

أثر المتعة في مكان العمل على البراعة التنظيمية دراسة ميدانية على المراكز الصحية بحفر الباطن

لطيفة عياد الحربي¹

كليات الخليج للعلوم الإدارية والانسانية

مقدمة

يسعى البحث إلى التعرف على أثر المتعة في مكان العمل على البراعة التنظيمية في المراكز الصحية بحفر الباطن ، من خلال عينة الحصر – الشامل لكافة العاملين بها والذين قدر عددهم بـ.....(220) يعملون في (13) من المراكز الصحية بحفر الباطن،، وتوصل إلى النتائج التالية : وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمتعة في مكان العمل بأبعادها المتمثلة بـ (دعم الإدارة، الأنشطة الترفيهية، التواصل الاجتماعي) على البراعة التنظيمية بمؤشراتها (براعة استكشاف الفرص الجديدة، براعة الاستثمار الأمثل للفرص)

الكلمات الافتتاحية : المتعة في مكان العمل دعم الإدارة، الأنشطة الترفيهية، التواصل الاجتماعي البراعة التنظيمية، براعة استكشاف الفرص الجديدة، براعة الاستثمار الأمثل للفرص .

¹ محاضر العلوم الصحية ، بكليات الخليج للعلوم الإدارية والانسانية

**The Effect of Work Fun on Organizational Ambidexterity
A Field Study on health Centers in Hafar Al-Batin
Latifa Ayyad Al-Harbi**

Abstract:

The research seeks to identify the effect of workplace fun on organizational prowess in health centers in Hafar Al-Batin, through a comprehensive census sample of all employees, whose number was estimated at (220) working in (13) health centers in Hafar Al-Batin. It reached the following results: There is a statistically significant effect of workplace fun in its dimensions represented by (management support, recreational activities, social communication) on organizational prowess with its indicators (prowess in exploring new opportunities, prowess in optimal investment of opportunities).

Keywords: work fun, management support, recreational activities, social communication organizational dexterity, dexterity in exploring new opportunities, dexterity in optimal investment of opportunities.

أولاً: المقدمة.

إن المتعة في مكان العمل تعتبر عاملاً من العوامل التي تؤثر في أداء المنظمات التي تسعى إلى الوصول إلى تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، وهذا يستدعي توفير البيئة المناسبة للعاملين في مكان العمل وعلى كافة الأصعدة النفسية والمادية والاجتماعية، وهذا ينعكس على أدائهم فيجعلهم أكثر التزام وأكثر إنتاجية.⁽¹⁾

وقد أدت المنافسة القوية بين المنظمات إلى قيامها بإجراء التطوير والتحديث المستمر في أنشطتها وأعمالها وهذا يتطلب أن تتمتع بالبراعة التنظيمية، وبالتالي يجب عليها البحث بشكل مستمر عن الفرص الجديدة واستكشافها واستغلالها واستثمار جميع الفرص المتاحة لها في الأسواق، وبما يساعدها على الاستجابة والتكيف مع الظروف والتحديات البيئية التي تعمل في محيطها وتحقيق الأهداف التي تسعى إليها.⁽²⁾

وبما أن المنظمات العامة والخاصة تواجه الكثير من التحديات البيئية الخارجية والداخلية، فإن عملية التفاعل بين المتعة في مكان العمل والبراعة التنظيمية هي عوامل مهمة لتطوير الأداء في المنظمات، والتي يمكن من خلالها تحسين أداء العاملين والتكيف مع التغيرات البيئية المستمرة.⁽³⁾ تركز الباحثة في هذه الدراسة على التعرف على أثر المتعة في مكان العمل على البراعة التنظيمية.

ثانياً: مصطلحات البحث.

المتعة في مكان العمل

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

وقد تم اعتماد أبعاد (دعم الإدارة، الأنشطة الترفيهية، التواصل الاجتماعي) لقياس المتعة

في مكان العمل⁽⁴⁾

البراعة التنظيمية:

وتعني قدرة الإدارة العليا والوسطى في المنشآت على توفير وإيجاد الحلول الإبداعية للمشاكل التي توجهها في ضوء رؤيتها المشتركة والثقة المتبادلة فيما بينهم والتكامل في أداء الأنشطة⁽⁵⁾ وقد تم اعتماد مؤشرات (استكشاف الفرص الجديدة، الاستثمار الأمثل للفرص) لقياس البراعة التنظيمية.

