

علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين بيئة العمل الداخلية - دراسة تطبيقية
على موظفي بلدية غزة

**Organizational psychology and its role in improving the internal
work environment - an applied study on Gaza Municipality
employees**

إعداد:

د. نائل محمد مصيخ

أستاذ مساعد في كلية إدارة الأعمال - جامعة غزة

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين بيئة العمل الداخلية لموظفي بلدية غزة، كما هدفت إلى تقديم بعض التوصيات لبلدية غزة من أجل الاهتمام بعلم النفس التنظيمي لتحسين بيئة العمل الداخلية مما ينعكس إيجاباً على موظفي البلدية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع (320) استبياناً على أفراد عينة الدراسة استرد منها (294) استبياناً فقط بنسبة 91.87%.

وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج كان أهمها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين علم النفس التنظيمي وتحسين بيئة العمل الداخلية لموظفي بلدية غزة، كما خلصت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين علم النفس التنظيمي وكلاً من: تحسين الإدارة، تحسين الهيكل التنظيمي، وتحسين الموارد البشرية، وتحسين الخدمات المقدمة للجمهور داخل بلدية غزة. وقد أوصت الدراسة لعدد من التوصيات كان أهمها التالي: معرفة الإدارة داخل بلدية غزة بأهمية الدور الذي يلعبه علم النفس التنظيمي في تحسين صحة بيئة العمل الداخلية، كما أوصت تطبيق علم نفس التنظيمي في دوائر البلدية لتحقيق مستويات جيدة في الاتصال والتعاون بين مستويات الهيكل التنظيمي، واستخدام علم النفس التنظيمي من قبل الإدارة العليا للبلدية من أجل تخطيط الموارد البشرية، ومتابعة مهارات العاملين، وبناء قدراتهم وتدريبهم داخل بلدية غزة.

الكلمات المفتاحية: علم النفس التنظيمي، بيئة العمل الداخلية، بلدية غزة.

Abstract:

The study aimed to identify the organizational psychology and its role in improving the internal work environment for the employees of the Gaza Municipality. Where (320) questionnaires were distributed to the study sample, of which only (294) questionnaires were retrieved, at a rate of 91.87%.

The study concluded with several results, the most important of which were: the existence of a statistically significant relationship between organizational psychology and the improvement of the internal work environment among the employees of the Gaza Municipality, and it also concluded that there was a statistically significant relationship at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) between organizational psychology and each of: Improving management, improving the organizational structure, improving human resources, and improving services provided to the public within the Gaza Municipality. The study recommended a number of recommendations, the most important of

which were the following: the management within the Gaza municipality knows the importance of the role that organizational psychology plays in improving the health of the internal work environment, and it also recommended the application of organizational psychology in Gaza Municipality departments to achieve good levels of communication and cooperation between the levels of the organizational structure, and The use of organizational psychology by the senior management of the municipality in order to plan human resources, follow up the skills of workers, build their capacities and train them within the Gaza Municipality.

Keywords: Organizational psychology, Internal work environment, Gaza municipality.

المقدمة:

يحتل علم النفس مكانة مرموقة بين العلوم كافة حتى أصبح يطلق عليه في وقتنا هذا "بعلم المهمات الصعبة"، كما أصبح أكثر شمولية وامتدادا ليشمل كل نواحي الحياة بما خص به من دراسة أنماط سلوك الإنسان في البيت، المدرسة، الجامعة، المصنع،... الخ، واستنادا إلى المبادئ التي قام بها هذا العلم وتعددت استخداماته أوجب على المختصين ان يكون هناك تقسيمات لهذا العلم بما يتلاءم مع المجال الذي يختص به دراسة السلوك الإنساني، وعليه كان في مقدمة تلك الفروع والتقسيمات في علم النفس هو علم النفس التنظيمي، الذي ساعد بما يمتلكه من مقومات في تطوير البيئة التنظيمية لكثير من المنظمات الوظيفية، وفرض الازدهار والرقى في بيئة العمل لتلك المنظمات بما يتفق مع قدرات الموظفين فيها وتحقيق علاقات عمل ودية ومستمرة، أضف إلى إمكانية الوصول إلى استيعاب حاجات ودوافع الموظفين في بيئة العمل وكيفية تصرفانهم وسلوكهم ضمن طريق محدد لإشباع تلك الحاجات من خلال التغلب على مشاكلهم داخل العمل.

حيث عرفت الكاتبة سندهس أبو سويلم في مقالة لها علم النفس التنظيمي بأنه: "يعرّف بالإنجليزية: (Organizational Psychology) وهو أحد فروع علم النفس الذي يركّز على دراسة السلوك البشري في المنظمات وأماكن العمل بطريقة علمية، كما أنه علم تطبيقي يفحص السلوك البشري بشكل فردي وعلى مستوى المجموعة بشكل تنظيمي". (أبو سليم، 2022: 2).

في حين أشار الكاتب (بديع قاسم) إلى أن: "العلوم التطبيقية كعلم النفس التنظيمي يهدف إلى تحقيق أغراض علمية تطبيقية عن طريق إخضاع النظريات والأسس والحقائق التي توصلت إليها الفروع النظرية واستثمارها في حل المشاكل التي تواجه الأفراد والمجتمع، فهي فروع تطبيق القوانين والمبادئ

التي يتوصل إليها علماء النفس والمختصين بالدراسات الإنسانية؛ لتحسين نوعية الحياة وترجمتها إلى مواقف علمية كما هو الحال بالنسبة للعلاج النفسي والكشف عن الجريمة وتعديل السلوك وزيادة الإنتاجية". (القاسم، 2001: 20-19)

وعليه بادر الباحث في طرح موضوع عن دور علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين بيئة العمل الداخلية لموظفي بلدية غزة، حيث تعد من البلديات الكبيرة في المحافظات الجنوبية داخل فلسطين. وإذا أخذنا لمحة موجزة عن بلدية غزة والتي تعاقبت العديد من المجالس البلدية فيها ابتداءً من عهد الدولة العثمانية في السنة 1893م وصولاً إلى الانتداب البريطاني لفلسطين، ثم حكم الإدارة المصرية لقطاع غزة، ومن ثم الاحتلال الإسرائيلي 1967م، وبعده اتفاق أوسلو الذي كان من نتائجه عودة السلطة الوطنية الفلسطينية وتشكيل أول مجلس بلدي بقرار من الرئيس الراحل ياسر عرفات في العام 1994م، ثم بعد ذلك تم تشكيل لجنة مؤقتة بإدارة بلدية غزة لمدة عام إلى حين إجراء الانتخابات المجلس البلدي أيهما أقرب بقرار من وزارة الحكم المحلي رقم 135 لسنة 2021م. (أبو غزالة، 2021: 7)

مشكلة الدراسة:

تسعى كثير من المنظمات في العالم في وقتنا الحالي لتجاوز الأزمات المحيطة في بيئة العمل الداخلية سواء كانت منظمات خدمية أم إنتاجية أم كلاهما، لذا سعت هذه الدراسة لمعرفة الدور المهم لعلم النفس التنظيمي كعلم يهدف إلى تحقيق أغراض علمية تطبيقية عن طريق إخضاع النظريات والأسس والحقائق التي توصلت إليها الفروع النظرية واستثمارها في حل المشاكل وتحسين بيئة العمل الداخلية لموظفي البلدية، وعليه قام الباحث بزيارة البلدية والاستماع إلى أقسام البلدية من مديري وموظفين وتدمرهم من عدم تحسين وضعهم الداخلي من خلال التعيينات والترقيات والتقلات بين الأقسام ووضع الموظفين في أماكن لا تكون ضمن تخصصاتهم، مما يضعف من السلوك التنظيمي ومعرفة متطلباتهم وحاجاتهم الإنسانية مما ينعكس سلباً على عملهم. كما قام الباحث بالاستفسار حول قيامهم بتطبيق علم السلوك التنظيمي على الموظفين لجعلهم أكثر اراحة وتنظيم وملائمة لعملهم ومن يتلقون الخدمات داخل البلدية وهنا ظهرت تلك المشكلة التي انطلق منها الباحث بدراسته العلاقة بين هذا العلم وبين تحسين ظروف العمل الداخلية لهم (الإدارة، الهيكل التنظيمي، الموارد البشرية، والخدمات المقدمة للجمهور).

حيث تشير آخر الإحصائيات لبلدية غزة أن عدد الموظفين بالبلدية إلى فترة 31 ديسمبر 2021 بما مجموعه 1299 موظف مقارنة بنفس الفترة من العام 2020 بعدد موظفين بلغ 1339 موظف. (أبو غزالة، 2021:7)

أي انخفاض بعدد موظفي البلدية والذي قد تتعدد أسبابه منها: الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والسلوكية وغيرها، لذا من الممكن دراسة السلوك الوظيفي التنظيمي داخل بلدية غزة من خلال الاستعانة بعلم النفس التنظيمي والذي يهتم بدراسة السلوك الانساني داخل بيئة العمل الداخلية ليتمكن من تحسينها.

أسئلة الدراسة:

تتمحور في السؤال الرئيس التالي: هل هناك دور لعلم النفس التنظيمي في تحسين بيئة العمل الداخلية لموظفي بلدية غزة؟

ومن هذا السؤال الرئيسي يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

أ. هل هناك دور لعلم النفس التنظيمي في تحسين الإدارة داخل بلدية غزة عند مستوى دلالة (0.05) $(\alpha \leq)$ ؟

ب. هل هناك دور لعلم النفس التنظيمي في تحسين الهيكل التنظيمي داخل بلدية غزة عند مستوى دلالة (0.05) $(\alpha \leq)$ ؟

ت. هل هناك دور لعلم النفس التنظيمي في تحسين الموارد البشرية داخل بلدية غزة عند مستوى دلالة (0.05) $(\alpha \leq)$ ؟

ث. هل هناك دور لعلم النفس التنظيمي في تحسين الخدمات المقدمة للجمهور داخل بلدية غزة عند مستوى دلالة (0.05) $(\alpha \leq)$ ؟

ج. هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) $(\alpha \leq)$ حول علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين بيئة العمل الداخلية لموظفي بلدية غزة تعزى للمتغيرات التالية (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

1. التعرف إلى دور علم النفس التنظيمي في تحسين النظام الإداري لبلدية غزة من خلال دراسة وتحليل دوره في تحسين (الإدارة، الهيكل التنظيمي، الموارد البشرية، والخدمات المقدمة للجمهور) داخل بلدية غزة.

