

تأثير أبعاد سيكولوجيا الكوادر البشرية
في بيئة العمل على
إنهاء الخطط الإستراتيجية للمنظمات

(دراسة تطبيقية على عينة من البنوك السودانية 2023-م)

د. مزمل علي محمد عثمان

أستاذ إدارة الأعمال المساعد - كلية الأعمال - جامعة بيشة - المملكة العربية السعودية

الملخص

تهدف هذه الدراسة لإختبار أثر أبعاد سيكولوجيا الكوادر البشرية في بيئة العمل على إختيار الخطط الإستراتيجية للمنظمات، وقد تمّ استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتصميم إستبانه لجمع بيانات الدراسة من مجتمعها، وقد تمّ توزيع (30) إستبانه وإسترجاع (29) إستبانه صالحة للتحليل، كما تمّ استخدام عدد من الأساليب الإحصائية في الدراسة مثل الوسط الحسابي - الانحراف المعياري - معامل ألفا كرونباخ - التحليل العاملي - معامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار للثبّت من صحة الفرضيات، وقد أظهر تحليل النتائج وتفسيرها أنّ هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد سيكولوجيا الكوادر البشرية (المتغيرات المستقلة) وإختيار الخطة الإستراتيجية (المتغير التابع)، وقد قدمت الدراسة عدد من التوصيات أبرزها الوقوف جيداً على التحديات التي قد تواجه تنفيذ الخطط الإستراتيجية في البنك حتى قبل تصميم وبناء مثل هكذا خطط بالإضافة إلى أهمية تحليل الصعوبات التي قد تواجه إدارة البنك عند حدوث التغيير الإستراتيجي وكذلك صعوبات تغيير الثقافة التنظيمية وتدريب مدراء الأقسام جيداً على التعامل مع سيكولوجيا الكوادر البشرية في بيئة العمل .

الكلمات المفتاحية : سيكولوجيا الكوادر البشرية - التغيير الإستراتيجي - الإلتزام التنظيمي التطبيقي - الرضا النفسي الوظيفي - الخطة الإستراتيجية .

Abstract

This study aims to examine the effect of the psychology of human cadres in the work environment on the collapse of the organizations' strategic plans, A descriptive and analytical approach was used and a questionnaire was designed to collect study data from its community, have been distributed (30) questionnaire and retrieval (29) questionnaire valid for analysis, it was used as several statistical methods in the study, such as the arithmetic mean - standard deviation - the alpha Cronbach coefficient - Analysis Amla- correlation Pearson coefficient and regression analysis to validate assumptions, The analysis showed the results and interpretation that there is a statistically significant relationship between the dimensions of the psychology of human resources (independent variables) and the collapse of the Strategic Plan (dependent variable), the study presented a number of recommendations, the most prominent of which is to identify well the challenges that may face the implementation of strategic plans in the bank even before designing and building such plans. In addition to the importance of analyzing the difficulties that may face the bank's management when the strategic change occurs, as well as the difficulties of changing the organizational culture and training department managers well on dealing with the psychology of human cadres in the work environment.

Keywords: the psychology of human resources - strategic change - applied organizational commitment - psycho-functional satisfaction - strategic plan.

مقدمة

هنالك العديد من ردود الأفعال لدى العاملين داخل المنظمات والتي تظهر عند طرح الخط الإستراتيجيية والتي من أبعدياتها حدوث تغيير في جميع مفاصل المنظمة خاصة في هياكلها التنظيمية ، حيث أنه من المرجح قد تؤدي ختاماً إلى إختيار الخطة الإستراتيجية للمنظمة ولا سيما أن أبعاد هذه العواطف ذات أثر فعال حيث تتمثل هذه الأبعاد في مقاومة التغيير الإستراتيجي وعدم الإلتزام بتطبيق ما جاء في الخطة الإستراتيجية بالإضافة إلى عدم الرضا عن جوانب الخطة الإستراتيجية للتعامل مع هذه الخطة ، لذا يتوجب على فريق الخطة الإستراتيجية التعامل مع مثل هكذا سيكولوجيا بكل واقعية ومرونة للمضي قدماً بقارب الخطة الإستراتيجية إلى مراقيء تحقيق ما تمّ وضعه من أهداف تتصف بالإستراتيجية .

تأثير أبعاد سيكولوجيا الكوادر البشرية

في بيئة العمل على إنهاء الخطط الإستراتيجية

مصادر المشكلة : تتمثل في الآتي

1. صعوبة تنفيذ الخطط الإستراتيجية في المنظمات والتحديات التي تواجه التنفيذ.
2. الصعوبات التي تواجه إدارة المنظمات عند حدوث التغيير الإستراتيجي وكذلك صعوبات تغيير ثقافة المنظمات.
3. الصعوبات التي تواجه المدراء عند التعامل مع سيكولوجيا الكوادر البشرية في بيئة العمل .
4. إفتقار بعض القيادات الإدارية في المنظمات إلى ملاحظة تأثيرات سيكولوجيا الكوادر البشرية المسيطرة على الموظفين وبالتالي الحفاظ على الذات .
5. سيادة فلسفة « نمط البقاء » الخاص بالموظفين والذي قد يؤدي في النهاية إلى هلاك (إنهيار) الخطة الإستراتيجية بالكامل .

