

## دور التجديد الاستراتيجي في تحسين جودة الحياة الوظيفية بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا-أمانة العاصمة - صنعاء

عبد الفتاح علي محمد القرص\*

قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة والاقتصاد، جامعة عمران، اليمن

### الملخص

هدف البحث إلى اختبار دور التجديد الاستراتيجي بأبعاده (الاستكشاف، استغلال الفرص، قيادة الأعمال، القيادة التشاركية) في تحسين جودة الحياة الوظيفية بأبعادها (المشاركة في اتخاذ القرارات، الأمان والاستقرار الوظيفي، التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية، ظروف العمل المادية) بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا - صنعاء، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي واستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات من أفراد عينة البحث والبالغ عددهم (98) فرداً من شاغلي الوظائف القيادية والمتمثلة بـ (مدير عام/ نائب، مدراء إدارات، رؤساء الأقسام، مسؤولي الوحدات، الأطباء الاستشاريين)، وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج منها: وجود دور ذو دلالة احصائية للتجديد الاستراتيجي في تحقيق جودة الحياة الوظيفية بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا، كما خلص البحث إلى مجموعة من التوصيات أهمها ضرورة تعزيز مستوى جودة الحياة الوظيفية بجميع أبعادها، من خلال دراسة وتحليل العوامل المؤثرة على جودة الحياة الوظيفية للعاملين في المستشفى والمتغيرات الشخصية والوظيفية المؤثرة عليها لمعالجتها لما لذلك من أثر على أداء العاملين، وايضاً الاستمرار في الاهتمام أكثر من قبل المستشفى محل البحث بممارسات سلوكيات وخصائص التجديد الاستراتيجي لما لها من دور في تحقيق الأسبقية على المنافسين.

**الكلمات الاستدلالية:** التجديد الاستراتيجي، جودة الحياة الوظيفية، مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا.

**Abstract:** This research aimed to examine the role of the strategic renewal in its dimensions (exploration, opportunity exploitation, entrepreneurship, participatory leadership) in improving the occupational life quality in its dimensions (participation in decision-making, job safety and stability, balance between personal and occupational life, material work conditions) at the University of Science and Technology Hospital - Sana'a. The analytic descriptive research was used. A questionnaire was used to collect data from the research sample with a number of (98) who held leadership positions, represented by (general/deputy manager, directors of administration offices, department heads, unit officers, consultant doctors). The results showed that there is a statistically significant role for strategic renewal in achieving the occupational life quality at the University of Science and Technology Hospital. The research recommended to enhance the occupational life quality level in all dimensions by studying and analyzing factors affecting the occupational life quality of the hospital staff and the personal and occupational variables affecting them because of their impact on the staff performance. The hospital under study should pay more attention to the practices, behaviors and characteristics of the strategic renewal because of their role in achieving superiority over other competitors.

### المقدمة

يعد القطاع الصحي في اليمن من القطاعات الحيوية المهمة الذي يقوم بتقديم خدمات طبية ورعاية صحية، وتعد صحة الفرد من أهم مقومات الحياة وحق من حقوق أفراد المجتمع، حيث تواجهه العديد من التحديات والتهديدات التي تهدد بقاءه واستمراره، وذلك يستلزم وجود قادة يتحلون بسمات التجديد الاستراتيجي ومن ذوي القدرات الفكرية والمهارات غير التقليدية التي تمكنها من استشعار تلك التهديدات وتجنبها قبل حدوثها سواء في

\*Email: abdufatahalqurs239@gmail.com

البيئة الداخلية أو الخارجية، فضلاً عن تكوين تصورات ورؤى مستقبلية لمواجهة الحاضر والتنبؤ بالفرص المحتملة واستثمارها، تتطلب منها تهيئة متطلبات جودة الحياة الوظيفية للعاملين فيها لتحقيق السعادة والرفاهية. وتحاط جودة الحياة الوظيفية بمجموعة من العمليات المتكاملة والمخططة والمستمرة التي تقوم بها المنظمة ويتم بمقتضاها توفير بيئة عمل مناسبة للعاملين، وتحقيق الرفاهية لهم وتنمية كفاءاتهم واشباع احتياجاتهم الاقتصادية والاجتماعية والنفسية لتحقيق مستوى عال من الرضا الوظيفي يضمن استمرارية نجاحها (عريشي، 2021م)، ولتحقيق ذلك لابد من اعتماد جهود التجديد الاستراتيجي مدفوعة ببيئياً، التي تمثل محاولة للاستجابة أو التكيف مع تلك المتغيرات الديناميكية، لذلك تصبح المنظمات بحاجة إلى تحويل نفسها من وقت لآخر من أجل البقاء، وأصبح التجديد الاستراتيجي رئيساً في دعم بقاء المنظمة وازدهارها (الصرايرة، 2021م). وبعد التجديد الاستراتيجي نشاطاً إدارياً تعتمد المنظمة لتصحيح المسار الحالي سواء بصورة وقائية أو علاجية من أجل تطوير استراتيجياتها الحالية لتكون استراتيجيات مستدامة ومرنة لتتناسب مع التغيرات البيئية سواء كانت داخلية أم خارجية تحقق البقاء للمنظمة (عيد، 2023م).

### 1. مشكلة وتساؤلاتها:

يواجه القطاع الصحي في اليمن العديد من المتغيرات الديناميكية والتهديدات التي تفوق قدراته البشرية والمادية، وايضاً التحديات التي يعاني منها العاملون في بيئة عملهم منها عدم الاستقرار الوظيفي والتأخير في دفع الرواتب، وعدد ساعات العمل الطويلة، ونظام الترقيات غير المتكافئة وعدم التوازن بين العمل والحياة الشخصية، وعدم الرضا الوظيفي، ويتحتم عليها مواكبة هذه التغيرات السريعة والتحديات من خلال تبني القيادة التجديد الاستراتيجي داخل المنظمات الصحية والتي لها تأثيرات مهمة على مستوى الفرد وفريق العمل بشكل عام من حيث الأداء، وبالتالي فإن نجاح المنظمات يعود وبشكل أساسي إلى القدرة على مواكبة التطورات وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، من خلال تطوير الأفكار الجديدة والوصول إلى معلومات متباينة وغيرها من مقدرات التجديد الاستراتيجي، فالتجديد الاستراتيجي يعتبر جودة الحياة الوظيفية للموارد البشرية أحد الأذرع الأساسية لتطوير رأس المال البشري، فهو الوسيلة التي يستطيع بها التعامل مع تلك التغييرات والتحديات وحل المشكلات، وصار إلزاماً على قيادة مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا أن يكونوا قادرين على تبني التجديد الاستراتيجي في أداء عملهم، من خلال سعيهم إلى تحقيق جودة الحياة الوظيفية للعاملين والتي تؤدي إلى حالة التوازن والانسجام بين أهداف المستشفى وأهداف موظفيه، مما يؤدي إلى زيادة قدراته التنافسية وجعله عنواناً للتطور والاستدامة.

وتؤكد ذلك نتائج العديد من الدراسات على أهمية تبني منظمات الأعمال للتجديد الاستراتيجي للاستجابة للمتغيرات البيئية لضمان بقائها واستمراريتها لتحسين الأداء ومنها: دراسة (أبو بكر، 2020) (عبودي، 2019) (أحمد، سلطان، 2021م) (كوللي، سندي، 2021). بالإضافة إلى ما تؤكدته دراسة (عريشي، 2021) إن ضعف جودة الحياة الوظيفية للعاملين يترتب عليه ضعف في تحقيق أهداف المنظمة وضعف بمستوى أدائها

وكفاءتها، فيما أظهرت دراسة كل من { (Abdullah,et,al,2017) (عواد، 2023) } عدم وجود توازن بين الحياة الشخصية والوظيفية بسبب أوقات الدوام وغيرها يؤثر على جودة الحياة الوظيفية، ويؤثر سلباً على الأداء. وبالإضافة إلى تقرير المؤتمر الدولي عام 1972م لعلاقات العمل هدف إلى إصلاح بيئة العمل من خلال طرح برامج لتحسين مناخ العمل وتحفيز راس المال البشري لتحقيق أهداف المنظمة (بوخالفة، 2022م)، لذا فإن إعداد قوة عمل راضية ومدفوعة ومحفزة وذات ولاء عالٍ لأعمالها تستطيع مواكبة البيئة الديناميكية المتسارعة وتساهم في جعلها على دراية ومعرفة بمهارات وخبرات الآخرين والقدرة على انجاز الأهداف، ومن هذا المنطلق تتحدد مشكلة البحث من خلال الإجابة على التساؤلات التالية:

- ما دور التجديد الاستراتيجي بأبعاده ب (الاستكشاف، استغلال الفرص، قيادة الأعمال، القيادة التشاركية) في تحسين جودة الحياة الوظيفية بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا؟
- ما مستوى توافر التجديد الاستراتيجي بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا؟
- ما مستوى تطبيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا؟

## 2. أهمية البحث:

### تبرز أهمية البحث في الجوانب التالية:

- يُعد التجديد الاستراتيجي وجودة الحياة الوظيفية من المداخل المعاصرة في القرن الحادي والعشرين التي تحظى باهتمام بالغ من قبل الباحثين في مجال إدارة الأعمال ويستلزم إلقاء الضوء على المفاهيم المرتبطة بالبحث.
- العمل على تعميق إدراك وفهم القيادات الإدارية بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا بمتغيرات البحث في حل المشكلات التي تواجهه.
- يأتي هذا البحث استكمالاً للجهود المعرفية السابقة التي تناولت مفهوم التجديد الاستراتيجي وجودة الحياة الوظيفية من خلال طرح وجهات النظر المختلفة ذات الصلة بمتغيرات البحث.
- تشخيص وتحليل دور التجديد الاستراتيجي في تحسين جودة الحياة الوظيفية بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا، وتقديم توصيات وفقاً لنتائج البحث التي تسهم في تطوير مستوى هذا الدور.
- الاستفادة من نتائج البحث بتقديم تصور واضح لصانعي القرار بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا.

## 3. أهداف البحث:

### يسعى هذا البحث إلى الآتي:

- بيان دور التجديد الاستراتيجي والمتمثلة ب (الاستكشاف، استغلال الفرص، قيادة الأعمال، القيادة التشاركية) في تحسين جودة الحياة الوظيفية بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا.
- معرفة وبيان مستوى توافر أبعاد التجديد الاستراتيجي بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا.
- معرفة وبيان مستوى توافر جودة الحياة الوظيفية بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا.
- 4. فرضيات البحث: من خلال مشكلة البحث وأهدافه تم صياغة الفرضيات الآتية:

## ➤ الفرضية الرئيسية الأولى:

"لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للتجديد الاستراتيجي في تحسين جودة الحياة الوظيفية بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا"، ويتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

• "لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للاستكشاف في تحسين جودة الحياة الوظيفية بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا".

• "لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لاستغلال الفرص في تحسين جودة الحياة الوظيفية بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا".

• "لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لريادة الأعمال في تحسين جودة الحياة الوظيفية بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا".

• "لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للقيادة التشاركية في تحسين جودة الحياة الوظيفية بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا".

## 5. الدراسات السابقة

• (العزيمي، 2023): هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية بأبعاده (الأجور والمكافأة، الاستقرار الوظيفي، العلاقات الإنسانية والاجتماعية، فرص الترقية والتقدم الوظيفي، المشاركة في اتخاذ القرارات، توازن الحياة الشخصية والوظيفية، ظروف العمل المادية، نمط القيادة والإشراف) لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى توافر جودة الحياة الوظيفية بأبعادها الثمانية متوسط بمتوسط حسابي (3.18) وانحراف معياري (0.63) ونسبة مئوية (63.6%).

• (Karlo, 2023) هدفت الدراسة إلى التعرف على قيادة التجديد الاستراتيجي في العقلية الهندسية بشركات صناعة التكنولوجيا الفنلندية وذلك لمعرفة فلسفات القيادة وعوامل التمكين لضمان نجاح التجديد الاستراتيجي، وتوصلت الدراسة بان القيادة الخادمة ذات العقلية الهندسية تتميز بدقة القادة ذوي الخبرة في التجديد الاستراتيجي.

• (Issah, et al., 2022): هدفت الدراسة إلى التعرف على القدرات الإدارية والتجديد الاستراتيجي في الشركات العائلية من خلال الازمات وذلك في قدراتها على الاستجابة بشكل استباقي لمواجهة (COVID-19)، وتوصلت الدراسة إلى أن الشركات العائلية التي تعتمد التجديد الاستراتيجي هي الأفضل للاستجابة للازمات عندما يكون لديها قدرات إدارية كافية.

• (عبد الله، حسين، 2022): هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة والتأثير بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية (ظروف العمل المادية، التعويضات، التوازن بين بيئة العمل والحياة الوظيفية، والأمان والاستقرار الوظيفي) وسعادة العاملين في كليات جامعة تكريت العراق، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين جودة الحياة الوظيفية بأبعادها ومتغير سعادة العاملين في كليات جامعة تكريت العراق.

