

## أثر التفكير الاستراتيجي على تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في الهيئة العامة لمشفى الباسل في طرطوس

محمد نديم ديب\*

( تاريخ الإيداع ٣١ / ٨ / ٢٠٢١ . قُبل للنشر في ٢٥ / ١٠ / ٢٠٢١ )

### □ ملخص □

تهدف هذه الدراسة للبحث في أثر التفكير الاستراتيجي على تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في الهيئة العامة لمشفى الباسل في طرطوس، حيث قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على الاستبيان لمعرفة آراء عينة الدراسة وتم توزيعه على عينة عشوائية من العاملين والمؤلفة من 330 عامل وعاملة بكافة تخصصاتهم الوظيفية من (فنية، إدارية، تمريضية، طبية) في الهيئة العامة لمشفى الباسل وتم استلامه باليد وإدخاله إلى برنامج التحليل الإحصائي (SPSS25)، وإجراء الاختبارات لعينة البحث من النسب المئوية والانحرافات المعيارية والمتوسطات الحسابية ومعاملات الارتباط وتحليل الانحدار لاختبار الفرضيات، وتم التوصل إلى النتائج التالية:

- وجود مستوى مرتفع من جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في المشفى.
- وجود مستوى متوسط من التفكير الاستراتيجي لدى العاملين في المشفى.
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتفكير الاستراتيجي على تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى أفراد العينة المبحوثة.

وتوصي الدراسة بما يلي:

- التفكير الاستراتيجي ضرورة لا بد منها لمعالجة المشاكل التي تواجه العاملين في المشفى، وخاصة أنها منظمة خدمية حساسة والوصول إلى تفكير استراتيجي يساعد على حل الكثير من القضايا التي تواجه المشفى والعاملين فيها.
- تحسين ظروف العمل المعنوية وتشجيع العاملين من خلال العمل على زيادة المكافآت والحوافز.
- تمكين العاملين بإعطائهم المزيد من الصلاحيات.
- الكلمات المفتاحية: التفكير الاستراتيجي، جودة الحياة الوظيفية، المشفى.

\* طالب بحث علمي -حاصل على درجة الماجستير في إدارة الأعمال-كلية الاقتصاد، جامعة دمشق.

## The Impact of Strategic Thinking on the Improvement of Quality of Life Work of Employees in the General Authority of Al Basel Hospital in Tartous

Mohamed Nadim Deeb \*

( Received 31 / 8 / 2021 . Accepted 25 / 10 / 2021)

### □ ABSTRACT □

This study aims to investigate the effect of strategic thinking on improvement of quality of life work of employees in the General Authority of Al-Basel Hospital in Tartous. To achieve the objectives of this study, the descriptive analytical approach was followed, through a questionnaire designed for this purpose, which was distributed to the study sample, which consisted of 330 male and female employees in all their specialties (technical, administrative, nursing, medical) in the General Authority of Al-Basel Hospital and it was received by hand and entered To the statistical analysis program (SPSS25), and conducting tests for the research sample of percentages, standard deviations, arithmetic averages, correlation coefficients and regression analysis to test hypotheses, . Among the most important findings of the research are the following:

-There is a high level of quality of life work of employees in the hospital.

-There is an intermediate level of strategic thinking of employees in the hospital.

-There is a significant effect of strategic thinking on improvement of quality of life work of employees of the sampling study.

The study recommends the following:

-Strategic thinking is an inevitable necessity to address the problems facing the hospital staff, especially as it is a sensitive service organization and to reach strategic thinking that helps solve many issues facing the hospital and its staff.

-Improving moral working conditions and encouraging employees by working to increase rewards and incentives.

-Empowering employees by giving them more powers.

**Keywords:** Strategic thinking, Quality of life work, hospital.

---

\* Scientific research student -having a master's degree in Business Administration Faculty of Economics, University of Damascus.

## مقدمة:

تعتبر الموارد البشرية أعلى موارد المنظمة ومصدراً لتحقيق المزايا التنافسية لها، وأصبح الاستخدام الأمثل لهذه الموارد يعتمد على التدابير التي يمكن اتخاذها لحماية العاملين وتأمين البيئة الملائمة لهم وخاصة في ظل التغيرات الهائلة التي يعيشها العالم في كافة المجالات والتي تفرض العديد من التحديات التي تلقي بظلالها على هذه المنظمات، والتي تتطلب التحسين المستمر في حياتهم الوظيفية لمواكبة هذه التحديات والتغيرات.

حيث يعتبر تحسين جودة الحياة الوظيفية الضامن الوحيد لهذه المنظمات للمحافظة على مواردها البشرية وحمايتها وتميزها، وبالتالي أصبح الأمر يقتضي ضرورة توفر رؤية واضحة للصورة التي سيكون عليها المستقبل، وبالتالي تكمن الأهمية في ضرورة تفعيل التفكير الاستراتيجي للمساعدة في مواجهة التحديات المستقبلية التي قد تواجه المنظمة والعاملين فيها، ومن هنا جاء الاهتمام بتوفير بيئة عمل مناسبة للعاملين والعمل على تحسين جودة الحياة الوظيفية لهم في تلك المنظمات.

وتعتبر المشافي من القطاعات الحيوية الهامة التي من الضروري توافر بيئة عمل مشجعة للعاملين فيها للاستمرار في القيام بأعمالهم بكل إخلاص وتقاني وذلك بسبب خصوصية هذه القطاع كونه من القطاعات الخدمية التي تهتم بما يمس صحة وسلامة المرضى، وتلعب القرارات الاستراتيجية المتخذة في المشافي أحد العوامل الأساسية التي تنعكس على جودة الحياة الوظيفية للعاملين فيها، لذلك جاءت هذه الدراسة للبحث في أثر التفكير الاستراتيجي على تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى العاملين في الهيئة العامة لمشفى الباسل في طرطوس.

