

الكفاءة الذاتية للموارد البشرية ودورها في النجاح الاستراتيجي لمنظمات الاعمال (دراسة استطلاعية في مصرف الشرق الاوسط العراقي للاستثمار)

أ.م. حسين وليد حسين*
hussainsmart431@yahoo.com

المستخلص: يحاول هذا البحث تشخيص طبيعة الدور الذي تسهم به الكفاءة الذاتية للموارد البشرية في النجاح الاستراتيجي لمنظمات الاعمال، اذ يمثل المورد البشري المورد الالهم في المنظمة والمحرك الرئيس للموارد الاخرى، لذا فمن الضروري تعزيز الكفاءات الخاصة به، لتعزيز الثقة والقناعة بالأنشطة والمهام التي يقوم بها، لتحقيق النجاح الاستراتيجي الذي يضمن بقاء واستمراريه المنظمة بالعمل، اذ اشارت مشكلة البحث الى وجود قصور واضح بالاهتمام بهذه المتغيرات في المنظمة المبحوثة، لذا فان اهمية البحث تبرز في محاولة الباحث تقديم الحلول لمعالجة هذه المشكلة، ولتحقيق اهداف البحث، اعتمد المنهج الوصفي التحليلي في الجانب التطبيقي له، اذ تم استخدام الاستبانة في جمع البيانات والتي تم توزيعها على عينة قوامها (64) من العاملين في مصرف الشرق الاوسط العراقي للاستثمار، والتي تم تكييفها لتلائم اغراض البحث الحالي، وبعد معالجة وتفسير نتائج تحليل البيانات التي تمت باستخدام عدد من الادوات الاحصائية الموجودة في البرنامج الجاهز (SPSS) تم تأكيد صحة الفرضيات الرئيسية والفرعية التي تضمنها البحث، والتي اكدت اهمية الدور معنوي الذي تسهم به الكفاءة الذاتية في النجاح الاستراتيجي، وعليه من الضرورة اعداد سلسلة من البرامج التطويرية التي تسهم معنوياً في تعزيز الكفاءة الذاتية للموارد البشرية واستثمارها بأفضل شكل ممكن لتحقيق النجاح الاستراتيجي لمنظمات الاعمال في ظل البيئة شديدة التنافس التي تعمل ضمنها.

الكلمات المفتاحية: الكفاءة الذاتية، منظمات الاعمال، الموارد البشرية، النجاح الاستراتيجي، البيئة.

المقدمة

تعكس الكفاءة الذاتية للموارد البشرية ثقتهم بقدراتهم ومهاراتهم معارفهم، على تنفيذ الأنشطة والمهام الخاصة بهم سيما الصعبة منها، والنجاح في تحقيق الأهداف التي يسعون إليها، مما يعزز قناعتهم بالنتائج التي حصلوا عليها، فضلاً عن الارتقاء بمستويات الرضا الخاصة بهم داخل المنظمة، وعليه تعتبر الكفاءة الذاتية إحدى المحركات الأساسية لتحقيق الأداء المتفوق على مستوى الفرد والمنظمة، أما النجاح الاستراتيجي فيشكل إحدى المؤشرات التي تستند إليها المنظمة لاستثمار الموارد المتاحة لديها بالكفاءة المطلوبة، لضمان بقاء وديمومه استمراريتها في العمل، من خلال تحقيق الأهداف الاستراتيجية الخاصة بها بالفاعلية المطلوبة، ومن هناك تبلورت الفكرة الرئيسة للبحث التي تتجسد في توظيف الكفاءة الذاتية للموارد البشرية لتحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمات، ولتحقيق الأهداف الرئيسة للبحث فقد تم تقسيمه إلى أربعة مباحث. ركز الأول على المنهجية العلمية للبحث مع مناقشة بعض النتائج الفكرية السابقة للباحثين، وجاء المبحث الثاني للوقوف على الركائز الفلسفية والاسس الفكرية التي تضمنها متغيرات البحث، وفق توجهات عدد من الباحثين والمهتمين التي تمكن الباحث من مراجعتها، أما المبحث الثالث فقد خصص للتعرف على مستوى اجابات افراد العينة المبحوثة اتجاه فقرات المتغيرات الرئيسة وابعادها الفرعي، ليتسنى للباحث تشخيص واقعها واهميتها النسبية، ومن ثم اختبار الفرضيات الرئيسة والفرعية التي انطلق منها البحث، ولخص المبحث الرابع والاخير من هذا البحث اهم الاستنتاجات والنتائج التي توصل إليها البحث.

المبحث الأول : منهجية البحث ودراسات سابقة

يتضمن هذا المبحث عرض المشكلة والأهمية والأهداف، مع الإشارة إلى أهم الأدوات المعتمدة في بناء المقياس والمخطط الافتراضي الخاص بالبحث، وأدوات التحليل الاحصائية المعتمدة لمعالجة البيانات، مع توضيح مجتمع وعينه البحث، كما خصصت فقرة مستقلة لعرض بعض الجهود الفكرية السابقة للتأكيد على أهمية المتغيرات المبحوثة، وكما في الفقرات الآتية :

اولا : مشكلة البحث

أفرزت البيئة المعاصرة سلسلة من التحديات التي توجب على المنظمات التغلب عليها، إذا ما أرادت البقاء والاستمرار في العمل، ومن أجل التصدي لهذه التحديات لا بد من أن تتمتع مواردها البشرية بالكفاءة الذاتية، اللازمة لتعزيز ثقتهم بإمكانياتهم، وقناعتهم بقدرتهم على تنفيذ الأنشطة المناطة بهم لتحقيق أهداف منظماتهم، ولعل من أبرز المعايير التي يمكن الاستناد إليها للتعرف على مدى كفاءة المنظمة في استغلال مواردها وتحقيق أهدافها بفاعلية، هو النجاح الاستراتيجي الذي يضمن بقاءها واستمرارها بالعمل. ومن هنا تبرز مشكلة البحث في قلة المعرفة بألية توظيف الكفاءة الذاتية للموارد البشرية في دعم النجاح الاستراتيجي الخاص بالمنظمة المبحوثة، على الرغم من تطبيق العديد منها أثناء العمل، وهذا ما لمسها الباحث من خلال المعاشية الميدانية فيها، كما يمكن أن تثار سلسلة من التساؤلات من هذه المشكلة ولعل من أبرزها الآتي :

1. ما واقع الكفاءة الذاتية للموارد البشرية داخل المنظمة المبحوثة؟
2. ما واقع النجاح الاستراتيجي داخل المنظمة المبحوثة؟
3. ما هي درجة الوعي بأهمية توظيف الكفاءة الذاتية للموارد البشرية في دعم النجاح الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة؟

ثانياً : أهمية البحث

تتلخص أهمية البحث في إطار المتغيرات التي يحاول دراستها، إذ تشكل الكفاءة الذاتية للموارد البشرية إحدى المحركات الأساسية لسلوكياته اتجاه المواقف المختلفة التي تواجهه في العمل، فضلاً عن التعامل مع الآخرين، كما يشكل النجاح الاستراتيجي واحد من المؤشرات المهمة، التي تعكس قدرة المنظمة على البقاء في العمل، وديمومتها من خلال التكيف والتعلم نتيجة التعامل مع المستجدات المتلاحقة التي تواجهها، لذا من الضروري دراستها من أجل اقتراح مجموعة من المعالجات للمشكلات التي تعاني منها المنظمة المبحوثة، وبقدر تعلق الأمر بالمتغيرات المبحوثة.

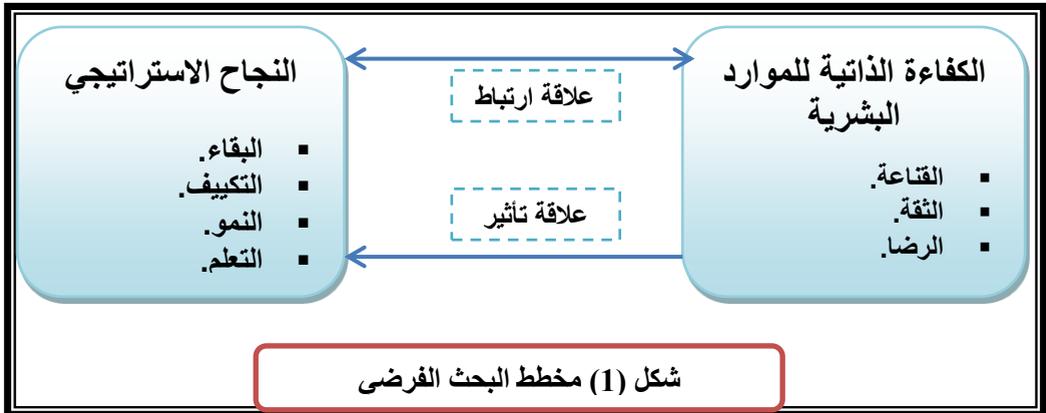
ثالثاً : أهداف البحث

يمكن ايجاز ابرز الاهداف التي يحاول الباحث تحقيقها بالآتي :

1. التعرف على درجة معرفة الموارد البشرية بكفاءاتهم الذاتية، من خلال تشخيص واقعها وأهميتها النسبية فيها .
2. التعرف على درجة معرفة المنظمة المبحوثة بالنجاح الاستراتيجي، من خلال تشخيص واقعه وأهميته النسبية فيها .
3. التعرف على درجة اسهام الكفاءة الذاتية للموارد البشرية، في دعم النجاح الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة.

رابعاً : نموذج البحث

يحاول الباحث في مخطط البحث، توضيح الفكرة الرئيسية له، والتي تتمثل في الدور الذي تمارسه الكفاءة الذاتية للموارد البشرية (المتغير التفسيري)، في دعم النجاح الاستراتيجي للمنظمات (المتغير الاستجابي)، وهذه هي النتيجة المتوقعة من البحث، في ظل تحليل علاقات الارتباط والتأثير بين متغيراته ، وكما موضح في الشكل (1) :

**خامساً : فرضيات البحث**

يتضمن هذا البحث فرضيتين رئيسيتين توضح علاقات الارتباط والتأثير، بين المتغيرين التي يحاول الباحث دراستهما، وتنبثق منها ستة فرضيات فرعية، وكما يأتي :

1. **الفرضية الرئيسية الأولى** : نصت على : "توجد علاقة ارتباط معنوية بين الكفاءة الذاتية للموارد البشرية والنجاح الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة"، وتنبثق منها ثلاثة فرضيات فرعية وهي :
 - **الفرضية الفرعية الأولى** : نصت على : "توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد القناعة والنجاح الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة".
 - **الفرضية الفرعية الثانية** : نصت على : "توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد الثقة والنجاح الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة".
 - **الفرضية الفرعية الثالثة** : نصت على : "توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد الرضا والنجاح الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة".
2. **الفرضية الرئيسية الثانية** : نصت على : "توجد علاقة تأثير معنوية للكفاءة الذاتية للموارد البشرية في النجاح الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة". وتنبثق منها كذلك ثلاثة فرضيات وهي :
 - **الفرضية الفرعية الرابعة** : نصت على : "توجد علاقة تأثير معنوية لبعد القناعة في النجاح الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة".
 - **الفرضية الفرعية الخامسة** : نصت على : "توجد علاقة تأثير معنوية لبعد الثقة في النجاح الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة".
 - **الفرضية الفرعية السادسة** : نصت على : "توجد علاقة تأثير معنوية لبعد الرضا في النجاح الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة".

