



البرنامج المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى

"إدارة الدولة والحكم الرشيد"

واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد وأثرها في الالتزام التنظيمي لدى العاملين في  
المستشفيات الصحية غير الحكومية

إعداد الطالب:

علاء على محمد البنا

إشراف كل من:

د. محمد أبو مطر

د. محمود الشنطي

قدمت هذه الخطة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الدولة والحكم الرشيد

٢٠١٥-٥١٤٣٦م

# الفصل الأول

## الإطار العام للدراسة

رقم الصفحة	جدول المحتويات
1	• المقدمة
3	• مشكلة الدراسة وأسئلتها
4	• أهداف الدراسة.
5	• أهمية الدراسة.
6	• فرضيات الدراسة.
7	• مجتمع الدراسة والعينة.
8	• متغيرات ونموذج الدراسة.
9	• حدود الدراسة.
10	• مصطلحات ومفاهيم الدراسة.
10	• الدراسات السابقة.
36	• هيكل الدراسة

## المقدمة

نال مفهوم الحكم الرشيد أو الجيد اهتماماً واسعاً في المدة القليلة الماضية ولاسيما في العقد الأخير من القرن الماضي، لما له من دور كبير في بناء الدولة على أسس سليمة من خلال تعزيز الشفافية والمشاركة والعمل في ظل أحكام القانون والعدالة والمساءلة والكفاءة والرؤية الإستراتيجية، وهو يعد من أفضل الأساليب للقضاء على الفساد بكافة أنواعه وتضييقه إلى أقل حد ممكن. وبالتالي تهيئة البيئة المناسبة لتحقيق التنمية البشرية بل وديمومة المحافظة عليها. (بخيت، ٢٠١٣: ١٠٨)

ونظراً للتزايد المستمر الذي يكتسبه الاهتمام بهذا المفهوم، فقد حرص عدد من المؤسسات الدولية على تناول هذا المفهوم بالتحليل والدراسة، وعلى رأس هذه المؤسسات كل من صندوق النقد الدولي (IMF)، والبنك الدولي ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية التي أصدرت عام ١٩٩٩ مبادئ حوكمة الشركات. حيث تطرق العديد من الاقتصاديين والمحليلين والخبراء إلى أهمية ومدى تأثير مفهوم الحكم الرشيد في العديد من النواحي الاقتصادية والقانونية والاجتماعية الهادفة إلى صالح الأفراد والمؤسسات والمجتمعات ككل، بما يعمل على سلامة الاقتصاديات وتحقيق التنمية الشاملة في كل من الدول المتقدمة والناشئة على حد سواء. (عيشوش، نويري، سعد، ٢٠٠٨: ٢)

لذلك تسعى المنظمات لتعزيز معايير الحكم الرشيد لديها، آخذة بعين الاعتبار النتائج الإيجابية التي تحدث عند تطبيق هذه المعايير ، وأحد هذه النتائج هو زيادة مستويات الإلتزام التنظيمي لدى العاملين ، وفي دراسة (أبو ندى، ٢٠٠٧) بين أن العدالة وهي أحد معايير الحكم

الرشيدي - وتعد إحدى محددات السلوك التنظيمي، نظرا لعلاقتها المباشرة بمجموعة كبيرة من المتغيرات التنظيمية التي تؤثر بدورها على نجاح المنظمات وتطورها وقدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، لأن تلك العدالة تضمن روح التعاون وتحقيق الأداء الجيد في إطار بيئة عمل يسودها الشعور بالأمان والولاء والإلتزام التنظيمي.

ويعتبر الإلتزام التنظيمي من الموضوعات التي تحظى بدرجة عالية من الاهتمام لما ينطوي عليه من نتائج قد تؤثر على مستقبل المنظمة، حيث يعد من ضمن أبرز المتغيرات السلوكية التي سلطت عليها الأضواء، إذ أكدت العديد من الدراسات والأبحاث أن ضعف مستوى الإلتزام التنظيمي يؤدي إلى ارتفاع تكلفة الغياب والتأخر عن العمل وتسرب العمالة من المنظمات وانخفاض درجات الرضا الوظيفي. ( العوفي، ٢٠٠٥ : ٣ )، وهدر الموارد وتدني الأداء. ( أبو جياب، ٢٠١٤ : ٩ )

وانطلاقاً من أهمية تطبيق معايير الحكم الرشيد وأهمية الإلتزام التنظيمي للمنظمات ومن ضمنها المستشفيات الصحية غير الحكومية، حيث تعتبر المستشفيات من المؤسسات الهامة والتي ينبغي أن تطبق بها معايير الحكم الرشيد لما لها من دور بارز في الإلتزام التنظيمي لدى العاملين ما يؤثر إيجاباً في تقديم خدمات صحية عالية الجودة للمجتمع، لذلك اتجه الباحث إلى تناول هذين المتغيرين بالدراسة من أجل استقصاء أثر معايير الحكم الرشيد في الإلتزام التنظيمي في المستشفيات الصحية غير الحكومية.

## مشكلة الدراسة وأسئلتها

تزايد اهتمام العديد من الكتاب والباحثين في الآونة الأخيرة بدراسة العوامل المؤثرة على مشاعر العاملين في بيئات العمل، ودراسة اتجاهاتهم ومشاعرهم السلوكية الإيجابية والسلبية المنعكسة على الوظيفة لهدف رفع جودة الأداء وتحقيق أهداف المؤسسات والمنظمات. وبهدف استكشاف مشكلة الدراسة بدقة قام الباحث بإجراء عينة استطلاعية تتكون من (30) موظف ممن يعملون في المستشفيات الصحية غير الحكومية في محافظات غزة، وقد أظهرت نتائج الدراسة ما يلي:

- 1- أكثر من 50% من الموظفين سيتركون المستشفى في حين حدوث أي تغيير في ظروفهم الحالية.
- 2- ما يزيد عن الـ 50% من الموظفين يرفضون أن يكلفوا بأي وظيفة داخل المستشفى مقابل استمرار عملهم فيها.
- 3- فوق الـ 50% من أفراد العينة من الصعب عليهم مغادرة المستشفى التي يعملون بها رغم أنهم يريدون ذلك.
- 4- فوق الـ 50% من الموظفين في حين حصولهم على عرض عمل أفضل لا يترددون في ترك المستشفى التي يعملون بها.
- 5- عدم قبول عدد من أفراد العينة بنسبة تفوق الـ 50% أنه من الجيد أن يقضي حياته في نفس المستشفى.

وبالتالي فإن النتائج المذكوره أعلاه تتعلق بشكل أو بآخر بمجموعة من الظواهر التي توضح أن مستوى الإلتزام التنظيمي لدى أفراد العينة متوسط . وفي ضوء ما تقدم تتمثل مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيسي التالي: " ما أثر تطبيق معايير الحكم الرشيد في الإلتزام التنظيمي لدى العاملين في المستشفيات الصحية غير حكومية؟ "

وينبثق من السؤال الرئيس مجموعة من التساؤلات الفرعية هي:

- ١- ما مستوى الإلتزام التنظيمي كما يراه أفراد العينة المبحوثة؟
- ٢- ما مستوى درجة تطبيق معايير الحكم الرشيد حسب تصورات المستجيبين؟
- ٣- هل يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين معايير الحكم الرشيد والإلتزام التنظيمي؟
- ٤- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  حول معايير الحكم الرشيد تعزى للمتغيرات الديموغرافية التالية ( العمر، الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي)؟
- ٥- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  حول الإلتزام التنظيمي تعزى لاختلاف خصائصهم الشخصية والوظيفية التالية ( العمر، الجنس، المؤهل، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي)؟

## أهداف الدراسة

تتمثل أهداف الدراسة في الآتي:

- ١- الكشف عن مستوى الإلتزام التنظيمي لدى العاملين في المستشفيات الصحية غير الحكومية.
- ٢- التعرف على درجة تطبيق معايير الحكم الرشيد في المستشفيات الصحية غير الحكومية.

٣- التعرف على علاقة وكذلك أثر معايير الحكم الرشيد في الإلتزام التنظيمي.

٤- التعرف عن الفروق (إن وجدت) بين متوسطات تقدير المبحوثين حول معايير الحكم الرشيد حسب المتغيرات التالية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي).

٥- التعرف عن الفروق (إن وجدت) بين آراء العينة المبحوثة حول الإلتزام التنظيمي حسب المتغيرات التالية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي).

## أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها من ناحيتين :

### أولاً: الأهمية النظرية:

١- تتناول هذه الدراسة موضوعاً مهماً من المواضيع الإدارية الحديثة في مجال علم الإدارة، وبالتالي تساهم هذه الدراسة في سد الفراغ الذي تعاني منه المكتبة العربية والفلسطينية على وجه الخصوص.

٢- وتبرز أهمية الدراسة من أن معايير الحكم الرشيد والإلتزام التنظيمي لم ينالا حظاً كافياً من العناية والإهتمام من الباحثين، فجميع الدراسات السابقة لم تسعى للربط بين هذين المتغيريين، وبذلك نأمل أن تفيد هذه الدراسة في إثراء المعرفة بالتأثيرات المختلفة لمعايير الحكم الرشيد في سلوك العاملين في المستشفيات الصحية غير الحكومية من حيث مستوى إلتزامهم التنظيمي من أجل تحقيق أهدافهم وأهداف منظماتهم.

## الأهمية العملية:

- ١- إن المجتمع العربي بصورة عامة والمجتمع الفلسطيني بصورة خاصة بحاجة ماسة وضرورية إلى تطبيق معايير الحكم الرشيد، وتوعية أصحاب القرار بالنتائج التي تعود بالإيجاب على مستقبل المنظمة عند تطبيق هذه المعايير من خلال رفع فعالية وكفاءة العاملين وزيادة مستوى إلتزامهم التنظيمي ، ومن ثم تقديم خدمات ذات جودة عالية ومتنوعة تتعكس بدورها على المجتمع بصورة إيجابية.
- ٢- تسعى هذه الدراسة إلى تقديم توصيات لصناع القرار في المستشفيات الصحية غير الحكومية لتعزيز مستوى الشعور للإلتزام التنظيمي من خلال الإهتمام المكثف بتطبيق معايير الحكم الرشيد.
- ٣- كما أن الدراسة مهمة للباحث حيث تزيد من قدراته البحثية ومهاراته ومستوى معارفه، وأيضاً هي متطلب للحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة.

## فرضيات الدراسة

### ١- الفرضية الرئيسية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين معايير الحكم الرشيد بأبعاده المختلفة (المشاركة - سيادة القانون - الشفافية - الإستجابة - التوافق - المساواة - العدالة الفاعلية والكفاءة -المساءلة - الرؤية الإستراتيجية) و مستوى الإلتزام التنظيمي.

٢- الفرضية الرئيسية الثانية:

تؤثر أبعاد الحكم الرشيد تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  في مستوى الإلتزام التنظيمي.

٣- الفرضية الرئيسية الثالثة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  حول تصور أفراد العينة لدرجة تطبيق معايير الحكم الرشيد تعزى للمتغيرات الوظيفية الشخصية التالية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي).

٤- الفرضية الرئيسية الرابعة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين متوسطات استجابات المبحوثين حول مستوى الإلتزام التنظيمي تعزى للمتغيرات الوظيفية الشخصية الآتية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي).

### مجتمع الدراسة العينة:

مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في المستشفيات الصحية غير الحكومية وعددها (9) والذين يعملون بالوظائف المختلفة والبالغ عددهم (1172). و سيتم استخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية ، وبالاعتماد على معادلة تامبسون وكذلك جدول تحديد العينات تكون عينة الدراسة مكونة من (290) موظفاً، والجدول رقم (1) يوضح توزيع أفراد العينة.

جدول رقم 1 : مجتمع وعينة الدراسة

الوظائف الإدارية والخدمائية		الوظائف الصحية		العدد الإجمالي للموظفين	اسم المستشفى	#
عينة	عدد	عينة	عدد			
7	27	13	51	78	المستشفى الكويتي	1
7	28	10	42	70	مستشفى دار السلام	2
17	67	33	133	200	مستشفى القدس	3
12	50	28	115	165	مستشفى جمعية أصدقاء المريض	4
16	66	46	188	254	مستشفى جمعية الخدمة العامة	5
5	21	10	39	60	المستشفى الأهلي العربي	6
3	14	13	51	65	مستشفى الكرامة	7
5	20	9	35	55	مستشفى حيفا	8
20	79	36	146	225	مستشفى العودة	9
92	372	198	800	1172	الإجمالي	

## نموذج ومتغيرات الدراسة

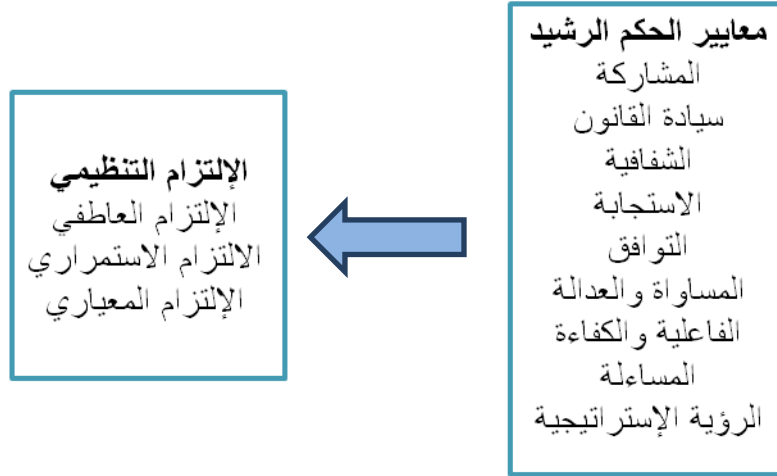
أولاً: المتغيرات المستقلة: معايير الحكم الرشيد:

- ( سيادة القانون - الشفافية - الإستجابة - التوافق - المساواة والعدالة - الفاعلية والكفاءة - المساءلة - الرؤية الإستراتيجية ) .

ثانيا: المتغير التابع:

الإلتزام التنظيمي ( الإلتزام العاطفي - الإلتزام الاستمراري - الإلتزام المعياري)

### الشكل رقم ٢: نموذج الدراسة



جاءت بواسطة الباحث بالاعتماد على معايير الحكم الرشيد ( UNDP, 2012 ) و (نموذج جون ماير ونتالي ألين لأنواع الإلتزام التنظيمي: 1991).

### حدود الدراسة

تنقسم حدود الدراسة إلى:

١- حدود موضوعية: ستقتصر الدراسة على بحث أثر معايير الحكم الرشيد في الإلتزام التنظيمي دون غيرها من المتغيرات.

٢- حدود زمنية: ستطبق هذه الدراسة في عام 2015 - 2016 م.

- ٣- **حدود مكانية:** ستقتصر هذه الدراسة على العاملين في المستشفيات الصحية غير الحكومية في المحافظات الجنوبية لصعوبة التنقل للمحافظات الشمالية بسبب الإغلاقات الإسرائيلية.
- ٤- **حدود بشرية:** ستطبق هذه الدراسة على جميع العاملين في المستشفيات الصحية غير الحكومية ( شاغلي الوظائف الصحية من الأطباء والمرضى والصيادلة والعاملين في المختبرات والأشعة وكذلك العاملين بالوظائف الأخرى).

## مصطلحات الدراسة

- **الحكم الرشيد:** هو ممارسة السلطة السياسية وإدارتها لشؤون المجتمع وموارده، وتحقيق التطور الاقتصادي والاجتماعي، ويشمل ذلك مؤسسات الدولة الدستورية من سلطات تشريعية وتنفيذية بالإضافة إلى مؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص ( المركز الفلسطيني للاتصال والسياسات التنموية : ٢٠١١).
- **الإلتزام التنظيمي:** يعرف الإلتزام التنظيمي بأنه الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء . ويمكن القول بأن عملية الإلتزام التنظيمي ما هو إلا عملية الإيمان بأهداف المنظمة وقيمها والعمل بأقصى طاقة لتحقيق تلك الأهداف وتجسيد تلك القيم ( الوزان، ٢٠٠٦ : ٧).

## الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات المحلية:

أولاً: الدراسات المحلية عن معايير الحكم الرشيد:

- ١- دراسة (هللو، ٢٠١٥): مدى تطبيق منظمات القطاع الخاص لمعايير الحكم الرشيد ودورها في تعزيز إدارة الدولة.

هدفت الدراسة إلى معرفة واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص، وإيراز الدور الذي يقوم به القطاع الخاص في المساهمة في تعزيز إدارة الدولة، بالإضافة إلى التعرف إلى مدى تأثير تطبيق معايير الحكم الرشيد في القطاع الخاص ومساهمته في تعزيز إدارة الدولة، ومساعدة القطاع الخاص في تعديل إطار العمل وفتح آفاق جديدة تساعد على تطبيق معايير الحكم الرشيد داخل منظماته. ولقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لعينة مكونة من (٢٤٢) من كبار المكلفين في دائرة ضريبة القيمة المضافة والدخل في قطاع غزة ممن ينطبق عليهم شروط الدراسة.