ثالثاً: الدراسات السابقة.

هدفت دراسة (Banwo, A, Onokala, O., and Momoh, B., (2023)) الى التعرف على العلاقة بين المناخ التنظيمي وبيئة العمل المؤسسية، كشفت عن وجود علاقة بين المناخ التنظيمي وبين بيئة العمل المؤسسية، وتبين أن المنظمات يمكن أن يكون لها عدة أنواع من المناخات التنظيمية التي تعتمد على العوامل المتداخلة⁽⁶⁾

كما هدفت دراسة (2023 Platania, S., Morando, M., and Santisi, G.) إلى التعرف على المناخ التنظيمي في بيئة العمل وتنوع المناخ وعدم الرضا الوظيفي، وذلك من خلال تحليل متعدد المجموعات العالية والمنخفضة، أظهرت النتائج أن تنوع مناخ يتوسط العلاقة بين المناخ التنظيمي في بيئة العمل وتنوع المناخ وبين الرضا الوظيفي، كما أشارت النتائج ان الاعتدال يسهل إدراك الموظفين للرضا تجاه مؤسستهم، بينما عززت المستويات المنخفضة من الولاء⁽⁷⁾.

الهدف من دراسة (Ojiako, U., Petro., Y., Marshall., A., & Williams, T., 2023) التعرف على تأثير ممارسات إدارة محفظة المشروع في العلاقة بين البراعة التنظيمية ونجاح أداء المشروع وجدت الدراسة أن أداء المحافظ يرتبط ارتباطاً وثيقاً وعالياً بالبراعة التنظيمية. علاوة على ذلك، أظهرت الدراسة أنه كلما كان عدد أكبر من المنظمات يقوم بممارسة فعالة لإدارة حافظة المشاريع، كلما وجد أنها تطور قدرات بارعة⁽⁸⁾.

ودراسة (Wang C., Jiao H., & Song J., 2023)، هدفت للتعرف على تأثير التغذية الراجعة التنموية للمشرف على البراعة التنظيمية والدور الذي يؤديه التعلم التنظيمي كمتغير وسيط بين التغذية الراجعة التنموية للمشرف والبراعة التنظيمية تشير النتائج إلى أن التغذية الراجعة التنموية للمشرف لها تأثير إيجابي على البراعة التنظيمية وأن التعلم التنظيمي يلعب

دور الوسيط الكامل بين التغذية الراجعة التنموية للمشرف والبراعة التنظيمية. كما تبين أن القيادة التحويلية تعمل بشكل إيجابي على تعديل التأثير الوسيط للتعلم التنظيمي بين التغذية الراجعة التنموية للمشرف والبراعة التنظيمية، بينما تعمل قيادة المعاملات على تعديل التأثير الوسيط للتعلم التنظيمي بين التغذية الراجعة التنموية للمشرف والبراعة التنظيمية⁽⁹⁾

الهدف من دراسة (Mairi Maclean, Charles Harvey, Benjamin D. Golant and John A. and Sillince, 2020) هو التعرف على دور الابتكار في تحقيق البراعة التنظيمية أظهرت نتائج الدراسة أن هناك دور للابتكار في تحقيق البراعة التنظيمية، وتناولت الدراسة تحليل البراعة التنظيمية كعملية ديناميكية مستمرة وقدمت نموذجاً يشير إلى أهمية انجاز البراعة التنظيمية⁽¹⁰⁾

من الدراسات السابقة يتبين أنها اتفقت على أهمية كلا من انتهاك العقد النفسى والتنمر في مكان العمل في المجتمعات والبلدان المتنوعة وفي العديد من القطاعات والمنظمات والمجالات التطبيقية المختلفة. واستكمالاً لهذه الأهمية فإن البحث الحالي يركز على موضوع انتهاك العقد النفسى والتنمر في مكان العمل من خلال التطبيق على شركة مصر للطيران.

رابعاً: مشكلة البحث.

