

درجة توافر الصحة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في البلديات الفلسطينية: دراسة ميدانية (بلدية البيرة)

د. عودة الله بدوي مشارك
أستاذ إدارة الأعمال المساعد

د. محمد عبد اشتوي
أستاذ إدارة الأعمال المشارك

جامعة القدس المفتوحة
دولة فلسطين

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة توافر الصحة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في بلدية البيرة، وحاولت الإجابة عن السؤال الرئيس: ما درجة توافر الصحة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في البلديات الفلسطينية؟ (حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. وقد تمثل مجتمع الدراسة في العاملين في البلديات الفلسطينية، حيث تم اختيار عينة بطريقة عشوائية بسيطة بلغ عددها (78) موظفًا من موظفي بلدية البيرة، والذين بلغ عددهم الإجمالي مئة موظف واثنتين. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها أن درجة الموافقة على درجة توافر الصحة التنظيمية في البلديات الفلسطينية كانت متوسطة، إذ بلغت 65.8%، أما مؤشرات توافر الصحة التنظيمية في البلديات الفلسطينية في الأبعاد المختلفة على انفراد، فقد بينت أن درجة تطبيق النزاهة والشفافية قد بلغت 66.05%، وهي بنسبة متوسطة، وكذلك درجة ممارسة الاعتبارية في البلديات الفلسطينية كانت بنسبة متوسطة قد بلغت 67.9%، أما درجة وجود الهيكل الأولي والأساسي في البلديات الفلسطينية، فقد بلغت 67.44%، وهي كذلك بنسبة متوسطة، كما إن درجة توافر الروح المعنوية في البلديات الفلسطينية جاءت متوسطة، وبلغت 61.74%. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة، نحو توافر الصحة التنظيمية في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغيرات: العمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة.

وفي ضوء النتائج المتحصلة، أوصت الدراسة بضرورة إيجاد آليات مساءلة إدارية موحدة وعادلة، وأن يسعى المسئولون في البلدية إلى التعرف على احتياجات ومتطلبات العاملين، وتعزيز مشاركتهم في صياغة القرارات، والعمل على رفع الروح المعنوية لديهم بشتى الوسائل.

الكلمات المفتاحية: الصحة التنظيمية، أبعاد الصحة التنظيمية، البلديات الفلسطينية.

المقدمة

تسعى المنظمات المعاصرة إلى التميز، وتحقيق الميزة التنافسية، في عالم متغير يشهد دوام الجودة والحدثة والتطور، فهي لا تتورع عن استقطاب الموارد البشرية المتميزة بكفاءاتهم ومهاراتهم العالية، وتوظيف أحدث ما توصلت إليه التكنولوجيا المعاصرة، ليظل الإنسان رأس مالها الفكري الأول، المنفذ لرسالتها، والمحقق لأهدافها، فهو أحد أهم مدخلاتها الذي يتطلب الرعاية والاهتمام المتواصلين، وصولاً إلى درجة عالية من الولاء الحقيقي للمنظمة، والذي يتحقق عبر الشعور بالأمان الوظيفي، والعدالة التنظيمية، وتطوير ملكات الإبداع، ومنح المزيد من تفويض المهام والصلاحيات، والمشاركة في صناعة القرارات، وهو ما يؤدي إلى الصحة التنظيمية المنشودة للعاملين.

* تم استلام البحث في مايو 2019، وقبل للنشر في يوليو 2019، وتم نشره في ديسمبر 2019.

لقد أوردت (الهوراني، 2017: 11) نقلاً عن (Korkmaz, 2006) أن الصحة التنظيمية تعبير عن حالة تكيف المنظمة مع بيئتها التي تتواجد فيها، وهذا لن يتحقق إلا بانسجام العاملين فيها، وتمتعهم بروح معنوية عالية، تدفعهم إلى السعي الحثيث لتحقيق أهدافها وخططها بكفاءة واقتدار، فكلما تعززت صحتهم النفسية والجسدية، ارتفعت الصحة التنظيمية الكاملة للمؤسسة، وزاد ذلك من نمائها وتوسعها، وعزز من مكانتها التنافسية، ومحبة الجمهور لها.

وتعتبر البلديات من أهم المرافق العامة للمواطنين، فهي الحكومات المحلية المصغرة التي تقدم مجموعة متنوعة من الخدمات للجمهور، وجُلُّ همها الوصول إلى استحسانه ورضاه، ولن يتحقق ذلك إلا إذا تمتعت البلديات بصحة تنظيمية قوية، فهي أشبه بالفرد الذي يتمتع بصحة نفسية وجسدية عالية، وهو الأقدر على القيام بدوره على أكمل وجه، بعكس الفرد الواهن نفسياً وجسدياً، صاحب الهمة الفاترة، العاجز عن إنجاز مسؤولياته وتحقيق أهدافه.

الإطار النظري والدراسات السابقة

الدراسات السابقة

بالرجوع إلى العديد من الدراسات السابقة، تبين أن عددًا منها قد ركز على حقل التعليم، مثل دراسة (الهوراني، 2017) التي هدفت إلى اكتشاف العلاقة بين الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية ومستوى ممارسة المديرين لاستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي من وجهة نظر المعلمين، حيث تكونت عينة الدراسة من (290) معلمًا ومعلمة، تم اختيارهم بطريقة طبقية عشوائية. وقد اعتمدت الدراسة على الاستبانة في جمع البيانات، وبينت النتائج أن مستوى الصحة التنظيمية كان مرتفعًا (7.81)، وأن مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية لاستراتيجيات إدارة الصراع كان مرتفعًا، وهو بنسبة (7.61)، وبينت وجود علاقة ارتباطية موجبة للصحة التنظيمية بالدرجة الكلية لممارسة المديرين لاستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي، كما بينت وجود فروق في استجابات أفراد العينة تجاه مستوى الصحة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث.

وفي السياق نفسه أجرى (الوذيني، 2017) دراسة هدفت إلى التعرف على مدى توافر الصحة التنظيمية في مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر المديرين والمعلمين، حيث اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، معتمدة على الاستبانة في جمع البيانات، وقد طبقت مفردات الدراسة على عينة من (511) مديرًا ومعلمًا، وتوصلت إلى أن درجة توافر الصحة التنظيمية كانت متوسطة في محور (التماسك المؤسسي، الاعتبارية، تأثير المدير، دعم الموارد، المعنويات، التوجه الأكاديمي)، وكان عاليًا في محور (المبادرة بالعمل). كما بينت النتائج وجود فروق في استجابات أفراد العينة لصالح المرحلة الابتدائية، بتوافر أبعاد (التماسك المؤسسي، الاعتبارية، تأثير المدير، المعنويات، التوجه الأكاديمي)، وكانت هناك فروق لصالح المرحلة المتوسطة المتعلقة ببعد الاعتبارية.