### وكانت النتائج على النحو التالي:

- ١- يتم تطبيق معايير الحكم الرشيد في منظمات القطاع الخاص (كبار المكلفين) في قطاع غزة بنسبة ٧١.٢٩%.
- ٢- تسهم منظمات القطاع الخاص (كبار المكلفين) في قطاع غزة في تعزيز إدارة الدولة بنسبة ٤٨.٨%.
- ٣- مستوى التعاون بين مؤسسات الدولة ومنظمات القطاع الخاص في تعزيز إدارة الدولة بنسبة مقدارها ٤٧.٥٨% فقط.

### وكام من بين أهم التوصيات:

- ١- ضرورة تعزيز تطبيق معايير الحكم الرشيد داخل المنظمة لتصبح نهجا متبعا في النظام الإداري.
- ٢- ضرورة العمل على انسجام الخطط الإستراتيجية لمنظمات القطاع الخاص مع الخطة الإستراتيجية للحكومة، وذلك من خلال التنسيق المشترك بين الحكومة والقطاع الخاص بحيث تتكامل الأدوار للوصول للأهداف المرجوة.
- ٣- يحتاج القطاع الخاص إلى الإنخراط إيجابا في السياسة، والمشاركة الفاعلة من أجل تعزيز قيم معينة تنسجم مع أي اتفاق يقترحه للضغط والتأثير على السلطة.

## ٢- دراسة (مطير، ٢٠١٣): واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد وعلاقتها بالأداء الإداري.

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد والتعرف على مستوى الأداء الإداري في الوزارات الفلسطينية بقطاع غزة، وعلاقة معايير الحكم الرشيد على الأداء الإداري، وتقديم التوصيات التي تساهم في زيادة فعالية تطبيق معايير الحكم الرشيد المطبقة في الوزارات الفلسطينية. ولقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لعينة عشوائية مكونة من (٣٧٦) موظف ممن هم من ذوي الوظائف الإشرافية وأصحاب السلطة والمسئولية في الوزارات الفلسطينية.

### وتوصلت الدراسة للنتائج التالية:

- توصلت الدراسة إلى أن معايير الحكم الرشيد في الوزارات الفلسطينية تطبق بنسبة حوالي (٦٧.٨٤%)، بالإضافة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين معايير الحكم الرشيد والأداء الإداري في الوزارات الفلسطينية بمحافظة غزة.

### أهم التوصيات:

- ضرورة تبني ونشر معايير الحكم الرشيد بكل معاييرها ومؤشراتها لتصبح نهجا مؤسسيا من خلال برامج تنقيفية لتعزيز وتعريف دور المواطنينهم في بناء منظومة قيمة تدعو إلى تطبيق هذه المعايير وفي مقدمتها الشفافية والمساءلة والعدالة والانفتاح على كافة مستويات وفئات المجتمع.
- العمل تكثيف الدراسات المستقبلية عن دور مبادئ الحكم الرشيد في تطوير الموارد البشرية، والحد من الفساد، والتطوير الإداري وجودة الأداء، وغيرها من الدراسات.

### ٣- دراسة (الحسنات، ٢٠١٣): واقع الشفافية الإدارية لدى منظمات المجتمع المدني ودور الجهات ذات العلاقة في تعزيزها.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق الشفافية في منظمات المجتمع المدني وذلك من خلال التعرف على واقع الشفافية والمساءلة في منظمات المجتمع المدني، والوصول إلى كيفية تعزيز تلك المفاهيم وترسيخ مضامينها في منظمات المجتمع المدني. ولقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، ويتمثل مجتمع الدراسة في منظمات المجتمع المدني حيث قام الباحث باستخدام طريقة العينة العشوائية، حيث تم توزيع ٦٥ استبانة على مجتمع الدراسة. وخرجت الدراسة بنتائج أهمها:

- أن درجة الموافقة على مجال المساءلة ٧٥.٩%، ودرجة الموافقة على مجال المشاركة ٧٣.٧%، ودرجة الموافقة على مجال مؤشرات الشفافية (الآليات التي من خلالها تتسم المنظمة بالشفافية) ٧٧.٣%.
- تبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ بين نظم المعلومات، نمط الاتصال، مستوى ثقافة المساءلة، بين المشاركة، بين الإجراءات واللوائح وتطبيقها وواقع الشفافية في منظمات المجتمع المدني.

#### وكان من بين أهم التوصيات:

- يجب على منظمات المجتمع المدني توفير المعلومات المطلوبة لموظفيها في الوقت المناسب، وتكون ملبية لمتطلبات العمل.
- ضرورة عدم وجود تكرار أو تحريف في المعلومات التي يحصل عليها الموظف.
- يجب على منظمات المجتمع المدني ضمان حرية المعلومات وعلانية تداولها.
- ضرورة إجراءات المساءلة في المؤسسة في جو من النزاهة.
- يجب على موظفي منظمات المجتمع المدني الاطلاع على لائحة الجزاءات وكعرفة تدرج العقوبة في حال تكرارها.
- على إدارات منظمات المجتمع المدني الاهتمام بكل الموظفين دون تفریق.

٤- دراسة (الطو، ٢٠١٢): دور تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة في تحقيق التنمية المستدامة.

وتهدف الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة وأثرها في تحقيق التنمية المستدامة، والتعرف على مدى وضوح المفاهيم المتعلقة بالتنمية المستدامة لدى مدراء المنظمات، وإبراز أهمية تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في المنظمات غير الحكومية، وتحديد أهم المعوقات المؤثرة في تطبيق مبادئ الحكم الرشيد. ولقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقد استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل لتطبيق الدراسة على الجمعيات الخيرية الكبرى حيث كانت عينة الدراسة (200).

وكان من بين أهم النتائج:

- يتم تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة بنسبة ٧٧.٧٧% ، وتطبيق المساواة بنسبة ٧٦.٢٧%، والعدل والمساواة بنسبة ٧٩.٧١%، والاجماع بنسبة ٧٩.٤٣%، حكم القانون بنسبة ٨٦.٥٣%، الفاعلية والكفاءة بنسبة ٧٧.٤٣%، الشفافية بنسبة ٧٥.٠٥%، اللامركزية بنسبة ٧٢.٤٠%.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة والمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة عند مستوى إحصائية  $(\alpha = ٠.٠٥)$ .

ومن أهم التوصيات:

- تطوير الأنظمة الداخلية بما يضمن تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في مختلف مراحل إدارة المنظمة.
- الإطلاع على تجارب ناجحة للمنظمات غير الحكومية في تطبيق مبادئ الحكم الرشيد.
- وضع سياسات عامة وواضحة ومحددة للنشر والإفصاح عن المعلومات للفئات المستفيدة.

- ترسيخ مبادئ العدالة والمساواة فيما يتعلق بأنظمة الأجور والتوظيف.

#### ٥-دراسة (حرب، ٢٠١١): واقع الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الشفافية الإدارية في الجامعات الفلسطينية، وأهم العوامل المؤثرة على تطبيق الشفافية، وأهم السبل التي تسهم في تعزيز تطبيق الشفافية في الجامعات الفلسطينية. ولقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لعينة عشوائية مكونة من (٢٠٥) مفردة من مجتمع الدراسة من أصحاب المناصب الإدارية العليا وهم الأكاديميين بوظيفة إدارية.

#### أهم النتائج:

- هناك درجة موافقة عالية على أن نظام المعلومات في الجامعات الفلسطينية يقدم معلومات تتسم بالصدق والدقة وبما يتلائم ومتطلبات العمل الحالية والمستقبلية.
- وجود موافقة من قبل العينة بدرجة مقبولة على إيجاد نظام اتصال ميسر ومفتوح بين كافة أفراد الجامعة وتكون سهلة ومتنوعة وتساعد على التواصل بين العاملين.
- يوجد موافقة على توفر عنصر المساءلة والمشاركة والشفافية الإدارية، وتوفر إجراءات عمل واضحة ومعلنة وسهلة الاستخدام تسمح بإنهاء المعاملات دون تقييد، إضافة إلى أن الجامعة تعمل على تطبيق القوانين والتعليمات على الجميع دون تمييز.

