

تأثير جودة حياة العمل في تحقيق البراعة التنظيمية بالقطاع الصحي

دراسة تطبيقية على العاملين الصحيين بمستشفى حكومي بمدينة الرياض

إعداد الطالبة/

منى سليمان الدوسري

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

حقوق الطباعة

حقوق الطباعة تمتلكها جامعة ميدأوشن.
حيث إن جميع المواد والمحتويات الواردة في هذا البحث هي ملك للجامعة، ولا يجوز استخدامها أو إعادة نشرها أو توزيعها بدون إذن مسبق من جامعة ميدأوشن.

الباحثة

الشكر والتقدير

الشكر والثناء لله عز وجل أولاً على جميع نعمه ومنها نعمة الصبر والقدرة على انجاز العمل،

فله الحمد على هذه النعم.

واتقدم بالشكر والتقدير الى الدكتور الفيصل عبد الحميد والدكتور فايز جراد لإشرافهما على هذه الدراسة

ولإتمام هذا العمل على ما هو عليه فلهما أسى عبارات الثناء والتقدير.

وأسأل الله العليّ القدير أن يجعل هذا العمل في موازين حسناتهم انه سميع مجيب الدعاء

فهرس المحتويات

م	الموضوع	الصفحة
1	المحتوى	أ
2	حقوق الطباعة	ب
3	الشكر والتقدير	ج
4	فهرس المحتويات	د
5	فهرس الجداول	و
6	فهرس الأشكال	ح
7	المستخلص	ط
8	Abstract	ي
9	الفصل الأول الإطار العام للدراسة	1
10	المقدمة	2
11	مشكلة الدراسة	3
12	أهمية الدراسة	3
13	أهداف الدراسة	4
14	تساؤلات الدراسة	5
15	فروض الدراسة	6
16	النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث	7
17	متغيرات الدراسة	7
18	الفصل الثاني الدراسات السابقة والإطار النظري	9
19	مقدمة	10
20	الدراسات السابقة	10

م	الموضوع	الصفحة
21	الدراسات العربية	10
22	الدراسات الأجنبية	24
23	الإطار النظري	25
24	المبحث الأول: جودة حياة العمل	25
25	المبحث الثاني: البراعة التنظيمية	28
26	الفصل الثالث منهجية الدراسة	36
27	مقدمة	37
28	المنهجية وطرق البحث	37
29	مجتمع البحث	37
30	حدود البحث	37
31	الأداة المستخدمة للتحليل الإحصائي	38
32	الفصل الرابع النتائج والتوصيات	39
33	مقدمة	40
34	تحليل البيانات	40
35	النتائج	63
36	التوصيات	66
37	المراجع	67
38	الملاحق	72

فهرس الجداول

م	الجدول	الصفحة
1	الجنس	40
2	الخبرة في القطاع الصحي	41
3	المستوى التعليمي	42
4	ارتباط المحاور	43
5	معاملات الأبعاد لمحور جودة حياة العمل	43
6	معاملات الأبعاد لمحور البراعة التنظيمية	44
7	ارتباط فقرات محور جودة حياة العمل	44
8	معاملات ارتباط فقرات محور البراعة التنظيمية	46
9	ثبات المحاور	47
10	ثبات الاستبانة	48
11	ثبات الاستبانة بحال الحذف منها	48
12	إحصائيات محور جودة حياة العمل بعد دعم الإدارة	50
13	إحصائيات محور جودة حياة العمل بعد الأنشطة الترفيهية (الرياضة - الفنون - الهوايات)	51
14	إحصائيات محور جودة حياة العمل بعد التواصل الاجتماعي (الشفوي - الكتابي - الإلكتروني)	52
15	إحصائيات محور البراعة التنظيمية بعد البراعة في استكشاف الفرص الجديدة	53
16	إحصائيات محور البراعة التنظيمية بعد البراعة في الاستثمار الأمثل للفرص	54
17	اختبار الفرضية الرئيسة الأولى	55
18	اختبار الفرضية الفرعية الأولى	56
19	اختبار الفرضية الفرعية الثانية	57
20	اختبار الفرضية الفرعية الثالثة	58

الصفحة	الجدول	م
59	اختبار الفرضية الرئيسة الثانية	21
60	اختبار الفرضية الفرعية الأولى	22
61	اختبار الفرضية الفرعية الثانية	23
62	اختبار الفرضية الفرعية الثالثة	24

فهرس الأشكال

م	الشكل	الصفحة
1	الجنس	40
2	الخبرة	41
3	المستوى التعليقي	42
4	علاقة متغيري الفرضية الرئيسية الأولى	56
5	علاقة متغيري الفرضية الفرعية الأولى	57
6	علاقة متغيري الفرضية الفرعية الثانية	58
7	علاقة متغيري الفرضية الفرعية الثالثة	59
8	علاقة متغيري الفرضية الرئيسة الثانية	60
9	علاقة متغيري الفرضية الفرعية الأولى	61
10	علاقة متغيري الفرضية الفرعية الثانية	62
11	علاقة متغيري الفرضية الفرعية الثالثة	63

المستخلص:

تهدف الدراسة إلى معرفة أثر جودة حياة العمل وبين البراعة في اكتشاف فرص جديدة، كما تهدف إلى معرفة أثر جودة حياة وبراعة الاستثمار الأمثل للفرص، تمثلت عينة الدراسة في العاملين الصحيين بمستشفى حكومي بمدينة الرياض، وقد بلغ عددهم 95 فرد، وقد تم توزيع 100 استبانة أعيد منهم 98 استبانة وتم استبعاد 3 استبانات غير صالحة بسبب نقص الإجابات والإجابات الخاطئة، وبالتالي بلغ حجم العينة المعتمدة 95 استبانة صالحة للتحليل، كما استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي الذي يتناسب مع طبيعة الدراسة، كما استخدمت برنامج SPSS الإحصائي لتحليل إجابات عينة الدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة في وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للجودة في حياة العمل وبين البراعة في استكشاف الفرص لدى العاملين في القطاع الصحي في الرياض، وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين الجودة في حياة العمل على دعم الإدارة والبراعة في استكشاف الفرص. وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين الجودة في حياة العمل على الأنشطة الترفيهية وبين البراعة في استكشاف الفرص، وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) الجودة في حياة العمل في البراعة في الاستثمار الأمثل للفرص، وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين الجودة في حياة العمل على دعم الإدارة والبراعة في الاستثمار الأمثل للفرص. وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين الجودة في حياة العمل على الأنشطة الترفيهية وبين البراعة في الاستثمار الأمثل للفرص. وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين الجودة في حياة العمل على التواصل الاجتماعي وبين البراعة في الاستثمار الأمثل للفرص، كما أوصت الدراسة بعدة توصيات من أهمها العمل على اكتشاف فرص جديدة والابتكار في مجال العمل في القطاع الصحي من خلال تعزيز جودة الحياة الوظيفية. المساهمة في تعزيز البراعة في الاستثمار من خلال تطوير التفكير الطبي، ورصد المستجدات في مجال العمل الصحي، وتحليل البيانات والأرقام التي تكشف الفرص الموجودة في القطاع الصحي وتنمي القدرة على الابتكار والابداع ضمن هذا القطاع. دعم الإدارة في استكشاف الفرص بما يعزز شعور العاملين بالرضا والراحة ويكونون قادرين على التركيز بشكل أفضل على مهامهم الصحية، مما يزيد من إنتاجيتهم وإبداعهم في العمل.

Abstract:

The study aims to explore the Impact of Quality of Work Life (QWL) on Achieving Organizational Excellence among healthcare workers in a Government Hospital in Riyadh. The method used is descriptive -analytical and the data taken using a structured questionnaire modified by experts before distributing to 100 healthcare workers. A total of 95 response were valid and used in SPSS analyzing system.

The study results showed that there is a statistically significant effect at the significance level ($\alpha \leq 0.05$) between the quality of work life and the skill of exploring opportunities among health sector workers in Riyadh, a statistically significant moral effect between the quality of work life on management support and skill of exploring opportunities, and a statistically significant moral effect between the quality of work life on recreational activities and skill of exploring opportunities.

There is a statistically significant effect at the significance level ($\alpha \leq 0.05$) between quality of work life and the ability to invest optimally in opportunities. There is a statistically significant moral effect between quality of work life on management support and the ability to invest optimally in opportunities. There is a statistically significant moral effect between quality of work life on recreational activities and the ability to invest optimally in opportunities.

There is a statistically significant effect between quality of work life on social communication and the ability to invest in opportunities. The study also made several recommendations, the most important of which is to explore new opportunities and innovate in the healthcare sector by enhancing the quality of work life. Contributing to enhancing investment proficiency by developing medical thinking.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

المقدمة:

تهتم جودة حياة العمل بدراسة وتحليل المكونات والأساليب التي تستند إليها الإدارة في المنظمات بقصد توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين بما يساهم في رفع أداء المنظمة ويحقق الإشباع لحاجاتهم ورغباتهم، فكلما تميزت بيئة العمل بالقبول والرضا من العاملين ساهم ذلك في جعل الأفراد مستغرقين بشكل كامل في وظائفهم بما يؤدي في النهاية للحصول على أداء أفضل.

أن البراعة التنظيمية أصبحت إحدى الثقافات المستحدثة التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها من خلال رسالتها، وذلك بوضع استراتيجيات وتكتيكات وسياسات جديدة من شأنها أن تعزز الأهداف التنظيمية، كما يتطلب تحقيق البراعة التنظيمية خصائص يجب توافرها في الأفراد لأخذ زمام المبادرة وخلق فرص جديدة تتخطى حدود وظائفهم.

إن جودة حياة مكان العمل تعتبر عاملاً من العوامل التي تؤثر في أداء المنظمات التي تسعى إلى الوصول إلى تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، وهذا يستدعي توفير البيئة المناسبة للعاملين في مكان العمل وعلى كافة الأصعدة النفسية والمادية والاجتماعية، وهذا ينعكس على أدائهم فيجعلهم أكثر التزام وأكثر إنتاجية. (Ziyae, 205, p115)

وقد أدت المنافسة القوية بين المنظمات إلى قيامها بإجراء التطوير والتحديث المستمر في أنشطتها وأعمالها وهذا يتطلب أن تتمتع بالبراعة التنظيمية، وبالتالي يجب عليها البحث بشكل مستمر عن الفرص الجديدة واستكشافها واستغلالها واستثمار جميع الفرص المتاحة لها في الأسواق، وبما يساعدها على الاستجابة والتكيف مع الظروف والتحديات البيئية التي تعمل في محيطها وتحقيق الأهداف التي تسعى إليها. (الغريباوي, 2019, ص101)

وبما أن المنظمات الصحية تواجه الكثير من التحديات البيئية الخارجية والداخلية، فإن عملية التفاعل بين الجودة في مكان العمل والبراعة التنظيمية هي عوامل مهمة لتطوير الأداء في الخدمات الصحية، والتي يمكن من خلالها تحسين أداء العاملين والتكيف مع التغيرات البيئية المستمرة، لذا تسعى الدراسة الحالية إلى دراسة تأثير جودة حياة العمل في تحقيق البراعة التنظيمية في القطاع الصحي وذلك بإجراء تطبيقي على العاملين الصحيين بمستشفى حكومي بمدينة الرياض.

للتنويه

حرصاً على الالتزام بأخلاقيات البحث والنشر العلمي واحتراماً لسياسة الجهة محل الدراسة فقد تم حجب اسم المستشفى الحكومي الذي تم إجراء البحث فيه في مدينة الرياض، وتمت مراعاة المنهجية العلمية في جمع البيانات وتحليلها.

مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي التالي:

ما تأثير جودة حياة العمل في تحقيق البراعة التنظيمية للصحيين بمستشفى حكومي بمدينة الرياض؟

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة بالجوانب الآتية:

الأهمية العلمية (النظرية): تتمثل في أنها تأخذ بعين الاعتبار المتغير المستقل جودة حياة العمل والتي قد تؤثر في البراعة التنظيمية المتمثلة بـ (البراعة في استكشاف الفرص الجديدة، البراعة في الاستثمار الأمثل للفرص) في القطاع الصحي بمستشفى حكومي بالرياض.

الأهمية العملية (التطبيقية):

وتبرز أهمية الدراسة عملياً في كونها محاولة لدراسة سلبية يتم ممارستها بالقطاع الصحي بالرياض، كما تحاول الدراسة التوصل إلى نتائج يمكن من خلالها الخروج بتوصيات عملية من الممكن أن تتبناها إدارة المستشفى كما تتعزز أهمية هذه الدراسة من خلال ندرة الدراسات العربية التي تناولت متغير جودة حياة العمل، حيث اتضح من الدراسات السابقة عدم وجود أي دراسة أجنبية أو عربية – على حد علم الباحثة – اختبرت أثر جودة حياة العمل في البراعة التنظيمية في القطاع الصحي التي مثلت مجمع الدراسة الحالي.

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي الاول لهذه الدراسة يتمثل في معرفة أثر جودة حياة العمل وبين البراعة في اكتشاف فرص جديدة.

وينبثق منه الاهداف الفرعية التالية:

- التعرف على أثر جودة حياة العمل بالقطاع الصحي بالرياض على دعم الإدارة وبين البراعة في اكتشاف فرص جديدة.
- التعرف على أثر جودة حياة العمل بالقطاع الصحي بالرياض على الأنشطة الترفيهية وبين البراعة في اكتشاف فرص جديدة.
- التعرف على أثر جودة حياة العمل بالقطاع الصحي بالرياض على التواصل الاجتماعي وبين البراعة في اكتشاف فرص جديدة.

الهدف الرئيسي الثاني لهذه الدراسة يتمثل في معرفة أثر جودة حياة وبراعة الاستثمار الأمثل للفرص.

وينبثق منه الاهداف الفرعية التالية:

- التعرف على أثر جودة حياة العمل بالقطاع الصحي بالرياض على دعم الإدارة وبين البراعة في اكتشاف فرص جديدة.
- التعرف على أثر جودة حياة العمل بالقطاع الصحي بالرياض على الأنشطة الترفيهية وبين براعة الاستثمار الأمثل للفرص.
- التعرف على أثر جودة حياة العمل بالقطاع الصحي بالرياض على التواصل الاجتماعي وبين براعة الاستثمار الأمثل للفرص.

تساؤلات الدراسة:

التساؤل الرئيس الأول: هل يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين جودة حياة العمل وبين البراعة في اكتشاف فرص جديدة؟

ويتفرع من هذا التساؤل الرئيس العديد من الاسئلة الفرعية التالية:

- هل يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين جودة حياة العمل بالقطاع الصحي بالرياض على دعم الإدارة وبين البراعة في اكتشاف فرص جديدة؟
- هل يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين جودة حياة العمل بالقطاع الصحي بالرياض على الأنشطة الترفيهية وبين البراعة في اكتشاف فرص جديدة؟
- هل يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين جودة حياة العمل بالقطاع الصحي بالرياض على التواصل الاجتماعي وبين البراعة في اكتشاف فرص جديدة؟

التساؤل الرئيس الثاني: هل يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين الجودة في حياة العمل والاستثمار الأمثل للفرص؟

ويتفرع من هذا التساؤل الرئيس العديد من الاسئلة الفرعية التالية:

- هل يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين جودة حياة العمل بالقطاع الصحي بالرياض على دعم الإدارة وبين البراعة في اكتشاف فرص جديدة؟
- هل يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين جودة حياة العمل بالقطاع الصحي بالرياض على الأنشطة الترفيهية وبين البراعة في الاستثمار الأمثل للفرص؟
- هل يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين جودة حياة العمل بالقطاع الصحي بالرياض على التواصل الاجتماعي وبين البراعة في الاستثمار الأمثل للفرص؟

فروض الدراسة:

من اجل الإجابة على تساؤلات الدراسة وتحقيقاً لأهدافها يمكن تحديد فروض الدراسة على النحو التالي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للجودة في حياة العمل وبين البراعة في استكشاف الفرص:

ويتفرع من هذا الفرع الرئيسي العديد من الفروع الفرعية التالية:

- يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين الجودة في حياة العمل على دعم الإدارة والبراعة في استكشاف الفرص.
- يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين الجودة في حياة العمل على الأنشطة الترفيهية وبين البراعة في استكشاف الفرص.

- يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين الجودة في حياة العمل على التواصل الاجتماعي وبين البراعة في استكشاف الفرص.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) الجودة في حياة العمل في البراعة في الاستثمار الأمثل للفرص:

ويتفرع من هذا الفرع الرئيسي العديد من الفروع الفرعية التالية:

- يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين الجودة في حياة العمل على دعم الإدارة والبراعة في الاستثمار الأمثل للفرص.

- يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين الجودة في حياة العمل على الأنشطة الترفيهية وبين البراعة في الاستثمار الأمثل للفرص.

- يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين الجودة في حياة العمل على التواصل الاجتماعي وبين البراعة في الاستثمار الأمثل للفرص.

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث:

يعد توظيف النظرية في البحث العلمي خطوة حاسمة؛ لتحليل النتائج وتفسيرها، وتستند عملية توظيف النظرية إلى تحديد الفرضيات بناءً على الإطار النظري المدروس، ومن ثم تحليل البيانات؛ للتأكد من مدى توافقها مع الفرضيات. وأن النظرية العلمية المتبعة تتمثل في تحليل البيانات وتفسير النتائج.