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها :

بناءً على ما تمت الإشارة إليه في مصادر مشكلة الدراسة ، وبناءً على ذلك يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي :

إلى أي مدى تؤثر أبعاد سيكولوجيا الكوادر البشرية على إنهاء الخطة الإستراتيجية ؟ ، وذلك من خلال الأسئلة الفرعية التالية :

1. ما مدى تأثير مستوى قبول التغيير الإستراتيجي للكوادر البشرية على إنهاء الخطة الإستراتيجية ؟
2. هل يؤثر مستوى الإلتزام التنظيمي التطبيقي للكوادر البشرية على إنهاء الخطة الإستراتيجية ؟
3. هل يؤثر مستوى الرضا النفسي الوظيفي للكوادر البشرية على إنهاء الخطة الإستراتيجية ؟

أهمية الدراسة :

تأتي أهمية هذه الدراسة في جانبين

الجانب الأول : الأهمية النظرية : حيث تنبع أهمية الدراسة هذه من الإضافة العلمية في معرفة أبعاد سيكولوجيا الكوادر البشرية (كمتغيرات) وتأثيرها على إختيار الخطة الإستراتيجية للمنظمات، والتي سوف يتم بحثها بشكل يُعزز من معلومات تُقدّم إلى المكتبات العلمية ويُفيد الأكاديميين والباحثين والإداريين وما يُمكن إدراكه حول هذه المتغيرات .

الجانب الثاني : الأهمية التطبيقية : حيث تهدف هذه الدراسة إلى تعزيز إدراك العاملين والمستويات الإدارية العليا والتنفيذية بمفهوم « سيكولوجيا الكوادر البشرية » وتأثيرها على إختيار الخطة الإستراتيجية .

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة لإختبار أثر أبعاد سيكولوجيا الكوادر البشرية في بيئة العمل على إختيار الخطة الإستراتيجية، وإستناداً على أسئلة الدراسة الواردة أعلاه فإن الدراسة تسعى لتحقيق الأهداف التالية :

1. تحديد العلاقة بين مستوى التغيير الإستراتيجي للكوادر البشرية وإختيار الخطة الإستراتيجية للبنك .
2. تحديد العلاقة بين مستوى الإلتزام التنظيمي للتطبيقي للكوادر البشرية وإختيار الخطة الإستراتيجية للبنك .
3. تحديد العلاقة بين الرضا النفسي الوظيفي للكوادر البشرية وإختيار الخطة الإستراتيجية للبنك .

تأثير أبعاد سيكولوجيا الكوادر البشرية

في بيئة العمل على إنهاء الخطط الإستراتيجية

حدود الدراسة : وهي كما يلي :

1. الحدود النظرية : ركزت هذه الدراسة على ثلاثة متغيرات سيتم الإشارة إليها في نموذج الدراسة.
2. الحدود الزمانية : اعتمدت الدراسة على البيانات التي تم جمعها من مجتمع الدراسة في العام 2020 م
3. الحدود المكانية : بنك الخرطوم - فرع كريمة - السودان

مرجعية الدراسة

إعتمدت هذه الدراسة في الجزء النظري على مجموعة من المراجع والمنشورات العلمية ، أما في الجزء التطبيقي فقد إعتمدت الدراسة على الإستبانة .

التعريف بمصطلحات الدراسة :

أولاً : سيكولوجيا للكوادر البشرية

أشار (العيسوي ، 2016م) إلى أن المقصود بـ « سيكولوجيا الكوادر البشرية » : « العمق النفسي والعاطفي للسلوك البشري - الكوادر البشرية - وردود الأفعال المتولدة والنتيجة عن إحداث التغيير المؤسسي الذي تبنته المنظمة في سبيل تنفيذ خطتها الإستراتيجية وسياساتها الرامية إلى تحقيق أهدافها الإستراتيجية » .

ثانياً : التغيير الإستراتيجي

يرى (جلاب ومزهر - 2017م) أن التغيير الإستراتيجي عبارة عن : « عملية إعادة النظر في الوسائل والأساليب بخصوص تنفيذ الخطة الإستراتيجية للمنظمة والتي إستقرت وجهات النظر عليها في التحول ناحية حالة مستقبلية مرغوبة » ، كما وتُشير إلى :

« مجموعة التغيرات أو التعديلات التي تمر بها المنظمة في توجهها الإستراتيجي والمتضمنة تغيرات في الإستراتيجية / الإستراتيجيات للحصول على إستراتيجية رصينة تمكّنها من مجابهة التغيرات البيئية . »