سادساً : أدوات جمع البيانات

اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، في الجانب التطبيقي لبحثه لكونه يتطابق مع اغراضه الرئيسية، اذ اعتمد الاستبانة في جمع بياناته، التي تم اعدادها بالاستناد الى عدد من المقاييس الجاهزة، التي تتوافق مع مجريات البحث الحالي، وسبق وان تم اختبارها كما موضح في الملحق، ويمكن من خلال الجدول (1) توضيح اهم مقاييس وابعاد الاستبانة :

جدول (1) مقاييس وابعاد الاستبانة

ت	المتغير	نوع المتغير	ابعاده الفرعية	الفقرات	المصادر
1	الكفاءة الذاتية للموارد البشرية	المتغير التفسيري	القناعة	4-3-2-1	النموذج المعتمد في دراسة (Qureshi , 2019)
			الثقة	8-7-6-5	
			الرضا	12-11-10-9	
2	النجاح الاستراتيجي	المتغير الاستجابي	البقاء	16-15-14-13	نموذج (العنزي، 2010) المعتمد في دراسة (الكبيسي وحسن، 2018)
			التكيف	-19-18-17 20	
			النمو	-23-22-21 24	
			التعلم	-27-26-25 28	

ولضمان قدرة الاستبانة على تحقيق الاهداف المرجوة منها، تم اخضاعها لاختبارات الصدق الطاهري، من خلال عرضها على (7) من المحكمين، المختصين في مجال ادارة الموارد البشرية والادارة الاستراتيجية، وفي اطار ملاحظاتهم، تم حذف وازافة بعض الفقرات، وتعديل الاخرى منها، بحيث استقرت فقرات الاستبانة على (28) فقرة، وقد حققت نسبة اتفاق بينهم بلغت (86%) وهي نسبة جيدة جداً. ومن اجل تنفيذ اختبارات الثبات، قام الباحث بتوزيع الاستبانة على عينه قوائمها (12) فرد، وبعد (14) يوم تم اعادتها مره اخرى عليهم، وعند اجراء اختبار (Cronbach–Alpha) بلغت قيمته (91%)، وهي تعكس وبدلاله احصائية ان الاستبانة تعطي النتائج ذاتها، اذا تم توزيعها على نفس العينة في اوقات مختلفة. كما قام الباحث بالتأكد من الصدق البنائي للاستبانة باستخدام التحليل العاملي التوكيدي، وفق مؤشر حسن المطابقة (Goodness Of Fit)، وقد كانت النتائج كافة اكبر من (0.05)، لذا هي تؤكد بان الاستبانة مطابقة مع النموذج الفرضي للبحث، وفرضياته التي يحاول اختبارها، ومن ثم فان البيانات التي تم جمعها قادرة على تحقيق الاهداف المرجوة من هذا البحث.

سابعاً : ادوات تحليل البيانات

تم استخدام البرنامج (SPSS.V21) في ادخال ومعالجة البيانات، اذ استخدم في الجزء الاول من الجانب التطبيقي اربع ادوات احصائية، اثنان من ادوات النزعة المركزية وهي النسبة المئوية للاتفاق للتعرف على نسبة الاتفاق حول المتغيرات المبحوثة، والوسط الحسابي لتحديد درجة وجود المتغيرات المبحوثة داخل المنظمة ميدان التطبيق، ومقياسين للتشتت وهما الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف، للتعرف على درجة انسجام في اجابات افراد العينة المبحوثة اتجاه متغيرات البحث (جودة، 2009). وفي الجزء الثاني تم اختبار فرضيات البحث، ولكون حجم العينة اكبر من (30) لذا فان البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، فقد استخدم معامل الارتباط لسبيرمان في اختبار فرضيات العلاقة، ومعامل الانحدار الخطي البسيط لاختبار فرضيات التأثير (الزغبي والطلافة، 2012).

ثامناً : مجتمع وعينة البحث

تم اختيار قطاع التجاري لتطبيق هذا البحث، اذ تم اختيار مصرف الشرق الاوسط العراقي للاستثمار كمجتمع للبحث، الذي تأسس عام 1993 في بغداد ويمارس مجموعة متنوعة من الانشطة المصرفية الخدمية، اما سبب اختيار هذا القطاع للتطبيق، فيرجع لكون هذه المصارف تعتمد بشكل رئيس على الموارد البشرية في انجاز اهدافها، وتحسين سمعتها في السوق، ومن ثم يُعد المورد البشري هو اساس النجاح الاستراتيجي لها. اما عينة البحث فقد تألفت من (64) فرداً من العاملين في الوظائف المختلفة التابعة للمصرف، بما يشكل (35%) من مجتمع البحث، وهي من النسب المقبولة احصائياً في الدراسات الاجتماعية والادارية. وفيما يخص ابرزت خصائص العينة المبحوثة، فقد تمثلت نسبة الذكور (63%) مقابل (37%) للإناث، وفيما يخص التحصيل الدراسي فقد شكلت حملة شهادة الدكتوراه (28%)، والماجستير (41%)، والبكالوريوس (31%)، اما افراد العينة الذين يشغلوا منصب اداري فقد بلغت نسبتهم (14%)، والآخرين من غير الاداريين (86%)، وبالنسبة لسنوات الخدمة فان النسبة الاكبر التي بلغت (72%)، هم من الافراد حديثي التعيين، الذين تقل سنوات خدمتهم عن خمس سنوات، اما الآخرين فمن من المتعاقدين الذي كانوا يعلموا سابقاً في الكليات الحكومية فقد بلغت نسبتهم (28%).

تاسعاً : بعض الدراسات السابقة

الهدف الرئيسية الذي يحاول تحقيقه البحث في اطار هذه الفقرة، هو بناء البداية الصحيحة للبحث، وتعزيز قناعتهم بأهمية المتغيرات التي سيتم دراستها، من خلال مناقشة بعض الجهود الفكرية السابقة، للوقوف على الركائز الفلسفية الخاصة بها، ومن ثم تعزيز مفردات البحث بجوانبه النظرية والتطبيقية، وكما يأتي :

1. دراسة (Gatzert & Schmit , 2015)

دعم النجاح الاستراتيجي من خلال إدارة مخاطر السمعة على مستوى المؤسسة

الهدف الرئيس لهذه الدراسة هو تشخيص اهمية الدور الذي تمارسه سمعة المنظمة في تحقيق النجاح الاستراتيجي الخاص بها، وقد تم مراجعه البيانات التاريخية لعدد من المؤشرات التي توضح المخاطرة ذات العلاقة بمتغيراتها، الخاصة بعدد من كليات جامعة فريدريش ألكساندر إرلانجن نورنبرغ، وبعد معالجة البيانات تم التوصل الى سلسلة من النتائج ابرزها هناك عناصر اساسية تقييم قدرة المنظمة على تشخيص المخاطرة التي تواجهها وتقييم بالشكل الذي ينعكس سلباً على ادائها الاستراتيجي، لذا اوصت بضرورة بناء قواعد ونظم البيانات التي تزود الادارة في هذه المنظمات بالمعلومات التي تمكنها من تشخيص الواقع الخاصة بسمعتها في المجتمع الذي تعمل ضمنه لتتمكن من توظيف ذلك في تحقيق النجاح الاستراتيجي الخاص بها.

2. دراسة (Carter et al , 2016)

آثار إشراك الموظف والكفاءة الذاتية على الأداء الوظيفي

سعت هذه الدراسة الى التعرف على اهمية الدور التفاعلي للكفاءة الذاتية للموارد البشرية ومشاركتهم في تعزيز ادائهم الوظيفي، وقد اعتمد اسلوب دراسة الحالة في الجانب التطبيقي لها، اذ تم تطبيقها على عدد من العاملين في احدى شركات الخدمات المالية في استراليا، وبعد معالجة وتحليل البيانات توصلت الى عدد من النتائج ابرزها هو ان الكفاءة الذاتية ومشاركة الموارد البشرية تسهم بمقدار 12% في تحسين ادائهم داخل المنظمة ، و39% عند التعامل مع الزبائن في البيئة الخارجية، وعليه اوصت بضرورة تفعيل دور ممارسات ادارة الموارد البشرية لمعالجة القصور في الكفاءة الذاتية لمواردها البشرية وتعزيز ممارسات مشاركتهم داخلها للاتقاء بمستويات الاداء الخاصة بهم.

3. دراسة (الكبيسي وحسن، 2018)

علاقة العوامل الحرجة لنقل المعرفة في فرص النجاح الاستراتيجي

حاولت هذه الدراسة التعرف على العلاقة بين العوامل الحرجة لنقل المعرفة ودورها في تحقيق فرص النجاح الاستراتيجي لمنظمات الاعمال، وقد اعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي في جمع البيانات، اذ اعتمد الاستبانة والتي تم توزيعها على عينة قوائمها (60) من رؤساء ومعاوني وعمداء الكليات الاهلية في بغداد، وقد تحليل ومناقشة البيانات تم التوصل الى عدد من النتائج، وهي المنظمات المبحوثة تمكنت من استثمار العوامل الحرجة لنقل المعرفة وبشكل مجتمعي في تحقيق النجاح الاستراتيجي واستفادة من الفرص ذات العلاقة به، وعليه اوصت بضرورة استثمار عوامل النجاح الحرجة لنقل المعرفة لدعم قدرتها على البقاء والتكيف المستمر مع البيئة الديناميكية التي تعمل ضمن حدودها لضمان تحقيق النجاح الاستراتيجي على الامد الطويل.