2. معرفة هل هناك فروق بين أفراد العينة المستطلعة آراؤهم حول علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين بيئة العمل الداخلية لموظفي بلدية غزة تعزى للمتغيرات الديموغرافية.

3. تقديم بعض التوصيات لبلدية غزة من أجل الاهتمام بعلم النفس التنظيمي لتحسين بيئة العمل الداخلية مما ينعكس إيجاباً على موظفي البلدية.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: يوجد دور لعلم النفس التنظيمي في تحسين بيئة العمل الداخلية لموظفي بلدية غزة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ، ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد دور لعلم النفس التنظيمي في تحسين الإدارة داخل بلدية غزة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد دور لعلم النفس التنظيمي في تحسين الهيكل التنظيمي داخل يديه غزة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد دور لعلم النفس التنظيمي في تحسين الموارد البشرية داخل بلدية غزة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد دور لعلم النفس التنظيمي في تحسين الخدمات المقدمة للجمهور داخل بلدية غزة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ حول علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين بيئة العمل الداخلية لموظفي بلدية غزة تعزى للمتغيرات التالية (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)، ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ حول علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين بيئة العمل الداخلية لدى موظفي بلدية غزة تعزى لمتغير العمر. (أقل من 30، من 30 - أقل من 40، من 40 - أقل من 50، 50 سنة فأكثر).

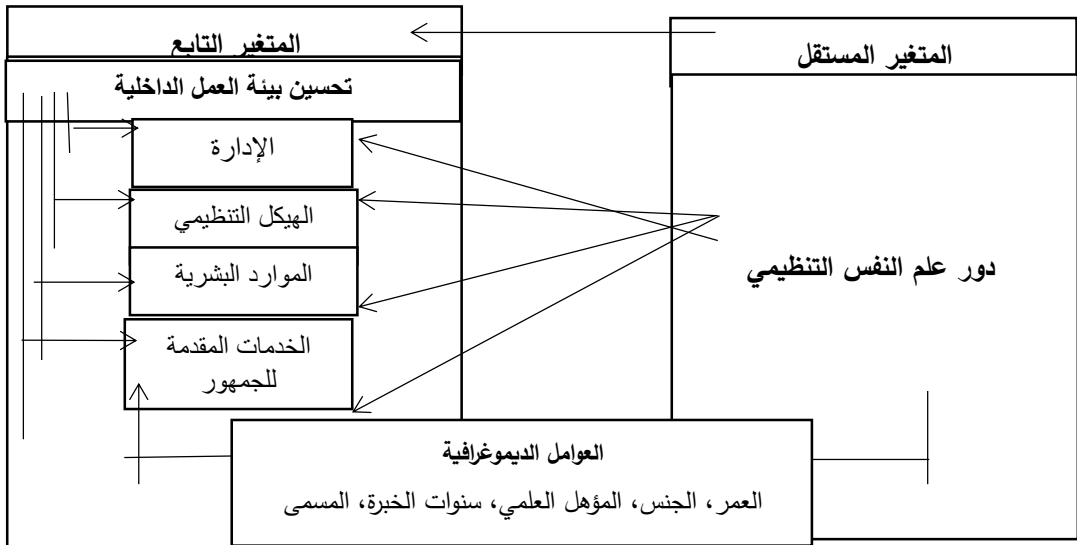
الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ حول علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين بيئة العمل الداخلية لدى موظفي بلدية غزة تعزى لمتغير الجنس. (ذكر، أنثى).

الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين بيئة العمل الداخلية لدى موظفي بلدية غزة تعزى لمتغير المؤهل. (ثانوية عامة فأقل، دبلوم، بكالوريوس، دراسات عليا).

الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين بيئة العمل الداخلية لدى موظفي بلدية غزة تعزى لمتغير الخبرة. (أقل من 5 سنوات، من 5-10 سنوات، من 10-15 سنوات، من 15 سنة فأكثر).

الفرضية الفرعية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين بيئة العمل الداخلية لدى موظفي بلدية غزة تعزى لمتغير المستوى الوظيفي. (موظف، رئيس شعبة، رئيس قسم، مدير).

متغيرات الدراسة:



المصدر/ جرد بمعرفة الباحث

شكل (1): متغيرات الدراسة

أهمية الدراسة:

1. التركيز على علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين بيئة العمل الداخلية لموظفي بلدية غزة تحديداً.
2. التركيز على حل المشكلات التي تواجه كثير من المنظمات عبر استخدام علم النفس التنظيمي لحل تلك المشكلات داخل العمل.

3. إثراء المكتبة العلمية بموضوع مهم وحيوي وجديد لتسليط الضوء عليه، مما يحفز باحثين آخرين للإضافة عليه أو تطويره لفكرة دراسات عليا.

حدود الدراسة:

- أ. الحدود المكانية: بلدية غزة - قطاع غزة.
- ب. الحدود البشرية: الموظفون داخل بلدية غزة.
- ت. الحدود الزمانية: 2023/2022.
- ث. الحدود الموضوعية: علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين بيئة العمل الداخلية لموظفي بلدية غزة.

محددات الدراسة:

لا توجد دراسات سابقة حسب اطلاع الباحث قد تناولت العلاقة بين علم النفس التنظيمي وبين بيئة العمل، حيث كانت المراجع بالنسبة للمتغير المستقل وهو علم النفس التنظيمي مراجع ثانوية واقتصرت على الكتب والمقالات المنشورة على المواقع الإلكترونية ولا توجد رسائل ماجستير أو دكتوراه تناولت هذا المتغير، فيما كانت هناك دراسات بحثية للمتغير التابع.

مصطلحات الدراسة:

- **علم النفس:** "هو أحد ميادين المعرفة الانسانية الحديثة نسبياً ذات الصلة الوثيقة لكافة مجالات الحياة ومواقفها اليومية، ويهدف إلى دراسة ظاهرة السلوك الإنساني السوي والشاذ من أجل فهمه والتنبؤ به وتوجيهه الوجهة المثلى". (أبو غزال، 2015: 15)
- **علم النفس التنظيمي:** "هو فرع فروع علم النفس الذي يسعى لدراسة وفهم سلوك العمل الإداري والبشري بشكل أفضل؛ لتحسينه وتمميته وتطويره". (أبو خيران، 2019)
- **بيئة العمل:** تعرف بأنها "الظروف المادية للعمل والتي تحيط بالإنسان كالتهدية والإنارة ووسائل الأمن والسلامة والظروف المكتبية، وأيضاً ماهية وطبيعة الوظيفة التي يشغلها الشخص ومدى تسببها في إحداث ضغوط العمل الوظيفية، خاصة أن هناك بعض الوظائف بطبيعتها تؤدي إلى حدوث ضغوط العمل كتلك التي تتطلب مقابلة الجمهور، أو تلك التي لا يسمح بالترقية والتقدم والنمو المهني، أو تلك التي ترتبط بمواعيد محددة لتناوب العمل". (الفحطاني، 2008: 259)
- **بيئة العمل الداخلية:** "وهي مجموعة العوامل والقوى الداخلية التي تؤثر في عمل المنظمة وتحدد عناصر القوة والضعف في المنظمات، وتتكون من الهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية، والموارد

المالية، والموارد البشرية، والموارد التسويقية، وموارد البحث والتطوير، ونظم المعلومات الإدارية".
(أبو رحمة، 2017: 11)

الدراسات السابقة:

حسب علم الباحث وإطلاعه على الدراسات السابقة، لم يجد هناك دراسة تناولت موضوع الدراسة الحالية، لذا تميزت هذه الدراسة بأنها أول دراسة تدرس العلاقة بين علم النفس التنظيمي وصحة بيئة العمل وفيما يلي سرد لتلك الدراسات:

أولاً: الدراسات العربية

- دراسة عاني، (2019) بعنوان: "أثر بيئة العمل الداخلية على نية التسرب الوظيفي - دراسة ميدانية في شركة عبد اللطيف جميل".

هدفت هذه الدراسة لمعرفة بيئة العمل الداخلية وتأثيرها على جانب التسرب الوظيفي من خلال دراسة متغيرات بيئة العمل (الهيكل التنظيمي، القيادة الإدارية، التكنولوجيا. الرواتب والحوافز، ونية التسرب) على شركة عبد اللطيف جميل في السعودية، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، من خلال توزيع (161) استبانة على موظفي الشركة، وتم استرداد (133) بنسبة استجابة بلغت 82.6%. وأظهرت نتائج الدراسة أنه يوجد علاقة عكسية بين أثر بيئة العمل الداخلية ونية التسرب بموظفي الشركة حسب النتائج المتحصلة، وقد أوصت الدراسة بضرورة أن تهتم الإدارة العليا داخل شركة عبد اللطيف جميل بتوفير بيئة عمل داخلية مناسبة خالية من أي ضغوطات مع الحد من التسرب الوظيفي داخل العمل.

- دراسة أبو رحمة، (2017) بعنوان: "أثر عوامل البيئة الداخلية للمنظمة على مستوى دافعيه الإنجاز لدى العاملين في قطاع الخدمات بوكالة الغوث الدولية" (الأونروا).

هدفت هذه الدراسة لقياس أثر البيئة الداخلية للمنظمة على مستوى دافعية المنجز من العمل لموظفي بوكالة الغوث الدولية في مجال الخدمات، حيث استخدم الباحث المنهج التحليلي الوصفي، حيث وزعت (329)، استبانة، واستردت (305)، أي بنسبة استجابة بلغت (92.7%). وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين عوامل البيئة الداخلية المنجز من العمل لموظفي بوكالة الغوث الدولية في مجال الخدمات، واوصت الدراسة بضرورة العمل على تحسين المجال التنظيمي بوكالة الأونروا من خلال إيجاد بيئة تنظيمية تمكن الموظفين من أداء أعمالهم بكفاءة وفعالية.

- دراسة أمان، نجوى، (2017) بعنوان: "الدور الوسيط للملكية النفسية تجاه الوظيفة على العلاقة بين التمكين النفسي والقيادي للعاملين وأدائهم في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية".

