

أثر بيئة العمل الداخلية في تحقيق النجاح الاستراتيجي: حالة وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة

ماجد محمود ناجي

طالب ماجستير جامعة الأقصى

أيمن حسن الديراوي

أستاذ التخطيط الاستراتيجي وريادة الأعمال المساعد في جامعة الأقصى

محمد زيدان سالم

الكلية الجامعية في قطاع غزة

(قُدِّم للنشر في: 03 / 01 / 2021م، وقَبِلَ للنشر في: 05 / 05 / 2021م)

ملخص البحث:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر بيئة العمل الداخلية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في وزارة الصحة الفلسطينية – قطاع غزة؛ حيث تم تناول المتغير المستقل بيئة العمل الداخلية بأبعاده التالية: (أسلوب القيادة، الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، والحوافز والترقيات)، هذا بجانب دراسة المتغير التابع تحقيق النجاح الاستراتيجي.

ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لتفسير ظاهرة الدراسة. وقد بلغت عينة الدراسة الكلية (250) مفردة من الموظفين الإداريين في وزارة الصحة في قطاع غزة، في حين بلغت عدد الاستبانات المستردة (237) استبانة؛ أي ما نسبته (94.8%) من العينة المختارة. وقد تم استخدام نموذج الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية، وتحليلها بواسطة برنامج SPSS الإحصائي.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج؛ من أهمها: أنه يوجد أثر دال إحصائياً لكل ممن أسلوب القيادة، الهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية على تحقيق النجاح الاستراتيجي في وزارة الصحة الفلسطينية – قطاع غزة. في حين أنه تبين أنه لا يوجد أثر دال إحصائياً للحوافز والترقيات على تحقيق النجاح الاستراتيجي في وزارة الصحة الفلسطينية – قطاع غزة.

وقد تم تقديم مجموعة من التوصيات في ضوء النتائج التي تم الحصول عليها، ومن أهمها: زيادة الاهتمام ببيئة العمل الداخلية، والعمل على تطوير مجالاتها المختلفة لكي تصبح بيئة مناسبة لتأدية الأنشطة والمهام الوظيفية المحددة. كذلك نوصي بأن تعمل وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة على زيادة الاهتمام ببيئة العمل الداخلية، باعتبارها أحد العناصر الرئيسية والأساسية التي تؤثر إيجاباً أو سلباً في تحقيق النجاح الاستراتيجي.

الكلمات المفتاحية: بيئة العمل الداخلية، النجاح الاستراتيجي.

مقدمة:

تعيش المنظمات المعاصرة، على اختلاف أنواعها ونشاطاتها وأهدافها، مرحلة حضارية مهمة تختلف في أبعادها ومقوماتها عن المراحل السابقة؛ حيث إن أبرز ما يميز هذه المرحلة أنها تعمل في ظل نظام عالمي للسوق الحر وهيمنة شاملة لظاهرتي المنافسة والعولمة، وهذا يتطلب من القائمين على هذه المنظمات توفير بيئة عمل مناسبة، وتوفير كافة السبل والمتطلبات الضرورية لتخطي هذه المرحلة بنجاح، والوصول بالمنظمة إلى تحقيق أهدافها بفعالية وتميز، فقد أدركت المنظمات على اختلاف أنواعها أهمية توفير ظروف بيئة عمل داخلية ملائمة تدفع الأفراد إلى إبراز القدرات الإبداعية لديهم، فبيئة العمل الداخلية التي تتصف بوجود الإمكانيات المادية، والخبرة المتاحة لأعضاء المنظمة، والنظام الإداري المرن الذي لا يتصف بالتعقيد أو الجمود، والمناخ الذي تسوده الثقة بين الأفراد، من شأنها أن تؤثر على السلوك في المنظمة عن طريق تشجيع التعبير عن الأفكار الجديدة وتطويرها (بالحاج، 2019: 276).

ويعد النجاح الاستراتيجي الهدف الأكبر والأكثر أهمية لأية منظمة مهما كان نشاطها وحجمها وطبيعتها وعائدها؛ إذ لم يعد التركيز على كفاءة وفعالية المنظمة وحده له جدوى للحكم على نجاح المنظمة، بل إن النظرة الحديثة تشمل التركيز على النجاح الاستراتيجي، والذي يعد من أهم أسباب بقاء واستمرار المنظمات. هذا بالإضافة إلى درجة النجاح التي وصلت إليها تلك المنظمات وقدرتها على التكيف في بيئتها الحالية والمستقبلية، وهذا ما يستلزم دورًا قياديًا فاعلاً ذا عقلية ريادية وذا رؤية استراتيجية للكشف عن الفرص المستقبلية وكيفية استغلالها في الأسواق لغرض التفوق على المنظمات المنافسة، وفي إطار أوسع. (الكبيسي وحسن، 2017: 6).

وضمن السياق السابق؛ فقد أضحى الارتقاء بالمستوى الصحي للمواطنين هدفًا عامًا في الدولة، أي سعيها لصياغة خططها التنموية الاجتماعية والاقتصادية للمساهمة في نقل المستشفيات من إطارها القديم المتمثل في كونها مجرد مكان يُمارس فيه الطبيب مهنته ليأخذ إطارًا في الكيفية التي تُقدّم بها الخدمة الصحية لطالبيها سواء من المرضى أو غير المرضى، فضلًا عن تخطيط وتنفيذ برامج التطوير والبحث. ولما كانت الأموال التي تُنفق في هذا المجال كبيرة، لذا أصبحت هناك ضرورة لأن

تكون الخدمة الطبية المقدّمة ذات مستوى عالٍ يتناسب مع هذه النفقات، وهو أمر يأتي من خلال تأمين كفاءات إدارية مؤهلة تأهيلاً جيداً، لضمان الاستفادة القصوى من الإمكانيات المتاحة؛ حيث إن أداء المؤسسة وأنشطتها قد تتأثر وتشكل نتيجة للقوى المحيطة ودقة الاستجابة والعمل على تشخيصها لمعرفة ما يواجهها من فرص وتهديدات في الصناعة التي تنتمي إليها، والتعرف على محددات النجاح عند التعامل مع العملاء والموردين والمنافسين (علي ومجيد، 2014: 272).

أولاً: الإطار المنهجي للبحث**مشكلة البحث:**

بالنظر إلى أهمية وزارة الصحة الفلسطينية في قطاع غزة، والدور البارز والمهم الذي تقوم به، وخاصة خلال فترات التصعيد والحروب التي تعرض لها قطاع غزة وما يزال، ومن خلال الاطلاع على واقع العمل في المستشفيات الفلسطينية في قطاع غزة؛ فإنها تمر بواقع سيئ يُضعف من تقدمها وتطورها؛ لذلك قام الباحث بإجراء أربع مقابلات بتاريخ 5-7/5/2020م الساعة العاشرة صباحاً مع أربعة من المسؤولين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة؛ للتعرف على أهم المشكلات التي تتعلق ببيئة العمل الداخلية، والتي تُحدّ من تحقيق النجاح الاستراتيجي. وكان من أهم المشاكل ما يلي:

- غياب الأفق السياسي التوافقي والانقسام الواقع بين شطري الوطن، وتأثيره السلبي على رضا العاملين، وبالتالي عدم الشعور بالاستقرار والأمان الوظيفي في الوزارة.
- بعض حالات التظلم من بعض المواطنين نتيجة لعدم تنفيذ أهداف الوزارة في إنهاء معاملات الجمهور بالسرعة الممكنة، وكذلك بعض حالات الشكاوى والتظلم من بعض العاملين نتيجة لغياب الاهتمام ببعض جوانب بيئة العمل الداخلية، والتي منها:
 - وجود بعض القصور في البرامج المعدّة لتنفيذ استراتيجيات الوزارة.
 - المستشفيات بما تحويه من مباني وتجهيزات بحاجة للتخطيط والتطوير؛ حيث يعتبر العمل المخطّط أحد أهم سمات الخدمات الصحية الجيدة.

- في وزارة الصحة الفلسطينية - قطاع غزة.
- الكشف عن وجود فروق لتوسط استجابات الباحثين حول أثر بيئة العمل الداخلية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة تُعزى لبعض المتغيرات الديمغرافية (نوع الجنس، العمر، المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة).
- تقديم مجموعة مقترحات وتوصيات للأطراف المعنية كوزارة الصحة الفلسطينية، وللباحثين الآخرين، والتي من شأنها أن تعمل على زيادة الاهتمام ببيئة العمل الداخلية بهدف تحقيق النجاح الاستراتيجي.

أهمية الدراسة:

أ- الأهمية العلمية وتتمثل في:

تحاول هذه الدراسة تسليط الضوء على ضرورة اهتمام وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة بمتغيرات بيئة العمل الداخلية، والاستفادة من هذه الأبعاد في تحقيق النجاح الاستراتيجي. كما تكمن الأهمية العلمية لهذه الدراسة في الندرة النسبية في الدراسات السابقة الموجهة نحو بيئة العمل الداخلية، وأثرها في تحقيق النجاح الاستراتيجي في الوزارات الحكومية؛ حيث تعتبر هذه الدراسة من الدراسات القليلة -على حد علم الباحث- التي تبحث أثر بيئة العمل الداخلية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة. كما تكمن الأهمية العلمية لهذه الدراسة بحاجة المؤسسات الحكومية لتطوير الخبرة المهنية والمعرفية في مجال بيئة العمل الداخلية والنجاح الاستراتيجي. بالإضافة إلى حيوية المؤسسة التي طبقت عليها الدراسة؛ حيث تقدم وزارة الصحة الفلسطينية أهم الخدمات التي يحتاجها المواطن الفلسطيني.

