

## قائمة المحتويات

رقم الصفحة	العنوان
2	المقدمة
3	مشكلة وتساؤلات الدراسة
3	اسئلة الدراسة
4	أهداف الدراسة
4	أهمية الدراسة
5	فرضيات الدراسة
6	متغيرات الدراسة
7	أدوات الدراسة
8	حدود الدراسة
8	منهج الدراسة
8	مجتمع وعينة الدراسة
9	مصطلحات الدراسة
10	الدراسات السابقة
33	التعقيب على الدراسات السابقة
36	هيكل الدراسة
37	المراجع

## مقدمة:

تعتبر البيئة التنظيمية بعناصرها المتعددة عاملاً هاماً وحيوياً في أداء المؤسسات، وذلك عن طريق التأثير في طبيعة المناخ التنظيمي الذي ينعكس في سلوك العاملين فيها ويظهر بالتالي مدى استعداد العاملين لتحسين أدائهم وبذل المزيد من الجهد من أجل الارتقاء بالأداء لتحقيق أهداف المؤسسة.

تعد الدافعية من المحركات الرئيسة التي تقوم بتحريك الموظفين ليقدموا أفضل ما عندهم وليبذلوا طاقاتهم وجهودهم لتحقيق اهداف المؤسسة، والنظر لتلك الأهداف على أنها أهدافهم ايضاً، فللدافعية تأثير كبير على جودة الأداء وسرعة تنفيذه وانجازه، وتجعل الفرد محباً للعمل الذي يقوم به، فالدافعية هي الطاقة الكامنة والقوة التي تحرك وتثير الفرد لكي يؤدي مهام العمل بأداء جيد ونتاجية عالية(علي والدليمي، 2009: 71).

وتعتبر وزارة الصحة الفلسطينية من أهم المؤسسات لأي مجتمع متحضر وترسم ملامح التطور الاجتماعي والحضاري، وعلى قدر أهمية هذه المؤسسة في بحاجة ماسة لنوع خاص من القيادة تضمن لها النهوض والعمل على تطوير أداء المؤسسة وزيادة دافعية العمل فيها، إن العمل في وزارة الصحة يتطلب قيادة إدارية غير تقليدية على وعي وبصيرة بالمتغيرات الثقافية والتكنولوجية المحيطة بالمؤسسة، والقدرة على اطلاق طاقات الموارد البشرية التابعة لها بأساليب التمكين والمشاركة والتعلم والتركيز على اعادة صياغة هياكل وعمليات المؤسسة، بما يساعد فعلاً على تطوير المؤسسة في ظل المتغيرات المتسارعة في بيئة المؤسسة (الزغبى، 2010: 3).

إن نجاح وزارة الصحة الفلسطينية في عملها واستمرار أدائها بفاعلية يعتبر أمراً هاماً ليس من أجل العاملين فيها فقط وإنما من أجل المجتمع ككل. ولأن أحد أسباب نجاح المؤسسة يعتمد على البيئة التنظيمية بأبعادها المختلفة القادرة على التكيف مع المتغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية التي تحيط بالمؤسسة وترفع من قدرة وكفاءة العاملين فيها على الاستجابة لحاجات المواطنين وفي الخدمات التي تقدمها المؤسسة ونيل رضاهم ، ولأن نشاط و كفاءة العاملين في تقديم تلك الخدمات يزداد بازدياد مستوى دافعية الأداء للعاملين في المؤسسة، فان رفع وتحسين

مستوى الدافعية لدى العاملين عاملاً مهماً في تحسين أداء المؤسسة حتى تستمر وتتقدم في لعب دورها الصحي وتأدية رسالتها الوطنية. لذلك فقد جاءت هذه الدراسة والتي تركز على العوامل التي تعزز البيئة التنظيمية ومعرفة السبل التي من شأنها تحسين مستوى الدافعية لدى العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية بما يحقق أهدافهم وأهداف المؤسسة.

#### ○ مشكلة وتساؤلات الدراسة:

نتيجة للتطور السريع والتغيير المستمر في المجالات كافة ظهرت الحاجة لدى المنظمات لإعادة النظر في بيئتها التنظيمية والعمل على تحليلها بشكل دوري لكشف نقاط القوة ونقاط الضعف التي تؤثر على الاداء الوظيفي في هذه المنظمات، والمحاولة في خلق بيئة تنظيمية تساعد في تطوير وتحسين مستوى الدافعية لدى العاملين. ومع أهمية دافعية العمل لدى العاملين في تطوير وديمومة المنظمات.

ومن خلال عمل الباحث كمدير مركز صحي في وزارة الصحة فقد لاحظ بروز عدة اشكاليات تتعلق بالعاملين كالتأخر عن موعد بدء العمل، وشعورهم بالتذمر والضيق والضجر خلال عملهم، كل ذلك أثر على دافعية العمل لدى الموظفين بشكل سلبي، وذلك ناتج عن تراكم العديد من العوامل، أهمها الحصار الغاشم الذي يفرضه العدو الصهيوني على قطاع غزة منذ أحد عشر عاماً والذي أثر سلباً على مختلف مناح الحياة، بالإضافة إلى الانقسام السياسي وما ترتب عليه من عواقب وخيمة على أوضاع الموظفين المعيشية والنفسية، مما انعكس سلباً على دافعية العمل لدى الموظفين، كما بينت ذلك دراسة علقم(2013)، ودراسة Crundmann(2012)، ودراسة محمد(2010).

وبناءً على ما تقدم فإنه يمكن للباحث صياغة مشكلة البحث من خلال السؤال الرئيس التالي:

**ما دور البيئة التنظيمية في تحسين مستوى الدافعية لدى العاملين في وزارة الصحة ؟**

وينبثق منه الأسئلة الفرعية التالية :

- 1- ما واقع البيئة التنظيمية في تحسين مستوى الدافعية لدى العاملين في وزارة الصحة ؟
- 2- ما مستوى الدافعية لدى العاملين في وزارة الصحة في محافظات غزة؟
- 3- ما علاقة البيئة التنظيمية في تحسين مستوى الدافعية لدى العاملين في وزارة الصحة في محافظات غزة ؟
- 4- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول البيئة التنظيمية تبعاً للمتغيرات الديمغرافية (المسمى الوظيفي ، المؤهل العلمي ، سنوات الخدمة).

5- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول مستوى الدافعية لدى العاملين تبعاً للمتغيرات الديمغرافية (المسمى الوظيفي ، المؤهل العلمي ، سنوات الخدمة).

#### ○ أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة وبشكل أساسي إلى:

- التعرف على واقع البيئة التنظيمية في وزارة الصحة الفلسطينية.
- الكشف عن مستوى الدافعية لدى العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية.
- اختبار العلاقة بين البيئة التنظيمية ومستوى الدافعية لدى العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية
- تحديد أهم الفروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حول (البيئة التنظيمية، وتحسين مستوى الدافعية لدى العاملين) تعزى للمتغيرات الديموغرافية.
- العمل على تقديم توصيات علمية يمكن الاستفادة منها في تعزيز البيئة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية.

#### ○ أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في ثلاث جوانب:

##### ١- الأهمية النظرية:

- تبرز أهمية هذه الدراسة من كونها أن هذا الموضوع يُلقى الضوء على قضية تتسم بالأهمية النسبية، حيث تعتبر هذه الدراسة من الدراسات القليلة الميدانية (في حدود علم الباحث) ومن المحاولات البحثية القليلة التي تحاول الكشف عن دور البيئة التنظيمية في تحسين مستوى الدافعية لدى العاملين في وزارة الصحة.
- يأمل الباحث أن تسهم هذه الدراسة في إضافة مادة علمية جديدة للمكتبة الفلسطينية والعربية والباحثين المهتمين في هذا المجال وفي إثراء معلومات الباحث في هذا المجال.

##### ٢- الأهمية التطبيقية:

- من المتوقع أن تسهم الدراسة الحالية في تزويد القيادة والمسؤولين في كافة دوائر وزارة الصحة بمعلومات عن البيئة التنظيمية ودورها في تحسين مستوى الدافعية لدى العاملين.

- يأمل الباحث أن تسهم النتائج التي ستحققها هذه الدراسة وتوصياتها في تحقيق النقلة النوعية المرجوة لدى وزارة الصحة في تحسين البيئة التنظيمية.
- من الممكن أن تقدم الدراسة الحالية لمتخذي القرارات في الحكومة ووزارة الصحة لاتخاذ اجراءات من شأنها تحسين مستوى الدافعية لدى العاملين وهذا ينعكس بدوره على تحقيق النفع لها بتحسين الأداء المؤسسي لديها.

### ٣- الأهمية للباحث:

الدراسة مهمة للباحث في عمله، حيث استفاد منها في معرفة توفير البيئة التنظيمية المناسبة والتي من شأنها تحسين مستوى الدافعية لدى العاملين الذين يعملون معه، كما أنها تضيف للباحث المعرفة والخبرة في مجال البحث العلمي.

#### ○ فرضيات الدراسة:

#### الفرضية الرئيسية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين البيئة التنظيمية وتحسين مستوى الدافعية لدى العاملين في وزارة الصحة. ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

- ❖ توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الثقافة التنظيمية وتحسين مستوى الدافعية لدى العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية.
- ❖ توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الهيكل التنظيمي وتحسين مستوى الدافعية لدى العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية.
- ❖ توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الموارد التنظيمية وتحسين مستوى الدافعية لدى العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية.
- ❖ توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين النمط القيادي وتحسين مستوى الدافعية لدى العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية.