متغيرات البحث:

تم تحديد مفاهيم ومعاني المتغيرات المستخدمة فيها، وهي كما يلي:

المتغير المستقل: جودة حياة العمل:

هي مجموعة من الأنشطة والفعاليات الممتعة التي تسمح الإدارة العليا والوسطى في المنشآت للأفراد بممارستها أثناء العمل، ويكون لها الأثر الإيجابي على سلوكياتهم بحيث تؤدي إلى تحسين الأداء والإنتاجية في المستشفيات، وتشير أيضا إلى أهمية توفير الإدارة العليا والوسطى لأجواء العمل المريحة، وذلك من خلال قيامها بالكشف ومعرفة هوايات ورغبات الأفراد العاملين بالجوانب التي يفضلونها بحيث تجعلهم يشعرون بالفرح والسرور والسعادة في مكان العمل في المنشأة. (Monje, 2020, p169)

وقد تم اعتماد أبعاد (دعم الإدارة، الأنشطة الترفيهية، التواصل الاجتماعي) لقياس المتغير المستقل الثاني في

الدراسة الحالية، وفيما يلي توضيح لها:

- دعم الإدارة: وتشير إلى القدرة العالية التي يتمتع بها العاملون بالمستويات الإدارية العليا والوسطى في المنشآت لتشجيع العاملين في المستشفى على ممارسة الأنشطة التي تساعد على قضاء أوقات الفراغ الممتعة لهم أثناء العمل، وذلك من خلال منحهم مقدار من الراحة والاستقلالية في أداء العمل، كذلك حرص الإدارة على توفير وقت الراحة اللازم أثناء العمل والسماح لهم بسماع الموسيقى والألعاب أثناء العمل. (العبادي, 2017, ص153)

-الأنشطة الترفيهية: وتعني الأنشطة والفعاليات التي توفرها وتقدمها الإدارة العليا والوسطى في المنشآت للأفراد العاملين بالمنشأة، وتتمثل هذه الأنشطة بتنظيم مختلف أنواع المسابقات الرياضية والثقافية والاجتماعية، كذلك تشمل إقامة

الحفلات والفعاليات التي تبين أبرز الإنجازات التي حققتها المستشفى خلال فترة زمنية معينة، بالإضافة إلى الاهتمام بالأحداث والمناسبات الاجتماعية الخاصة بالعاملين في المستشفى وتنظيم رحلات ترفيهية داخلية وخارجية خارج نطاق وأوقات العمل الرسمي في المنشأة. (عشري, 2020, ص 429)

- التواصل الاجتماعي: وتتمثل بقدرة الإدارة العليا والوسطى في المنشآت على توفير مناخ عمل وأجواء تسودها المحبة والثقة والاحترام المتبادل وحب التواصل والاختلاط مع الآخرين من الزملاء العاملين بالمستشفى بالإضافة إلى تشجيعهم على إقامة علاقات الصداقة والتعاون في جو مفعم بالتفاهم فيما بينهم، وتشجيعهم على التواصل أيضا في خارج أوقات العمل الرسمي في المنشأة. (Sheng, 2019, p131)

المتغير التابع: البراعة التنظيمية:

وتعني قدرة الإدارة العليا والوسطى في المنشآت على توفير وإيجاد الحلول الإبداعية للمشاكل التي توجهها في ضوء رؤيتها المشتركة والثقة المتبادلة فيما بينهم والتكامل في أداء الأنشطة. (Maclean, 2020, p4)

وقد تم اعتماد مؤشرات (استكشاف الفرص الجديدة، الاستثمار الأمثل للفرص) لقياس البراعة التنظيمية:

- البراعة في استكشاف الفرص الجديدة: وتعني قدرة الإدارة العليا والوسطى في المنشآت عن البحث عن الفرص الجديدة، وقدرتها على توقع الأحداث المستقبلية واستكشافها والاستجابة لها والتكيف مع التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية في الأمد الطويل، بالإضافة إلى تركيز المستشفيات على تلبية احتياجات ورغبات العملاء في الأسواق الجديدة والناشئة من خلال تقديم الخدمات الصحية الجديدة أو إتباع قنوات التوزيع الجديدة. (العودة, 2020, ص 554)

- البراعة في الاستغلال الاستثمار الأمثل للفرص: وتعني قدرة الإدارة العليا والوسطى في المنشآت على تطوير وتحسين الأنشطة التي تمارسها لخلق القيمة في الأمد القصير وسعيها أيضا لتوسيع المعارف والمهارات، كذلك تتضمن القيام بالتجديد وإعادة استخدام الإجراءات القائمة دون أي تعلم إضافي مع الاستمرارية بالاستفادة التدريبية من الموارد التي تمتلكها، بالإضافة إلى قدرتها على استغلال الفرص المتاحة في البيئة التي تعمل بها المنشآت وبما يعزز من فرصتها في الحصول على ميزة تنافسية. (عبد ربه, 2020, ص 11)

الفصل الثاني

الدراسات السابقة والإطار النظري

الدراسات السابقة:

مقدمة:

ستقوم الباحثة في الفصل الحالي باستعراض أحدث ما توصلت إليه الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، كما ستقوم بمراجعة أدبية لأدبيات البحث لبناء إطار نظري يوضح المتغيرات المدروسة، ويوضح العلاقة بينها.

الدراسات التي تناولت جودة حياة العمل:

الدراسات العربية:

دراسة هاني صلاح صادق، 2022 بعنوان "تأثير المناخ العمل على الأداء الوظيفي للعاملين في المنشآت الفندقية في مدينة الغردقة" منهج الدراسة وصفي تحليلي.

يهدف هذا البحث إلى قياس أثر مناخ العمل على الأداء الوظيفي للعاملين في عينة من المنشآت الفندقية من فئة الخمس نجوم بمدينة الغردقة، حيث يعد مناخ العمل عنصراً ضرورياً في تحقيق التقارب الضروري بين أهداف المنشأة الفندقية وأهداف العاملين بها، ويتضمن مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل والمدركة بصورة مباشرة من قبل العاملين والتي يكون لها تأثير مباشر على الدافعية والسلوك. وقد تم الجانب العملي من هذه الدراسة من خلال استمارة استقصاء أرسلت إلكترونياً إلى عينة من مدراء القطاعات الرئيسية والعاملين في المنشآت الفندقية موضع الاختيار (عدد 384 مفردة)، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، وتمثلت أهم النتائج المتحصل عليها في أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد مناخ العمل والأداء الوظيفي للعاملين، كما أوصت الدراسة بضرورة التركيز على العوامل المتعددة التي تؤدي إلى تحسين مناخ العمل، نظراً لأن المناخ الجيد والإيجابي يعزز من مستوى الدوافع لدى العاملين، وضرورة اهتمام الإدارة العليا بتنمية الجانب المعرفي للعاملين لديها.

دراسة هبة احمد محمد فراج، 2022 بعنوان " الوعي الأخلاقي كمتغير تفسيري للعلاقة بين المناخ الأخلاقي والانحرافات السلوكية في بيئة العمل الحكومي في مصر خلال فترة كوفيد 19" منهج الدراسة وصفي تحليلي.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الوعي الأخلاقي كمتغير تفسيري للعلاقة بين المناخ الأخلاقي والانحرافات السلوكية في بيئة العمل الحكومي في مصر خلال فترة كوفيد 19 توصلت الدراسة إلى أن الوعي الأخلاقي يؤدي دوراً وسيطاً في العلاقة بين المناخ الأخلاقي والانحرافات السلوكية في بيئة العمل الحكومي بمؤشراته الانحراف البناء والمدمر في مصر خلال فترة كوفيد 19، وتبين وجود إثر معنوي للمناخ الأخلاقي على الوعي الأخلاقي ويوجد تأثير للمناخ الأخلاقي على الانحرافات السلوكية في بيئة العمل الحكومي.

دراسة ألاء السيد عبدالعال علي، وعمرو محمد عواد، 2020 بعنوان أثر المناخ الأخلاقي على الفضاظة في مكان العمل: دراسة ميدانية على المستشفيات الجامعية الحكومية بالقاهرة، منهج الدراسة وصفي تحليلي.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على قدرة العاملين على إدراك أبعاد المناخ الأخلاقي المتمثلة بـ (الاستقلالية والرعاية والاهتمام والقواعد والذاتية ومواثيق الدستور والقانون المهني) وأثرها على الفضاظة في مكان أداء العمل بأبعاده المتمثلة بـ (الفضاظة المدركة بمكان العمل، الفضاظة الممارسة بمكان العمل) في مستشفيات القطاع الحكومي الجامعية في القاهرة ، يتكون مجتمع البحث من العاملين بالمستشفيات الجامعية الحكومية بالقاهرة، وكان حجم العينة العشوائية الطبقية 420 مفردة، وقد بلغ عدد الاستقصاءات المرتدة والصالحة للتحليل الإحصائي 398 استقصاء. اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي، وتم جمع البيانات اعتماداً على قائمة الاستقصاء، توصلت الدراسة إلى أن الفضاظة المدركة بمكان العمل يتأثر بشكل عكسي بالاستقلالية والرعاية والاهتمام والقواعد ومواثيق الدستور والقانون المهني، في حين يتأثر طردياً بالذاتية في مستشفيات القطاع الحكومي الجامعية في القاهرة.

فخوري، راند (2020) بعنوان " جودة حياة العمل وأداء العاملين: دراسة حالة شركة مصفاة البترول الأردنية المساهمة المحدودة"، منهج الدراسة وصفي تحليلي.

هدفت الدراسة للتعرف على أثر جودة حياة العمل على أداء العاملين في شركة مصفاة البترول الأردنية المساهمة المحدودة، وتناولت أربعة أبعاد لجودة حياة العمل، هي: بيئة العمل الصحية والأمنة، ونظام التعويضات، والمشاركة الفعلية في القرارات، والاستقرار والأمان الوظيفي وثلاثة أبعاد لإداء العاملين، هي: تخطيط وتنفيذ العمل، والسرعة في إنجاز العمل، والدقة في إنجاز. تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين الإداريين في شركة مصفاة البترول الأردنية المساهمة المحدودة، ومن مختلف المستويات الإدارية، وعددهم (243) موظفا، وقد اعتمدت الباحثة على أسلوب المسح بالعينة لدراسة مجتمع الدراسة وتحليله، وقد استخدمت الاستبانة وسيلة للحصول على البيانات. تم توزيع الاستبانة على جميع العاملين الإداريين في شركة، وبلغ عدد الاستبانات الموزعة (243) استبانة، استرد منها (201) استبانات من مجموع الاستبانات الموزعة، كانت منها (187) استبانة صالحة للتحليل، وقد استخدمت الباحثة عددا من الأساليب الإحصائية من الأساليب الوصفية، ومعاملات الارتباط. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أبرزها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة حياة العمل على أداء العاملين في شركة مصفاة البترول الأردنية المساهمة المحدودة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). حيث كان متغير الاستقرار والأمان الوظيفي الأكثر أثرا في جودة حياة العمل بدرجة تأثير (0.42)، تلاه متغيري المشاركة الفعلية في القرارات وبيئة العمل الصحية والأمنة (0.21) لكل منهما، وأخيرا متغير نظام التعويضات (0.14). وأوصت الدراسة بإعادة النظر في الإجراءات المستخدمة في الأمان والسلامة المهنية، واستخدام أسس ومعايير موضوعية يتم من خلالها تصميم نظام أجور يتسم بالعدالة والمساواة، وضرورة الأخذ في آراء العاملين وخاصة في الاقتراحات والحلول التي يقدمونها للأعمال التي يقومون بها، وإكساب العاملين المعرفة التامة بالأمور المعرفية المتعلقة بوظائفهم التي تؤدي إلى تخطيط وتنفيذ العمل بالشكل الملائم، ضرورة اهتمام شركة مصفاة البترول الأردنية المساهمة المحدودة بدراسة ظاهرة هدر الوقت والغياب لديها لمعالجة مشاكل العاملين مثل ضعف الإنتاج والخدمات، وإهمال العامل للواجبات والمهام الموكلة له.

أبوزيد، مغلد (2019) بعنوان "أثر جودة حياة العمل في الالتزام المنظمى: الدور المعدل للقيادة التحويلية في الشركات الصناعية في مدينة الملك عبد الله الثاني". منهج الدراسة وصفي تحليلي.

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى أثر جودة حياة العمل بأبعادها (العوامل المادية، العلاقات الإنسانية، ضغوط العمل، الرضا الوظيفي) في الالتزام المنظمى للشركات الصناعية العامة في مدينة الملك عبد الله الثاني، وكذلك تحليل أثر جودة حياة العمل في الالتزام المنظمى بوجود القيادة التحويلية كمتغير معدل في الشركات الصناعية في مدينة الملك عبد الله الثاني، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتطوير استبانة اشتملت على (71) فقرة بهدف الإجابة عن تساؤلات الدراسة، ولغايات جمع البيانات الأولية قام الباحث بتوزيع الاستبانة على عينة الدراسة من شاغلي الوظائف العليا والوسطى في الشركات الصناعية وعددها (50) شركة استنادا لبيانات شركة المدن الصناعية الأردنية، حيث تم توزيع (400) استبانة استرد منها (392) استبانة، تم استبعاد (8) استبانات غير قابلة للتحليل الإحصائي، وبذلك أصبح عدد الاستبانات التي خضعت للتحليل (384) استبانة. ولقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أبرزها: - بينت نتائج الدراسة الأهمية النسبية بأن جودة حياة العمل بأبعادها (العوامل المادية، والعلاقات الإنسانية، وضغوط العمل، والرضا الوظيفي) في الشركات الصناعية من وجهة نظر المبحوثين كان مرتفعا، ويعزى السبب في ذلك لاهتمام الإدارة بحرصها على توفير حياة عمل ذات جودة عالية. - بينت نتائج الدراسة بأن الالتزام المنظمى بأبعاده (الالتزام العاطفي، والالتزام الاستمراري والالتزام المعياري) في الشركات الصناعية من وجهة نظر المبحوثين كان مرتفعا، ويعزى السبب في ذلك لاهتمام إدارة الشركات الصناعية على رفع مستوى الالتزام لدى العاملين. وعلى ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، قام الباحث بالتوصية بجملة من التوصيات من أبرزها ما يلي: - ضرورة اهتمام القائمين على الشركة بتعزيز القيمة الذاتية للمنظمة بما يتوافق مع القيم الذاتية للعاملين، لما لذلك من أثر على أداء المنظمة. - ضرورة قيام الشركة بتعزيز مكانة الشركة عند العاملين من خلال الاهتمام بمتطلباتهم وأهدافهم الشخصية. - ضرورة اهتمام القيادة في الشركات الصناعية ببناء الحياة الوظيفية لدى العاملين. - ضرورة قيام القائمين على الشركات بالاهتمام بمشاعر العاملين وأحاسيسهم والعمل على المساواة بين العاملين وتمييزهم عن بعضهم البعض حسب قدراتهم وإنجازاتهم.

الزعيبي، خالد (2018) بعنوان "تنوع الموارد البشرية وأثرها في جودة حياة العمل بوجود القيادة التحويلية كمتغير وسيط: دراسة تطبيقية في شركات الاتصالات في المملكة الأردنية الهاشمية منهج الدراسة كمي تحليلي.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تنوع الموارد البشرية في جودة حياة العمل بوجود القيادة التحويلية كمتغير وسيط في شركات الاتصالات العاملة في المملكة الأردنية الهاشمية، ولتحقيق أهداف الدراسة الحالية تم تطوير استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات. وتكونت عينة الدراسة من (1025) عاملاً من كافة العاملين في شركات الاتصالات، تم اختيارهم بطريقة العينة الطبقية النسبية من مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (4100) موظفاً. وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS V.23) وتحليل المسار (AMOS)، لاختبار فرضيات الدراسة، واستخدمت الدراسة الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية لتحليل بياناتها، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أبرزها: 1. أن تصورات العاملين في شركات الاتصالات الأردنية لمستوى ممارسة تنوع الموارد البشرية جاءت بدرجة متوسطة، وأن تصورات العاملين لمستوى جودة حياة العمل جاءت بدرجة متوسطة. 2. أن تصورات العاملين في شركات الاتصالات الأردنية لمستوى تطبيق نمط القيادة التحويلية جاءت بدرجة مرتفعة. 3. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى تنوع الموارد البشرية في جودة حياة العمل، وأن أبعاد إدارة تنوع الموارد البشرية تفسر ما مقداره (26.9%) من التباين في جودة حياة العمل. 4. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى تنوع الموارد البشرية في القيادة التحويلية، وأن أبعاد إدارة تنوع الموارد البشرية تفسر ما مقداره (31.6%) من التباين في القيادة التحويلية. 5. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى القيادة التحويلية في جودة حياة العمل، وأن أبعاد القيادة التحويلية تفسر ما مقداره (63%) من التباين في جودة حياة العمل. 6. إن القيادة التحويلية تلعب دوراً وسيطاً في تعزيز الأثر لتنوع الموارد البشرية على جودة حياة العمل، بحيث أن ذلك الأثر يكون أكثر إيجابية في وجود نمط القيادة التحويلية. وتوصي الدراسة بضرورة الحرص على وجود نظام واضح وملئم للترقية والتقدم الوظيفي في شركات الاتصالات الأردنية بما يضمن تحقيق أهدافها وطموحات عاملها، كما وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتحسين أنظمة الأجور والمكافآت والتعويضات داخل شركات الاتصالات وضمان عدالتها لضمان استمرارية العاملين ورفع مستوى أدائهم ومعنوياتهم.

الهبارنة، أحمد كريم (2018) بعنوان " القيادة التحويلية وأثرها في الأداء الاستراتيجي، الدور المعدل لجودة حياة العمل: دراسة تطبيقية في دائرة الجمارك الأردنية". منهج الدراسة وصفي تحليلي.

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح أثر القيادة التحويلية في الأداء الاستراتيجي، الدور المعدل لجودة حياة العمل دراسة تطبيقية في دائرة الجمارك الأردنية. ولتحقيق هدف الدراسة تم بناء نموذج يعكس أثر القيادة التحويلية والمتمثلة بأبعادها (الاعتبارات الفردية، الاستثارة الفكرية، التأثير المثالي، التحفيز الملهم)، على جودة حياة العمل المتمثلة بأبعادها (نوعية العلاقات الاجتماعية، نوعية منظمة العمل، إمكانية الإنجاز والتطور المهني، التوافق بين ساعات العمل وحياة العمل) وقد تم قياس متغيرات الدراسة من خلال استبانة تم توزيعها بأسلوب عينة عشوائية طبقية متناسبة من جميع الموظفين بالطبقة العليا والوسطى، اعتبار جميع المديرين من المستويات الإدارية: العليا (مدير عام، مستشار، مدير مديرية، مدير دائرة)، والوسطى (مساعد مدير مديرية، مساعد مدير دائرة، رئيس قسم، رئيس وحدة)، وبلغ حجم العينة (195)، موظفاً من أصل (N=244)، وكذلك حتى يتم اختبار فرضياتها، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، إضافة إلى الأسلوب السببي، من خلال تطوير استبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، تم تطويرها بالاعتماد على خبرات نخبة من الأساتذة في هذا المجال، حيث تكونت من (51)، فقرة، كما تم استخدام العديد من الوسائل والأساليب الإحصائية، مثل المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبارات (t)، وتحليل الانحدار المتعدد والبسيط والمتعدد. وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة وفرضياتها توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: (1) وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة التحويلية (الاعتبارات الفردية، الاستثارة الفكرية، التأثير المثالي، التحفيز الملهم) على الأداء الاستراتيجي (محور المالية، محور العملاء، محور العمليات، التعلم والنمو) في دائرة الجمارك الأردنية. (2) وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لجودة حياة العمل في تحسين أثر القيادة التحويلية بمكوناته على الأداء الاستراتيجي بأبعادها (محور المالية، محور العملاء، محور العمليات، التعلم والنمو) في دائرة الجمارك الأردنية. كما توصلت الدراسة إلى أهم التوصيات: 1. توجيه إدارات دائرة الجمارك الأردنية نحو استمرار الاهتمام بكل من القيادة التحويلية، والأداء الاستراتيجي، وذلك من خلال تطوير الاستراتيجيات المتبعة لتطوير وتبني كل جديد يتعلق بتنمية القيادة التحويلية والأداء الاستراتيجي وجودة حياة العمل. 2. تطوير الثقافة التنظيمية في دائرة الجمارك الأردنية بما يتوافق مع ممارسة القيادة التحويلية، وعقد الدورات وورشات العمل التي تعزز الجوانب التنظيمية. 3. تبني دائرة الجمارك الأردنية السياسات التي من شأنها بناء وتوفير جودة بيئة عمل مريحة للعاملين فيها والاهتمام

بجميع الأمور التي من شأنها الارتقاء بكادر العامل لديها وبالتالي تحقيق النتائج التي تسعى للوصول إليها وتقديم الخدمة الأفضل والجودة الأعلى.

سليمان، فيبي نصحي راغب (2017) بعنوان "أثر القيادة الأبوية على جودة حياة العمل: دراسة ميدانية على هيئة ميناء بورسعيد". منهج الدراسة وصفي تحليلي.

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير القيادة الأبوية على جودة حياة العمل دراسة ميدانية على العاملين بهيئة ميناء بورسعيد، كما استهدفت التعرف على أكثر أبعاد القيادة الأبوية تأثيراً على جودة حياة العمل فيما يتعلق بالمجد محل التطبيق، وذلك من خلال استخدام الأسلوب الوصفي وكذلك الأسلوب الاستدلالي للوصول إلى النتائج التي تحقق أهداف الدراسة، وقد اعتمدت الدراسة على عينة قوامها ٢٥٢ مفردة من العاملين بهيئة ميناء بورسعيد. وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود فروق معنوية في الآراء لدى عينة الدراسة حول أبعاد القيادة الأبوية وكذلك حول أبعاد جودة حياة العمل، وكذلك وجول. ارتباط معنوي بين أبعاد القيادة الأبوية وبعضها البعض، وكذلك وجود علاقة ارتباط بين أبعاد جودة حياة العمل وبعضها البعض، كما أسفرت النتائج أيضاً عن أقوى علاقة ارتباط فيما يتعلق بالقيادة الخيرة ما بين القيادة الخيرة وبيئة العمل الوظيفي وذلك بنسبة مئوية قدرها 87.5%، بينما جاءت أقوى علاقة ما بين القيادة الأخلاقية والمشاركة في صناعة القرار وذلك بنسبة مئوية قدرها 78.5%، أما فيما يتعلق بالقيادة المستبدة فقد كانت جميع معاملات الارتباط بينها سالبة وبين جودة حياة العمل.