هدفت الدراسة إلى اختبار دور الإحساس بالملكية النفسية نحو الوظيفة كوسيط يربط التمكين النفسي والقيادي للموظفين وأدائهم، نم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث وزعت (285) استبانة على موظفي وموظفات الشركة. وأظهرت النتائج وجود علاقة قوية بين التمكين النفسي للموظفين وأدائهم، كما أشارت النتائج إلى إحساس الموظف النفسي نحو الوظيفة يتوسط العلاقة بين التمكين النفسي والقيادي للموظفين وأدائهم. وقد أوصت الدراسة بضرورة العمل على تسليط الضوء للمسؤولين في المؤسسات الأكاديمية نحو مفهوم التمكين النفسي، كما أوصت الدراسة بضرورة تهيئة مناخ تنظيمي محفز للمشاركة المعلومات وتبادلها بين مختلف المستويات الإدارية.

- دراسة زاهر، (2016) بعنوان: أثر جودة حياة العمل في الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على مركز خدمة المواطن (النافذة الواحدة) محافظة دمشق.

هدفت الدراسة لمعرفة مدى وجود أبعاد لجودة حياة بيئة العمل في مقر خدمة المواطن لمحافظة دمشق، بينهما، حيث اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث وزعت (50) استبانة على جميع مجتمع الدراسة. فيما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين جودة حياة العمل والالتزام التنظيمي، وقد أوصت الدراسة بضرورة العمل على توفير أجواء إيجابية جيدة لتبني أفكار جودة العمل الوظيفية، وتوعية المدراء والموظفين بالمحاسن المكتسبة من استخدام سياسات تحسين حياة العمل.

- دراسة نصار، (2016) بعنوان: "دور بيئة العمل في الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في الجامعات الفلسطينية".

هدفت الدراسة إلى استيضاح للدور التي تلعبه بيئة العمل في الالتزام التنظيمي من وجهة نظر الموظفين الإداريين في الجامعات الفلسطينية والتي تم أخذ كلا من جامعتي الأقصى والإسلامية داخل قطاع غزة كحالة دراسية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع (220) استبانة على العاملين في كل جامعة. وقد خلصت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لبيئة العمل على مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي الأقصى والإسلامية في قطاع غزة، كما أنه لا توجد فروق بين أفراد العينة الدراسة تعزى لمتغيرات الجنس والعمر والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي وعدد سنوات الخدمة، بينما وجود فروق تعزى لمتغير مكان العمل. وقد أوصت الدراسة بدعم العاملين خارج بيئة العمل، وتشجيع العاملين على تطوير مهاراتهم الوظيفية والمشاركة في عملية اتخاذ القرار.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

- **The study of Sungoh & Kooktak, (2016) title as: "Effect of authentic leadership on organizational citizenship behaviors through mediating roles of followers self – awareness and psychological ownership".**

هدفت هذه الدراسة إلى التأكد من الفعالية التنظيمية للقيادة الأصلية واليتها وارتباطها بالوعي الذاتي والملكية النفسية ويسلوك المواطنة التنظيمية، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع 380 استبانة على عمال مكتب في كوريا من خلال الانترنت. وقد توصلت الدراسة إلى أنّ إثبات الأثار الوسيطة الكاملة من إتباع الوعي الذاتي والملكية النفسية بين القيادة الأصلية وإتباع سلوك المواطنة التنظيمية. وقد أوصت الدراسة بتعزيز القيادة الأصلية من خلال استيضاح المتغيرات السابقة في عملية القيادة الأصلية لفهم كيفية تعزيز القيادة الأصلية في المنظمة.

- **The study of Ramli, (2016) title as: "The relationship between three types of empowerment (psychological empowerment, structural empowerment and empowering leadership) and continual performance; The role of work engagement as mediator".**

هدفت هذه الدراسة إلى البحث في التمكين النفسي والهيكل والقيادي كمؤشرات للأداء، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع 540 استبانة على موظفي مجموعة الدعم من السلطات المحلية في ولايات شمال ماليزيا. وقد أشارت النتائج إلى أمر هام وهو تمكين الموظفين لتعزيز مواقف العمل الإيجابية من خلال المشاركة في العمل والأداء السياقي، وقد أوصت الدراسة بأن تعمل مجموعة الدعم من السلطات المحلية في ولايات شمال ماليزيا على تعزيز بيئة العمل الممكنة لزيادة المشاركة الموظفين في عملهم وتشجيعهم على القيام بأداء طوعي داخل العمل.

- **The study of Swamy, (2015) title as: "Quality of work life: scale development and validation".**

هدفت هذه الدراسة إلى وضع مقياس لجودة حياة العمل الخاصة بالموظفين في الصناعات الميكانيكية الصغيرة والمتوسطة الحجم في كارناتاكا الهندية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع (1092) استبانة على جميع موظفي الذين يعملون في المجال الميكانيكي. وقد توصلت الدراسة إلى تحديد الأبعاد الرئيسية الهامة لجودة حياة العمل، وأوصت الدراسة بوجود الاهتمام بأبعاد جودة حياة العمل لأهميتها على الصعيد العالمي في المنظمات.

- **The study of Normala, (2010) title as: "Investing the relationship between quality of work life and orgizational commitment amongst employees in Malaysian firm".**

هدفت الدراسة إلى استبيان العلاقة بين مجموعة من الأبعاد لجودة حياة بيئة عمل الوظيفة، والالتزام التنظيمي في أوساط العاملين في الشركات الماليزية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع الاستبانة على (500) موظف الشركات الماليزية. وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة وتأثير إيجابي من بعض أبعاد تحسين صحة حياة العمل والالتزام التنظيمي. وقد أوصت الدراسة بالالتزام بجودة حياة الوظيفة بأبعادها المختلفة لما لها من تأثير مباشر على الالتزام التنظيمي في أوساط العاملين في الشركات الماليزية.

- The study of Harrington, et al, (2004) title as: "A question of fit: The links among environment, strategy formulation, and performance".

هدفت الدراسة للتعرف على ديناميكية البيئة على صياغة الاستراتيجية والأداء، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (18) شركة أمريكية. وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لديناميكية البيئة على صياغة الإستراتيجية وأداء تلك الشركات، وأوصلت الدراسة إلى ضرورة المواءمة الإستراتيجية والتكيف بما له من تعزيز لديناميكية البيئة وصياغة الاستراتيجية والأداء لتلك الشركات.

التعقيب على الدراسات السابقة:

تتضمن التعقيب على الدراسات السابقة التالي:

أولاً: التعقيب على الدراسات العربية

اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (عاني، 2019)، و(أبو رحمة، 2017) و(أمان، 2017) و(زاهر، 2016) و(نصار، 2016) في دراسة عوامل البيئة الداخلية للمنظمة واستخدام المنهج الوصفي التحليلي، فيما اختلفت عنها في النتائج التي توصلت إليها.

ثانياً: التعقيب على الدراسات الأجنبية

اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (Sungoh & Kooktak, 2016) ودراسة (Ramli, 2016) ودراسة (Normala, 2010) ودراسة (Harrington, et al, 2004) في دراسة تأثير العامل النفسي على سلوك المواطنة التنظيمية واستخدام المنهج الوصفي التحليلي، واختلفت معها في النتائج، أما دراسة (Swamy, 2015) فقد اتفقت معها في دراسة جودة حياة العمل الخاصة بالموظفين واستخدام المنهج الوصفي التحليلي، واختلفت معها في النتائج.

الفجوة البحثية:

من خلال ما سبق فقد وجد الباحث أن هناك فجوة معرفية: وهي عبارة عن إضافة لمعرفة مبتكرة لم يسبق التطرق إليها سابقاً، حيث أن جميع الدراسات السابقة قد تحدثت عن متغير بيئة العمل وربطه

متغيرات كثيرة مثل: دافعية الإنجاز، الاستراتيجية والأداء، الإبداع الوظيفي وغيرها من المتغيرات، ولكن لم يلاحظ الباحث دراسة تربط بين متغير تحسين بيئة العمل وبين متغير علم النفس التنظيمي الآ الدراسة الحالية، كما أنها تناولت موظفي بلدية غزة لإجراء الدراسة التطبيقية عليها، مما جعلها دراسة فريدة من نوعها وقد تكون فرصة لدراسات بحثية لاحقة أكثر شمولاً وتطبق على حالات دراسية أخرى.

منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة اتبّع الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يتناول دراسة أحداث وظواهر وممارسات قائمة ومتاحة للدراسة دون أن يتدخل الباحث في مجرياتها، وعلى الباحث أن يتفاعل معها بالوصف والتحليل. وقد اعتمد الباحث على مصدرين أساسيين للمعلومات هما: المصادر الثانوية عن طريق مراجعة الكتب والمراجع والأبحاث العلمية والرسائل العلمية والدراسات السابقة ومواقع الانترنت التي تناولت موضوع الدراسة الحالية، فيما المصادر الأولية: تتم من خلال أداة الدراسة وهي عبارة عن الاستبانة التي صممت من أجل التعرف دور علم النفس التنظيمي في تحسين صحة بيئة العمل لموظفي بلدية غزة.

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي البلدية والبالغ عددهم (1299) موظفاً وموظفة.

عينة الدراسة:

اعتمد الباحث في دراسته الحالية على عينتين وذلك على النحو التالي:

أ. **عينة الدراسة الاستطلاعية:** تكونت العينة الاستطلاعية من (40) موظفاً وموظفة من العاملين في بلدية غزة قام الباحث بانتقايم بالطريقة العشوائية البسيطة من أجل اختبار صدق وثبات أداة الدراسة قبل تطبيقها على عينة الدراسة الفعلية.

ب. **عينة الدراسة الفعلية:** قام الباحث بانتقاء عينة دراسة مقصودة وجهت لهم الاستبانة من موظفين وموظفات بلدية غزة، حيث قام بحساب حجم العينة من خلال تطبيق معادلة ستيفن ثامبسون، فبلغ حجم العينة الفعلية للدراسة (297) موظف من العاملين في بلدية غزة وقد قام الباحث بتوزيع (320) استمارة على افراد عينة الدراسة استرد منها (294) استبانة فقط بنسبة 91.87%، وبالتالي أصبح حجم عينة الدراسة الفعلية والتي طبقت عليها أداة الدراسة (294) فرداً من الموظفين في بلدية غزة.

