



العلاقة الترابطية بين المحادثة الإستراتيجية والعافية في مكان العمل- دراسة

وصفية لعينة من الموظفين في مديرية تربية النجف الاشرف

Correlational relationship between strategic conversation and wellness in the workplace - a descriptive study of a sample of employees in the Najaf Directorate of Education

أ.د. هاشم فوزي العبادي الباحثة زينا نجم سوادى

hashimf.dabbass@uokufa.edu.iq

كلية الادارة والاقتصاد- جامعة الكوفة

المستخلص:

سعت الدراسة الحالية الى الكشف عن طبيعة العلاقة بين المحادثة الإستراتيجية والعافية في مكان العمل. وانطلاقاً مما تقدم نلخص مشكلة الدراسة بالتساؤل الاتي: (كيف يمكن للمحادثة الإستراتيجية لمديرية تربية النجف من تعزيز العافية في مكان العمل)؟

وتجسدت أهمية الدراسة محاولتها لقياس وتشخيص متغيري المحادثة الإستراتيجية والعافية في مكان العمل باعتبارها من الضرورات التي تتحتم على مديرية تربية محافظة النجف الاشرف من تعزيزها ومعرفتها في ظل بيئات ديناميكية.

تم اختيار عينة عشوائية من العاملين في مديرية تربية النجف الاشرف، ليكونوا مجتمع الدراسة وبما يحقق الدقة في النتائج المتوخاة من الدراسة ويتناسب مع توجهات متغيرات الدراسة (المحادثة الاستراتيجية، العافية في مكان العمل)، لتكون عينة البحث (122) موظفاً عاملاً في مديرية تربية النجف الاشرف. أظهرت مديرية تربية النجف الاشرف قدرتها على تحسين محادثتها الاستراتيجية من خلال الوعي بميول الاتصال الفردي واستعمال مهارات التدريب القابلة للتطبيق كالاستماع العميق، والتعاطف، والاحترام، واللموسية، والصدق وبحسب ما يقتضي الموقف من سلوكيات، وان تركيزها على الاستماع لما يقال وإدراكه وإصدار الاحكام بشكل موضوعي.

Abstract

The current study sought to reveal the nature of the relationship between strategic conversation and wellness in the workplace. Based on the foregoing, we summarize the study problem with the following question: (How can the strategic conversation of the Najaf Education Directorate enhance wellness in the workplace)?



The importance of the study was embodied in its attempt to measure and diagnose the variables of strategic conversation and wellness in the workplace as one of the necessities that the Najaf Governorate Education Directorate must strengthen and know in light of dynamic environments.

A random sample of workers in the Directorate of Education in Najaf was chosen, to be the study population, in a manner that achieves accuracy in the desired results of the study and in proportion to the trends of the study variables (strategic conversation, wellness in the workplace), so that the research sample was 122 employees working in the Directorate of Najaf Education. Ashraf.

The Najaf Education Directorate demonstrated its ability to improve its strategic conversation through awareness of individual communication tendencies and the use of applicable training skills such as deep listening, empathy, respect, tangibility, and honesty, as required by the situation, and its focus is on listening to what is being said, realizing it, and making judgments objectively.

المبحث الأول - منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث:

يفتقر القطاع التربوي اليوم لوجود استراتيجيات واضحة المعالم والتي يتوجب على مديرية التربية في النجف الاشراف تبنيها والعمل على استشرافها وذلك من خلال المحادثة الاستراتيجية اذ باتت استراتيجيات القطاع التربوي يمثل تحديا كبيرا في الوقت الحالي الذي يشهد بيئات تتسم بالمتغيرات المتسارعة والتي دعت الحاجة الى وجود القيادة النشطة لهذا القطاع لتسلك سلوك الاتجاه الاستراتيجي المقصود من خلال المحادثة الاستراتيجية كونه يؤثر على القطاع التربوي في البلاد لان له دورا مهما في خلال تعزيز العافية في مكان العمل ومن مصلحة الدول العمل بأكبر قدر ممكن من الكفاءة على تنمية وتحسين واقع هذا القطاع. لذا فان الدراسة الحالي تسعى الى الكشف عن طبيعة العلاقة بين المحادثة الإستراتيجية والعافية في مكان العمل. وانطلاقاً مما



تقدم نلخص مشكلة الدراسة بالتساؤل الاتي : (كيف يمكن للمحادثة الإستراتيجية لمديرية تربية النجف من تعزيز العافية في مكان العمل)؟

ثانياً- أهمية البحث:

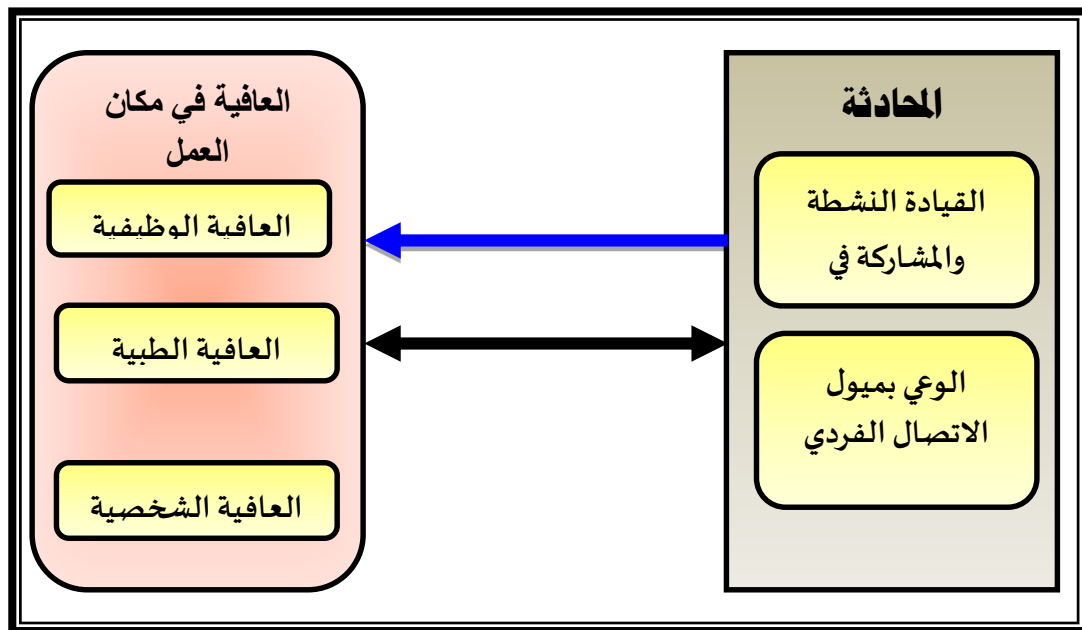
تتبع أهمية البحث الحالي من خلال الظاهرة المبحوثة المتمثلة بتعزيز العافية في مكان العمل في المديرية قيد الدراسة من خلال المحادثة الإستراتيجية والذي باتت مطلباً ضرورياً لمديرية التربية في محافظة النجف الاشرف والتي تعمل في مجال التربوي، وتجسدت أهمية الدراسة محاولتها لقياس وتشخيص متغيري المحادثة الإستراتيجية والعافية في مكان العمل باعتبارها من الضرورات التي تتحتم على مديرية تربية محافظة النجف الاشرف من تعزيزها ومعرفتها في ظل بيئات ديناميكية.

ثالثاً- هدف البحث:

يسعى البحث إلى تحقيق الهدف الرئيس المتمثل باختبار دور المحادثة الاستراتيجية لتعزيز العافية في مكان العمل، بالإضافة الى معرفة الجوانب الفكرية والنظرية لمتغيرات الدراسة المتمثلة بالمحادثة الإستراتيجية والعافية في مكان العمل.

رابعاً- المخطط الفرضي للبحث:

تم تطوير المخطط الفرضي للبحث الحالي في ضوء نتائج الجهود المعرفية للأدبيات التي تناولت متغيرات البحث المتمثلة بمتغير المحادثة الإستراتيجية ومدى تأثيره في تعزيز العافية في مكان العمل.



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث



خامساً- فرضية البحث:

تم تجسيد فرضية البحث على وفق طيات مشكلة الدراسة والأهداف المرسومة لها والنموذج الفرضي لتمثيل العلاقات المنطقية بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة في نموذج البحث وكما يأتي:

✻ الفرضية الرئيسية: (H₁): توجد علاقة ارتباط ذو دلالة معنوية بين المحادثة الاستراتيجية والعافية في مكان العمل, في المديرية قيد الدراسة.

سادساً: مجتمع وعينة البحث:

تم اختيار عينة عشوائية من العاملين في مديرية تربية النجف الاشرف، ليكونوا مجتمع الدراسة وبما يحقق الدقة في النتائج المتوخاة من الدراسة ويتناسب مع توجهات متغيرات الدراسة (المحادثة الاستراتيجية، العافية في مكان العمل)، ليكون مجتمع البحث عدد الموظفين العاملين في مديرية تربية النجف الاشرف (1052)، وبعد اعتماد جدول مسكران للعينات الصغيرة، كانت عينة الدراسة (282) وزعت عليهم الاستبانة جميعاً، وقمنا بتوزيعها وصولاً الى تحقيق اهداف البحث، في ظل خبرتهم ومشاركتهم الفاعلة في مختلف النشاطات الوظيفية وما حصلوا عليه من مكاسب ادركوها من سلوكيات قياداتهم، وتعد عينة البحث ذات مستوى معرفي اكاديمي نسبياً، سهلت عليهم فهم فقرات استبانة الدراسة ومعاونة الباحثين في انجاز هدفهما، فيما تم استرجاع من العينة (278) استبانة، وعند تفريقها اصبح الصالح من الاستبانات للتحليل الاحصائي (122) استبانة.