Banwo, A, Onokala, O., & Momoh, B. (2023) Organizational climate–institutional environment nexus: why context matters.

منهج الدراسة وصفي تحليلي. هدفت الدراسة الى التعرف على العلاقة بين المناخ التنظيمي وبيئة العمل المؤسسية كشفت عن وجود علاقة ذات تأثيرات مختلفة بين المناخ التنظيمي وبين بيئة العمل المؤسسية، كما اثبتت الدراسة ان بيئة العمل المؤسسية في سياقات مختلفة لها تأثيرات متنوعة على الموظفين والمنظمات وصنع السياسات وعملية صنع القرار وريادة الاعمال وأصحاب المصلحة. وتبين أن المنظمات يمكن أن يكون لها عدة أنواع من المناخات التنظيمية التي تعتمد على العوامل المتداخلة.

Platania, S., Morando, M., & Santisi, G. (2023) Organisational Climate, Diversity Climate and Job Dissatisfaction: A Multi-Group Analysis of High and Low Cynicism,

منهج الدراسة وصفي تحليلي. هدفت الدراسة الى التعرف على المناخ التنظيمي في بيئة العمل وأبعاده (شمول التنوع، وعدالة التنوع) وتنوع المناخ وعدم الرضا الوظيفي وأبعاده (الخروج، الصوت، الولاء، الإهمال) وذلك من خلال تحليل متعدد المجموعات العالية والمنخفضة أظهرت النتائج أن هناك تأثيراً إيجابياً مباشراً للمناخ التنظيمي على شمول التنوع وعلى عدالة التنوع تأثير إيجابي على الصوت والولاء وبينما كان له تأثير سلبي على الإهمال. كما أشارت النتائج ان الاعتدال سهل تصور الموظفين للرضا تجاه مؤسستهم، بينما عززت المستويات المنخفضة من الولاء.

Abdulrasool, A.M.R., Amanah, A.A., & Loukil,T.M. (2023), The Mediating Role of the Work Life Quality In Enhancing the Relationship Between Marketing Ambidexterity and Strategic Niche .

منهج الدراسة وصفي تحليلي. هدفت الدراسة إلى اختبار الدور الوسيط لجودة حياة العمل (WLQ) في تعزيز العلاقة بين البراعة التسويقية (MA) والمكانة الاستراتيجية (SN) للأندية الرياضية العراقية. تم اختيار وزارة الشباب والرياضة كمجال تطبيقي للدراسة، من خلال توزيع استبانة شملت (300) مشاركاً من القيادات الإدارية والعلمية والتدريبية للمديرية التابعة للوزارة، فضلاً عن مجالس الإدارة. مدراء الأندية الرياضية العراقية. تم استخدام مقياس اليليزر الخماسي، ولإجراء الاختبارات الوصفية والتحليلية لبيانات المبحوثين تم الاعتماد على برامج (SPSS، AMOS) واختبار

(Sobel) للتأكد من أهمية توسط العمل جودة الحياة. ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها وجود دور وسيط فعال لجودة الحياة العملية في تعزيز العلاقة بين البراعة التسويقية والمكانة الاستراتيجية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. ومن أهم الاستنتاجات التي تم التوصل إليها هو أن اعتماد أسلوب البراعة التسويقية له أثر فعال في تعزيز المكانة الاستراتيجية للأندية الرياضية لدى عينة الدراسة في ظل تنامي المنافسة في القطاع الرياضي العراقي، وبالتالي هناك حاجة إلى توظيف الدور الوسيط لجودة الحياة العملية في تعزيز العلاقة الإيجابية بين البراعة التسويقية والمكانة الاستراتيجية، بما يتماشى مع تقديم خدمات تدريبية واستشارات جديدة تضيف قيمة لهذه الأندية.

الدراسات التي تناولت البراعة التنظيمية:

الدراسات العربية:

دعير، محمد (2024) بعنوان " القيادة الشاملة ودورها في تعزيز البراعة التنظيمية: دراسة تحليلية"

أن الهدف من دراسة موضوع القيادة الشاملة والبراعة التنظيمية هو تطوير فهمنا لكيفية تحقيق القيادة المؤثرة والناجحة في سياق المنظمات الحديثة، إذ يركز هذا المجال على استكشاف وتحليل الخصائص والممارسات القيادية التي يمكن أن تسهم في تحقيق إداء جيد للمنظمات، فضلاً عن تحقيق الاستدامة في بيئة تتغير بسرعة، لذا يهدف البحث الحالي إلى التعرف على مدى امتلاك وزارة الدفاع العراقية لقيادات تتصف بالشمولية، فضلاً عن التعرف على مستوى البراعة التنظيمية في الوزارة المبحوثة، ومن أجل تحقيق هدف البحث تم تصميم استبانة من مقياس خماسي لقياس العلاقة بين متغيري البحث، وتم توزيع الاستبانة على عينة بلغت (١١٠) من القيادات العليا في الوزارة، وتم استعمال عدد من الوسائل الإحصائية تمثلت بالوسط الحسابي والوسيط والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والأهمية النسبية، وتحليل المسار، وتم استعمال معايير KMO و Bartlett's للتأكد من علاقات الارتباط بين متغيري البحث، وقد توصل البحث إلى جملة من النتائج أهمها أن هناك تحديات في مستوى اهتمام القادة بالاستماع إلى الأفكار الجديدة والاقتراحات في الوزارة، إذ يظهر أن هناك ضعفاً في قبول القادة للتفكير الإبداعي والمساهمات الجديدة كجزء من عملية اتخاذ القرارات وتحسين العمليات، وبناءً عليه يوصي الباحث بتطوير آليات لتشجيع القادة على التفاعل مع المنتسبين في تشخيص مشاكل العمل واقتراح حلول، كما ويمكن تنظيم جلسات دورية للتحفيز على المشاركة وتحفيز التفاعل البناء.

العلامة، عرفان (2021) بعنوان " أثر التوجه الاستراتيجي في تعزيز دور المسؤولية الاجتماعية من خلال البراعة التنظيمية: دراسة ميدانية في مراكز الوزارات الخدمية في الأردن " منهج الدراسة وصفي تحليلي.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر التوجه الاستراتيجي في تعزيز دور المسؤولية الاجتماعية من خلال البراعة التنظيمية في مراكز الوزارات الخدمية الأردنية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي الإدارات العليا والوسطى في تلك الوزارات، والبالغ عددها (8) وزارات، من مجموع الوزارات الخدمية والبالغ (15) وزارة، وبواقع (517) موظفاً، ولتحقيق ذلك تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لقياس تلك الظاهرة بواسطة الاستبيان، حيث تم توزيع (262) استبياناً شكلت (50%) من حجم العينة الكلي بالاعتماد على العينة الطبقية النسبية، وبعد استرداد (254) منها، تم استبعاد (4) استبيانات غير مطابقة للتحليل، فيما أخضع (250) استبيان للتحليل بواسطة برنامج (SPSS)، واختبار الفرضيات من خلال الانحدار الخطي المتعدد، وتحليل المسار (AMOS) أظهرت النتائج أن للتوجه الاستراتيجي بأبعاده أثراً في المسؤولية الاجتماعية بأبعاده مجتمعة، في الوزارات الخدمية الأردنية، في حين لم يكن له تأثير في البراعة التنظيمية بأبعاده، كذلك بينت النتائج بأن البراعة التنظيمية ببعدها الاستثماري، والاستكشافي لم يكن لها تأثير في المسؤولية الاجتماعية. وأخيراً، أظهرت الدراسة بأن للبراعة التنظيمية دوراً وسيطاً في التوجه الاستراتيجي والمسؤولية الاجتماعية. وقد أوصت الدراسة بأن تقوم الوزارات الخدمية الأردنية بتبني التفكير الاستراتيجي في عمليات التخطيط عبر التدريب والتطوير، وتبني البراعة التنظيمية من خلال اتباع معايير دقيقة وفعالة في تحديد الاحتياجات، والاهتمام بتعزيز دور المسؤولية الاجتماعية في تلك الوزارات.

الزواهرة (2021) بعنوان " أثر القيادة الاستراتيجية في البراعة المنظمة في مركز الملك عبد الله الثاني للتصميم والتطوير "كادبي" منهج الدراسة وصفي تحليلي.

هدفت الدراسة إلى بيان أثر القيادة الاستراتيجية بأبعاده (تحديد الاتجاه الاستراتيجي، تطوير رأس المال البشري، استثمار القدرات الاستراتيجية، تعزيز الثقافة المنظمة بالممارسات الأخلاقية، تطبيق رقابة تنظيمية متوازنة) في البراعة المنظمة بأبعاده (استكشاف الفرص واستغلال الفرص) في مركز الملك عبد الله الثاني للتصميم والتطوير (كادبي). تكونت عينة الدراسة من العاملين في الإدارة التنفيذية والإشرافية في المركز وبلغ عددهم (92) مديراً. واستخدمت الاستبانة بالصيغة الإلكترونية (Google forms) كأداة للدراسة لتسهيل عملية جمع المعلومات وتحريرها، وتم استرداد

(86) استبانة صالحة للتحليل. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال الأساليب الإحصائية اللازمة وبرنامج التحليل الإحصائي (Smart PLS v. 3) لتحليل البيانات واختبار الفرضيات. أظهرت النتائج أهمية نسبية مرتفعة للقيادة الاستراتيجية وأهمية نسبية مرتفعة كذلك للبراعة المنظمة في المركز، كما أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) للقيادة الاستراتيجية في البراعة المنظمة في مركز الملك عبد الله الثاني للتصميم والتطوير، حيث ظهر الأثر المعنوي لجميع أبعاد القيادة الاستراتيجية باستثناء بعد "تطوير رأس المال البشري"، حيث أظهر تأثيراً غير معنوي. خرجت الدراسة بعدد من التوصيات كان أهمها تعزيز البراعة المنظمة ونشاطاتها المتمثلة بالاستكشاف والاستغلال في المركز من خلال استحداث فرق عمل خاصة لهذه الغاية ضمن دائرة تطوير الأعمال في المركز، والاهتمام بتحليل بيئة العمل بشكل أكبر، وزيادة الصلاحيات الممنوحة للعاملين، كما أوصت الدراسة بالموازنة بين أنماط الرقابة القائمة على النتائج والضبط، وتحسين أنظمة التوظيف والترقية والمكافأة للعاملين.

دراسة أسماء علي محمود الجنازرة، 2020 بعنوان "البراعة التنظيمية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالإدارة بالتجوال من وجهة نظر المشرفين ومساعدتي المديرين". منهج الدراسة وصفي تحليلي.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين البراعة التنظيمية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان وبين الإدارة بالتجوال من وجهة نظر المشرفين ومساعدتي المديرين، تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي. وتم تطوير استبانتين لجمع البيانات والتأكد من صدقهما وثباتهما. وتكونت عينة الدراسة من (362) من المشرفين التربويين ومساعدتي المديرين من المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان. أظهرت النتائج درجة توافر البراعة التنظيمية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان كانت بدرجة متوسطة، وإن درجة توافر الإدارة بالتجوال كانت بدرجة متوسطة من وجهة نظر المشرفين ومساعدتي المديرين، كما تبين وجود علاقة إيجابية بين البراعة التنظيمية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان وبين درجة ممارسة الإدارة بالتجوال من وجهة نظر المشرفين ومساعدتي المديرين.

دراسة العشري، محمد (2021) بعنوان " دور جودة حياة العمل كمتغير وسيط في العلاقة بين الشفافية الإدارية والبراعة التنظيمية: دراسة تطبيقية على العاملين بمأموريات ضرائب المبيعات بمنطقة شمال الدلتا" منهج الدراسة وصفي تحليلي.

تقدم الدراسة إطار نظري وتطبيقي يختبر العلاقة بين الشفافية الإدارية والبراعة التنظيمية من خلال الدور الوسيط لجودة حياة العمل، وفق صيغة تبين انعكاس نتائج استثمار الشفافية الإدارية على مستوى البراعة التنظيمية للعاملين. فمن منظور الشفافية الإدارية اختبر الباحث تأثير (شفافية المعلومات، وشفافية اللوائح والتشريعات، وشفافية اتخاذ القرارات، وشفافية تقييم الأداء) على جودة حياة العمل، والبراعة التنظيمية. ومع بيانات جمعت من عينة من (250) مفردة من العاملين بمأموريات ضرائب المبيعات بمنطقة شمال الدلتا، وأثبتت النتائج التطبيقية للبحث صحة الفروض البديلة، والتي على أساسها صاغ الباحث جملة من التوصيات التي تضمنت مجموعة من الممارسات الإدارية الضرورية لبناء الشفافية الإدارية وتحسين مستوى جودة حياة العمل وتفعيل دور البراعة التنظيمية.

دراسة الفقيه، نوال (2020) بعنوان " فاعلية البراعة التنظيمية في جودة حياة العمل: الدور المعدل لتنمية الموارد البشرية: دراسة حالة على أمانة عمان الكبرى" منهج الدراسة وصفي تحليلي.

هدفت الدراسة الى التعرف على أثر البراعة التنظيمية بأبعادها البراعة الاستكشافية، البراعة الاستغلالية، البراعة الهيكلية في تعزيز جودة حياة العمل بأبعادها الأجور والمكافآت العادلة الاستقرار والأمان الوظيفي، التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية، ظروف العمل المشاركة في اتخاذ القرارات التقدم والترقي الوظيفي، برامج التدريب، التكنولوجيا المستخدمة في أمانة عمان الكبرى، والتعرف أيضاً على الدور المعدل لتنمية الموارد البشرية في العلاقة بين البراعة التنظيمية وجودة حياة العمل، وقد اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الكمي الملائم لأغراض الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في العاصمة عمان وعددهم (345) فرداً، وقد توصلت هذه الدراسة لعدد من النتائج كان أبرزها، وجود اثر ذو دلالة إحصائية للبراعة التنظيمية في تعزيز جودة حياة العمل في أمانة عمان الكبرى، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للبراعة التنظيمية في تعزيز جودة حياة العمل بوجود تنمية الموارد البشرية كمتغير معدل في أمانة عمان الكبرى.

شملخ، فرحانة (2019) بعنوان " أثر البراعة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة مقارنة بين الجامعة الإسلامية وجامعة الأزهر بغزة" منهج الدراسة وصفي تحليلي.

هدفت الدراسة التعرف إلى أثر البراعة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة مقارنة بين الجامعة الإسلامية وجامعة الأزهر بغزة، ودراسة تأثير الأبعاد الثلاثة للبراعة التنظيمية: (الاستغلال الاستكشاف، الهيكل التنظيمي المرن على تحقيق الميزة التنافسية. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من (516) موظفاً إدارياً وأكاديميين بمنصب إداري في كل من الجامعة الإسلامية وجامعة الأزهر بغزة خلال الفصل الدراسي الصيفي من العام 2019-2020م. واستخدمت الباحثة عينة عشوائية طبقية وفقاً للجامعة والفئة الوظيفية. حيث تم توزيع (280) استبانة، وتم استرداد (221) استبانة صالحة للتحليل؛ بنسبة استرداد (79)، وتم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية SPSS لتحليل البيانات.

وقد أظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) as للبراعة التنظيمية بأبعادها الاستغلال الاستكشاف هيكل تنظيمي (مرن مجتمعة على (الميزة التنافسية) في الجامعات الفلسطينية بنسبة 76.5%، حيث تبين وجود عملية استغلال أمثل للفرص في جامعتي الدراسة، حيث بلغت نسبة الجامعة الإسلامية 76.9%، بينما بلغت 74.1% لجامعة الأزهر، وبشكل عام فإن الجامعتين تهتمان بالاستكشاف بدرجة كبيرة ومتقاربة، مع فارق بسيط الصالح الجامعة الإسلامية، فقد حصلت الجامعة الإسلامية على نسبة بلغت 74.2%، في حين بلغت نسبة جامعة الأزهر 72.6%، كما أظهرت النتائج بأن الهيكل التنظيمي المرن يتوافر في الجامعات الفلسطينية بدرجة متوسطة بلغت بالعموم بنسبة 69.3% للجامعة الإسلامية، في حين بلغت 64.2% لجامعة الأزهر، وبينت النتائج بأن الجامعة الإسلامية تتمتع ببراعة تنظيمية بلغت نسبتها 73.2%، وهي بذلك حصلت على نسبة أكبر من جامعة الأزهر التي بلغت نسبتها 64.2%.

Soares, J; Reis, D; Cunha, J & Neto, P, 2018 Organizational Ambidexterity: A Study in Brazilian Higher Education Institutions

هي دراسة وصفية تحليلية، هدفت هذه الدراسة إلى فهم وتفسير أثر البراعة التنظيمية على اختلاف أعداد الطلبة في مؤسسات التعليم العالي في البرازيل من وجهة نظر الإداريين في مؤسسات التعليم العالي، أشارت النتائج هناك أثر للبراعة التنظيمية التي يمكن تقسيمها إلى أربعة أبعاد هي (البناء والبراعة والتطوير وشبه التطوير) على أعداد الطلبة في مؤسسات التعليم العالي في البرازيل وذلك من وجهة نظر الإداريين في مؤسسات التعليم العالي.

Flood, P., Fu, N., Ma, Q. & Bosak, J., (2015), Exploring the relationships between HPWS, organizational ambidexterity and firm performance in Chinese professional service firms.

هي دراسة وصفية تحليلية، الغرض من هذه الدراسة هو إظهار العلاقة غير المباشرة بين أنظمة العمل عالية الأداء (HPWSs) والأداء الثابت في شركات الخدمات المهنية الصينية (PSFs) من خلال التحقيق في الدور الوسيط للبراعة التنظيمية، أي قدرة الشركة على استكشاف الأفكار واستغلال الموارد الموجودة في وقت واحد. أظهرت النتائج تم العثور على العلاقة الإيجابية المقترحة بين HPWS والبراعة التنظيمية. علاوة على ذلك، أظهرت النتائج وجود علاقة غير خطية بين البراعة التنظيمية والأداء التنظيمي.

Palm, K. & Lilja, J. (2017), "Key enabling factors for organizational ambidexterity in the public sector"

هي دراسة وصفية تحليلية، إنَّ الغرض من هذا البحث هو استكشاف العوامل التمكينية للبراعة التنظيمية في القطاع العام بشكل تجريبي، قائم على التصميم والمنهجية، استنتجت الدراسة بأنه باستطاعة الممارسين والباحثين استخدام عوامل التمكين المحددة ومنهجية النظام الناعم التي استخدمت في هذه الدراسة لفحص وتطوير البراعة التنظيمية للمنظمات العامة الأخرى.