من أجل تحديد مشكلة الدراسة، قامت الباحثة بإجراء دراسة استطلاعية لتحديد معالم المشكلة وتوضيحها قامت الباحثة بإجراء دراسته الاستطلاعية باستخدام قائمة استقصاء مبدئية لعينة (30) مفردة من العاملين في المراكز الصحية بحفر الباطن، الذين يمثلون مجتمع الدراسة؛ وذلك لاستطلاع آرائهم في متغيرات الدراسة، وكانت أسئلة القائمة تشمل:

- تبين أن 9 مستجيبين فقط ممن شملتهم الدراسة يرون أنه من الصعب أحياناً إتاحة الفرصة لممارسة الأنشطة والفعاليات الممتعة أثناء العمل، كذلك تؤثر هذه النتائج على عدم الاهتمام بقضاء أوقات الفراغ الممتعة لهم أثناء العمل، وعدم منحهم الراحة والاستقلالية في أداء العمل.
- تبين أن 7 مستجيبين فقط ممن شملتهم الدراسة يرون أن الإدارة العليا والوسطى في المراكز الصحية بحفر الباطن قادرة على توفير وإيجاد الحلول الإبداعية للمشاكل التي توجهها في ضوء رؤيتها المشتركة، وهذا يدل على ضعف إدراكها

لأهمية البحث عن الفرص الجديدة، وقدرتها على توقع الأحداث المستقبلية واستكشافها واستثمارها بشكل أفضل.

بناء على النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة الاستطلاعية، فإن المشكلة تكمن في ضعف الاهتمام بالمتعة في مكان العمل، الأمر الذي قد يؤثر في البراعة التنظيمية وذلك في المراكز الصحية بحفر الباطن. وفي ضوء ما سبق فإن مشكلة الدراسة تتمثل في التساؤلات الآتية:

التساؤل الأول: ما هي تصورات أفراد عينة الدراسة لمستوى المتعة في مكان العمل في المراكز الصحية بحفر الباطن؟

التساؤل الثاني: ما هي تصورات أفراد عينة الدراسة لمستوى توافر البراعة التنظيمية في المراكز الصحية بحفر الباطن؟

التساؤل الثالث: هل يوجد أثر للمتعة في مكان العمل بأبعاده المتمثلة بـ (دعم الإدارة، الأنشطة الترفيهية، التواصل الاجتماعي) في البراعة التنظيمية بأبعادها (البراعة استكشاف الفرص الجديدة، البراعة في الاستثمار الأمثل للفرص) في المراكز الصحية بحفر الباطن؟

خامسا: أهداف البحث.

1- التعرف على إدراكات أفراد عينة الدراسة لمستوى البراعة في مكان العمل في المراكز الصحية بحفر الباطن.

2- التعرف على إدراكات أفراد عينة الدراسة لمستوى توافر البراعة التنظيمية في المراكز الصحية بحفر الباطن.

3- تحديد أثر المتعة في مكان العمل على البراعة التنظيمية العمل بالمراكز الصحية محل البحث.

سادسا: أهمية البحث.

1- تتمثل أهمية الدراسة في أن هذا الموضوع يعد موضوعا هاما في إثراء المكتبة العربية ومراكز البحث العلمي وخاصة المهتمة بالدراسات الإدارية حيث يمكن أن توفر هذه

الدراسة قاعدة بيانات لمساعدة الباحثين والدارسين لإجراء مزيد من الأبحاث في هذا المجال.

2- تنبع أهمية الدراسة العملية من أهمية الدراسة الميدانية ومجال التطبيق؛ حيث تبرز أهمية الدراسة عملياً في كونها محاولة لدراسة سليات يتم ممارستها في المراكز الصحية بحفر الباطن ، كما تحاول الدراسة التوصل إلى نتائج يمكن من خلالها الخروج بتوصيات عملية من الممكن أن تتبناها هذه المراكز الصحية.

سابعاً: فروض البحث.

الفرض الرئيسي:- " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمتعه في مكان العمل بأبعاده المتمثلة بـ: (دعم الإدارة، الأنشطة الترفيهية، التواصل الاجتماعي) على البراعة التنظيمية بمؤشرات (براعة استكشاف الفرص الجديدة، براعة الاستثمار الأمثل للفرص) في المراكز الصحية بحفر الباطن ، وينبثق عنه الفروض الفرعية الآتية

الفرض الفرعي الأول: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدعم الإدارة على البراعة التنظيمية بالمراكز الصحية بحفر الباطن .

الفرض الفرعي الثاني: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للأنشطة الترفيهية على البراعة التنظيمية بالمراكز الصحية بحفر الباطن .

