكثر استخداماً، مثل دراسة المطيري (2024)، ودراسة كاظم (2024)، ودراسة الرواضية (2023)، وتعرف بطاقة الأداء المتوازن بأنها تعد نظاماً إدارياً شاملاً يربط الرؤية الاستراتيجية بالأهداف المحددة، ويترجم الأهداف إلى مقاييس متوازنة، من خلال الاعتماد على: مقاييس مالية، ومقاييس غير مالية، ويتم توزيعها على أبعاد البطاقة الأربعة (عبدالعال، 2019)، وبالتالي فهي تعد أحد النماذج التي تسمح بقياس الأداء الاستراتيجي بشكل فعال، والدراسة الحالية اعتمدت هذا النموذج في قياس الأداء الاستراتيجي الذي تتمثل أبعاده في الآتي:

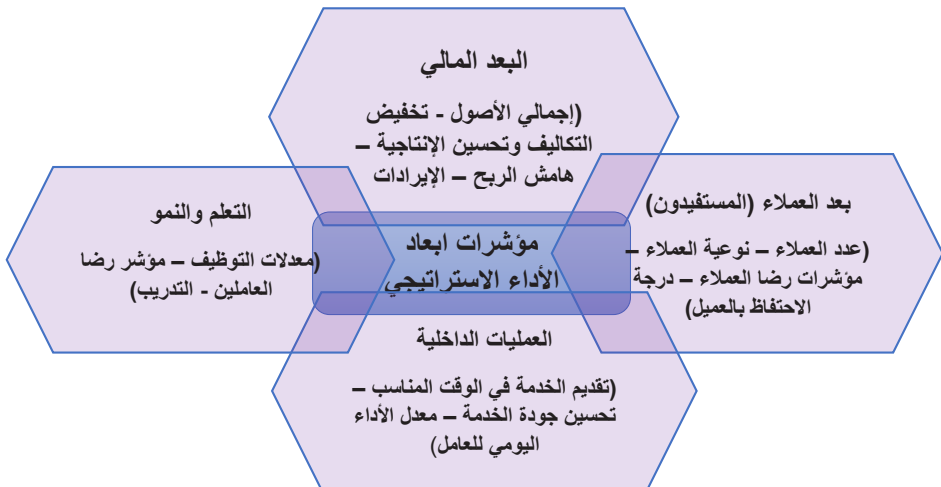
1. البعد المالي: وهو يحتل مكانة مرموقة لدى المنظمات، حيث إنه يمكن من خلاله إعطاء صورة واضحة وشاملة حول سير عمل المنظمة الداخلي والخارجي، وهو يمثل قدرة المنظمة على أداء أعمالها، وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، وذلك عن طريق الفوائد التي تحصل عليها المنظمة من القرارات والاستراتيجيات التشغيلية والاستثمارية (Muriithi, 2016)، وأشار الميالي وحمزة نقلاً عن البهلول

(2024) إلى أن الهدف المالي أو البعد المالي يعتبر حجر الزاوية للمقاييس الاقتصادية، فضلاً عن ذلك فإن مقاييس الأداء المالي تشير إلى استراتيجية المنظمة وتنفيذها، وتسهم في تنفيذ خطط التحسين، وبالتأكيد على إرضاء المنظمة فإن الأهداف والمقاييس المالية تشمل: مستوى الربحية، وصافي الدخل، والحصة السوقية، ونمو التدفقات النقدية المتولدة من نشاطات التشغيل وغيرها من المقاييس.

2. بعد العملاء أو (المستفيدين): أن هذا البعد يتضمن عدد العملاء المستفيدين، وأنواعهم، ومستويات رضاهم، والمزايا المقدمة لهم، وكذا استراتيجيات خلق القيمة والتميز للمنظمة من وجهة نظرهم، حيث ويتم قياس الأداء الاستراتيجي في هذا البعد من خلال التركيز على احتياجات المستفيدين الذين يتعاملون معها، أي أن هذا البعد يقيم الأداء الاستراتيجي للمنظمة من وجهة نظر المستفيدين، ويُعرف على الانطباعات الخاصة بهم (الجشعمي، 2013). ويرى Hamdan أن بعد العملاء أو المستفيدين يوضح مدى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها ورؤيتها الاستراتيجية من وجهة نظر المستفيدين الذين تتعامل معهم، وهذا يؤكد على أن من المهام الرئيسية لأي منظمة هو تحقيق رضا العملاء والحفاظ عليهم، وذلك من خلال تنظيم العمليات المختلفة التي تقوم بها المنظمة لتعزيز سمعتها السوقية (البهلول، 2024).

3. بعد العمليات الداخلية: يشير الميالي وحمزة نقلا عن البهلول (2024) إلى أن هذا البعد يركز على العمليات التي تعزز كلاً من منظور العملاء بخلق قيمة للعميل، والمنظور المالي بزيادة ربح المنظمة، وتحديد الحلق التي سوف تحسن الأهداف، وتساعد على معالجة الانحرافات الموجودة، وتطوير أداء العمليات، لإرضاء العملاء المستفيدين والمنظمة معا. ويعبر عنه Famiyeh بالأداء التشغيلي المرتبط بقدرة المنظمة على تلبية متطلبات عملائها المستفيدين من حيث: الحصول على الخدمة في الوقت المناسب، والجودة، والتكلفة، وهي تكون بمثابة المقاييس التي تنافس عليها في السوق (البهلول، 2024).

4. بعد التعلم والنمو: يرى Marcic و Da أن بعد التعلم والنمو يركز على كيفية إدارة الموارد ورأس المال البشري بصورة جيدة، من أجل مستقبل المنظمة (العامري والغالي، 2011)، ومن مؤشرات: نشاط البحث، والتطوير، ومدى قدرة المنظمة على الاحتفاظ بالعاملين الجيدين، حيث يجب هذا المحور على السؤال التالي، وهو هل المنظمة تتعلم وتتغير وتحسن؟ (الشيخلي والجوي، 2015). والشكل (1) يوضح مؤشرات أبعاد الأداء الاستراتيجي.



شكل (1): مؤشرات أبعاد الأداء الاستراتيجي

المصدر: عبدالعال (2019).

ثانياً: رأس المال البشري:

يكتسب رأس المال البشري أهمية متزايدة فهو يعد المحرك الأساسي للنمو والتقدم في ظل الاقتصاد المعرفي والتطور التكنولوجي السريع، وانطلاقاً من هذه الأهمية، تولي المنظمات الحديثة اهتماماً بالغاً بتنميتها، وذلك من خلال برامج متكاملة تشمل: التوظيف النوعي، والتدريب المستمر، والتطوير الشامل، وتوفير بيئة عمل محفزة مما يساهم في تعزيز إنتاجيتهم، ويحقق وفاعلية المنظمات (موسى، 2024).

مفهوم رأس المال البشري

يُعتبر رأس المال البشري بالغ الأهمية، حيث إنه يُركز على الدور المحوري للمعرفة والمهارات والخبرة لدى العاملين في تعزيز جودة الخدمات المقدمة، مما يساهم بشكل كبير في تحسين الأداء الاستراتيجي للمنظمات، وبالتالي تحقيق أهدافها، وتعزيز القدرة على مواجهة التحديات، وقد تعددت تعريفات رأس المال البشري، ويمكن عرض أهمها، وذلك كما في الجدول (2).

جدول: (2) تعريفات رأس المال البشري

المصدر	التعريف
موسى (2024، 155)	"مجموعة المعارف والمهارات والكفاءات التي يمتلكها الأفراد وتساهم في الإنتاج الاقتصادي والتنمية الاجتماعية".
درة ومبلودي (2024، 21)	"مجموع المهارات والقدرات والمعارف والخبرات التي يمتلكها الفرد وتؤهله لحل المشاكل واتخاذ القرارات المناسبة لتحقيق أهدافه وأهداف المنظمة معاً".
نور الدين (2024، 181)	"هو مجموع المعارف والمهارات والخبرات التي تتمتع بها الموارد البشرية التي تمكنهم من تحقيق أهدافهم".
الشهري والقحطاني (2023، 179)	"القدرة والمعرفة والمهارة والخبرة والتعامل مع شبكة الأعمال التي يمكن أن تبرز النتائج، وتحقيق النمو".
الصبيحي (2022، 9)	"مجموع المعارف التي يكتسبها الأفراد خلال حياتهم والتي يستخدمونها في إنتاج السلع والخدمات في داخل الأسواق أو خارجها".
الطائي (2021، 29)	"هو قيمة المنظمة الحقيقية فيما تمتلكه من رأسمالها البشري باعتباره ثروة حقيقية، ومصدراً مهماً في نجاح المنظمة وتحقيق ميزتها التنافسية".

من خلال ما سبق يمكن تعريف مفهوم رأس المال البشري بأنه ما تمتلكه المنظمة من قوى عاملة مؤهلة صحياً ونفسياً وفكرياً وعلمياً بمهارات وخبرات وقدرات إبداعية من الصعب تقليدها؛ وذلك لتحسين وتطوير الأداء، وتحقيق أهداف المنظمة الاستراتيجية، بما يحقق ميزتها التنافسية، ويضمن استمراريته.

أهمية رأس المال البشري:

في ظل التقدم التكنولوجي الذي يقلل من قيمة الوظائف التي لا تحتاج إلى مهارات عالية، ويخلق في مقابل ذلك وظائف جديدة، تركز على المعرفة والتوجه نحو العولمة، والذي يتطلب تراكمياً ونوعياً في رأس المال البشري، وتكمن أهمية رأس المال البشري بحسب دراسات كلا من بعجي وآخرون (2022)، وخطيط (2023)، وصبرينة (2022)، والصبيحي (2022)، والعوامة (2024)، ومحمد (2024) في الآتي:

1. يؤدي دوراً مهماً في خدمة التنمية الاقتصادية والاجتماعية في جميع بلدان العالم.
2. يؤهل الكفاءات البشرية، ويمدها بالخبرة التي تعد العنصر الأساسي في التنمية البشرية الاقتصادية والاجتماعية.
3. يحقق ضمان عنصر الاستدامة في التنافسية بشكل مستمر.
4. يعد انعكاساً لقيمة المنظمة وثقافتها.
5. لديه القدرة والكفاءة على إيجاد حلول للمشاكل التي تواجه المنظمة.
6. يساهم في تحقيق وتحسين الأداء في تقديم الخدمات.

7. يعمل على تقديم أفكار جديدة، وابتكارات إبداعية تعزز من قدرة المنظمات إستجابة للتغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية.

أبعاد رأس المال البشري:

تشير العديد من الدراسات إلى أن أبعاد رأس المال البشري تنحصر في الآتي:

أولاً: بعد المعرفة: وهي مجموع الخبرات والقيم والمعلومات الموجودة لدى العاملين بالمنظمة التي توظف لتطوير منتج أو حل مشكلات في العمل (خخطيط، 2023)، والمعرفة المتعلقة برأس المال البشري هي قدرة الفرد والموظفين على الاستفادة من البرامج التدريبية والتعليم المستمر، كما تتضمن القدرات الإبداعية والابتكارية القادرة على خلق قيمة وميزة تنافسية للمؤسسة (صبرينة، 2022)، وقد عرفها فايز (2022) بأنها ما يمتلكه الأفراد من مهارات التحليل والتفسير، من خلال جمع وتفسير المعلومة المقبولة والاستفادة منها لتصبح معلومة ذات قيمة.

ثانياً: بعد المهارة: عرفها Uken et al. (2010) بأنها: القدرة على تنفيذ نتائج محددة مسبقاً بأقل وقت وجهد، ويعرفها جازي ومعاليم بأنها: "القدرة على تعبئة، مزج وتنسيق الموارد ضمن عملية محددة بغرض بلوغ نتيجة معينة وتكون معترف بها وقابلة للتقييم، كما يمكن أن تكون فردية أو جماعية" (الدارجي، 2023، 23).

ثالثاً: بعد الخبرة: عرفها بشاره وموسى (2024) بأنها: "مختلف التجارب العلمية والعملية المكتسبة عن طريق المهنة"، ويوضح صالح نقلا عن عبدالرحيم (2023) أن المنظمة التي تمتلك رأس المال البشري فإنها تتمتع بالخبرة وتستطيع إنجاز أعمالها بشكل صحيح وباستطاعتها مواجهة التحديات باعتمادها على الخبرة، إذ إن هذه الخبرات كلما تنوعت زادت إمكانيات المنظمة. كما أن الخبرات هي التي تركز على مستوى المعارف والمهارات التي يكتسبها الأفراد من خلال العمل الذي يؤديه في الوقت الحالي أو العمل الذي قاموا به سابقاً، وذلك من خلال تعلم الأفراد بحيث يصبحون أكثر استعداداً لتبادل المعارف مع بعضهم البعض (بوحظيش وسعيد، 2023).

