

الثقافة المنظمية وأثرها في رأس المال البشري: الدور المعدل للذكاء الاستراتيجي في وزارة الصحة في دولة الكويت

فائز جمعه صالح النجار
أستاذ في قسم الإدارة
جامعة العلوم الإسلامية العالمية- الأردن
Najjar_fayez@yahoo.com

هاجر عبد الحميد عثمان الوادي
طالبة دكتوراه
جامعة العلوم الإسلامية العالمية- الأردن
hjralwadi@gmail.com

قبول البحث: 2021/12/8

مراجعة البحث: 2021 /12/5

استلام البحث: 2021 /11/29

DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2022.12.1.5>



This file is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International](#)



الثقافة المنظمية وأثرها في رأس المال البشري: الدور المعدل للذكاء الاستراتيجي في وزارة الصحة في دولة الكويت

هاجر عبد الحميد عثمان الوادي

طالبة دكتوراه- جامعة العلوم الإسلامية العالمية- الأردن
hjralwadi@gmail.com

فائز جمعه صالح النجار

أستاذ في قسم الإدارة- جامعة العلوم الإسلامية العالمية- الأردن
Najjar_fayez@yahoo.com

استلام البحث: 2021/11/29 مراجعة البحث: 2021/12/5 قبول البحث: 2021/12/8 DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2022.12.1.5>

الملخص:

هدفت الدراسة معرفة أثر الثقافة المنظمية بأبعادها (القيم، المعتقدات، الثقة، الاتجاهات، المشاركة) في رأس المال البشري بأبعاده (المهارات، الخبرات، القدرات، المعرفة، الابتكار)، والدور المعدل للذكاء الاستراتيجي في وزارة الصحة في دولة الكويت، لقد تمثل مجتمع الدراسة من العاملين الإداريين في المناطق الصحية التابعة لوزارة الصحة في دولة الكويت وهذه المناطق هي: (منطقة الصباح الطبية التخصصية، منطقة العاصمة الصحية، منطقة حولي الصحية، منطقة الجهراء الصحية، منطقة الفروانية الصحية، ومنطقة الأحمدية الصحية، ومنطقة مبارك الكبير الصحية) والبالغ عددهم (2748)، وبلغ عدد العينة للمجتمع (338)، حيث تم توزيع (380) استبيان من باب التحوط، وتم استرجاع (344) استبيان صلح للتحليل.

توصلت الدراسة إلى وجود أثر للثقافة المنظمية بأبعادها في رأس المال البشري بأبعاده مجتمعة في وزارة الصحة في دولة الكويت، كما تبين وجود أثر للذكاء الاستراتيجي في تحسين أثر الثقافة المنظمية بأبعادها في رأس المال البشري بأبعاده مجتمعة في وزارة الصحة في دولة الكويت. وقد أوصت الدراسة بدعم ممارسات الذكاء الاستراتيجي في المنظمة التي تعمل على مساعدة الرؤساء في أخذ قرارات سليمة.

الكلمات المفتاحية: الثقافة المنظمية؛ رأس المال البشري؛ الذكاء الاستراتيجي؛ وزارة الصحة؛ الكويت.

1. المقدمة:

تسعى المنظمات في التركيز على استخدام الاقتصاد المعرفي والذي يتمثل في المعارف الكامنة في عقول الأفراد العاملين في المنظمة، والتي عند استخدامها الاستخدام الأمثل فإنه يؤدي إلى تطوير الخدمات التي تقدمها المنظمة إلى عملائها، والذي ينبع عن الابتكارات والاختراعات التي تجذرت من المعرفة الكامنة في عقول الأفراد، والذي ينعكس على الخدمات التي تقدمها المنظمة إلى عملائها وبالتالي تحافظ المنظمات على استمرارية تواجدها، ومن هنا تسعى وزارة الصحة الكويتية إلى تقديم أفضل الخدمات الصحية والطبية لجميع أفراد المجتمع.

ولأن الأفراد لديهم القدرة على التعلم والتغيير والابتكار والاختراع واكتساب العديد من المهارات والقدرات، والتي توافرها يؤدي إلىبقاء المنظمات على المدى الطويل أي استدامتها الناتجة عن تحقيق الميزة التنافسية التي توافت بسبب رأس المال البشري المتوافر عند الأفراد والذي يتم تطويره عن طريق التدريب الذي تعمله المنظمات بشكل دوري للعاملين بها.

ولاستخدام رأس المال البشري ومعرفة مدى قدرته على أداء المنظمة وبقاءها، أتت فكرة هذه الدراسة بحيث يتم بها معرفة دور الثقافة المنظمية في رأس المال البشري بأبعاده (المهارات، الخبرات، القدرات، المعرفة، الابتكار) ومعرفة أثر الذكاء الاستراتيجي على تحسين العلاقة بين الثقافة المنظمية ورأس المال البشري في وزارة الصحة في دولة الكويت.

لقد تم اختيار الذكاء الاستراتيجي لأنه المسؤول عن استمرارية المنظمة وبقاؤها في بيئة المنافسة مع باقي المنظمات وذلك عن تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة التي تنتج عن قدرة، معرفة، كاريزما، سرعة البداهة، والحنكة عند القادة وأصحاب القرار في المنظمة، والذين بدورهم يعملون على تحقيق أهداف المنظمة وتحقيق رؤيتها، والتي تتمثل في بقاء المنظمة واستمرارها وخوض روح المنافسة مع باقي المنظمات.

1.1. أهمية الدراسة:

- **الأهمية العلمية:** تُنبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة من أهمية متغيراتها والتي تمثلت في المتغير المستقل الثقافة المنظمية، والمتغير التابع رأس المال البشري بأبعاده (المهارات، الخبرات، القدرات، المعرفة، والابتكار)، ومما زاد من أهمية هذه الدراسة أن الباحثان قرراً إضافة متغيراً ثالثاً يتمثل في الذكاء الاستراتيجي كمتغير معدل للوصول إلى مدى التحسين المحتمل في نموذج الدراسة علمًاً أن الباحثان قد رجعوا إلى العديد من الكتب والدراسات لتحديد أهمية المتغيرات الفرعية الداخلية في نموذج الدراسة.
- **الأهمية العملية:** تمثلت الأهمية العملية لهذه الدراسة في تطبيقها على وزارة الصحة في دولة الكويت، وفي مناطقها الصحية (منطقة الصباح الطبية التخصصية، منطقة العاصمة الصحية، منطقة حولي الصحية، منطقة الجهراء الصحية، منطقة الفروانية الصحية، ومنطقة الأحمدية الصحية، ومنطقة مبارك الكبير الصحية) في دولة الكويت، وفي النتائج والتوصيات القابلة للتطبيق التي تقدمها الدراسة لوزارة الصحة في دولة الكويت.

1.2. أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الثقافة المنظمية على رأس المال البشري، ودور الذكاء الاستراتيجي في تحسين العلاقة بين الثقافة المنظمية ورأس المال البشري على العاملين في وزارة الصحة في دولة الكويت وذلك من خلال:

- التعرف إلى الأهمية النسبية للثقافة المنظمية، رأس المال البشري، الذكاء الاستراتيجي في وزارة الصحة في دولة الكويت.
- التعرف إلى أثر الثقافة المنظمية في رأس المال البشري في وزارة الصحة في دولة الكويت.
- التعرف إلى أثر الذكاء الاستراتيجي في تحسين آثر الثقافة المنظمية في رأس المال البشري في وزارة الصحة في دولة الكويت.

1.3. مشكلة الدراسة:

تمثل مشكلة الدراسة في الثقافة المنظمية في وزارة الصحة في دولة الكويت، وقد نبعت مشكلة الدراسة من خلال البحث في الدراسات وتوصل الباحثان إلى وجود توصيه من دراسة سابقة بعنوان "العلاقة بين رأس المال البشري وأداء الأعمال لقطاع الإتصالات: دراسة تطبيقية في دولة الكويت"، مما ساعد الباحثان بالخروج بالفكرة البحثية لهذا البحث، وعليه ارتأى الباحثان دراسة أثر الثقافة المنظمية في رأس المال البشري بأبعاده (المهارات، الخبرات، القدرات، المعرفة، الابتكار)، والدور الذي يمكن أن يؤديه الذكاء الاستراتيجي في تحسين ذلك الأثر.

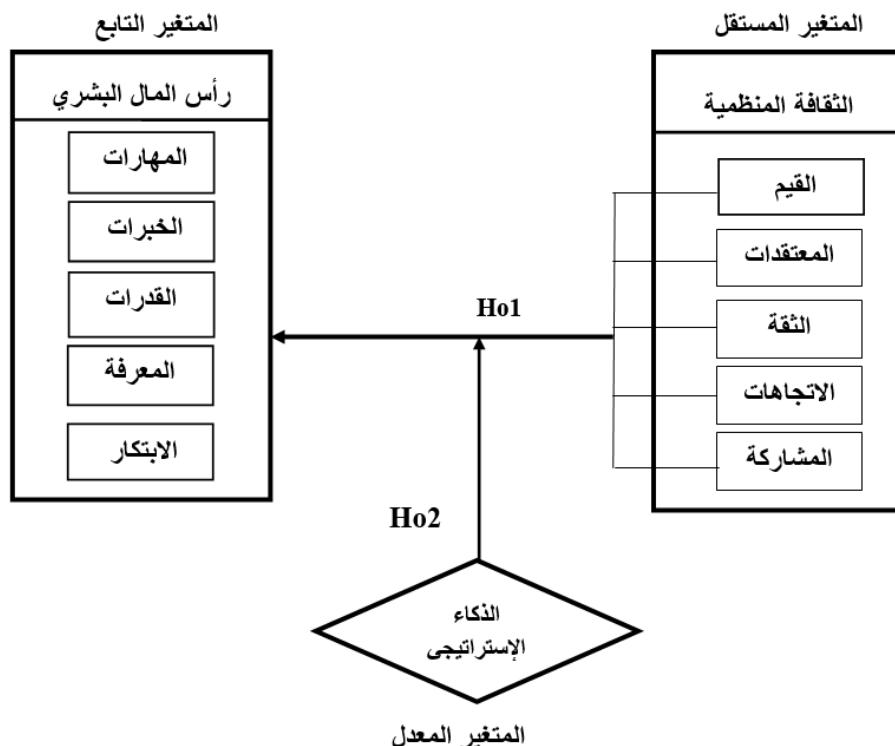
1.4. أسلمة الدراسة:

- **السؤال الرئيس الأول:** ما أثر الثقافة المنظمية في رأس المال البشري بأبعاده (المهارات، الخبرات، القدرات، المعرفة، والابتكار) في وزارة الصحة في دولة الكويت؟
- **السؤال الرئيس الثاني:** ما أثر الذكاء الاستراتيجي في تحسين آثر الثقافة المنظمية في رأس المال البشري بأبعاده (المهارات، الخبرات، القدرات، المعرفة، والابتكار) في وزارة الصحة في دولة الكويت؟

1.5. فرضيات الدراسة:

- **H01:** "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) للثقافة المنظمية بأبعادها (القيم، المعتقدات، الثقة، الاتجاهات، المشاركة) في رأس المال البشري بأبعاده مجتمعة (المهارات، الخبرات، القدرات، المعرفة، والابتكار) في وزارة الصحة في دولة الكويت".
- **H02:** "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) للذكاء الاستراتيجي في تحسين آثر الثقافة المنظمية بأبعادها (القيم، المعتقدات، الثقة، الاتجاهات، المشاركة) في رأس المال البشري بأبعاده مجتمعة (المهارات، الخبرات، القدرات، المعرفة، والابتكار) في وزارة الصحة في دولة الكويت".

6.1. أنموذج الدراسة:



شكل (1): أنموذج الدراسة

المتغير المستقل: الثقافة المنظمية:

(Robbins & Judge, 2013; Alvesson, 2013; Schein, 2010; Johnson et al., 2017; MacQueen, 2020; سليماني دولي, 2019; عقبة وعلي, 2019; حريم والسعدي, 2006).

المتغير التابع: رأس المال البشري:

(Goldin, 2014; Kucharcikova et al., 2015; Dessler, 2017; Calabria et al., 2018; عيسى وربحة, 2019; البليوشي وحکیم, 2017; الناصر, 2016; بريطل وبريطل, 2015; الريبعاوي وعباس, 2014; عوادي, 2015).

المتغير المعدل: الذكاء الاستراتيجي:

(Maccoby, 2001; Akhgar & Yates, 2013; Bleoju & Capatina, 2015).

7.1. مصطلحات الدراسة:

- الثقافة المنظمية: هي مجموعة من الاعتقادات والقيم والثقة التي يشتركون فيها أعضاء المنظمة وتحدد سلوكهم المنظمي وتساعدهم في التعامل مع البيئة الداخلية والخارجية في وزارة الصحة في دولة الكويت.
- القيمة: هي الأفكار التي يمتلكها الأفراد العاملين في وزارة الصحة في دولة الكويت، وهي التي تحدد سلوك العاملين.
- المعتقدات: هي الأفكار المشتركة حول ظروف العمل والحياة المجتمعية في بيئه العمل، وكيفية طرق انجاز المهام المنظمية ومنها المشاركة في عملية صنع القرارات، والمساهمة في العمل الجماعي التي تؤدي إلى تحقيق أهداف وزارة الصحة في دولة الكويت.
- الثقة: هي مستوى الاطمئنان المتبادل بين العاملين داخل المنظمة من رؤساء ومرؤوسيين والتي بدورها تؤدي إلى الاستقرار النفسي للعاملين وزيادة التفاعل بينهم والذي بدوره يؤدي إلى زيادة الانتاجية في وزارة الصحة في دولة الكويت.
- الاتجاهات: هي مشاعر العاملين المتراكمة حول الاشياء، والأشخاص، والاحاديث وهي أما أن تكون إيجابية أو سلبية وهي تكون عبارة عن ردود الأفعال الناجمة عن الموقف الذي يتعرض لها العاملين في وزارة الصحة في دولة الكويت.
- المشاركة: هي السماح للعاملين في المشاركة باتخاذ القرارات في وزارة الصحة في دولة الكويت.
- رأس المال البشري: هو المهارات، والقدرات، والكفاءات، والموهاب، والإبداعات، والابتكارات، والمعرفة، التي يمتلكها العاملون في وزارة الصحة في دولة الكويت، والتي تتمثل في المعرفة التي تسعى المنظمة إلى استغلالها بواسطة التعليم المستمر والتدريب والتدريب والخبرات وذلك من أجل تحقيق أفضل الخدمات وتحقيق أهداف الوزارة.
- المهارات: هي القدرات التي يمتلكها العاملون في وزارة الصحة في دولة الكويت من قدرات عقلية أو جسمانية، والتي تساعدهم على اتقان العمل الذي يقومون به.
- الخبرات: هي الممارسات العملية الناتجة عن المعرفة والمهارات التي يمتلكها العاملون في وزارة الصحة في دولة الكويت.

- القدرات: هي الطاقات التي يمتلكها العاملون في وزارة الصحة في دولة الكويت، والتي تساعدهم على إنجاز أعمالهم على أكمل وجه، وتشمل الطاقات المعرفية والمهنية، والأسلوب المتبعة في إنجاز المهام المطلوب تنفيذها.
- المعرفة: هي مزيج المعلومات والخبرات التي يمتلكها العاملون في وزارة الصحة في دولة الكويت، وقد تكون ضمنية أو صريحة.
- الابتكار: هو ابتكاد طرق جديدة بالخدمات أو تطوير الخدمات الحالية من أجل زيادة فاعلية الأداء في وزارة الصحة في دولة الكويت.
- الذكاء الاستراتيجي: هو المقدرة الفكرية والعقلية التي يتمتع بها العاملون في وزارة الصحة في دولة الكويت، والتي يستخدمونها لاتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب، وذلك من أجل تحقيق الأهداف التي تسعى الوزارة إلى تحقيقها.