4. دراسة (الدعمي والسعدون ، 2019)

ممارسات ادارة الاحتواء العالي وتأثيرها في الكفاءة الذاتية للموارد البشرية

سعت هذه الدراسة الى التعرف على مدى تأثير ممارسات اداء الاحتواء العالي على الكفاءة الذاتية للموارد البشرية، وقد اعتمد الاستبانة في جمع البيانات، اذ تم توزيعها على عينة من (217) تدريسي عاملين في عدد من الكليات الاهلية، وبعد تحليل البيانات تم التوصل الى عدد من النتائج بان آليات وممارسات الاحتواء العالي تدعم بشكل معنوي الكفاءة الذاتية للموارد البشرية من خلال تزويدهم بالمعلومات وتقوية قدرتهم على اتخاذ القرارات ومن ثم المشاركة في عوائد المنظمة، وعليه اوصت بضرورة منح الفرصة الكافية للموارد البشرية لتعزيز كفاءتهم الذاتية من خلال تزويد وتمكينهم بالصلاحيات اللازمة لتنفيذ الانشطة والمهام المناطة بهم.

وبعد الاطلاع على الدراسات السابقة يمكن القول بانها تتشابه مع هذا البحث في كونها دراسات تطبيقية حاولت دراسة احدى متغيرات البحث الحالي، ولكنها تختلف عنه في حجم العينة وميادين التطبيق للبعض منها، كما ان هذا البحث يمتاز عنها في الجمع بين متغيرات مهمة في البيئة العراقية تقليص الفجوة العلمية في هذا المجال.

المبحث الثاني : الجانب النظري

اولاً: الكفاءة الذاتية للموارد البشرية

عند الحديث عن مفهوم واضح ودقيق للكفاءة الذاتية للموارد البشرية من الطبيعي سنواجه صعوبة واضحة، لكون هذا المفهوم يرتبط بما موجود داخل الموارد البشرية الذي يمثل صندوق اسود غير قابل للتنبؤ او الرؤية، ومع ذلك فقد حاول عدد من الباحثين والمهتمين تقديم تعريف لها، ولكن وفق اتجاهات ومداخل اختلاف تبعاً للركائز الفلسفية الخاص بهم، اذ عرفت بانها "اعتقاد الموارد البشرية وثقتها بإمكانياتها الذاتية، ومعلوماتهم ومدى قدرتهم على تحقيق المستوى الجيد للأداء، من خلال بذل الجهد المطلوب" (عبد، 2016 : 220) نلاحظ ان هذا التعريف حاول الموازنة بين القدرات الداخلية للموارد البشرية وبين الجهد الذي يقدموا لتحقيق الاداء المطلوب كمخرجات قابلة للقياس. وبالتركيز على قدرة الموارد البشرية في مواجهة الظروف الصعبة والاستثنائية التي تواجههم في العمل عرفت الكفاءة الذاتية للموارد البشرية بانها "توقعات الموارد البشرية بقدرتها في التغلب على المواقف المختلفة، التي تواجههم اثناء تنفيذ المهمات المختلفة وبصورة ناجحة" (عباس، 2016 : 3)، وبالتركيز على جانب التطوير والتحديث فقد عرفت بانها "احدى الادوات التي يستند عليها الموارد البشرية في تحقيق الاداء المطلوب وتكون قابلة للتحديث والتقوية من خلال البرامج والمواقف المختلفة التي تواجههم داخل المنظمة" (Carter et al , 2016 : 2). وعلى وفق مدخل حل المشكلات فقد عرفت الكفاءة الذاتية للموارد البشرية بانها "توقعات الموارد البشرية بقدرتها على حل المشكلات، ومواجهة التحديات التي تعيق تحقيق اهدافهم داخل المنظمة" (السراياتي والبيدي، 2018 : 101)، ومن جهة اخرى تم تعريفها بانها "النظام الداخلي للموارد البشرية الذي يتحكم بأفكاره ومشارعه وافعاله ويوجه دافعيته وسلوكياته اتجاه انجاز مهام محددة ذات اهمية بالنسبة له، والمنظمة في ذات الوقت" (رشيد ومزهر ، 2018 : 460)، وبذات الاتجاه تقريباً تم تعريفها بانها "القوة التي تتحكم بمقدار الجهد والوقت الذي سوف تصمد من خلاله الموارد البشرية لمواجهة التحديات والضغوطات التي تواجههم في البيئة الاجتماعية الخاصة بهم وتؤثر على ادائهم في المنظمة" (Qian et al , 2019 : 3). كما تم تعريفها وفق منظور المعرفة وكيفية استثمارها بانها " ثقة الموارد البشرية بقدرتهم على تعبئة امكانياتهم ودوافعهم في تنفيذ الانشطة والمهام المناطة بهم ضمن السياق المعرفي والفكري المتاح لهم" (الدعيمي والسعدون، 2019 : 241)، وبالتوافق مع افكار التعريف السابق تم تعريف الكفاءة الذاتية للموارد البشرية بانها "قدرة الموارد البشرية على تقييم القدرات

والمهارات والمعارف الخاصة بهم بالشكل الذي يتلاءم مع الفرص المتاحة امامهم لأثبات الذات بصورة ايجابية" (91 : 2019 , Mangi el at). وبعد الاطلاع على التعريفات السابقة يمكن للباحث تعريف الكفاءة الذاتية للموارد البشرية اجرائياً لأغراض هذا البحث بانها "الثقة التي تمتاز بها الموارد البشرية باستخدام المهارات والمعارف والمقدرات الخاصة بها، لتحقيق النتائج التي يسعون اليها بالقناعة المطلوبة، ومن ثم تعزيز مستويات الرضا الخاصة بهم اتجاه ما تقدمه المنظمة اليهم لقاء خدماتهم".

وهناك من صنف الكفاءة الذاتية للموارد البشرية الى ثلاثة وهي : 1- كفاءة المستوى التي تشير الى قدرة الموارد البشرية على تنفيذ المهام الصعبة، وكفاءة القوة اي قوة المعتقدات التي تؤمن بها الموارد البشرية وتدفعهم الى تجريب النجاح حتى اذا كان احتمال الفشل قوي، واخيراً كفاءة العمومية التي تدفع الموارد البشرية الى البحث عن المواقف المتميز والسلوكيات القليلة للغاية وذات الفائدة العالية للمنظمة (Singh : 5 : 2018 , el at)، وازافة اليها الباحثان (عبد واللطيف ، 2018 : 927) كفاءة الاثبات التي تؤكد ثبات الموارد البشرية في المواقف الحرجة والاستثنائية التي تواجههم في العمل.

وفيما يخص اهمية الكفاءة الذاتية للموارد البشرية فقد تمت الاشارة بانها تسهم بشكل ايجابي في تحقيق الرفاهية للموارد البشرية العاملة داخل المنظمة، من خلال دورها في مساعدتهم على تنفيذ الانشطة والمهام الصعبة داخلها، ومن ثم تعزيز مكانتهم في المنظمة ودورهم في تحقيق الاداء المتميز الخاص بها (Singh : 4 : 2018 , el at)، كما تمارس الكفاءة الذاتية للموارد البشرية دور مهم في تعزيز قدرتهم على استثمار الطاقات المتاحة لديهم، في تطوير قدراتهم مهاراتهم لتثبيت اقدمهم داخل المنظمة ومن ثم ضمان مستقبلهم داخلها (9 : 2019 , Qureshi)، وعليه يمكن القول بان الكفاءة الذاتية للموارد البشرية تسهم في تعزيز فرص العمل المتاحة امامهم، وترصين سمعتهم في سوق العمل، بالشكل الذي يوفر الموارد اللازمة لهم لتنمية وتحديث مواهب، بالشكل الذي يتوافق مع المستجدات البيئية، ومن ثم الحفاظ على الميزة الخاصة بهم والتي يمكن توظيفها في تعزيز ميزة منظماتهم التنافسية (3 : 2019 , Mustafa el at)، وهذا ما اكد عليه الباحثان (التميمي والياسري، 2019 : 1664) بان الكفاءة الذاتية تسهم في تعزيز قناعة الموارد البشرية بقدرتهم على التعلم وتطوير المستمر لمواكبة كافة المستجدات والتقدمات المعاصرة. وعليه يستنتج الباحث بان الكفاءة الذاتية للموارد البشرية تمثل اهم المحركات التي تحقق النجاح لهم ولمنظمتهم في اطار البيئة الديناميكية التي يعملوا ضمنها .

كما تم تحديد مصادر الكفاءة الذاتية للموارد البشرية بأربعة مصادر وهي خبرات الانجازات السابقة، الخبرات المكتسبة، الاقناع الاجتماعي، واخيراً الحالة البدنية والوجدانية (عباس، 2016 : 6)، الباحثان (السرراتي والزبيدي، 2018 : 104) فقد حددوا اهم مصادر الكفاءة الذاتية للموارد البشرية بخبرات التمكين، الخبرات البديلة، الاقناع اللفظي، والاستثارة الانفعالية . وعليه يرى الباحث بان الكفاءة الذاتية للموارد البشرية لها مصادر داخلية خاصة بالأفراد وخارجية خاصة بالبيئة المحيطة ومتغيراتها تسهم في بناءها وتعزيزها، وتمت الاشارة بان هناك خمسة مصادر رئيسة يمكن الاعتماد عليها في تعزيز الكفاءة الذاتية للموارد البشرية وهي : 1-الخبرة التي تتمتع بها الموارد البشرية وتعزيز قدرتهم على تحقيق الاداء المطلوب، 2- تجارب الاخرين ومحاولة الموارد البشرية الاستفادة منها ونمذجة سلوكها، 3- الاقناع الاجتماعي لدى الموارد البشرية بكفاءتهم واحترامهم من قبل الاخرين، 4- الخصائص النفسية والفسيولوجية للموارد البشرية، 5- واخيراً قدرة الموارد البشرية على مقاومة الاجهاد عند مواجهة الحالات الاستثنائية في العمل لتجنب الفشل (الدعيمي والسعدون، 2019 : 242)، اما.