الإطار النظري

المبحث الأول: جودة حياة العمل

مفهوم جودة حياة العمل:

هي مجموعة من العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة، التي تستهدف تحسين مختلف الجوانب، والتي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين، وحياتهم الشخصية أيضاً، التي تساهم بدورها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، والعاملين فيها، والمتعاملين معها . (المغربي، 2004)

أهداف جودة الحياة العمل:

تتوزع مسؤولية تحقيق أهداف جودة الحياة العمل بين الموارد البشرية (الموظفين) والمنظمة فلكل منهم أهدافه، فالاهتمام المتزايد بالموظفين والإدارة الجيدة للحياة الوظيفية لهم سيقود إلى تكوين كفاءة بشرية عالية وراغبة في العمل، فكلما أدرك الموظفون دعم الإدارة لهم وقوة مهاراتهم وقدراتهم وبين الفرص المتاحة أمامهم للتقدم والتدرج الوظيفي؛ كلما زاد ذلك من إخلاصهم وولاءهم للمنظمة وشعورهم بالانتماء إليها.

يمكن إبراز أهم أهداف المنظمة من تطبيق جودة الحياة العمل بالعناصر التالية:

- مقابلة احتياجات المؤسسة الحالية والمستقبلية من الموظفين في المستويات المختلفة وتزويدهم بالتوجيه الذي يحتاجونه لتوظيف قدراتهم لتحقيق مسار وظيفي ناجح لهم بالمنظمة يتوافق مع تطلعاتهم ومواهبتهم.
- تقليل معدل دوران العمل والتغيب وإصابات العمل، مما يزيد من دافعية ورضا الموظفين، ويؤدي إلى تهيئة وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمة وإعداد قيادات مؤهلة ومتكاملة المهارات.

أما أهداف الموظفين من تطبيق جودة حياة العمل فيمكن حصرها بما يأتي:

- اختيار الموظفين للشواغر الوظيفية بما يتناسب مع المؤهلات العلمية والعملية لهم وتنمية ومواكبة الخبرات والقدرات للموظفين.
- الاستفادة من فرص الترقية والتدرج الوظيفي.

- إشباع الحاجات الإنسانية الأساسية والأمنية والاجتماعية، وحاجات المكانة والتقدير وتحقيق الذات. (فخوري،

(2020)

أهمية جودة حياة العمل:

تسعى المنظمات الى تبني برامج جودة حياة العمل، وذلك لقدرتها على تحقيق عدة مزايا منها :

- جودة حياة العمل لا تسهم في تنمية قدرة المنظمة على توظيف أشخاص أكفاء فقط، ولكنها تعظم أيضاً قدرة المنظمة التنافسية.
- تسهم جودة حياة العمل بشكل إيجابي في توفير قوة عمل أكثر مرونة، وولاء ودافعية.
- توفير ظروف عمل محسنة ومطورة من وجهة نظر العاملين.
- تساعد في تعظيم الفعالية التنظيمية من وجهة نظر أصحاب المنظمة.
- التأثير الإيجابي على ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل التدريب وانتقاء فريق العمل واستقطاب العاملين.
- التأثير الإيجابي على الأداء التسويقي للشركة. (أبو زيد، 2019)

أبعاد جودة حياة العمل:

إن لجودة حياة العمل أبعاد تشمل قوامها تنوع وتشعب لتسهم في تحسين جودة العمل والاهتمام بالعاملين وخلق سبل التعاون المشترك بين المنظمة وبين العاملين وبين البيئة المحيطة بهم طمعا في تحقيق مستوى تنظيمي جيد ومقبول.

يمكن تقسيم أبعاد جودة حياة العمل على النحو التالي:

- **ظروف العمل:** أن شعور الشخص بمستوى جيد عن جودة حياته سواء من حيث الناحية النفسية أو الجسمية أو العلاقات الاجتماعية وعلاقات المينة والعلاقات العائلية، كل ذلك من شأنه أن يؤثر إيجابا على مستوى أدائه في هذه المجالات المختلفة.
- **خصائص الوظيفة:** وهي التي توضح كل ما يتعلق بالوظيفة من مهام ومسؤوليات وما تحتاج إليه من مهارات ومعارف لنتمكن من مقارنتها بالوظائف الأخرى.

- **المزايا والتعويضات:** في جميع المدفوعات المالية وغير المالية التي يحصل عليها الموظف بشكل غير مباشر ليستمر في عمله، وهي تمثل إجراء أو مكوناً مهماً في تعويضات أي موظف، وتتضمن تلك المزايا أشياء مثل أجور الإجازات مدفوعة الأجر، والتأمين على الصحة والحياة والمعاشات، ومساعدات رعاية الأطفال.
- **جماعة العمل:** أن التماسك تعني إدراك الفرد لدرجة التلاحم والمشاركة داخل التنظيم بما في ذلك رغبة الأعضاء في تقديم المساعدة لبعضهم البعض.
- **أسلوب القيادة والإشراف:** القيادة هي عملية التأثير في الآخر والقدرة على توجيهه من أجل تحقيق هدف التنظيم، وتم تحديدها بمدى الديمقراطية والتسلط في علاقات العمل بين الرئيس والمرؤوس ومدى تحقيق القيادة للأداء الجيد ومدى تناسب طموحات المدير مع التغيرات التنظيمية.
- **المشاركة في القرارات المشاركة في القرار** تتيح فرصة إبداء الرأي وترشيد القرارات الأمر الذي يؤدي إلى رفع المعنويات للمرؤوسين وتحقيق الانسجام في بيئة العمل. (القاضي, 2024)

المبحث الثاني: البراعة التنظيمية

مفهوم البراعة التنظيمية:

تعرف البراعة التنظيمية بأنها قدرة المنظمة على استغلال الأنشطة الحالية في المجالات القائمة، واستكشاف أنشطة جديدة في مجالات جديدة للمنظمة بالشكل الذي يخلق التوازن النسبي بين الأداء الاستثماري والأداء الاستكشافي ويوفق بين الموارد المنظمة في السوق وظروف المنافسة. (محجوب وآخرون، ٢٠٢١)

أهمية البراعة التنظيمية:

أدت التغيرات المتلاحقة في بيئة الأعمال، والتي نتجت عن التطور العلمي والتطور التكنولوجي في مجال إدارة الأعمال لحدوث العديد من التغيرات التي أفرزت منافسة كبيرة بين المنظمات، وصراع تنافسي يفرض على المنظمات أن تكون بارعة في استكشاف الفرص، واستغلالها، وإعادة النظر في هياكلها التنظيمية لجعلها قادرة على تحقيق الميزة التنافسية، وضمان بقائها واستمراريتها، والتكيف مع التغيرات التي تفرضها البيئة الخارجية. (Soares, et al., 2018)

واكد (Klinger, 2017) على أن للبراعة التنظيمية أهمية كبيرة تكمن في تأثيرها المباشر وغير المباشر في العديد من المتغيرات التنظيمية، حيث تؤثر البراعة في مستوى أداء المنظمات، ومستوى أداء العاملين فيها من خلال براعة الاستكشاف، وبراعة الاستغلال، وتؤدي إلى تطوير الهياكل التنظيمية، بحيث تسمح بتطوير المنتجات بما يحقق رفع مستوى الأداء المالي، وتعزيز القدرات المستقبلية، وذلك من خلال البراعة الهيكلية، وبالتالي فإنها بذلك تعتبر أداة مهمة تستخدمها المنظمات لتحقيق التنافسية، واستغلال قدرات ومواهب الموارد البشرية المتاحة لديها لتحقيق أهدافها الحالية والمستقبلية.

أبعاد البراعة التنظيمية:

أن البراعة التنظيمية تقوم على بعدين أساسيين هما:

- البحث عن الفرص الجديدة (الاستكشاف): يُعبر الاستكشاف عن قدرة المؤسسة على البحث عن الفرص الجديدة وتوقع للأحداث المستقبلية بما يمكنها من التكيف مع التغيرات البيئية في الأجل البعيد، ومن ثم يركز

على تلبية حاجات ورغبات العملاء في الأسواق الناشئة والجديدة من خلال تقديم منتجات جديدة، أو خدمات جديدة، أو قنوات توزيع جديدة.

- الاستثمار الأمثل للفرص (الاستثمار) : يقصد به قدرة المؤسسة على تحسين أنشطتها لخلق قيمة في المدى القريب والسعي لتوسيع معارفها ومهاراتها ، ويشمل إعادة استخدام الإجراءات القائمة دون أي تعلم إضافي، واستمرارية الاستفادة بشكل تدريجي مما تمتلكه المؤسسات بشكل فعلي كما يشمل استثمار جميع الفرص الموجودة في بيئة عمل المؤسسة التي تمثل احتمالات الحصول على الميزة التنافسية، ويرتبط الاستثمار بالعديد من المصطلحات مثل: الاختيار والانتاج والكفاءة والتطبيق والتنفيذ والتعلم المكتسب عن طريق البحث العلمي، والتحسين التجريبي والتجديد. (السرحاني ودرويش، 2019).

خصائص البراعة التنظيمية:

اكتسب موضوع البراعة التنظيمية أهمية واسعة في البحوث الإدارية، وحدد الباحثون والكتاب مجموعة من خصائص البراعة التنظيمية حيث أشار (محجوب وآخرون، ٢٠٢١) إلى هذه الخصائص التي تتمثل فيما يلي:

- إدراك الفرص واقتناصها والحد من تهديدات البيئة الخارجية.
- الاستثمار الأمثل للفرص المتاحة في بيئة العمل، وإمكانية الدخول إلى أسواق جديدة.
- تشجيع العاملين على الإبداع والابتكار الذاتي الذي يحقق رؤية المنظمة.
- استشراف المستقبل، وإدارة التناقضات الحالية والمستقبلية.
- تطوير أنشطة مستحدثة تساهم في التوسع بأعمال المنظمة التي تحقق لها الميزة التنافسية.
- التكيف مع المتغيرات البيئة، واستدامة أعمال المنظمة.

اليات البراعة التنظيمية:

ينظر إلى اليات البراعة التنظيمية بأنها العمليات والأنظمة والهياكل والإجراءات الإدارية التي تسهل العملية المتزامنة للاستغلال والاستكشاف ومن خلال هذه الآليات، يمكن للمنظمات استغلال الموارد والاستفادة منها لتزاتها عبر مشاريع متعددة ذات أهداف غير متسقة ومتضاربة وبالتالي، فإن الآليات تعمل كعوامل تمكين للبراعة قد تكون هذه الآليات رسمية أو غير رسمية، وهناك ثلاث آليات تنسيق للبراعة وهي اللامركزية التي تركز على تفويض السلطة داخل الهيكل

التنظيمي للمنظمات، وإضفاء الطابع الرسمي الذي يتمثل بالروتين التنظيمي القواعد والإجراءات)، والترابط بالترتيب، وهي طبيعة ترتيبات الحوكمة داخل المنظمة والدور الذي تؤديه الوحدات التنظيمية لتمكين البراعة. (Petro et al, 2020:5)

وهناك آلية أخرى لتحقيق البراعة التي تتمثل بتزويد الموظفين بالحوافز والسياقات التعاونية التي يمكن للأفراد من خلالها تقسيم وقتهم وجهدهم بشكل فعال وتخصيصه بين المطالب المتضاربة للمواءمة والتكيف. (Park et al, 2020:3) أيضا أن الأنشطة الاستكشافية والاستغلالية تتطلب هياكل واستراتيجيات وسياقات تنظيمية مختلفة متعددة تعمل في هياكل مرنة، وكذلك الأنظمة غير المترابطة، والارتجال، والاستقلالية والتقنيات الناشئة التي مرتبطة بالاستكشاف، بينما يرتبط الاستغلال الهياكل الميكانيكية والاعتماد على المسار المنظمي والروتين والرقابة والبيروقراطية والتقنيات المستقرة، بالتالي تميل المنظمات إلى التركيز على الاستغلال لأنه يجلب اليقين والكفاءة وتكون الفوائد قصيرة الأجل بينما يميل الاستكشاف إلى التسبب في عدم اليقين وعدم الكفاءة والتكاليف (Lind&Aberg, 2020:11). وفي هذا السياق تحتاج المنظمات إلى خلق توترات بين وحدات الأعمال الاستكشافية والاستغلالية من خلال عمليات القيادة وآليات الرقابة إذ يمكن التركيز على الضوابط الثقافية وضوابط المكافآت والتعويضات لمواءمة الأنشطة الاستكشافية والاستغلالية مع قيم وأهداف المنظمة، بالإضافة يلعب الاتصال دورا مهما عند تطبيق المدخل الهيكلي، إذ تحاول المنظمة تجنب عزل الوحدة بين الأنشطة الاستكشافية والاستغلالية لزيادة البراعة التنظيمية (Lind&Aberg, 2020:12). وبهذا تكون آلية البراعة التنظيمية موجهة نحو الكفاءة وموجهة نحو المرونة في نفس الوقت مع فرض الرقابة وتأخذ شكل لا مركزي يتمتع بالاستقلالية (Park et al, 2020:3). لذلك عند التركيز على اليات البراعة التنظيمية ينبغي ان تفهم المنظمات الترابطات المعقدة بين الاستراتيجيات والهياكل والثقافات المتنوعة لغرض الاستغلال والاستكشاف نظرا لمحدودية الموارد الداخلية والمنافسة الشديدة. (Park et al, 2020:3)

أنواع البراعة التنظيمية:

للبراعة التنظيمية عدة أنواع تتمثل فيما يلي:

1. البراعة الهيكلية:

تعود أفكار البراعة الهيكلية إلى العالم (Duncan,1976) الذي شدد على فكرة قيام المنظمات بإدارة المفاضلات بين الاستكشاف والاستغلال من خلال تنفيذ هياكل مزدوجة، ولم يصف (Duncan, 1976) هذه الظاهرة بشكل صريح بأنها مهارة هيكلية لكن كل من (Lind&Aberg.2020:13) وضع الأساس للبراعة الهيكلية (Reilly&Tushman.1996).

وقد أكدت الأدبيات إلى أن فكرة البراعة التنظيمية هي أن المنظمات يمكنها إنشاء هياكل وأنظمة للتوفيق بين التوترات المناقضة، وهذا ما جعل العلماء يركزون على البراعة الهيكلية، وتطوير آليات هيكلية للتعامل مع الطلبات المنافسة التي تواجهها المنظمة للمواءمة والقدرة على الكيف (Gibson & Birkinshaw.2004:211). وبهذا السياق فقد تم تعريف البراعة الهيكلية على أنها فصل الأنشطة الاستكشافية والاستغلالية من خلال هيكل مزدوج في المنظمة وفي ضوءها تكون وحدات البحث والتطوير مسؤولة عن الأنشطة الاستكشافية، بينما تتعامل وحدات الأعمال الأساسية مع الأنشطة الاستغلالية (Lind & Aberg.2020:13). وهذا ما يؤكد (Ouyang et 2020:3). بان البراعة الهيكلية تقوم على فكره فصل اثنين من الأعمال أو السلوكيات المتضاربة ووضعهما في قسمين مختلفين.

وللبراعة الهيكلية القدرة على معالجة الاستغلال والاستكشاف في وقت واحد من خلال ثنائية داخل المنظمة كوحدات متخصصة وفرق عمل ضمن هياكل مشتركة بين المنظمات المتخصصة في الاستغلال أو الاستكشاف وان تكامل الهياكل والثقافات التنظيمية على مستوى تنظيمي أعلى هو مفتاح النجاح (Stell et al.2020:3).

ويضيف كل من (Anzenbacher & Wagner.2020:40) بأن البراعة الهيكلية عظم الاستكشاف والاستغلال بشكل متزامن ومتلائم. وتجدر الإشارة إلى أن في الوحدات التنظيمية المصنوعة يسمح الفصل الهيكلي للوحدات التنظيمية بالتركيز على الاحتياجات المحددة للاستكشاف أو الاستغلال دون تجاهل الآخر من خلال التحالفات التي تعقدها المنظمة مع منظمات أخرى وفي ضوءها تتحمل كل منظمة مسؤولية إما الاستكشاف أو الاستغلال وعلى الرغم من أهمية الفصل الهيكلي إلا أنه ينطوي على مخاطر زيادة التكاليف المترتبة من اجراءات صديق الأنشطة بين المنظمات المنفصلة (Jacobs& 2020:4).

(Maritz). ونتيجة لذلك تم وصف البراعة الهيكلية بالمهارة الهيكلية الموجودة داخل إطار العلاقات العامة التي تعمل ضمن التحالفات الاستراتيجية والمشاريع المشتركة كطريقة مثلى لتحقيق البراعة التنظيمية.

وايضا تعد البراعة الهيكلية طريقة فاعلة لتحقيق التوازن بين الاستكشاف والاستغلال من خلال السعي المتزامن لكليهما باستخدام وحدات فرعية منفصلة ويتطلب أيضاً كفاءات وأنظمة وحوافز وعمليات وثقافات مختلفة ويتم تجميع هذه الوحدات المنفصلة معاً من خلال هدف استراتيجي مشترك، وبذلك عدت البراعة الهيكلية في جوهرها قضية قيادة أكثر من كونها هيكلية. (Reilly & Tushman, 2013:9)

وقد أشارت العديد من الدراسات الى أن البراعة الهيكلية تتكون من وحدات هيكلية مستقلة للاستكشاف والاستغلال والتكامل المستهدف للاستفادة من الأصول، ورؤية شاملة لإضفاء الشرعية على الحاجة إلى الاستكشاف والاستغلال والقيادة القادرة على إدارة التوترات المرتبطة بالموائمة التنظيمية المتعددة (Reilly & Tushman, 2013:10). في الوقت نفسه، من الضروري إيجاد التوازن الأمثل للتمايز والتكامل من أجل ضمان تبادل المعلومات والمعرفة بين الوحدات التنظيمية (Selig & Baltes, 2020:2) بالتالي فإن البراعة الهيكلية تؤكد على إنشاء وحدات فرعية تنظيمية مستقلة مختلفة ومنفصلة هيكلية، كل منها يعمل بموارد مختلفة ويستخدم عمليات مختلفة، وفي ضوء ذلك تكون المنظمة قادرة على إدارة احتياجات الأعمال الحالية من خلال زيادة المواءمة والكفاءة والتكيف مع العوامل البيئية المتغيرة. (lyer et al, 2020: 2)

2. البراعة السياقية:

تم تقديم البراعة السياقية لأول مرة من قبل كلاً من (Gibson & Birkinshaw, 2004) (Lind & Aberg, 2020:13) والتي ينظر لها بأنها القدرة على المواءمة والتكيف والتخلل في جميع الوظائف والمستويات التنظيمية بدلاً من الهياكل المزدوجة، وتعد البراعة السياقية بناء متعدد الأبعاد، إذ يمكن لكل فرد في الوحدة التنظيمية تقديم قيمة للعملاء الحاليين في مجاله الوظيفي الخاص، ولكن في نفس الوقت يبحث كل فرد عن التغييرات المهمة في بيئته ويتصرف وفقاً للمتطلبات (Gibson & Birkinshaw, 2004:211). وقد تم تعريف البراعة السياقية على أنها القدرة على تحقيق التوافق والقدرة على التكيف في وقت واحد على مستوى وحدة الأعمال (Gibson & Birkinshaw, 2004:209). وهي السعي المتزامن للاستكشاف والاستغلال داخل كيان معين (Petro et al, 2020:3) أو هي القدرة السلوكية لإثبات التوافق والقدرة على التكيف في نفس

