



المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية

العدد الثاني والتسعون - شهر (فبراير) 2026

ISSN: 2617-9563

عنوان الدراسة: أثر جودة الحياة الوظيفية على الرقابة التنظيمية: دراسة تطبيقية على الشركات العاملة في المملكة العربية السعودية

اعداد / هبة بنت عبد الوارث الأصبحي

مشرفة تربوية (وزارة التعليم)

ماجستير ادارة الاعمال التنفيذي

miss.sandra2010@hotmail.com

ملخص البحث:

تمثل الهدف من البحث الحالي في قياس تأثير جودة الحياة الوظيفية على الرقابة التنظيمية في الشركات العاملة في المملكة العربية السعودية، وتمثل مجتمع البحث في جميع الموظفين في الشركات في المملكة العربية السعودية، واعتمد البحث على أسلوب العينات لجمع بيانات الدراسة الميدانية نتيجة لقيود التكلفة والوقت.

وتوصل البحث الى مجموعة من النتائج وهي وجود تأثير معنوي إيجابي لجميع أبعاد جودة الحياة الوظيفية على الرقابة التنظيمية في الشركات العاملة في المملكة العربية السعودية، وتم تقديم بعض التوصيات ومنها الاهتمام بتحقيق رفاهية العاملين بالشركات، وتحسين جودة الحياة الوظيفية وذلك من حيث توفير فرص الترقية وأن تكون بشكل موضوعي، كما أوصت بضرورة الاهتمام بتدريب وتطوير الكوادر البشرية الإدارية على المهارات والمعارف التي يحتاجونها في مسارهم الوظيفي، وتفعيل صندوق الاقتراحات والشكاوي بالشركات بالشكل الذي يساعد الموظفين على حرية التعبير عن آرائهم ومقترحاتهم بشكل جيد، الأمر الذي يؤدي الى تحسين جودة الخدمة التي تقدمها الشركات.

Abstract:

The aim of the current research was to measure the impact of quality of work life on organizational agility in companies operating in the Kingdom of Saudi Arabia. The research community represented all employees in companies in the Kingdom of Saudi Arabia. The research relied on the sampling method to collect field study data due to cost and time constraints.

The research reached a set of results, namely the presence of a positive moral impact of all dimensions of quality of work life on organizational agility in companies operating in the Kingdom of Saudi Arabia. Some recommendations were presented, including paying attention to achieving the well-being of employees in companies, and improving the quality of work life in terms of providing promotion opportunities and being objective. It also recommended the need to pay attention to training and developing administrative human cadres on the skills and knowledge they need in their career path, and activating the suggestion and complaints box in companies in a way that helps employees freely express their opinions and suggestions in a good way, which leads to improving the quality of service provided by companies.

Keywords: Quality of work life, organizational agility.

المقدمة

تعد جودة الحياة الوظيفية (QWL) Quality of Work Life من القضايا الإدارية التي احتلت مكان متميز في أدبيات إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، نتيجة لأن جودة الحياة الوظيفية مفهوم يحتوى على العديد من العناصر التي تمس أداء المنظمات مباشرة وتؤثر عليها، وهذا المفهوم رغم أنه قد يبدو مقصور على البيئة المباشرة للعمل؛ إلا أنه يلمس الحياة

الشخصية للعاملين باعتبار أن الفرد هو كائن بشري له العديد من المشاعر والاهتمامات الشخصية والتي إن لم يتم مراعاتها؛ فإنها بالتأكيد ستلقى بظلالها السيئة على أداء العاملين، ومن ثم على أداء المنظمات التي يعملون بها (عيسوي والطحان، 2018).

حيث يعد الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية من قبل المنظمات من الأمور التي تحقق العديد من الأهداف والمزايا الإيجابية على مستوى الأفراد العاملين في المنظمة وتبعاً لذلك على مستوى المنظمة ككل، حيث يشكل العاملين والعلاء قلب أي منظمة، لذلك برز الاهتمام الكبير بهم لضمان استمرارية ونجاح المنظمة (النجار، 2020). فجودة الحياة الوظيفية ليست قضية جديدة في المنظمة، حيث أكدت أغلب الدراسات أن جودة الحياة الوظيفية تعد أهم المحاور الرئيسية في المنظمة التي يجب أخذها في الاعتبار (Narehan et al., 2014). حيث تساعد في تعزيز أداء المنظمات على اختلاف أنواعها وأحجامها، وتساهم في خلق نتائج إيجابية لكل من مقدمي ومتلقي الخدمة (Alshammari et al., 2021). ويسعى العاملون في المنظمات إلى تحسين بيئة العمل التي يعملون بها، حيث أن العامل يتمنى الذهاب إلى مكان عمله بكامل طاقته (Jeon, 2011).

وتوجد أساليب متعددة يمكن استخدامها لتحسين جودة الحياة الوظيفية، وتتمثل في الإثراء الوظيفي، ترك حرية الموظف لتحديد مواعيد ساعات العمل، والاستماع إلى شكاوى ومقترحات العاملين، ومشاركة العاملين في صنع القرار، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين جودة العمل في المنظمة (Rastogi et al., 2018). ونتيجة لأن العقل البشري غير قادر على ملاحظة التغيرات التي تحدث في بيئة العمل، كما أن بيئة العمل الحالية باتت تتصف بالتعقيد والتغير السريع (Zain et al., 2005)، ولذلك فإن المنظمات باتت في حاجة ملحة إلى موارد بشرية تتصق بخفة الحركة التنظيمية أو ما يدعى بالرشاقة التنظيمية والتي تتمثل أبعادها في رشاقة الاستشعار، ورشاقة اتخاذ القرار، ورشاقة الممارسة والتطبيق (Markos & Sridevi, 2010; Warr & Inceoglu, 2012).

حيث تمثل الرشاقة التنظيمية مستقبل المنظمات الرائدة، ولكي تستطيع المنظمة أن تكون قادرة على المنافسة يجب أن تمتلك القدرة والمقومات على التكيف باستمرار مع أوضاع الأسواق المتغيرة وتحقيق رغبات وتوقعات العملاء، ومسايرة التقدم المتسارع في مجتمعات المعرفة والتطور الهائل في استخدام تكنولوجيا المعلومات. فالرشاقة التنظيمية مصطلح حديث يركز على تحقيق سرعة وسهولة في الأداء التنظيمي للمنظمات خاصة في مواجهة التحديات واتخاذ القرارات السليمة وتوظيف قدراتها الجوهرية والاستفادة منها بشكل صحيح (إبراهيم، 2024).

هذا ويجب الإشارة إلى النتائج الايجابية التي تعود علي المنظمات التي تهتم بتحقيق جودة الحياة الوظيفية بها، وتتمثل في زيادة مستوى إنتاجية العاملين وتعزيز وتطوير الأداء التنظيمي، وزيادة مستوى الالتزام التنظيمي، وتحقيق الرضا الوظيفي، وتنمية سلوك المواطنة التنظيمية، والاهتمام بتحقيق المسؤولية الاجتماعية للمنظمة، مما يؤدي إلي تحقيق الرقابة التنظيمية.