- **(خولة، آية، 2022):** هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف بميلة، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية (ظروف العمل المادية، التوازن بين الحياة الشخصية والحياة العملية، العلاقات الاجتماعية، المشاركة في اتخاذ القرارات، الأمان والاستقرار الوظيفي) والالتزام التنظيمي لدى العاملين في المركز الجامعي بميلة.
- **(مفلح، 2021):** هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير جودة الحياة الوظيفية على أداء العاملين في المستشفى اليمني الألماني ومستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: يوجد أثر إيجابي بين جودة الحياة الوظيفية بأبعادها على أداء العاملين في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا.
- **(Francis, et al, 2021)** هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير جودة الحياة الوظيفية بأبعادها (ظروف العمل، الثقافة التنظيمية، العلاقة والتعاون، التدريب والتطوير، التعويضات، تسهيلات العمل، الرضاء والامن الوظيفي، استقلالية العمل، كفاية الموارد) بين الممرضات بالمستشفيات العامة في ساراواك بماليزيا، وأظهرت نتائجها وجود تأثير لجودة الحياة الوظيفية بين الممرضات بالمستشفيات العامة.
- **(كوللي، سندي، 2021):** هدفت الدراسة إلى تحديد الوعي الاستراتيجي ودوره في تحقيق متطلبات التجديد الاستراتيجي بأبعاده (الاستكشاف، استغلال الفرص، ريادة الأعمال، مشاركة القيادة) في الجامعات الخاصة في إقليم كردستان العراق، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود علاقة ارتباط معنوية بين الوعي الاستراتيجي والتجديد الاستراتيجي، وكذلك وجود تأثير معنوي للوعي الاستراتيجي في التجديد الاستراتيجي لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات المبحوثة.
- **(Jarvi&Khorwam 2020):** هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المواهب في التجديد الاستراتيجي في الشركات العالمية متعددة الجنسيات فنلندية سويدية، وأظهرت أهم نتائجها أن الشركات تعتمد على التجديد الاستراتيجي من خلال توفير الظروف والمبادرات الذاتية وعوامل التغيير المحتملة، وقد تم تحديد المشاريع الرئيسية لمعالجة الفرص والتحديات، فيما أوصت الدراسة بأن يتم تحديد الأحداث التي يجب النجاح فيها والتي لها تأثير كبير على التغيير.
- **(Kusumawati & Damayanti, 2020):** هدفت الدراسة إلى تحليل جودة الحياة الوظيفية بأبعادها (الرفاهية العامة، توازن حياة العمل مع الحياة الأسرية، ضغوط العمل، ظروف العمل، الإجهاد في العمل، الرضاء الوظيفي) للممرضات في المناطق الحضرية بمستشفى حضري الاندونيسي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود ضعف في جودة الحياة الوظيفية للممرضات في مستشفى حضري في أندونيسيا، وجاءت بنسب متفاوتة لأبعاد جودة الحياة الوظيفية، كما أوصت الدراسة بتحديد العوامل المؤثرة على تطوير وتحسين جودة الحياة الوظيفية للممرضات.
- 6. **التعقيب على الدراسات السابقة:** تم الاستفادة من الدراسات السابقة في تحديد مشكلة ومتغيرات وفرضيات وأدوات البحث، وفي تدعيم نتائج البحث الحالي ومقارنتها مع الدراسات السابقة، وتشابه البحث الحالي مع بعض

المتغيرات الفرعية لأبعاد التجديد الاستراتيجي: (الاستكشاف، استغلال الفرص، ريادة الأعمال، القيادة التشاركية) وهي دراسة {(الصريرة، 2021) (كوللي، سندي، 2021)} وأيضاً اتفق البحث الحالي مع بعض المتغيرات الفرعية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية والمتمثلة بـ (المشاركة في اتخاذ القرار، الأمان والاستقرار الوظيفي، التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية، ظروف العمل) كما في دراسة {(العزيمي، 2023) (عبد الله، حسين، 2022) (خولة، آية، 2022) (Kusumawati & Damayanti, 2020) (Francis et al, 2021)}. واختلف البحث الحالي مع الدراسات السابقة لإغفالها بعض أبعاد البحث الحالي واعتمادها أبعاداً أخرى للمتغيرين (المستقل والتابع).

7. ما يميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة: تعد من الدراسات المهمة التي تربط بين التجديد الاستراتيجي وجودة الحياة الوظيفية، حيث هناك ندرة وحاجة لمثل هذه الأبحاث في بيئة مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا، كما ركز البحث الحالي على أبعاد التجديد الاستراتيجي باعتبارها أهم العناصر للاستقرار الوظيفي، والتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية، وظروف العمل، والمشاركة في اتخاذ القرارات.

8. متغيرات البحث: تم تحديد الأبعاد من خلال العديد من الدراسات والأبحاث والموضحة في جدول التكرارات لمتغيرات البحث ونوضحها في الآتي:

• المتغير المستقبل: وتتمثل في التجديد الاستراتيجي.

• المتغير التابع: وتتمثل في تحسين جودة الحياة الوظيفية.

9. منهجية الدراسة: تم استخدام المنهج الوصفي في هذه الدراسة بشقيه (التحليلي والاحصائي) وهو منهج يصف الظاهرة ثم يقوم بتحليلها وتفسيرها، بناء على ما يتم جمعه من بيانات أولية وثانوية.

• المنهج الوصفي التحليلي: من خلال الرجوع إلى الكتب والأبحاث والدراسات والادبيات المتخصصة في هذا المجال التي أثرت الدراسة في جانبها النظري.

• المنهج الوصفي الاحصائي: من خلال الاستبيان الذي تم إعداده وتطويره الحصول على المعلومات المطلوبة وقد تضمنت هذه الدراسة إطاراً منهجياً، وإطار نظرياً ودراسة ميدانية بالإضافة إلى النتائج والتوصيات والمقترحات.

10. التعريفات الإجرائية للبحث:

• التجديد الاستراتيجي: ويقصد به توجه جديد تتبناه المنظمة من خلال المدراء التنفيذيين وهو يهدف إلى استبدال نموذج عمل المنظمة بما يضمن لها التحول بشكل فعال ومستمر نحو الإبداع والابتكار من خلال استكشاف واستغلال الفرص والقدرات الحالية لمواجهة التغيرات الديناميكية في بيئة منظمات الأعمال.

• جودة الحياة الوظيفية: وتعنى عملية إدارية تهدف إلى توفير أفضل ظروف العمل للعاملين وذلك من خلال الاهتمام براس المال البشري للمنظمة والذي يؤثر على حياة العاملين العملية والشخصية بغية زيادة الرضا الوظيفي للعاملين وتحسين الإنتاجية وزيادة الكفاءة التنظيمية فيما يحقق أهداف المنظمة بشكل فعال.

● **المستشفى:** هي عبارة عن منظمة تقدم خدمات طبية ورعاية صحية من خلال كادر طبي متخصص ومعدات طبية.

## 11. الجانب النظري للبحث

### ➤ التجديد الاستراتيجي

#### ● مفهوم التجديد الاستراتيجي:

احتل مفهوم التجديد الاستراتيجي اهتماماً كبيراً من قبل الباحثين في مجالات الإدارة والسياسة وعلوم النفس والاجتماع والتربية خلال العقد الأخير من القرن العشرين باعتباره حجر الزاوية في حياة أي منظمة ونجاحها، إذ يعد التجديد الاستراتيجي ظاهرة ذات أهمية للنجاح المستدام في المنظمات وخاصة في حالة عدم التأكد العالية ومسارات التكنولوجيا المتغيرة. ويرجع ظهور مصطلح التجديد الاستراتيجي إلى (March&Simon,1958) في كتابهما المنظمات الذي يعد المدخل الأساس للتجديد الاستراتيجي، وقد ركزا على موضوعات التغيير التكنولوجي أو ابتكار المنتجات (الغالب، الزبيدي، 2018م). وقد استخدم مفهوم التجديد الاستراتيجي لأول مرة من قبل (Guth,Ginsberg,1990)، ويعنى بتحول المنظمات نحو تجديد أفكارها الرئيسية التي تم اعتمادها، ثم توالى الاهتمامات بهذا المصطلح واتسع نطاق اعتماده في الدراسات والبحوث (الصرايرة، 2021م). ووصف التجديد الاستراتيجي بأنه تحول المنظمات بشكل يختلف عن الابتكار الداخلي من خلال تجديد الأفكار الرئيسية التي يتم اعتمادها، وهذه العملية تنطوي على خلق ثروات أو موارد جديدة من خلال الجمع بين الموارد بطرق جديدة (الفتلاوي، آخرون، 2022م). ومع ذلك يمكن الاسترشاد ببعض التعريفات التي أوردها الباحثون ونوضحها على النحو الآتي:

عرف (Shangn) التجديد الاستراتيجي بأنه: "عملية أو محتوى تحديث أو استبدال أعمال المنظمة التي تؤثر تأثيراً كبيراً في نجاحها وتحديد مجموعة من الخبرات المستقبلية التي يمكن أن تتخذها من أجل التطوير المستمر (الراوي، النعمة، 2023م). حيث وصف (Heyden) بأن التجديد الاستراتيجي يمثل الخيارات والإجراءات التكيفية التي تتخذها المنظمة لتغيير مسارها الحالي وذلك للتكيف مع التغيرات البيئية (محمود، 2018م). ويعرف (السنوار، 2021م) التجديد الاستراتيجي بأنه: مجموعة النشاطات التطويرية المعقدة التي تسعى لتغيير نمط مواردها ومسارها الاستراتيجي على جميع مستويات المنظمة من خلال عملية استباقية أو عملية علاجية لإحداث تغيير إيجابي غير روتيني والتي لديها القدرة على التأثير بشكل كبير على المدى الطويل. في حين يؤكد (عيد، 2023م) على أن التجديد الاستراتيجي يعني: عملية إدارية تعمل على المتابعة والرقابة على أنظمة وطرق العمل داخل المنظمة، بشكل دوري وفعال، يحقق من خلاله الابتكار والإبداع، وكذلك اقتناص الفرص التي يمكن من خلالها تحقيق العوائد الاستثمارية والحد من المخاطر المستقبلية وضمان تحقيق التفوق التنظيمي على المنظمات المنافسة. وقد عرف بأنه: الجهود التي تؤدي إلى إحداث تغييرات كبيرة في أعمال المنظمة واستراتيجياتها أو هيكلها بما يقود إلى إحداث تغيير في العلاقات الموجودة مسبقاً داخل المنظمة أو ما بينها وبين بيئتها الخارجية وبحقق نوعاً من الإبداع في معظم حالاته.

### • أهمية التجديد الاستراتيجي:

تتجسد أهمية التجديد الاستراتيجي فيما يلي: (الفتلاوي، وآخرون، 2022م)

1. يعمل على تغيير مسار المنظمات وتحويل قدراتها وسياساتها الاستراتيجية باتجاه التماشي والانسجام مع بيئة أعمالها الديناميكية والتكنولوجية والسياسية والاقتصادية.
2. عملية مستمرة نحو تحقيق المواءمة مع البيئة وزيادة المزايا التنافسية للمنظمة.
3. يساعد المنظمة على معرفة الوقت المناسب للقيام بإعادة هيكلة المنظمة جزئياً أو كلياً وطريقة تنفيذ ذلك من أجل مواجهة التهديدات الفعلية أو المحتملة.
4. يمثل أحد القرارات الأكثر أهمية التي يمكن أن تتخذها المنظمة للحفاظ على مركزها في السوق.
5. يعد أحد العوامل الحيوية التي تؤدي إلى الربط بين روح الابتكار وتحسين القدرة على التكيف في المستقبل للمنظمة (الياسري، وآخرون، 2017م). ومما سبق تبرز أهمية التجديد الاستراتيجي حيث يقوم بمساعدة المستشفيات في استغلال الفرص واكتشاف الفرص الجديدة وتنميتها وبمشاركة جميع المستويات الإدارية بما يضمن استمراريتها والحفاظ على مركزها التنافسي.

### • أهداف التجديد الاستراتيجي:

يمكن إيجاز هذه الأهداف في النقاط الآتية: {(السنوار، 2021م) (القريناوي، 2021م)}.

1. معالجة الصراع بين الاستقرار والتغيير والتغلب على القصور الذاتي المتجسد في استراتيجية المنظمة السابقة والحالية.
  2. المحافظة على حالة الاستقرار النسبي وبين البيئة الخارجية للمنظمة.
  3. تحقيق حالة الازدهار من خلال تبنى أسس النمو والتطوير في المستقبل.
  4. إيجاد طرق جديدة للعمل من أجل تلبية متطلبات الزبائن والحفاظ على الميزة التنافسية.
  5. تحقيق حالة التوازن بين متطلبات العمل الحالي للمنظمة ذات الأمد القصير مع المتطلبات المستقبلية لنجاح عمل المنظمة على المدى الطويل.
- ويرى الباحث بأن التجديد الاستراتيجي يهدف إلى تحقيق الاستقرار النسبي من خلال التوازن بين متطلبات العمل الحالية والرؤى المستقبلية لتقديم خدمات طبية متميزة تستطيع تحقيق المزايا التنافسية المستدامة على المنافسين.

### • أبعاد التجديد الاستراتيجي:

تعد أبعاد التجديد الاستراتيجي أساس نجاح المنظمات، فقد قدم الباحثون العديد من التصنيفات لأبعاد التجديد الاستراتيجي بوجهات نظر مختلفة ولم يتفقوا على تصنيف محدد وهذا الاختلاف يعود لتنوع ثقافتهم وطرائق دراستهم للموضوع، ونوضح تلك التصنيفات المرتبة تنازلياً وبحسب التسلسل الزمني من الأحدث إلى الأقدم، والمبينة في الجدول التالي:

## جدول رقم (1) أبعاد التجديد الاستراتيجي

أبعاد التجديد الاستراتيجي																
م	الباحث / التاريخ	الاستكشاف	الفرص	استغلال	الأعمال	ريادة	التشاركية	القيادة	المحتوى	السياق	العملية	الأفكار	توليد	التنظيمي	التغيير	الاستثمار
1.	حسن، الحميري، 2022								√	√	√					
1.	الفتلاوي، وآخرون، 2022								√	√	√					
3.	رشيد، لفته، 2021	√														
3.	كولني، سندي، 2021	√			√	√		√								
3.	أحمد، سلطان، 2021	√			√	√		√								
3.	الصريرة، 2021	√										√			√	
3.	المواجدة، 2021	√														
3.	السنوار، 2021	√			√	√		√						√		
3.	القريناوي، 2021	√			√	√		√								
3.	الابراهيمى، وآخرون، 2020				√	√			√	√	√	√				
3.	عبودي، 2019	√													√	
3.	الشريفي، 2017	√			√	√		√								
3.	الياسري، وآخرون، 2017	√			√	√		√								
	المجموع	10	8	6	6	6	3	3	3	3	3	2	1	2	1	2

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على المصادر الموضحة في الجدول.

ويستخلص الباحث مما سبق أن هنالك اختلافاً واضحاً في تحديد أبعاد التجديد الاستراتيجي إلا أنه من الواضح وجود مجموعة من الأبعاد التي أجمع عليها العدد الأكبر من هؤلاء الباحثين تظهر من خلال تكرارها في دراساتهم، والمكونة من أربعة أبعاد هي: (الاستكشاف، استغلال الفرص، ريادة الأعمال، القيادة التشاركية)، وقد تم الاعتماد عليها كمقياس للبحث الحالي، وتم التطرق لها لتحقيق أهداف البحث ونوضحها على النحو الآتي:

● **الاستكشاف:** هو عنصر مهم للتجديد الاستراتيجي كونه يقدم أشياء غير تقليدية أو يقدم أفكاراً تساهم في تعزيز العصف الذهني لتعامل مع التصورات المستقبلية والعمل على تحليل السوق الذي تعمل به المنظمة من اقتناص للفرص وتجنب للمخاطر من خلال هيكل تنظيمي مرن ونظم معلومات إدارية سليمة تمكن المنظمة من تحقيق التفوق على منافسيها (أبو بكر، 2020م). ويتجسد الاستكشاف في الإجراءات التي تقوم بها المنظمة بهدف تجديد أنشطتها من أجل تقديم منتجات أو خدمات في أسواق جديدة، وذلك من خلال قدرة المنظمة على البحث عن فرص جديدة بحيث تحقق التوازن بين الاستباقية والاستغلال باعتبار هذا التوازن هو عامل أساسي في بقاء المنظمة ونموها وضمان للاستجابة الاستباقية للمنظمة للاضطرابات البيئية.