2. الإطار النظري والدراسات السابقة:

1.2. الإطار النظري:

1.1.2. الثقافة المنظمية:

تتكون الثقافة من أصل أنثربولوجي واجتماعي، أي أنها تعود إلى دراسة الإنسان وسلاماته، وتفكيره، واتجاهاته للعيش بالحياة منفرداً أو بشكل اجتماعي على هيئة تجمعات، وكل منها وعائماً الثقافي، كما تعتبر الثقافة تعبيراً عن الهوية، الأيديولوجية، والعقيدة، وبذلك فهي التي تحدد السلوك الإنساني (الخفاجي، 2009، 18-19)، كما أن للثقافة خاصية التكيف، والمرنة، والاستجابة لمطالب الإنسان البيولوجية، والنفسية، التي تتلاءم مع البيئة الجغرافية، وتتطور الثقافات المحيطة بالعاملين، والمنظمة، وما يحدث بها من تغيرات (أبو بكر، 2020، 82-81)، وكما ذكر العميان (2018، 309) بأن "الثقافة تحتوي على ثلاثة عناصر أساسية وهم القيم التي تبلور لدى الأفراد، والخبرة التي يكتسبها الأفراد نتيجة تفاعلهم المستمر مع البيئة المحيطة، والقدرات، والمهارات التي يكتسبها الفرد في حياته".

إذن الثقافة المنظمية هي عبارة عن مجموعة من الاعتقادات، والتوقعات، والقيم التي يشتراك بها أعضاء المنظمة، كما أنها مجموعة من المبادئ الأساسية التي اخترعها واكتشفتها أو شكلتها جماعة معينة، بهدف التعود على حل بعض المشاكل فيما يخص التأقلم مع محیطها الخارجي، والانسجام أو التكامل الداخلي، فتمثل الثقافة المنظمية مجموعة من المميزات التي تميز بها المنظمة عن باقي المنظمات، وتمارس هذه المميزات تأثيراً كبيراً على سلوك العاملين في المنظمة، وتمثل الإطار الذي يوجه سلوك الأفراد أثناء العمل كبني المنظمة قياماً معينة لاتباع الأنظمة، والقوانين، والاهتمام بالعملاء، وتحسين الفاعلية والكفاءة. (السكارنه، 2022، 336).

أنها دليل للمنظمة يعمل على تسرّها نحو تحقيق أهدافها، وفي مسار متزن يتصف بالوضوح، فهي بذلك بمثابة الخارطة المعمارية التي وفقها ي عمل المهندس، كما أنها تعبر عن روح المنظمة التي لا تستطيع أي منظمة مواجهة ما تلاقيه من أحداث، وتغيير في بيئتها الداخلية، والخارجية إلا برؤية منظمية تصلح بها المعرفة التامة لكل موقف، وتلك الرؤيا هي ثقافة المنظمة (المغربي، 2017، 190)، وأنها تعمل على دعم وتوسيع معايير السلوك بالمنظمة، فإنهما تقود أقوال وأفعال العاملين، وبذلك يتم تحديد ما ينبغي قوله أو عمله في كل حالة من الحالات، مما يؤدي إلى تحقيق استقرار السلوك المتوقع من الفرد في الأوقات المختلفة (المغربي، 2017، 208)، وبذلك فإن الثقافة المنظمية تحدد الطريقة الصحيحة للتعامل داخل المنظمة، وهي في النهاية تشكل تصورات العاملون، وسلوكياتهم، وفهمهم، كما أنها تحدد سياق كل شيء تقوم به المنظمة. (الدوري والدوري، 2022، 257)

ومما سبق يرى الباحثان بأن الثقافة المنظمية هي نسيج يحوي على الطاقات الاجتماعية التي تحدد نوع السلوكيات بين العاملين في المنظمة لإحتوائها على القيم، والمبادئ، والمعتقدات، والطقوس، والافتراضات التي على أساسها يتم تحديد السلوكيات المطلوب تطبيقها في المنظمة سواء بين العاملين بجميع المستويات، أو بين العاملين، والعملاء، وهي عملية تنتقل بشكل مباشر، وغير مباشر نتيجة للفاعلات اليومية بين العاملين، ويتم اكتسابها بطريقة غير مباشرة مثلاً عند الاعجاب بأسلوب الرئيس فيتم الاقتداء به، واتباع نمط أسلوبه، وبهذه الطريقة يتم نشر الثقافة المنظمية بشكل غير مباشر، وإنها إحدى مقومات بناء المنظمة، وهي إحدى أسباب نجاح المنظمة، أو فشلها ولذلك يجب التركيز عليها عند بناء المنظمة من أجل تحقيق الميزة التنافسية، واستقرارها.

• أبعاد الثقافة المنظمية:

أ. القيم:

تعد القيم الشخصية من العناصر الأساسية لتكوين ثقافة المنظمة، فهي تؤثر تأثيراً واضحاً في الأفراد، والتي يتم وصفها بأنها إحدى مكونات الشخصية، ويشمل تأثيرها على سلوك الأفراد، واتجاهاتهم، وعلاقتهم، وهي بذلك توفر إطاراً مهماً لتجهيزه سلوك الأفراد، والجماعات داخل المنظمة، وخارجها (مساعدده، 2021، 145). وبذلك فإن القيم هي عبارة عن مصادر داخلية تنبع من الفرد ذاته وتحدد أنماط اتجاهاته السلوكية، كما أنها ثابتة نسبياً أي يصعب تغييرها، والبيئة المحيطة بالفرد مثل الأسرة والبيئة الاجتماعية، هي التي تعمل ترسیخ القيم وتطویرها وتنميته عند الفرد (حمود، 2002، 85). وهي عبارة عن الأفكار التي يحملها الفرد نحو الأشياء، والمعاني، وأوجه النشاطات المختلفة، والتي تعمل على توجيه رغباته، واتجاهاته نحوها، وهي التي تحدد له السلوك المقبول، أو المرفوض، بحيث أنها تتصف بالثبات النسبي (مساعدده، 2021، 147).

أنها الأمور التي يفكرون بها الأفراد ويلتزمون في مضمونها وهي التي تحدد السلوك المقبول والمرفوض وتتصف بالثبات النسبي، وهذه القيم تنمو مع الأفراد ويتمسكون بها مع مرور الوقت وتؤثر في سلوكهم، والقيم تكون مرتبطة باتجاهات الأفراد التي تؤثر في حكمهم على الموقف والأحداث وبالتالي هي التي تحدد سلوكهم. (عنصر ولتيم، 2014)

ب. المعتقدات:

هي عبارة عن تمثيلات وجودية دائمة تحتوي على قناعات أولية حول الأحداث، والأسباب، والأشياء التي يستخدمها الأشخاص، ويقبلونها على أنها حقيقة (Connors & Halligan, 2015)، وهي عبارة عن الأفكار التي تدور حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئه العمل، وكيفية إنجاز العمل والمهام التنظيمية، والمعتقد هو يعبر عن العلاقة بين أمرين مستقلين ومعرفتين بالأصل، وتتجذر المعتقدات عن علاقة ارتباطية بين ما يحدث من سلوك والأثر الذي يحدثه هذا السلوك، أي أن تنشأ المعتقدات حسب هذا السلوك، والمعتقدات أما أن تكون سلبية أو إيجابية ومن الأمثلة عليها الالتزام الذي يعتبر أساساً للإنجاز (عيسات وآخرون، 2020). وكما أنها ظاهرة اجتماعية تترجم علاقة الفرد مع محیطه الاجتماعي، وبذلك تكون تقييماته لكل ما يحدث في حياته، وهي التقييمات الإيجابية، والسلبية التي يشعر بها الأفراد حول الأشياء، وأفكار، ومواقف، وبذلك فإها المكون الأساسي للاتجاهات. (بو خنوش وبوب شدوب، 2018)

ج. الثقة:

هي عبارة عن توقع إيجابي اتجاه الآخرين وبأيهم لن يتصرفوا بشكل انتهازي، ومن خصائص الثقة التزاهة ويقصد بها الامانة والصدق، والإحسان وحسن التعامل، ومن مميزاتها تحمل المخاطر، وتسهيل تبادل المعلومات، وزيادة التواصل بين العاملين سواء رؤوساء أو مرؤوسين، كما أنها تعزز الإنتاجية (Robbins & Judge, 2013, 390). وهي خاصية جماعية معتمدة على العلاقات بين الأفراد المتواجدون في نظام اجتماعي، وبذلك تعمل الثقة على بناء الثروة الحقيقة في فرق العمل، والجماعات (العزى وصالح، 2009, 382). وهي نمط من انماط التفاعلات العاطفية التي تنمو، وتقوى نتيجة التفاعلات اليومية مع الآخرين، والتي تقود إلى الشعور بأن الشخص الآخر يتصرف وفقاً لأنماط السلوكية التي تجذب المنفعة للطرفين مما يخلق الشعور بالثقة في النفس، وفي قيمتهم الذاتية، وقدرتهم، وكفاءتهم على تحقيق الأهداف. (الطائي وآخرون، 2012).

د. الاتجاهات:

تعتبر الاتجاهات المحرك الأساسي لدافع الأفراد نحو العمل، ولذلك تعد معرفة الاتجاهات، ودراستها، وتحليلها من مقومات نجاح المنظمة، ولزيادة كفاءتها، وفعاليتها، لأنها من العوامل المؤثرة في سلوك الأفراد، ولكن تتمكن المنظمة من العمل على توجيه السلوك الإيجابي، والعمل على تحفيز العاملين من خلال إشباع حاجاتهم، وتحريك دوافعهم، فالاتجاهات هي حالة التأهب العقلي، والعصبي التي تدخل في تكوينها عوامل الخبرة لتحديد درجة استجابات الأفراد نحو الأشياء المحيطة بهم. (مساعدده، 2021, 130)

تمثل الاتجاهات بالأحداث اليومية المحيطة في بيئه الأفراد، والتي يستجيبون لها وأما أن تكون ميول سلبية، أو ميول إيجابية، وهي تعبير عن وجهات نظر الأفراد حول تلك الأحداث المرتبطة في بيئه التنظيم الداخلية والخارجية التي يعيش بها الفرد، وقياس هذه الاتجاهات بهدف استخدام الاتجاهات الإيجابية لخدمة الواقع والعمل على تعزيزها، والتقليل من الاتجاهات السلبية في بيئه العمل. (الترا، 2019, 175).

هـ. المشاركة:

هي عملية يتم فيها اشراك العاملين في اتخاذ القرارات فيما يخصهم من أعمال، وبذلك يتم التشجيع على المبادرة، والإبداع، وتقدير جهود العاملين، وهنا يمارس القائد إشرافاً عاماً يحفز العاملين على زيادة الإنتاجية (العميان، 2018, 260). أن مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات هي العملية التي يتاح بها للعاملين باباً لإفراهم، وآراءهم، واقتراحاتهم، في بيئه العمل، مما يؤدي إلى تحسين طرق العمل، وتخفيض الصراع نوعاً، وكماً بين العاملين، والرفع من مستوى الانسجام في بيئه العمل. (المغربي، 2010, 260)

إذن مشاركة العاملين هي آلية منظمية تمنح العاملين الحق في اتخاذ القرارات، والمسؤولية المشابهة التي يتم تطبيقها في الإدارة الاستشارية، ويتم التأكيد على مشاركة العاملين بما يتطلب منهم فهم مشكلة حديثة، واتخاذ قراراً لاحقاً بشأن حلها (Sokoh & Abraham Ejogba, 2021). وهي الاندماج العقلي، والعاطفي بين العاملين في مواقف الجماعة، والتي تشجعهم على المساهمة في تحقيق أهداف المنظمة مع تحمل المسؤوليات التي تساعده على تحقيقها، كما أن المشاركة تدل على روح العمل الديمقراطي في المنظمة، والذي بدورة يعمل على تسريع تحقيق أهداف المنظمة (صابون وبشير، 2021). فهي تقوم على بعض الشروط، ومنها التوازن في اتخاذ القرارات، أي أن المشاركة الفعلية في بعض القرارات تكون على حسب الرغبة، والتشبع في القرار أي بمعنى بأن المشاركة الفعلية في عدد أكبر من القرارات مما هو مرغوب فيه. (Alutto & Belasco, 1972)

2.1.2. رأس المال البشري:

تهتم المنظمات بشكل كبير برأس المال البشري، لأنه هو الذي يؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية، وذلك عن طريق الاهتمام بالموارد البشرية في المنظمة أي أن القوى العاملة في المنظمة هي وحدتها التي تجعل المنظمة مختلفة عن منافسيها، كما أن رأس المال البشري يلعب دوراً هاماً في اتخاذ القرارات بشكل أفضل والتواصل الفعال على نطاق واسع داخل المنظمة وتوليد الأفكار الإبداعية والابتكارية. (Hossain & Roy, 2016)

وبذلك فإن رأس المال البشري على مستوى المنظمة يؤدي إلى تزويدها بالمعلومات، والمهارات، والموافق، والمفاهيم الخاصة التي تدعم المنظمة المتعلمة، ومن هنا تصبح الموارد البشرية مؤهلة بشكل أفضل، ويمكّنها من زيادة استقلاليتها ورفع القيم التي ترتكز على الابتكار في ثقافة المنظمة.

(Calabria e tal., 2018)

يتمثل رأس المال البشري بالرصيد المتراكם من المعرف، والمهارات، والخبرات المتواجدة في المنظمة بجميع مستوياتها، بحيث يعتبر من أهم موارد المنظمات الحديثة، لأنّة الأداة الحقيقة لتحقيق أهداف المنظمة من خلال المزج بينه وبين الموارد الأخرى، وهو المصدر الرئيسي للمعرفة والتي تعتبر بدورها ميزة تنافسية للمنظمات بالزمن الحالي (عيسى وربيعة، 2019، 14)، وكما أن نجاح المنظمة بالزمن الحالي ينعكس على نجاحها في الزمن المستقبلي.

يتكون رأس المال البشري من مجموعة القوى العاملة التي تمتلك القدرة، والتفكير، والتجدد، الابتكار، وذلك بفعل المعرفة الضمنية الكامنة في عقول الأفراد، وبالتالي تخلق مهارات القيادة، والقدرة على حل المشاكل، واتخاذ القرارات الرشيدة، والتعامل مع المخاطر، ومن خلال ذلك يعكس فاعلية المنظمة في إدارة مواردها الملموسة، وغير الملموسة للحصول على الخبرة، والثقافة، والمعرفة الالازمة لتحقيق الميزة التنافسية. (بو سالم ومدفوني، 2020، 41).

كما أكد الدوري والدوري (2022، 304) على أن رأس المال البشري هو المصطلح الشامل للمهارات، والتعليم، والخبرة، بالإضافة إلى قيمة القوى العاملة في المنظمة، كما أن رأس المال البشري يوضح للمنظمة مدى فاعليتها في استخدام الموارد المساعدة للعاملين على تحقيق إمكانياتهم.

