

أثر الجينات التنظيمية في دعم الازدهار في العمل: دراسة تطبيقية على وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت

إعداد

د. بندر مكاري عوض العنزي *
دكتوراه إدارة الأعمال
alenzibandar@yahoo.com

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية
كلية التجارة - جامعة مدينة السادات
المجلد السادس عشر - العدد الثاني - يونيو ٢٠٢٤

التوثيق المقترح وفقاً لنظام APA:

العنزي، بندر مكاري عوض، (٢٠٢٤)، " أثر الجينات التنظيمية في دعم الازدهار في العمل: دراسة تطبيقية على وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات، ١٦(٢)، ٢٣٠-٢٥٨.

رابط المجلة : <https://masf.journals.ekb.eg>

ملخص البحث

يسعى البحث الحالي إلى تحديد درجة توافر كل من أبعاد الجينات التنظيمية والازدهار في العمل في وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت، والكشف عن مدى إختلاف درجة توافر تلك الأبعاد وفقاً للخصائص الديموجرافية للعاملين المتمثلة في (النوع، والمستوى العلمي، وعدد سنوات الخبرة في العمل)، كذلك تحديد أثر الجينات التنظيمية في دعم الازدهار في العمل. وصُمم البحث بالاعتماد علي المنهج الوصفي في مجال البحوث الإنسانية، من أجل وصف الخصائص والمتغيرات الخاصة بمشكلة الدراسة، مع المنهج السببي بغرض تحديد أثر الجينات التنظيمية في دعم الازدهار في العمل. وتم سحب عينة عشوائية بسيطة قوامها (٣٨٤) مفردة بالوزارة محل التطبيق من أجل تجميع البيانات الأولية. واستخدم البحث عدد من الأساليب الإحصائية أهمها الأسلوب الإحصائي الوصفي وتحليل الارتباط والانحدار المتعدد. وأظهرت النتائج أنه يوجد تفاوت في إدراكات العاملين بالوزارة محل الدراسة نحو درجة توافر أبعاد الجينات التنظيمية المتمثلة في (حق اتخاذ القرار، والمحفزات، وجودة المعلومات، والهيكل التنظيمي)، وهذا التفاوت والاختلاف طبقاً لخصائصهم الديموجرافية (النوع، والمستوى التعليمي، وعدد سنوات الخبرة في العمل). كما وجد اختلافات في إدراكات مستوى العاملين بتلك الوزارة نحو أبعاد الازدهار في العمل المتمثلة في (التعلم، والحيوية) وذلك باختلاف خصائصهم الديموجرافية. وأخيراً وجد هناك أثر طردي معنوي بين أبعاد الجينات التنظيمية والازدهار في العمل بالوزارة محل الدراسة. وتوصل البحث إلي عدد من التوصيات أهمها اعتماد الوزارة علي سياسة تفويض الصلاحيات التي تتوافق مع وظائف العاملين، ولمساعدتهم في إنجاز الأعمال الموكلة إليهم، وضرورة تطوير الهياكل التنظيمية بالوزارة محل الدراسة بحيث تكون هياكل مرنة تحقق طموحات العاملين بها، مع وجود شبكة اتصال داخلية وخارجية تساعد في تحقيق الخدمات المقدمة بجودة عالية، وكذلك توفير البيئة الصحية المناسبة للعاملين للحفاظ علي شغف تعلمهم وحيوية العمل.

الكلمات المفتاحية: الجينات التنظيمية، الازدهار في العمل، وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت.

مقدمة:

تُعد الجينات التنظيمية بمثابة القوة الدافعة لسير المنظمات نحو رسم المسار المستقبلي من أجل تحقيق أهدافها، ويتطلب ذلك غرس ثقافة المنظمة بين العاملين من خلال توفير المعلومات الموثوقة التي تساعدهم علي اختيار أنسب البدائل المتاحة من أجل اتخاذ قرارات سليمة، والعمل علي تحفيزهم بالأدوات والأساليب المناسبة، ومن ثم العمل علي تشكيل هيكل تنظيمي مرن قادر علي التكيف مع المتغيرات التنظيمية الداخلية والخارجية (Elsanhawy & Badway, 2023) ولكن اليوم تواجه المنظمات معضلة جوهرية وهي كيفية تنظيم العوامل المكونة للجينات التنظيمية لكي لا تتعارض مصلحة العاملين مع المصلحة العامة للمنظمة، وحتى يتحقق ما يسمى بالازدهار في العمل.

فالازدهار في العمل مفهوماً حديثاً نسبياً خاصة في أدبيات إدارة الموارد البشرية، حيث يتسم عالمنا بالتغيرات الاقتصادية السريعة التي تحتم علي المنظمات التكيف مع هذه التغيرات من أجل أن تصبح منظمات مستدامة، مما يزيد من أهمية الحفاظ علي قوة عاملة مزدهرة قادرة علي تحقيق النمو والتطور (Liu et al., 2020) كما يمثل الازدهار في العمل عاملاً أساسياً في زيادة الفعالية التنظيمية للعاملين في المنظمة، ويعزز تكيفهم الذاتي في العمل. (Chénard-Poirier et al., 2021) وبناءً علي ذلك، جاء البحث الحالي ليُمثل مساهمة متواضعة للتعرف علي أثر الجينات التنظيمية بأبعادها المتمثلة في (حق اتخاذ القرار، والمحفزات، وجودة المعلومات، والهيكل التنظيمي) في دعم الازدهار في العمل بأبعاده المتمثلة في (التعلم، والحيوية)، وذلك بالتطبيق علي وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت.

أولاً : الإطار النظري والدراسات السابقة وفروض البحث:

يتضمن الإطار النظري والدراسات السابقة توضيح لمفاهيم وأبعاد متغيرات البحث، وعرض لعدد من الدراسات السابقة ذات الصلة المباشرة بهذه المتغيرات، والتي أتيج للباحث فرصة الاطلاع عليها من أجل صياغة فروض البحث، وذلك علي النحو الآتي:

(1) الجينات التنظيمية Organizational DNA

تناولت العديد من البحوث والكتابات العلمية مفهوم الجينات التنظيمية، حيث عرفت دراسة (Nafei, 2015) الجينات التنظيمية بأنها مجموعة من القواعد والأسس داخل المنظمة التي تتفاعل فيما بينها، من أجل الخروج بشخصية المنظمة وتساعد في فهم سلوكها وشرح أدائها. وتري دراسة (Abdel-Raheem & Saad, 2019) بأن الجينات التنظيمية مصطلح مجازي يوضح الخصائص التي تبين صفات وشخصية المنظمة الموروثة من خلال المهام والأدوار التي تقوم بها، وبذلك تنعكس علي أدائها ومنتجاتها المستمدة من تكوينها البيئي الذي يميزها عن غيرها من المنظمات.

وتشير دراسة (محمد، ٢٠٢٠) بأن الجينات التنظيمية هي الخصائص التي تتميز بها المنظمة عن غيرها من المنظمات، والتي تدخل ضمن النسيج الاجتماعي والثقافي والتي تتوارث عبر أجيال من العاملين في المنظمة. في حين عرفت دراسة (عبد الناصر، وهارون، ٢٠٢١) بأنها تعكس الهيكل الداخلي والديناميكي للمنظمة، فهي تتكون من الأدوار والعلاقات التي تشكل ديناميكية المنظمة سواء كانت داخل المنظمة أو خارجها. أما دراسة (Nawahda, 2022) فعرفت الجينات التنظيمية بأنها قدرة المنظمة علي تنفيذ المهام من خلال الصفات الموروثة وإسهامها في تحديد خصائص المنظمة المميزة.

وتتمثل أبعاد الجينات التنظيمية في مجموعة من العناصر الأساسية داخل المنظمة، والتي تساعد علي اكتساب ميزة تنافسية، وتسهم في تحديد شخصية وهوية المنظمة. ففي عام ٢٠٠٤م قامت شركة Booz Allen Hamilton بدراسة استقصائية شملت (١٠٠) دولة وتضمنت (٢٤) قطاع، و(١٠) إدارات، و(٨) أقسام داخل كل شركة. (Booz, 2004) ومن خلال الدراسة تبين أن الجينات التنظيمية تتكون من أربعة أبعاد كما يأتي:

- **حق اتخاذ القرار Decision Right** تعد عملية اتخاذ القرار الأساس الجوهري للأنشطة الإدارية داخل المنظمة، فاتخاذ القرار السليم يعود بالنفع علي جميع مهام المدراء مهما تنوعت الأنشطة التي يقومون بها ومهما اختلفت مستوياتهم التنظيمية (Güloğlu et al., 2021) وتحظي عملية اتخاذ القرار بأهمية استثنائية سواء علي مستوي الفرد أو علي مستوي المجموعة، فالحياة الشخصية والتنظيمية تمثل محصلة لمجموعة

من القرارات التي تنعكس بصورة أو بأخري في السلوك الجماعي أو الفردي (عبد الناصر، وهارون، ٢٠٢١).

- **المحفزات Motivators** تلعب الحوافز دور فعّال في المنظمة، حيث أنها بمثابة عوامل خارجية تشير إلي المكافآت التي يتوقعها الفرد للقيام بأداء عمل معين (محمد، ٢٠٢٠). كما يقوم المدير بتحفيز العاملين للقيام بالأعمال الموكلة إليهم بكفاءة وفعالية من أجل تحقيق الأهداف التي تسعى المنظمة الوصول إليها بكل ابداعية ونجاح من خلال تحفيزهم وتحقيق رضاهم وكسب ولائهم للمنظمة. (Elsakaan et al., 2021) وبشير (العيسي، ٢٠٢٠) إلي أن المحفزات تعني حصول العاملين علي الحماس والسرور في أعمالهم، واكسابهم الثقة في أنفسهم ويدفعهم للقيام بالأعمال الموكلة إليهم علي خير وجه دون تذمر أو شكوي.

- **المعلومات Information** فالمعلومات هي مجموعة من البيانات التي تم تحليلها وتفسيرها، والتي تشكل المفاهيم والآراء والحقائق والاستنتاجات التي توفر خبرة ومعرفة ذات قيمة (السلوادي، وغنيم، ٢٠٢٢). فجودة المعلومات تلعب دوراً بارزاً في معظم أعمال المنظمات فهي بمثابة المورد الأثمن والأعلى قيمة، كما أنها العصب الذي يحرك مهام وأنشطة المنظمات، فالمعلومات مثل الماء الذي يمد المنظمة للحياة، ولا يمكن للمنظمة أن تحسن قراراتها في غياب نظام فعّال للمعلومات. (Majid, 2019)

- **الهيكل التنظيمي Organizational Structure** يوضح الهيكل التنظيمي الملامح العامة للمنظمة، فهو يعد قلب العملية الإدارية للمنظمة، حيث تسعى المنظمة لبناء هيكل تنظيمي مثالي لها ويساعدها في إنجاز أعمالها، ويحدد خطوط الاتصال الرسمية بين جميع الإدارات، ويضمن لها القدرة علي تحقيق النجاح في عملها والفعالية في تحقيق أهدافها. (Nawahda, 2022) فالهيكل التنظيمي يحدد المهام والمسؤوليات وتوزيعها وتنسيقها بين العاملين مع ضرورة توفير قناة للاتصال فيما بينهم من أجل توفير المعلومات السليمة (مصطفي، ٢٠٢٣).

وهناك دراسات سابقة تناولت الجينات التنظيمية بشكل عام، حيث هدفت دراسة (Nafei, 2015) التعرف علي أثر الجينات التنظيمية في تحسين الأداء التنظيمي، بالتطبيق علي العاملين بالشركات الصناعية، من خلال عينة عشوائية قدرها ٣٧٢ مفردة. وتوصلت الدراسة إلي أنه يوجد تأثير معنوي للجينات التنظيمية بأبعادها المتمثلة في حق اتخاذ القرار، والمحفزات، وجودة المعلومات، والهيكل التنظيمي في تحسين الأداء التنظيمي للشركات محل الدراسة.

في حين هدفت دراسة (Majid, 2019) إلي الكشف عن أثر الجينات التنظيمية بأبعادها المتمثلة في حق اتخاذ القرار، والمحفزات، وجودة المعلومات، والهيكل التنظيمي، في رأس المال الفكري بأبعاده المتمثلة في رأس المال البشري، والعملاء، والهيكل. وتم تطبيق هذه الدراسة في الشركة العامة لموانئ العراق والتي تعتبر من اقدم الشركات في مدينة البصرة حيث تأسست عام ١٩١٩. وخلصت الدراسة إلي بعض الاستنتاجات أهمها عدم إعطاء الحق للمديرين في أن يكونوا جزءاً من عملية صنع القرار، بالإضافة إلي التأثير المتغير للجينات التنظيمية على رأس المال الفكري، مع اعطاء اهتمام كبير للموظفين من خلال تحفيزهم .

وسعت دراسة (محمد، ٢٠٢٠) إلي تحديد تأثير الجينات التنظيمية على الثقة التنظيمية وذلك بالتطبيق على العاملين بالمستشفيات الجامعية بمصر، وبلغ حجم العينة ٣٨٤ مفردة. وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد الجينات التنظيمية وأبعاد الثقة التنظيمية، كما أن هناك تأثير معنوي لأبعاد الجينات التنظيمية على أبعاد الثقة التنظيمية، حيث دلت النتائج وجود تأثير لبعدين فقط من أبعاد الجينات التنظيمية وهما المحفزات والهيكل التنظيمي على النزاهة كأحد أبعاد الثقة التنظيمية، ووجود تأثير معنوي لجميع أبعاد الجينات التنظيمية على الالتزام كأحد أبعاد الثقة التنظيمية.

وركزت دراسة (العيسي، ٢٠٢٠) علي تحديد أثر الجينات التنظيمية في إدارة الأزمات بوزارة الأشغال العامة والإسكان الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية، وتكون مجتمع الدراسة من (١٥٦) موظفاً وفقاً لدائرة شئون الموظفين في الوزارة. وخلصت الدراسة إلى وجود موافقة بدرجة متوسطة على الجينات التنظيمية لدى الموظفين في الوزارة محل الدراسة بوزن نسبي بلغ ٦٠,٠٠%، كذلك وجود موافقة بدرجة متوسطة على إدارة الأزمات لدى الموظفين في الوزارة محل الدراسة بوزن نسبي بلغ ٦٥,٥١%، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الجينات التنظيمية وإدارة الأزمات في الوزارة محل الدراسة، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الجينات التنظيمية على إدارة الأزمات في الوزارة محل الدراسة.