## مشكلة الدراسة:

يعد الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية للعاملين من الأولويات بالنسبة للإدارات في كافة المنظمات، وذلك لما يمثله هذا المورد البشري من أهمية بالنسبة لها، لذلك تسعى هذه الإدارات وبشكل خاص في المشافي إلى توفير بيئة عمل آمنة ومناسبة وصحية للعاملين فيها، بما يحقق التوازن بين عملهم في المشفى وبين حياتهم الأسرية وذلك من خلال اتخاذ القرارات الصحيحة ناجمة عن تفكير استراتيجي صحيح، والتي تنعكس نتائجها على العاملين في المشافي من خلال شعورهم بالرضا والأمان والثقة والذي بدوره يشجعهم على الابتكار والإبداع والتعلم والتكيف مع ظروف وبيئة العمل.

ومن خلال ما سبق يمكن القول أن هذا البحث جاء للبحث في أثر التفكير الاستراتيجي على تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين في الهيئة العامة لمشفى الباسل في طرطوس، وتكمن المشكلة البحثية لهذا البحث في التساؤل الرئيسي الآتي:

هل هناك أثر التفكير الاستراتيجي على جودة الحياة الوظيفية للعاملين في الهيئة العامة لمشفى الباسل في

طرطوس؟

يتفرع عنه الأسئلة الفرعية الآتية:

١- هل هناك أثر التفكير الاستراتيجي على ظروف العمل المعنوية للعاملين في الهيئة العامة لمشفى الباسل في

طرطوس؟

٢- هل هناك أثر التفكير الاستراتيجي على خصائص العمل للعاملين في الهيئة العامة لمشفى الباسل في

طرطوس؟

٣-هل هناك أثر التفكير الاستراتيجي على المشاركة في القرارات للعاملين في الهيئة العامة لمشفى الباسل في طرطوس؟

### أهمية البحث:

تتجلى الأهمية العلمية للبحث في الإجابة على التساؤلات العلمية المطروحة المتعلقة بالتفكير الاستراتيجي وأثره على تحسين جودة الحياة الوظيفية باستخدام الأدوات البحثية، وفي أهمية هذا الموضوع حيث يعتبر تحسين الحياة الوظيفية من المواضيع الحديثة نسبياً والتي تنعكس نتائجها على أداء العاملين في المشافي من خلال التفكير الاستراتيجي والذي بدوره يؤثر على العاملين في وظيفتهم في المشفى، ومن خلال شعورهم بالرضا والأمان والاستقرار والتمكين والتشجيع على الابتكار والإبداع في عملهم.

أما الأهمية العملية لهذا البحث تكمن من خلال تطبيقه على قطاع هام كالمشافي، حيث تعتبر من القطاعات الحيوية الهامة التي تلعب دوراً هاماً في لجزء كبير من المجتمع وخاصة المرضى وذويهم، كما يساعد البحث الجهات المعنية في معرفة ما هي الوسائل التي تساعد في تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين فيها.

### أهداف البحث:

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد:

- ١-أثر التفكير الاستراتيجي على ظروف العمل المعنوية.
- ٢-أثر التفكير الاستراتيجي على خصائص الوظيفة.
- ٣-أثر التفكير الاستراتيجي على المشاركة في القرارات.
- ٤-أثر التفكير الاستراتيجي على تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين في الهيئة العامة لمشفى الباسل في طرطوس.

٥-تقديم مجموعة من التوصيات التي تساعد الإدارة في معرفة المزيد من الأسباب المؤدية إلى تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين فيها، وكسب رضا العاملين ودفعهم لتقديم المزيد من الجهد والإبداع.

### متغيرات البحث:

**المتغير التابع:** تحسين جودة الحياة الوظيفية (ظروف العمل المعنوية، المشاركة في القرارات، خصائص العمل). (ديب، 2016)

**المتغير المستقل:** التفكير الاستراتيجي. (الحمداني؛ الخولاني، 2018)

### فرضيات البحث:

ينطلق البحث من الفرضية الرئيسية الآتية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للتفكير الاستراتيجي على تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين في الهيئة العامة لمشفى الباسل في طرطوس.

يتفرع عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

**الفرضية الفرعية الأولى:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين التفكير الاستراتيجي وظروف العمل المعنوية للعاملين في الهيئة العامة لمشفى الباسل في طرطوس.

**الفرضية الفرعية الثانية:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين التفكير الاستراتيجي وخصائص العمل للعاملين في الهيئة العامة لمشفى الباسل في طرطوس.

**الفرضية الفرعية الثالثة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين التفكير الاستراتيجي والمشاركة في القرارات للعاملين في الهيئة العامة لمشفى الباسل في طرطوس.

### منهجية البحث:

في ضوء طبيعة البحث والبيانات المراد الحصول عليها تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والقيام بدراسة عملية من خلال استبيان لقياس أثر التفكير الاستراتيجي على تحسين جودة الحياة الوظيفية وفق دراسة (ديب، 2016)، حيث تم وضع (12) عبارة لمتغير التفكير الاستراتيجي، ودراسة (الحمداني؛ الخولاني، 2018) حيث تم وضع (4) عبارات لكل متغير من متغيرات تحسين جودة الحياة الوظيفية بحيث اشتمل المحور على (12) عبارة، وتم توزيع الاستبيان على عينة الدراسة واستلامه باليد وذلك بعد التحقق من الصدق البنائي للمقياس (الاتساق الداخلي)، وذلك بحساب معامل ألفا كرونباخ لكل بعد من الأبعاد، وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي في إعداد أداة الدراسة، ومن ثم إدخال البيانات إلى برنامج التحليل الإحصائي **SPSS 25** لإجراء الاختبارات المناسبة حيث تم إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار الفرضيات.

### -أدوات جمع البيانات:

**البيانات الثانوية:** تم جمع البيانات الثانوية لمعالجة الإطار النظري من الرسائل والأبحاث السابقة والدوريات والكتب العلمية التي تبحث في تمكين العاملين والرضا الوظيفي لهم، بالإضافة إلى بعض المواقع الإلكترونية المتوفرة على الإنترنت.