ب- الأهمية العملية للدراسة:

تكمن الأهمية العملية لهذه الدراسة في لفت أنظار صنّاع القرار في الإدارة العليا في المؤسسات الحكومية إلى أهمية تطبيق أبعاد بيئة العمل الداخلية؛ لما لها من أثر في الارتقاء بقدرات هذه المؤسسات وأداء مهامها المطلوبة بالشكل الأمثل. ومن خلال هذه الدراسة تستطيع المؤسسات الحكومية بقطاع غزة تبني أبعاد بيئة العمل الداخلية، بما ينعكس على النجاح الاستراتيجي لديها وعلى جودة الخدمة المقدمة. أيضًا من خلال نتائج الدراسة

- وجود نقص في المعدات والتجهيزات الطبية والمادية، اللازمة لاستخدامها في إدارة المستشفيات والقيام بالمهام على أكمل وجه.

ولعل بعض المؤشرات والنتائج الصادرة عن بعض الدراسات السابقة مثل دراسة السيد (2020)، ودراسة ورش آغا (2018)، ودراسة الحلو (2018)، تعزّز من مشكلة الدراسة وضرورة إجرائها؛ حيث أشارت هذه الدراسات إلى وجود ضعف في بعض الجوانب المتعلقة بنجاح تطبيق الخطة الاستراتيجية المشتركة لوزارة الصحة الفلسطينية، وأوصت بضرورة دراسة العوامل التنظيمية الداخلية ودورها في تحقيق النجاح الاستراتيجي، ووجود بعض المشكلات التي يمكن من خلال دراسة بعض العوامل لتحقيق النجاح لوزارة الصحة، وبينها بعض العوامل الداخلية. كما أوصت بضرورة نجاح الإدارة الاستراتيجية لا سيما بتنفيذ الاستراتيجية، وذلك من خلال بعض العوامل التنظيمية والإدارية في الوزارات الفلسطينية لا سيما وزارة الصحة الفلسطينية. لذلك فإن مشكلة الدراسة تتمثل في معرفة أثر بيئة العمل الداخلية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في وزارة الصحة الفلسطينية - قطاع غزة.

أسئلة الدراسة:

- ما هو واقع بيئة العمل الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة؟
- ما مدى النجاح الاستراتيجي في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة؟
- ما العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة فيما يتعلق بأثر بيئة العمل الداخلية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في وزارة الصحة الفلسطينية - قطاع غزة؟

أهداف الدراسة:

- التعرف على واقع بيئة العمل الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة.
- معرفة مدى النجاح الاستراتيجي. وهنا نتحدث عن الكفاءة والفاعلية من بُعد استراتيجي طويل الأمد في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة.
- اختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة فيما يتعلق بأثر بيئة العمل الداخلية في تحقيق النجاح الاستراتيجي

2- **الفرضية الرئيسية الثانية:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمتوسط استجابات الباحثين حول أثر بيئة العمل الداخلية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (نوع الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، والمسمى الوظيفي).

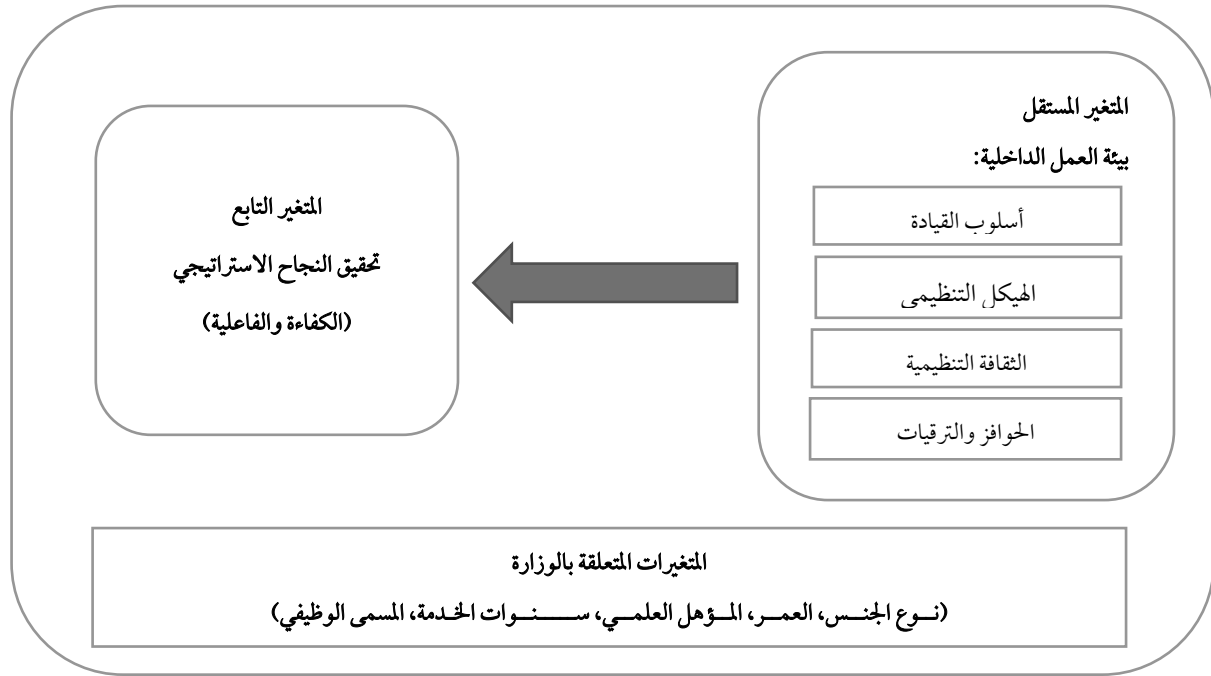
نموذج الدراسة:

يعرض الشكل رقم (1) نموذج الدراسة المقترح بين متغيراته الرئيسية؛ إذ يمثل الجانب الأيمن من النموذج المتغير المستقل ممثلًا بمتغيرات بيئة العمل الداخلية في وزارة الصحة، وهي: (أسلوب القيادة، الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، الحوافز والترقيات)، ويمثل الجانب الأيسر من النموذج المتغير التابع ممثلًا في تحقيق النجاح الاستراتيجي، بينما يمثل الجزء السفلي بعض المتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة.

الميدانية قد تستطيع المؤسسات الحكومية التعرف إلى جوانب القصور في تطبيقها لأبعاد بيئة العمل الداخلية، وتأثيرها على تحقيق النجاح الاستراتيجي. كذلك تساهم في معرفة العوامل التي تؤثر على بيئة العمل الداخلية، والذي من شأنه أن يؤثر على تحقيق النجاح الاستراتيجي مما سينعكس إيجابًا على الخدمات المقدمة للمجتمع.

فرضيات الدراسة: جُرد بواسطة الباحث معتمداً على دراسة (المدني، 2019)، (كعيد، 2019)، (حمادي، 2018)، (إدريس، 2018)، و(هنداوي، 2016).

1- **الفرضية الرئيسية الأولى:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمتغيرات بيئة العمل الداخلية (أسلوب القيادة، الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، الحوافز والترقيات) في تحقيق النجاح الاستراتيجي في وزارة الصحة الفلسطينية - قطاع غزة.



شكل رقم (1): نموذج الدراسة

المصدر: جرد بواسطة الباحث معتمداً على دراسة (المدني، 2019)، (كعيد، 2019)، (حمادي، 2018)، (إدريس، 2018)، و(هنداوي، 2016).

ثانياً: الدراسات السابقة:

النجاح الاستراتيجي في الجامعة، كما هدفت بشكل رئيسي للكشف عن أثر ممارسة القيادة الخادمة في تحقيق النجاح الاستراتيجي في جامعة الأقصى بقطاع غزة. ومن أجل تحقيق

دراسة (عثمان، 2020) هدفت للتعرف على واقع ممارسة القيادة الخادمة في جامعة الأقصى، بالإضافة إلى بيان مستوى

أبعاد بيئة العمل الداخلية (الهيكل التنظيمي والتقنية والتدريب والحوافز) بمستوى (متوسط)، بينما جاء بُعد (ظروف العمل) بمستوى (عالي)، كما بينت الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة بين مستوى بيئة العمل في جميع الأبعاد ومستوى الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين بجامعة الحدود الشمالية.

دراسة (Al Rawashdeh, 2019) هدفت إلى تحليل عوامل البيئة الداخلية، وأثرها على التميز المؤسسي في الجامعات الحكومية في جنوب الأردن من وجهة نظر العمال. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة لتغطية متغيرات الدراسة. أجريت الدراسة على مجتمع مكوّن من (4) جامعات حكومية موزعة في المحافظات الجنوبية: جامعة مؤتة، جامعة الطفيلة التقنية، جامعة الحسين بن طلال، الجامعة الأردنية - فرع العقبة. بلغ عدد العاملين الإداريين في المستويات الإدارية الوسطى (301). أجرى الباحث مسحاً شاملاً لمجتمع الدراسة من خلال استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية التحليلية، تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: المتوسط الحسابي العام للمبحوثين. تصورات أبعاد عوامل البيئة الداخلية في الجامعات الحكومية في جنوب الأردن وصلت إلى تصنيف متوسط، أيضاً بلغ المتوسط الحسابي العام لتصورات المبحوثين عن أبعاد التميز التنظيمي في الجامعات الحكومية في جنوب الأردن درجة متوسطة، توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل (عوامل البيئة الداخلية) وأبعادها المختلفة والمتغير التابع (التميز التنظيمي).