بينما هدفت دراسة (Elsakaan et al., 2021) إلي الكشف عن دور الأداء التنظيمي كمتغير وسيط بين الجينات التنظيمية والتميز المؤسسي، ولتحقيق أهداف الدراسة اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

وذلك بالتطبيق علي عينة قدرها (٥٠٠) مفردة في شركات بترول الإسكندرية. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للجينات التنظيمية علي التميز المؤسسي من خلال الأداء التنظيمي كمتغير وسيط في شركات بترول الإسكندرية؛ كذلك توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الأداء التنظيمي والجينات التنظيمية، وأخيراً توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الأداء التنظيمي والتميز المؤسسي.

وتناولت دراسة (عبد الناصر، وهارون، ٢٠٢١) التعرف علي دور الجينات التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق علي أندية دور القوات المسلحة المصرية، وتم استخدام العينة التطبيقية لجمع البيانات من العاملين من مديري النشاط الرياضي والمديرين الفنيين والإداريين والمدربين والبالغ عددهم (١٠٠) فرد. وتوصلت الدراسة إلي أنه يتم اختيار الإداريين للوظائف المختلفة بالهيكل التنظيمي الحالي بناءً علي اجتياز الدورات التدريبية المؤهلة للوظيفة، وتعمل الإدارة علي تفويض سلطاتها للعاملين بالصورة التي تؤدي إلى تقليل مركزية العمل بجميع الأنشطة الرياضية، وتوفر الإدارة إمكانيات مادية لتجهيز المعلومات لكي يسهل تداولها بسهولة وسرعة للمستفيدين لانجاز النتائج، وتصل المعلومات والأفكار بصورة سهلة عبر قنوات الاتصال الرسمية بما يخدم مصلحة النادي، ويرتبط نظم المكافآت والحوافز التي تتبناها الإدارة بشكل مباشر بنظم تقييم الأداء ضمن معايير تتسم بالعدالة، وتفسح الإدارة المجال أمام العاملين لإبداء آرائهم في مجال العمل وطرح الأفكار الجديدة، وتسمح الإدارة بأن يساهم العاملون في وضع حلول مناسبة للمشكلات التي تواجههم في أعمالهم.

وهدف دراسة (السلوادي، وغنيم، ٢٠٢٢) إلي بيان أثر الجينات التنظيمية في الإبداع التنظيمي في شركات الصناعات الدوائية في فلسطين بوجود الرقابة الاستراتيجية متغيراً وسيطاً، من خلال التعرف علي مستويات تطبيق أبعاد الجينات التنظيمية ومدى وجود أبعاد الإبداع التنظيمي وكذلك مستوى الرقابة الاستراتيجية بأبعادها في الشركات محل الدراسة. وتم توزيع (٢٦٨) استبانة علي عينة الدراسة بطريقة عشوائية علي موظفين شركات الصناعات الدوائية في الضفة الغربية. وأظهرت الدراسة وجود أثر بين الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي ولكن هذا الأثر جزئياً وليس بشكل كلي، وأخيراً قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي قد تساهم في تعزيز الجينات التنظيمية وأثرها علي الإبداع التنظيمي في ظل وجود الرقابة الاستراتيجية كمتغير وسطي.

أما دراسة (Nawahda, 2022) فهدفت إلي التعرف علي مدى فاعلية الجينات التنظيمية بأبعادها (حقوق اتخاذ القرار، والمعلومات، والحوافز، والهيكل التنظيمي) في تحقيق الأداء الرائد بأبعاده (التخطيط المسبق، والكفاءة، وتحمل المخاطر، والإبداع، والابتكار والتحديث)، من خلال جودة الحياة العملية كمتغير وسيط في البنوك التجارية الأردنية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري فروع البنوك التجارية الأردنية والبالغ عددهم (١٣) البنوك وعدد فروعها (٦٣٨) فرعاً. وتوصلت الدراسة إلي وجود أثر ذو دلالة إحصائية للجينات التنظيمية بأبعاده المدروسة في تحقيق الأداء الريادي في البنوك التجارية الأردنية، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (الجينات التنظيمية) علي المتغير التابع (الأداء الريادي) من خلال المتغير الوسيط (جودة الحياة العملية) في بنوك الأعمال الأردنية.

في حين ركزت دراسة (مصطفي، ٢٠٢٣) إلي تحديد أثر الجينات التنظيمية بوصفها متغير مستقل متعدد الأبعاد (حقوق اتخاذ القرار، والمحفزات، وجودة المعلومات، والهيكل التنظيمي) علي الإبداع التنظيمي (الطلاقة، والمرونة، والحساسية للمشكلات، والأصالة) واختبار الدور الوسيط للثقة التنظيمية (الثقة بزملاء العمل، والثقة بالرئيس المباشر، والثقة بالإدارة العليا). وطبقت الدراسة علي العاملين بشركات الأدوية التابعة للشركة الفايضة للأدوية والكيماويات والمستلزمات الطبية "هولدي فارما"، وتم إجراء الدراسة علي عينة طبقية عشوائية قوامها ٣٧٨ مفردة. وتوصلت الدراسة إلي وجود أثر معنوي للجينات التنظيمية علي الإبداع التنظيمي، كما بينت الدراسة وجود أثر معنوي للجينات التنظيمية علي الثقة التنظيمية، وتوصلت كذلك إلي وجود أثر معنوي للثقة التنظيمية علي الإبداع التنظيمي، وأخيراً، توصل البحث إلي أن الثقة التنظيمية تتوسط العلاقة بين الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي.

وسعت دراسة (مباشر، ٢٠٢٣) إلي تحديد دور الجينات التنظيمية في العلاقة بين عوامل النجاح الحرجة وتحقيق التميز المؤسسي، وتم تطبيق الدراسة علي عينة من شركات صناعة الإلكترونيات التابعة لكل من القطاع الاستثماري والقطاع الخاص المصري، وتم استخدام عينة عشوائية طبقية قوامها (٣٧٦) مفردة وذلك باستخدام قائمة الاستقصاء لجمع البيانات الأولية. وتم التوصل إلي مجموعة نتائج أهمها التأثير المعنوي لعوامل النجاح الحرجة علي تحقيق التميز المؤسسي في قطاعي الدراسة وكذلك التأثير المعنوي

للجينات التنظيمية DNA علي تحقيق التميز المؤسسي في قطاعي الدراسة، وأخيرا الدور المعنوي الإيجابي لتأثير الجينات التنظيمية في العلاقة بين عوامل النجاح الحرجة وتحقيق التميز المؤسسي ومن ثم التأكد من صحة النموذج المقترح للدراسة. وبناءً علي ما سبق يمكن صياغة الفرض الأول للبحث كما يأتي:
الفرض الأول: لا توجد إختلافات ذات دلالة إحصائية بين مستوى إدراكات العاملين في وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت نحو درجة توافر الجينات التنظيمية بإختلاف الخصائص الديموجرافية لهم (النوع، والمستوى العلمي، وعدد سنوات الخبرة في العمل).

(2) الازدهار في العمل Thriving at Work

تشير دراسة (Walumbwa et al., 2020) إلي أنه عندما يزدهر العاملون في المنظمة فإنهم يؤدون بشكل أفضل ويصبحون أكثر رضا عن وظائفهم وأكثر التزاماً للمنظمة، بالإضافة إلي أن العاملين يصبحون أكثر ابداعاً عندما يواجهون مستويات أعلى من الازدهار، كذلك يتعرفون بسهولة علي المشكلات داخل العمل ويتوصلون إلي حلول لها. وهنا يمكننا عرض مفهوم الازدهار في العمل، حيث تناولت العديد من البحوث والكتابات العلمية ذلك المفهوم، حيث عرفت دراسة (Paterson et al., 2014) الازدهار في العمل بأنه الشعور المرغوب بالرفاهية والذي يمكن تحقيقه بواسطة التجارب الإيجابية في العمل، والإدارة الفعالة للعوامل المرتبطة بالعمل، وهذا المفهوم يتضمن جانبين هما الجانب الشعوري والجانب العملي، حيث تعبر الرفاهية الوجدانية عن الشعور جيداً، وكل من الرفاهية النفسية والاجتماعية يعبران عن العمل بشكل جيد .

وعرفت دراسة (Walumbwa et al., 2018) الازدهار في العمل بأنه حالة نفسية مرغوبة وإيجابية يشعر العاملون فيها بالتعلم والحيوية. وتعرف دراسة (Kleine et al., 2019) الازدهار في العمل بأنه عملية ديناميكية ومستدامة للتكيف مع الصعوبات الفكرية أو النفسية أو الاجتماعية مما يؤدي إلي نتائج إيجابية مثل النمو الشخصي وتحسين الأداء. وتري دراسة (الزيادي، ٢٠٢٢) بأن الازدهار في العمل بمثابة تجربة ذاتية مرغوبة تسمح للعاملين بقياس ما إذا كان ما يفعلونه وكيف يفعلونه يساعدهم علي التطور في اتجاه إيجابي. وتشير دراسة (Zhai et al., 2023) إلي أن الازدهار في العمل يعبر عن عقلية نمو تزايدية موجهة ناحية التعلم، ولن يتحقق ذلك إلا من خلال حب التعلم ومهارات الحياة والعادات الصحية والكفاءة العاطفية والمهارات الاجتماعية والعلاقات الإيجابية والنمو الروحي والشخصية والرعاية والثقة وسعة الحيلة الدائمة والعزيمة. وحدد (Spreitzer et al., 2005) بُعدين للازدهار في العمل هما التعلم والحيوية، والتي يمكن عرضهما علي النحو الآتي:

- **التعلم Learning:** ويشير التعلم إلي اكتساب الفرد معارف ومهارات جديدة وتطبيقها في عمله وتحقيق النمو. (Prem et al., 2017) كما يكون لدي العاملين شعور بأنهم يتطورون باستمرار ويحسنون في فهم مهام عملهم. (Porath et al., 2012) بالإضافة إلي ذلك يغذي التعلم تصورات الأفراد عن القدرة علي التكيف مع متطلبات العمل المتغيرة باستمرار (طه، ٢٠٢١). كما أن التعلم يعبر عن بناء المعرفة وهو مطلب أساسي للحصول علي المعرفة المهنية (حسان، ٢٠٢٣).

- **الحيوية Vitality** وتشير الحيوية إلي كون الفرد نشطاً عقلياً وجسدياً ومليئاً بالحماس للحياة ومنخرطاً في عمله. (Kleine et al., 2019) ويتم وصف الحيوية بأنها مشاعر تستند بشكل إيجابي إلي الطاقة الموجودة والشعور بالحيوية والكفاءة (الزيادي، ٢٠٢٢). فالأشخاص ذوي الإحساس بالحيوية يكونوا أقل قلقاً واكتئاباً، بل إنهم يكونوا أكثر مرونة في المواقف الصعبة، لذلك من المرجح أن يحافظوا علي نفسية جيدة وتوافر الرضا الوظيفي (علي، ٢٠٢٣).

والجدير بالذكر أن التعلم والحيوية عنصران أساسيان علي قدم المساواة للازدهار في العمل، فالتعلم والحيوية كلاهما لا غني عنهما، ويجب علي الفرد أن يتعلم وأن يكون حيويًا في نفس الوقت، فربما يكون الفرد قد تعلم مهارات جديدة، ولكنه قد يكون مرهقاً لتطبيقها وتطوير حياته المهنية، أو قد يكون لديه الحماس في العمل أثناء تكرار الروتين اليومي ولكنه قد لا يتعلم معرفة جديدة ويعلق في حياته المهنية.

وهناك دراسات سابقة تناولت الازدهار في العمل بشكل عام، حيث هدفت دراسة (Zhai et al., 2020) إلي تحديد تأثير دعم مكان العمل علي الازدهار في العمل ووساطة الازدهار في العمل علي دعم مكان العمل وعلاقة الرضا عن الحياة باستخدام بيانات عن العمال ذوي الياقات البيضاء في الصين. وتوصلت الدراسة إلي أن الدعم في مكان العمل يرتبط بشكل إيجابي بالازدهار في العمل، وأن الازدهار في العمل يرتبط بشكل إيجابي بالرضا عن الحياة. كما نجد أن الازدهار في العمل يتوسط بشكل كامل العلاقة

بين الرضا عن الحياة ودعم المشرف، في حين أن العلاقة بين الرضا عن الحياة ودعم زملاء العمل تتوسط جزئياً من خلال الازدهار في العمل. وتستنتج الدراسة أن الازدهار في العمل هو آلية تنقل التأثيرات الإيجابية للدعم في مكان العمل على الرضا عن الحياة. وأن زيادة الدعم في مكان العمل يمكن أن تفيد الأفراد والمنظمات على حد سواء من خلال تحسين ازدهار الأفراد في العمل والرضا عن الحياة.

في حين هدفت دراسة (طه، ٢٠٢١) إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين إدراك الفرد للقيادة الخادمة بأبعادها المتمثلة في (تركيز القائد على التابعين، وأعراض القائد، والتوجه نحو أهداف المنظمة) والازدهار في العمل بأبعاده المتمثلة في (الرفاهية الوجدانية، والنفسية، والاجتماعية) ودور توافق الفرد مع البيئة كمتغير وسيط تداخلي في هذه العلاقة، وقد أجريت الدراسة على عينة طبقية عشوائية بلغ حجمها (٢٨٤) مفردة من معاوني أعضاء هيئة التدريس بجميع كليات جامعة أسيوط. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن أعراض القائد (كأحد أبعاد إدراك الفرد للقيادة الخادمة) يرتبط إيجابياً معنوياً بكل من: توافق الفرد مع البيئة، وأبعاد الازدهار في العمل، كما توصلت نتائج الدراسة أيضاً إلى وجود علاقة ترابط موجبة معنوية بين توافق الفرد مع البيئة وأبعاد الازدهار في العمل، وفي سياق اختبار الوساطة التداخلية أثبتت النتائج أن توافق الفرد مع البيئة (كوسيط تداخلي) يتوسط كلياً العلاقة الإيجابية بين إدراك الفرد للقيادة الخادمة وإجمالي الازدهار في العمل وخاصة بعد الرفاهية الاجتماعية .

وسعت دراسة (Alikaj et al., 2021) إلى الكشف عن العلاقة بين الشخصية الاستباقية والسلوك الإبداعي من خلال التركيز على ازدهار الموظف في العمل كوسيط. تم جمع البيانات من ٤٣٨ موظفاً والمشرفين عليهم وفحصها من خلال إجراء نمذجة المعادلات الهيكلية. وتوصلت الدراسة إلى أن الموظف المزدهر في العمل يتوسط بشكل كامل العلاقة بين الشخصية الاستباقية والسلوك الإبداعي. بالإضافة إلى ذلك أظهرت النتائج أن التواجد الملحوظ لممارسات الموارد البشرية عالية المشاركة في المنظمة يعزز ميل الأفراد الاستباقيين إلى الازدهار في العمل .