أداة الدراسة:

قام الباحث بتصميم أداة للدراسة وذلك من خلال اعداد الإطار النظري الخاص بالدراسة والاطلاع على الدراسات السابقة والأدوات التي استخدمتها والتي هي عبارة عن استبانة تهدف إلى التعرف إلى علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين بيئة العمل الداخلية لموظفي بلدية غزة والتي طبقت على عينة الدراسة في قطاع غزة وقد تكونت الاستبانة من قسمين رئيسيين:

القسم الأول: ويتضمن المعلومات الشخصية لأفراد عينة الدراسة وتشمل (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، المستوى الوظيفي)، أما **القسم الثاني:** ويتضمن فقرات ومحاور الاستبانة التي تكونت من 20 فقرة توزعت على اربعة محاور رئيسية وذلك على النحو التالي:

المحور الأول: علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين الإدارة داخل بلدية غزة ويتضمن 5 فقرات.

المحور الثاني: علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين الهيكل التنظيمي داخل بلدية غزة ويتضمن 5 فقرات.

المحور الثالث: علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين الموارد البشرية داخل بلدية غزة ويتضمن من 5 فقرات

المحور الرابع: علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين الخدمات المقدمة للجمهور داخل بلدية غزة من 5 فقرات.

ثم بعد ذلك قام الباحث بتصحيح الاستبانة باستخدام مقياس ليكارت الخماسي، ولتحديد طول فترة مقياس ليكارت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدمة في أبعاد الدراسة، تم حساب المدى (5-1)، وتم تقسيمه على عدد فترات الاستبانة الخمسة للحصول على طول الفترة أي (4=1/0.8)، بعد ذلك تم اضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الاعلى للفترة الأولى وهكذا، كما هو موضح في جدول (1):

الجدول (1): القيم المرجعية للحكم على مستوى الوزن النسبي

م	درجة الموافقة	طول الفترة	الوزن النسبي المقابل للفترة	المستوى
1.	غير موافق بشدة	من 1- 1.80	من 20 - 36	منخفض جداً
2.	غير موافق	أكبر من 1.80 - 2.60	أكبر من 36 - 52	منخفض
3.	محايد	أكبر من 2.60 - 3.40	أكبر من 52 - 68	متوسط
4.	موافق	أكبر من 3.40 - 4.20	أكبر من 68 - 84	مرتفع
5.	موافق بشدة	أكبر من 4.20 - 5	أكبر من 84 - 100	مرتفع جداً

صدق الأداة وثبات الاستبانة:

تم عرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين المختصين في إدارة الاعمال والإحصاء وعلم النفس التنظيمي، كما تم عرضها لرؤساء الأقسام والعلاقات العامة داخل بلدية غزة والذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد، وتعديل وحذف ما يلزم على فقرات الاستبانة حتى استقرت بصورتها لنهائية على (20) فقرة.

أماً بالنسبة للصدق البنائي والاتساق الداخلي لمحاوَر الاستبانة فيما بينها وبين درجتها الكلية، قام الباحث بحساب معامل ارتباط بيرسون لكل محور من محاور الاستبانة مع الدرجة الكلية للاستبانة كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (2): مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون بين كل محور من محاور الاستبانة ودرجتها الكلية والدلالة الإحصائية ن = 40

م	المحور	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية
1.	علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين الإدارة داخل بلدية غزة	0.932 **	0.01
2.	علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين الهيكل التنظيمي داخل بلدية غزة	0.960 **	0.01
3.	علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين الموارد البشرية داخل بلدية غزة	0.960 **	0.01
4.	علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين الخدمات المقدمة للجمهور داخل بلدية غزة	0.842 **	0.01

r^{**} الجدولية عند درجات حرية 38 ومستوى دلالة 0.01 = 0.4026

r^{*} الجدولية عند درجات حرية 38 ومستوى دلالة 0.05 = 0.3120

يتضح من الجدول السابق أنّ جميع قيم r المحسوبة على جميع المحاور مع الدرجة الكلية أكبر من قيم r الجدولية عند درجات حرية 38 ومستوى دلالة 0.01، مما يدلّ أنّها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01، مما يؤكد (الصدق البنائي) والاتساق الداخلي للاستبانة وصلاحيتها للتطبيق على عينة الدراسة.

وللتحقق من ثبات أداة الدراسة قام الباحث باستخدام طريقتين وذلك على النحو التالي:

أولاً طريقة التجزئة النصفية:

للتحقق من ثبات الأداة قام الباحث بحساب معامل الارتباط بين قسمي الاستبانة باستخدام معادلة بيرسون ومن ثم التعديل باستخدام معادلة (سبيرمان براون) أو معادلة (جوتمان) كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (3): معامل الثبات قبل التعديل وبعد التعديل لجميع محاور الاستبانة ودرجتها الكلية

م	المحور	عدد الفقرات	معامل الثبات قبل	معامل الثبات بعد
1.	علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين الإدارة داخل بلدية	5	0.687	0.771
2.	علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين الهيكل التنظيمي داخل بلدية غزة	5	0.793	0.837
3.	علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين الموارد البشرية داخل بلدية غزة	5	0.848	0.893
4.	علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين الخدمات المقدمة للجمهور داخل بلدية غزة	5	0.798	0.869
	الدرجة الكلية للاستبانة	20	0.870	0.930

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الثبات بعد التعديل لجميع محاور الاستبانة ودرجتها الكلية مرتفعة مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات وصالحة للتطبيق على عينة الدراسة. **ثانياً: طريقة كرونباخ ألفا**

قام الباحث بالتأكد من ثبات الاستبانة بحساب معامل كرونباخ ألفا على جميع محاور الاستبانة ودرجتها الكلية كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (4): معامل كرونباخ الفا على جميع محاور الاستبانة ودرجتها الكلية

م	المحور	عدد الفقرات	معامل كرونباخ الفا
1.	علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين الإدارة داخل بلدية غزة	5	0.861
2.	علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين الهيكل التنظيمي داخل	5	0.917
3.	علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين الموارد البشرية داخل بلدية	5	0.927
4.	علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين الخدمات المقدمة للجمهور داخل بلدية غزة.	5	0.881
	الدرجة الكلية للاستبانة	20	0.966

يتضح من الجدول السابق أنّ معاملات كرونباخ ألفا على جميع محاور الاستبانة ودرجتها الكلية مرتفعة مما يؤكد على أنّ الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات وصلاحتها للتطبيق على عينة الدراسة.

طريقة تحليل البيانات:

قام الباحث بتحليل البيانات من خلال استخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعي (Spss) مستخدماً الأساليب الإحصائية التالية:

أ. التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية.
ب. معادلة ارتباط بيرسون لحساب الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.
ت. معامل سبيرمان لحساب الثبات بطريقة التجزئة النصفية ومعامل جوتمان لحساب الثبات بطريقة التجزئة النصفية.

ث. معادلة كرونباخ ألفا لحساب ثبات أداة الدراسة.

ج. اختبار كولمجروف سميرونوف لحساب اعتدالية التوزيع واختبار (t) لعينة واحدة.

ح. الانحدار الخطي البسيط اختبار أثر المتغير المستقل على المتغير التابع.

خ. اختبار ت للفروق بين عينتين مستقلتين واختبار تحليل التباين الاحادي.

تحليل البيانات واختبار الفرضيات:

أولاً: اختبار التوزيع الاعتدالي

قام الباحث باستخدام اختبار (كولمجروف سميرونوف) لعينة واحدة؛ للتحقق من اعتدالية توزيع عينة الدراسة كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (5): يوضح نتائج اختبار كولمجروف سميرونوف لعينة واحدة

م.	المحور	قيمة Z	قيمة الدلالة الإحصائية	مستوى الدلالة الإحصائية
1.	علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين الإدارة داخل بلدية غزة	0.792	0.663	غير دالة
2.	علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين الهيكل التنظيمي داخل بلدية غزة	0.600	0.865	غير دالة
3.	علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين الموارد البشرية داخل بلدية غزة	0.828	0.500	غير دالة

4.	علم النفس التطبيقي ودوره في تحسين الخدمات المقدمة للجمهور داخل بلدية غزة	0.735	0.652	غير دالة
	الدرجة الكلية للاستبانة	0.856	0.456	غير دالة

يتضح من الجدول السابق أنّ قيمة (Z) على جميع المحاور والدرجة الكلية للاستبانة غير دالة احصائياً، مما يؤكد أنّ عينة الدراسة تتميز بالتوزيع الاعتدالي ويطمئن الباحث لاستخدام الاختبارات البارامترية في المعالجة الإحصائية.

ثانياً: النتائج المتعلقة بعينة الدراسة

من أجل التعرف على طبيعة عينة الدراسة قام الباحث بحساب التكرارات والنسب المئوية للقسم الأول من الاستبانة والخاص بتوزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها الشخصية كما هو مبين على النحو التالي:

جدول (6): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	54	18.4
من 30 - أقل من 40	86	29.3
من 40 - أقل من 50	91	31.0
50 سنة فأكثر	63	21.4
المجموع	294	100.0

يتضح من الجدول السابق أنّ الفئة العمرية الواقعة من 40 - أقل من 50 سنة هي أكثر الفئات العمرية من بين أفراد عينة الدراسة بنسبة مئوية 31%، تليها الفئة العمرية التي من 30 - أقل من 40 سنة بنسبة مئوية مقدارها 29.3%، ثم الفئة الأكثر من 50 سنة بنسبة مئوية 21.4%، بينما جاءت في المرتبة الأخيرة الفئة العمرية الأقل من 30 سنة بنسبة مئوية 18.4%. وقد يعزو الباحث ذلك إلى أنّ المستطلع آراؤهم من ذوي العمر الذين يتمتعون بخبرة كافية ومرحلة عمرية تتصف بالرأي الراجح في إعطاء الإجابة المبنية على دراية كبيرة بعلم النفس التطبيقي ودوره في تحسين بيئة العمل الداخلية لدى موظفي بلدية غزة، مما ينعكس إيجابياً على بيئة العمل ككل وتجعل الأداء أفضل من خلال توفير البيئة المناسبة لذلك.