#### ❖ الفرضية الرئيسية الثانية:

- ❖ يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للبيئة التنظيمية في تحسين مستوى الدافعية لدى العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية.

### ❖ الفرضية الثالثة:

توجد فروق ذات دلالة عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول البيئة التنظيمية تعزى للبيانات الشخصية (المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).

### ❖ الفرضية الرابعة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول مستوى الدافعية تعزى للعوامل الشخصية (المسمى الوظيفي، المؤهل، سنوات الخبرة).

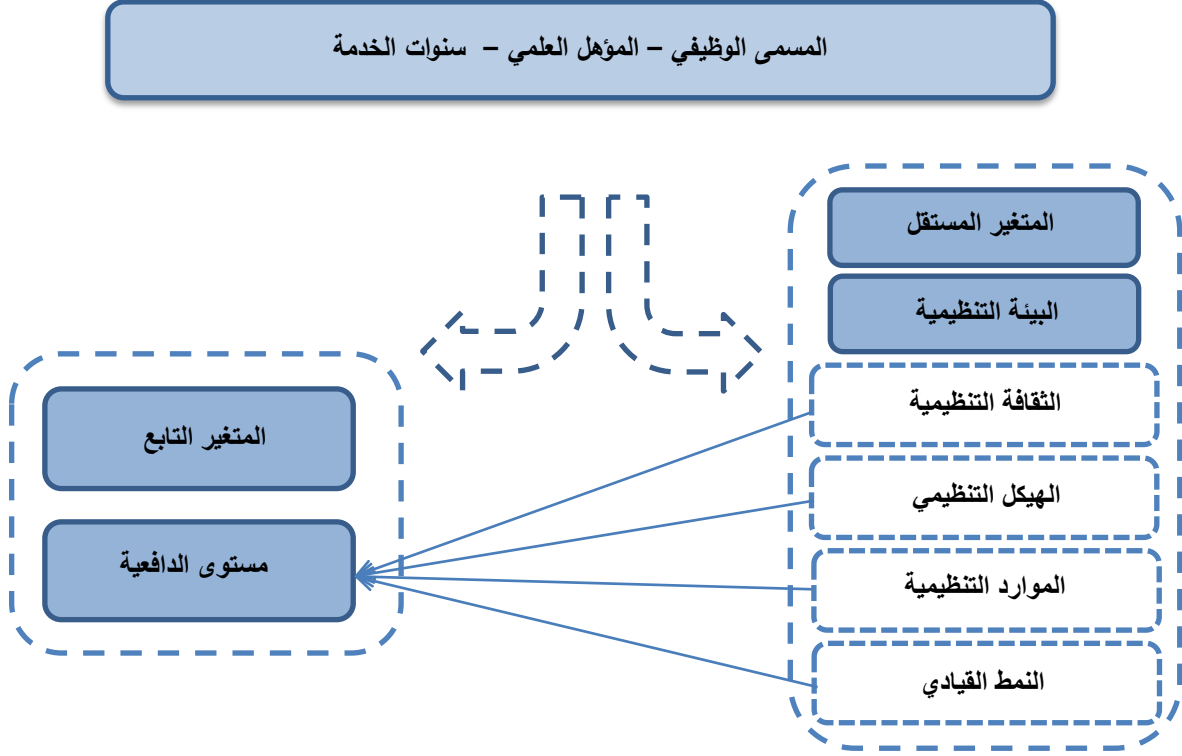
### ○ متغيرات وأنموذج الدراسة:

1- المتغير المستقل: البيئة التنظيمية ويتفرع عنه الأبعاد التالية:

- الثقافة التنظيمية.
- الهيكل التنظيمي.
- الموارد التنظيمية.
- النمط القيادي.

2- المتغير التابع: مستوى الدافعية

## ○ أنموذج الدراسة:



شكل رقم (١)

يوضح متغيرات الدراسة

ظاهر (2011) ، خير الدين والنجار (2010)

### • أدوات الدراسة:

سيستخدم الباحث أداة الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات وعمل العديد من المقابلات مع ذوي الوظائف الإشرافية.

وسيتم اللجوء لمصدرين لجمع البيانات:

١. المصادر الثانوية: لمعالجة الإطار النظري للدراسة والتي تتمثل في المراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة والمنشورات والدوريات والمقالات و التقارير الأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة ، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.
٢. المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة سيتم جمع البيانات الأولية من خلال استبانة كأداة رئيسة تستخدم لقياس دور البيئة التنظيمية في تحسين مستوى الدافعية لدى العاملين في وزارة الصحة. وسيقوم الباحث بإجراء ضبط الأداء من حيث صدقها وثباتها، وسيقوم بتقسيمها إلى جزئي بحث، يتحدث الجزء الأول عن البيئة التنظيمية والجزء الثاني عن مستوى الدافعية لدى العاملين.

## • حدود الدراسة:

- أ- الحد المكاني: سوف تطبق هذه الدراسة على وزارة الصحة في محافظات غزة.  
ب- الحد الزمني: سوف يتم تطبيق الدراسة في العام 2018م.  
ت- الحد البشري: سيتم تطبيق هذه الدراسة على العاملين وذوي الوظائف الإشرافية في وزارة الصحة في محافظات غزة.  
ث- الحد الموضوعي: سيتم دراسة البيئة التنظيمية ودورها في تحسين مستوى الدافعية.

## • منهج الدراسة:

تحقيقاً لأهداف الدراسة سيستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحديد دور البيئة التنظيمية في تحسين مستوى الدافعية لدى العاملين في وزارة الصحة، ويستند هذا المنهج على التحليل الشامل والعميق للمشكلة قيد الدراسة، وتفسير العلاقات لمتغيري الدراسة وتحديد آثارها للوصول إلى تعميمات مقبولة.

## • مجتمع وعينة الدراسة.

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين ذوي الوظائف الإشرافية في المستشفيات ومراكز الرعاية الأولية في وزارة الصحة الفلسطينية بمحافظات قطاع غزة وتم اختيارهم من رئيس شعبة الى مدير دائرة والبالغ عددهم (1276) موظفا وموظفة، وسيستخدم الباحث عينة عشوائية طبقية في جمع البيانات ، كما موضح في الجدول التالي :

جدول رقم(1).

الفئة	مدير دائرة	رئيس قسم	رئيس شعبة	المجموع
العدد	143	660	467	1276

(المصدر: ديوان الموظفين، 2015)

حيث أن عدد أفراد مجتمع الدراسة كبير سوف يستخدم الباحث عينة عشوائية طبقية، بحيث ستكون عينة الدراسة مكونة من (293) موظفا وموظفة في وزارة الصحة الفلسطينية بحافظات قطاع غزة (أوما سيكاران، 2014).



- **مصطلحات الدراسة:**

- **البيئة التنظيمية:**

تعرف البيئة التنظيمية بأنها مجموعة القوى والعناصر التي تحيط بالمنظمة (داخل وخارج المنظمة) ولها تأثير مباشر أو غير مباشر على الطريقة التي تعمل بها، وتؤثر في طريقة حصولها على الموارد اللازمة لاستمرار عملها، مثل: المواد الخام، العمال المؤهلون لإنتاج السلع والخدمات والمعلومات التي تحتاجها لتحسين التكنولوجيا المستخدمة أو تقرير استراتيجيتها التنافسية، وطرق دعم اصحاب المصالح الخارجيين في المنظمة (Jones,2004:25).

- **التعريف الإجرائي للبيئة التنظيمية:**

كافة القوى والظروف المحيطة داخل وخارج المنظمة والتي تؤثر في عمل المنظمة، كنمط القيادة الإشرافية، وطبيعة الهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية، والموارد التنظيمية، وغيرها من العوامل والأبعاد التي تؤثر على سلوك العاملين داخل المنظمة.

- **الدافعية:**

كذلك عرف معهد الإدارة المعتمد في بريطانيا (2012) الدافعية في المنظمات بأنها: خلق حوافز وبيئات عمل تمكن الافراد من أداء أفضل قدراتها، وتهدف الدافعية إلى جذب الافراد واشراكهم في العمل الذي يقومون به، وذلك لتحقيق أفضل النتائج والمخرجات الممكنة للأفراد وللمنظمة ككل. ومما سبق يعرف الباحث مصطلح الدافعية بأنها: قوى داخلية ناتجة عن عوامل داخلية أو خارجية أو كليهما، تقود الافراد لسلوك معين، لتحقيق واشباع الرغبات والحاجات.

- **التعريف الإجرائي للدافعية:**

مجموعة من القوى الداخلية النشطة التي تنشأ سواء من داخل الإنسان أو بتأثير من الخارج والتي تحرك وتدفع الإنسان لسلوك ما لإشباع حاجاته، وهذه القوى تعكس كثافة الجيد الذي يبذله الفرد، ومدى تقديمه لأفضل ما عنده من قدرات ومهارات في العمل.

- **وزارة الصحة الفلسطينية:**

هي مؤسسة مسئولة عن القطاع الصحي وهي المسئولة عن الصحة العامة للمواطن، حيث تتبع لها جميع المستشفيات والمراكز الطبية العلاجية المنتمية إلى القطاع العام والذي يهدف

إلى تقديم الخدمات الصحية لسكان قطاع غزة من خلال 13 مستشفى و 64 مركزاً للرعاية الأولية (وزارة الصحة:2016).

