

البيئة الداخلية وأثرها على كفاءة أداء العاملين

(دراسة تطبيقية على صندوق الضمان الاجتماعي الليبي فرع طرابلس)

إعداد

أ. ربيعة سعيد معمر
باحثة ومحاضرة بعلم الإدارة والتنظيم

د. رضا منصور شيبته
باحث ومحاضر بعلم التمويل

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى تقييم أداء العاملين من خلال تقييم العاملين لصندوق الضمان الاجتماعي الليبي، وذلك من خلال اختبار وتحليل أثر البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، المتغيرات الشخصية) على كفاءة أداء العاملين لصندوق الضمان الاجتماعي، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في صندوق الضمان الاجتماعي فرع طرابلس، والبالغ عددهم 1552 موظف حسب سجلات إدارة الموارد البشرية في الصندوق وقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية لضمان شمول كافة المستويات الإدارية في الصندوق، وتوصلت الدراسة إلى نتائج تفيد إن الهيكل التنظيمي لصندوق الضمان الاجتماعي يمتاز بخصائص التعقيد المرتفع، والمركزية الشديدة والرسمية العالية، وبالتالي أوصت الدراسة إجراء إعادة هيكلة لصندوق لضمان الاجتماعي لقد أظهرت نتائج الدراسة إن الهيكل التنظيمي لصندوق الضمان الاجتماعي يمتاز بدرجات عالية من التعقيد والمركزية والرسمية، وهو بهذه الخصائص لا يساعد في الوصول إلى ما يطمح إليه مدير عام صندوق الضمان الاجتماعي من تبسيط الإجراءات، وتقليل التكاليف، وتحسين الأداء، وزيادة جودة العمل، كما أشارت نتائج الاختبارات الإحصائية للدراسة أن ثقافة صندوق الضمان الاجتماعي تتطور ولكنها ما زالت تتراوح بين الثقافة التقليدية وما بين ثقافة التغيير أو كما تسمى ثقافة الجودة، حيث أن العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين جيدة ولكنها أثناء فترة العمل، والموظفون يقدمون اقتراحات لكنها لا تطبق إلا بموافقة الرؤساء، والعلاقة بين الأقسام لا زالت تنافسية وليس تشاركية وفي النتيجة.

الكلمات الدالة: البيئة الداخلية، الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، الموارد البشرية، كفاءة أداء العاملين.

المقدمة:

تلعب البيئة الداخلية بعناصرها الرئيسية (البناء التنظيمي، الثقافة التنظيمية، والموارد التنظيمية) دورا هاما وحيويا في أداء المنظمات، وذلك عن طريق التأثير في طبيعة المناخ التنظيمي الذي ينعكس على سلوك العاملين فيها ويظهر بالتالي مدى استعداد العاملين لبذل جهود كبيرة لصالح المنظمة، وامتلاك الرغبة القوية في البقاء فيها، والقبول بالقيم والأهداف الرئيسية للمنظمة.

ولان صندوق الضمان الاجتماعي يساهم بدور حيوي في تحقيق الأهداف الوطنية في التنمية الاجتماعية والاقتصادية ويساهم في تحسين نوعية ورفاهية المنتفعين والحد بالتالي من مشكلتي الفقر والبطالة، وبما أن المواطن الليبي يستثمر في صندوق الضمان الاجتماعي من خلال سداد الاشتراكات الضمانية من اجل مستقبله ومستقبل أبنائه، فان نجاح صندوق الضمان الاجتماعي في عمله واستمرار أدائه بفاعلية يعد أمرا هاما ليس من اجل العاملين فيه فقط وإنما من اجل المجتمع ككل، ولان احد أسباب نجاح الصندوق يعتمد على البيئة التنظيمية التي توفر هيكل تنظيميا وثقافة تنظيمية قادرين على التكيف مع المتغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية التي تحيط بالصندوق، وترفع من قدرة وكفاءة العاملين فيه على الاستجابة لحاجات المراجعين و المشتركين في الخدمات التي يقدمها الصندوق ونيل رضاهم، ولان نشاط و كفاءة العاملين في تقديم تلك الخدمات يزداد بازدياد مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين في الصندوق، فان قياس مستوى الالتزام التنظيمي وتطوير العناصر الداخلية التي تؤثر على هذا الالتزام، مهمة في تحسين أداء الصندوق حتى يستمر ويتقدم في لعب دوره الاجتماعي والاقتصادي وتأدية رسالته الوطنية.

لذلك فقد جاءت هذه الدراسة لقياس أثر البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي - الثقافة التنظيمية - المتغيرات الشخصية) على مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين في صندوق الضمان الاجتماعي.