الدراسات السابقة:

تناولت العديد من الدراسات السابقة المتغير التابع (الأداء الاستراتيجي) والمتغير المستقل (رأس المال البشري) كلا على حدة وهناك دراسات تناولت المتغيرين مع بعض في القطاعات والمجالات المختلفة ونذكر منها ما يلي:

أولاً: الدراسات التي تناولت المتغير التابع الأداء الاستراتيجي:

دراسة صغير والمرهضي (2024): هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر إدارة الجودة الشاملة (TQM) في الأداء الاستراتيجي، كما هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومستوى الأداء الاستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية لإدارة الجودة الشاملة (TQM) في الأداء الاستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء.

دراسة الحملي والمرهضي (2024): هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر إدارة المعرفة بأبعادها: (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) في الأداء الاستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لإدارة المعرفة بأبعادها مجتمعة في الأداء الاستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية.

دراسة البهلول (2024): هدفت الدراسة إلى دراسة العلاقة بين توقيت المعلومات والأداء الاستراتيجي في جامعة تشرين سوريا، وتوصلت الدراسة إلى وجود دور معنوي لتوقيت المعلومات في تحسين الأداء الاستراتيجي لدى العاملين في الجامعة.

دراسة الرواضية (2023): هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير أبعاد التوجه الريادي الاستراتيجي على الأداء الاستراتيجي للجامعات الحكومية الأردنية، وأشارت النتائج إلى أن الإبداع وتحمل المخاطر لها تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على الأداء الاستراتيجي للجامعات الحكومية، في حين أن بعد الاستباقية ليس له تأثير يذكر.

دراسة الحربي (2023): سعت الدراسة إلى اختبار تأثير النماذج المعرفية للمرونة الاستراتيجية في الأداء الاستراتيجي المستدام في شركة الفرات العامة للصناعات الكيماوية والمبيدات العراقية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: وجود أثر لنماذج المرونة الاستراتيجية في الأداء الاستراتيجي في شركة الفرات العامة للصناعات الكيماوية والمبيدات.

دراسة الخفاجي (2022): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير استراتيجيات التكنولوجيا في الأداء الاستراتيجي من خلال الدور الوسيط لجودة المنتجات النفطية في شركة مصافي الجنوب بحافظة البصرة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود أثر لأبعاد المتغير استراتيجيات التكنولوجيا وأبعاد المتغير الوسيط جودة المنتجات النفطية بصورة معنوية في الأداء الاستراتيجي.

دراسة وسام وشهزاد (2022): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على كيف تساهم بطاقة الأداء المتوازن من خلال: (البعد المالي، وبعد التعلم والنمو، وبعد العمليات الداخلية، وبعد العملاء) على تقييم الأداء الاستراتيجي لدى مؤسسة امتياز لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة، وتوصلت الدراسة إلى أن بطاقة الأداء المتوازن تؤثر في تقييم الأداء الاستراتيجي في مؤسسة امتياز لتوزيع الكهرباء والغاز ورقلة بالتأثير على مؤشرات العملاء والعمليات الداخلية.

دراسة هادي (2022): كان الهدف الأساسي لهذه الدراسة هو معرفة مدى تأثير إدارة الموارد البشرية المستندة على الأدلة في تحسين الأداء الاستراتيجي دراسة مع مدراء الأقسام ومعاونيهم في قطاعي التأمين الأهلي والحكومي العراقي، وتوصلت الدراسة إلى وجود المتغيرات بدرجات مقبولة إحصائياً داخل المنظمات المبحوثة، فضلاً عن قوة علاقات الارتباط والتأثير فيما بينها؛ أي يوجد تأثير لإدارة الموارد البشرية المستندة على الأدلة على الاداء الاستراتيجي.

دراسة باشي (2020): هدفت الدراسة إلى معرفة مدى شمولية ومنفعة استخدام بطاقة الأداء المتوازن في صياغة وتنفيذ وتقييم استراتيجيات المراكز الطبية وأدائها المالي، وذلك من أجل تطبيقها على مركز دمر الطبي، من خلال تحديد مكونات ومستويات الأداء الاستراتيجي والأداء المالي، وقد توصلت الدراسة إلى أن تطبيق بطاقة الأداء المتوازن لها تأثير على قياس الأداء المالي والاستراتيجي في مركز دمر الطبي.

دراسة لفقيروشاهدي (2020): هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مدى تأثير رأس المال الفكري على الأداء الاستراتيجي في الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز أدرار، وقد أظهرت التحليلات عدد نتائج أهمها وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد رأس المال الفكري على الأداء الاستراتيجي لدى مؤسسة سونلغاز.

دراسة طاهر وجمال (2020): هدفت الدراسة إلى اختبار علاقة وتأثير التغيير التنظيمي كمتغير مستقل في الأداء الاستراتيجي كمتغير تابع، في هيئة السياحة بمدينة بغداد، أظهرت نتائج الدراسة أن التغيير التنظيمي يؤثر في الأداء الاستراتيجي بشكل مباشر.

دراسة كاظم (2020): الغرض من الدراسة معرفة تأثير المنظمة الذكية كمتغير مستقل بأبعادها في الأداء الاستراتيجي المتميز كمتغير معتمد بأبعاده من خلال المكانة الاستراتيجية كمتغير وسيط بأبعادها في شركات الاتصالات المتنقلة في العراق، زين العراق، وكورك، وأساسيل)، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للمنظمة الذكية والمكانة الاستراتيجية في الأداء الاستراتيجي المتميز.

دراسة Shrouf et al. (2020): هدفت هذه الدراسة إلى دراسة الدور الوسيط لإنتاجية قطاع البنوك في الأردن بناء على العلاقة بين الموارد البشرية والأداء الاستراتيجي من وجهة نظر مديري الإدارة العليا، ومديري الوحدات الوظيفية (الموارد البشرية والتسويق والمالية والمحاسبة). وأشارت النتائج إلى أن الموارد البشرية أثرت إيجاباً على الأداء الاستراتيجي والإنتاجية.

دراسة Yuliansyah et al. (2019): هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير نظام قياس الأداء الاستراتيجي للشركة (SPMS) على استراتيجيتها التي تركز على العملاء في قطاع الخدمات المالية في إندونيسيا، ومدى قدرته النظام على التأثير بشكل إيجابي على استراتيجيتها الشركة من خلال تأثيره على القدرات الداخلية والخارجية الخاصة للشركة، وخرجت الدراسة بعدد من النتائج أهمها: أن نظام إدارة الأداء الاستراتيجي يساهم في تعزيز توجه الشركات نحو السوق وقوتها من خلال المساهمة بشكل إيجابي في استراتيجيتها التي تركز على العملاء، من ثلاثة أبعاد مميّزة وهي المنافسون، والعملاء، والتعلم التنظيمي.

دراسة Shah et al. (2020): هدفت الدراسة إلى استكشاف الطرق التي تؤدي إلى التوجه الاستراتيجي (SO) والتجديد الاستراتيجي (SR) وخلق إمكانية لتحسين الأداء الاستراتيجي (SP) في الشركات الصغيرة والمتوسطة الباكستانية، وكشفت النتائج: أن التوجه الاستراتيجي يؤثر بشكل إيجابي على التجديد الاستراتيجي ويخلق إمكانية لتحسين الأداء الاستراتيجي في الشركات الصغيرة والمتوسطة.

دراسة الحامي (2018): هدفت الدراسة إلى التعرف على دور معايير الأداء المتوازن (BSC) في كفاءة وفعالية الأداء الاستراتيجي لشركات التأمين في اليمن، وخلصت الدراسة إلى وجود دور لمعايير الأداء المتوازن الأربعة في كفاءة وفعالية الأداء الاستراتيجي لشركات التأمين اليمنية.

دراسة الشخيلي والجوفي (2015): هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين أخلاقيات الوظيفة العامة والاداء الاستراتيجي في وزارة المالية العراقية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها: وجود تأثير معنوي لأخلاقيات الوظيفة العامة في الأداء الاستراتيجي في الوزارة قيد البحث.

ثانياً: الدراسات التي تناولت رأس المال البشري:

دراسة عبد الرحيم (2023): هدفت هذه الدراسة إلى تشخيص واقع متغيرات الدراسة (رأس المال البشري) بأبعاده: (المعرفة - الخبرة - القدرات - المهارات - التعليم) وجوداً الخدمة بأبعادها: (الملموسة - الاعتمادية - سرعة الاستجابة - الأمان - التعاطف)، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها: وجود تأثير إيجابي ومعنوي لرأس المال البشري في جودة الخدمة، وأن المورد البشري هو المصدر والقيمة الأساس في جودة الخدمة المقدمة من خلال المهارات والتعليم والخبرات والأدوار التي يمتلكها الأساتذة.

دراسة بوحظيش وسعيد (2023): هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع رأس المال البشري في إدارة المعرفة بدار بلدية عين صندل الجزائرية، وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها: أن تعمل البلدية على تطوير مهارات وقدرات العمال لديها، وذلك من خلال التكوين المستمر والتدريب الميداني.

دراسة الشهري والقحطاني (2023): هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر استثمار رأس المال البشري على كفاءة المخرجات طبقاً لرؤية المملكة 2030 بالتطبيق على المؤسسات التعليمية (مدارس جنوب جدة)، وقد توصلت هذه الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لاستثمار رأس المال البشري على كفاءة المخرجات لدى الموظفين بالمؤسسات التعليمية.

دراسة Slavković et al. (2023): هدفت هذه الدراسة إلى تقييم استدامة كفاءة رأس المال البشري في صناعة الفنادق في صربيا، وأظهرت نتائج الدراسة تغييراً في اتجاه كفاءة رأس المال البشري في الصناعة الفندقية، كما أظهرت أن الفنادق ذات الفئة الأعلى قدرته أفضل على خلق القيمة باستخدام رأس المال البشري.

دراسة فايز (2022): هدفت الدراسة إلى تحديد علاقة رأس المال البشري بالتطوير المنظمي في جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية موجبة طردية قوية بين رأس المال البشري والتطوير المنظمي؛ فكلما كان مستوى الاهتمام برأس المال البشري في الجامعة مرتفعاً، ساعد ذلك على التطوير المنظمي.

دراسة صبرينة (2022): هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير مكونات رأس المال البشري للمقاول على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، وأظهرت النتائج وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لكل من الخصائص الشخصية للمقاولين (خبراتهم ومهاراتهم وكفاءاتهم) على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.

دراسة بن رابح وقاسمي (2022): هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة (ALGM) برج بوعريريج، وتم التوصل في هذه الدراسة إلى أن الاستثمار في رأس المال البشري بمكوناته الثلاثة له تأثير على بناء ميزة تنافسية للمؤسسة.

دراسة أبو غفة وسويد (2022): الهدف الرئيس من هذه الدراسة هو التعرف على أثر رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة الزيتونة بليبيا، وقد توصلت هذه الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد رأس المال البشري من خلال: (المعرفة، والخبرة، والمهارات، والقدرات، والتدريب) في الميزة التنافسية.

دراسة الطائي (2021): هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور رأس المال البشري بأبعاده: (المعرفة - الخبرة - المهارات - القدرات) وتأثيره في تعزيز الأداء الإبداعي للعاملين في معمل إسمنت سامان بمحافظة المثنى العراقية، وتم الوصول إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية موجبة بين رأس المال البشري بأبعاده والأداء الإبداعي للعاملين في المعمل المبحوث.

دراسة علي وآخرون (2021): هدفت الدراسة إلى توضيح مفهوم أبعاد رأس المال البشري المتمثلة بـ(المهارة، والخبرة والمعرفة) وتأثيره في تحقيق الأداء الإبداعي في مجال الخدمة التعليمية بجامعة بوليتكنيك العراقية، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير قوي بين رأس المال البشري في تحقيق الأداء الإبداعي.