سابعاً- التعريفات الإجرائية:

الجدول (1) التعريفات الإجرائية

آليات اتصال متعددة الاتجاهات متعددة الأبعاد من أجل تشكيل وتكامل أفضل للهدف الاستراتيجي للإدارة العليا مع كل من قدرات الشركة والحقائق التنافسية التي تواجهها المنظمة. لكي تكون المحادثات الإستراتيجية فعالة في صنع الإستراتيجية، يجب أن تتضمن الاتصالات صراحة كلاً من الحديث والاستماع التأملية من قبل جميع المشاركين.	المحادثة الاستراتيجية
عرف العافية في مكان العمل العافية على أنها برنامج منظم برعاية صاحب العمل مصمم لدعم الموظفين وعائلاتهم حيث يتبنون ويحافظون على السلوكيات التي تقلل المخاطر الصحية وتحسن نوعية الحياة وتعزز الفعالية الشخصية وتعود بالنفع على المحصلة النهائية للمنظمة.	العافية في مكان العمل



ثامناً- منهج البحث

تم الإعتماد في هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، إذ تم استخدام المنهج الوصفي لوصف البيانات التي تم جمعها من المستجيبين، وإستخدام المنهج التحليلي لغرض تحليلها.

المبحث الثاني- الاطار النظري

المحور الأول- المحادثة الإستراتيجية

أولاً- المدخل المفاهيمي للمحادثة الاستراتيجية:

أوضح (Moorhouse,2013:72-75) أن معنى المحادثة هو كل شكل من أشكال البحث عن المعلومات وتبادلها ومعالجتها مثل القرار والتخطيط والتنفيذ والتقييم. وتتضمن محادثة المفاهيم والحوار والمناقشة والخطاب والجدلية وإطار عمل للانخراط في حوارات التعليم والتدريب والتطوير الاستراتيجي. أي أن معنى "المحادثة الاستراتيجية" هي المصطلح الشامل الذي يشمل بشكل منهجي وهادف التفكير الاستراتيجي والحوار الاستراتيجي والنقاش الاستراتيجي والمناقشة الاستراتيجية واتخاذ القرارات الاستراتيجية. ومن ثم يجب أن تكون المحادثة الاستراتيجية عملية اتصال ثنائية الاتجاه تتضمن مزيجاً وتوازناً من آليات المحادثة الاستراتيجية لتسهيل تحقيق أهداف ونتائج الأعمال.

يشير (Kyprianou et al.,2015:3) وزملائه أن مفهوم المحادثات الإستراتيجية يمكن النظر لها على أنها (تفاعلات تحدث بشكل طبيعي على عكس التفاعلات المكتوبة أو القائمة على المقابلة بين المديرين التنفيذيين وأصحاب المصلحة. وتتبع النافذة الفريدة التي تفتح فيها بيانات المحادثة في صنع الإستراتيجية من طبيعتها غير المكتوبة والتي تحدث بشكل طبيعي والمرن، وتمثيلها لأصوات ووجهات نظر متعددة).

ومن وجهة نظر (Afantenos et al.,2012:2) أن المحادثات هي (ألعاب ديناميكية وشاملة ولديها من حيث المبدأ عدد غير محدود من الحركات المحتملة ولا توجد نقاط توقف إلزامية - يمكنك بمعنى ما، قول أي شيء دائماً، ويمكنك دائماً متابعة المحادثة، وتتمثل حركات كل لاعب في تقديم مساهمة في الخطاب والتي نصنفها بشكل نهائي باستخدام بنية الخطاب بمعنى (تتكون هياكل الخطاب هذه من وحدات خطاب مرتبطة بكل منها عبر علاقات الخطاب مثل التفصيل والأسئلة-الإجابة والتفسير. بالإضافة إلى ذلك تعمل علاقات الخطاب هذه على ربط مساهمة أحد المشاركين بآخر) , كذلك أشار (Hoon,2007:7) أن المحادثات الاستراتيجية تمثل تفاعلاً غير رسمي محدد بين كبار المديرين والمتوسطين حول اللجنة. وتعد المحادثات الاستراتيجية جزءاً



مهماً في التفاعل بين الإدارة الوسطى والعليا لأنها تتيح مناقشة الاختلافات في وجهات النظر والمواقف والآراء خارج الهياكل الهرمية ويتفاوض المديرون حول القضايا ويؤسسون الآراء ويعبرون عن الإدراك، ويعبرون عن تصوراتهم عن البيئة ويشرعون أفعالهم الإستراتيجية الفردية، وتؤطر المحادثات الاستراتيجية التفاعل القائم على اللجان وتكمل هذه التفاعلات الرسمية بين الإدارة العليا والمتوسطة من خلال ثلاث آليات على المستوى الجزئي. وتستلزم هذه الآليات تكوين فهم للمسألة، والتوافق مع قضية ما، وإجراء الترتيبات المسبقة.

أما (Moorhouse,2013:19) فقد أشار للمحادثة على أنها (الوحدة الأساسية للتفاعل البشري التي يمكن أن تكون منطوقة وغير معلن عنها. وهي "تبادل غير رسمي للأفكار بالكلمات المنطوقة". أو أنها "تبادل شفهي للمشاعر أو الملاحظات أو الآراء أو الأفكار").

وأوضح (Kyprianou et al.,2015:4) أن المحادثات هي (التفاعلات اللفظية بين شخصين أو أكثر وهي أساس لدراسة كل من اللغة والعمل البشري وتمثل مصدراً مهماً للبيانات في العلوم الاجتماعية مثل الأنثروبولوجيا وعلم الاجتماع). إذ لاحظ علماء الأنثروبولوجيا المحادثات في الوقت الفعلي لفهم الممارسات الاجتماعية والثقافية والمؤسسية للمجموعة وقام علماء الاجتماع بفحص المحادثات للكشف عن العمليات اللغوية الكامنة وراء علاقات القوة. بينما قام علماء الإدارة بفحص المحادثات مع التركيز عادةً على التفاعلات اليومية الدنيوية لفهم العمليات المعرفية والتفسيرية الفردية والجماعية في الإعدادات التنظيمية. ومن خلال استخدام العلماء بيانات المحادثة لاستكشاف كيفية اكتساب الموظفين لمهارات وظيفية وكيف تؤثر معتقدات أعضاء الفريق المشتركة على نتائج التعلم الجماعي وكيف تؤدي تصرفات الأفراد أثناء جلسات العصف الذهني إلى زيادة الفريق الفعالية وكيف يؤثر التطور في المخططات التفسيرية للأفراد على التغيير التنظيمي. كما أوضح (Burt,2017:4) ان المحادثة تمثل (المساهمة الرئيسة في تطوير إطار عمل "جاهزية" لمن هم على وشك الانخراط في عملية تخطيط السيناريو. وتشير الجاهزية إلى قدرة الأفراد والجماعات على العمل بفعالية مع الروايات المتنافسة والمعضلات والتوترات والاختلافات في الرأي التي تميز المحادثات الاستراتيجية التي تحدث في عملية السيناريوهات نظراً لأن هذه المحادثات عادةً ما تتناول مسائل التعقيد وعدم اليقين والغموض، فإننا نصف المستوى المرتفع من "استعداد" المشاركين بأنه "تصرف منفتح". والتصرف في الانفتاح هو قدرة المشارك على البقاء مرتاحاً مع المراوغة وتجنب الإغلاق المبكر لخطوط المحادثة التي يحتمل أن تكون غير مستقرة. إذ تستكشف المحادثة إلى أي مدى يمكن التصرف



بانفتاح الأفراد والجماعات من أداء المحادثات الاستراتيجية القائمة على تخطيط السيناريو والاستفادة منها. وبين (Lafley & Martin,2013:4) أن من أجل صياغة الأهداف ومسارات التطوير في وقت الاجتماع نحتاج إلى تنظيم رفيع لعمل أعضاء الاجتماع والقدرة على هيكلة المعلومات. وتوضح تجربة إجراء محادثات استراتيجية في مجموعات المنظمة. وأن الاقتراح المنفصل في منتصف المحادثة يمكن أن يغير بشكل أساسي ترتيب النقاط المرجعية المستهدفة. وبالكاد يمكن وصف الهدف أو صياغته. في الوقت نفسه، وهناك شعور بمناقشة الإستراتيجية فقط بشرط أن يكون الهدف يمكن تخيله بطريقة ما من أجل الاعتبار العام. ويجب أيضاً تحديد مسارات وموارد ووسائل الإنجاز ووصفها رسمياً. وإن أحد الأساليب التي أثبتت جدواها في تنظيم الاجتماع هو تحديد الهدف الرئيس (مهمة) الفريق لصياغة شجرة الأهداف ولاكتشاف العوامل (التهديدات الخارجية والفرص المقدمة من الخارج، حدد نقاط القوة والضعف للفريق) باستخدام طريقة النمذجة المعرفية والتعرف على التداخلات بين العوامل لصياغة المشاكل وتقدير أهميتها. ثم يمكننا الحصول على الإستراتيجية من خلال بناء توجهات منظور للإجراءات والمسارات.