الفرض الفرعي الثالث: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتواصل الاجتماعي على البراعة التنظيمية بالمراكز الصحية بحفر الباطن .

ثامناً: منهج البحث.

إن هدف الدراسة الحالية يتحقق من خلال استخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي المبني على التصور والتحليل، من خلال جمع وتنقيح وتصنيف المعلومات والحقائق المتعلقة بالموضوع ومن المصادر والمراجع المختلفة، حيث تعتمد هذه الدراسة في توفير البيانات على المعلومات النظرية وعلى البحوث والدراسات السابقة التي تبحث في هذا الموضوع للوصول إلى استنتاجات واقعية تعكس أهداف الدراسة

تاسعاً: مجتمع وعينة البحث.

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المراكز الصحية محل الدراسة، والبالغ عددها (13) مركزاً، أما وحدة المعاينة للدراسة فتتكون من جميع العاملين في الإدارات العليا والوسطى في المراكز الصحية من فئة الأطباء، الممرضين، الفنيين، الإداريين، ويعمل فيها (220) مفردة

عاشراً: الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة

1- الإحصاءات الوصفية للمتعة في مكان العمل

جدول رقم (1)

ملخص المقاييس الوصفية لأبعاد " للمتعة في مكان العمل "

المقاييس	دعم الإدارة	الأنشطة الترفيهية	التواصل الاجتماعي
المتوسط الحسابي	3.83	3.68	3.81
الانحراف المعياري	0.45	0.45	0.58
الأهمية النسبية %	76.6%	73.6%	76.2%
إجمالي أبعاد المتعة في مكان العمل	المتوسط الحسابي = 3.77 الانحراف المعياري = 0.32 الأهمية النسبية = 75.4%		

المصدر : مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ من الجدول السابق أن العينة موضوع الدراسة :

- تتصف بالموافقة النسبية على إجمالي (أبعاد المتعة في مكان العمل) حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.77، وانحراف معياري 0.32 بأهمية نسبية 75.4%، وهو ما يعني وجود قدر من التجانس ما بين مختلف آراء العينة حول هذا المتغير، وهذا يشير إلى وجود اتفاق وإجماع بين آراء أفراد العينة على اتجاههم الإيجابي على مستوى جميع الأبعاد.

ومن هنا نستنتج أن أهم أبعاد المتعة في مكان العمل موافقة في الأهمية (دعم الإدارة)، التواصل الاجتماعي (،) الأنشطة الترفيهية) وذلك بأهمية نسبية مقدارها (76.6%)، (76.2%)، (73.6%) على الترتيب وفقاً لردود مفردات عينة الدراسة.

2- الإحصاءات الوصفية للبراعة التنظيمية

من خلال فحص المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لأبعاد البراعة التنظيمية (استكشاف الفرص الجديدة - الاستغلال والاستثمار الأمثل للفرص (تين ما يلي:

جدول رقم (2)

ملخص المقاييس الوصفية لأبعاد متغير " البراعة التنظيمية "

المقاييس	استكشاف الفرص الجديدة	الاستغلال والاستثمار الأمثل للفرص
التوسط الحسابي	4.08	3.99
الانحراف المعياري	0.60	0.48
الأهمية النسبية %	81.6%	79.8%
إجمالي أبعاد البراعة التنظيمية	المتوسط الحسابي = 4.03 الانحراف المعياري = 0.41 الأهمية النسبية = 80.6%	

المصدر : مخرجات برنامج SPSS

.يلاحظ من الجدول السابق أن العينة موضوع الدراسة :

- تتصف بالموافقة النسبية على إجمالي أبعاد (البراعة التنظيمية) حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي

4.03، وانحراف معياري 0.41 بأهمية نسبية 80.6%، وهو ما يعني وجود قدر من التجانس

ما بين مختلف آراء العينة حول هذا المتغير، وهذا يشير إلى وجود اتفاق وإجماع بين آراء أفراد

العينة على اتجاههم الإيجابي على مستوى جميع الأبعاد.

ومن هنا نستنتج أن أهم أبعاد البراعة التنظيمية موافقة في الأهمية على الترتيب الترتيب (استكشاف

الفرص الجديدة) بأهمية نسبية مقدارها (81.6%)، و(الاستغلال والاستثمار الأمثل للفرص)

بأهمية نسبية (79.8%) وفقاً لردود مفردات عينة الدراسة.