دراسة Al Shafii et al. (2020): هدفت هذه الدراسة إلى تشخيص واقع رأس المال البشري والأداء المؤسسي في جامعة صحار، ودورهم في تحقيق التنافسية، وتوصلت النتائج إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لتغيير رأس المال البشري في تحقيق التنافسية من خلال الأداء المؤسسي للعاملين في جامعة صحار بسلطنة عمان.

دراسة العنسي (2019): هدفت الدراسة إلى تحديد أثر رأس المال البشري في الأداء المنظمي من خلال رأس المال الاجتماعي، في جميع شركات الهاتف النقال في الجمهورية اليمنية، ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية لرأس المال البشري في الأداء المنظمي، بالإضافة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لرأس المال الاجتماعي في الأداء المنظمي ولكن بمستوى أقل.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة تبين أن المتغيرين: رأس المال البشري والأداء الاستراتيجي هما من المتغيرات الحديثة التي تركز عليها الدراسات والأبحاث في المنظمات، وقد تنوعت مجتمعات الدراسة بين المنظمات الحكومية، مثل (المالية، السياحة والفندقة، التأمين، التربية والتعليم)، والشركات الاقتصادية والصناعية والتفطية والاتصالات والجامعات، والمراكز الطبية، أن الفجوة البحثية تتركز في قلة الدراسات التي تسلط الضوء على مدى تأثير رأس المال البشري من خلال المعرفة أو المهارة أو الخبرة في الأداء الاستراتيجي في المستشفيات في ظل التطورات المتسارعة وتدهور الوضع الصحي في اليمن؛ لذلك هناك حاجة ماسة إلى دراسة أثر رأس المال البشري في القطاع الصحي، إضافة إلى ذلك تعتبر هذه

الدراسة من أولى الدراسات في حدود علم الباحثين التي تأخذ المستشفيات الخاصة كمجتمع للدراسة، وما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة الآتي:

- تعد هذه الدراسة الأولى محليا التي تناولت المتغيرين: رأس المال البشري والأداء الاستراتيجي معا في حدود علم الباحثين.
- تعد هذه الدراسة الأولى التي تناولت أبعاد متغير رأس المال البشري: (المعرفة، المهارة، والخبرة) مع متغير الأداء الاستراتيجي في حدود علم الباحثين.

مشكلة الدراسة:

يواجه القطاع الصحي والمستشفيات الأهلية في اليمن، ولا سيما في محافظة إب، تحديات استراتيجية كبيرة تعيق قدرتها على تقديم خدمات رعاية صحية متكاملة وفعالة، ويظهر ذلك في ضعف قدرته المستشفيات الخاصة على قياس وتحسين أدائها الاستراتيجي الناتج عن القيام بالعمليات الإدارية المختلفة المرتبطة بالموارد البشري أو المرتبطة بعمليات تقديم الخدمة الطبية، وتتجلى مظاهر هذه المشكلة من خلال اتجاه عدد متزايد من المستفيدين إلى السفر خارج مدينتهم أو حتى خارج البلاد للحصول على الخدمات الطبية، وانعدام بعض الخدمات الطبية الضرورية على مستوى تلك المستشفيات والتي يمكن أن تحقق إشباع الحاجات للمستفيدين، وتمثل رافدا أساسيا في تحقيق الأداء وتحسين الخدمات الطبية، وتتفاقم التحديات التي تواجه المستشفيات في البيئة اليمنية سواء في القطاع الحكومي أو القطاع الخاص، والمتمثلة بالآتي: التدهور الاقتصادي الحاد، ونقص التمويل، وضعف بناء وتنفيذ الاستراتيجيات الصحية، بالإضافة إلى الأعباء الصحية الناجمة عن دورات الصراع المستمرة التي ترتبط بزيادة الحاجة للخدمات الطبية بشكل مستمر (محروس، 2020).

وتشير الدراسات إلى أن المستشفيات اليمنية تعاني من تحديات استراتيجية متعددة الأبعاد، وفجوة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء الفعلي، وغياب معايير واضحة لقياس الأداء الاستراتيجي، حيث تعتمد بشكل أساسي على مقاييس مالية تقليدية لا تعكس الصورة الكاملة للأداء ولا تقيّم الجوانب غير المالية، مثل رضا العملاء، وكفاءة العمليات الداخلية، والتعلم والنمو (الأديبي، 2024)، وتؤكد دراسة الريمي (2023) على الحاجة إلى دراسة تأثير رأس المال البشري بالتوجهات الاستراتيجية المختلفة في المستشفيات الخاصة، وتؤكد دراسة العنسي (2019) إلى أن رأس المال البشري يعد مؤثرا مهما في تحسين الأداء الاستراتيجي في المنظمات الخدمية، وركزت دراسة الجابري والإحاكم (2023) على الاهتمام بدراسة رأس المال البشري وتأثيره على الأداء في المستشفيات الخاصة، إذ يعد رأس المال البشري أحد أهم المدخل لتحسين الأداء الاستراتيجي للمستشفيات، حيث إنه يسهم بشكل فعال في تغطية العجز الظاهر في قدرة المستشفيات على تلبية احتياجات المستفيدين، إذ تشير الإحصائيات إلى أن كل (4647) شخصا من السكان باليمن يخدمه طبيب واحد فقط، وهذا يشير إلى حاجة للاهتمام بالموارد البشري وتنميته، وتوظيف القدرات والمعارف بما يدعم تحقيق الأهداف، ويعزز من الأداء الاستراتيجي على مستوى العمليات المختلفة في المستشفيات الخاصة (البنك الدولي، 2021)؛ وزاره الصحة العامة والسكان، (2020)، وبالتالي ظهرت فجوة بحثية في دراسة أثر رأس المال البشري على الأداء الاستراتيجي في المستشفيات الخاصة، حيث أن بعض الدراسات، مثل دراسة آل عيون (2021)، ودراسة العنسي (2019)، ودراسة محمادي وبن معمر (2022)، أهتمت بدراسة رأس المال البشري والأداء الاستراتيجي في قطاعات مختلفة على المستوى العربي، وعدم وجود دراسات تهتم بدراسة أثر رأس المال البشري في الأداء الاستراتيجي على المستشفيات أو القطاع الصحي على مستوى اليمن، وفي ضوء ما سبق، يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الآتي:

ما أثر رأس المال البشري في الأداء الاستراتيجي في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

1. تحديد مستوى توافر الأداء الاستراتيجي في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب.
2. التعرف على مستوى توافر أبعاد رأس المال البشري في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب.
3. تحديد أثر رأس المال البشري في الأداء الاستراتيجي في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب.

ويتفرع منه الأهداف الآتية:

- أ. تحديد أثر المعرفة في الأداء الاستراتيجي في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب.
- ب. تحديد أثر المهارة في الأداء الاستراتيجي في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب.
- ج. تحديد أثر الخبرة في الأداء الاستراتيجي في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب.

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية النظرية:

1. تسهم هذه الدراسة في تسليط الضوء على تحديد الأثر لرأس المال البشري على الأداء الاستراتيجي في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب.
2. بحسب علم الباحثين والمسح المكتبي لا توجد دراسات مشابهة في البيئة اليمنية، تربط بين المتغيرين: رأس المال البشري والأداء الاستراتيجي في القطاع الصحي.
3. تعزيز المكتبة المحلية والعربية ببحث جديد حول رأس المال البشري والأداء الاستراتيجي.

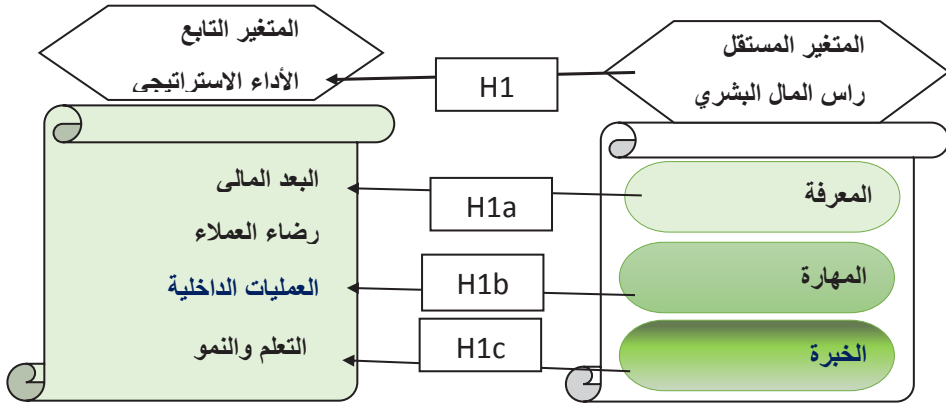
ثانياً: الأهمية العملية:

1. يمكن أن تمثل نتائج هذه الدراسة مدخلا إلى تحسين الأداء الاستراتيجي في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب.
2. يمكن أن تساعد نتائج هذه الدراسة متخذي القرار في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب في تطوير وتحسين الخدمات الصحية من خلال الاهتمام برأس المال البشري.
3. يمكن أن تساعد نتائج هذه الدراسة متخذي القرار في المستشفيات الخاصة على تحديد التغييرات المطلوبة، وإيجاد رؤى تطويرية من خلال الاهتمام برأس المال البشري وتحديث مهاراته.

النموذج المعرفي للدراسة:

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة والمصادر الأولية التي تناولت متغيرات الدراسة، وهي الأداء الاستراتيجي فقد تبين أن أغلب الدراسات تناولت الأداء كمتغير تابع من زوايا مختلفة سواء أداء منظمي أو إبداعي أو إداري أو تنافسي أو استراتيجي بأبعاده الأربعة: (البعد المالي - رضا العملاء - والعمليات الداخلية - والتعلم والنمو) من منظور بطاقة الأداء المتوازن (Assaf, 2022؛ الحري، 2023؛ الرواضية، 2023؛ صغير والمرهضي، 2024؛ طاهر وجمال، 2020؛ فيصل، 2021؛ كاظم، 2024؛ المطيري، 2024)، وبناء على ذلك، ولتحقيق أهداف الدراسة ولأن هذه الأبعاد هي أكثر تناسبا للدراسة الحالية وأكثر أهمية في قياس تحقق الأداء الاستراتيجي في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب، فقد اعتمدت الدراسة أبعاد متغير الأداء الاستراتيجي وهي (البعد المالي - ورضا العملاء - والعمليات الداخلية - والتعلم والنمو)، بينما اعتمدت الدراسات أبعاد المتغير المستقل رأس المال البشري (المعرفة - والمهارة - والخبرة)، حيث وأن الدراسات أجمعت على وجود هذه الأبعاد في المنظمات المختلفة والمستشفيات (الطائي، 2021؛ عبدالرحيم، 2023؛ عزوز، 2021؛ علي وآخرون، 2021؛ العوامة، 2024؛ فايز، 2022)، وتم بناء النموذج المعرفي للدراسة بالاعتماد على الدراسات السابقة وتكرار تلك الأبعاد ومناسبتها لمجتمع الدراسة الحالية ويقوم المخطط على فكرة أساسية هدفها قياس مدى التغيرات الحاصلة في مستوى المتغير التابع (الأداء الاستراتيجي) بأبعاده: (البعد المالي - رضا العملاء - والعمليات الداخلية - والتعلم والنمو)، ومعرفة نوع

تلك التغيرات في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب الناتجة عن تأثير رأس المال البشري بأبعاده: (المعرفة - المهارة - الخبرة)، كما هو موضح في الشكل (2).



شكل (2): النموذج المفاهيمي للدراسة

فرضيات الدراسة:

- الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري في الأداء الاستراتيجي في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب، وتتفرع منها الفرضيات الآتية:
 - H1a: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعرفة في الأداء الاستراتيجي في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب.
 - H1b: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارة في الأداء الاستراتيجي في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب.
 - H1c: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للخبرة في الأداء الاستراتيجي في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب.