دراسة (النفسي والخشان، 2019) هدفت إلى الكشف عن أثر تطبيق نظم عمل الأداء العالي، وأثرها في تحقيق النجاح الاستراتيجي دراسة ميدانية في الجامعات الخاصة الأردنية، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة أداة لجمع البيانات. توصلت الدراسة إلى عدة استنتاجات؛ أهمها: هناك مستوى مرتفع من تطبيق نظم الأداء العالي، ومستوى مرتفع من النجاح الاستراتيجي في الجامعات الخاصة الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق نظم عمل الأداء العالي بأبعادها: الاختيار الكفاء والتدريب الشامل والتعويضات العادلة وتطوير الرقابة الذاتية وتمكين العاملين

أهداف الدراسة قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية؛ حيث تم توزيع (300) استبانة على موظفي الجامعة، وتم استرداد (288) استبانة، وهو فوق الحد الأدنى للعينة البالغ حجمها (286)، فكانت الاستجابة بنسبة 96.6%. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن القيادة الخادمة تمارس بدرجة متوسطة، وقد جاءت بوزن نسبي (63.96%)، وأن مستوى النجاح الاستراتيجي من وجهة نظر عينة الدراسة قد جاء بدرجة متوسطة وبوزن نسبي (66.03%). وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة بين ممارسة القيادة الخادمة ومستوى النجاح الاستراتيجي في جامعة الأقصى؛ إذ بلغت قيمة معامل الارتباط 0.623. تبين أن أبعاد القيادة الخادمة المؤثرة في النجاح الاستراتيجي بعد الاهتمام بالمجتمع، المهارات الفكرية، والاهتمام بالمرؤوسين، بينما تبين ضعف تأثير كل من الأبعاد: التصرف بأخلاق، التمكين، المعالجة العاطفية، مساعدة المرؤوسين على التطور والنجاح.

دراسة (رميلة، 2019) هدفت إلى التعرف على اتجاهات العاملين حول دور بيئة العمل الداخلية: (مركزية القرارات، الثقافة التنظيمية السائدة، الاتصالات، التدريب، القيادة الإدارية، نظام الحوافز والمكافآت) على الإبداع الإداري في مديرية الإدارة المحلية بولاية غرداية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبيان مكون من 42 فقرة لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة المكونة من 82 مشاهدة. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: وجود تأثير ذي دلالة معنوية لمركزية القرارات والثقافة التنظيمية والقيادة الإدارية على الإبداع الإداري.

دراسة (المدني، 2019) هدفت إلى التعرف على مستوى بيئة العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين في جامعة الحدود الشمالية، ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي، واعتمد على الاستبانة كأداة للدراسة، والتي تكونت من محورين؛ هما محور بيئة العمل، وتضمن (40) فقرة تقيس 5 أبعاد (الهيكل التنظيمي، التدريب، التقنية، الحوافز، وظروف العمل)، ومحور الإبداع الإداري، وتضمن (12) فقرة. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: جاءت

والتنوع التي ستؤثر على الأداء. يُسهل دعم الإدارة العليا الاتصال بشبكة العلاقات وتحسين الموارد الحيوية التي ستؤثر على الأداء. يرتبط الالتزام بالتعلم ارتباطاً مباشراً بالتحديث التكنولوجي والقدرة على الابتكار والتنوع.

دراسة (Eisenberg, et al, 2015) هدفت إلى التَّعَرُّف على كيفية الاستفادة من الشبكات الاجتماعية للمساهمة في تحقيق النجاح الاستراتيجي؛ حيث ضاعفت البيئات التنظيمية التي لا يمكن التنبؤ بها والتنافسية بشكل متزايد على قادة المنظمات في جميع الصناعات لتحسين إدارة التغيير بمدينة فلوريدا، بالولايات المتحدة الأمريكية. ولقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: لقد تطوّر تحليل الشبكات الاجتماعية كطريقة لتحليل شبكات الاتصالات (غير الرسمية) على مدى العقود الماضية من حقل أكاديمي في الغالب إلى أداة عملية تمكّن المنظمات من إجراء تقييم مستمر وتقييم صحة هيكل الاتصالات غير الرسمي، وتحسين تدفق المعلومات، وتطوير استراتيجيات تغيير أكثر فعالية. وتقوم المنظمات التي تستثمر في تحليل الشبكات الاجتماعية بذلك؛ لأنها توفر وسيلة لتوجيه المديرين الجيدين نحو اتخاذ قرارات أفضل.

الفجوة العلمية (البحثية):

تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في تناولها لتغيير بيئة العمل الداخلية وأثرها في تحقيق النجاح الاستراتيجي في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة، وعلى حد علم الباحث لا توجد دراسات تناولت موضوع بيئة العمل الداخلية وأثرها في تحقيق النجاح الاستراتيجي كدراسة على وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة.

كما تتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في تناولها لأهم مجالات بيئة العمل الداخلية؛ حيث تناولت هذه الدراسة مجالات (الهيكلة التنظيمي، الثقافة التنظيمية، أسلوب القيادة، والحوافز والترقيات)، مجتمعةً معاً كمجالات يتم التعرف من خلالها على واقع بيئة العمل الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة، وهذا ما يُميّز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة؛ حيث تناولت الدراسات السابقة عنصراً من عناصر بيئة العمل الداخلية؛ في حين ناقشت الدراسة الحالية العناصر مجتمعة.

وتشكيل فرق العمل، على النجاح الاستراتيجي متمثلاً في وجود استراتيجية واضحة، التنفيذ الفعال للاستراتيجية، القدرة على المنافسة للبقاء في البيئة التنظيمية، والتكيف والاستجابة للتغيرات البيئية) في الجامعات الخاصة الأردنية.

دراسة (العاني وحمد، 2019) هدفت إلى تحليل طبيعة العلاقة والأثر بين القيادة الأخلاقية بأبعادها، والنجاح الاستراتيجي في عدد من الكليات الأهلية في العراق، تبنى البحث استخدام المنهج الوصفي التحليلي في التعامل مع المعطيات النظرية والميدانية لمغيراته، تم استخدام الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع بيانات الجانب العملي للبحث؛ إذ تم توزيع أكثر من (300) استمارة على عينة من الأفراد العاملين في عدد من الكليات الأهلية، واسترد منها (300) بشكل صالح للتحليل. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان من أبرزها: وجود علاقتي ارتباط وتأثير بين القيادة الأخلاقية بأبعادها الستة والنجاح الاستراتيجي في الكليات المبحوثة.

دراسة (حمادي، 2018) هدفت إلى التعرف على علاقة بيئة العمل الداخلية بالأداء الإداري في الجامعات اليمنية الأهلية، ولقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية من عينة عشوائية بسيطة، بلغ حجمها (213) مفردة من مجتمع الدراسة البالغ عددهم (479) من الموظفين الإداريين في الجامعات اليمنية الأهلية المختارة، واعتمدت الدراسة على كّل من (الهيكلة التنظيمي، الثقافة التنظيمية، التكنولوجيا المتاحة، الموارد المتاحة)، كمجالات لقياس بيئة العمل الداخلية. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل الداخلية والأداء الإداري في الجامعات اليمنية الأهلية.

دراسة (Carvalho, 2016) هدفت إلى التعرف على حصول إجابات لشرح سبب عمل بعض الشركات في بيئة مضطربة، وتحقق أداء جيداً، بينما البعض الآخر لا ينجح، كما سعت إلى فهم أي السائقين تم اختيارهم واستخدامهم من قِبَل الشركات التي تغلبت على الأزمات الشديدة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (108) شركة برازيلية، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات. ولقد توصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية: يُعدّ دعم الإدارة العليا عاملاً حاسماً في اختيار التقنيات الجديدة والاستثمار في الابتكار

هي مجموعة العوامل والأبعاد التي تؤثر في الممارسات الإدارية والتنظيمية الاستراتيجية، والذي يتطلب من الإدارة فهمها (الشراعية والسرطان، 2019: 216).

ويُقصد بها ظروف العمل الطبيعية، وكل الظروف المادية أو المكانية المحيطة بالفرد في موقع عمله، وهذه الظروف هي أول ما يُواجه الفرد عند دخوله للمنظمة وبصورة واضحة، وهي بذلك من الأمور التي يسهل الحكم على مدى كفاءتها، وتتضمن هذه الظروف العديد من العوامل، ومن ذلك على سبيل المثال: البيئة المحيطة بالعمال من إضاءة وتهوية ونظافة ووسائل اتصال وغير ذلك من الوسائل التي تجعل بيئة العمل المكانية مواتية ومرحبة، مما يساهم في تخفيف التعب والملل والتوتر والإرهاق (عاني، 2019: 12).