حادي عشر: اختبار صحة فروض الدراسة.

ينص الفرض الرئيسي على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (≤ 0.05)

المتعة في مكان العمل بأبعاده المتمثلة ب (لدعم الإدارة، للأنشطة الترفيهية، للتواصل

الاجتماعي) على البراعة التنظيمية بمؤشرات (براعة استكشاف الفرص الجديدة، براعة

الاستثمار الأمثل للفرص) في المراكز الصحية بحفر الباطن. وفروضة الفرعية :

الفرض الفرعي الأول: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (≤ 0.05) لدعم

الإدارة على البراعة التنظيمية بالمراكز الصحية بحفر الباطن

الفرض الفرعي الثاني: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (≤ 0.05) للأنشطة

الترفيهية على البراعة التنظيمية بالمراكز الصحية بحفر الباطن

الفرض الفرعي الثالث: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتواصل

الاجتماعي على البراعة التنظيمية بالمراكز الصحية بحفر الباطن

وقد تم تقسيم هذا الفرض الرئيسي- إلى ثلاثة فروض فرعية، وتم استخدام الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة علاقة التأثير أو من ثم استخدام العلاقة في التنبؤ بقيمة أحد المتغيرين بدلالة المتغير الآخر. وفيما يلي مصفوفة الارتباطات والتباين المشترك بين متغيرات البحث كما في الجدول التالي:

جدول (3)

تحليل المسارات لأبعاد المتعة في مكان العمل ومتغير البراعة التنظيمية

المتغيرات المستقلة	المسارات	المتغير التابع	Beta	الخطأ المعياري	(R ²)	قيمة ت (t)	المعنوية
دعم الإدارة	<---	البراعة التنظيمية	0.643	0.03	41.4%	15.030	0.01**
الأنشطة الترفيهية	<---	البراعة التنظيمية	0.502	0.04	25.2%	10.380	0.01**
التواصل الاجتماعي	<---	البراعة التنظيمية	0.598	0.04	35.7%	13.335	0.01**

*دالة عند 0.05

**دالة على 0.01

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss

الفرض الفرعي الأول

- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لبعد دعم الإدارة على متغير البراعة التنظيمية حيث أن معامل التحديد (R^2) لبعد دعم الإدارة يفسر- نسبة مقبولة بلغت (41.4%) على البراعة التنظيمية، كما بلغت قيمة "ت" (t) (15.030) بمستوي المعنوية أقل من (0.05).

الفرض الفرعي الثاني

- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لبعد الأنشطة الترفيهية على متغير البراعة التنظيمية حيث أن معامل التحديد (R^2) لبعد الأنشطة الترفيهية يفسر نسبة مقبولة بلغت (25.2%) على البراعة التنظيمية، كما بلغت قيمة "ت" (t) (10.380) بمستوي المعنوية أقل من (0.05).

الفرض الفرعي الثالث

- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لبعء التواصل الاجتماعي على متغير البراعة التنظيمية حيث أن معامل التحديد (R^2) لبعء التواصل الاجتماعي يفسر نسبة مقبولة بلغت (35.7%) على البراعة التنظيمية، كما بلغت قيمة "ت" (13.335) بمستوي المعنوية أقل من (0.05).

- مما سبق يمكن ان نستنتج ترتيب أهم أبعاد المتغير المستقل المتعة في مكان العمل تأثيراً على المتغير التابع البراعة التنظيمية كالآتي: (دعم الإدارة ، التواصل الاجتماعي ، الأنشطة الترفيهية) كما اشارت اليه قيم ت (15.030)، (13.335)، (10.380) على الترتيب.

ثاني عشر: النتائج والتوصيات

توصلت الباحثة إلى عدة نتائج يمكن أن تساهم في حل مشكلة البحث والإجابة عن تساؤلاته واختبار فروضه والتي تتلخص فيما يلي:

بالنسبة للمتعة في مكان العمل: أوضحت نتائج الدراسة الميدانية بالمراكز الصحية بحفر الباطن أن جميع أبعاد المتعة في مكان العمل يمكن تحسينها بشكل كبير وفقاً لآراء العينة والمتمثلة في:

* دعم الإدارة: من حيث تشجيع الإدارة العاملين على ممارسة الأنشطة التي تساعدهم على قضاء أوقات الفراغ الممتعة لهم أثناء العمل في المركز الصحي، ومنح الإدارة العاملين مقدار من الراحة والاستقلالية في أداء العمل، مع حرص الإدارة على توفير وقت الراحة اللازم أثناء العمل، والسماح بسماع الموسيقى والألعاب أثناء العمل، وأخيراً تشجيع الإدارة للعاملين في المركز الصحي على التمتع بالوظيفة وجعل مكان العمل أكثر مرحاً.

