

## نتائج الدراسة

مقدمة:

بناء على الدراسة الميدانية التي قام بها الباحث حول دور البيئة التنظيمية في تعزيز التمكين الإداري للعاملين في شبكة الأقصى الإعلامية، فقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من خلال البيانات التي تم جمعها من الاستبانة، وتم عرض وتفسير النتائج ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة ذات العلاقة، وسيتم في هذا الفصل استخلاص أهم النتائج التي توصل إليها الباحث، وكذلك أهم التوصيات المقترحة، وهي كالآتي:

### • نتائج التحليل الوصفي وخصائص العينة:

1- خلصت الدراسة إلى أن ما نسبته (96.7%) من أفراد عينة الدراسة هم من الذكور، وأن أكثر من (88.5%) من أفراد العينة تقل أعمارهم عن (40) عاماً، كما أن ما نسبته (63.9%) من أفراد العينة حاصلين على درجة البكالوريوس فأعلى، وأن ما نسبته (60.7%) من أفراد عينة الدراسة مساهم الوظيفي رئيس قسم فما فوق، هذا فضلاً عن أن ما نسبته (59%) من أفراد العينة يعملون في قناة الأقصى الفضائية، كما أظهرت الدراسة أن ما نسبته (72.1%) تزيد مدة خدمتهم عن 10 سنوات.

2- أظهرت نتائج الدراسة أن المتوسط الحسابي النسبي لمجالات البيئة التنظيمية مجتمعة (62.61%) وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة.

3- أشارت النتائج إلى أن مجالات البيئة التنظيمية جاءت بأوزان نسبية حسب

الترتيب التالي:

- الثقافة التنظيمية: المرتبة الأولى بمتوسط حسابي نسبي (66.59%).
  - الهيكل التنظيمي: المرتبة الثانية بمتوسط حسابي نسبي (64.31%).
  - الموارد التنظيمية: المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي نسبي (56.94%).
- 4- أظهرت الدراسة أن المتوسط الحسابي النسبي لأبعاد التمكين الإداري مجتمعة بلغت (62.34%) وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة على أبعاد التمكين الإداري، وجاءت الأبعاد حسب الترتيب التالي:

- تفويض السلطة : المرتبة الأولى بمتوسط حسابي نسبي (66.92%).
- فرق العمل (العمل الجماعي): المرتبة الثانية بمتوسط حسابي نسبي (63.05%)
- الإبداع الإداري (السلوك الإبداعي): المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي نسبي (64.29%)،

- تحفيز العاملين: المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي نسبي (64.54%)
- تدريب العاملين: المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي نسبي (52.93%).

#### • نتائج اختبار الفرضيات:

أ. النتائج الخاصة بالعلاقة بين المتغيرات:

- 1- خلصت الدراسة إلى وجود دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) للبيئة التنظيمية والمتمثلة بالمجالات التالية (الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي، والموارد التنظيمية) في تعزيز التمكين الإداري حيث بلغ معامل ارتباطها (0.930)، وهي علاقة ارتباطية موجبة، وقد كان أقوى المجالات ارتباطاً مع البيئة التنظيمية مجال الهيكل التنظيمي حيث بلغ معامل الارتباط (0.866) ومن ثم يليه مجال الثقافة التنظيمية وقد بلغ معامل ارتباطها (0.844) بينما أقلها ارتباطاً الثقافة التنظيمية حيث بلغ معامل ارتباطها (0.785).
- 2- خلصت الدراسة إلى أن لأبعاد البيئة التنظيمية دوراً إيجابياً وجوهرياً ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تعزيز التمكين الإداري، حيث أظهرت نتائج التحليل أن معامل الارتباط بلغ (0.935)، بينما بلغ معامل التحديد المعدل (0.874) وهذا يعني أن (87.4%) من التغيير في تعزيز التمكين الإداري يعود إلى تأثير المتغيرات المستقلة التالية (الهيكل التنظيمي، الموارد البشرية، الثقافة التنظيمية) والباقي (12.6%) قد تعود لعوامل أخرى تؤثر على المتغير التابع في تعزيز التمكين الإداري.