ومما سبق عرضه، فالدراسة الحالية تهدف إلى دراسة أثر جودة الحياة الوظيفية (عدالة الأجور، وظروف العمل بالمنظمة، وفرص الترقية، والالتزام بمبادئ المنظمة، وتنمية العاملين بالمنظمة، والتكامل الاجتماعي في المنظمة، وحياة العمل والحياة الكلية، والمسؤولية الاجتماعية) علي الرقابة التنظيمية (رقابة الاستشعار، ورقابة اتخاذ القرار، ورقابة الممارسة والتطبيق) بالتطبيق على الشركات العاملة في المملكة العربية السعودية. و في ضوء مراجعة الدراسات السابقة حول جودة الحياة الوظيفية، فقد وجدت الدراسات السابقة أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية لها تأثير معنوي على الأداء الوظيفي (عبيد وصبري، 2022). كما توجد علاقة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية الارتباط الوظيفي (الحمودي والسفياني، 2023). وأشارت أيضا بعض الدراسات إلي وجود علاقة معنوية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي (محمد، 2021). كما أن جودة الحياة الوظيفية تلعب دور وسيط في العلاقة بين كل من رأس المال النفسي ونوايا ترك الموظفين للعمل (Kim et al., 2017). كما توجد علاقة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية وكل من الالتزام والأداء التنظيمي (Nayak et al., 2015).

بينما الرقابة التنظيمية، فقد أشارت الأدبيات إلى أن الرقابة التنظيمية لها تأثير على عملية الأداء المستدام (أبو الوفا، 2023). كما أن تكنولوجيا المعلومات تعمل على تحقيق الرقابة التنظيمية، حيث أن الإدارة الفعالة لتكنولوجيا المعلومات تساهم في تنمية وازدهار المنظمة، مما يؤدي إلى تحقيق خفة الحركة التنظيمية بها (Panda & Rath, 2016). إضافة إلي أن خفة الحركة التنظيمية تؤثر بشكل إيجابي على الأداء الوظيفي للعاملين (Alhadid, 2016). كما أشارت إحدى الدراسات إلي ضرورة الاهتمام بنظام تخطيط موارد المنظمة، الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق الرقابة التنظيمية (Saha et al., 2017). وبناء على ما انتهت إليه نتائج الدراسة الاستطلاعية، في بعض الشركات السعودية، فقد توصلت الدراسة إلي أهمية الدور المهم والحيوي الذي تلعبه أبعاد جودة الحياة الوظيفية في تعزيز وتنمية الرقابة التنظيمية في الشركات السعودية.

أسئلة الدراسة

يسعى هذا البحث إلى الإجابة على التساؤلات التالية:

1. هل هناك تأثير معنوي لأبعاد جودة الحياة الوظيفية (عدالة الأجور) على الرقابة التنظيمية بالتطبيق على الشركات في المملكة العربية السعودية؟
2. هل هناك تأثير معنوي لأبعاد جودة الحياة الوظيفية (ظروف العمل بالمنظمة) على الرقابة التنظيمية بالتطبيق على الشركات في المملكة العربية السعودية؟
3. هل هناك تأثير معنوي لأبعاد جودة الحياة الوظيفية (فرص الترقية) على الرقابة التنظيمية بالتطبيق على الشركات في المملكة العربية السعودية؟
4. هل هناك تأثير معنوي لأبعاد جودة الحياة الوظيفية (الالتزام بمبادئ المنظمة) على الرقابة التنظيمية بالتطبيق على الشركات في المملكة العربية السعودية؟
5. هل هناك تأثير معنوي لأبعاد جودة الحياة الوظيفية (تنمية العاملين بالمنظمة) على الرقابة التنظيمية بالتطبيق على الشركات في المملكة العربية السعودية؟
6. هل هناك تأثير معنوي لأبعاد جودة الحياة الوظيفية (التكامل الاجتماعي في المنظمة) على الرقابة التنظيمية بالتطبيق على الشركات في المملكة العربية السعودية؟
7. هل هناك تأثير معنوي لأبعاد جودة الحياة الوظيفية (حياة العمل والحياة الكلية) على الرقابة التنظيمية بالتطبيق على الشركات في المملكة العربية السعودية؟
8. هل هناك تأثير معنوي لأبعاد جودة الحياة الوظيفية (المسؤولية الاجتماعية) على الرقابة التنظيمية بالتطبيق على الشركات في المملكة العربية السعودية؟

أهداف الدراسة

يسعى هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف والتي يمكن صياغتها على النحو التالي:

1. تحديد أثر جودة الحياة الوظيفية (عدالة الأجور) على الرقابة التنظيمية بالتطبيق على الشركات في المملكة العربية السعودية.
2. تحديد أثر جودة الحياة الوظيفية (ظروف العمل بالمنظمة) على الرقابة التنظيمية بالتطبيق على الشركات في المملكة العربية السعودية.

3. تحديد أثر جودة الحياة الوظيفية (فرص الترقية) على الرقابة التنظيمية بالتطبيق على الشركات في المملكة العربية السعودية.
4. تحديد أثر جودة الحياة الوظيفية (الالتزام بمبادئ المنظمة) على الرقابة التنظيمية بالتطبيق على الشركات في المملكة العربية السعودية.
5. تحديد أثر جودة الحياة الوظيفية (تنمية العاملين بالمنظمة) على الرقابة التنظيمية بالتطبيق على الشركات في المملكة العربية السعودية.
6. تحديد أثر جودة الحياة الوظيفية (التكامل الاجتماعي في المنظمة) على الرقابة التنظيمية بالتطبيق على الشركات في المملكة العربية السعودية.
7. تحديد أثر جودة الحياة الوظيفية (حياة العمل والحياة الكلية) على الرقابة التنظيمية بالتطبيق على الشركات في المملكة العربية السعودية.
8. تحديد أثر جودة الحياة الوظيفية (المسؤولية الاجتماعية) على الرقابة التنظيمية بالتطبيق على الشركات في المملكة العربية السعودية.

الإطار النظري

يتناول هذا الجزء الإطار النظري، حيث يتناول المحور الأول جودة الحياة الوظيفية، في حين يتناول المحور الثاني الرقابة التنظيمية. ويمكن توضيح ذلك كما يلي:

1.1. جودة الحياة الوظيفية:

1.1.1. ماهية جودة الحياة الوظيفية:

إن موضوع جودة الحياة الوظيفية يهتم بدراسة وتحليل المكونات والأساليب التي تركز عليها الإدارة في المنظمات بهدف توفير حياة وظيفية أفضل للموظفين بها مما يساعد في رفع أداء المنظمة. حيث أنه كلما تميزت بيئة العمل بالقبول والرضا من الموظفين ساعد ذلك على بقاءهم بشكل كامل في وظائفهم والذي بدوره يؤدي الي تحقيق أداء أفضل حيث عرفت جودة الحياة الوظيفية بأنها مجموعة من الأهداف التنظيمية والممارسات السلوكية التي تمكن الموارد البشرية في المنظمة من الشعور بالأمان والرضا الوظيفي وامتلاك الفرص المستقبلية للنمو والتطور كأفراد عاملين في المنظمة (Yashik, 2014). كما عرفت بأنها بيئة العمل المناسبة والتي تعمل على تعزيز وتنمية الرضا الوظيفي لدى العاملين من خلال المكافآت، والشعور بالأمان الوظيفي،

وأيضاً فرص التقدم والترقية للموظفين في مجال عملهم (Gayathiri & Ramakrishnan, 2013).