ثالثاً : الإلتزام التنظيمي التطبيقي

أشار (خضير وآخرون، 2017) بأن الإلتزام التنظيمي وتطبيقه يعني : « إقتران أفعال الكوادر البشرية في المنظمة بمنظمتهم بشكل كبير رغم حصولهم على مردود أقل ، كما وأنه يعني : « حالة يتمثل فيها الكادر البشري داخل المنظمة بقيم وأهداف المنظمة ويرغب كذلك في المحافظة على عضويته فيها لتسهيل تحقيق أهداف المنظمة ، كما أشاروا إلى أن الإلتزام التنظيمي قد يُنظر إليه على أنه : « إيمان العاملون بتبادل الفائدة والمنفعة المدركة للمشاركة المستمرة في المنظمة ، بالإضافة إلى أنه : « إنجراف الأفراد داخل المنظمة أو تغلغهم الفعّال بأهداف المنظمة وقيمها بغض النظر عن القيم المادية المحققة من المنظمة . »

رابعاً : الرضا النفسي الوظيفي

أشار (سلطان، 2014م) أن الرضا في اللغة ضد « السخط » وهو يعني : « أن الفرد يحب عدة مظاهر أو جوانب من عمله أكثر من تلك التي لا يحبها ، كما ويعني : « الحالة الذهنية للموظف التي يشعر بها عندما يحصل على مكافئة (ثواب) كافية مقابل التضحية بالمجهود ، وكذلك هو : « الحالة التي يتكامل فيها الفرد (الموظف) في وظيفته أو عمله من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والترقي وتحقيق أهدافه . »

خامساً : الخطة الإستراتيجية

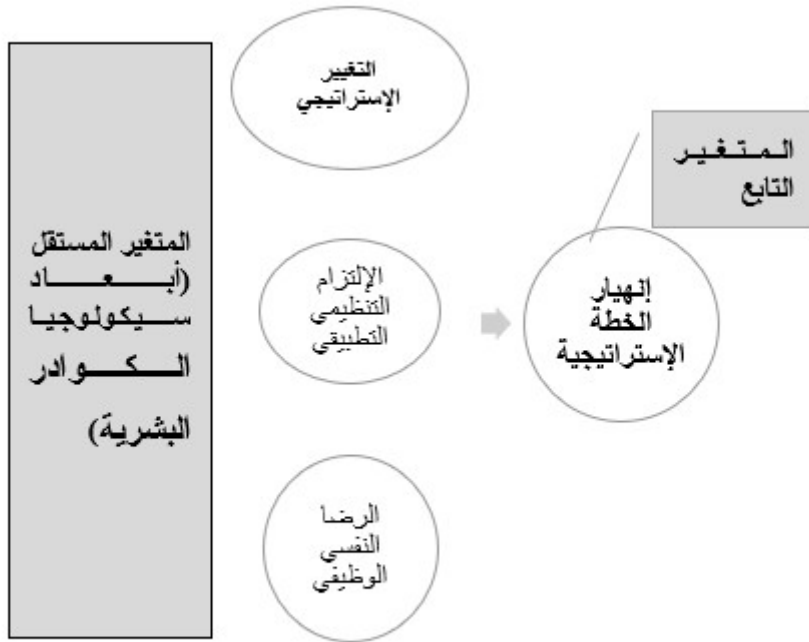
أشار (هريسون، 2013م) إلى أن الخطة الإستراتيجية : « تعبر عن العلاقات المستهدفة بين المنظمة والبيئة ، فالخطة الإستراتيجية تشتمل على مجموعة الأهداف الإستراتيجية

تأثير أبعاد سيكولوجيا الكوادر البشرية

في بيئة العمل على إنهاء الخطط الإستراتيجية

المنظمة والخطوات والقرارات اللازمة للوصول لهذه الأهداف ، فالاستراتيجية هي إذاً أساس الخطة بل إنها توأم الخطة والملازم لها فالخطة هي الترجمة العلمية للاستراتيجية المرسومة وهي تفصيل الخطوات الخاصة بتحقيق الأهداف الإستراتيجية المرجوة .

نموذج الدراسة : يتكون نموذج الدراسة من ثلاثة متغيرات مستقلة هي (مستوى قبول التغيير الإستراتيجي للكوادر البشرية - الإلتزام التنظيمي التطبيقي للكوادر البشرية - الرضا النفسي الوظيفي للكوادر البشرية) وآخر تابع (إنهاء الخطة الإستراتيجية) وذلك بغرض تحقيق أهداف الدراسة ، وشكل (1) يوضح ذلك :



الشكل (1): نموذج الدراسة

الشكل (1): نموذج الدراسة

الدراسة الميدانية ومجريات التحليل الإحصائي للدراسة

- مجتمع الدراسة والعينة : إشتمل مجتمع الدراسة على عينة من منسوبي بنك الخرطوم (فرع كريمة) قوامها (29) فرد، وفيما يلي توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات التالية :

 1. الوظيفة .
 2. المؤهل العلمي .
 3. الخبرات العملية .