• أبعاد رأس المال البشري:

أ. المهارات:

تعتبر المهارات من أهم مكونات رأس المال البشري، لما تتوفره من سرعة رد الفعل، والتكييف مع مختلف التغيرات، كما يمكن أن تكون هذه المهارات فردية، أو جماعية، أو منظمية (عيسى وربيعة، 2019، 32)، وهي تمثل بالقدرات، والإمكانات، والكماءات القادرة على تحويل المعلومات، والمعرف إلى واقع عملي، والخصائص التي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات (مساعدة، 2017، 334)، وهي عملية عقلية محددة يمارسها الفرد يمكن من خلالها القيام بعمل ما، بهدف معالجة المعلومات للوصول إلى تحقيق الأهداف، وذلك من خلال الفهم، والسرعة، والدقة من خلال إجراءات التحليل، والتخطيط، والتقييم للوصول إلى اتخاذ القرارات. (النسور والخراري، 2021، 159)

ب. الخبرات:

هي مصطلح عام يختزل صيغة مفهوم المعرفة، أو المهارة، أو القدرة، أو الملاحظة، ولكن بأسلوب فطري عفوي عميق، ويكتسبها الأفراد من خلال المشاركة في عمل معين، أو حدث معين، وعند تكرار هذا العمل، أو الحدث تؤدي إلى تعميق الخبرة، وإكسابها عمّاً أكبر، وهي معرفة من نوع عالي، تتمثل في كيفية معرفة شخص معين يتنيفذ بعض الأعمال بطريقة أفضل من الآخرين، وتعتبر الخبرة هي الأساس لجميع الأعمال الإبداعية، كما تعزز امكانيات الابداع لدى الأفراد عند توافر الخبرات المماثلة لمجال عملهم. (Robbins & Judge, 2013, 189)

وهي المعرفة العميقية حول موضوع معين، والخير هو شخص يملك المعرفة لأداء المهام بشكل أفضل من الآخرين لكونه يملك عدة مستويات من المعرف والمهارات، أن مفهوم الخبرات هو كل ما يكتسب ويزيد من خبرة الفرد أثناء ممارسة العمل وقدرته على اكتشاف وإجراء الدراسات والتجارب العملية من خلال انجاز الأنشطة البحثية الجديدة. (Abdelmonem, 2018)

ج. القدرات:

هي إمكانات الفرد على القيام بعمل ما، وتمثل بالقدرات العقلية: وهي الذكاء، والمعرفة، والقدرة اللغوية، والعددية، وقدرة المنطق، والاقناع، والقدرات الحركية: وهي البراعة في تحريك الأشياء، أو التلاعب بها، والقدرات الميكانيكية: وهي القدرة على الرؤية الحسية، والتعامل معها، أو التفهم للعلاقة بين الأجزاء، وكيف أنها تكون الوحدة الكلمة، والقدرات الأخلاقية: وهي القدرة على تحريك، وتنظيم، وتجميع الرموز في أوضاع جديدة مفيدة، ومختلفة (المغربي، 2010، 162-163). وهذه القدرات أما أن تكون قدرات موروثة، والتي يقصد بها الذي يولد بها كل شخص، أو القدرات المكتسبة، وهي القدرات التي يمكن نلقها، واستيعابها من خلال أنظمة التعليم، والممارسات العملية للعمل، والتدريب (ديري، 2019، 131)، وتشير القدرات على مستوى الأفراد، إلى عملية تغيير المعرف، والسلوك، والاتجاهات، وتكون من خلال المعرفة وتطوير المهارات التي يتم إعطاؤها للعاملين عن طريق عمليات التدريب، وأيضاً تحتوي على التعلم عن طريق القيام بالعمل، والمشاركة، والالتزام، والقدرات على مستوى المنظمات، وتشير إلى الأداء العام للمنظمة وقدرتها على القيام بوظائفها، والهدف من ذلك تطوير المنظمة وبقاءها. (رضوان، 2012، 49)

د. المعرفة:

أنها تعبر عن كل ما هو جديد ذو فائدة للمنظمة، فالمعرفة هي خليط من العلم، والخبرة المتراكمة، وتعتمد على الفهم، والإدراك البشري، فوجود معلومات مشتتة لا يشكل إضافة حقيقة للمنظمة، باعتبار أن البيانات، والمعلومات لا تكون ذات معنى إذا لم يتم تحليلها، ووضعها في إطار مفهوم، أي بمعنى المعرفة تشير إلى العلم الذي يتم الحصول عليه من خلال المعلومات التي يتم معالجة بياناتها (عيسى وربيعة، 2019، 121)، وكما عرفها العالم

الياباني Nonaka (1994) بأنها عملية إنسانية ديناميكية لتعديل المعتقدات التي يؤمن بها الفرد، من خلال التفاعل النوعي بين المعرفة الصريحة، والمعرفة الضمنية.

فالمعرفة هي إيمان حقيقي مبرر، أي التأكيد على أهمية تبرير المعرفة، فهي قوة، وثروة في آن واحد، وتعتبر المعرفة أداة لإيجاد القيمة المضافة، وأ أنها لا تخضع لقانون تنافس الغلة، وأ أنها لا تعاني من مشكلة الندرة، باعتبارها المورد الوافر الذي يبني بالتراكم، ولا يتناقص بالاستخدام، ويمكن استخدامها في توليد، وتطوير أفكار جديدة بتكلفة أرخص، أو بدون تكلفة إضافية، وبذلك فهي مزيج من الخبرات، والمهارات، والقدرات، والمعلومات السياسية المتراكمة لدى العاملين، والمنظمة كما أنها تحتوي على أنواع عديدة ومنها المعرفة الصريحة، والضمنية. (العلي وأخرون، 2022، 26).

هـ. الابتكار:

الابتكار هو ظاهرة عامة غير مرتبطة بحدود زمانية فالإنسان البشري اكتشف الزراعة ورمزاً لها الأسمى المحراث، ولا حدود مكانية فالحضارات في دورتها الجغرافية المستمرة حتى الآن شاهد على أن الابتكار موجود في كل مكان، وبلا حدود في الموضوع والمجال فهو موجود في العلوم الطبيعية والإنسانية، وأيضاً موجود في دورة المعرفة ومحورها البحث الأساسي وفي دورة التطبيق ومحورها المنتج والسوق، وبذلك فإن التنافس على المستوى بين المنظمات سواء كان تكنولوجي أو في التطبيقات الإدارية قد جعل الابتكار هو بعد الجديد للإداء الاستراتيجي إلى جانب التكلفة الأدنى والجودة والمرنة والاعتمادية (نجم، 2015، 348). وبذلك فإن الابتكار يتميز بالأفكار الجديدة التي يتم تطبيقها للبدء في تحسين منتج، عملية، أو خدمة، بحيث تتطوّر جميع الابتكارات على التغيير، وتحويل المعرفة والأفكار إلى فائدة جديدة (Dalkir، 2005، 335). اذن هو التوصل إلى ما هو جديد بطريقة منتظمة، وتطبيق علی للأفكار الجديدة، أي يمعنى أن الابتكار لا يتوقف عند عتبة الفكرة الجديدة بل يتجاوزها إلى التطبيق العملي، وتحويلها إلى شكلها النهائي، وبذلك فإنه مجموعة من الخطوات العملية في تحويل الأفكار التي تم التوصل لها إلى منتج، أو خدمة ملموسة لذلك فهو قدرة عقلية يسعى من خلالها الفرد إلى إنتاج أفكار لم تكون موجودة بما يحقق تلبية متطلبات الأفراد (النسور والخارية، 2021، 106-107). والابتكارات المطلوبة لجعل المنظمات مستدامة لا تعتمد فقط على التقنيات الجديدة والمتقدمة، ولكن أيضاً تحتاج الأشخاص القادرين على الابتكار المتميز الذي يحقق الاستدامة للمنظمة (Copus et al., 2019).

فيما يخص واقع الثقافة التنظيمية ورأس المال البشري في وزارة الصحة من خلال اللوائح والأنظمة ومن خلال الدورات والمهيلك التنظيمي والتدريب، فإنه يوجد مدونة السلوك لموظفي الجهات الحكومية صادرة عن ديوان الخدمة المدنية في دولة الكويت، وهي تشمل جميع وزارات الدولة وبما فيها وزارة الصحة، وتم التطرق لها للثقافة المنظمية وأبعادها، ورأس المال البشري وأبعادها، وأيضاً تم التطرق لها عن إتاحة فرص التدريب والتعليم للعاملين بهدف تعزيز المهارات. (مدونة السلوك لموظفي الجهات الحكومية، 2021)

3.1.2. الذكاء الاستراتيجي:

يتم النظر إلى الذكاء باعتباره القدرة التي وضعها الله سبحانه وتعالى في الإنسان، حين ميزة عن باقي الكائنات الأخرى بنعمة العقل، والتي تؤكد دعوة الله سبحانه وتعالى للبشرية باستخدام عقولهم، والتفكير، والتبصر (الزعبي والنواصرة، 2019، 43)، ومستوى الذكاء يرتبط بقدرة الفرد على الاستفادة من خبراته في المواقف المختلفة، وكلما ارتفع مستوى الذكاء كلما زادت قدرته على عمل الاستنتاجات عن الآخرين من واقع سلوكيهم. (ديري، 78، 2019)

كما أنه يتمثل في القدرة العقلية العامة التي تتوافر عند البشر، وتختلف من فرد لآخر بناءً على التكوين العضوي لكل فرد، ويعبر عن قدرة الفرد على الفهم، والابتكار، والتوجيه الهادف للسلوك، والنقد الذاتي على الأخص في المواقف الجديدة، وتفاوت مستويات الذكاء عند الأفراد التي تظهر في قدراتهم على التعلم، واكتساب المعرفة، والمهارات، وفي القدرة على التوافق مع المواقف الجديدة، وتعلم العبر منها، وفهم العلاقات التي تربط بها مع ما يحيط بها (النسور والخارية، 2021، 202). وبذلك فإن الشخص الذي هو الذي يمتلك القدرة على التفكير، وربط المسببات بعضها (العلي وأخرون، 325، 2022).

يحتوي الذكاء الاستراتيجي على عدة مفاهيم ومنها القدرة على التكيف والتغيير والتطوير، ورسم المواقف المطلوبة لمواجهة التحديات البيئية، وأداة لتوفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الازمة، والسعى لصناعة قرارات ذكية، وأنه أداة لتحقيق الأهداف المطلوبة، وهو أداة لتحقيق الميزة التنافسية (ناصر الدين، 2021، 143).

إذن فالذكاء الاستراتيجي، هو الذكاء الذي يملكه قادة المنظمات الذين يتمتعون بالرؤية المستقبلية، والاستشراف، وتفكير النظم، والشراكة، والقدرة على تحفيز العاملين، والحدس، والإبداع، حيث أنهما يرتكزون على نظم المعلومات الذي يتيح لهم استقصاء المعلومات ومعالجتها، وبالتالي توظيف المادة الفكرية الناتجة من تحليل البيانات، واستخدامها في عملية صنع القرارات بالمنظمة (صالح وأخرون، 2010، 142)، وقد ركزت مفاهيم الذكاء الاستراتيجي على ثلاثة اتجاهات وهي أنه أداة لجمع المعلومات التي تمد أصحاب القرارات بالمعرفة التي تساعدهم في تنفيذ تلك القرارات، وأنه وظيفة تعامل مع البيئة المحيطة في المنظمة والتي تؤثر بها، وأنه جزء من نظام الشخصية التي يتمتع بها قادة المنظمات (صالح وأخرون، 2010، 139).

مما سبق توصل الباحثان على أن الذكاء الاستراتيجي هو الذكاء الذي يتمتع به القادة في المنظمات، والذي يتم استخدامه من أجل سير آلية العمل على أكمل وجه، وتحقيق أهداف المنظمة، والتعامل مع التحديات البيئية التي تواجه المنظمة من البيئة الداخلية أو الخارجية، وبذلك فالقائد

الذي يتمتع بالذكاء الاستراتيجي عليه أن يملك القدرة على الاستشراف، والتفكير المنظم، والنظر للرؤية المستقبلية للمنظمة، كما يجب عليه التمتع بالجده، وتقديم الحافز للعاملين مع تشجيع الإبداع، وذلك من أجل تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمنظمة.

• أبعاد الذكاء الاستراتيجي:

أ. الاستشراف:

هو القدرة على إمكانية إسقاط حالة العالم الحالية على المستقبل بأبصار تطوره مستقبلاً، وتميز ما يمكن تجنبه، والتأثير فيه، والسيطرة عليه، ويمكن تعريفها بأنها قدرة القائد على التفكير بطريقة غير اعتيادية مما تعمل على رؤية المستقبل، والعمل على ذلك، وبما يؤكد وقوف الاستشراف في المستقبل المرتبط بحالة عدم التأكيد، والمخاطر، لأن ما يظهر من الشئ لا يمثله، وينبغي إضافة الجزء المخفي منه لاستكمال صورته، واتخاذ القرارات في إطاره. (الزعبي والنواصرة، 2019، 80)

ب. التفكير المنظم:

هو القدرة على معرفة العناصر، وتحليلها، ومعرفة علاقتها بالكل، والتركيز على أسلوب تفاعليها مع بعضها ثم تقسيمها من حيث نجاحها في تحقيق أهداف المنظمة، وهو القدرة على دمج الأفكار مع بعضها البعض التي تتعلق بالتغييرات البيئية، ومن ثم تحليلها بشكل واضح وملموس يؤدي إلى نجاح تحقيق أهداف المنظمة (بن خديجة وسولامية، 2017)، كما أنه يحتوي على مجموعة من القدرات التي تحتوي على القدرة على التعامل مع الفكر الجمعي، والقدرة على تحليل المشكلات بشكل منهجي، والقدرة على تركيب الأفكار، والقدرة على توزيع الموارد، والقدرة على التنظيم (ناصر الدين، 2021، 149).

ج. الرؤية المستقبلية:

هي خريطة مسار توضح مستقبل المنظمة حيث أنها توفر معلومات محددة عن التقنية، والتركيز على العملاء، والإنتاجية التي يجب أن تتبعها المنظمة، الإمكانيات التي يجب تطويرها، ونوعية المنظمة التي ترغب الإدارة في تحقيقها مستقبلاً (دودين، 2021، 53)، كما أنها تعبّر عن التصور الذهني لدى القيادة المستقبل المنظمة، والحلم الذي تسعى إليه، والطموحات التي تسعى إلى تحقيقها. (الربابعة، 2020، 141)

د. الشراكة:

وهي عبارة عن تكوين تحالفات استراتيجية، وبناء الشراكات الداخلية، والخارجية، بحيث أنها تعبّر عن أداة لتعزيز قدرات القيادة الذين يتمتعون بالقوة في بعض عناصر الذكاء الاستراتيجي، ويعانون ضعفاً في البعض الآخر، كما تعتبر الثقة، والالتزام، وقدرة الشركاء على حل الصراعات التي قد تبرز بينهم، ومشاركة المعلومات، فأنّها مقومات أساسية لتعزيز عنصر الشراكة. (صالح وأخرون، 2010، 188)

ه. التحفيز:

يعتبر التحفيز عنصراً هاماً في نجاح وتقدير في المنظمة، وهو يفسر أسباب قيام الفرد بعمل ما بحماس، اندفاع، بينما لا يتوافر مثل هذا الحماس، الاندفاع عند شخص آخر، أو للشخص نفسه في مراحل زمنية مختلفة بحيث يمكن تفسير هذا الاختلاف السلوكي جزئياً عن طريق معرفة الحفظ الإنساني (الدهان وأخرون، 2019، 211)، وبذلك فإن التركيز على الحافز الإنساني يعتبر من إحدى مقومات نجاح المنظمة الذي بدوره يرقى بأداء العاملون عن طريق تقديم التحفيز لهم، والعمل على تلبية رغباتهم التي بدورها تعمل على الاستقرار النفسي لدى العاملين، وبذلك يتم تحقيق أهداف المنظمة.