وعرفت دراسة (Kumar & Shani, 2013) بأنها درجة التميز وشروط العمل التي تعمل على تحديد طبيعة العلاقة بين الموظف وبيئة العمل، إضافة إلى البعد الإنساني والتي بمجملها تساعد في تحقيق الرضا الوظيفي، ومن ثم تحسين قدرات الموظفين في إنجاء مهام العمل، والذي بدوره يساهم في تحسين أداء المنظمة ككل. وعرفت أيضاً بأنها برنامج يتضمن مجموعة من المبادئ التي تهدف إلى تحقيق رضا الموظفين، وأيضاً زيادة مستوى رغبتهم في التعلم، وزيادة قدرتهم على مواجهة التغيرات التي تحدث في ظروف بيئة العمل (Mirkamali & Thane, 2011).

وأشارت دراسة (Gupta & Sharma., 2011) بأنها مجموعة من البرامج والأساليب التي تعمل على توفير بيئة عمل مناسبة بالشكل الذي يساعد الموظفين على القيام بمهام العمل الموكلة إليهم، إضافة إلى ضرورة منح الموظفين السلطة والمسئولية التي تتناسب مع مهامهم الوظيفية. وعرفت أيضاً دراسة (Reddy, 2010) بأنها فلسفة تقوم على أساس أن الموظفين في المنظمة هم أكثر الموارد أهمية، ولذلك من الضروري معاملتهم باحترام وتقدير.

ومما سبق عرضه يمكننا تعريف جودة الحياة الوظيفية بأنها توفير بيئة عمل ملائمة للكوادر البشرية من جانب أصحاب العمل والمساهمة في إشباع حاجاتهم الأساسية بهدف الحصول على أفضل المعدلات من البقاء الوظيفي لهؤلاء الموظفين مما ينعكس بدوره بالإيجاب على إنتاجية وأهداف المنظمة.

1.1.2. أبعاد جودة الحياة الوظيفية:

إن أبعاد جودة الحياة الوظيفية تتمثل في عدالة الأجور، وظروف العمل بالمنظمة، وفرص الترقية، والالتزام بمبادئ المنظمة، تدريب وتنمية العاملين، والتكامل الاجتماعي، حياة العمل والحياة الكلية، والمسئولية الاجتماعية (Parvar et., 2013).

1.1.2.1. عدالة الأجور: من الضروري أن يكون الأجر الذي يحصل عليه الموظف متناسب مع احتياجاته من جانب، والجهد الذي يتم بذله من جانب أخرى. كما يجب أن يكون متوافر طرق ثابتة تستطيع من خلالها المنظمات تحديد مستوى الأجر الذي يحصل عليه الموظف، حيث يوجد العديد من الموظفين يشعرون بأن ما يحصلون عليه غير متناسب مع جهدهم المبذول.

1.1.2.2. ظروف العمل بالمنظمة: يجب على المنظمة أن تعمل على توفير ظروف عمل آمنة

وصحية لجميع الموظفين الذين يعملون بها، حتى لا يتعرضون لظروف عمل قد يكون لها تأثير سلبي عليهم، وكان للنقابات العمالية دوراً مهماً في ذلك عن طريق التشريعات التي أصدرتها الحكومات مما أدى إلى تحسين ظروف بيئة العمل.

1.1.2.3. فرص الترقية: إن فرص الترقية تلعب دوراً هاماً في حياة الموظفين، حيث يجب أن

يكون توافر بشكل مستمر فرص حقيقية للنمو والترقية، والذي بدوره يؤدي إلى تحسين جودة الحياة الوظيفية في بيئة العمل.

1.1.2.4. الالتزام بمبادئ المنظمة: يجب على الموظفين ضرورة الالتزام بالمبادئ والقواعد

الخاصة بإنجاز العمل، كما يجب أن يوجد التزام من قبل المنظمات بضرورة مراعاة العدالة عند عملية توزيع المكافآت الخاصة بالموظفين.

1.1.2.5. فرص التدريب والتنمية: إن تدريب وتنمية العاملين تلعب دوراً مهماً في تحسين

وزيادة المعرفة المرتبطة بالعمل، الأمر الذي ينعكس بشكل إيجابي في زيادة درجة الرضا الوظيفي لديهم وبالتالي تحسين جودة الحياة الوظيفية هذا بالإضافة إلى أن زيادة النمو المعرفي للعاملين يساعدهم في حل المشكلات التي تواجههم في أثناء العمل.

1.1.2.6. التكامل الاجتماعي: تؤثر سمات وخصائص بيئة العمل في المنظمة بدرجة كبيرة

على الموظفين بها، وأيضاً على احترامهم لتلك السمات والخصائص ومن أهمها وجود فرص حقيقية للتقدم، والإحساس بالانتماء للمنظمة، وعدم التمييز بين الموظفين في المنظمة.

1.1.2.7. حياة العمل والحياة الكلية: يود علاقة بين الحياة الخاصة للموظفين وحياة العمل في

المنظمة، ونتيجة للظروف البيئية المحيطة والتي تتزايد فيها عملية المنافسة، فمن الصعب قيام الموظفين بالفصل بين الحياة الخاصة وحياة العمل. وبالرغم من ذلك، فمعظم الموظفين لديهم رغبة قوية في تحقيق التوازن بين حياتهم الشخصية والترفيهية وحياتهم العملية.

1.1.2.8. المسؤولية الاجتماعية: إن هدف المنظمة ليس تحقيق الربح فقط، بل يوجد

مسؤوليات أخرى نحو المجتمع حيث يجب على المديرين في جميع المنظمات الأخذ

في الاعتبار المسؤولية الاجتماعية للمنظمة، ويتطلب ذلك وضع خطة استراتيجية مناسبة تساعد المنظمة على البقاء والاستمرار. إن المنظمة التي تمارس مسؤوليتها الاجتماعية يكون عمرها قصيراً، والذي بدوره يكون له تأثير على نجاحها واستقرارها.

1.2. الرقابة التنظيمية:

1.2.1. ماهية الرقابة التنظيمية:

أصبحت الرقابة التنظيمية توجه حديث في ادبيات التنظيم الإداري لما لها من دور بارز في تمكين المؤسسات من مواجهة تحديات بيئة العمل، من خلال تأكيدها على سيولة الأداء ومرونته وسرعة في التجاوب مع التحديات المؤثرة وضمان تحقيق الإستدامة المؤسسية في ظل ظروف المتغيرات المؤثرة على الأداء (Phuong et al., 2012).