**البيانات الأولية:** تم جمع البيانات الأولية من خلال استبيان تم توزيعه على عينة عشوائية من العاملين في

الهيئة

العامة لمشفى الباسل في طرطوس.

### مجتمع وعينة البحث:

يتكون مجتمع البحث من العاملين في الهيئة العامة لمشفى الباسل.

**عينة البحث:** تتكون عينة البحث من العاملين بكافة مستوياتهم الإدارية ضمن الهيئة العامة لمشفى الباسل، وبلغ حجم عينة الدراسة (350) وحدة معاينة، واعتمد الباحث على الجدول المعياري لاختيار حجم العينة وفقاً لمستويات مختلفة من حجم المجتمع الأصلي عند هامش خطأ (5%) (Saunders, et al., 2012)، حيث يبلغ عدد العاملين في الهيئة العامة لمشفى الباسل حوالي (2890)، واستخدم الباحث أسلوب المعاينة العشوائية البسيطة لتوزيع الاستبانة على الإداريين، الفنيين، الأطباء، التمريض.

### حدود البحث:

الحدود العلمية: اقتصرت الدراسة في البحث على أثر التفكير الاستراتيجي على تحسين جودة الحياة الوظيفية (ظروف العمل المعنوية، خصائص العمل، المشاركة في القرارات) للعاملين في الهيئة العامة لمشفى الباسل في طرطوس.

-الحدود المكانية: اقتصر البحث على العاملين في الهيئة العامة لمشفى الباسل في مدينة طرطوس.

-الحدود الزمانية: اقتصر البحث على الفترة الممتدة خلال النصف الأول للعام 2021.

## الدراسات السابقة :

### 1-دراسة (Saraji& Dargahi, 2006) بعنوان:

دراسة لجودة الحياة الوظيفية (QWL).

هدفت هذه الدراسة لتقديم نظرة حول المواقف الإيجابية والسلبية في جامعة طهران للعلوم الطبية لجودة حياتهم. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام أسلوب المعاينة العشوائية الطبقية. أظهرت النتائج أن غالبية الموظفين غير راضين عن الصحة والسلامة المهنية، أشار المدراء في الإدارتين العليا والوسطى إلى أن مدخولهم و التوازن بين الوقت الذي يقضونه في العمل ومع العائلة لم يكن مرضياً ومملاً، وأظهر البحث أن موظفي مستشفيات TUMS الذين أجابوا على هذا الاستطلاع لديهم جودة حياة وظيفية ضعيفة.

### 2-دراسة (ديوب، 2012) بعنوان:

تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية: دراسة ميدانية في قطاع الاتصالات. هدفت الدراسة إلى تحديد طبيعة العلاقة بين تمكين العاملين وجودة الحياة الوظيفية، وتحديد أفضل أشكال تمكين

العاملين المطلوبة لتحقيق جودة حياة وظيفية في المنظمات محل الدراسة. واعتمدت على المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين متغيرات تمكين العاملين (تفويض السلطة، مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، ومشاركة العاملين في الملكية، وتشجيع العاملين وتقدير أفكارهم واقتراحاتهم ) وجودة الحياة الوظيفية في المنظمات محل الدراسة.

### 3-دراسة (الحمداني، الخولاني، 2018) بعنوان:

تأثير التفكير الاستراتيجي على تحسين جودة الحياة الوظيفية. هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير التفكير الاستراتيجي على جودة الحياة الوظيفية، وشملت الدراسة (329) من موظفي الإدارة العليا في شركة الاتصالات الأردنية والتي تعتبر وحدة التحليل الرئيسية الخاصة بالدراسة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الأساليب الإحصائية التالية: اختبار T.Test، واختبار وتحليل التباين الأحادي ANOVA، ومعامل الانحدار، وأكدت نتائج الدراسة على التأثير الإيجابي للتفكير الاستراتيجي على جودة الحياة الوظيفية، كما إن هناك أثر ذي دلالة إحصائية لعناصر التفكير الاستراتيجي: النوايا الاستراتيجية، وقيادة الافتراضات، والفكر الشمولي، باستثناء التصور النظمي كمدخل في تحسين جودة الحياة الوظيفية، إضافة لذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات من شملتهم الدراسة باستثناء النوع الاجتماعي.

### 4-دراسة (Alhatmi, 2020) بعنوان:

أثر التفكير الاستراتيجي على ممارسات العمل عالية الأداء. هدفت هذه الدراسة لتحديد دور التفكير الاستراتيجي على ممارسات العمل عالية الأداء، وتكونت عينة الدراسة من 270 موظف في هيئة المياه الأردنية، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي، باستخدام الاستبيان كأداة للقياس. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: وجود مستوى مرتفع لاستخدام التفكير الاستراتيجي بأبعاده الأساسية، وكذلك الأمر وجود مستوى مرتفع من ممارسات العمل عالية الأداء، بالإضافة لذلك وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التفكير الاستراتيجي وممارسات العمل عالية الأداء.

اختلاف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بأنها ستدرس أثر التفكير الاستراتيجي كمتغير وحيد على تحسين جودة الحياة الوظيفية بمتغيراتها الثلاثة (ظروف العمل المعنوية، خصائص العمل، المشاركة في القرارات)، وفي تطبيقها على قطاع خدمي هام كالمشفى، مع شمول عينة الدراسة لكافة مستويات العاملين فيها من فنية، تمريضية، إدارية وطبية.