و. الحدس:

هو قدرة متخد القرار على الاستجابة السريعة لحالات محددة باعتماد الظن، والتلخمين المتكون من الخبرة الشخصية (صالح وأخرون، 2010، 193)، وهو قدرة الشخص على توظيف قوته وقدرته العقلية المرتكزة على الخبرة الشخصية والتجربة باعتماد على عمليات التلخمين في الاستجابة السريعة للمواقف المحيطة بالفرد (أبو الغنم، 2016)، أو هو المعرفة الضمنية التي تراكمت بناءً على سنوات الخبرة والتي يتم استخدامها في الحالات الحرجة التي تحتاج إلى ردود أفعال سريعة. (محمد وأخرون، 2018)

ز. الإبداع:

كما يعرف بأنه مجموعة من السمات التي يتمتع بها الفرد، والتي تحتوي على الطلاقة في التفكير، والأصالة في الفكرة، والقدرة على اكتشاف المشكلات، وإعادة تعريفها، وإيضاً حها بالتفصيل، والوصول إلى حلول جديدة، تؤدي إلى تكوين ترابطات، واكتشاف أفكار، أو اكتشاف عمل جديدة بهدف إيجاد فكرة جديدة من العدم ينتج عنها شيء متميز غير مألوف يمكن تطبيقه، واستعماله، والاستفادة منه. (النسور والخرابية، 2021، 69)

2.2. الدراسات السابقة:

2.2.1. الدراسات في البيئة العربية:

- دراسة العزي (2021) هدفت الدراسة التعرف إلى توجهات البحث التربوي لتحقيق رؤية دولة الكويت 2035 فيما يتعلق بركيزة رأس مال بشري إبداعي، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، تمثل مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية في جامعة الكويت، وكلية التربية

الأساسية-الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب، وتمثل عدد عينة الدراسة من (50) عضو هيئة تدريس، وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متواسطات أفراد عينة الدراسة حول رفع الطاقة الاستيعابية للتعليم العالي، الأمن والسلامة المدرسية، رعاية وتمكين الشباب، إصلاح اختلالات سوق العمل، رعاية ودمج ذوي الإعاقة، وتعزيز التماسك الاجتماعي التربوي، حيث تؤكد هذه النتيجة نجاح الدراسة الحالية في تحديد توجهات البحث التربوي التي قد تساهم في تحقيق رؤية الكويت 2035 فيما يتعلق بركيزة رأس مال بشري إبداعي، وقدمنت الدراسة عدداً من التوصيات منها توظيف مجالات البحث العلمي في التربية لمعالجة المشكلات والقضايا المجتمعية المرتبطة بخطط التنمية البشرية المستدامة ومتطلباتها في دولة الكويت.

- دراسة الجناغي وعلي (2021) هدفت الدراسة التعرف إلى أثر الثقافة التنظيمية في الأداء الوظيفي من خلال التمكين الإداري في المستشفيات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، تمثل مجتمع الدراسة من سبعة مستشفيات أهلية في العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية والذي بلغ عدد العاملين فيها (2195) موظفاً، وبلغ حجم العينة من (327) موظفاً، واستخدم الباحثان العينة الطيفية العشوائية عند توزيع الاستبيانات، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثراً دالاً إحصائياً بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي، كما وتبين وجود أثراً دالاً إحصائياً بين الثقافة التنظيمية والتمكين الإداري، وتبين أيضاً وجود أثراً دالاً إحصائياً بين التمكين الإداري والأداء الوظيفي، وقدمنت الدراسة عدداً من التوصيات منها أن على إدارة المستشفيات الأهلية العمل على تعزيز الثقافة التنظيمية من أجل رفع مستوى الأداء الوظيفي فيها، وذلك من خلال اعتماد برامج تجعل الثقافة التنظيمية أكثر وضوحاً لدى موظفها.

- دراسة آل شافي وأبو قاعود (2020) هدفت الدراسة إلى قياس وتحليل أثر الذكاء الاستراتيجي في رأس المال الفكري في الجامعات الحكومية القطرية، وتمثل مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين من الإدارة العليا في جامعة قطر، وكلية المجتمع، والذين بلغ عددهم (108) موظف، وقد استخدمت الدراسة أسلوب المسح الشامل، وتم استرداد (96) استبيان، وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق ابعاد الذكاء الاستراتيجي في الجامعات الحكومية القطرية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، مرتفعة تراوحت بين (4.32-4.07)، وتنظر هذه النتائج وجود جهود إيجابية في الجامعات الحكومية القطرية بتطوير الذكاء الاستراتيجي، وجاء رأس المال الفكري بمتوسط حسابي (4.24) وهو درجة مرتفعة، وهذا يدل من وجهة نظر الباحثان بأن الجامعات تعمل على تطوير رأس المال الفكري، وقدمنت الدراسة عدداً من التوصيات أهمها، الاهتمام بمفاهيم الذكاء الاستراتيجي لدى الجامعات الحكومية القطرية من خلال برامج خاصة تعزز ثقافة الذكاء الاستراتيجي، وزيادة الاهتمام برأس المال الفكري من خلال توفير الدورات التدريبية اللازمة لتأهيل وتطوير مهاراتهم وقدراتهم؛ ليتمكنوا من ضمان ديمومة التعليم الجامعي ودعم قدرات الجامعة التنافسية في مواجهة الجامعات المنافسة محلياً وإقليمياً.

- دراسة الحرراشة والشمرى (2019) هدفت الدراسة التعرف إلى الثقافة التنظيمية السائدة لدى مديرى ورؤوساء الأقسام في أكاديمية سعد العبدالله للعلوم الأمنية في دولة الكويت وعلاقتها بالإبداع لديهم، وقد تمثلت ابعاد الثقافة التنظيمية من (أسلوب الإدارة، إدارة المهمة، إدارة العلاقات، وإدارة البيئة)، وأبعاد الإبداع الإداري من (الخصائص العقلية، الخصائص الانفعالية، الابتكار والأصالة، العمل الجماعي، والتقليد والمحاكاة)، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية في أكاديمية سعد العبدالله للعلوم الأمنية في دولة الكويت وبالغ عددهم (70) عضو هيئة تدريس، وتم استرجاع (50) استبيان قبل التحليل الإحصائي. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين درجة ممارسة الثقافة التنظيمية السائدة ودرجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديرى ورؤوساء الأقسام في أكاديمية سعد العبد الله للعلوم الأمنية في دولة الكويت، وقدمنت الدراسة إلى عدداً من التوصيات أهمها تعزيز مستوى الإبداع الإداري لدى مديرى ورؤساء الأقسام في أكاديمية سعد العبد الله للعلوم الأمنية.

2.2.2. الدراسات في البيئة الأجنبية:

- دراسة Arefieva et al. (2021) دراسة نظرية في جمهورية أوكرانيا هدفت إلى تحديد السمات الأساسية لتطبيق النهج المنهجي في عملية إدارة التنمية المستدامة عن طريق إعادة إنتاج رأس المال البشري للشركة مع مراعاة عوامل البيئة الداخلية والخارجية، وذلك عن طريق تحديد مستويات السلوك المنظمي للشركة على مستوى الأفراد، والمجموعات، والشركة ذاتها، وقد استنتج الباحثان بأن خصائص السلوك المنظمي تؤثر بشكل مباشر على إعادة إنتاج رأس المال البشري للفرد، وبالتالي يمكن أن تؤثر على إجمالي رأس المال البشري للشركة، وبذلك فإن إدارة التنمية المستدامة تساعد على استمرارية الشركة من خلال إعادة إنتاج رأس المال البشري بمراحلها التي تتمثل في الهيكل القطاعي للعمالة في سوق العمل، تكلفة إعادة إنتاج رأس المال البشري، دخل السكان، نفقات السكان، المدخرات، الاستثمارات، والتضخم، وتوصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات منها إنشاء فريق واحد من خلال تحديد قدرات العمال المحتملين على النمذجة متعددة الأوجه للحالات الاقتصادية، تقديم الدعم المادي والمعنوي للنقلات الفردية لرأس المال البشري للشركة خلال الدورة الكاملة لتحقيقها وبعد اكتمالها، إعادة إنتاج وتفكير الأفراد الذين ينقولون رأس المال البشري للشركة.

- دراسة Caliskan and Zhu (2020) هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الثقافة المنظمية، والابتكار التربوي، وقد استخدم الباحثان المنهج الكمي في الدراسة، وتمثل مجتمع الدراسة من طلاب برنامج تدريب المعلمين الجامعيين في أربع جامعات عامة في الجمهورية التركية، وتمثلت عينة

الدراسة من (972) طالباً من الجامعات الأربع التي تم اختيارها، وقد تم توزيع الاستبيان عليهم، وكان عدد الاستبيان الصالح للتحليل (894)، وأظهرت نتائج الدراسة وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين أبعاد الثقافة المنظمية، بينما نتائج الابتكار التربوي اتضحت منها عدم وجود فرق بين وجهات النظر المتصرفة، ومستوى التنفيذ في الجامعات الأربع، وبين بأن سمات الثقافة المنظمية لها تأثير إيجابي على الابتكارات التربوية، وأوصت الدراسة، بأن تكون الدراسات المستقبلية مجتمعاً من أعضاء هيئة التدريس، والموظفين الإداريين، وذلك لتقدير مدى ارتباط الاختلافات في الابتكارات التعليمية بالاختلافات بين الجامعات والأفراد المنتسبون لهذه الجامعات.

- دراسة (Keikha et al. 2016) هدفت الدراسة التعرف إلى تأثير الذكاء الاستراتيجي للمديرين التنفيذيين على أداء العاملين في البنوك الخاصة في مدينة زاهدان في الجمهورية الإسلامية الإيرانية، وتمثلت متغيرات الدراسة من الذكاء الاستراتيجي، وأداء العاملين، وتمثل مجتمع الدراسة من جميع العاملين في ثلاثة بنوك خاصة في مدينة زاهدان وهم بنك ملت، بنك صادرات، وبنك تجارت، والذين بلغ عددهم (500) موظف، وتمثلت عينة الدراسة من (217) موظف، وتم استخدام أسلوب العينة الطبقية المتناسبة، وبين من نتائج الدراسة بأن الذكاء الاستراتيجي للمديرين له تأثير إيجابي على أداء العاملين في البنوك الخاصة في مدينة زاهدان، وهذا يدل على أن الاستخدام المتزايد للذكاء الاستراتيجي يساعد المديرين على تحسين أداء العاملين.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

سعت الدراسة الحالية التعرف إلى الأثر الذي تحدثه الثقافة المنظمية في رأس المال البشري ودور الذكاء الاستراتيجي في تحسين العلاقة بينهم، والسعى على الخروج بنتائج تؤدي على تحسين استخدام رأس المال البشري في وزارة الصحة في دولة الكويت، واستخدامه الاستخدام الأمثل الذي يؤدي إلى تحسين كفاءة وفاعلية المنظمة، والسعى وراء التطور المستمر الذي سوف يظهر عن العلاقة بين الثقافة المنظمية ورأس المال البشري والذكاء الاستراتيجي.

مع الرجوع إلى الدراسات السابقة تبين أن المتغيرات الثلاثة المختارة، وهي متغير الثقافة المنظمية، رأس المال البشري، الذكاء الاستراتيجي لم يتم استخدامهم معًا في دراسة واحدة ومن هنا جاءت فكرة هذه الدراسة لوجود القصور في الدراسات السابقة، كما اختلفت عن نظائرها في الدراسات السابقة في بيئة التطبيق وهي وزارة الصحة في دولة الكويت، حيث من المجتمع، والذي تمثل من الإداريين العاملين في المناطق الصحية التابعة لوزارة الصحة، وهم منطقة الصباح الطبية التخصصية، والعاصمة الصحية، وحولي الصحية، والجهراء الصحية، والفروانية الصحية، الأحمدية الصحية، مبارك الكبير الصحية، والذي بلغ حجم عينته (338) عاملاً.

3. منهج الدراسة:

3.1. نوع الدراسة:

تعتبر هذه الدراسة ابتدائية من حيث الغرض لإثباتها تحاول الربط بين السبب والأثر (النجار وآخرون، 2020، 53-55)، وكما أنها دراسة كمية من حيث الآلية والإجراءات. (Saunders et al., 2019)

3.2. الاستراتيجية المتبعة:

اعتمد الباحثان على استراتيجية المعاينة حيث تم اعتماد عينة ممثلة لمجتمع الدراسة.

3.3. مجتمع الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة من الإداريين العاملين في المناطق الصحية في وزارة الصحة في دولة الكويت، والمتمثلة في (منطقة الصباح الطبية التخصصية، منطقة العاصمة الصحية، منطقة حولي الصحية، منطقة الجهراء الصحية، منطقة الفروانية الصحية، ومنطقة الأحمدية الصحية، ومنطقة مبارك الكبير الصحية) وبالبالغ عددهم (2748) موظفًا إداريًّا. (إحصاءات القوى العاملة، 2018)

3.4. عينة الدراسة:

إن عينة الدراسة الممثلة للمجتمع (2748) هي (338) موظف (النجار وآخرون، 2020، 109)، وقد اعتمد الباحثان على أسلوب العينة العشوائية الطبقية المتناسبة، وقد قام الباحثان بتوزيع (380) استبيان من باب التحوط لضمان تمثيل المجتمع، وقد تم استرجاع (344) استبيان صالحة للتحليل الإحصائي، وبين الجدول (1) توزيع المجتمع والعينة على المناطق الصحية المختلفة.

جدول (1): مجتمع وعينة الدراسة

العينة	عدد المجتمع	البعد	الترتيب
35	252	منطقة الصباح الطيبة التخصصية	1
35	253	منطقة العاصمة الصحية	2
42	306	منطقة حولي الصحية	3
93	670	منطقة الجبراء الصحية	4
61	443	منطقة الفروانية الصحية	5
106	769	منطقة الأحمدى الصحية	6
8	55	منطقة مبارك الكبير الصحية	7
380	2748	المجموع	

5.3 طرائق جمع البيانات:

لقد استخدم الباحثان مصادرين لجمع البيانات في الدراسة وهي:

المصادر الثانوية:

هي البيانات التي يتم اكتسابها من المصادر الأولية مثل الكتب والأبحاث والدراسات السابقة، وقد تم استخدام نظام جمعية علماء النفس الأمريكية (American Psychological Association [APA], 2020) في التوثيق.

المصادر الأولية:

اعتمد الباحثان في جمع البيانات الأولية من خلال الاستبيانة كأداة رئيسية، وذلك لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة، حيث تتمثل أداة الدراسة بالاستبيان الذي قام الباحثان بتطويره بما يتوافق مع طبيعة البحث ومتغيراته، بحيث احتوت أداة الدراسة (الاستبيان) على الأجزاء التالية:

- **الجزء الأول:** تمثل من المتغيرات الشخصية والديموغرافية (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، التخصص، المسئى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة).
- **الجزء الثاني:** احتوى على أسئلة الدراسة التي تتمثل بالمتغير المستقل: الثقافة المنظمة والذي يتمثل في (القيم، المعتقدات، الثقة، الاتجاهات، والمشاركة).
- **الجزء الثالث:** احتوى على أسئلة الدراسة التي تتمثل بالمتغير التابع: رأس المال البشري والذي يتمثل في (المهارات، الخبرات، القدرات، المعرفة، والابتكار).
- **الجزء الرابع:** المتغير المعدل: الذكاء الاستراتيجي.

6.3 صحة وثبات أدلة الدراسة:

- **صحة أداة الدراسة:** لقد تم عرض الاستبيانة على مجموعة من المحكمين في بعض الجامعات الأردنية وغير الأردنية برتبة أستاذًا وأستاذًا مشاركًا وتم الأخذ باللاحظات الواردة.
- **ثبات أدلة الدراسة:** تم إجراء اختبار (Cronbach's Alpha) كرونباخ ألفا لقياس مدى الاتساق الداخلي ويوضح الجدول (2) قيم معامل الاتساق الداخلي لفقرات متغيرات الدراسة.

جدول (2): قيم معامل (كرونباخ ألفا) لمتغيرات الدراسة

كرونباخ ألفا	عدد الفقرات	البعد	الترتيب
.951	20	الثقافة المنظمة	1
.852	4	القيم	2
.823	4	المعتقدات	3
.898	4	الثقة	4
.871	4	الاتجاهات	5
.862	4	المشاركة	6
.962	20	رأس المال البشري	7
.869	4	المهارات	8
.890	4	الخبرات	9
.824	4	القدرات	10
.878	4	المعرفة	11
.925	4	الابتكار	12
.962	14	الذكاء الاستراتيجي	13

يتضح من الجدول (2) أن قيم معامل الاتساق الداخلي للمتغيرات تراوحت بين (0.823-0.962). وأن قيمة ألفا لفقرات الثقافة المنظمية ورأس المال البشري والذكاء الاستراتيجي ككل بلغت على الترتيب (0.951)، (0.962)، (0.70). وهذا يشير إلى وجود اتساق عال في متغيرات الدراسة الثلاث (النجار وأخرون، 2020، 151).

7.3 اختبار ملائمة النموذج:

- التوزيع الطبيعي:**

تم إجراء اختبار معامل الالتواء Skewness للوصول إلى معرفة التوزيع الطبيعي للمتغيرات، وذلك من أجل عمل تحليل الانحدار الخطى عليها.