2.1. مشكلة الدراسة:-

أن عدم الاهتمام بتطوير بيئة العمل الداخلية في المنظمة تؤدي لانخفاض أداء العاملين نتيجة شعور العاملين بالإحباط في ضل البيئة التي تشجع على بذل الجهد ولا تساعد العاملين على التركيز في أداء مهام وظائفهم التي تحتاج إلي بيئة داعمة ومعززة لدوافعهم للقيام بأعمالهم، وعليه من خلال الزيارة التي قمنا بها لصندوق الضمان الاجتماعي فرع طرابلس تبين لنا مدي تأثير العاملين بالبيئة الداخلية للصندوق ومن تم صياغة مشكلة الدراسة في السؤال التالي:

هل تؤثر البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، المتغيرات الشخصية) بشكل موجب على كفاءة أداء العاملين لصندوق الضمان الاجتماعي؟

3.1. هدف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم أداء العاملين من خلال تقييم العاملين لصندوق الضمان الاجتماعي الليبي، وذلك من خلال اختبار وتحليل أثر البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، المتغيرات الشخصية) على كفاءة أداء العاملين لصندوق الضمان الاجتماعي، وبالتالي تقديم مجموعة من التوصيات المتعلقة بعناصر البيئة الداخلية، بهدف و بشكل يحقق الأهداف التي أنشئ من أجلها صندوق الضمان الاجتماعي الليبي.

4.1. أهمية الدراسة:-

تتبع أهمية الدراسة من أهمية الموضوع نفسه، الذي يتناول البيئة الداخلية للمنظمات في قدرة هذه المنظمات على تطوير ذاتها وتحسين عملها، وعليه فان أهمية هذه الدراسة تتبع من أنها تسهم في تشخيص البيئة الداخلية لصندوق الضمان الاجتماعي بهدف تحديد عناصر القوة وعناصر الضعف في هذه البيئة، حتى تتمكن الإدارة العليا من تقوية وتمكين عناصر القوة ومعالجة عناصر الضعف بهدف التخلص منها وتقليل أثارها السلبية، وكل ذلك بهدف تمكين الصندوق من النمو والازدهار في هذه البيئة المتحركة والديناميكية، كما إن أداة الدراسة (الاستبانة) يمكن أن تكون نموذجاً يمكن أن يستخدمه المديرين في تلك المؤسسة لإجراء التقييم الذاتي لكل من خصائص الهيكل التنظيمي وطبيعة الثقافة التنظيمية، وقياس مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين في صندوق الضمان الاجتماعي، كما أنه من خلال نتائج تحليل وتقييم البيئة الداخلية للصندوق، يمكن تقديم بعض الرؤى لمتخذي القرار والمشرعين حول كفاءة أداء العاملين لصندوق الضمان الاجتماعي وإمكانية تطوير البيئة الداخلية ونموها.

2.. منهجية الدراسة:-

1.2. فرضية الدراسة:

سيتم في هذه الدراسة اختبار أثر البيئة الداخلية المتمثلة (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، المتغيرات الشخصية) على كفاءة أداء العاملين وذلك من خلال الفرضية الرئيسية التالية:

H_{01} : لا يوجد أثر موجب لعناصر البيئة الداخلية على كفاءة أداء العاملين.

وتنقسم هذه الفرضية إلى ثلاثة فرضيات فرعية، وتم صياغة هذه الفرضيات بالصيغة

العدمية كما يلي:

$H_{01.1}$: لا يوجد أثر موجب الهيكل التنظيمي على كفاءة أداء العاملين.

$H_{01.2}$: لا يوجد أثر موجب للثقافة التنظيمية على كفاءة أداء العاملين.

$H_{01.3}$: لا يوجد أثر موجب للمتغيرات الشخصية على كفاءة أداء العاملين.

2.2 مجتمع وعينة الدراسة:

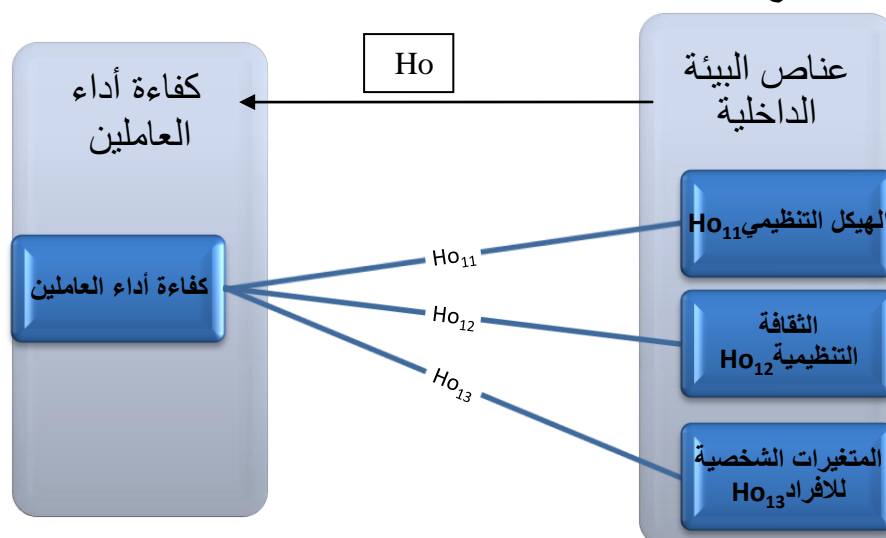
1-2-2- مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في صندوق الضمان الاجتماعي فرع طرابلس، عند المباشرة بإجراء هذه الدراسة (نوفمبر، 2017) والبالغ عددهم (1552) موظف حسب سجلات إدارة الموارد البشرية في الصندوق.