التعريفات الإجرائية:

1. رأس المال البشري: وهو ما يمتلكه المستشفى من قوى عاملة تمتاز بمعارف ومهارات وخبرات إبداعية تسهم في تحسين وتطوير الأداء في المستشفى.
2. المعرفة: هي مجموعة المعلومات والمعارف المكتسبة لدى العاملين في المستشفى من خلال التعلم، ويمكن الاستفادة منها في تحسين أداء الخدمات الطبية في المستشفى.
3. المهارة: هي مجموعة الصفات والقدرات الإبداعية التي يمتلكها العاملون في المستشفى لأداء مهامهم بأقل جهد وتكلفة.
4. الخبرة: هي الرصيد المتراكم من التجارب والقدرات التي يكتسبها العاملون في المستشفى من خلال أعمالهم السابقة والحالية، وذلك لأداء مهامهم بكفاءة وفاعلية، وتساعدتهم في اتخاذ القرار لتحسين الأداء.
5. الأداء الاستراتيجي: هو قدرته المستشفى على استغلال الموارد المادية وغير المادية الاستغلال الأمثل، من أجل تحقيق أهدافه الاستراتيجية من خلال: البعد المالي، ورضا العملاء، والعمليات الداخلية، والتعلم والنمو.
6. البعد المالي: هو قدرته المستشفى على تحقيق التوازن المالي من خلال استثمار الموارد المتاحة، بحيث يحقق أعلى معدل عائد على الاستثمار، وزيادة الربحية للمستشفى.

7. رضا العملاء: هو شعور المستفيد النهائي تجاه الخدمات المقدمة من المستشفى، وذلك من خلال تلبية متطلباته، للوصول إلى الميزة التنافسية.
8. العمليات الداخلية: هي المهام أو الإجراءات في المستشفى والتي تقوم بتحويل المدخلات إلى مخرجات بكفاءة وفعالية، لتلبية رغبات العميل، وتحقيق الميزة التنافسية.
9. التعلم والنمو: هو مدى قدرة المستشفى على التنوع في تقديم الخدمات، وإحداث التطوير بشكل مستمر، من أجل خلق قيمة للمستشفى.

حدود الدراسة:

- ◀ الحدود المكانية: تمثلت في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب في مديرتي الظهار والمشنه، والتي عمرها أكثر من خمس سنوات، وعددها 12 مستشفى.
- ◀ الحدود البشرية: تمثلت في القيادات الإدارية في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب.
- ◀ الحدود الموضوعية: تقتصر هذه الدراسة على دراسة المتغير المستقل، وهو رأس المال البشري بأبعاده: (المعرفة، المهارة، والخبرة) والمتغير التابع الأداء الاستراتيجي بأبعاده: (البعد المالي، رضا العملاء، العمليات الداخلية، والتعلم والنمو).

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يؤكد على وصف أشر رأس المال البشري بأبعاده في الأداء الاستراتيجي بأبعاده، في حين تضمن الجانب التحليلي جمع البيانات التي تطلبها الدراسة واختبار فرضياتها الرئيسية والفرعية.

مجتمع الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة الحالية في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب (مديرية الظهار ومديرية المشنه) والتي عمرها أكثر من خمس سنوات، وقد تم استهداف القيادات الإدارية في هذه المستشفيات، وتم استخدام أسلوب الحصر الشامل، وبلغ حجم مجتمع الدراسة المستهدفة (176) مفردة، وتم توزيع (176) استبانة، واسترجاع (165) استبانة من الاستبانات الموزعة، وتم استبعاد استبانتين بسبب نقص البيانات، وكونها غير صالحة لأغراض التحليل الإحصائي، وبالتالي أصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (163) استبانة، ويوضح الجدول (3) ذلك.

جدول (3): عدد الاستبانات الموزعة والمسترجعة والصالحة للتحليل الإحصائي لكل مستشفى

المستشفى	الاستبانات			
	الموزعة	المعادة	المفقودة	غير المكتملة
مستشفى الكندي	22	20	2	0
مستشفى أطباء المنار	22	22	0	1
مستشفى النصر	10	9	1	0
مستشفى الحمد	18	17	1	0
مستشفى النور العام	22	21	1	0
مستشفى الرواد النموذجي	10	10	0	0
مستشفى البرج	19	17	2	1
مستشفى دار الشفاء	12	12	0	0
مستشفى القادري	3	3	0	0

جدول (3): يتبع

المستشفى	الاستبانات			
	الموزعة	المعادة	المفقودة	غير المكتملة
مستشفى المجد	19	19	0	0
مستشفى الأمين النموذجي	16	14	2	0
مستشفى الجبلي	3	1	2	0
الإجمالي	176	165	11	2

أداة الدراسة :

تم الاعتماد على الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات اللازمة لهذه الدراسة والتي تم تصميمها بالرجوع إلى الدراسات السابقة مثل دراسة عبدالرحيم (2023) ودراسة نور الدين (2024) ودراسة أبو غفة (2022) ودراسة فايز (2022) ودراسة العنسي (2019) وبتحقيق عدد من الأكاديميين المتخصصين في مجال إدارة الأعمال والبحث العلمي، والإحصاء، وقد جرى تقسيم الاستبانة إلى قسمين رئيسين، هما: قسم خاص بالبيانات الشخصية والوظيفية عن أفراد العينة، وقد تمثلت في: (الجنس، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخدمة، وطبيعة العمل).

وقسم تضمن الفقرات الخاصة بمتغيرات الدراسة، وقد تكونت من (38 فقرة)، منها (23 فقرة) خاصة بقياس الأداء الإستراتيجي (المتغير التابع) وأبعاده الأربعة، و(15 فقرة) خاصة بقياس رأس المال البشري (المتغير المستقل) وأبعاده.

اختبار الصدق البنائي لأبعاد محاور الاستبانة :

تم استخدام معامل الارتباط بين كل بعد والمحور الرئيسي الذي ينتمي له البعد لاختبار الصدق البنائي، والجدول (4) يوضح نتيجة هذا الاختبار.

جدول (4): نتائج معامل الارتباط بين كل بعد والمتغير الذي ينتمي إليه

المتغير	البعد	درجة الارتباط	مستوى الدلالة
الأداء الإستراتيجي	البعد المالي	.820**	0.000
	العملاء (المستفيدين)	.839**	0.000
	العمليات الداخلية	.882**	0.000
	النمو والتعلم	.887**	0.000
رأس المال البشري	المعرفة	.906**	0.000
	المهارة	.896**	0.000
	الخبرة	.897**	0.000

يوضح الجدول (4) وجود ارتباط عال بين متغير الأداء الإستراتيجي وبين أبعاده، وهذا مؤشر وجود صدق تقارب بين متغير الأداء الإستراتيجي وأبعاده، حيث جاءت كل قيم معامل الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من 0.05، كما يوضح الجدول (4) وجود ارتباط عال بين متغير رأس المال البشري وبين أبعاده، وهذا مؤشر وجود صدق تقارب بين متغير رأس المال البشري وأبعاده، حيث جاءت كل قيم معامل الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من 0.05.

اختبار ثبات الأداة :

تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) لقياس ثبات أداة الدراسة، والجدول (5) يوضح نتائج اختبار كرونباخ.

جدول (5): نتائج اختبار ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

البعد / المجال	عدد الفقرات	درجة الثبات Alpha
البعد المالي	6	0.863
العملاء (المستفيدين)	6	0.814
العمليات الداخلية	6	0.808
النمو والتعلم	5	0.845
إجمالي المتغير التابع: الأداء الإستراتيجي	23	0.934
المعرفة	5	0.788
المهارة	5	0.755
الخبرة	5	0.735
إجمالي المتغير المستقل: رأس المال البشري	15	0.898

يتبين من الجدول (5) أن نتيجة (ألفا كرونباخ) لقياس قيمة معامل الثبات لإجمالي رأس المال البشري بلغت (0.898)، بينما بلغت إجمالي محور الأداء الإستراتيجي (0.934)، لذا يمكن وصف أداة الدراسة بالثبات، وأن البيانات التي تم الحصول عليها من خلالها مناسبة لقياس المتغيرات، وتخضع لدرجة اعتمادية عالية.

خصائص مجتمع الدراسة بحسب المتغيرات الديمغرافية:

فيما يلي خصائص مجتمع الدراسة الذين تم تحليل استجاباتهم بحسب المتغيرات الديمغرافية، كما هو موضح في الجدول (6).

جدول (6): خصائص مجتمع الدراسة الذين تم تحليل استجاباتهم بحسب المتغيرات الديمغرافية

المتغير	التكرار	النسبة %
الجنس	120	73.62 %
الذكور	43	26.38 %
الإناث	2	1.23 %
المؤهل	78	47.85 %
ثانوية	65	39.88 %
دبلوم	18	11.04 %
بكالوريوس	4	2.45 %
دراسات عليا	5	3.07 %
مدير عام	34	20.86 %
ناخب مدير عام	5	3.07 %
مدير إدارة	97	59.51 %
ناخب مدير إدارة	18	11.04 %
رئيس قسم	51	31.29 %
ناخب رئيس قسم	52	31.90 %
سنوات الخبرة	60	36.81 %
أقل من 5 سنوات	84	51.53 %
من 5 - إلى أقل من 10 سنوات	79	48.47 %
10 سنوات فأكثر	163	100.0 %
طبيعة العمل		
إداري		
طبي		
الإجمالي		

نتائج الدراسة ومناقشتها:

التحليل الوصفي لمستوى الأداء الإستراتيجي:

لمعرفة مستوى الأداء الإستراتيجي بأبعاده: (البعد المالي، والعملاء (المستفيدين)، والعمليات الداخلية، والنمو والتعلم) في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب؛ تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية، كما في الجدول (7).

جدول (7): التحليل الوصفي لمتغير الأداء الإستراتيجي

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى التوفر	الرتبة
1	البعد المالي	3.77	0.73	75.32 %	مرتفعة	4
2	العملاء (المستفيدين)	4.09	0.62	81.86 %	مرتفعة	1
3	العمليات الداخلية	4.08	0.58	81.64 %	مرتفعة	2
4	النمو والتعلم	3.86	0.80	77.20 %	مرتفعة	3
متوسط متغير الأداء الإستراتيجي		3.95	0.58	79.00 %	مرتفعة	

يتضح من الجدول (7) أن مستوى الأداء الإستراتيجي في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب كان مرتفعاً بحسب تقديرات عينة الدراسة، فقد حصل على متوسط حسابي (3.95)، وأهمية نسبية (79.00%) وانحراف معياري (0.58)، وتفسر هذه النتيجة أن المستشفيات الخاصة بمحافظة إب تبدي اهتماماً عالياً بتحسين أدائها الإستراتيجي، ويُعزى ذلك إلى أن تحسين الأداء الإستراتيجي أصبح يمثل أولوية مهمة لجميع المنظمات؛ كونه يُعد مقياساً لمدى نجاح المنظمة؛ ويعبر عن قدرته المنظمة على تحقيق النتائج المرضية التي تحقق حاجات الأطراف المرتبطة بها، وبما يضمن التوظيف الأمثل لقدرات وطاقات وموارد المستشفى بكفاءة وفاعلية عاليتين.

كما يتضح من الجدول (7) أن جميع أبعاد الأداء الإستراتيجي حصلت على درجات مرتفعة، وقد جاء بُعد (العملاء (المستفيدين)) في المرتبة الأولى بمتوسط (4.09)، وأهمية نسبية (81.86%)، وانحراف معياري (0.62)، وهذه النتيجة تعكس تركيزاً واضحاً على تلبية احتياجات المرضى وكسب رضاهم، وهو ما يعد مؤشراً على وعي إداري بأهمية العلاقة مع المستفيدين كعنصر حاسم في نجاح المنشأة الصحية.

وجاء في المرتبة الثانية بُعد (العمليات الداخلية) بمتوسط حسابي (4.08)، وأهمية نسبية (81.64%)، وانحراف معياري (0.58)، فيما جاء في المرتبة الثالثة بُعد (النمو والتعلم) بمتوسط حسابي (3.86)، وأهمية نسبية (77.20%)، وانحراف معياري (0.80)، وجاء في المرتبة الأخيرة بُعد (البعد المالي) بمتوسط (3.77)، وأهمية نسبية (75.32%)، وانحراف معياري (0.73)، فعلى الرغم من حصول البعد المالي على تقييم مرتفع أيضاً، فإنه جاء في المرتبة الأخيرة؛ مما قد يشير إلى أن المستشفيات تولي أهمية أكبر للجوانب غير المالية، كالجودة والابتكار والعلاقة مع المستفيدين، وهذا الترتيب العام يعكس توازناً نسبياً في الأداء، مع ميل واضح نحو الأبعاد التي تضمن استمرارية التميز والخدمة الصحية الفعالة.