وبين الجدول (3) نتائج التوزيع:

جدول (3): اختبار معامل الالتواء

المعامل	n	البعد
-0.012	344	الثقافة المنظمية
.114	344	رأس المال البشري
.234	344	الذكاء الاستراتيجي

تبين من الجدول (3) أن قيم معامل الالتواء تراوحت بين (-0.012) إلى (0.234). وجميعها وجميعها تقع بين (± 1) وبناء عليه، فإن البيانات تقترب من التوزيع الطبيعي وصالحة لإجراء الانحدار الخطى عليها (Bohm & Zech, 2010, 263).

- اختبار الارتباط الذاتي Multicollinearity:**

هو اختبار للوصول إلى الدرجة التي يكون فيها أحد المتغيرات مشروعًا بواسطة متغير مستقل آخر وبين الجدول (4) نتائج الاختبارات.

جدول (4): نتائج اختبار معامل تضخم التباين (VIF) و (Tolerance)

المسموحة (Tolerance)	معامل تضخم التباين (VIF)	البعد
.385	2.595	القيم
.422	2.369	المعتقدات
.376	2.663	الثقة
.347	2.880	الاتجاهات
.364	2.746	المشاركة

يتبيّن من الجدول (4) أن جميع قيم معامل تضخم التباين (VIF) هي أكبر من (1)، وأن أقل من (10)، وأن جميع قيم المسموحة (Tolerance) هي أكبر من (0.10)، مما يشير إلى عدم وجود ظاهرة ارتباط خطى بين متغيرات الدراسة المستقلة (Sekaran & Bougei, 2013, 351).

- مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون: لقد تم استخدامها لمعرفة الارتباطات بين أبعاد المتغير المستقل**

وبين الجدول (5) نتائج المصفوفة.

جدول (5): مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون لأبعاد المتغير المستقل

المشاركة	الاتجاهات	الثقة	المعتقدات	القيم	المتغير
				1	القيم
			1	.721**	المعتقدات
		1	.638**	.664**	الثقة
1	.706**	.704**	.605**	.649**	الاتجاهات
	.753**		.594**	.610**	المشاركة

الارتباط معنوي عند مستوى معنوية 0.01

يوضح الجدول (5) مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون بين المتغيرات المستقلة الفرعية، فتبين أن جميعها أقل من (0.80)، وهذا يدل على عدم وجود ظاهرة ارتباط خطى المتعدد بين المتغيرات المستقلة، وبناءً عليه، تخلو البيانات من مشكلة ارتباط خطى العالى المتعدد (Montgomery et al., 2006, 118).

4. تحليل الأسئلة واختبار الفرضيات:

4.1. وصف خصائص عينة الدراسة:

يوضح الجدول (6) الخصائص المختلفة لعينة الدراسة.

جدول (6): الخصائص الشخصية لعينة الدراسة

الجنس	المتغيرات الشخصية	النسبة المئوية %	النوع
ذكر	الذكور	%27.9	96
أنثى		%72.1	248
الفئة العمرية			
أقل من 25 سنة	من 25 إلى أقل من 35 سنة	%9.0	31
من 35 إلى أقل من 45 سنة	45 سنة فأكثر	%44.8	154
45 سنة فأكثر		%34.0	117
		%12.2	42
المؤهل العلمي			
دبلوم أو أقل	بكالوريوس	%68.6	236
بكالوريوس	ماجستير	%27.3	94
ماجستير	دكتوراه	%2.9	10
دكتوراه		%1.2	4
التخصص			
علوم إدارية	علوم تربية	%43.9	151
قانون	علوم طبية	%8.1	28
	أخرى (حددها.....)	%6.7	23
		%9.3	32
		%32.0	110
المساري الوظيفي			
مدير / نائب مدير	رئيس شعبة	%1.2	4
رئيس شعبة	رئيس قسم	%6.7	23
رئيس قسم	موظفي إداري	%5.2	18
موظفي إداري	أخرى (حددها.....)	%70.3	242
أخرى (حددها.....)		%16.6	57
عدد سنوات الخبرة			
أقل من 5 سنوات	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	%16.3	56
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	من 10 إلى أقل من 15 سنة	%33.4	115
من 10 إلى أقل من 15 سنة	من 15 إلى أقل من 20 سنة	%21.8	75
من 15 إلى أقل من 20 سنة	20 سنة فأكثر	%18.3	63
20 سنة فأكثر		%10.2	35

يوضح الجدول (6) بأن نسبة الإناث أعلى من نسبة الذكور من عينة الدراسة حيث بلغ عدد الإناث (248) بنسبة (72.1%)، والذكور (96) بنسبة (27.9%)، وهذا دليل على بأن الوظيفة الإدارية بطبعتها ملائمة للإناث بنسبة أكبر من الذكور، كما كانت أعلى فئة عمرية هي 25 سنة إلى أقل من 30 سنة بتكرار (154) بنسبة مئوية (44.8)، وأقل فئة عمرية هي أقل من 25 سنة، وهذا مما يدل على أن الوظيفة الإدارية بحاجة دماء شبابية قادرة على إنجاز المهام المطلوب تنفيذها بأسرع وقت ممكن، أما للمؤهل العلمي فإن أقل عدد كان لحمله شهادة الدكتوراه والذي بلغ عددهم (4) بنسبة (1.2%)، وأعلى عدد للدبلوم أو أقل بعده (236) بنسبة (68.6%) من إجمالي عينة الدراسة، بينما للتخصص فإن علوم إدارية بلغت أعلى نسبة بتكرار (151) بنسبة مئوية (43.9%)، وأقل تخصص علوم تربية بعدد (23) وبنسبة (6.7%)، وهذا ما يدل على حرص الوزارة على تعين عاملين بتخصصاتهم العلمية، وذلك من أجل الحرص على تطبيق آلية على أكمل وجه، بينما للمساري الوظيفي فإن موظف إداري بلغت أكبر عدد بتكرار (242) وبنسبة (70.3%) وأقلها مدير / نائب مدير بتكرار (4) وبنسبة (1.2%)، أما بالنسبة لعدد سنوات الخبرة فإن أعلى تكرار كان من (5) إلى أقل من 10 سنوات (115) وبنسبة (33.4%) وأقل تكرار (20) سنة فأكثر (35) وبنسبة (10.2%)، وهذا يعني أن معظم العاملين خبراتهم متوسطة في مجالهم الإداري حيث تراوحت أعلى نسبة لسنين الخبرة من (5) سنوات إلى أقل من (10) سنوات وهي تعتبر خبرة متوسطة في مجال العمل.

2.4. مقياس الأهمية النسبية:

سيتم التعليق على متوسطات الأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة اعتماداً على المتواسطات (من 1 إلى أقل من 2.34) منخفضة، (من 2.34 إلى أقل من 2.67) متوسطة، (من 2.67 إلى 5) مرتفعة.

ويوضح الجدول من (7) إلى (9) الأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة

جدول (7): الأهمية النسبية لمتغيرات الثقافة المنظمة

الأهمية النسبية	الترتيب	الوسط الحسابي	المتغيرات
مرتفعة	-	2.9789	الثقافة المنظمة
مرتفعة	4	2.9310	القيم
مرتفعة	2	2.9884	المعتقدات
مرتفعة	1	3.1708	الثقة
مرتفعة	5	2.8539	الاتجاهات
مرتفعة	3	2.9506	المشاركة

جدول (8): الأهمية النسبية لمتغيرات رأس المال البشري

الأهمية النسبية	الترتيب	الوسط الحسابي	المتغيرات
مرتفعة	-	2.8581	رأس المال البشري
مرتفعة	4	2.8583	المهارات
مرتفعة	3	2.9193	الخبرات
مرتفعة	2	2.9520	القدرات
مرتفعة	1	2.9811	المعرفة
متوسط	5	2.5799	الابتكار

جدول (9): الأهمية النسبية لمتغير الذكاء الاستراتيجي

الأهمية النسبية	الترتيب	الوسط الحسابي	المتغيرات
مرتفعة	-	2.7274	الذكاء الاستراتيجي

يتبيّن من الجداول (7، 8، 9) بأنّ قيم المتوسطات الحسابية لمتغيرات الدراسة تراوحت بين (2.5799) و (3.1708) بحيث أنّ أقل قيمة لمتغير الابتكار من رأس المال البشري، وأعلى قيمة لمتغير الثقة من الثقافة المنظمة، وبأنّ متغير الثقافة المنظمة ككلّ بلغ متوسطها الحسابي (2.9789) وهو مرتفع من حيث الأهمية النسبية، ومتغير رأس المال البشري ككلّ بلغت قيمة متوسطه الحسابي (2.8581) وهو مرتفع من حيث الأهمية النسبية، ومتغير الذكاء الاستراتيجي بلغت قيمة متوسطه الحسابي (2.7274) وهو مرتفع من حيث الأهمية النسبية.

3.4. اختبار فرضيات الدراسة:

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) للثقافة المنظمة بأبعادها (القيم، المعتقدات، الثقة، الاتجاهات، المشاركة) في رأس المال البشري بأبعاد مجتمعه (المهارات، الخبرات، القدرات، المعرفة، والابتكار) في وزارة الصحة في دولة الكويت.

ولتحليل هذه الفرضية الرئيسية الأولى تم استخدام الانحدار الخطى المتعدد المعياري كما هي موضحة في الجداول (10) و(11).

جدول (10): ملخص النموذج وتحليل التباين للفرضية الرئيسية الأولى

تحليل التباين		ملخص النموذج			النموذج
ANOVA ^b		Model Summary ^b			Model
Sig F	DF	F	Adj R ²	R ²	R
درجة الحرارة	المحسوبة	تعديل	معامل التحديد	معامل الارتباط	
0.000 ^a	5	136.943	.665	.670	.818 ^a

1. المتنبىء: الثقافة المنظمة: (القيم، والمعتقدات، والثقة، والاتجاهات، والمشاركة).
 a. المتغير التباين: رأس المال البشري.
 b. المتغير التباين: رأس المال البشري.

يتضح من الجدول (10) في ملخص النموذج أنّ قيمة معامل التحديد قد بلغت ($R^2 = .670$) عند (5) درجات حرية، وأنّ قيمة ($F = 136.943$) عند مستوى معنوية (0.000). وهذا يؤكّد معنوية الانحدار. ويشير إلى أنّ متغيرات الثقافة المنظمة معاً فسرت ما نسبته (67%) من التباين في رأس المال البشري.

جدول (11): نتائج تحليل المعاملات

Coefficient ^a	جدول المعاملات ^a	النموذج Model	رقم النموذج
Sig T	T	β	1
مستوى الدلالة	المحسوبة		
.000	3.619	.384	الثابت
.001	3.314	.156	القيم
.200	1.283	.062	المعتقدات
.179	1.348	.061	الثقة
.000	5.273	.254	الاتجاهات
.000	6.881	.311	المشاركة

.a. المتغير التابع: رأس المال البشري.

يبين جدول المعاملات (11) أن قيمة بيتا لقيمة ($\beta=0.384$) عند قيمة ($t=3.314$) ومستوى معنوية ($Sig.=.001$) وهي معنوية المعامل، بينما نجد أن قيمة بيتا للمعتقدات ($\beta=.062$) عند قيمة ($t=1.283$) ومستوى معنوية ($Sig.=.200$) وهذه تدل على عدم معنوية المعامل وذلك لأن قيمة Sig أكبر من (.005) وبذلك فإنها تدل على عدم معنوية المعامل، أما قيمة بيتا للثقة ($\beta=.061$) عند قيمة ($t=1.348$) ومستوى معنوية ($Sig.=.179$) وهذه تدل على عدم معنوية المعامل، قيمة بيتا للاتجاهات ($\beta=.254$) عند قيمة ($t=5.273$) ومستوى معنوية ($Sig.=.000$), وقيمة بيتا للمشاركة ($\beta=.311$) عند قيمة ($t=6.881$) ومستوى معنوية ($Sig.=.000$), وهي معنوية وما سبق يبين أن ثلاثة مسارات من المعاملات هي معنوية. واستناداً على ما سبق لا نقبل الفرضية العدمية الرئيسية الأولى وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\leq P$) للثقافة المنظمية في رأس المال البشري بأبعاده مجتمعه (المهارات، الخبرات، القدرات، المعرفة، والابتكار) في وزارة الصحة في دولة الكويت".

Ho2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \leq P$) للذكاء الاستراتيجي في تحسين أثر الثقافة المنظمية بأبعادها (القيم، المعتقدات، الثقة، الاتجاهات، المشاركة) في رأس المال البشري بأبعاده مجتمعه (المهارات، الخبرات، القدرات، المعرفة، والابتكار) في وزارة الصحة في دولة الكويت.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطى المتعدد الهرمي، وتبين الجداول (12,13) نتائج تحليل الفرضية الرئيسية الثانية.

جدول (12): ملخص النموذج للفرضية الثانية

Model Summary						النموذج Model
إحصاءات التغيير				Adj. R ²	R ²	R
Sig F change	Df1	F change	R ² Change	معامل التحديد المعدل	معامل التحديد	معامل الارتباط
.000	5	136.943	.670	.665	.670	.818 ^a
.000	1	243.846	.139	.805	.808	.899 ^b

.a. المتنبي: المشاركة، المعتقدات، الثقة، القيم، الاتجاهات.

.b. المتنبي: المشاركة، المعتقدات، الثقة، القيم، الاتجاهات، الذكاء الاستراتيجي.

جدول (13): تحليل التباين

Sig. المعنوية	F المحسوبة	DF درجة الحرارة	Sum of Squares مجموع المربعات	Model النموذج
.000 ^b	136.943	5	205.838	1. الانحدار
		338	101.609	البواقي
		343	307.447	المجموع
.000 ^c	236.753	6	248.495	2. الانحدار
		337	58.952	البواقي
		343	307.447	المجموع

.a. المتغير التابع: رأس المال البشري.

.b. المتنبي: المشاركة، المعتقدات، الثقة، القيم، الاتجاهات.

.c. المتنبي: المشاركة، المعتقدات، الثقة، القيم، الاتجاهات، الذكاء الاستراتيجي.

جدول (14): جدول المعاملات

Coefficients ^a					
Sig. t.	T المحسوبة	المعامل المعياري β	Std. error	المعامل غير المعياري B	النموذج
.000	3.619	.167	.106	.384	1. الثابت
.001	3.314	.062	.047	.156	
.200	1.283	.069	.048	.062	
.179	1.348	.280	.045	.061	
.000	5.273	.357	.045	.254	
.000	6.881	.311	.045	.000	
.017	2.389	.195	.082	.000	2. الثابت
.005	2.855	.103	.036	.110	القيم
.426	.797	.029	.037	.029	المعتقدات
.026	2.233	.077	.034	.087	الثقة
.035	2.114	.081	.038	.089	الاتجاهات
.000	4.001	.144	.036	.166	المشاركة
.000	15.616	.504	.032	.551	الذكاء الاستراتيجي

a. المتغير التابع: رأس المال البشري

بيّنت النتائج في الجدول (12، 13) ان قيمة معامل التحديد ($R^2 = .670$) عند ($F = 136.943$) ($Sig. = 0.000$)، وهذا يثبت معنوية الانحدار في النموذج الأول، ويشير إلى أن الثقافة المنظمية بأبعادها (القيم، والمعتقدات، والثقة، والاتجاهات، والمشاركة) تفسر ما نسبته (%) 67 من التباين الحاصل في رأس المال البشري في وزارة الصحة في دولة الكويت. وفي النموذج الثاني منه، تم ادخال المتغير المعدل الذكاء الاستراتيجي وتبين أن قيمة التغيير في معامل التحديد ($R^2 change = .139$) علماً أن قيمة التغيير في F بلغت ($\Delta F = 243.846$) ($Sig. \Delta F = 0.000$) عند مستوى دلالة (%) 0.000، وهذا يثبت معنوية التغيير. ويثير أن الذكاء الاستراتيجي قد فسر ما نسبته (8.08%) من التباين في التغيير الاستراتيجي.