● **استغلال الفرص:** يتمثل في توظيف المقدرات والتكنولوجيا بهدف تحقيق عوائد إيجابية يمكن التنبؤ بها على المدى القريب. ويتجسد استغلال الفرص في قدرة المنظمة على تحسين أنشطتها من أجل خلق قيمة في المدى

القصور لتلبية احتياجات العملاء الحاليين في الأسواق، والسعي نحو توسيع المعرفة والمهارات وتوسيع المنتجات والخدمات مع زيادة قنوات التوزيع للوفاء بالأسواق المستقبلية.

● **ريادة الأعمال:** تعد مفتاح نجاح المنظمات لمواجهة التحديات العالمية المستقبلية فالمنظمات بحاجة إلى عقلية تنظيمية تمتلك الميل الريادي وروح المبادرة في تطبيق الريادة في منظمات الأعمال، وتلعب دوراً رئيساً في تحقيق النجاح فهي المحرك الذي يقود اقتصاديات العديد من الدول للوصول إلى التنافسية العالمية. وتعتبر ريادة الأعمال من أهم مظاهر التجديد الاستراتيجي للتعامل مع الجهات الفاعلة في مختلف المستويات الإدارية فهي تقدم أدواراً متميزة لتحسين أداء المنظمة وبناء القدرات الإبداعية، وتدفع المنظمة إلى انتهاج المبادرة والرغبة لدخول أسواق جديدة أو تحديث حلول جديدة بدلا من التركيز على فكرة أو نمط واحد (الأشول، 2021م).

● **مشاركة القيادة:** تعد حجر الزاوية في حياة أي منظمة ونجاحها، ومحوراً مهماً في استدامة وتعزيز النمو الفكري والفردية وبناء العلاقات المهنية الجيدة وقدرتها على الاهتمام بأنشطة التجديد الاستراتيجي في جميع المستويات الوظيفية للمنظمة، تعتمد على تحفيز العاملين المبدعين فكرياً ودعمهم بالثقة وتوفير الحرية الفكرية لأنها تقدم المبادرات الفردية وتحقق التكامل بين الأنشطة الجماعية وتشجع على اكتشاف أفكار جديدة لتحمل المخاطر وللاستفادة من رأس المال البشري والاجتماعي فالمشاركة تعمل على ترسخ التجديد الاستراتيجي والذي يؤدي إلى مزيدٍ من الابتكارات التي تؤثر على القيمة السوقية للمنظمة (الياسري، وآخرون، 2017م).

### ➤ جودة الحياة الوظيفية

#### ● مفهوم جودة الحياة الوظيفية:

يعد مفهوم جودة الحياة الوظيفية (Quality work life) والذي يعرف باختصار (QWL) من المفاهيم الإدارية الحديثة نسبياً حيث ظهر في بداية الثورة الصناعية، وفي أواخر الستينيات من القرن العشرين وبدأ استخدام مصطلح جودة الحياة الوظيفية في وصف مستوى الرضا الوظيفي لأول مرة من قبل (Louis Davis) في عام 1972م، ثم توالى الاهتمامات، وخلال التسعينيات من القرن العشرين انتشر مصطلح جودة الحياة الوظيفية بعد أن تبنته كبرى المؤسسات العالمية في ظل تزايد الاهتمام بإشباع حاجات العمل الداخلية والخارجية، وتطبيق أساليب إعادة هندسة الموارد البشرية وتحسين كفاءتها ومهاراتها كأحد الاستراتيجيات التنافسية لمنظمات الأعمال، (عواد، 2023م). ثم بدأت المنظمات تدرك أهمية التمتع بمستويات عالية من جودة الحياة الوظيفية لمواكبة سياسات التغيير والتطوير التنظيمي وليخفف من حالات التوتر والقلق التي سادت في الغرب بين العاملين خوفاً من الاستغناء عنهم، أو تخفيضاً للخدمات والمزايا الاجتماعية المقدمة لهم، أو تخفيضاً لمعدلات أجورهم (عبد الرسول، 2020م). ومع ذلك يمكن الاسترشاد ببعض التعريفات التي أوردها الباحثون ونوضحها فيما يأتي :

فقد عرفها كل من (الذبحاوي، وآخرون، 2022م) بأنها: توفير بيئة عمل خالية من التوتر والقلق وإتاحة الظروف الملائمة للعمل مما يشعر به الافراد العاملون من الأمان الوظيفي مع إتاحة فرص لتنمية وتطوير مهاراتهم

وقدراتهم ولتعرف على الأفراد العاملون على مسؤولياتهم وواجباتهم تجاه منظمات التي يعملون بها، مما يكسب المنظمة ميزة تنافسية ومكانة قوية بين منظمات الأخرى.

في حين تؤكد العديد من الدراسات كدراسة (Darghi & Yazdi) أنها تتمثل برنامج شامل يهدف بشكل أساسي إلى تحسين رضا العاملين حول بيئة العمل ومساندتهم بشكل فعال على الأداء العام للمنظمة ككل (العصيمي، الاعضف، 2023م). كما أشار (Nurmaini,et,al,2021) بأنها: الدرجة التي يشعر بها العاملون أنهم قادرين على أداء أعمالهم بشكل مريح بتوفر ببيئة عمل إدارية مناسبة ومتجاوبة بحيث يكون العمل المنتج أو الخدمة ذات جودة عالية.

وقد عرفت بانها: مجموعة من الأنظمة والبرامج المرتبطة بتحسين وتطوير مختلف الجوانب الخاصة براس المال البشري للمنظمة، والتي من شأنها أن تؤثر على الحياة الوظيفية للأفراد وبيئتهم الاجتماعية والثقافية والصحية، والذي بدوره ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين ويساهم في تحقيق أهداف المنظمة والفرد والأطراف كافة ذات العلاقة بالمنظمة.

#### • أهمية جودة الحياة الوظيفية:

تجسد أهمية جودة الحياة الوظيفية فيما يلي: (عريشي، 2021م)

1. إعادة هيكلة الأنشطة في المنظمة ليصبح العمل أكثر رضا للموظفين.
  2. رفع كفاءة الموارد البشرية مما يساهم في الزيادة والفعالية التنظيمية وتحقيق فرص النمو والتطور بالمنظمة على المدى الطويل (بومجان ، وآخرون ، 2018م).
  3. السعي لخلق بيئة عمل آمنة عالمياً من خلال الاهتمام بحقوق العاملين في المنظمة.
  4. تحقيق التكامل بين أهداف المنظمة وأهداف العاملين مما يدعم انتماء العاملين وولائهم.
  5. الاستخدام الأمثل لمهارات الموارد البشرية الحالية، حيث إنها تشجع وتدعم وتعزز القاعدة الاستثمارية للمهارات والقدرات الداخلية لخلق بيئة أكثر احترافاً وتحفيزاً وفعالية.
- كما تبرز الأهمية في جعل العاملين في المنظمة يبذلون قصارى جهودكم لإنجاز مهامهم ومسؤولياتهم بالجودة والوقت المناسبين، كونهم يشعرون بان أعمالهم محل تقدير واهتمام من قبل قيادة المستشفى من خلال اشباع حاجاتهم الاقتصادية والاجتماعية والإنسانية والنفسية لغرض تحقيق أهداف المستشفى الذي يسعى العاملون إلى تحقيقها على أكمل وجه.

#### • معوقات تطبيق جودة الحياة الوظيفية:

تجسد معوقات تطبيق جودة الحياة الوظيفية فيما يلي: {عموم، بو سماحة، 2020م} (منصور، 2023م)

1. ضعف ثقافة المنظمة والتي تصنف جودة الحياة الوظيفية كفلسفة ثانوية أي غير أساسية وذلك راجع إلى الإدارة العليا لنقص التوعية والمركزية وعدم الاستعداد لتفويض السلطة.
2. ارتفاع تكلفة توفير بيئة مناسبة ومحفزة للعمل وأيضاً ارتفاع تكلفة تهيئة الظروف المادية وكذلك زيادة الأجور والمكافآت التي تزيد من إجمالي التكلفة.

3. قلة التوافق بين فلسفة جودة الحياة الوظيفية وتعلم الأفراد وذلك لافتقادهم للتدريب والتطوير .
4. الهياكل التنظيمية معقدة والقيادة تقليدية غير داعمة للفلسفة الجديدة.
5. إهمال الإدارة للمقترحات التي يتقدم بها العاملون وعدم أخذها على محمل الجد لتقوم بدراستها بجدية.
- أبعاد جودة الحياة الوظيفية:

تعد أبعاد جودة الحياة الوظيفية واحدة من القضايا الأساسية التي تهتم بها منظمات الأعمال، فقد قدم الباحثون العديد من التصنيفات ولم يتفقوا على تصنيف محدد، ونوضح تلك التصنيفات مرتبة تنازلياً وبحسب التسلسل الزمني من الأحدث إلى الأقدم، والمبينة في الجدول التالي:

جدول رقم (2) تصنيفات أبعاد جودة الحياة الوظيفية حسب آراء الباحثين

أبعاد جودة الحياة الوظيفية														
الباحث / التاريخ	المشاركة في اتخاذ القرارات	الأمان والاستقرار الوظيفي	الشخصية والوظيفية	التوازن بين الحياة	الاستقلالية في العمل	العدالة والمساواة	نمط الاشراف	ظروف العمل المادية	اتاحة الفرص للترقية	الرضا الوظيفي	العلاقات الإنسانية والاجتماعية	جماعة العمل	الصحة والسلامة المهنية	تدني مستوى ضغوط العمل
1. الغريزي، 2023	✓	✓	✓				✓	✓	✓		✓			
2. عواد، 2023	✓	✓												
3. العصيمي، الاغضف، 2023		✓	✓				✓		✓				✓	
4. منصور، 2023			✓					✓			✓			✓
5. عودة، آخرون، 2022		✓												
6. عقلان، 2022	✓						✓	✓				✓		
7. مباركة، 2022	✓							✓			✓			
8. خولة، آية، 2022	✓	✓	✓					✓			✓			
9. عز العرب، العيسوي، 2021	✓	✓	✓				✓	✓			✓	✓		
10. عبد الرحمان، الهادي، 2021	✓							✓					✓	
11. Francis, et al,2021		✓					✓		✓		✓			
12. الهذاب، المخلافي، 2020			✓					✓		✓			✓	
13. الرميدي، محمد، 2020			✓							✓			✓	
14. غزوز، وآخرون، 2020	✓								✓	✓				
15. ناصر، 2020	✓	✓					✓		✓				✓	
المجموع	9	8	9	2	2	5	9	2	3	5	2	3	3	3

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على المصادر الموضحة في الجدول.

ويستخلص الباحث مما سبق أن هنالك اختلافاً واضحاً في تحديد أبعاد جودة الحياة الوظيفية إلا أنه من الواضح وجود مجموعة من الأبعاد التي أجمع عليها العدد الأكبر من هؤلاء الباحثين تظهر من خلال تكرارها في

دراساتهم ونماذجهم المتنوعة لجودة الحياة الوظيفية، والمكونة من أربعة أبعاد هي: (المشاركة في اتخاذ القرارات، الأمان والاستقرار الوظيفي، التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية، ظروف العمل المادية)، وقد تم الاعتماد عليها كمقياس للبحث الحالي، وتم التطرق لها لتحقيق أهداف البحث، ونوضحها على النحو الآتي:

• **المشاركة في اتخاذ القرارات:** تعد إتاحة الفرصة للعاملين في اتخاذ القرارات أحد العوامل الهامة التي تؤدي إلى رفع الروح المعنوية لديهم، وتعميق انتمائهم للمنظمة، وشعورهم بأنهم شركاء حقيقيون في صنع القرار داخل المنظمة، مما يجعلهم يبذلون كل جهودهم لتطوير العمل والارتقاء بالمنظمة إلى أفضل مستوى ممكن، وتقليل الصراع داخل المنظمة، والذي ينشأ نتيجة تضارب القرارات والمركزية في اتخاذها (عواد، 2023: 293).

• **الأمان والاستقرار الوظيفي:** يعد الإحساس بالأمان عاملاً مهماً يؤدي إلى الشعور بالراحة والاستقرار والانتماء لبيئة العمل لدى العاملين (سهم، عبير، 2022م). وقد وصف الأمان والاستقرار الوظيفي بمجموعة من الضمانات والمنافع الوظيفية التي يتطلبها العاملون مثل الأمن من فقدان الوظيفة من دون أسباب شرعية، الأمن من إجراءات إدارية تعسفية الأمر الذي يؤدي إلى الاستقرار النفسي ورفع الروح المعنوية وبالتالي تحسين الأداء وتوثيق الولاء (إبراهيم، وآخرون، 2022م).

• **التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية:** يعد أهم وأكبر التحديات التي تواجه كل من أصحاب العمل والعاملين على حد سواء، وتحتاج إلى تبني استراتيجية مميزة خاصة بالتوازن بين الحياة الشخصية للعاملين وحياة العمل. ويتضمن التوازن بين بيئة العمل والحياة الوظيفية ب(ساعات العمل، جو العمل، فرصة أداء الواجبات الدينية، بيئة العمل ذاتها، مدى وجود أضرار جسدية أو عقلية، المسافة بين مكان العمل والمنزل) علاوة على العوامل الاجتماعية وتشمل ب (أهمية العمل في المجتمع، والتكامل الاجتماعي في التنظيم، والشبكات الاجتماعية في العمل، واحترام الموظفين، واحترام الذات، ومدى الإحساس بقيم المنظمة، والزملاء الجيدين) إضافة إلى العوامل الاقتصادية وتحتوي (الراتب، الخدمات الصحية، التأمين، التقاعد، الأمان الوظيفي) كذلك محتوى الوظيفة ويتضمن (فريق العمل، والاستقلالية، والعمل الهادف، والمهام الغنية والصعبة، والشعور بالملكية في العمل، والحاجة إلى الإبداع في العمل، وفرص النمو) (ماضي، البشيتي، 2020م).