التحليل الوصفي لمستوى رأس المال البشري:

لمعرفة مستوى توافر رأس المال البشري بأبعاده: (المعرفة، والمهارة، والخبرة) في المستشفيات الخاصة محل الدراسة؛ تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات عينة الدراسة، كما في الجدول (8).

جدول (8): التحليل الوصفي لتغير رأس المال البشري

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى التوفر	الترتبة
1	المعرفة	4.06	0.61	81.15 %	مرتفعة	1
2	المهارة	4.02	0.66	80.49 %	مرتفعة	3
3	الخبرة	4.03	0.64	80.64 %	مرتفعة	2
	متوسط متغير رأس المال البشري	4.04	0.57	80.76 %	مرتفعة	

يتضح من الجدول (8) أن مستوى توافر رأس المال البشري في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب كان مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي لمحو "رأس المال البشري" (4.04)، وأهمية نسبية (80.76%)، وانحراف معياري (0.57)، وتشير هذه النتيجة إلى أن أفراد العينة يرون أن مستوى توافر رأس المال البشري في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب بشكل عام كان (مرتفعاً).

وتفسر هذه النتيجة أن المستشفيات الخاصة بمحافظة إب تولي اهتماماً كبيراً برأس المال البشري، باعتباره عنصراً أساسياً في تحقيق النجاح المنظمي، وتعزيز الأداء الاستراتيجي، ويُفسر هذا الاهتمام على أنه نابع من قناعة قيادات المستشفيات بأهمية الموارد البشرية، ليس فقط كعنصر تشغيلي، بل كمصدر للإبتكار والإبداع والتميز ويصعب تقليده؛ مما يمنح المستشفى ميزة تنافسية حقيقية في سوق الخدمات الصحية، وهذا الإدراك يظهر جلياً في السياسات والممارسات التي تنتهجها المستشفيات الخاصة، حيث إنها تسعى إلى استقطاب كوادر مؤهلة، وذات خبرة، ومهارات عالية، وأنها تعمل على تطوير هذه الكفاءات باستمرار من خلال التدريب وتنمية المهارات، كما تبدي حرصاً على اكتشاف الكفاءات الداخلية ورعايتها؛ ما يعكس توجهها نحو الاستثمار طويل الأمد في العنصر البشري، وليس مجرد الاعتماد على الكفاءات اللحظية، إضافة إلى ذلك، تعمل المستشفيات على تهيئة بيئة عمل مشجعة ومحفزة، وتتيح للعاملين التعبير عن أفكارهم الإبداعية، وتبني الممارسات المفيدة، وهو ما يساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي والدافعية، وبالتالي فإن ذلك ينعكس إيجاباً على الأداء العام للمستشفى واستدامة نجاحه الاستراتيجي.

كما يتضح من الجدول (8) أن جميع أبعاد رأس المال البشري متوفرة بدرجة مرتفعة، ومتقاربة من حيث درجة التوفر، وقد جاء في المرتبة الأولى بعد المعرفة بمتوسط حسابي (4.06)، وأهمية نسبية (81.15%)، وانحراف معياري (0.61)، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن قيادات المستشفيات الخاصة بمحافظة إب تولي اهتماماً كبيراً بامتلاك المعرفة وتوظيفها، انطلاقاً من إدراكها العميق بأن المعرفة تعد عنصراً حاسماً في المنافسة بين المستشفيات، ويظهر هذا الاهتمام من خلال سعيها المستمر نحو اكتساب المعارف وتخزينها والاحتفاظ بها كمورد استراتيجي، إلى جانب حرصها على نشرها بين العاملين، وتوفير بيئة محفزة لتبادل المعرفة، كما تعمل على تنويع مصادر اكتساب المعرفة؛ بهدف تعزيز قدرات الكادر الوظيفي وتوسيع مداركهم، بما يساهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق التميز المنظمي.

بينما جاء في المرتبة الثانية بعد الخبرة بمتوسط حسابي (4.03)، وأهمية نسبية (80.64%)، وانحراف معياري (0.64)، وفي المرتبة الأخيرة جاء بعد المهارة بمتوسط حسابي (4.02)، وأهمية نسبية (80.49%)، وانحراف معياري (0.66)، ويمكن تفسير حصول بعد المهارة على المرتبة الأدنى ضمن أبعاد رأس المال البشري إلى أن المستشفيات الخاصة بمحافظة إب قد تعطي أولوية أكبر للمعرفة والخبرة مقارنة بالمهارات العملية، انطلاقاً من اعتقادها بأن المعرفة التخصصية والخبرة المتراكمة تعد أكثر حسماً في بيئة العمل الطبي، ومع ذلك، فإن الفارق بين بعد المهارة وبقيّة الأبعاد ليس كبيراً؛ مما يشير إلى أن المهارات لا تزال تحظى باهتمام عالٍ من قبل هذه المستشفيات، ويعكس ذلك إدراكاً واضحاً لدى القيادات الإدارية بأن المنظمات الحديثة التي تسعى للبقاء والتطور والنجاح في بيئة تنافسية معقدة لا يمكن أن تحقق ذلك دون الاستثمار المستمر في تطوير مهارات العاملين، سواء من خلال التدريب أو توفير فرص التعلم العملي والتقني، بما يساهم في رفع كفاءتهم وتحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة.

اختبار فرضيات الدراسة :

تم استخدام اختبار الانحدار البسيط، لمعرفة أثر المتغير المستقل وهو رأس المال البشري في المتغير التابع وهو الأداء الاستراتيجي، وتم استخدام اختبار الانحدار المتعدد، لمعرفة أثر أبعاد رأس المال البشري على الأداء الاستراتيجي.

تنص الفرضية الرئيسية على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري في الأداء الاستراتيجي في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب. ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط كما في الجدول (9).

جدول (9): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

مستوى الدلالة Sig.T	اختبار T	معامل الانحدار β	مستوى الدلالة Sig.F	اختبار F	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R
0.000	16.423	0.806	0.000	269.716	0.626	0.791

يوضح الجدول (9) وجود أثر ذي دلالة إحصائية لرأس المال البشري في الأداء الاستراتيجي في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب، فمعامل التحديد R^2 يوضح بأن رأس المال البشري بشكل عام يفسر ما نسبته (0.626) من التغيرات الحاصلة في الأداء الاستراتيجي في المستشفيات الخاصة محل الدراسة؛ ما يشير إلى أن (62.60%) من مستوى الأداء الاستراتيجي المتحقق في المستشفيات الخاصة محل الدراسة ناتج عن الاهتمام برأس المال البشري والحفاظ عليه، وهذه النتيجة تعني أن (37.40%) من التغيرات التي تحدث في الأداء الاستراتيجي في المستشفيات تعود لعوامل أخرى لم يتم الإشارة إليها في النموذج.

كما تفسر قيمة درجة التأثير β التي بلغت (0.806)، أنه بافتراض تحييد أثر أي متغيرات أخرى لم تخضع للدراسة ستؤدي الزيادة بنسبة (100%) في مستوى رأس المال البشري في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب إلى زيادة بمقدار (80.60%) في مستوى الأداء الاستراتيجي في هذه المستشفيات، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة والتي بلغت (269.716) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يثبت وجود أثر ذي دلالة إحصائية لرأس المال البشري في الأداء الاستراتيجي في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب؛ ما يعني قبول الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة، وتتنفق هذه الدراسة مع دراسة ال عيون (2021) التي أثبتت أن رأس المال البشري (باعتباره أحد أبعاد رأس المال الفكري في الدراسة ذاتها) بعناصره: الخبرة والمعرفة يؤثر تأثيراً مباشراً على رضا العملاء والعمليات الداخلية والتي تعد من أبعاد الأداء الاستراتيجي، حيث يعد رأس المال البشري بعداً أساسياً في عمل استقلالية المنظمات، وله تأثير مباشر على أداؤها داخل المستشفيات الخاصة، كما تشابهت النتائج مع نتائج دراسة الجابري والحاكم (2023)، بوجود علاقة إيجابية بين رأس المال البشري والأداء التنظيمي بأبعاده: (المالي، والعمليات الداخلية، ورضا الزبائن في المستشفيات الخاصة).

اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية :

يوضح الجدول (10) تفاصيل أثر أبعاد المتغير المستقل رأس المال البشري (المعرفة، والمهارة، والخبرة) في المتغير التابع (الأداء الاستراتيجي).

جدول (10): نتائج اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية

مستوى الدلالة Sig.	قيمة T	معامل الانحدار β	المحسوبة F	معامل التحديد المعدل Adjusted R^2	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	نص الفرضية الفرعية
*0,011	2.581	0.193					يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعرفة في الأداء الإستراتيجي في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب.
*0,002	3.219	0.210	92.411	0.629	0.636	0.797	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارة في الأداء الإستراتيجي في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب.
*0,000	5.903	0.402					يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للخبرات في الأداء الإستراتيجي في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب.

* دال إحصائيا عند مستوى دلالة أقل من (0.05).

يوضح الجدول (10) وجود أثر ذي دلالة إحصائية للمعرفة في الأداء الإستراتيجي في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار β (0.193)، وكانت قيمة T (2.581) دالة إحصائيا عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، وهذا يعني أن الزيادة بنسبة (100%) في مستوى الاهتمام بالمعرفة ستؤدي إلى زيادة بمقدار (19.30%) في مستوى الأداء الإستراتيجي في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى للدراسة. وتتفق هذه الدراسة مع دراسة آل عيون (2021) التي أثبتت أن المعرفة والتي تعد إحدى أبعاد رأس المال البشري تؤثر تأثيرا مباشرا على رضا العملاء والعمليات الداخلية التي تعتبر من أبعاد الأداء الاستراتيجي داخل المستشفيات الخاصة.

ويبين الجدول (10) وجود أثر ذي دلالة إحصائية للمهارة في الأداء الإستراتيجي في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار β (0.210)، وكانت قيمة T (3.219) دالة إحصائيا عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، وهذا يشير إلى أن الزيادة بنسبة (100%) في مستوى الاهتمام بالمهارة ستؤدي إلى زيادة بمقدار (21.00%) في مستوى الأداء الإستراتيجي في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية للدراسة وتتفق هذه الدراسة مع دراسة آل عيون (2021) التي أثبتت أن المهارة التي تعد إحدى أبعاد رأس المال البشري تؤثر تأثيرا مباشرا على رضا العملاء والعمليات الداخلية التي تعتبر من أبعاد الأداء الاستراتيجي داخل المستشفيات الخاصة. أي أن العاملين ممن لديهم المهارة الكافية تؤثر بشكل مباشر على رضا الزبائن، وعلى مدى تلبية احتياجاتهم. كما يبين الجدول (10) وجود أثر ذي دلالة إحصائية للخبرات في الأداء الإستراتيجي في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار β (0.402)، وكانت قيمة T (5.903) دالة إحصائيا عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، وهذا يعني أن الزيادة بنسبة (100%) في مستوى الاهتمام بالخبرة ستؤدي إلى زيادة بمقدار (40.20%) في مستوى الأداء الإستراتيجي في المستشفيات الخاصة محل الدراسة، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة. وتتفق هذه الدراسة مع دراسة آل عيون (2021)

التي أثبتت أن الخبرة التي هي إحدى أبعاد رأس المال البشري تؤثر تأثيراً مباشراً على رضا العملاء والعمليات الداخلية التي تعتبر من أبعاد الأداء الاستراتيجي داخل المستشفيات الخاصة.

بناءً على ما سبق وبعد اختبار الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة، والفرضيات الفرعية لها، يتضح أن الهدف الرئيس للدراسة الذي ينص على: (تحديد أثر رأس المال البشري في الأداء الاستراتيجي في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب) قد تم تحقيقه.