بينما تناولت دراسة (الزيادي، ٢٠٢٢) التعرف على أثر الانغراز الوظيفي على الازدهار في العمل، والتمتع في مكان العمل على الازدهار في العمل، وتحديد تأثير التمتع في مكان العمل كمتغير وسيط على العلاقة بين الانغراز الوظيفي والازدهار في العمل. والتعرف على الاختلافات الجوهرية بين المستويات الإدارية العليا والوسطى والإشرافية والوظائف النمطية لإدراك العاملين للانغراز الوظيفي والتمتع في مكان العمل والازدهار في العمل. والتعرف على الاختلافات الجوهرية بين شركات الصناعات الغذائية بمدينة ٦ أكتوبر فيما يتعلق بإدراك العاملين للانغراز الوظيفي والتمتع في مكان العمل والازدهار في العمل. وتوصلت الدراسة للنتائج التالية: وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين الانغراز الوظيفي والازدهار في العمل، وبين التمتع في مكان العمل والازدهار في العمل، ووجود تأثير ذو دلالة معنوية للتمتع في مكان العمل كمتغير وسيط على العلاقة بين الانغراز الوظيفي والازدهار في العمل، وتبين أنه توجد اختلافات جوهرية بين المستويات الإدارية والوظائف النمطية فيما يتعلق بإدراكهم للانغراز الوظيفي والازدهار في العمل وجاءت النتائج في صالح الإدارة العليا والوسطى، وتبين أنه توجد اختلافات جوهرية بين الشركات مجال البحث فيما يتعلق بإدراكهم للتمتع في مكان العمل وللازدهار في العمل .

وسعت دراسة (Okros & Virga, 2022) إلى فحص الدور الوسيط للازدهار في العمل كمورد شخصي في العلاقة بين السلامة في مكان العمل كوظيفة الموارد والرفاهية. واستخدمت الدراسة نمذجة المعادلة الهيكلية لاختبار نموذج الوساطة على عينة مكونة من ٣٥٠ ضابطاً إصلاحياً. وتوصلت الدراسة إلى أن السلامة في مكان العمل ترتبط بشكل إيجابي بالرضا الوظيفي وسلباً بالشكاوى الصحية، وهذه العلاقات تتوسط جزئياً من خلال الازدهار في العمل. تماشياً مع نظرية الحفاظ على الموارد، فإن الازدهار في مكان العمل هو آلية تترجم التأثير الإيجابي للسلامة في مكان العمل على الرفاهية.

أما دراسة (حسان، ٢٠٢٣) فهدفت إلى تحديد العلاقة بين الشخصية الاستباقية والقدرة على التكيف الوظيفي في ظل الدور الوسيط للازدهار في العمل. وتم إجراء الدراسة على ٢٢١ مفردة من أعضاء الهيئة المعاونة بالكليات النظرية بجامعة القاهرة. وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية موجبة مباشرة بين الشخصية الاستباقية والقدرة على التكيف الوظيفي، وأن الازدهار في العمل يلعب دور الوساطة الجزئية في علاقة الشخصية الاستباقية والقدرة على التكيف الوظيفي. كما أظهرت النتائج وجود علاقة معنوية موجبة مباشرة بين الشخصية الاستباقية والازدهار في العمل، وبين الازدهار في العمل والقدرة على التكيف الوظيفي .

وركزت دراسة (علي، ٢٠٢٣) علي التعرف على تبنى شركة زين للاتصالات في الكويت لأهمية تطبيق ممارسات الموارد البشرية الخضراء وللازدهار في العمل، مع تحليل العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية الخضراء والازدهار من خلال عينة عشوائية بسيطة قدرها (٢٧٥ مفردة). وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوظيف الأخضر والازدهار في العمل، وتوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التدريب الأخضر والازدهار في العمل، كما أنه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التعويض والحوافز الخضراء والازدهار في العمل، كما أنه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التعويض والحوافز الخضراء والازدهار في العمل، وأخيراً توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين إدارة الأداء والتقييم والازدهار في العمل بالشركة محل الدراسة.

بينما هدفت دراسة (Zhai et al., 2023) إلي التعرف علي تأثير الثقافة التنظيمية للتمريض والمشاركة في العمل والالتزام العاطفي على ازدهار الممرضات في العمل. حيث تم استخدام تصميم مقطعي لجمع البيانات من ١٤٣٧ ممرضاً وممرضة في الخطوط الأمامية في مستشفى تعليمي من الدرجة الثالثة في الصين بين أبريل ومايو ٢٠٢٠ من خلال استطلاع عبر الإنترنت. وأظهرت نتائج الدراسة أن المشاركة في العمل والالتزام العاطفي توسطت في العلاقة بين ثقافة التمريض المتصورة لدى الممرضات وازدهارهن في العمل. بين الممرضات، كانت المشاركة في العمل مرتبطة بشكل إيجابي بالالتزام العاطفي .

وبناءً علي ما سبق يمكن صياغة الفرض الثاني للبحث كما يأتي:
الفرض الثاني: لا توجد إختلافات ذات دلالة احصائية بين مستوى إدراكات العاملين في وزارة الكهرباء والماء محل الدراسة نحو أبعاد الازدهار في العمل باختلاف الخصائص الديموجرافية لهم (النوع، والمستوى العلمي، وعدد سنوات الخبرة في العمل).

(3) العلاقة بين الجينات التنظيمية والازدهار في العمل:

بعد سرد مفهوم وأبعاد متغيرات الدراسة المتمثلة في الجينات التنظيمية والازدهار في العمل، يمكننا تناول العلاقة بينهم من خلال الدراسات السابقة التالية والتي أتيح للباحث الاطلاع عليها، حيث هدفت دراسة (Sia & Duari, 2018) التعرف علي دور حق اتخاذ القرار (كأحد أبعاد الجينات التنظيمية) في العلاقة بين الازدهار في العمل وسلوك عمل الوكيل. تم إجراء الدراسة على عينة عشوائية مكونة من ٣٣٠ موظفاً دون المستوى الإشرافي من شركات التصنيع الواقعة في أوديشا (ولاية تقع في الجزء الشرقي من الهند). وتوصلت الدراسة علي وجود علاقة ارتباط معنوية بين كل من حق اتخاذ القرار والازدهار في العمل، كذلك وجود علاقة ارتباط معنوية بين حق اتخاذ القرار وسلوك عمل الوكيل بأبعاده المتمثلة في التركيز علي المهمة، والاستكشاف، والعلاقة المهمة. كما وجد أن سلوك عمل الوكيل له مساهمة إيجابية مباشرة نحو الازدهار في مكان العمل.

وتناولت دراسة (Durrat et al., 2022) تحديد دور الأبعاد الأربعة للقيادة الأصيلة (الوعي الذاتي، والشفافية العلائقية، والمعالجة المتوازنة، والمنظور الأخلاقي الداخلي) في تعزيز بيئة توفر للعاملين الفرصة للقيام بعمل جيد، بما في ذلك من حيث من عنصرين مرتبطين (الحيوية والتعلم)، وعلاقتها بجودة المعلومات (كأحد أبعاد الجينات التنظيمية). وتم إجراء استبيان عبر الإنترنت لجمع البيانات من عينة مكونة من ٤٠٢ مشاركاً من صناعة تكنولوجيا المعلومات (IT) في أستراليا. وتوصلت الدراسة إلي وجود علاقة بين جودة المعلومات في صناعة تكنولوجيا المعلومات محل الدراسة وبين ازدهار الموظفين في العمل بأبعاده المتمثلة في الحيوية والتعلم، كما وجد علاقة بين القيادة الأصيلة والازدهار في العمل وكذلك جودة المعلومات.

وتوصلت دراسة (Moore et al., 2022) إلي أنه عندما يتوفر هيكل تنظيمي مرن (أحد أبعاد الجينات التنظيمية) فهذا يؤدي إلي الازدهار في العمل بالتطبيق علي ٤٤٥ موظفاً هولندياً، بمعنى يزدهر الموظفون (أي، يختبرون شعوراً بالحيوية والتعلم)، عندما يمكنهم المشاركة في قطاعات العمل الفعالة، مما يبرز نقاط القوة وفرص التطوير المهني بالنسبة للمستويات الإدارية بشكل عام. وبناءً علي ما سبق يمكن صياغة الفرض الثالث للبحث كما يأتي:

الفرض الثالث: لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين أبعاد الجينات التنظيمية (حق اتخاذ القرار، والمحفزات، وجودة المعلومات، والهيكل التنظيمي) والازدهار في العمل في وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت.

وبناءً علي ماتم استعراضه من الدراسات السابقة، استطاع الباحث تحديد الفجوة البحثية التي يغطيها البحث الحالي، ممثلة في النقاط الآتية:

- تناولت العديد من الدراسات السابقة مثل (محمد، ٢٠٢٠؛ مصطفى، ٢٠٢٣؛ Nafei, 2015) ;
(Nawahda, 2022) الجينات التنظيمية من خلال الأبعاد: حق اتخاذ القرار، والمحفزات، وجودة المعلومات، والهيكل التنظيمي. ومن ثم اعتمد البحث الحالي على تلك الأبعاد بالتطبيق على وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت.
- كما تناولت العديد من الدراسات السابقة مثل (الزيادي، ٢٠٢٢ Alikaj et al., 2021) ; أبعاد الازدهار في العمل ممثلة في يُعدين هما التعلم، والحيوية. ومن ثم اعتمد البحث الحالي على البعدين بالتطبيق على وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت.
- لم تُطبق الدراسات السابقة متغيرات البحث المتمثلة في الجينات التنظيمية والازدهار في العمل، وذلك بوزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت.
- تتمثل الفجوة البحثية للبحث الحالي في أنه لم تتناول الدراسات السابقة في حدود علم الباحث تأثير الجينات التنظيمية بأبعادها المتمثلة في (حق اتخاذ القرار، والمحفزات، وجودة المعلومات، والهيكل التنظيمي) كمتغيرات مستقلة والازدهار في العمل كمتغير تابع بأبعاده المتمثلة في (التعلم، والحيوية)، بالتطبيق على وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت، وهو ما يسعى البحث الحالي لتحقيقه، بما يُضفي أهمية خاصة لمجال التطبيق وهو وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت.

ثانياً : الدراسة الاستطلاعية:

تُمد الدراسة الاستطلاعية الباحث بالمزيد من المعرفة عن مشكلة البحث وأبعادها الرئيسية، وبناء الفروض الخاصة بها، وتهدف الدراسة الاستطلاعية إلى زيادة المعرفة بموضوع البحث في التطبيق العملي من وجهة نظر المستقصى منهم في وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت، وكذلك التعرف على الخصائص العامة لمجتمع البحث وتكوين صورة مبدئية عنه.

وتم إجراء مقابلات شخصية مع عدد (٣١) من العاملين بوزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت في الفترة من شهر مايو حتى شهر يوليو ٢٠٢٣م، حيث تم مناقشة المتغيرات المرتبطة بالبحث والتي تتمثل في الجينات التنظيمية والازدهار في العمل، وفي ضوء الدراسة الاستطلاعية توصل الباحث إلى عدد من النتائج والتي يمكن تلخيصها على النحو الآتي :

- قلة إدراك بعض العاملين بوزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت لأبعاد الجينات التنظيمية المتمثلة في حق اتخاذ القرار، والمحفزات، وجودة المعلومات، والهيكل التنظيمي.
- تسمح الوزارة محل الدراسة لبعض العاملين في المستويات الإدارية العليا والوسطى دون التنفيذية بوضع حلول مبتكرة لما يواجههم من مشاكل بالعمل، ومن ثم تستفيد الوزارة من مقترحات ومشاركات العاملين عند صنع القرارات.
- امتلاك الوزارة محل الدراسة لنظام اتصال فعال لنقل وتداول المعلومات بمرونة تامة، حيث تستخدم الوزارة ما يسمى بنظام تخطيط موارد المشروع Enterprise Resource Planning System (ERP) لربط المستويات الإدارية ببعضها البعض من خلال قاعدة بيانات مركزية.
- لا يتناسب عدد العاملين في كل مستوى إداري مع الاحتياج الفعلي للمستوى، ومن ثم لا يتناسب الهيكل التنظيمي بالوزارة محل الدراسة مع طبيعة العمل الذي يقوم به الموظف، ومن ثم يستنتج الباحث أن هناك تضخم تنظيمي بالوزارة محل الدراسة.
- يقوم بعض المديرين بتفويض السلطة والاختصاصات لبعض العاملين في الإدارة الوسطى دون التنفيذية بالوزارة محل الدراسة.
- يوجد بالوزارة دليل الوصف الوظيفي للعاملين لمساعدتهم على تحديد المسار الوظيفي.
- تتيح مهام وأنشطة الوزارة فرص التطوير لبعض العاملين من خلال توفير التدريب اللازم.
- قد لا تتيح مهام وأنشطة الوزارة المرونة الكافية لبعض العاملين في مواجهة المشكلات الصعبة.