كما عرفت بأنها مجموعة الأنشطة والوظائف المتفاعلة والمتناغمة مع بعضها البعض لتحقيق الميزج الأمثل الذي يفترض أن يُعطي أفضل المخرجات وتقديم مزايا تنافسية تجعل المنظمة في وضع متقدم (عواد وآخرون، 2016: 161).

وتعرف بأنها قوى داخلية تعمل داخل التنظيم ذاته، وتؤثر في نشاط المؤسسة مثل: أهداف المؤسسة، طبيعة المنتجات، القوى العاملة، عمليات الاتصال داخل المؤسسة (خميلي، 2014: 145).

ويعرف الباحثون بيئة العمل الداخلية بأنها الخصائص الداخلية للمنظمة التي يعمل بها الموظفون؛ مثل الأنظمة، وإجراءات العمل، والعلاقات السائدة في بيئة العمل، والمكونات المادية المتوفرة لدى منظمات الأعمال، وخاصة في وزارة الصحة.

عناصر بيئة العمل الداخلية:

تتكون البيئة الداخلية للمنظمة من عناصر مترابطة؛ حيث إنه لا يهمن عنصر واحد على بقية العناصر؛ فالمنظمة أولاً وقبل كل شيء تتكون من مجموعة عناصر مترابطة ومتناسقة يؤثر كل منها في الآخر ويتأثر به، ويجب الاهتمام بها جميعاً لفهم المنظمة، وتشمل العناصر الآتية (فليه وعبد المجيد، 2009: 93-94):

- **البيئة الفنية أو التقنية أو التكنولوجية:** وتعتمد عليها المنظمة، وهي: طرق وأساليب العمل والآلات والمعدات والأجهزة المستخدمة.

أيضاً مما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة أن عينة الدراسة ركزت على الموظفين الإداريين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة، وهم مكوّن أساسي من القوى البشرية في الوزارة، ويقع على عاتقهم تقديم الخدمات للفئات الأخرى في الوزارة، تم تطبيق الدراسة على قطاع حيوي ومهم؛ ألا وهو قطاع الصحة، لما تقدمه من خدمة أساسية للجميع داخل المجتمع الفلسطيني، وبالتحديد قطاع غزة. بالإضافة إلى أنه تم تطبيق الدراسة خلال السنة الحالية 2020.

وقد استفاد الباحث من الدراسات السابقة في إعداد الإطار النظري، وإعداد أداة الدراسة (الاستبانة) وتحديد الإجراءات المنهجية للدراسة الحالية.

ثالثاً: الإطار النظري للبحث:

بيئة العمل الداخلية

قد أشار الكُتّاب والباحثون إلى مفاهيم عامة للبيئة، وأخرى أكثر تحديداً وتفصيلاً، وتم وضعها في أطُر فكرية متعددة، والسبب والاختلاف والتباين في الاتجاهات والدراسة من جهة، وكذلك المجال والوقت من جهة أخرى، زيادة على تأثير الخلفية الفكرية التي ينطلق منها كل باحث، وعليه فإن مكانة البيئة في الفكر الإداري وأهميتها تتبلور من خلال المداخل الثلاثة: مدخل النظم، والمدخل الوقفي، والمدخل البيئي؛ التي من خلالها يتم تفسير العلاقة بين المنظمة وبيئتها (المعشر وعلي، 2004: 88).

كما تشمل بيئة العمل الجوانب السيكولوجية والاجتماعية التي تؤثر في أداء العمل سلباً أو إيجاباً، وقد يؤدي ذلك مثلاً إلى بقاء أو ترك العاملين للعمل، وقد اقترح المفكرون عدداً من الأبعاد لبيئة العمل؛ منها البعد الفيزيقي المادي الذي يشمل المباني والمرافق، وما يتعلق بها من سلامة وأمن وضجيج وتهوية ودرجات حرارية ومنافع، والبعد الاقتصادي، ويشمل الأجور وهيكل المهام والأبعاد النفسية العقلية مثل الإرهاق والملل والتعب، وكذلك ما يُعرّف بالملامح الأوسع للمنظمة مثل تاريخها وثقافتها وهي أبعاد متداخلة مترابطة (الشرمان وعطاري، 2017: 215).

إن النجاح الاستراتيجي لا يمكن أن يعرف بعبارات بسيطة، بل ينبغي أن يعرف برؤية المنظمة، والتوجه الاستراتيجي، واستراتيجيات وأهداف الأعمال (سعيد ومهدي، 2017: 254).

ويعرف الطائي وناجي (2015: 56) النجاح الاستراتيجي بأنه قدرة المنظمة على البقاء والتكيف والنمو في ظل الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها. وكذلك يبحث في تقييم أداء المنظمة بالاستناد على مقياس واحد على مدى الحياة يفرضه متطلبات التقييم على عكس التفوق التنظيمي الذي يقيم أداء المنظمة بالاستناد إلى مقاييس ومعايير ومداخل مختلفة.

كما يعرف الزبيدي وجاسم (2015: 156) النجاح الاستراتيجي بأنه نجاح القيادة والإدارة التي تفهم غرض المنظمة، وما يحدث في بيئة الأعمال، وتتوقع الأحداث، وتواجه الواقع بنظرة بعيدة المدى، والتي تركز على عوامل النجاح الحرجة للتنافس؛ لتضيف من خلاله قيمة للزبون ولجميع أصحاب المصلحة، فضلاً عن الرؤية وإمكانية تطوير رأس المال الفكري، وتتركز كذلك على تطوير العاملين وتحفيزهم ورضاهم والتغذية العكسية والتقييم والمراجعة.

وينبثق مفهوم النجاح الاستراتيجي من مدخلين (مؤشرين) مهمين: الأول الكفاءة، والثاني الفاعلية؛ إذ لا بد من دمج بين أكثر من مدخل من مداخل الفاعلية، وهي الأهداف والنظم؛ إذ إن ذلك يعطي صورة واضحة عن المنظمة وعن إنجازاتها (حاتم وعلي، 2014: 262).

ويرى الباحثون أن النجاح الاستراتيجي هو قدرة تكييف العاملين في بيئة العمل والاستمرار بشكل فاعل من أجل البقاء، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

أهمية النجاح الاستراتيجي:

يحدد الكمري وسعود (2018: 191-192)؛ حيث ارتكزت أهميته على ثلاث مراحل، وهي:

- التحليل البيئي: حيث يهتم بدراسة واقع منظمات الأعمال من حيث بيئتها الخارجية والداخلية بهدف الكشف عن العناصر الاستراتيجية التي تؤثر على مستقبلها.

- اختيار استراتيجيات: وهو البديل المقدر لتحقيق رسالة المنظمة وأهدافها على نحو معين، وتعد المرحلة اللاحقة

- **التنظيم الرسمي:** ويُقصد به الهيكل والوظيفة، ويشمل كلاً من (قانون العمل ولوائحه، تعليمات تحكم علاقات العاملين، قنوات الاتصال، التقييم، السلطة والمسؤوليات والأدوار ونوعية العمل، والخطط والأهداف).

- **الإدارة:** وهي جزء لا يتجزأ من التنظيم الرسمي، وهي التي ترسم الخطط والأهداف، وما يتضمنه من عمليات التخطيط والتنظيم والتنفيذ والتوجيه والرقابة ونوع القيادة والتقييم والأداء.

- **التنظيم غير الرسمي:** وهو عبارة عن شبكة العلاقات الاجتماعية والنفسية والثقافية التي تنشأ بين الأفراد العاملين في المنظمة.

النجاح الاستراتيجي

إن الوصول إلى تحقيق نجاح مستمر ومتزايد ومدروس على المدى الطويل يرتبط بقدرة المنظمات على صياغة استراتيجيات جيدة تسمح لها بتحقيق أهدافها بعيدة الأمد، والتي تتوافق مع رسالة ورؤية المنظمة، بالإضافة إلى تنفيذ جيد وفعال لتلك الاستراتيجيات؛ فمن خلال إيجاد وتنفيذ فعال لاستراتيجيات واضحة تصبح هذه المنظمات قادرة على المنافسة والبقاء، الأمر الذي يتطلب إجراء المزيد من عمليات التكيف مع البيئة المحيطة بها؛ إذ تعتبر عملية التكيف هذه مقدمة لحالة أخرى تطمح إليها المنظمات، وهي النمو والتطور باتجاه تحقيق الأهداف والغايات المخطط لها من قبل هذه المنظمات، محققة بذلك نجاحاً في النمو والتطور المستمر الذي هو جوهر تحقيق النجاح الاستراتيجي المنشود لتلك المنظمة (اللافي والخشان، 2019: 48).

لم يظهر مفهوم النجاح الاستراتيجي بصورة اعتباطية أو كترف فكري، بل وُلد من أرض الواقع، في ظل بيئة سريعة التغيير مع ندرة الموارد والتطورات التكنولوجية والأزمات العالمية التي عصفت بالمنظمات، وهذه دعت إلى تبني مفهوم أوسع من "الكفاءة والفاعلية أو النجاح التنظيمي" إلى مفهوم يتبنى أبعاداً بعيدة المدى للنجاح، والحذر لأي طارئ قد يهوي بالمنظمة إلى الفشل الاستراتيجي، وعلى تبني مقاييس تستند عليها ضد التهديدات الخارجية، وتكون لها عوناً في تسليق سلم النجاح الاستراتيجي؛ كي يحميها من خطورة الانزلاق إلى الهاوية (الطعان والفياض، 2012: 219).