الاستنتاجات:

بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها من خلال التحليل الإحصائي للبيانات خرجت الدراسة بالاستنتاجات الآتية:

1. تولي المستشفيات الخاصة بمحافظة إب اهتماماً كبيراً بالأداء الاستراتيجي بكافة أبعاده: (البعد المالي، العملاء/المستفيدين، العمليات الداخلية، النمو والتعلم)؛ مما يعكس إدراكاً عالياً بأهمية الأداء الاستراتيجي كعامل حاسم في تحسين الكفاءة والفعالية المنظمة.
2. تهتم المستشفيات الخاصة بمحافظة إب اهتماماً كبيراً برأس المال البشري، بجميع أبعاده: (المعرفة، والخبرة، والمهارة).
3. يوجد أثر واضح لرأس المال البشري بأبعاده: (المعرفة - المهارة - الخبرة) في الأداء الاستراتيجي في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب.
4. تبذل المستشفيات الخاصة بمحافظة إب جهوداً عالية لتحقيق رضا العملاء (المستفيدين) عن خدماتها الصحية، إذ يُعَدُّ رضا المستفيدين أحد أبرز أولويات العاملين فيها، ويُلاحظ اهتمامها الواضح بالتفاعل الإيجابي مع ملاحظات المرضى، والعمل على حل مشكلاتهم؛ مما يساهم في تعزيز مكانتها المجتمعية، ويزيد من فعاليتها وكفاءتها التنافسية في بيئتها الصحية.
5. تُبدي المستشفيات الخاصة بمحافظة إب اهتماماً كبيراً بامتلاك كوادرها الطبية والإدارية المهارات اللازمة، إدراكاً منها لأهمية المهارة في بيئة العمل الصحي التي تتعامل مع أرواح البشر، حيث إن أي خطأ قد ينعكس سلباً على المستفيدين، ويؤثر على سمعة المستشفى.
6. تُظهر المستشفيات الخاصة بمحافظة إب اهتماماً عالياً بالجانب المالي، ويتجلى ذلك في تحقيقها نمواً متزايداً في إيراداتها السنوية الناتجة عن تقديم الخدمات الطبية، وسعيها لتنويع مصادر دخلها المالية؛ بما يعزز قدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

التوصيات:

في ضوء استنتاجات الدراسة التي تم الحصول عليها خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات، كما يأتي:

1. ضرورة تعزيز الاهتمام بمستوى الأداء الاستراتيجي في المستشفيات الخاصة بمحافظة إب بشكل شامل ومتكامل، وذلك من خلال وضع خطط استراتيجية واضحة، وتخصيص الموارد بشكل متوازن، وتعزيز ثقافة الابتكار والتطوير المستمر.
2. ضرورة العمل على تشجيع وتحفيز العاملين في المستشفيات الخاصة بمختلف فئاتهم على الإبداع والابتكار، وتوفير بيئة عمل داخلية مساعده ومشجعة لعملية الإبداع والابتكار، وتكريم العاملين المبدعين على التطوير في مجالاتهم المختلفة.
3. الاستمرار في تعزيز الاهتمام برأس المال البشري في المستشفيات الخاصة، باعتباره المحرك الرئيس لنجاح المنظمات الصحية وتعزيز أدائها الاستراتيجي، وذلك من خلال الاستثمار في تطوير الكوادر البشرية وتأهيلهم مهنيًا وتقنيًا، بما يواكب التطورات التكنولوجية والتغيرات المتسارعة في بيئة العمل الصحية.

4. ضرورة إشراك العاملين في المستشفيات الخاصة في المؤتمرات والفعاليات الطبية المحلية والدولية؛ لما لذلك من أهمية في تطوير خبراتهم العلمية والعملية، وإطلاعهم على أحدث المستجدات والتقنيات في مجال الرعاية الصحية؛ مما يساهم في رفع كفاءتهم، وتحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة، ويعزز من مكانة المستشفى كمؤسسة صحية مواكبة للتطورات.
5. ضرورة إدراك قيادات المستشفيات الخاصة محل الدراسة لأهمية العلاقة التأثيرية لرأس المال البشري في تعزيز الأداء الاستراتيجي، والعمل على ترسيخ مضموني: رأس المال البشري والأداء الاستراتيجي كجزء من فلسفة ونهج العمل المنظمي؛ لما لهما من دور محوري في تعزيز القدرة التنافسية للمستشفيات في ظل التغيرات المتسارعة في قطاع الخدمات الصحية.
6. زيادة الاهتمام بالعملاء (المستفيدين) في المستشفيات ومعرفة احتياجاتهم وذلك من خلال إجراء استطلاعات رضا دورية، وتوظيف نتائجها لتحسين الخدمات الصحية المقدمة.
7. ضرورة تعزيز الاهتمام بتنمية المهارات لدى العاملين في المستشفيات، وذلك من خلال الاعتماد على التدوير الوظيفي كوسيلة فعالة لاكتساب مهارات متعددة، وتطوير القدرات المهنية للعاملين، وتشجيع العاملين على تقديم أفكار إبداعية تساهم في تحسين جودة الأداء.
8. زيادة الاهتمام بالبعد المالي من قبل المستشفيات، وذلك من خلال تبني خطط مالية قصيرة وطويلة الأجل، لمواجهة التحديات، وتقليل الاعتماد على مصدر دخل واحد، لضمان تحقيق استدامة مالية أكبر على المدى الطويل.

الاسهام البحثي:

قام ماجد السياني ودولة العامري بوضع المقدمة وبناء الخلفية النظرية وصياغة المشكلة البحثية وتحديد المنهجية، وقامت دولة عبده العامري بجمع البيانات، وقاما كلاهما بتحليل البيانات، وعرض وتفسير النتائج ومناقشتها، وصياغة الاستنتاجات والتوصيات، وأخيرا تم مراجعة المسودة النهائية للدراسة من قبل ماجد السياني.

المراجع:

- أبو غفة، مفتاح أحمد، وسويد، عز الدين عبدالله (2022)، أثر رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على جامعة الزيتونة، المؤتمر العلمي الدولي السادس لكلية الاقتصاد الخمس حول التنافسية الاقتصادية (تقييم للواقع واستشراف المستقبل)، 8-9 نوفمبر، جامعة الزيتونة، ليبيا.
- الأديمي، سارة (2024)، تقييم أداء المستشفيات الخاصة باستخدام بطاقة الأداء المتوازن [رسالة ماجستير، جامعة الجزيرة، اليمن].
- آل عيون، إيمان محمود (2021)، أثر رأس المال الفكري على الأداء التنظيمي: دراسة في المستشفيات العمانية [رسالة ماجستير، جامعة الإسراء، الأردن].
- باشي، شذى (2020)، تصميم بطاقة الأداء المتوازن لتقييم الأداء المالي والاستراتيجي للمراكز الطبية في سوريا: دراسة تطبيقية على مركز دمر الطبي [رسالة ماجستير، المعهد العالي لإدارة الأعمال، سوريا].
- بعجي، سعاد، وملا، إيمان، وبراهيمي، آزاد (2022)، أثر رأس المال البشري على الأداء المتوازن - الولاء التنظيمي كمتغير وسيط: دراسة حالة مؤسسة كوندور برج بوعريريج، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، 7(2)، 271-288.
- بلل، عبد الحق علي إبراهيم (2015)، دور السلوك التنظيمي في أداء منظمات الأعمال: بيئة المنظمة الداخلية كمتغير معدل [أطروحة دكتوراه، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان].
- بن راج، إلياس، وقاسمي، فاروق (2022)، دور الاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة مؤسسة ALGM [رسالة ماجستير، جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج، الجزائر].

البنك الدولي. (2021)، قطاع الصحة في اليمن: مذكره سياسات، البنك الدولي. <http://albankaldawli.org/ar/country/yemen/publication/health-sector-in-yemen-policy-note>

البهلول، ذوالفقار (2024)، دور توقيت المعلومات في تحسين الأداء الاستراتيجي: دراسة ميدانية في جامعة تشرين، مجلة جامعة البعث، 46(5)، 127-164.

بوحظيش، إيمان، وسعيد، هدى (2023)، التوجه الحديث لرأس المال البشري في إدارة المعرفة: دراسة ميدانية بدار بلدية عين صندل - ولاية قالة [رسالة ماجستير، جامعة 8 ماي 1945 - قالة، الجزائر].

الجابري، رائد، والحاكم، علي (2023)، أثر رأس المال الفكري على الأداء المنظمي في المستشفيات الخاصة العراقية، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 5(4)، 1-16.

الجشعبي، كاظم أحمد جواد عباس (2013)، أثر مرونة سلسلة التجهيز في الأداء الاستراتيجي على وفق بطاقة الأداء المتوازن، مجلة الإدارة والاقتصاد، 31(97)، 111-133.

الحامي، سلطان (2018)، دور معايير الأداء المتوازن (BSC) في كفاءة وفاعلية الأداء الاستراتيجي لشركات التأمين في الجمهورية اليمنية، مجلة الباحث الجامعي للعلوم الإنسانية، (37)، 137-156.

الحربي، زينب (2023)، تأثير المرونة الاستراتيجية في الأداء الاستراتيجي المستدام مدخل معرفي: دراسة تحليلية في شركة الفرات للصناعات الكيماوية والمبيدات [رسالة ماجستير، جامعة كربلاء، العراق].

الحملي، عصام، والمرهضي، سنان (2024)، أثر إدارة المعرفة على الأداء الاستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية، مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، 3(4)، 469-513.

الخفاجي، حسنين (2022)، تأثير استراتيجيات التكنولوجيا في الأداء الاستراتيجي جودة المنتجات النفطية متغيرا وسيطا: دراسة تحليلية في شركة مصافي الجنوب [أطروحة دكتوراه، جامعة كربلاء، العراق].

خنيط، خديجة (2023)، رأس المال البشري كآلية لتحقيق الإبداع في المؤسسة: دراسة حالة المؤسسة المينائية سيكد، مجلة الباحث الاقتصادي، 11(2)، 145-158.

الدارجي، سلام (2023)، الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل لتحسين الأداء الوظيفي في منظمات الأعمال [أطروحة دكتوراه، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، الجزائر].

درقة، ريان، وميلودي، سلمى (2024)، دور عمليات إدارة المعرفة في تنمية رأس المال البشري: دراسة حالة مؤسسة كوندور [رسالة ماجستير، جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج، الجزائر].

الرواضية، وليد عيد (2023)، أثر التوجه الريادي الاستراتيجي في الأداء الاستراتيجي للجامعات الأردنية الحكومية، مجلة مؤتة للدراسات الإنسانية والاجتماعية، 38(4)، 77-116.

الريمي، نعمة أحمد (2023)، أثر القيادة الاستراتيجية في تطوير رأس المال البشري: دراسة ميدانية في المستشفيات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء [رسالة ماجستير، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن].

السعيد، عابدي محمد (2014)، رأس المال البشري والابتكار في المؤسسة الجزائرية، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، 4(10)، 262-276.

الشهري، رحمة، والقحطاني، فوزية (2023)، أثر استثمار رأس المال البشري على كفاءة المخرجات لرؤية المملكة العربية السعودية 2030: دراسة على المؤسسات التعليمية (جنوب جدة)، المجلة العربية للنشر العلمي، 7(65)، 172-205.

الشيخلي، عبد الرزاق، والجوي، علياء سعيد (2015)، أخلاقيات الوظيفة العامة وأثرها على الأداء الاستراتيجي: دراسة ميدانية على عينة من موظفي وزارة المالية، مجلة دنائير، (8)، 324-350.

صبرينة، عليان (2022)، دور الرأسمال البشري في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة بعض المقاولين بولاية سطيف [أطروحة دكتوراه، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر].