2-2-2- عينة الدراسة:

وقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية لضمان شمول كافة المستويات الإدارية في الصندوق، وقد كان حجم العينة حسب جدول حجم العينة لمجتمع معلوم كما ورد في اوما سكران Uma (2007, Sekran) يساوي (110)

3.2. نموذج الدراسة:



2.4. التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة:

تعتمد الدراسة على مجموعة من المتغيرات اللازمة لإجراء تحليل أثر كل من عناصر البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، المتغيرات الشخصية) كمتغير مستقل على كفاءة أداء العاملين، وبهذا تنقسم المتغيرات إلى متغير تابع يعبر عنه بكفاءة أداء العاملين لصندوق الضمان الاجتماعي، ومتغيرات مستقلة يعبر عنها بعناصر البيئة الداخلية. وللتحقق من متغيرات الدراسة والمتمثلة في الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، المتغيرات الشخصية المكونة لعناصر البيئة الداخلية لصندوق الضمان الاجتماعي، وأثرها على كفاءة أداء العاملين له يتطلب التعريفات التالية:

أ- كفاءة أداء العاملين:؟؟؟

ب- عناصر البيئة الداخلية:

سيتم في هذه الدراسة قياس عناصر البيئة الداخلية وفق التعريفات التالية التالية.

1- الهيكل التنظيمي

وهو الشكل العام للمنظمة والذي يحدد اسمها وشكلها واختصاصها ومجال عملها وتقسيمها الإداري وتخصصات العاملين بها وطبيعة العلاقات الوظيفية بين العاملين والرؤساء والمرؤوسين وبين الإدارات والأقسام المختلفة، وارتباطها الإداري بالمنظمات الأعلى والمنظمات الموازية.

2- الثقافة التنظيمية

عرف تايلور الثقافة بأنها كل معقد يشمل مجموعة من المعلومات، والمعتقدات، والفن، والقانون، والأخلاق، والعادات، وأي قدرات أخرى اكتسبها الإنسان وعقله من أشياء ومن مظاهر في البيئة الاجتماعية، أي كل ما اخترعه الإنسان وكان له دور في العملية الاجتماعية، كاللغة، والعادات والتقاليد، والمؤسسات الاجتماعية، والمفاهيم.

3- المتغيرات الشخصية (الالتزام التنظيمي)

الالتزام هو "استعداد الفرد لبذل جهود كبيرة لصالح المنظمة، وامتلاك الرغبة القوية في البقاء في المنظمة، والقبول بالقيم والأهداف الرئيسية للمنظمة". أما شلدون (Sheldon, 1971) فيرى أن الالتزام هو "التقييم الإيجابي للمنظمة والعزم على العمل لتحقيق أهدافها"، وهو مستوى الشعور الإيجابي المتولد لدى الفرد تجاه المنظمة التي يعمل فيها، والإخلاص لها، وتحقيق أهدافها مع شعوره المستمر بالارتباط والافتخار بالعمل فيها.

2.5 حدود الدراسة:

1- الحدود المكانية: دولة ليبيا.

2- الحدود الموضوعية : الموظفون العاملون في صندوق الضمان الاجتماعي فرع طرابلس.

3- الحدود الزمنية: تم إعداد هذه الدراسة في الفترة ما بين شهر نوفمبر ويناير 2018.

4- الحدود المنهجية: تقتصر دقة النتائج التي تم التوصل لها على درجة موضوعية ودقة استجابة المبحوثين للأسئلة الواردة في أداة جمع البيانات، ودقة الأرقام والبيانات الكمية التي تم تقديمها لغايات عمل الدراسة الإحصائية.

3. الدراسات السابقة:

دراسة (Kumar and Giri, 2009) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير العمر وخبرة العاملين على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، وقد استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة للدراسة، حيث وزعت على عينة الدراسة المكونة من 380 عاملا في المستويات الإدارية الدنيا والوسطى والعليا من منظمات خاصة وعامة، عاملة في قطاعات المصارف والاتصالات في الهند، وقد توصلت الدراسة إلى أن الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي قد اختلفا بصورة هامة عبر المراحل الوظيفية المختلفة للعاملين، وقد وجدت الدراسة أن الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي لدى العاملين المتقدمين بالسن أكبر مما هو لدى الأصغر منهم سنا. كما أن الرضا

الوظيفي والالتزام التنظيمي اختلفا بصورة هامة بالاعتماد على خبرة العمل للعاملين. وأن العمال الأكثر خبرة في العمل لديهم رضا وظيفي والتزام تنظيمي أعلى.

كما هدفت دراسة (Boon and Arumugam, 2006) للبحث في تأثير الأبعاد الأربعة للثقافة المؤسسية (فريق العمل، والاتصال، والاعتراف والمكافأة، والتدريب والتطوير) على الالتزام التنظيمي للعاملين ضمن المنظمات الماليزية الست الرئيسية لترزيم أشباه الموصلات واستنتجت الدراسة إن الاتصال، والتدريب والتطوير، والمكافأة والتقدير، وفريق العمل ارتبطت ايجابيا مع التزام العاملين، كما تم إدراك الاتصال كبعد مؤسسي مسيطر ترافق مع التحسينات المهمة في الالتزام التنظيمي.