أما (الخليوي، والسليمان، 2017) فقد أجريتا دراسة تهدف إلى التعرف على العلاقة بين ممارسة قائدات المدارس لأخلاقيات الإدارة في الإسلام ومستوى الصحة التنظيمية فيها، حيث تكون مجتمع الدراسة من معلمات التعليم العام في مدينة الرياض للمراحل التعليمية الثلاث، وتمثل مجتمع الدراسة في عينة عشوائية بلغ عددها (141) معلمة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي المسحي، حيث بينت النتائج أن درجة ممارسة قائدات المدارس لأخلاقيات الإدارة في الإسلام كانت عالية، ومستوى الصحة التنظيمية في مدارس التعليم العام كان عاليًا، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية من وجهة نظر العينة تجاه متغيرات الدراسة تعزى لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة، وتوجد علاقة ارتباطية قوية بين درجة ممارسة أخلاقيات الإدارة في الإسلام وبين مستوى الصحة التنظيمية.

وفي مجال التعليم نفسه أجرى (السبيعي، 2016) دراسة هدفت إلى التعرف على واقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة جدة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى المعلمين، حيث أتبع الباحث المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، وتمثلت عينة الدراسة بـ (500) معلم، وقد بينت النتائج أن مستوى كل من الصحة التنظيمية، والالتزام التنظيمي جاءا بدرجة عالية، وأن هناك علاقة طردية إيجابية دالة بين مستوى الصحة التنظيمية وبين الالتزام التنظيمي لدى المعلمين.

أما دراسة (العليان، 2018) فقد هدفت إلى التعرف على مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى المعلمين في دولة الكويت، وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، واختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من (410) معلمين ومعلمة، حيث توصلت الدراسة إلى أن مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين جاء متوسطاً، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بدولة الكويت تعزى لأثر الجنس في جميع المجالات، باستثناء مجالي التأكيد التربوي وتأثير مدير المدرسة، حيث وُجدت فروق وجاءت الفروق لصالح المعلمين الذكور.

كما أُجريت عدة دراسات في المجال التنظيمي، مثل دراسة (الجابري، 2017) التي هدفت إلى توضيح الخصائص المتداخلة بين الصحة التنظيمية والأداء الاستراتيجي، حيث تناولت الدراسة أبعاد الصحة التنظيمية (النزاهة المؤسسية، والاعتبارية، والهيكل التنظيمي، والروح المعنوية) وبينت النتائج وجود علاقة تأثير وارتباط إيجابية بين الصحة التنظيمية والأداء الاستراتيجي.

أما دراسة (حمادي، وعلي، 2016) فقد هدفت إلى بيان تأثير المرونة الاستراتيجية، واللاتأكد البيئي في الصحة التنظيمية، معتمدة الاستبانة كأداة لجمع البيانات من خمس شركات صناعية عراقية ميدانياً، وقد بينت النتائج أن توظيف متغير المرونة الاستراتيجية سيساهم في المزيد من التغييرات الإيجابية في صحة المنظمة، مع استبعاد المتغير الوسيط "اللاتأكد البيئي".

أما دراسة (الضالعين، 2012) فقد هدفت إلى بيان أثر الصحة التنظيمية في تعزيز الدافعية للالتحاق بالعمل لدى العاملين في مؤسسات مالية عامة أردنية، وقد استخدمت الاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة المكونة من (582) مبحوثاً، والتي بينت نتائجها أن مستوى إدراك العاملين للصحة التنظيمية بجميع أبعادها كان متوسطاً، ولكنه كان مرتفعاً بالنسبة لدوافع الالتحاق بالعمل، كما بينت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية لمتغير الصحة التنظيمية في دوافع الالتحاق بالعمل.

وقد جاءت دراسة (Anupama & Sumi, 2018) في محاولة لتحديد أبعاد الصحة التنظيمية بحسب الأدبيات المتوافرة، حيث عقدت عددًا من المجموعات المركزة "البؤرية" في كل من معهد بحوث المواد الكيميائية والبحرية المركزية، ومختبر المعادن الوطني، ومختبرات مجلس البحوث العلمية والصناعية الهندية، وشارك في تلك المجموعات (29) من الذكور، و(6) من الإناث وقد أظهرت النتائج أن أبعاد الصحة التنظيمية المختلفة التي تم العثور عليها عبر المناقشات، قد توافقت مع الأدبيات التي تمت مراجعتها، وقد قدمت الأدبيات وجهات نظر متضاربة حول بناء الصحة التنظيمية، لكن المناقشات وضّحت بشكل محدد أبعاد الصحة التنظيمية.

أما دراسة (Maria et al., 2018) فقد ركزت على بيان إشراك القادة بمستويين تراتبيين في التدخلات الصحية التنظيمية وفقاً لرؤى فريق التدخل، حيث استخدمت الدراسة المقابلة مع الفريق المسئول عن تنفيذ التدخل الصحي التنظيمي في منطمتين كبيرتين في المملكة المتحدة لدراسة كيفية إشراك القادة في المواقع الاستراتيجية "الإدارة العليا" والتشغيل "المدرء المباشرين" في التدخل، وبينت النتائج أن (6) موضوعات رئيسية، و(16) موضوعاً فرعياً تغطي ردود فعل القادة الأولية للتدخل، كما بينت عددًا من الحواجز التي تعترض مشاركة القادة والطرق التي تعامل بها فريق التدخل مع هذه الحواجز، وعوامل تسهيل وتسريع مشاركة القائد في التدخلات الصحية التنظيمية.

ومن جانب آخر أعد (Petra et al., 2016) دراسة هدفت إلى الإجابة عن السؤال: كيف ومتى يؤثر العملاء على المناخ التنظيمي والصحة التنظيمية من خلال ملاحظاتهم، استناداً إلى نظرية الأحداث العاطفية؟ وقد استخدمت الدراسة نموذج المعادلة الهيكلية لتحليل البيانات المتحصلة من عينة شملت (178) من أعضاء مجلس الإدارة، و(80) من ممثلي الموارد البشرية، و(10953) موظفًا من (80) منظمة مستقلة، وقد بينت النتائج أن تعزيز مناخ التمكين، يؤثر على الجوانب الإيجابية في الصحة التنظيمية، وأن تعليقات العملاء تؤثر على المناخ العاطفي للمؤسسة وصحتها التنظيمية.

الإطار النظري

ماهية الصحة التنظيمية

تعرف الصحة لغة بأنها الشيء الخال من العيب (عطية، 2000: 332). وأما الصحة التنظيمية وبحسب ما أورد (مهيوب، ومهري، 2017) نقلاً عن مايلز (Miles, 1969) وهو من أوائل من تناولوا مفهوم الصحة التنظيمية على المستوى النظري - فتعرف بأنها: قدرة المنظمة على العمل بكفاءة، وأن تتكيف وتتطور وتنمو بشكل ملائم، من خلال نظام وظيفي متكامل وفعال بكل معنى الكلمة؛ لتحقيق أهدافها المرغوبة. وبحسب ما بينت (الخوراني، 2017: 2) نقلاً عن (Moses, 2010)، فإن مفهوم الصحة التنظيمية: هو التطور الهادف إلى إحداث التغييرات اللازمة في أداء المؤسسات من أجل الإبداع في إنجازاتها، وليس على الصعيد النظري فحسب، وإنما بالتطبيق العملي وتصميم أدوات لقياس الصحة التنظيمية في المؤسسات. ولقد تعددت التعريفات للصحة التنظيمية، وذلك بحسب المجال الذي عرفت في ضوءه، حيث عرفها (الصريرة، والطيط، 2010: 99) بأنها تتمثل في قدرة الشركة على التكيف والتطور والنمو والعمل بكفاءة، من خلال نظام وظيفي متكامل وفعال؛ لتحقيق أهدافها المرغوبة. أما (Rajabian, 2012: 668) فقد عرفها بأنها مجموعة من المواهب والمهارات التي يتمتع بها الأفراد في المؤسسة، واستخدام تلك المواهب من أجل تحقيق أهدافها.