وفيما يلي نوجز أهم التعاريف التي تناولها الباحثين حول المحادثة الاستراتيجية، وكالاتي:-

الجدول (2) التعاريف الخاصة بالمحادثة الاستراتيجية

ت	اسم الباحث	التعريف
1	(Blair et al.,2011:4)	حوار مُيسّر داخل مجموعة من الأشخاص لغرض تجميع المعرفة والخبرة حول موضوع ويكون نهج المحادثة الاستراتيجية بسيط ولكن الأساس المنطقي هو أنه يمكن أن يؤدي إلى تغييرات مهمة في الطريقة التي يتعامل بها الناس مع بعضهم البعض ونتيجة لذلك يطورون معرفة جديدة.
2	(Moorhouse,2013:6)	العلاقة المستمرة بين السيناريو والفعل وحول الاتجاه المتبادل بين الغايات والوسائل.
3	(Moorhouse,2013:7)	اتصال ثنائي الاتجاه يتضمن مزيجاً وتوازناً من آليات المحادثة الإستراتيجية أي الحوار والمناظرة والمناقشة والاستعلام والدعوة والاستفسار الجدلي حتى يتمكن مديرو الأعمال من إنشاء نموذج ذهني مشترك ينتج عنه قرارات بهدف ضمان تحقيق أهداف العمل.
4	(Alsiede,2015:2)	تفاعلات حوارية عالية الجودة تمكّن صانعي القرار من أن يكونوا أكثر تفكيراً وأكثر مهارة في التعامل مع المخاطر والفرص والخيارات والبدائل. ويمكن أن تساعد في تحقيق النتائج المرجوة.



آليات اتصال متنوعة الاتجاهات وذلك لغرض تحسين ودمج نية التغيير للمنظمات. ولكنها منظمة وتنظيم حوارات ذات مغزى. وإنها تمثل آليات لغوية فعالة متاحة للقادة لإقناع بناء معين للواقع وفقاً لمصالحهم الخاصة.	(Lahouel & Montargot, 2016:3)	5
---	-------------------------------	---

ثانياً- أهمية دور المحادثة الاستراتيجية في منظمات الأعمال:
بين (Miles et al., 2006:3) أبر النقاط الجوهرية لأهمية المحادثة الاستراتيجية وهي كما يأتي:

- 1) فهم الهدف الاستراتيجي للإدارة العليا مع تمكين المديرين التنفيذيين في نفس الوقت من اكتساب فهم أكثر ثراءً وصدقاً لكل من المستقبل المحتمل الذي يواجهه الشركة.
- 2) قدرة المنظمة على موازنة نفسها مع المستقبل المنشود.
- 3) تطور جانب التخطيط التنظيمي والذي يتضمن قدرة المنظمات على إدراك ما يجري في بيئات أعمالها والتفكير فيما يعنيه ذلك بالنسبة لهم، ثم التصرف بناءً على ذلك.
- 4) تأتي أهمية المحادثة الاستراتيجية من خلال نهوض المنظمة لخلق المستقبل للأعمال، إذ تلتقي بأشخاص في المنظمة لمناقشة قضايا ذات طبيعة مختلفة عن القضايا التشغيلية وتطور المحادثات الاستراتيجية أيضاً حول إنشاء واكتساب الموارد للمستقبل وكيفية تخصيص هذه الموارد في المستقبل.
- 5) تقليل حجم فجوات الأداء وبالتالي توفير أرضية مشتركة يمكن أن تبني عليها المناقشات اللاحقة.
- 6) المساعدة في سد فجوة المستقبل للسماح للمنظمة بأكملها بتحويل نفسها إلى أفضل.
- 7) التعرف على الفرص الاقتصادية الجذابة وخلقها واكتشافها والاستفادة منها.
- 8) تكون قادرة على تقييم الفرص الاقتصادية بواقعية فيما يتعلق بالهدف الاستراتيجي للمنظمة وقدراتها.
- 9) تكون قادرة على اكتساب الربحية واستغلال الفرص الاقتصادية.

ثالثاً- أهداف المحادثة الاستراتيجية:

أشار (Blair et al., 2011:9) أن المحادثة الاستراتيجية تتضمن ما يقرب من 15 شخصاً وهي عملية مستمرة (أي تحدث أكثر من مرة لضمان التعلم التراكمي). والتركيز هو عمق التفاهم والعلاقة وليس الاتساع. ولا يمكن إجراء محادثة عالية الجودة مع أكثر من 20 شخصاً وبالتالي ليس هدفاً أبداً أن يحضر عدد كبير من الأشخاص. وتتضمن المحادثة الاستراتيجية إذن سلسلة من



المحادثات يمكن اعتبار كل منها حدثاً محادثة ويؤدي تكرار المحادثات إلى خلق فرص أفضل للمشاركين لبناء علاقات مع بعضهم البعض والتفكير في المعرفة الجديدة وتولييفها وتطبيقها. ومن أهم العوامل التي تمت الإشارة إليها هي:

- (1) مشاركة المعرفة والخبرة.
- (2) التفاهم المتبادل.
- (3) التعلم بالموضوع.
- (4) تطوير التفكير النظامي.
- (5) التوفيق بين الأفكار أو الأشخاص أو المجموعات.
- (6) الحد من الصراع.
- (7) بناء العلاقات داخل المجتمع وبين الوكالات وتواصل اجتماعي.

رابعاً- عناصر المحادثة الاستراتيجية:

أشار (Schlange,1997:12) أن هنالك مجموعة من عناصر المحادثة الاستراتيجية وتضمنت ما يلي:

- (1) تغيير النماذج العقلية لمتخذي القرار.
- (2) الحاجة إلى فهم إمكانية التنبؤ وعدم اليقين.
- (3) الحاجة إلى أخذ النماذج الذهنية الحالية لمتخذي القرار كنقطة انطلاق.
- (4) إعادة صياغة القضايا المطروحة من خلال إدخال آفاق جديدة.

أن المحادثة الاستراتيجية كنوع من الجهاز العصبي في جميع أنحاء المنظمة، إذ يمكننا أن نرى بوضوح كيف ترتبط هذه الأنشطة باستراتيجية المنظمة وفي النهاية بنجاحها وفشلها. إن إدراكنا للمحادثات الاستراتيجية في المنظمة والفرص التي تقدمها يحرر المديرين من الرابطة الذي هم بين العقلانية والظهور، ويمكن أن يساعدهم في ممارسة العديد من جوانب الوظيفة بمهارة أكبر وعن قصد والتي كان يقوم بها دائماً أفضل المديرين بشكل حدسي.

المحور الثاني- العافية في مكان العمل

أولاً- مفهوم العافية في مكان العمل:

أوضح (Hanson,2019:8) ان الصحة السيئة والإجهاد هو شيء الذي يؤثر على الجميع ويختلف التوتر من شخص لآخر وتختلف أسبابه أيضاً. وجدت إحدى الدراسات أن المصادر الأكثر شيوعاً للتوتر كانت المخاوف بشأن مستقبل أمتنا والمال والعمل وعندما لا يتم التحكم في



الإجهاد يمكن أن يؤدي إلى مشاكل صحية خطيرة مثل ارتفاع ضغط الدم والاكتئاب وأمراض الشريان التاجي والتعب المزمن. ويعد الإجهاد في مكان العمل أحد أهم مصادر التوتر التي تتم دراستها بشكل شائع. أيضا وجدت الأبحاث الحديثة أن العمل ليس فقط مساهمًا في الإجهاد ولكن يمكن أيضًا استخدام العمل كمورد لإدارة الإجهاد. كذلك ثبت أن برامج عافية في مكان العمل تزيد من الرفاهية النفسية مما يؤدي بدوره إلى زيادة الإنتاجية وانخفاض التغيب عن العمل في المنظمات القادرة على تقديم الدعم لموظفيها من خلال دمج برامج العافية مع ثقافتهم التنظيمية. وأشار (Saliba & Barden 2017:104) ان الإجهاد المهني يعد مصدرًا رئيسيًا لتوتر العاملين بسبب ساعات العمل الطويلة في مكان العمل. وشجعت التغييرات الأخيرة في الرعاية الصحية لأرباب العمل على بناء برامج العافية في مكان العمل لتحسين الصحة البدنية والعقلية للموظفين للتخفيف من آثار الإجهاد المهني. وتركز برامج العافية على علاج الأمراض المزمنة مثل ارتفاع ضغط الدم والسكري.

واضاف أيضاً (Unsal,2018:3) يعد مكان العمل الصحي هو المكان الذي يوفر الموارد مثل برامج العافية والتي تهدف إلى مكافحة الضغوطات وتعزيز صحة الموظفين ورفاههم وعندما يوجد مكان عمل صحي فإنه لا يعزز صحة الموظف فحسب بل يعالج أيضاً النتائج التنظيمية. تشمل هذه النتائج التنظيمية التقليل من الإصابات في مكان العمل وتكاليف الرعاية الصحية وزيادة الرضا الوظيفي وانخفاض معدل دوران الموظفين. تتمثل إحدى طرق إنشاء مكان عمل صحي في دمج برامج صحة الموظفين في المنظمة. تفيد برامج صحة الموظفين الموظف والمنظمة من خلال زيادة الرفاهية النفسية مما يؤدي بدوره إلى زيادة الإنتاجية. كذلك تركز المنظمة برنامج صحة الموظف لدعم موظفيها حيث يتبنون سلوكيات صحية ستفيد حياتهم الشخصية.