فالرقابة التنظيمية ضرورة حتمية لنجاح المنظمات المعاصرة فهي تساعد على زيادة قدرتها على الإستشعار والإستجابة للمتغيرات البيئية والتكيف معها بما يحقق أهدافها الحالية والمستقبلية، وترتبط ارتباطاً متزايداً بالنجاح التنظيمي في ظل بيئات اليوم التنافسية، وتعتبر كفاءة أساسية وميزة تنافسية، وتمايزاً يتطلب تفكيراً استراتيجياً، وعقلية مبتكرة، وحاجة لا يمكن الإستغناء عنها، فلم تعد الرقابة التنظيمية مسألة اختيارية للمنظمات، بل ضرورة تميز بين المنظمات الناجحة (Harraf et al., 2015).

حيث تعرف الرقابة التنظيمية بأنها مجموعة من الأفكار التي تهدف إلى التحسين المستمر في المنظمة، وتحقيق الكفاءة في استخدام الموارد التي تمتلكها بكفاءة وفعالية (David, 2011). كما عرفت بأنها عملية تركيز الأنشطة التي تقوم بها المنظمة عن طريق التركيز على أسواق ومنتجات معينة وذلك بهدف تحقيق التميز فيما تقدمه المنظمة (Hill & Jones, 2009). وعرفت دراسة (Sherehiy & Karwowski, 2014) بأنها مجموعة من القدرات هدفها هو تحقيق خفة الحركة في المنظمة.

وعرفت أيضاً بأنها قدرة المنظمة على تلبية احتياجات ورغبات عملائها بسرعة وبالجودة المناسبة (McCarthy et al., 2010). كما عرفت بأنها القدرة التنظيمية على التعرف على التغييرات غير المتوقعة في البيئة والإستجابة لها بشكل ملائم، وبطريقة سريعة وفعالة، من خلال

إعادة تشكيل واستغلال الموارد الداخلية، مما يخلق ميزة تنافسية (Zitkiene & Deksnys, 2018).

وتعرف أيضا بأنها تكامل فعال لقدرة الإستجابة وإدارة المعرفة من أجل التكيف بسرعة ودقة مع أي تغيير غير متوقع من حيث المتطلبات المادية، والعمليات المعرفية والمهارات التقنية (Harraf et al., 2015). كما عرفت بأنها قدرة المنظمة على الاستجابة السريعة والتبني المرن للتغييرات الداخلية والخارجية، والتعرف على الفرص والتهديدات من خلال البحث عن معلومات جديدة وقيادة الابتكار واحتضان التغيير المستمر بطريقة تعاونية، ومرونة الأفراد للقيام بأدوار حاسمة وأداء واجباتهم بكفاءة وفعالية (Arokodare & Asikhia, 2020).

ومما سبق عرضه يمكننا تعريف الرشاقة التنظيمية بأنها امتلاك المنظمة القدرة على تحقيق أهدافها، عن طريق تطوير منتجاتها وخدماتها والعمل على زيادة وتنمية مستوى المعرفة لدى موظفيها بالشكل الذي ينعكس على تنمية المنظمة ككل بحيث تتصف بخفة الحركة في ظل بيئة شديدة وسريعة التغير.

1.2.2. أبعاد الرشاقة التنظيمية:

بمراجعة العديد من الأدبيات والمرجعيات العلمية المتعلقة بأبعاد الرشاقة التنظيمية حيث أجمعت أغلب وجهات النظر من قبل الكتاب والدراسات السابقة الإ اعتماد على الأبعاد الثلاثة التي حددها (Park, 2011) والممثلة في (رشاقة الإستشعار، رشاقة اتخاذ القرار، رشاقة التنفيذ) والتي تم اختبارها في بيئات ومنظمات مختلفة وأثبتت مصداقتها، وقد اتفقت دراسات عديدة معاصرة على تبني هذه الأبعاد، واعتمدت عليها مثل (Zitkiene & Deksnys, 2018) وفيما يلي شرح مختصر لتلك الأبعاد:

1.2.2.1. رشاقة الإستشعار: وتشير إلى قدرة المنظمة على توقع الفرص واكتشافها،

والتهديدات في بيئة الأعمال، من خلال عملية الإستكشاف للبيئة المحيطة أو من خلال توقع الإتجاهات المستقبلية، فهي القدرة التنظيمية لفحص ومراقبة والتقاط الأحداث من التغير البيئي (تغيير تفضيل العملاء، وتحركات المنافسين الجديدة، والتكنولوجيا الجديدة) في الوقت المناسب

1.2.2.2. رشاقة اتخاذ القرار: وتعرف بالقدرة على جمع المعلومات وتخزينها وهيكلتها،

وتقييمها وفقاً لمجموعة متنوعة من المصادر للتعرف على الآثار المترتبة عليها في

الوقت المناسب، وتحديد الفرص والتهديدات لتفسير الأحداث المحيطة مع وضع خطط العمل الموجهة إلى إعادة تكوين الموارد وتطوير أساليب تنافسية جديدة.

1.2.2.3. رشاقة التنفيذ: وتشير إلى مجموعة الأنشطة الهادفة لتجميع الموارد التنظيمية وتعديل العمليات وفقاً لمبادئ العمل الناتجة عن رشاقة صنع القرارات بهدف التعامل مع التغييرات التي تحدث في البيئة المحيطة، فهي القدرة على إعادة تكوين الموارد بشكل حيوي وجذري، وتعديل العمليات، وإعادة هيكلة علاقات تغيير التجهيز على أساس خطط فعلية، وتقديم منتجات وخدمات جديدة ونماذج سريعة للسوق في الوقت المناسب.

الدراسات السابقة

1 -الدراسات السابقة المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية

تناولت الدراسات السابقة جودة الحياة الوظيفية من عدة نواحٍ؛ أحياناً كمتغير مستقل، وأحياناً تابع أو وسيط، وأكدت جميعها تأثيرها على الأداء التنظيمي والسلوكيات الإيجابية في العمل. فمثلاً، أظهرت دراسة المصري والأغا (2023) وجود علاقة معنوية بين تطبيق منهجية ستة سيجما وتحسين جودة الحياة الوظيفية في الجامعات الفلسطينية، بينما بينت دراسة عبيد وصبري (2022) وجود علاقة إيجابية بين جودة الحياة الوظيفية وأداء الموظفين والالتزام التنظيمي في بلديات الضفة الغربية. وأكدت دراسات أخرى مثل (Angin et al. (2020 ، Mogharab et al. (2019 ، Kim et al. (2017 ، و Alfonso et al. (2016 أن جودة الحياة الوظيفية تؤثر إيجابياً على الرضا الوظيفي، الأداء، الاحتفاظ بالعاملين، وسلوكيات المواطنة التنظيمية. كما حددت دراسة (Swamy et al. (2015 تسعة أبعاد رئيسية لجودة الحياة الوظيفية تشمل بيئة العمل، ثقافة المنظمة، العلاقات، التدريب، المكافآت، الأمن الوظيفي، المرونة، الحكم الذاتي، وكفاية الموارد.