- الدراسات السابقة:
- الدراسات التي تناولت البيئة التنظيمية:
- أولاً: الدراسات السابقة الفلسطينية والعربية:

#### 1- دراسة (المليفي: 2017) بعنوان: الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز سلوك

المواطنة التنظيمية- دراسة مسحية على العاملين بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

هدفت الدراسة الحالية التعرف على واقع الثقافة التنظيمية لدى العاملين الإداريين بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، وكذلك التعرف على واقع سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين الإداريين بالجامعة، وايضا التعرف على مساهمة الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالجامعة، اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي كما اعتمد الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين الإداريين في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية وعددهم (310) موظف وكانت عينة الدراسة من (172) موظف.

#### أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة ما يلي:

- موافقة أفراد عينة الدراسة على واقع الثقافة التنظيمية في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية بدرجة كبيرة.
- مساهمة الثقافة التنظيمية في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية.

#### أهم التوصيات.

- ايجاد ثقافة تنظيمية فعالة تعتمد على ايجاد قنوات اتصال مفتوحة تسهم في رفع مستوى سلوك المواطنة لدى العاملين بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

#### 2- دراسة (الشيخي: 2017) بعنوان: الانماط القيادية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين بإمارة منطقة جازان.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على نمط القيادة التي يستخدمها القادة بإمارة جازان وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى العاملين فيها، استخدم الباحث المنهج الوصفي، كما استخدم الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من (1755)

موظفا من العالمين بإمارة منطقة جازان، واجريت الدراسة على عينة عشوائية بسيطة بلغت (316) موظف.

### أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة ما يلي:

- الأنماط القيادية التي يستخدمها القادة في منطقة جازان تمثلت في نمط القيادة الديمقراطية بدرجة مرتفعة وبمتوسط (3.8145) يليه نمط القيادة الأوتوقراطية بدرجة متوسطة بمتوسط (3.3995) واخيراً جاء نمط القيادة الحرة بدرجة متوسطة وبمتوسط (2.9411).

### أهم التوصيات.

- الاهتمام بتنمية القيادات بإمارة منطقة جازان باتجاه النمط الديمقراطي لا سيما المشاركة في اتخاذ القرارات.
- توعية القادة بإمارة منطقة جازان بمشاركة المرؤوسين في أخطائهم وتقويضهم بعض السلطات الروتينية.

### 3- دراسة (حويحي: 2015) بعنوان: "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري" دراسة مقارنة بين الجامعات العامة والخاصة- محافظات غزة".

هدفت الدراسة الى التعرف على علاقة الثقافة التنظيمية بالإبداع الاداري في الجامعات الفلسطينية العامة والخاصة- محافظات غزة، وقد اعتمد الباحث على النهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة كأداة للبحث، مستخدماً العينة الطبقية العشوائية، حيث بلغ حجم مجتمع البحث (1062)، وتم توزيع (286) استبانة كعينة عشوائية طبقية.

### ومن أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة ما يلي:

- وجود درجة مرتفعة من الموافقة من قبل عينة البحث على المجال المتعلق بالإبداع الاداري في الجامعات العامة والخاصة- محافظات غزة، بوزن نسبي (82%).
- وجود درجة مرتفعة من الموافقة من قبل افراد عينة البحث على مجال الثقافة التنظيمية ككل في الجامعات العامة والخاصة- محافظات غزة، بوزن نسبي (74%).

## وخلصت الدراسة الى العديد من التوصيات، أهمها:

- ضرورة التعرف بشكل افضل على ميول الموظفين، ورغباتهم، واتجاهاتهم لتحسين مستوى الأداء، واستثمار الطاقات والقدرات الكامنة لدى الموظفين بإشراكهم في عملية اتخاذ القرارات
- تعزيز الاعراف التنظيمية التي تعمل على تهيئة مناخ يشجع على الابداع والابتكار.

### 4-دراسة عودة (2015) بعنوان: دور القيادة الخادمة في تحسين مستوى

#### البيئة التنظيمية بوزارة الداخلية والامن والوطني.

هدفت الدراسة للتعرف على دور القيادة الخادمة في تحسين مستوى البيئة التنظيمية بوزارة الداخلية والامن والوطني- الشق العسكري بقطاع غزة، حيث يكون مجتمع الدراسة من العاملين في الوظائف الإشرافية ويقدر عددهم ب(635) موظفا في اجهزة قوى الامن الداخلي بقطاع غزة، حيث بلغت عينة الدراسة(240) موظفا من العاملين في الوظائف الإشرافية.

#### أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة:

- كان واقع ممارسة المسؤولين للقيادة الخادمة بوزارة الداخلية والامن والوطني- الشق العسكري بوزن نسبي(82.50%)، بينما مستوى توفر البيئة التنظيمية بالوزارة جاء بوزن نسبي(71.01%).

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين دور القيادة الخادمة وتحسين مستوى البيئة التنظيمية حيث كان معامل ارتباط بيرسون(0.565)، ومستوى دلالة(0.050).

#### أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة:

- تعزيز العمل بممارسات القيادة الخادمة بوزارة الداخلية والامن والوطني الشق العسكري والاجهزة الامنية محل الدراسة، وتكثيف الجهود نحو فهم اعمق لهذا الدور، مما يؤدي الى تحسين البيئة التنظيمية بالوزارة.

## 5- دراسة السويحي (2013) بعنوان: التمكين الاداري وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الدمام بالمملكة العربية السعودية.

هدفت الدراسة الى التعرف على التمكين الاداري وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الدمام بالمملكة العربية السعودية. تكون مجتمع الدراسة من (350) مديرا ومديرة من العاملين في مدارس محافظة الدمام من العام الدراسي 2010/2009 وتم تطوير اداء لقياس التمكين الاداري تكونت من (30) فقرة وتطوير اداة اخرى لقياس الرضا الوظيفي تكونت من (30) فقرة ايضا.

### وقد اظهرت نتائج الدراسة:

- ان مستوى التمكين الاداري جاء بدرجة مرتفعة، وان مستوى الرضا الوظيفي جاء بدرجة متوسطة، كما تبين وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في مستوى تمكين الاداري ومستوى الرضا الوظيفي تعزى الى متغير النوع الاجتماعي ولصالح الاناث.
- كما اظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية بين درجة التمكين الاداري ودرجة الرضا الوظيفي.

## 6-دراسة الرميضاء (2013) بعنوان: المناخ التنظيمي و علاقته بدافعية الانجاز - دراسة ميدانية في مؤسسة سونطراك

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي و الدافعية للإنجاز لدى عمال مؤسسة سونطراك حيث افترضت الباحثة وجود علاقة طردية بين المناخ التنظيمي و دافعية الانجاز اعتمدت في هذه الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي مع استعمال استبيانين المناخ التنظيمي و دافعية للإنجاز كأداة أساسية لجمع البيانات حيث تمثلت عينة الدراسة في ( 40 ) فردا من أفراد مؤسسة الصيانة لسونطراك لولاية بسكرة.

### أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- توجد علاقة طردية ارتباطية بين المناخ التنظيمي و دافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونطراك

- يؤثر المناخ التنظيمي على العديد من المتغيرات داخل التنظيم فهو يعبر عن الجو العام داخلها.

اهم توصيات الدراسة:

ترتبط دافعية للإنجاز بمجموعة من الأمور و العديد من المتغيرات النفسية و الظروف المحيطة بالفرد العامل والتي يمثلها المناخ التنظيمي  
توجد علاقة ارتباطيه طردية بين المناخ التنظيمي و دافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونطراك.

7- دراسة العنزي، الذيابي (2013) بعنوان: خصائص ونمط الهيكل التنظيمي لمكاتب

المفتشين العاميين ، بحث اختباري.

هدفت الدراسة إلى تقييم الهيكل التنظيمي لمكاتب المفتشين العاميين لقياس متطلبات النجاح ، ومن أهداف الدراسة أيضا تشخيص متطلبات القيام بتصميم هيكل تنظيمي مناسب ، والخروج بهيكل يوازن بين الآلية العضوية في بناء الهيكل التنظيمي استنادا إلى أسس علمية مدروسة .وقد أجري البحث على (8) مكاتب مفتشين عاميين من بين (36)مكتب في الوزارة العراقية وبلغت عينة الدراسة(99) فردا.

وفد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- أن الهيكل التنظيمي لمكاتب المفتشين العاميين قد أتصف بشكل عام بالآلية وبعيدا كئي ا ر عن الممارسات العضوية بحيث أن خصائص الهيكل المتمثلة بالمركزية والرسمية والتعقيد والتخصص كانت عالية الاستعمال للغاية مما شكلت عائق في ممارسة أهم وظائف مكاتب المفتشين العاميين المتمثلة بالرقابة والتفتيش وخلق حالة من عدم الثقة بالعاملين فضلاً عن طول اجراءات العمل وتعقيد خطواتها وكثرة المشاكل الإدارية والتنظيمية.

8-دراسة الحوامدة والعضايلة (2012) بعنوان: "أثر سمات فريق العمل في فعالية

الوزارات الأردنية."

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر سمات فريق العمل في فعالية الوزارات الأردنية، حيث

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وقد تمثل مجتمع الدراسة بالمدرء ورؤساء الأقسام العملي في الوزارات الأردنية والبالغ عددهم (660) عضواً واعتمدت الدراسة على العينة العشوائية البسيطة من نسبة (70%) من العدد الكلي. وقد كانت الاستبانة هي الأداة في جمع البيانات المحصلة.

**وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أهمها:**

- أشارت النتائج إلى أن تصورات المبحوثين لمتغير سمات فرق العمل كان مرتفعاً حيث بلغ (3.62).
- أشارت النتائج إلى أن تصورات المبحوثين لمتغير فعالية المنظمة كان مرتفعاً حيث بلغ (3.55).
- أشارت النتائج إلى أن هنالك أثراً لسمات فرق العمل في فعالية المنظمة، وأن سمات فرق العمل فسرت (79.8) من التباين في بعد (فعالية المنظمة).

**أهم توصيات الدراسة:**

- على الوزارات الأردنية تعزيز سمات فرق العمل واستغلالها في بناء فريق عمل عن طريق جهد شمولي مخطط وخلق بيئة تنظيمية صحية تؤسس لبناء فرق عمل فاعلة.

**9- دراسة بدر (2011) بعنوان: واقع الثقافة التنظيمية وانعكاساتها في فاعلية**

**بلديات محافظتي الخليل وبيت لحم**

هدفت الدراسة وبشكل رئيس إلى التعرف على واقع الثقافة التنظيمية السائدة وانعكاساتها في فاعلية بلديات محافظتي الخليل وبيت لحم. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي بحيث طورت الباحثة استبانة وجهتها إلى أفراد العينة المكونة من الأفراد الذين يتولون مناصب ادارية ( رؤساء ومدراء الدوائر والأقسام والوحدات) في بلديات محافظتي الخليل وبيت لحم، وقد وزعت الاستبانة على عينة الدراسة والبالغ عددهم (149) حيث بلغ عدد الاستبانات المستردة 147 .

## وخرجت الدراسة بمجموعة من النتائج أهمها:

- أن الثقافة التنظيمية السائدة في بلديات محافظة الخليل وبيت لحم متوسطة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ( 3.35 ) والانحراف المعياري(0.76).

- أظهرت النتائج وجود علاقة طردية بين الثقافة التنظيمية بمحاورها (الفلسفة والقيم والمعتقدات والأعراف والطقوس والتوقعات والرموز والأساطير) والفاعلية التنظيمية ( الداخلية والخارجية للبلديات المبحوثة).

## وقد أوصت الباحثة في ضوء نتائج الدراسة:

- بضرورة عمل دراسات وخطط لمحاولة رفع مستوى الثقافة التنظيمية في البلديات وإعطاء الأهمية لترسيخ القيم الجوهرية للعمل.
- كما وأوصت بالعمل على رفع مستوى الفاعلية من خلال التركيز على الأنشطة الداخلية والخارجية.

## أهم توصيات الدراسة:

- اجراء اعادة هيكلة للمؤسسة العامة للضمان الاجتماعي.

## 10- دراسة خير الدين والنجار (2010) بعنوان: "أثر البيئة الداخلية على الالتزام

التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية."

هدفت الدراسة الى التحقيق من اثر عناصر البيئة الداخلية( الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية) على الالتزام التنظيمي في المؤسسات العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الاردنية الهاشمية. ولتحقيق هذا الهدف تم تطوير استبانة وزعت على عينة عشوائية طبقية مكونة من (291) موظفا، قد تم استرداد (195) استبانة صالحة أي بنسبة استرداد (67%).

## ومن أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة :

- ان الهيكل التنظيمي للمؤسسة العامة للضمان الاجتماعي هو من النوع الالي، لأنه يمتاز بخصائص التعقيد المرتفع، والمركزية الشديدة والرسمية العالية وهذا يعني ان هذا



الهيكل التنظيمي يقلل من قدة المؤسسة على الاستجابة للمتغيرات التي تحدث في بيئة الاعمال.

- ان ثقافة المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي تتطور، ولكنها ما زالت تتراوح بين الثقافة التقليدية وما بين ثقافة التغيير،
- وجود اثر ذي دلالة احصائية لعناصر البيئة الداخلية التي تم تناولها ( الهيكل التنظيمي والثقافية التنظيمية) على مستوى الالتزام التنظيمي.

#### 11-دراسة الحموري، والسعود(2010) بعنوان: درجة التمكين الوظيفي لدى القادة

الأكاديميين في الجامعات الاردنية الرسمية وعلاقتها بدافعية الانجاز لديهم.

هدفت هذه الدراسة الى تحديد درجة التمكين الوظيفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الاردنية الرسمية وبيان علاقتها بدافعية الإنجاز لديهم، ولتحقيق هدف الدراسة فقد تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع القادة الأكاديميين في الجامعات الاردنية الرسمية والبالغ عددهم(177)، وتألقت عينة الدراسة من(116) فرداً، تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية.

#### وقد أظهرت الدراسة أهم النتائج التالية:

- ان القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية يتمتعون بدرجة تمكين متوسطة، كما يتمتعون بدرجة دافعية كبيرة.
- هناك علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة احصائية بين درجة التمكين الوظيفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الاردنية الرسمية ومستوى الدافعية لديهم.

#### أهم توصيات الدراسة:

- توفير البيئة الملائمة لتطبيق التمكين الوظيفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية.
- ايجاد قيادة ادارية تؤمن بتفويض السلطة والصلاحيات.

12- دراسة البلوشي (2009) بعنوان: مستوى التمكين الإداري لدى أعضاء الهيئة التدريسية بكلية الشرطة في دولة الامارات العربية وعلاقته برضاهم الوظيفي.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستوى التمكين الاداري لدى اعضاء الهيئة التدريسية بكلية الشرطة في دولة الامارات العربية، ومستوى الرضا لديهم، كما هدفت الى التعرف على مستوى العلاقة بين التمكين الاداري والرضا الوظيفي، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتمت الدارسة على اعضاء الهيئة التدريسية في جميع كليات الشرطة بدولة الامارات العربية المتحدة( ابو ظبي، دبي والشارقة) البالغ عددهم(135) عضواً.

وقد اظهرت الدراسة اهم النتائج التالية:

- ان مستوى التمكين الاداري لدى عينة الدراسة يتوفر بدرجة كبيرة.
- ان مستوى الرضا الوظيفي لدى اعضاء التدريس متوفر بدرجة كبيرة.
- وجود علاقة ايجابية بين مستوى التمكين الاداري ومستوى الرضا الوظيفي لدى عينة الدراسة.

13- دراسة الخشالي (2008) بعنوان: " الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز المشاركة باتخاذ القرار لمواجهة التحديات المعاصرة.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الثقافة التنظيمية في المشاركة باتخاذ القرار بحيث اعتمدت الدراسة نموذجاً مؤلفاً من أربعة عناصر للثقافة التنظيمية وهي: التعاون، الابتكار، التماسك، والفاعلية. أما المشاركة في اتخاذ القرار فقد حددت بثلاثة عناصر هي: الاعتقاد بفاعلية المشاركة، إدراك اثر المشاركة على قوة المدير، والالتزام بالمشاركة. واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات بحيث تم توزيعها على عينة مكونة من ( 147 ) من العاملين في شركات تكنولوجيا المعلومات العاملة في المملكة الأردنية.

ومن اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة:

- ارتفاع في مستوى التطبيق لعناصر الثقافة التنظيمية وعناصر المشاركة في اتخاذ القرار
- في شركات تكنولوجيا المعلومات الأردنية.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية لجميع عناصر المشاركة في اتخاذ القرار تعزى

لعناصر الثقافة التنظيمية.

ومن أهم توصيات الدراسة:

ضرورة للاهتمام بمقترحات العاملين وعدم تجاهلها من قبل المديرين لما لذلك من آثار سلبية على دافعية العاملين ومساهماتهم في اتخاذ القرار .

ثانياً: الدراسات السابقة الأجنبية:

1- دراسة Alomiri (2015) بعنوان:

**The impact of leadership style and organizational culture in the implementation of e-services: An Empirical Study in Saudi Arabia.**

أثر نمط القيادة والثقافة التنظيمية في تطبيق الخدمات الإلكترونية: دراسة حالة المملكة العربية السعودية.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أنماط القيادة اللازمة لتشكيل الثقافة التنظيمية التي تسهل وتعزز تنفيذ واستخدام الحكومة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي حيث تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

وقد خلصت الدراسة الى مجموعة من النتائج اهمها:

- أن اساليب قيادة محددة لها أثر مباشر وإيجابي على تنفيذ الخدمات الإلكترونية، وأثر غير مباشر كوسيط في خلق الثقافة التنظيمية والثقافة الوطنية.
- اساليب القيادة الثلاثة (التحويلية، المعاملات، والقيادة الخادمة) هي الأنماط المناسبة التي تعمل بشكل جيد في مشاريع تنفيذ الخدمات الإلكترونية،

2- دراسة Benjamin (2015) بعنوان:

### "The impact of organizational culture and leadership style on quality of work-life among employees in Nigeria".

تأثير الثقافة التنظيمية وأسلوب القيادة على جودة الحياة العملية بين الموظفين في نيجيريا.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الثقافة التنظيمية وأسلوب القيادة على جودة الحياة الوظيفية، استخدم الباحث المنهج الكمي، تكونت عينة الدراسة من (284) موظفاً من القطاع الخاص والقطاع العام في ولاية أكي تي في نيجيريا.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- أن الثقافة التنظيمية وأسلوب القيادة يؤثران بشكل مجتمعي أو مستقل، ويؤثران أيضاً بشكل كبير على جودة الحياة الوظيفية للموظفين بواسطة البعد الفردي للثقافة التنظيمية.
- البعد الديمقراطي لأسلوب القيادة يؤثر بشكل أكبر وإيجابي على جودة الحياة الوظيفية

3- دراسة Sahin (2014) بعنوان:

### The Relationship between Transformational and Transactional leadership Styles of School principals and School Culture.