كذلك وضح (Hanson,2019:11) ان العافية في مكان العمل هي جهود مشتركة لأصحاب المصلحة وتشرك الحكومات والمنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص لتعزيز الصحة باستخدام العافية في مكان العمل واطافة الى ذلك دعمت منظمة الصحة العالمية خطة العمل العالمية بشأن صحة العمال والتي فحصت القضية من منظور الصحة العامة.

ويشير (Ganu et al.,2017:3) ان برامج العافية كمبادرات مصممة لزيادة إنتاجية الموظفين من خلال تحسين صحة الموظفين. وبالتالي تهدف برامج العافية إلى تحسين وتعزيز مستوى الصحة واللياقة للموظفين.



وأضاف (Tomlinson,2021:2) أن الصحة البدنية ليست سوى جانب واحد من جوانب العافية فإن النشاط البدني هو سلوك قابل للتعديل يمكن أن يدعم الرفاهية الجسدية والنفسية مع تقليل مخاطر الإصابة بالأمراض المزمنة والأمراض المرتبطة بنمط الحياة .

كذلك وضع (Kulik, 2019:2) إن مكان العمل الذي يوفر ثقافة صحية لموظفيها يحفزهم على السعي بنشاط إلى تحسين الصحة ومعالجة الظروف الصحية السلبية ويساعد في التخفيف من المخاطر الصحية والتكاليف المرتبطة بها. حيث يجب أن تكون هذه النتائج الإيجابية دافعا كافيا لخلق بيئة عمل صحية. فالموظفون بعد كل شيء هم أهم أصول المنظمة. فأن عافية الموظف والتي تبدأ بعافية القيادة تشجع العمل الجماعي بشكل أفضل وزيادة الإنتاجية ومشاركة أكبر وتحسين جودة العمل وتقليل الإجازات المرضية وتقليل حوادث العمل.

وأضاف أيضا (Tomlinson,2021:24) ان برنامج العافية في مكان العمل مجموعة منسقة من الأنشطة التي تدعم الموظفين في إجراء تغييرات على السلوكيات الصحية التي قد تقلل من مخاطر تعرضهم لحالات مزمنة معينة وتمكين الموظفين الذين لديهم تشخيصات موجودة من إدارتها بشكل أكثر فعالية" بالإضافة إلى السلامة المهنية للموظفين قدمت العافية في مكان العمل خدمات تدعم تغيير السلوك الصحي لتقليل مخاطر إصابة الموظفين بالأمراض المزمنة وتحسين الرفاهية وعادة ما تعمل هذه الأنشطة للحفاظ على الأولويات الإستراتيجية العامة للمنظمة.

وأضاف (Baid et al.,2021:256) ان العافية في مكان العمل والتي تُعرَّف على نطاق واسع على أنها برامج يريهاها صاحب العمل أو يبدأها صاحب العمل هي استراتيجية تستخدم بشكل متزايد لمعالجة عوامل الخطر للأمراض غير المعدية.

وفي نفس السياق أضاف (Buxton et al.,2019:1) انه تم نشر تعريف منظمة الصحة العالمية للصحة في عام 1984 وظل دون تغيير منذ أكثر من 70 عاماً وتُعرَّف الصحة على أنها "حالة من الرفاهية الكاملة والجسدية والعقلية والاجتماعية وليس مجرد غياب المرض والعجز.

وأشار (Baicker,2021:1) ان من المحتمل أن يكون التركيز على الرعاية الصحية وحدها غير كافٍ ليعبر عن النظم الغذائية الصحية والتمارين الرياضية المنتظمة والسلوكيات الصحية الأخرى من العوامل الرئيسية لإدارة هذه الحالات. ولكن ثبت أن التقدم في هذه الأبعاد صعب التحقيق. إذ كان هناك قدر كبير من الحماس لبرامج الصحة في مكان العمل كوسيلة للمساعدة في زيادة الوعي وتحسين السلوكيات الصحية وفي النهاية تحسين الصحة. ويقضي العديد من البالغين معظم ساعات استيقاظهم في العمل لذا فهو مكان واعد لمحاولة تعزيز التغييرات السلوكية التي



يجب تنفيذها يوماً بعد يوم. وقد تؤدي برامج العافية في مكان العمل إلى قوة عاملة أكثر صحة وإنتاجية وتكاليف تأمين صحي أقل. وفيما يلي نوجز أهم التعاريف التي تناولها الباحثين حول العافية في مكان العمل، وكالاتي:-

الجدول (3) التعاريف الخاصة بالعافية في مكان العمل

ت	اسم الباحث	التعريف
1	(Banda,2021:6)	عرف العافية في مكان العمل العافية على أنها برنامج منظم برعاية صاحب العمل مصمم لدعم الموظفين وعائلاتهم حيث يتبنون ويحافظون على السلوكيات التي تقلل المخاطر الصحية وتحسن نوعية الحياة وتعزز الفعالية الشخصية وتعود بالنفع على المحصلة النهائية للمنظمة.
2	Unsal, et (al.,2021:1)	العافية في مكان العمل هي مجموعة منسقة من الأنشطة التي تدعم الموظفين في إجراء تغييرات على السلوكيات الصحية التي قد تقلل من مخاطر الإصابة بحالات مزمنة معينة وتمكين الموظفين الذين لديهم تشخيصات موجودة من إدارتها بشكل أكثر فعالية.
3	Tomlinson, (2021:3)	العافية في مكان العمل بأنها جودة أو حالة التمتع بصحة جيدة ليس فقط في الجسم ولكن أيضاً في العقل خاصة نتيجة الجهد المتعمد.
4	(Lienhard,2020:1)	العافية في مكان العمل هي طريقة مدفوعة بيولوجياً ونفسياً واجتماعياً يتم تطبيقها في بيئة منظمة لتعزيز صحة ورفاهية الموظفين.
5	Kakimoto, (2020:1)	العافية في مكان العمل هي مجموعة استراتيجيات تعزيز الصحة والحماية التي يتم تنفيذها في موقع العمل والتي تشمل البرامج والسياسات والفوائد والدعم البيئي والروابط بالمجتمع المحيط تهدف إلى تشجيع صحة وسلامة جميع الموظفين.

ثانياً- مكونات العافية في مكان العمل:

بين (Tomlinson,2021:4) أن هناك حاجة إلى ستة مكونات رئيسية لنجاح برنامج العافية في مكان العمل وهي كالاتي:

(1) الفحوصات الصحية بما في ذلك تقييم المخاطر الصحية.

(2) الأدوات التعليمية وأدوات المساعدة الذاتية.

(3) الأنشطة المنظمة.

(4) المتابعة الفردية والعلاج.

(5) الحوافز.

(6) بيئة داعمة.



ثالثاً- أهداف العافية في مكان العمل:

أشار (Altwaitjri et al.,2019:761) ان هناك العديد من الاهداف التي تجعل المنظمات تختار بدء برامج العافية في مكان العمل. قد يكون هدفهم هو تقليل معدل دوران الموظفين، أو إرهاق الموظفين أو زيادة المشاركة. ومن تلك الأهداف ما يلي:

- (1) تحسين الصحة العامة.
- (2) تشجيع النشاط البدني.
- (3) تعزيز النظام الغذائي الصحي.
- (4) تحسين خصائص مكان العمل بما في ذلك إنتاجية العمل والتغيب عن العمل والرضا في مكان العمل بين المشاركين في البرنامج.

رابعاً- عوامل العافية في مكان العمل:

بين (Currier,2021:2) ان هناك مجموعة واسعة من العوامل الصحية تغطي برنامج العافية في مكان العمل. وهي كما يلي:

- (1) تعزيز خيارات نمط الحياة الصحية.
- (2) تقييمات عوامل الخطر.
- (3) عافية الصحة العقلية.
- (4) التشجيع على التغذية بهدف الوقاية والتشخيص المبكر.
- (5) تعزيز الإنتاجية في مكان العمل.
- (6) خفض التكاليف المتعلقة بالصحة.

خامساً- أنواع العافية في مكان العمل:

أشار (Banda,2021:38) ان برامج عافية الموظفين في مكان العمل هي أنشطة صاغها أصحاب العمل للحفاظ على صحة العمال والعافية ليس فقط في مكان العمل ولكن في حياتهم بشكل عام. ويمكن أن تختلف على نطاق واسع في المنظمات حيث حدد أنواع شائعة من أنشطة برنامج العافية التي تركز على العروض وتدخلات الوقاية وتعزيز الصحة. وتقوم العديد من المنظمات بتطوير البدائل الإبداعية وتقديم خدمات توفر الدعم الشامل وتعزيز جميع جوانب صحة الموظفين والرفاهية. فإن عروض البرنامج تشمل ثلاثة أنواع من العافية في مكان العمل الأكثر شيوعاً وهي كما ما يلي:



(1) **النشاط البدني:** وتتمثل بمراكز اللياقة البدنية ومحطات النشاط في الموقع ودروس اللياقة البدنية والمدربين الشخصي وتحديات الفريق والمساحة والأنشطة الخارجية والبطولات الترفيهية ومسارات المشي والعلاج الطبيعي في الموقع.

(2) **الدعم الصحي:** تتمثل بالصيدليات والعيادات في الموقع ومدرّبون الصحة والحياة والدعم المريح ومحطات العمل وإدارة المرض وإدارة الحالة وتدخل الأفراد ذوي الخطر الشديدة والتقييم الصحي .

(3) **إدارة التغذية والوزن:** مثل تناول الطعام الصحي واستخدام اتصالات واضحة واستراتيجية لتشجيع التغذية الصحية وتخفيضات الطبخ أو البرامج في الموقع لتخفيف الوزن.