جدول (1) عينة مجتمع الدراسة - بنك الخرطوم

م	صفة المبحوث	النسبة
١	موظف	%٩٢
٢	رئيس إدارة	%٦
٣	مدير تنفيذي	%١
٤	مدير	%١
	المجموع	%١٠٠

جدول (2) توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

م	المؤهل العلمي	النسبة
١	بكالوريوس	%٩٩
٢	ماجستير	%١
٣	دكتوراه	%٠
	المجموع	%١٠٠

تأثير أبعاد سيكولوجيا الكوادر البشرية

في بيئة العمل على إنهاء الخطط الإستراتيجية

جدول (3) توزيع عينة الدراسة حسب الخبرات العملية

م	الخبرة	النسبة
١	أقل من (٥) سنوات	%٨٣
٢	أكثر من (٥) سنوات	%١٧
المجموع		%١٠٠

✓ منهج الدراسة وأداة جمع البيانات : لتحقيق أهداف هذه الدراسة تمّ استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث اعتمدت هذه الدراسة على الأدبيات والمراجع التي تناولت موضوع الدراسة ، كما تمّ إعداد إستبانة للدراسة مكوّنة من (37) سؤالاً تستند على أدبيات وقواعد موضوع الدراسة حيث تمّ الإعتماد على تحليل (29) إستبانة من عينة الدراسة ، ويتضمن الإستبيان المحاور التالية :

- المحور الأول : المعلومات الشخصية للمبحوثين (الوظيفة □ المؤهل العلمي □ الخبرات) .
- المحور الثاني : محور التغيير الإستراتيجي للكوادر البشرية .
- المحور الثالث : محور الإلتزام التنظيمي التطبيقي للكوادر البشرية .
- المحور الرابع : محور الرضا النفسي الوظيفي للكوادر البشرية .
- المحور الخامس : محور إنهاء الخطة الإستراتيجية .

وقد تمّ استخدام عدد من الأساليب الإحصائية لتحليل بيانات الدراسة منها أساليب الإحصاء الوصفي (النسب المئوية - الوسط الحسابي - الانحراف المعياري) وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية المعروف بـ (SPSS-25) لتحديد مدى تطابق الخطوات العلمية ومعرفة التقارب أو الإنحرافات والمتوسطات لمتغيرات الدراسة .

فرضيات الدراسة

بناءً على نموذج الدراسة الموضح في الشكل (1) فإن هذه الدراسة تسعى لإختبار الفرضيات التالية :

الفرضية الرئيسية : توجد علاقة إرتباط ذو دلالة إحصائية بين أبعاد سيكولوجيا الكوادر البشرية وإختيار الخطة الإستراتيجية ، وقد إنبثقت منها الفرضيات الفرعية التالية :

1. يُؤثر مستوى قبول التغيير الإستراتيجي تأثيراً ذا دلالة إحصائية على إختيار الخطة الإستراتيجية .
2. يُؤثر مستوى الإلتزام التنظيمي التطبيقي للكوادر البشرية تأثيراً ذو دلالة إحصائية على إختيار الخطة الإستراتيجية .
3. يُؤثر الرضا النفسي الوظيفي للكوادر البشرية تأثيراً ذا دلالة إحصائية على إختيار الخطة الإستراتيجية .

منهجية الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة تمّ إستخدام المنهج الوصفي التحليلي ، حيث اعتمدت هذه الدراسة على الأدبيات والمراجع التي تناولت موضوع الدراسة ، كما تمّ إعداد إستبانة بغرض إختبار أثر أبعاد سيكولوجيا الكوادر البشرية على إختيار الخطة الإستراتيجية ، حيث تمّ توزيع (30) إستبانة على عينة الدراسة وتمّ إسترجاع (29) منها صالحة للتحليل ، وقد تمّ إستخدام عدد من الأساليب الإحصائية لتحليل بيانات الدراسة منها أساليب الإحصاء الوصفي (التكرارات - النسب المئوية - الوسط الحسابي - الإنحراف المعياري) إضافة لأساليب الإحصاء التحليلي (معامل الإرتباط - كرونباخ ألفا - التحليل العاملي - معامل إرتباط بيرسون والإنحدار البسيط والمتعدد والمتدرج).

تأثير أبعاد سيكولوجيا الكوادر البشرية

في بيئة العمل على إنهاء الخطط الإستراتيجية

الصدق الظاهري لأداة الدراسة (الإستبيان) : تمّ عرض الإستبانة على مجموعة من المحكّمين تألفت من (3) من أعضاء هيئة التدريس متخصصين في إدارة الأعمال - بقسم إدارة الأعمال - جامعة بيشة - المملكة العربية السعودية ، وقد تمت الإستجابة لأرائهم وتمّ إجراء ما يلزم من تعديل في ضوء ما قدموه من مقترحات .