كذلك تناولت دراسة (McMurray, et, al , 2004) اكتشاف العلاقة بين الالتزام التنظيمي والمناخ التنظيمي (الإبداع، والاستقلالية، والثقة، والعدالة، والدعم، والتماسك، والتقدير، وضغط العمل) على العاملين وقد توصلت الدراسة إلى وجود ارتباط مهم بين الالتزام التنظيمي والمناخ التنظيمي.

أيضاً تناولت دراسة (Michaels, et.al .1988) تأثير الرسمية التنظيمية على الاغتراب الوظيفي من خلال غموض الدور وصراع الدور والالتزام التنظيمي. وقد توصلت الدراسة إلى وجود مستويات أعلى من الرسمية التنظيمية مترافقة مع مستويات أقل لغموض الدور لرجال البيع والشراء، ووجدت الدراسة ان هناك مستويات عالية من الرسمية التنظيمية تترافق مع مستويات أقل من صراع الدور في كل سياسات البيع والشراء. إضافة إلى وجود التزام تنظيمي أكبر يرافقه مستويات أقل من ترك العمل. أما صراع وغموض الدور فقد ظهر بمستويات عاليه يرافقها مستويات أقل من الالتزام التنظيمي، ومستويات عاليه من ترك العمل.

وتناولت دراسة (عبد السميع 2014) واقع الإدارة الإستراتيجية في الصندوق الاجتماعي للتنمية وكذاك تأثير عوامل البيئة الداخلية في الصندوق الاجتماعي للتنمية على فاعلية ممارسة الإدارة الإستراتيجية وقد توصلت الدراسة إلي أن هناك غياب للمنهجية العلمية للإدارة الإستراتيجية، وأن الثقافة التنظيمية تعد نقطة ضعف تفوق ممارسة الإدارة الإستراتيجية بفعالية، كما أن الهيكل التنظيمي للصندوق الاجتماعي للتنمية لا يعد داعماً للممارسة الإدارية الإستراتيجية أما دراسة الشمري (2013) فتناولت دور بيئة العمل في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى منسوبي قيادة حرس الحدود بمنطقة الحدود الشمالية بالرياض وتوصلت الدراسة إلي وجود ارتباط طردي قوي بين بيئة العمل الداخلية، كذلك بينت الدراسة أن لبيئة العمل الداخلية دور في تحقيق الالتزام التنظيمي أي ان بنسبة العمل الداخلية تعزز الالتزام التنظيمي بدرجة مرتفعة.

كما تناولت دراسة حسب الله وآخرون (2012) أثر عوامل البيئة الداخلية في المنطقة على المشاركة المعرفية للعاملين في محلية حبل الأولياء واستنتجت الدراسة إلى عدم وجود علاقات تأثير بين عوامل البيئة الداخلية والمشاركة المعرفية للعاملين الأمر الذي يدعو إلى المزيد من الدراسات لتعميق الفهم.

أما دراسة شامي حليلة (2007) فهدفت إلى التعرف على المناخ التنظيمي بعناصره وإبعاده المختلفة والتعرف على الأداء الوظيفي ومدى تأثير عناصر المناخ التنظيمي في الأداء الوظيفي للعاملين وكان أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة وجود تأثير مرتفع جدا بين المناخ التنظيمي وعناصره والأداء الوظيفي للعاملين كما توصلت الدراسة إلى أن المناخ التنظيمي لسائد في الجامعة حسب وجهة نظر افراد عينة الدراسة هو مناخ حيادي ومناخ غير ملائم للعمل بدرجة كبيرة

كما هدفت دراسة الشلوي (2005) إلى التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية بالكلية، وكذلك التعرف على مستوى الانتماء التنظيمي لمنسوبيها، وتحديد علاقة الثقافة التنظيمية بالانتماء التنظيمي. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج تفيد بأن مستوى الثقافة التنظيمية سائد بدرجة مرتفعة نسبيا، كذلك لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الثقافة التنظيمية وفقا لاختلاف الخصائص الشخصية والوظيفية، أيضاً لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الانتماء التنظيمي وفقا لاختلاف الخصائص الشخصية والوظيفية.

بينت دراسة العوفي (2005م) القيم السائدة المكونة للثقافة التنظيمية، والتعرف على مستوى الالتزام التنظيمي، إضافة إلى الوقوف على مدى اختلاف قيم الثقافة التنظيمية ومستوى الالتزام التنظيمي باختلاف الخصائص الشخصية، وإلى كشف طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي، وإلى اثر القيم المكونة للثقافة التنظيمية على الالتزام التنظيمي. وقد توصلت الدراسة إلى إن جميع قيم الثقافة التنظيمية تسود في هيئة الرقابة والتحقق بدرجة متوسطة، مع وجود علاقة ارتباط موجب وقوي بين الثقافة التنظيمية بشكل عام والالتزام التنظيمي، كذلك عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الشخصية والثقافة التنظيمية، وبالتالي عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الشخصية ومستوى الالتزام التنظيمي.