المبحث الثالث- الجانب العملي

أولاً- التحليل العاملي الاستكشافي:

نتيجة لاعتماد الدراسة مقاييس اقتبست من دراسات سابقة، كيفت فقراتها من قبل الخبراء والمحكمين والممثل بالصدق الظاهري وصدق المحتوى، بتعديل وإعادة الصياغة والاضافة أم بالحذف، تأكد من صدقها وصلاحياتها عبر التحليل العاملي الاستكشافي بهدف إعادة استكشافها بعد تعديل بالمقياس الأصلي، واعداد الاستبانة بشكلها الأخير.

أجرى البحث تحليل (KMO) (اختبار كايسر- ماير- اولكن) لغرض معرفة كفاية حجم العينة لأجراء التحليل العاملي لبيانات متغيري، فكانت قيمة اختبار كفاية حجم العينة للمتغير المستقل المحادثة الاستراتيجية وعبر (19) فقرة مثله (KMO= 0.741) وهي اكبر من القيمة (0.50)، فيما كانت قيمة الاختبار للمتغير المعتمد العافية في مكان العمل وعبر (21) فقرة مثله (KMO=0.750)، وبحسب الجدول (4) ادناه:

الجدول (4) معاملات تشبع الابعاد وقيمة (KMO) للاستبانة الكلية (48 فقرة)

المؤشرات	العافية في مكان العمل	المحادثة الاستراتيجية	حجم العينة
اختبار كايسر- ماير- اولكن	0.750	0.741	122
اختبار بارتليت	4160.504	4065.204	
درجة الحرية	210	171	
القيمة الاحتمالية	0.000	0.000	
عدد العوامل	3	2	

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).



وبهدف التعرف على مصفوفة التدوير للعوامل، تمثلت المحادثة الاستراتيجية بعاملين، حصلت على قيمة تباين مفسر تراكمي (74.390%) وهي تزيد عن القيمة المطلوبة (0.60)، وبقية الجذر الكامن (14.134) وهي تزيد عن القيمة المطلوبة للاختبار الجذر الكامن (1)، وحصل المتغير المعتمد العافية في مكان العمل على تباين تراكمي مفسر (77.588%) وبقية الجذر الكامن (16.294)، وقد حصلت (40) فقرة على قيمة تشبع تزيد عن (0.400)، وكما موضح بنتائج الجدول (5).

الجدول (5) التحليل العاملي الاستكشافي لبيانات متغيري البحث

مصفوفة المكونات بعد التدوير					
	المكونات				
	1	2	3	التشاريكات	المؤشرات
Q1		0.649		0.649	التباين التراكمي
Q2		0.820		0.731	
Q3		0.649		0.735	الجذر الكامن
Q4		0.870		0.946	
Q5		0.767		0.647	
Q6		0.780		0.650	
Q7		0.796		0.674	
Q8		0.658		0.645	
Q9		0.714		0.671	
Q10	0.859			0.866	
Q11	0.796			0.713	
Q12	0.823			0.751	
Q13	0.745			0.735	
Q14	0.812			0.844	
Q15	0.675			0.861	
Q16	0.646			0.837	
Q17	0.527			0.630	
Q18	0.727			0.719	
Q19	0.840			0.829	
Q20		0.866		0.880	التباين المفسر
Q21		0.897		0.889	



Q22		0.610		0.774	77.588`
Q23		0.755		0.741	الجذر الكامن
Q24		0.890		0.905	16.294
Q25		0.883		0.880	
Q26		0.742		0.908	
Q27	0.906			0.892	
Q28	0.903			0.900	
Q29	0.904			0.794	
Q30	0.893			0.847	
Q31	0.936			0.894	
Q32	0.916			0.911	
Q33	0.917			0.898	
Q34			0.892	0.848	
Q35			0.584	0.643	
Q36			0.727	0.660	
Q37			0.735	0.811	
Q38			0.653	0.794	
Q39			0.528	0.713	
Q40			0.616	0.748	

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28)

ثانياً- عرض وتحليل ومناقشة متغيرات البحث

يعنى المبحث الحالي بتشخيص واقع (المحادثة الاستراتيجية، العافية في مكان العمل) من العاملين في مديرية تربية النجف الاشرف، وإجابات (122) مشاهدة عن فقرات الاستبانة (48) فقرة مثلت ابعاد (المحادثة الاستراتيجية، العافية في مكان العمل)، واستعمل الباحثان الاوساط الحسابية والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والاهمية النسبية، فضلاً عن مقارنتها بالوسط الفرضي للبحث البالغ (3)، عبر الاستبانة المتضمنة تدرجات ليكرت الخماسية، فكان مجموع التدرجات (15) قسمها على (5)، ثم أجرى المقارنة بين الوسط المحسوب والوسط الفرضي، فاذا كان الوسط المحسوب اكبر من الوسط الفرضي دل على التوفر والتبني والممارسة والاهتمام من قبل العينة بهذه الفقرة والبعد والمتغير الرئيس، اما اذا كان اقل من الوسط الفرضي فيشير الى ضعف ومحدودية الممارسة والاهتمام والتبني، وبحسب الاتي:



الجدول (6) تفسير الأوساط الحسابية مقارنة بتدرجات ليكرت

لا اتفق تماماً	لا اتفق	غير متأكد	اتفق	اتفق تماماً
1-1.80	1.81-2.60	2.61-3.40	3.41-4.20	4.21-5
ضعيف جداً	ضعيف	معتدل	مرتفع	مرتفع جداً

المصدر: شراز، محمد بن صالح، (2015)، التحليل الاحصائي للبيانات (spss)، الطبعة الأولى، خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، جدة.

1) عرض وتحليل وتشخيص المتغير المستقل الأول المحادثة الاستراتيجية:

قيس المتغير المستقل المحادثة الاستراتيجية من خلال ابعادها (القيادة النشطة والمشاركة في المحادثة، الوعي بميول الاتصال الفردي) من خلال (20) فقرة وعبر إجابات (122) مشاهدة عينة من العاملين في مديرية تربية النجف الاشرف، اذ حصل المتغير المستقل المحادثة الاستراتيجية على وسط حسابي مقداره (4.02) مرتفع المستوى، ليشير الى وجود تفاعلات حوارية عالية الجودة تمكّن صانعي القرار من أن يكونوا أكثر تفكيراً وأكثر مهارة في التعامل مع المخاطر والفرص والخيارات والبدائل، ويمكن أن تساعد في تحقيق النتائج المرجوة، فحصلت المحادثة الاستراتيجية اجمالاً على انحراف معياري (0.295)، واهتمام نسبي (80.4%) جيد، وبمعامل اختلاف نسبي (7.33%) يشير الى الاتفاق في الآراء حول توفر المحادثة بين قيادات المديرية وممارستها من وجهة نظر عينة العاملين في مديرية تربية النجف الاشرف، وكما موضح بنتائج الجدول (7)، اما على مستوى الابعاد فكانت مرتبة بحسب معامل الاختلاف النسبي وكالاتي:

1) حاز بعد القيادة النشطة والمشاركة في المحادثة أولاً، فحصل البعد على وسط حسابي (4.03)

مرتفع المستوى، وبنال اهتمام نسبي (80.6%) الجيد وبانحراف معياري (0.311)، وبمعامل اختلاف نسبي (7.71%) ليحصل على الترتيب الأول من بين ابعاد المحادثة الاستراتيجية، وعلى مستوى الفقرات التي ظهرت تحت التسلسل (1-9) في الاستبانة، فقد حصلت على وسط حسابي (4.27-3.45) مرتفع، وبانحراف معياري (0.896-0.450)، وبمعامل اختلاف نسبي (22.85%-11.11%) واهتمام نسبي (85.40%-69%) من العالي الى الجيد في اتخاذ قيادات المديرية موقف معبر عن النتائج والاستمرار في المشاركة ضمن المحادثات، فضلاً عن تطبيقهم مهارات حل النزاعات وكما يطلب منهم، نتيجة لفهمهم أصول الأنماط السلوكية والازرار الساخنة، وميلهم الى تشجيع مروضيهم على اتخاذ خيارات تدعم المشاركة في



المحادثة، ومواجهة الآخرين بشكل بناء عندما تظهر الاختلافات في الآراء، والتوجه نحو الاستماع النشط لفهم وجهة نظر الآخرين، وإعادة صياغة ما يقال لضمان الفهم العميق لمقولاتهم، لاسيما وان بقاء الاتصال معهم لتحديد الاحداث التي من الممكن ان تساعد في فهم الأنماط الأساسية للسلوك والجوانب الهيكلية للمحادثة، لاسيما وانهم يبذلون قصارى الجهود ليكونوا اكثر صراحة حول الافتراضات الواردة ضمن آراء الآخرين دون الاضرار بمحتواها.