جودة وثبات المقاييس المستخدمة في أداة الدراسة : تمّ توزيع (5) إستبانات على عينة من مجتمع الدراسة وذلك بغرض الإختبار المبدئي لأداة الدراسة ، وتمّ حساب الإعتمادية باستخدام معامل ألفا كرونباخ كما في الجدول التالي :

الجدول (4) : نتائج إختبار قياس درجة الإعتمادية لأسئلة إستبانة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ

الرقم	المتغير	عدد العبارات	معامل ألفا alpha
١	مستوى قبول التغيير الإستراتيجي للكوادر البشرية	9	0.83
٢	مستوى الإلتزام التنظيمي التطبيقي للكوادر البشرية	9	0.85
٣	الرضا النفسي الوظيفي للكوادر البشرية	10	0.88
٥	إنهاء الخطة الإستراتيجية	9	0.89

ملحوظة : يتضح من الجدول (4) أن قيمة معامل ألفا تعد مرتفعة مما يشير لإمكانية توزيع بقية إستبانات الدراسة .

تحليل البيانات والمعالجات الإحصائية

بعد إجراء عملية الإختبار المبدئي لقياس إعتماذية أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونوباخ تم إجراء عملية التحليل العاملي لإستبانة الدراسة ، لإختبار الإختلافات بين العبارات التي تُقيس كل متغير من متغيرات الدراسة للتأكد من تناسق العبارات التي تقيس كل متغير.

التحليل العاملي التوكيدي لعبارات المتغير المستقل

تم إجراء عملية التحليل العاملي باستخدام برنامج **SPSS-25** ومنه تم الحصول على مصفوفة الدوران الخاصة بعبارات المتغير المستقل والتي تعكس نسب التشعبات لكل عبارة ، الجدول التالي يوضح مصفوفة الدوران الخاصة بالتحليل العاملي لعبارات المتغيرات المستقلة .

بناءً على مصفوفة الدوران التي تم إستخدامها في هذه الدراسة ، فيما يلي سرد لتفاصيل هذه المصفوفة :

أولاً : مصفوفة الدوران الخاصة بالتحليل العاملي التوكيدي الخاصة بالمتغير المستقل « مستوى قبول التغيير الإستراتيجي للكوادر البشرية » : حيث إحتوت أداة الدراسة على (9) أسئلة للقياس ، وتم إدخالها مجتمعة لإجراء عملية التحليل العاملي، والجدول التالي يوضح ناتج هذه العملية :

الجدول (5) : مصفوفة الدوران الخاصة بالتحليل العاملي الخاصة بالمتغير المستقل (مستوى قبول التغيير الإستراتيجي للكوادر البشرية)

تأثير أبعاد سيكولوجيا الكوادر البشرية

في بيئة العمل على إنهاء الخطط الإستراتيجية

العامل ا	إسم المتغير
0.88	S.CH1
0.86	S.CH2
0.89	S.CH3
0.84	S.CH4
0.78	S.CH5
0.79	S.CH6
0.80	S.CH7
0.81	S.CH8
0.84	S.CH9
النسب الإحصائية	
67.147	نسبة التباين المفسر(ف)
68.510	مجموع نسبة التباين المفسر(ف)
0.887	(Kaiser –Meyer-Olkin (KMO
432.519	Bartlett,s Test of Sphercity

المصفوفة أعلاه جاءت في (عامل واحد) وقيم الإشتراكيات الأولية تزيد عن (0.50)، والتشبعات أكبر من (0.50) وقيمة (KMO) تزيد عن (0.60) وقد تم استخدام cut off point بمقدار 0.50 كما أنه لم يتم تقسيم المتغير المستقل لمتغيرات أخرى، ولذلك سوف يتم استخدام هذه العبارات لقياس (مستوى قبول التغيير الإستراتيجي للكوادر البشرية).

ثانياً : مصفوفة الدوران الخاصة بالتحليل العاملي التوكيدي الخاصة بالمتغير المستقل « مستوى الإلتزام التنظيمي التطبيقي للكوادر البشرية » : حيث إحتوت أداة الدراسة (9) أسئلة للقياس ، وتم إدخالها مجتمعة لإجراء عملية التحليل العاملي، والجدول التالي يوضح ناتج هذه العملية :

الجدول (6) : مصفوفة الدوران الخاصة بالتحليل العاملي الخاصة بالمتغير المستقل (مستوى الإلتزام التنظيمي التطبيقي للكوادر البشرية)

العامل ١	إسم المتغير
0.85	P.C1
0.87	P.C 2
0.79	P.C 3
0.88	P.C 4
0.72	P.C 5
0.77	P.C 6
0.82	P.C 7
0.80	P.C 8
0.83	P.C 9
النسب الإحصائية	
67.801	نسبة التباين المفسر(ق)
69.045	مجموع نسبة التباين المفسر(ق)
0.871	(Kaiser –Meyer-Olkin (KMO
459.212	Bartlett,s Test of Sphercity

تأثير أبعاد سيكولوجيا الكوادر البشرية

في بيئة العمل على إنهاء الخطط الإستراتيجية

في المصفوفة أعلاه ناتج عملية التحليل العاملي أتى في (عامل واحد) بالإضافة لذلك فإن قيمة الإشتراكيات الأولية تزيد عن (0.50)، والتشبعات أكبر من (0.50) وقيمة (KMO) تزيد عن (0.60) وعند إستخدام **cut off point** بمقدار 0.50 فإن كل قيم التشبعات الموجودة في العامل (1) أكبر من هذه النقطة، وعليه فإن العبارات المقابلة لهذه المتغيرات لم تُحذف منها أي عبارة ولذلك سوف يتم إستخدامها لقياس (مستوى الإلتزام التنظيمي التطبيقي للكوادر البشرية) .