ب. النتائج الخاصة بالفروق الإحصائية:

- 3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.059) بين متوسطات آراء المبحوثين حول دور البيئة التنظيمية للعاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني تعزى للمتغيرات الديمغرافية باستثناء متغير (المسمى الوظيفي)، وكانت الفروق لصالح (مدير فرع، مدير دائرة).
- 4- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات آراء المبحوثين حول تعزيز التمكين الإداري للعاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني ومتغيرات تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، جهة العمل، سنوات الخدمة).

توصيات الدراسة:

- توصيات خاصة بالبيئة التنظيمية

- 1- الاهتمام بالهيكل التنظيمي لشبكة الأقصى وتعديله، وتطويره، ومراجعته بشكل مهني دوري ومدروس، من خلال لجنة متخصصة والاستعانة بخبراء في مجال الهيكليات الإدارية ، بما يسهم من تحسين البيئة التنظيمية في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني.
  - 2- ضرورة أن تطور شبكة الأقصى هيكلها التنظيمي ليخدم مبدأ تفويض الصلاحيات .
  - 3- زيادة الاهتمام بالموارد التنظيمية، ولاسيما العنصر البشري، تطويره، وتأهيل قدراته عن طريق تكثيف الدورات والبرامج التدريبية، من خلال خطة سنوية مدروسة بناء على دراسة لتحليل الاحتياجات التدريبية، ووضع آليات أكثر فعالية تضمن اختيار وتعيين الموارد البشرية الجدد، بشكل أكثر نزاهة وشفافية وفق مقاييس محددة تكفلها أنظمة وقوانين الشبكة.
  - 4- أن تحرص إدارة الشبكة على جذب المزيد من الكوادر البشرية المؤهلة لضمها إلى قوتها البشرية من خلال وضع خطة استراتيجية واضحة لتحديد ومعرفة احتياجات الشبكة من القوى البشرية.
  - 5- ضرورة اجتياز الموظف برامج تدريبية متخصصة كشرط للارتقاء من وظيفة لأخرى.
  - 6- تكثيف الاهتمام بالثقافة التنظيمية من خلال توعية الموظفين على أهمية الالتزام بالأنظمة والقوانين والتشجيع على السلوك الذي يلائم معتقداتها والحفاظ على الروابط الاجتماعية التي تزيد من الاحترام المتبادل بين الموظفين.
  - 7- العمل على توفير أجواء مريحة للعمل بحيث تزيد من مستوى الالتزام وتحقيق الولاء.
  - 8- أن ينظر المدراء الى الخطأ باعتباره مصدر من مصادر التعلم.
- توصيات خاصة بالتمكين الإداري:
- 1- اعتماد التمكين أسلوباً وفلسفة في شبكة الأقصى، والعمل على تعزيزه لتعميق الوعي به من خلال نشر ثقافة التمكين الإداري وتعزيزها، وذلك بعقد اللقاءات والنشرات والمواد التدريبية، بحيث تتضمن المفهوم النظري الكامل للتمكين الإداري وأهميته وسبل تعزيزه في شبكة الأقصى واعتماده كسياسة لتحقيق أهدافها.
  - 2- أن تتبنى الإدارة فلسفة التفويض وتنمي هذه الروح لدى العاملين في الشبكة من خلال التوسع في تفويض الصلاحيات، وإشراكهم في رسم السياسات، وصنع القرارات التي تتعلق بعملهم، مع زيادة مساحة السلطة أمامهم، مما يرفع من روحهم المعنوية، ويدعم أجواء الثقة، والتعاون المتبادل.

- 3- تبني أسلوب و فلسفة العمل الجماعي وتشجع عليه وتقلل من العمل الفردي، وذلك بدعم وتأييد فرق العمل في الشبكة من خلال تطبيق القرارات الصادرة عن اجتماعات فرق العمل.
- 4- تبني برامج التدريب الإداري، والتأهيل المهني للعاملين، وعقد الدورات التدريبية، وتوفير مجالات التدريب المستمر خلال فترة العمل.
- 5- العمل على تطوير وتنمية مهارات الإبداع الإداري والمهارات المتوفرة لدى العاملين في شبكة الأقصى من خلال توفير بيئة عمل محفزة للإبداع، وتطبيق كل ما هو جديد في هذا المجال والاستفادة منها في عقد لقاءات وندوات للعاملين في الشبكة.
- 6- أن تقوم إدارة الشبكة بالعمل على تشجيع المبادرات الإبداعية في المشكلات من خلال البحث عن الأفكار الجديدة والإبداعية.
- 7- لا بد من وجود نظام واضح ومكتوب لنظام الحوافز وضرورة إعلام الموظفين به.