(2) بينما حاز بعد الوعي بميول الاتصال الفردي بالترتيب الثاني، فحاز على وسط حسابي (4.01) مرتفع المستوى، اذ نال اهتمام نسبي (80.20%) الجيد، واشترت هذه النتائج الى الاتفاق على التوفر وبانحراف معياري (0.327)، وبمعامل اختلاف نسبي (8.15%)، اما على مستوى الفقرات التي ظهرت تحت التسلسل (10-19)، وقد حصلت جميعها على وسط حسابي (4.23-3.77) من المرتفع للعالي، وبانحراف معياري (0.530-0.876)، وبمعامل اختلاف نسبي يشير الى الاتفاق (12.52%-20.75%) ، لتتال اهتمام نسبي (75.40%-84.6%) من العالي الى الجيد في اللجوء الى مهارات التدريب القابلة للتنفيذ كالاستماع العميق والتعاطف والاحترام والملموسية والصدق وبحسب الموقف والحاجة، فضلاً عن تجنب تدخل طرف ثالث من خلال التعامل مباشرة مع الآخرين ضمن القضايا المطروحة، والتوجه الى القيام باختيارات مستنيرة بشأن السلوك الشخصي والموازنة بين الغرض من المناقشة مع النتيجة المرجوة وضمن الوقع الحالي، واستعمال امثلة ملموسة توصف السلوك، والاستشعار، والمشاعر، والتأثير في الموقف، وهذا نابع من معرفة أنماط السلوك الشخصي (الازرار الساخنة)، وبما يمكنهم من التدخل بفاعلية واتخاذ القرار، ورسم حدود الشخصية والتنظيمية وارجاعها عند الضرورة، فضلاً عن الحفاظ على التوازن بين المطروح من الأسئلة وابداء الرأي حولها، نتيجة للتساؤل المستمر عن الآراء بهدف الوصول الى بيانات يمكن ملاحظتها، وتوظيف الأسئلة المفتوحة لتوضيح الأنماط والتراكيب، والاستماع الى ما يقال وبما يزيد من ادراك الذات عند الحكم على كلام الأخير والابتعاد عن التصورات الأولية وبشكل موضوعي.

الجدول (7) عرض وتحليل بيانات المحادثة الاستراتيجية (n=122)

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الأولوية
1	أخذ موقفاً وأعبر عن النتائج مع الاستمرار في المشاركة في المحادثة المطروحة.	4.05	0.450	81	11.11	1



4	17.63	78.8	0.695	3.94	أشجع الآخرين على اتخاذ خيارات تدعم المشاركة في المحادثة.	2
8	21.42	69	0.739	3.45	أبقى على اتصال لتحديد الأحداث التي يمكن أن تساعد في فهم الأنماط الأساسية للسلوك والجوانب الهيكلية.	3
9	22.85	78.4	0.896	3.92	أبدل قصارى جهدي لأكون صريحاً بشأن الافتراضات الواردة في آرائي.	4
5	18.75	80.4	0.754	4.02	أواجه الآخرين بشكل بناء عندما أختلف مع آرائهم.	5
3	15.54	84.8	0.659	4.24	أفهم أصول أنماطي السلوكية و "الأضرار الساخنة".	6
7	20.16	83.6	0.843	4.18	أعيد صياغة ما يقال لضمان فهم أعمق.	7
2	14.75	85.4	0.630	4.27	أطبق مهارات حل النزاعات كما هو مطلوب.	8
6	17.75	83.6	0.742	4.18	أستخدم الاستماع النشط لفهم وجهة نظر شخص آخر.	9
الاول	7.71	80.6	0.311	4.03	القيادة النشطة والمشاركة في المحادثة	
10	20.75	84.4	0.876	4.22	أستمع إلى ما يقال وأنا مدرك لذاته عند الحكم.	10
8	19.40	77.2	0.749	3.86	أتساءل باستمرار عن آرائي بقصد الوصول إلى بيانات يمكن ملاحظتها.	11
9	19.79	79.4	0.786	3.97	أستخدم أسئلة مفتوحة لتوضيح الأنماط والتراكيب.	12
4	16.78	80.8	0.678	4.04	أستخدم أمثلة ملموسة لوصف السلوك، والاستشعار، والمشاعر، والتأثير.	13
1	12.52	84.6	0.530	4.23	أستخدم مهارات التدريب القابلة للتطبيق مثل الاستماع العميق، والتعاطف، والاحترام، والملموسة، والصدق حسب الاقتضاء.	14
5	17.39	76.8	0.668	3.84	أعرف أنماط سلوكي الشخصية و "الأضرار الساخنة" ويمكنني التدخل بفعالية واتخاذ القرارات.	15
3	15.05	78.8	0.593	3.94	أقوم باختيارات مستنيرة بشأن السلوك الشخصي من خلال الموازنة بين الغرض من المناقشة والنتيجة المرجوة والواقع الحالي.	16
7	18.83	81	0.763	4.05	أحافظ على التوازن بين طرح الأسئلة وإبداء آرائي.	17
2	14.77	75.4	0.557	3.77	أتجنب تدخل الطرف الثالث من خلال التعامل مباشرة مع الآخرين مع القضايا المطروحة.	18



6	18.67	84.6	0.790	4.23	أحدد الحدود الشخصية والتنظيمية وأراجعها عند الضرورة.	19
الثاني	8.15	80.2	0.327	4.01	الوعي بميول الاتصال الفردي	
	7.33	80.4	0.295	4.02	المحادثة الاستراتيجية	

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).

2) عرض وتحليل وتشخيص المتغير المعتمد العافية في مكان العمل:

قيس المتغير المستجيب بحسب عنوان الدراسة والمخطط الفرضي العافية في مكان العمل عبر اربع ابعاد (العافية الوظيفية العافية الطبية، العافية الشخصية، الهضبة الشخصية) ومن خلال (28) فقرة وعبر إجابات (122) مشاهدة عينة العاملين في مديرية تربية النجف الاشرف، اذ حصلت العافية في مكان العمل اجمالاً على وسط محسوب قدره (3.70) مرتفع المستوى، ليشير الى وجود حالة من الرفاهية الكاملة والجسدية والعقلية والاجتماعية وليس مجرد غياب المرض والعجز، فحصلت العافية في مكان العمل اجمالاً على انحراف معياري (0.609)، واهتمام نسبي (74%) مرتفع، ومعامل اختلاف نسبي (16.45%) يشير الى التوافق على وجودها بشكل معتدل وفعلي في مديرية تربية النجف الاشرف وكما موضح بنتائج الجدول (8)، اما على مستوى الابعاد الثلاث فكانت بحسب معامل الاختلاف النسبي وكالاتي:

(1) أبدت عينة الدراسة تبنيتها العافية الشخصية اولاً عندما يستهدف تعزيز العافية في مكان العمل، فحصلت اجمالاً على وسط حسابي (3.74) مرتفع المستوى، وينال اهتمام نسبي (74.80%) جيد في وجود نقطة لا يمكن للموظفين التقدم ابعدها بسبب عدم وجود شواغر في المراكز العليا ضمن هيكلها التنظيمي، وبانحراف معياري (0.472)، وبمعامل اختلاف نسبي (12.62%) ليحصل على الترتيب الأول، اما على مستوى الفقرات التي ظهرت تحت التسلسل (34-40) في الاستبانة، فحصلت على وسط حسابي (4.22-2.55) من مرتفع المستوى الى الضعيف، وبانحراف معياري (1.029-0.654)، وبمعامل اختلاف نسبي (40.35%-15.57%)، واهتمام نسبي بتلك الفقرات بلغ (84.40%-51%) من الجيد الى الضعيف في كون حياتهم متوازنة، ولديهم الكثير من الوقت للاستيقاظ والذهاب الى العمل، ويشعرون بأن جسدهم وعاطفتهم قوية ويشعرون بأنهم بخير، ويستمتعون بحياتهم ويعملون على اقتناص الفرص كاملة، ويشعرون بالملل بشكل محدود نظراً لكون الفقرة (34) تقل عن الوسط الفرضي للبحث (3).



(2) وأظهرت عينة لجوئهم الى اعتماد العافية الوظيفية بالترتيب الثاني نتيجة لحصولها على وسط حسابي (4.01) مرتفع المستوى ويزيد عن الوسط الفرضي (3)، اذ نال اهتمام نسبي (80.20%) جيد، وبانحراف معياري (0.647)، وبمعامل اختلاف نسبي (16.13%)، اما على مستوى الفقرات التي ظهرت تحت التسلسل (20-26)، فقد حصلت على وسط حسابي (4.28-3.36) مرتفع المستوى، وبانحراف معياري (0.936-0.673)، وبمعامل اختلاف نسبي (34.40%-15.72%)، ونالت اهتمام نسبي (85.60%-67.2%) من العالي الى المتوسط في استطاعتهم تأدية الاعمال المنزلية بشكل طبيعي والاستمرار في العمل كالمعتاد في حياتهم، والوفاء بمسؤولياتهم اليومية، والقيام بأنشطتهم العادية، والحفاظ على وتين العمل اليومي، وفعل ما يريدونه، فضلاً عن ان مشكلاتهم الصحية لم تمنعهم من القيام بمهامهم في المديرية.

(3) وأظهرت عينة لجوئهم الى اعتماد العافية الطبية بالترتيب الثالث، نتيجة لحصولها على وسط حسابي (3.34) معتدل المستوى، فحصلت على اهتمام نسبي (66.80%) متوسط، ليحصل البعد على انحراف معياري (0.925)، وبمعامل اختلاف نسبي (27.69%)، اما على مستوى الفقرات التي ظهرت تحت التسلسل (27-33)، فقد حصلت جميعها على وسط حسابي (3.49-3.14) من مرتفع الى معتدل المستوى، وبانحراف معياري (-1.265-1.001)، وبمعامل اختلاف نسبي (38.24%-28.68%)، واهتمام نسبي (-69.80% 62.80%) من الجيد الى المتوسط في عدم ملاحظتهم أي علامات تحذير من المرض، نتيجة عدم وجود مؤشرات او علامات على انهم مرضى، اذ لا يوجد أي دليل على وجود أي مشكلات صحية، فعم لا يعانون من أي مشكلات صحية مشخصة، وانهم يخلون من الامراض.