هدفت دراسة المرينخ (2004) للتعرف على مدى تأثير بيئة على الرضاء الوظيفي للعاملين وأدائهم لأعمالهم في منشآت القطاع الصناعي في قطاع غزة وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين المؤهل العلمي للعاملين في منشآت القطاع الصناعي ومستوى الرضاء الوظيفي

لديهم ومستوى أدائهم لأعمالهم كذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين بعض عناصر بيئة العمل الداخلية ، ونوع العمل الذي يمارسه العاملون في منشآت القطاع الصناعي

أيضا تناولت دراسة الثمالي (2002م) مستويات الالتزام التنظيمي لضباط وقوات الأمن الخاصة، كذلك التعرف على علاقة المتغيرات التنظيمية (الصيغة الرسمية والمركزية) بمستويات الالتزام التنظيمي لدى ضباط قوات الأمن الخاصة، كذلك مدى علاقة المتغيرات الوظيفية (الأجور، ومحتوى العمل، وفرص الترقية والتقدم الوظيفي، والقيادة والإشراف، وجماعة العمل) بمستويات الالتزام التنظيمي لدى ضباط قوات الأمن الخاصة، وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى الالتزام التنظيمي داخل جهاز قوات الأمن الخاصة في منطقة الرياض عالي نسبيا، أيضا وجود علاقة طردية بين الصيغة الرسمية والالتزام التنظيمي، كما اتضح أن قوات الأمن الخاصة تنقيد بالصيغ الرسمية إلى حد ما في أداء الأعمال.

كما درست دراسة المحاسنة (2001م) اثر العوامل الشخصية (الجنس، والعمر، والتعليم، والخبرة، والدخل، والحالة الاجتماعية) على المناخ التنظيمي (الهيكل التنظيمي، والمسؤولية، ونظام المكافآت، والدعم، والصراع، والتماسك) في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في الأردن. و توصلت الدراسة إلى نتائج تفيد بأنه لا توجد علاقة بين متغيرات (الجنس، والتحصيل الدراسي، واختلاف مستوى الخبرة لدى العاملين، واختلاف الدخل بين العاملين) لدى العاملين في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي وتقديرهم للمناخ التنظيمي السائد في المؤسسة، مع العكس توجد علاقة بين متغيرات (اختلاف العمر، واختلاف الحالة الاجتماعية) لدى العاملين في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي وتقديرهم للمناخ التنظيمي السائد في المؤسسة.

ما تضيفه هذه الدراسة للدراسات السابقة

بعد التعرض للدراسات السابقة وما احتوت من أهداف وأسلوب متبع فيها، وأهم النتائج التي توصلت إليها تلك الدراسات، وهذا ما وفر الأرضية المناسبة لهذه الدراسة للسعي نحو غايتها وتحقيق أهدافها، وبالرغم من تقارب وتمائل بعض الدراسات إلا أنه يمكن القول بأن هناك جانباً من الاختلاف والتوجه، حيث أن معظم الدراسات السابقة تناولت احدي عناصر البيئة الداخلية وأثرها على الرضاء الوظيفي، ودورها في تفعيل في تفعيل كفاءة الاداء الوظيفي، بينما هذه الدراسة تناولت اختبار مدى تأثير عناصر البيئة الداخلية مجتمعة للمؤسسات وأثرها على كفاءة الاداء ، واختلفت هذه الدراسة عن الدراسات الأخرى أنها تناولت عينة كبيرة وعلي البيئة اليبية وهذه العينة قدرها 110 استبانة.

مجتمع الدراسة وعينتها

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في صندوق الضمان الاجتماعي فرع طرابلس، عند المباشرة بإجراء هذه الدراسة (نوفمبر، 2017) والبالغ عددهم (1552) موظف حسب سجلات إدارة الموارد البشرية في الصندوق، وقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية لضمان شمول كافة المستويات الإدارية في الصندوق، وقد كان حجم العينة حسب جدول حجم العينة لمجتمع معلوم كما ورد في اوما سكران (Uma Sekran, 2007) (يساوي (110) عضو كما في جدول التالي

يبين الجدول رقم 1 عناصر العينة العشوائية الطبقية

التسلسل	الفئة الوظيفية	عددها في العينة N	أعضاء العينة المستجيبين
1	مساعد مدير عام أو ما يعادله	0	
2	مدير إدارة أو ما يعادله	2	%2
3	رئيس قسم أو ما يعادلها	10	%9
4	رئيس وحدة أو ما يعادله	5	%4.5
5	موظف في كافة الأعمال	93	%84.5
المجموع		110	%100

وقد وزعت (110) استمارة استبيان على المستويات المختلفة للموظفين، وقد تم استردادهم بالكامل وبعد إجراء الإحصاء الوصفي لعينة الدراسة فقد ظهرت خصائص عينة الدراسة التالية :

خصائص عينة الدراسة

الجنس :

جدول رقم (2) التوزيع التكراري والنسبي لمفردات عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكور	48	%43.6
إناث	62	%56.4
المجموع	110	%100.0

العمر :