ثالثاً: مشكلة وتساؤلات البحث:

من خلال مراجعة الدراسات السابقة في الجينات التنظيمية والازدهار في العمل، ونتائج الدراسة الاستطلاعية، ووجود تقارير صادرة من الموارد البشرية بالوزارة محل الدراسة تُفيد بأنه لا يرتبط نظام المكافآت والحوافز بالوزارة محل الدراسة بنظام تقييم الأداء المتبع، وأنها لا تكافئ العاملين علي الجهد الإضافي لمهام عملهم، وإنما يتم بناءً علي المعارف والمسار الوظيفي. ووفقاً لتقارير متابعة تطبيق نظام

تخطيط موارد المشروع بالوزارة وُجد أن هناك ٣٠% من إدارات الوزارة وأقسامها الفرعية لا تزال تعمل بالملفات والسجلات والمستندات الورقية علي الرغم من تطبيق نظام تخطيط موارد المشروع ERP علي باقي إدارات الوزارة. ومن ثم يمكن القول بأن مشكلة البحث يمكن تجسيدها بصورة رئيسية في "قصور في دعم الازدهار في العمل، مما يدعو إلي بناء وتنمية الجينات التنظيمية بوزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت". ويمكن صياغة مشكلة البحث في عدد من التساؤلات الآتية:

١. ما مدى درجة توافر الجينات التنظيمية المتمثلة في (حق اتخاذ القرار، والمحفزات، وجودة المعلومات، والهيكل التنظيمي) من وجهة نظر العاملين في وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت؟ وهل يختلف مستوى هذا التوافر باختلاف الخصائص الديموجرافية لهم (النوع، والمستوى العلمي، وعدد سنوات الخبرة في العمل)؟
٢. ما مدى درجة توافر أبعاد الازدهار في العمل (التعلم، والحيوية) من وجهة نظر العاملين في وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت؟ وهل يختلف مستوى هذا التوافر باختلاف الخصائص الديموجرافية لهم (النوع، والمستوى العلمي، وعدد سنوات الخبرة في العمل)؟
٣. هل هناك علاقة بين أبعاد الجينات التنظيمية (حق اتخاذ القرار، والمحفزات، وجودة المعلومات، والهيكل التنظيمي) والازدهار في العمل في وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت؟

رابعاً : أهداف البحث:

تتمثل أهداف البحث فيما يأتي:

١. التعرف على درجة توافر الجينات التنظيمية بأبعادها المختلفة في وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت، والكشف عن مدى إختلاف درجة توافر تلك الجينات باختلاف الخصائص الديموجرافية للعاملين المتمثلة في (النوع، والمستوى العلمي، وعدد سنوات الخبرة في العمل).
٢. التعرف على درجة توافر الأبعاد المختلفة للازدهار في العمل في وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت محل الدراسة، والكشف عن مدى إختلاف درجة هذا التوافر باختلاف الخصائص الديموجرافية للعاملين المتمثلة في (النوع، والمستوى العلمي، وعدد سنوات الخبرة في العمل).
٣. تحديد وتوصيف نوع وقوة العلاقة بين أبعاد الجينات التنظيمية (حق اتخاذ القرار، والمحفزات، وجودة المعلومات، والهيكل التنظيمي) والازدهار في العمل في الوزارة محل الدراسة.

خامساً : أهمية البحث:

يستمد البحث أهميته من عدة إعتبرات علمية وعملية يبيانا فيما يأتي:

١. الأهمية العلمية :

- يعتبر موضوع الجينات التنظيمية والازدهار في العمل من أهم الموضوعات التي نالت اهتمام الباحثين في الأونة الأخيرة، وفي حدود علم الباحث فإن هناك عدد محدود جداً من الدراسات السابقة في البيئة الغربية - حسب ما توفر لدى الباحث من دراسات - التي تناولت أثر الجينات التنظيمية في دعم الازدهار في العمل، مع غياب لمثل هذه الدراسات في البيئة العربية بوجه عام، والبيئة الكويتية بوجه خاص، لذا يسعى البحث الحالي إلى سد الفجوة بين الدراسات العربية والأجنبية للتعرف على أبعاد الجينات التنظيمية وأثرها في دعم الازدهار في العمل.

- إلقاء المزيد من الضوء على الجينات التنظيمية والازدهار في العمل، بما يساعد على فتح المجال أمام الباحثين لمزيد من الدراسة والتحليل للتعرف على الجينات التنظيمية والازدهار في العمل، وطبيعة العلاقة بينهما في قطاعات صناعية أو خدمية تختلف في طبيعتها وخصائصها عن وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت.

٢. الأهمية العملية :

- تساعد نتائج هذا البحث في توعية المسؤولين والعاملين بوزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت بمفهوم وأبعاد الجينات التنظيمية، وكيف يمكن الاستفادة من النتائج التي يكشف عنها البحث في تحسين الجينات التنظيمية بالشكل الذي يمكن أن يساعد في دعم الازدهار في العمل في الوزارة محل الدراسة.

- يستمد البحث أهميته من مجال التطبيق وهو وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت والمنوط بتقديم العديد من الخدمات المتنوعة فيما يخص الكهرباء والماء، كما أن تلك الوزارة تشهد حالياً طفرة تنموية في ظل

التوجه الاستراتيجي للدولة. كما تستمد أهمية البحث العملية من متغيرات البحث الرئيسية والمتمثلة في الجينات التنظيمية والازدهار في العمل، وتستمد أيضاً الأهمية من تزايد الاهتمام في الوقت المعاصر بالتعرف على العوامل والمتغيرات التي تحاول دعم الازدهار في العمل في مؤسسات ووزارات دولة الكويت.

سادساً : حدود البحث:

تتمثل حدود البحث فيما يأتي:

1. **الحدود الموضوعية** : يقتصر موضوع البحث على إختبار أثر الجينات التنظيمية (حق اتخاذ القرار، والمحفزات، وجودة المعلومات، والهيكل التنظيمي) في دعم الازدهار في العمل بأبعاده المتمثلة في (التعلم، والحيوية)، وذلك بالتطبيق علي وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت .
2. **الحدود المكانية** : تم تطبيق هذا البحث على وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت، لما تقدمه من خدمات متنوعة للمواطنين في الكويت، وشهدها طفرة تنموية في ظل التوجه الاستراتيجي للدولة.
3. **الحدود البشرية** : تمثلت وحدة المعاينة للبحث الحالي على العاملين في جميع المستويات الإدارية (العليا، والوسطي، والتنفيذية) بوزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت.
4. **الحدود الزمنية** : تم إجراء البحث الحالي خلال عام ٢٠٢٣م.

سابعاً : منهجية البحث:

تتمثل منهجية البحث في البيانات المطلوبة للبحث ومصادر هذه البيانات، ومجتمع وعينة البحث، ومتغيرات البحث وأساليب التحليل الإحصائي، على النحو الآتي:

(1) أنواع ومصادر البيانات:

اعتمد البحث الحالي على نوعين من البيانات اللازمة، على النحو الآتي:

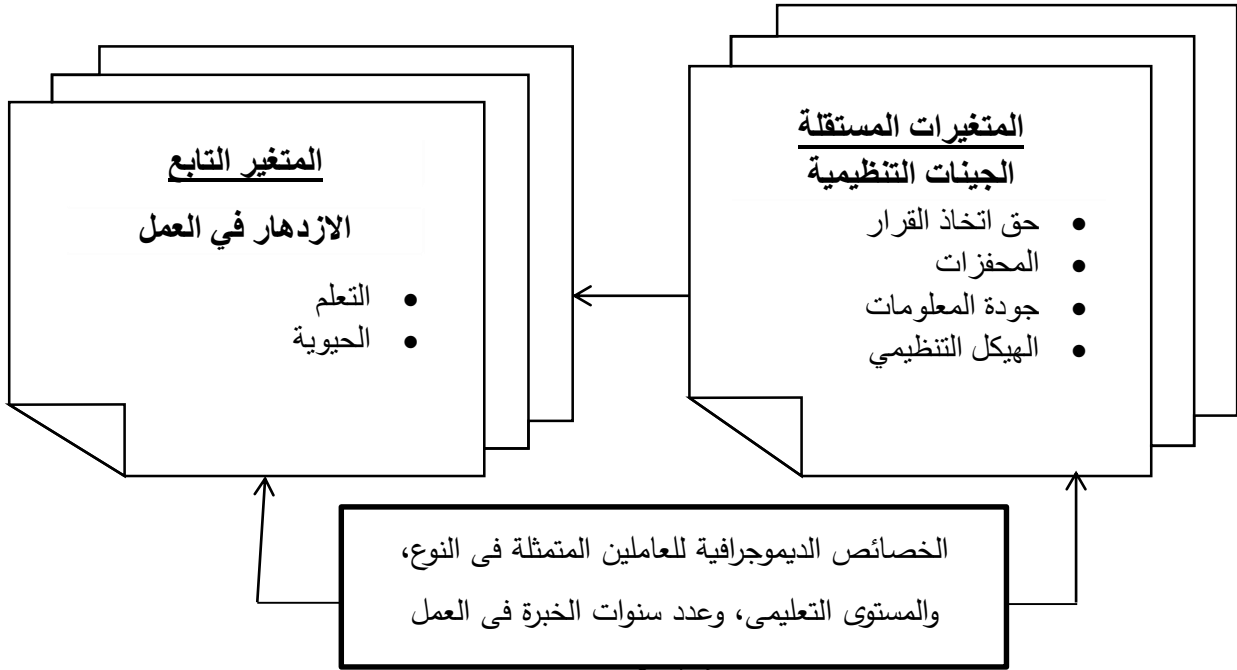
- (1-1) **البيانات الثانوية**: اعتمد الباحث على الدراسات السابقة المتمثلة في الدوريات والمجلات العلمية المتخصصة والكتب العربية والأجنبية، وشبكة المعلومات العالمية، وبنك المعرفة، والتي تناولت الجينات التنظيمية والازدهار في العمل.
- (٢-١) **البيانات الأولية** : اعتمد الباحث في الحصول على البيانات الأولية اللازمة للبحث على تصميم قائمة استقصاء وتوجيهها إلى العاملين بوزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت؛ وذلك لتحديد أثر الجينات التنظيمية في دعم الازدهار في العمل.

(1) متغيرات البحث وأساليب القياس :

في ضوء مشكلة وتساؤلات الدراسة وأهدافها وفروضها، فإن الدراسة الميدانية سوف تعتمد على مجموعة من المتغيرات تمثلت في الجينات التنظيمية كمتغيرات مستقلة، والازدهار في العمل كمتغير تابع، " أنظر الشكل رقم (١)"، حيث يوضح الشكل نموذج الدراسة.

وتتمثل مقاييس البحث الحالي فيما يأتي :

- اعتمد الباحث في قياس الجينات التنظيمية علي المقياس الذي أعده في الأصل (Booz 2004)، والذي يتضمن أربعة أبعادها متمثلة في (حق اتخاذ القرار، والمحفزات، وجودة المعلومات، والهيكل التنظيمي) والذي يعد من أكثر المقاييس استخداماً في البحوث والدراسات العلمية، والذي تم الاعتماد عليه في عدد كبير من الدراسات السابقة منها (محمد، ٢٠٢٠ ؛ السلواي، وغنيم، ٢٠٢٢ ؛ Elsakaan, 2021 ; et al., 2022) وتم استخدام مقياس ليكرت المتدرج من خمس نقاط، حيث إن الرقم (١) يشير إلى غير موافق على الإطلاق، بينما الرقم (٥) يشير إلى موافق جداً.



شكل رقم (١)
نموذج وصفي لمتغيرات البحث

المصدر: من إعداد الباحث.

- اعتمد الباحث في قياس الازدهار في العمل على المقياس الذي أعده في الأصل (Spreitzer et al., 2005) والذي يتضمن بُعدين هما (التعلم، والحيوية) والذي يعد من أكثر المقاييس استخداماً في البحوث والدراسات العلمية، والذي تم الاعتماد عليه في عدد كبير من الدراسات السابقة منها (الزيادي، ٢٠٢٢؛ علي، ٢٠٢٣؛ Alikaj et al., 2021؛ Okros & Virga, 2022). وتم استخدام مقياس ليكرت المتدرج من خمس نقاط، حيث إن الرقم (١) يشير إلى غير موافق على الإطلاق، بينما الرقم (٥) يشير إلى موافق جداً.
- مقياس الخصائص الديموجرافية للمستقصى منهم، وذلك من خلال مجموعة من الأسئلة المغلقة ذات الاستجابات البديلة، وذلك للتعرف على (النوع، والمستوى التعليمي، وعدد سنوات الخبرة في العمل).

(2) مجتمع وعينة البحث :

يشير مجتمع البحث من وجهة النظر الإحصائية على أنه جميع المفردات التي تمثل الظاهرة موضوع البحث، وتشترك في صفة معينة أو أكثر، ومطلوب جمع البيانات حولها، وفي ضوء ذلك تم تحديد مجتمع هذا البحث من جميع العاملين بالمستويات الإدارية الثلاث (العليا، والوسطي، والتنفيذية) في وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت، ولقد بلغ إجمالي حجم مفردات مجتمع البحث ١٥٠٠٠ مفردة. ويوضح الجدول رقم (١) مجتمع البحث من العاملين في وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت محل الدراسة.

جدول رقم (١)

حجم مجتمع البحث من العاملين في وزارة الكهرباء والماء محل الدراسة

حجم المجتمع	وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت	الإداري المستقصى
٢٠	الإدارة العليا	
٧٨٠	الإدارة الوسطي	
١٤٢٠٠	الإدارة التنفيذية	
١٥٠٠٠	الإجمالي	

المصدر : الشؤون الإدارية، ٢٠٢٢.

ونظراً لكبر حجم مجتمع البحث الذي يبلغ عدده (١٥٠٠٠) من العاملين بوزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت، وارتفاع التكلفة وطول الوقت كعاملين أساسيين لا بد من مراعاتهم في عملية البحث العلمي، فقد تقرر اختبار أسلوب العينات لجمع البيانات الخاصة بالبحث حيث اعتمد الباحث عينة عشوائية بسيطة للعاملين بالمستويات الإدارية المختلفة بالوزارة، وفقاً لمعادلة حجم العينة التي ستصل إلى ٣٨٤ من خلال تطبيق المعادلة التالية (Hair et al., 2010) :

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{\left[\left[N - 1 \times \left(d^2 \div z^2 \right) \right] + p(1-p) \right]}$$

حيث تشير (N) إلى حجم المجتمع، و(n) إلى حجم العينة، و(d) إلى نسبة الخطأ المعياري \pm ٠,٠٥%، و(Z) إلى الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الثقة ٩٦,١، و(p) إلى نسبة توفر الخاصية والمحيدة. وتم توزيع عينة العاملين بوزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت، مع مراعاة نسبة تمثيل كل فئة إلى الإجمالي كما هو موضح بالجدول أعلاه.

(٤) أداة وطريقة جمع البيانات:

تمثلت أداة جمع بيانات الدراسة الميدانية في قائمة استقصاء تضمنت ثلاثة أسئلة، حيث تضمن السؤال الأول عن النوع، والمستوى التعليمي، وعدد سنوات الخبرة في العمل، بينما تضمن السؤال الثاني عدد (٢٥) عبارة تغطي الجينات التنظيمية المتمثلة في (حق اتخاذ القرار، والمحفزات، وجودة المعلومات، والهيكل التنظيمي) بوزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت، في حين تضمن السؤال الثاني عدد (١٠) عبارات تغطي أبعاد الازدهار في العمل المتمثلة في (التعلم، والحيوية). وفيما يتعلق بطريقة جمع البيانات الأولية من مفردات العينة، فإنه تم الاعتماد على المقابلة الشخصية القصيرة مع المستقصى منهم، وتم توضيح أهداف الاستقصاء لهم، وطلب التعاون في الإجابة على الأسئلة الواردة بالقائمة، وبلغت نسبة الاستمارات المستردة ٨٩% وهي نسبة مرتفعة في البحوث الاجتماعية.