مما سبق يتضح أن الصحة التنظيمية هي تشكيل متكامل الأركان يجعل المنظمة قادرة على التكيف ومناغمة التغييرات البيئية الحاصلة، عبر التكامل بين عناصر بيئتها الداخلية وتقديم أفضل مخرجاتها، لتكون قادرة على تلبية حاجات المستفيدين وتطلعاتهم.

أبعاد الصحة التنظيمية

ينبني مفهوم الصحة التنظيمية على مجموعة من الأبعاد، حيث ذهب الباحثان إلى تبني الأبعاد التي تناولتها دراسة (الجابري، 2017: 364)، وهي (النزاهة والشفافية والاعتبارية، والهيكل الأساسي، والروح المعنوية)، والتي يمكن تناولها على النحو التالي:

- النزاهة والشفافية: وقد عرفها (الجابري، 2017: 347) بأنها أحد مستويات العمل التي تسعى إلى الحفاظ على سلامة الإجراءات والتعاملات التي تتم في بيئة المنظمة المحيطة بها، والعمل على إيجاد حلول بسيطة تحمي صحة المنظمة ككل، وتحمي صحة الأنظمة الفرعية لها.
- الاعتبارية: عرفها (الوذيني، 2017: 513) بأنها قدرة المدير على كسب تقدير العاملين من خلال ما يمنحه من حوارات إيجابية معهم، وتلمس همومهم واحتياجاتهم وميولهم لتحسين قدراتهم في العمل، وتظهر الاعتبارية في الشخصية للمدير كونه داعماً وحميماً، ويتحمل المسؤولية لرفاهيته العاملين، ومتقبلاً لاقتراحاتهم، ويولي شخصياتهم الاعتبارية المطلوبة.
- الهيكل الأساسي: يشير (الوذيني، 2017: 513) إلى أن الهيكل الأساسي يتمثل في التماسك المؤسسي المتحقق بقدرة المدير على التعامل مع البيئة المحيطة للمؤسسة، والحفاظ على برامجها وعلاقاتها، وهو ما يعزز حماية العاملين.
- الروح المعنوية: عرّفها (مهيوب، 2017: 592) على أنها: شعور يخلق في الفرد الرغبة والاستعداد اللذين يدفعانه للإقبال بحماسة وروح معنوية عالية عند القيام بأنشطته وأعماله، بهدف زيادة فعالية إنجازاته.

مشكلة الدراسة

ظهرت مشكلة الدراسة من خلال احتكاك الباحثين بالعديد من العاملين في البلديات، فهم الميدانيون المسؤولون عن التنظيم والترتيب، والنظافة، وتسهيل الحركة التجارية والمرورية، وتنظيم ورقابة المخططات الهيكلية. وقد اتضح أن ثمة تضارب في آرائهم حول قدرة البلديات على تقديم متطلبات واحتياجات المواطنين، وهو تعبير عن حالة من

الضعف في الصحة التنظيمية للعاملين في البلديات، الأمر الذي استدعى إجراء دراسة استطلاعية أولية كان عدد مفرداتها (20) عاملاً في البلديات، للتحقق من مشكلة الدراسة، حيث جاءت نتائجها لتؤكد البيانات الأولية التي أوردتها العاملون. وقد ركز الباحثان على أربعة أبعاد رئيسية لتوضيح درجة الصحة التنظيمية في البلدية، وهي (النزاهة والشفافية، والاعتبارية، والهيكل الأساسي، والروح المعنوية)، وهي الأبعاد التي اعتمدها دراسة (الجابري، 2017: 364). في ضوء ذلك يمكن بلورة مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيس التالي: ما درجة توافر الصحة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في البلديات الفلسطينية؟

وللإجابة عن السؤال الرئيس كان لا بد من الإجابة عن الأسئلة الفرعية التالية:

- ما درجة تطبيق النزاهة والشفافية في البلديات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها؟
- ما درجة ممارسة الاعتبارية في البلديات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها؟
- ما درجة وجود الهيكل الأولي والأساسي في البلديات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها؟
- ما درجة توافر الروح المعنوية لدى العاملين في البلديات الفلسطينية من وجهة نظرهم؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في استجابات أفراد العينة تجاه درجة توافر الصحة التنظيمية في البلديات الفلسطينية تبعاً للمتغيرات (العمر- الجنس- سنوات الخدمة)؟

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة بصفة رئيسية إلى التعرف على مدى توافر الصحة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في البلديات الفلسطينية في كل من الأبعاد: النزاهة والشفافية، والاعتبارية، والهيكل الأساسي، والروح المعنوية، ثم الوصول إلى عدد من اقتراح السياسات والإجراءات التي قد تساعد في تعزيز نقاط القوة وتصحيح نقاط الضعف لهذه الأبعاد، وكذلك اقتراح بعض القضايا البحثية على الباحثين من أجل تحقيق الفائدة المرجوة لهذه المؤسسات المهمة.

فرضيات الدراسة

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α) في تقديرات أفراد عينة الدراسة نحو توافر الصحة التنظيمية في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير العمر.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α) في تقديرات أفراد عينة الدراسة نحو توافر الصحة التنظيمية في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α) في تقديرات أفراد عينة الدراسة نحو توافر الصحة التنظيمية في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

أهمية الدراسة

أولاً- الأهمية العلمية: تكمن أهمية الدراسة العلمية كونها

- تجمع إطاراً نظرياً يمكن أن يشكل قاعدة معرفية تمكن الباحثين من الرجوع إليها.
- من أوائل الدراسات التي تسلط الضوء على مفهوم الصحة التنظيمية في حقل البلديات الفلسطينية على حد علم الباحثين.

ثانياً- الأهمية العملية: تكمن أهمية الدراسة العملية كونها

- ستحقق إطاراً معرفياً يمكن لإدارة البلديات الرجوع إليه عند الحاجة.
- تضع بين يدي متخذي القرارات في البلديات نتائج يمكنهم الارتكاز عليها عند اتخاذ قراراتهم المستقبلية.
- تشكل قاعدة إجرائية يمكن تطوير إجراءات العمل في ضوءها.

حدود الدراسة

- الحد الموضوعي: يتمثل في كون الدراسة تذهب إلى التعرف على درجة توافر الصحة التنظيمية في البلديات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها.
- الحد المكاني: يتمثل في تطبيق مفردات الدراسة على بلدية البيرة الموجودة في الضفة الغربية.
- الحد الزمني: طبقت مفردات الدراسة في الفصل الثاني من العام الجامعي 2018/2019.
- الحد البشري: تمثل الحد البشري من العاملين في بلدية البيرة محل الدراسة.