جدول (7): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية
ذكر	251	85.4
أنثى	43	14.6
المجموع	294	100.0

يتضح من الجدول السابق أنّ غالبية عينة الدراسة تكونت من الذكور حيث بلغت نسبتهم 85.4% بالمقارنة مع الاناث اللاتي بلغت نسبتهن 14.6% من عينة الدراسة. وقد يعزى الباحث ذلك إلى أنّ نسبة الذكور تفوق على الاناث في معظم المؤسسات الحكومية والخاصة وكذا هو الحال في بلدية غزة، والتي أظهرت النقوق العنصر الذكري على الأنثوي لأنّ المجتمع الغزي هو مجتمع يميل إلى الذكورية، وكما أنّ الرجل هو الذي يكون مسؤولاً عن المنزل في تحمّل تكاليف وأعباء الحياة المعيشية، أضف إلى أنّ غالبية الوظائف في البلدية تتطلب مهارات جسدية وعضلية وكذا التأخر إلى ساعات ليلية؛ مما يصعب على المرأة أنّ تتقلّد مثل تلك الوظائف.

جدول (8): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية
ثانوية عامة فأقل	18	6.1
دبلوم	68	23.1
بكالوريوس	189	64.3
دراسات عليا	19	6.5
المجموع	294	100.0

يتبين من الجدول السابق أنّ الحاصلين على مؤهل علمي من درجة البكالوريوس كانت نسبتهم الأعلى من بين أفراد عينة الدراسة حيث بلغت نسبتهم 64.3%، بينما كانت نسبة الحاصلين درجة الدبلوم 23.1%، أمّا الحاصلين على الدراسات العليا 6.5%، في حين كانت اقل الفئات هم الحاصلون على الثانوية العامة فأقل بنسبة مئوية 6.1% من بين افراد عينة الدراسة. وقد يعزو الباحث ذلك إلى أنّ غالبية الوظائف في البلديات ومنها بلدية هزة ننتطلب درجة البكالوريوس أو الدبلوم في اداء مهامها، وتقتصر بعض الوظائف لحملة الدراسات العليا كوظائف الادارة العليا والوظائف الفنية داخل البلدية، لذا كانت نسبة حملة الدراسات العليا قليلة مقارنة بالبكالوريوس والدبلوم، أمّا حملة الثانوية العامة كانت

الأقل لأن متطلبات الوظائف داخل بلديه غزة تتطلب عدداً قليلاً من حملة الثانوية العامة وهم عادة في المستويات الدنيا في السلم الوظيفي.

جدول (9): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة

الخبرة	العدد	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	30	10.2
من 5 - 10 سنوات	69	23.5
من 10- أقل من 15 سنة	37	12.6
أكثر من 15 سنة	158	53.7
المجموع	294	100.0

يتبين من الجدول السابق أنّ فئة ذوي الخبرة الأكثر من 15 عاما هي الأكبر حيث بلغت نسبتهم 53.7% من بين أفراد عينة الدراسة، تليها الفئة من أصحاب الخبرة من 10- أقل من 15 سنة حيث بلغت نسبتها 23.5% تليها الفئة من 10- أقل من 15 سنة بنسبة 12.6%، أما الفئة الأقل فهي الفئة من أصحاب الخبرة الأقل من 5 سنوات بنسبة 10.2%. وقد يعزي الباحث ذلك إلى امتلاك غالبية موظفي بلدية غزة الخبرة الكافية رغم إنّ غالبيتهم من حملة البكالوريوس كما سبق ذكره، مما يجعلهم يمتلكون الدراية الكافية بمتطلبات النهوض بالبيئة الداخلية للبلدية، كما يجعلهم أكثر معرفة بعلم النفس التنظيمي ودوره في تحسين بيئة العمل الداخلية لموظفي بلدية غزة من خلال الإجابة الدقيقة والموضوعية، مما يزيد من مصداقية الدراسة وأهميتها لهم أولاً، وللباحثين والدارسين المهتمين بهذا الموضوع ثانياً.

جدول (10): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد المستوى الوظيفي

المستوى الوظيفي	العدد	النسبة المئوية
موظف	189	64.3
رئيس شعبة	72	24.5
رئيس قسم	23	7.8
مدير	10	3.4
المجموع	294	100.0

يتضح من الجدول السابق أنّ أكثر الفئات هي فئة الموظفين بنسبة 64.3% تليها فئة رؤساء الشعب بنسبة مئوية 24.5% مقدارها ثم رؤساء الاقسام 7.8% وفي المرتبة الاخيرة المدراء بنسبة مئوية مقدارها 3.4%. وقد يعزي الباحث ذلك إلى أنّ غالبية المستطلع آرائهم من الموظفين وذلك يجعلهم

أكثر معرفة بمتطلبات البيئة الداخلية واحتياجاتها داخل البلدية، حيث أنّ هناك محور يتعلق بعلم النفس التنظيمي ودوره في تحسين الخدمات المقدمة للجمهور داخل بلدية غزة وهم بذلك أكثر من يكونوا قريبين من تأدية الخدمات للجمهور من المستويات الإدارية الأخرى، هذا من ناحية ومن ناحية أخرى إنّ المستويات الادارية الدنيا تحتاج إلى أكثر عدد من الموظفين أما المستويات الادارية الوسطى والعليا تحتاج إلى عدد أقل من الموظفين.

ثانياً: اختبار الفرضيات

اختبار الفرضية الرئيسية: " يوجد دور لعلم النفس التنظيمي في تحسين بيئة العمل الداخلية لموظفي بلدية غزة."

للتحقق من صحة الفرضية الرئيسية قام الباحث باختبار الفرضيات الفرعية التالية مستخدماً اختبار (t) لعينة واحدة حيث قام بحساب المتوسط والانحراف المعياري والوزن النسبي وقيمة (t) والقيمة الاحتمالية والرتبة لاستجابات عينة الدراسة الفعلية على جميع فقرات كل محور من محاور الاستبانة والدرجة الكلية لكل محور وذلك على النحو التالي:

اختبار الفرضية الفرعية الاولى: "يوجد دور لعلم النفس التنظيمي في تحسين الإدارة داخل بلدية غزة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ".

جدول (11) المتوسط والانحراف المعياري والوزن النسبي والرتبة والمستوى على جميع فقرات

المحور الاول من فقرات الاستبانة ودرجته الكلية ن=294

المستوى	الرتبة	القيمة الاحتمالية	قيمة t	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط	الفقرات
متوسط	5	0.00	1.861-	57.80	1.00	2.89	معرفة الإدارة داخل بلدية غزة بأهمية الدور الذي يلعبه علم النفس التنظيمي في تحسين صحة بيئة العمل الداخلية.
متوسط	2	0.00	5.165	65.40	0.88	3.27	يزوّد علم النفس التنظيمي مديري بلدية غزة بالمعرفة الضرورية لاكتشاف القدرات الكامنة بداخل كل مرشح من المرشحين في الشواغر المختلفة داخل البلدية.

متوسط	1	0.00	5.085	65.60	0.95	3.28	يساعد علم النفس التنظيمي إدارة بلدية غزة على التعرف على ما يشعر به موظفي البلدية تجاه المواقف والأوضاع التي تمر بها؛ لتحسين النقاط السلبية وتعزيز النقاط الإيجابية فيها.
متوسط	4	0.00	0.924-	59.00	1.01	2.95	تلتزم إدارة بلديه غزة في إجراء الاختبارات السلوكية للتعرف على الكفاءات والميزات الأساسية والصفات الشخصية التي يتمتع بها كل موظف.
متوسط	3	0.00	3.489	63.80	0.95	3.19	يساعد علم النفس التنظيمي المدراء في بلديه غزة على استخدام نماذج تقييم الأداء المناسبة؛ كي يتمكن العاملون من الوصول إلى الأهداف والنتائج المرجوة.
متوسط		0.00	2.718	62.31	0.73	3.12	الدرجة الكلية المحور الأول

** قيمة (t) الجدولية عند درجات حرية 293 ومستوى دلالة 0.01 = 2.592

*قيمة (t) الجدولية عند درجات حرية 293 ومستوى دلالة 0.05 = 1.968

يتضح من الجدول السابق أنّ قيمة الدلالة الاحصائية أقل من 0.05 على جميع الفقرات والدرجة الكلية لاستجابات عينة الدراسة على المحور الأول باستثناء الفقرتين (1) و(4) مما يؤكد على دور علم النفس التنظيمي في تحسين الإدارة داخل بلدية غزة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ، كما تبين أنّ الوزن النسبي للدرجة الكلية للمحور الاول بلغت 62.31% والذي يعد وزن نسبي وبالنسبة للأوزان النسبية للفقرات تبين انها متقاربة حيث تراوحت ما بين (57.80- 65.60) وهي متوسطة المستوى وأنّ

الفقرة التي حصلت على أعلى الأوزان النسبية هي الفقرة (3) (يساعد علم النفس التنظيمي إدارة بلدية غزة على التعرف على ما يشعر به موظفي البلدية تجاه المواقف والأوضاع التي تمر بها؛ لتحسين النقاط السلبية وتعزيز النقاط الإيجابية فيها) بوزن نسبي مقداره (65.60) في حين أنّ الفقرة (1) (معرفة الإدارة داخل بلدية غزة بأهمية الدور الذي يلعبه علم النفس التنظيمي في تحسين صحة بيئة العمل الداخلية). حصلت على أقل الأوزان النسبية بوزن نسبي متوسط مقداره (57.80).

مما يدلّ على وجود دور لعلم النفس التنظيمي في تحسين الإدارة داخل بلدية غزة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وأنّ أكثر الأمور المؤثرة في هذا المجال هي يساعد علم النفس التنظيمي إدارة بلدية غزة على التعرف على ما يشعر به موظفي البلدية تجاه المواقف والأوضاع التي تمر بها؛ لتحسين النقاط السلبية وتعزيز النقاط الإيجابية فيها وأقلها تأثيراً معرفة الإدارة داخل بلدية غزة بأهمية الدور الذي يلعبه علم النفس التنظيمي في تحسين صحة بيئة العمل الداخلية. ويعزي الباحث هذه النتيجة إلى أنّ هناك معرفة من قبل موظفي البلدية الي دور علم النفس التنظيمي في تحسين بيئة العمل الداخلية لموظفي البلدية ولكن لا يوجد هناك معرفة من قبل الإدارة داخل البلدية، مما يسترعي توصية من قبل الباحث لإدارة البلدية بضرورة الاهتمام في علم النفس التنظيمي من خلال دراسة السلوك البشري في البلدية سواءً لموظفي البلدية أو للجمهور المتلقي الخدمة بطريقة علمية، فنجد أنّ هذه النتيجة قد اتفقت إلى حد مع دراسة (أمان، 2017) بوجود علاقة قوية بين التمكين النفسي للموظفين وأدائهم، ودراسة (زاهر، 2016) ودراسة (نصار، 2016) ودراسة Sungoh & Kooktak (2016) ودراسة (Ramli, 2016) ودراسة (Normala, 2010) إلى وجود علاقة إيجابية بين جودة حياة العمل والالتزام التنظيمي.