جدول رقم (3) التوزيع التكراري والنسبي لمفردات عينة الدراسة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 25 عام	5	%4.5
25 – 35 عام	49	%44.5
36 – 45 عام	37	%33.6
46 _ 55 عام	18	%16.4
فوق 55 عام	1	%0.9
المجموع	110	%100.0

المؤهل العلمي :

جدول رقم (4) التوزيع التكراري والنسبي لمفردات عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
أقل من بكالوريوس	32	29.1%
بكالوريوس	75	68.2%
ماجستير	3	2.7%
دكتوراه	00	00.0%
المجموع	110	100.0%

الموقع الوظيفي :

جدول رقم (5) التوزيع التكراري والنسبي لمفردات عينة الدراسة حسب الموقع الوظيفي

الموقع الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية
مساعد مدير عام	00	00.0%
مدير إدارة	2	1.8%
مدير قسم	3	2.7%
رئيس فريق	11	10.0%
موظف	94	85.5%
المجموع	110	100.0%

سنوات الخدمة في الصندوق :

جدول رقم (6) التوزيع التكراري والنسبي لمفردات عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة

سنوات الخدمة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	30	27.3%
5 – 15 سنة	26	23.6%
16 – 25 سنة	42	38.2%
فوق 25 سنة	12	10.9%
المجموع	110	100.0%

أدوات جمع المعلومات

يهدف جمع البيانات اللازمة لانجاز الدراسة في جميع اجزاءها فقد تم اعتماد نوعين من

مصادر البيانات والمعلومات :

1-المصادر الثانوية: وقد اعتمدت هذه المصادر للوصول لمزيد من استكشاف وتوضيح مشكلة الدراسة، وكتابة الجانب النظري والاطلاع على أدبيات الدراسة مثل الكتب، والمنشورات، والدوريات، والأبحاث المنشورة وغير المنشورة، وكتيبات ووثائق صندوق الضمان الاجتماعي، بالإضافة إلى بعض المواقع الالكترونية المتوفرة على الشبكة العنكبوتية(الانترنت).

2-المصادر الأولية: وقد اعتمدت الدراسة في جمع البيانات والمعلومات الأولية اللازمة لإجراء التحليل الإحصائي واختيار الفرضيات على صحيفة الاستبيان، ثم تطويرها لتحقيق هذا الغرض، وتتكون من الأجزاء التالية:

-الجزء الأول ويشمل على خطاب موجه للمستجيبين للتعريف بالموضوع وتشجيعهم على الإجابة الموضوعية .

-الجزء الثاني: وتشمل على الخصائص الديموغرافية لإفراد العينة مثل: الجنس، والعمر، والمستوى التعليمي، وسنوات الخبرة، والموقع الوظيفي.

-الجزء الثالث: وقد اشتمل على أسئلة من نوع اختيار من متعدد بواقع خمسة أجوبة لكل سؤال فرعي وذلك بهدف قياس المتغير المستقل وهو البيئة الداخلية وعناصرها على النحو التالي:

جدول رقم (7) أسئلة المتغير المستقل

الأسئلة	المتغير
1-5 من أولا إلى خامسا	درجة التعقيد المركزية
مجموع الأسئلة أعلاه من سادسا إلى عاشرا	الهيكل التنظيمي الثقافة التنظيمية
جميع الأسئلة أعلاه	البيئة الداخلية

وقد تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي لقياس الإجابات على النحو التالي :

جدول رقم (8) مقياس ليكرت لقياس الهيكل التنظيمي

5	4	3	2	1	
معقد				بسيط	درجة التعقيد Complexity
لا مركزية				مركزية	مستوى المركزية
معاصرة				محافظة	مستوى الثقافة التنظيمية
مفلطح				ألي	الهيكل التنظيمي

الجزء الرابع : وقد صمم هذا الجزء لقياس مستوى الالتزام التنظيمي على النحو التالي:

جدول رقم (9) أسئلة المتغير التابع

الأسئلة	نوع الالتزام
1 - 5	الالتزام المؤثر
6 - 10	الالتزام المعياري
11 - 15	الالتزام المستمر

وقد تم اعتماد الإجابات وفقا لمقياس ليكرت الخماسي على النحو التالي:

التصنيف	موافق بشدة	موافق	موافق الى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
الوزن	5	4	3	2	1

صدق صحيفة الاستبيان

لقد عقد الباحثان اجتماعات عصف ذهني وتبادل أفكار متعددة بهدف أغناء وتطوير أداة جمع البيانات (الاستبيان) وقاموا بالاتصال بعدد من المديرين والمستشارين في صندوق الضمان الاجتماعي فرع طرابلس لتعديل بعض الفقرات حتي تكون أسهل تناولاً من المستجيبين بالإضافة لعرض صحيفة الاستبيان على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والاكاديمين بهدف تجويد وتطوير معايير هذه الصحيفة لتصبح أكثر قدرة وملائمة على قياس الأشياء والتي صممت من أجلها.