وفيما يخص ابعاد الكفاءة الذاتية للموارد البشرية فسيتم الاعتماد على الابعاد المعتمدة في الدراسة المعدة من قبل (10 : 2019 , Qureshi) والتي تتمثل بالاتي : البعد الاول (الرضا) : الذي يشير الى الحالة الايجابية التي تشعر بها الموارد البشرية، اتجاه النتائج التي تقدمها لهم المنظمة من مكافأة وفرص ترقية

وبيئة عمل مناسبة، مقابل الاداء المقدمة من قبلهم، والتي يسهم بشكل مباشر في مساعدتها على تحقيق الاهداف التي تسعى اليها، والتي تمكنها من البقاء والاستمرار في العمل ضمن البيئة الديناميكية الخاصة بها (4 : 2016 ، Carter el at). البعد الثاني (الثقة) : اي ثقة الموارد البشرية بقدرتها على ضبط الذات، واستخدام المهارات الخاصة بها في تحقيق النتائج المرجوة منها، وكلما كان ايمان الموارد البشرية قوي بتقّتهم كلما كانوا اقرب الى تحقيق النجاح، كما انهم تسهم في تعزيز نظرتهم الايجابية اتجاه انجازاتهم وانجاز الاخرين، بالشكل الذي يسهم في تعزيز الاداء الخاص بمنظمتهم (رشيد ومزهر ، 2018 : 460). البعد الثالث (القناعة) : التي تعكس شعور الموارد البشرية بقناعتهم بالنتائج التي تمكنوا من تحقيقها، من خلال استخدام المهارات والمعارف والمقدرات الخاصة بهم، اي بعبارة اخرى القناعة بان المدخلات التي تستخدم من قبل الموارد البشرية، في تنفيذ الانشطة والمهام داخل المنظمة تعطي المخرجات المكافاة لها (3 : 2019 ، Mustafa el at).

ثانيا: النجاح الاستراتيجي

لم يظهر مفهوم النجاح الاستراتيجي بصورة فلسفية او نظرية عفوية، بل كانت الجذور التاريخية لظهور من ارض الواقع، ودوره في مساعدة المنظمات على البقاء والاستمرار في العمل، لذا فهو مفهوم تطبيقي اكثر من كونه فلسفي، ومن هنا تبرز الصعوبة في تحديد مفهوم دقيق خاص به. وقد تم تقديم مجموعة من المداخل التي من الممكن اعتمادها في تعريف النجاح الاستراتيجي، منها مدخل الكفاءة التي يؤكد اهمية استغلال الموارد واستثمارها، ومدخل الفاعلية الذي يركز على كيفية تحقيق الاهداف، والمدخل الافقي الذي يوضح كيفية الموازنة بين البيئتين الداخلية والخارجية، والمدخل العامودي الذي يناقش كيفية البقاء والاستمرار في العمل (محمد ، 2018 : 197). وقد تم تعريف النجاح الاستراتيجي بالتركيز على الدور الذي تمارسه القيادة في المنظمات في ادارة ائمن مواردها الفكرية بانه : "القيادة الناجحة لاستراتيجية المنظمة، التي تركز بشكل مباشر على تعزيز راس مالها الفكري، من اجل تعظيم الثروة الحقيقية الخاص بها" (58 : 1996 ، Brooking)، وبالتركيز على طبيعة العلاقة بين المنظمة، وكافة الاطراف ذات العلاقة بها تم تعريفه بانه : "قدرة المنظمة في تحقيق القيمة المضافة لعملياتها، بالشكل الذي يسهم في تعزيز قيمة اصحاب المصلحة، التي يؤثرون ويتأثرون بتحقيق اهدافها" (Waldron & Antonio ، 153 : 2008)، ومن جهة تم تعريفه بانه : "قدرة المنظمة في تحديد البرامج والسياسات والاجراءات الازمة لتنفيذ استراتيجيتها، بالصورة المستهدفة وتفادي حالات الفشل التي يمكن ان تتعرض لها" (78 : 2009 ، Koseoglu el at) يتضح ان هذا التعريف ركز على اهمية تنفيذ استراتيجية المنظمة بنجاح من خلال تهيئة كافة العوامل اللازمة لدعم ذلك. وعلى وفق مدخل اتخاذ القرارات تم تعريف النجاح الاستراتيجي بانه : "سلسلة من القرارات التي يقوم كبار المدراء في المنظمة باتخاذها، لتعزيز قدراتها التنافسية واستدامها لأطول فترة ممكنة، في ظل البيئة الديناميكية المعاصرة" (Amoli & Aghashahi ، 448 : 2016)، وهذا يتوافق مع العناصر التي اكد عليها الباحث (حسين، 2018 : 112) في تعريفه للنجاح الاستراتيجي الذي اشارة الى ثلاثة عناصر وهي : "النمو والتكيف والبقاء" الذي يتوجب التركيز عليها عند مناقشة المضامين الفلسفية الخاص بهذا المتغير. وبالتركيز على اهمية الكفاءة في ادارة موارد المنظمة تم تعريف النجاح الاستراتيجي بانه : "كفاءة المنظمة في اختيار المدخلات المعرفية، لدعم برامج التعلم المستمر لتعزيز قدرتها على التكيف مع المستجدات الخارجية، لتحقيق اهدافها الاستراتيجية ومن ثم ضمان بقاءها واستمرارها في العمل" (الكبيسي وحسن، 2018 : 23)، وبذات الاتجاه تقريباً تم تعريفه بانه : "سلسلة من العمليات الادارية التي تنفذها المنظمة، لإدارة عملياتها على الامد الطويل وتعميق قدرتها على تحقيق الانشطة المهام الخاصة بها" (محمد وعصاد ، 2018 : 173)، ومن وجهة نظر استراتيجية

بحته عرف النجاح الاستراتيجي بأنه : "قدرة المنظمة في صياغة الاستراتيجي المناسبة لها، وتنفيذها بالصورة التي تضمن تحقيق الاهداف الخاصة بها" (خليل وحمود، 2019 : 160). وبعد مناقشة الركائز الفلسفية للتعريف السابقة، يمكن تعريف النجاح الاستراتيجي من وجهة نظر الباحث اجرائياً لأغراض هذا البحث بأنه : "أحدى المؤشرات الذي يوضح قدرة المنظمة على البقاء والاستمرار في العمل، من خلال برامج التعليم التي تقوم بها، للتكيف مع المستجدات التي تحصل في البيئة المحيطة، ومن ثم دعم برامج ومشاريع النمو التي تقوم بها".

وفيما يخص اهمية النجاح الاستراتيجي فهو يمثل احدى المحركات، التي تتمكن المنظمة من خلالها وضع الآليات اللازمة لتحريك الموارد الخاصة بها، لدعم ميزتها التنافسية وضمان بقاءها واستدامتها لأطول فترة ممكنة، في ظل البيئة الديناميكية التي تعمل ضمن حدودها (61: 2014 Mbaka & Mugambi)، كما تبرز اهميته من خلال دوره في دعم الادارة العليا، لرسم الاجراءات والسياسات والبرامج اللازمة، لتخصيص الموارد وتنظيمها وفق ميزانيات واضحة لتنفيذ الاستراتيجية التي تسعى اليها منظماتهم (4: 2015 Gatzert & Schmit)، وعليه يرى الباحث بان النجاح الاستراتيجي هو المعايير الرئيس لتقييم قدرة المنظمة على البقاء والاستمرار في عملياتها، وهو يمثل جوهر الادارة الاستراتيجية الخاص بها

كما يهدف النجاح الاستراتيجي الى زيادة كفاءة المنظمة في استخدام الإمكانيات والموارد المتاحة لديها، لدعم مشاريعها الخاصة بالنمو لديومومة بقاءها في المجتمع، فضلاً عن تحقيق القيمة المضافة لها وكفاءة الجهات ذات العلاقة بعملياتها (154 : 2008 Waldron & Antonio)، كما انه يهدف الى تعزيز فاعلية المنظمة في تحقيق الاهداف التي تسعى اليها، وترسيخ اقامتها في بيئتها الخارجية، من خلال تعزيز سمعتها في المجتمع والحفاظ على حصتها السوقية، لضمان استدامه ميزتها التنافسية لأطول فترة ممكنة (23 : 2018 Snider & Davies).

اما اهم العوامل المؤثرة في تحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمات المعاصرة فقد تم تحديدها من قبل (Wheelen & Hunger , 2006) ب : 1- اشراك جميع الموارد البشرية العاملة داخل المنظمة بتنفيذ استراتيجيتها، 2-وضع البرامج، الميزانيات، الاجراءات، والسياسات الداعمة لها، 3- تطوير مهارات ومعارف وقدرات الموارد البشرية من خلال برامج التدريب والتطوير، 4- توفير القيادة الرشيقة ذات التوجهات المرنة، واخيراً دعم برامج التنظيم والرقابة الخاصة بالمنظمة (: 2009 Koseoglu el at , 81). كما توجد مجموعة من المؤشرات التي يستند اليها في التعرف على درجة النجاح الاستراتيجي الخاص بالمنظمة منها : 1- قدرتها على النمو والتكيف مع المستجدات المتلاحقة، 2-النمو والاستمرار في العمل بصورة متميزة، 3- الكفاءة في استغلال مواردها والفاعلية في تحقيق اهدافها، 4- تعزيز علاقتها مع كافة اصحاب المصالح، واخيراً ادارة راس المال الفكري الخاص بها واستثماره بأقصى شكل ممكن (المختار، 2019 : 27).

وهناك مجموعة من الابعاد التي يمكن الاعتماد عليها في دراسة النجاح الاستراتيجي منها : " التحليل البيئي، التفكير الابداعي، التنفيذ الفعال، القرارات الاستراتيجية، والقدرات القيادية" (محمد وعصاد ، 2018 : 173-174)، اما الابعاد التي تم الاعتماد عليها في دراسة النجاح الاستراتيجي داخل المنظمة المبحوثة، فقد تم اعتماد الانموذج الخاص بدراسة (الكبيسي وحسن، 2018) الذي يتضمن اربعة ابعاد وهي : **البعد الاول (التكيف)** : الذي يعكس قدرة المنظمة على متابعة المستجدات المتلاحقة التي تحدث في البيئة المحيطة، ومن ثم اتخاذ الاجراءات اللازمة للموازنة بين التغييرات في البيئة الخارجية والداخلية، لضمان الاستفادة من الفرص المتاحة والتصدي للتهديدات في ضوء المعلومات المتاحة لديها (Amoli & 449 : 2016 Aghashahi). **البعد الثاني (النمو)** وفق هذا البعد تسعى المنظمة الى تخصيص

الموارد اللازمة، لدعم عمليات التوسع والنمو الخاصة بها، لضمان الحفاظ على حصتها السوقية وعدم التراجع مقارنة مع المنظمات المنافسة لها، بالشكل الذي يعزز قدرتها على تحقيق الأرباح اللازمة، لدعم المشاريع الاستثمارية الأخرى التي يمكن التي تنفذها مستقبلاً (الكبيسي وحسن، 2018 : 24) . **البعد الثالث (البقاء) :** الذي يتمثل في قدرة المنظمة على ترسيخ جذورها في البيئة، التي تعمل ضمن حدودها من خلال تعزيز سمعتها السوقية، وتقوية علاقتها مع الأطراف ذات العلاقة بعملياتها، لضمان تقديم الدعم الكافي لها في اوقات الازمات، ومن ثم اختراق الصعاب لديمومه عملياتها، وبقاء اطول فترة ممكنة في العمل (24 : 2018 , Snider & Davies). **البعد الرابع (التعلم) :** يمثل هذا البعد اهم السمات للمنظمات المعاصرة، التي تركز عليها لتعزيز معرفتها ومعرفة مواردها البشرية، ومن ثم ضمان التحسين المستمر لعملياتها ، لضمان عدم التقادم بل ومواكبة كافة المستجدات التي تصادفها في العمل، للازدهار والتطور المستمر في تغيير منتجاتها وخدماتها المقدمة للمجتمع (محمد، 2018 : 196).