اختبار الفرضية الفرعية الثانية: "يوجد دور لعلم النفس التنظيمي في تحسين الهيكل التنظيمي داخل يلدیه غزة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)".

جدول (12): المتوسط والانحراف المعياري والوزن النسبي والرتبة والمستوى على جميع فقرات

المحور الثاني ودرجته الكلية ن = 294

المستوى	الرتبة	القيمة الاحتمالية	قيمة t	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط	الفقرات
متوسط	4	0.00	6.323	66.80	0.93	3.34	يساعد علم النفس التنظيمي على إحداث التوافق المطلوب بين الهيكل التنظيمي وطبيعة الوظائف الموجودة داخل دوائر البلدية.
مرتفع	3	0.00	8.583	68.20	0.83	3.41	إن مرونة الهيكل التنظيمي تتطلب دور مهم وحيوي لعلم النفس التنظيمي في بناء مكونات هذا الهيكل؛ لكي تتحقق تلك المرونة المطلوبة.
متوسط	1	0.00	10.054	71.00	0.94	3.55	يعتبر دراسة السلوك الإنساني في بيئة العمل الداخلية من خلال استخدام علم النفس التنظيمي أمر بالغ الأهمية في تحسين جودة العمل في بلدية غزة.
متوسط	5	0.00	4.517	64.80	0.90	3.24	يساهم الدور الذي يلعبه علم النفس التنظيمي في دوائر البلدية في تحقيق مستويات جيدة في الاتصال والتعاون بين مستويات الهيكل التنظيمي.
مرتفع	2	0.00	10.244	70.40	0.87	3.52	يساعد علم النفس التنظيمي في دراسة المؤهلات والتخصصات للموظفين داخل دوائر البلدية، مما يجعلها أكثر تناسب مع طبيعة تلك الوظائف والمهام.
مرتفع		0.00	9.274	68.26	0.76	3.41	الدرجة الكلية المحور الثاني

** قيمة (t) الجدولية عند درجات حرية 293 ومستوى دلالة 0.01 = 2.592

*قيمة (t) الجدولية عند درجات حرية 293 ومستوى دلالة 0.05 = 1.968

يتّضح من الجدول السابق أنّ قيمة الدلالة الاحصائية أقل من 0.05 على جميع الفقرات والدرجة الكلية لاستجابات عينة الدراسة محور الثاني مما يدل على دور لعلم النفس التنظيمي في تحسين الهيكل التنظيمي داخل بلدية غزة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ، كما تبين ان الوزن النسبي للدرجة الكلية للمحور الثاني يساوي 68.26% والذي يعد وزن نسبي مرتفع أعلى من المتوسط بقليل وبالنسبة للأوزان النسبية للفقرات تبين أنّها مقاربة حيث تراوحت ما بين (64.80 - 71) وأنّ الفقرة التي حصلت على اعلى الاوزان النسبية هي الفقرة (3) (يعتبر دراسة السلوك الإنساني في بيئة العمل الداخلية من خلال استخدام علم النفس التنظيمي أمر بالغ الأهمية في تحسين جودة العمل في بلدية غزة) بوزن نسبي مرتفع مقداره (71.00) في حين أنّ الفقرة (4) (يساهم الدور الذي يلعبه علم النفس التنظيمي في دوائر البلدية في تحقيق مستويات جيدة في الاتصال والتعاون بين مستويات الهيكل التنظيمي) حصلت على أقل الاوزان النسبية بوزن نسبي متوسط (64.80).

مما يدلّ على وجود دور لعلم النفس التنظيمي في تحسين الهيكل التنظيمي داخل بلدية غزة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ وأنّ أكثر الامور تأثيرا في هذا المجال هي يعتبر دراسة السلوك الإنساني في بيئة العمل الداخلية من خلال استخدام علم النفس التنظيمي أمر بالغ الأهمية في تحسين جودة العمل في بلدية غزة وأقلها هو يساهم الدور الذي يلعبه علم النفس التنظيمي في دوائر البلدية في تحقيق مستويات جيدة في الاتصال والتعاون بين مستويات الهيكل التنظيمي. ويعزي الباحث هذه النتيجة إلى أنّ إدراك موظفي بلدية غزة لأهمية دراسة السلوك الإنساني في بيئة العمل الداخلية من قبل إدارة البلدية عبر سياسات يتم وضعها من قبلها خلال استخدام علم النفس التنظيمي لتحسين مكونات الهيكل التنظيمي واختيار الموظف المناسب في المكان المناسب من أجل تقديم أفضل الخدمات للجمهور، فيما أنّ هذا الأمر من وجهة نظر المستطلع آرائهم لم يتحقق إلى الآن؛ وذلك بسبب النتيجة المتدنية للفقرة الخاصة بالدور الذي يلعبه علم النفس التنظيمي في دوائر البلدية في تحقيق مستويات جيدة في الاتصال والتعاون بين مستويات الهيكل التنظيمي.

ونجد أنّ هذه النتيجة قد اتفقت إلى حد ما مع دراسة (عاني، 2019) أن تهتم الإدارة العليا داخل المنظمات بتوفير بيئة عمل داخلية مناسبة من الهيكل التنظيمي، القيادة الإدارية، التكنولوجيا. الرواتب والحوافز و خالية من أي ضغوطات للحد من التسرب الوظيفي داخل العمل، ودراسة (أمان، 2017) تهيئة مناخ تنظيمي محفز للمشاركة المعلومات وتبادلها بين مختلف المستويات الإدارية، ودراسة (أبو رحمة، 2017) بوجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين عوامل البيئة الداخلية والمنجز من العمل

في مجال الخدمات، ودراسة (Swamy, 2015)) تحديد الأبعاد الرئيسية المهمة لجودة حياة العمل والذي من ضمنها الاهتمام بالهيكل التنظيمي للمؤسسة ممل له لأهمية على ادائها التنافسي على الصعيد الدولي.

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: "يوجد دور لعلم النفس التنظيمي في تحسين الموارد البشرية داخل بلدية غزة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)".

جدول (13) المتوسط والانحراف المعياري والوزن النسبي والرتبة والمستوى على جميع فقرات المحور الثالث ودرجته الكلية ن=294

المستوى	الرتبة	القيمة الاحتمالية	قيمة t	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط	الفقرات
متوسط	3	0.00	10.010	70.60	0.92	3.53	يساعد علم النفس التنظيمي الإدارة العليا على تخطيط الموارد البشرية ومتابعة مهارات العاملين وبناء قدراتهم وتدريبهم داخل بلديه غزة.
مرتفع	4	0.00	8.541	69.20	0.92	3.46	يساهم علم النفس التنظيمي في دراسة سلوك الموظفين داخل البلدية؛ من أجل تطويرهم وتمتعهم بدرجة عالية من الكفاءة والفاعلية.
متوسط	1	0.00	11.907	72.60	0.91	3.63	يساهم علم النفس التنظيمي في نهاية المطاف إلى زيادة الرضا الوظيفي والرغبة في العمل لدى موظفي البلدية.

متوسط	2	0.00	10.099	70.80	0.92	3.54	يعكس الدور الذي يلعبه علم النفس التنظيمي داخل دوائر البلدية اتجاهات وتأثيرات البيئة الداخلية على السلوك الإنساني؛ وذلك لتحسين هذا السلوك وحل المشكلات القائمة.
مرتفع	5	0.00	4.395	65.80	1.12	3.29	يساعد علم النفس التنظيمي على دراسة المؤهلات والتخصصات للموظفين داخل أقسام البلدية، مما يساهم في معرفة مستويات الأجور والرواتب والحوافز المناسبة لهم.
مرتفع		0.00	10.082	69.80	0.83	3.49	الدرجة الكلية المحور الثالث

** قيمة (t) الجدولية عند درجات حرية 293 ومستوى دلالة 0.01 = 2.592

* قيمة (t) الجدولية عند درجات حرية 293 ومستوى دلالة 0.05 = 1.968

يتضح من الجدول السابق أن قيمة الدلالة الاحصائية أقل من 0.05 على جميع الفقرات والدرجة الكلية لاستجابات عينة الدراسة على المحور الثالث مما يدل وجود دور لعلم النفس التنظيمي في تحسين الموارد البشرية داخل بلدية غزة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ، كما تبين أن الوزن النسبي للدرجة الكلية للمحور الثالث يساوي 69.80% والذي يعد وزن نسبي مرتفع قليلاً وبالنسبة للأوزان النسبية للفقرات تبين انها متقاربة حيث تراوحت ما بين (65.80 - 72.60) وان الفقرة التي حصلت على أعلى الأوزان النسبية هي الفقرة (3) (يساهم علم النفس التنظيمي في نهاية المطاف إلى زيادة الرضا الوظيفي والرغبة في العمل لدى موظفي البلدية) بوزن نسبي مرتفع مقداره (72.60) في حين أن الفقرة (5) (يساعد علم النفس التنظيمي على دراسة المؤهلات والتخصصات للموظفين داخل أقسام البلدية، مما يساهم في معرفة مستويات الأجور والرواتب والحوافز المناسبة لهم) حصلت على أقل الأوزان النسبية بوزن نسبي متوسط مقداره (65.80).

مما يدلّ على وجود دور لعلم النفس التنظيمي في تحسين الموارد البشرية داخل بلدية غزة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وأن أكثر الامور تأثيراً في هذا المجال هي يساهم علم النفس التنظيمي في نهاية المطاف إلى زيادة الرضا الوظيفي والرغبة في العمل لدى موظفي البلدية وأقلها هو يساعد علم النفس التنظيمي على دراسة المؤهلات والتخصصات للموظفين داخل أقسام البلدية، مما يساهم في معرفة مستويات الأجور والرواتب والحوافز المناسبة لهم. ويعزي الباحث هذه النتيجة إلى إدراك موظفي البلدية المستطلع آرائهم بأن الرضا لوظيفي يتحقق من خلال دراسة السلوك البشري ومدى احتياجاتهم داخل بيئة العمل من خلال استخدام علم النفس التنظيمي الذي يهتم بهذا الجانب وغياب هذا الدور من قبل إدارة البلدية في دراسة المؤهلات والتخصصات للموظفين داخل أقسام البلدية، من أجل المساهمة في معرفة مستويات الأجور والرواتب والحوافز المناسبة لهم.