#### أهم التوصيات:

- العمل على ضرورة تعزيز الإلتزام بالشفافية الإدارية في الجامعات الفلسطينية إلى مستويات عالية.
- تفعيل دور القيادات العليا لدعم مبدأ الشفافية من خلال فتح المجال أمام مشاركة الموظفين.

- العمل على إعادة النظر بصياغة القوانين والأنظمة والتشريعات التي يسودها بعض الغموض أو التعقيد والعمل على تبسيطها.

## ثانياً: الدراسات المحلية عن الإلتزام التنظيمي:

١-دراسة ( عبد الحي، ٢٠١٥): درجة رضا العاملين في دائرة التربية والتعليم بوكالة الغوث الدولية عن نظام تقييم الأداء وعلاقتها بدرجة الإلتزام التنظيمي لديهم.

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى درجة رضا العاملين في دائرة التربية والتعليم بوكالة الغوث الدولية عن نظام تقييم الأداء وعلاقتها بدرجة الإلتزام التنظيمي لديهم. ولقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكونت مجتمع الدراسة من جميع مدراء المدارس ونوابهم في وكالة الغوث بمحافظات غزة والبالغ عددهم (٤٩٢) مدير مدرسة ونائب مدير، وقد تم اختيار عينة طبقية عشوائية بلغت (٢٧٠) أي ما نسبته ٥٤,٩% من مجموع مجتمع الدراسة.

### ومن بين أهم النتائج:

- إن درجة الإلتزام التنظيمي لدى العاملين في دائرة التربية والتعليم بوكالة الغوث الدولية جاءت بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (٧٠,٩٢%).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq ٠,٠٥)$  بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة الإلتزام التنظيمي تعزى للمتغيرات التالية (الجنس، المسمى الوظيفي، المنطقة التعليمية، سنوات الخدمة في الإدارة المدرسية).

### وأوصت بمجموعة توصيات هي:

- ١- تطوير نظام تقييم الأداء بوكالة الغوث الدولية بحيث يعتمد على معايير نوعية تركز على جودة الأداء، ومعايير كمية قابلة للقياس تتصف بالدقة والوضوح.
- ٢- التنوع في الطرق والوسائل المستخدمة في تقييم أداء العاملين.

٣- تصميم برامج التدريب وتطوير كفاءة أداء العاملين بناء على نتائج التقييم.

٤- تدريب المسؤولين عن تقييم الأداء على القيام بعملهم على أكمل وجه بعيدا عن الذاتية والتزام الشفافية والمصداقية.

٥- إشراك أكثر من جهة في عملية التقييم لتجنب الذاتية وإتاحة الفرصة للعاملين للتقييم الذاتي.

٢- دراسة (أبو جياب، ٢٠١٤): مداخل تنمية الإلتزام التنظيمي لدى ضباط الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة مداخل تنمية الإلتزام التنظيمي بمستوى الإلتزام التنظيمي لدى ضباط جهاز الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة، وتهدف أيضا إلى الوقوف على مستوى الإلتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة ( العاطفي، الاستمراري، المعيارى) لدى هؤلاء الضباط، ومدى تطبيق جهاز الشرطة لمداخل تنمية الإلتزام التنظيمي. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لعينة عشوائية طبقية بلغت (٤٨٠) ضابطا من رتبة ملازم حتى عقيد في جميع محافظات غزة.

وخرجت الدراسة بالنتائج الآتية:

١- وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0,05)$  بين مداخل تنمية

الإلتزام التنظيمي والإلتزام التنظيمي لدى ضباط الشرطة الفلسطينية بقطاع غزة.

٢- تمتع ضباط الشرطة الفلسطينية بدرجة كبيرة من الإلتزام التنظيمي بمتوسط حسابي نسبي

يساوي ٧٦.٧٤%.

وأوصت الدراسة بالتالى:

أن تولي قيادة الشرطة اهتماما خاصا بتمتية الإلتزام التنظيمي لدى ضباط الشرطة، وأن تتبني قيادة الشرطة ضمن أولوياتها زيادة التعويضات المتاحة لضباط الشرطة بما تتضمنه من خدمات وفوائد.

### ٣- دراسة (جلس، ٢٠١٢): دور إدارة التغيير في تعزيز الإلتزام التنظيمي لدى العاملين.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة التغيير في تعزيز الإلتزام التنظيمي لدى العاملين في بلدية غزة، والمساهمة في تطوير الأداء الإداري في المؤسسة من خلال تعزيز مفهوم الإلتزام التنظيمي لدى العاملين وصناع القرار في هذه المؤسسة. ولقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من (٢٥٣) موظف وموظفة من أصحاب الوظائف الإشرافية والإدارية، وقد استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل في دراسته.

#### أهم النتائج:

- ١- الأنظمة الإدارية المتبعة لا تسهل عملية إحداث التغيير المطلوبة، وذلك بسبب التمسك الحرفي بالإجراءات وسيادة نظام البيروقراطية.
- ٢- انخفاض الروح المعنوية لدى العاملين وذلك بسبب غياب التخفيف المعنوي والمادي للعاملين وعدم تقدير الإدارة للجهد الذي يبذله العاملون.

#### أهم التوصيات:

- ١- دعم التوجه البيروقراطي في إدارة المؤسسات وتفويض الصلاحيات للعاملين والسماح لهم بالمشاركة في صنع القرارات واعتماد أسلوب الإدارة بالأهداف.
- ٢- الاهتمام بالتدريب الفعال للعاملين وإنشاء وحدة للتدريب والتطوير داخل البلدية وذلك لتنمية مهارات العاملين وزيادة معارفهم وخبراتهم.

### ٤- دراسة (مرزوق، ٢٠١١): استراتيجيات إدارة الصراع التي يتبعها مديرو مدارس وكالة

الغوث بمحافظة غزة وعلاقتها بالإلتزام التنظيمي لدى العاملين.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين استراتيجيات إدارة الصراع التي يستخدمها مديرو مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة ومستوى الإلتزام التنظيمي للمعلمين من وجهة نظر المعلمين. وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من ٧٨٨ معلماً ومعلمة بنسبة ١٠,٦٢% من المجتمع الأصلي.

#### أهم النتائج:

- معلمو مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة يتمتعون بمستوى عالي من الإلتزام التنظيمي بوزن نسبي ٨٨,١٩% .
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0,05)$  في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الإلتزام التنظيمي لديهم تعزى لمتغير الجنس، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي ( دبلوم متوسط ، بكالوريوس، ماجستير فأعلى) لصالح الدبلوم..
- توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0,01)$  بين جميع أبعاد مقياس الإلتزام التنظيمي وإستراتيجية ( التعاون والتسوية والتنازل) و(التجنب والتنافس).

#### أهم التوصيات:

- أهمية بناء علاقات عمل ايجابية بين مدير المدرسة والمعلمين لما لتلك العلاقات من آثار ايجابية على العديد من المتغيرات السلوكية المؤثرة على الإلتزام التنظيمي ومستويات الأداء.
- محاولة التقليل من تأثير بعض أسباب الصراع مثل الإتكالية في إنجاز الأعمال والمهام وذلك من خلال التحديد الدقيق لمسؤوليات ومهام العاملين في المدرسة.

#### ٥-دراسة ( أبو العلا، ٢٠٠٩): ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر مستوى ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي عند المدراء العاملين في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة، ومحاولة التعاليف على الأسباب

التي تزيد من ضغوط العمل. ولقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي على عينة عشوائية طبقية، حيث ان عدد أفراد مجتمع الدراسة (١٤٧) مدير من مدراء وزارة الداخلية والأمن الوطني من مختلف الأجهزة والإدارات والمديريات المدنية منها والعسكرية.

#### أهم النتائج:

- مستوى ضغوط العمل الذي يشعر به المدراء ظهر بوجه عام ضعيف بوزن نسبي ١٣,٥٣%.
- عبئ العمل هو أكثر العوامل تأثيراً على الضغوط ثم صراع الدور، ثم الثقافة التنظيمية.
- وجود درجة عالية من الولاء التنظيمي لدى المدراء بنسبة ٨٢,٤٩% .
- وجود فروق بين مفردات العينة حول أثر مستوى ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي تعوى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

#### أهم التوصيات:

- عقد برامج تدريبية للمدراء في الوزارة بشكل عام والذين يحملون درجة الثانوية العامة بشكل خاص.
- تشجيع المدراء والعاملين في وزارة الداخلية لتقديم مزيد من الأبداع والتميز وتشجيعهم على ذلك.
- توفير بيئة عمل أفضل من البيئة الحالية من خلال توفير ما يلزم من احتياجات لتيسير العمل بالصورة الصحيحة.
- محاولة نشر ثقافة الإنجاز لدى العاملين في الوزارة من خلال عقد الندوات وورشات العمل حول أهمية ثقافة الإنجاو ودورها في تعزيز مكانة الوزارة في المجتمع.