ثامناً : تقييم صدق وثبات أداة البحث :

بغرض تقليل أخطاء القياس المحتملة في المقاييس متعددة المحتوى التي تم استخدامها في قائمة الاستقصاء (٢٥) متغير لقياس الجينات التنظيمية، ١٠ متغيرات لقياس الازدهار في العمل في وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت) فقد تم حساب معامل الثبات باستخدام طريقة ألفا كرونباخ. كما تم حساب الصدق الذاتي بإيجاد الجذر التربيعي لمعامل ثبات الاختبار. ويوضح الجدول رقم (١) معاملات الثبات والصدق لأبعاد الجينات التنظيمية وأبعاد الازدهار في العمل.

جدول رقم (٢)

تقييم الثبات والصدق للمقاييس المستخدمة في البحث

المتغيرات	عدد العبارات	معامل ألفا (Alpha)	صدق المقياس (الجذر التربيعي لمعامل ألفا)
١ الجينات التنظيمية :			
١/١ حق اتخاذ القرار.	٦	٠,٧٨	٠,٨٨٣
٢/١ المحفزات.	٥	٠,٨٠	٠,٨٩٤
٣/١ جودة المعلومات.	٦	٠,٨٣	٠,٩١١
٤/١ الهيكل التنظيمي.	٨	٠,٧٥	٠,٨٦٦
المقياس الإجمالي.	٢٥	٠,٨٧	٠,٩٣٢
٢ الازدهار في العمل:			
١/٢ التعلم.	٥	٠,٨١	٠,٩٠
٢/٢ الحيوية.	٥	٠,٧٧	٠,٨٧٧
المقياس الإجمالي	١٠	٠,٨٥	٠,٩٢١

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من نتائج الجدول رقم (٢) أن قيمة ألفا كرونباخ قد تراوحت ما بين (٠,٧٧) و(٠,٨٧) حيث أظهرت نتائج تحليل الاعتمادية أن معامل الثبات ألفا كرونباخ لمقياس الجينات التنظيمية ككل كان (٠,٨٧)، وكذلك معامل الثبات ألفا كرونباخ لمقياس الازدهار في العمل والذي بلغ (٠,٨٥). وذلك بدرجة ثقة قدرها ٩٥% حيث اقتربت المعنوية الحقيقية P-Value من الصفر، وتعتبر هذه القيم مقبولة بالشكل الذي يعكس درجة توافر الاعتمادية والثقة بمتغيرات البحث وهذه النتائج تتعزز الثقة في متغيرات البحث وتؤكد صلاحيتها لمراحل التحليل الإحصائي اللاحقة.

كذلك يمكن القول بأن كل معاملات الصدق كانت دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١، مما يؤكد على تمتع استقصاء الجينات التنظيمية والازدهار في العمل الوارد بالبحث بخصائص الاختبار الجيد، ويمكن الاعتماد عليها في تعميم النتائج على مجتمع البحث.

تاسعاً: أساليب تحليل البيانات واختبار الفروض :

- تم الاعتماد في البحث الحالي على عدد من الأساليب الإحصائية المناسبة وهي :
- **الأسلوب الإحصائي الوصفي Descriptive statistics:** فهو يعكس الخصائص الوصفية لمتغيرات البحث، ويتضمن هذا الأسلوب المتوسط الحسابي وهو أحد مقاييس النزعة المركزية، والانحراف المعياري وهو أحد مقاييس التشتت.
 - **أسلوب تحليل الارتباط البسيط Simple Correlation:** يشير هذا الأسلوب إلى مجموعة من الأساليب الإحصائية التي يمكن استخدامها لقياس قوة العلاقة أو الارتباط بين متغيرين إثنين، وتم استخدام هذا الأسلوب للتأكد من درجة الارتباط بين متغيرات البحث عدا المتغيرات الديموجرافية، وهو ما يعزز صدق المفاهيم للمقاييس المختلفة المستخدمة في البحث.
 - **أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه One-Way ANOVA:** يعد أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه أحد الأساليب الإحصائية التي تستخدم في تحليل العلاقة بين المتغير التابع وعدد من المتغيرات المستقلة الخاضعة للبحث، كما يهدف هذا الأسلوب إلى التحقق من وجود علاقة بين المتغير التابع والمتغير المستقل أو عدد من المتغيرات المستقلة.
 - **أسلوب تحليل الارتباط والانحدار المتعدد Multiple Regression & Correlation Analysis:** يعد كل من أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد من أساليب التحليل التي تتعامل مع المتغيرات المتعددة. وغالباً يتم استخدام هذين الأسلوبين معاً؛ وذلك بغرض الكشف عن العلاقة ونوعها بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة (تحليل الانحدار)، وتحديد درجة هذه العلاقة (تحليل الارتباط).

عاشراً : تحليل الارتباط لمتغيرات البحث :

تم حساب معامل الارتباط البسيط (بيرسون Pearson) بين المتغيرات؛ وذلك للتعرف على قوة واتجاه ومعنوية العلاقة بين متغيرات البحث. فكلما اقتربت قيمة معامل الارتباط من الواحد الصحيح دل ذلك على قوة الارتباط بين المتغيرين، وتدلل الإشارة الموجبة على أن العلاقة طردية وتدلل الإشارة السالبة على أن العلاقة عكسية. ويوضح الجدول التالي مصفوفة معاملات الارتباط بين جميع متغيرات البحث.

- يتضح من مصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد متغيرات البحث ما يأتي :
- يرتبط حق اتخاذ القرار ارتباطاً معنوياً طردياً ذات دلالة إحصائية مع أبعاد الازدهار في العمل (التعلم، والحيوية)، وجميعها ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١.
 - ترتبط المحفزات ارتباطاً معنوياً طردياً ذات دلالة إحصائية مع أبعاد الازدهار في العمل (التعلم، والحيوية)، وجميعها ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١.
 - ترتبط جودة المعلومات ارتباطاً معنوياً طردياً ذات دلالة إحصائية مع أبعاد الازدهار في العمل (التعلم، والحيوية)، وجميعها ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١.
 - يرتبط الهيكل التنظيمي ارتباطاً معنوياً طردياً ذات دلالة إحصائية مع أبعاد الازدهار في العمل (التعلم، والحيوية)، وجميعها ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١.

جدول رقم (٣)
مصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد متغيرات البحث

الأبعاد	التعلم	الحيوية
حق اتخاذ القرار	**٠,٥٨	**٠,٦١
المحفزات	**٠,٨٦	**٠,٧٨
جودة المعلومات	**٠,٨٠	**٠,٧٣
الهيكل التنظيمي	**٠,٧٧	**٠,٦٧

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي.

(**) معامل الارتباط ذات دلالة إحصائية عالية المعنوية عند ٠,٠١

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن تحليل الارتباط يعطي مؤشراً مبدئياً عن مدى تأثير الجينات التنظيمية في دعم الازدهار في العمل، إلا أن الحكم بمدى تأثير كل بُعد من أبعاد الجينات التنظيمية في دعم الازدهار في العمل متروك لنتائج تحليل الارتباط والانحدار المتعدد.

حادي عشر : تحليل ومناقشة نتائج اختبار فروض البحث :

١. نتائج اختبار الفرض الأول: ينص هذا الفرض على أنه "لا توجد إختلافات ذات دلالة إحصائية بين مستوى إدراكات العاملين في وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت نحو درجة توافر الجينات التنظيمية بإختلاف الخصائص الديموجرافية لهم (النوع، والمستوى العلمي، وعدد سنوات الخبرة في العمل)".

يناقش هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاص بالإجابة على السؤال الأول لهذا البحث، والمتعلق بدرجة توافر الجينات التنظيمية بأبعادها المختلفة في وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت، حيث يحتوي مقياس الجينات التنظيمية على أربعة متغيرات أساسية وخمسة وعشرون متغيراً فرعياً، وذلك بعد التأكد من أنها تتمتع بدرجة عالية من الصدق والثبات.

إتضح من نتائج التحليل الوصفي لمقياس الجينات التنظيمية لإدراكات العاملين في وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت محل الدراسة أن المحفزات إحتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٦٥) وانحراف معياري قدره (٠,٨٥٦)، ثم تأتي جودة المعلومات في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣,٤٠) وانحراف معياري قدره (٠,٨٩٨)، ثم جاء في المرتبة الثالثة الهيكل التنظيمي بمتوسط حسابي (٣,٣٨) وانحراف معياري (٠,٨١٠)، وأخيراً جاء حق اتخاذ القرار في المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (٣,٣٤) وانحراف معياري (٠,٨٨٣).

ويتضح للباحث أن مستوى إدراك العاملين بوزارة الكهرباء والماء محل الدراسة ضمن المستوى المتوسط نسبياً في معظمها لأبعاد الجينات التنظيمية والمتمثلة في حق اتخاذ القرار، والمحفزات، وجودة المعلومات، والهيكل التنظيمي، وذلك استناداً على الوسط الحسابي والانحراف المعياري. ولمزيد من التوضيح أنظر الجدول التالي.

أثر الجينات التنظيمية في دعم الازدهار في العمل: دراسة تطبيقية علي وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت
د. بندر مكاري عوض العنزي

جدول رقم (٤)
التحليل الوصفي لمقياس أبعاد الجينات التنظيمية

م	أبعاد الجينات التنظيمية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	أولاً : حق اتخاذ القرار :		
١	يشارك العاملون في الوزارة في صنع القرارات المهمة.	٣,٢٣	٠,٨٧٦
٢	تعمل الوزارة على تدريب العاملين بها على كيفية صنع القرار.	٣,١٢	٠,٩٣٧
٣	تسمح الوزارة للعاملين به بإبداء رأيهم فيما يتعلق بعملهم.	٣,٣٠	٠,٨٦٢
٤	تتعامل الوزارة بطريقة إيجابية مع ما يبديه العاملون من أفكار وآراء.	٣,٠٨	٠,٩٥٤
٥	تشجع الوزارة العاملين على وضع حلول مبتكرة لما يواجههم من مشاكل بالعمل.	٣,١٩	٠,٨٦٣
٦	تستفيد الوزارة من مقترحات ومشاركات العاملين عند صنع القرارات.	٣,٠١	٠,٧٨١
	ثانياً : المحفزات :		
٧	يتناسب الراتب الذي أقتضاه مع المجهود الذي أقوم به.	٣,٤٣	٠,٩٦٧
٨	تتناسب مستويات الأجور في الوزارة مع الوضع الاقتصادي الحالي.	٣,٥٥	٠,٧٥٨
٩	تتصف سياسة المكافآت في الوزارة بالعدالة والإنصاف.	٣,٢٧	٠,٦٠٩
١٠	تكافئ الوزارة العاملين على الجهد الإضافي.	٣,٢٠	٠,٩٢٤
١١	يرتبط نظام المكافآت في الوزارة بنظام تقييم الأداء.	٣,١١	٠,٨٤٩
	ثالثاً : جودة المعلومات :		
١٢	توفر الوزارة المعلومات اللازمة لأداء العمل في الوقت المناسب.	٣,٠٥	٠,٨٣٧
١٣	توفر الوزارة الإمكانيات اللازمة لتداول المعلومات بسهولة وسرعة.	٣,١٣	٠,٧٨٨
١٤	تمتلك الوزارة نظام اتصال فعال لنقل المعلومات.	٣,٢٩	٠,٧٨٣
١٥	تتميز المعلومات التي نحصل عليها بخلوها من الأخطاء.	٣,٣٤	٠,٨٥٤
١٦	تتفق المعلومات التي أحصل عليها مع طبيعة عملي.	٣,٢٦	٠,٨٥٦
١٧	يتم عرض المعلومات الواردة بأكثر من طريقة حتى يتم فهمها.	٣,٣١	٠,٧٦٧
	رابعاً : الهيكل التنظيمي :		
١٨	يتناسب الهيكل التنظيمي بالوزارة مع طبيعة عملنا.	٣,١٦	٠,٨٢٥
١٩	يتسم هيكلنا التنظيمي بوضوح خطوط السلطة والمسؤولية.	٣,٣٧	٠,٧٥٢
٢٠	يتميز الهيكل التنظيمي للوزارة بعدم التداخل في الاختصاصات.	٣,٣٠	٠,٨٧٠
٢١	يتميز الهيكل التنظيمي للوزارة بالمرونة للتكيف مع التغيرات بالبيئة المحيطة.	٣,١٢	٠,٧٦٣
٢٢	يتناسب عدد المستويات الإدارية في الوزارة مع الاحتياج الفعلي للعمل.	٣,٢٨	٠,٨٤٧
٢٣	يتناسب عدد العاملين في كل مستوى إداري مع الاحتياج الفعلي للمستوى.	٣,٣٦	٠,٧٥٨
٢٤	يقوم المديرون في الوزارة بتفويض السلطة.	٣,١٧	٠,٧٦٣
٢٥	يوجد بالوزارة دليل الوصف الوظيفي للعاملين لمساعدتهم على تحديد المسار الوظيفي.	٣,٣٢	٠,٨٧٥

أثر الجينات التنظيمية في دعم الازدهار في العمل: دراسة تطبيقية علي وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت
د. بندر مكاري عوض العنزي

وحتى يمكن التحقق من الاختلافات في إدراكات المستقصى منهم بوزارة الكهرباء والماء محل الدراسة نحو أبعاد الجينات التنظيمية، تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري وفقاً للخصائص الديموجرافية الممثلة في (النوع، والمستوى التعليمي، وعدد سنوات الخبرة) كما هو موضح بالجدول التالي.