ثالثاً: مصفوفة الدوران الخاصة بالتحليل العاملي التوكيدي الخاصة بالمتغير المستقل « مستوى الرضا النفسي الوظيفي للكوادر البشرية » : حيث حوت أداة الدراسة على (10) أسئلة للقياس، وتم إدخالها مجتمعة لإجراء عملية التحليل العاملي، والجدول التالي يوضح ناتج هذه العملية :

الجدول (7) : مصفوفة الدوران الخاصة بالتحليل العاملي الخاصة بالمتغير المستقل (مستوى الرضا النفسي الوظيفي للكوادر البشرية)

العامل ١	إسم المتغير
77,٠	P.S1
0.80	P.S 2
0.79	P.S 3
0.88	P.S 4
0.79	P.S 5
0.81	P.S 6

تأثير أبعاد سيكولوجيا الكوادر البشرية

في بيئة العمل على إختيار الخطط الإستراتيجية

0.83	P.S 7
0.80	P.S 8
0.85	P.S 9
0.81	P.S 10
النسب الإحصائية	
66.027	نسبة التباين المفسر(ف)
68.089	مجموع نسبة التباين المفسر(ف)
0.809	(Kaiser -Meyer-Olkin (KMO
433.802	Bartlett,s Test of Sphercity

في المصفوفة أعلاه ناتج عملية التحليل العاملي أتى أيضاً في (عامل واحد) بالإضافة لذلك فإن قيمة الإشتراكيات الأولية تزيد عن (0.50)، والتشبعات أكبر من (0.50)، وقيمة (KMO) تزيد عن (0.60) وعند استخدام cut off point بمقدار 0.50 فإن كل قيم التشبعات الموجودة في العامل (1) أكبر من هذه النقطة وعليه فإن العبارات المقابلة لهذه المتغيرات لم تُحذف منها أي عبارة ولذلك سوف يتم استخدامها لقياس (مستوى الرضا النفسي الوظيفي للكوادر البشرية) .

رابعاً : مصفوفة الدوران الخاصة بالتحليل العاملي التوكيدي الخاصة بالمتغير التابع (إختيار الخطة الإستراتيجية) : حيث حوت أداة الدراسة على (9) أسئلة للقياس، وتم إدخالها مجتمعة لإجراء عملية التحليل العاملي، والجدول التالي يوضح ناتج هذه العملية :
الجدول (8) : مصفوفة الدوران الخاصة بالتحليل العاملي الخاصة بالمتغير المستقل (إختيار الخطة الإستراتيجية)

تأثير أبعاد سيكولوجيا الكوادر البشرية

في بيئة العمل على إنهاء الخطط الإستراتيجية

العامل ١	إسم المتغير
0.84	١ S.P
0.76	٢ S.P
0.80	٣ S.P
0.84	٤ S.P
0.79	٥ S.P
0.89	٦ S.P
0.85	٧ S.P
0.83	٨ S.P
0.88	٩ S.P
النسب الإحصائية	
66.542	نسبة التباين المفسر (%)
67.186	مجموع نسبة التباين المفسر (%)
0.856	(Kaiser –Meyer–Olkin (KMO
408.568	Bartlett,s Test of Sphercity

ناتج عملية التحليل العاملي في المصفوفة أعلاه أتى أيضاً في (عامل واحد) بالإضافة لذلك فإن قيمة الإشتراكيات الأولية تزيد عن (0.50)، والتشعبات أكبر من (0.50)، وقيمة (KMO) تزيد عن (0.60) وعند استخدام cut off point بمقدار 0.50 فإن كل قيم التشعبات الموجودة في العامل (1) أكبر من هذه النقطة وعليه فإن العبارات المقابلة لهذه المتغيرات لم تُحذف منها أي عبارة ولذلك سوف يتم استخدامها لقياس (إنهاء الخطة الإستراتيجية).