تعليق:الدراسات السابقة تؤكد أن جودة الحياة الوظيفية لها دور مهم في تعزيز الأداء والإنتاجية، الالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي.

2-الدراسات السابقة المتعلقة بالرشاقة التنظيمية

أظهرت الدراسات أن الرشاقة التنظيمية تؤثر إيجابياً على الأداء المؤسسي، التعلم التنظيمي، والالتزام، وقد ركزت على أبعادها وأدوات تحقيقها. فقد بينت دراسة حسني (2023) أن فعالية

أنظمة تخطيط الموارد تؤثر معنويًا على الرقابة التنظيمية، بينما أظهرت دراسة أبو الوفا (2023) تأثيرها على الأداء المستدام. وأكدت دراسات أخرى مثل إبراهيم (2021)، Panda et al. (2017)، Saha et al. (2017)، و Najrani (2016) دور الرقابة التنظيمية في تحسين التعلم، الأداء الوظيفي، الاستجابة السريعة، والقدرة على الابتكار.

تعليق عام: الرقابة التنظيمية تعزز الأداء المستدام، الالتزام، والتعلم التنظيمي، وتتفق معظم الدراسات على أبعادها الثلاثة: رقابة الاستشعار، اتخاذ القرار، والممارسة والتطبيق.

3- تعليق على الدراسات السابقة والفجوة البحثية

تشير الأدبيات إلى أن جودة الحياة الوظيفية تؤثر على السلوكيات الإيجابية داخل المنظمة مثل الالتزام، الرضا، وسلوكيات المواطنة، بينما الرقابة التنظيمية تعزز التعلم، الأداء المستدام، والفعالية الوظيفية. أبعاد جودة الحياة الوظيفية تشمل عدالة الأجور، ظروف العمل، فرص الترقية، الالتزام بالمبادئ، تنمية العاملين، التكامل الاجتماعي، حياة العمل والحياة الكلية، والمسؤولية الاجتماعية. أما أبعاد الرقابة التنظيمية فهي: رقابة الاستشعار، اتخاذ القرار، والممارسة والتطبيق.

الفجوة البحثية: لم تتناول أي دراسة في المملكة العربية السعودية العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والرقابة التنظيمية، ما يجعل الدراسة الحالية تسد هذا الفراغ وتضيف قيمة علمية وسلوكية حديثة.

الإطار التطبيقي للدراسة

أولاً- منهج البحث

اعتمدت الدراسة الحالية على **المنهج الوصفي التحليلي**، وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف على مدى تأثير جودة الحياة الوظيفية على الرقابة التنظيمية في الشركات العاملة في المملكة العربية السعودية، من خلال وصف الظاهرة محل الدراسة وتحليل العلاقات بين متغيراتها، اعتمادًا على البيانات الميدانية التي تم جمعها من عينة الدراسة.

ثانيًا- فرضيات البحث

في ضوء مشكلة وأهداف البحث والمتمثلة في اختبار العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والرقابة التنظيمية في الشركات في المملكة العربية السعودية، فقد تم صياغة عدد ثمانية فروض بحثية بهدف اختبارها تجريبيًا، وذلك على النحو الآتي:

1. لا يوجد تأثير معنوي لجودة الحياة الوظيفية (عدالة الأجور) على الرقابة التنظيمية بالتطبيق على الشركات في المملكة العربية السعودية.
2. لا يوجد تأثير معنوي لجودة الحياة الوظيفية (ظروف العمل بالمنظمة) على الرقابة التنظيمية بالتطبيق على الشركات في المملكة العربية السعودية.
3. لا يوجد تأثير معنوي لجودة الحياة الوظيفية (فرص الترقية) على الرقابة التنظيمية بالتطبيق على الشركات في المملكة العربية السعودية.
4. لا يوجد تأثير معنوي لجودة الحياة الوظيفية (الالتزام بمبادئ المنظمة) على الرقابة التنظيمية بالتطبيق على الشركات في المملكة العربية السعودية.
5. لا يوجد تأثير معنوي لجودة الحياة الوظيفية (تنمية العاملين بالمنظمة) على الرقابة التنظيمية بالتطبيق على الشركات في المملكة العربية السعودية.
6. لا يوجد تأثير معنوي لجودة الحياة الوظيفية (التكامل الاجتماعي في المنظمة) على الرقابة التنظيمية بالتطبيق على الشركات في المملكة العربية السعودية.
7. لا يوجد تأثير معنوي لجودة الحياة الوظيفية (حياة العمل والحياة الكلية) على الرقابة التنظيمية بالتطبيق على الشركات في المملكة العربية السعودية.
8. لا يوجد تأثير معنوي لجودة الحياة الوظيفية (المسؤولية الاجتماعية) على الرقابة التنظيمية بالتطبيق على الشركات في المملكة العربية السعودية.

ثالثاً- مجتمع وعينة البحث

نظراً لأن هذا البحث يهتم بتوضيح أثر جودة الحياة الوظيفية على الرقابة التنظيمية بالتطبيق على الشركات في المملكة العربية السعودية، فإن **مجتمع البحث** يتمثل في جميع العاملين في الشركات في المملكة العربية السعودية.

ونظراً للقيود الخاصة بالوقت والتكلفة، فقد تم الاعتماد على أسلوب **العينة العشوائية الطبقية** لجمع البيانات الأولية.

• حجم العينة

تم تحديد حجم العينة باستخدام معادلة إدريس (2004) على النحو التالي:

$$n = \frac{Z^2 P(1-P)}{e^2} = \frac{Z^2 \cdot P(1-P)}{e^2}$$

حيث:

- n = حجم العينة
- Z = القيمة الجدولية عند مستوى دلالة 5% = 1.96
- e = هامش الخطأ المسموح به = 0.05
- P = نسبة الاستجابة = 0.5

وبتطبيق المعادلة، بلغ حجم العينة (385) مفردة، وتم زيادة العدد إلى (470) مفردة، وقد تم الحصول على 412 استبانة إلكترونية صالحة للتحليل، حيث لا يسمح النظام الإلكتروني بإرسال الاستبانة إلا بعد استيفائها كاملة.

رابعاً- أسلوب وطريقة جمع البيانات

اعتمد البحث على أسلوب الاستقصاء في جمع البيانات الأولية، نظراً لملاءمته لطبيعة الدراسة وتحقيقه نسبة عالية من الاستجابة.

وتضمنت قائمة الاستقصاء ثلاثة أقسام رئيسية:

1. جودة الحياة الوظيفية

2. الرضا التنظيمية

3. الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

خامساً- الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

يوضح الجدول رقم (1) توزيع مفردات العينة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية.