### أدبيات البحث:

**التفكير الاستراتيجي:** ظهر مفهوم التفكير الاستراتيجي ومنطلقاته الفلسفية كرد فعل أحدثته الأوساط البحثية التي نعتت في استخدامات الإدارة الاستراتيجية لأسلوب التخطيط الاستراتيجي ومدى فعاليته في بلوغ الأهداف المنظمة، إذ كان مفهوم التخطيط الاستراتيجي شائعاً عند الباحثين في إدارة الأعمال خلال منتصف الستينات. وتزامن هذا الانتشار مع صدور كتاب البروفسور **Igor Ansoff** تحت عنوان استراتيجية المنظمة **Corporate Strategy** عام 1965 ومنذ ذلك الحين خضع مفهوم التخطيط الاستراتيجي إلى الاختبارات المكثفة من الباحثين المختصين حيث لم يجدوا ضالتهن المنشودة في تطبيقاته على أرض الواقع. وبدأ البحث على إثر ذلك عن أسلوب بديل يتجاوز الأخطاء والأوهام التي اكتتفت تطبيقاتها وبما يخدم التوجهات الاستراتيجية في المنظمة. (محمد، 2002)

وجاء الأسلوب البديل في مقالة **Henry Mintzberg** الشهيرة (أقول وبزوغ التخطيط الاستراتيجي) المنشورة عام 1994، وهو التفكير الاستراتيجي، إذ أطره بهذه المقالة بإطار أكاديمي واضح وحدد غاياته وأبعاد ووضع حدود مع المصطلحات الأخرى. (ديب، 2016)

وبالتالي يمكن القول بأن التفكير الاستراتيجي هو "التكيف عند تفسير المعلومات وتحليلها وتطبيقها" وترتيب نفس المعلومات بأكثر من طريقة، وبالتالي إنشاء المزيد من مسارات العمل البديلة في عملية تحقيق الأهداف المحددة. (2021, AlQershi)

### أهمية التفكير الاستراتيجي:

تبرز أهمية التفكير الاستراتيجي في كونه نمطاً يسهم في تحقيق الموائمة بين إمكانات المنظمة وواقع المنافسة من خلال دراسة العلاقات المنظورة وغير المنظورة لمجمل الأنشطة وتداخلاتها مع مختلف الأنماط البيئية. ومن هنا جاءت الدعوات لتغيير نمط الإدارة العليا نحو التفكير الاستراتيجي، حيث يشكل التفكير الاستراتيجي أحد التحديات التي تواجهها الإدارة العليا في أي منظمة، كونه يعد أداة تعزز قدرة المنظمة وميزاتها التنافسية من خلال تهيئة قدرات من الاستعداد الذي يشكل وثبة للنجاح. فالتفكير الاستراتيجي يعزز من قدرة المنظمة على التكيف والمناورة والتحديث بسرعة ودقة، كما ويعمل التفكير الاستراتيجي على تنمية الحدس المبدع وبناء تصورات في إعادة بناء الاستراتيجيات. ولا بد من الإشارة إلى أن التفكير الاستراتيجي يساعد على الإجابة عن التساؤلات المتعلقة بتصورات المنظمة طويلة الأمد، وان هذه التساؤلات هي عبارة عن تحديات أساسية للإدارة العليا والتي تشجع الإدارة العليا على استخدام التفكير الاستراتيجي. (ديب، 2016)

ومن هنا تظهر أهمية التفكير الاستراتيجي من تحويل رؤيتها إلى واقع، وتحقيق وضع أفضل يؤدي إلى زيادة إنتاجيتها ورفع كفاءتها الداخلية والخارجية.

### أهداف التفكير الاستراتيجي: (هلال، 2008)

- تحديد اتجاه المنظمة (تحديد العملاء المحتملين وجذبهم والاحتفاظ بهم وزيادته سنوياً).
- إدارة برنامج التغيير (التركيز على ما يجب تدعيمه أو تعديله أو تطويره أو تغييره).

-التوزيع الصحيح للموارد (الاستخدام الأفضل للموارد المحدودة بصورة مستمرة وبنفس مستوى الجودة).

#### جودة الحياة الوظيفية:

ظهر مفهوم جودة الحياة الوظيفية ليوكب 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 تخفيضات لمعدلات أجورهم، بجانب حرص تلك المنظمات على تحقيق الرضا الوظيفي المؤثر على التزام العاملين، ومن ثم تعظيم أهمية استخدام وترشيد أداء الموارد البشرية، باعتبارها أحد الاستراتيجيات الفعالة في تدعيم التميز التنافسي لمنظمات الأعمال. (جاد الرب، 2008)

وعرفت بأنها: "الاستراتيجيات التي يتم اتباعها في مكان العمل، بالإضافة إلى العمليات والبيئة التي تعزز وتحافظ على رضا العاملين بهدف تحسين ظروف العمل للعاملين بحيث تنعكس على فاعلية المنظمة والعاملين فيها". (2006, Dargahi & Saraji)

من خلال ما سبق يعرف الباحث جودة الحياة الوظيفية بأنها: مجموعة العمليات والإجراءات والأساليب التي تتبعها المنظمة بهدف تلبية الاحتياجات الشخصية للعاملين فيها سواء أكانت ملموسة أو غير ملموسة كل ذلك للوصول بالمنظمة إلى تحقيق أهدافها وغاياتها.

#### أهمية جودة الحياة الوظيفية:

تسعى المنظمات إلى تحقيق مزايا عديدة عند تبنيها لبرامج جودة الحياة الوظيفية، وهي على النحو التالي: (تجيني؛ سويسي، 2020)

-جودة الحياة الوظيفية لا تسهم في تنمية قدرة المنظمة على توظيف أشخاص أكفاء فقط، ولكنها تعظم أيضاً قدرة المنظمة التنافسية.

-تسهم جودة الحياة الوظيفية بشكل ايجابي في توفير قوة عمل أكثر مرونة، وولاء، ودافعية.

-توفير ظروف عمل مطورة من وجهة نظر المنظمة.

-التأثير الايجابي على ممارسات إدارة الموارد البشرية مثال: التدريب وانتقاء فريق العمل، واستقطاب العاملين.

-تساعد على تعظيم الفعالية التنظيمية من وجهة نظر المنظمة.