## ثانيا: الدراسات العربية:

أولاً: الدراسات العربية عن معايير الحكم الرشيد:

١-دراسة ( الشمري، ٢٠١٤): الأنماط القيادية السائدة لدى عمداء الكليات في جامعة الكويت وعلاقتها بمستوى الشفافية الإدارية.

هدفت الدراسة إلى تعرف الأنماط القيادية السائدة لدى عمداء الكليات في جامعة الكويت وعلاقتها بمستوى الشفافية الإدارية. استخدم الباحث ، وقد تكونت عينة الدراسة من (٢٤٠) عضو هيئة تدريس تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

### أهم النتائج:

- مستوى الشفافية الإدارية السائدة لدى عمداء الكليات في جامعة الكويت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كان مرتفعاً.
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0,05)$  بين الأنماط القيادية السائدة لدى عمداء الكليات في جامعة الكويت والشفافية الإدارية، وكانت هذه العلاقة سالبة مع النمطين التسلطي والمتساهل وموجبة مع النمط الديمقراطي.

أهم التوصيات: أن النمط القيادي السائد هو النمط التسلطي، وعليه لا بد من إدخال من يرشح عميدا لإحدى الكليات بدورات تدريبية تؤكد على استخدام النمط الإداري الديمقراطي.

٢-دراسة ( أبو تايه، ٢٠١٢): أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن.

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية ممثلة بأبعادها التالية: العدالة التوزيعية و العدالة الإجرائية و العدالة التعاملية على سلوك المواطنة التنظيمية. لقد استخدم الباحث الأسلوب الوصفي التحليلي الميداني، واشتمل مجتمع الدراسة على جميع الموظفين الأردنيين العاملين في مراكز الوزارات الأردنية على اختلاف مسمياتهم الوظيفية، وقد استخدم أسلوب العينة العشوائية البسيطة لاختيار (١٢) مركز وزارة حيث تم اختيار (٤٠٠) عينة من أصل (٤٠٠٠) أي ما نسبته ١٠%.

#### أهم النتائج:

ارتفاع سلوك المواطنة التنظيمية بجميع أبعادها لدى عينة الدراسة، وهناك أثر إيجابي لإدراك الموظفين للعدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية وعلى جميع أبعادها، وبينت النتائج أن إحساس العاملين بالعدالة الإجرائية له الدور الأكبر في التأثير على سلوك المواطنة التنظيمية مقارنة مع الأبعاد الأخرى للعدالة التنظيمية.

أهم التوصيات: أوصت الدراسة بتعزيز قيم العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية في الوزارات الحكومية الأردنية.

#### ٣-دراسة (الطراونة والعضايلة، ٢٠١٠): أثر تطبيق الشفافية على مستوى المساءلة الإدارية في الوزارات الأردنية.

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق الشفافية على مستوى المساءلة الإدارية في الوزارات الأردنية. ولقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي لعينة مكونة من (٦٦١) موظف من مجموع العاملين في مراكز (٦) وزارات.

#### أهم النتائج:

إن تصورات أفراد العينة لدرجة تطبيق الشفافية ومستوى المساءلة الإدارية في الوزارات المبحوثة كانت متوسطة لكل منها.

#### أهم التوصيات:

ضرورة العمل على تعزيز مفهوم الشفافية في الوزارات المبحوثة، لما لها من دور إيجابي في تهيئة البيئة الملائمة لتحسين مستوى المساءلة الإدارية وزيادة فعاليتها اعتماداً على الشفافية في مختلف مجالات العمل.

#### ٤-دراسة (السبيعي، ٢٠١٠): دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية. ولقد استخد الباحث المنهج الوصفي، عن طريق مدخل المسح الاجتماعي وتم إجراء الدراسة الميدانية باستخدام إستبانة أعدت كأداة لجمع المعلومات لعينة من عدة فئات رئيسية هي ( جميع المحققين في هيئة الرقابة والتحقيق بمدينة الرياض وعددهم (٢٠٠)، جميع القضاة وعددهم (١٩)، جميع المراقبين وعددهم (٢٥٠)، جميع الضباط وصف الضباط العاملين في شعبة مكافحة غسيل الأموال وعددهم (٤٠)، وجميع الضباط وصف الضباط العاملين في إدارة مكافحة التزوير وعددهم (٥٠) .

#### أهم النتائج:

٥- أن مستوى إلتزام القطاعات الحكومية في المملكة العربية السعودية بتطبيق الشفافية بوجه عام (من وجهة نظر أفراد الدراسة) - مستوى منخفض.

٦- أن مستوى إلتزام الأجهزة الرقابية بمساءلة القطاعات الحكومية عن فسادها إن وجد (من وجهة نظر أفراد الدراسة) - مستوى منخفض.

#### أهم التوصيات:

- ١- تحديث الأنظمة والتشريعات المتعلقة بقضايا الفساد الإداري والمساءلة وتبسيط إجراءات العمل.
- ٢- تفعيل الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد الإداري، وفتح فروع لها في مختلف مناطق المملكة.
- ٣- وضع الخطط الإستراتيجية الملزمة بتطبيق الشفافية والمساءلة على مستوى جميع القطاعات الحكومية ومساءلة القيادات عن تنفيذها.
- ٤- تفعيل التنسيق بين الأجهزة التنفيذية والرقابية ومجلس الشورى والهيئة الوطنية لمكافحة الفساد الإداري بتبادل التقارير وعقد الندوات والمؤتمرات الدورية.
- ٥- تفعيل إجراءات التحقيق والمحاكمة للمتهمين في قضايا الفساد الإداري وإعلان العقوبات وتنفيذها لمن تثبت إدانته.
- ٦- تطبيق الحكومة الإلكترونية لتعزيز الشفافية والمساءلة وتقديم الخدمة عن بعد.

##### ٥- دراسة ( الشمري، ٢٠٠٩): درجة مراعاة الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية والصعوبات التي تواجهها.

هدفت الدراسة إلى معرفة درجة مراعاة الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية، كما هدفت إلى معرفة الصعوبات التي قد تواجهها. لقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم اختيار عينة طبقية عشوائية مكونة من عدد من عدد من أعضاء هيئة التدريس ممن يحملون الرتبة الأكاديمية في الجامعات السعودية، وقد بلغ عدد هذه العينة (٣٨١) عضو.

##### أهم النتائج:

- درجة مراعاة الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس متوسطة.

• وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0,05)$  بين المتوسطات الحسابية لدرجة مراعاة الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيري الجامعة والرتبة الأكاديمية ولرتبة أستاذ مشارك.

• عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0,05)$  بين المتوسطات الحسابية لدرجة مراعاة الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير الكلية.

أهم التوصيات: تبسيط الإجراءات وتفسير اللوائح والأنظمة والقوانين والتعليمات وتحديثها باستمرار والأخذ بسياسة علنية تقديرات تقييم الأداء بدلا من سريتها، بالإضافة إلى نشر المعلومات والإفصاح عنها، والدعوة إلى إنشاء جمعية سعودية للشفافية تابعة للمنظمة الدولية للشفافية.

## ثانيا: الدراسات العربية عن الإلتزام التنظيمي:

١-دراسة (الشوابكة و الطعاني، ٢٠١٣): الرضا الوظيفي وعلاقته بالإلتزام التنظيمي للعاملين في المكتبات الجامعية الرسمية الأردنية.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة الرضا الوظيفي للعاملين لدى المكتبيين في ثلاث جامعات أردنية رسمية، وإلى معرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الرضا والإلتزام تعزى لخمسة متغيرات هي (الجنس، الوظيفة، الخبرة، المؤهل العلمي، الراتب). ولقد استخدم الباحث المنهج الوصفي الميداني التحليلي، حيث شملت الدراسة جميع العاملين في ثلاث من المكتبات الجامعية الرسمية العشر في الأردن ممن يحملون دبلوم متوسط فما فوق، وقد بلغ عددهم (١٥٥) موظفا استجاب منهم (١٣٨) فقط.

## أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

درجة الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين لا تختلف باختلاف متغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة، في حين تبين أنها تختلف باختلاف متغيرات الوظيفة والراتب الشهري.

## ومن بين أهم التوصيات:

- أن تعيد الجامعات الرسمية الأردنية النظر في طريقة اختيار وتعيين من يتولون مسؤولية إدارة المكتبات الجامعية.
- تفعيل نظم التحفيز المادية والمعنوية المتبعة في هذه الجامعات.
- أن تركز إدارات المكتبات الجامعية الرسمية أكثر على تبني استراتيجيات وأساليب تتضمن استمرار هذا الالتزام وتقويته.
- توسيع نطاق المشاركة في اتخاذ القرارات، وإثراء العمل، وغيرها وذلك أن هناك قصورا واضحا في استخدام هذا النوع من الحوافز.

## ٢- دراسة (الأسمرى، ٢٠١٣): مدركات العدالة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي من وجهة نظر موظفي الجهات الحكومية المدنية بمطار نجران.

هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى الالتزام التنظيمي لدى موظفي الجهات الحكومية المدنية بمطار نجران، والتعرف على طبيعة العلاقة بين مدركات العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي، والتعرف على سبل تعزيز مدركات العدالة التنظيمية من وجهة نظر أفراد العينة. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لعينة مكونة (١٢٨) من موظفي الجهات الحكومية المدنية بمطار نجران.

## أهم النتائج:

- إن أفراد العينة المبحوثة موافقون بدرجة مرتفعة على إدراكهم للعدالة التنظيمية بمتوسط عام (٣.٦٤).
- إن مستوى الإلتزام التنظيمي لدى أفراد العينة مرتفعة بمتوسط عام (٤.٠٥).
- توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين إدراك موظفي الجهات الحكومية المدنية بمطار نجران للعدالة التنظيمية ومستوى الإلتزام التنظيمي لديهم.

#### أهم التوصيات:

تبنى نظام يسهم في تعزيز مدركات العدالة التنظيمية التي أوردتها الدراسة ومتابعة توظيفها لرفع مستوى الإلتزام التنظيمي للعاملين.

#### ٣-دراسة ( الجميلي، ٢٠١٢): العوامل المؤثرة في الإلتزام التنظيمي.

هدفت الدراسة إلى تحديد العوامل والمتغيرات التي تؤثر في الإلتزام التنظيمي. ولقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وكان مجتمع الدراسة مكون من (٢٥٠) منتسب من الفنيين والإداريين بالمعهد التقني الأنبار، وتم اختيار عينة الدراسة من (٥٠) منتسب يعتقد الباحث أنها مثلت مجتمع الدراسة تمثيلاً مناسباً توزعت على أساس المتغيرات المبحوثة ( الجنس، الحالة الاجتماعية، النّوّه العلمي، سنوات الخدمة، العمر).

#### أهم النتائج:

تتجه عينة البحث ايجاباً نحو الإلتزام التنظيمي، وهناك علاقة ارتباط موجبة وقوية بين المتغيرات المستقلة والإلتزام التنظيمي.

#### أهم التوصيات:

ضرورة أن يحظى الإلتزام التنظيمي بإهتمام عمادة المعهد التقني في الأنبار بما يؤدي إلى زيادة الشعور بالإنتماء والاستقرار والإنجاز.

#### ٤-دراسة (الخشروم، ٢٠١١): تأثير مناخ الخدمة في الإلتزام التنظيمي.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الإلتزام التنظيمي للعاملين في المعاهد التقنية التابعة لجامعة حلب، وأثر بعض المتغيرات الشخصية في ذلك، وتحديد أثر مناخ الخدمة في مستوى الإلتزام التنظيمي للعاملين، واختبار أثر الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين مناخ الخدمة في مستوى الإلتزام التنظيمي. ولقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لعينة مكونة من ٨٦ من العاملين في المعاهد التقنية والتابعة لجامعة حلب.

#### أهم النتائج:

مستوى الإلتزام التنظيمي للعاملين كان بدرجة مرتفعة، وهناك فروقا معنوية في مستوى الإلتزام التنظيمي تعزى لمتغير العمر وعدد الخبرة، وهناك أثر معنويا لمتغير مناخ الخدمة كما يدركه العاملون في مستوى الإلتزام التنظيمي لديهم، الرضا الوظيفي أثر بشكل معنوي في علاقة مناخ الخدمة بالإلتزام التنظيمي.

#### أهم التوصيات:

- ضرورة الاهتمام بمسألة إثراء العمل للعاملين كافة في المعاهد التقنية، من خلال زيادة مسؤولياتهم وتوسيع الأعباء الوظيفية لديهم والعمل على تحسين محتوى الوظائف ونوعية المهام والتحديات التي يتطلبها إنجاز العمل، لأن من شأن ذلك كله تهيئة المناخ التنظيمي الملائم لتنمية الشعور بالإنتماء لدى العاملين.
- ضرورة الاهتمام بتعزيز العلاقة بين الإدارة والعاملين وتطويرها وتحسينها.
- ضرورة الاهتمام بتطوير وتحسين العلاقة بين العاملين بعضهم بعضا.

- ضرورة الاهتمام بتوفير مناخ تنظيمي تسوده العدالة بأبعادها المختلفة.
- ضرورة توجيه إدارات المعاهد التقنية إلى الاهتمام بالأساليب الإدارية الحديثة في التعامل مع العاملين.

#### ٥-دراسة (خير الدين والنجار، ٢٠١٠): أثر البيئة الداخلية على الإلتزام التنظيمي في

##### المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية.

هدفت الدراسة إلى التحقق من أثر عناصر البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية) على الإلتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية من خلال التعرف على الثقافة التنظيمية السائدة، وكيف تؤثر هذه الثقافة على مستوى الإلتزام التنظيمي للعاملين في المؤسسة، ودراسة أثر المتغيرات الشخصية على مستوى الإلتزام التنظيمي للعاملين في المؤسسة. ولقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي على عينة عشوائية طببقة مكونة من (٢٩١) من موظفي المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية.

#### أهم النتائج:

أظهرت الدراسة وجود مستوى مقبول وذو دلالة من الإلتزام التنظيمي بين العاملين في المؤسسة وطبيعة هذا الإلتزام أن الإلتزام المؤثر (Affective) هو الأقوى داخل المؤسسة ، يليه الإلتزام المستمر (Continuous) بينما لا يوجد مستوى مقبول من الإلتزام المعياري (Normative) داخل المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الاردنية الهاشمية.

#### أهم التوصيات:

إجراء إعادة هيكلة للمؤسسة العامة للضمان الاجتماعي بسبب ارتفاع درجات التعقيد والمركزية والرسمية، تبني ثقافة الجودة وتطبيق فلسفة التحسين المستمر في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي .

### ثالثا: الدراسات الأجنبية:

أولاً: الدراسات الأجنبية التي تحدثت عن معايير الحكم الرشيد:

١-دراسة ( باجنولي، ٢٠١٣): إدارة الثنائيات ودورها في كفاءة وفعالية المنظمة.

هدفت الدراسة إلى توضيح مبدأ الثنائيات (الإزدواجية) والتي تفترض تركيب خصائص منطمتين معارضتين. والغرض من هذه الدراسة هو التحقق تجريبيا بأن إدارة الثنائيات مرتبطة مع فعالية وكفاءة المنظمات. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وذلك بعمل دراسة لـ ٢١ ثنائية على المستوى المعياري والاستراتيجي للسياسة التنظيمية.

أهم النتائج: توصلت الدراسة إلى أن المنظمات القادرة على تجاوز ما يسمى بالمفارقات الإزدواجية (الثنائية) قادرة على تعزيز الفعالية والكفاءة.

أهم التوصيات: تؤكد النتائج جزئيا هذه الفرضية الأساسية في حدود عينة البحث، وهذه النتائج يجب أن توفر نقطة إنطلاق قيمة لدراسة تشمل عينة أكبر من الصناعات والمنظمات في المستقبل.