جدول رقم (1): توزيع مفردات العينة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية

المتغير	الفئة	التكرارات	النسب المئوية
النوع	ذكر	249	60.4
	أنثى	163	39.6
المؤهل العلمي	تعليم متوسط أو أقل	63	15.3
	تعليم عالٍ (جامعي)	290	70.4
	تعليم ما بعد الجامعي	59	14.3

العمر	أقل من 30 سنة	309	75
	من 30 إلى 45 سنة	65	15.8
	45 سنة فأكثر	38	9.2
الحالة الاجتماعية	أعزب	241	58.5
	متزوج	171	41.5
الخبرة	أقل من 5 سنوات	42	10.2
	من 5 إلى 10 سنوات	215	52.2
	أكثر من 10 سنوات	155	37.6

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

وقد استغرقت عملية جمع البيانات حوالي ثلاثة أشهر، وبلغت نسبة الاستجابة حوالي 88%، وهي نسبة مرتفعة تعكس اهتمام العاملين بموضوع الدراسة.

سادساً- متغيرات الدراسة وأسلوب قياسها

1- جودة الحياة الوظيفية (المتغير المستقل)

تم قياس جودة الحياة الوظيفية باستخدام مقياس da Silva Timossi et al. (2008)، وتمثلت أبعادها في:

- عدالة الأجور
- ظروف العمل بالمنظمة
- فرص الترقية
- الالتزام بمبادئ المنظمة
- تدريب وتنمية العاملين
- التكامل الاجتماعي
- العمل والحياة الكلية
- المسؤولية الاجتماعية

2- الرضاقة التنظيمية (المتغير التابع)

تم قياس الرشاقة التنظيمية باستخدام مقياس
Park (2011)، وتضمنت أبعاده:

- رشاقة الاستشعار
- رشاقة اتخاذ القرار
- رشاقة الممارسة والتطبيق

سابعاً- أساليب تحليل البيانات واختبار الفرضيات

تم تحليل بيانات الدراسة باستخدام برنامج SPSS الإصدار 27 (2021)، وذلك من خلال:

• معامل الثبات **Cronbach Alpha**

• تحليل الارتباط

• تحليل الانحدار المتعدد

• اختبار **F-Test**

• اختبار **T-Test**

ثامناً- ترميز وتجهيز البيانات للتحليل الإحصائي

مرت البيانات بعدة مراحل قبل التحليل، شملت:

1. ترميز البيانات الخاصة بقائمة الاستقصاء.

2. تفريغ البيانات يدوياً في جداول مخصصة.

3. إدخال البيانات إلى برنامج SPSS وفق الإجراءات المعتمدة.

وبذلك أصبحت البيانات جاهزة للتحليل الإحصائي واختبار فرضيات الدراسة.

تاسعاً- مناقشة نتائج التحليل واختبار الفروض

1- تقييم الاعتمادية للمقاييس

تم البدء بتحليل الاعتمادية للمقاييس المستخدمة في الدراسة لتقليل أخطاء القياس العشوائية وزيادة درجة الثبات. وقد تم الاعتماد على معامل **Cronbach Alpha** لتقييم التناسق الداخلي بين بنود كل مقياس، مع استبعاد أي متغير يحصل على معامل ارتباط أقل من 0.3. وحدود ألفا المقبولة تتراوح بين 0.6 – 0.8 وفقاً للمستويات المعتمدة في العلوم الاجتماعية (إدريس، 2004).

جدول 2 – تقييم درجة التناسق الداخلي لأبعاد جودة الحياة الوظيفية

أبعاد جودة الحياة الوظيفية	عدد العبارات	معامل ألفا	ثبات المقياس (جزر ألفا)
عدالة الأجور	3	0.817	0.904
ظروف العمل بالمنظمة	6	0.814	0.902
فرص الترقية	3	0.713	0.844
الالتزام بمبادئ المنظمة	4	0.789	0.888
تنمية العاملين بالمنظمة	5	0.914	0.956
التكامل الاجتماعي في المنظمة	4	0.855	0.925
حياة العمل والحياة الكلية	3	0.872	0.934
المسؤولية الاجتماعية	5	0.796	0.892
المقياس الإجمالي	33	0.793	0.891

توضح النتائج أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من الاعتمادية ويمكن الاعتماد عليه في قياس جودة الحياة الوظيفية في الشركات العاملة في المملكة العربية السعودية.

جدول 3 – تقييم درجة التناسق الداخلي لأبعاد الرضا التنظيمية

أبعاد الرضا التنظيمية	عدد العبارات	معامل ألفا	ثبات المقياس (جزر ألفا)
رضا الاستشعار	3	0.692	0.832
رضا اتخاذ القرار	5	0.768	0.876
رضا الممارسة والتطبيق	7	0.893	0.945
المقياس الإجمالي	15	0.834	0.913

تشير النتائج إلى أن مقياس الرضا التنظيمية يتمتع بدرجة عالية من الاعتمادية ويمكن الاعتماد عليه في الدراسات المستقبلية.

2- أثر جودة الحياة الوظيفية على الرضا التنظيمية

جدول 4 – معاملات الارتباط بين جودة الحياة الوظيفية والرضا التنظيمية

المتغيرات	الرضا التنظيمية
عدالة الأجور	.556**
ظروف العمل بالمنظمة	.606**
فرص الترقية	.468**

الالتزام بمبادئ المنظمة	.408**
تنمية العاملين بالمنظمة	.476**
التكامل الاجتماعي في المنظمة	.425**
حياة العمل والحياة الكلية	.546**
المسؤولية الاجتماعية	.596**

تظهر النتائج وجود ارتباط معنوي بين جميع أبعاد جودة الحياة الوظيفية والرشاقة التنظيمية.

جدول 5- أثر جودة الحياة الوظيفية على الرشاقة التنظيمية (الانحدار المتعدد)

متغيرات جودة الحياة الوظيفية	معامل الانحدار	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²
عدالة الأجور	0.030	.452**	0.204
ظروف العمل بالمنظمة	0.22**	.540**	0.292
فرص الترقية	0.18**	.624**	0.389
الالتزام بمبادئ المنظمة	0.080	.609**	0.371
تنمية العاملين بالمنظمة	0.21**	.647**	0.419
التكامل الاجتماعي في المنظمة	0.16**	.636**	0.404
حياة العمل والحياة الكلية	0.070	.605**	0.366
المسؤولية الاجتماعية	0.090	.586**	0.343
المجموع الكلي	-	.740	0.548
قيمة F المحسوبة	57.060		
درجات الحرية	8، 403		
مستوى الدلالة الإحصائية	0.000		

توضح النتائج أن جودة الحياة الوظيفية ككل تفسر حوالي 54.8٪ من التباين في مستوى الرشاقة التنظيمية، مع وجود أثر معنوي لجميع الأبعاد.

3- أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على الرشاقة التنظيمية

تم تحليل أثر كل بعد من أبعاد جودة الحياة الوظيفية على الرشاقة التنظيمية باستخدام الانحدار المتعدد، وتلخيص النتائج في الجدول التالي:

البعد	R	R ²	أهم المتغيرات المفسرة	القرار
عدالة الأجور	0.660	0.436	الرضا عن الأجر، نظام المكافآت	قبول الفرض البديل
ظروف العمل بالمنظمة	0.607	0.368	رضا استخدام التكنولوجيا، معدات الأمان، مستوى التعب	قبول الفرض البديل
فرص الترقية	0.673	0.452	رضا الدورات التدريبية، الحوافز	قبول الفرض البديل
الالتزام بمبادئ المنظمة	0.703	0.494	احترام حقوق العاملين، حرية التعبير، قواعد العمل	قبول الفرض البديل
تنمية العاملين بالمنظمة	0.724	0.524	الاستقلالية، تقييم الأداء،	قبول الفرض

البديل	المسؤوليات			
قبول الفرض البديل	عدم التمييز، العلاقة مع الرؤساء، احترام الأفكار	0.625	0.791	التكامل الاجتماعي
قبول الفرض البديل	التوافق بين العمل والحياة العائلية، أوقات الفراغ	0.536	0.732	حياة العمل والحياة الكلية
قبول الفرض البديل	الفخر بالوظيفة، جودة الصورة الذهنية، مساهمات الشركة، جودة الخدمات، معاملة الموظفين	0.956	0.978	المسؤولية الاجتماعية

تبين النتائج أن جميع أبعاد جودة الحياة الوظيفية تؤثر بشكل معنوي على الرقابة التنظيمية، وكانت المسؤولية الاجتماعية الأبرز في تفسير التباين.

النتائج والتوصيات

2. نتائج الدراسة:

1. أظهرت الدراسة أن عدالة الأجور تمثل بعداً مهماً من أبعاد جودة الحياة الوظيفية، حيث لها تأثير معنوي على الرقابة التنظيمية في الشركات السعودية، مما يشير إلى أن تحسين نظم الأجور يعزز القدرة التنظيمية على التكيف والتطور.
2. بينت النتائج أن ظروف العمل بالمنظمة تؤثر تأثيراً معنوياً على الرقابة التنظيمية، مما يعني أن بيئة العمل الداعمة والمهية بشكل مناسب تساهم في زيادة مرونة واستجابة المنظمة للتحديات.
3. تبين أن فرص الترقية لها تأثير معنوي على الرقابة التنظيمية، وهو ما يعكس أهمية توفير مسارات تطوير وظيفي واضحة لتحفيز الموظفين وزيادة قدرتهم على الابتكار والتكيف مع التغيرات.
4. أظهرت الدراسة أن الالتزام بمبادئ المنظمة يمثل بعداً مؤثراً معنوياً على الرقابة التنظيمية، مما يشير إلى أن وضوح المبادئ والقيم التنظيمية يعزز قدرة الموظفين على التعاون واتخاذ القرارات بشكل متسق مع أهداف المنظمة.
5. بينت النتائج أن تنمية العاملين بالمنظمة لها تأثير معنوي على الرقابة التنظيمية، مما يوضح أن الاستثمار في تطوير مهارات الموظفين يرفع كفاءة الأداء ويزيد من قدرة المنظمة على الاستجابة السريعة للمتغيرات.

6. أظهرت الدراسة أن التكامل الاجتماعي في المنظمة يؤثر بشكل معنوي على الرشاقة التنظيمية، حيث يعكس التعاون والانسجام بين الموظفين بيئة عمل إيجابية تعزز الفعالية التنظيمية.
7. تبين أن حياة العمل والحياة الكلية تؤثر معنويًا على الرشاقة التنظيمية، مما يبرز أهمية تحقيق توازن بين متطلبات العمل والحياة الشخصية للموظف لرفع مستوى الأداء والالتزام الوظيفي.
8. بينت النتائج أن المسؤولية الاجتماعية لها تأثير معنوي على الرشاقة التنظيمية، حيث يساهم الاهتمام بالممارسات الاجتماعية والمسؤوليات الأخلاقية للمنظمة في تعزيز سمعتها وتحفيز الموظفين على الأداء بمرونة وفعالية.

3. التوصيات:

- استنادًا إلى نتائج الدراسة، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات العملية لتعزيز جودة الحياة الوظيفية والرشاقة التنظيمية في الشركات العاملة بالمملكة العربية السعودية:
- تعزيز رفاهية العاملين وتحسين جودة حياتهم الوظيفية، بما في ذلك توفير فرص الترقية الموضوعية وفق ضوابط ومعايير محددة، ومشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات، وضمان الأمان والصحة المهنية، وزيادة الشعور بالاستقرار الوظيفي.
 - الاهتمام بتدريب وتطوير الكوادر البشرية الإدارية على المهارات والمعارف اللازمة لمسارهم الوظيفي.
 - الاستمرار في تعديل الهياكل التنظيمية والتشغيلية وتحديث تقنيات وآليات العمل بما يعزز الرشاقة التنظيمية.
 - إشراك الموظفين في وضع الخطط لضمان كفاءتها وواقعيتها تنفيذها.
 - تعزيز ثقافة الرشاقة التنظيمية كنهج ريادي للشركات، لدعم الابتكار والإبداع.
 - تفعيل صندوق الاقتراحات والشكاوى لتشجيع حرية التعبير عن الآراء والمقترحات، بما يساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة.
 - تحقيق التكامل الاجتماعي داخل الشركات من خلال احترام وتقدير آراء الموظفين، ونشر روح التعاون والاحترام المتبادل بينهم بغض النظر عن الفئة الوظيفية.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

1. النشيلي، دينا عباس حلمي (2020). دور الرقابة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية. *المجلة العربية للإدارة*، 40(3)، 163-182.
2. النجار، سامر أحمد محمد طلبه (2020). أثر أبعاد جودة الحياة الوظيفية على مستوى الرضا الوظيفي. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، 11(1)، 103-154.
3. المصري، نضال حمدان والأغا، محمد أحمد (2023). إطار مقترح لتطبيق منهجية Sigma Six كمدخل لتحسين جودة الحياة الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية.
4. البناء، مصطفى عبد الخالق مصطفى (2024). تأثير جودة الحياة الوظيفية على الإستهقاء الوظيفي. *مجلة البحوث التجارية*، 46(1)، 809-836.
5. ابو الوفا، محمد احمد، شمع، رانيه عبد المنعم والطبال، عبد الله عبد الله أحمد (2023). أثر الرقابة التنظيمية على الأداء المستدام. *مجلة البحوث الإدارية والمالية والكمية*، 3(3)، 1-61.
6. إبراهيم، أحمد إبراهيم موسي (2021). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في الرقابة التنظيمية من خلال عمليات إدارة المعرفة كمتغير وسيط. *المجلة العربية للإدارة*، 41(1)، 289-310.
7. إدريس، ثابت عبد الرحمن (2004). *بحوث التسويق وأساليب القياس والتحليل واختبار الفروض*، الدار الجامعية، الإسكندرية.
8. إبراهيم، محمد عبد المنعم (2024). أثر الرقابة التنظيمية على الريادة الاستراتيجية للبنوك السعودية. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، 5(1)، 1-37.
9. حسني، محمد حسن (2023). أثر فعالية أنظمة تخطيط موارد المنظمة على الرقابة التنظيمية بالتطبيق على الهيئة القومية للبريد المصري. *مجلة الدراسات المالية والتجارية*، 33(2)، 467-499.
10. عيسوي، نيفين سعد بيومي والطحان، عماد عبد الخالق صابر (2018). رأس المال الفكري كمتغير وسيط بين جودة الحياة الوظيفية ومنهجية ستة سيجما بالتطبيق على العاملين في وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية. *المجلة العربية للإدارة*، 38(3)، 189-214.