الإجابة على أسئلة الدراسة ونتائج الفرضيات والخطة المقترحة لتنفيذ توصيات  
الدراسة

أولاً: الإجابة على أسئلة الدراسة.

جدول (52) الإجابة على أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها

م.	أسئلة الدراسة	الهدف	طريقة تحقيق الهدف	إجابة الأسئلة والنتيجة
1-	ما هو واقع البيئة التنظيمية في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني؟	التعرف على واقع البيئة التنظيمية في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني	قام الباحث بجمع كافة البيانات من مصادرها المختلفة حول الموضوع وأجرى عليها عمليات التبويب والتصنيف على أساس علمي ومن ثم استخدم الطرق الإحصائية المناسبة. مثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأوزان النسبية.	تبين أن واقع البيئة التنظيمية جاءت بدرجة متوسطة وبوزن نسبي (62.61%) وبمتوسط بلغ (6.26) وانحراف معياري بلغ (1.46) وقد تمثل هذا الواقع بدور أبعاد البيئة التنظيمية في شبكة الأقصى حيث أظهرت نتائج التحليل أن معامل الارتباط بلغ (0.935)، بينما بلغ معامل التحديد (0.874) و هذا يعني أن (87.4%) من التغيير في تعزيز التمكين الإداري يعود إلى تأثير المتغيرات المستقلة التالية (الهيكل التنظيمي، الموارد البشرية، الثقافة التنظيمية) والباقي (12.6%) تعود لعوامل أخرى تؤثر على

المتغير التابع			
<p>تبين أنه يوجد دلالة إحصائية لمجال الثقافة التنظيمية عند مستوى دلالة <math>(\alpha \leq 0.05)</math> وأن الوسط الحسابي بلغ (6.66) وانحراف معياري (1.56) وقيمة الاختبار (تي) (3.30) وأن المتوسط الحسابي النسبي بلغ (66.59%) مما يدل على وجود موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.</p> <p>مما يدل على أن للثقافة التنظيمية دور مهم في تعزيز التمكين الإداري في شبكة الأقصى</p>	<p>قام الباحث بجمع كافة البيانات من مصادرها المختلفة حول الموضوع وأجرى عليها عمليات التيويب والتصنيف على أساس علمي ومن ثم استخدم الطرق الإحصائية المناسبة. مثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأوزان النسبية.</p>	<p>التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني.</p>	<p>2- ما دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التمكين الإداري في شبكة الأقصى للإعلام الإنتاج الفني؟</p>
<p>تبين أنه يوجد دلالة إحصائية لمجال الهيكل التنظيمي عند مستوى دلالة <math>(\alpha \leq 0.05)</math> وأن الوسط الحسابي بلغ (6.43) وانحراف معياري (1.30) وقيمة الاختبار (تي) تساوي (2.60)، وأن المتوسط الحسابي النسبي بلغ</p>	<p>قام الباحث بجمع كافة البيانات من مصادرها المختلفة حول الموضوع وأجرى عليها عمليات التيويب والتصنيف على أساس علمي ومن ثم استخدم الطرق الإحصائية المناسبة. مثل المتوسط الحسابي والانحراف</p>	<p>دراسة طبيعة الهيكل التنظيمي في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني.</p>	<p>3- ما دور الهيكل التنظيمي في تعزيز التمكين الإداري في الشبكة؟</p>