• **ظروف العمل المادية:** يقصد بها كل ما يحيط بالعامل في عمله ويؤثر في سلوكه وأدائه وفي ميوله اتجاه عمله، والمجموعة التي يعمل معها والإدارة التي يتبعها والمشروع الذي ينتمي إليه (سمر، حليلة، 2020م). حيث تؤثر ظروف العمل المادية تأثيراً مباشراً على صحة العاملين، وعلى أدائهم بصفة عامة ولأن تحقيق الموازنة بين العامل وعمله بالطرق العلمية يؤدي إلى زيادة الإنتاجية، كل ذلك يتطلب توفير ظروف عمل مناسبة تساعد العامل على أداء عمله (الإضاءة والألوان، الضوضاء، الظروف الجوية، التهوية، حوادث العمل، موقع المنظمة، وتوفير المعدات والأدوات اللازمة، توفير بيئة عمل صحية) (تجيني، سويس، 2020م).

• **دور التجديد الاستراتيجي في تحسين جودة الحياة الوظيفية**

يعدّ التجديد الاستراتيجي مطلباً مهماً جداً في تحقيق جودة الحياة الوظيفية للعاملين فيتحسن الأداء في العمل ويؤدي إلى تحسن المناخ الوظيفي، وبالتالي فإن هنالك ارتباطاً وثيقاً بين التجديد الاستراتيجي وتحسين الحياة الوظيفية فهو يحدث لهم مكانة مرموقة وزيادة إنتاجية ويعزز لهم روح الانتماء تجاه العمل لأنهم يشعرون بإشباع حاجاتهم الاقتصادية والاجتماعية والنفسية والوظيفية.

بينما يرى (عودة، وآخرون، 2022م) بأن تحسين العلاقة بين المديرين والعاملين بجانب الاهتمام بمصالحهم وحقوقهم وإشاعة روح الثقة والتعاون بينهم وبين الإدارة واعتماد قنوات اتصال واضحة لتحقيق ذلك، فضلاً على تقديم حوافز كافية بعد إعادة النظر بأنظمة الرواتب والأجور، ومنح فرص كافية أمام العاملين للمشاركة في القرارات وقبول الاقتراحات وتهيئة وتوفير بيئة مناسبة تتسم بالأمان والراحة لتنفيذ التجديد الاستراتيجي.

ويعمل التجديد الاستراتيجي على مواجهة التغيرات المتسارعة من خلال العمل على توازن احتياجات العاملين مع الاحتياجات التنظيمية وفقاً للمتغيرات الطارئة، وأيضاً الاهتمام بحاجات العاملين الأساسية وكل ما يتعلق بالأداء الوظيفي، والعمل على تدريب بعض المهارات الوظيفية لخلق مزيد من لقبول ونسبة النجاح عند تطبيق الابتكارات في الاستراتيجيات، وكذلك تعمل الإدارة العليا وفقاً للتطلعات لتحديد النمو وكيفية التواصل مع البيئة المحيطة من خلال إشراك الإدارة العليا العاملين في عملية التجديد الاستراتيجي (السنوار، 2021م).

يؤثر التجديد الاستراتيجي تأثيراً كبيراً في جودة الحياة الوظيفية وذلك من خلال تبني القادة خطط استباقية لتحويل بشكل فعال ومستمر لتكيف مع التغيرات البيئية تركز على تهيئة وتوفير بيئة عمل آمنة تطبق شروط السلامة المهنية وتتسم بالاستقرار الوظيفي وتراعي التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية للعاملين في أنظمة المنظمة مهما كانت طبيعتها ونوعيتها وملكيته فإن لها مورداً حقيقياً واحداً هو العنصر البشري فهو مصدر الابداع والابتكار ومصدر لتحقيق الميزة التنافسية من خلال الاستثمار الكامل لطاقه وقدراته وذلك لاستغلال الفرص واكتشاف فرص جديدة، وتعمل المنظمة على تنميتها بمشاركة العاملين في تقديم أفكار ريادية بما يضمن استمراريتها في تقديم خدمات طبية متميزة وتستطيع تحقيق المزايا التنافسية المستدامة على المنافسين.

**12. الجانب الميداني للبحث:** يتناول هذا الجانب وصفاً لمنهج البحث ومجتمعه وعينته، وكذلك أداة البحث وطرق إعداده وصدق ثباته وأخيراً المعالجات الإحصائية المعتمدة.

### ➤ منهجية البحث:

• **منهج البحث:** بناءً على طبيعة البحث ولتحقيق أهدافه اتبع البحث الحالي المنهج الوصفي التحليلي؛ كونه أكثر المناهج استخداماً في الدراسات الإدارية والإنسانية، وقد تم اعتماد هذا المنهج نتيجة لطبيعة البحث وأهدافه، وهو المنهج الذي يتم من خلاله جمع البيانات من مجتمع البحث أو عينة منهم؛ من أجل وصف الظاهرة موضوع البحث، من حيث طبيعتها، ودرجة وجودها، وواقعها، وتفسيرها، للوصول إلى استنتاجات يبني عليها التصور المقترح، مما يمكن من الوصول إلى استنتاجات وتعميمات بشأن الظاهرة موضوع البحث (المحمودي، 2019م).

• **مجتمع البحث وعينته:** تكون مجتمع البحث من شاغلي الوظائف القيادية في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا بأمانة العاصمة - صنعاء والمتمثلة بـ (مدير عام/ نائب، مدراء الإدارات، رؤساء الأقسام، مسؤولي الوحدات، الأطباء الاستشاريين). ونظراً لمحدودية مجتمع البحث فقد تم استخدام طريقة المسح الشامل لمجتمع البحث، والبالغ عددهم (98) مفردة، وتم توزيع (98) استبانة، استرجع منها (72) استبانة، أي ما نسبته (73.47%) من مجموع الاستبانات الموزعة، وبعد الاطلاع على الاستبانات المستردة وتدقيقها تبين أن هناك (3) استبانات غير صالحة لأغراض التحليل الإحصائي، وبهذا يكون عدد الاستبانات التي تم اعتمادها لغايات التحليل الإحصائي (69) استبانة أي ما نسبته (70.41%) من مجموع الاستبانات الموزعة.

➤ **الأساليب الإحصائية المستخدمة:** للإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضياته تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات، وتم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

1. اختبار الالتواء والتفطح (Skewness & Kurtosis): لاختبار التوزيع الطبيعي.
2. اختبار معامل ارتباط بيرسون (Person's Correlation): لاختبار صدق الاتساق الداخلي.
3. اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): لمعرفة مدى ثبات ومصادقية أداة البحث.
4. المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة متوسط آراء العينة المشاركة في البحث ومدى انحراف إجابات العينة عن متوسطها الحسابي وإثبات موافقة أو عدم موافقة العينة على الفقرات.
5. تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Regression Analyses: لمعرفة أثر المتغير المستقل على المتغير التابع (اختبار الفرضيات).

➤ **مصادر جمع البيانات:** اعتمد البحث على مصدرين أساسيين لجمع البيانات هما:

1. **المصادر الأولية:** تم تصميم استبانة كأداة للبحث، وقد تم تصميمها بالاستعانة بالدراسات السابقة، وتم تطويرها بما يتناسب مع البحث الحالي، للتعرف على دور التجديد الاستراتيجي في تحسين جودة الحياة الوظيفية بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا، وذلك للحصول على المعلومات اللازمة لاختبار الفرضيات وتحقيق أهداف البحث.

2. **المصادر الثانوية:** تم استخدام مصادر البيانات الثانوية التي تتمثل في الدراسات العلمية والأبحاث والكتب والمجلات العلمية المحكمة والدوريات والمقالات والتقارير، ومواقع الإنترنت المتاحة للبحث العلمي، ذات العلاقة بدور التجديد الاستراتيجي في تحسين جودة الحياة الوظيفية.

• **أداة البحث وخطوات بنائها:** تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات اللازمة لهذا البحث، وقد تم تصميم وتطوير استبانة لقياس دور التجديد الاستراتيجي في تحسين جودة الحياة الوظيفية بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا، وتم الاعتماد في بناء فقرات الاستبانة على مجموعة من الدراسات السابقة، وتم تنقيتها وتعديلها بما يتناسب مع البحث الحالي، وقد تكونت الاستبانة من ثلاثة محاور هما: **المحور الأول:** ويتضمن المعلومات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة والتي شملت: (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المستوى الوظيفي)، **والمحور الثاني:** تناول الأسئلة الخاصة بالمتغير المستقل (التجديد الاستراتيجي)

وتكون من (20 فقرة) موزعة على أربعة أبعاد كما في الجدول (3)، المحور الثالث: ويتعلق بالأسئلة الخاصة بالمتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية) وتكون من (15 فقرة) كما في الجدول ادناه:

جدول (3) مكونات استمارة الاستبانة

المتغير	الأبعاد	الفقرات
التجديد الاستراتيجي	الاستكشاف	5-1
	استغلال الفرص	10-6
	ريادة الأعمال،	15-11
	القيادة التشاركية	20-16
جودة الحياة الوظيفية	المشاركة في اتخاذ القرارات	24-21
	الأمان والاستقرار الوظيفي	27-25
	التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية	31-28
	ظروف العمل المادية	35-32
الإجمالي		35-21

وتم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي المكون من خمس درجات، حيث أعطى الرقم (5) للبديل موافق بشدة، والرقم (4) للبديل موافق، والرقم (3) للبديل محايد، والرقم (2) للبديل غير موافق، والرقم (1) للبديل غير موافق بشدة.

• اختبار التوزيع الطبيعي: لغرض التأكد من اتباع متغيرات وأبعاد الاستبانة للتوزيع الطبيعي تم استخدام اختبار الالتواء والتفلطح (Skewness & Kurtosis) لجميع الأبعاد، ووفقاً لـ (Hair et al., 2010, 70) (72) إذا جاءت قيمة كلٍ من الالتواء والتفلطح محصورة بين  $(+1.96)$  و  $(-1.96)$  عند مستوى دلالة  $(0.05)$ ، فتعد البيانات موزعة طبيعياً، كما في الجدول (4).

جدول (4) اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات بالاعتماد على معامل الالتواء

معايير الاستبيان	معامل الالتواء (Skewness)	معامل التفلطح (Kurtosis)
الاستكشاف	-1.055	1.494
استغلال الفرص	-0.989	0.792
ريادة الأعمال	-0.652	0.114
القيادة التشاركية	-0.625	0.051
التجديد الاستراتيجي	-0.924	0.858
المشاركة في اتخاذ القرارات	-0.650	-0.421
الأمان والاستقرار الوظيفي	-0.695	-0.296
التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية	-1.007	0.516
ظروف العمل المادية	-0.619	-0.129
جودة الحياة الوظيفية	-0.848	0.043

يتضح من الجدول أن جميع قيم الالتواء لجميع المتغيرات تراوحت بين  $(-1.055)$  و  $(-0.625)$ ، كما تراوحت جميع قيم التفلطح لجميع الأبعاد بين  $(+0.043)$  و  $(+1.494)$ ، أي أنه لا يوجد بُعد يتجاوز فيها قيمة الالتواء

أو التقلطح عن (+1.96) و(-1.96)، وهذا يشير إلى أن جميع متغيرات وأبعاد الاستبانة تتبع التوزيع الطبيعي.

#### ● اختبار صدق وثبات أداة البحث:

1. صدق أداة البحث: تم التأكد من صدق الأداة ودقة فقرات القياس، وتناسقها مع البعد الذي أدرجت فيه، وملاءمتها لموضوع البحث، ووضوحها ومدى صلاحيتها لغوياً، بالطرق الآتية:

- صدق الاتساق الداخلي (التكويني): للتأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة، تم استخدام طريقة قياس معامل الارتباط بين كل مجال من مجالات البحث بالدرجة الكلية لجميع فقرات الاستبانة، كما في الجدول ادناه:

جدول (5) معامل الارتباط بين أبعاد البحث والدرجة الكلية للاستبانة

م	الأبعاد	معامل ارتباط	مستوى الدلالة
1	الاستكشاف	.867**	.000
2	استغلال الفرص	.883**	.000
3	ريادة الأعمال	.858**	.000
4	القيادة التشاركية	.896**	.000
5	التجديد الاستراتيجي	.948**	.000
6	المشاركة في اتخاذ القرارات	.885**	.000
7	الأمان والاستقرار الوظيفي	.842**	.000
8	التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية	.917**	.000
9	ظروف العمل المادية	.801**	.000
10	جودة الحياة الوظيفية	.867**	.000

(\*\*) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $p < 0.01$ )

يتضح من الجدول (5) أن جميع أبعاد البحث جاءت مرتبطة بمتغيراتها بدرجات ارتباط موجبة وذات دالة إحصائية عند مستوى (0.01)، وهذا يبين مدى ارتباط كل بعد من البحث بالدرجة الكلية لجميع فقرات الاستبانة، مما يشير إلى عدم وجود أبعاد قد تضعف من المصادقية لأبعاد البحث، وبذلك تُعد جميع أبعاد الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

2. ثبات الأداة: تم التحقق من الثبات من خلال معامل الفا كرونباخ (Cronbach Alpha) وذلك لأنه مقياس شائع الاستخدام لسهولة ووضوح دلالاته، حيث يدل معامل الفا كرونباخ على الموثوقية الداخلية والارتباط الإيجابي بين أسئلة الاستبانة (Bougie, & Sekrana, 2016). والحد الأدنى للقول بثبات الاستبانة هو أن تكون درجة الثبات (0.640) فأكثر، فإذا جاءت أقل من ذلك يتم إعادة توزيع الاستبانة على عينة أكثر انسجاماً مع موضوع البحث (الفئة المستهدفة من البحث) (Taber, 2018)، والجدول (6) يوضح نتائج اختبار الفا كرونباخ.