نجد بأنّ هذه النتيجة قد انفتحت إلى حد ما مع دراسة (Harrington, et al, 2004) إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لديناميكية البيئة على صياغة الاستراتيجية للموارد البشرية وأداء تلك المنظمات، ودراسة (عاني، 2019) أن تهتم الإدارة العليا داخل المنظمات بتوفير بيئة عمل داخلية مناسبة من الهيكل التنظيمي، القيادة الإدارية، التكنولوجيا. الرواتب والحوافز وخالية من أي ضغوطات للحد من التسرب الوظيفي داخل العمل.

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: "يوجد دور لعلم النفس التنظيمي في تحسين الخدمات المقدمة للجمهور داخل بلدية غزة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)".

جدول (14) المتوسط والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتبة والمستوى على جميع فقرات

المحور الرابع ودرجته الكلية ن = 294

الفقرات	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية	الرتبة	المستوى
يساعد علم النفس التنظيمي على تحسين الخدمات المقدمة للجمهور من قبل موظفي البلدية عن طريق دراسة السلوك النفسي للجمهور.	3.52	0.89	70.40	9.975	0.00	1	مرتفع
تتبع البلدية المنهج العلمي المرتكز على علم النفس التنظيمي في دراسة المقترحات والشكاوي المقدمة من طرف الجمهور المتلقي لخدمات البلدية.	3.04	1.21	60.80	0.577	0.00	5	متوسط

متوسط	4	0.00	0.924	61.00	1.01	3.05	يتم تدريب موظفي البلدية دوائر البلدية أو في دائرة خدمات الجمهور على اتباع المنهج العلمي والسلوكي عند التعامل أو تقديم الخدمات للجمهور.
متوسط	2	0.00	4.246	65.80	1.18	3.29	يتمتع موظفي بلدية غزة بالخبرة الكافية على دراسة وتحليل السلوك النفسي والإنساني، بما يخدم مصالح وأهداف البلدية وتقديم أفضل خدمة تجعل الجمهور يشعر بارتياح ورضى أكبر.
متوسط	3	0.00	3.098	64.00	1.13	3.20	تحرص بلدية غزة على تطوير الخدمات من خلال دراسة السلوك النفسي والإنساني للجمهور المتلقي للخدمات بصورة مستمرة، وذلك للوصول إلى الجودة الشاملة.
متوسط		0.00	4.531	64.65	0.88	3.23	الدرجة الكلية المحور الرابع

** قيمة (t) الجدولية عند درجات حرية 293 ومستوى دلالة 0.01 = 2.592

*قيمة (t) الجدولية عند درجات حرية 293 ومستوى دلالة 0.05 = 1.968

يتضح من الجدول السابق أنّ قيمة الدلالة الاحصائية أقل من 0.05 على جميع الفقرات والدرجة الكلية لاستجابات عينة الدراسة على المحور الرابع مما يدلّ على وجود دور لعلم النفس التنظيمي في تحسين الخدمات المقدمة للجمهور داخل بلدية غزة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ، كما تبين أنّ الوزن النسبي للدرجة الكلية للمحور الرابع يساوي 64.65 والذي يعد وزن نسبي متوسط وبالنسبة للأوزان النسبية للفقرات تبين انها متقاربة حيث تراوحت ما بين (60.80 - 70.40) وان الفقرة التي حصلت على اعلى الأوزان النسبية هي الفقرة (1) (يساعد علم النفس التنظيمي على تحسين الخدمات المقدمة للجمهور من قبل موظفي البلدية عن طريق دراسة السلوك النفسي للجمهور). بوزن نسبي مرتفع مقداره (70.40) في حين أنّ الفقرة (2) (تتبع البلدية المنهج العلمي المرتكز على علم النفس

التنظيمي في دراسة المقترحات والشكاوى المقدمة من طرف الجمهور المتلقي لخدمات البلدية). حصلت على اقل الاوزان النسبية بوزن نسبي متوسط (60.80). مما يدل على وجود دور لعلم النفس التنظيمي في تحسين الخدمات المقدمة للجمهور داخل بلدية غزة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وأن أكثر تأثيراً في هذا المجال هو يساعد علم النفس التنظيمي على تحسين الخدمات المقدمة للجمهور من قبل موظفي البلدية عن طريق دراسة السلوك النفسي للجمهور وأقلها هو تتبع البلدية المنهج العلمي المرتكز على علم النفس التنظيمي دراسة المقترحات والشكاوى المقدمة من طرف الجمهور المتلقي لخدمات البلدية. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن موظفي البلدية علمهم بأن علم النفس التنظيمي له دور مهم للغاية في تحسين جودة الخدمات للجمهور المقدم به الخدمة من خلال دراسة السلوك الإنساني لهم ومعرفة احتياجاتهم الضرورة والعمل على اشباعها وتلبيتها بالصورة اللائقة من خلال استخدام علم النفس التنظيمي، كما نجد بأن دراسة المقترحات والشكاوى المقدمة من طرف الجمهور المتلقي لخدمات البلدية لا يتم باستخدام علم النفس التنظيمي والذي يسخر البيئة المناسبة والاليات الصحيحة الواجب اتباعها من أجل دراسة تلك الشكاوي ووضع الحلول المناسبة لها. نجد بأن هذه النتيجة قد اتفقت إلى حد ما مع دراسة (أبو رحمة، 2017) بوجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين عوامل البيئة الداخلية والمنجز من العمل في مجال الخدمات.

الفرضية الرئيسية الثانية: "لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين بيئة العمل الداخلية لدى موظفي بلدية غزة تعزى للمتغيرات التالية (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)".

تم اختبار الفرضية الرئيسية الثانية من خلال اختبار الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الاولى: "لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين بيئة العمل الداخلية لدى موظفي بلدية غزة تعزى لمتغير العمر (أقل من 30، من 30 - 40، من 40 - 50، من 50 - 50 سنة فأكثر)". للتحقق من وجود فروق معنوية تعزى لمتغير العمر قام الباحث باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي حساب الفروق بين متوسطات أكثر من عينتين مستقلتين كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (15) مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجات الحرية ومتوسط المربعات وقيمة F

ومستوى دلالتها للدرجة الكلية للاستبانة حسب متغير العمر ن=294

مستوى الدلالة	القيمة الاحتمالية	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	
غير دالة	0.279	1.288	0.661	3	1.984	بين المجموعات	الدرجة
			0.514	290	148.984	داخل المجموعات	الكلية
				293	150.968	المجموع	للاستبانة

**قيمة (F) عند درجات حرية 3، 290 ومستوى دلالة 0.01 = 3.98

*قيمة (F) عند درجات حرية 3، 290 ومستوى دلالة 0.05 = 2.70

يتضح من الجدول السابق أن القيمة الاحتمالية على الدرجة الكلية للاستبانة أكثر من 0.05، وهذا يدل على أنها غير دالة احصائياً مما يدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين بيئة العمل الداخلية لدى موظفي بلدية غزة تعزى لمتغير العمر.

الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين بيئة العمل الداخلية لدى موظفي بلدية غزة تعزى لمتغير الجنس. (ذكر، أنثى).

للتحقق من صحة الفرضية الفرعية الثانية قام الباحث باستخدام اختبار t للفروق بين متوسطي عينتين مستقلتين على المحور الثالث من محاور الاستبانة وذلك كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (16) المتوسط والانحراف المعياري وقيمة t ودلالاتها الإحصائية على الدرجة الكلية

للاستبانة حسب متغير الجنس ن=294

مستوى الدلالة الإحصائية	القيمة الاحتمالية	قيمة T	الانحراف المعياري	المتوسط	العدد	الجنس	
دالة عند مستوى 0.01	0.002	3.151	0.77	3.29	251	ذكر	الدرجة الكلية
			0.08	3.45	43	أنثى	للاستبانة

** قيمة (t) الجدولية عند درجات حرية 292 ومستوى دلالة 0.01 = 2.592

* قيمة (t) الجدولية عند درجات حرية 292 ومستوى دلالة 0.05 = 1.968

يتضح من الجدول السابق أن القيمة الاحتمالية أقل من 0.05، مما يدل على أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين بيئة العمل الداخلية لدى موظفي بلدية غزة تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين بيئة العمل الداخلية لدى موظفي بلدية غزة تعزى لمتغير المؤهل. (ثانوية عامة فأقل، دبلوم، بكالوريوس، دراسات عليا). للتحقق من وجود فروق معنوية تعزى لمتغير المؤهل قام الباحث باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لحساب الفروق بين متوسطات أكثر من عينتين مستقلتين كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (17) مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجات الحرية ومتوسط المربعات وقيمة F

ومستوى دلالتها للدرجة الكلية للاستبانة حسب متغير المؤهل ن = 294

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	القيمة الاحتمالية	مستوى الدلالة
بين المجموعات	3.531	3	1.177	2.315	0.076	غير دالة
داخل	147.437	290	0.508			
المجموع	150.968	293				

*قيمة (F) عند درجات حرية 3، 290 ومستوى دلالة 0.01 = 3.98

*قيمة (F) عند درجات حرية 3، 290 ومستوى دلالة 0.05 = 2.70

يتضح من الجدول السابق ان القيمة الاحتمالية على الدرجة الكلية للاستبانة أكثر من 0.05 وهذا يدل على أنها دالة غير احصائياً مما يدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين بيئة العمل الداخلية لدى موظفي بلدية غزة تعزى لمتغير المؤهل.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين بيئة العمل الداخلية لدى موظفي بلدية غزة تعزى لمتغير الخبرة. (أقل من 5 سنوات، من 5-10 سنوات، من 10-15 سنة، من 15 سنة فأكثر). للتحقق من وجود فروق معنوية تعزى لمتغير الخبرة قام الباحث باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لحساب الفروق بين متوسطات أكثر من عينتين مستقلتين كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (18) مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجات الحرية ومتوسط المربعات وقيمة F

ومستوى دلالتها للدرجة الكلية للاستبانة حسب متغير الخبرة ن = 294

مستوى الدلالة	القيمة الاحتمالية	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	
دالة عند مستوى 0.01	0.003	4.815	2.387	3	7.162	بين	الدرجة الكلية للاستبانة
			0.496	290	143.805	داخل	
				293	150.968	المجموع	