العلاقة بين نمط القيادة الإدارية وثقافة المدرسة حسب ما يدركها مديرو المدارس والمعلمون.

هدفت الدراسة التعرف إلى تحديد العلاقة بين نمط القيادة الإدارية، وثقافة المدرسة في تركيا، حسب ما يدركها مديرو المدارس والمعلمون (حالة دراسية) ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي، وشملت الدراسة (950) معلماً، و(50) مدير مدرسة في تركيا، واستخدم الباحث الاستبانة لجمع البيانات.

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- أن المعلمين يدركون أن مديري المدارس يظهرون نمط القيادة التحويلة أكثر من النمط التبادلي، وهناك علاقة تبادلية بين القيادة التحويلة وثقافة المدرسة.

#### 4- دراسة (2012) Asghar,et al. بعنوان:

### "Determining the relationship between Organizational structure and Knowledge of management among the experts of physical education organization.

"تحديد العلاقة بين الهيكل التنظيمي وإدارة المعرفة بين خبراء منظمة التعليم الفيزيائي".

هدفت الدراسة الى تحديد العلاقة بين الهيكل التنظيمي وإدارة المعرفة للعاملين في منظمة الرياضة في ايران.

#### ومن أهم نتائج الدراسة:

- تطوير الهيكل التنظيمي يساعد في خلق بيئة مناسبة لتطبيق ادارة المعرفة.
- توجد علاقة بين درجة الرسمية وخلق ونقل المعرفة، حيث ان درجة عالية من الرسمية يقابلها مستوى منخفض من خلق ونقل المعرفة.
- توجد علاقة بين المركزية وخلق ونقل المعرفة، حيث ان درجة عالية من المركزية يقابها مستوى منخفض من خلق ونقل المعرفة.

#### 5- دراسة (2012)Judeh بعنوان:

### An analysis of the Relationship between trust and Employee Empowerment: A Field study.

تحليل العلاقة بين الثقة وتمكين الموظف: دراسة ميدانية.

هدفت هذه الدراسة الى تعرف مستوى الثقة التنظيمية ومستوى تمكين الموظفين، بالإضافة الى ذلك سعت الدراسة للتحقيق في العلاقة بين ابعاد الثقة التنظيمية والعلاقات الشخصية، وأبعاد تمكين الموظفين وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في خمس من الصحف والشركات المصنعة للورق المقوى المدرجة في بورصة عمان، وتم جمع البيانات من عينة الموظفين تكونت من (206) موظفاً وكانت أداة جمع البيانات هي الاستبانة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

وكان من أبرز نتائج الدراسة:

- تقديرات المستجيبين للثقة التنظيمية جاءت بدرجة متوسطة وان درجة العلاقة الشخصية اقل من درجة الثقة التنظيمية.
- مستوى تمكين الموظفين بجميع ابعاده أقل من المتوسط (بدرجة قليلة) وحصل بعد الاثر على المرتبة الأولى وفي المرتبة الأخيرة جاء بعد تقدير المصيرا
- وجود علاقة ذات دلالة احصائية ايجابية كبيرة بين الثقة التنظيمية وتمكين الموظفين.

#### 6- دراسة Christophe Lejeune (2009) بعنوان:

### **Organizational Culture and effectiveness in business schools: a test of the accreditation impact.**

الثقافة التنظيمية والفاعلية في كليات الاعمال.

هدفت الدراسة إلى قياس تأثير الاعتمادية على الفاعلية والثقافة التنظيمية لكليات الأعمال وقد تم توزيع استبانة ل 31 عميداً ومدير كلية لمعرفة تأثير نظام الجودة الأوروبي EQUIS.

أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة:

- وأظهرت الدراسة تأثيراً ايجابياً على بعض أبعاد الثقافة وعدم وجود تأثير لأبعاد البيروقراطية للثقافة ، كما وأظهرت بأن أبعاد الثقافة التنظيمية لها أعلى تأثير على " تطوير البرامج والجودة الكلية " و " الانفتاح والتفاعل الاجتماعي مع المجتمع " و " القدرة على الحصول على الموارد. "
- أن عملية التغيير في الثقافة بالاعتماد على نظام جودة الأوروبي في المؤسسات
- التعليمية يساعد في تحقيق الفاعلية والأداء الإيجابي.

أظهرت نتائج بأن الاعتمادية لها تأثير على الثقافة والفاعلية كما وأن الثقافة لها تأثير على الفاعلية.

• الدراسات التي تناولت مستوى الدافعية لدى العاملين:

أولاً: الدراسات الفلسطينية والعربية:

1- دراسة المدهون(2017) بعنوان : الصراع التنظيمي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى العاملين بوزارة الصحة الفلسطينية.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على الصراع التنظيمي وعلاقته بالدافعية لدى العاملين في اقسام العلاج الطبيعي بوزارة الصحة الفلسطينية – المحافظات الجنوبية، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم توزيع(109) استبانة على الموظفين في اقسام ودوائر العلاج الطبيعي بوزارة الصحة الفلسطينية- المحافظات الجنوبية.

وقد توصلت الدراسة الى نتائج أهمها:

- حصلت جمع فقرات الدافعية للإنجاز من قبل افراد مجتمع الدراسة على وزن نسبي بلغ(79.97) وهي بدرجة(كبيرة).
- لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الصراع التنظيمي والدافعية للإنجاز لدى العاملين بوزارة الصحة الفلسطينية .
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول مستوى الدافعية للإنجاز بوزارة الصحة يُعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية ,سنوات الخبرة).

وخلصت الدراسة إلى جملة من التوصيات أهمها:

- ضرورة تحسين ظروف العمل في دوائر واقسام العلاج الطبيعي بوزارة الصحة الفلسطينية- المحافظات الجنوبية من حين الى اخر، من اجل الابقاء على مستوى دافعية الانجاز مرتفعا.

2- دراسة ضاهر(2016): مستوى الدافعية لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بغزة باستخدام نموذج خصائص العمل.

هدفت الدراسة الى التعرف على مستوى دافعية العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بغزة، كما هدفت الدراسة لمعرفة علاقة هذه الخصائص بمستوى دافعية العاملين، وايضا تهدف الدراسة لمعرفة السبل التي ترفع مستوى دافعية العاملين في الخدمات الطبية

العسكرية والعمل على تعزيزها، ولتحقيق اهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لملائمته موضوع الدراسة، واستخدم الاستبانة كأداة بحثية، وتكون مجتمع الدراسة من (797) موظفاً، بينما تم تطبيق الدراسة على عينة من (340) موظفاً، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية، وقد تم استرداد (321) استبانة بمعدل (94.4%)، وتم استخدام برنامج التحليل الاحصائي (spss) لتحليل النتائج والتحقق من فرضيات الدراسة.

#### أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة:

- ١- افراد عينة الدراسة موافقون بدرجة كبيرة على خصائص العمل بنسبة (76.20%).
- ٢- مستوى الدافعية لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية جاء بدرجة كبيرة بمعدل (68.04%).
- ٣- توجد علاقة طردية موجبة بين خصائص العمل الخمس ومستوى الدافعية عند العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بغزة، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط (0.704).

#### أهم التوصيات:

- ١- منح العاملين المزيد من الحرية والاستقلالية في تحديد اجراءات العمل.
- ٢- ضرورة تعريف كل موظف بوصفه الوظيفي لتوضيح مهامه ودوره ومسئوليته.
- 3- دراسة اليعقوبي(2016): بعنوان أثر خصائص العمل على الدافعية والرضا الوظيفي للعاملين بشكل حر: دراسة حالة على العاملين بشكل حر عبر الإنترنت في مجال تكنولوجيا المعلومات في قطاع غزة.

تهدف الدراسة إلى تقييم مدى تأثير خصائص العمل على الدافعية والرضا الوظيفي لدى العاملين بشكل حر، كما وتهدف إلى التعرف على مستوى تصورات العاملين بشكل حر حول خصائص العمل، ومستويات الدافعية والرضا الوظيفي لديهم، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، ويتكوّن مجتمع الدراسة من العاملين بشكل حر في مجال تكنولوجيا المعلومات في قطاع غزة، وقد تم إجراء مسح إلكتروني عبر الإنترنت لمجتمع الدراسة، حيث تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، كما وتم تحليل البيانات باستخدام الاختبارات الوصفية المناسبة، والاختبارات الاستدلالية المعلمية.



#### وقد أظهرت نتائج الدراسة:

- ارتفاع مستوى تصورات العاملين بشكل حر عبر الإنترنت في مجال تكنولوجيا المعلومات في قطاع غزة لخصائص العمل، وارتفاع مستوى الدافعية والرضا الوظيفية لديهم.
- كما أظهرت النتائج أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدافعية وخصائص العمل، وبين الرضا الوظيفي وخصائص العمل. وفي ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج:  
أوصت الدراسة:

- بضرورة اهتمام حاضنات تكنولوجيا المعلومات بالعمل الحر عبر الإنترنت.
- وضرورة اهتمام الجامعات بتزويد طلاب تكنولوجيا المعلومات والحاسوب بالمهارات التقنية الحديثة اللازمة للمنافسة في سوق العمل العالمي.