مصطلحات الدراسة

الصحة التنظيمية: هي حالة من حالات التشغيل الكامل الخالي من العوائق لجميع العمليات التنظيمية الرسمية وغير الرسمية، الرئيسة منها والثانوية. (Xenidis & Theocharous, 2014: 564).

أما الباحثان فيعرفانها إجرائيًا بأنها تشكيل متكامل الأركان يجعل المنظمة قادرة على التكيف والتناغم مع التغيرات البيئية الحاصلة، اعتمادًا على حالة من التكامل بين عناصر بيئتها الداخلية والخارجية، حتى تتمكن من تقديم أفضل مخرجاتها، تلبيةً لحاجات المخدمين وتطلعاتهم.

البلديات الفلسطينية: بحسب ما أوردت (تعامرة، 2017)، فإن البلدية تعرف على أنها دائرة حكومية تعمل على تطوير المدن والقرى المحيطة بها، بالإضافة إلى تقديم الخدمات العامة مثل: إنارة الطرق وتجهيز الشوارع، وزراعة الأشجار، وتثبيت اللوحات الإرشادية، والعمل على تنظيم الأسواق، ومخططات البناء، والحفاظ على نظافة المدينة، حيث تقوم الدولة بتخصيص ميزانية مناسبة للبلدية لتطوير شكل المدينة وتحسينه (<https://mawdoo3.com>).

الطريقة والإجراءات

منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للبيانات، وذلك لملاءمته لطبيعة هذه الدراسة، كما تمت مراجعة أدبيات البحث والدراسات السابقة ذات العلاقة، وقد تمت الاستفادة منها في صياغة مشكلة البحث، وتصميم الاستبانة، وفقًا للأصول العلمية، التي وُزعت لاحقًا على المبحوثين بهدف الحصول على البيانات الخاصة بإجاباتهم.

مجتمع الدراسة

يتكون المجتمع العام للدراسة من موظفي البلديات الفلسطينية، أما المجتمع الحقيقي للدراسة، فقد تمثّل في العاملين في بلدية مدينة البيرة، حيث بلغ عددهم في فترة جمع البيانات (102) هم جميع الموظفين العاملين في هذه المدينة.

عينة الدراسة

تم اختيار عينة من مجتمع الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة، وعددها (102) هم جميع العاملين في بلدية البيرة، لكن تم جمع أداة الدراسة الصالحة من (78) موظفًا فقط، أي ما نسبته نحو (78%) من مجموع موظفي بلدية البيرة الكلي.

أداة الدراسة

تمت الاستعانة بالأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة عند تصميم الاستبانة بحسب نموذج ليكرت الخماسي، وقد جرى توزيعها على أربعة أبعاد: النزاهة والشفافية، والاعتبارية، والهيكلي الأساسي، والروح المعنوية.

جدول رقم (1)
نتائج اختبار كرونباخ ألفا لفحص الاتساق الداخلي للمقياس المستخدم

الرقم	البُعد	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
1	النزاهة والشفافية	5	.9120
2	الاعتبارية	5	.9060
3	الهيكل الأساسي	5	.8820
4	الروح المعنوية	5	.9360
المجموع		20	.9610

جدول رقم (2)
نتائج اختبار ارتباط بيرسون لفحص صدق الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبانة

المحور	الدرجة الكلية للمقياس		
	معامل بيرسون للارتباط	مستوى الدلالة	عدد المشاهدات
النزاهة والشفافية	0.856**	0.000	78
الاعتبارية	0.925**	0.000	78
الهيكل الأساسي	0.890**	0.000	78
الروح المعنوية	0.874**	0.000	78

**تعتبر معاملات الارتباط في جدول رقم (2) معاملات ثبات داخلي دالة إحصائيًا.

بيرسون بين الدرجة الكلية للمقياس وكل بعد من أبعاد المقياس الأربعة (النزاهة والشفافية، الاعتبارية، الهيكل الأساسي، الروح المعنوية) قد كانت مرتفعة بشكل كبير (ارتباط دال عند درجة معنوية 0.01)، ما يدل على اتساق مرتفع بين فقرات المقياس المستخدم في أداة جمع البيانات.

وبعد التأكد من جاهزية الاستبانة، فقد تم توزيعها على عينة الدراسة المشار إليها سابقًا، وبعد جمعها وفرزها فقد صلح منها 78 فقط، من أصل 102 أي ما نسبته 78%، وهي نسبة صالحة لإجراء الدراسة، وعليه فقد تم ترميز محاورها وأبعادها وفقراتها، ومن ثمّ تفريغ استجابات أفراد العينة في الحاسوب باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS): لإجراء التحليل الإحصائي والخروج بالنتائج. وقد جاءت أولها بالتعرف على سمات عينة الدراسة كما في الفقرة اللاحقة.

سمات عينة الدراسة

تم رصد توزيعات أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات النوعية في الاستبانة وهي (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة)، وقد جاءت هذه المعالم كما يلي:

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

تشير نتائج الدراسة أن الغالبية العظمى من أفراد عينة الدراسة هم ضمن الفئة العمرية (20 – أقل من 35 سنة) بنسبة بلغت 60% من مجمل عينة الدراسة، وجاء في الترتيب الثاني من هم ضمن الفئة العمرية (35 – أقل من 45 سنة)، حيث بلغت نسبتهم 31% من مجمل عينة الدراسة، فيما جاء في الترتيب الثالث من هم ضمن الفئة العمرية (من 45 سنة فأعلى) بنسبة بلغت 9% فقط، ويظهر الجدول رقم (3) فيما يلي التوزيع النسبي حسب العمر:

صدق أداة الدراسة: الصدق هو أن تقيس أسئلة الاستبانة ما وضعت لقياسه، أي تقيس فعلاً الوظيفة التي يفترض أن تقيسها، وقد تم عرض أداة الدراسة على ذوي الاختصاص والخبرة، ولتحقق من صلاحية الفقرات وانتمائها إلى المجال المعني، وقد تم الأخذ بملاحظاتهم وحُذفت بعض الفقرات.

معامل الثبات: يقصد بثبات أداة القياس أن تعطي النتائج نفسها إذا أعيد تطبيقها على العينة نفسها في الظروف نفسها. وقد تم قياس المعامل باستخدام معامل ثبات كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha). وتم حساب معامل الثبات باستخدام برنامج SPSS والذي من خلاله يحسب معامل التمييز لكل سؤال، وتم حذف السؤال الذي معامل تمييزه ضعيف أو سالب. ويقصد بالاتساق الداخلي لأسئلة الاستبانة قوة الارتباط بين درجات كل بُعد ودرجات أسئلة الاستبانة الكلية، وفيما يلي نتائج اختبار كرونباخ ألفا للمقياس كما يظهر في جدول رقم (1):

يلاحظ من النتائج في جدول رقم (1) أن قيمة معامل الثبات للمقياس ككل بلغت 0.961، وكانت مرتفعة على مستوى أبعاد المقياس الأربعة (النزاهة والشفافية، الاعتبارية، الهيكل الأساسي، الروح المعنوية) المحددة في استبانة الدراسة، ما يدل على ثبات واتساق مرتفع بين فقرات المقياس المستخدم في أداة جمع البيانات.