جدول (6) نتائج اختبار ألفا كرونباخ لأداة البحث

المحور/الأبعاد	عدد الفقرات	درجة الثبات Alpha	درجة المصدقية $\sqrt{\text{Alpha}}$
الاستكشاف	5	0.895	0.946
استغلال الفرص	5	0.923	0.961
ريادة الأعمال	5	0.891	0.944
القيادة التشاركية	5	0.922	0.960
<b>إجمالي التجديد الاستراتيجي</b>	<b>20</b>	<b>0.968</b>	<b>0.984</b>
المشاركة في اتخاذ القرارات	4	0.925	0.962
الأمان والاستقرار الوظيفي	3	0.907	0.952
التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية	4	0.839	0.916
ظروف العمل المادية	4	0.942	0.971
<b>إجمالي جودة الحياة الوظيفية</b>	<b>15</b>	<b>0.959</b>	<b>0.979</b>
<b>اجمالي المقياس</b>	<b>35</b>	<b>0.978</b>	<b>0.989</b>

يتضح من الجدول (6) أن قيمة معامل الثبات (الفا كرونباخ) جاءت مرتفعة لكل بعد من أبعاد المتغير المستقل (التجديد الاستراتيجي)، حيث تراوحت بين (0.891 و 0.923) وبدرجة مصداقية تتراوح بين (0.944 و 0.961)، بينما بلغت قيمة معامل الثبات لإجمالي محور التجديد الاستراتيجي (0.968)، وبدرجة مصداقية (0.984)، فيما جاءت قيمة معامل الثبات (الفا كرونباخ) مرتفعة لكل بعد من أبعاد المتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية) حيث تراوحت بين (0.839 و 0.942) وبدرجة مصداقية تتراوح بين (0.916 و 0.971)، بينما بلغت قيمة معامل الثبات لإجمالي محور جودة الحياة الوظيفية (0.959)، وبدرجة مصداقية (0.979)، وبشكل عام بلغت قيمة الثبات (الفا كرونباخ) لأداة جمع البيانات (0.978) ودرجة المصدقية بلغت (0.989) وهذا يعني أنها جاءت بنسبة ثبات مرتفعة جداً، ودرجة مصداقية مرتفعة جداً، مما يؤهلها لتكون أداة قياس مناسبة وفاعلة لهذا البحث، ويمكن الاعتماد على النتائج في تعميمها على مجتمع البحث بدرجة مرتفعة.

#### ● تحليل فقرات متغيرات البحث وتفسيرها:

#### ➤ تحليل وتفسير فقرات التجديد الاستراتيجي (المتغير المستقل)

كانت النتائج التي تم التوصل إليها لمستوى توافر التجديد الاستراتيجي في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا هي الموضحة في الجدول أدناه:

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد حول التجديد الاستراتيجي بأبعاده

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	مستوى التوفر	الرتبة
1	الاستكشاف	3.86	0.71	77.16%	مرتفعة	2
2	استغلال الفرص	3.94	0.83	78.78%	مرتفعة	1
3	ريادة الأعمال	3.68	0.78	73.68%	مرتفعة	3
4	القيادة التشاركية	3.64	0.76	72.81%	مرتفعة	4
متوسط التجديد الاستراتيجي		3.78	0.71	75.61%	مرتفعة	

يتضح من الجدول (7) أن مستوى توافر التجديد الاستراتيجي في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا كان مرتفعاً، فقد جاء بنسبة (75.61%) وبمتوسط حسابي (3.78)، وبانحراف معياري قدره (0.74). كما يتضح من الجدول (13) أن جميع أبعاد التجديد الاستراتيجي متوفرة بمستوى مرتفع، وقد جاء بُعد استغلال الفرص في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.94) ويقابلها توافراً بنسبة (78.78%)، وبانحراف معياري قدره (0.83)، وجاء في المرتبة الثانية بُعد الاستكشاف بمتوسط حسابي (3.86) ويقابلها توافراً بنسبة (77.16%)، وبانحراف معياري قدره (0.71)، وجاء في المرتبة الثالثة بُعد ريادة الأعمال بمتوسط حسابي (3.68) ويقابلها توافراً بنسبة (73.68%)، وبانحراف معياري قدره (0.78)، وجاء في المرتبة الأخيرة بُعد القيادة التشاركية بمتوسط حسابي (3.64) ويقابلها توافراً بنسبة (72.81%)، وبانحراف معياري قدره (0.76). ولمعرفة مستوى توافر التجديد الاستراتيجي في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا بحسب فقرات كل بُعد من أبعاده وتم توضيحها على النحو الآتي:

#### • نتائج فقرات البُعد الأول: الاستكشاف:

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول بُعد الاستكشاف

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	مستوى التوفر	الرتبة
5	يبتكر المستشفى خدمات طبية جديدة لتحقيق الأسبقية على المنافسين.	3.97	0.87	79.42%	مرتفعة	1
3	تستقطب قيادة المستشفى موارد بشرية كفوة لتقديم خدمات طبية جديدة للمرضى.	3.90	0.91	77.97%	مرتفعة	2
4	يسعى المستشفى لمعرفة أفضل الممارسات ووضع خطط مستقبلية لتطبيقها.	3.83	0.84	76.52%	مرتفعة	3
2	تتفاعل قيادة المستشفى مع الجهات ذات العلاقة للوصول إلى التوقعات المستقبلية.	3.80	0.78	75.94%	مرتفعة	4
1	تسعى إدارة المستشفى إلى استكشاف السوق لتحديد الفرص المتاحة.	3.80	0.80	75.94%	مرتفعة	4
متوسط بُعد الاستكشاف		3.86	0.71	77.16%	مرتفعة	

يتضح من الجدول (8) أن جميع فقرات بُعد الاستكشاف حصلت على درجة موافقة مرتفعة، حيث تتراوح المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين (3.97) و(3.80)، ويقابلها نسب موافقة تتراوح بين (79.42%) و (75.94%)، وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لبُعد الاستكشاف (3.86)، بنسبة موافقة (77.16%)، وانحراف معياري (0.71)، وهذه الدرجة تشير إلى أن المستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا يبدي اهتماماً مرتفعاً بالاستكشاف والبحث عن إمكانيات جديدة، وفرص جديدة، وعملاء جدد، ودخول أسواق جديدة عن طريق قيامه باعتماد طرق جديدة في تقديم الخدمات، وابتكار خدمات طبية جديدة لتحقيق الأسبقية على المنافسين، والقيام بأعمال تنافسية من أجل مواجهة المنافسة والاستجابة للتغيرات السوقية. ومن خلال النتائج السابقة يتضح أن مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا يولي اهتماماً مرتفعاً بالاستكشاف، ولديه استعداد كافٍ للتكيف مع تقلبات السوق، وتمتلك الإدارة القدرة على استكشاف الفرص السوقية المتاحة، وتسعى لمعرفة أفضل الممارسات ووضع خطط مستقبلية لتطبيقها، كما تحرص على ابتكار خدمات طبية جديدة لتحقيق الأسبقية على المنافسين، إضافة إلى حرص قيادة المستشفى على استقطاب موارد بشرية كفوة لتقديم خدمات طبية جديدة للمرضى، وتتفاعل مع الجهات ذات العلاقة للوصول إلى التوقعات المستقبلية.

#### • نتائج فقرات البُعد الثاني: (استغلال الفرص):

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول بُعد استغلال الفرص

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	مستوى التوفر	الرتبة
1	يحرص المستشفى على استغلال الفرص قبل المستشفيات الأخرى.	4.07	0.88	81.45%	مرتفعة	1
3	توظف إدارة المستشفى التكنولوجيا المتطورة لاستغلال الفرص.	3.97	1.00	79.42%	مرتفعة	2
2	يعتمد المستشفى هيكلاً تنظيمياً مرناً يساعد على استغلال الفرص المتاحة.	3.91	0.94	78.26%	مرتفعة	3
4	تركز إدارة المستشفى على خبرات ومهارات العاملين لاستثمار جميع مواردها لاستغلال الفرص المتاحة.	3.88	1.02	77.68%	مرتفعة	4
5	تعمل إدارة المستشفى على تقليص حجم الأنشطة التي لا تتسجم مع حاجات السوق لتحقيق أرباح إضافية وزيادة النمو.	3.86	0.93	77.10%	مرتفعة	5
متوسط بُعد استغلال الفرص		3.94	0.83	78.78%	مرتفعة	

يتضح من الجدول (9) أن جميع فقرات بُعد استغلال الفرص حصلت على درجة موافقة مرتفعة من قبل عينة البحث، حيث تتراوح المتوسطات الحسابية لبُعد استغلال الفرص بين (4.06) و(3.84)، ويقابلها نسب موافقة تتراوح بين (81.16%) و (76.81%)، وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لبُعد استغلال الفرص (3.94)،

بنسبة موافقة (78.78%)، وانحراف معياري (0.83)، وهذه الدرجة تشير إلى أن المستشفى محل البحث يبدي اهتماماً مرتفعاً باستغلال الفرص الموجودة في بيئة عمله، ولديه القدرة على تحسين الأنشطة لخلق قيمة مضافة بالأمد القريب.

ومن خلال النتائج السابقة يتضح أن مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا يظهر اهتماماً مرتفعاً باستغلال الفرص، ويحرص على استغلال الفرص قبل المستشفيات الأخرى، وتوظف إدارة المستشفى التكنولوجيا المتطورة لاستغلال الفرص، وترتكز على خبرات ومهارات العاملين لاستثمار جميع مواردها لاستغلال الفرص المتاحة، وتعمل على تقليص حجم الأنشطة التي لا تتسجم مع حاجات السوق لتحقيق أرباح إضافية وزيادة النمو، كما يعتمد المستشفى هيكلًا تنظيمياً مرناً يساعد على استغلال الفرص المتاحة. ويمكن تفسير ذلك إلى أن قيادات مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا تدرك أهمية استغلال الفرص كإطار لنجاح والحصول على ميزة تنافسية، لذا تسعى لتوسيع المعرفة والمهارات الحالية وكذلك توسيع وتحسين الخدمات الحالية، وتحرص على استخدام التطورات التقنية والموارد البشرية لتطوير وتحسين الخدمات الطبية المقدمة، وبما يلبي احتياجات العملاء ويحقق الأهداف طويلة المدى، كما أن المستشفى يمتلك هيكلًا تنظيمياً مرناً يساعده على استغلال الفرص المتاحة.

#### • نتائج فقرات البعد الثالث: (ريادة الأعمال):

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول بُعد ريادة الأعمال

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	مستوى التوفر	الرتبة
1	تسهم ريادة الأعمال في المستشفى في تحقيق الجدارة لزيادة حصته السوقية.	3.81	0.96	76.23%	مرتفعة	1
2	يشجع المستشفى المبادرات الريادية لأحداث تغيير في الوضع التنافسي.	3.71	0.99	74.20%	مرتفعة	2
3	يركز المستشفى على الإبداع كأساس للتغلب على التحديات التنافسية.	3.67	0.87	73.33%	مرتفعة	3
4	يعمل المستشفى على تنمية السلوك الريادي لدى العاملين.	3.62	0.91	72.46%	مرتفعة	4
5	تشجع إدارة المستشفى العاملين على تقديم المبادرات الريادية لإحداث تغيير في الخدمات الطبية المقدمة.	3.61	0.96	72.17%	مرتفعة	5
	متوسط بُعد ريادة الأعمال	3.68	0.78	73.68%	مرتفعة	

يتضح من الجدول (10) أن جميع فقرات بُعد ريادة الأعمال حصلت على درجة موافقة مرتفعة من قبل عينة البحث، حيث تتراوح المتوسطات الحسابية لبُعد ريادة الأعمال بين (3.81) و(3.61)، ويقابلها نسب موافقة

تتراوح بين (76.23%) و (72.17%)، وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لبُعد ريادة الاعمال (3.68)، ونسبة موافقة (73.68%)، وانحراف معياري (0.78) وهذه الدرجة تشير إلى أن مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا يعطي اهتماماً كبيراً بريادة الأعمال، ويمكن تفسير ذلك أن المستشفى يوظف الموارد المختلفة وتخصيص الوقت والجهد، والمال ولتقديم خدمات جديدة ومتميزة، أو تطوير الخدمات الحالية، أو استحداث أساليب جديدة للعمل من خلال تنظيم وإدارة الاعمال بطرق تتضمن قدراً كبيراً من المجازفة، والمخاطرة من أجل الحصول على أكبر حصة في السوق، وتحقيق الربح اللازم.

ومن خلال النتائج السابقة يتضح أن مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا يولي اهتماماً مرتفعاً بريادة الأعمال، حيث يشجع المستشفى المبادرات الريادية لإحداث تغيير في الوضع التنافسي، ويركز على الإبداع كأساس للتغلب على التحديات التنافسية، وريادة الاعمال تسهم في تحقيق الجدارة لزيادة حصته السوقية، كما تشجع إدارة المستشفى العاملين على تقديم المبادرات الريادية لإحداث تغيير في الخدمات الطبية المقدمة، ويعمل المستشفى على تنمية السلوك الريادي لدى العاملين. ويمكن تفسير ذلك إلى قناعة إدارة مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا بأنه لن يستطيع تحقيق أهدافه ما لم يطور من نفسه، لذلك يتبنى وينتهج استراتيجية الريادة بصورة مستمرة، لما لها من دور كبيراً في تطوير خدمات وأداء المستشفى في المستقبل وتحقيق التفوق على المنافسين، لذا يسعى المستشفى إلى تطوير إمكاناته الذاتية من أجل تحسين خدماته الطبية.

#### • نتائج فقرات البُعد الرابع: (القيادة التشاركية):

جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول بُعد القيادة التشاركية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	مستوى التوفر	الرتبة
1	تعمل قيادة المستشفى على توسيع معارف العاملين فيه.	3.71	0.77	74.20%	مرتفعة	1
2	تستعين قيادة المستشفى بأراء العاملين لتطوير استراتيجيات عمل ملائمة.	3.67	0.90	73.33%	مرتفعة	2
3	تركز قيادة المستشفى على بناء تحالفات مع المستشفيات الأخرى لمواجهة التحديات.	3.67	0.80	73.33%	مرتفعة	3
4	تساهم قيادة المستشفى بتطوير الأنشطة والأليات والإجراءات المناسبة للقيام بعملية التجديد الاستراتيجي.	3.61	0.94	72.17%	مرتفعة	4
5	تحفز قيادة المستشفى الأفراد المبدعين الذين لديهم أفكار جديدة.	3.55	0.90	71.01%	مرتفعة	5
	متوسط بُعد القيادة التشاركية	3.64	0.76	72.81%	مرتفعة	

يتضح من الجدول (11) أن جميع فقرات بُعد القيادة التشاركية حصلت على درجة موافقة مرتفعة من قبل عينة البحث، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لبُعد القيادة التشاركية بين (3.71) و(3.55)، ويقابلها نسب موافقة تتراوح بين (74.20%) و (71.01%)، وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لبُعد القيادة التشاركية (3.64)، وبنسبة موافقة (72.81%)، وانحراف معياري (0.76)، وهذه الدرجة تشير إلى أن قيادة مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا تبدي اهتماماً مرتفعاً بممارسة سلوكيات القيادة التشاركية، ويفسر الباحث هذه النتيجة إلى أن قيادة المستشفى محل البحث تدرك أهمية العاملين في تحقيق النجاح لذا تسعى باستمرار لتطوير قدراتهم ومهاراتهم مهنيًا، ومشاركتهم في صنع واتخاذ القرارات المرتبطة بأعمالهم، واستثارة العاملين واستثمار ما لديهم من قدرات إبداعية وابتكارية بالإضافة إلى تركيزها على الأهداف طويلة الأمد وكيفية تحقيقها.