#### مؤشرات جودة الحياة الوظيفية ومعاييرها:

حدد كل من (النجار، 2006) و(جاد الرب، 2008) و(Suhuler & Jackson, 1996) (Lussier 1996) و(Sirgy et al 2001) (Nguyen, 2012) (2011) و(Porkiani, et al, 2011) أهم مؤشرات جودة الحياة الوظيفية ومعاييرها بالآتي: مدى كفاية نظام الأجور والتعويضات وعدالتهما (الرضا عن المردود المادي العمل)، وإتاحة فرص النمو والتطوير الوظيفي، ومشاركة أكبر في الثروة والعائد، وتوافر فرص عمل صحية آمنة، وفرص تنمية العاملين وتدريبهم، وتحقيق ربحية عالية، وتحقيق مستوى عالٍ من الرضا الوظيفي، وثقة الإدارة بالعاملين، وزيادة الإنتاجية بسبب تخفيض أيام الغياب والمرض، واتخاذ القرارات في أقل المستويات، والمسؤولية الاجتماعية للمنظمة، وتبني الجودة في نظام إنتاجي فعال، وحل المشكلات عن طريق فرق العمل والإدارة الذاتية، وإيجابية عمل الفرص لعائلته، وعدم وجود حواجز اصطناعية وتقليل التفاوت بين المراكز، وتوفير وقت كافٍ خارج العمل للاستمتاع بالحياة، والتكامل الاجتماعي في عمل المنظمة، والتوازن بين حياة الفرد والوظيفية وحياته الشخصية، وتخفيض معدلات الشكاوى والحوادث، ونظام تغذية مرتدة فعال، وثقافة تنظيمية داعمة للعاملين، وتقليل معدلات الإضراب، وزيادة الكفاءة

التنظيمية وتحسين جودة المنتج، تقليل معدلات دوران العمل، وارتفاع معدلات النمو الاقتصادية مثل العائد على الاستثمار والعائد على الملكية ونمو المبيعات والسعر السوقي للسهم والمركز التنافسي للمنظمة وقدرة المنظمة على إحداث التغيير والتطوير التنظيمي ونمو إنتاجية العاملين. (ديوب، 2014)

### النتائج والمناقشة:

وُزِعَ الاستبيان إلى 350 عامل/ة وكانت الاستبيانات الصحيحة 330 على عينة عشوائية بسيطة، تم الاعتماد على مقياس (ليكرت) الخماسي، والمنقل بأرقام تصاعديّة مناسبة لتقدير درجة الموافقة على الأسئلة الواردة في الاستبيان كما يأتي:

منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً
١	٢	٣	٤	٥

#### جدول رقم (1) يبين مقياس ليكرت

أما معيار الحكم على متوسط الاستجابات وفقاً لمقياس ليكرت:

طول الفئة = (درجة الاستجابة العليا - درجة الاستجابة الدنيا) / عدد فئات الاستجابة

$$\text{طول الفئة} = (5 - 1) / 5 = 0.8$$

وبناءً عليه تم اعتماد التوزيع المغلق، وتم تحديد المجالات الآتية:

المجال	درجة الموافقة	الأهمية النسبية
١ - ١.٨	منخفضة جداً	(٢٠ - ٣٦) %
١.٨١ - ٢.٦٠	منخفضة	(٣٦.٢ - ٥٢) %
٢.٦١ - ٣.٤٠	متوسطة	(٥٢.٢ - ٦٨) %
٣.٤١ - ٤.٢٠	كبيرة	(٦٨.٢ - ٨٤) %
٤.٢١ - ٥	كبيرة جداً	(٨٤.٢ - ١٠٠) %

#### جدول (2) التوزيع المغلق لمجالات سلم ليكرت

وقام الباحث بتعريف المتغيرات وتفرغ الاستبيانات وإجراء الاختبارات الإحصائية المناسبة وهي:

أولاً: إيجاد معامل ثبات ألفا كرونباخ: حساب معامل الثبات لكل محور من محاور المتغير التابع والمستقل

بمفرده:

معامل ألفا كرونباخ	البعد
0.802	المتغير المستقل: التفكير الاستراتيجي
0.717	المتغير التابع: جودة الحياة الوظيفية ظروف العمل المعنوية خصائص الوظيفة المشاركة في القرارات
0.715	
0.701	
0.755	
0.759	الدرجة الكلية

#### جدول رقم (3) معامل الثبات لمحاور الدراسة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

وبالتالي هي درجة مقبولة وعالية الثبات .

### ثانياً: اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولمجروف - سميرنوف 1-SAMPLE K-S)

والهدف من إجراء هذا الاختبار معرفة فيما إذا كانت المتغيرات البحثية تخضع للتوزيع الطبيعي، وبالتالي ضرورة إجراء الاختبارات المعلمية، أم أن هذه المتغيرات لا تخضع في توزيعها للتوزيع الطبيعي، وبالتالي ضرورة إجراء الاختبارات اللامعلمية.

المتغير	مستوى المعنوية
إجمالي المتغيرات (التفكير الاستراتيجي، ظروف العمل المعنوية، خصائص الوظيفة، المشاركة في القرارات)	0.725

### جدول رقم (4) اختبار توزيع العينات

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

من خلال الجدول السابق يتبين للباحث أن بيانات عينة الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي لأن مستوى المعنوية لإجمالي المتغيرات أكبر من (0.05) وبناء على ذلك يستخدم الباحث الاختبارات المعلمية في معالجة البيانات.

ثالثاً: التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات الديموغرافية:

المتغير	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	174	53.9
أنثى	156	46.1
Total	330	100.0

### جدول رقم (5) التكرارات والنسب المئوية لمتغير الجنس (النوع)

المصدر من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

يبين الجدول السابق أن عدد الذكور بلغ (174) ذكر في هذه الدراسة بنسبة مئوية (53.9%)، بينما بلغ إجمالي عدد الإناث (156) أنثى من إجمالي عينة الدراسة بنسبة مئوية مقدارها (46.1%).