يظهر من النتائج في جدول رقم (2) أن قيمة معامل ارتباط

جدول رقم (3)
التوزيع النسبي لأفراد عينة
الدراسة حسب متغير العمر.

الرقم	الفئة	النسبة
1	من 20-أقل من 35	60%
2	من 35-أقل من 45	31%
3	من 45 فأعلى	9%

جدول رقم (4)
التوزيع النسبي لأفراد عينة الدراسة
حسب متغير المؤهل العلمي.

الرقم	الفئة	النسبة
1	دبلوم فأدنى	24%
2	بكالوريوس	63%
3	ماجستير فأعلى	13%

جدول رقم (5)
التوزيع النسبي لأفراد عينة الدراسة
حسب متغير سنوات الخدمة.

الرقم	الفئة	النسبة
1	أقل من 10 سنوات	55%
2	من 10 - أقل من 20 سنة	35%
3	من 20 سنة فأعلى	10%

يتضح من الجدول رقم (5) أن بلدية البيرة ركزت خلال السنوات العشر الماضية على تعيين جيل الشباب بكثرة، ففاقت النسبة تبعاً لحالات التوسع في أعمال البلدية وتعددية خدماتها المقدمة.

مقياس الدراسة

ولقياس استجابات أفراد العينة على فقرات الدراسة، تم استخدام مقياس "ليكرت" (Likert Scale)، وذلك كما هو مبين في الجدول رقم (6).

ولتحديد درجة الموافقة (مقياس التصحيح)، تم تحديد خمسة مستويات كما في الجدول رقم (7).

تم استخراجها باستخدام المدى لخيارات المقياس، وهو الفئة العليا للمقياس - الفئة الدنيا = 5 - 1 = 4، ولإستخراج طول فئة المتوسط تمت قسمة المدى على الفئة العليا للمقياس، أي $4 \div 0.8 = 5$ ، وهي طول فئة الوسط الحسابي. وعليه فقد اتضحت الأساليب الإحصائية اللازم استخدامها، كما سترد في المعالجات الإحصائية.

جدول رقم (6)
درجة مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale)

الاستجابة	أو أفق بشدة	أو أفق	محايد	لا أو أفق بشدة	الدرجة
	5	4	3	2	1

جدول رقم (7)
مقياس التصحيح

فئة الوسط الحسابي*	خيار الموافقة	نسبة الموافقة	درجة الموافقة
1 - 1.8	غير موافق بشدة	36% فأقل	منخفضة جداً
1.81 - 2.6	غير موافق	36.1% - 52.9%	منخفضة
2.61 - 3.4	محايد	53% - 68.9%	متوسطة
3.41 - 4.2	موافق	69% - 84.9%	مرتفعة
4.21 - 5	موافق بشدة	85% - 100%	مرتفعة جداً

المعالجات الإحصائية

بعد عملية جمع البيانات، تم ترميز الاستبيانات وإدخالها إلى الحاسوب، باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لمعالجة البيانات، واستخراج النتائج، وللإجابة عن أسئلة الدراسة، واختبار فرضياتها، تم استخدام المعالجات الإحصائية التالية:

- مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لقياس درجة توافر الصحة التنظيمية في البلديات الفلسطينية.
- التكرارات والنسب المئوية (Frequencies and Percentages) للتعرف على توزيعات عينة الدراسة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (Descriptive Statistics) للإجابة عن أسئلة الدراسة.
- معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس درجة ثبات مقياس الدراسة.
- معامل بيرسون للارتباط (Pearson Correlation) لقياس درجة الاتساق في مقياس الدراسة.
- اختبار تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA) لاختبار دلالة فروق المتوسطات بين أفراد عينة الدراسة.

نتائج الدراسة ومناقشتها

يتناول هذا القسم عرضاً للنتائج التي تم التوصل إليها، التي هدفت إلى التعرف على درجة توافر الصحة التنظيمية في البلديات الفلسطينية.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن أسئلة الدراسة

سؤال الدراسة الرئيس: يتعلق سؤال الدراسة الرئيس بمشكلة الدراسة، وينص على: ما درجة توافر الصحة التنظيمية في البلديات الفلسطينية؟ للإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات أداة الدراسة؟

تشير النتائج إلى الدرجة الكلية لمقياس الدراسة، كما يظهر في جدول رقم (8)، أن نسبة ودرجة الموافقة على درجة توافر الصحة التنظيمية في البلديات الفلسطينية كانت متوسطة، بنسبة موافقة بلغت 65.8%، أي أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة متوسطة على أن الأبعاد: النزاهة والشفافية، والاعتبارية، والهيكلي الأساسي، والروح المعنوية- هي بشكل رئيس، المؤشر على درجة توافر الصحة التنظيمية في البلديات الفلسطينية.

يتضح من النتائج التي وردت في الجدول رقم (8) أن درجة توافر الصحة التنظيمية في بلدية البيرة من وجهة نظر العاملين فيها كانت بدرجة متوسطة، حيث حققت نسبة (65.8%) من استجاباتهم تجاه الأبعاد التي شملها مفهوم الصحة التنظيمية. ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن بلدية البيرة تعمل ضمن ظروف شبه استثنائية دائمة، تخضع لتغيرات دراماتيكية متلاحقة، لا سيما أن الاحتلال الإسرائيلي للأرض الفلسطينية تنعكس آثاره سلباً على مجريات الحياة ومتطلباتها بشكل عام، وأن حالات التخريب والعبث الإسرائيلي تجاه الممتلكات والمقدرات الفلسطينية مستمرة، وأن البلدية تقف بعض الأحيان عاجزة عن تلبية متطلبات الجمهور بشكل كامل، وهو ما يشعر به العاملون من خلال ردود الأفعال تجاههم من الجمهور. وقد تناغمت هذه النتيجة مع نتائج دراسة كل من (العليان، 2018) - (الضالعين، 2012) - (الوذبان، 2017) من حيث درجات توافر الصحة التنظيمية التي جاءت بمستوى متوسط.

وللتعرف على درجة توافر كل بعد من أبعاد الصحة التنظيمية في بلدية البيرة، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة من عبارات أبعاد المقياس، وذلك على النحو الآتي:

السؤال الفرعي الأول: ما درجة تطبيق النزاهة والشفافية في البلديات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها؟

لتوضيح الدرجات للأبعاد الرئيسة المذكورة، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة من عبارات أبعاد المقياس، بداية من البعد الأول والمتعلق بالنزاهة والشفافية، والذي يجب عن السؤال الفرعي الأول، كما يظهر في الجدول رقم (9):

جدول رقم (9)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ودرجة التقدير
لاستجابات أفراد عينة الدراسة على بعد النزاهة والشفافية

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة (%)	درجة الموافقة	درجة الأهمية
1	المعلومات التي يوفرها النظام في البلدية ملائمة وتلبي متطلبات العمل.	3.59	1.098	71.79	مرتفعة	1
2	المقاييس والمعايير المعمول بها في البلدية لا تتأثر بالمزاجية الشخصية.	3.17	1.189	63.33	متوسطة	4
3	يلتزم المسئول في البلدية بتطبيق معايير محددة للأداء في البلدية.	3.27	1.203	65.38	متوسطة	3
4	توجد آلية واضحة للمساءلة الإدارية في البلدية.	3.15	1.218	63.08	متوسطة	5
5	يتم إعلان قوانين وآليات المساءلة الإدارية في البلدية لجميع العاملين.	3.33	1.181	66.67	متوسطة	2
	الدرجة الكلية للبعد الأول	3.3026	1.01303	66.05	متوسطة	