تحدد حجم العينة على النحو التالي:

$$n = \frac{N \times P(1-P)}{[N-1 \times (d^2 + z^2) + P(1-P)]}$$

N: حجم المجتمع

z: الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0.05 ومستوى

الثقة 0.95 وتساوي 1.96

d: نسبة الخطأ وتساوي 0.05

P: القيمة الاحتمالية = 0.50

الدراسة: تم تطوير استبانة اعتماداً على الأدب النظري والدراسات السابقة، وتكونت الاستبانة من (40) فقرة موزعة على محورين هما:

المحور الأول المتغير المستقل: بيئة العمل الداخلية، ويتكون من (20) فقرة، موزعة على (4) محاور بواقع (5) فقرات لكل محور: أسلوب القيادة، الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، الحوافز والترقيات.

المحور الثاني: تحقيق النجاح الاستراتيجي، ويتكون من (10) فقرات.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت من 1 الى 5 لقياس استجابات المبحوثين على فقرات الاستبيان.

صدق الاستبانة:

يوجد العديد من الاختبار التي تقيس صدق الاستبانة؛ أهمها:

1- **الصدق الظاهري "صدق المحكمين":**

تم عرض الاستبيان في صورته الأولية على مجموعة من المحكمين تألفت من 5 محكمين من المتخصصين في الإدارة والإحصاء، وقد تمت الاستجابة لآراء المحكمين من حيث الحذف والتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية.

2- **صدق الاتساق الداخلي Internal Validity**

تم عمل الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة؛ وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه الفقرة، كما في جدول (1).

بعد دراسة وتحليل متغيرات البيئة الداخلية والخارجية، وتحديد ما أفرزته من فرص وتهديدات. وتسعى المنظمة في هذه المرحلة إلى تحويل الفرص البيئية إلى فرص تسويقية للوصول للخيار الاستراتيجي المناسب الذي يتناسب مع نقاط قوة المنظمة وخصائصها المحورية.

• تطبيق جيد للاستراتيجية المختارة: وهي قدرة المنظمة على قدح شرارة التنفيذ ومرتبطة بإجراء التغييرات في جميع أرجاء مفاصل المنظمة من أجل إيجاد الأرضية المناسبة للاستراتيجية الجديدة.

نبذة مختصرة عن مجال التطبيق:

إن وزارة الصحة هي الجسم المسؤول عن قيادة عمل القطاع الصحي الفلسطيني، وتنظيمه؛ من خلال الحوكمة الرشيدة والإدارة السليمة للقطاع الصحي، وضمان الموارد اللازمة لاستدامته وتطويره، فهي المسؤولة عن وضع السياسات والتشريعات والقوانين والخطط، وتفعيل الشركات بين مختلف الشركاء في القطاع مع القطاعات الأخرى، وإدارة الموارد المتاحة واستثمارها بالشكل الأفضل، وتعمل وزارة الصحة على قيادة الأنشطة الرقابية والتنظيمية والتخطيطية وتطويرها، ورسم سياسات للنظام الصحي، واعتماد المهن الصحية المختلفة وترخيصها، كما تعمل على تطوير اللوائح والأنظمة الصحية لا سيما المتعلقة باستخدام الدواء والعقاقير الخطرة، وإدارة الأمراض غير السارية، كذلك تعزيز التمويل الصحي وتطوير نظام التأمين الصحي وشراء الخدمات. (علان، 2017: 56).

رابعاً: إجراءات البحث الميدانية

مجتمع الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة بالموظفين الإداريين في وزارة الصحة في قطاع غزة والبالغ عددهم (562) موظفًا.

عينة الدراسة:

لقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة بلغت (250) مفردة، وقد استعاد الباحث (237) استبانة، عند التحليل تبين أن (231) استبانة صالحة للتحليل، وتم تحديد حجم العينة اللازم بالاستناد إلى معادلة ستيفن ثامبسون، والتي

جدول (1): معامل الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه

م	المجال	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (sig)
1.	أسلوب القيادة.	.700*	0.000
2.	الهيكل التنظيمي.	.703*	0.000
3.	الثقافة التنظيمية.	.655*	0.000
4.	الحوافز والترقيات.	.801*	0.000
	بيئة العمل الداخلية الكلية.	.667*	0.000
	تحقيق النجاح الاستراتيجي	.748*	0.000

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

3- الصدق البنائي Structure Validity

للتحقق من الصدق البنائي تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة كما في جدول (2).

يتضح من جدول (1) أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً وبدرجة قوية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ، وبذلك تعتبر فقرات الاستبانة صادقة لما وُضعت لقياسه.

جدول (2): معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة

م	المجال	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (sig)
1.	أسلوب القيادة.	.867*	0.000
2.	الهيكل التنظيمي.	.894*	0.000
3.	الثقافة التنظيمية.	.625*	0.000
4.	الحوافز والترقيات.	.894*	0.000
	بيئة العمل الداخلية الكلية.	.902*	0.000
	تحقيق النجاح الاستراتيجي	.918*	0.000

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

التوزيع الطبيعي من عدمه؛ حيث تبين أن قيمة الاختبار تساوي (0.824) والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.506)، وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك فإن توزيع البيانات يتبع التوزيع الطبيعي؛ حيث تم استخدام الاختبارات المعملية لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم تفرغ وتحليل البيانات من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS 26)، حيث تم استخدام الاختبارات الإحصائية التالية:

- 1- النسب المئوية والتكرارات (Frequencies & Percentages).

- 2- المتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري.

- 3- اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha).

يتضح من جدول (2) أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً وبدرجة قوية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ ، وبذلك تعتبر مجالات الاستبانة صادقة لما وُضعت لقياسه.

ثبات الاستبانة Reliability

تم التحقق من ثبات استبانة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient، حيث بلغت قيمته للاستبيان (0.936)، وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع. يستخلص من نتائج اختباري الصدق والثبات أن الاستبانة صادقة في قياس ما وُضعت لقياسه، كما أنها ثابتة بدرجة كبيرة جداً، مما يؤهلها لتكون أداة قياس مناسبة وفعالة لهذه الدراسة، ويمكن تطبيقها بثقة.

اختبار التوزيع الطبيعي Normality Distribution Test:

تم استخدام اختبار كولموجوروف - سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع

إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمتغيرات بيئة العمل الداخلية (أسلوب القيادة، الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، والحوافز والترقيات) في تحقيق النجاح الاستراتيجي في وزارة الصحة الفلسطينية - قطاع غزة.

4- اختبار كولموجوروف - سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test.
5- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient).

عرض نتائج الدراسة وتفسيرها ومناقشتها
اختبار الفرضيات:

اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة

جدول رقم (3): تحليل الانحدار الخطي المتعدد (المتغير التابع: تحقيق النجاح الاستراتيجي)

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	الخطأ المعياري	معاملات الانحدار المعيارية Bate	قيمة t	القيمة الاحتمالية sig	مستوى الدلالة عند (0.05)
الثابت	.577	.182		3.175	.002	دال
أسلوب القيادة	.112	.053	.113	2.111	.036	دال
الهيكل التنظيمي	.342	.058	.370	5.876	.000	دال
الثقافة التنظيمية	.334	.065	.330	5.131	.000	دال
الحوافز والترقيات	.079	.047	.085	1.686	.093	غير دال
تحليل التباين ANOVA						
قيمة اختبار F	81.673			القيمة الاحتمالية	0.000	
قيمة معامل التفسير المعدل R2	0.584			معامل ارتباط النموذج R	0.769	

- وجود تأثير دال إحصائياً لأسلوب القيادة في تحقيق النجاح الاستراتيجي:

ويعزو الباحث هذه النتيجة لأن دور الرؤساء وحدهم كافٍ؛ وخاصة لأنهم يتقبلون المقترحات التي يقدمها المرؤوسين والتعامل المرن معهم وتوجيه جهودهم، بالإضافة إلى اتسام الموظفين بصفات وإمكانات جديرة بإنجاز الوظائف الموكلة إليهم، وبالتالي تحقيق الأهداف المرجوة، وهذه النتيجة جاءت متشابهة مع ما توصلت إليه دراسة رميلة (2019)، ودراسة هنداوي (2016).

- وجود تأثير دال إحصائياً للهيكل التنظيمي في تحقيق النجاح الاستراتيجي:

ويعزو الباحث هذه النتيجة لتأثر الهيكل التنظيمي في النجاح الاستراتيجي، كون التسكين السليم للموظفين في الهيكل التنظيمي في ضوء قدراتهم الحقيقية، وما يستطيعون إنجازه، ومعرفة كل فرد داخل الوزارة مسؤولياته، ووجود طريقة سلسلة وسليمة وفعالة لنقل المعلومات بين المستويات

قد أظهرت نتائج اختبار الانحدار المتعدد الواردة في الجدول (3) ما يلي:

يبين نموذج معامل الانحدار المتعدد باستخدام طريقة Enter method تأثير تحقيق النجاح الاستراتيجي بصورة دالة إحصائياً بكل من: الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية، كونها دالة إحصائياً.