- الصبيحي، ثروت (2022)، التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بتنمية رأس المال البشري في المدارس الأساسية بقصبة إربد الأردن، مجلة الشرق الأوسط للعلوم الإنسانية والثقافية، 2(2)، 139-161.
- صغير، حمادي، والمرهضي، سنان (2024)، أثر إدارة الجودة الشاملة (TQM) في الأداء الاستراتيجي: دراسة ميدانية في شركات الاتصالات اليمنية بأمانة العاصمة، مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، 1(1)، 107-144.
- طاهر، عبد الكريم، وجمال، دينا (2021)، دور التغيير التنظيمي في تحسين الأداء الاستراتيجي: بحث تحليلي في هيئة السياحة بغداد، المجلة الإلكترونية الشاملة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية، (25)، 1-48.
- الطائي، محسن (2021)، رأس المال البشري وتأثيره في تعزيز الأداء الإبداعي للعاملين: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في معمل إسمنت سامان في محافظة المثنى [رسالة ماجستير، جامعة كربلاء، العراق].
- العامري، صالح، والغالب، طاهر (2011)، الإدارة والاعمال، عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- عبدالرحيم، حاتم جابر (2023)، رأس المال البشري ودوره في تحسين جودة الخدمة التعليمية: بحث استطلاعي تحليلي لآراء عينة من الأساتذة في كلية التربية للعلوم الإنسانية - جامعة كربلاء [بحث دبلوم عالي، جامعة كربلاء، العراق].
- عبدالعال، عنتر محمد أحمد (2019)، مدخل بطاقة قياس الأداء المتوازن: دراسة ميدانية على الأداء الاستراتيجي بالجامعات المصرية في ضوء جامعة سوهاج، المجلة التربوية، (62)، 415-479.
- عزوز، نضير (2021)، فعالية رأس المال البشري في إدارة الأزمات بالمؤسسة العمومية الجزائرية (فيروس كورونا) نموذجاً: دراسة ميدانية بجامعة أدرار [رسالة ماجستير، جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر].
- علي، فخر الدين بايز، عبدالرحمن، سالار علي، وأبا بكر، كوسرت محمد (2021)، أثر أبعاد رأس المال البشري في تحقيق الأداء الإبداعي: دراسة تحليلية لآراء عدد من التدريسيين في كليات جامعة بوليتكنيك/أربيل، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 17(55)، 477-492.
- العنسي، محمد علي (2019)، أثر رأس المال البشري في الأداء المنظمي من خلال الدور الوسيط لرأس المال الاجتماعي: دراسة ميدانية في شركات الهاتف النقال [أطروحة دكتوراه، جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن].
- العوامه، عمر (2024)، الإبداع الإداري وأثره على تنمية رأس المال البشري: دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد العجيلات، مجلة الأصالة، 3(9)، 1-25.
- فايز، عارف فايز (2022)، رأس المال البشري وعلاقته بالتطوير المنظمي في جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية [رسالة ماجستير، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن].
- فيصل، مثنى زاحم (2021)، الأداء الاستراتيجي في ضوء العلاقة التفاعلية بين المقدرات الدينامية وإدارة التعقيد: بحث تحليلي مقارنة في عينة من الكليات الأهلية [أطروحة دكتوراه، جامعة بغداد، العراق].
- كاظم، حسين (2024)، التكامل بين بطاقة الأداء المتوازن وتحليل سلسلة القيمة المستدامة لتقييم الأداء الاستراتيجي في المؤسسات السياحية العراقية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 20(2)، 657-698.
- كاظم، راهي (2020)، تأثير نموذج المنظمة الذكية في تحقيق الأداء الاستراتيجي المتميز من خلال المكانة الاستراتيجية: دراسة في شركات الاتصالات في العراق [أطروحة دكتوراه، جامعة كربلاء، العراق].
- اللافي، خالد خلف (2018)، الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية وأثره على الإبداع لدى العاملين في شركة اتصالات زين العاملة في الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 26(2)، 112-136.

لفقيه، أسماء، وشاهدي، الزهره (2020)، أثر رأس المال الفكري على الأداء الاستراتيجي للموارد البشرية : دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز - أدرار [رسالة ماجستير، جامعة أحمد دراية، الجزائر].

محروس، إبراهيم (2020)، دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الخاصة بمدينة إب [رسالة ماجستير، جامعة الجزيرة، اليمن].

محماي، عبدالقادر، وبن معمر، صابر (2022)، أثر رأس المال البشري على الأداء المتوازن: دراسة حالة مؤسسة كوندور - برج بوغريريج [رسالة ماجستير، جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوغريريج، الجزائر].

محمد، نسرين محمد (2024)، أثر رأس المال البشري على الناتج المحلي في السودان، مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث، 4(10)، 215-188.

المطيري، يوسف مبرك (2024)، تقويم الأداء الاستراتيجي لجامعة حائل باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، المجلة التربوية، 38(151)، 154-121.

موسى، نرمين (2024)، دور رأس المال البشري المؤهل والمدرّب في تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة في المصارف الخاصة العاملة في اللاذقية، مجلة جامعة البعث، 46(11)، 180-149.

نور الدين، أم الخير (2024)، أثر رأس المال البشري في تعزيز السلوك الإبداعي لموظفي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية بجامعة الجزائر، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، 27(1)، 196-177.

هادي، أمير باسم (2022)، تأثير إدارة الموارد البشرية المستندة على الأدلة في تحسين الأداء الاستراتيجي، مجلة الجامعة العراقية، 3(67)، 249-234.

وزارة الصحة العامة والسكان. (2020)، التقرير الإحصائي الصحي السنوي 2020، قطاع التخطيط والتنمية، الإدارة العامة للمعلومات والبحوث، الجمهورية اليمنية. <https://moh.gov.ye/ar/reports>

وسام، عفيف، وشهرزاد، ورتال (2022)، أثر استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء الاستراتيجي: دراسة حالة مؤسسة امتياز لتوزيع الكهرباء والغاز [رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر].

Al Shafii, Y. S. M., Salleh, M. J., & Abd Rashid, A. (2020). The role of human capital and institutional performance in achieving competitiveness at Suhar University in the Sultanate of Oman. *IJASOS-International E-journal of Advances in Social Sciences*, 6(17), 942-958.

Assaf, S. (2022). The impact of Big Data Analytics in Developing Strategic Performance using Balanced Scorecard: A Field Study in Egypt. *Science Journal for Commercial Research*, 45(2), 9-43.

Lafuente, E., & Rabetino, R. (2011). Human capital and growth in Romanian small firms. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 18(1), 74-96.

Muriithi, J. G. (2016). *Effect of financial risk on financial performance of commercial banks in Kenya* [Doctoral dissertation, Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology, Kenya].

- Shah, H. A., Yasir, M., Majid, A., Yasir, M., & Javed, A. (2020). Promoting strategic performance through strategic orientation and strategic renewal: A moderated mediation model. *Management Decision*, 58(2), 376-392.
- Shrouf, H., Al-Qudah, S., Khawaldeh, K., Obeidat, A., & Rawashdeh, A. J. M. S. L. (2020). A study on relationship between human resources and strategic performance: The mediating role of productivity. *Management Science Letters*, 10(13), 3189-3196.
- Slavković, M., Ognjanović, J., & Bugarčić, M. (2023). Sustainability of human capital efficiency in the hotel industry: Panel data evidence. *Sustainability*, 15(3), 2268. <https://doi.org/10.3390/su15032268>
- Ukenna, S., Ijeoma, N., Anionwu, C., & Olise, M. C. (2010). Effect of investment in human capital development on organisational performance: Empirical examination of the perception of small business owners in Nigeria. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 26, 93-107.
- Yuliansyah, Y., Khan, A. A., & Fadhilah, A. (2019). Strategic performance measurement system, firm capabilities and customer-focused strategy. *Pacific Accounting Review*, 31(2), 288-307.

Arabic References in Roman Scripts:

- Abd al-Aal, Antar Muhammad Ahmad (2019). Madkhal bitaqat qiyas al-ada' al-mutawazin: Dirasah maydaniyyah 'ala al-ada' al-istratiji bi-al-jami'at al-Misriyyah fi daw' Jami'at Suhaj. *Al-Majallah al-Tarbawiyyah*, (62), 415-479.
- Abd al-Rahim, Hatim Jabir (2023). *Ra's al-mal al-bashari wa dawruhu fi tahsin jawdat al-khidmah al-talimiyyah: Bahth istitla'i tahlili li-ara' 'ayyina min al-asatidhah fi Kulliyat al-Tarbiyah lil-Ulum al-Insaniyyah - Jami'at Karbala'* [Bahth diblum ali, Jami'at Karbala', al-Iraq].
- Abu Ghaffah, Miftah Ahmad, wa Suwayd, Izz al-Din Abdullah (2022). Athar ra's al-mal al-bashari fi tahqiq al-mizah al-tanafusiyyah: Dirasah maydaniyyah 'ala Jami'at al-Zaytunah. *Al-Mu'tamar al-Ilmi al-Dawli al-Sadis li-Kulliyat al-Iqtisad al-Khums hawla al-tanafusiyyah al-iqtisadiyyah (taqyim lil-waqi' wa istishraf al-mustaqbal)*, 8-9 Nufimbir, Jami'at al-Zaytunah, Libya.
- Al Uyun, Iman Mahmud (2021). *Athar ra's al-mal al-fikri 'ala al-ada' al-tanzimi: Dirasah fi al-mustashfayat al-Umaniyyah* [Risalah majister, Jami'at al-Isra', al-Urdun].
- Al-Adimi, Sarah (2024). *Taqyim ada' al-mustashfayat al-khassah bi-istikhdam bitaqat al-ada' al-mutawazin* [Risalah majister, Jami'at al-Jazirah, al-Yaman].
- Al-Amiri, Salih, wa al-Ghalibi, Tahir (2011). *Al-idarah wa al-a'mal*. Amman, al-Urdun: Dar Wa'il lil-Nashr wa al-Tawzi'.

- Al-Ansi, Muhammad Ali (2019). *Athar ra's al-mal al-bashari fi al-ada' al-munazzami min khilal al-dawr al-wasit li-ra's al-mal al-ijtima'i: Dirasah maydaniyyah fi sharikat al-hatif al-naqqal* [Utruhah dukturah, Jami'at al-Ulum wa al-Tiknulujiya, al-Yaman].
- Al-Awwamah, Umar (2024). Al-ibda' al-idari wa atharuhu 'ala tanmiyat ra's al-mal al-bashari: Dirasah maydaniyyah 'ala a'da' hay'at al-tadris bi-Kulliyyat al-Iqtisad al-Ajaylat. *Majallat al-Asalah*, 3(9), 1-25.
- Al-Bahlul, Dhu al-Fiqar (2024). Dawr tawqit al-ma'lumat fi tahsin al-ada' al-istratiji: Dirasah maydaniyyah fi Jami'at Tishrin. *Majallat Jami'at al-Ba'th*, 46(5), 127-164.
- Al-Bank al-Dawli (2021). *Qita' al-sihhah fi al-Yaman: Mudhakkirat siyasat*. al-Bank al-Dawli. <http://albankaldawli.org/ar/country/yemen/publication/health-sector-in-yemen-policy-note>
- Al-Darji, Salim (2023). *Al-istithmar fi ra's al-mal al-bashari ka-madkhal li-tahsin al-ada' al-wazifi fi munazzamat al-a'mal* [Utruhah dukturah, Jami'at al-Shahid al-Shaykh al-Arabi al-Tibsi, al-Jaza'ir].
- Al-Halimi, Sultan (2018). Dawr ma'ayir al-ada' al-mutawazin (BSC) fi kafa'at wa fa'iliyyat al-ada' al-istratiji li-sharikat al-ta'min fi al-Jumhuriyyah al-Yamaniyyah. *Majallat al-Bahith al-Jami'i lil-Ulum al-Insaniyyah*, (37), 137-156.
- Al-Hamli, Issam, wa al-Marhadi, Sinan (2024). Athar idarat al-ma'rifah 'ala al-ada' al-istratiji fi sharikat al-ittisalat al-Yamaniyyah. *Majallat Jami'at Sana'a lil-Ulum al-Insaniyyah*, 3(4), 469-513.
- Al-Harbi, Zaynab (2023). *Ta'thir al-murunah al-istratijiyyah fi al-ada' al-istratiji al-mustadam madkhal ma'rifi: Dirasah tahliliyyah fi Sharikat al-Furat lil-Sina'at al-Kimiyyawiyah wa al-Mubidat* [Risalah majister, Jami'at Karbala', al-Iraq].
- Ali, Fakhr al-Din Bayiz, Abd al-Rahman, Salar Ali, wa Aba Bakr, Kosrat Muhammad (2021). Athar ab'ad ra's al-mal al-bashari fi tahqiq al-ada' al-ibda'i: Dirasah tahliliyyah li-ara' 'adad min al-tadrisiyyin fi kulliyyat Jami'at Bulitknik/Irbil. *Majallat Tikrit lil-Ulum al-Idariyyah wa al-Iqtisadiyyah*, 17(55), 477-492.
- Al-Jabiri, Ra'id, wa al-Hakim, Ali (2023). Athar ra's al-mal al-fikri 'ala al-ada' al-munazzami fi al-mustashfayat al-khassah al-Iraqiyyah. *Majallat al-Ulum al-Insaniyyah wa al-Tabi'iyyah*, 5(4), 1-16.
- Al-Jash'ami, Kazim Ahmad Jawad Abbas (2013). Athar murunah silsilat al-tajhiz fi al-ada' al-istratiji 'ala wafq bitaqat al-ada' al-mutawazin. *Majallat al-Idarah wa al-Iqtisad*, 31(97), 111-133.