* الأنشطة الترفيهية: والذي يتوقف تنميتها على منح الإدارة للعاملين حرية ممارسة الأنشطة والفعاليات في المركز الصحي، وحرص الإدارة على إقامة الاحتفالات العامة بالمناسبات الاجتماعية، مع تنظيم الإدارة مختلف أنواع المسابقات الرياضية والثقافية والاجتماعية بالإضافة إلى اهتمام الإدارة بالأحداث والمناسبات الاجتماعية الخاصة بالعاملين، وتنظيم رحلات ترفيهية داخلية وخارجية خارج نطاق وأوقات العمل الرسمي، وأخيراً الاهتمام بالأنشطة التي تؤديها الفرق الترفيهية.

* التواصل الاجتماعي: وتنعكس أهمية هذا البعد على توفير مناخ عمل وأجواء تسودها المحبة والثقة والاحترام المتبادل، مع أظهر أهمية التواصل والاختلاط مع الزملاء العاملين بالمركز الصحي، فضلاً عن تشجيعي الإدارة على إقامة علاقات الصداقة والتعاون مع الزملاء العاملين بالمركز الصحي، والحرص على توفير جو مفعم بالتفاهم فيما بين العاملين بالمركز الصحي، وكذلك مشاركة الزملاء وتبادل القصص في العمل.

وأيضاً توصلت الدراسة إلى حسب آراء مفردات العينة أنه يأتي في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.92)، ثم في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.40)، ثم المرتبة الثالثة بمتوسط

حسابي (3.15).، ويتفق ذلك مع ما توصلت إليه بعض الدراسات ومنها دراسة تامر

إبراهيم العشري (2020)، (Sheng- Hshiung, Tsaur, Fu-Sung H., & Hsin, Lin, (2019)،

Linzer, M. (2011)

بالنسبة للبراعة التنظيمية أوضحت نتائج الدراسة الميدانية بالمراكز الصحية بحفر الباطن أن

جميع أبعاد البراعة التنظيمية يمكن تفعيلها بشكل كبير وفقاً لآراء العينة والمتمثلة في :

- براعة استكشاف الفرص الجديدة: والتي تتحقق من خلال لدى قدرة المركز الصحي على توقع الأحداث المستقبلية واستكشافها، والبحث عن برامج ومشروعات جديدة لتلبية احتياجات المستفيدين، بالإضافة إلى القدرة على الاستجابة والتكيف مع التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية في الأمد الطويل، والتركيز على تلبية احتياجات ورغبات المستفيدين في الأسواق الجديدة والناشئة، وتزويد العاملين بمعارف جديدة من خلال التدريب على وسائل تكنولوجية جديدة، وأخيراً استقطاب الموارد البشرية ذوي المهارات والخبرات العالية.
- براعة الاستثمار الأمثل للفرص: والتي تشكل في ضوء إمتلاك الإدارة القدرة على تطوير الأنشطة التي تمارسها لخلق القيمة في الأمد القصير، مع اهتمامها بالتجديد وإعادة استخدام الإجراءات القائمة دون أي تعلم إضافي، وحرص الإدارة على الاستمرار بالاستفادة التدريجية من الموارد التي يمتلكها المركز الصحي ، واستغلال الفرص المتاحة في البيئة وبما يعزز من فرصته في الحصول على ميزة تنافسية، فضلاً عن توفير الإدارة وسائل اتصال فعالة لتبادل المعلومات بينها وبين المستفيدين، وتنمية مهارات العاملين الفردية بإتباع أسلوب فرق العمل.