ويتضح من نتائج التحليل أن معامل التحديد (تفسير التباين) يساوي 0.584، وهذا يعني أن 58.4% من التغير في تحقيق النجاح الاستراتيجي يعود لبيئة العمل الداخلية، وبلغ معامل الارتباط 0.769 والقيمة الاحتمالية 0.000، وهذا ما يعني وجود علاقة ارتباطية.

وهذا يؤكد على دور كل من أسلوب القيادة والهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية والحوافز والترقيات على النجاح الاستراتيجي.

- يوجد تأثير دال إحصائياً للحوافز والترقيات في تحقيق النجاح الاستراتيجي:

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن الامتيازات والحوافز وما يتحقق من خلالها إشباع حاجات ورغبات وتطلعات العاملين تسهم بشكل جوهري بتحقيق النجاح الاستراتيجي، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (رميلة، 2019)، (هنداوي، 2016).

اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لمتوسط استجابات الباحثين حول كل من: بيئة العمل الداخلية، وتحقيق النجاح الاستراتيجي في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (نوع الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، والمسمى الوظيفي).

وحتى يتمكن الباحث من الحكم على صحة هذه الفرضية من عدمها، قام باختبار الفروق باستخدام كل من:

الإدارية المختلفة بطريقة انسيابية، كفيل بإنجاز الوظائف المفترض أنها ترجمة للأهداف بدون أي تعارض أو ازدواجية بالمهام الموكلة إليهم، وكذلك الأمر دون إهدار للوقت، وهذه النتيجة تتفق مع دراسات (حمادي، 2018)، و(منصور، 2014)، و(هنداوي، 2016).

- يوجد تأثير دال إحصائياً للثقافة التنظيمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي:

ويعزو الباحث هذه النتيجة لتأثر الثقافة التنظيمية في النجاح الاستراتيجي؛ وذلك لأن اقتناع العاملين في المنظمة وبيئتها وتوجهاتها، وتشكيل حالة ثقافية واحدة تؤثر بشكل مباشر على النجاح الاستراتيجي، كما يخلق حالة ترابط وتشارك والتزام، وحرص على إنجاز الوظائف وتحقيق الأهداف، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة: رميلة (2019)، (حمادي، 2018)، (منصور، 2014).

أولاً: اختبار t لعينتين مستقلتين لاختبار الفروق وفقاً لمتغير الجنس:

جدول رقم (4): اختبار T لاختبار الفروق بين الجنسين

المتغير	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف	T	مستوى الدلالة	النتيجة
بيئة العمل الداخلية	ذكر	143	3.3161	.70814	.151	.880	لا توجد فروق
	أنثى	87	3.2874	.66583			
النجاح الاستراتيجي	ذكر	143	3.4769	.88673	.095	.924	لا توجد فروق
	أنثى	87	3.6161	.71135			

ويعزو الباحث ذلك إلى أن كلا الجنسين يقومان بنفس الإجراءات والمهام الوظيفية الموكلة إليهما، فكلاهما موجود في نفس بيئة العمل، ويقدمان نفس الوظائف، ويعيشان نفس الضغوط، ويقدمان نفس الخدمات الموكلة إليهم؛ بغض النظر عن عامل الجنس، هذا من ناحية، وكذلك للقيم المشتركة والنظرة الموحدة بين الموظفين حول أهمية تحقيق النجاح الاستراتيجي، وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه دراسة رميلة (2019)، (أبو غنيمه، 2015). وتختلف مع دراسة (حمادي، 2018) لاختلاف بيئة الدراسة.

وتم استخدام اختبار (T) لعينتين مستقلتين لمعرفة الفروق بين إجابات الباحثين، حول تقديرات أفراد العينة حول كل من بيئة العمل، والنجاح الاستراتيجي تعزى لمتغير الجنس، ويتضح من الجدول (4) أن قيمة مستوى الدلالة لمتوسط إجابات الباحثين على المتغيرين أكبر من (0.05)، الأمر الذي يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات الباحثين تجاه متوسطات تقديرات أفراد العينة تجاه كل من بيئة العمل، والنجاح الاستراتيجي تعزى لمتغير الجنس.

ثانياً: اختبار التباين الأحادي لاختبار الفروق وفق كّل من
 (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، والمسمى الوظيفي)
 أ: اختبار الفروق تجاه متوسط تقديرات الباحثين تجاه المتغير
 المستقل (بيئة العمل)

جدول رقم (5): اختبار الفروق تجاه المتغير المستقل

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات	قيمة F	مستوى الدلالة	النتيجة
العمر	بين المجموعات	14.477	4	3.619	8.581	.000	توجد
	داخل المجموعات	95.316	226	.422			فروق
	المجموع	109.793	230				
المؤهل العلمي	بين المجموعات	13.497	4	3.374	7.919	.000	توجد
	داخل المجموعات	96.296	226	.426			فروق
	المجموع	109.793	230				
سنوات الخدمة	بين المجموعات	21.494	4	5.373	13.753	.000	توجد
	داخل المجموعات	88.299	226	.391			فروق
	المجموع	109.793	230				
المسمى الوظيفي	بين المجموعات	10.595	4	2.649	6.035	.000	توجد
	داخل المجموعات	99.198	226	.439			فروق
	المجموع	109.793	230				

الجدول (5) أن قيمة مستوى الدلالة لمتوسط إجابات الباحثين على المتغير المستقل أصغر من (0.05)، هذا ما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات الباحثين تجاه (بيئة العمل الداخلية) وفقاً لكل من: (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، والمسمى الوظيفي).

تم استخدام اختبار التباين الأحادي لمعرفة الفروق بين إجابات الباحثين حول تقديرات أفراد العينة تجاه المتغير المستقل تبعاً للمتغيرات الشخصية التالية: (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، والمسمى الوظيفي)، ويتضح من

ب: اختبار الفروق تجاه متوسط تقديرات الباحثين تجاه المتغير التابع (تحقيق النجاح الاستراتيجي).

جدول رقم (6): اختبار الفروق تجاه المتغير التابع

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات	قيمة F	مستوى الدلالة	النتيجة
العمر	بين المجموعات	17.131	4	4.283	6.921	.000	توجد
	داخل المجموعات	139.842	226	.619			فروق
	المجموع	156.973	230				
المؤهل العلمي	بين المجموعات	11.326	4	2.832	4.394	.002	توجد
	داخل المجموعات	145.647	226	.644			فروق
	المجموع	156.973	230				
سنوات الخدمة	بين المجموعات	14.697	4	3.674	5.836	.000	توجد
	داخل المجموعات	142.276	226	.630			فروق
	المجموع	156.973	230				
المسمى الوظيفي	بين المجموعات	8.892	4	2.223	3.393	.010	توجد
	داخل المجموعات	148.082	226	.655			فروق
	المجموع	156.973	230				

فرييس القسم تقتصر رؤيته على قسمه، ومدير الدائرة على دائرته، فكلما ارتفع المسمى الوظيفي تحتم على من يشغله أن تكون نظرتة أوسع وأكثر شمولية، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (هنداوي، 2016).

- وجود فروق بين إجابات الباحثين وفقاً لمتغير سنوات الخدمة:

تشير هذه النتيجة إلى أن الموظفين الإداريين في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة مختلفون في تصوراتهم تجاه بيئة العمل الداخلية ومجالاتها، مما يدل على أن متغير سنوات الخدمة له تأثير جوهري على متغير بيئة العمل الداخلية في وزارة الصحة الفلسطينية محل الدراسة، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (هنداوي، 2016)، وتختلف مع دراسة (حمادي، 2018).

خامساً: النتائج والتوصيات النتائج:

بعد أن تم مناقشة وتحليل بيانات الدراسة، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج حول أثر بيئة العمل الداخلية في تحقيق النجاح الاستراتيجي لوزارة الصحة الفلسطينية في قطاع غزة، وفيما يلي خلاصة هذه النتائج:

- 1- لا يوجد أثر دال إحصائياً لأسلوب القيادة على تحقيق النجاح الاستراتيجي في وزارة الصحة الفلسطينية - قطاع غزة.
- 2- يوجد أثر دال إحصائياً للهيكل التنظيمي على تحقيق النجاح الاستراتيجي في وزارة الصحة الفلسطينية - قطاع غزة.
- 3- يوجد أثر دال إحصائياً للثقافة التنظيمية على تحقيق النجاح الاستراتيجي في وزارة الصحة الفلسطينية - قطاع غزة.
- 4- يوجد أثر دال إحصائياً للحوافز والترقيات على تحقيق النجاح الاستراتيجي في وزارة الصحة الفلسطينية - قطاع غزة.
- 5- لا توجد فروق دالة إحصائياً لمتوسط إجابات الباحثين حول بيئة العمل الداخلية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة تعزى لمتغير الجنس.

تم استخدام اختبار التباين الأحادي لمعرفة الفروق بين إجابات الباحثين حول تقديرات أفراد العينة تجاه المتغير التابع تبعاً للمتغيرات الشخصية التالية: (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، والمسمى الوظيفي) التابع من الجدول (6) أن قيمة مستوى الدلالة لمتوسط إجابات الباحثين على المتغير المستقل أصغر من (0.05)، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات الباحثين تجاه (تحقيق النجاح الاستراتيجي) وفقاً لكل من: (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، والمسمى الوظيفي)

وفي ضوء اختبار الفرضية الرئيسة الثانية، وما توصلت إليه من نتائج يمكن تفسير النتائج على النحو التالي:

- وجود فروق بين إجابات الباحثين وفقاً لمتغير العمر:

ويدل هذا على وجود اختلاف في تصورات عينة الدراسة، فظرة الموظفين للعمل، ومعنى النجاح وقيمتة وأهمية تحقيقه تختلف باختلاف أعمارهم، فظرة الشباب صغار السن تختلف عن هم أكبر سناً، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (هنداوي، 2016)، في حين تختلف مع دراسات كل من دراسة: (الكحلوت، 2017)، (رميلة، 2019).