#### 4- دراسة العناني(2015) بعنوان: ادارة مراكز الاصلاح والتأهيل وعلاقتها بالدافعية

#### للإنجاز.

هدفت الدراسة الى التعرف على واقع ادارة مراكز الاصلاح والتأهيل في قطاع غزة وعلاقتها بالدافعية للإنجاز، ولقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لموضوع الدراسة، وقد طبقت الدراسة على(84) من الإداريين بمراكز الاصلاح والتأهيل في قطاع غزة وهي ( محافظة الشمال، محافظة غزة، محافظة الوسطى، محافظة خان يونس).

#### وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج اهمها:

- أن مستوى الدافعية للإنجاز لدى الإداريين في مراكز الإصلاح والتأهيل في محافظات غزة كان مستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي للدافعية للإنجاز 3.713 بوزن نسبي 74.26%.
  - أن العلاقة بين إدارة م ا ركز الإصلاح والتأهيل ومستوى الدافعية كان جيدا وظهر مستوى الدافعية بشكل مرتفع.
- وتوصلت الدراسة إلى العديد من التوصيات من أهمها:
- ضرورة منح الحوافز المناسبة لموظفي مراكز الإصلاح والتأهيل التابعة لوزارة الداخلية بما يتفق مع طبيعة أعمالهم والإنجاز والإنتاجية.

5- دراسة رشيدى (2015) بعنوان: "مستوى ممارسة مديري المرحلة الثانوية بمدينة حائل لمهارات القيادة الإبداعية وعلاقتها بالدافعية لدى المعلمين".

هدفت الدراسة الى التعرف على مستوى ممارسة مديري المرحلة الثانوية بمدينة حائل لمهارات القيادة الإبداعية وعلاقتها بالدافعية لدى المعلمين، وقد تم استخدام المنهج الوصفي المسحي وتكون مجتمع الدراسة من (28) مدير، و(252) معلم للمرحلة الثانوية، وتم استخدام اداة الاستبانة لجمع البيانات.

**ومن أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة:**

- ان مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية لمهارات القيادة الإبداعية كان عالٍ، ومستوى الدافعية لدى المعلمين جاء ضمن مستوى السلوك الجيد.

**وتوصلت الدراسة الى اهم التوصيات وهي:**

- ضرورة عقد دورات تدريبية متخصصة لمديري المدارس الثانوية تتعلق بكيفية توظيف مهارات القيادة الإبداعية بغرض تعزيز الدافعية لدى المعلمين.

6- دراسة علقم (2013) بعنوان : العلاقة بين النمط القيادي لمديري المدارس الثانوية الحكومية، ودافعية المعلمين في محافظة رام الله، والبييرة من وجهة نظر المعلمين.

هدفت الدراسة العرف على العلاقة بين النمط القيادي لمديري المدارس الثانوية الحكومية ودافعية المعلمين في محافظة رام الله، والبييرة من وجهة نظر المعلمين، ولتحقيق هدف الدراسة اتبع الباحث النهج الوصفي التحليلي واستخدم الاستبانة كأداة بحثية، شملت قسمين الاول لوصف الانماط القيادية، والثاني لقياس مستوى الدافعية عند العاملين. وتكون مجتمع الدراسة من 2036 معلما ومعلمة، وتم تطبيق الدراسة على عينة من 322 معلما ومعلمة، وتم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية.

**وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها:**

- وجود فروق ذات دلالة احصائية بين الانماط القيادية ودافعية المعلمين.
- مستوى الدافعية لدى المعلمين كان متوسطا.
- أهم توصيات الدراسة:**
- اجراء مزيدا من الدراسات السابقة حول الانماط القيادية في محافظات اخرى، وعلى مستوى الوطن.

- كذلك اجراء دراسات فيما يتعلق بالمصاعب والمعيقات التي تواجه مديري المدارس وتحد من ممارسة دورهم في تحسين البيئة التي من شأنها زيادة مستوى الدافعية لدى المعلمين والمعلمات.

#### 7- دراسة السقا(2013) بعنوان: الدوافع النفسية والحوافز وعلاقتها بأداء العاملين في

**حقل القطاع المصرفي في قطاع غزة.** دراسة تطبيقية على بنك فلسطين.

هدفت الدراسة التعرف الى اثر الحوافز والدوافع على جودة العاملين في بنك فلسطين في قطاع غزة، ولتحقيق هدف الدراسة اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدم الاستبانة كأداة بحثية، وتم تطبيق الدراسة على عينة من 300 موظف من اصل مجتمع الدراسة البالغ عددهم 466 موظفا، وقد تم استبعاد 166 موظفا يعملون في مجال الامن والحراسات وذلك لضعف مستواهم التعليمي وعدم فهم الاستبانة، وبقي 300 موظف الذين طبقت عليهم الدراسة واستخدم الباحث اسلوب الحصر الشامل.

**وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها:**

- عملية تفويض السلطات للعاملين ومنحهم مساحة من حرية اتخاذ القرار يدفعهم للعمل ويؤثر على انتاجيتهم ايجابيا.

- نظام المكافآت والعلاوات بالبنك يدفع العاملين للتمسك بالعمل وزيادة الانتاجية وتحسين الاداء.

**ومن أهم التوصيات للدراسة:**

- وضع نظام حوافز مادية ومعنوية قوية مؤثر وشفاف يؤدي الى الارتقاء بأداء العاملين مع تعزيز نظام المكافآت وجعله اكثر وضوحا وشفافية.

- والاهتمام بالدوافع النفسية الايجابية التي تحقق اهداف المنظمة واهداف المرؤوسين.

#### 8- دراسة شحادة (2012) بعنوان: الاغتراب النفسي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى

**المعاقين بصريا في محافظات غزة.**

هدفت الدراسة التعرف على مدى العلاقة بين الاغتراب النفسي والدافعية للإنجاز لدى

المعاقين بصريا والتعرف على مستوى الاغتراب النفسي ومستوى الدافعية للإنجاز لديهم،

كذلك الكشف عن الفروق في مستوى الاغتراب النفسي والدافعية للإنجاز لدى المعاقين.

وقد تكونت عينة الدراسة من 120 طالبا وطالبة، منهم 82 مسجلين في مدرسة النور

والامل للمعاقين بصريا، و38 مسجلين في الجامعة الاسلامية.

### أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- وجود علاقة ارتباطية سالبة بين الدرجة الكلية للاعتراب النفسي والدافعية للانجاز
- عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في الاعتراب النفسي تغزى لمتغير الجنس وذلك لصالح الذكور.

### ومن أهم التوصيات للدراسة:

- التنشئة الاجتماعية السليمة، وعدم اعتبار هؤلاء الطلبة انهم ضعاف، يحتاجون للحماية او الرعاية الزائدة.
- عدم التفرقة بين المعاق بصريا واخوته في البيت، وتقديم الدعم النفسي والمعنوي لهؤلاء المعاقين.

### 9- دراسة محمد (2010) بعنوان: مستوى دافعية موظفي كلية الزراعة بجامعة بغداد

#### نحو العمل وعلاقته ببعض العوامل.

هدفت الدراسة الى التعرف على مستوى دافعية موظفي كلية الزراعة بجامعة بغداد نحو الاعمال الموكلة اليهم وعلاقته ببعض العوامل، ولتحقيق هدف الدراسة اتبع الباحث المنهج الوصفي واستخدم الاستبانة كأداة بحثية، وتم تطبيق الدراسة على عينة عشوائية من 100 موظف بمعدل 20% من مجتمع الدراسة.

#### وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج اهمها:

- مستوى دافعية الموظفين نحو عملهم الوظيفي عموما هو المستوى المتوسط ويميل الى الانخفاض النسبي.
- وجود علاقة معنوية سالبة وعلى مستوى (0.01) بين مستوى الدافعية وبين متغيري (العمر والخدمة الوظيفية).
- وجود علاقة ارتباط موجبة وبسيطة بين مستوى الدافعية نحو العمل الوظيفي ومتغير التحصيل الدراسي ولكنها لم ترتق الى مستوى المعنوية.

#### من أهم توصيات الدراسة:

- تشجيع التنافس والابداع بين الفنيين وحثهم على اكمال دراستهم، تشجيع التعاون بين الزملاء والرؤساء والاهتمام بالعلاقات الاجتماعية

10- دراسة فقيهي(2009) بعنوان: الضغوط النفسية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز لدى رجال دوريات الامن العاملين بالميدان.

هدفت الدراسة الى الكشف عن الضغوط النفسية التي يعاني منها رجال دوريات الامن العاملين بالميدان ومدى تأثير هذه الضغوط على الدافعية للإنجاز لديهم، تكونت عينة الدراسة من(255) فرداً من المجتمع الأصلي البالغ عدده(477) فرداً.

ومن أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة:

- وجود ضغوط مرتفعة لدى عينة الدراسة ووجود تفاوت في مدى امتلاك رجال الامن للدافعية للإنجاز.

وتوصلت الدراسة الى اهم التوصيات وهي:

- ضرورة التقليل من كثرة الاوامر والتعليمات التي يصدرها القادة وايجاد حوافز لهم بدون تأخير

ثانياً: الدراسات السابقة الأجنبية:

1- دراسة Karimi (2014) بعنوان:

**Prediction of working motivation through job characteristic: the role of internal motivation, general and growth satisfaction.**

"التنبؤ بدافعية العمل من خلال خصائص العمل : دور الدافعية الداخلية والنمو وزيادة الرضا"

هدفت الدراسة الى التنبؤ بدافعية العمل من خلال خصائص العمل لموظفي وزارة التربية والتعليم الايرانية، ولتحقيق هدف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، حيث بلغت عينة الدراسة (200) موظف،(100) رجل وال(100) الاخرى امرأة، وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية مهمة وذات تأثير ايجابي بين خصائص العمل وبين الدافعية للعمل.