المتغير	التكرارات	النسبة المئوية
25-35	190	58.8
35-45	120	35.3
45-55	20	5.9
Total	330	100.0

### جدول رقم (6) التكرارات والنسب المئوية لمتغير الفئة العمرية

المصدر من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

يلاحظ من الجدول السابق أن عدد المستبنيين الذين بلغت فئتهم العمرية بين 25-35 بلغت (190) من إجمالي عينة الدراسة بنسبة مئوية مقدارها (58.8%)، وبلغ إجمالي عدد المستبنيين الذين بلغت فئتهم العمرية بين 35-45 بلغت (120) من إجمالي عينة الدراسة بنسبة مئوية مقدارها (35.4%)، بينما الذين بلغت فئتهم العمرية بين 45-55 فبلغ عددهم (20) من إجمالي عينة الدراسة بنسبة مئوية بلغت (5.9%).

المتغير	التكرارات	النسبة المئوية
طبيب	80	24.4
فني	90	27.2
إداري	80	24.4
تمريض	80	24.4
Total	330	100.0

جدول رقم (7) التكرارات والنسب المئوية لمتغير الصفة الوظيفية

المصدر من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

أما بالنسبة لمتغير الصفة الوظيفية يلاحظ من الجدول السابق أن عدد الأطباء بلغ (80) من إجمالي عينة الدراسة بنسبة مئوية مقدارها (24.4%)، بينما بلغ عدد الفنيين (90) والإداريين (80) من إجمالي عينة الدراسة بنسبة مئوية مقدارها على التوالي (27.2%) (24.4%)، أما بالنسبة لعدد التمريض فقد بلغ (83) من إجمالي عينة الدراسة بنسبة مقدارها (24.4%).

رابعاً: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة:

نتائج تحليل محاور الدراسة (ظروف العمل المعنوية، خصائص الوظيفة، المشاركة في القرارات، جودة الحياة الوظيفية، التفكير الاستراتيجي)

المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	البعد
مرتفع	0.710	3.774	330	ظروف العمل المعنوية
مرتفع	0.625	3.621	330	خصائص الوظيفة
مرتفع	0.512	3.720	330	المشاركة في القرارات
مرتفع	0.415	3.902	330	جودة الحياة الوظيفية
متوسط	0.309	3.3 6	330	التفكير الاستراتيجي

جدول رقم(8)المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

نلاحظ من الجدول السابق أن أفراد عينة الدراسة يدركون جودة الحياة الوظيفية بمستوى مرتفع وهذا يدل على إلمام العاملين في المشفى بمفهوم الحياة الوظيفية بدرجة كبيرة، كما يتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه أن أفراد عينة الدراسة يدركون أبعاد جودة الحياة الوظيفية من ظروف العمل المعنوية، خصائص الوظيفة، واتخاذ القرارات بمستوى مرتفع.

بالإضافة لذلك يلاحظ بأن العاملين في الهيئة العامة لمشفى الباسل في طرطوس يقرون بوجود التفكير الاستراتيجي للإدارة العليا والوسطى لديهم وبدرجة متوسطة في المشفى، ويمكن تفسير ذلك بأن بعض العاملين لا يهتمون بهذه المصطلحات الخاصة بالإدارة من تفكير استراتيجي وقيادة وإدارة عليا، حيث أبدى بعض المستبنيين عدم تجاوب أثناء توزيع الاستبيان بحجة عدم درايتهم بهذه المفاهيم رغم قيام الباحث بتوضيح فحوى كل عبارة.

وعلى العكس من ذلك فقد كان هناك تجاوب شديد فيما يخص عبارات جودة الحياة الوظيفية، حيث يعتبرون بأن الوضع في المشفى يتناسب مع الإمكانيات الموجودة والمقدمة من قبل القائمين على إدارة هذه المشفى، وفيما يخص المشاركة في القرارات أقر معظمهم بأن آرائهم تأخذ بعين الاعتبار فيما يخص العمل وتطويره.

**خامسا: اختبار الفرضيات:** تم الاعتماد على الانحدار البسيط لاختبار الفرضيات الفرعية والرئيسية:

**الفرضية الفرعية الأولى:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين التفكير الاستراتيجي

وظروف العمل المعنوية للعاملين في الهيئة العامة لمشفى الباسل في طرطوس.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.511	.305	.302	.47975

جدول رقم (9) معاملا الارتباط والتحديد لأثر التفكير الاستراتيجي وظروف العمل المعنوية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	29.221	1	29.221	92.117	.000
	Residual	62.809	329	.317		
	Total	92.030	330			

جدول رقم (10) معنوية نموذج الانحدار لأثر التفكير الاستراتيجي وظروف العمل المعنوية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

يبين الجدول (9) أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين التفكير الاستراتيجي وظروف العمل المعنوية بلغت (0.511)، وهي تدل على أثر موجب ومقبول بينهما، وهذا يعني أن التفكير الاستراتيجي يؤثر بدرجة متوسطة على ظروف العمل المعنوية، وتدل قيمة معامل التحديد على أنّ (30.5%) من التباين الحاصل في ظروف العمل المعنوية يفسره التفكير الاستراتيجي. وبلغت قيمة Sig=.000 من الجدول (10) وهذا يعني أن النموذج المختار صالح للتعبير عن العلاقة بين المتغيرين.

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.356	.152		2.344	.030

	التفكير الاستراتيجي	.782	.055	.511	14.208	.000
--	---------------------	------	------	------	--------	------

**جدول رقم (11) اختبار معنوية نموذج الانحدار لأثر التفكير الاستراتيجي وظروف العمل المعنوية**

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

يبين الجدول السابق أن قيمة احتمال الدلالة  $P = 0.000 < \alpha = 0.05$ ، مما يدل على معنوية نموذج الانحدار، وبالتالي نرفض الفرض القائل بعدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتفكير الاستراتيجي على ظروف العمل المعنوية، ونقبل الفرض البديل القائل بوجود أثر ذي دلالة إحصائية للتفكير الاستراتيجي على ظروف العمل المعنوية في الهيئة العامة لمشفى الباسل في طرطوس.