- وجود فروق بين إجابات الباحثين وفقاً لمتغير المؤهل العلمي:

يعزو الباحث هذا الاختلاف بين متوسط تقديرات الباحثين وفقاً لمؤهلهم؛ لأن اختلاف المؤهل العلمي لدى الباحثين، يمكنه من قراءة الواقع بصورة مختلفة، وبالتالي فإن تصوراتهم حول بيئة العمل الداخلية ومدى رضاهم عنها تختلف وفق مؤهلهم العلمي، وكذلك الأمر تختلف رؤيتهم وآراؤهم تجاه تحقيق النجاح، فحملة المؤهلات المختلفة ينظرون بتيابن وتفاوت في درجة تحقيق النجاح داخل الوزارة، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة كل من: (حمادي، 2018)، (هنداوي، 2016).

- وجود فروق بين إجابات الباحثين وفق لمتغير المسمى الوظيفي:

يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى إلى المسمى الوظيفي؛ وذلك لأن أولويات أصحاب المسميات المختلفة والمتفاوتة تجاه بيئة العمل مختلفة، وكذلك الأمر فيما يتعلق بتحقيق النجاح، فكل ينظر للأمر من منظوره ومستواه،

- التغيرات التي تحدث في البيئة الداخلية؛ كونها الإطار الذي يحكم آلية التنسيق فيما بينهم.
- تشجيع العاملين من خلال منح الفرصة لهم في المشاركة في عملية اتخاذ القرار.
 - على الإدارة العليا في وزارة الصحة الفلسطينية إعطاء حرية التعبير للعامل لإبداء رأيه في العمل.
 - الاهتمام بالثقافة التنظيمية السائدة داخل الوزارة محل الدراسة.
 - على المشرف المباشر أن يمنح للعاملين عدة فرص للتعبير عن آرائهم.
 - إعادة النظر في نظام الحوافز والترقيات في المستويات الإدارية المختلفة في الوزارة.
 - إعداد هيكل خاص وفعال للترقيات والحوافز.
 - العمل على جعل الهيكل التنظيمي في الوزارة أكثر مرونة.
 - على الوزارة أن تحرص على رفع راتب الموظفين مقارنة مع زيادة الأسعار.

الدراسات المستقبلية:

- دراسة العلاقة بين تحقيق التعويض والحوافز على النجاح الاستراتيجي في المؤسسات العامة.
- دراسة العلاقة ما بين تحقيق النجاح الاستراتيجي والرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات العامة أو الخاصة.

المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية:

- باشري، نفيسة، وآخرون (2017). السلوك التنظيمي، القاهرة: كلية التجارة جامعة القاهرة.
- حمادات، محمد (2008). السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية، عمان: دار الحامد.
- رضوان، محمد (2012). القيادة ومهارات تحفيز المرؤوسين، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- العريقي، منصور (2012). الإدارة الاستراتيجية (ط2)، صنعاء: دار الكتاب الجامعي.

- 6- لا توجد فروق دالة إحصائية لمتوسط إجابات الباحثين حول تحقيق النجاح الاستراتيجي في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة تُعزى لمتغير الجنس.
- 7- توجد فروق دالة إحصائية لمتوسط إجابات الباحثين حول بيئة العمل الداخلية تُعزى للمتغيرات التالية (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، والمسمى الوظيفي).
- 8- توجد فروق دالة إحصائية لمتوسط إجابات الباحثين حول تحقيق النجاح الاستراتيجي في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة تُعزى للمتغيرات التالية (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، والمسمى الوظيفي).
- 9- أسلوب القيادة فقد جاء بوزن نسبي (78.1%).
- 10- الهيكل التنظيمي جاء بوزن نسبي (69.7%).
- 11- الثقافة التنظيمية جاء بوزن نسبي (67.8%).
- 12- وعلى صعيد المحور ككل فقد جاء بوزن نسبي (49.1%)، وهي نسبة تعني عدم موافقة الباحثين على نظام الحوافز والترقيات المتبع في الوزارة.
- 13- النجاح الاستراتيجي على صعيد المحور ككل؛ فقد جاء بوزن نسبي (70.7%) وهي نسبة تعني الموافقة.

توصيات:

في ضوء النتائج السابقة الذكر يمكن استخلاص مجموعة من التوصيات لوزارة الصحة الفلسطينية في قطاع غزة والمتمثلة أساساً فيما يلي:

- أن تعمل الوزارة محل الدراسة على زيادة الاهتمام ببيئة العمل الداخلية، باعتبارها أحد العناصر الرئيسية والأساسية التي تؤثر إيجاباً أو سلباً في تحقيق النجاح الاستراتيجي.
- زيادة الاهتمام ببيئة العمل الداخلية، والعمل على تطوير مجالاتها المختلفة لكي تصبح بيئة مناسبة لتأدية الأنشطة والمهام الوظيفية المحددة.
- الاهتمام بمراجعة الهياكل التنظيمية للوزارة محل الدراسة بين كل فترة وأخرى وتطويرها لتواكب

- عطية، مصطفى (2011). مقدمة في السلوك التنظيمي، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.
- العمري، هاني (2007). التطوير التنظيمي إعادة التنظيم، كلية الاقتصاد والإدارة.
- عواد، يونس، وآخرون (2016). الإدارة الاستراتيجية، دمشق: منشورات جامعة دمشق كلية الاقتصاد.
- فليه، فاروق؛ عبد المجيد، السيد (2009). السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية (ط1)، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- وزارة الصحة، مركز المعلومات الصحية الفلسطيني، التقرير السنوي للقوى العاملة في القطاع الصحي، فلسطين لعام 2017.

ثانياً: الرسائل العلمية:

- إدريس، بن رجم (2018). بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى موظفي مديريات الشباب والرياضة، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة محمد بوضياف_المسيلة، الجزائر.
- إسماعيل، مودة (2014). أثر بيئة العمل في الإبداع الإداري، رسالة ماجستير غير منشورة، الدراسات التجارية_الخرطوم، السودان.
- الجماصي، إياد (2013). استخدام الإنترنت وعلاقته بمستوى الخدمة المقدمة للمرضى في مستشفيات وزارة الصحة بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة الجامعة الإسلامية_غزة، فلسطين.
- الحلو، رزق (2018). الإدارة الاستراتيجية ودورها في إدارة الأزمات في الوزارات الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، فلسطين.
- حمادي، نبيل (2018). بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالأداء الإداري (دراسة ميدانية على الجامعات اليمنية الأهلية)، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإدارية، اليمن.
- سعدات، ناصر (2020). أثر قرار إحالة موظفي وزارة الصحة للتقاعد المبكر على أداء المؤسسات الصحية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والإدارة بالجامعة الإسلامية_غزة، فلسطين.
- السيد، علا (2020). أثر أبعاد نموذج ماكنزي McKinsey 75 في إدارة الأزمات: المرونة الاستراتيجية وسيطاً: دراسة ميدانية على وزارة الصحة الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، فلسطين.
- عثمان، خديجة (2020). أثر ممارسة القيادة الخادمة في تحقيق النجاح الاستراتيجي بالجامعات الفلسطينية دراسة حالة جامعة الأقصى، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والتمويل، جامعة الأقصى، فلسطين.
- علان، أحمد (2017). انعكاس الخطة الاستراتيجية لوزارة الصحة الفلسطينية (2014_2016) على محافظة الخليل، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا إدارة الأعمال في جامعة الخليل، فلسطين.
- هندراوي، سامر (2016). العلاقة بين بيئة العمل الداخلية وأداء العاملين في بلدية الخليل من وجهة نظر الموظفين، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد التنمية المستدامة/ جامعة القدس، فلسطين.
- وورش اغا، محمد (2018). الدور الوسيط للأمن الوظيفي في العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وجودة القرارات الإدارية_ دراسة تطبيقية على وزارة الصحة الفلسطينية_ قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا ضمن البرنامج المشترك مع جامعة الأقصى درجة الماجستير_غزة، فلسطين.

ثالثاً: الأبحاث والمجلات العلمية:

- إبراهيم، مها (2017). البراعة التنظيمية وتأثيرها في تحقيق النجاح الاستراتيجي دراسة تطبيقية في المصرف الأهلي العراقي. مجلة دراسات محاسبية ومالية، 12(39)، 204-230.
- الحاج، مصطفى (2019). مكونات بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بتنمية الإبداع التنظيمي "دراسة مطبقة على صندوق الضمان الاجتماعي بالزاوية. المجلة الليبية للدراسات، دار الزاوية للكتاب، 17(7)، 275-300.