ثالثاً : العلاقة النظرية بين المتغيرات المبحوثة

قد اشارة (9 : 2019 , Qureshi) بان الكفاءة الذاتية للموارد البشرية تسهم بشكل معنوي في مساعدتهم على مشاركة المعرفة فيما بينهم، بالشكل الذي يسهم في انتشارها داخل المستويات التنظيمية المختلفة بالمنظمة، ومن ثم تفعيل الاداء الخاصة بها، دون انحصاره في مستوى محددة، الامر الذي سينعكس بدوره في مساعدتها على تحقيق النجاح الاستراتيجي الخاص بها، كما اكدت الباحثة (Mustafa el at , 2019 : 4) بان الكفاءة الذاتية للموارد البشرية تؤثر في الهيكل التنظيمية للمنظمة والسياسات والاجراءات والتعليمات الخاصة بها، والتي تعتمد في تسيير الموارد الخاصة بها، ومن ثم تنفيذ الاستراتيجية التي تسعى الى تحقيقها، فهي تمثل الاساس لتحقيق النجاح الاستراتيجي المنشود . كما اشارة الباحثة (Mangi , 2019 : 91) بان الكفاءة الذاتية للموارد البشرية تمارس دور مهم في تعزيز قدرتهم على تقييم المعارف والسلوكيات والمقدرات الخاصة بهم، بصورة ايجابية من اجل تفعيل المهارات وتوظيفها في تنفيذ مهامهم داخل منظماتهم، لتعزيز نجاحها الاستراتيجي في ظل بيئتها الديناميكية . وبالاستناد الى الافكار السابقة يتبين بان هناك علاقة سبق وان تم اثباتها من قبل الباحثين السابقين بين الكفاءة الذاتية للموارد البشرية وبين النجاح الاستراتيجي للمنظمات، وعليه فان هناك منطق فلسفي يمكن ان يستند اليه الباحث في صياغة الفرضيات الرئيسية والفرعية التي تضمنها هذا البحث.

المبحث الثالث : الجانب التطبيقي

يحاول الباحث تشخيص الواقع الخاص بمتغيرات البحث، والأهمية النسبية لها في هذا المبحث، ليتم في إطارها التعرف على علاقات التأثير والارتباط بينهما، لتوضيح المبرر الذي تم في ظله، اختبار فرضيات البحث الرئيسية والفرعية، وكما في الفقرات الآتية:

أولاً: تشخيص المتغيرات المبحوثة

الغرض الرئيس لهذه الفقرة هو التعرف على الأهمية النسبية لمتغيرات البحث، وإبعادها الفرعية، للوقوف على الواقع الفعلي الخاص بها، وكما في أدناه :

جدول (2) واقع المتغيرات المبحوثة وأهميتها النسبية

ت	المتغيرات	النسبة المنوية للاتفاق	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية
1	الثقة	%91	4.1	0.65	0.16	1
2	القناعة	%87	3.7	0.71	0.19	2
3	الرضا	%84	3.3	0.78	0.24	3
2	أجمالي متغير الكفاءة الذاتية للموارد البشرية	%87	3.7	0.71	0.20	2
4	البقاء	%86	3.5	0.74	0.21	4
5	التكيف	%91	4.3	0.67	0.16	1
6	النمو	%87	3.8	0.72	0.19	3
7	التعلم	%89	4.1	0.68	0.17	2
1	أجمالي متغير النجاح الاستراتيجي	%88	3.9	0.70	0.19	1

المصدر : اعداد الباحث، 2020 .

1. الكفاءة الذاتية للموارد البشرية : يوضح الجدول (2) إن هناك اتفاق بان الموارد البشرية العاملة داخل المنظمة ميدان التطبيق، تمتلك الكفاءة الذاتية الكافية للتعامل مع المواقف المختلفة، التي تواجهها بالثقة الكافية، لتحقيق أهدافها وأهداف منظماتهم، بالقناعة والرضا الذي يضمن استمراريتها بالعمل، إذ حققت نسبة اتفاق (87%)، وهي أعلى من النسبة المعيارية، وهذا ما أكدته قيمة الوسط الحسابي، بان هذا المتغير موجود وبدرجة عالية داخل المنظمة المبحوثة، إذ بلغت قيمته (3.7) وهي كذلك أعلى من الوسط الفرضي، كما يوجد انسجام جيد جداً، بين إجابات أفراد عينة البحث اتجاه هذا المتغير، وفقاً لقيمة الانحراف المعياري البالغة (0.71)، وهذا يعكس وجود تشتت قليل، وقد جاءت قيمة معامل الاختلاف متنسقة مع ذلك إذ بلغت (0.20) . وعلى مستوى الأبعاد الفرعية للكفاءة الذاتية، وبقدر تعلق الأمر بأهميتها النسبية، فقد جاء بعد الثقة بالمرتبة الأولى بقيمة وسط حسابي بلغت (4.1)، وبالمرتبة الثانية بعد القناعة بوسط حسابي (3.7)، وأخيراً بعد الرضا بوسط حسابي (3.3).
2. النجاح الاستراتيجي : يتضح من الجدول (2) أن النجاح الاستراتيجي، تضمن أبعاد فرعية أربعة، وقد حققت نسبة اتفاق (88%) وهي نسبة جيد جداً، وأعلى من النسبة المعيارية الخاصة بالاتفاق، وتوضح بان المنظمة المبحوثة تعمل على دعم كافة الأنشطة والممارسات، التي تدعم النجاح الاستراتيجي الخاصة بها، من خلال التعلم والتكيف مع المستجدات الخارجية، لضمان بقاءها واستمرارها بالعمل، كما أكدت قيمة الوسط الحسابي بان النجاح الاستراتيجي، موجود داخل المنظمة المبحوثة بمستوى عالي، إذ بلغت قيمته (3.9) وهي أعلى من القيمة الفرضية للوسط الحسابي، كما عكست قيمة الانحراف المعياري بان هناك انسجام جيد بين إجابات أفراد العينة المبحوثة، اتجاه فقرات النجاح الاستراتيجي، إذ بلغت قيمته (0.70)، وجاءت هذه النتائج متنسقة مع قيمة معامل الاختلاف، التي تؤكد وجود تشتت منخفض بين إجابات عينة البحث إذ بلغ (0.19). وفيما يخص الأهمية النسبية لأبعاد النجاح الاستراتيجي، والتي تم تحديدها بالاستناد الى قيمة الوسط الحسابي، فقد جاء بعد التكيف بالمرتبة الأولى بوسط حسابي (4.3)، وجاء بعد التعلم بالمرتبة الثانية بوسط حسابي

(4.1)، أما بعد النمو فقد حقق المرتبة الثالثة بوسط حسابي (3.8)، وأخيراً جاء بعد البقاء بوسط حسابي (3.5).

أما الأهمية النسبية للمتغيرات الرئيسة للبحث، فقد جاء النجاح الاستراتيجي بالمرتبة الأولى، في حين جاءت الكفاءة الذاتية للموارد البشرية بالمرتبة الثانية، استناداً إلى القيم الخاصة بوسطهما الحسابي.

ثانياً : اختبار فرضيات علاقات الارتباط

الهدف الرئيس لهذه الفقرة، هو التعرف على طبيعة علاقات الارتباط بين المتغيرات المبحوثة، ليتسنى للباحث اختبار الفرضيات ذات العلاقة بها، والجدول (3) يوضح نتائج التحليل :

جدول (3) نتائج علاقات الارتباط

العلاقات المعنوية		النجاح الاستراتيجي	التعلم	النمو	التكيف	البقاء	المتغير الاستجابي	
الأهمية النسبية	العدد						العدد	العلاقات المعنوية
100%	5	**0.52	**0.57	**0.49	**0.54	**0.47	الثقة	
100%	5	**0.45	*0.41	**0.49	*0.39	**0.51	القناعة	
100%	5	**0.47	*0.42	**0.48	**0.53	*0.44	الرضا	
100%	5	**0.48	**0.47	**0.49	**0.49	**0.47	الكفاءة الذاتية للموارد البشرية	
100%	20	4	4	4	4	4	العدد	العلاقات المعنوية
		100%	100%	100%	100%	100%	الأهمية النسبية	
** الارتباط عند مستوى معنوية 0.01				* الارتباط عند مستوى معنوية 0.05				

المصدر : اعداد الباحث، 2020 .

1. مناقشة وتفسير علاقة الارتباط بين بعد الثقة وبين متغير النجاح الاستراتيجي وإبعاده: نلاحظ من الجدول (3) أن قيم علاقات الارتباط، بين إبعاد النجاح الاستراتيجي وبعد الثقة، كأحد إبعاد الكفاءة الذاتية للموارد البشرية بلغت (**0.47 ، **0.54 ، **0.49 ، **0.57)، وهي جميعاً علاقات طردية عند مستوى معنوية (0.01)، أما العلاقة مع أجمالي متغير النجاح الاستراتيجي فقد بلغت (**0.52)، وهي كذلك علاقة طردية قوية، وذات دلالة معنوية عند مستوى (0.01) . وعليه فإن هذه النتائج توضح إن الثقة، التي تمتاز بها الموارد البشرية العاملة داخل المنظمة المبحوثة، تؤدي دور مهم في تحقيق النجاح الاستراتيجي، من خلال تعزيز قدرتهم على التصدي للمواقف الحرجة، والصعبة التي تواجههم في العمل، ومن ثم فإن هناك مبرراً لقبول الفرضية الفرعية الأولى، التي تضمنها البحث والتي نصت على : "توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد الثقة والنجاح الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة".

2. مناقشة وتفسير علاقة الارتباط بين بعد القناعة وبين متغير النجاح الاستراتيجي وإبعاده: نلاحظ من الجدول (3) أن قيم علاقات الارتباط، بين إبعاد النجاح الاستراتيجي وبعد القناعة، كأحد إبعاد الكفاءة الذاتية للموارد البشرية بلغت (**0.51 ، *0.39 ، **0.49 ، *0.41)، وهي علاقات موجبة ذات دلالة معنوية عند المستوى (0.01) (0.05) على التوالي، أما العلاقة مع أجمالي متغير النجاح الاستراتيجي فقد بلغت (**0.45)، وهي كذلك علاقة موجبة متوسطة القوى وذات دلالة معنوية

(0.01). وعليه يمكن القول بان القناعة تسهم في تحقيق النجاح الاستراتيجي، من خلال دورها في تحقيق التوافق والموضوعية، عند تحقيق النجاحات داخل المنظمة، ويمكن الاستناد على ذلك في قبول الفرضية الفرعية الثانية، التي نصت على "توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد القناعة والنجاح الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة".