بلغ متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة درجة متوسطة بنسبة بلغت 66.05%، أي أنهم يرون أن درجة تطبيق معايير النزاهة والشفافية في البلديات الفلسطينية تتم بشكل متوسط، بالتالي كانت الإجابة عن سؤال الدراسة الفرعي الأول بالموافقة بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ 3.3 تقريبًا وانحراف معياري 1.01 وهي الدرجة الكلية للبعد الأول. يلاحظ أن العبارة التي حصلت على أعلى درجة من الموافقة في بعد النزاهة والشفافية كانت (المعلومات التي يوفرها النظام في البلدية ملائمة وتلبي متطلبات العمل) بنسبة موافقة بلغت 71.8% ومتوسط حسابي 3.6 تقريبًا، تليها عبارة (يتم إعلان قوانين وآليات المساءلة الإدارية في البلدية لجميع العاملين) بنسبة 66.7% تقريبًا. ومن ثم عبارة "يلتزم المسئول في البلدية بتطبيق معايير محددة للأداء في البلدية" بنسبة 65.4%.

يرى الباحثان أن هذه النتيجة المتحصلة تدل على حالة من عدم رضا العاملين المطلق، عن أداء البلدية من حيث بعد النزاهة والشفافية، والذي يمكن تفسيره بأن هؤلاء العاملين هم الأقرب إلى الجمهور، من حيث التعرف على حالة الرضا العامة لديه، ومن حيث التعرف على متطلباته التي يريد، وذلك مقابل الحقيقة التي أحيانًا لا يعرفها الجمهور عن أداء البلدية. وقد تناغمت هذه النتيجة مع ما أورده نتائج دراسة كل من (العليان، 2018) - (الضلاعين، 2012) - (الوذياني، 2017).

السؤال الفرعي الثاني: ما درجة ممارسة الاعتبارية في البلديات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة من عبارات البعد الثاني المتعلق بالاعتبارية في البلديات الفلسطينية، كما يظهر في الجدول رقم (10):

جدول رقم (10)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ودرجة التقدير
لاستجابات أفراد عينة الدراسة على بعد الاعتبارية في البلديات الفلسطينية

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة (%)	درجة الموافقة	درجة الأهمية
1	يتحقق احترام العاملين للمسئول في العمل الرسمي وغير الرسمي.	3.55	1.147	71.03	مرتفعة	1
2	يناقش المسئول العاملين بما يتوقع منهم من أداء.	3.42	1.099	68.46	متوسطة	3
3	يتلمس المسئول احتياجات العاملين ويسعى إلى تحقيقها.	3.14	1.235	62.82	متوسطة	5
4	يحاور المسئول العاملين بلطف واستحسان.	3.38	1.142	67.69	متوسطة	4
5	ينظر العاملون بمثالية واحترام إلى المسئولين عنهم في العمل.	3.46	1.113	69.23	مرتفعة	2
	الدرجة الكلية للبعد الثاني	3.39	0.98	67.85	متوسطة	

بلغ متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة درجة متوسطة بنسبة بلغت 67.9% تقريبًا، أي أنهم يرون أن درجة ممارسة الاعتبارية في البلديات الفلسطينية متوسطة، وبالتالي كانت الإجابة عن سؤال الدراسة الفرعي الثاني بالموافقة بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي بلغ 3.4 تقريبًا، وانحراف معياري 0.98، كما يلاحظ أن التي حصلت على أعلى درجة من الموافقة في بُعد الاعتبارية، كانت العبارة (يتحقق احترام العاملين للمسئول في العمل الرسمي وغير الرسمي) بنسبة

موافقة بلغت 71.03%، ومتوسط حسابي 3.55، تليها العبارة (ينظر العاملون بمثالية واحترام إلى المسؤولين عنهم في العمل) بنسبة 69.23%، ثم عبارة (يناقش المسئول العاملين بما يتوقع منهم من أداء) بنسبة 68.45%، ومن ثم عبارة "يحاور المسئول العاملين بلطف واستحسان" بنسبة 67.69%.

يعزو الباحثان هذه النتيجة، إلى أن واقع العلاقة بين إدارة البلدية والعاملين مشوب بحالة من عدم الرضا، وأن العاملين ينظرون إلى إدارة البلدية على أنها لا تعطيهم حقوقهم الكاملة، خاصة في الجوانب الاعتبارية والمعنوية. وقد تتوافق هذه النتيجة مع مضمون النتائج التي توصلت إليها دراسة كل من (العليان، 2018) - (الضلاعين، 2012) - (الوذيناني، 2017).

السؤال الفرعي الثالث: ما درجة وجود الهيكل الأولي والأساسي في البلديات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها؟

وللإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة من عبارات البعد الثالث المتعلق بالهيكل الأساسي في البلديات الفلسطينية، كما يظهر في الجدول (11):

جدول رقم (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ودرجة التقدير
لاستجابات أفراد عينة الدراسة على بُعد الهيكل الأساسي في البلديات الفلسطينية

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة %	درجة الموافقة	درجة الأهمية
1	يشرك المسئول العاملين عند عمليات التخطيط للعمل.	3.29	1.07	65.90	متوسطة	4
2	يستطيع العاملون التأثير في قرارات المسؤولين في البلدية.	3.28	1.19	65.64	متوسطة	5
3	يتعاون العاملون مع المسئولين عند إنجاز المهمات المطلوبة منهم.	3.49	1.04	69.74	مرتفعة	1
4	يتوافر في البلدية نظام اتصال سهل بين المسئول والعاملين.	3.44	1.17	68.72	متوسطة	2
5	يتوافر لكل وظيفة وصف ومواصفات وظيفية تحدد ما لها وما عليها.	3.36	1.23	67.18	متوسطة	3
	الدرجة الكلية للبعد الثالث	3.37	0.94	67.44	متوسطة	

بلغ متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة درجة متوسطة بنسبة بلغت 67.44%، أي أنهم يرون أن الهيكل الأولي والأساسي متوافر في البلديات الفلسطينية بشكل متوسط، وبالتالي كانت الإجابة عن سؤال الدراسة الفرعي الثالث بالموافقة بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي بلغ 3.37، وانحراف معياري 0.94، كما يُلاحظ أن العبارة التي حصلت على أعلى درجة من الموافقة في بعد الهيكل الأساسي كانت العبارة (يتعاون العاملون مع المسئولين عند إنجاز المهمات المطلوبة منهم) بنسبة موافقة بلغت 69.74%، ومتوسط حسابي 3.29، تليها العبارة (يتوافر في البلدية نظام اتصال سهل بين المسئول والعاملين) بنسبة 68.72%، ثم عبارة (يتعاون العاملون مع المسئولين عند إنجاز المهمات المطلوبة منهم) بنسبة 67.18%، ومن ثم عبارة (يشرك المسئول العاملين عند عمليات التخطيط للعمل) بنسبة 65.90%.