<p>(64.31%) مما يدل على وجود موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، وبالتالي يوجد دور للهيكل التنظيمي في تعزيز التمكين الإداري.</p>	<p>المعياري والأوزان النسبية.</p>		
<p>تبين أنه يوجد دلالة إحصائية لمجال الموارد التنظيمية عند مستوى دلالة <math>(\alpha \leq 0.05)</math> وأن الوسط الحسابي بلغ (5.69) ،قيمة الاختبار(تي) تساوي (-1.17) وأن المتوسط الحسابي النسبي بلغ(56.94%) مما يدل على وجود موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. مما يدل على أن للموارد التنظيمية دور مهم في تعزيز التمكين الإداري في شبكة الأقصى وأن على إدارة الشبكة الاهتمام بها.</p>	<p>قام الباحث بجمع كافة البيانات من مصادرها المختلفة حول الموضوع وأجرى عليها عمليات التوبيخ والتصنيف على أساس علمي ومن ثم استخدم الطرق الإحصائية المناسبة. مثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأوزان النسبية.</p>	<p>الكشف عن دور الموارد التنظيمية في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني.</p>	<p>4- ما دور الموارد التنظيمية في تعزيز التمكين الإداري في الشبكة؟</p>

<p>5- ما مستوى ممارسة التمكين الإداري في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني؟</p>	<p>تحدد مستوى ممارسة التمكين الإداري في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني</p>	<p>قام الباحث بجمع كافة البيانات من مصادرها المختلفة حول الموضوع وأجرى عليها عمليات التبيويب والتصنيف على أساس علمي ومن ثم استخدم الطرق الإحصائية المناسبة. مثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأوزان النسبية.</p>	<p>تبين أن مستوى ممارسة التمكين الإداري جاءت بدرجة (62.34%) متوسطة.</p>
<p>6- هل توجد علاقة بين البيئة التنظيمية ومستوى التمكين الإداري في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني؟</p>	<p>التعرف على العلاقة بين البيئة التنظيمية ومستوى التمكين الإداري في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني.</p>	<p>استخدم الباحث معامل الارتباط بيرسون بين البيئة التنظيمية وأبعاد التمكين الإداري.</p>	<p>تبين وجود علاقة قوية بين البيئة التنظيمية والتمكين الإداري، حيث بلغ معامل بيرسون للارتباط (0.930) وكانت sig تساوي (0.000)</p>
<p>7- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (<math>\alpha \leq 0.05</math>) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول أبعاد البيئة التنظيمية للمتغيرات الديمغرافية (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة، المؤسسة).</p>	<p>الكشف عن الفروق في وجات نظر المبحوثين حول أبعاد البيئة التنظيمية للمتغيرات الديمغرافية (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة، المؤسسة).</p>	<p><b>استخدم الباحث اختبارات استدلالية مثل اختبار (ت) للفروق بين مجموعتين واختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين ثلاث مجموعات فأكثر.</b></p>	<p>تبين أنه لا يتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء المبحوثين حول دور البيئة التنظيمية وتعزيز التمكين الإداري في شبكة الأقصى تعزى لمتغير الجنس، العمر، المؤهل العلمي، جهة العمل، الوظيفة، سنوات الخدمة.</p>



			الخبرة، المؤسسة).
8-	هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول أبعاد التمكين الإداري للمتغيرات الديمغرافية (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخدمة، المؤسسة).	بيان الفروق حول أبعاد التمكين الإداري لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني تُعزى للمتغيرات الديمغرافية (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخدمة، المؤسسة).	استخدم الباحث اختبارات استدلالية مثل اختبار (ت) للفروق بين مجموعتين واختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين ثلاث مجموعات فأكثر.
	تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المبحوثين حول تعزيز التمكين الإداري للعاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني ومتغيرات تعزى لمتغير الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، لكن ظهرت فروق تعزى الى متغير جهة العمل والوظيفة.		