**قيمة (F) عند درجات حرية 3، 290 ومستوى دلالة 0.01 = 3.98

*قيمة (F) عند درجات حرية 3، 290 ومستوى دلالة 0.05 = 2.70

يتضح من الجدول السابق ان القيمة الاحتمالية على الدرجة الكلية للاستبانة أكثر من 0.05، وهذا يدل على أنها دالة غير احصائياً مما يدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين بيئة العمل الداخلية لدى موظفي بلدية غزة تعزى لمتغير الخبرة. ولمعرفة وجهة الفروق قام الباحث باستخدام اختبار شيفيه البعدي كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (18) نتائج اختبار شيفيه البعدي

الفئة	أقل من 5 سنوات م = 3.6300	من 5-أقل من 10 م = 3.1848	من 10-أقل من 15 م = 3.0486
أقل من 5 سنوات م = 3.6300	-	-	-
من 5-أقل من 10 م = 3.1848	*0.44522	-	-
من 10-أقل من 15 م = 3.0486	*0.58135	-	-
15 سنة فأكثر م = 3.3652	-	-	-

يتضح من الجدول السابق أن الفروق المعنوية انحصرت بين الفئة الأقل من 5 سنوات والفئات من 5 - أقل من 10 سنوات والفئة من 10-أقل من 15 سنة لصالح الفئة الأقل من 5 سنوات، وبناءً عليه توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين بيئة العمل الداخلية لدى موظفي بلدية غزة تعزى لمتغير الخبرة تعزى لمتغير الخبرة لصالح ذوي الخبرة ما الأقل من 5 سنوات.

الفرضية الفرعية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين بيئة العمل الداخلية لدى موظفي بلدية غزة تعزى لمتغير المستوى الوظيفي. (موظف، رئيس شعبة، رئيس قسم، مدير).

للتحقق من وجود فروق معنوية تعزى لمتغير العمر قام الباحث باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لحساب الفروق بين متوسطات أكثر من عینتين مستقلتين كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (19) مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجات الحرية ومتوسط المربعات وقيمة F

ومستوى دلالتها للدرجة الكلية للاستبانة حسب متغير المستوى الوظيفي ن = 294

مستوى الدلالة	القيمة الاحتمالية	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	
غير دالة	0.092	2.166	1.103	3	3.309	بين	الدرجة الكلية للاستبانة
			0.509	290	147.659	داخل	
				293	150.968	المجموع	

**قيمة (F) عند درجات حرية 3، 290 ومستوى دلالة 0.01 = 3.98

*قيمة (F) عند درجات حرية 3، 290 ومستوى دلالة 0.05 = 2.70

يتضح من الجدول السابق ان القيمة الاحتمالية على الدرجة الكلية للاستبانة أكبر من 0.05، وهذا يدل على أنها غير دالة احصائياً مما يدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين بيئة العمل الداخلية لموظفي بلدية غزة تعزى لمتغير المستوى الوظيفي.

النتائج:

أ. إنّ الفئة العمرية الواقعة من 40 - اقل من 50 سنة هي أكثر الفئات العمرية من بين افراد عينة الدراسة بنسبة مئوية 31%.

ب. إنّ غالبية عينة الدراسة تكونت من الذكور حيث بلغت نسبتهم 85.4% بالمقارنة مع الاناث اللاتي بلغت نسبتهم 14.6% من عينة الدراسة.

ت. إنّ فئة ذوي الخبرة الأكثر من 15 عاما هي الأكبر حيث بلغت نسبتهم 53.7% من بين افراد عينة الدراسة.

ث. إنّ أكثر الفئات هي فئة الموظفين بنسبة 64.3% تليها فئة رؤساء الشعب بنسبة مئوية 24.5% مقدارها ثم رؤساء الاقسام 7.8% وفي المرتبة الاخيرة المدراء بنسبة مئوية مقدارها 3.4%.

- ج. يوجد دور لعلم النفس التنظيمي في تحسين الإدارة داخل بلدية غزة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.
- ح. يوجد دور لعلم النفس التنظيمي في تحسين الهيكل التنظيمي داخل بلدية غزة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.
- خ. يوجد دور لعلم النفس التنظيمي في تحسين الموارد البشرية داخل بلدية غزة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.
- د. يوجد دور لعلم النفس التنظيمي في تحسين الخدمات المقدمة للجمهور داخل بلدية غزة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.
- ذ. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ حول علم النفس التنظيمي ودوره في تحسين بيئة العمل الداخلية لدى موظفي بلدية غزة تعزى للمتغيرات الديموغرافية التالية: (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي)، وإنما توجد فروق تعزى لصالح ذوي الخبرة الأقل من 5 سنوات.

التوصيات:

- أ. معرفة الإدارة داخل بلدية غزة بأهمية الدور الذي يلعبه علم النفس التنظيمي في تحسين صحة بيئة العمل الداخلية.
- ب. التزام إدارة بلدية غزة في إجراء الاختبارات السلوكية للتعرف على الكفاءات والميزات الأساسية، والصفات الشخصية التي يتمتع بها كل موظف.
- ت. تطبيق علم نفس التنظيمي في دوائر البلدية لتحقيق مستويات جيدة في الاتصال والتعاون بين مستويات الهيكل التنظيمي.
- ث. دراسة المؤهلات والتخصصات للموظفين داخل دوائر البلدية، مما يجعلها أكثر تناسب مع طبيعة تلك الوظائف.
- ج. مرونة الهيكل التنظيمي لبلدية غزة تتطلب دور مهم وحيوي لعلم النفس التنظيمي في بناء مكونات هذا الهيكل؛ من أجل تحقيق تلك المرونة المطلوبة.
- ح. استخدام علم النفس التنظيمي من قبل الإدارة العليا للبلدية من أجل تخطيط الموارد البشرية، ومتابعة مهارات العاملين، وبناء قدراتهم وتدريبهم داخل بلدية غزة.
- خ. دراسة سلوك الموظفين داخل البلدية؛ من أجل تطويرهم وتمتعهم بدرجة عالية من الكفاءة والفاعلية.
- د. زيادة الرضا الوظيفي والرغبة في العمل لدى موظفي البلدية.

- د. دراسة المؤهلات والتخصصات للموظفين داخل أقسام البلدية، مما يساهم في معرفة مستويات الأجور والرواتب والحوافز المناسبة لهم.
- ر. تحسين الخدمات المقدمة للجمهور من قبل موظفي البلدية عن طريق دراسة السلوك النفسي للجمهور.
- ز. استخدام البلدية المنهج العلمي المرتكز على علم النفس التنظيمي في دراسة المقترحات والشكاوي المقدمة من طرف الجمهور المتلقي لخدمات البلدية.
- س. تدريب موظفي البلدية دوائر البلدية أو في دائرة خدمات الجمهور على اتباع المنهج العلمي والسلوكي عند التعامل أو تقديم الخدمات للجمهور.
- ش. تطوير الخدمات من خلال دراسة السلوك النفسي والإنساني للجمهور المتلقي للخدمات بصورة مستمرة، وذلك للوصول إلى الجودة الشاملة.
- ص. تمتع موظفي بلدية غزة بالخبرة الكافية لدراسة وتحليل السلوك النفسي والإنساني، بما يخدم مصالح وأهداف البلدية وتقديم أفضل خدمة تجعل الجمهور يشعر بارتياح ورضى أكبر.

المصادر والمراجع:

أولاً: المراجع العربية

- أبو خيران، غيداء، علم النفس في خدمة الشركات وقطاعات الأعمال، مجلة نون بوست الالكترونية، (Retrieved 2019 from: <https://www.noonpost.com>)
- أبو رحمة، أحمد، أثر عوامل البيئة الداخلية للمنظمة على مستوى دافعيه الإنجاز لدى العاملين في قطاع الخدمات بوكالة الغوث الدولية" (الأونروا)، دراسة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2017.
- أبو سويلم، سندس، مفهوم علم النفس التنظيمي، مجلة الموضوع الالكترونية، (Retrieved on Aug 13, 2019 from: <https://mawdoo3.com>)
- أبو غزالة، طلال، البيانات المالية وتقرير المدقق المستقل للسنة المالية المنتهية في 31 ديسمبر 2021، (Retrieved on Dec 31, 2021 from: <https://gaza-city.org>)
- أبوغزال، معاوية، علم النفس العام، 2015، دار وائل للنشر، ط2، عمان، الأردن.
- أمان، نجوى، الدور الوسيط للملكية النفسية تجاه الوظيفة على العلاقة بين التمكين النفسي والقيادي للعاملين وأدائهم في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية، دراسة ماجستير غير منشورة، جامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2017.

- زاهر، تيسير، 2016، أثر جودة حياة العمل في الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على مركز خدمة المواطنين في محافظة دمشق، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، 38(1)، ص ص 10 - 11.
- عاني، محمد، 2019 أثر بيئة العمل الداخلية على نية التسرب الوظيفي،- دراسة ميدانية في شركة عبد اللطيف جميل، المجلة العربية للنشر العلمي، 1 (10)، السعودية.
- القاسم، بديع، علم النفس المعني بين النظرية والتطبيق، مؤسسة الورق للنشر والتوزيع، ط 1، مصر، 2001.
- القحطاني، سالم، 2008، القيادة الإدارية: التحول نحو نموذج القيادي العالمي، ط:2، مرامر للطباعة والتغليف، الرياض.
- نصار، أمجد، دور بيئة العمل في الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين الإداريين في الجامعات الفلسطينية، دراسة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة، فلسطين، 2016.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Hamington, R, Lemak,D, Reed, R.& kendall,K, 2004, **A question of fit: The links among environment, strategy formulation, and performance**, journal of business and management, 10(1), 15.
- Normala, D., 2010. **Investing the relationship between quality of work life and orgizational commitment amongst employees in Malaysian firm**, International Journal of business and management, 5(10),75-82.
- Ramli,A.:**The relationship between three types of empowerment (psychological empowerment, structural empowerment and empowering leadership) and continual performance; The role of work engagement as mediator**, university Sains Malaysia, 2016.
- Sungoh & Kooktak, 2016.**Effect of authentic leadership on organizational citizenship behaviors through mediating roles of followers self – awareness and psychological ownership**, 14(3), 11-22.
- Swamy, D., 2015. **Quality of work life: scale development and validation**, International Journal of caring sciences,8(2),281-300.