يرى الباحثان أن هذه النتيجة تشير إلى أن العاملين يميلون إلى وصف نمط القيادة في بلدية البيرة بالنمط غير الديمقراطي، الذي لا يسمح لهم بالمشاركة والتفاعل والتأثير على طبيعة القرارات الصادرة من البلدية، وأن طبيعة الهيكل الأساسي في البلدية تُحدد نظم اتصالات لا تلبّي تطلعات العاملين بالشكل المطلوب، حيث إن درجة توافر بُعد الهيكل الأساسي بحسب ما رآها العاملون في البلدية كان متوسطاً، وهو ما توافق كذلك مع نتائج دراسات كل من (العليان، 2018) - (الضلاعين، 2012) - (الوذيناني، 2017).

السؤال الفرعي الرابع: ما درجة توافر الروح المعنوية لدى العاملين في البلديات الفلسطينية من وجهة نظرهم؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة من عبارات البعد الرابع المتعلق بدرجة توافر الروح المعنوية لدى العاملين في البلديات الفلسطينية، كما يظهر في الجدول رقم (12):

جدول رقم (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ودرجة التقدير
لاستجابات أفراد عينة الدراسة على بُعد درجة الروح المعنوية

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة %	درجة الموافقة	درجة الأهمية
1	يتمتع العاملون بروح معنوية عالية في البلدية.	2.88	1.35	57.69	متوسطة	5
2	يسود جو من المودة بين العاملين في البلدية.	3.19	1.33	63.85	متوسطة	2
3	يملك العاملون دافعية كبيرة نحو تأدية مهامهم المكلفين بها.	2.96	1.28	59.23	متوسطة	4
4	يتعامل العاملون بلطف بعضهم مع بعض داخل البلدية.	3.31	1.25	66.15	متوسطة	1
5	يظهر العاملون شعورًا بالانتماء للبلدية.	3.09	1.29	61.79	متوسطة	3
	الدرجة الكلية للبعد الرابع	3.09	1.16	61.74	متوسطة	

بلغ متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة درجة متوسطة بنسبة بلغت 61.74%، أي أنهم يرون أن روحهم المعنوية في البلديات الفلسطينية ليست كما يجب، بالتالي كانت الإجابة عن سؤال الدراسة الفرعي الرابع بالموافقة بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ 3.09 وانحراف معياري 1.16، كما يُلاحظ أن العبارة التي حصلت على أعلى درجة من الموافقة في بُعد توافر الروح المعنوية كانت "يتعامل العاملون بلطف بعضهم مع بعض داخل البلدية" بنسبة موافقة بلغت 66.15%، ومتوسط حسابي 3.31، تليها العبارة «يسود جو من المودة بين العاملين في البلدية» بنسبة 63.85%، ثم عبارة "يظهر العاملون شعورًا بالانتماء للبلدية" بنسبة 61.79%، ومن ثم عبارة "يملك العاملون دافعية كبيرة نحو تأدية مهامهم المكلفين بها" بنسبة 59.23%.

يرى الباحثان أن بُعد الروح المعنوية هو انعكاس لتعامل المسؤولين مع العاملين، حول مدى توفير الدعم الاجتماعي والمؤازرة، وأسلوب الحوافز المستخدم، والعدالة في الإجراءات وتوزيع المهام والمسؤوليات، كما أنه يعتبر عاملاً حاسماً في تحقيق حالة الرضا للعاملين في البلدية، والذي تترتب عليه درجة انتمائهم، ومستوى بذل جهودهم، وطبيعة نتائج أعمالهم في البلدية، ولما كانت النتيجة بالمستوى المتوسط، فإنها تدل على أن قرابة نصف العاملين المفحوصين لا يتمتعون بحالة الرضا المطلوبة، والذي قد ينعكس سلبياً على أدائهم الذي تظهر نتائجه أمام الجمهور.

اختبار الفرضيات الإحصائية

لمعرفة مدى وجود فروق في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة، تم إجراء اختبارات إحصائية لقياس مدى دلالة فروق متوسطات آراء أفراد عينة الدراسة، ويعكس الجزء التالي فحصاً لهذه الفروق، حسب الفرضيات التي تطرحها الدراسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α) بين متوسطات استجابة أفراد عينة نحو توافر الصحة التنظيمية في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير العمر.

جدول رقم (13)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي
(One-way ANOVA) لاختبار دلالة
الفروق في متوسطات آراء أفراد عينة
الدراسة حول توافر الصحة التنظيمية في
البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير العمر

مصدر الفروق	درجات الحرية	اختبار F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	2		
داخل المجموعات	75	1.549	0.2190
المجموع	77		

لاختبار هذه الفرضية تم إجراء اختبار تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA)؛ لاختبار دلالة فروق المتوسطات في آراء أفراد عينة الدراسة نحو توافر الصحة التنظيمية في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير العمر، ويظهر جدول رقم (13) نتائج الاختبار:

بلغت قيمة مستوى الدلالة الإحصائية 0.219، وهي أعلى من قيمة مستوى المعنوية المفترض 0.05، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية، ما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة، نحو توافر الصحة التنظيمية في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير العمر.

يعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن العاملين - بغض النظر عن أعمارهم - يعملون ضمن بيئة تنظيمية واحدة، وأن المتغيرات الحاصلة ساعدت في تشكيل درجة إدراكهم المتقاربة مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية في البلدية. وهي نتيجة توافقت مع مضمون نتائج دراسة كل من (العليان، 2018) - (الخوراني، 2017).

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α) بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة نحو توافر الصحة التنظيمية في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

جدول رقم (14)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA) لاختبار دلالة الفروق في متوسطات آراء أفراد عينة الدراسة حول توافر الصحة التنظيمية في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير المؤهل العلمي

مصدر الفروق	درجات الحرية	اختبار F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	2		
خلال المجموعات	75	.7620	.4700
المجموع	77		

لاختبار هذه الفرضية تم إجراء اختبار تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA) لاختبار دلالة فروق المتوسطات في آراء أفراد عينة الدراسة، نحو توافر الصحة التنظيمية في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ويظهر جدول رقم (14) نتائج الاختبار:

بلغت قيمة مستوى الدلالة الإحصائية 0.470، وهي أعلى من قيمة مستوى المعنوية المفترض 0.05، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية، وهو ما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة نحو توافر الصحة التنظيمية في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

يعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن طبيعة عمل البلدية، يأخذ الجانب

المهني التنفيذي عند العدد الأكبر من العاملين المفحوصين، حيث ظهر عند تصنيف بيانات عينة الدراسة أن الغالبية من العاملين هم من حملة البكالوريوس، ولكن طبيعة المهام التنفيذية التي يقوم بها هؤلاء العاملين، جعلت إدراكهم مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية في البلدية موحد. وهو ما توافقت مع نتيجة دراسة (الخليوي، 2017).