كما تبين من النموذج الثاني ايضاً أن قيمة معامل التحديد قد أصبحت ($R^2 = .808$) عند ($F = 236.753$) ($Sig. = 0.000$) وبمستوى دلالة (%) 0.000 وهذا يثبت معنوية الانحدار في النموذج الثاني، ويعني أن الثقافة المنظمية بأبعادها (القيم، والمعتقدات، والثقة، والاتجاهات، والمشاركة)، والذكاء الاستراتيجي معاً قد فسراً ما نسبته (80.8%) من التباين في رأس المال البشري. كما تبين من نتائج جدول المعاملات رقم (14) أن قيمة بيتاً للمعاملات في النموذج الأول عند قيم t المختلفة جاءت معنوية لـ (القيم، والاتجاهات، والمشاركة، وغير معنوية للمعتقدات) وذلك لأن قيمة Sig أكبر من (0.005) وبذلك فإنهما تدل على عدم معنوية المعامل، وعليه يمكن قبول معاملات الانحدار في النموذج الأول.

كما تبين أيضاً من نتائج جدول المعاملات رقم (14) وفي النموذج الثاني منه أن قيمة بيتاً للمعاملات عند قيم t المختلفة جاءت معنوية لـ (القيم، الثقة، الاتجاهات، والمشاركة، وغير معنوية للمعتقدات) لأن قيمة Sig أكبر من (0.005) وبذلك فإنهما تدل على عدم معنوية المعامل، وعليه يمكن قبول معنوية معاملات الانحدار في النموذج الثاني.

وبناءً على ما سبق "لا نقبل الفرضية الصفرية الرئيسية الثانية ونقبل الفرضية البديلة" والتي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) للذكاء الاستراتيجي في تحسين أثر الثقافة المنظمية بأبعادها (القيم، المعتقدات، الثقة، الاتجاهات، المشاركة) في رأس المال البشري بأبعاده مجتمعه (المهارات، الخبرات، القدرات، المعرفة، والإبتكار) في وزارة الصحة في دولة الكويت".

5. الخاتمة:

1.5. النتائج:

- لقد أظهرت نتائج الدراسة أن الغالبية العظمى من أفراد العينة هم من الإناث حيث بلغتهم نسبتهم (72.1%) بينما بلغت نسبة الذكور (%27.9%). كما بيّنت نتائج الدراسة أن غالبية أفراد العينة من الفئة العمرية (من 25 سنة إلى أقل من 30 سنة) بنسبة (44.8%), وأقل نسبة للفئة العمرية (أقل من 25 سنة) بنسبة (9.0%). أما بالنسبة للمؤهل العلمي فإن أعلى نسبة كانت من نصيبي (دبلوم أو أقل) بنسبة (68.6%)، وأقل نسبة كانت من نصيبي (دكتوراه) بنسبة (11.2%), بينما من ناحية التخصص فإن (علوم إدارية) أخذ أكبر نسبة بقيمة (43.9%)، وأقل نسبة (علوم تربوية) بنسبة (6.7%)، وبالنسبة للمسمى الوظيفي كانت أعلى نسبة من نصيبي (موظفي إداري) بنسبة (70.3%)، وأقل نسبة (مدير / نائب مدير) بنسبة (11.2%)، وبالنسبة لعدد سنوات الخبرة كانت أعلى نسبة لعدد سنوات الخبرة من (5 إلى أقل من 10 سنوات) بنسبة (33.4%)، وأقل نسبة كانت لعدد سنوات الخبرة (20 سنة فأكثر) بنسبة (10.2%).

- لقد أظهرت نتائج الدراسة بأن الثقافة المنظمية اخذت أعلى أهمية نسبية بمتوسط حسابي (2.9789)، وبعده من حيث الترتيب جاء رأس المال البشري بأهمية نسبية (2.8581). وقد جاء الذكاء الاستراتيجي بأهمية نسبية (2.7274).
 - لقد أظهرت نتائج الدراسة بأن الأهمية النسبية لمتغيرات الثقافة المنظمية جاء في المرتبة الأولى متغير الثقة بمتوسط حسابي (3.1708)، وأقلها جاء لمتغير الاتجاهات بمتوسط حسابي (2.8539)، والأهمية النسبية لمتغيرات رأس المال البشري جاء في المرتبة الأولى متغير المعرفة بمتوسط حسابي (2.9811)، وأقلها جاء لمتغير الابتكار بمتوسط حسابي (2.5799).
 - لقد أظهرت نتائج الفرضية الرئيسية الأولى، وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) للثقافة المنظمية في رأس المال البشري بأبعاده مجتمعه (المهارات، الخبرات، القدرات، المعرفة، والابتكار) في وزارة الصحة في دولة الكويت، حيث تبين أن الثقافة المنظمية فسرت ما نسبته (67%) من التباين في رأس المال البشري.
- وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة الحراحشة والشمرى (2019) والتي أظهرت أن درجة ممارسة الثقافة التنظيمية تؤثر بشكل إيجابي على درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى مديرى ورؤوساء الأقسام فى أكاديمية سعد العبد الله للعلوم الأمنية في دولة الكويت، معنى أنه كلما زادت درجة ممارسة مجالات الثقافة التنظيمية السائدة زادت درجة ممارسة مجالات الإبداع الإداري.
- كما اتفقت هذه النتيجة جزئياً مع دراسة Caliskan and Zhu (2020) والتي توصلت إلى أن سمات الثقافة المنظمية لها تأثير إيجابي على الابتكارات التربوية في برنامج تدريب المعلمين الجامعيين في أربع جامعات عامة في الجمهورية التركية.
- لقد أظهرت نتائج الفرضية الرئيسية الثانية، وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) للذكاء الاستراتيجي في تحسين أثر الثقافة المنظمية بأبعادها (القيم، المعتقدات، الثقة، الاتجاهات، المشاركة) في رأس المال البشري بأبعاده مجتمعه (المهارات، الخبرات، القدرات، المعرفة، والابتكار) في وزارة الصحة في دولة الكويت، حيث تبين أن الذكاء الاستراتيجي قد حسن التأثير بما نسبته (8.08%) من التباين في رأس المال البشري، حيث أن الثقافة المنظمية بأبعادها (القيم، والمعتقدات، والثقة، والاتجاهات، والمشاركة)، والذكاء الاستراتيجي معاً قد فسراً ما نسبته (80.8%) من التباين في رأس المال البشري.
- وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة آل شافي وأبو قاعود (2020) والتي أظهرت وجود أثر للذكاء الاستراتيجي بأبعاده مجتمعه في تطوير رأس المال الفكري.
- كما اتفقت هذه النتيجة جزئياً مع دراسة Keikha et al. (2016) والتي توصلت إلى أن الذكاء الاستراتيجي للمديرين له تأثير إيجابي على أداء العاملين في البنوك الخاصة في مدينة زاهدان.

2.5. التوصيات:

- توفير بيئة عمل مناسبة تتوافر بها اتجاهات متشابهة بين العاملين من أجل الانسجام فيما بينهم مما يعمل على تسهيل آلية العمل بهم وبالتالي تحقيق الأهداف.
- توفير بيئة عمل مناسبة تدعم المقترنات، والابتكارات التي يقدمها العاملين من أجل تحسين الخدمات التي تقدمها المنظمة.
- دعم ممارسات الذكاء الاستراتيجي في المنظمة التي تعمل على مساعدة الرؤساء في اتخاذ قرارات سليمة.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

1. إحصاءات القوى العاملة. (2018). دولة الكويت، الكويت: وزارة الصحة، قطاع الوكيل المساعد للشئون الإدارية، إدارة التنمية البشرية (39).
2. بريطل، فطيمة الزهرة، وبريطل، هاجر. (2015). أهمية رأس المال الفكري في المنظمات: دراسة حالة مؤسسة سوناطراك. مجلة مركز صالح عبد الله كامل للاقتصاد الإسلامي: (19), 57-15. 42-15.
3. أبو بكر، مصطفى محمود. (2020). الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية. دار المسيرة للنشر والتوزيع.
4. البلوشي، بدر بن أحمد، وحكيم طلعت. (2017). التخطيط الاستراتيجي ورأس المال البشري في المنظمات الإعلامية. المكتب العربي للمعارف.
5. التزّة، بسام. (2019). السلوك التنظيمي. منشورات جامعة دمشق.
6. الجناعي، نوري عبد الوهود، وعلى، عمرو محمد صالح. (2021). أثر الثقافة التنظيمية في الأداء الوظيفي من خلال التمكين الإداري: دراسة ميدانية في المستشفيات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال: (1), 147-159.
7. الحراحشة، محمد عبود، والشمرى، عبد الهادى عاصى. (2019). الثقافة التنظيمية السائدة لدى مديرى ورؤوساء الأقسام في أكاديمية سعد العبد الله للعلوم الأمنية في دولة الكويت وعلاقتها بالإبداع لديهم. دراسات العلوم التربوية: (2), 46(2), 596-613.
8. حريم، حسين محمود، والسعاد، رشاد محمد. (2006). الثقافة التنظيمية وتأثيرها في بناء المعرفة التنظيمية دراسة تطبيقية في القطاع المصرفي الأردني. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال: (2), 225-245.

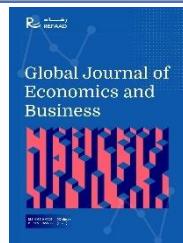
9. حمود، خضير كاظم. (2002). *السلوك التنظيمي*. دار صفاء للنشر والتوزيع.
10. بن خديجة، منصف، وسولالية، مليمة. (2017). دور الذكاء الاستراتيجي في تفعيل القيادة الاستراتيجية بمنظمات الاعمال: عرض تجارب رائدة. *مجلة التنمية الاقتصادية*: (3)، 243-254.
11. الخفاجي، نعمة عباس. (2009). *ثقافة المنظمة*. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
12. بو خنوس، سارة، وبوب شدوب، شهرباز. (2018). *المعتقدات الصحية: تناول نظري*. مجلة دراسات في علم نفس الصحة: (7)، 148-160.
13. الدهان، أميمة، سالم، فؤاد الشيخ، رمضان، زياد، ومحامرة، محسن (2019). *المفاهيم الإدارية الحديثة* (ط14). مركز الكتب الأردني.
14. الدوري، زكريا مطلقا، والدوري، أسماء قحطان. (2022). *إدارة الموارد البشرية وفق منظور معاصر*. دار المسيرة للنشر والتوزيع.
15. دودين، أحمد يوسف. (2021). *الادارة الاستراتيجية مفاهيم منهجية وحالات علمية*. دار المسيرة للنشر والتوزيع.
16. ديري، زاهر محمد. (2019). *السلوك التنظيمي* (ط2). دار المسيرة للنشر والتوزيع.
17. الريبياعي، سعدون حمود جثير، وعباس، حسين وليد حسين. (2015). *رأس المال الفكري*. دار غيداء للنشر والتوزيع.
18. الرابعة، خالد أحمد. (2020). *تطور الفكر الإداري*. دار السوقى العلمية للنشر والتوزيع.
19. رضوان، محمد عبد الفتاح. (2012). *إدارة الموهاب في المنظمة*. المجموعة العربية للتربية والنشر.
20. الزعبي، حسن علي، والنواصرة، مصطفى سليمان. (2019). *المنظمات الذكية منظور استراتيجي*. دار وائل للنشر والتوزيع.
21. بو سالم، أبو بكر، ومدفعوني، هندة. (2020). *الاستثمار في رأس المال البشري بمنظومات الأعمال*. الابتكار للنشر والتوزيع.
22. السكانه، بلال خلف. (2022). *التطوير التنظيمي والإداري* (ط3). دار المسيرة للنشر والتوزيع.
23. سليماني، إلياس، ودولي، لخضر. (2019). *إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات تغيير الثقافة التنظيمية*. مجلة إقتصاد المال والأعمال: (3)، 676-695.
24. آل شافي، شافي بن محمد سعود شافي، وأبو قاعود، غازي. (2020). دور ممارسات الذكاء الاستراتيجي في تطوير رأس المال الفكري في الجامعات الحكومية القطرية. مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية: 20(2)، 245-258. <https://doi.org/10.12816/0056062>
25. صابون، خليل جمعة عثمان، وبشير، هالة الرشيد عثمان. (2021). توجه المسؤولية الاجتماعية للشركات وأثره على الاستجابة لمتطلبات العملاء في ظل مشاركة العاملين: دراسة عينة من الشركات السودانية. *المجلة العالمية للتسوق الاسلامي*: 10(1)، 37-68.
26. الطاني، علي حسون فندي، طاهر، فاضل جميل، وسلمان، فاضل حمد. (2012). تأثير ابعاد تقويم الاداء في الثقة التنظيمية (دراسة وصفية تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في وزارة النفط العراقية). *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*: 18(67)، 58-83.
27. صالح، أحمد علي، العزاوي، بشري هاشم، وإبراهيم، إبراهيم خليل. (2010). *الادارة بالذكاءات-منهج التميز الاستراتيجي والاجتماعي للمنظمات*. دار وائل للنشر والتوزيع.
28. الصعوب، يحيى زكريا، والكساسبة، محمد مفضي. (2021). الدور الوسيط للإبداع المنظمي في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والميزة التنافسية. *مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية*: 7(1)، 593-1018.
29. عقبة، باصورة، وعلي، عبد الله. (2019). التأثيرات المحتملة لبعض أبعاد الثقافة التنظيمية في سلوك المواطنون التنظيمية دراسة ميدانية لأراء عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية بجامعة المدية. *مجلة الاستراتيجية والتنمية*: 9(3)، 554-572.
30. العلي، عبد الستار، قنديلجي، عامر، والعمري، غسان. (2022). *المدخل إلى إدارة المعرفة* (ط4). دار المسيرة للنشر والتوزيع.
31. العميان، محمود سليمان. (2018). *السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال* (ط6). دار وائل للنشر والتوزيع.
32. العنزي، هناني صالح. (2021). توجهات البحث التربوي لتحقيق رؤية الكويت 2035: رأس مال بشري إبداعي. *مجلة الدراسات والبحوث التربوية*: 1(1)، 65-100. مركز العطاء للإس搞ارات التربوية.
33. العنزي، سعد علي، وصالح، أحمد علي. (2009). *إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال*. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
34. عنصر، يوسف، وليتيم، ناجي. (2014). أهم المحددات السيكو-سوسيولوجية في قياس وتشكيل سلوك العمال التنظيمي. *مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية*: 7، 124-144.
35. عوادي، ميادة. (2014). *إدارة التغيير القائم على رأس المال الفكري*. مركز البحث وتطوير الموارد البشرية-رماد. 21-1.
36. عيسات، فطيمة الزهراء، مرباح، طه ياسين، وفرحات، عباس. (2020). *أثر الثقافة التنظيمية على التمكين الإداري في المؤسسة الجزائرية*: دراسة ميدانية على مؤسسة كوندور ببرج بوعريريج. *مجلة العلوم الإنسانية*: 1(7)، 364-380.
37. عيسى، خليفى، وربحة، قوادرة. (2019). *إدارة رأس المال البشري كمدخل لإدارة المعرفة*. مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
38. أبو الغنم، خالد محمد عبد العزيز (2016). *أثر الذكاء الاستراتيجي في فاعلية صنع القرارات في شركات التأمين السعودية العاملة بمدينة جدة*: دراسة ميدانية. *مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية*: 2(5)، 139-171.