11. عبيد، شاهر وصبري، صلاح (2022). أثر جودة الحياة الوظيفية في الأداء والالتزام التنظيمي لدى موظفي بلديات شمال الضفة الغربية. *مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث*، 10(3)، 22-45.

12. محمد، محمد فكري (2021). مدى العلاقة بين أبعاد جودة حياة العمل ومستوى الرضا والأداء الوظيفي للعاملين داخل المنظمات. *المجلة المصرية للدراسات التجارية*، 45(3)، 135-182.

ثانيا: المراجع الأجنبية:

1. Alfonso, L., Zenasni, F., Hodzic, S., & Ripoll, P. (2016). Understanding the mediating role of quality of work life on the relationship between emotional intelligence and organizational citizenship behaviors. *Psychological Reports*, 118(1), 107-127.
2. Alshammari, M., Windle, R., Bowskill, D., & Adams, G. (2021). The role of nurses in diabetes care: a qualitative study. *Open Journal of Nursing*, 11(8), 682-695.
3. Angin, P., Lumbanraja, P., & Absah, Y. (2020). The Effect of Quality of Work Life and Work Engagement to Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable in PT. Mopoly Raya Medan. *International Journal of Research and Review*, 7(2), 72-78.
4. Arokodare, M. A., & Asikhia, O. U. (2020). Strategic agility: Achieving superior organizational performance through strategic foresight. *Global Journal of Management and Business Research*, 20(3), 7-16.
5. David, F. R. (2011). *Strategic management concepts and cases*. Prentice hall.
6. da Silva Timossi, L., Pedroso, B., de Francisco, A. C., & Pilatti, L. A. (2008, October). Evaluation of quality of work life: an adaptation from the Walton's QWL model. In *XIV International Conference on*

Industrial Engineering and Operations Management, <http://pg.utpr.edu.br/dirppg/ppgep/ebook/2008/CONGRESSOS/Internacionais>.

7. Gayathiri, R., Ramakrishnan, L., Babatunde, S. A., Banerjee, A., & Islam, M. Z. (2013). Quality of work life—Linkage with job satisfaction and performance. *International Journal of Business and Management Invention*, 2(1), 1-8.
8. Gupta, M., & Sharma, P. (2011). Factor credentials boosting quality of work life of BSNL employees in Jammu region. *Asia Pacific Journal of Research in Business Management*, 2(1), 79-89.
9. Jeon, K. S. (2011). *The relationship of perception of organization performance and spiritual leadership, workplace spirituality, and learning organization culture in the Korean context*. The Pennsylvania State University.
10. Harraf, A., Wanasika, I., Tate, K., & Talbott, K. (2015). Organizational agility. *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 31(2), 675-686.
11. Hill, C. W., & Jones, G. R. (2009). *Essentials of strategic management*.
12. Kim, T., Karatepe, O. M., Lee, G., Lee, S., Hur, K., & Xijing, C. (2017). Does hotel employees' quality of work life mediate the effect of psychological capital on job outcomes?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(6), 1638-1657.
13. Kumar, M., & Shani, N. (2013). A Study on Quality of work life Among the Employees at Metro Engineering private limited. *International Journal of management*, 4(1), 01-05.
14. Markos, S., & Sridevi, M. S. (2010). Employee engagement: The key to improving performance. *International journal of business and management*, 5(12), 89.

15. McCarthy, I. P., Lawrence, T. B., Wixted, B., & Gordon, B. R. (2010). A multidimensional conceptualization of environmental velocity. *Academy of management review*, 35(4), 604-626.
16. Mirkamali, S. M., & Thani, F. N. (2011). A study on the quality of work life (QWL) among faculty members of University of Tehran (UT) and Sharif University of Technology (SUT). *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 29, 179-187.
17. Moghrab, F., Ssharifi, N., Bigizadeh, S., Honarmand, F., & Jahromy, S. J. (2019). Association Between the Quality of Life and Work Life Performance in the Personal of Jahrom University of Medical Sciences. *Medical Sciences*, 23 (95), 82-85.
18. Narehan, H., Hairunnisa, M., Norfadzillah, R. A., & Freziamella, L. (2014). The effect of quality of work life (QWL) programs on quality of life (QOL) among employees at multinational companies in Malaysia. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 112, 24-34.
19. Park, Y. K. (2011). *The Dynamics of Opportunity and Threat Management in Turbulent Environments: The Role of Information Technologies*. ProQuest LLC. 789 East Eisenhower Parkway, PO Box 1346, Ann Arbor, MI 48106.
20. Parvar, M. R. F., Allameh, S. M., & Ansari, R. (2013). Effect of quality of work life on organizational commitment by SEM (case study: OICO company). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(10), 135.
21. Panda, S., & Rath, S. K. (2017). The effect of human IT capability on organizational agility: an empirical analysis. *Management Research Review*, 40(7), 800-820.
22. Phuong, T. T., Molla, A., & Peszynski, K. (2012). Enterprise systems and organizational agility: A review of the literature and conceptual

- framework. *Communications of the Association for Information Systems*, 31(1), 167-193.
23. Rastogi, M., Rangnekar, S., & Rastogi, R. (2018). Enhancing quality of work life in India: the role of workplace flexibility. *Industrial and commercial Training*, 50(5), 234-249.
 24. Reddy, B. P. (2010). Quality of Work Life of Professionals in Public Libraries in Andhra Pradesh-A Study. *PEARL-A Journal of Library and Information Science*, 4(2), 95-103.
 25. Saha, N., Gregar, A., & Saha, P. (2017). Organizational agility and HRM strategy: Do they really enhance firms' competitiveness?. *International Journal of Organizational Leadership*, 6, 323-334.
 26. Sherehiy, B., & Karwowski, W. (2014). The relationship between work organization and workforce agility in small manufacturing enterprises. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 44(3), 466-473.
 27. Swamy, D. R., Nanjundeswaraswamy, T. S., & Rashmi, S. (2015). Quality of work life: scale development and validation. *International Journal of Caring Sciences*, 8(2), 281.
 28. Warr, P., & Inceoglu, I. (2012). Job engagement, job satisfaction, and contrasting associations with person-job fit. *Journal of occupational health psychology*, 17(2), 129.
 29. Žitkienė, R., & Deksnys, M. (2018). Organizational agility conceptual model. *Montenegrin journal of economics. Podgorica: Economic Laboratory Transition Research Podgorica-Elit*, 2018, vol. 14, iss. 2.
 30. Zain, M., Rose, R. C., Abdullah, I., & Masrom, M. (2005). The relationship between information technology acceptance and organizational agility in Malaysia. *Information & management*, 42(6), 829-839.