ثبات صحيفة الاستبيان البيئة الداخلية

أولاً: الهيكل التنظيمي:

درجة التعقيد

عدد المستويات الإدارية في صندوق الضمان الاجتماعي فرع طرابلس:

جدول رقم (10) التوزيع التكراري والنسبي لمفردات عينة الدراسة حسب عدد المستويات الإدارية

عدد المستويات الإدارية	التكرار	النسبة المئوية
2 - 1	4	3.6%
5 - 3	42	38.2%
8 - 6	25	22.7%
12 - 9	12	10.9%
أكثر من 12	27	24.5%
المجموع	110	100.0%

جدول رقم (11) التوزيع التكراري والنسبي لمفردات عينة الدراسة حسب نسبة الموظفين الذين يشغلون مراتب إشرافية

نسبة الموظفين الذين يشغلون مراتب إشرافية	التكرار	النسبة المئوية
0 - 10%	19	17.3%
11 - 20%	33	30.0%
21 - 50%	39	35.5%
51 - 75%	13	11.8%
76 - 100%	6	5.5%
المجموع	110	100.0%

جدول رقم (12) التوزيع التكراري والنسبي لمفردات عينة الدراسة حسب عدد التخصصات

عدد التخصصات	التكرار	النسبة المئوية
2 - 1	3	2.7%
5 - 3	4	3.6%
8 - 6	20	18.2%
12 - 9	38	34.5%
أكثر من 12	45	40.9%
المجموع	110	100.0%

جدول رقم (13) التوزيع التكراري والنسبي لمفردات عينة الدراسة حسب عدد (الفروع الجغرافية)

عدد (الفروع الجغرافية)	التكرار	النسبة المئوية
2 - 1	1	0.9%
5 - 3	1	0.9%
15 - 6	95	86.4%
30 - 16	7	6.4%
أكثر من 30	6	5.5%
المجموع	110	100.0%

جدول رقم (14) التوزيع التكراري والنسبي لمفردات عينة الدراسة حسب عدد الموظفين العاملين في الفروع

عدد الموظفين العاملين في الفروع	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 10 %	36	32.7%
11 - 25 %	35	31.8%
26 - 60 %	28	25.5%
61 - 90 %	8	7.3%
أكثر من 90 %	3	2.7%
المجموع	110	100.0%

تحليل بيانات الدراسة

أولاً: الهيكل التنظيمي: المركزية

أولاً: اتخاذ القرار تتم عملية اتخاذ القرار داخل صندوق الضمان الاجتماعي على النحو التالي:

جدول رقم (15) نتائج تحليل محور اتخاذ القرار

ت	العبارة	نعم	لا	درجة الموافقة	S.DI	إختبار t	p-v	الترتيب
1	يحتفظ المدراء بصلاحيات اتخاذ القرار في أيديهم	69	41	62.7	37.3	35.1	0.000	5
2	تمارس المستويات المختلفة صلاحيات اتخاذ القرار التي تمنح لها حسب الأنظمة الرسمية لصندوق الضمان الاجتماعي	82	28	74.5	25.5	41.8	0.000	4
3	يقوم الرؤساء المباشرين باتخاذ القرارات بعد سماع آراء مروضيهم	84	26	76.4	23.6	43.3	0.000	3
4	عملية اتخاذ القرار جماعية يشترك فيها الموظفون والمدراء	98	12	89.1	10.9	63.3	0.000	2
5	يمنح الموظفون الحرية الكاملة في اتخاذ القرارات التي تخدم مصلحة الصندوق وتلبي حاجة المراجعين	107	3	97.3	2.7	126.4	0.000	1

من الجدول رقم (15) يتضح أن المتوسطات الحسابية حول محور (اتخاذ القرار) جاءت

كلها أكبر من 1.5 (المتوسط الافتراضي للمقياس الثنائي) أي أنها في اتجاه الموافقة، مما يشير

إلى أن مفردات عينة الدراسة موافقين على أن عملية اتخاذ القرار داخل صندوق الضمان

الاجتماعي تتم وفق ما هو مبين بالجدول، كما أن مستوى المعنوية لاختبار (t) أقل من 0.05

مما يتيح تعميم النتائج المتحصل عليها من العينة على مجتمع الدراسة.

ثانيا: تأدية المهام أقوم بتأدية مهام عملي حسب:

جدول رقم (16) نتائج تحليل محور تأدية المهام

الترتيب	p-v	إختبار t	S.D		درجة الموافقة		العبارة	ت
					لا	نعم		
5	0.000	30.0	0.496	1.41	64	46	حسب توجيهات رئيسي المباشر	ت
					58.2	41.8		%
3	0.000	69.3	0.289	1.90	10	100	حسب الوصف الوظيفي كما هو وارد في نظام الموارد البشرية في صندوق الضمان الاجتماعي	ت
					9.1	90.9		%
4	0.000	50.4	0.380	1.82	19	91	أنتاقش مع مديري لأخذ موافقته على البرنامج	ت
					17.3	82.7		%
1	0.000	77.4	0.261	1.92	08	102	أنتشارك مع زملائي في القسم لتحديد البرنامج	ت
					7.3	92.7		%
2	0.000	73.0	0.275	1.91	09	101	تتركلي صلاحية تحديد برنامجي بما يخدم مصلحة العمل ومصلحة المراجعين	ت
					8.2	91.8		%

من الجدول رقم (16) يتضح أن المتوسطات الحسابية حول محور (تأدية المهام) جاءت كلها أكبر من 1.5 (المتوسط الافتراضي للمقياس الثنائي) أي أنها في اتجاه الموافقة، ما عدى عبارة (حسب توجيهات رئيسي المباشر) فهي أقل من 1.5، مما يشير إلى أن مفردات عينة الدراسة موافقين على أنهم يؤدون عملهم بصندوق الضمان الاجتماعي كما يطلب منهم، كما أن مستوى المعنوية لاختبار (t) أقل من 0.05 مما يتيح تعميم النتائج المتحصل عليها من العينة على مجتمع الدراسة.