الوقت عبر وحدة أعمال كاملة، ويوفر مدخل البراعة السياقية للموظفين درجة أعلى من الاستقلالية لأنهم في كثير من الأحيان يتحدون قرارات متنوعة بين الأنشطة الاستكشافية والاستغلالية دون إشراف من المديرين وبذلك المستوى المرفع نسبياً الاستقلالية الموظف يترتب عليه تكلفة أي أنه يتعين على المنظمة تفيد أنظمة رقابة مناسبة تضمن مواءمة قيم المنظمة وأهدافها في جميع الأنشطة الاستكشافية والاستغلالية، بالوقت نفسه لا ينبغي النظر إلى البراعة السياقية كبديل عن المهارة الهيكلية البراعة الهيكلية، فمن الضروري الجمع بين الاثنين من أجل تحقيق براعة تنظيمية مستدامة (Linds. Aberg.2020:13). وتوصف البراعة السياقية على أنها قيادة محرك وليس مدفوعة بالقيادة، إذ إن البراعة تنشأ ليس فقط من الهيكل الرسمي، ولا من الرؤية القائد كاريزمي وإنما يتم تحقيقها من خلال إنشاء سياق داعم يتعد فيه الأفراد خياراتهم الخاصة حول كيفية ومكان تركيز طاقاتهم، بمعنى آخر، تصبح القيادة صفة مميزة يعرضها كل فرد في المنظمة، وأحياناً يكون الدافع نحو البراعة مدفوعاً بمبادرات من أعلى إلى أسفل، ولكن الهدف هو السماح للقيادة بالخروج من المنظمة على جميع المستويات ولتكون (Birkinshaw&Gibson.2004:13) ذلك القيادة الناشئة في كل مكان ماهرة بطبيعتها وتتطلب البراعة السياقية أن تنشئ المنظمات سياقات أو ثقافات تنظيمية فعالة تشجع الموظفين على متابعة عمليين أو سلوكيين متعارضين في نفس الوقت (Ouyang et al.2020:30). وتقدم البراعة السياقية فكرة بأنه يمكن حل التوتر على المستوى الفردي من خلال ما يسمى بالمهارة السياقية، فمن وجهة نظر كل من (2004 Gibson&Birkinshaw) إن القدرة على تحقيق التوازن بين الاستكشاف والاستغلال صعد إلى سياق عظيمي يقوم بفاعل بين الانضباط والثقة ويتطلب ويشجع الأفراد على اتخاذ قراراتهم الخاصة، إذ أنه في ضوء البراعة السياقية يتم التركيز على الأفراد بدلاً من الوحدات التي تقوم بالكيف بين الاستكشاف والاستغلال وتحقق البراعة عندما يفق الأفراد على أن وحدتهم متوائمة وقابلة للتكيف وفضلاً عن معرفة الأنظمة والعمليات التنظيمية التي تمكن الأفراد في اتخاذ القرارات (O.Reilly & Tushman.2013:11). وبذلك يكون الافتراض التي تقوم عليه البراعة السياقية أن جميع أعضاء المنظمة يتصرفون ببراعة ومن المهم معرفة المزيد عن مساهماتهم الفردية (Tarba et al. 2020:8). وبالتالي فإن البراعة السياقية تعمل على النقيض من الفصل الهيكلية الموصوف سابقاً في البراعة الهيكلية، ذلك أنها صفت قدرة المنظمة على موازنة الاستغلال والاستكشاف داخل نفس الوحدة التنظيمية، ومن أجل نجاحها يجب على المنظمة توفير عناصر سياقية داعمة، مثل تمكين الموظفين، وثقافة وهياكل تنظيمية داعمة بالإضافة إلى أسلوب القيادة الذي يدعم الموظفين في التبديل بين وضعي التشغيل (Selig&Baltes,2020:2). وفي هذا الصدد في ظل مفهوم البراعة السياقية أو البراعة

التوافقية يكون الاستكشاف والاستغلال بمثابة أنشطة تنظيمية تكملية، ومع إصدار الأفراد أحكامهم الخاصة حول كيفية تقسيم وقتهم بين الأنشطة الاستكشافية والاستغلالية والاندماج عبر هذه الأنشطة (Tarba et al, 2020:12). وبالتالي يمكن معالجة التوتر بين الاستغلال والاستكشاف في ضوء المستوى الفردي الذي اكدت عليه البراعة السياقية من خلال قدرة جميع الأفراد في المنظمة على التفكير والتصرف ببراعة وتخصيص الوقت بين الاستغلال والاستكشاف بصرف النظر عن كل نوع من أنواع البراعة التنظيمية (Stelzl et al, 2020:3).

3. البراعة المتسلسلة:

أشار الباحثين الى نوع آخر من البراعة هو البراعة التسلسلية أو المتسلسلة حيث تركز المنظمات على مبادرة واحدة أو نشاط واحد هم تعمل على استكمالها بأخرى، وتخطف البراعة المتسلسلة اختلافاً طفيفاً عن البراعة السياقية والبراعة الهيكلية (Reilly & Tushman. 2013:11). إذ تشير البراعة المتسلسلة إلى التعديل المسلسل بين الاستغلال والاستكشاف (Stelal et al. 2020:3). وكان أول من قدم فكرتها (Duncan. 1976)، إذ اقترح أنه من أجل استيعاب الأنشطة المتضاربة للاستكشاف والاستغلال، تحتاج المنظمات إلى تغيير هياكلها باستمرار للتأكد من أنه يتماشى مع استراتيجية المنظمة بمرور الوقت وبالتالي، تحدث البراعة التسلسلية من خلال أن المنظمات تعمل على إعادة تنظيم هياكلها لتعكس الظروف أو الاستراتيجيات البيئية المتغيرة ومن الأسهل نسبياً على المنظمات التغيير بين الهياكل الرسمية بدلاً من إجراء تعديلات جذرية تطال ثقافتها، فضلاً عن ذلك ينظر إلى البراعة المتسلسلة بأنها مناسبة للمنظمات الصغيرة ذات الموارد النادرة التي قد لا تكون قادرة على تطبيق البراعة الهيكلية، وعلى الرغم من أن التغيير المسلسل للهيكل قد يصعب في حدوث اضطراب ويجب إدارته بحذر إلا أنه طلقت البراعة التسلسلية نقداً وهو أن هناك فترات زمنية طويلة بين الأنشطة الاستكشافية والاستغلالية ومن ثم قد لا تكون ملائمة للمؤسسات العاملة في بيئة سريعة الحركة وغير متوقعة (Lind&Aberg. 2020:14).

وفي ضوء البراعة المتسلسلة يحدث الفصل الزمني الذي يشير إلى دورة مستمرة بين الاستكشاف والاستغلال حيث تركز المنظمة فقط على نشاط واحد في كل مرة، وتتحول إلى النشاط الآخر في مرحلة لاحقة بمعنى آخر، في لحظة ما، ستخرب المنظمة في أنشطة الاستغلال، وبمرور الوقت، ستتحول المنظمة إلى أنشطة الاستكشاف كبندول يتأرجح من جانب إلى آخر (Jacobs Maritz 2020:4). وبذلك يؤكد مدخل البراعة التسلسلية إلى تحول دوري حيث يتناوب الاستغلال

والاستكشاف اعتمادًا على التركيز الحالي، وتقوم المنظمة بتكييف هيكلها لدعم نمط النشاط الحالي على النحو الأمثل (2):
(Selig & Baltes, 2020). ومع ذلك، يبدو التسلسل الزمني للبراعة المتسلسلة لأنشطة الاستغلال والاستكشاف ممكنًا فقط في البيئات المستقرة نسبيًا، إذ يكون لدى المنظمة الوقت الكافي لتكييف هيكلها مع المتطلبات المتغيرة ومع تزايد تقلبات البيئة. (Selig & Baltes, 2020:2)

وتتحقق البراعة المتسلسلة من خلال تغيير الهياكل بمرور الوقت لمواجهة التغيير السريع والتحديات البيئية التي تطرأ على المنظمات بشكل غير متوقع، وتجدر الإشارة إلى أن المنظمات تتطور من خلال تغييرات متقطعة تتكيف فيها مع التحولات البيئية من خلال إعادة تنظيم هياكلها وعملياتها وهي بذلك متسلسلة. (Reilly & Tushman 2013:8)

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

مقدمة:

يعرض الفصل الحالي المنهجية وطرق البحث ومجتمع البحث وحدوده.

المنهجية وطرق البحث:

اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، لتوصيف المتغيرات ودراسة علاقة الارتباط بينها، فالمنهج الوصفي التحليلي، يهدف إلى تفسير الظواهر الموجودة، وقد تم اختياره لأهميته في فهم الأحداث والارتباطات بينها وتفسيرها للوصول للاستنتاجات، عبر استقراء الكتب والدوريات المتعلقة بالموضوع، كما تم تصميم أداة استبانة بعد الاطلاع على بعض الأبحاث المحكمة، وتم توزيعها على عينة الدراسة وهم العاملين الصحيين بمستشفى حكومي بمدينة الرياض، ثم تم استخدام برنامج SPSS إصدار 25/ من أجل فحص فرضيات بحثه.

مجتمع البحث:

- مجتمع البحث العاملين الصحيين بأحد المستشفيات الحكومية بمدينة الرياض. (تم اخذ عينة من العاملين الصحيين في أحد المستشفيات الحكومية في الرياض، دون ذكر اسم المستشفى محل التطبيق وذلك لعدم الحصول على موافقة رسمية من الجهة المعنية لإدراج اسمها في محتوى الدراسة. وقد تم الالتزام بتطبيق الدراسة بما يضمن أهداف البحث وفقا للنهج الكمي الوصفي التحليلي المتخذ).
- عينة البحث عينة من العاملين الصحيين بالمستشفى الحكومي بمدينة الرياض، وقد بلغ عددهم 95 فرد، وقد تم توزيع 100 استبانة أعيد منهم 98 استبانة وتم استبعاد 3 استبانات غير صالحة بسبب نقص الإجابات والإجابات الخاطئة، وبالتالي بلغ حجم العينة المعتمدة 95 استبانة صالحة للتحليل.

حدود البحث:

وتتمثل حدود الدراسة بما يلي:

- الحدود المكانية: تمثلت الحدود المكانية لهذه الدراسة بالقطاع الصحي بمستشفى حكومي بالرياض.

- الحدود البشرية: تتمثل بالعاملين بالقطاع الصحي بمستشفى حكومي بالرياض.
- الحدود الزمانية: من المتوقع انجاز الدراسة خلال عام 2025م.
- الحدود الموضوعية: تتمثل في دراسة أثر جودة حياة العمل لتحقيق البراعة التنظيمية: جودة حياة العمل وذلك من خلال الابعاد الآتية (دعم الإدارة، الأنشطة الترفيهية، التواصل الاجتماعي)، والمتغير التابع المتمثل بالبراعة التنظيمية بمؤشراتها (البراعة في استكشاف الفرص الجديدة، البراعة في الاستثمار الأمثل للفرص).

الأداة المستخدمة للتحليل الإحصائي:

ستستخدم الباحثة برنامج SPSS الإحصائي لتحليل ومناقشة إجابات عينة الدراسة.

الفصل الرابع
النتائج والتوصيات

مقدمة:

يستعرض هذا الفصل تحليل البيانات التي تم الإجابة عليها من خلال الاستبيان كما يناقش نتائج الدراسة ومن ثم مناقشتها مع نتائج الدراسات السابقة, كما يناقش نتائجها مع الدراسات السابقة.

تحليل البيانات:

وفيما يلي توضيح البيانات الشخصية لعينة البحث وفقاً لمتغيرات البحث:
البيانات الشخصية:

جدول (1): الجنس

النسبة	التكرارات	
38,9	37	ذكور
61,1	58	إناث
100,0	95	الإجمالي

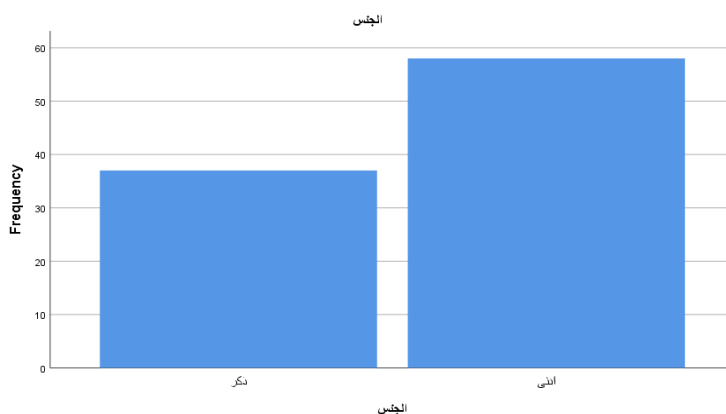
المصدر: نتائج Spss 25.

نلاحظ الآتي:

❖ 38.9% ذكور.

❖ 61.1% إناث.

الشكل (1): الجنس



المصدر: نتائج Spss 25.

جدول (2): الخبرة في القطاع الصحي

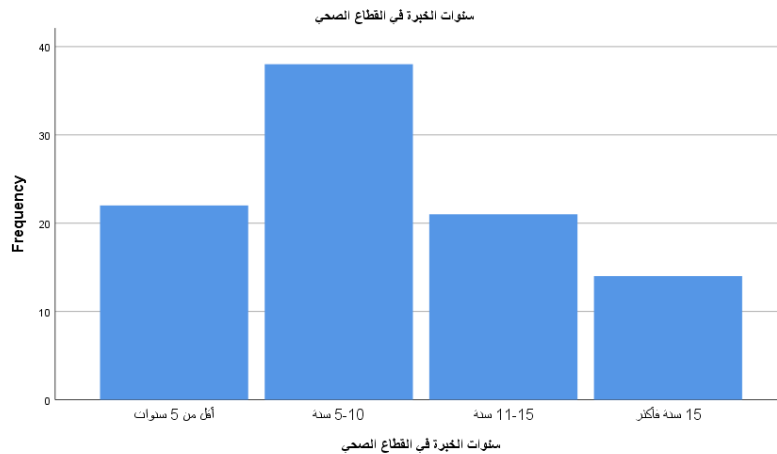
النسبة	التكرارات	
23,2	22	أقل من 5 سنوات
40,0	38	5 سنوات - 10 سنوات
22,1	21	11 سنة - 15 سنة
14,7	14	15 سنة فما فوق
100,0	95	الإجمالي

المصدر: نتائج Spss 25.

نلاحظ أن خبرة العينة تتوزع كالآتي:

- ❖ (23,2%) أقل من 5 سنوات.
- ❖ (40%) 5 سنوات - 10 سنوات.
- ❖ (22,1%) 11 سنة - 15 سنة.
- ❖ (14,7%) 15 سنة فما فوق.

الشكل (2): الخبرة



المصدر: نتائج Spss 25.

جدول (3): المستوى التعليمي

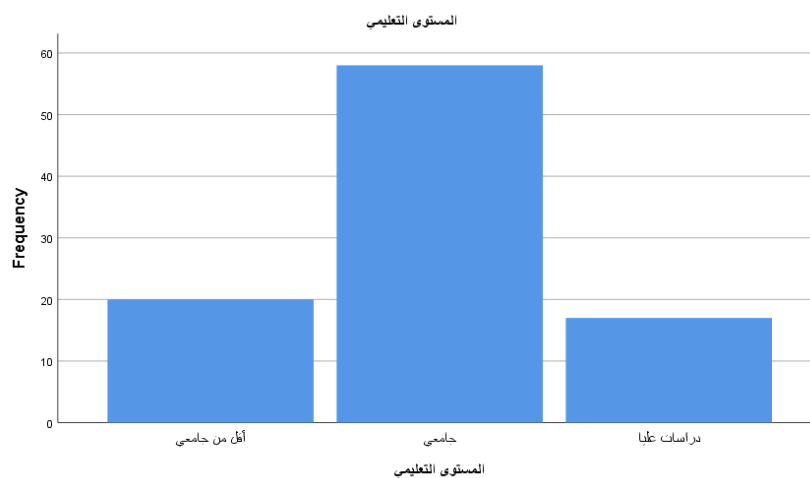
النسبة	التكرارات	
21,1	20	أقل من جامعي
61,1	58	جامعي
17,9	17	دراسات عليا
100,0	95	الإجمالي

المصدر: نتائج Spss 25.

نلاحظ أن مؤهلات العينة تتوزع كالآتي:

- ❖ (21,1%) أقل من جامعي.
- ❖ (61,1%) جامعي.
- ❖ (17,9%) دراسات عليا.

الشكل (3): المستوى التعليمي



المصدر: نتائج Spss 25.

أداة البحث:

اعتمدت الدراسة الاستبيان المنقح من ذوي الاختصاص لجمع البيانات، وقد تألف من:

- البيانات الشخصية متمثلة في: (الجنس_ المستوى التعليمي_ سنوات الخبرة في القطاع الصحي).
- الأسئلة البحثية عن:
 - جودة حياة العمل: ممثل بالأبعاد التالية:

- دعم الإدارة
 - الأنشطة الترفيهية (الرياضة – الفنون – الهوايات)
 - التواصل الاجتماعي (الشفوي – الكتابي – الإلكتروني)
- البراعة التنظيمية (الابتكارات التقنية – البحث والتطوير – الدعم القانوني والمالي) ممثل بالأبعاد التالية:
- البراعة في استكشاف الفرص الجديدة
 - البراعة في الاستثمار الأمثل للفرص

صدق وثبات أداة الدراسة:

أي صدق الاستبانة وما حققته من نتائج للهدف المبنية لأجله.

الصدق البنائي:

تم حساب معاملات الارتباط بين كل محور والاستبانة:

جدول (4): ارتباط المحاور

المحاور	بيرسون	المعنوية
جودة حياة العمل	0.996	0.00
البراعة التنظيمية	0.974	0.00

المصدر: نتائج Spss 25.

نلاحظ أن معاملات الارتباط معنوية بقيم <0.60 ، فالمحاور تتمتع بالصدق.

جدول (5): معاملات الأبعاد لمحور جودة حياة العمل

أبعاد جودة حياة العمل	بيرسون	المعنوية
دعم الإدارة	0.964	0.00
الأنشطة الترفيهية (الرياضة – الفنون – الهوايات)	0.961	0.00
التواصل الاجتماعي (الشفوي – الكتابي – الإلكتروني)	0.982	0.00

المصدر: نتائج Spss 25.

نلاحظ أن معاملات الارتباط معنوية بقيم <0.60 ، فالاستبانة تتمتع بالصدق.

جدول (6): معاملات الأبعاد لمحور البراعة التنظيمية

المعنوية	بيرسون	أبعاد البراعة التنظيمية
0.00	0.981	البراعة في استكشاف الفرص الجديدة
0.00	0.971	البراعة في الاستثمار الأمثل للفرص

المصدر: نتائج Spss 25.

نلاحظ أن معاملات الارتباط معنوية بقيمة < 0.60 ، فالاستبانة تتمتع بالصدق.

صدق الاتساق الداخلي:

تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة ومحورها:

جدول (7) ارتباط فقرات محور جودة حياة العمل

م	بعد دعم الإدارة	معامل الارتباط
1	إدارتي توفر لي الدعم اللازم لتحقيق أهدافي وتطوير مهاراتي.	0.932
2	إدارتي تعتمد على الاتصال المفتوح والشفاف معي.	0.823
3	إدارتي تشجعي على المشاركة في اتخاذ القرارات المهمة.	0.859
4	إدارتي توفر لي الموارد اللازمة لأداء مهامي بكفاءة.	0.880
5	إدارتي تقدم لي التوجيه والتدريب اللازم لتطوير مهاراتي وتحسين أدائي.	0.856
م	بعد الأنشطة الترفيهية (الرياضة – الفنون – الهوايات)	معامل الارتباط
6	أعتبر الأنشطة الترفيهية فرصة للاسترخاء وتخفيف التوتر بعد العمل.	0.837
7	أستمتع بالمشاركة في الأنشطة الترفيهية مع زملائي في العمل.	0.927

0.881	الأنشطة الترفيهية تساهم في تعزيز الروح الفريقية والتعاون في مكان العمل.	8
0.922	الأنشطة الترفيهية تساعد في تعزيز الصحة النفسية والعافية العامة للعاملين.	9
0.864	الأنشطة الترفيهية تساهم في تعزيز الرضا العام عن العمل والحياة في المحافظة.	10
معامل الارتباط	بعد التواصل الاجتماعي (الشفوي - الكتابي - الإلكتروني)	م
0.856	أشعر بوجود تواصل فعال ومفتوح مع زملائي في العمل من خلال البريد الإلكتروني.	11
0.926	أجد أن التواصل الاجتماعي من خلال تبادل المعلومات في محيط العمل يساعد في بناء علاقات قوية ومثمرة.	12
0.852	أعتبر التواصل الاجتماعي أداة مهمة لتبادل المعلومات والخبرات في القطاع الصحي.	13
0.883	أعتبر التواصل الاجتماعي فرصة للتعرف على وجهات نظر وآراء الآخرين وتبادل الأفكار.	14
0.876	أشعر بأن التواصل الاجتماعي يساعد في تحقيق التوازن والرضا في الحياة المهنية.	15

المصدر: نتائج Spss 25.