ومن خلال النتائج السابقة يتضح أن قيادة المستشفى محل البحث تولي اهتماماً مرتفعاً بممارسة سلوكيات القيادة التشاركية، من خلال حرصها على توسيع معارف العاملين فيه، وتستعين بآرائهم لتطوير استراتيجيات عمل ملائمة، كما تركز على بناء تحالفات مع المستشفيات الأخرى لمواجهة التحديات، إضافة إلى مساهمة قيادة المستشفى بتطوير الأنشطة والأليات والإجراءات المناسبة للقيام بعملية التجديد الاستراتيجي، وتحفز الأفراد المبدعين الذين لديهم أفكار جديدة. ويمكن تفسير ذلك إلى أن قيادة مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا تعي بأهمية مشاورة ومشاركة العاملين وتحفيزهم، لإثارة اهتماماتهم لتحقيق أهدافه، إضافة إلى أنه يجعل العامل يحس بأهميته، وأن له دوراً في توجيه العمل أو اتخاذ القرار، وأنها تسهم بصورة مباشرة في تحقيق جوهر من العلاقات الإنسانية في العمل، ومن هنا كان من الضروري إشراك العاملين في كل ما يتصل بأعمالهم من تخطيط وتنظيم واتخاذ قرار وتنفيذ ومتابعة.

وبعد الانتهاء من التحليل الوصفي للمتغير المستقل اتضح أن مستوى توافر التجديد الاستراتيجي بأبعاده في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا كان مرتفعاً، ولذلك يمكن القول إن الهدف الثاني للبحث الذي ينص على: (معرفة وبيان مستوى توافر أبعاد التجديد الاستراتيجي بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا) قد تم تحقيقه. كما يمكن القول إن التساؤل الثاني للبحث الآتي (ما مستوى توافر التجديد الاستراتيجي بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا؟) قد تمت الإجابة عنه.

### تحليل وتفسير فقرات جودة الحياة الوظيفية (المتغير التابع):

كانت النتائج التي تم التوصل إليها لمستوى توافر جودة الحياة الوظيفية في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا هي الموضحة في الجدول أدناه:

جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد حول جودة الحياة الوظيفية

رقم الفقرة	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	مستوى التوفر	الرتبة
1	يشارك العاملين بالمستشفى بجدية في تحديد أهداف العمل وإنجاز المهام.	3.78	0.94	75.65%	مرتفع	1

4	مرتفع	%71.01	1.08	3.55	يوجد في المستشفى وضوح عن كيفية صنع القرار في كافة المستويات المختلفة.	2
2	مرتفع	%73.04	1.03	3.65	يشارك العاملین حسب اختصاصاتهم في اتخاذ القرارات التي تمس أعمالهم.	3
3	مرتفع	%71.88	1.02	3.59	يشارك العاملین في وضع الاستراتيجية العامة للمستشفى.	4
<b>مرتفع</b>		<b>%72.90</b>	<b>0.92</b>	<b>3.64</b>	<b>متوسط بُعد المشاركة في اتخاذ القرارات</b>	
1	مرتفع	%71.30	1.08	3.57	يتوفر بالمستشفى مناخ تنظيمي يتسم بالاستقرار الوظيفي بين جميع أطراف العمل.	5
2	مرتفع	%68.41	1.23	3.42	لا يفكر العاملین بالمستشفى بالبحث عن فرص أخرى لان الاستمرار في وظائفهم الحالية مضمونة.	6
3	متوسط	%66.67	1.13	3.33	توجد فرص متساوية للترقية الإدارية وفقاً لقواعد واضحة ومحددة.	7
<b>مرتفع</b>		<b>%68.79</b>	<b>1.05</b>	<b>3.44</b>	<b>متوسط بُعد الأمان والاستقرار الوظيفي</b>	
4	مرتفع	%69.86	1.12	3.49	يراعي المستشفى الظروف الشخصية للعاملین عند النظر لتقييم أدائهم.	8
3	مرتفع	%71.01	1.01	3.55	يعمل المستشفى على التوازن بين الالتزامات العائلية للعاملین والمهام الوظيفية المطلوبة منهم.	9
1	مرتفع	%76.81	0.85	3.84	يعتمد المستشفى نظام دوام رسمي مرن ومناسب لجميع العاملین.	10
2	مرتفع	%75.36	0.99	3.77	تسمح إدارة المستشفى بمغادرة العاملین العمل فوراً عند حدوث أمر طارئ شخصياً لهم.	11
<b>مرتفع</b>		<b>%73.26</b>	<b>0.82</b>	<b>3.66</b>	<b>متوسط بُعد التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية</b>	
1	مرتفع	%76.52	0.86	3.83	يتميز المستشفى ببيئة عمل آمنة تتطابق مع شروط السلامة المهنية للعاملین.	12
2	مرتفع	%72.75	0.92	3.64	توجد تشريعات وقوانين محددة للصحة والسلامة المهنية للعاملین في المستشفى.	13
3	مرتفع	%71.59	0.95	3.58	تشدد إدارة المستشفى على اتباع العاملین لإجراءات الوقاية والسلامة أثناء العمل.	14
4	مرتفع	%68.41	1.05	3.42	يتبنى المستشفى إجراءات فاعلة لتجنيب العاملین للأضرار الصحية.	15
<b>مرتفع</b>		<b>%72.32</b>	<b>0.87</b>	<b>3.62</b>	<b>متوسط بُعد ظروف العمل المادية</b>	
<b>مرتفعة</b>		<b>%72.02</b>	<b>0.81</b>	<b>3.60</b>	<b>متوسط محور جودة الحياة الوظيفية</b>	

يتضح من الجدول (12) أن جميع فقرات محور جودة الحياة الوظيفية حصلت على درجة موافقة مرتفعة، عدا الفقرة (7) فقد حصلت على درجة متوسطة، حيث تتراوح المتوسطات الحسابية لمحور جودة الحياة الوظيفية بين (3.84) و(3.33)، ويقابلها نسب موافقة تتراوح بين (76.81%) و (66.67) وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لبعد جودة الحياة الوظيفية (3.60)، بنسبة موافقة (72.02%)، وانحراف معياري (0.81)، مما يدل على درجة موافقة مرتفعة من قبل أفراد العينة أن مستوى جودة الحياة الوظيفية في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا كان مرتفعاً.

كما يتضح من الجدول (12) أن جميع أبعاد جودة الحياة الوظيفية حصلت على درجة موافقة مرتفعة، وقد جاء بُعد التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.66)، ونسبة موافقة (73.26%)، وانحراف معياري (0.82)، وجاء بُعد المشاركة في اتخاذ القرارات في المرتبة الثانية، بمتوسط حسابي (3.64)، ونسبة موافقة (72.90%)، وانحراف معياري (0.92)، وجاء في المرتبة الثالثة: ظروف العمل المادية في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.62)، ونسبة موافقة (72.32%)، وانحراف معياري (0.87)، وجاء في المرتبة الأخيرة بُعد الأمان والاستقرار الوظيفي بمتوسط حسابي (3.44)، ونسبة موافقة (68.79%)، وانحراف معياري (1.05). ومن خلال النتائج السابقة يتضح أن قيادة مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا تولي اهتماماً مرتفعاً بتحقيق جودة الحياة الوظيفية، ويظهر ذلك من خلال توفر الآتي:

**التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية:** يعمل المستشفى على التوازن بين الالتزامات العائلية للعاملين والمهام الوظيفية المطلوبة منهم، كما يراعي المستشفى الظروف الشخصية للعاملين عند النظر لتقييم أدائهم. وبعد الانتهاء من التحليل الوصفي للمتغير التابع اتضح أن مستوى توفر جودة الحياة الوظيفية في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا كان مرتفعاً.

**المشاركة في اتخاذ القرارات:** وضوح الإجراءات عن كيفية صنع القرار في كافة المستويات المختلفة، أتاح مشاركة العاملين حسب اختصاصاتهم في اتخاذ القرارات التي تمس أعمالهم، ومشاركتهم في تحديد أهداف العمل وإنجاز المهام، وفي وضع الاستراتيجية العامة للمستشفى.

**ظروف العمل المادية:** حيث تتوفر بيئة عمل آمنة تتطابق مع شروط السلامة المهنية للعاملين، وتشدد إدارة المستشفى على اتباع العاملين لإجراءات الوقاية والسلامة أثناء العمل، وفقاً لتشريعات وقوانين محددة للصحة والسلامة المهنية للعاملين في المستشفى.

**الاستقرار والأمان الوظيفي:** يوفر المستشفى مناخاً تنظيمياً يتسم بالاستقرار الوظيفي بين جميع أطراف العمل، لذا لا يفكر العاملين بالمستشفى بالبحث عن فرص أخرى لان الاستمرار في وظائفهم الحالية مضمونة، إلا أنه يوجد قصور في العديد من العوامل التي تزيد من الاستقرار والأمان الوظيفي، فبالرغم من وجود فرص متساوية للترقية الإدارية وفقاً لقواعد واضحة ومحددة، إلا أنها لم تصل إلى المستوى المطلوب وفقاً لقواعد واضحة ومحددة، وقد يعود السبب في ذلك إلى غياب الوضوح والشفافية في معايير تعيين القيادات في المستشفيات. ولذلك يمكن القول إن الهدف الثالث للبحث الذي ينص على: (معرفة وبيان مستوى توافر جودة الحياة الوظيفية

بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا) قد تم تحقيقه. كما يمكن القول إن التساؤل الفرعي الثالث للبحث الآتي (ما مستوى تطبيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا؟) قد تمت الإجابة عنه.

**13. اختبار فرضيات البحث:** لاختبار فرضيات البحث تم استخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط Simple Regression Analysis لاختبار دور التجديد الاستراتيجي في تحسين جودة الحياة الوظيفية بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا، وقد تم ذلك كما يأتي:

• اختبار الفرضية الرئيسة: تنص هذه الفرضية على أنه: "لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للتجديد الاستراتيجي في تحسين جودة الحياة الوظيفية بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا".

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط كما في الجدول (13).

جدول (13) نتائج اختبار دور التجديد الاستراتيجي في تحسين جودة الحياة الوظيفية

Sig.T	اختبار	معامل الانحدار	Sig.F	اختبار	R <sup>2</sup>	R
مستوى الدلالة	T	$\beta$	مستوى الدلالة	F	معامل التحديد	معامل الارتباط
0.000	11.82	0.940	0.000	139.601	0.676	0.822

يتضح من الجدول (13) وجود دور ذو دلالة إحصائية للتجديد الاستراتيجي في تحسين جودة الحياة الوظيفية في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا، فمعامل التحديد R<sup>2</sup> يوضح بأن التجديد الاستراتيجي بشكل عام تفسر ما نسبته (0.676) من التغيرات الحاصلة في تحسين جودة الحياة الوظيفية في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا، ما يشير إلى أن (67.60%) من مستوى جودة الحياة الوظيفية المتحققة في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا ناتجة عن الالتزام بالتجديد الاستراتيجي، كما تفسر قيمة درجة التأثير ( $\beta$ ) التي بلغت (0.940)، أنه بافتراض تحييد أثر أي متغيرات أخرى لم يخضع للبحث ستؤدي الزيادة بنسبة (100%) في مستوى ممارسة اساليب التجديد الاستراتيجي في المستشفى محل البحث إلى زيادة بمقدار (94%) في مستوى جودة الحياة الوظيفية في المستشفى، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (139.601) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يثبت وجود دور ذو دلالة إحصائية للتجديد الاستراتيجي في تحسين جودة الحياة الوظيفية في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا، ما يعني رفض الفرضية الرئيسة للبحث بصورتها العدمية (H0) وقبول الفرضية البديلة (H1)، التي تنص على أنه. يوجد دور ذو دلالة إحصائية للتجديد الاستراتيجي في تحسين جودة الحياة الوظيفية بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا.

• اختبار الفرضية الفرعية الأولى: تنص هذه الفرضية على أنه: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للاستكشاف في تحسين جودة الحياة الوظيفية بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا.

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط كما في الجدول (14).

جدول (14) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

Sig.T	اختبار	معامل الانحدار	Sig.F	اختبار	R <sup>2</sup>	R
مستوى الدلالة	T	$\beta$	مستوى الدلالة	F	معامل التحديد	معامل الارتباط
0.000	9.396	0.869	0.000	88.278	0.569	0.754

يتضح من الجدول (14) أن قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) تبين بأن الاستكشاف بشكل عام تفسر ما نسبته (0.569) من التباين (التغيرات) في تحسين جودة الحياة الوظيفية في المستشفى محل البحث، ما يشير إلى أن (56.90%) من جودة الحياة الوظيفية في المستشفى ناتجة عن ممارسة أساليب الاستكشاف، وهذا يثبت وجود دور ذو دلالة إحصائية للاستكشاف في تحسين جودة الحياة الوظيفية في المستشفى محل البحث. كما تفسر قيمة درجة التأثير ( $\beta$ ) التي بلغت (0.869)، أنه بافتراض تحييد أثر أي متغيرات أخرى لم تخضع للبحث فإن الزيادة بدرجة واحدة في ممارسة الاستكشاف سيؤدي إلى زيادة بمقدار (86.90%) في مستوى جودة الحياة الوظيفية في المستشفى، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة ( $F$ ) المحسوبة والتي بلغت (88.278) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا تؤكد وجود دور ذو دلالة إحصائية للاستكشاف في تحسين جودة الحياة الوظيفية في المستشفى محل البحث، ما يعني رفض الفرضية الفرعية الأولى للبحث بصورتها العدمية ( $H_0$ ) وقبول الفرضية البديلة ( $H_1$ ) للبحث التي تنص على أنه: يوجد دور ذو دلالة إحصائية للاستكشاف في تحسين جودة الحياة الوظيفية بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا.

• اختبار الفرضية الفرعية الثانية: تنص هذه الفرضية على أنه: "لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لاستغلال الفرص في تحسين جودة الحياة الوظيفية بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا".  
ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط كما في الجدول (15).