جدول رقم (٥)

التحليل الوصفي لإدراكات المستقصى منهم نحو أبعاد الجينات التنظيمية مع المتغيرات الديموجرافية (النوع، والمستوى التعليمي، وعدد سنوات الخبرة)

المتغيرات الديموجرافية									التحليل الوصفي للمتغيرات
عدد سنوات الخبرة				المستوى التعليمي			النوع		
١٥ سنوات فأكثر	١٠ - أقل من ١٥ سنوات	٥ - أقل من ١٠ سنوات	أقل من ٥ سنوات	دكتوراه	ماجستير	بكالوريوس	أنثى	ذكر	
٣,٣٨	٣,٤٩	٣,٢٩	٣,١١	٣,٥٩	٣,٤٤	٢,٥٧	٣,٤٦	٣,٣٤	حق اتخاذ القرار الوسط الحسابي الانحراف المعياري
٠,٧٤	٠,٩٣	٠,٩١	٠,٨٧	٠,٨٩	٠,٩٧	٠,٩٣	٠,٩٣	٠,٧٥	
٣,٨٩	٣,٨٨	٣,٩٥	٣,٩٤	٣,٨٩	٣,٨١	٣,٩٨	٣,٨٩	٣,٨٨	المحفزات الوسط الحسابي الانحراف المعياري
٠,٨٢	٠,٨٩	٠,٧٨	٠,٩٥	٠,٦٣	٠,٥١	٠,٧٥	٠,٨٢	٠,٨٩	
٣,٨٦	٣,٧٨	٣,٨٤	٣,٨٢	٣,٨٠	٣,٧٦	٣,٩٠	٣,٨٦	٣,٧٨	جودة المعلومات الوسط الحسابي الانحراف المعياري
٠,٨٥	١,٢٤	٠,٦٩	٠,٨٧	١,٦٠	٠,٧٩	٠,٤٠	٠,٨٥	١,٢٤	
٣,٧٣	٣,٧٤	٣,٧٧	٣,٧١	٣,٦٩	٣,٦٠	٣,٨٤	٣,٧٣	٣,٧٤	الهيكل التنظيمي الوسط الحسابي الانحراف المعياري
٠,٨٣	٠,٨١	٠,٧٤	٠,٩٣	٠,٤١	٠,٦٧	٠,٦٤	٠,٨٣	٠,٨١	

حيث اتضح من الجدول السابق أن مستوى إدراك العاملين بوزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت متوسط نسبياً لأبعاد الجينات التنظيمية وفقاً للنوع (ذكر، وأنثى)، كذلك متوسط نسبياً وفقاً للمستوى التعليمي (بكالوريوس، وماجستير، ودكتوراه)، وأيضاً متوسط نسبياً لعدد سنوات الخبرة في العمل (أقل من ٥ سنوات، من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات، من ١٠ إلى ١٥ سنة، ١٥ سنة فأكثر).

وقد تم تطبيق أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه، وذلك بغرض تحديد مدى الاختلاف في مستوى إدراكات العاملين في وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت نحو درجة توافر الجينات التنظيمية باختلاف الخصائص الديموجرافية لهم (النوع، والمستوى العلمي، وعدد سنوات الخبرة في العمل). وتبين من النتائج وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية في مستوى إدراكات العاملين في وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت نحو درجة توافر الجينات التنظيمية باختلاف الخصائص الديموجرافية لهم (النوع، والمستوى العلمي، وعدد

أثر الجينات التنظيمية في دعم الازدهار في العمل: دراسة تطبيقية علي وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت
د. بندر مكاري عوض العنزي

سنوات الخبرة في العمل)، حيث إن قيمة (ف) معنوية عند مستوى دلالة إحصائية (٠,٠١، ٠,٠٥). وهو ما يوضحه الجدول التالي.

جدول رقم (٦)

نتائج تحليل التباين لإدراكات المستقصى منهم بوزارة الكهرباء والماء محل الدراسة نحو أبعاد الجينات التنظيمية مع المتغيرات الديموجرافية

م	المتغيرات	المتغيرات الديموجرافية	قيمة ف المحسوبة	مستوى المعنوية
١	حق اتخاذ القرار	النوع	٥٦,٧٣	*٠,٠٠٠
		المستوى التعليمي	٤٩,٠٣	*٠,٠٢
		عدد سنوات الخبرة	٧٠,١١	*٠,٠٠٠
٢	المحفزات	النوع	٧٩,٢٨	*٠,٠٠٠
		المستوى التعليمي	٧٨,٥٠	*٠,٠٠٠
		عدد سنوات الخبرة	٩١,٦٣	**٠,٠٢
٣	جودة المعلومات	النوع	٦٥,٢٥	*٠,٠٠٠
		المستوى التعليمي	٩٣,٣٥	*٠,٠٠٠
		عدد سنوات الخبرة	٧٤,٤٣	**٠,٠٢
٤	الهيكل التنظيمي	النوع	٥٦,٩١	**٠,٠٣
		المستوى التعليمي	٣٥,٨٠	**٠,٠٢
		عدد سنوات الخبرة	١٠١,٨٠	*٠,٠٠٠

* تشير إلى دلالة إحصائية عند ٠,٠١ طبقاً لاختبار F-Test
** تشير إلى دلالة إحصائية عند ٠,٠٥ طبقاً لاختبار F-Test

ومن ثم يجب رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل الذي ينص على وجود إختلافات ذات دلالة إحصائية بين مستوى إدراكات العاملين في وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت نحو درجة توافر الجينات التنظيمية بإختلاف الخصائص الديموجرافية لهم (النوع، والمستوى العلمي، وعدد سنوات الخبرة في العمل).

٢. نتائج اختبار الفرض الثاني: ينص هذا الفرض على أنه "لا توجد إختلافات ذات دلالة إحصائية بين مستوى إدراكات العاملين في وزارة الكهرباء والماء محل الدراسة نحو أبعاد الازدهار في العمل بإختلاف الخصائص الديموجرافية لهم (النوع، والمستوى العلمي، وعدد سنوات الخبرة في العمل)". يناقش هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاص بالإجابة على السؤال الثاني لهذا البحث، والمتعلق بدرجة توافر أبعاد الازدهار في العمل في وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت، حيث يحتوى مقياس ممارسات الازدهار في العمل على متغيرين أساسيين وعشرة متغيرات فرعية، وذلك بعد التأكد من أنها تتمتع بدرجة عالية من الصدق والثبات. إتضح من نتائج التحليل الوصفي لمقياس الازدهار في العمل لإدراكات العاملين في وزارة الكهرباء والماء محل الدراسة أن التعلم إحتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٥٥) وانحراف معياري قدره (٠,٨٧٧)، ثم تأتي الحيوية في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣,٤٦) وانحراف معياري قدره (٠,٨٨٠). ويتضح للباحث أن مستوى إدراك العاملين بوزارة الكهرباء والماء محل الدراسة ضمن المستوى المتوسط نسبياً في معظمها لأبعاد الازدهار في العمل والمتمثلة في التعلم، والحيوية، وذلك استناداً على الوسط الحسابي والانحراف المعياري. ولمزيد من التوضيح أنظر الجدول التالي.

جدول رقم (٧)

التحليل الوصفي لمقياس الازدهار في العمل

م	أبعاد الازدهار في العمل	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	أولاً : التعلم :	٥٥.٣	٠,٨٧٧
١	أقوم بتطوير نفسي في وظيفتي.	٣,٣٤	٠,٧٧١
٢	أنا أتعلم من تجاربي السابقة في العمل بالوزارة.	٣,٢١	٠,٨٥٢

أثر الجينات التنظيمية في دعم الازدهار في العمل: دراسة تطبيقية علي وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت
د. بندر مكارى عوض العنزي

م	أبعاد الازدهار في العمل	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٣	تتيح الوظيفة فرص التطوير والتحسين لنفسى باستمرار.	٣,٣٢	٠,٨٣١
٤	في العمل أوصل تعلم المزيد مع مرور الوقت.	٣,١٤	٠,٧٤١
٥	في العمل أجد نفسى أتعلم كثيراً.	٣,٤٠	٠,٧٨٠
ثانياً : الحيوية :			
٦	أشعر بالحماس والنشاط في وظيفتي بالوزارة.	٣,٣٨	٠,٨٥٣
٧	وظيفتي تعطيني طاقة وروح العمل.	٣,٤٢	٠,٨٥١
٨	أشعر بالسعادة في كل يوم عمل جديد بالوزارة.	٣,٣٧	٠,٧٦٣
٩	وظيفتي تتيح لي المرونة في مواجهة المشكلات الصعبة.	٣,٤٥	٠,٨٧٣
١٠	وظيفتي تتيح لي أن أتكيف مع أي تغييرات وتطورات في العمل.	٣,٣٩	٠,٧٨١

وحتى يمكن التحقق من الاختلافات في إدراكات المستقصى منهم بوزارة الكهرباء والماء الكويت محل الدراسة نحو أبعاد الاحتراق الوظيفي، تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري وفقاً للخصائص الديموجرافية الممثلة في (النوع، والمستوى التعليمي، وعدد سنوات الخبرة) كما هو موضح بالجدول التالي.

جدول رقم (٨)

التحليل الوصفي لإدراكات المستقصى منهم نحو أبعاد الازدهار في العمل
مع المتغيرات الديموجرافية (النوع، والمستوى التعليمي، وعدد سنوات الخبرة)

التحليل الوصفي للمتغيرات		عدد سنوات الخبرة			المستوى التعليمي			النوع		
المتغيرات الوصفية	الوسط الحسابي	أقل من ٥ سنوات	٥ - ١٠ سنوات	١٠ - أقل من ١٥ سنوات	أكثر من ١٥ سنوات	دكتوراه	ماجستير	بكالوريوس	أنثى	ذكر
التعلم	٣,٥٨	٣,٦١	٣,٥٨	٣,٦٦	٣,٦٦	٣,٤٨	٣,٢٦	٣,٨٠	٣,٦٦	٣,٥٨
الانحراف المعياري	١,٦٠	٠,٨٧	١,٦٠	٠,٧٧	٠,٧٧	٠,٩٠	٠,٨٩	٠,٦٩	٠,٧٧	١,٦٠
الحيوية	٣,٣٩	٣,٥٨	٣,٣٩	٣,٤٢	٣,٤٢	٣,٣٢	٣,٢٣	٣,٥٦	٣,٤٢	٣,٣٩
الانحراف المعياري	١,١٤	٠,٦٨	١,١٤	٠,٩٦	٠,٩٦	٠,٩٨	٠,٧٧	٠,٦١	٠,٩٦	١,١٤

حيث اتضح من الجدول السابق أن مستوى إدراك العاملين بوزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت متوسط نسبياً لأبعاد الازدهار في العمل وفقاً للنوع (ذكر، وأنثى)، كذلك متوسط نسبياً وفقاً للمستوى التعليمي (بكالوريوس، وماجستير، ودكتوراه)، وأيضاً مرتفع نسبياً لعدد سنوات الخبرة في العمل (أقل من ٥ سنوات، من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات، من ١٠ إلى ١٥ سنة، ١٥ سنة فأكثر).

وقد تم تطبيق أسلوب تحليل التباين أحادى الإتجاه، وذلك بغرض تحديد مدى الاختلاف في مستوى إدراكات العاملين في وزارة الكهرباء والماء نحو أبعاد الازدهار في العمل باختلاف الخصائص الديموجرافية لهم (النوع، والمستوى العلمي، وعدد سنوات الخبرة في العمل). وتبين من النتائج وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية في مستوى إدراكات العاملين في وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت نحو الازدهار في العمل باختلاف الخصائص الديموجرافية لهم (النوع، والمستوى العلمي، وعدد سنوات الخبرة).

أثر الجينات التنظيمية في دعم الازدهار في العمل: دراسة تطبيقية علي وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت
د. بندر مكاري عوض العنزي

في العمل)، حيث إن قيمة (ف) معنوية عند مستوى دلالة إحصائية (٠,٠١، ٠,٠٥). وهو ما يوضحه الجدول التالي.

جدول رقم (٩)

نتائج تحليل التباين لإدراكات المستقصى منهم بوزارة الكهرباء والماء محل الدراسة
نحو أبعاد الازدهار في العمل مع المتغيرات الديموجرافية

م	المتغيرات	المتغيرات الديموجرافية	قيمة ف المحسوبة	مستوى المعنوية
١	التعلم	النوع	٧٧,٠٨	*٠,٠٠٠
		المستوى التعليمي	٤٩,٧٨	*٠,٠٠٠
		عدد سنوات الخبرة	٦٨,٣٠	*٠,٠٠٠
٢	الحيوية	النوع	٥٤,٧٥	*٠,٠٠٠
		المستوى التعليمي	٣٨,٧١	**٠,٠٣
		عدد سنوات الخبرة	٧٠,٥٥	*٠,٠٠٠

* تشير إلى دلالة إحصائية عند ٠,٠١ طبقاً لاختبار F-Test
** تشير إلى دلالة إحصائية عند ٠,٠٥ طبقاً لاختبار F-Test

ومن ثم يجب رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل الذي ينص على وجود إختلافات ذات دلالة إحصائية بين مستوى إدراكات العاملين في وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت نحو أبعاد الازدهار في العمل بإختلاف الخصائص الديموجرافية لهم (النوع، والمستوى العلمي، وعدد سنوات الخبرة في العمل).

٣. نتائج اختبار الفرض الثالث: ينص هذا الفرض على أنه "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الجينات التنظيمية (حق اتخاذ القرار، والمحفزات، وجودة المعلومات، والهيكل التنظيمي) والازدهار في العمل في وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت".

وبفقد اختبار مدى صحة هذا الفرض في تحقيق الهدف الثالث من أهداف هذا البحث، ولأغراض التحليل الإحصائي ولغرض التحقق من نوع وقوة العلاقة بين أبعاد الجينات التنظيمية المتمثلة في (حق اتخاذ القرار، والمحفزات، وجودة المعلومات، والهيكل التنظيمي) والازدهار في العمل بوزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت، وتحديد الأهمية النسبية لأبعاد الجينات التنظيمية وفقاً لعلاقتها بالازدهار في العمل، تم تطبيق أسلوب تحليل الارتباط والانحدار المتعدد Multiple Regression Analysis.

وأظهرت نتائج التحليل الواردة بالجدول التالي أن أبعاد الجينات التنظيمية (حق اتخاذ القرار، والمحفزات، وجودة المعلومات، والهيكل التنظيمي) مجتمعة ترتبط معنوياً بالازدهار في العمل وذلك بمعامل ارتباط متعدد إيجابي يبلغ ٠,٩٥٦، وبلغت قيمة (ف) ٩,٦٣٤ وهي ذات دلالة إحصائية، ويعني ذلك قبول نموذج الانحدار، وتأكيد أن أبعاد الجينات التنظيمية تسهم في التنبؤ بسلوك المتغير التابع (الازدهار في العمل)، كما بلغ قيمة معامل التحديد ٠,٩١٤ عند مستوى معنوية ٠,٠١، وهو ما يعني أن الجينات التنظيمية تسهم بنسبة ٩١,٤% في تفسير التباين في الازدهار في العمل.