وأيضاً توصلت الدراسة إلى حسب آراء مفردات العينة أنه يأتي في المرتبة الأولى بمتوسط

حسابي (4.12)، ثم في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.04)، ويتفق ذلك مع ما توصلت

إليه بعض الدراسات ومنها دراسة Ojiako, U., Petro., Y., Marshall., A., & Williams, T.,

(2023)، (Wang C., Jiao H., & Song J., (2023)، نور حسين الرحامنة، (2023)، أسماء علي

الجنازرة (2020)، (Soares, J; Reis, D; Cunha, J & Neto, P (2018)،

في ضوء النتائج السابقة، يمكن للباحث، تقديم التوصيات التالية:

جدول (4): التوصيات والمقترحات.

المدي الزمني للتطبيق	الموارد اللازمة	جهة التنفيذ	الأنشطة اللازمة لتحقيقها	التوصية
بصفة مستمرة	توفير الموارد البشرية والمادية	الإدارة العليا بالمراكز الصحية -الشئون الإدارية بالمراكز الصحية	- استخدام أساليب الإشراف الحديثة كالمقارنة المرجعية والجودة الشاملة والإشراف الذاتي وغيرها من الأساليب التي تخلق روح جيدة بين العاملين والإدارة والتي تنعكس على جودة الحياة الوظيفية.	العمل على تخفيف حدة الصرامة في الإشراف المباشر على العاملين
بصفة مستمرة	توفير الموارد البشرية اللازمة لذلك	الإدارة العليا بالمراكز الصحية بحفر الباطن -إدارة الموارد البشرية	- التشاور مع الموظفين عن أحوال العمل . - إشعار الموظف بأن له قدر من الحرية في أدائه مهام عمله - التعبير عن نفسه وإشراك الموظفين في تحديد مشكلات العمل وكيفية حلها. - وضع لوائح وقواعد العمل بالمراكز الصحية أو الاقتراح بشأنها.	مشاركة العاملين في الإدارة
بصفة مستمرة	توفير الموارد المالية للوفاء بذلك	إدارة التدريب بالمراكز الصحية بحفر الباطن	- الحرص على تحقيق الأهداف الاجتماعية للعاملين - محاولة العمل على التقريب بين الحياة الشخصية والوظيفية. - الموازنة بدقة بين أهدافه وتطلعات العاملين . - مراعاة تطلعات العاملين. - التحفيز الفعال.	يجب على المراكز الصحية بحفر الباطن الاهتمام بالبرامج الاجتماعية للعاملين

المراجع

- (1) Monje, A. Amor J, Pablo A, Vázquez J, Andrés F. (2020), Transformational leadership and work engagement: Exploring the mediating role of structural empowerment, *European Management Journal*, 38 (1): 169–178.
- (2) Aswathappa, K. (2020). *Organizational Behavior*. Publishing House, Bangalore.
- (3) Avey, J.B. (2014). The Left Side of Psychological Capital: New Evidence on the Antecedents of PsyCap. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 21(2) : 141–149.
- (4) Bin Li, Fuming Xu & Zongkui Zhou, (2014), Positive Psychological Capital: Anew Approach to Social; Support and Subjective Well-Being, *Social Behavior and Personality*, 42 (1), 135–144.
- (5) Maclean, M., Harvey, C., Golant, B.D., & Sillince, J.A.A. (2020). The role of innovation narratives in accomplishing organizational ambidexterity. *Strategic Organization*. <https://doi.org/10.1177/1476127019897234>
- (6) Banwo, A, Onokala, O., and Momoh, B.. (2023). Organizational climate–institutional environment nexus: why context matters, *Journal of of Global Entrepreneurship*, 1 (12), 357–369.
- (7) Platania, S., Morando, M., and Santisi, G. (2023), Organisational Climate, Diversity Climate and Job Dissatisfaction: A Multi-Group Analysis of High and Low Cynicism, *Sustainability*, 14 (8): 44–58.
- (8) Ojiako, U., Petro., Y., Marshall., A., & Williams, T., (2023), The impact of project portfolio management practices on the relationship between organizational ambidexterity and project performance success, *Production Planning & Control*, 34 (3), 260–274
- (9) Wang C., Jiao H., & Song J., (2023), Wear glasses for supervisors to discover the beauty of subordinates: Supervisor developmental feedback and organizational ambidexterity, *Journal of Business Research*, 158(1), 113650.
- (10) Maclean, M., Harvey, C., Golant, B.D., & Sillince, J.A.A. (2020). The role of innovation narratives in accomplishing organizational ambidexterity. *Strategic Organization*. <https://doi.org/10.1177/1476127019897234>