يتبين أن كافة البنود أبدت ارتباطات معنوية بمحورها؛ أي الاستبيان ستعطي نتائج متوافقة، ويمكن اعتماده لقياس محور جودة حياة العمل.

جدول (8) معاملات ارتباط فقرات محور البراعة التنظيمية

م	بعد البراعة في استكشاف الفرص الجديدة	معامل الارتباط
16	أعتبر الاستعداد للاستكشاف والتعلم المستمر أحد العوامل المهمة في تحقيق البراعة التنظيمية.	0.873
17	أجد أن استكشاف الفرص الجديدة يساعد في تطوير مهاراتي وتوسيع مداركي.	0.882
18	أشعر بالرغبة في التحدي والاستكشاف لمواجهة التغيرات والتحديات في القطاع الصحي.	0.935
19	أعتبر الاستكشاف والتجربة الجديدة فرصة للنمو الشخصي والمهني.	0.924
20	أجد أن البراعة في استكشاف الفرص تساعد في تحقيق التفوق والتميز في مجال عملي.	0.926
م	بعد البراعة في الاستثمار الأمثل للفرص	معامل الارتباط
21	استثمر الفرص المتاحة بشكل فعال لتحقيق الأهداف المنظمة.	0.898
22	أستخدم مهاراتي ومعرفتي بشكل فعال للاستفادة من الفرص المتاحة.	0.923
23	أتعامل مع التحديات والمشكلات المستجدة بشكل مبتكر ومبدع.	0.916
24	أتعامل مع التغييرات السريعة بشكل ذكي وأستفيد منها لتحسين الأداء.	0.853
25	أتعلم من الخبرات السابقة وأستخدمها لاستغلال الفرص المستقبلية بشكل أفضل.	0.897

المصدر: نتائج Spss 25.

يتبين أن كافة البنود أبدت ارتباطات معنوية بمحورها؛ أي الاستبيان سيعطي نتائج متوافقة، ويمكن اعتماده لقياس محور البراعة التنظيمية.

ثبات الاستبانة:

اعتمد ألفا كرونباخ لاحتساب ثبات المقياس:

جدول (9): ثبات المحاور

المحاور	عدد العبارات	كرونباخ
جودة حياة العمل	15	0,979
البراعة التنظيمية	10	0,976

المصدر: نتائج Spss 25.

معامل الثبات للمحاور $> (0.70)$ ؛ أي التوافق بين فقرات الاستبيان عالي، وعند توزيعه لعينة تتسم بذات السمات سنصل لنتائج قريبة.

الجدول (10): ثبات الاستبانة

العبارات	كرونباخ
25	0,988

المصدر: نتائج Spss 25.

قيمة معامل الثبات للاستبانة = (0,988) < (0.70)؛ أي التوافق بين فقرات الاستبيان عالي، وعند توزيعه لعينة تتسم بذات السمات سنصل لنتائج قريبة.

كما اختبرنا الثبات فيما لو شطبنا إحدى الجمل:

الجدول (11): ثبات الاستبانة بحال الحذف منها

م	محور جودة حياة العمل بعد دعم الإدارة	كرونباخ
1	إدارتي توفر لي الدعم اللازم لتحقيق أهدافي وتطوير مهاراتي.	0.987
2	إدارتي تعتمد على الاتصال المفتوح والشفاف معي.	0.988
3	إدارتي تشجعي على المشاركة في اتخاذ القرارات المهمة.	0.988
4	إدارتي توفر لي الموارد اللازمة لأداء مهامي بكفاءة.	0.988
5	إدارتي تقدم لي التوجيه والتدريب اللازم لتطوير مهاراتي وتحسين أدائي.	0.988
محور جودة حياة العمل بعد الأنشطة الترفيهية (الرياضة – الفنون – الهوايات)		
6	أعتبر الأنشطة الترفيهية فرصة للاسترخاء وتخفيف التوتر بعد العمل.	0.988
7	أستمتع بالمشاركة في الأنشطة الترفيهية مع زملائي في العمل.	0.987
8	الأنشطة الترفيهية تساهم في تعزيز الروح الفريقية والتعاون في مكان العمل.	0.987
9	الأنشطة الترفيهية تساعد في تعزيز الصحة النفسية والعافية العامة للعاملين.	0.987
10	الأنشطة الترفيهية تساهم في تعزيز الرضا العام عن العمل والحياة في المحافظة.	0.987

محور جودة حياة العمل بعد التواصل الاجتماعي (الشفوي – الكتابي – الإلكتروني)	
11	أشعر بوجود تواصل فعال ومفتوح مع زملائي في العمل من خلال البريد الإلكتروني. 0.988
12	أجد أن التواصل الاجتماعي من خلال تبادل المعلومات في محيط العمل يساعد في بناء علاقات قوية ومثمرة. 0.987
13	أعتبر التواصل الاجتماعي أداة مهمة لتبادل المعلومات والخبرات في القطاع الصحي. 0.988
14	أعتبر التواصل الاجتماعي فرصة للتعرف على وجهات نظر وآراء الآخرين وتبادل الأفكار. 0.987
15	أشعر بأن التواصل الاجتماعي يساعد في تحقيق التوازن والرضا في الحياة المهنية. 0.988
محور البراعة التنظيمية بعد البراعة في استكشاف الفرص الجديدة	
16	أعتبر الاستعداد للاستكشاف والتعلم المستمر أحد العوامل المهمة في تحقيق البراعة التنظيمية. 0.988
17	أجد أن استكشاف الفرص الجديدة يساعد في تطوير مهاراتي وتوسيع مداركي. 0.988
18	أشعر بالرغبة في التحدي والاستكشاف لمواجهة التغيرات والتحديات في القطاع الصحي. 0.987
19	أعتبر الاستكشاف والتجربة الجديدة فرصة للنمو الشخصي والمهني. 0.987
20	أجد أن البراعة في استكشاف الفرص تساعد في تحقيق التفوق والتميز في مجال عملي. 0.987
محور البراعة التنظيمية بعد البراعة في الاستثمار الأمثل للفرص	
21	أستثمر الفرص المتاحة بشكل فعال لتحقيق الأهداف المنظمة. 0.987
22	أستخدم مهاراتي ومعرفتي بشكل فعال للاستفادة من الفرص المتاحة. 0.987
23	أتعامل مع التحديات والمشكلات المستجدة بشكل مبتكر ومبدع. 0.987
24	أتعامل مع التغييرات السريعة بشكل ذكي وأستفيد منها لتحسين الأداء. 0.988
25	أتعلم من الخبرات السابقة وأستخدمها لاستغلال الفرص المستقبلية بشكل أفضل. 0.988

المصدر: نتائج Spss 25.

وعليه نلاحظ أن كل قيم كرونباخ إذ حذفنا أي بند = الثبات الكلي أو أدنى؛ فالعبارات تتسم بالثبات ويستوجب الإبقاء عليها جميعها.

الإحصائيات الوصفية:

تم اعتماد تقييم ليكرت لتقييم إجابات العينة، وفيما يلي الإحصائيات الوصفية للفقرات:

الجدول (12) إحصائيات محور جودة حياة العمل بعد دعم الإدارة

ت	ف	المتوسط	الانحراف	الخطأ	الدلالة
1	إدارتي توفر لي الدعم اللازم لتحقيق أهدافي وتطوير مهاراتي.	3.3684	1.42211	0.14591	0.00
2	إدارتي تعتمد على الاتصال المفتوح والشفاف معي.	3.5263	1.21902	0.12507	0.00
3	إدارتي تشجعي على المشاركة في اتخاذ القرارات المهمة.	3.4316	1.36563	0.14011	0.00
4	إدارتي توفر لي الموارد اللازمة لأداء مهامي بكفاءة.	3.1368	1.38848	0.14246	0.00
5	إدارتي تقدم لي التوجيه والتدريب اللازم لتطوير مهاراتي وتحسين أدائي.	3.3053	1.24690	0.12793	0.00

❖ المصدر: نتائج Spss 25.

❖ يتبين أن الإجابات لمحور جودة حياة العمل بعد دعم الإدارة؛ تدل لتقييم متوسط ومرتفع، بحسب معيار ليكرت.

الجدول (13) إحصائيات محور جودة حياة العمل بعد الأنشطة الترفيهية (الرياضة – الفنون – الهوايات)

ت	ف	المتوسط	الانحراف	الخطأ	الدلالة
6	أعتبر الأنشطة الترفيهية فرصة للاسترخاء وتخفيف التوتر بعد العمل.	3.5895	1.14385	0.11736	0.00
7	أستمتع بالمشاركة في الأنشطة الترفيهية مع زملائي في العمل.	3.4211	1.36506	0.14005	0.00
8	الأنشطة الترفيهية تساهم في تعزيز الروح الفريقية والتعاون في مكان العمل.	3.5895	1.20720	0.12386	0.00
9	الأنشطة الترفيهية تساعد في تعزيز الصحة النفسية والعافية العامة للعاملين.	3.6211	1.40802	0.14446	0.00
10	الأنشطة الترفيهية تساهم في تعزيز الرضا العام عن العمل والحياة في المحافظة.	3.7368	1.15049	0.11804	0.00

❖ المصدر: نتائج Spss 25.

❖ يتبين أن الإجابات لمحور جودة حياة العمل بعد الأنشطة الترفيهية (الرياضة – الفنون – الهوايات): تدل لتقييم مرتفع، بحسب معيار ليكرت.

الجدول (14) إحصائيات محور جودة حياة العمل بعد التواصل الاجتماعي (الشفوي – الكتابي – الإلكتروني)

ت	ف	المتوسط	الانحراف	الخطأ	الدلالة
11	أشعر بوجود تواصل فعال ومفتوح مع زملائي في العمل من خلال البريد الإلكتروني.	3.5158	1.12858	0.11579	0.00
12	أجد أن التواصل الاجتماعي من خلال تبادل المعلومات في محيط العمل يساعد في بناء علاقات قوية ومثمرة.	3.4947	1.45773	0.14956	0.00
13	أعتبر التواصل الاجتماعي أداة مهمة لتبادل المعلومات والخبرات في القطاع الصحي.	3.6737	1.17999	0.12106	0.00
14	أعتبر التواصل الاجتماعي فرصة للتعرف على وجهات نظر وآراء الآخرين وتبادل الأفكار.	3.6105	1.35501	0.13902	0.00
15	أشعر بأن التواصل الاجتماعي يساعد في تحقيق التوازن والرضا في الحياة المهنية.	3.2737	1.37950	0.14153	0.00

❖ المصدر: نتائج Spss 25.

❖ يستبين أن الإجابات لمحور محور جودة حياة العمل بعد التواصل الاجتماعي (الشفوي – الكتابي – الإلكتروني)؛ تدل لتقييم متوسط ومرتفع، بحسب معيار ليكرت.

الجدول (15) إحصائيات محور البراعة التنظيمية بعد البراعة في استكشاف الفرص الجديدة

ت	ف	المتوسط	الانحراف	الخطأ	الدلالة
16	أعتبر الاستعداد للاستكشاف والتعلم المستمر أحد العوامل المهمة في تحقيق البراعة التنظيمية.	3.5053	1.22799	0.12599	0.00
17	أجد أن استكشاف الفرص الجديدة يساعد في تطوير مهاراتي وتوسيع مداركي.	3.5368	1.11861	0.11477	0.00
18	أشعر بالرغبة في التحدي والاستكشاف لمواجهة التغيرات والتحديات في القطاع الصحي.	3.5158	1.31976	0.13540	0.00
19	أعتبر الاستكشاف والتجربة الجديدة فرصة للنمو الشخصي والمهني.	3.5158	1.14727	0.11771	0.00
20	أجد أن البراعة في استكشاف الفرص تساعد في تحقيق التفوق والتميز في مجال عملي.	3.6211	1.40045	0.14368	0.00

❖ المصدر: نتائج Spss 25.

❖ يستبين أن الإجابات لمحور البراعة التنظيمية بعد البراعة في استكشاف الفرص الجديدة؛ تدل لتقييم

مرتفع، بحسب معيار ليكرت.

الجدول (16) إحصائيات محور البراعة التنظيمية بعد البراعة في الاستثمار الأمثل للفرص

ت	ف	المتوسط	الانحراف	الخطأ	الدلالة
21	استثمر الفرص المتاحة بشكل فعال لتحقيق الأهداف المنظمة.	3.6947	1.08249	0.11106	0.00
22	أستخدم مهاراتي ومعرفتي بشكل فعال للاستفادة من الفرص المتاحة.	3.7053	1.09032	0.11186	0.00
23	أتعامل مع التحديات والمشكلات المستجدة بشكل مبتكر ومبدع.	3.6526	1.11821	0.11473	0.00
24	أتعامل مع التغييرات السريعة بشكل ذكي وأستفيد منها لتحسين الأداء.	3.5579	1.17343	0.12039	0.00
25	أتعلم من الخبرات السابقة وأستخدمها لاستغلال الفرص المستقبلية بشكل أفضل.	3.7263	1.10552	0.11342	0.00

❖ المصدر: نتائج Spss 25.

يتبين أن الإجابات لمحور محور البراعة التنظيمية بعد البراعة في الاستثمار الأمثل للفرص؛ تدل لتقييم مرتفع، بحسب معيار ليكرت.

اختبار الفرضيات:

الفرضية الرئيسة الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للجودة في حياة العمل وبين البراعة في استكشاف الفرص:

جدول (17): اختبار الفرضية الرئيسة الأولى

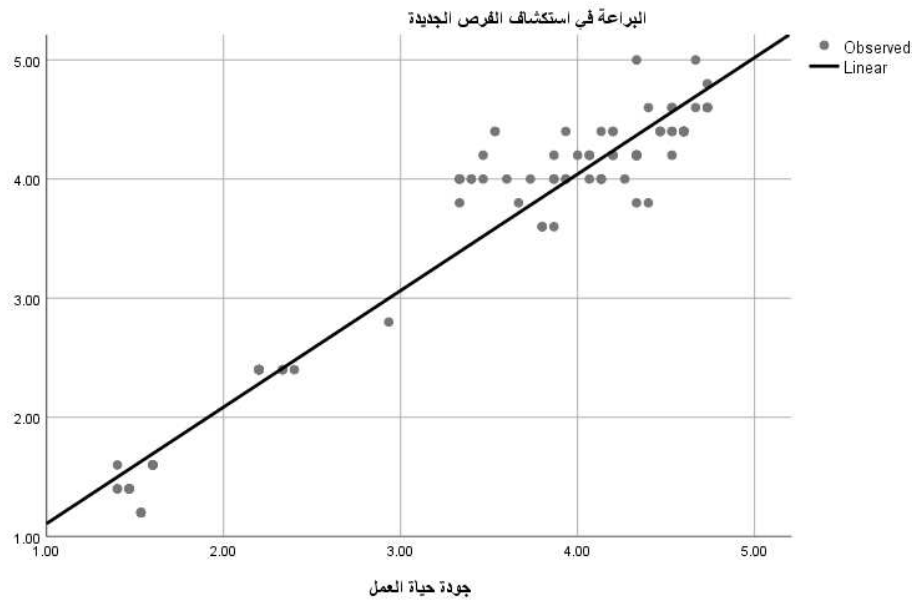
الخطأ	التصحيح المعدل	التحديد	بيرسون
.293	.936	.936	.968
الدالة	الحرية	مربع المتوسط	df
.000	1364.734	116.769	1
		7.957	93
		124.726	94

المصدر: برنامج Spss 25.

يتبين الاتي:

- قيمة الارتباط = 0.968 فالعلاقة بين متغيري الفرضية هي علاقة قوية.
- قيمة التحديد المصحح = 0.936 فالجودة في حياة العمل يفسر 93.6% من فارق البراعة في استكشاف الفرص.
- $0.05 > \text{Sig}$ أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للجودة في حياة العمل وبين البراعة في استكشاف الفرص، أي تم قبول الفرضية.

الشكل (4): علاقة متغيري الفرضية



المصدر: Spss 25

ويتفرع من هذا الفرع الرئيسي العديد من الفروع الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين الجودة في حياة العمل على دعم الإدارة والبراعة في استكشاف الفرص.

جدول (18): اختبار الفرضية الفرعية الأولى

الخطأ		التصحيح المعدل		التحديد		بيرسون
.529		.789		.791		.890
الدالة	الحرية	مربع المتوسط	df	مجموع المربعات	الانحدار	
.000	352.681	98.699	1	98.699		
		.280	93	26.026	البواقي	
			94	124.726	المجموع	

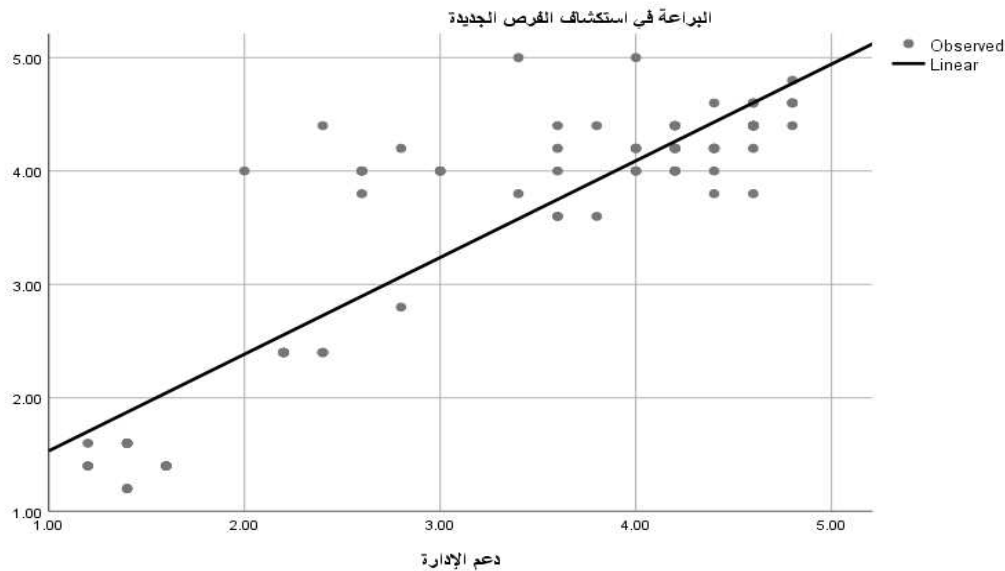
المصدر: برنامج Spss 25.

يتبين الاتي:

- قيمة الارتباط = 0.890 فالعلاقة بين متغيري الفرضية هي علاقة قوية.
- قيمة التحديد المصحح = 0.789 فالجودة في حياة العمل على دعم الإدارة يفسر 78.9% من فارق البراعة في استكشاف الفرص.

- $0.05 > \text{Sig}$ أي يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين الجودة في حياة العمل على دعم الإدارة والبراعة في استكشاف الفرص، أي تم قبول الفرضية.

الشكل (5): علاقة متغيري الفرضية الفرعية الأولى



المصدر: برنامج Spss 25

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين الجودة في حياة العمل على الأنشطة الترفيهية وبين البراعة في استكشاف الفرص.