جدول (15) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

Sig.T	اختبار	معامل الانحدار	Sig.F	اختبار	$R^2$	R
مستوى الدلالة	T	$\beta$	مستوى الدلالة	F	معامل التحديد	معامل الارتباط
0.000	9.75	0.746	0.000	95.004	0.586	0.766

يتضح من الجدول (15) أن قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) تبين بأن استغلال الفرص بشكل عام يفسر ما نسبته (0.586) من التباين (التغيرات) في تحسين جودة الحياة الوظيفية في المستشفى محل البحث، ما يشير إلى أن (58.60%) من جودة الحياة الوظيفية في المستشفى ناتجة عن ممارسة أساليب استغلال الفرص، وهذا يثبت وجود دور ذو دلالة إحصائية لاستغلال الفرص في تحسين جودة الحياة الوظيفية في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا. كما تفسر قيمة درجة التأثير ( $\beta$ ) التي بلغت (0.746)، أنه بافتراض تحييد أثر أي متغيرات أخرى لم تخضع للبحث فإن الزيادة بدرجة واحدة في استغلال الفرص سيؤدي إلى زيادة بمقدار (74.60%) في مستوى جودة الحياة الوظيفية في المستشفى، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة ( $F$ ) المحسوبة والتي بلغت (95.004) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا تؤكد وجود دور ذو دلالة إحصائية لاستغلال الفرص في تحسين جودة الحياة الوظيفية في المستشفى محل البحث، ما يعني رفض الفرضية الفرعية الثانية للبحث بصورتها العدمية ( $H_0$ ) وقبول الفرضية البديلة ( $H_1$ ) للبحث التي تنص على أنه: "يوجد دور ذو دلالة إحصائية لاستغلال الفرص في تحسين جودة الحياة الوظيفية بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا".

• اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: تنص هذه الفرضية على أنه: "لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لزيادة الأعمال في تحسين جودة الحياة الوظيفية بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا".

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط كما في الجدول (16).

جدول (16) يبين نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة.

Sig.T	اختبار	معامل الانحدار	Sig.F	اختبار	R <sup>2</sup>	R
مستوى الدلالة	T	$\beta$	مستوى الدلالة	F	معامل التحديد	معامل الارتباط
0.000	8.66	0.755	0.000	74.966	0.528	0.727

يتضح من الجدول (16) أن قيمة معامل التحديد R<sup>2</sup> تبين بأن زيادة الأعمال بشكل عام تفسر ما نسبته (0.528) من التباين (التغيرات) في تحسين جودة الحياة الوظيفية في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا، ما يشير إلى أن (52.80%) من جودة الحياة الوظيفية في المستشفى ناتجة عن ممارسة استراتيجيات زيادة الأعمال، وهذا يثبت وجود دور ذو دلالة إحصائية لزيادة الأعمال في تحسين جودة الحياة الوظيفية في المستشفى محل البحث. كما تفسر قيمة درجة التأثير ( $\beta$ ) التي بلغت (0.755)، أنه بافتراض تحييد أثر أي متغيرات أخرى لم تخضع للبحث فإن الزيادة بدرجة واحدة في زيادة الأعمال سيؤدي إلى زيادة بمقدار (75.50%) في مستوى جودة الحياة الوظيفية في المستشفى، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (95.004) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يؤكد وجود دور ذو دلالة إحصائية لزيادة الأعمال في تحسين جودة الحياة الوظيفية، ما يعني رفض الفرضية الفرعية الثالثة للبحث بصورتها العدمية (H<sub>0</sub>) وقبول الفرضية البديلة (H<sub>1</sub>) للبحث التي تنص على أنه: "يوجد دور ذو دلالة إحصائية لزيادة الأعمال في تحسين جودة الحياة الوظيفية بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا".

● اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: تنص هذه الفرضية على أنه: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للقيادة التشاركية في تحسين جودة الحياة الوظيفية بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا.

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط كما في الجدول (17).

جدول (17) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة.

Sig.T	اختبار	معامل الانحدار	Sig.F	اختبار	R <sup>2</sup>	R
مستوى الدلالة	T	$\beta$	مستوى الدلالة	F	معامل التحديد	معامل الارتباط
0.000	10.65	0.854	0.000	113.317	0.628	0.793

يتضح من الجدول (17) أن قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) تبين بأن القيادة التشاركية بشكل عام تفسر ما نسبته (0.628) من التباين (التغيرات) في تحسين جودة الحياة الوظيفية في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا، ما يشير إلى أن (62.80%) من جودة الحياة الوظيفية في المستشفى ناتجة عن ممارسة سلوكيات القيادة التشاركية، وهذا يثبت وجود دور ذو دلالة إحصائية للقيادة التشاركية في تحسين جودة الحياة الوظيفية في المستشفى محل البحث. كما تفسر قيمة درجة التأثير ( $\beta$ ) التي بلغت (0.854)، أنه بافتراض تحييد أثر أي متغيرات أخرى لم تخضع للبحث فإن الزيادة بدرجة واحدة في القيادة التشاركية سيؤدي إلى زيادة بمقدار (85.40%) في مستوى جودة الحياة الوظيفية في المستشفى، وتؤكد معنوية هذا الأثر قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (113.317) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يؤكد وجود دور ذو دلالة إحصائية للقيادة التشاركية في تحسين جودة الحياة

الوظيفية، ما يعني رفض الفرضية الفرعية الرابعة للبحث بصورتها العدمية ( $H_0$ ) وقبول الفرضية البديلة ( $H_1$ ) للبحث التي تنص على أنه: "يوجد دور ذو دلالة إحصائية للقيادة التشاركية في تحسين جودة الحياة الوظيفية بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا".

ولتحديد ترتيب تأثير أبعاد التجديد الاستراتيجي (الاستكشاف، استغلال الفرص، قيادة الأعمال، القيادة التشاركية) في جودة الحياة الوظيفية في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا، تم توضيحه في الجدول (18) كما يلي:

جدول (18) ترتيب تأثير أبعاد التجديد الاستراتيجي في جودة الحياة الوظيفية.

الترتيب	Sig.F مستوى الدلالة	اختبار F	R <sup>2</sup> معامل التحديد	البعد
3	0.000	88.278	0.569	الاستكشاف
2	0.000	95.004	0.586	استغلال الفرص
4	0.000	74.966	0.528	ريادة الأعمال
1	0.000	113.317	0.628	القيادة التشاركية

يتضح من الجدول (18) أن تأثير أبعاد التجديد الاستراتيجي في تحقيق جودة الحياة الوظيفية في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا، متفاوت فقد جاء بُعد القيادة التشاركية الأعلى تأثيراً في جودة الحياة الوظيفية، يليه بُعد استغلال الفرص، ثم بُعد الاستكشاف، وجاء في المرتبة الأخيرة بُعد ريادة الأعمال.

بناءً على ما سبق وبُعد الانتهاء من اختبار الفرضية الرئيسية للبحث، والفرضيات الفرعية لها، يمكن القول إن الهدف الرابع للبحث الذي ينص على: (بيان دور التجديد الاستراتيجي المتمثل بـ (الاستكشاف، استغلال الفرص، ريادة الأعمال، القيادة التشاركية) في تحسين جودة الحياة الوظيفية بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا)، قد تم تحقيقه. كما يمكن القول إن التساؤل الأول للبحث الذي ينص على: (ما دور التجديد الاستراتيجي والمتمثل بـ (الاستكشاف، استغلال الفرص، ريادة الأعمال، القيادة التشاركية) في تحسين جودة الحياة الوظيفية بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا؟)، قد تمت الإجابة عنه.

#### 14. الاستنتاجات والتوصيات

##### ● استنتاجات البحث:

1. يهتم المستشفى (محل البحث) اهتماماً مرتفعاً بممارسة التجديد الاستراتيجي بجميع أبعادها، وقد كان اهتمامه ببعدي (استغلال الفرص، الاستكشاف) أكبر من اهتمامه ببعدي: (ريادة الأعمال، القيادة التشاركية) حيث كانا الأقل تحققاً.

2. تحرص إدارة المستشفى (محل البحث) حرصاً مرتفعاً على الاستكشاف لتحديد الفرص المتاحة، من خلال سعيها لمعرفة أفضل الممارسات ووضع خطط مستقبلية لتطبيقها، وحرصها على ابتكار خدمات طبية جديدة

لتحقيق الأسبقية على المنافسين، إضافة إلى الحرص على استقطاب موارد بشرية كفوءة لتقديم خدمات طبية جديدة للمرضى.

3. يظهر المستشفى (محل البحث) اهتماماً مرتفعاً باستغلال الفرص قبل المستشفيات الأخرى، فإدارة المستشفى توظف التكنولوجيا المتطورة لاستغلال الفرص، وتركز على خبرات ومهارات العاملين لاستثمار جميع مواردها لاستغلال الفرص المتاحة، ويساعدها في ذلك مرونة هيكلها التنظيمي.

4. يبدي المستشفى (محل البحث) اهتماماً مرتفعاً بريادة الأعمال، حيث يشجع المبادرات الريادية لإحداث تغيير في الوضع التنافسي، ويركز على الإبداع كأساس للتغلب على التحديات التنافسية، وزيادة حصته السوقية، ويعمل على تنمية السلوك الريادي لدى العاملين.

5. تمارس قيادة المستشفى (محل البحث) سلوكيات القيادة التشاركية، من خلال حرصها على توسيع معارف العاملين، وتستعين بآرائهم لتطوير استراتيجيات العمل، كما تركز على بناء تحالفات مع المستشفيات الأخرى لمواجهة التحديات، إضافة إلى مساهمة قيادة المستشفى بتطوير الأنشطة والأليات والإجراءات المناسبة للقيام بعملية التجديد الاستراتيجي.

6. توفر أبعاد جودة الحياة الوظيفية في المستشفى (محل البحث) بمستوى مرتفعاً، ويظهر ذلك من خلال:

- ملائمة ظروف العمل: حيث تتوفر بيئة عمل آمنة وتتطابق مع شروط السلامة المهنية للعاملين، وتشدد إدارة المستشفى على اتباع العاملين لإجراءات الوقاية والسلامة أثناء العمل، لتجنب العاملين الأضرار الصحية.
- تحرص قيادات المستشفى (محل البحث) على مشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات التي تمس أعمالهم، ومشاركتهم في تحديد أهداف العمل وإنجاز المهام، وفي وضع الاستراتيجية العامة للمستشفى.
- يحرص المستشفى (محل البحث) على تحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية للعاملين ويراعي الظروف الشخصية للعاملين عند النظر لتقييم أدائهم.
- يتسم المناخ التنظيمي في المستشفى بالاستقرار الوظيفي بين جميع أطراف العمل، ما يشعر العاملين بالأمان الوظيفي.

• يوجد عدم رضا عن وجود فرص متساوية للترقية الإدارية وفقاً لقواعد واضحة ومحددة.

7. وجود دور ذو دلالة احصائية للتجديد الاستراتيجي بأبعاده (الاستكشاف، استغلال الفرص، ريادة الأعمال، القيادة التشاركية) في تحقيق جودة الحياة الوظيفية بمستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا.

8. إن تأثير أبعاد التجديد الاستراتيجي في تحقيق جودة الحياة الوظيفية في المستشفى (محل البحث)، متفاوت فقد جاء بُعد القيادة التشاركية الأعلى تأثيراً في جودة الحياة الوظيفية، يليه بُعد استغلال الفرص، يليهما بُعد الاستكشاف، وجاء في المرتبة الأخيرة بُعد ريادة الأعمال.

#### • توصيات البحث:

بناء على الاستنتاجات التي أظهرها البحث يتم التوصية بما يأتي:

1. ضرورة تعزيز مستوى جودة الحياة الوظيفية بجميع أبعادها، من خلال دراسة وتحليل العوامل المؤثرة على جودة الحياة الوظيفية للعاملين في المستشفى والمتغيرات الشخصية والوظيفية المؤثرة عليها لمعالجتها لما لذلك من أثر على أداء العاملين.
2. الاستمرار في الاهتمام أكثر من قبل المستشفى (محل البحث) بممارسات سلوكيات وخصائص التجديد الاستراتيجي لما لها من دور في تحقيق الأسبقية على المنافسين.
3. العمل على تعزيز مشاركة العاملين في إعداد الخطط وتحديد الأهداف، أو بتطوير الأداء، كالمشاركة في إعداد وصياغة الخطط الخاصة بمجالات عملهم.
4. الاستمرار في الاهتمام من قبل المستشفى (محل البحث) بالاستكشاف للفرص وتعزيز هذا الاهتمام باستخدام الأساليب العلمية الحديثة والبحث عن طرق حديثة تسهل من عملية تحديد الفرص المتاحة.
5. الحفاظ على مستوى الاهتمام باستغلال الفرص وتعزيز هذا الاهتمام من خلال التركيز على خبرات ومهارات العاملين لاستثمار جميع مواردها لاستغلال الفرص المتاحة.
6. تعزيز مستوى الاهتمام بريادة الأعمال من خلال تشجيع العاملين على تقديم المبادرات الريادية لإحداث تغيير في الخدمات الطبية المقدمة، والعمل على تقديم الخدمات الطبية للعملاء قبل ان يفكروا في الحصول عليها.
7. العمل على خلق مناخ صحي يشجع على الإبداع بين المرؤوسين من أجل تحريك طاقاتهم الكامنة وتنمية قدراتهم على الإبداع والابتكار لزيادة أدائهم وتحقيق التفوق التنافسي.
8. ضرورة أن تعي القيادات في المستشفى أهمية ممارسة سلوكيات القيادة التشاركية والتي ستعكس إيجابيا على العلاقة بين إدارة المستشفى والمرؤوسين.
9. العمل على إيجاد نظام للترقيات مبني وفقاً لمعايير وشروط واضحة، وتوفير فرص متساوية للتقدم الوظيفي لجميع العاملين تتوافق وتتسجم مع قدراتهم.
10. الاهتمام بتصميم برامج تدريبية مكثفة لتوعية القيادات في المستشفى بأهمية التجديد الاستراتيجي.
11. ضرورة الاستفادة من العلاقة الإيجابية بين التجديد الاستراتيجي وجودة الحياة الوظيفية.

## المراجع

- إبراهيم، لجلط، لطيفة، كلاخي، فاطيمة، بوادو(2022م)، جودة الحياة الوظيفية في ظل بعض المتغيرات الديمغرافية لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية بجامعة ابن خلدون تيارات، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، جامعة المسيلة، العدد (04).
- أبو عكر، فايق،(2020م)، دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق التفوق التنظيمي، دراسة ميدانية على المنشآت التجارية العاملة في مجال الاستيراد والتصدير في قطاع غزة، رسالة ماجستير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية، فلسطين.

أحمد، حكيم توفيق، سلطان، حكمت رشيد، (2021م)، دور القيادة الأكاديمية في تحقيق التجديد الاستراتيجي، دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية والعلمية في جامعة نوزوز وجيهان، المجلد (9)، العدد (3).