**الفرضية الفرعية الثانية:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين التفكير الاستراتيجي

وخصائص الوظيفة للعاملين في الهيئة العامة لمشفى الباسل في طرطوس.

Mode I	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.400	.312	.314	.53212

**جدول رقم (12) معاملا الارتباط والتحديد لأثر التفكير الاستراتيجي وخصائص الوظيفة**

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	46.459	1	29.221	92.117	.000
	Residual	45.571	329	.317		
	Total	92.030	330			

**جدول رقم (13) معنوية نموذج الانحدار لأثر التفكير الاستراتيجي وخصائص الوظيفة**

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

يبين الجدول (12) أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين التفكير الاستراتيجي وظروف العمل المعنوية بلغت (.400)، وهي تدل على أثر موجب ومقبول بينهما، وهذا يعني أن التفكير الاستراتيجي يؤثر بدرجة ضعيفة على خصائص الوظيفة، وتدل قيمة معامل التحديد على أن (31.2%) من التباين الحاصل في خصائص الوظيفة يفسره التفكير الاستراتيجي. وبلغت قيمة Sig=.000 من الجدول رقم (13) وهذا يعني أن النموذج المختار صالح للتعبير عن العلاقة بين المتغيرين.

Model	Unstandardized Coefficients	Standardize d Coefficients	t	Sig.
-------	--------------------------------	----------------------------------	---	------

		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.356	.152		2.344	.030
	التفكير الاستراتيجي	.782	.055	.400	14.208	.000

جدول رقم (14) اختبار معنوية نموذج الانحدار لأثر التفكير الاستراتيجي وخصائص الوظيفة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

يبين الجدول السابق أن قيمة احتمال الدلالة  $\alpha = 0.05 < P = 0.000$ ، مما يدل على معنوية نموذج الانحدار، وبالتالي نرفض الفرض القائل بعدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتفكير الاستراتيجي على خصائص الوظيفة، ونقبل الفرض البديل القائل بوجود أثر ذي دلالة إحصائية للتفكير الاستراتيجي على خصائص الوظيفة في الهيئة العامة لمشفى الباسل في طرطوس.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين التفكير الاستراتيجي والمشاركة في القرارات في الهيئة العامة لمشفى الباسل في طرطوس.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.446	.199	.195	.44417

جدول رقم (15) معاملا الارتباط والتحديد لأثر التفكير الاستراتيجي المشاركة في القرارات

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9.701	1	9.701	49.169	.000
	Residual	39.063	329	.197		
	Total	48.764	300			

جدول رقم (16) معنوية نموذج الانحدار لأثر التفكير الاستراتيجي والمشاركة في القرارات

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

يبين الجدول (15) أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين التفكير الاستراتيجي وظروف العمل المعنوية بلغت (0.446)، وهي تدل على أثر موجب ومقبول بينهما، وهذا يعني أن التفكير الاستراتيجي يؤثر بدرجة ضعيفة على المشاركة في القرارات، وتدل قيمة معامل التحديد على أن (19.9%) من التباين الحاصل في المشاركة في القرارات يفسره التفكير الاستراتيجي. وبلغت قيمة  $\text{Sig}=0.000$  من الجدول رقم (16) وهذا يعني أن النموذج المختار صالح للتعبير عن العلاقة بين المتغيرين.

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.461	.155		9.433	.000
	التفكير الاستراتيجي	.310	.044	<b>.446</b>	7.012	.000

جدول رقم (17) اختبار معنوية نموذج الانحدار لأثر التفكير الاستراتيجي والمشاركة في القرارات

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

يبين الجدول السابق أن قيمة احتمال الدلالة  $\alpha = 0.05 < P = 0.000$ ، مما يدل على معنوية نموذج الانحدار، وبالتالي نرفض الفرض القائل بعدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتفكير الاستراتيجي على المشاركة في القرارات، ونقبل الفرض البديل القائل بوجود أثر ذي دلالة إحصائية للتفكير الاستراتيجي على المشاركة في القرارات في الهيئة العامة لمشفى الباسل في طرطوس.

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للتفكير الاستراتيجي على تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين في الهيئة العامة لمشفى الباسل في طرطوس.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.642	.413	.410	.75981

جدول رقم (18) معاملا الارتباط والتحديد لأثر التفكير الاستراتيجي على تحسين جودة الحياة الوظيفية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

Model	Sum of Squares	df	Mean Square			
	Sig.	66.729	1	66.729	139.120	.000
	Residual	94.970	329	.480		
F	Total	161.699	330			

جدول رقم (19) معنوية نموذج الانحدار لأثر التفكير الاستراتيجي على تحسين جودة الحياة الوظيفية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

يبين الجدول (18) أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين التفكير الاستراتيجي وتحسين جودة الحياة الوظيفية بلغت (0.642)، وهي تدل على أثر موجب ومقبول بينهما، وهذا يعني أن التفكير الاستراتيجي يؤثر بدرجة متوسطة على تحسين جودة الحياة الوظيفية، وتدل قيمة معامل التحديد على أن (41.3%) من التباين الحاصل في تحسين جودة الحياة الوظيفية يفسره التفكير الاستراتيجي. وبلغت قيمة Sig=0.000 من الجدول رقم (19) وهذا يعني أن النموذج المختار صالح للتعبير عن العلاقة بين المتغيرين.