جدول (19): اختبار الفرضية الفرعية الثانية

الخطأ	التصحيح المعدل	التحديد	بيرسون
.263	.948	.948	.974
الدالة	الحرية	مربع المتوسط	df
.000	1711.104	118.296	1
		6.430	93
		124.726	94

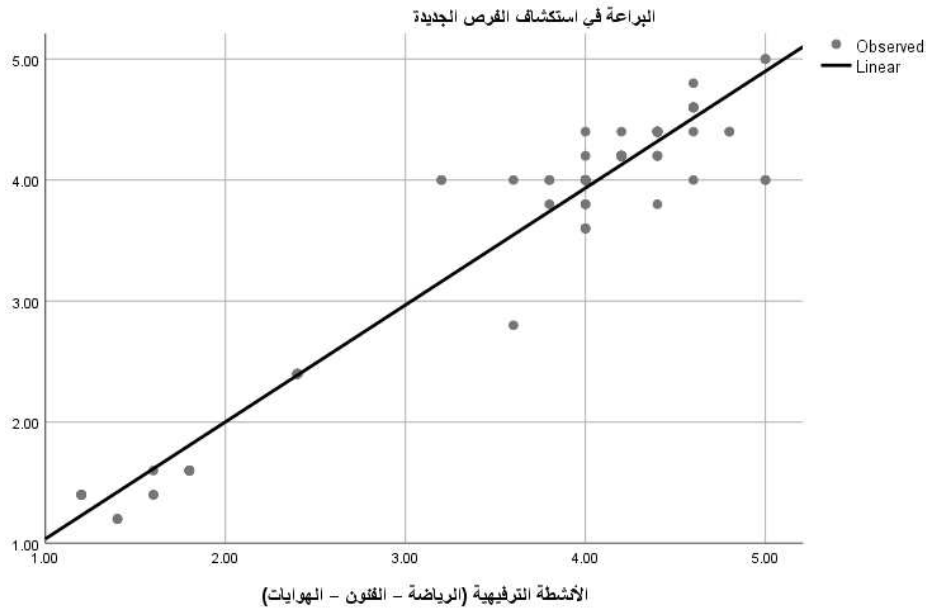
المصدر: برنامج Spss 25

يتبين الاتي:

- قيمة الارتباط = 0.974 فالعلاقة بين متغيري الفرضية هي علاقة قوية.
- قيمة التحديد المصحح = 0.948 فالجودة في حياة العمل على الأنشطة الترفيهية يفسر 94.8% من فارق البراعة في استكشاف الفرص.

- $0.05 > \text{Sig}$ أي يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين الجودة في حياة العمل على الأنشطة الترفيهية وبين البراعة في استكشاف الفرص، أي تم قبول الفرضية.

الشكل (6): علاقة متغيري الفرضية الفرعية الثانية



المصدر: Spss 25

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين الجودة في حياة العمل على التواصل الاجتماعي وبين البراعة في استكشاف الفرص.

جدول (20): اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

الخطأ	التصحيح المعدل	التحديد	بيرسون
.361	.902	.903	.950
الدالة	الحرية	مربع المتوسط	df
.000	865.689	112.627	1
		.130	93
		12.099	
		124.726	94

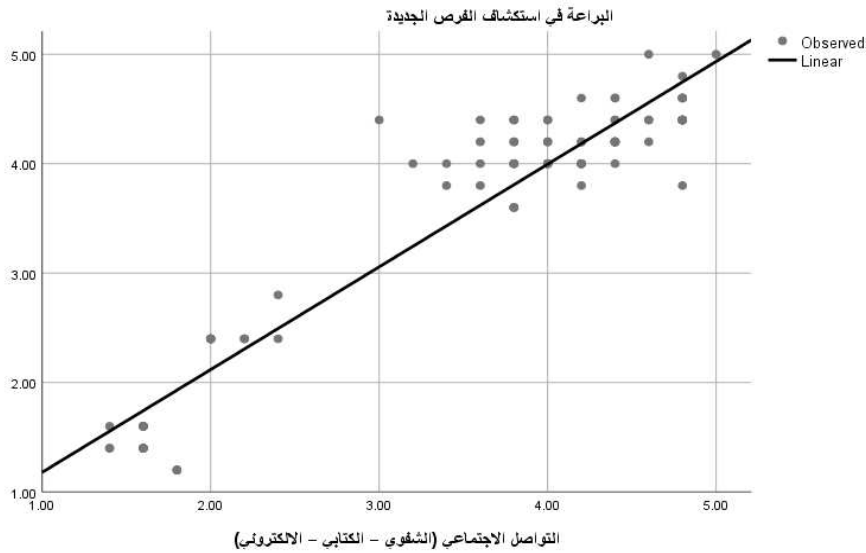
المصدر: برنامج Spss 25.

يتبين الاتي:

- قيمة الارتباط = 0.950 فالعلاقة بين متغيري الفرضية هي علاقة قوية.
- قيمة التحديد المصحح = 0.902 فالجودة في حياة العمل على التواصل الاجتماعي يفسر 90.2% من فارق البراعة في استكشاف الفرص.

- $0.05 > \text{Sig}$ أي يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين الجودة في حياة العمل على التواصل الاجتماعي وبين البراعة في استكشاف الفرص، أي تم قبول الفرضية.

الشكل (7): علاقة متغيري الفرضية الفرعية الثالثة



المصدر: برنامج Spss 25

الفرضيات الرئيسية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) الجودة في حياة العمل في البراعة في الاستثمار الأمثل للفرص:

جدول (21): اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

الخطأ	التصحيح المعدل		التحديد	بيرسون
.356	.881		.882	.939
الدالة	الحرية	مربع المتوسط	df	مجموع المربعات
.000	693.735	87.799	1	87.799
		.127	93	11.770
			94	99.569
				المجموع
				البواقي
				الانحدار

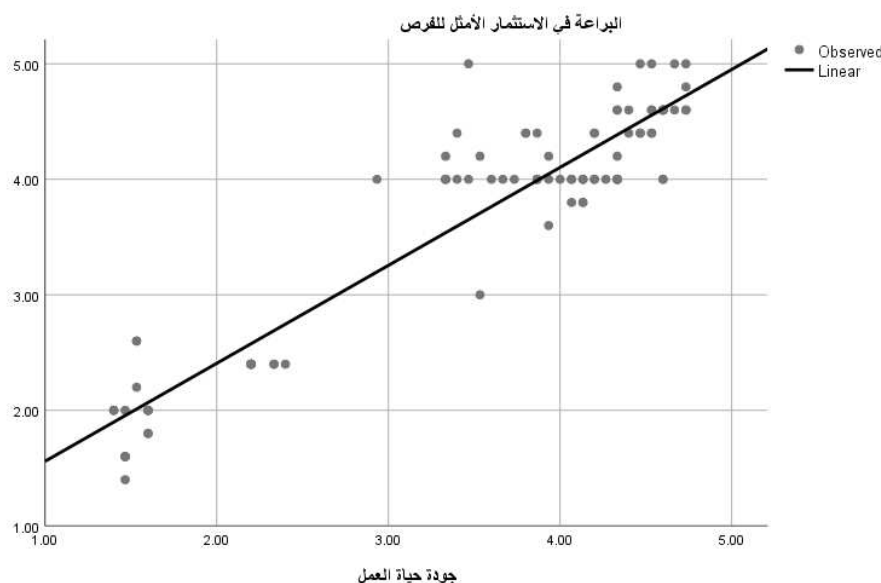
المصدر: برنامج Spss 25.

يتبين الاتي:

- قيمة الارتباط = 0.939 فالعلاقة بين متغيري الفرضية هي علاقة قوية.

- قيمة التحديد المصحح = 0.881 فالجودة في حياة العمل يفسر 88.1% من فارق البراعة في الاستثمار الأمثل للفرص.
- Sig > 0.05 أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) الجودة في حياة العمل في البراعة في الاستثمار الأمثل للفرص، أي تم قبول الفرضية.

الشكل (8): علاقة متغري الفرضية الرئيسة الثانية



المصدر: Spss 25

وتتفرع من هذا الفرضية الرئيسية العديد من الفروع الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين الجودة في حياة العمل على دعم الإدارة والبراعة في الاستثمار الأمثل للفرص.

جدول (22): اختبار الفرضية الفرعية الأولى

الخطأ		التصحيح المعدل		التحديد	بيرسون
.540		.725		.728	.853
الدالة	الحرية	مربع المتوسط	df	مجموع المربعات	الانحدار
.000	248.964	72.490	1	72.490	
		.291	93	27.079	البواقي
			94	99.569	المجموع

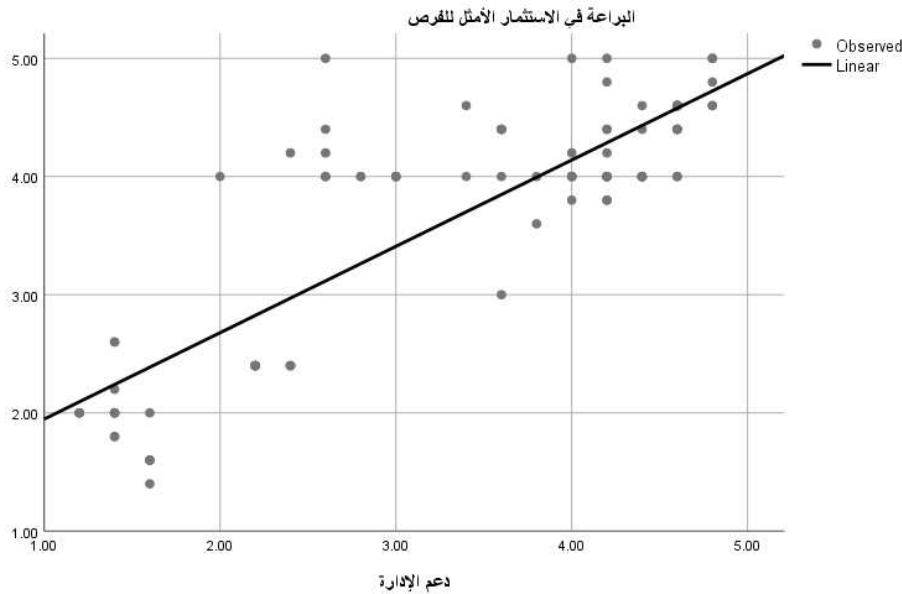
المصدر: برنامج Spss 25.

يتبين الاتى:

- قيمة الارتباط = 0.853 فالعلاقة بين متغيري الفرضية هي علاقة قوية.

- قيمة التحديد المصحح = 0.725 فالجودة في حياة العمل على دعم الإدارة يفسر 72.5% من فارق البراعة في الاستثمار الأمثل للفرص.
- $0.05 > \text{Sig}$ أي يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين الجودة في حياة العمل على دعم الإدارة والبراعة في الاستثمار الأمثل للفرص، أي تم قبول الفرضية.

الشكل (9): علاقة متغيري الفرضية الفرعية الأولى



المصدر: Spss 25

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين الجودة في حياة العمل على الأنشطة الترفيهية وبين البراعة في الاستثمار الأمثل للفرص.

جدول (23): اختبار الفرضية الفرعية الثانية

الخطأ		التصحيح المعدل		التحديد		بيرسون
.360		.878		.879		.937
الدالة	الحرية	مربع المتوسط	df	مجموع المربعات	الانحدار	
.000	674.668	87.506	1	87.506		
		.130	93	12.062	البواقي	
			94	99.569	المجموع	

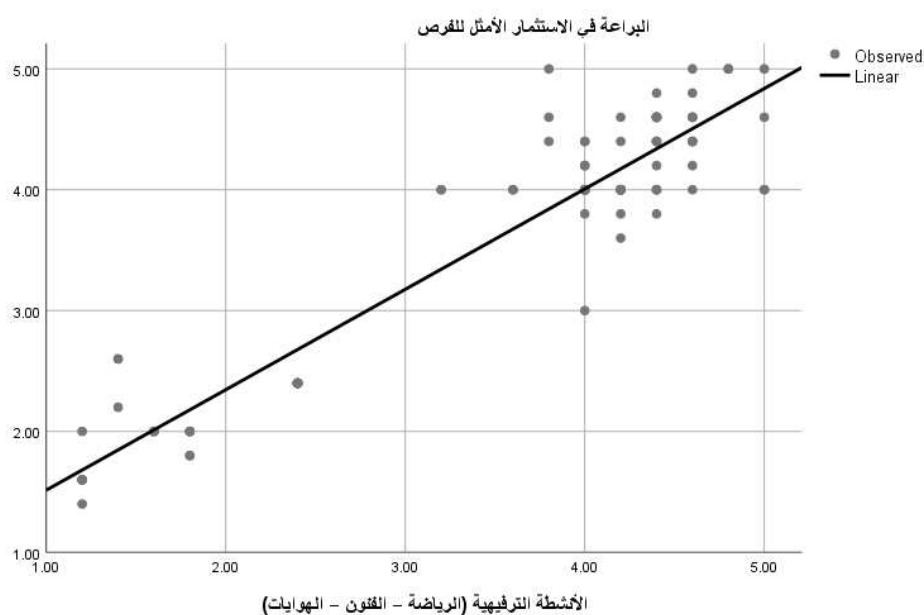
المصدر: برنامج Spss 25.

يتبين الاتي:

- قيمة الارتباط = 0.937 فالعلاقة بين متغيري الفرضية هي علاقة قوية.

- قيمة التحديد المصحح = 0.878 فالجودة في حياة العمل على الأنشطة الترفيهية يفسر 87.8% من فارق البراعة في الاستثمار الأمثل للفرص.
- $0.05 > \text{Sig}$ أي يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين الجودة في حياة العمل على الأنشطة الترفيهية وبين البراعة في الاستثمار الأمثل للفرص، أي تم قبول الفرضية.

الشكل (10): علاقة متغيري الفرضية الفرعية الثانية



المصدر: Spss 25

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين الجودة في حياة العمل على التواصل الاجتماعي وبين البراعة في الاستثمار الأمثل للفرص.

جدول (24): اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

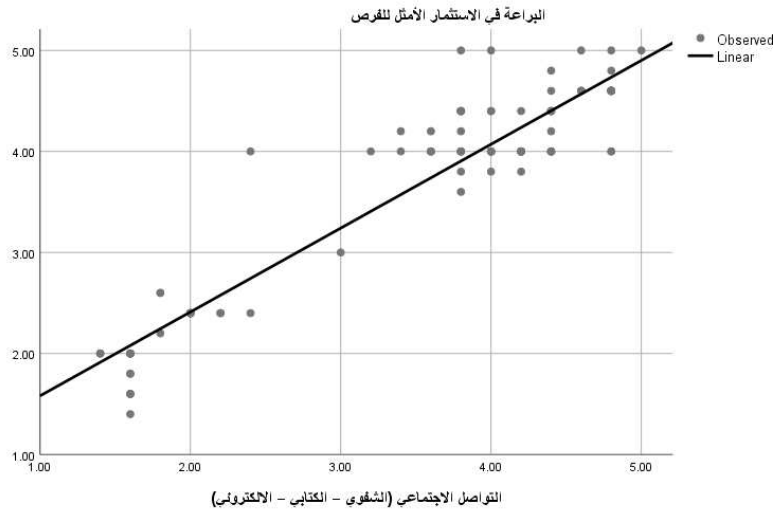
الخطأ	التصحيح المعدل			التحديد	بيرسون
.352	.883			.884	.940
الدالة	الحرية	مربع المتوسط	df	مجموع المربعات	الانحدار
.000	709.525	88.030	1	88.030	البواقي
		.124	93	11.538	المجموع
			94	99.569	

المصدر: برنامج Spss 25.

يتبين الاتي:

- قيمة الارتباط = 0.940 فالعلاقة بين متغيري الفرضية هي علاقة قوية.
- قيمة التحديد المصحح = 0.883 فالجودة في حياة العمل على التواصل الاجتماعي يفسر 88.3% من فارق البراعة في الاستثمار الأمثل للفرص.
- $0.05 > \text{Sig}$ أي يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين الجودة في حياة العمل على التواصل الاجتماعي وبين البراعة في الاستثمار الأمثل للفرص، أي تم قبول الفرضية.

الشكل (11): علاقة متغيري الفرضية الفرعية الثالثة



المصدر: برنامج Spss 25

نتائج الدراسة:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للجودة في حياة العمل وبين البراعة في استكشاف

الفرص لدى العاملين في القطاع الصحي في الرياض

وترى الباحثة أن تعزيز الجودة في حياة العاملين في القطاع الصحي في الرياض تعزز البراعة في استكشاف الفرص، على اعتبارها تنمي مبدأ الفردية وتعمل على إتاحة الفرصة لكل فرد لتطوير مهاراته وإمكاناته، على اختلاف المواقف والخبرات والمهارات التي تتوفر لدى كل منهم. كما تساهم الجودة في حياة العمل تساهم في خلق بيئة عمل إيجابية ومشجعة للابتكار واستكشاف الفرص، وعندما يتمتع الموظفون بجودة حياة العمل يكونوا أكثر استعداداً لتحدي أنفسهم وتجربة أشياء جديدة وتحمل نتائج ذلك.

- يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين الجودة في حياة العمل على دعم الإدارة والبراعة في استكشاف الفرص.

وذلك باعتبار أن جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في القطاع الصحي في الرياض تتم من خلال توفير الإدارة لمآكن عمل مريحة ومجهزة بالمعدات والأدوات الضرورية لراحة العامل وتسهيل أدائه لمهامه من جهة، وتهيئة ظروف إدارية مناسبة للعمل بتركيز ودون توتر، وكل ذلك ينعكس على نجاح الإدارة، بحيث تتبنى الأفكار الأكثر إبداعاً، وبدعم قوي منها، ويمكن العمال من الشعور بالثقة والدعم، مما يشجعهم على تقديم أفضل أداء لتحقيق الأهداف المحددة واستكشاف الفرص بشكل أكبر وأكثر براعة.

– يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين الجودة في حياة العمل على الأنشطة الترفيهية وبين البراعة في استكشاف الفرص.

تركز الإدارة الجيدة في القطاع الصحي في الرياض على تعزيز العلاقات الإيجابية بين الموظفين والإدارة، والاعتراف بجهود الموظفين، مع تقديم التقدير المناسب والدعم النفسي والاجتماعي لهم، وتشجيع ثقافة التعاون وتعزيز روح الفريق والانتماء، والتفاعل الإيجابي بين أفراد الفريق، كل ذلك يدخل ضمن إطار الأنشطة الإيجابية، والتي قد تتضمن في كثير من الأحيان أنشطة ترفيهية، كالرحلات، والاحتفالات والإجازات، وغيرها من الدعم الترفيهي الذي ينعكس على استكشاف الفرص بشكل أكثر، إذ إن تخصيص وقت للترفيه يساعد على تقليل التوتر والإجهاد، مما ينعكس إيجابياً على الأداء المهني، كما أن الترفيه يمنح الموظف شعوراً بالإنصاف والاستحقاق، ما يرفع من ولائه وثقته بالبيئة المهنية.

– يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين الجودة في حياة العمل على التواصل الاجتماعي وبين البراعة في استكشاف الفرص

وتجد الباحثة أن الجودة في حياة العمل على التواصل الاجتماعي تلعب دوراً هاماً في تحسين العلاقات الاجتماعية في مكان العمل وزيادة الانسجام بين الزملاء، لكون البراعة تساهم في تعزيز القدرة على استكشاف الفرص في تطوير القدرة على ابتكار وتحقيق النجاح في بيئة العمل. لذا، يمكن أن ترتبط الجودة في التواصل الاجتماعي بالبراعة في استكشاف الفرص من خلال تعزيز التفاعل الإيجابي وتبادل الأفكار والخبرات بين الأفراد، مما يعزز التعاون ويفتح الباب أمام فرص جديدة ومبتكرة، إذ إن الكثير من الفرص تأتي من العلاقات، والأنشطة الترفيهية بيئة مثالية لتوسيع دائرة العلاقات.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) الجودة في حياة العمل في البراعة في الاستثمار الأمثل

للفرص

تبرز أهمية جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الصحي في الرياض في دفعهم لأداء مهامهم على أفضل صورة؛ وبالتالي زيادة الإنتاجية والأرباح، وزيادة الاستثمارات داخل القطاع الصحي من جهة أخرى، وتعد جودة حياة العمل عاملاً حاسماً في جذب الموظفين المهووبين بفضل بيئة العمل الداعمة والمرنة، مما يفسح لهم المجال في التفكير ببراعة بالعديد من الاستثمارات الصحية والطبية، والمشاريع الصحية ضمن بيئة عمل منظمة ومريحة.

- يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين الجودة في حياة العمل على دعم الإدارة والبراعة في الاستثمار الأمثل

للفرص.

حيث تعتبر الباحثة أن دعم الإدارة للعاملين في القطاع الصحي في الرياض يُعدّ جزءاً أساسياً من توفير بيئة عمل مزدهرة، ويتم ذلك عبر إشراك الموظفين في صنع القرارات المتعلقة بعملهم، والقضاء على الروتين والبيروقراطية، مما يزيد من إحساس العاملين بالمسؤولية والانتماء للقطاع الصحي والعمل، ويوفر لهم استقلالية كافية تسمح لهم بالابتكار والإبداع، ذلك ما يمكنهم من الاستثمار الأمثل للفرص المتاحة ضمن هذا القطاع.

- يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين الجودة في حياة العمل على الأنشطة الترفيهية وبين البراعة في الاستثمار

الأمثل للفرص.

وترى الباحثة أن شعور العاملين في القطاع الصحي في الرياض بالاستقرار والأمان في وظائفهم يعد من أهم أسس جودة حياة العمل، ويقلل من التوتر ويزيد من التركيز على الأداء، ويؤدي إلى تخفيف حالات الاحتراق الوظيفي ضمن القطاع الصحي، فعندما يتوفر للموظفين بيئة عمل مريحة ومشجعة، يصبحون أكثر تفكيراً إيجابياً وتركيزاً. وبالتالي، يمكن للقدرة على الاستمتاع بأنشطة ترفيهية أن تعزز روح الفريق وتعزز الروح المعنوية والرضا في العمل. بالإضافة إلى ذلك زيادة نسبة البراعة في استكشاف الفرص التي تتطلب إدراكاً عميقاً لواقع القطاع الصحي، وهو ما يمكن أن يحققه العمال الذين يعيشون حياة عمل ذات جودة عالية.

- يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين الجودة في حياة العمل على التواصل الاجتماعي وبين البراعة في الاستثمار الأمثل للفرص.

وتجد الباحثة أنه يمكن للإدارة من خلال التواصل الاجتماعي المفتوح والشفاف مع الموظفين في القطاع الصحي في الرياض توضيح الأهداف والتوقعات، والاستماع إلى احتياجات الموظفين ومخاوفهم، والعمل على حلها بسرعة وفعالية، مما يعزز من الثقة والولاء المتبادل بين الموظفين والإدارة، إضافة لتعزيز التفاعل الإيجابي بين الموظفين وتوفير بيئة تعاونية وداعمة. إذ يمكن للتواصل الفعال أن يساعد في بناء علاقات قوية مع الزملاء والمرضى، وبالتالي تحسين جو العمل وزيادة كفاءة العمل. من ناحية أخرى، البراعة في استكشاف الفرص تعتمد على القدرة على توسيع دائرة الاتصال والتفاعل مع العديد من الأشخاص والجهات العاملة في القطاع الصحي، وهذا يتطلب مهارات تواصل فعالة وقدرة على بناء شبكات علاقات اجتماعية قوية. لذا من المهم الاستثمار في تطوير مهارات التواصل الاجتماعي والعمل على بناء شبكات علاقات قوية من أجل تحسين الجودة في حياة العمل وزيادة البراعة في استكشاف الفرص.

التوصيات:

- العمل على اكتشاف فرص جديدة والابتكار في مجال العمل في القطاع الصحي من خلال تعزيز جودة الحياة الوظيفية.
- المساهمة في تعزيز البراعة في الاستثمار من خلال تطوير التفكير الطبي، ورصد المستجدات في مجال العمل الصحي، وتحليل البيانات والأرقام التي تكشف الفرص الموجودة في القطاع الصحي وتنمي القدرة على الابتكار والابداع ضمن هذا القطاع.
- دعم الإدارة في استكشاف الفرص بما يعزز شعور العاملين بالرضا والراحة ويكونون قادرين على التركيز بشكل أفضل على مهامهم الصحية، مما يزيد من إنتاجيتهم وإبداعهم في العمل.
- تنمية التواصل الفعال، والتواصل الاجتماعي لاستقطاب الفرص الأمثل لتطوير القطاع الصحي.
- دعم بيئة الابتكار من خلال توفير الراحة النفسية من جهة، والتعاون ضمن مجموعات تعمل في القطاع الصحي من جهة أخرى.

المراجع

المراجع العربية:

1. أبو زيد، مخلص عوض سعيد، والشورة، عبد الله أحمد سليمان. (2019). أثر جودة حياة العمل في الالتزام المنظم: الدور المعدل للقيادة التحويلية في الشركات الصناعية في مدينة الملك عبد الله الثاني (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
2. الجنازرة، أسماء علي محمود، (2020)، البراعة التنظيمية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالإدارة بالتجوال من وجهة نظر المشرفين ومساعدتي المديرين، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
3. دغير، محمد خالد، والدوري، زكريا مطلق. (2024). القيادة الشاملة ودورها في تعزيز البراعة التنظيمية: دراسة تحليلية. مجلة الدراسات المستدامة، مج6، ملحق، 2391 – 2409
4. الزواهره، حمزة محمود أحمد، والخفاف، مها مهدي قاسم. (2021). أثر القيادة الاستراتيجية في البراعة المنظمة في مركز الملك عبد الله الثاني للتصميم والتطوير "كادبي" (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
5. السرحاني، ليلى (2019). دور البراعة التنظيمية في تطوير المناخ التنظيمي بالمدارس الحكومية في محافظة الخرج من وجهة نظر قائدها (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الأمير سطام، كلية التربية السعودية.
6. سليمان، فيبي نصحي راغب. (2017). أثر القيادة الأبوية على جودة حياة العمل: دراسة ميدانية على هيئة ميناء بورسعيد. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج8، ع1، 121 – 156
7. شملخ، فرحانة محمود محمد، وبحر، يوسف عبد عطية. (2019). أثر البراعة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة مقارنة بين الجامعة الإسلامية وجامعة الأزهر بغزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية (غزة).
8. صادق، هاني صلاح، (2022)، تأثير المناخ العمل على الأداء الوظيفي للعاملين في المنشآت الفندقية في مدينة الغردقة، المجلة العالمية للتراث والسياحة والضيافة، 16 (1)، 99-134.
9. العابدي، علي رزاق، (2017)، المرح في مكان العمل كمتغير تفاعلي بين استقامة القيادة والتألق التنظيمي: دراسة تطبيقية في جامعة الكوفة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 23، العدد، 97، ص153-173.

10. عبدربه، نفاء، (2020)، *أثر القيادة الخادمة على البراعة التنظيمية في أمانة عمان الكبرى عمان*، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الإسراء، عمان، الأردن.
11. عشري، تامر إبراهيم، (2020)، *رأس المال النفسي الايجابي كمتغير وسيط بين المتعة في مكان العمل والارتباط الوظيفي*، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، مصر، المجلد 2، العدد، 2. ص 472-429.
12. العشري، محمد حسن محمد. (2021). *دور جودة حياة العمل كمتغير وسيط في العلاقة بين الشفافية الإدارية والبراعة التنظيمية: دراسة تطبيقية على العاملين بمأموريات ضرائب المبيعات بمنطقة شمال الدلتا*. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، مج 9، ع 1، 34 – 1
13. العلاونة، عرفان محمد علي، والزعبي، خالد يوسف محمد. (2021). *أثر التوجه الاستراتيجي في تعزيز دور المسؤولية الاجتماعية من خلال البراعة التنظيمية: دراسة ميدانية في مراكز الوزارات الخدمية في الأردن* (رسالة دكتوراه غير منشورة). *جامعة مؤتة، مؤتة*
14. علي، ألاء السيد عبدالعال، عواد، عمرو محمد، (2020)، *أثر المناخ الأخلاقي على الفظاظاة في مكان العمل: دراسة ميدانية على المستشفيات الجامعية الحكومية بالقاهرة*، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، جامعة عين شمس، كلية التجارة، القاهرة، 1 (2)، 118-89.
15. العودة، انهار محمد، (2020)، *البراعة التنظيمية لدى قائدات المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمات في منطقة القصيم*، *المجلة العربية للنشر العلمي*، المجلد 1، العدد، 2. ص 578-554.
16. الغريايوي، محمد أمين، (2019)، *الممارسات القيادية في بناء البراعة التنظيمية: دراسة تطبيقية على معلمي المدارس الخاصة في مدينة المنصورة*، *مجلة البحوث التجارية*، المجلد 41، العدد، 2. ص 101
17. فخوري، راند راند، والعواودة، وليد مجلي محمد). 2020. *(جودة حياة العمل وأداء العاملين: دراسة حالة شركة مصفاة البترول الأردنية المساهمة المحدودة (رسالة ماجستير غير منشورة)*. *جامعة آل البيت، المفرق*.
18. فخوري، راند راند، والعواودة، وليد مجلي. (2020). *جودة حياة العمل وأداء العاملين: دراسة حالة شركة مصفاة البترول الأردنية المساهمة المحدودة (رسالة ماجستير غير منشورة)*. *جامعة آل البيت، المفرق*.

19. فراج، هبة احمد محمد، (2022)، الوعي الأخلاقي كمتغير تفسيري للعلاقة بين المناخ الأخلاقي والانحرافات السلوكية في بيئة العمل الحكومي في مصر خلال فترة كوفيد 19، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 13 (2)، 1-54.
20. الفقيه، نوال محمد حسين، والصريرة، أكثم عبد المجيد مسلم. (2020). فاعلية البراعة التنظيمية في جودة حياة العمل: الدور المعدل لتنمية الموارد البشرية: دراسة حالة على أمانة عمان الكبرى (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.
21. القاضي، رواي أسامة رافع، والسرحان، هایل فلاح مقداد. 2024. (أثر جودة العمل في الميزة التنافسية في شركات الصناعات الغذائية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.
22. محجوب، أحمد وحيد محمد، والحلبوسي عمر (٢٠٢١) علاقة البراعة المنظمة في جذب زبائن شركات التأمين: بحث استطلاعي في شركة التأمين الوطنية - فرع الأنبار. مجلة العلوم المالية والمحاسبية، ٣ (٥)، ٥١-٦٩.
23. المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح. (2004). جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي: دراسة ميدانية. مجلة البحوث التجارية، مج 26، ع 2.
24. الهبارنة، أحمد كريم، أبو عرابي، مروان محمد عبد المجيد، والصوالحة، أيوب أحمد محمد. (2018). القيادة التحويلية وأثرها في الأداء الاستراتيجي، الدور المعدل لجودة حياة العمل: دراسة تطبيقية في دائرة الجمارك الأردنية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

1. Abdulrasool, A.M.R., Amanah, A.A., & Loukil,T.M. (2023), The Mediating Role of the Work Life Quality In Enhancing the Relationship Between Marketing Ambidexterity and Strategic Niche . American Journal of Business Management, Economics and Banking ISSN (E): 2832-8078 Volume 18: PP 28-49.
2. Banwo, A, Onokala, O., & Momoh, B. (2023). Organizational climate–institutional environment nexus: why context matters, Journal of of Global Entrepreneurship, 1 (12), 357-369.
3. Flood, P., Fu, N., Ma, Q. & Bosak, J.,(2015), Exploring the relationships between HPWS, organizational ambidexterity and firm performance in Chinese professional service firms. Journal of Chinese Human Resource Management, ISSN: 2040-8005.
4. Klinger, N. (2017). Organizational ambidexterity and absorptive capacity. Otago Management Graduate Review, (14), 21-30.
5. Maclean, M., Harvey, C., Golant, B.D., & Sillince, J.A.A. (2020). The role of innovation narratives in accomplishing organizational ambidexterity. Strategic Organization. <https://doi.org/10.1177/1476127019897234>
6. Monje, A. Amor J., Pablo, A., Vazquez, J., & Andres F. (2020), Transformational leadership and work engagement: Exploring the mediating role of structural empowerment, European Management Journal, 38(1): 178-169
7. Palm, K. & Lilja, J. (2017), "Key enabling factors for organizational ambidexterity in the public sector", International Journal of Quality and Service Sciences, Vol. 9 No. 1, pp. 2-20. <https://doi.org/10.1108/IJQSS-04-2016-0038>
8. Platania, S., Morando, M., & Santisi, G. (2023), Organizational Climate, Diversity Climate and Job Dissatisfaction: A Multi-Group Analysis of High and Low Cynicism, Sustainability, 14 (8): 44-58.
9. Tsaur, S.-H., Hsu, F.-S., & Lin, H. (2019), Workplace fun and work engagement in tourism and hospitality: The role of psychological capital, International Journal of Hospitality Management, Vol, 8, No 2, p:131-140.
10. Soares, J; Reis, D; Cunha, J & Neto, P. (2018). Organizational Ambidexterity: A Study in Brazilian Higher Education Institutions, Journal of Technology Management & Innovation, 13(3), 36-45.
11. Ziyae, B., Mobaraki, M. H., & Saeediyoun, M. (2015). The effect of psychological capital on innovation in information technology. Journal of Global Entrepreneurship Research, 5(1), P11

الملاحق

الاستبيان

السيدة/..... بسم الله الرحمن الرحيم
المحترم/ة،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أود إبلاغكم بأنني طالبة في جامعة ميدأوشن - كلية الإدارة - تخصص ماجستير في الإدارة الصحية، وأعمل حالياً على بحث بعنوان " تأثير جودة حياة العمل في تحقيق البراعة التنظيمية في القطاع الصحي – دراسة تطبيقية على العاملين بمستشفى حكومي بالرياض"، كجزء من متطلبات درجة الماجستير في الإدارة الصحية. ونظرا لأهمية آرائكم، ندعوكم للمشاركة في هذا الاستبيان الذي يهدف إلى التعرف على آراء العاملين في المستشفى حول بيئة العمل وجودة الحياة فيها، ومدى تأثير ذلك على تطوير الأداء والابتكار في العمل.

تُسهّم إجاباتكم في دعم البحث العلمي وتحسين بيئة العمل الصحية مستقبلاً. ونؤكد لكم أن جميع المعلومات ستُعامل بسرية تامة، وتُستخدم لأغراض بحثية فقط. نأمل منكم تخصيص بضع دقائق من وقتكم للإجابة على هذا الاستبيان.

شاكرين تعاونكم ومشاركتكم.

منى الدوسري
طالبة ماجستير إدارة صحية
كلية الإدارة، جامعة ميدأوشن
11m22a33d@gmail.com

المشرفين
د. الفيصل عبد الحميد
د. فايز جرار
كلية الإدارة، جامعة ميدأوشن

استبانة الدراسة:

القسم الأول: الخصائص الديموغرافية:

الجنس:

ذكر	انثى

المستوى التعليمي:

أقل من جامعي	جامعي	دراسات عليا

سنوات الخبرة في القطاع الصحي:

أقل من 5 سنوات	5-10 سنة	11-15 سنة	15 سنة فأكثر

القسم الثاني: متغيرات البحث

					جودة حياة العمل يتمثل بالأبعاد التالية:
موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق أبدا	دعم الإدارة
					إدارتي توفر لي الدعم اللازم لتحقيق أهدافي وتطوير مهاراتي.
					إدارتي تعتمد على الاتصال المفتوح والشفاف معي.
					إدارتي تشجعني على المشاركة في اتخاذ القرارات المهمة.
					إدارتي توفر لي الموارد اللازمة لأداء مهامي بكفاءة.
					إدارتي تقدم لي التوجيه والتدريب اللازم لتطوير مهاراتي وتحسين أدائي.

موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق أبدا	الأنشطة الترفيهية (الرياضة – الفنون – الهوايات)
					أعتبر الأنشطة الترفيهية فرصة للاسترخاء وتخفيف التوتر بعد العمل.
					أستمتع بالمشاركة في الأنشطة الترفيهية مع زملائي في العمل.
					الأنشطة الترفيهية تساهم في تعزيز الروح الفريقية والتعاون في مكان العمل.
					الأنشطة الترفيهية تساعد في تعزيز الصحة النفسية والعافية العامة للعاملين.
					الأنشطة الترفيهية تساهم في تعزيز الرضا العام عن العمل والحياة في المحافظة.

التواصل الاجتماعي (الشفوي – الكتابي – الإلكتروني)					
غير موافق أبدا	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا	
					أشعر بوجود تواصل فعال ومفتوح مع زملائي في العمل من خلال البريد الإلكتروني.
					أجد أن التواصل الاجتماعي من خلال تبادل المعلومات في محيط العمل يساعد في بناء علاقات قوية ومثمرة.
					أعتبر التواصل الاجتماعي أداة مهمة لتبادل المعلومات والخبرات في القطاع الصحي.
					أعتبر التواصل الاجتماعي فرصة للتعرف على وجهات نظر وآراء الآخرين وتبادل الأفكار.
					أشعر بأن التواصل الاجتماعي يساعد في تحقيق التوازن والرضا في الحياة المهنية.
					البراءة التنظيمية (الابتكارات التقنية – البحث والتطوير – الدعم القانوني والمالي) يتمثل بالأبعاد التالية:
غير موافق أبدا	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا	البراءة في استكشاف الفرص الجديدة
					أعتبر الاستعداد للاستكشاف والتعلم المستمر أحد العوامل المهمة في تحقيق البراءة التنظيمية.
					أجد أن استكشاف الفرص الجديدة يساعد في تطوير مهاراتي وتوسيع مداركي.
					أشعر بالرغبة في التحدي والاستكشاف لمواجهة التغيرات والتحديات في القطاع الصحي.
					أعتبر الاستكشاف والتجربة الجديدة فرصة للنمو الشخصي والمهني.
					أجد أن البراءة في استكشاف الفرص تساعد في تحقيق التفوق والتميز في مجال عملي.

البراعة في الاستثمار الأمثل للفرص	غير موافق أبدا	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا
استثمر الفرص المتاحة بشكل فعال لتحقيق الأهداف المنظمة.					
أستخدم مهاراتي ومعرفتي بشكل فعال للاستفادة من الفرص المتاحة.					
أتعامل مع التحديات والمشكلات المستجدة بشكل مبتكر ومبدع.					
أتعامل مع التغييرات السريعة بشكل ذكي وأستفيد منها لتحسين الأداء.					
أتعلم من الخبرات السابقة وأستخدمها لاستغلال الفرص المستقبلية بشكل أفضل.					

Midocean University



College of Management

Department / Health Management

**The Impact of Quality of Work Life on Achieving Organizational
Excellence in the Healthcare Sector**

A Field Study of Healthcare Workers in a Government Hospital in Riyadh

By:

Mona Sulaiman Aldosari

Supervised by:

Dr. Alfaisal Abdelhameed

Dr. Fayez Jarad

Academic Year

2025