3. مناقشة وتفسير علاقة الارتباط بين بعد الرضا وبين متغير النجاح الاستراتيجي وإبعاده: نلاحظ من الجدول (3) أن قيم علاقات الارتباط، بين إبعاد النجاح الاستراتيجي وبعد الرضا كأحد إبعاد الكفاءة الذاتية للموارد البشرية، بلغت (0.44*، 0.53**، 0.48**، 0.42*)، وهي جميعها علاقات موجبة، ذات مستوى معنوية (0.05) (0.01) على التوالي، أما العلاقة مع أجمالي متغير النجاح الاستراتيجي فقد بلغت (0.52**)، وهي أيضا علاقة موجبة قوية ذات معنوية عند مستوى (0.01). وعليه فان هذه النتائج تؤكد أهمية الرضا لدى الموارد البشرية في تعزيز أدائهم وولائهم للمنظمة، ومن ثم الارتقاء بمستويات الأداء الاستراتيجي الخاص بها، وعليه يمكن قبول الفرضية الفرعية الثالثة للبحث التي تضمنت الأتي: "توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد الرضا والنجاح الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة".

وعند مناقشة نتائج التحليل في الجدول (3)، وتفسير النتائج الخاصة بالإبعاد الفرعية لمتغير الكفاءة الذاتية للموارد البشرية، يمكن تحديد إجمالي قيمة العلاقة بينها، وبين النجاح الاستراتيجي إذ بلغت (0.48**)، وهي علاقة موجبة وذات دلالة معنوية، من الناحية الإحصائية عند مستوى (0.01)، وبما أن الإبعاد الفرعية للمتغير التفسيري، حققت (20) علاقة ارتباط طردية ومعنوية مع المتغير الاستجابي وإبعاده، أي ما يعادل نسبة (100%) من إجمالي العلاقات، وعليه فان هذه النتائج تؤكد بان الكفاءة الذاتية للموارد البشرية، تؤدي إلى النجاح الاستراتيجي للمنظمات من خلال العلاقة بينهما، من ثم فان هذه النتائج تعطي المبرر، لقبول الفرضية الرئيسية الأولى للبحث المتضمنة: "توجد علاقة ارتباط معنوية بين الكفاءة الذاتية للموارد البشرية والنجاح الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة".

ثالثاً : اختبار فرضيات علاقات التأثير

يحاول الباحث في هذه الفقرة، تشخيص طبيعة التأثير الذي تمارسه الكفاءة الذاتية للموارد البشرية، من خلال إبعاده الثلاثة، في النجاح الاستراتيجي للمنظمة، باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، والجدول (4) يوضح النتائج التحليل :

جدول (4) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط

مستوى المعنوية		F	R ²	B	a	المتغير التفسيري وإبعاده
يوجد تأثير	0.01	24.12	0.27	0.92	0.49	الثقة
يوجد تأثير	0.01	28.37	0.20	0.82	0.51	القناعة
يوجد تأثير	0.05	15.9	0.23	0.97	0.39	الرضا
يوجد تأثير	0.01	22.8	0.23	0.90	0.46	الكفاءة الذاتية للموارد البشرية
n=64	F الجدولية بمستوى دلالة 0.01 = 7.31			F الجدولية بمستوى دلالة 0.05 = 4.08		

المصدر : اعداد الباحث، 2020 .

1. مناقشة وتفسير اثر بعد الثقة في النجاح الاستراتيجي: يتضح من الجدول (4) أن قيمة (f) المحسوبة بلغت قيمتها (24.12)، وهي أكبر من القيمة الجدولية، عند مستوى معنوية (0.01) وحدود ثقة (99%)، وهذه النتيجة تؤكد بان هناك وجود تأثير لبعد الثقة لدى الموارد البشرية، في النجاح الاستراتيجي للمنظمات. كما بلغت قيمة الثابت ($a=0.49$)، والتي تعكس أن هناك وجود للنجاح الاستراتيجي بمقداره (0.49)، حتى وأن كانت الثقة تساوي صفرأ . اما قيمة ($B=0.92$) فهي تشير إلى أن تغير وحدة واحدة، في بعد الثقة سيؤدي الى تغيير في نجاح الاستراتيجي بمقداره (0.92) . كما بلغت قيمة (R^2) (0.27) فهي تؤكد ان (27%) من التباين في النجاح الاستراتيجي، مفسر بفعل الثقة لدى الموارد البشرية الذي دخل الأنموذج، وأن (73%) مفسر لعوامل أخرى لم تدخل الأنموذج، وهذا يعطي مؤشراً واضحاً بان الثقة، التي تمتاز بها الموارد البشرية داخل المنظمة المبحوثة، تتعكس في قدرتهم على تنفيذ الأنشطة والمهام المناطة بهم، في المواقف الحرجة والحاسمة الأمر الذي سيسهم، بشكل معنوي في تحقيق النجاح الاستراتيجي لمنظمتهم، وعليه فان هناك منطوق لقبول الفرضية الفرعية الرابعة للبحث التي نصت على : " توجد علاقة تأثير معنوية لبعد الثقة في النجاح الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة".
2. مناقشة وتفسير اثر بعد القناعة في النجاح الاستراتيجي: نلاحظ من الجدول (4) أن قيمة (f) بلغت (28.37)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية، بحدود ثقة (99%)، بمستوى معنوية (0.01)، وهذا النتيجة تعكس بان هناك تأثير واضح لبعد القناعة لدى الموارد البشرية، في النجاح الاستراتيجي للمنظمة . كما بلغت قيمة الثابت ($a=0.51$) الذي يؤكد بان النجاح الاستراتيجي موجود بمقداره (0.51)، حتى وأن كانت القناعة تساوي صفرأ . كما بلغت قيمة ($B=0.82$) فهي تشير بأن تغيراً وحدة واحدة في قناعة الموارد البشرية، يؤدي إلى تغيير في النجاح الاستراتيجي بمقداره (0.82) . اما قيمة (R^2) فقد بلغت (0.20)، وهذا يؤكد بأن بعد القناعة يفسر (20%) من التباين في النجاح الاستراتيجي، الذي دخل الأنموذج، وأن (80%) هو مفسر من قبل عوامل أخرى. وعليه يمكن القول بان قناعة الموارد البشرية تمارس دور مهم ومعنوي إحصائياً، في دعم النجاح الاستراتيجي للمنظمة وتعزيزه، وعليه يمكن الاستناد على تلك النتائج، في قبول الفرضية الفرعية الخامسة للبحث التي تضمنت : " توجد علاقة تأثير معنوية لبعد القناعة في النجاح الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة".
3. مناقشة وتفسير اثر بعد الرضا في النجاح الاستراتيجي: يوضح الجدول (4) أن قيمة (f) المحسوبة بلغت (15.9)، وهي أكبر من القيمة الجدولية الخاصة بها، بمستوى معنوية (0.05) وبحدود ثقة (95%)، وهذا يؤكد وجود تأثير لرضا الموارد البشرية من الناحية الإحصائية، في تعزيز النجاح الاستراتيجي للمنظمة . كما نلاحظ من الجدول ذاته، إن قيمة الثابت ($a=0.39$)، وهذا يعني أن هناك وجود للنجاح الاستراتيجي بمقداره (0.39)، حتى وأن كان بعد الرضا للموارد البشرية يساوي صفرأ . اما قيمة ($B=0.97$) فهي تدل على أن تغيراً وحدة واحدة في الرضا الموارد البشرية، سيؤدي إلى تغيير في النجاح الاستراتيجي بمقداره (0.97) . في حين أن قيمة (R^2) قد بلغت (0.23)، فهي تؤكد أن هذا البعد يفسر (23%) من تباين النجاح الاستراتيجي، وأن (77%) هو تباين مفسر لعوامل أخرى، وعليه فان هذه النتائج تعكس أهمية تأثير رضا الموارد البشرية، في تحقيق النجاح الاستراتيجي، وعليه يمكن قبول الفرضية السادسة الفرعية للبحث التي أشارت إلى : " توجد علاقة تأثير معنوية لبعد الرضا في النجاح الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة".

كما يمكن من خلال الجدول (4)، تحديد اثر متغير الكفاءة الذاتية للموارد البشرية في النجاح الاستراتيجي للمنظمة، إذ بلغت قيمة (f) (22.8)، وهي اكبر من قيمتها الجدولية، عند مستوى معنوية (0.01)، وبحدود ثقة (99%)، وهذه النتائج تؤكد وجود التأثير المعنوي للكفاءة الذاتية للموارد البشرية، في النجاح الاستراتيجي من الناحية الاحصائية، كما بلغت قيمة الثابت (a=0.46)، وهذا يعكس وجود للنجاح الاستراتيجي بمقدار (0.46)، وحتى وان كانت الكفاءة الذاتية تساوي صفر، وبلغت قيمة (B=0.90) اي إن تغيير الكفاءة الذاتية للموارد البشرية، بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى تغيير في النجاح الاستراتيجي بمقدار (0.90)، إما قيمة (R²) فقد بلغت (0.23)، وهي تؤكد أن ما مقداره (22%)، من التباين في النجاح الاستراتيجي، مُفسّر بفعل الكفاءة الذاتية للموارد البشرية الذي دخل الأنموذج ، وأن (77%) مُفسّر من قبل عوامل، كما بلغ عدد نماذج الانحدار، التي حققت أثر معنوية في النجاح الاستراتيجي (4) نماذج، من اصل (4) اي نسبتها (100%)، من إجمالي العلاقات التأثيرية. وبما ان إجمالي الكفاءة الذاتية للموارد البشرية حققت أثر معنوي في النجاح الاستراتيجي، فأن هناك مبرر لقبول الفرضية الرئيسية الثانية للبحث والتي تضمنت : " توجد علاقة تأثير معنوية للكفاءة الذاتية للموارد البشرية في النجاح الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة " .

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات

يحاول الباحث في هذه الفقرة، عرض أهم الاستنتاجات التي تمكن من الوصول إليها، في ظل مناقشة نتائج التحليل، وكما يأتي :

1. تمتاز الموارد البشرية بالكفاءة الذاتية الكافية لتمشيه أمورها داخل المصرف المبحوث، وتنفيذ الأنشطة والمهام المناطة بها، بسبب الثقة بمقدراتهم والقناعة والرضا، بأهم الامتيازات التي حصلوا عليها من منظماتهم.
2. تمتلك الموارد البشرية العاملة داخل المصرف المبحوث، بالثقة الكافية لتعزيز رغباتهم في انجاز انشطتهم ومهامهم، وبشكل خاص الصعبة التي تنفذ في المواقف الاستثنائية.
3. هناك التزام للموارد البشرية في المصرف المبحوث اتجاه تحقيق أهدافها، لكونها تتمتع بالرضا والقناعة بخصوص ما تتلقاه منها، مقابل الجهود المقدمة إليها.
4. يدعم المصرف المبحوث البرامج والممارسات التي تؤكد النجاح الاستراتيجي، الذي تسعى الى تحقيقه في ظل البيئة الديناميكية التي تعمل ضمنها.
5. يسعى المصرف المبحوث إلى دعم برامج التعلم المستمر، لمواكبة المستجدات المتلاحقة في بيئتها الخارجية، ومن ثم التكيف معها باستمرار.
6. يحاول المصرف المبحوث تنفيذ مجموعة من المشاريع الاستثمارية، لتعزيز حالات النمو الخاص بها، ومن ثم ضمان بقاءها وديمومتها في العمل.
7. أكدت علاقات الارتباط بان الكفاءة الذاتية للموارد البشرية، تؤدي دور معنوي في تعزيز النجاح الاستراتيجي، من خلال تعزيز الثقة والقناعة بأهمية الأنشطة والمهام، التي تنفذ داخلها من قبل مواردها البشرية، والسبب في ذلك ربما يرجع الى ثقافة المصرف المبحوث واجراءات ادارته.

ثانياً : التوصيات

يلخص الباحث في هذه الفقرة أهم التوصيات، التي تم تقديمها كآليات لتعزيز المعرفة في المجال المبحوث، وكما يأتي :

1. يوصي الباحث بقيام المصرف المبحوث، بأعداد سلسلة من البرامج التدريبية والتطوير، التي تعمق الكفاءة الذاتية لدى مواردها البشرية، لتثيب قدراتهم على مواجهة المواقف الحرجة، والطارئة التي تعيق تحقيق أهدافهم وأهدافها.
2. من المهم قيام المصرف المبحوث، بتوعية مواردها البشرية حول أهمية الدور الذي يمارسوا، في مساعدتها على تحقيق أهدافها، من أجل تعزيز ثقتهم بأنفسهم وبمقدراتهم، من خلال أقامه سلسلة من ورش العمل والندوات التثقيفية.
3. يرى الباحث بان المصرف المبحوث يجب إن توفر مجموعة متنوعة من الحوافز، التي تعزز درجات الرضا الخاصة بمواردها البشرية، من أجل الحفاظ على قناعتهم، ومن ثم ضمان استمرارية عملهم داخلها.
4. يوصي الباحث المصرف المبحوث ببناء قواعد بيانات ونظم معلومات، تساعد على رصد كافة التحركات والمستجدات التي تحدث في بيئتها، لضمان عدم التراجع أو التقادم في العمل، ومن ثم الحفاظ على نجاحها الاستراتيجي لأطول فترة ممكنة.
5. دعم برامج التحسين المستمر التي تسهم في مساعدة المصرف المبحوث، على رصد كافة التغييرات والاستفادة منها لصالحها، وتوخي الحذر من تلك التي تمثل تهديد لها.
6. من الضروري القيام بتخصيص الموارد الكافية، لضمان نجاح كافة المشاريع الاستثمارية التي ينيو المصرف المبحوث تنفيذها، من أجل ضمان بقاءها وديمومة نموها في بيئتها.
7. ينبغي قيام المصرف المبحوث بتحديد، أهم المجالات التي تسهم في تعزيز قناعة ورضا مواردها البشرية اتجاهها، من أجل تقوية بثقتهم بأهمية الدور، الذي يمارسوا لتحقيق النجاح الاستراتيجي لها.

المصادر

1. التميمي، وسام نجم محمد والياسري، نداء محمد باقر (2019) *فاعلية برنامج تعليمي قائم على نظرية المرونة المعرفية في تنمية الكفاءة الذاتية الاكاديمية لدى طلبة كلية التربية الاساسية، مجلة كلية التربية الاساسية للعلوم التربوية والانسانية – جامعة بابل، العدد 43 : الصفحات 1661-1677.*
2. جودة، محفوظ (2009) *التحليل الاحصائي الاساسي باستخدام SPSS، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.*
3. حسين، هدى سالم (2018) *استخدام التحليل الاستراتيجي للدخل التشغيلي في تقييم النجاح الاستراتيجي: دراسة حالة في الشركة العامة للاسمنت الشمالية في الموصل، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، كلية الادارة والاقتصاد- جامعة تكريت، المجلد 2، العدد 42 : الصفحات 106-124.*
4. خليل، اريج سعيد وحمود، انفال عياد (2019) *تأثير نظام ادارة استمرارية الاعمال (ISO 22301 : 2012) في النجاح الاستراتيجي، مجلة الدنانير، كلية الادارة والاقتصاد –الجامعة العراقية، العدد 15 : الصفحات 145-173.*
5. رشيد، صالح عبد الرضا ومزهر، زينب حميد (2018) *دور القيادة التحويلية في تعزيز الكفاءة الذاتية : دراسة استطلاعية الآراء عينة من اعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة القادسية، مجلة كلية الادارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والادارية والمالية، المجلد 10، العدد 2 : الصفحات 450-482.*
6. الزغبى، محمد بلال والطلافة، عباس (2012) *النظام الاحصائي SPSS : فهم وتحليل البيانات الاحصائية، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.*

7. الدعيمي، علاء فرحان والسعدون، زيتون نعمة (2019) ممارسات ادارة الاحتواء العالي وتأثيرها في الكفاءة الذاتية للموارد البشرية : دراسة تحليلية لأراء عينة من اعضاء الهيئة التدريسية في بعض الجامعات والكليات الاهلية، مجلة جامعة بابل للعلوم الصرفة والتطبيقية، المجلد 27 ، العدد 4 : الصفحات 236-247.
8. السرراتي، كريم فخري هلال والزبيدي، مها محسن صلال (2018) الاستعداد للامل وعقته بمعتقدات الكفاءة الذاتية والدافعية العقلية لدى الطلبة المتميزين وقرانهم العاديين، مجلة جامعة بابل للعلوم الانسانية ، المجلد 26 ، العدد 9 : الصفحات 97-116.
9. عباس، فردوس خضير (2016) توقعات الكفاءة الذاتية للمرشدين والمرشدات في محافظة الديوانية، مجلة العلوم الانسانية، المجلد 23 ، العدد 3 : الصفحات 1-21.
10. عبد، احسان حميد (2016) اثر استراتيجية القوائم المركزة في تنمية الكفاءة الذاتية الدراسية لدى طلاب الصف الاول المتوسط، مجلة العميد، المجلد 5 ، العدد 18 : الصفحات 205-256.
11. عبد، فواز علي وعبد اللطيف، بشار (2019) تقييم مستوى الكفاءة الذاتية المدركة في درس الجمناستك الفني لدى طلاب كلية التربية البننية وعلوم الرياضة ، مجلة واسط للعلوم الانسانية، المجلد 15 ، العدد 2 : الصفحات 921-952.
12. الكبيسي، صلاح الدين عواد وحسن، رنا فلاح (2018) علاقة العوامل الحرجة لنقل المعرفة في فرص النجاح الاستراتيجي. بحث ميداني في عدد من الكليات الاهلية في مدينة بغداد، مجلة العلوم الاقتصاد والادارية ، كلية الادارة والاقتصاد -جامعة بغداد، المجلد 24 ، العدد 103 : الصفحات 18-35
13. محمد، سناء عريبي (2018) التعشيق المعرفي للموارد البشرية ودوره في تحقيق النجاح الاستراتيجي: دراسة تطبيقية في وزارة العلوم والتكنولوجيا المدمجة مع وزارة التعليم العالي، مجلة الادارة والاقتصاد ، كلية الادارة والاقتصاد -الجامعة المستنصرية، السنة 41 ، العدد 114 : الصفحات 189-207.
14. محمد، نسرين جاسم وعصا، مصطفى عبد العباس (2018) تأثير القيم التنظيمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي : بحث تحليلي في ديوان وزارة النفط، مجلة العلوم الاقتصاد والادارية ، كلية الادارة والاقتصاد -جامعة بغداد، المجلد 24 ، العدد 103 : الصفحات 164-193.
15. المختر، جمال عبد الله مخلف (2019) دور راس المال الفكري في تحقيق النجاح الاستراتيجي : دراسة استطلاعية لأراء عينة من اعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الثانوية الاهلية في محافظة نيوني، مجلة تكريت للعلوم الادارة والاقتصادية، كلية الادارة والاقتصاد -جامعة تكريت، المجلد 15 ، العدد 45 : الصفحات 16-38.
16. Amoli, Sara Javan & Aghashahi, Farnouche (2016) *An Investigation on Strategic Management Success Factors in an Educational Complex*, journal of Procedia - Social and Behavioral Sciences, Vol 230 : pp447-454.
17. Brooking, A. (1996) *Intellectual Capital: Core Assets for the Third Millennium Enterprise*, Thomson Business Press, London ,United Kingdom.
18. Carter, W. Richard & Nesbit, Paul L. & Badham, Richard J. & Parker, Sharon K. & Sung, LiKuo (2016) *The effects of employee engagement and self-efficacy on job performance: a longitudinal field study*, The International Journal of Human Resource Management, Vol 25 : pp1-19.