الوسط الحسابي - الانحراف المعياري - الارتباطات لـ : متغيرات الدراسة :

تأثير أبعاد سيكولوجيا الكوادر البشرية

في بيئة العمل على إختيار الخطط الإستراتيجية

الجدول (9) : المتوسطات والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	نوع المتغير	اسم المتغير
0.55	3.80	مستقل	مستوى قبول التغيير الإستراتيجي للكوادر البشرية
0.61	4.02	مستقل	مستوى الإلتزام التنظيمي التطبيقي للكوادر البشرية
0.57	3.69	مستقل	مستوى الرضا النفسي الوظيفي للكوادر البشرية
0.53	3.56	تابع	إنهيار الإستراتيجية الإدارية

يتبين من الجدول السابق أن الوسط الحسابي لجميع متغيرات الدراسة أكبر من الوسط الحسابي الإقتراضي والذي قيمته (3) ، أما الإرتباطات بين متغيرات الدراسة فيمكن وصفها في الجدول التالي :

تأثير أبعاد سيكولوجيا الكوادر البشرية

في بيئة العمل على إنهاء الخطط الإستراتيجية

الجدول (10) : معامل ارتباط بيرسون بين متغيرات الدراسة

المتغير	مستوى قبول التغيير الإستراتيجي	مستوى الإلتزام التنظيمي التطبيقي	مستوى الرضا النفسي الوظيفي	إنهيار الخطة الإستراتيجية
مستوى قبول التغيير الإستراتيجي	Pearson Correlation Sig. ((2-tailed	1	.**58 000.	.**61 000.
مستوى الإلتزام التنظيمي التطبيقي	Pearson Correlation Sig. ((2-tailed	.**67. 000.	1	.**62 005.
مستوى الرضا النفسي الوظيفي	Pearson Correlation Sig. ((2-tailed	.**60. 000.	.**66. 000.	.**58 005
إنهيار الخطة الإستراتيجية	Pearson Correlation Sig. ((2-tailed	.**61 000.	.**51 000.	1

ملحوظة: × × مستوى المعنوية 0.01 ، n=50

« يتبين من الجدول السابق أن متغيرات الدراسة مرتبطة فيما بينها كما أنها مستقلة

كذلك .»

إختبار فروض الدراسة : يتناول هذا الجزء من الدراسة إختبار فرضيات

الدراسة التي تمت صياغتها بعد إجراء عملية التحليل العاملي، وسوف يتم استخدام أسلوب الإنحدار البسيط وكذلك الإنحدار التدريجي في إختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة كل حسب الحاجة إليه .

أولاً: العلاقة بين مستوى قبول التغيير الإستراتيجي للكوادر البشرية وإنهيار الخطة

الإستراتيجية

الغرض من هذه العلاقة هو إختبار الفرضية التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى قبول التغيير الإستراتيجي للكوادر البشرية وإنهيار الخطة الإستراتيجية ، ولإختبار هذه العلاقة تم استخدام الإنحدار البسيط والذي يمكن توضيح نتائجه في الجدول التالي :

الجدول (11) : نتائج إختبار تحليل الإنحدار البسيط للعلاقة بين مستوى قبول التغيير

الإستراتيجي للكوادر البشرية وإنهيار الخطة الإستراتيجية

إنهيار الخطة الإستراتيجية		المتغير
مستوى المعنوية (Sig)	معامل بيتا	
٠,٠٠٠	٠,٥٥٧	مستوى قبول التغيير الإستراتيجي للكوادر البشرية
النسب الإحصائية		
	٠,٤٦٥	معامل التحديد (R^2)
	٠,٤٨٤	معامل التحديد المعدل (R^2 Adjusted)

تأثير أبعاد سيكولوجيا الكوادر البشرية

في بيئة العمل على إنهاء الخطط الإستراتيجية

يتبين من الجدول (11) أن قيمة معامل التحديد هي ($R^2=0.465$) وعليه تثبت أن هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى قبول التغيير الإستراتيجي وانهايار الخطة الإستراتيجية ، (قيمة بيتا 0.557 ومستوى المعنوية 0.000) .

ثانياً : العلاقة بين مستوى الإلتزام التنظيمي التطبيقي للكوادر البشرية وانهايار الخطة الإستراتيجية ، إن الغرض من هذه العلاقة هو اختبار الفرضية التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإلتزام التنظيمي التطبيقي للكوادر البشرية وانهايار الخطة الإستراتيجية ،، لإختبار هذه العلاقة تم استخدام الإنحدار البسيط والذي يمكن توضيح نتائجه في الجدول التالي :

الجدول (12) : نتائج اختبار تحليل الإنحدار البسيط للعلاقة بين مستوى الإلتزام التنظيمي التطبيقي للكوادر البشرية وانهايار الخطة الإستراتيجية

المتغير		إنهايار الخطة الإستراتيجية
معامل بيتا	مستوى المعنوية (Sig)	
0,652	0,000	مستوى الإلتزام التنظيمي التطبيقي للكوادر البشرية
النسب الإحصائية		
0,680		معامل التحديد (R^2)
0,407		معامل التحديد المعدل (R^2 Adjusted)

يتضح من الجدول (12) أن قيمة معامل التحديد هي ($R^2=0.680$) وعليه تثبت أن هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإلتزام التنظيمي التطبيقي للكوادر البشرية وانهايار الخطة الإستراتيجية ، (قيمة بيتا 0.652 ومستوى المعنوية 0.000) .