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.194	.228	22.821	.000
	التفكير الاستراتيجي	.746	.063	.642	.000

جدول رقم (20) اختبار معنوية نموذج الانحدار لأثر التفكير الاستراتيجي على تحسين جودة الحياة الوظيفية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

يبين الجدول السابق أن قيمة احتمال الدلالة  $P = 0.000 < \alpha = 0.05$ ، مما يدل على معنوية نموذج الانحدار، وبالتالي نرفض الفرض القائل بعدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتفكير الاستراتيجي على تحسين جودة الحياة الوظيفية، ونقبل الفرض البديل القائل بوجود أثر ذي دلالة إحصائية للتفكير الاستراتيجي على تحسين جودة الحياة الوظيفية في الهيئة العامة لمشفى الباسل في طرطوس.

## النتائج:

النتائج الرئيسية للبحث:

١- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لعينة الدراسة وجود مستوى مرتفع من جودة الحياة الوظيفية للعاملين في الهيئة العامة لمشفى الباسل في طرطوس ويمكن تفسير ذلك بأن العاملين يعتبرون بأن الوضع في المشفى من ناحية ظروف العمل المعنوية وخصائص الوظيفة تتناسب مع الإمكانيات الموجودة والمقدمة من قبل القائمين على إدارة هذه المشفى، وفيما يخص المشاركة في القرارات أقر معظمهم بأن آرائهم تأخذ بعين الاعتبار فيما يخص العمل وتطويره.

٢- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لعينة الدراسة وجود مستوى متوسط من التفكير الاستراتيجي، ويمكن تفسير ذلك بأن بعض العاملين لا يهتمون بهذه المصطلحات الخاصة بالإدارة من تفكير استراتيجي وقيادة وإدارة عليا، حيث أبدى بعض المستبنيين عدم تجاوب أثناء توزيع الاستبيان بحجة عدم درايتهم بهذه المفاهيم رغم قيام الباحث بتوضيح فحوى كل عبارة.

٣- أظهرت نتائج اختبار الفرضيات وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتفكير الاستراتيجي على تحسين جودة الحياة الوظيفية (ظروف العمل المعنوية، خصائص الوظيفة، المشاركة في القرارات) للعاملين في الهيئة العامة لمشفى الباسل في طرطوس، ويمكن تفسير ذلك بأن الإدارة تدعم العاملين في أماكن عملهم، وتشجعهم على الإبداع، وتكوين علاقات

عمل تتصف بالثقة المتبادلة، بالإضافة إلى توفير جو ملائم للعاملين تحفزهم على بذل المزيد من الجهد للاستمرار بتقديم الخدمات للمرضى وكافة المراجعين.

### التوصيات:

١- التفكير الاستراتيجي ضرورة لا بد منها لمعالجة المشاكل التي تواجه العاملين في المشفى، وخاصة أنها منظمة خدمية حساسة والوصول إلى تفكير استراتيجي يساعد على حل الكثير من القضايا التي تواجه المشفى والعاملين فيها.

٢- تطوير الوعي الإداري بأهمية التفكير الاستراتيجي لدى المدراء من خلال إجراء دورات تسهم في شرح مفهوم التفكير الاستراتيجي وأهميته وتشجيع العاملين على التفكير الاستراتيجي والتأكيد على تدريب العاملين، ليكونوا على استعداد لمواجهة كافة الأزمات التي تواجه المشفى.

٣- تحسين ظروف العمل المعنوية وتشجيع العاملين من خلال العمل على زيادة المكافآت والحوافز.

٤- تمكين العاملين بإعطائهم المزيد من الصلاحيات بما يمكنهم من حل المشكلات التي تواجههم في مكان العمل بشكل فوري ومباشر دون الاضطرار للجوء إلى موافقات العمل الروتينية لعلها، مما يشجع العاملين ويحفزهم على الإبداع كل حسب تخصصه ووظيفته.

### قائمة المراجع

#### المراجع العربية:

- ديوب، أيمن، (2014). تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية: دراسة ميدانية في قطاع الاتصالات، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد ٣٠، العدد الأول، ص ص ١٩٥-٢٢٤.
- هلال، عبد الغني حسن. (2008). مهارات التخطيط والتفكير الاستراتيجي "كيف تربط بين الحاضر والمستقبل". مركز تطوير الأداء والتنمية، شارع جسر الرئيس، مصر الجديدة، مصر.
- الحمداني، صبا؛ الخولاني، محمد، (2018). تأثير التفكير الاستراتيجي على تحسين جودة الحياة الوظيفية. بحث منشور، المجلة العربية للإدارة، مج 38، ع- 2.
- بن شميلان، عبد الوهاب بن شباب. (2019). كيفية تحسين جودة الحياة الوظيفية بالقطاع الحكومي السعودي وقياس أثرها على أداء العاملين. بحث منشور، المجلة العربية للإدارة، مج 39، ع 2.
- تجيني، الرميضاء؛ سويسي، رفيقه. (2020). جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالتمكين النفسي لدى مستشاري التوجيه. رسالة ماجستير منشورة، جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي، الجزائر.
- جاد الرب، سيد محمد. (2008). جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال العصرية. الطبعة الأولى، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، مصر.
- ديب، محمد، (2016). أثر التفكير الاستراتيجي للقادة في تمكين العاملين، رسالة ماجستير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سورية.
- محمد، طارق شريف. (2002). أنماط التفكير الاستراتيجي وأثرها في اختيار مدخل اتخاذ القرار، دار المتنبى للنشر والتوزيع، أربد، الأردن، ص 46-45.

## المراجع الأجنبية:

- Alhatmi, Badar Saif.(2020). **Impact of Strategic Thinking on High Performance Work Practices**. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Vol. 10, No. 5,E-ISSN: 2222-6990.

- Saraji, G Nasl& Dargahi,H.(2006). **Study of Quality of Work Life (QWL)**, *Iranian J Publ Health*, Vol. 35, No. 4, pp.8-14.

-AlQershi, Nagwan.(2021). **Strategic thinking, strategic planning, strategic innovation and the performance of SMEs: The mediating role of human capital**. *Management Science Letters* 1003–1012, Canada.