الجدول (8) عرض وتحليل بيانات اختيار العافية في مكان العمل (n=122)

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الأولوية
1	أستطيع أن أفعل ما أريد القيام به.	3.73	0.936	74.60	25.09	6
2	يمكنني الوفاء بمسؤولياتي اليومية.	4.18	0.716	83.60	17.12	3
3	يمكنني الحفاظ على روتين يومي.	4.13	0.764	82.60	18.49	5



4	17.51	83	0.727	4.15	يمكنني القيام بأنشطتي العادية.	4
1	15.72	85.60	0.673	4.28	أستطيع أن أؤدي الأعمال المنزلية العادية.	5
2	16.48	85.40	0.704	4.27	يمكنني الاستمرار في العمل كالمعتاد في حياتي.	6
7	34.40	67.20	1.156	3.36	المشاكل الصحية لا تمنعني من القيام بمهامتي المعتادة.	7
الثاني	16.13	80.20	0.647	4.01	العافية الوظيفية	
6	37.76	67	1.265	3.35	ليس لدي أي مرض.	8
7	38.24	62.80	1.201	3.14	أنا خالٍ من المرض.	9
5	31.36	67.20	1.054	3.36	ليس لدي أي مشاكل صحية تم تشخيصها.	10
1	28.68	69.80	1.001	3.49	ليس لدي أي علامات تحذير من المرض.	11
2	30.84	66	1.018	3.30	لا توجد مؤشرات على أنني مريض.	12
3	30.95	66.80	1.034	3.34	ليس لدي أي علامات مرضية طبية.	13
4	31.20	68.20	1.064	3.41	لا يوجد أي دليل لدي أي مشاكل صحية.	14
الثالث	27.69	66.80	0.925	3.34	العافية الطبية	
7	40.35	51	1.029	2.55	أشعر بالملل من الطاقة	15
1	15.57	84	0.654	4.20	حياتي متوازنة	16
2	17.52	80.80	0.708	4.04	لدي الكثير من الاستيقاظ والذهاب	17
3	18.33	79.20	0.726	3.96	أشعر جسدي وعاطفي قوي	18
6	23.42	76.60	0.897	3.83	أشعر أنني أعمل لفرصتي الكاملة	19
5	21.62	67.80	0.733	3.39	أنا أستمتع بالحياة	20
4	21.20	84.40	0.895	4.22	أنا بخير	21
الأول	12.62	74.80	0.472	3.74	العافية الشخصية	
16.45	74	0.609	3.70	اختيار العافية في مكان العمل		

المصدر: (SPSS V.28).



ثالثاً- اختبار وتحليل علاقة الارتباط بين متغيري الدراسة

اختبار الفرضية الرئيسة (ترتبط المحادثة الاستراتيجية وابعادها مع العافية في مكان العمل وابعادها ارتباطاً معنوياً) وقد انبثقت عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

(1) ترتبط القيادة النشطة والمشاركة في المحادثة مع العافية في مكان العمل وابعادها ارتباطاً معنوياً.

(2) يرتبط الوعي بميول الاتصال الفردي مع العافية في مكان العمل وابعادها ارتباطاً معنوياً.

التحقق من الفرضية الفرعية الأولى: من خلال اطلاع الباحثان على نتائج الجدول (9) حققت

القيادة النشطة والمشاركة في المحادثة ثلاث علاقات ارتباط من أصل أربعة، وبنسبة (75%) من العلاقات مع العافية في مكان العمل، وجميعها تحت مستوى معنوية أقل من (5%)، وتوجهها إيجابي طردي يسهم في التحسين، بينت قوة العلاقة بين المتغيرات، فكانت على النحو الآتي:

حققت القيادة النشطة والمشاركة في المحادثة علاقة ارتباط طردي مع العافية في مكان العمل اجمالاً، فقد استطاعت القيادة النشطة والمشاركة في المحادثة من إيجاد علاقة ارتباط طردية مع العافية في مكان العمل بلغت (**0.263) ضعيفة القوة بقيمة احتمالية (0.003)، وحققت القيادة النشطة والمشاركة في المحادثة علاقة ارتباط (**0.485) طردية متوسطة القوة مع العافية الطبية بقيمة احتمالية (0.000)، وحققت القيادة النشطة والمشاركة في المحادثة علاقة ارتباط طردية (**0.237) ضعيفة القوة مع العافية الوظيفية بقيمة احتمالية (0.008)، واخيراً لم تحقق القيادة النشطة والمشاركة في المحادثة أي علاقة ارتباط مع العافية الشخصية نظراً لكون معامل الارتباط بينهما (0.057) ضعيفة بقيمة احتمالية (0.531)، ليشير إلى أي زيادة اهتمام من قبل مديرية تربية النجف الاشرف بالقيادة النشطة والمشاركة في المحادثة لوحدة واحدة، فإن تلك الزيادة ستؤدي إلى الاهتمام الإضافي في العافية الطبية، والعافية الوظيفية والعافية في مكان العمل بقدر قيمة معامل الارتباط بينهما والعكس صحيح، ومن كل ما سبق تقبل الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسة الأولى (ترتبط القيادة النشطة والمشاركة في المحادثة مع العافية في مكان العمل وابعاده ارتباطاً معنوياً).

التحقق من الفرضية الفرعية الثانية: من خلال اطلاع الباحثان على نتائج الجدول (9) وجدت

بعد الوعي بميول الاتصال الفردي قد حقق أربع علاقات ارتباط طردية إيجابية معنوية من أصل



اربعة، وبنسبة (100%) من العلاقات مع العافية في مكان العمل وابعادها بشكل إيجابي طردي معنوي، وجميعها تحت مستوى معنوية اقل من (5%) فكانت على النحو الاتي:

اذ حقق البعد **المستقل الوعي بميول الاتصال الفردي** علاقة ارتباط طردية مع العافية في مكان العمل اجمالاً، فقد استطاع من إيجاد علاقة ارتباط طردية (0.500^{**}) قوية بقيمة احتمالية (0.000) ، وحقق الوعي بميول الاتصال الفردي علاقة ارتباط (0.563^{**}) قوية مع العافية الوظيفية بقيمة احتمالية (0.029)، وحقق الوعي بميول الاتصال الفردي علاقة ارتباط طردية ايجابية (0.493^{**}) مع العافية الطبية بقيمة احتمالية (0.000)، وحقق بعد الوعي بميول الاتصال الفردي علاقة ارتباط طردية ايجابية (0.349^{**}) متوسطة القوة مع العافية الشخصية بقيمة احتمالية (0.000)، ليشير الى أي زيادة اهتمام من قبل قيادات مديرية تربية النجف الاشرف بالوعي بميول الاتصال الفردي لوحدة واحدة، فأن تلك الزيادة ستؤدي الى زيادة الاهتمام في العافية الوظيفية، والعافية الطبية، والعافية الشخصية والعافية في مكان العمل بقدر قيمة معامل الارتباط بينهما والعكس صحيح، ومن كل ما سبق تقبل الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الأولى **(يرتبط الوعي بميول الاتصال الفردي مع العافية في مكان العمل وابعادها ارتباطاً معنوياً).**

التحقق من الفرضية الرئيسية الاولى: ومن مراجعة الباحثان لنتائج الجدول (9) وجدا ان المحادثة الاستراتيجية قد حققت اربعة علاقات ارتباط من أصل اربعة، وبنسبة (100%) من العلاقات مع العافية في مكان العمل وابعادها ، وجميعها تحت مستوى معنوية اقل من (5%) فكانت على النحو الاتي:

فحققت المحادثة الاستراتيجية علاقة ارتباط مع العافية في مكان العمل اجمالاً، اذ استطاعت من إيجاد علاقة ارتباط طردية قوية معها (0.670^{**}) بقيمة احتمالية (0.000)، وحققت المحادثة الاستراتيجية علاقة ارتباط طردية قوية مقدارها (0.630^{**}) مع العافية الشخصية بقيمة احتمالية (0.000)، وحققت المحادثة الاستراتيجية علاقة ارتباط طردية قوية (0.528^{**}) مع العافية الطبية بقيمة احتمالية (0.000) ، واخيراً حققت المحادثة الاستراتيجية اجمالاً علاقة ارتباط طردية متوسط القوة مقدارها (0.437) مع العافية الوظيفية، ليشير جميع ما ذكر الى أي زيادة اهتمام من قبل قيادات مديرية تربية النجف الاشرف بالمحادثة الاستراتيجية لوحدة واحدة، فأن تلك الزيادة ستؤدي زيادة الاهتمام في العافية الطبية، والعافية الشخصية، والعافية الوظيفية



والعافية في مكان العمل بقدر قيمة معامل الارتباط بينهما والعكس صحيح، ومن كل ما سبق تقبل الفرضية الرئيسة الأولى (ترتبط المحادثة الاستراتيجية مع العافية في مكان العمل وابعادها ارتباطاً معنوياً).