جدول رقم (١٠)

نتائج تحليل الارتباط والانحدار المتعدد لتأثير أبعاد الجينات التنظيمية
على الازدهار في العمل بوزارة الكهرباء والماء محل الدراسة

الجينات التنظيمية	الازدهار في العمل	معامل الانحدار Beta	قيمة (t) ومعنوية	قيمة (f) ومعنوية	معامل الارتباط المتعدد R	معامل التحديد R ²
حق اتخاذ القرار	الازدهار في العمل	٠,٢٣٩	٢,٤١٧ (٠,٠٠٣)	٩,٦٣٤ (٠,٠٠٠)	٠,٩٥٦	٠,٩١٤
	المحفزات	٠,٢٩٨	٢,٧٦١ (٠,٠٠٢)			

أثر الجينات التنظيمية في دعم الازدهار في العمل: دراسة تطبيقية علي وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت
د. بندر مكاري عوض العنزي

			٢,٥٤٣	٠,٢٨١	جودة المعلومات
			(٠,٠٠٣)		
			٢,٥١٠	٠,٢٦٦	الهيكل التنظيمي
			(٠,٠٠٣)		

وأوضحت نتائج الجدول رقم (١٠) أن جميع معاملات الانحدار لأبعاد الجينات التنظيمية ذات إشارة موجبة وفقاً لاختبار (ت)، ويؤكد ذلك وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين درجة توافر أبعاد الجينات التنظيمية (حق اتخاذ القرار، والمحفزات، وجودة المعلومات، والهيكل التنظيمي) والازدهار في العمل بوزارة الكهرباء والماء محل الدراسة، ويمكن ترتيب أبعاد الجينات التنظيمية من حيث أهميتها وقدرتها على تفسير الازدهار في العمل بوزارة الكهرباء والماء محل الدراسة إلى المحفزات، ثم جودة المعلومات، ثم الهيكل التنظيمي، وأخيراً حق اتخاذ القرار.

وبناءً على ذلك يتم رفض الفرض الثالث بعد أن تبين من نتائج اختبار تحليل الانحدار وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الجينات التنظيمية (حق اتخاذ القرار، والمحفزات، وجودة المعلومات، والهيكل التنظيمي) والازدهار في العمل في وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت.

ثاني عشر : نتائج البحث :

توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج التي تستحق الدراسة والاهتمام من جانب المسؤولين بوزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت، وتتلخص أهم النتائج فيما يأتي :

- ترتبط أبعاد الجينات التنظيمية (حق اتخاذ القرار، والمحفزات، وجودة المعلومات، والهيكل التنظيمي) كلاً على حده ارتباطاً معنوياً طردياً ذات دلالة إحصائية مع أبعاد الازدهار في العمل (التعلم، والحيوية)، فكلما توفرت الجينات التنظيمية كلما زاد شعور العاملين بالازدهار في العمل في وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت.
- احتلت المحفزات كأحد أبعاد الجينات التنظيمية المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٦٥) وانحراف معياري قدره (٠,٨٥٦)، ثم تأتي جودة المعلومات في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣,٤٠) وانحراف معياري قدره (٠,٨٩٨)، ثم جاء في المرتبة الثالثة الهيكل التنظيمي بمتوسط حسابي (٣,٣٨) وانحراف معياري (٠,٨١٠)، وأخيراً جاء حق اتخاذ القرار في المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (٣,٣٤) وانحراف معياري (٠,٨٨٣).
- تتفاوت إدراكات العاملين بوزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت محل الدراسة نحو درجة توافر حق اتخاذ القرار (كأحد أبعاد الجينات التنظيمية)، وأن هذا التفاوت والتباين يرجع بصفة رئيسية حسب النتائج التفصيلية لتحليل العناصر الفرعية الخاصة بهذا الجين إلى عدة مصادر منها قد يشارك العاملون في الوزارة في صنع القرارات المهمة، وتقوم الوزارة بتدريب العاملين بها على كيفية صنع القرار، كما تسمح الوزارة لبعض العاملين في الإدارة العليا والوسطي دون التنفيذية بها بإبداء رأيهم فيما يتعلق بعملهم، وتتعامل معهم بطريقة إيجابية مع ما يبديه من أفكار وآراء، وقلما تشجعهم على وضع حلول مبتكرة لما يواجههم من مشاكل بالعمل، وقد تأخذ الوزارة من مقترحات ومشاركات العاملين عند صنع القرارات.
- تتفاوت إدراكات العاملين بوزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت محل الدراسة نحو درجة توافر المحفزات، وأن هذا التفاوت والتباين يرجع بصفة رئيسية حسب النتائج التفصيلية لتحليل العناصر الفرعية الخاصة بهذا الجين إلى عدة مصادر منها قد تكافئ الوزارة العاملين على الجهد الإضافي الذي يبذلونه في أعمالهم، ولكن تتصف سياسة المكافآت والأجور بالوزارة بالعدالة والإنصاف، ومناسبتها مع الوضع الاقتصادي الحالي الذي يعيشه العالم، ويشعر العاملون بالوزارة بمناسبة الراتب والحوافز مع المجهود المبذول من قبلهم، والجدير بالذكر أن نظام المكافآت في الوزارة لا يرتبط بنظام تقييم الأداء ولكن يرتبط بالمسار الوظيفي والأقدمية فقط.
- تتفاوت إدراكات العاملين بوزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت محل الدراسة نحو درجة توافر جودة المعلومات، وأن هذا التفاوت والتباين يرجع بصفة رئيسية حسب النتائج التفصيلية لتحليل العناصر

الفرعية الخاصة بهذا الجين إلى عدة مصادر منها توفر الوزارة المعلومات اللازمة لأداء العمل في الوقت المناسب، كما توفر الإمكانيات اللازمة لتداول المعلومات بسهولة وسرعة، وتمتلك الوزارة نظام اتصال فعال لنقل المعلومات، وتتميز المعلومات التي يحصل عليها العاملين بخلوها من الأخطاء، ويتم عرض المعلومات الواردة بأكثر من طريقة حتى يتم فهمها.

- تتفاوت إدراكات العاملين بوزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت محل الدراسة نحو درجة توافر الهيكل التنظيمي، وأن هذا التفاوت والتباين يرجع بصفة رئيسية حسب النتائج التفصيلية لتحليل العناصر الفرعية الخاصة بهذا الجين إلى عدة مصادر منها قد لا يتناسب عدد العاملين في كل مستوى إداري مع الاحتياج الفعلي للمستوى، ومن ثم لا يتناسب الهيكل التنظيمي بالوزارة محل الدراسة مع طبيعة العمل الذي يقوم به العامل بالوزارة، ومن ثم يستنتج الباحث أن هناك تضخم تنظيمي بالوزارة محل الدراسة، كما يقوم بعض المديرين بتفويض السلطة والاختصاصات لبعض العاملين في الإدارة الوسطي دون التنفيذية بالوزارة محل الدراسة.
- وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين مستوى إدراكات العاملين في وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت نحو درجة توافر أبعاد الجينات التنظيمية باختلاف الخصائص الديموجرافية لهم (النوع، والمستوى العلمي، وعدد سنوات الخبرة في العمل). وتتفق هذه النتيجة مع بعض الدراسات السابقة مثل (محمد، ٢٠٢٠؛ السلوادي، وغنيم، ٢٠٢٢؛ Nawahda, 2022; Elsakaan et al., 2021).
- أن مستوى إدراك العاملين بوزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت محل الدراسة متوسط نسبياً لُبعد التعلم كأحد أبعاد الازدهار في العمل، حيث يقوم بعض العاملون بالوزارة بتطوير أنفسهم في وظيفتهم، ويتعلمون من تجاربهم السابقة في العمل، وتتيح لهم الوزارة فرص التطوير والتحسين لنفسي باستمرار في مهام عملهم، وبالتالي يواصل العاملون تعلم المزيد في العمل مع مرور الوقت.
- أن مستوى إدراك العاملين بوزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت محل الدراسة متوسط نسبياً لُبعد الحيوية كأحد أبعاد الازدهار في العمل، حيث أن بعض العاملين لا يشعرون بالحماس والنشاط في وظيفتهم، ولكن البعض الآخر يرون بأن وظيفتهم تعطيهم طاقة وروح العمل، وبالتالي يشعرون بالسعادة في كل يوم عمل جديد بالوزارة، وأن مهام وظيفتهم قد لا تتيح لهم المرونة في مواجهة المشكلات الصعبة، كما لا يتكيفون بسهولة مع أي تغييرات وتطورات في العمل.
- وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين مستوى إدراكات العاملين في وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت نحو أبعاد الازدهار في العمل باختلاف الخصائص الديموجرافية لهم (النوع، والمستوى العلمي، وعدد سنوات الخبرة في العمل). وتتفق هذه النتيجة مع بعض الدراسات السابقة مثل (الزيادي، ٢٠٢٢؛ علي، ٢٠٢٣؛ Alikaj et al., 2021؛ Okros & Virga, 2022).
- وجود علاقة طردية معنوية بين درجة توافر الجينات التنظيمية (حق اتخاذ القرار، والمحفزات، وجودة المعلومات، والهيكل التنظيمي) والازدهار في العمل بوزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت محل الدراسة.
- أمكن ترتيب أبعاد الجينات التنظيمية من حيث أهميتها وقدرتها على تفسير ظاهرة الازدهار في العمل بوزارة الكهرباء والماء محل الدراسة إلى المحفزات، تليها جودة المعلومات، ثم الهيكل التنظيمي، وأخيراً حق اتخاذ القرار.
- أن أبعاد الجينات التنظيمية (حق اتخاذ القرار، والمحفزات، وجودة المعلومات، والهيكل التنظيمي) تسهم في التنبؤ بسلوك المتغير التابع (الازدهار في العمل)، كما بلغ قيمة معامل التحديد ٠,٩١٤ عند مستوى معنوية ٠,٠١، وهو ما يعني أن الجينات التنظيمية تسهم بنسبة ٩١,٤% في تفسير التباين في الازدهار في العمل. بمعنى أدق أنه كلما توافر لدي الوزارة الجينات التنظيمية بأبعادها المرتبة (المحفزات، وجودة المعلومات، والهيكل التنظيمي، وحق اتخاذ القرار) فهذا يعمل علي اكتساب العامل وتطبيقه للمعرفة والمهارات الجديدة التي تساعده في تطوير قدراته الفردية ومن ثم تحقيق أهدافه، أيضاً تحقيق الشعور الإيجابي لدي العاملين بالطلاقة والنشاط في العمل فيشعرون بأنهم متحمسون لما يفعلونه وينتجون بأنفسهم الطلاقة من خلال الإثارة لعملهم وتكون لديهم رغبة في تنمية وتطوير هذه الطاقة سواء لديهم أو لدى الآخرين، مما يعني تزايد فرصة انتقال هذا الشعور الإيجابي إلى زملائهم في العمل.

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الجينات التنظيمية (حق اتخاذ القرار، والمحفزات، وجودة المعلومات، والهيكل التنظيمي) والازدهار في العمل في وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت.

ثالث عشر: الدلالات العلمية والتطبيقية للبحث :

أسفرت مناقشة نتائج البحث الحالي عن وجود بعض الدلالات العلمية والتطبيقية يمكن تناولها فيما يأتي:

(1) الدلالات العلمية :

أكدت الدراسة الحالية علي الأثر الهام للجينات التنظيمية في دعم الازدهار في العمل بوزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت، وأضافت هذه الدراسة الاختلافات حول أبعاد الجينات التنظيمية باختلاف النوع والمستوي التعليمي وعدد سنوات الخبرة، وكذلك الاختلافات حول أبعاد الازدهار في العمل باختلاف النوع والمستوي التعليمي وعدد سنوات الخبرة، ومن ثم فإن الدراسة الحالية تضيف إلي الأدبيات القليلة نسبياً والمتاحة في هذا المجال - حيث لم يرصد الباحث أي سبق في هذا الصدد في بيئة الموارد البشرية في دولة الكويت- من البحث، بما يعمل علي توسيع قاعدة البحث في هذا الجانب من دراسات إدارة الموارد البشرية، كما أن إتفاق نتائج هذه الدراسة فيما يتعلق بمستوي الجينات التنظيمية والازدهار في العمل مع نتائج دراسات عديدة تم إجراؤها في دول عربية وأجنبية، يدل علي وجود ممارسات عامة في إدارة الموارد البشرية مع اختلاف الثقافات.

(2) الدلالات التطبيقية :

تعتبر نتائج الدراسة الحالية وبما أكدته من وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الجينات التنظيمية والازدهار في العمل، تعطي دلالة علي أن سُبُل دعم الازدهار في العمل تعتمد علي الاهتمام بالجينات التنظيمية، حيث أنه بارتفاع مستوي الجينات التنظيمية بأبعادها المتمثلة في حق اتخاذ القرار، والمحفزات، وجودة المعلومات، والهيكل التنظيمي في وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت، يرتفع مستوي الدعم في الازدهار في العمل ببعديه (التعلم، والحيوية). كما سلط البحث الحالي الضوء علي عدد من التوصيات وآليات تنفيذها فيما يخص أبعاد الجينات التنظيمية كمصدر رئيسي لتطور أداء الموظفين بوزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت، وكذلك توصيات وآليات تنفيذها فيما يخص الحفاظ علي حيوية الموظف بالوزارة محل الدراسة، مع استمرارية التعلم والمعرفة في مجال عمله أي ما يُسمى بالازدهار في العمل.

رابع عشر: توصيات البحث :

في ضوء نتائج البحث ونتائج التحليل الإحصائي، ولتحقيق الهدف الأساس للبحث، فقد تم تناول توصيات البحث في صورة خطة عمل تنفيذية Action Plan (مجال التوصية - التوصية - المسؤول عن تنفيذها - آليات التنفيذ)، والتي يُلخصها الجدول التالي.