39. محمد، سعيد عبدالله، محمد، ايمان بشير، وفاضل، شهد عادل (2018). دور الذكاء الاستراتيجي وإسهاماته في تعزيز السلوك الريادي لدى القيادات الأكademية: دراسة استطلاعية لراء مجالس الكليات في جامعة الموصل، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصاد: 170-198.
40. مساعد، ماجد عبد المهدي. (2017). *الادارة الاستراتيجية مفاهيم- عمليات- حالات تطبيقية* (ط2). دار المسيرة للنشر والتوزيع.
41. مساعد، ماجد عبد المهدي. (2021). *السلوك التنظيمي* (ط3). دار المسيرة للنشر والتوزيع.
42. المغربي، كامل محمد (2010). *السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم* (ط4). دار الفكر ناشرون وموزعون.
43. المغربي، محمد الفاتح محمود بشير. (2017). *أصول الإدارة والتنظيم*. المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.
44. مدونة السلوك لموظفي الجهات الحكومية. (2021). ديوان الخدمة المدنية. دولة الكويت.
45. ناصر الدين، يعقوب عادل. (2021). *الاستراتيجية منهج الممارسات المتكاملة* (ط2). منشورات جامعة الشرق الأوسط ودار المسيرة للنشر والتوزيع.
46. الناصر، عامر عبد الرزاق عبد المحسن. (2019). *نظم ذكاء الأعمال لوحات عدادات الاعمال كمعمارية متكاملة*. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
47. الناصر، ناصر ساجد مراد. (2016). العلاقة بين رأس المال البشري وأداء الأعمال لقطاع الإتصالات: دراسة تطبيقية في دولة الكويت. *المجلة العربية للإدارة*: 36(2), 95-120.
48. النجار، فايز جمعة، النجار، نبيل جمعة، والزعبي، ماجد راضي. (2020). *أساليب البحث العلمي منظور تطبيقي* (ط5). دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع.
49. النجار، فايز جمعة صالح، والحرابية، أروى محمد. (2020). الذكاء الاستراتيجي وأثره في إدارة استمرارية الأعمال "دراسة حالة في أمانة عمان الكبرى". *المجلة العالمية للاقتضاد والأعمال*: 8(3), 337-354. <https://doi.org/10.31559/GJEB2020.8.3.1>
50. نجم عبود. (2015). *القيادة وإدارة الابتكار* (ط2). دار صفاء للنشر والتوزيع.
51. النسور، بلال هاشم، والخرابية، عبد الحميد. (2021). *ريادة الأعمال*. دار المسيرة للنشر والتوزيع.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Abdelmonem, Mona (2018). Effect of decision support systems on enhancing the tacit knowledge and decision quality for Egyptian sports federation. *Science, Movement and Health*, 18(2), 166 – 171.
2. Akhgar, Babak, & Yates, Simeon (2013). *Strategic Intelligence Management National Security Imperatives and Information and Communications Technologies*. Elsevier.
3. Alavesson, Mata (2013). *Understanding organization culture* (2nd ed.). SAGE Publication Ltd.
4. Alutto, Joseph A., & Belasco, James A. (1972). A typology for participation in organizational decision-making. *Administrative Science Quarterly*, 17(1), 117-125. <https://doi.org/10.2307/2392100>
5. American Psychological Association (2020). *Publication Manual of the American psychological Association* (7th ed.). American Psychological Association.
6. Arefieva, O., Polous, O., Arefiev, S., Tytykalo, V., & Kwlinski, A. (2021). Managing sustainable development by human capital reproduction in the system of company's organizational behavior. *IOP Conf. Series: Earth and Environmental Science*, 628-012039, 1-7. <https://doi:10.1088/1755-1315/628/1/012039>
7. Bleoju, Gianita, & Capatina, Alexandru (2015). Leveraging organizational knowledge vision through strategic intelligence profiling-the case of the Romanian software industry. *Journal of Intelligence Studies in Business*, 5(2), 48-58. <https://doi.org/10.37380/jisib.v5i2.130>
8. Bohm, Gerhard, & Zech, Gunter (2010). *Introduction to statistics and data analysis for physicists* (vol. 1). Hamburg: Desy.
9. Calabria, Felipe Alves, de Melo, Fagner Jose Coutinho, de Albuquerque, Andre Philippi Gonzaga, Jeronimo, Taciana de Barros, & de Medeiros, Denise Dumke (2018). Changing the training paradigm for learning: A model of human capital development. *Energy & Environment*, 29(8), 1455-1481. <https://doi:10.1177/0958305X18779580>
10. Caliskan, Aysun, & Zhu, Chang (2020). Organizational culture and educational innovations in Turkish higher education: perceptions and reactions of students. *Sciences: Theory & Practice*, 20(1), 20-39. <https://doi:10.12738/jestp.2020.1.003>
11. Connors, Michael H, & Halligan, Peter W. (2015). A cognitive account of belief: a tentative road map. *Frontiers in Psychology*, 5(1588), 1-14. <https://doi:10.3389/fpsyg.2014.01588>
12. Copus, Lukas, Sajgalikova, Helena, & Wojcak, Emil (2019). Organizational culture and its motivational potential in manufacturing industry: Subculture perspective. *Procedia Manufacturing*, 32, 360-367. <https://doi:10.1016/j.promfg.2019.02.226>

13. Dalkir, Kimiz (2005). *Knowledge Management in Theory and Practice*. Elsevier, Inc,
14. Dessler, Gary (2017). *Human Resource Management* (15th ed.). Pearson Education, Inc.
15. Goldin, Claudia (2014). *Human Capital*. Handbook of Cliometrics, Claude and Michael Haupert. Springer-Verlag, Forthcoming.
16. Hossain, Uzzal, & Roy, Ishita (2016). Human capital management: The new competitive approach. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 4(5), 1020-1034.
17. Johnson, Gerry, Whittington, Richard, Scholes, Kevan, Angwin, Duncan, & Regner, Patrick (2017). *Exploring strategy text and cases* (11thed.). Pearson Education Limited.
18. Keikha, Abbas, Hadadi, Ebrahim, & Keikha, Aleme (2016). Investigating effects of Strategic Intelligence of Managers on the performance of employees (Case Study: Private Banks in city of Zahedan). *International Journal of Scientific & Engineering Research*, 7(3), 263-276.
19. Kucharcikova, Alzbeta, Tokarcikova, Emese, & Blaskova, Martina (2015). Human capital management-Aspect of the human capital efficiency in university education. *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, 177, 48-60. doi: 10.1016/j.sbspro.2015.02.332
20. Maccoby, Michael (2001). The human side: Successful leaders employ strategic intelligence. *Research-Technology Management*, 44(3), 58-60.
21. MacQueen, Jim (2020). *The flow of organizational culture-new thinking and theory for better understanding and process*. Palgrave Macmillan.
22. Montgomery, Douglas, Peck, Elizabeth A., & Vining, Goffery (2006). *Introduction to linear regression analysis* (4th ed.). Wiley- Interscience.
23. Nonaka, Ikujiro (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organization Science*, 5(1), 14-37.
24. Robbins, Stephen P, & Judge, Timothy A (2013). *Organization behavior* (15th ed.). Prentice-Hall, Inc.
25. Saunders, M., Lewis, P., & Thronhill, A. (2019). *Research methods for business students* (8th ed.). Pearson
26. Schein, Edgar H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4th ed.). John Wiley and Sons, Inc.
27. Sekaran, Uma, & Bougie, Roger. (2013). *Research methods for business: A skill building approach* (6thed.). John Wiley & Sons Inc.
28. Sokoh, Gbosien Chris, & Abraham Ejogba, Orhero (2021). Employee participation in decision-making and job commitment of workers in Delta State internal revenue service. *PalArch's Jornal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 18(6), 1-14.



Organizational Culture and its Impact on Human Capital: The Moderating Role of Strategic Intelligence at the Ministry of Health in State of Kuwait

Hajer Athman Alwady

PhD Student, World Islamic Science & Education University, Jordan
 hjralwadi@gmail.com

Fayez Jomah Alnajjar

Professor, Department of Management, World Islamic Science & Education University, Jordan
 Najjar_fayez@yahoo.com

Received: 29/11/2021 Revised: 5/12/2021 Accepted: 8/12/2022 DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2022.12.1.5>

Abstract: The study aimed to know the impact of organizational culture with its dimensions (values, beliefs, trust, attitudes, participation) on human capital with its combined dimensions (skills, experiences, capabilities, knowledge, innovation), and the modified role of strategic intelligence in the Ministry of Health in the State of Kuwait. The study population is represented by administrative workers in the health areas of the Ministry of Health in the State of Kuwait. These areas are (Al-Sabah Specialized Medical District, Capital Health District, Hawally Health District, Jahra Health District, Farwaniya Health District, Al-Ahmadi Health District, and Mubarak Al-Kabeer Health District) and their number is (2748), and the sample number for the community was (338). Distribution of (380) questionnaires as a matter of precaution, and (344) questionnaires were returned for analysis. The study concluded that there is an impact of organizational culture with its dimensions on human capital with its combined dimensions in the Ministry of Health in the State of Kuwait and found that there is an impact of strategic intelligence in improving the impact of organizational culture by its dimensions on human capital in the Ministry of Health in the State of Kuwait. The study recommended the support of strategic intelligence practices in the organization that work to help bosses make sound decisions.

Keywords: Organizational culture; Human capital; Strategic intelligence; Ministry of Health; Kuwait.

References:

1. Al'ly, 'bd Alstar, Qndyljy, 'amr, Wal'mry, Ghsan. (2022). Almdkhl Ela Edart Alm'rjh (T4). Dar Almsyrh Llnshir Waltwzy'.
2. 'qylh, Baswr, W'ly, 'bd Allh. (2019). Altathyrat Almhtmlh Lb'd Ab'ad Althqafh Altnzymyh Fy Slwk Almwatnh Altnzymyh Drash Mydanyh Lara' ynh Mn Asatdh Klyt Al'lwm Alaqtasyh Bjam't Almdyh. Mjlt Alastratyjh Waltnmyh: 9(3): 554-572.
3. Brytl, Ftymh Alzhrh, Wbrytl, Hajar. (2015). Ahmyh Ras Almal Alfkry Fy Almnzmat: Drash Halh M'sst Swnatrak. Mjlt Mrkz Salh 'bd Allh Kaml Llaqtsad Aleslamy: 57(19), 15-42. Jam't Alazhr.
4. Abw Bkr, Mstfa Mhwrd. (2020). Almward Albshryh Mdkhl Thqyq Almyzh Altnafsyh. Dar Almsyrh Llnshir Waltwzy'.
5. Alblwshy, Bdr Bn Ahmd, Whkym Tl't. (2017). Altkhtyt Alastratyjh Wrás Almal Albshry Fy Almnzmat Ale'lamyh. Almkbt Al'rby Llm'arf.
6. Aldhan, Amymh, Salm, F'ad Alshykh, Rmdan, Zyad, Wmkhamrh, Mhsn (2019). Almfahym Aledaryh Alhdythh (T14). Mrkz Alktb Alardny.
7. Aldwry, Zkrya Mtlk, Waldwry, Asma' Qhtan. (2022). Edart Almward Albshryh Wfq Mnzwr M'asr. Dar Almsyrh Llnshir Waltwzy'.
8. Dwdyn, Ahmd Ywsf. (2021). Aledarh Alastratyjh Mfahym Mnhyt Whalat 'lmyh. Dar Almsyrh Llnshir Waltwzy'.
9. Dyry, Zahd Mhmd. (2019). Alslwk Altnzymy (T2). Dar Almsyrh Llnshir Waltwzy'.
10. Ehsa'at Alqwa Al'amlh. (2018). Dwlt Alkwyt, Alkwyt: Wzarh Alshh, Qta' Alwkyl Almsa'd Llsh'wn Aledaryh, Edart Altnmyh Albshryh (39).
11. Hmwd, Khdyr Kazm. (2002). Alslwk Altnzymy. Dar Sfa' Llnshir Waltwzy'.

12. Alhrahshh, Mhmd 'bwd, Walshmry, 'bd Alhady 'asy. (2019). Althqafh Altnzymyh Alsa'dh Lda Mdyry Wr'wsa' Alaqsam Fy Akadymyh S'd Al'b'd Allh Li'lwm Alamnyh Fy Dwlt Alkwyt W'laqtha Balebda' Ldyhm. Drasat Al'lwm Altrbwyh: 46(2), 596-613.
13. Hrym, Hsyn Mhmwd, Walsa'd, Rshad Mhmd. (2006). Althqafh Altnzymyh Wtathyrha Fy Bna' Alm'rfh Altnzymyh Drash Ttbyqyh Fy Alqta' Almsrfy Alardny. Almjlh Alardnyh Fy Edart Ala'mal: 2(2), 225-245.
14. Ajna'y, Nwry 'bd Alwdwd, W'ly, 'mrw Mhmd Salh. (2021). Athr Althqafh Altnzymyh Fy Alada' Alwzyfy Mn Khlal Altmkyn Aledary: Drash Mydanyh Fy Almstshfyat Alahlyh Bamanh Al'asmh Sn'a'. Almjlh Alardnyh Fy Edart Ala'mal: 17(1), 147-159.
15. Bn Khdyjh, Mnsf, Wswalmyh, Lmyh. (2017). Dwr Aldka' Alastratyjy Fy Tf'yl Alqyadh Alastratyjyh Bmnzmat Ala'mal: 'rd Tjarb Ra'dh. Mjlt Altnmyh Alaqtasyh: (3), 243-254.
16. Alkhfajy, N'mh 'bas. (2009). Thqafh Almnzmh. Dar Alyazwry Al'lmyh Llnshr Waltwzy'.
17. Bw Khnws, Sarh, Wbw Shdw, Shhrzad. (2018). Alm'tqdat Alshyh: Tnawl Nzry. Mjlt Drasat Fy 'Im Nfs Alshh: (7), 148-160.
18. Alrb'yawy, S'dwn Hmwd Jthyr, W'bas, Hsyn Wlyd Hsyn. (2015). Ras Almal Alfkry. Dar Ghyda' Llnshr Waltwzy'.
19. Alrbab'h, Khald Ahmd. (2020). Ttwr Alfkrr Aledary. Dar Alswaqy Al'lmyh Llnshr Waltwzy'.
20. Rdwan, Mhmd 'bd Alftah. (2012). Edart Almwahb Fy Almnzmh. Almjmw'h Al'rbyh Lttdryb Walnshr.
21. Als'wb, Yhya Zkrya, Walksasbh, Mhmd Mfdy. (2021). Aldwr Alwsyt Llebda' Almnzmy Fy Al'lqah Byn Aldka' Alastratyjy Walmyzh Altnafsyh. Mjlt Edart Ala'mal Waldrasat Alaqtasyh: 7(1), 993-1018.
22. Sabwn, Khlyl Jm'h 'thman, Wbshyr, Halh Alrshyd 'thman. (2021). Twjh Alms'wlyh Alajtma'yh Llshrkat Wathrh 'la Alastjabh Lmtlbat Al'mla' Fy Zi Msharkh Al'amlyn: Drash 'ynh Mn Alshrkat Alswdanyh. Almjlh Al'almyh Ltswq Alaslamy: 10(1), 37-68.
23. Salh, Ahmd 'ly, Al'zawy, Bshra Hashm, Webrahym, Ebrahym Khlyl. (2010). Aledarh Baldka'at-Mnhj Altmyz Alastratyjy Walajtma'y Llmnzmat. Dar Wa'l Llnshr Waltwzy'.
24. Bw Salm, Abw Bkr, Wmdfwny, Hndh. (2020). Alesthmar Fy Ras Almal Albshry Bmnzmat Ala'mal. Alabtkar Llnshr Waltwzy'.
25. Al Shafy, Shafy Bn Mhmd S'wd Shafy, Wabw Qa'wd, Ghazy. (2020). Dwr Mmarsat Aldka' Alestratyjy Fy Ttwyr Ras Almal Alfkry Fy Aljam'at Alhkwmhyh Alqtryh. Mjlt Alzrqqa' Llbhwth Waldrasat Alensanyh: 20(2), 245-258. <https://doi.org/10.12816/0056062>
26. Alskarnh, Blal Khlf. (2022). Alttwyr Altnzymy Waladary (T3). Dar Almsyrh Llnshr Waltwzy'.
27. Slymany, Elyas, Wdwly, Lkhdr. (2019). Edart Aljwdh Alshamlh Wmtlbat Tghyrr Althqafh Altnzymyh. Mjlt Eqtsad Almal Wala'mal: 3(2), 676-695.
28. Alta'y, 'ly Hswn Fndy, Tahr, Fadl Jmyl, Wslman, Fadl Hmd. (2012). Tathyr Ab'ad Tqwym Alada' Fy Althqh Altnzymyh (Drash Wsfyh Thlylyh Lara' 'ynh Mn Alqyadat Aledaryh Fy Wzart Alnft Al'raqyh). Mjlt Al'lwm Alaqtasyh Waledaryh: 18(67), 58-83.
29. Altzh, Bsam. (2019). Alslwk Altnzymy. Mnshwrat Jam't Dmshq.
30. Alz'by, Hsn 'ly, Walnwasrh, Mstfa Slyman. (2019). Almnzmat Aldkyh Mnzw Estratyjy. Dar Wa'l Llnshr Waltwzy'.