### ثانياً: نتائج فرضيات الدراسة

#### جدول (53) يبين نتائج الفرضيات

النتيجة	بيان الفرضية	رقم الفرضية
وجود علاقة ارتباطية موجبة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين دور البيئة التنظيمية و تعزيز التمكين الإداري للعاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني.	الفرضية الرئيسة الأولى
وجود علاقة قوية بين الثقافة التنظيمية وتعزيز التمكين الإداري.	يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الثقافة التنظيمية و تعزيز التمكين الإداري للعاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني.	الفرضية الرئيسة الأولى (1/1)

<p>وجود علاقة قوية بين الهيكل التنظيمي وتعزيز التمكين الإداري.</p>	<p>يوجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى <math>(\alpha \leq 0.05)</math> بين الهيكل التنظيمي و تعزيز التمكين الإداري للعاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني.</p>	<p><b>الفرضية الرئيسية الأولى (1/2)</b></p>
<p>وجود علاقة قوية بين الموارد التنظيمية والتمكين الإداري.</p>	<p>يوجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى <math>(\alpha \leq 0.05)</math> بين الموارد البشرية و تعزيز التمكين الإداري للعاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني.</p>	<p><b>الفرضية الرئيسية الأولى (1/3)</b></p>
<p>يوجد أثر جوهري بين أبعاد الثقافة التنظيمية على التمكين الإداري</p>	<p>تؤثر أبعاد البيئة التنظيمية تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية عند مستوى <math>(\alpha \leq 0.05)</math> في تعزيز التمكين الإداري للعاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني.</p>	<p><b>الفرضية الثانية</b></p>
<p>توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات آراء المبحوثين حول دور البيئة التنظيمية للعاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني ومتغيرات تعزى للسمات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، جهة العمل، سنوات الخدمة).</p>		<p><b>الفرضية الثالثة</b></p>
<p>رفض فرضية الدراسة، وقبول الفرضية العدمية.</p>	<p>توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات آراء المبحوثين حول دور البيئة التنظيمية للعاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني ومتغيرات تعزى لمتغير (الجنس)</p>	<p><b>الفرضية الثالثة (3/1)</b></p>
<p>رفض فرضية الدراسة، وقبول الفرضية العدمية.</p>	<p>توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات آراء المبحوثين حول دور البيئة التنظيمية للعاملين في شبكة</p>	<p><b>الفرضية الثالثة (3/2)</b></p>

	الأقصى للإعلام والإنتاج الفني ومتغيرات تعزى لمتغير (العمر).	
رفض فرضية الدراسة، وقبول الفرضية العدمية.	توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات آراء المبحوثين حول دور البيئة التنظيمية للعاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني ومتغيرات تعزى لمتغير (المؤهل العلمي).	الفرضية الثالثة (3/3)
قبول فرضية الدراسة، ورفض الفرضية العدمية.	توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات آراء المبحوثين حول دور البيئة التنظيمية للعاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني ومتغيرات تعزى لمتغير (المسمى الوظيفي).	الفرضية الثالثة (3/4)
رفض فرضية الدراسة، وقبول الفرضية العدمية.	توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات آراء المبحوثين حول دور البيئة التنظيمية للعاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني ومتغيرات تعزى لمتغير (جهة العمل).	الفرضية الثالثة (3/5)
رفض فرضية الدراسة، وقبول الفرضية العدمية.	توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات آراء المبحوثين حول دور البيئة التنظيمية للعاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني ومتغيرات تعزى لمتغير (سنوات الخدمة).	الفرضية الثالثة (3/6)
	توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات آراء المبحوثين حول تعزيز التمكين الإداري للعاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني ومتغيرات تعزى للسّمات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، جهة العمل،	الفرضية الرابعة

	سنوات الخدمة).	
رفض فرضية الدراسة وقبول الفرضية العدمية.	توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات آراء المبحوثين حول تعزيز التمكين الإداري للعاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني ومتغيرات تعزى لمتغير (الجنس).	الفرضية الرابعة (4/1)
رفض فرضية الدراسة وقبول فرضية الدراسة.	توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسطات آراء المبحوثين حول تعزيز التمكين الإداري للعاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني ومتغيرات تعزى لمتغير (العمر).	الفرضية الرابعة (4/2)
رفض فرضية الدراسة وقبول فرضية الدراسة.	توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسطات آراء المبحوثين حول تعزيز التمكين الإداري للعاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني ومتغيرات تعزى لمتغير (المؤهل العلمي).	الفرضية الرابعة (4/3)
رفض فرضية الدراسة وقبول فرضية الدراسة.	توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات آراء المبحوثين حول تعزيز التمكين الإداري للعاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني ومتغيرات تعزى لمتغير (المسمى الوظيفي).	الفرضية الرابعة (4/4)
رفض فرضية الدراسة وقبول فرضية الدراسة.	توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات آراء المبحوثين حول تعزيز التمكين الإداري للعاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني ومتغيرات تعزى لمتغير (المسمى الوظيفي).	الفرضية الرابعة (4/5)