ثالثاً : العلاقة بين مستوى الرضا النفسي للكوادر البشرية وإنهيار الخطة الإستراتيجية ، إن الغرض من هذه العلاقة هو إختبار الفرضية التي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرضا النفسي للكوادر البشرية وإنهيار الخطة الإستراتيجية ، ولإختبار هذه العلاقة تمّ إستخدام الإنحدار البسيط والذي نتأجه في الجدول التالي :

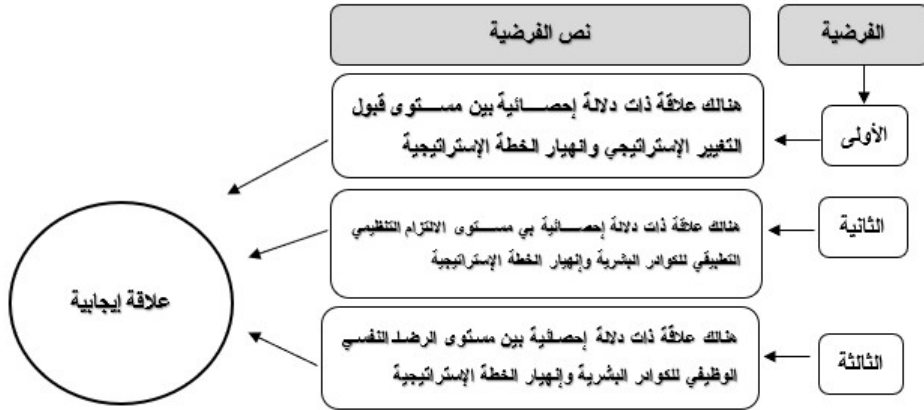
الجدول (13) : نتائج إختبار تحليل الإنحدار البسيط للعلاقة بين مستوى الرضا النفسي الوظيفي للكوادر البشرية وإنهيار الخطة الإستراتيجية

إنهيار الخطة الإستراتيجية		المتغير
المعنوية	مستوى (Sig)	معامل بيتا
	٠,٠٠٠	٠,٥٠٨**
النسب الإحصائية		
		معامل التحديد (R^2)
		٠,٤٩٢
		معامل التحديد المعدل (Adjusted R^2)
		٠,٣٥٠

يتبين من الجدول (13) أن قيمة معامل التحديد هي ($R^2=492$) وعليه يثبت أن هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرضا النفسي للكوادر البشرية وإنهيار الخطة الإستراتيجية (قيمة بيتا 0.508 ومستوى المعنوية 0.000).

ملخص نتائج إثبات فروض الدراسة :

شكل (2) : ملخص إثبات فرضيات الدراسة



التوصيات

توصي الدراسة بالآتي :

1. الوقوف جيداً على التحديات التي قد تواجه تنفيذ الخطط الإستراتيجية في البنك حتى قبل تصميم وبناء مثل هكذا خطط .
2. ضرورة تحليل الصعوبات التي قد تواجه إدارة البنك عند حدوث التغيير الإستراتيجي وكذلك صعوبات تغيير الثقافة التنظيمية .
3. تدريب مدراء الأقسام جيداً على التعامل مع سيكولوجيا الكوادر البشرية في بيئة العمل .
4. ضرورة تقليل سيادة فلسفة « نمط البقاء » الخاص بالموظفين والذي قد يؤدي في النهاية إلى هلاك (إنهيار) الخطة الإستراتيجية بالكامل للبنك .
5. ضرورة إدراك إدارة البنك أنّ عملية التغيير تُشكّل على الأقل نصف التحديات القيادية عندما يرتبط الأمر بسيكولوجيا الكوادر البشرية عند تنفيذ الخطة الإستراتيجية .

المراجع والمصادر:

1. هريسون ، ديفيد (2013م) ، الإدارة الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي ، تعريب : ناظورية ، علاء الدين ، دار زهران للنشر والتوزيع ، عمّان - الأردن .
2. جلاب ، إحسان دهش ، مزهر ، أسيل على مزهر ، (2017م) ، التغيير الإستراتيجي والإبتكار التنظيمي « العلاقة - الأثر » ، مجلة الدراسات الإدارية - المجلد (1) العدد (3) .
3. خضير ، نعمة عباس وآخرون ، (2017م) ، الإلتزام التنظيمي وفاعلية المنظمة » دراسة مقارنة بين الكليات العلمية والإنسانية » ، مجلة اتحاد الجامعات العربية - بغداد - العراق .
4. سلطان ، محمد سعيد (2014م) ، السلوك الإنساني في المنظمات ، دار الجامعة الجديدة - الإسكندرية - مصر .
5. العيسوي ، عبدالرحمن ، (2016م) ، ط2 ، سيكولوجيا العمل والعمال - دار الراتب - بيروت - لبنان .