٢-دراسة (كارلو، ٢٠١٢): تعزيز الشفافية والمساءلة من خلال تكنولوجيا المعلومات

### والاتصالات ووسائل الإعلام الاجتماعية وتعاونية الحكومة الإلكترونية

هدفت الدراسة إلى دراسة الطرق التي تستخدمها الحكومات في بناء وسائل الإعلام الاجتماعية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مبادرات الشفافية والحكومة الإلكترونية، وتهدف أيضا إلى تعزيز التعاون مع أفراد الجمهور ومقدرتهم على استخدام نفس وسائل الاعلام الاجتماعية لمراقبة أنشطة الحكومة. استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستراتيجية التكرارية التي تنطوي على إجراء مراجعة الأدبيات، وتحليل المحتوى، وتحليل موقع على شبكة الإنترنت، وتقديم وجهات نظر متعددة حول جهود الشفافية الحكومية، ودور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ووسائل الإعلام الاجتماعية في هذه الجهود، وقدرة مبادرات الحكومة الإلكترونية لتعزيز الشفافية التعاونية من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ووسائل الاعلام الاجتماعية.

**أهم النتائج:** هذه الدراسة تحدد المبادرات الرئيسية والآثار المحتملة والتحديات المستقبلية للحكومات الإلكترونية التعاونية كوسيلة للشفافية

### أهم التوصيات:

هناك حاجة خاصة لتطوير تقنيات تقييم الإنفتاح والشفافية لاختبار العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ووسائل الإعلام الاجتماعية، ومبادرات الحكومة الإلكترونية، والحكومة الشفافة والمفتوحة.

٣-دراسة (Uddin, 2010) تأثير الحكم الرشيد على التنمية في بنجلادش.

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير تطبيق مبادئ الحكم الرشيد على التنمية المحلية في بنجلادش. ولقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي على المستشفيات الحكومية في بنجلادش مع عدم وجود توضيح لعدد أفراد العينة المبحوثة.

#### أهم النتائج:

- أن تطبيق معايير الحكم الرشيد في بنجلادش هو أمر نادر الحدوث في الواقع العملي.
- يشكل الفساد عقبة كبيرة أمام تطبيق معايير الحكم الرشيد في بنجلادش، كما أن عملية صنع القرار ليست شفافة.

#### وخرجت بمجموعة من التوصيات أهمها:

- ضرورة تطبيق معايير الحكم الرشيد في جميع الجوانب في بنجلادش.
- بذل المزيد من الجهود لفرض معايير الحكم الرشيد على كل النواحي.

#### ثانياً: الدراسات الأجنبية عن الإلتزام التنظيمي:

١- دراسة ( أورتز، ٢٠١٤): العلاقة بين الإلتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمي لدى موظفي البنوك.

هدفت الدراسة إلى التحقق ما إذا كانت هناك علاقة بين الإلتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمي بين البنوك. ولقد استخدم الباحث الأسلوب الوصفي الكمي، وقد تكونت العينة من ١٥٤ موظف من أصل ٢٥٤، وقد تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية من موظفي البنوك الخاصة التي تقع في منطقة العاصمة الشمالية لبورتوريكو.

#### ومن بين أبرز النتائج::

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإلتزام التنظيمي ومؤشرات سلوك المواطنة التنظيمي، والفضيلة المدنية والمجاملة وأبعاد الإيثار لدى موظفي البنوك الخاصة.

- هناك علاقة قوية جدا بين أبعاد الإلتزام التنظيمي المعياري مع الفضيلة المدنية في المواطنة التنظيمية.

ومن بين التوصيات : يجب على المنظمات أن تدعم الإلتزام التنظيمي المعياري عند المواطنين.

## ٢-دراسة ( كايوو، ٢٠١٢): آثار التقييم الذاتي والقيادة التحويلية على الإلتزام التنظيمي.

هدفت الدراسة إلى دراسة الآثار المشتركة بين التقييم الذاتي للموظفين والقيادة التحويلية من جانب نظر المشرفين على الإلتزام التنظيمي الجيد للمنظمة. لقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي على ٥٠٠ شركة صناعية ربحية في كوريا الجنوبية، حيث تم توزيع الاستبانة الكترونيا على ٦٠٠ موظف، وقد شارك ٤٥٩ موظف في تعبئة الاستبانة.

### أهم النتائج:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التقييم الذاتي والقيادة التحويلية على الإلتزام التنظيمي للموظفين من حيث حجم التأثير.

بالنسبة للقيادة التحويلية - كان الإلتزام التنظيمي للموظفين في أعلى درجاته وذلك عندما بين المدراء الرؤيا والأهداف المرجوة والتحفيز الفكري

### أهم التوصيات:

يوصي الباحث بأهمية اختيار وتوظيف موظفين لديهم القدرة على التقييم الذاتي الفعال، كما ويوصي المدراء باستخدام القيادة التحويلية حيث ( الرؤيا الاستراتيجية، وتعزيز الأهداف المرجوة، والتحفيز الفكري) وتزويدهم ببرامج تدريبية وبناء علاقات تطويرية تنموية من خلال التدريب والتوجيه.

### ٣-دراسة ( فيلستاد، ٢٠١١): الإلتزام التنظيمي من خلال تكتيكات التنشئة الاجتماعية التنظيمية.

هدفت الدراسة إلى معرفة كيف تؤثر تكتيكات التنشئة الاجتماعية على الإلتزام التنظيمي عند الموظفين الجدد وعملية التعلم. لقد استخدم الباحث المنهج التحليلي الوصفي، حيث بلغ حج مجتمع الدراسة ٤٦٠٠ موظف، وتم توزيع الاستبيان باستخدام أداة على شبكة الانترنت ( Quest Back )، وتم اختيار عينة الدراسة بطريقة العينة الطبقية حيث اقتصرت على الموظفين الإداريين وأصحاب المناصب المهمة في المؤسسات ( جامعة أوصلو (UIO)، وزارة الشباب والأطفال وشئون الأسرة).

#### أهم النتائج:

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أساليب التنشئة الاجتماعية والإلتزام التنظيمي العاطفي.
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأبعاد الاجتماعية داخل المؤسسة والإلتزام التنظيمي.

#### أهم التوصيات:

توصي الدراسة بأهمية حصول الموظفين الجدد على المعرفة والتعلم من قبل الزملاء من خلال المشاركة والممارسة في أنشطة العمل.

#### التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة يتضح ما يلي:

#### أولاً: أوجه التشابه بين الدراسات السابقة:

- تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناول معايير الحكم الرشيد، كما في دراسة (مطير، ٢٠١٣، ودراسة هللو، ٢٠١٥) تناولوا دراسة معايير الحكم الرشيد (UNDP, 2012)، أما باقي الدراسات تناولت دراسة معيار واحد أو معيارين من معايير الحكم الرشيد.
- كما تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة التي تناولت الإلتزام التنظيمي سواء كان الإلتزام التنظيمي تابع متغير أو مستقل في الدراسة.
- تشابهت جميع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وإجراء الدراسة الميدانية على إستبانة أعدت كأداة لجمع المعلومات.

#### ثانياً: أوجه الإختلاف بين الدراسات السابقة:

- اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة والتي تناولت معايير الحكم الرشيد كمتغير مستقل وربطه مع متغيرات أخرى مثل الأداء الإداري كما في دراسة ( مطير)، ودورها في تعزيز إدارة الدولة كما في دراسة ( هللو)، ودورها في التنمية كما في دراسة (Uddin)، وغيرها. ولكن هذه الدراسة ستتناول بالربط معايير الحكم الرشيد وأثره في الإلتزام التنظيمي.
- اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنها تناولت جميع العاملين بالمستشفيات سواء بالوظائف الصحية والإدارية وسيكون مكان تطبيق الدراسة وهو

المنظمات الصحية غير الحكومية حيث لا يوجد دراسة تناولت هذا المجتمع ، بينما الدراسات السابقة طبقت مثلاً (دراسة حرب) على أصحاب المناصب الإدارية العليا الأكاديميين في الجامعات الفلسطينية، أما (دراسة مطير) فقد أجريت على شاغلي الوظائف الإشرافية ، أما (دراسة هللو) طبقت على المكلفين في دائرة ضريبة القيمة المضافة والدخل في منظمات القطاع الخاص، أما ( السبيعي) فقط أجرى دراسته على القطاعات الحكومية في المملكة العربية السعودية، وفي دراسة ( الطراونة والعضايلة) أجريا الدراسة على العاملين في الوزارت الأردنية.

- اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة التي تناولت الإلتزام التنظيمي من حيث أفراد العينة، فهناك من طبق دراسته على ضباط الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة كما في دراسة (أبو جياب)، أما (الأسمرى) والذي أجرى دراسته على موظفي الجهات الحكومية المدنية بمطار نجران، (وخير الدين والنجار) أجريا الدراسة في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية.
- ستركز الدراسة الحالية على تناول معظم معايير الحكم الرشيد المعتمدة من قبل منظمة UNDP 2012 (المشاركة - سيادة القانون - الشفافية- الاستجابة - التوافق - المساواة والعدالة - الفاعلية والكفاءة - المساءلة - الرؤية الإستراتيجية) وعددها (٩) حيث الكثير من الدراسات تناولت جزء منها أو بعضها باستثناء دراسة أبو جياب ودراسة هللو.