الذبحاوي، عامر عبد الكريم، عبد الكريم، سناء، سعيد، زهراء محمد حسين، (2022م)، جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحقيق الهيبة التنظيمية، دراسة تطبيقية في معمل الألبسة الرجالية في محافظة النجف الأشرف، مجلة آداب الكوفة، المجلد (01)، العدد (53).

الراوي، عامر، عبد الله حسن، النعمة، عادل ذاك، (2023م)، دور التجديد الاستراتيجي في تطوير المنتج - دراسة استطلاعية لآراء القيادات الإدارية في الشركات العامة لصناعات النسيج والجلود، مجلة اقتصاديات الأعمال، المجلد (4)، العدد (2).

الرميدي، بسام سمير، محمد، رضا محمود أبو زيد، أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء والفاعلية التنظيمية في شركات السياحة المصرية: الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط، مجلة كلية السياحة والفنادق، المجلد (04)، العدد (1/1)، 2020م.

السنوار إيهاب جميل، (2021م)، دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق التطوير التنظيمي من وجهة نظر العاملين في المعابر الفلسطينية - المحافظات الجنوبية، رسالة ماجستير منشورة، كلية الإدارة والتمويل، جامعة الأقصى - غزة - فلسطين.

الشريفي، علي كاظم حسين محل، (2017م)، التجديد الاستراتيجي وانعكاساته في تعزيز السيادة الاستراتيجية من خلال الدعم التنظيمي، دراسة تحليلية لآراء المديرين في الشركة العامة لصناعة الاسمنت الجنوبية، رسالة ماجستير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق.

الصرايرة، دلال عقيل، (2021م)، التجديد الاستراتيجي وعلاقته بالنجاح التنظيمي، دراسة ميدانية على قطاع الصناعة الدوائية في الأردن، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد (5) إبريل.

العريزي، محمود عبده حسن محمد، (2023م)، مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى موظفي جامعة العلوم والتكنولوجيا، مجلة الاندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد (10)، العدد (68).

العصيمي، جزاء عبيد، الاغضف، عائشة النعمة، (2023م)، مستوى جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها للإنجاز لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة حائل بالمملكة العربية السعودية، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد (7)، العدد (10).

الغالب، طاهر محسن منصور، الزبيدي، حيدر حمودي علي، (2018م)، دور التجديد الاستراتيجي في تجنب الازمة المالية - دراسة تحليلية في قطاع المصارف التجارية المدرجة في سوق للأوراق المالية للمدة من (2006-2015)، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (14)، العدد (3).

الفتلاوي، ميثاق هاتف، البناء، زينب مكي، عباس، قصي رزوقي، (2022م)، دور التغذية العكسية للأداء المصرفي بتحديد مسارات التجديد الاستراتيجي، دراسة استطلاعية لآراء من القيادات الإدارية للمصارف

الاهلية في المحافظات كربلاء المقدسة، والنجف الاشرف، وبابل، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد (12)، العدد (49).

القريناوي، علاء الدين موسى سالم، (2021م)، دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق الإبداع الإداري، دراسة حول مؤسسات التمويل الصغير الفلسطينية، دراسة ماجستير منشورة، كلية الإدارة والتمويل، جامعة الأقصى بغزة، فلسطين.

الابراهيمى، إحسان عبد الأمير عزيز، خنجر، محمد طالب، هاتف، لمي حسين، (2020م)، دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق المقدرات الجوهرية، دراسة ميدانية لمجلس محافظة النجف الاشرف، مجلة كلية علوم الحاسوب والرياضيات، جامعة الكوفة.

الأشول علي حسين، (2021م)، ريادة الأعمال-مدخل متكامل، الطبعة الأولى، دار الأمين للنشر، صنعاء - اليمن.

المحمودي، محمد سرحان علي، (2019م) مناهج البحث العلمي، الطبعة الثالثة، درا الكتب- صنعاء، اليمن. الياسري، اكرم محسن، الطائي، فيصل علوان، حسين، علي كاظم، (2017م)، دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق السيادة الاستراتيجية - دراسة تحليلية لآراء القيادات العليا في الشركة العامة لصناعة السممت الجنوبية، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد (6)، العدد (24).

المواجدة، مفيد عودة الله، (2021م)، أثر التحليل الاستراتيجي الداخلي من منظور نظرية الموارد في التجديد الاستراتيجي في الجامعات الخاصة الأردنية، مجلة البحوث التجارية، المجلد (43)، العدد (04).

الهداب، تغريد بنت حمد، المخلافي، عبد الملك بن طاهر، أثر جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي - دراسة ميدانية على عينة من الموظفين الاداريات في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض، المجلة العربية للإدارة، المجلد (40)، العدد (03)، 2020م.

بو خالفة، رشيد، (2022م)، حوكمة المؤسسات وجودة الحياة الوظيفية، أطروحة دكتوراه منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد لمين دباغين سطيف - الجزائر .

بومجان، عادل، جوهرة، أظي، والوافي، خالد، (2018م)، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي، دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد (18)، العدد (02).

تجيني، الرمضاء، سويبي، رفيقه، (2020م)، جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالتمكين النفسي لدى مستشاري التوجيه، دراسة ميدانية وصفية ارتباطية على عينة من مستشاري التوجيه، رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، الجزائر.

حسن، لجين سامي محمد، الحميري، بشار عباس، (2022م)، دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق الازدهار التنظيمي، دراسة لآراء عينة من القيادات الإدارية في المديرية العامة في محافظة النجف الاشرف، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، المجلد (14)، العدد (2).

- خولة، عتامنة، آية، بوفكر، (2022م)، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لدى العاملين، دراسة حالة عمال المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف ميلة، دراسة ماجستير منشورة، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف ميلة، الجزائر.
- رشيد، صالح عبد الرضا، لفته، علي عبد الرزاق، (2021م)، التجديد الاستراتيجي لمؤسسات التعليم العالي من منظور التعلم التنظيمي -دراسة تحليلية في كليات جامعة المثنى، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد(11)، العدد(45).
- سمر محروق، حليلة بوبلي، (2020م)، أثر جودة الحياة الوظيفية في الاستغراق الوظيفي لدى الأساتذة الجامعيين دراسة ميدانية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل، رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل الجزائر.
- سهام مشلق، نويوة عبير، (2022م)، أثر جودة الحياة الوظيفية على الاستغراق الوظيفي دراسة ميدانية بمقاطعة نفظال - بسكرة رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامع محمد خيضر بسكرة - الجزائر.
- عبد الرحمان، العقون ، الهادي، غمام جريدي، (2021م)، أثر إدارة المعرفة على جودة الحياة الوظيفية - دراسة حالة بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالديبيلة ، رسالة ماجستير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، الجزائر.
- عبد الرسول، محمود أبو النور، (2020م)، تصور مقترح لتحسين جودة الحياة الوظيفية بكلية التربية النوعية جامعة القاهرة، مجلة البحوث التربوية والنوعية، العدد (03).
- عبد الله، محمد علي، حسين، أحمد علي، (2022م)، جودة الحياة الوظيفية وأثرها في تعزيز سعادة العاملين، دراسة تحليلية لآراء الملاكات التدريسية في كليات جامعة تكريت، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد(18)، العدد (59).
- عبودي، صفاء ادريس، (2019م)، التجديد الاستراتيجي مدخلاً لتعزيز المناعة التنظيمية - دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في الجامعات التقنية الشمالية وجامعة الموصل، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (9)، العدد (2).
- عريشي، صديق أحمد محمد، (2021م)، جودة الحياة الوظيفية لدى مرشدات طالبات مدارس جازان خلود بنت يحيى عبد الباري بريك، مجلة بحوث، العدد (07) يوليو.
- عز العرب، بركات فرج محمد، العيسوي، ايمن محمد عبد الهادي، (2021م)، دور حياة الوظيفية المدركة في تطوير الأداء لموجهي ومعلمي التربية الرياضية ، مجلة تطبيقات علوم الرياضة، المجلد(02)، العدد(110)

عزوز، فاطمة مصطفى ، رفاعي ، ماجدة عبد العزيز ، البحيري، محمد رزق ،(2020م)، إطار مقترح لتأثير القيادة الملهمة والتكيف مع التغيير على جودة الحياة الوظيفية - دراسة مقارنة ، مجلة العلوم البيئية ، المجلد (49) ، العدد(07).

عقلان، مأمون علي،( 2022م)، دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي، مجلة كلية العلوم الإدارية والإنسانية، جامعة الرازي، العدد (05).

عموم، ليلي، بوسماحة، يمنية،(2020م)، أثر جودة الحياة الوظيفية على الأداء الوظيفي، دراسة ميدانية للعاملين بالسلك الطبي وشبه الطبي، رسالة ماجستير منشور، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة الجزائر.

عواد، شاكر محمود، (2023م)، علاقة جودة الحياة الوظيفية للعاملين في تحقيق الرضا الوظيفي، دراسة استطلاعية لعينة في هيئة السياحة العراقية، مجلة اقتصاديات الأعمال، المجلد(04)، العدد (02).

عودة، وسيم عبد الغفار، السيد علاء الدين خليل، مشعش أشرف محمد،(2022م)، تأثير سلوك القيادة الخادمة في جودة الحياة الوظيفية لدى موظفي وزارة الداخلية والامن الوطني الفلسطينية بقطاع غزة، مجلة للاقتصاد ودراسات الأعمال، المجلد (30)، العدد (3).

عيد، أيمن عادل،(2023م)، تأثير التجديد الاستراتيجي على تحقيق الاستدامة التنظيمية - دراسة تطبيقية على شركات صناعة الكيماويات بمدينة السادات، مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، المجلد (60)، العدد (01)، يناير.

كوللي، ميهفان شريف يوسف، سندي، مهايات محسن طاهر،(2021م)، الوعي الاستراتيجي ودوره في تحقيق متطلبات التجديد الاستراتيجي، دراسة تحليلية لآراء قيادات الاكاديمية في عينة من الجامعات الخاصة في اقليم كردستان - العراق، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة زاخو، المجلد(9)، العدد(3).

ماضي، خليل إسماعيل، البشيتي، سها عمر،(2020م)، الدور الوسيط للالتزام التنظيمي في أثر جودة الحياة الوظيفية على السمعة التنظيمية الفلسطينية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد (28)، العدد (04).

مباركة ، خباري الحاجة،(2022م)، أثر التفكير الاستراتيجي على جودة الحياة الوظيفية ، دراسة لآراء عينة من موظفي مجموعة مؤسسات روائح الورود بالوادي، رسالة ماجستير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة الشهيد حمه الأخضر بالوادي ، الجزائر

محمود، السيد الحضري أحمد، (2018م)، التجديد الاستراتيجي كمتغير في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والسمعة التنظيمية، دراسة ميدانية بالتطبيق على البنوك التجارية بمحافظة سوهاج وقنا بجمهورية مصر العربية، مجلة الدراسات المالية والتجارية، العدد (2).

مفلح، محمد أحمد علي، (2021م)، أثر جودة الحياة الوظيفية على أداء العاملين، دراسة مقارنة بين المستشفى اليمني الألماني ومستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا، رسالة ماجستير تكميلية مقدمة لقسم العلوم الإدارية والمالية، تخصص إدارة الأعمال، الأكاديمية المنية للدراسات العليا، اليمن.

منصور، منار منصور أحمد، (2023م)، مدخل التماثل التنظيمي ودوره في تحقيق جودة الحياة الوظيفية لمعلمي التعليم العام بمحافظة الدقهلية، مجلة كلية التربية، المجلد (38)، العدد (84) الجزء (1).

ناصر، خديجة، (2020م)، أثر جودة الحياة الوظيفية على الالتزام التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة سيلاس للإسمنت بسكرة، رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر

Abdullah Nurmuslimah Kamilah & Rashid Ruzaidah Sulong A, & Lukman Najah & Yusof. Yaumee Hayati Mohamed & Annuar. Masthura, Quality Of working Life Among Nurses at A General Hospital in Malaysia, Advances in Economics' Business and Management Research 1st Economics and Business International Conference, Vol (46), 2017.

<https://www.atlantis-press.com/proceedings/series/aebmr/volumes>

Bougie, R & Sekaran, U. (2016). Research Methods for Business : A Skill-Building Approach (7th edition) Fourth Edition. (Chichester: John Wiley & Sons Ltd.

[https://books.google.com/books/about/Research\\_Methods\\_For\\_Business](https://books.google.com/books/about/Research_Methods_For_Business).

Francis Frannelya & Sham Fatimah & Alias Azniah & Abdul Wahab Siti Munirah & Yusof Suzana binti & Johan Hasmah binti, (2021), **Quality of Work Life Among Public Hospital Nurses in Sarawak**, International Journal of Service Management and Sustainability, Vol.(6) No. (1).

<https://doi.org/10.24191/ijSMS.v6i1.12878>

Issah, Wunnam Basit & Anwar Muhammad & Clauss Thomas & Kraus Sacha, (2023), **Managerial capabilities and strategic renewal in family firms in crisis situations: The moderating role of the founding generation**, Journal of Business Research (156).

<https://ideas.repec.org/a/eee/jbrese/v156y2023ics0148296322009511.html>

Jarvi Kati & Khoreva Violetta, (2020), **The role of talent management in strategic renewal**, Employee Relations: The International Journal Vol. (42) No. (1).

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ER-02-2018->

Kario Miki, (2023), **Leading strategic renewal with an engineering mindset**, Master's Programme in Industrial Engineering & Management, Aalto University.

<https://aaltodoc.aalto.fi/handle/123456789/120225>

Kusumawati Dewi & Damayanti Nyoman Anita, (2020), **The Analysis of Nurses' Quality of Work Life at Urban Hospital in Indonesia Damayanti**, European Journal of Molecular & Clinical Medicine, Vol( 07), No (05).

[https://ejmcm.com/article\\_2874\\_6b2b68be7d39bef8a8f9dc545c45e4ac.pdf](https://ejmcm.com/article_2874_6b2b68be7d39bef8a8f9dc545c45e4ac.pdf) Abdullah

Nurmaini, Kemala Rita, Wahidi, Pamungkas. Adi, (2021), **Work Life Quality Role as A Variables of knowledge Mediation Spiritual Intelligence, And Attitudes Towards Nurse Performance in Applying Patient Safety (skp)**, Journal of Multidisciplinary Academic, Indonesia, Vol.(5), No.(1).

<https://www.kemalapublisher.com/index.php/JoMA/article/view/534>

Taber, Keith, S. (2018), **The Use of Cronbach's Alpha When Developing and Reporting Research Instruments in Science Education**, Res Sci Educ, 48, 1273–1296.

<https://science-education-research.com/publications/papers/the-use-of-cronbachs-alpha/>