- خصائص العمل الخمسة الرئيسية (تنوع المهارات، هوية الوظيفة، الشعور بأهمية الوظيفة، الاستقلالية، التغذية الراجعة ) لها علاقة ذات مغزى عمى الدافعية للعمل والدافعية الداخلية والرضا العام وتنمية الشعور بالرضا.
- خاصية تنوع المهارات هي الاكثر تأثيرا على الدافعية بينما خاصية الاستقلالية هي الاقل تأثيرا على دافعية الموظفين.

## 2- دراسة Isfahani & Other (2013) بعنوان:

### **Job Characteristic Perception and Intrinsic Motivation in Medical Record Department Staff .**

" ادراك خصائص العمل والدافعية الداخلية لموظفي قسم السجلات الطبية. "

هدفت الدراسة الى تحديد العلاقة بين خصائص العمل والدافعية الداخلية لموظفي قسم السجلات الطبية في المستشفيات المرتبطة بجامعة العلوم الطبية بأصفهان، ولتحقيق هدف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي، وتم تطبيق الدراسة على عينة من (127) موظفا.

**أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:**

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية مهمة بين خصائص العمل الخمسة الرئيسية ( تنوع المهارات، هوية الوظيفة، الشعور بأهمية الوظيفة، الاستقلالية، التغذية الراجعة) وبين الدافعية الداخلية للموظفين ذات تأثير ايجابي.
  - خاصية التغذية الراجعة هي الأكثر تأثيرا على دافعية الموظفين
- أهم توصيات الدراسة:**

- ضرورة منح الموظفين فرصة لإظهار مواهبهم.

## 3- دراسة Crundmann (2012) بعنوان:

### **The Motivating Potential of Job Characteristics and Reward.**

**الدافعية المحتملة من خلال خصائص العمل والمكافآت.**

هدفت الدراسة التعرف الى أثر كلاً من المكافآت وخصائص العلم الخمس الأساسية ( تنوع المهارات، هوية الوظيفة، الشعور بأهمية الوظيفة، الاستقلالية، التغذية الراجعة) على مستوى

الدافعية والمشاركة لموظفي الاتحاد الفيدرالي الأمريكي، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة كأداة بحثية وتم تطبيق الدراسة على عينة عشوائية طبقية مكونة من (71970) موظف، والذين استجابوا للمسح (43.162) موظف بعدل 60% وكانت عدد الاستبانات الصالحة (42020) بمعدل 58% من نسبة المبحوثين.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- ان خصائص العلم الخمس الأساسية (تنوع المهارات، هوية الوظيفة، الشعور بأهمية الوظيفة، الاستقلالية، التغذية الراجعة) لها تأثيراً كبيراً على دافعية الموظفين.
  - تبلغ نسبة الموظفين الذين لديهم دافعية عالية حوالي 21% من موظفي الاتحاد الفيدرالي الأمريكي.
  - كلما اعتقد الموظف ان جهوده مثمرة وناجحة كان مستوى دافعيته في ارتفاع.
- أهم توصيات الدراسة:
- ضرورة العمل على تحفيز الموظفين واعتماد مبدأ المشاركة.
  - ضرورة اعتماد المكافآت كوسيلة لها اهمية وتأثير على دافعية الموظفين وجودة ادائهم وربط ذلك بالجهد والاداء.

4- دراسة Kirstein (2010) بعنوان:

**"The role of motivation in Human Resource Management: Importance of motivation factors among future business persons".**

الدافعية في إدارة الموارد البشرية: أهمية عوامل الدافعية بالنسبة لرجال الأعمال المستقلين.

هدفت الدراسة الى التعرف على العوامل الدافعة الأكثر أهمية عما يحفز الموظفين فلجأ الباحث الى أخذ آراء طلاب طلية Aarhus للأعمال وطلاب جامعة Gdansk في بولندا باعتبارهم رجال أعمال المستقبل القادم في ضوء نظريات الدافعية، واستخدم الباحث المنهج الاستنباطي واستخدم الاستبانة كأداة بحثية، وتم تطبيق الدراسة على عينة من 148 طالباً من طلاب كلية Aarhus و152 طالباً من طلاب جامعة Gdansk.

وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها:

- أكد الباحث على أهمية تنوع العمل والاجور والامان الوظيفي بالنسبة للموظفين.
  - المنهج الاكثر فاعلية للدافعية يعتمد على الدوافع الذاتية المحفزات الخارجية.
  - أكثر العوامل دافعية: هي العمل المثير او الشيق، والراتب الجيد، غير ان هذان العاملان لا يؤديان الى تحسين الأداء لوحدها.
- ومن أهم توصيات الدراسة:
- ضرورة اجراء أبحاث في عوامل أخرى مثل تأثير بيئة العمل الجيدة ودورها وقيم الشخص وقيم المؤسسة على الدافعية.

**5- دراسة Bulent Aydin,Adnan Ceylan (2009) بعنوان:**

**The Role of the Organizational Culture on Effectiveness.**

دور الثقافة التنظيمية على الفاعلية.

هدفت الدراسة بشكل رئيس إلى تحديد دور الثقافة التنظيمية على الفاعلية بتطبيقها على مصانع المواد الأولية (Metalworking Manufactures) في تركيا، وتم فحص (578) استبانة صالحة ومستردة من ضمن (1000) استبانة وزعت على العاملين في تلك المنشآت من خلال توزيعها بطريقة شخصية و البريد الالكتروني.

أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة:

- أن الثقافة التنظيمية تؤثر في متغيرات فاعلية المنظمة بمستوى متوسط.
- وكما وبينت أن أهم عناصر تحقيق الفاعلية التنظيمية كانت تحقيق الرضا الوظيفي والالتزام والولاء التنظيمي.

أهم توصيات الدراسة:

- ضرورة عمل أبحاث أخرى تهتم بنفس الموضوع وتطبيقها على قطاعات أخرى ومقارنة النتائج.
- بضرورة تعديل متغيرات الثقافة و متغيرات الفاعلية حسب البيئة المبحوثة وتعديل النموذج بما يتلاءم مع المتغيرات.



## • التعقيب على الدراسات السابقة:

### أوجه استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

- 1- استفاد الباحث من الدراسات السابقة في إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية.
- 2- ساعدت الدراسات السابقة في تجنب دراسة قضايا سبق أن درسها غيره من الباحثين في قطاع غزة في وزارة الصحة.
- 3- الاطلاع على الأدوات المستخدمة في هذه الدراسات والانتفاع منها بما يتناسب مع موضوع الدراسة.
- 4- استفادت في تحديد الأساليب الإحصائية المناسبة ومنهج الدراسة.
- 5- وفرت الجهد، وزودته بأسماء العديد من الكتب والمراجع ذات الصلة بموضوع الدراسة.
- 6- ساعدت في اختيار أبعاد المتغير المستقل (البيئة التنظيمية)، كما ستساعد في بناء أداة الدراسة (الاستبانة) وتحديد مجالاتها وفقراتها.
- 7- ستساعد أيضاً في مناقشة النتائج وتفسيرها مما يسهم في تقديم التوصيات والمقترحات.

### أوجه الاتفاق و الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

ومن خلال الاطلاع على الدراسات السابقة وجد الباحث أن هناك أوجه اتفاق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة وهي على النحو التالي:

- 1- **من حيث المنهج:** اتفقت الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات السابقة التي استخدمت المنهج الوصفي التحليلي وذلك في جميع الدراسات المحلية، وبعض الدراسات العربية والاجنبية كما في دراسة المليفي(2017)، ودراسة الشیخي(2017)، ودراسة البلوشي(2009)، ودراسة الحوامدة والعضايلة(2012)، ودراسة Sahin (2014)، ودراسة Judeh(2012)، ودراسة محمد(2010)، ودراسة Karimi(2014)، ودراسة Isfhani أو آخرون(2013)، ودراسة Crundma(2012). واختلفت مع بعض الدراسات السابقة كما في دراسة Kirstein(2010) التي استخدمت المنهج الوصفي الاستنباطي، ودراسة رشیدی(2015) التي استخدمت المنهج الوصفي المسحي، ودراسة الرميساء(2013) التي استخدمت المنهج الوصفي الارتباطي، دراسة Benjamin(2015) التي استخدمت المنهج الكمي.

- 2- **من حيث أداة الدراسة:** اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدام الاستبانة كأداة رئيسة في الدراسة ما عدا دراسة Grundmann (2012).

**3- من حيث مجتمع الدراسة:** اتفقت الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات السابقة في نوعية مجتمع الدراسة (العاملين ذوي الوظائف الاشرافية) كما في دراسة السويدي (2013)، ودراسة بدر (2011)، ودراسة عودة (2015)، ودراسة الحوامدة والعضايلة (2012)، ودراسة الحموري، والسعود (2010)، ودراسة Sahin (2014)، ودراسة العناني (2015)، ودراسة رشيد (2015) واختلفت الدراسة الحالية في نوعية مجتمع الدراسة مع بقية الدراسات السابقة الاخرى.