فرضية الدراسة.	المبحوثين حول تعزيز التمكين الإداري للعاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني ومتغيرات تعزى لمتغير (جهة العمل).	
رفض فرضية الدراسة وقبول فرضية الدراسة.	توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات آراء المبحوثين حول تعزيز التمكين الإداري للعاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني ومتغيرات تعزى لمتغير (سنوات الخدمة).	الفرضية الرابعة (4/6)

### ثالثاً: خطة عمل لتنفيذ توصيات الدراسة الحالية

يريد الباحث أن تكون التوصيات التي خرجت بها الدراسة مصاغة بطريقة أقرب الى المنطق والموضوعية؛ وتشجيعاً منه للمبادرة بإسقاطها على ارض الواقع؛ قام بتحويل كافة التوصيات الى أهداف ذكية "مقترحة" يمكن تقديمها الى شبكة الأقصى في اطار خطة إجرائية سليمة؛ تكون تلك الخطة بحد ذاتها إحدى التوصيات.

جدول(54)خطة عمل لتنفيذ توصيات الدراسة

م .	التوصية / الهدف	المهام المطلوبة (البرامج والأنشطة)	المدة المطلوبة لإنهاء المهام	الجهات المسؤولة عن تبني وتنفيذ المهام	مؤشرات قياس الهدف	الموازنة
1-	إجراء تعديلات على الهيكل التنظيمي من شأنها إدخال تطويرات تسهم في تحسين البيئة التنظيمية	- تشكيل لجنة متخصصة في الهيكلية. - الاستعانة بخبراء خارجيين في مجال الهيكلية الإدارية	ثلاثة أشهر	- مجلس الإدارة . - المجلس التنفيذي. - دائرة التخطيط والتطوير . - شؤون الموظفين	خفض مؤشرات قياس التشوش بنسبة لا تقل عن 95%	\$1000
2-	إجراء تعديلات على الهيكل التنظيمي من شأنها إدخال تطويرات تسهم في تفعيل مبدأ تفويض الصلاحيات	- ورش عمل. - دورات تدريبية	شهرين	- دائرة التخطيط والتطوير .	خفض مؤشرات قياس التشوش بنسبة لا تقل عن 95%	\$200

\$150	خفض مؤشرات قياس المحسوبية وضعف الكفاءة بنسبة 100%	- مدراء الدوائر المركزية - دائرة شؤون الموظفين. - دائرة الجودة	شهر واحد	- عقد ورشة عمل لمناقشة سياسات التعيين. -	بناء سياسات جديدة للاختيار وتعيين الأفراد بحيث تراعي النزاهة والشفافية.	3-
\$150	خفض مؤشر قياس التهرب من التدريب وعقد دورات غير مفيدة بنسبة 95%	- دائرة الشؤون الإدارية. - دائرة التخطيط والتطوير	شهر واحد	- عقد ورشة عمل لمناقشة سياسات التدريب.	بناء سياسات جديدة تؤكد على رعاية الأفراد وتدفع الى تحديث الاجراءات المتعلقة بتحديد الاحتياجات التدريبية.	4-
\$300	خفض مؤشر قياس عدم الرضا عن نتائج التقييم بنسبة لا تقل عن 95%	- المجلس التنفيذي. - مدراء الدوائر - رؤساء الأقسام - شؤون الموظفين	شهرين	- عقد برامج تدريبية تركز على اكساب المدراء مهارات متطورة في اجراء التقييم. - عقد ورشة عمل من أجل صياغة السياسات الجديدة المتعلقة بتقييم الأداء.	بناء سياسات جديدة تؤكد على تقييم الأداء على أسس علمية ومن خلال اجراءات سليمة.	5-
\$500	خفض مؤشر قياس الضعف في كفاءة المترقي بنسبة 95%	- مجلس الإدارة. - المجلس	شهرين	- عقد ورشة عمل خاصة بمراجعة وتطوير سياسات	تطوير السياسات الإدارية المتعلقة بالترقيات	6-