19. Gatzert, Nadine & Schmit, Joan (2015) *Supporting Strategic Success through Enterprise-Wide Reputation Risk Management*, Electronic copy available at: <http://www.ssrn.com> : pp1-25.
20. Koseoglu, Mehmet Ali & Barca, Mehmet & Karayormuk, Kemal (2009) *A study on the causes of strategies failing to success* , Journal of Global Strategic Management, Vol 3 , No 2 : pp 77-91.
21. Mangi, Nozuko Glenrose & Goon, Daniel Ter & Yako, Elizabeth Matsidiso (2019) *Self-efficacy and Clinical Performance of Nurses Initiated and Management of Antiretroviral Therapy: Narrative Review*, The Open Public Health Journal, Vol 12 : pp 86-93.
22. Mbaka, Rose Murugi & Mugambi, Fred (2014) *Factors affecting successful strategy implementation in the Water Sector in Kenya*, Journal of Business and Management, Vol 16, No 7 : pp61-68.
23. Mustafa, Ghulam & Glavee-Geo, Richard & Gronhaug, Kjell & Almazrouei, Hanan Saber (2019) *Structural Impacts on Formation of Self-Efficacy and Its Performance Effects*, journal Sustainability , Vol 11 : pp1-24.
24. Qian, Xiaoye & Li, Qian & Song, Yijia & Wang, Jue (2019) *Temporary employment and voice behavior: the role of self-efficacy and political savvy*, Asia Pacific Journal of Human Resources : pp 1-23.
25. Qureshi, Tahir Masood (2019) *Employees learning commitment and self-efficacy*, Academy of Strategic Management Journal, Vol 18 , No 3 : pp 1-17.
26. Singh, Sanjay Kumar & Pradhan, Rabindra Kumar & Panigrahy, Nrusingh Prasad & Jena, Lalatendu Kesari (2019) *Self-efficacy and workplace well-being: moderating role of sustainability practices*, Benchmarking: An International Journal: pp 1-19.
27. Snider, Joanne H. & Davies, Kevin J.(2018) *Success Strategies for Small Financial Planning Firms*, International Journal of Applied Management and Technology, Vol 17, No 1 : pp 22-34.
28. Waldron, Darryl. G& Antonio, San (2008) *Trans nationality: an index of strategic success?*, International journal of business strategy, Vol 8, No 2 : pp 151 -164.

الاستبانة

يروم الباحث اجراء بحث بعنوان (اسهام الكفاءة الذاتية للموارد البشرية في النجاح الاستراتيجي لمنظمات الاعمال)، ولا تمام البحث يرجى تعاونكم معنا، في الاجابة على فقرات الاستبانة، بحسب قناعتكم بأهمية فقراتها فيما يخص منظمكم، علما ان هذه البيانات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط ... ومن الله التوفيق.

اولا : المعلومات التعريفية

1. النوع البشري
2. الشهادة
3. العنوان الوظيفي
4. سنوات الخدمة

ثانياً : الكفاءة الذاتية للموارد البشرية : الثقة التي تمتاز بها الموارد البشرية باستخدام المهارات والمعارف والمقدرات الخاصة بها، لتحقيق النتائج التي يسعوا اليها بالقناعة المطلوبة، ومن ثم تعزيز مستويات الرضا الخاصة بهم اتجاه ما تقدمه المنظمة اليهم لقاء خدماتهم.

ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	نوعا ما	لا اتفق	لا اتفق تماما
البعد الاول (القناعة) : الشعور بان المدخلات التي تستخدم من قبل الموارد البشرية، في تنفيذ الانشطة والمهام داخل المنظمة تعطي المخرجات المكافاة لها.						
1	تمتاز الموارد البشرية في المنظمة المبحوثة بالقناعة الكافية للعمل ضمن فرق العمل وتبادل المعرفة مع زملائهم.					
2	تحاول الموارد البشرية في المنظمة المبحوثة الاكتفاء بمقدار الاجور والحوافز التي تحصل عليها من المنظمة لتلبية احتياجاتهم					
3	تؤكد الموارد البشرية في المنظمة المبحوثة اهمية الالتزام بسياساتها واجراءاتها عند تنفيذ وظائفهم.					
4	تتمكن الموارد البشرية في المنظمة المبحوثة من تطوير مهارتهم ومعارفهم نتيجة قناعتهم بأهمية دورهم في منظمهم.					
البعد الثاني (الثقة) : ثقة الموارد البشرية بقدرتها على ضبط الذات، واستخدام المهارات الخاصة بها في تحقيق النتائج المرجوة منها.						
5	تتمتع الموارد البشرية في المنظمة المبحوثة بثقة الكافية لإدارة الوقت المتاح لديهم في تنفيذ الانشطة والمهام الخاصة بهم.					
6	تتمكن الموارد البشرية في المنظمة المبحوثة من تحديد نقاط القوة والضعف في ادانهم وسماتهم الشخصية بشكل جيد .					
7	تمتلك الموارد البشرية في المنظمة المبحوثة الثقة لجعل المواقف التي تواجههم فرص لتطوير وتوسيع خبرتهم ومعرفتهم.					
8	تمتاز الموارد البشرية في المنظمة المبحوثة بثقتها العالية عند تقييم سلوكها وسلوكيات الآخرين الذين يتعاملوا معها.					
البعد الثالث (الرضا) : الحالة الايجابية التي تشعر بها الموارد البشرية، اتجاه النتائج التي تقدمها لهم المنظمة من مكافاة وفرص ترقية وبينه عمل مناسبة، مقابل الاداء المقدمة من قبلهم.						

9	تتشارك الموارد البشرية في المنظمة المبحوثة مع بعضهم البعض لحل المشكلات التي تواجههم في العمل.				
10	تقيم الموارد البشرية في المنظمة المبحوثة علاقات طيبة بينهم لتعزيز روح التعاون والانسجام.				
11	تتعامل الموارد البشرية في المنظمة المبحوثة بدرجة عالية من الاحترام والتقدير فيما بينهم .				
12	تمتلك الموارد البشرية في المنظمة المبحوثة درجة مقبولة من الرضا اتجاه ظروف العمل الخاصة بها.				

ثالثاً : النجاح الاستراتيجي : احدى المؤشرات الذي يوضح قدرة المنظمة على البقاء والاستمرار في العمل، من خلال برامج التعليم التي تقوم بها، للتكيف مع المستجدات التي تحصل في البيئة المحيطة، ومن ثم دعم برامج ومشاريع النمو التي تقوم بها.

ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	نوعا ما	لا اتفق	لا اتفق تماما
	البعد الاول (البقاء) : قدرة المنظمة على ترسيخ جذورها في البيئة، التي تعمل ضمن حدودها من خلال تعزيز سمعتها السوقية، وتقوية علاقتها مع الاطراف ذات العلاقة بعملياتها، لضمان تقديم الدعم الكافي لها في اوقات الازمات.					
13	تفتح المنظمة المبحوثة باب الحوار والنقاش مع كافة الاطراف ذات العلاقة بعملياتها .					
14	تضع المنظمة المبحوثة رضا زبائنها والمستفيدين من خدماتها في المقام الاول من اولياتها.					
15	تعتمد المنظمة المبحوثة على مجموعة متكاملة من الحوافز المادية والمعنوية من اجل استقطاب افضل الموارد البشرية والاحتفاظ بهم.					
16	تتابع المنظمة المبحوثة تقدمات وانجازات المنظمات التي تعمل ضمن قطاعها لمواكبتها وعدم التراجع مقارنة معها.					
	البعد الثاني (التكيف) : يعكس قدرة المنظمة على متابعة المستجدات المتلاحقة التي تحدث في البيئة المحيطة، ومن ثم اتخاذ الاجراءات الازمة للموازنة بين التغييرات في البيئة الخارجية والداخلية.					
17	تتابع المنظمة المبحوثة كافة المستجدات التي تحصل في رغبات واحتياجات المستفيدين من خدماتها.					
18	تقيم المنظمة المبحوثة بشكل دقيق التغييرات المتلاحقة في بيئتها الخارجية وتكيف نفسها معها.					
19	تؤسس المنظمة المبحوثة قواعد بيانات لدعم نظم المعلومات الخاصة بها.					
20	تمكن المنظمة المبحوثة مواردها البشرية بالصلاحيات اللازمة لاتخاذ القرارات التي تعالج التحديات في العمل.					
	البعد الثالث (النمو) : قدرة المنظمة الى تخصيص الموارد اللازمة، لدعم عمليات التوسع والنمو الخاصة بها، لضمان الحفاظ على حصتها السوقية وعدم التراجع مقارنة مع المنظمات المنافسة لها.					
21	تخصص المنظمة المبحوثة الموارد اللازمة لنجاح المشاريع الاستثمارية التي تنوي تنفيذها مستقبلاً.					
22	تعطي المنظمة المبحوثة الأولوية لاستراتيجية التوسع عند تحديد توجهها الاستراتيجي.					

					تعتمد المنظمة المبحوثة أليات متطورة للتعامل مع زبائننا من اجل ترسيخ اقدامها في السوق.	23
					تستطيف المنظمة المبحوثة ذوي الخبرة من اجل تقديم الاستشارة بخصوص افضل مشاريع النمو التي ترغب بتنفيذها.	24
البعد الرابع (التعلم) : قدرة المنظمة على تعزيز معرفتها ومعرفة مواردها البشرية، ومن ثم ضمان التحسين المستمر لعملياتها ، لضمان عدم التقادم بل ومواكبة كافة المستجدات التي تصادفها في العمل.						
					تركز المنظمة المبحوثة بشكل واضح على تدريب وتطوير مواردها البشرية.	25
					تحرص المنظمة المبحوثة على مواكبة التطورات والتقدمات المعرفية والتكنولوجية المتلاحقة.	26
					تهتم المنظمة بمتابعة كافة الابداعات والاختراعات التي تقدم في مجال عملها.	27
					تتعامل المنظمة المبحوثة مع الاخطاء كفرص للتعلم للاستفادة من التجارب السابقة في تنفيذ عملياتها الحالية.	28

Self-Efficacy of Human Resources and Their Role in the Strategic Success of Business Organizations (An exploratory study in the Iraqi Middle East Bank for Investment)

Assistant Prof . Hussein Waleed Hussein

Abstract: This research attempts to diagnose the nature of the role that the self-efficacy of human resources contributes to the strategic success of business organizations, as the human resource represents the most important resource in the organization and the main driver of other resources, so it is necessary to enhance its competencies, to enhance confidence and conviction in the activities and tasks it performs, to achieve The strategic success that guarantees the survival and continuity of the organization at work, as the research problem indicated a clear deficiency in the interest in these variables in the researched organization, so the importance of the research emerges in the researcher's attempt to provide solutions to address this problem, and to achieve the goals of the research, the descriptive analytical approach was adopted in the applied side to it As the questionnaire was used to collect data, which was distributed to a sample of (64) employees from the Iraqi Middle East Investment Bank, which was adapted to suit the purposes of the current research, and after processing and interpreting the results of data analysis that was made using a number of statistical tools in the program Ready-made (SPSS), the main and sub-assumptions included in the research were validated, which emphasized the importance of the moral role that self-efficacy contributes to. In strategic success, it is necessary to prepare a series of development programs that contribute morally to enhancing the self-efficacy of human resources and invest them in the best possible way to achieve strategic success for business organizations in light of the highly competitive environment in which they operate.

Key words: Self-efficacy, business organizations, human resources, strategic success, environment.

* Ministry of Higher Education and Scientific Research