#### **أوجه تميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:**

- 1- تميزت هذه الدراسة في موضوعها، حيث تدرس دور البيئة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الصحة في تحسين الدافعية لدى العاملين في وزارة الصحة، وهو موضوع مهم قلت الدراسة فيه.
- 2- يعتقد أن هذه الدراسة من الدراسات المهمة التي ستناقش هذا الموضوع وتربط بين البيئة التنظيمية ومستوى الدافعية لدى العاملين، يأمل الباحث أن تكون هذه الدراسة إضافة جديدة إلى المكتبة العربية.
- 3- ستساعد هذه الدراسة وزارة الصحة في تعزيز البيئة التنظيمية لدى العاملين مما ينعكس ايجاباً على ادائها.

• الفجوة البحثية:

جدول رقم (2).

الفجوة البحثية بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية.

الدراسة الحالية	الفجوة البحثية	نتائج الدراسات السابقة
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ركزت الدراسة الحالية على ربط أبعاد البيئة التنظيمية والدافعية لدى العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية.</li> <li>• ابراز دور البيئة التنظيمية في تحسين مستوى الدافعية.</li> <li>• توضيح العلاقة بين البيئة التنظيمية والدافعية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• لم تربط الدراسات السابقة أبعاد البيئة التنظيمية مجتمعة بالدافعية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• أغلب الدراسات السابقة ركزت على بعد واحد من متغيرات الدراسة.</li> <li>• معظم الدراسات السابقة ركزت على بعد واحد من أبعاد البيئة التنظيمية وربطته بمتغيرات أخرى كالإبداع الإداري.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تميزت هذه الدراسة بعينة من الموظفين ذوي الوظائف الإشرافية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• لم تطبق الدراسات السابقة في معظمها على عينة من ذوي الوظائف الإشرافية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• اقتصرت عينة الدراسات السابقة في معظمها على الأفراد أو الموظفين ذوي الوظائف الدنيا.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ركزت الدراسة الحالية بتطبيق الدراسة على وزارة الصحة الفلسطينية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• لم تطبق الدراسات السابقة في معظمها على وزارة الصحة الفلسطينية على حد علم الباحث.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• أجريت الدراسات السابقة على مؤسسات مختلفة ولكنها لم تنطبق الى وزارة الصحة الفلسطينية.</li> </ul>

جرت بواسطة الباحث.

## هيكل الدراسة

سيتم استعراض الدراسة في عدة فصول وهي:

**الفصل الأول: سيتناول الإطار العام للدراسة:**

- المقدمة.
- مشكلة وتساؤلات الدراسة.
- أهداف الدراسة.
- أهمية الدراسة.
- متغيرات الدراسة.
- فرضيات الدراسة.
- منهجية وعينة وادوات الدراسة.
- حدود الدراسة.
- مصطلحات الدراسة.

**الفصل الثاني: سيتناول الإطار النظري للدراسة.**

ويشتمل على ثلاث مباحث.

- **المبحث الأول:** سيتناول البيئة التنظيمية بأبعادها.
- **المبحث الثاني:** سيتناول مفهوم الدافعية.
- **المبحث الثالث:** سيتناول القطاع الصحي – وزارة الصحة الفلسطينية.

**الفصل الثالث: الدراسات السابقة.**

سيتناول هذا الفصل الدراسات السابقة التي تعرضت لموضوع البحث.

- الدراسات الفلسطينية والعربية.
- الدراسات الأجنبية.

**الفصل الرابع:** سيتناول منهجية البحث وإجراءات ونتائج الدراسة الميدانية.

**الفصل الخامس:** سيتناول النتائج والتوصيات وآلية تنفيذها والمقترحات البحثية.

• مراجع الدراسة:

أولاً: المراجع العربية.

- البلوشي، علي(2009): مستوى التمكين الاداري لدى اعضاء الهيئة التدريسية بكلية الشرطة في دولة الامارات العربية وعلاقته برضاهم الوظيفي، رسالة دكتوراه، كلية الادارة التربوية، جامعة اليرموك، اربد، الاردن.
- الحموري، راتب سلامة، والسعود، اميرة محمد(2010): درجة التمكين الوظيفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بدافعية الانجاز لديهم، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
- الحوامدة، نضال؛ العضائيلة، زياد(2012): "أثر سمات فرق العمل في فعالية الوزارات"، مؤتة للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 27، العدد ٢، ص151-208، الاردن.
- الرشيدى، امل (2015): "مستوى ممارسة مديري المرحلة الثانوية بمدينة حائل لمهارات القيادة الإبداعية وعلاقتها بالدافعية لدى المعلمين، جامعة ام القرى، السعودية.
- الرميساء، البار(2013): المناخ التنظيمي و علاقته بدافعية الانجاز - دراسة ميدانية في مؤسسة سونطراك، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
- السقا، عون. (2013): الدوافع النفسية والحوافز وعلاقتها بأداء العاملين في حقل القطاع المصرفي في قطاع غزة، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة.
- السويعي، حسن (2013): التمكين الاداري وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الدمام بالمملكة العربية السعودية، مجلة دراسية، العلوم الادارية، مجلد40، ملحق1، ص 305-327.
- الشخي، احمد بن خليل (2017): الانماط القيادية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين بإمارة منطقة جازان، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
- العنزى ، سمير (2013): خصائص ونمط الهيكل التنظيمي لمكاتب المفتشين العاملين ، بحث اختباري ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد 19 ، العدد 72 ، ص1، جامعة بغداد، العراق.
- العناني، خالد (2015): إدارة مراكز الاصلاح والتأهيل وعلاقتها بالدافعية للإنجاز، اكاديمية الادارة والسياسة للدراسات العليا، غزة، فلسطين.

- المدهون، محمد عزيز(2017): الصراع التنظيمي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى العاملين بوزارة الصحة الفلسطينية، اكااديمية الادارة والسياسة للدراسات العليا، غزة، فلسطين.
- المليفي، فهد بن عبد الرحمن(2017): الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية- دراسة مسحية على العاملين بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
- اليعقوبي، عبد الله(2016): أثر خصائص العمل على الدافعية والرضا الوظيفي للعاملين بشكل حر: دراسة حالة على العاملين بشكل حر عبر الإنترنت في مجال تكنولوجيا المعلومات في قطاع غزة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- بدر، هدى(2011): واقع الثقافة التنظيمية وانعكاساتها في فاعلية بلديات محافظتي الخليل وبيت لحم، جامعة الخليل، فلسطين.
- حويحي، اسماعيل(2015): الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري، دراسة مقارنة بين الجامعات العامة والخاصة- محافظات غزة، اطروحة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- خير الدين، موسى، النجار، محمود(2010): اثر البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الاردنية الهاشمية، عمان، الاردن.
- شحادة، اسماء محمد(2012): الاغتراب النفسي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى المعاقين بصريا في محافظات غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- ضاهر، عدلي(2016): مستوى الدافعية لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بغزة باستخدام نموذج خصائص العمل، اكااديمية الادارة والسياسة للدراسات العليا، غزة، فلسطين.
- علقم، اسماعيل (2013): العلاقة بين النمط القيادي لمديري المدارس الثانوية الحكومية ودافعية المعلمين في محافظات رام الله والبييرة من وجهة نظر المعلمين"، جامعة بير زيت، بير زيت، فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة.
- علي، كريم، والدليمي، احمد(2009): علم النفس الإداري وتطبيقاته في العمل، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- عودة، وسيم(2016): دور القيادة الخادمة في تحسين مستوى البيئة التنظيمية بوزارة الداخلية والامن الوطني، اكااديمية الادارة والسياسة للدراسات العليا، غزة، فلسطين.

- فقيهي، حسين (2009): الضغوط النفسية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز لدى رجال دوريات الامن العاملين بالميدان، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض، السعودية.
- محمد، زينة صاحب (2010): مستوى دافعية موظفي كلية الزراعة بجامعة بغداد نحو العمل وعلاقته ببعض العوامل، مجلة الانباء للعلوم الزراعية 8(4)، 299-306، العراق.

#### ثانياً: المراجع الأجنبية.

- Almutairi, A. (2014): **The Impact of Organizational Culture on the Adoption of E-Management - Evidence from Public Authority for Applied Education and Training (PAAET) in Kuwait**, International Journal of Business and Management, Vol. (9), No. (9), PP: 57 – 74.
- Asghar Najafi Tireh Shabankareh, et al)2012(: **Structure and knowledge of management among the experts of physical education organization**, Scholars Research Library, Annals of Biological Research.
- Bernotaite, z.(2013). **Importance of motivational factors among young employees in the service sector** Master Thesis: Copenhagen Business School.
- Benjamin, O. A. (2015). **Impact of organizational culture and leadership style on quality of work-life among employees in Nigeria**. African journal for the psychological studies of social issues, 18(1), 109-121.
- Bulent Aydin, Adnan Ceylan, **the Role of Organizational Culture On Effectiveness**, E+M Ekonomie a Management 2009; ABI/INFORM Global .pg.33
- Crundmann .(2012) :**The Motivating Potential of Job Characteristics and Rewards. U.S.A.**
- Isfahani, S. Bahrami, S. and Torki, S. (2013): **Job characteristic perception and intrinsic motivation in medical record department staff**. Journal of the Medical Archives. 2013; 67(1):51-55.
- Karimi, N.( 2014): **Prediction of working motivation through job characteristic: the role of internal motivation, general and**

**growth satisfaction. International journal of education and applied sciences.** 2014 June ;1( 1): 48-54.

- Kirstein, M. (2010). **The role of motivation in Human Resource Management: Importance of motivation factors among future business persons.** Master Thesis, Aarhus University.

-Judeh, M. (2012) **An Analysis of the Relationship between Trust and Employee Empowerment: A Field Study**, International Business Management,6(2),pp264-269.