جدول رقم (11) توصيات الدراسة

مجال التوصية	التوصية	المسؤول عن التنفيذ	آليات التنفيذ
الجينات التنظيمية	ضرورة الاهتمام بالجينات التنظيمية بأبعادها المتمثلة في (حق اتخاذ القرار، والمحفزات، وجودة المعلومات، والهيكل التنظيمي) كمصدر رئيسي لتطور أداء الموظفين بوزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت.	- الإدارة العليا - الإدارة الوسطي	- فتح قنوات اتصال مستمر مع العاملين لمنحهم الثقة المتبادلة لهم من خلال إعطائهم الفرصة لإظهار ما لديهم من ابداعات في القرارات وذلك من خلال تعزيز واتباع الأسلوب الديمقراطي التشاوري في الإدارة وتفويض الصلاحيات لهم. - العمل علي ترسيخ مبدأ العدالة والإنصاف في منح الحوافز والمكافآت من خلال القضاء علي المحاباة والمحسوبية والواسطات في

أثر الجينات التنظيمية في دعم الازدهار في العمل: دراسة تطبيقية علي وزارة الكهرباء والماء بدولة الكويت
د. بندر مكارى عوض العنزي

<p>منحها، وربط الحوافز بمستوي الأداء الفعلي بحيث يتم التميز بين العاملين وفقاً لمستوي أدائهم مما يشجع العاملين جميعاً مهما كان مساهمهم الوظيفي علي بذل أقصى جهد لتحسين أدائهم وبذلك يتم ربط تقديم الحوافز بتحسين الأداء.</p> <p>- عقد اجتماعات متكررة بين الإدارات والأقسام بالوزارة من أجل تنسيق الجهود وتسهيل الاتصالات الأفقية والعمودية وتدفق المعلومات بشكل مرن، والتأكد من دقة المعلومات وصحتها والعمل علي تحديد الدقة المطلوبة للمعلومات لأن الدقة العالية تحتاج إلي تكلفة أعلى.</p> <p>- عقد ندوات من قبل الإدارة العليا مع العاملين من أجل دعم الثقافة التنظيمية، وتشجيعهم علي العمل بروح الفريق الواحد، وتمكينهم من المشاركة في صناعة القرارات الإدارية.</p> <p>- اعتماد الوزارة علي سياسة تفويض الصلاحيات التي تتوافق مع وظائف العاملين، ولمساعدتهم في إنجاز الأعمال الموكلة إليهم.</p> <p>- العمل علي تطوير الهياكل التنظيمية بالوزارة محل الدراسة بحيث تكون هياكل مرنة، مع وجود شبكة اتصال داخلية وخارجية تساعد في تحقيق الخدمات المقدمة بجودة عالية.</p>			
<p>- توفير البيئة الصحية المناسبة للعاملين للحفاظ علي شغف تعلمهم وحيوية العمل.</p> <p>- مشاركة العاملين بشكل مستمر في الندوات والورش من أجل التبادل المعرفي والاستفادة من تجارب الجهات الأخرى للاستفادة من تكوين مورد بشري مزدهر لديه التعلم والحيوية بشكل مستمر.</p> <p>- العمل علي استقطاب العنصر البشري الذي تتوفر لديه الرغبة والقدرة علي التعلم المستمر وتنمية مهاراته وقدراته، والتطلع لكل ما هو جديد، كما تتوفر لديه الروح الإيجابية والشعور بالحيوية، والتأكد</p>	<p>- الإدارة العليا - الإدارة الوسطي - الإدارة التنفيذية</p>	<p>الحفاظ علي حيوية الموظف بالوزارة محل الدراسة، مع استمرارية التعلم والمعرفة في مجال عمله.</p>	<p>الازدهار في العمل</p>

<p>من توافر هذه الصفات به قبل الاختيار والتعيين.</p> <p>- أن يتم تقييم أداء الموارد البشرية بالوزارة علي أساس الكفاءة والفعالية والجهد الإضافي المبذول لتحقيق الازدهار في العمل، والتي تسعى بشكل مستمر للتعلم وتنسم بالحيوية في العمل.</p> <p>- وضع برنامج تدريبي للعاملين يستهدف تنمية قدراتهم علي اكتساب المعرفة والتعلم، وتطوير أنفسهم بشكل مستمر، كما يستهدف تدريبهم علي كيفية استثمار طاقاتهم في العمل بالشكل الصحيح الذي يكون لديهم الروح الإيجابية ويشعرهم بالحيوية في العمل.</p> <p>- تصميم البرامج التدريبية للعاملين بالوزارة والتي من شأنها تساعد علي الازدهار الوظيفي من خلال المحاضرات والمؤتمرات والندوات والحلقات النقاشية.</p> <p>- تقييم فعالية البرنامج التدريبي لأداء العاملين للتأكد من تحقق ازدهار العاملين مما يعزز فرصتهم للتعلم وشعورهم بالحيوية.</p> <p>- أن تعمل القيادة في الوزارة بتوضيح الرؤية المستقبلية للعاملين، وخلق مناخ الثقة والمشاركة والتعاون بين أعضاء الفريق، والتشجيع المستمر لتعلم وحيوية العاملين مع التفكير في مستقبل الوزارة بطرق واقتراحات جديدة.</p>			
---	--	--	--

المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية:

- الزيادي، عادل رمضان. (٢٠٢٢). أثر الانغراز الوظيفي والتنمير في مكان العمل على الازدهار في العمل دراسة ميدانية على شركات الصناعات الغذائية بمدينة ٦ أكتوبر. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ١٣(٢)، ٤٥٨-٥٢٤.
- السلوادي، عبد الرحمن حسن، وغنيم، اسيل نظام. (٢٠٢٢). الجينات التنظيمية (DNA) وأثرها في الإبداع التنظيمي في ظل وجود الرقابة الإستراتيجية كمتغير وسيط" دراسة ميدانية على شركات الصناعات الدوائية في فلسطين، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، ٣٠(٢)، ٦٨-٣٥.
- الشؤون الإدارية. (٢٠٢٢). تقارير صادرة من الشؤون الإدارية، وزارة الكهرباء والماء، دولة الكويت.
- العبيسي، يوسف سمير. (٢٠٢٠). أثر الجينات التنظيمية في إدارة الأزمات بوزارة الأشغال العامة والإسكان الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الأقصى، فلسطين.

- حسان, دعاء محمد رستم. (٢٠٢٣). دراسة العلاقة بين الشخصية الاستباقية والقدرة على التكيف الوظيفي في ظل جائحة كورونا الدور الوسيط للازدهار في العمل بالتطبيق على جامعة القاهرة. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية, ٤(١), ٧٦٣-٨٠٤.
- طه, هبة إبراهيم محمد شفيق. (٢٠٢١). دور توافق الفرد مع البيئة كمتغير وسيط تداخلي في العلاقة بين إدراك الفرد للقيادة الخادمة والازدهار في العمل. المجلة العربية للإدارة, ٤١(٣), ٢٨٩-٣١٨.
- عبد الناصر, عبد الحليم, وهارون علي عبد الحليم. (٢٠٢١). دور الجينات التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي لأندية دور القوات المسلحة المصرية, المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة, جامعة حلوان, ٩١(١), ١٠٣-١١٨.
- علي, شيماء موسى. (٢٠٢٣). ممارسات الموارد البشرية الخضراء وعلاقتها بالازدهار في العمل : دراسة ميدانية, المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية, ٣٧(١), ٨٦١-٩٠٤.
- مباشر, شيماء. (٢٠٢٣). نموذج مقترح لدور الجينات التنظيمية في العلاقة بين عوامل النجاح الحرجة وتحقيق التميز المؤسسي " دراسة ميدانية". مجلة البحوث التجارية, كلية التجارة, جامعة الزقازيق, ٢(١), ٥٩-٩٩.
- محمد, محمد يوسف. (٢٠٢٠). تأثير الجينات التنظيمية علي الثقة التنظيمية دراسة تطبيقية علي العاملين بالمستشفيات الجامعية بجمهورية مصر العربية, مجلة البحوث المالية والتجارية, كلية التجارة, جامعة بورسعيد, ٤(١), ٥٤٦-٥٦٩.
- مصطفى, مني سامي. (٢٠٢٣). أثر الجينات التنظيمية على الإبداع التنظيمي: تحليل الدور الوسيط للثقة التنظيمية بالتطبيق على العاملين بشركات الأدوية. مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية, ٦٠(١), ٢٦٧-٣٢٠.

ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية:

- Abdel-Raheem, A. B. E. D., & Saad, M. (2019). Organizational Personality as a Moderating Variable of the Relationship between Organizational DNA and Innovative Performance. *Journal of Business and Management Sciences*, 7(3), 131-139.
- Alikaj, A., Ning, W., & Wu, B. (2021). Proactive personality and creative behavior: examining the role of thriving at work and high-involvement HR practices. *Journal of Business and Psychology*, 36, 857-869.
- Booz, A. H. (2004). Organizational DNA. Booz & Company. Retrieved from <http://www.orgdna.com>.
- Chénard-Poirier, L. A., Morin, A. J., Boudrias, J. S., & Gillet, N. (2021). The combined effects of destructive and constructive leadership on thriving at work and behavioral empowerment. *Journal of Business and Psychology*, 1-17.
- Durrah, O., Charbatji, O., Chaudhary, M., & Alsubaey, F. (2022). Authentic Leadership Behaviors and Thriving at Work: Empirical Evidence From The Information Technology Industry in Australia. *Psychological Reports*, 00332941221144601.
- Elsakaan, R. A. E. M., Ragab, A. A., El-Gharbawy, A., & Ghanem, A. N. (2021). The Impact of the Organizational DNA on the Institutional Excellence of Alexandria Petroleum Companies through Improving Organizational Performance as a Mediating Variable. *Open Access Library Journal*, 8(7), 1-13.
- Elsanhawy, K. E. Y., & Badway, S. M. (2023). The Impact of Organizational DNA on Corporate Agility and Sustainability-A Field Study on the Egyptian

- Petroleum Sector (Oil & Gas Companies). *Journal of Business*, 11(2), 115-128.
- Güloğlu, E., Bekmezci, M., ul Rehman, W., Jalil, F., & Sheikh, L. (2021). The Impact Of Teachers' Perceptions On Organizational Dna To Organizational Commitment. *Multicultural Education*, 7(9).
- Hair, Jr., Black, W., Babin, B., & Anderson, R. (2010). *Multivariate Data Analysis : A global Perspective*, 7th ed. Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.
- Kleine, A. K., Rudolph, C. W., & Zacher, H. (2019). Thriving at work: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 40(9-10), 973-999.
- Liu, Y., Xu, S., & Zhang, B. (2020). Thriving at work: how a paradox mindset influences innovative work behavior. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 56(3), 347-366.
- Majid, Z. S. (2019). The effect of Organizational DNA on Intellectual Capital: An exploratory Study on a sample of managers of the general Company. *Economic Sciences*, 14(54).
- Moore, H. L., Bakker, A. B., & van Mierlo, H. (2022). Using strengths and thriving at work: The role of colleague strengths recognition and organizational context. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 31(2), 260-272.
- Nafei, W. (2015). The role of organizational DNA in improving organizational performance: A study on the industrial companies in Egypt. *International Business Research*, 8(1), 117-131.
- Nawahda, N. S. M., & Al, M. D. A. A. M. (2022). Effectiveness of Organizational DNA in Achieving pioneering performance through the Quality of Work life in Jordanian Commercial Banks. *Journal of Positive School Psychology*, 6(3), 9784-9798.
- Okros, N., & Virga, D. (2022). Impact of workplace safety on well-being: the mediating role of thriving at work. *Personnel Review*.
- Paterson, T. A., Luthans, F., & Jeung, W. (2014). Thriving at work: Impact of psychological capital and supervisor support. *Journal of Organizational Behavior*, 35(3), 434-446.
- Porath, C., Spreitzer, G., Gibson, C., & Garnett, F. G. (2012). Thriving at work: Toward its measurement, construct validation, and theoretical refinement. *Journal of organizational behavior*, 33(2), 250-275.
- Prem, R., Ohly, S., Kubicek, B., & Korunka, C. (2017). Thriving on challenge stressors? Exploring time pressure and learning demands as antecedents of thriving at work. *Journal of Organizational Behavior*, 38(1), 108-123.
- Sia, S. K., & Duari, P. (2018). Agentic work behaviour and thriving at work: Role of decision making authority. *Benchmarking: An International Journal*, 25(8), 3225-3237.
- Spreitzer, G., Sutcliffe, K., Dutton, J., Sonenshein, S., & Grant, A. M. (2005). A socially embedded model of thriving at work. *Organization science*, 16(5), 537-549.
- Walumbwa, F. O., Christensen-Salem, A., Permann-Graham, J., & Kasimu, P. (2020). An identification based framework examining how and when salient

- social exchange resources facilitate and shape thriving at work. *Human resource development review*, 19(4), 339-361.
- Walumbwa, F. O., Muchiri, M. K., Misati, E., Wu, C., & Meiliani, M. (2018). Inspired to perform: A multilevel investigation of antecedents and consequences of thriving at work. *Journal of Organizational Behavior*, 39(3), 249-261.
- Zhai, Q., Wang, S., & Weadon, H. (2020). Thriving at work as a mediator of the relationship between workplace support and life satisfaction. *Journal of Management & Organization*, 26(2), 168-184.
- Zhai, Y., Cai, S., Chen, X., Zhao, W., Yu, J., & Zhang, Y. (2023). The relationships between organizational culture and thriving at work among nurses: The mediating role of affective commitment and work engagement. *Journal of Advanced Nursing*, 79(1), 194-204.

The Effect of Organizational DNA in Supporting Prosperity at work: An applied Study on the Ministry of Electricity and Water in the State of Kuwait

Dr. Bandar Makari Awad Al-Anzi
Doctorate of Business administration
alenzibandar@yahoo.com

Abstract

The current research seeks to determine the degree of availability of each of the dimensions of organizational DNA and prosperity at work in the Ministry of Electricity and Water in Kuwait, and to reveal the extent to which the degree of availability of these dimensions varies according to the demographic characteristics of the workers represented by (gender, educational level, and number of years of work experience), as well as Determining the impact of regulatory genes in supporting prosperity at work. The research was designed based on the descriptive approach in the field of human research, in order to describe the characteristics and variables of the study problem, with the causal approach for the purpose of determining the impact of regulatory genes in supporting prosperity at work. A simple random sample of (384) individuals was drawn from the ministry in question in order to collect primary data. The research used a number of statistical methods, the most important of which are Descriptive statistics and correlation & multiple regression analysis. The results showed that there is a disparity in the perceptions of employees in the ministry under study regarding the degree of availability of the dimensions of organizational DNA represented in (the right to make decisions, Motivators, information quality, and organizational structure), and this disparity and difference is according to their demographic characteristics (gender, educational level, and number of years of work experience). He also found differences in the perceptions of the level of employees in that ministry regarding the dimensions of prosperity at work represented by (learning and vitality), depending on their demographic characteristics. Finally, there was a significant positive effect between the dimensions of organizational DNA and prosperity in work in the ministry under study. The research reached a number of recommendations, the most important of which is the ministry's adoption of a policy of delegating powers that are compatible with employees' jobs, and to help them accomplish the work assigned to them, and the necessity of developing the organizational structures of the ministry under study so that they are flexible structures that achieve the ambitions of its employees, with the presence of an internal and external communication network that helps in Achieving the services provided with high quality, as well as providing the appropriate healthy environment for workers to maintain their passion for learning and the vitality of work.

Keywords: Organizational DNA - Thriving at Work - Ministry of Electricity and Water in Kuwait.