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α) بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة نحو توافر الصحة التنظيمية في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

جدول رقم (15)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA) لاختبار دلالة الفروق في متوسطات آراء أفراد عينة الدراسة حول توافر الصحة التنظيمية في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير سنوات الخدمة

مصدر الفروق	درجات الحرية	اختبار F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	2		
خلال المجموعات	75	2.662	.0760
المجموع	77		

بلغت قيمة مستوى الدلالة الإحصائية 0.076، وهي أعلى من قيمة مستوى المعنوية المفترض 0.05، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية، وهو ما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة نحو توافر الصحة التنظيمية في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

يعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن طبيعة انخراط العاملين في مجريات عمل البلدية محكوم بضوابط ومحددات واضحة، وأن عدد سنوات الخدمة لا يؤثر على طبيعة إنجاز تلك المهام المحددة، وهي مؤشر إيجابي من وجهة نظر الباحثين على وجود حالة من اندماج العاملين الجدد والقدامى بعضهم مع بعض، نحو إنجاز المهام الموكلة إليهم بحسب أنظمة وقوانين البلدية، بعيداً عن أي اجتهادات فردية.

نتائج الدراسة والتوصيات

أولاً - النتائج

فيما يلي أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- درجة تطبيق النزاهة والشفافية: بلغ متوسط استجابات أفراد موظفي بلدية البيرة درجة متوسطة بنسبة بلغت 66.05%، أي أنهم يرون أن درجة تطبيق معايير النزاهة والشفافية في البلديات الفلسطينية تتم بشكل متوسط، كما يُلاحظ أن العبارة التي حصلت على أعلى درجة من الموافقة في بعد النزاهة والشفافية كانت "المعلومات التي يوفرها النظام في البلدية ملائمة وتلبي متطلبات العمل" بنسبة موافقة بلغت 71.8%.
- درجة ممارسة الاعتبارية في البلديات الفلسطينية: بلغ متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة درجة متوسطة بنسبة بلغت 67.9% تقريباً، أي أنهم يرون أن درجة ممارسة الاعتبارية في البلديات الفلسطينية متوسطة، كما يُلاحظ أن التي حصلت على أعلى درجة من الموافقة في بُعد الاعتبارية كانت العبارة "يتحقق احترام العاملين للمسئول في العمل الرسمي وغير الرسمي" بنسبة موافقة بلغت 71.03%.
- درجة وجود الهيكل الأولي والأساسي في البلديات الفلسطينية: بلغ متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة درجة متوسطة بنسبة بلغت 67.44%، أي أنهم يرون أن الهيكل الأولي والأساسي متوافر في البلديات الفلسطينية بشكل متوسط، كما يُلاحظ أن التي حصلت على أعلى درجة من الموافقة في بُعد الهيكل الأساسي كانت العبارة (يتعاون العاملون مع المسؤولين عند إنجاز المهمات المطلوبة منهم) بنسبة موافقة بلغت 69.74%.
- درجة توافر الروح المعنوية في البلديات الفلسطينية: بلغ متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة بنسبة 61.7%، وهي درجة متوسطة، أي أنهم يرون أن الروح المعنوية لدى العاملين في البلديات الفلسطينية بدرجة متوسطة، كما يُلاحظ أن العبارة التي حصلت على أعلى درجة من الموافقة في بعد الروح المعنوية كانت «يتعامل العاملون بلطف بعضهم مع بعض داخل البلدية» بنسبة موافقة بلغت 66.15%.

كما أظهر اختبار الفرضيات أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة نحو توافر الصحة التنظيمية في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير العمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة.

ثانياً - التوصيات

في ضوء النتائج المتحصلة فقد أوصى الباحثان بما يلي:

- تطبيق النظام والقانون بشكل موحد وعادل، والعمل على تحديد المواقع الإدارية والوصوف الوظيفية على الهيكل التنظيمي بوضوح.
- حث المسؤولين في البلدية على تحديد احتياجات ومتطلبات العاملين فيها، من خلال الجلوس معهم، سواء بشكل رسمي أو غير رسمي، وتعزيز طرق التعاون والتشارك في العمل، والتقرب منهم ومتابعتهم، وتبسيط الإجراءات الإدارية التي يمكن من خلالها أن يفصح العامل عن احتياجاته ومتطلباته، سواء أكانت تتعلق بالعمل أو بشكل شخصي.
- تعزيز حالة المشاركة بين العاملين وإدارة البلدية عند صياغة القرارات، وذلك عبر عقد جلسات تشاورية بينهم، وإطلاعهم على تداعيات اتخاذ القرارات، والنتائج المتوقعة منها، حيث إن حالة مشاركة العاملين تجعلهم جزءاً من التنفيذ وتحمل النتائج.
- العمل على إيجاد السبل التي تعزز الروح المعنوية لدى العاملين في البلدية وترفعها، وذلك من خلال احترام المسؤولين للعاملين، وإيجاد طرق اتصال تقوي العلاقة الإيجابية بينهم، والاعتماد على النمط القيادي الديمقراطي في العمل.

- Petra Kipfelsberger; Dennis Herhausen and Heike Bruch. (2016). "How and when customer feedback influences organizational health", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 31 Issue: 2, pp.624-640, <https://doi.org/10.1108/JMP-09-2014-0262>.
- Rajabian, Ehsan. (2012). "Relationship among communication skills of management and organizational health: case study middle and secondary schools of the city Chenaran", *interdisciplinary journal of Contemporary research in business*, June ,4, No 2.
- Xenidis, Yiannis & Theocharous, Kyriakos. (2014). Organizational health: Definition and assessment, *Elsevier journal*. procedia engineering creative construction conference.

Degree of Organizational Health availability From the point of view of the workers in the municipality of Albeireh

Dr. Mohammad Abed Eshtaiwy

Associate Professor

Business Administration

Al-Quds Open University- Palestine

eshtaiwy@gmail.com

Dr. Odetallah B. Masharqa

Assistant Professor

Business Administration

Al-Quds Open University – Palestine

omasharqa@gmail.com

ABSTRACT

The study aimed at identifying the degree of regulatory health availability from the point of view of the employees of Al-Bireh Municipality and tried to answer the main question (what is the degree of organizational health from the point of view of employees in Palestinian municipalities?). A sample of 78 employees randomly selected from employees of Al-Bireh Municipality, where the total employees in Al- is 102. The study reached a number of results, the most prominent of which were: The degree of approval of the degree of availability of regulatory health in the Palestinian municipalities was average, reaching 65.8%.

The indicators of the availability of regulatory health in the Palestinian municipalities in different dimensions are; the average level of integrity and transparency in the Palestinian municipalities was 67.9%, the level of primary and basic structure in the Palestinian municipalities was 67.44%, which is also an average percentage. The results showed that there was no statistically significant difference in the level of ($\alpha \leq 0.05$) between the average response of the study sample members to the availability of organizational health in the Palestinian municipalities due to the variables (Age, academic qualification, and years of service).

In the light of the results obtained, the study recommended the need to establish mechanisms of administrative accountability in a uniform and fair manner, and that officials in the municipality seek to identify the needs and requirements of the workers, to involve them in the formulation of decisions and to raise constantly their spirits in many ways.

Keywords: *Organizational Health, Organizational Health Dimensions, Palestinian Municipalities.*