	على الأقل.	التنفيذي		الترقيات , - عقد دورة تدريبية لشؤون الموظفين لتطوير معارفهم ومهاراتهم بخصوص تنفيذ الترقيات بناء على السياسات التي سيتم تطويرها.		
\$600	- خفض مؤشر قياس تجاهل الاستفادة من الأخطاء الإدارية بنسبة 90% على الأقل. - نجاح الأنشطة الاجتماعية في بث الطمأنينة والرضا بحيث لا يتعدى المتعضون 5% من العاملين. - تنخفض الحوادث والشكاوى المتعلقة باستخدام الاجهزة والأدوات والآثار الى 5% على الأكثر.	- دائرة شؤون الموظفين. - دائرة الجودة.	ثلاثة أشهر	- عقد دورة تطويرية خاصة بالعاملين الذين لديهم نطاق إشرافي واسع تكسبهم المعرفة ومهارات نشر التسامح وإثارة المحبة واحترام القيم. - عقد دورة تدريبية لكافة المسؤولين على نطاق إشرافي واسع؛ لإكسابهم المعرفة ومهارة التعامل مع المخطئ والاستفادة من الأخطاء.	تحسين البيئة الاجتماعية	7-
\$500	- خفض مؤشر	دائرة الجودة مع		- عقد برنامج	اجراء التوعية	8-



	قياس الجهل بفلسفة التمكين الإداري بنسبة لا تقل عن 95%	جهات خارجية متخصصة.		تدريبي متكامل يتناول أبعاد هذه الدراسة والتتوير بسبل تطبيقها وجدواها.	بأهمية فلسفة التمكين الإداري وأبعاده المفاهيمية	
\$1000	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ارتفاع مقياس الروح المعنوية للعاملين بنسبة 90% على الأقل.</li> <li>- خفض مؤشر قياس ضعف الثقة بنسبة لا تقل عن 95%.</li> <li>زيادة مؤشرات قياس الأداء العام لشبكة الأقصى بنسبة لا تقل عن 90%.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- جميع الموظفين بالتنسيق مع العلاقات العامة.</li> </ul>	ستة أشهر	<ul style="list-style-type: none"> <li>- مناقشة منهجية التطبيق على مستوى كافة الاجتماعات.</li> <li>- إصدار تعميمات رسمية بتنفيذ كافة الإجراءات المتعلقة بتطبيق فلسفة التمكين.</li> <li>- تصميم نظام متابعة لتنظيم الإجراءات والتأكد من تنفيذها بشكل سليم.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>البدء في تطبيق فلسفة التمكين الإداري على كافة أرجاء شبكة الأقصى</li> </ul>	9-
\$600	زيادة مؤشر الرضا الوظيفي بنسبة لا تقل عن 90%	<ul style="list-style-type: none"> <li>- مدراء الدوائر.</li> <li>- رؤساء الأقسام.</li> <li>- رؤساء الشعب</li> </ul>	ثلاث أشهر	<ul style="list-style-type: none"> <li>- عقد ورشة عمل تضمن خبراء لصياغة نظام للحوافز بشكل واضح وقابل للتطبيق.</li> <li>- عقد برنامج تدريبي لكافة المسؤولين عن النطاق الاشرافي الواسع لإكسابهم المعرفة ومهارات</li> </ul>	تطوير نظام الحوافز	10

				تشغيل النظام الذي توصلت اليه ورشة العمل.		
		مساهمة أغلب الدوائر التنظيمية	عام واحد	تنفيذ 90% من المهام المطلوبة	التوصل الى 90% من التوصيات	11
	\$5000	إجمالي الموازنة التقديرية لتنفيذ خطة توصيات الدراسة				