- بيكاي، عبد المجيد (2020). قياس أثر مصادر الضغوط المهنية على العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل: دراسة ميدانية على عينة من موظفي الشبائيك بمؤسسات الخدمة العمومية بمدينة الجلفة. *مجلة أفاق للعلوم*، 5(2)، 132-142.
- بن بوقرين، عبد الباقي؛ بوفاتح، محمد (2016). دراسة تحليلية ونقدية لبيئة العمل النفسية الاجتماعية وفق نموذج (Karasek jdlis). *مجلة دراسات لجامعة عمار ثليجي الأوغراط*، 2016 (47)، 91-101.
- بن رحون، سهام (2014). بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي للإداريين دراسة ميدانية بكليات جامعة باتنة. *مجلة علوم الإنسان والمجتمع*، 2013(8)، 1-260.
- التميمي، إياد؛ الخشالي، شاكر (2015). أثر مقومات التحالف الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي دراسة تطبيقية في البنوك التجارية العاملة في الأردن. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، 11(3)، 641-667.
- حاتم، ارادن؛ علي، أمل (2014). فعالية المنظمة ودورها في تحقيق متطلبات النجاح الاستراتيجي (دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في شركة آسيا للاتصالات ببغداد). *مجلة دراسات محاسبية ومالية*، 9(26)، 248-274.
- الخضر، الشيخ، وآخرون (2014). أثر بيئة العمل الداخلية على دوران العمل الاختياري في بعض الجامعات السوداني. *مجلة العلوم الاقتصادية*، 16(2)، 138-154.
- خليل، أريج؛ حمود، أنفال (2019). تأثير نظام إدارة استمرارية الأعمال (ISO 22301:2012) في النجاح الاستراتيجي. *مجلة الدنانير*، 1(15)، 145-173.
- خميلي، فريد (2014). أثر تغيرات البيئة الداخلية على توظيف الموارد البشرية في مجمع صيدال فرع فرمال بعنابة. *مجلة مركز دراسات الكوفة*، 2014(33)، 143-167.
- رميلة، لعمور (2019). اتجاهات العاملين حول دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الإبداع الإداري دراسة حالة في مديرية الإدارة المحلية لولاية غرداية_ الجزائر. *المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال*، 6(3)، 448-468.
- الزبيدي، لمياء؛ جاسم، رؤى (2015). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الاقتدار المعرفي لضمان النجاح الاستراتيجي. *مجلة الإدارة والاقتصاد*، 38(104)، 147-168.
- الشرايعه، أميرة؛ السرحان، خالد (2019). بيئة العمل الداخلية في الجامعات الأردنية الحكومية بناءً على نموذج التغيير والأداء المؤسسي. *المجلة التربوية الأردنية*، 4(3)، 212-237.
- الشрман، حنان؛ عطاري، عارف (2017). درجة ممارسة القيادة الجمالية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وعلاقتها برضاهم عن بيئة العمل. *اتحاد الجامعات العربية_الأمانة العامة*، 37(1)، 213-228.
- الطعان، حاتم؛ الفياض، مجيد (2012). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق النجاح الاستراتيجي دراسة ميدانية في وزارة النقل. *مجلة الدنانير*، 1(3)، 204-256.
- عاتي، محمد (2019). أثر بيئة العمل الداخلية على نية التسرب الوظيفي دراسة ميدانية في شركة عبد اللطيف جميل. *المجلة العربية للنشر العلمي*، 10(1)، 1-50.
- العاني، آلاء؛ حمد، فهد (2019). إسهامات القيادة الأخلاقية في تحقيق النجاح الاستراتيجي دراسة ميدانية في عينة من الدامعات الأهلية في العراق. *مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية*، 15(48)، 216-236.
- العبادي، هاشم، وآخرون (2016). الترافف الاستراتيجي ودوره في تحقيق النجاح التنظيمي بحث تحليلي لآراء عينة من الموظفين في كلية التخطيط العمراني/ جامعة الكوفة. *مجلة الغري*، 4(28)، 207-240.
- عبد النبي، أسيل (2019). المتطلبات التقنية لتطبيق الذكاء الاقتصادي وتأثيرها في أبعاد النجاح الاستراتيجي للمصارف. *مجلة دراسات محاسبية ومالية (Jafs)*، 14(49)، 33-45.
- عثمان، خديجة (2020). أثر ممارسة القيادة الخادمة في تحقيق النجاح الاستراتيجي بالجامعات الفلسطينية دراسة

- حالة جامعة الأقصى، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والتمويل، جامعة الأقصى، فلسطين.
- علي، راضي؛ مجيد، رافد (2014). دور مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء المؤسسي في مستشفيات دائرة صحة البصرة. *مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة*، 8(15)، 270-313.
- الكبيسي، صلاح؛ حسن، رنا (2017). تأثير العوامل الحرجة لنقل المعرفة في فرص النجاح الاستراتيجي (بحث ميداني في عدد من الكليات الأهلية في بغداد). *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، 23(101)، 1-19.
- كعيد، عباس (2019). إسهام بيئة العمل الداخلية على القيادات الإدارية الجامعية. *مجلة كلية التربية*، (35)، 639-662.
- اللافي، خالد؛ الخشمان، أيسر (2019). تطبيق نظم عمل الأداء العالي وأثرها في تحقيق النجاح الاستراتيجي دراسة ميدانية في الجامعات الخاصة الأردنية. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*، 82(1)، 79-82.
- المدني، معن (2019). بيئة العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين بجامعة الحدود الشمالية "دراسة ميدانية". *مجلة كلية التربية جامعة الأزهر*، (181)، الجزء الثالث، (299-362).
- مزهر، رمزي (2019). دور رأس المال المعرفي في تحقيق النجاح الاستراتيجي جامعة الأزهر نموذجًا. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*، 82(1)، 74-82.
- المعشر، زياد؛ علي، صباح (2004). علاقة متغيرات بيئة العمل بالابتكار (دراسة ميدانية في بعض الشركات الصناعية الأردنية). *مجلة مؤتة للبحوث الدراسات*، 19(2)، 83-108.
- رابعًا: المراجع الأجنبية:
- Abuzaid, Ahmad (2018). Employees' Empowerment and its Role in Achieving Strategic Success: A Practical Study on Jordanian Insurance Companies. *Jordan Journal of Business Administration*, Vol. 14, No. 4, pp.641-660.
- Al Haramsheh, Hussien & Alqhaiwi, Laith (2014). The Relationship between the Internal Environment Variables and the Small Business Success. *European Journal of Business and Management*. Vol.6, No.38,pp.144-150.
- Bushiri, Christabella (2014). the impact of working environment on employees' performance: The Case of institute of Finance management in Dar Es Salaam region. a dissertation submitted in partial fulfilment of the. requirements for the degree of master in Human Resources. Management of the open University of Tanzania.
- Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of. Psychology*, 22 140, 55, pp.5-55.
- Njuguna, Kinyua & Munyoki, Justus (2014). influence of internal Organization Aenvironment on performance of Community-Based Hiv and aids Organizations in Nairobi County. *European Scientific Journal*, Vol.10, No. 1, pp.857 – 881.

Effect of the Internal Work Environment on Achieving Strategic Success: The Case of Palestinian Ministry of Health in Gaza Strip

Majed Mahmoud Nagy

Master's student at Al-Aqsa University

Ayman Hassan Al-Derawi

Assistant Professor of Strategic Planning and Entrepreneurship at Al-Aqsa University

Mohamed Zidan Salem

University College in the Gaza Strip

(Received 03/01/2021, Accepted for Publication 05/05/2021)

Abstract:

This study aimed to identify the impact of the internal work environment on achieving strategic success in the Palestinian Ministry of Health - Gaza Strip, where the independent variable addressed the internal work environment with its dimensions (leadership style, organizational structure, organizational culture, and incentives and promotions), in addition to studying the dependent variable to achieve strategic success.

To achieve the objectives of the study, the researcher used the descriptive and analytical approach to explain the phenomenon of the study. The total study sample amounted to 250 individuals of the administrative staff of the Ministry of Health in Gaza Strip, while the number of retrieved questionnaires were 237, which is 94.8% of the study population. The questionnaire form was used as a tool to collect data from the field and analyze it by the SPSS program.

The study found a set of results, the most important of which are: there is a statistically significant effect of leadership style, organizational structure, and organizational culture on achieving strategic success in the Palestinian Ministry of Health - Gaza Strip. While it was found that there is no statistically significant effect of incentives and promotions on achieving strategic success in the Palestinian Ministry of Health - Gaza Strip. Besides, there are no statistically significant differences in the average answers of the respondents regarding the internal work environment on achieving strategic success in the Palestinian Ministry of Health in the Gaza Strip due to the variable of gender. There are also statistically significant differences in the average of respondents' answers about achieving strategic success in the Palestinian Ministry of Health in the Gaza Strip due to the following variables (age, academic qualification, years of service, and job title).

There are no statistically significant differences in the average answers of the respondents regarding the internal work environment on achieving strategic success in the Palestinian Ministry of Health in Gaza Strip due to the variable of gender.

Several recommendations have been presented by the study in view of the results obtained, the most important among them are: increasing interest in the internal work environment and working to develop its various fields in order to become an appropriate environment for doing specific functional activities and tasks. We also recommend that the Palestinian Ministry of Health in Gaza Strip draw more attention in the internal work environment, as it is one of the main and basic elements that positively or negatively affect the accomplishment of strategic success.

Keywords: Internal work environment, strategic success.