- Al-Khafaji, Hasanin (2022). *Ta'thir istratijiyyat al-tiknulujiya fi al-ada' al-istratiji: Jawdat al-muntajat al-naftiyyah mutaghayyiran wasitan: Dirasah tahliliyyah fi Sharikat Masafi al-Janub* [Utruhah dukturah, Jami'at Karbala', al-Iraq].
- Al-Lafi, Khalid Khalaf (2018). Al-dawr al-istratiji li-idarat al-mawarid al-bashariyyah wa atharuhu 'ala al-ibda' lada al-'amilin fi Sharikat al-Ittisalat Zain al-'amilah fi al-Urdun. *Majallat al-Jami'ah al-Islamiyyah lil-Dirasat al-Iqtisadiyyah wa al-Idariyyah*, 26(2), 112-136.
- Al-Mutayri, Yusuf Mubarak (2024). Taqwim al-ada' al-istratiji li-Jami'at Ha'il bi-istikhdam bitaqat al-ada' al-mutawazin. *Al-Majallah al-Tarbawiyyah*, 38(151), 121-154.
- Al-Rawadiyyah, Walid Eid (2023). Athar al-tawajjuh al-riyadi al-istratiji fi al-ada' al-istratiji lil-jami'at al-Urduniyyah al-hukumiyyah. *Majallat Mu'tah lil-Dirasat al-Insaniyyah wa al-Ijtima'iyyah*, 38(4), 77-116.
- Al-Raymi, Ni'mah Ahmad (2023). *Athar al-qiyadah al-istratijiyyah fi tatwir ra's al-mal al-bashari: Dirasah maydaniyyah fi al-mustashfayat al-ahliyyah bi-Amanat al-Asimah Sana'a* [Risalah majister, Jami'at al-Ulum wa al-Tiknulujiya, Sana'a, al-Yaman].
- Al-Sa'id, Abidi Muhammad (2014). Ra's al-mal al-bashari wa al-ibtikar fi al-mu'assasah al-Jaza'iriyyah. *Majallat al-Muthanna lil-Ulum al-Idariyyah wa al-Iqtisadiyyah*, 4(10), 262-276.
- Al-Shahri, Rahmah, wa al-Qahtani, Fawziyyah (2023). Athar istithmar ra's al-mal al-bashari 'ala kafa'at al-mukhrajat li-Ru'yat al-Mamlakah al-Arabiyyah al-Su'udiyyah 2030: Dirasah 'ala al-mu'assasat al-ta'limiyyah (Janub Jeddah). *Al-Majallah al-Arabiyyah lil-Nashr al-Ilmi*, 7(65), 172-205.
- Al-Shaykhli, Abd al-Razzaq, wa al-Jawfi, Alya Sa'id (2015). Akhlaqiyyat al-wazifah al-'ammah wa atharuha 'ala al-ada' al-istratiji: Dirasah maydaniyyah 'ala 'ayyina min muwazzafi Wizarat al-Maliyyah. *Majallat Dananir*, (8), 324-350.
- Al-Subayhi, Tharwat (2022). Al-takhtit al-istratiji wa 'alaqatuhu bi-tanmiyat ra's al-mal al-bashari fi al-madaris al-asasiyyah bi-Qasabat Irbid al-Urdun. *Majallat al-Sharq al-Awsat lil-Ulum al-Insaniyyah wa al-Thaqafiyyah*, 2(2), 139-161.
- Al-Ta'i, Muhsin (2021). *Ra's al-mal al-bashari wa ta'thiruhu fi ta'ziz al-ada' al-ibda'i lil-'amilin: Dirasah tahliliyyah li-ara' 'ayyina min al-'amilin fi Ma'mal Ismant Saman fi Muhafazat al-Muthanna* [Risalah majister, Jami'at Karbala', al-Iraq].
- Azzuz, Nadirah (2021). *Fa'iliyyat ra's al-mal al-bashari fi idarat al-azamat bi-al-mu'assasah al-umumiyyah al-Jaza'iriyyah (fayrus Corona) unmudhajan: Dirasah maydaniyyah bi-Jami'at Adrar* [Risalah majister, Jami'at Ahmad Dirayah Adrar, al-Jaza'ir].

- Bal'ji, Su'ad, Malallah, Iman, wa Brahimi, Azad (2022). Athar ra's al-mal al-bashari 'ala al-ada' al-mutawazin - al-wala' al-tanzimi ka-mutaghayyir wasit: Dirasat halat Mu'assasat Condor Burj Bu Arririj. *Majallat al-Dirasat al-Iqtisadiyyah al-Mu'asirah*, 7(2), 271-288.
- Bashi, Shadha (2020). *Tasmim bitaqat al-ada' al-mutawazin li-taqyim al-ada' al-mali wa al-istratiji lil-marakiz al-tibbiyyah fi Suriya: Dirasah tatbiqiyyah 'ala Markaz Dummar al-Tibbi* [Risalah majister, al-Ma'had al-Ali li-Idarat al-A'mal, Suriya].
- Bilal, Abd al-Haqq Ali Ibrahim (2015). *Dawr al-suluk al-tanzimi fi ada' munazzamat al-a'mal: Bi'at al-munazzamah al-dakhiliyyah ka-mutaghayyir mu'addil* [Utruhah dukturah, Jami'at al-Sudan lil-Ulum wa al-Tiknuluja, al-Sudan].
- Bin Rabah, Ilyas, wa Qasimi, Faruq (2022). *Dawr al-istithmar fi ra's al-mal al-bashari fi tahqiq al-mizah al-tanafusiyyah: Dirasat halat Mu'assasat ALGM* [Risalah majister, Jami'at Muhammad al-Bashir al-Ibrahimi Burj Bu Arririj, al-Jaza'ir].
- Buhazish, Iman, wa Sa'idi, Huda (2023). *Al-tawajjuh al-hadith li-ra's al-mal al-bashari fi idarat al-ma'rifah: Dirasah maydaniyyah bi-Dar Baladiyyat Ayn Sandal - Wilayat Qalmah* [Risalah majister, Jami'at 8 May 1945 - Qalmah, al-Jaza'ir].
- Darqah, Rayan, wa Miludi, Salma (2024). *Dawr amaliyyat idarat al-ma'rifah fi tanmiyat ra's al-mal al-bashari: Dirasat halat Mu'assasat Condor* [Risalah majister, Jami'at Muhammad al-Bashir al-Ibrahimi Burj Bu Arririj, al-Jaza'ir].
- Fayiz, Arif Fayiz (2022). *Ra's al-mal al-bashari wa 'alaqatuhu bi-al-tatwir al-munazzami fi Jami'at al-Ulum wa al-Tiknuluja al-Yamaniyyah* [Risalah majister, Jami'at al-Ulum wa al-Tiknuluja, Sana'a, al-Yaman].
- Faysal, Muthanna Zahim (2021). *Al-ada' al-istratiji fi daw' al-'alaqah al-tafa'uliyyah bayna al-muqaddarat al-dinamikiyyah wa idarat al-ta'qid: Bahth tahlili muqaran fi 'ayyina min al-kulliyyat al-ahliyyah* [Utruhah dukturah, Jami'at Baghdad, al-Iraq].
- Hadi, Amir Basim (2022). Ta'thir idarat al-mawarid al-bashariyyah al-mustanidah 'ala al-adillah fi tahsin al-ada' al-istratiji. *Majallat al-Jami'ah al-Iraqiyyah*, 3(67), 234-249.
- Kazim, Husayn (2024). Al-takamul bayna bitaqat al-ada' al-mutawazin wa tahlil silsilat al-qimah al-mustadamah li-taqyim al-ada' al-istratiji fi al-mu'assasat al-siyahiyyah al-Iraqiyyah. *Majallat al-Ghari lil-Ulum al-Iqtisadiyyah wa al-Idariyyah*, 20(2), 657-698.
- Kazim, Rahi (2020). *Ta'thir unmuḥḥaj al-munazzamah al-dhakiyyah fi tahqiq al-ada' al-istratiji al-mutamayyiz min khilal al-makanah al-istratijiyyah: Dirasah fi sharikat al-ittisalat fi al-Iraq* [Utruhah dukturah, Jami'at Karbala', al-Iraq].

- Khantit, Khadijah (2023). Ra's al-mal al-bashari ka-aliyyah li-tahqiq al-ibda' fi al-mu'assasah: Dirasat halat al-Mu'assasah al-Mina'iyyah Skikda. *Majallat al-Bahith al-Iqtisadi*, 11(2), 145-158.
- Lafqir, Asma', wa Shahidi, al-Zahrah (2020). *Athar ra's al-mal al-fikri 'ala al-ada' al-istratiji lil-mawarid al-bashariyyah: Dirasah maydaniyyah bi-al-Mu'assasah al-Wataniyyah li-Tawzi' al-Kahraba' wa al-Ghaz - Adrar* [Risalah majister, Jami'at Ahmad Dirayah, al-Jaza'ir].
- Mahrus, Ibrahim (2020). *Dawr al-takhtit al-istratiji fi tahsin jawdat al-khadamat al-sihhiyyah fi al-mustashfayat al-khassah bi-Madinat Ibb* [Risalah majister, Jami'at al-Jazirah, al-Yaman].
- Muhammad, Nasrin Muhammad (2024). Athar ra's al-mal al-bashari 'ala al-natij al-mahalli fi al-Sudan. *Majallat Ibn Khaldun lil-Dirasat wa al-Abhath*, 4(10), 188-215.
- Muhammadi, Abd al-Qadir, wa Bin Mu'ammam, Sabir (2022). *Athar ra's al-mal al-bashari 'ala al-ada' al-mutawazin: Dirasat halat Mu'assasat Condor - Burj Bu Arririj* [Risalah majister, Jami'at Muhammad al-Bashir al-Ibrahimi Burj Bu Arririj, al-Jaza'ir].
- Musa, Narmin (2024). Dawr ra's al-mal al-bashari al-mu'ahhal wa al-mudarrab fi tatbiq ab'ad idarat al-jawdah al-shamilah fi al-masarif al-khassah al-'amilah fi al-Ladhiqiyyah. *Majallat Jami'at al-Ba'th*, 46(11), 149-180.
- Nur al-Din, Umm al-Khayr (2024). Athar ra's al-mal al-bashari fi ta'ziz al-suluk al-ibda'i li-muwazzafi Kulliyat al-Ulum al-Iqtisadiyyah wa al-Tijariyyah bi-Jami'at al-Jaza'ir. *Majallat Ma'had al-Ulum al-Iqtisadiyyah*, 27(1), 177-196.
- Sabrinah, Alyan (2022). *Dawr ra's al-mal al-bashari fi numu al-mu'assasat al-saghirah wa al-mutawassitah: Dirasat halat ba'd al-muqawilin bi-Wilayat Satif* [Utruhah dukturah, Jami'at Farhat Abbas Satif, al-Jaza'ir].
- Saghir, Hammadi, wa al-Marhadi, Sinan (2024). Athar idarat al-jawdah al-shamilah (TQM) fi al-ada' al-istratiji: Dirasah maydaniyyah fi sharikat al-ittisalat al-Yamaniyyah bi-Amanat al-Asimah. *Majallat Jami'at Sana'a lil-Ulum al-Insaniyyah*, 1(1), 107-144.
- Tahir, Abd al-Karim, wa Jamal, Dina (2021). Dawr al-taghayyur al-tanzimi fi tahsin al-ada' al-istratiji: Bahth tahlili fi Hay'at al-Siyahah Baghdad. *Al-Majallah al-Iliktruniyyah al-Shamilah li-Nashr al-Abhath al-Ilmiyyah wa al-Tarbawiyyah*, (25), 1-48.
- Wisam, Afif, wa Shahrzad, Wartal (2022). *Athar istikhdam bitaqat al-ada' al-mutawazin fi taqyim al-ada' al-istratiji: Dirasat halat Mu'assasat Imtiyaz li-Tawzi' al-Kahraba' wa al-Ghaz* [Risalah majister, Jami'at Qasdi Mirbah, al-Jaza'ir].

Wizarat al-Sihhah al-Ammah wa al-Sukkan. (2020). *Al-taqrir al-ihsa'i al-sihhi al-sanawi 2020*. Qita' al-Takhtit wa al-Tanmiyah, al-Idarah al-Ammah lil-Ma'lumat wa al-Buhuth, al-Jumhuriyyah al-Yamaniyyah. <https://moh.gov.ye/ar/reports>