## هيكل البحث

سيكون البحث الحالي مكون من الفصول التالية:

**الفصل الأول:** المقدمة - مشكلة الدراسة وأهدافها - أهداف الدراسة - أهمية الدراسة - فرضيات الدراسة - مجتمع الدراسة والعينة - متغيرات الدراسة - مصطلحات ومفاهيم الدراسة - حدود الدراسة - الدراسات السابقة.

**الفصل الثاني:** الإطار النظري : ويشمل مبحث عن الحكم الرشيد ، ومبحث عن الإلتزام التنظيمي ثم نبذه عن المستشفيات الصحية غير الحكومية..

**الفصل الثالث:** الدراسات السابقة ( الدراسات الفلسطينية - الدراسات العربية - الدراسات الأجنبية) والتعليق العام عليها.

**الفصل الرابع:** منهجية الدراسة ومجتمع وعينة الدراسة وأنواع ومصادر البيانات وصدق وثبات الأداة والمعالجات الإحصائية المستخدمة.

**الفصل الخامس:** تحليل ومناقشة نتائج الدراسة - أهم النتائج والتوصيات - الدراسات المقترحة.

# المراجع

## أولاً: المراجع المحلية:

- ١) هلو، نهلة، مدى تطبيق منظمات القطاع الخاص لمعايير الحكم الرشيد ودورها في تعزيز إدارة الدولة، فلسطين، أكاديمية الإدارة والسياسة (٢٠١٥).
- ٢) عبد الحي، أحلام، درجة رضا العاملين في دائرة التربية والتعليم بوكالة الغوث الدولية عن نظام تقييم الأداء وعلاقتها بدرجة الإلتزام التنظيمي لديهم، فلسطين، الجامعة الإسلامية، (٢٠١٥).
- ٣) أبوجياب، محمد، مداخل تنمية الإلتزام التنظيمي لدى ضباط الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة، فلسطين، الجامعة الإسلامية (٢٠١٤).
- ٤) مطير، سمير، واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد وعلاقتها بالأداء الإداري في الوزارات الفلسطينية، فلسطين، أكاديمية الإدارة والسياسة (٢٠١٣).
- ٥) الحسنات، يسرى، واقع متطلبات الشفافية الإدارية لدى منظمات المجتمع المدني ودور الجهات ذات العلاقة في تعزيزها، فلسطين، غزة، الجامعة الإسلامية (٢٠١٣).
- ٦) حلس، صقر، دور إدارة التغيير في تعزيز الإلتزام التنظيمي لدى العاملين، فلسطين، الجامعة الإسلامية (٢٠١٢).
- ٧) الحلو، أحمد، دور تطبيق مبادئ الحكم الرشيد في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة في تحقيق التنمية المستدامة، فلسطين، غزة، الجامعة الإسلامية، (٢٠١٢).
- ٨) حرب، نعيمة، واقع الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، فلسطين، الجامعة الإسلامية (٢٠١١).

٩) مرزوق، ابتسام، استراتيجيات إدارة الصراع التي يتبعها مديرو مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة وعلاقتها بالإلتزام التنظيمي لدى المعلمين، فلسطين، الجامعة الإسلامية، (٢٠١١).

١٠) المركز الفلسطيني للاتصال والسياسات التنموية، دور مؤسسات المجتمع المدني في تعزيز مفاهيم الحكم الرشيد (٢٠١١).

١١) أبو العلا، محمد، ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي، فلسطين، الجامعة الإسلامية (٢٠٠٩).

١٢) أبو ندا، سامية، تحليل علاقة بعض المتغيرات الشخصية ولأنماط القيادة بالإلتزام التنظيمي والشعور بالعدالة التنظيمية، فلسطين، غزة، الجامعة الإسلامية (٢٠٠٧).

## ثانياً: المراجع العربية:

١) الشمري، مساعد، الأنماط القيادية السائدة لدى عمداء الكليات في جامعة الكويت وعلاقتها بمستوى الشفافية الإدارية، الكويت، جامعة الشرق الأوسط، كلية العلوم التربوية (٢٠١٤).

٢) الأسمرى، سعيد، مدركات العدالة التنظيمية وعلاقتها بالإلتزام التنظيمي، المملكة العربية السعودية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية (٢٠١٣).

٣) الشوابكة، يونس، والطعاني، حسن، الرضا الوظيفي وعلاقته بالإلتزام التنظيمي للعاملين في المكتبات الجامعية الرسمية الأردنية، الأردن، العلوم التربوية، المجلد ٤٠، العدد ١، (٢٠١٣).

٤) بخيت، حيدر، الحكم الصالح في العراق ودوره في بناء الدولة، العراق، جامعة الكوفة (٢٠١٣).

٥) الجميلي، مخلص، العوامل المؤثرة في الإلتزام التنظيمي، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد ٤، العدد ٩، (٢٠١٢).

- ٦) أبو تايه، بندر، أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن، الأردن، جامعة البلقاء التطبيقية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والاجتماعية، المجلد العشرون، العدد الثاني، ص١٤٥- ص١٨٦ يونيو (٢٠١٢).
- ٧) الخشروم، محمد، تأثير مناخ الخدمة على الإلتزام التنظيمي، سوريا، جامعة حلب، رسالة ماجستير نشرت في مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد ٢٧- العدد الثالث (٢٠١١).
- ٨) السبيعي، فارس، دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية، المملكة العربية السعودية، الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية (٢٠١٠).
- ٩) الطراونة، رشا، والعضايلة، علي، أثر تطبيق الشفافية على مستوى المساءلة الإدارية في الوزارات الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد ٦، العدد ١، (٢٠١٠).
- ١٠) خير الدين، موسى، والنجار، محمود، أثر البيئة الداخلية على الإلتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية، المملكة الأردنية الهاشمية، عمان، المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي (٢٠١٠).
- ١١) الشمري، سالم، درجة مراعاة الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية والصعوبات التي تواجهها، الأردن، إربد، جامعة اليرموك (٢٠٠٩).
- ١٢) عيشوش، رياض، ونويري، مجدي، وسعد، بن البار، الحكم الرشيد، الجزائر، جامعة محمد خضير، بسكرة (٢٠٠٨).
- ١٣) الوزان، خالد، المناخ التنظيمي وعلاقته بالإلتزام التنظيمي، المملكة العربية السعودية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض (٢٠٠٦).
- ١٤) العوفي، محمد، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإلتزام التنظيمي، المملكة العربية السعودية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض (٢٠٠٥).

## ثانيا: المراجع الأجنبية

- 1) Marí a Zayas–Ortiz Ernesto Rosario Eulalia Marquez Pablo Colón Gruñeiro, (2015), "**Relationship between organizational commitments and organizational citizenship behaviour in a sample of private banking employees**", International Journal of Sociology and Social Policy, Vol. 35 Iss 1/2 pp. 91 – 106
- 2) Roberto Biloslavo Carlo Bagnoli Roland Rusjan Figelj, (2013), "**Managing dualities for efficiency and effectiveness of organisations**", Industrial Management & Data Systems, Vol. 113 Iss 3 pp. 423 – 442
- 3) John Carlo Bertot Paul T. Jaeger Justin M. Grimes, (2012), "**Promoting transparency and accountability through ICTs, social media, and collaborative e–government**", Transforming Government: People, Process and Policy, Vol. 6 Iss 1 pp. 78 – 91
- 4) Baek–Kyoo (Brian) Joo Hea Jun Yoon Chang–Wook Jeung, (2012), "**The effects of core self–evaluations and transformational leadership on organizational commitment**", Leadership & Organization Development Journal, Vol. 33 Iss 6 pp. 564 – 582
- 5) Cathrine Filstad, (2011), "**Organizational commitment through organizational socialization tactics**", Journal of Workplace Learning, Vol. 23 Iss 6 pp. 376 – 390

- 6) Uddin, S.M. Anowar, **Impact of Good Governance on Development in Bangladesh**, Roskilde, Denmark, Roskilde University, (2010).
- 7) **Meyer and Allen Model of Organizational Commitment: Measurement Issues** (2007).