الجدول (9) مصفوفة ارتباط المحادثة الاستراتيجية وابعادها مع العافية في مكان العمل وابعاده

عدد العلاقات	قوة الارتباط	نوع الارتباط	العافية في مكان العمل	العافية الشخصية	العافية الطبية	العافية الوظيفية		
3	ضعيفة للمتوسطة	طردى	0.265**	0.057	0.485**	0.237**	R	القيادة النشطة والمشاركة في المحادثة
			0.003	0.531	0.000	0.008	Sig	
			122	122	122	122	N	
4	متوسطة للقوية	طردى	0.0500**	0.349**	0.493**	0.0563**	R	الوعي بميول الاتصال الفردي
			0.000	0.029	0.000	0.000	Sig	
			122	122	122	122	N	
4	متوسطة للقوية	طردى	0.670**	0.630**	0.528**	0.437**	R	المحادثة الاستراتيجية
			0.000	0.000	0.000	0.296	Sig	
			122	122	122	122	N	

P**<0.01, P*<0.05

المبحث الرابع - الاستنتاجات والتوصيات

أولاً- الاستنتاجات

- 1) اتجهت مديرية تربية النجف الى تعزيز محادثاتها الاستراتيجية من خلال اعتمادها القيادة النشطة والمشاركة فيها، لذلك اتخذت كوقف معبر عن النتائج والاستمرار في المشاركة فيها، فضلاً عن بذل قصارى جهودها لتكون صريحة حول الافتراضات والآراء الواردة فيها.
- 2) أظهرت مديرية تربية النجف الاشرف قدرتها على تحسين محادثتها الاستراتيجية من خلال الوعي بميول الاتصال الفردي واستعمال مهارات التدريب القابلة للتطبيق كالاستماع العميق، والتعاطف، والاحترام، والملموسية، والصدق وبحسب ما يقتضي الموقف من سلوكيات، وان تركيزها على الاستماع لما يقال وادراكه وإصدار الاحكام بشكل موضوعي.



3) تبين اهتمام مديرية تربية النجف بالعافية في مكان العمل، فعمدت الى تحسينها من خلال العافية الوظيفية، لاسيما وان افرادها يستطيعون ان يؤدوا أعمالهم المنزلية بشكل طبيعي، فضلاً عن ان المشكلات الصحية لم تمنعهم من تأدية مهامهم المعتادة فيها.

ثانياً- التوصيات وآلية تنفيذها

1) ضرورة اهتمام المديرية الإضافي بالقيادة النشطة والمشاركة في المحادثة والعمل على تعزيزها من خلال الآليات الآتية:

أ. إبقاء التواصل مع الآخرين بهدف تحديد الاحداث التي تقودهم الى معرفة أنماط السلوك الرئيسة والجوانب الهيكلية فيها.

ب. زيادة الوضوح والصراحة حول الاقتراضات والآراء الشخصية والانفتاح على آراء الآخرين.

ت. تشجيع الآخرين على اتخاذ خيارات الداعمة للمشاركة في المحادثة.

2) ينبغي على مديرية تربية النجف الاشراف الاهتمام الإضافي في تحسين الوعي بميول الاتصال الفردي وبما يقودها الى تحسين مستوى محادثتها الاستراتيجية من خلال السلوكيات الآتية:

أ. ابعاد الأطراف الأخرى الغريبة عن موضوع المحادثة بوجوب اقتصارها على الأطراف المعنية.

ب. التعرف على أنماط السلوك الشخصي والتدخل بفاعلية عند اتخاذ القرار المناسب ذات العلاقة بالأضرار الساخنة.

ت. طرح مختلف التساؤلات الموضوعية والأسئلة ذات النهايات المفتوحة، وبما يؤدي الى رصد البيانات وتحويلها الى معلومات قيمة لدى متخذ القرار.

ث. إيجاد توازن موضوعي بين الأسئلة المطروحة والاهداف المرجوة والابتعاد عن الخوض في تفاصيل ثانوية تصب بعيد عن هدف المحادثة.

3) العمل على الارتقاء بمستوى العافية الوظيفية وبما يؤدي لتحسين مستوى العافية في مكان العمل من خلال تبني الآليات الآتية:

أ. الحفاظ على صحة العاملين النفسية والجسدية وبما يزيد من قدرتهم على أداء مهامهم على اتم وجه.

ب. تشجيع العاملين على أداء المهام التي يستطيعون تأديتها كل بحسب قابليته ومهارته وخبرته.



المصادر:

1. Afantenos, S., Asher, N., Benamara, F., Cadilhac, A., Dégremont, C., Denis, P., ... & Vieu, L. (2012, September). Modelling strategic conversation: model, annotation design and corpus. In Proceedings of the 16th Workshop on the Semantics and Pragmatics of Dialogue (Seinedial), Paris
2. Alexy, B. B. (1991). Factors associated with participation or nonparticipation in a workplace wellness center. Research in nursing & health, 14(1), 33-40.
3. ALsiede, Y. A. H. (2015). Facing Uncertainty Dimensions by Depending on Strategic Conversation. International Journal of Science and Research (IJSR), Volume 6 Issue 6, June 2017.
4. Altwaijri, Y., Hyder, S., Bilal, L., Naseem, M. T., AlSaqabi, D., AlSuwailem, F., ... & DeVol, E. (2019). Evaluating the impact of a workplace wellness program in Saudi Arabia: an intra-department study. Journal of occupational and environmental medicine, 61(9), 760-766.
5. Baicker, K. (2021, September). Do Workplace Wellness Programs Work?. In JAMA Health Forum (Vol. 2, No. 9, pp. e213375-e213375). American Medical Association.
6. Baid, D., Hayles, E., & Finkelstein, E. A. (2021). Return on investment of workplace wellness programs for chronic disease prevention: a systematic review. American journal of preventive medicine, 61(2), 256-266.
7. Banda, N. G. (2021). Evaluating the content of workplace wellness programmes in a manufacturing enterprise (Doctoral dissertation, North-West University (South Africa)).
8. Blair, S., Campbell, M., Lowe, T., & Campbell, C. (2011). Securing the human perimeter: Beyond operational approaches to developing community capacity to live with fire. Two examples from Victoria, Australia. In In: McCaffrey, Sarah M.; Fisher, Cherie LeBlanc, eds. 2011. Proceedings of the second conference on the human dimensions of wildland fire. Gen. Tech. Rep. NRS-P-84. Newtown Square, PA: US Department of Agriculture, Forest Service, Northern Research Station: 36-43. (Vol. 84, pp. 36-43).



9. Burt, G., Mackay, D. J., van der Heijden, K., & Verheijdt, C. (2017). Openness disposition: Readiness characteristics that influence participant benefits from scenario planning as strategic conversation. *Technological Forecasting and Social Change*, 124, 16-25.
10. Buxton, L., Batchelor, L., & Loynes, T. (2019). Workplace wellness: measuring the success. *International Journal of Spa and Wellness*, 2(2), 107-114.
11. Chermack, T. J., van der Merwe, L., & Lynham, S. A. (2007). Exploring the relationship between scenario planning and perceptions of strategic conversation quality. *Technological Forecasting and Social Change*, 74(3), 379-390.
12. Currier, J. (2021). Workplace wellness and vicarious trauma amongst the CSI community (Doctoral dissertation, Rutgers University-Camden Graduate School).
13. Ganu, D., Ganu, J., & Nyaranga, C. K. (2017). The Implementation of Workplace Wellness Program and its Impact on Employee Work Productivity: The Case of Safaricom Company Ltd. *Journal of Applied Medical Sciences*, 6(1), 1-10.
14. Hanson, H. A. (2019). Journaling as a workplace wellness program (Doctoral dissertation, University of Wisconsin-Stout).
15. Hoon, C. (2007). Committees as strategic practice: The role of strategic conversation in a public administration. *Human Relations*, 60(6), 921-952.
16. Kakimoto, K. (2020). Is the workplace wellness program doing good?: ethical considerations around health promotion at workplace. *Environmental and Occupational Health Practice*.
17. Kyprianou, C., Graebner, M. E., & Rindova, V. (2015). Strategic conversations: Methods for data collection and analysis. In *Handbook of Qualitative Organizational Research* (pp. 304-317). Routledge.
18. Lafley, A. G., & Martin, R. (2013). Instituting a company-wide strategic conversation at Procter & Gamble. *Strategy & Leadership*.
19. Lahouel, B. B., & Montargot, N. (2016). Exploring change conversations through the rhetoric of French leaders. *European Business Review*.



20. Lienhard, K. E. (2020). Exploring the impact of physical activity-and nutrition-focused workplace wellness programs on employee quality of life (Doctoral dissertation, University of British Columbia).
21. M Kulik, C. (2019). Workplace wellness program empowers self-leadership.
22. Miles, M. P., Munilla, L. S., & Darroch, J. (2006). The role of strategic conversations with stakeholders in the formation of corporate social responsibility strategy. *Journal of Business Ethics*, 69(2), 195-205.
23. Moorhouse, C. (2013). A strategic conversation model to optimise return on occupational training expectations (Doctoral dissertation).
24. Schlange, L. E. (1997). *Scenarios: The art of strategic conversation*: Kees van der Heijden John Wiley & Sons, Chichester, 1996, 305 pages, £ 20.00, ISBN 0 479 96639 8.
25. Tomlinson, R. A. (2021). *Get Moving: A Grounded Theory Analysis of Employees' Perceptions of Physical Activity Participation in Workplace Wellness Programs*. Temple University.
26. Tsoukas, H., & Chia, R. (2002). On organizational becoming: Rethinking organizational change. *Organization science*, 13(5), 567-582.
27. Unsal, N. (2018). Three essays on evaluating effectiveness of workplace wellness programs (Doctoral dissertation, The University of North Carolina at Greensboro).
28. Unsal, N., Weaver, G., Bray, J., & Bibeau, D. (2021). A scoping review of economic evaluations of workplace wellness programs. *Public Health Reports*, 136(6), 671-684.