الملاحق

اللجنة الدائمة لتنسيق البحوث الطبية والصحية

إقرار مستنير

Informed Consent

للبالغين/كامل الأهلية/ 21 سنة فاكثر)

عنوان البحث: الثقافة المنظمية وأثرها في رأس المال البشري: الدور المعدل للذكاء الاستراتيجي في وزارة الصحة في دولة الكويت

Organizational Culture and its Impact on Human Capital: The Moderating Role of Strategic Intelligence at the Ministry of Health in State of Kuwait

اسم الباحثه: هاجر عبدالحميد عثمان الوادي

- إن المشاركة في هذه الدراسة اختياري وليس اجباري.
- لا تتضمن هذه الدراسة أي تجارب طبية أو اعطاء أدوية أو اخذ عينات حيوية أو إجراء فحوصات تداخلية.
- في حالة الموافقة على المشاركة في هذا البحث تتعهد الباحثة بالمحافظة على الخصوصية وسرية المعلومات وعدم تداولها خارج إطار البحث.
- في حالة الموافقة يمكنك الانسحاب من الدراسة من أي وقت دون ابداء الأسباب.
- في حال الموافقة يرجى الإجابة على أسئلة الاستبيان المرفق والبالغ عددهم 54 سؤالاً وتستغرق الإجابة عليها حوالي من 10 دقائق إلى 15 دقيقة.

ترحب الباحثة بالإجابة على أي استفسارات:

رقم هاتف: 67743494

ایمیل: hjr.alwadi@gmail.com



بسم الله الرحمن الرحيم

تحية احترام وتقدير...

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان "الثقافة المنظمية وأثرها في رأس المال البشري: الدور المعدل للذكاء الاستراتيجي في وزارة الصحة في دولة الكويت" وتهدف الدراسة إلى معرفة أثر الثقافة المنظمية على رأس المال البشري، ودور الذكاء الاستراتيجي في تحسين العلاقة بين الثقافة المنظمية ورأس المال البشري على العاملين في وزارة الصحة في دولة الكويت، وللوصول إلى النتائج، وتقديم التوصيات القابلة للإستخدام في تحسين رأس المال البشري في وزارة الصحة في دولة الكويت. ويرجى منكم التكرم بالإجابة على الأسئلة المرفقة علمًا بأنه سيتم التعامل مع هذه البيانات بسرية تامة ولأغراض البحث العلمي فقط وهي استكمالاً للحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في الادارة من جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان، المملكة الإردنية المأشورة.

والله ولي التوفيق

المشرف: أ.د. فايز جمعه الوادي

الباحثة: هاجر عبد الحميد عثمان الوادي

رقم هاتف 67743494

ایمیل: hjr.alwadi@gmail.com

القسم الأول:-

(البيانات الشخصية، والوظيفية)

<input type="checkbox"/> ذكر <input type="checkbox"/> أنثى	الجنس
<input type="checkbox"/> أقل من 25 سنة <input type="checkbox"/> 25 إلى أقل من 35 سنة <input type="checkbox"/> 35 إلى أقل من 45 سنة <input type="checkbox"/> سنة فاکير	الفئه العمرية
<input type="checkbox"/> دبلوم أو أقل <input type="checkbox"/> بكالوريوس <input type="checkbox"/> ماجستير <input type="checkbox"/> دكتوراه	المؤهل العللي
<input type="checkbox"/> علوم إدارية <input type="checkbox"/> قانون <input type="checkbox"/> علوم تربوية <input type="checkbox"/> علوم طبية <input type="checkbox"/> أخرى (حددها)	التخصص
<input type="checkbox"/> مدير / نائب مدير <input type="checkbox"/> رئيس شعبة <input type="checkbox"/> رئيس قسم <input type="checkbox"/> موظف إداري <input type="checkbox"/> أخرى (حددها)	المسئ الوظيفي
<input type="checkbox"/> أقل من 5 سنوات <input type="checkbox"/> من 5 إلى أقل من 10 سنوات <input type="checkbox"/> من 10 إلى أقل من 15 سنة <input type="checkbox"/> من 15 إلى أقل من 20 سنة <input type="checkbox"/> 20 سنة فاکير	عدد سنوات الخبرة

القسم الثاني:-

العبارات الواردة في هذه الفقرات تمثل المتغيرات التي بنيت عليها هذه الدراسة، يرجى قراءتها وبيان مدى موافقتك عن كل منها على المقاييس المحاذى وذلك بوضع إشارة صح (✓) مقابل الأجاية المناسبة.

الجزء الأول: المتغير المستقل (الثقافة المنظمية):

هي مجموعة من الاعتقادات والقيم والثقة التي يشتراك فيها أعضاء المنظمة وتحدد سلوكهم المنظمي وتساعدهم في التعامل مع البيئة الداخلية والخارجية في وزارة الصحة في دولة الكويت.

درجة الموافقة					العبارات	السلبي
1	2	3	4	5		
كلا	كذلك	مليئاً	في الواقع	طبعاً		
كذلك	كلا	طبعاً	في الواقع	مليئاً		
طبعاً	كلا	كذلك	في الواقع	مليئاً		
طبعاً	كلا	كذلك	طبعاً	في الواقع		
طبعاً	كلا	كذلك	طبعاً	طبعاً		

المجال الأول: القيم: هي الأفكار التي يمتلكها الأفراد العاملون في وزارة الصحة في دولة الكويت، وهي التي تحدد سلوك العاملين.

1 تحدد الوزارة المعايير، والسلوكيات الواجب تنفيذها من قبل العاملين.

2 يتم تبني القيم الإيجابية التي تحقق أهداف الوزارة وتحسن من أدائها.

3 تتشابه قيم العمل السائدة بين العاملين في وزارة الصحة.

4 تشجع القيم عند العاملين في الوزارة على العمل بروح الفريق.

المجال الثاني: المعتقدات: هي الأفكار المشتركة حول ظروف العمل والحياة المجتمعية في بيته العمل، وكيفية طرق انجاز المهام المنظمية ومنها المشاركة في عملية صنع القرارات، والمساهمة في العمل الجماعي التي تؤدي إلى تحقيق أهداف وزارة الصحة في دولة الكويت.

5 تتشابه معتقدات العاملين الذين يعملون معاً في نفس الوزارة.

6 يقوم العاملون بالوزارة بإنجاز المهام الموكله إليهم من خلال السلوك التفاعلي لديهم.

7 يمتلك العاملون في الوزارة أفكاراً مشتركة تمثل السلوك الأداني لديهم.

8 تجسّد المعتقدات المشتركة القناعه لدى العاملين بالعمل بروح التعاون المشترك.

درجة الموافقة					العبارات	السلبي
1	2	3	4	5		
كلا	كذلك	طبعاً	في الواقع	مليئاً		
كذلك	كلا	طبعاً	في الواقع	مليئاً		
طبعاً	كلا	كذلك	طبعاً	في الواقع		
طبعاً	كلا	كذلك	طبعاً	طبعاً		
طبعاً	كلا	كذلك	طبعاً	طبعاً		

المجال الثالث: الثقة: هي مستوى الاطمئنان المتبادل بين العاملين داخل المنظمة من رؤساء ومرؤوسين والتي يدورها تؤدي إلى الاستقرار النفسي للعاملين وزيادة التفاعل بينهم والذي يؤدي إلى زيادة الانتاجية في وزارة الصحة في دولة الكويت.

9 تقوم العلاقة بين العاملين في الوزارة على أساس الثقة المتبادلة.

10 تساهمن الثقة بين العاملين في الوزارة على زيادة الشعور بالأمان.

11 تساهمن الثقة بين العاملين في الوزارة على انجاز المهام وفق المعايير المطلوبة.

12 يبدي العاملون في الوزارة ثقفهم بالتغييرات من أجل التحسين والتطوير.

المجال الرابع: الاتجاهات: هي مشاعر العاملين المتراكمة حول الأشياء، والأشخاص، والآدوات وهي أما أن تكون إيجابية أو سلبية وهي عبارة عن ردود الأفعال الناجمة عن المواقف التي يتعرض لها العاملين في وزارة الصحة في دولة الكويت.

13 تسعى الوزارة على تعزيز الاتجاهات الإيجابية من أجل استقرار بيته العمل.

14 يؤمن العاملون في الوزارة بمبدأ العمل ضمن الفريق الواحد.

15 يعتبر الولاء المنظيمي للعاملين بالوزارة على سلم الأولويات.

16 توفر الوزارة للعاملين بيته عمل مناسبة.

المجال الخامس: المشاركة: هي السماح للعاملين في المشاركة باتخاذ القرارات في وزارة الصحة في دولة الكويت.

17 يتم انجاز العمل من خلال التعاون بين العاملين.

18 يشعر العاملون بأهميتهم عند السماح لهم بالمشاركة في صنع القرارات.

19 توجد قناعه لدى العاملين في الوزارة بأهمية المشاركة في عملية اتخاذ القرارات.

20 تأخذ الوزارة مقترنات العاملين من أجل التحسين والتطوير.

الجزء الثاني: المتغير التابع (رأس المال البشري):

هو المهارات، والقدرات، والكفاءات، والابتكارات، والمعارف، التي يمتلكها العاملون في وزارة الصحة في دولة الكويت، والتي تمثل في المعرفة التي تسعى المنظمة إلى استغلالها بواسطة التعليم المستمر والتدريب والخبرات وذلك من أجل تحقيق أفضل الخدمات وتحقيق أهداف الوزارة.

درجة الموافقة					العبارات	السلسلة
1	2	3	4	5		
لست متفقاً	ليقظة	متفقاً	ليقظة	لست متفقاً		
المجال الأول: المهارات: هي القدرات التي يمتلكها العاملون في وزارة الصحة في دولة الكويت من قدرات عقلية أو جسمانية، والتي تساعدهم على اتقان العمل الذي يقومون به.						
21	تتلاءم طبيعة العمل الذي يقوم به الموظف مع المهارات التي يمتلكها.					
22	يمتلك العاملون في الوزارة المهارات الكافية لإداء المهام المختلفة.					
23	تسعى الوزارة إلى تعميق مهارات عاملتها من خلال التدريب الوظيفي.					
24	تقوم الوزارة بعقد دورات تدريبية للعاملين لإكسابهم المهارات المختلفة الازمة.					
المجال الثاني: الخبرات: هي الممارسات العملية الناتجة عن المعرف والمهارات التي يمتلكها العاملون في وزارة الصحة في دولة الكويت.						
25	يمتلك العاملون في الوزارة الخبرات الازمة لتأدية المهام المطلوبة.					
26	تحرص الوزارة على الاحتفاظ بالعاملين ذوي الخبرات العالية.					
27	تحرص الوزارة على نقل الخبرات المختلفة بين العاملين.					
28	تحرص الوزارة على استقطاب أصحاب الخبرات الازمة لتطوير العمل.					
المجال الثالث: القدرات: هي الطاقات التي يمتلكها العاملون في وزارة الصحة في دولة الكويت، والتي تساعدهم على انجاز اعمالهم على اكمل وجه، وتشمل الطاقات المعرفية والمهنية، والأسلوب المتبعة في انجاز المهام المطلوب تنفيذها.						
29	يمتلك العاملون في الوزارة قدرات تتناسب مع طبيعة العمل المطلوب.					
30	يمتلك العاملون في الوزارة القدرة على ربط الأفكار معاً والخروج بأفكار جديدة.					
31	توفر الوزارة للعاملين فرص لتطوير القدرات الوظيفية.					

درجة الموافقة					العبارات	السلسلة
1	2	3	4	5		
لست متفقاً	ليقظة	متفقاً	ليقظة	لست متفقاً		
32	يمتلك العاملون في الوزارة القدرة على التكيف مع التغيرات الطارئة.					
المجال الرابع: المعرفة: هي منجز من المعلومات والخبرات التي يمتلكها العاملون في وزارة الصحة في دولة الكويت، وقد تكون صميمية أو صريحة.						
33	تستقطب الوزارة الأفراد ذوي المعرفة المتميزة.					
34	يمتلك العاملون في الوزارة معارف واسعة في مجال تخصصاتهم المهنية.					
35	تحافظ الوزارة بالعاملين ذوي المعرفة المترقبة التي تحسن من مستوى الأداء المنظمي.					
36	تحرص العاملون في الوزارة على مشاركة المعرفة مع العاملين الجدد.					
المجال الخامس: الابتكار: هو ايجاد طرق جديدة بالخدمات أو تطوير الخدمات الحالية من أجل زيادة فاعلية الأداء في وزارة الصحة في دولة الكويت.						
37	تدعم الوزارة الأفكار الإبداعية، ووضعها موضع التنفيذ.					
38	توفر الوزارة التسهيلات الازمة للمبتكرین حتى تمكنهم من استخراج طاقتهم الابتكاريه الكامنة.					
39	توفر الوزارة البيئة المناسبة لتوليد الأنشطة الابتكاريه.					
40	تشجع الوزارة العاملين على التعلم، والتحسين المستمر.					

الجزء الثالث: المتغير المعدل (الذكاء الاستراتيجي):

العبارات	الكلمات	الكلمات	الكلمات	الكلمات	الكلمات	درجة الموافقة
	لست مهتم	مهم	مهم	مهم	مهم	1 2 3 4 5
الذكاء الاستراتيجي هو المقدرة الفكرية والعقلية التي يتمتع بها العاملون في وزارة الصحة في دولة الكويت، والتي يستخدمونها لاتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب، وذلك من أجل تحقيق الأهداف التي تسعى الوزارة إلى تحقيقها.	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم
تمتلك الوزارة القدرة على المبادرة في ضوء المتغيرات الجديدة.	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم
تمتلك الوزارة القدرة على التنبؤ بمشكلات العمل قبل حدوثها.	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم
تعتمد الوزارة على البيانات الدقيقة في تحديد الأهداف.	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم
تبني الوزارة تفكيراً يساعدها على رؤية الاحداث التي تحيط بها بصورة أكثر وضوحاً.	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم
تمتلك الوزارة رؤية شاملة تحدد من خلالها اتجاه الأعمال.	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم
تمتلك الوزارة القدرة على دفع العاملين لتنفيذ استراتيجيتها.	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم
لدى الوزارة القناعة بأن الشراكة تولد قرارات أكثر كفاءة وفعالية.	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم
ترى الوزارة في الشراكة إسلوباً يعمل على تحقيق أهدافها.	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم
تؤمن الوزارة بأن العاملون بها يمثلون مصدراً قوياً لتحقيق الميزة التنافسية.	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم
تدرك الوزارة العاملين بتقديم الحوافز لهم مقابل انجازاتهم.	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم
تمتلك الوزارة القدرة على اقتناص الفرص المستقبلية.	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم
تمتلك الوزارة القدرة على متابعة حدوث التغيرات في البيئة الخارجية والاستعداد لها وفقاً لها.	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم
تسعى الوزارة إلى توفير خدمات جديدة ذات قيمة مضافة للعملاء.	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم
تدعم الوزارة الأفكار المتميزة المقدمة من العاملين.	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم	نعم

شكراً لكم حسن تعابونكم

المشرف: أ.د. فايز جمعه النجار

الباحثة: هاجر عبد الحميد عثمان الوادي

رقم هاتف: 67743494 | البريد الإلكتروني: hjralwadi@gmail.com