ثالثا: التدريب عند تعيين الموظف في صندوق الضمان الاجتماعي فانه يخضع للتدريب على النحو التالي:

جدول رقم (17) نتائج تحليل محور التدريب

الترتيب	p-value	إختبار t	S.D		درجة الموافقة		العبارة	ت
					لا	نعم		
4	0.000	51.8	0.372	1.83	18	92	تحت إشراف دقيق من الرئيس المباشر	ت
					16.4	83.6		%
5	0.000	29.8	0.492	1.40	66	44	ضمن برنامج تدريب رسمي في الصندوق قبل تحويله لمكان عمله	ت
					60.0	40.0		%
1	0.000	97.9	0.209	1.95	05	105	يتدرب منفردا ولكن تحت ملاحظة رئيسه المباشر	ت
					4.5	95.5		%
3	0.000	56.6	0.345	1.86	15	95	يدربه زملاؤه في العمل	ت
					13.6	86.4		%
2	0.000	89.4	0.228	1.95	06	104	يترك منفردا ويتعلم لوحده دون مساعدة من أحد	ت
					5.5	94.5		%

من الجدول رقم (17) يتضح أن المتوسطات الحسابية حول محور (التدريب) جاءت كلها أكبر من 1.5 (المتوسط الافتراضي للمقياس الثنائي) أي أنها في اتجاه الموافقة، ما عدى عبارة (ضمن برنامج تدريب رسمي في الصندوق قبل تحويله لمكان عمله) فهي أقل من 1.5، مما يشير إلى أن مفردات عينة الدراسة موافقين على أن الموظف عند تعيينه في صندوق الضمان الاجتماعي فانه يخضع لعملية تدريبية، كما أن مستوى المعنوية لاختبار (t) أقل من 0.05 مما يتيح تعميم النتائج المتحصل عليها من العينة على مجتمع الدراسة.

رابعاً : تقييم الأداء تتم عملية تقييم الموظفين في صندوق الضمان الاجتماعي على النحو التالي:
جدول رقم (18) نتائج تحليل محور تقييم الأداء

الترتيب	p-v	اختبار t	S.D		درجة الموافقة		العبارة	ت
					لا	نعم		
5	0.000	37.2	0.471	1.67	36	74	يتترك للمدراء الحرية الكاملة في تقييم مرؤوسيهـم	ت
					32.7	67.3		%
4	0.000	39.8	0.452	1.71	31	79	يتم إتباع التعليمات الواردة في نظام الموظفين في صندوق الضمان الاجتماعي	ت
					28.2	71.8		%
2	0.000	66.1	0.301	1.90	11	99	يقوم بذلك الرؤساء المباشرين بعد أن يجلسوا مع مرؤوسيهـم	ت
					10.0	90.0		%
1	0.000	126.4	0.164	1.97	03	107	يتم تقييم أداء الوحدة التي اعمل بها مجتمعة، وليس للأفراد	ت
					2.7	97.3		%
3	0.000	40.4	0.447	1.72	30	80	يتم اعتماد نماذج تقييم كمية تؤخذ من نتائج العمل الفعلية لقياس كفاءة الموظف الفردية	ت
					27.3	72.7		%

من الجدول رقم (18) يتضح أن المتوسطات الحسابية حول محور (تقييم الأداء) جاءت كلها أكبر من 1.5 (المتوسط الإفتراضي للمقياس الثنائي) أي أنها في اتجاه الموافقة، مما يشير إلى أن مفردات عينة الدراسة موافقين على وجود عملية تقييم تتم للموظفين في صندوق الضمان الاجتماعي، كما أن مستوى المعنوية لاختبار (t) أقل من 0.05 مما يتيح تعميم النتائج المتحصل عليها من العينة على مجتمع الدراسة.

خامساً : الإجراءات التأديبية

جدول رقم (19) نتائج تحليل محور الإجراءات التأديبية

الترتيب	p-v	اختبار t	S.D		درجة الموافقة		العبارة	ت
					لا	نعم		
4	0.000	38.2	0.464	1.69	34	76	مخالفة الأوامر الصادرة عن المدراء	ت
					30.9	69.1		%
5	0.000	35.1	0.486	1.62	41	69	مخالفة التعليمات الرسمية الواردة في نظام الموظفين في صندوق الضمان الاجتماعي	ت
					37.3	62.7		%
3	0.000	48.0	0.395	1.80	21	89	مخالفة التعليمات المتفق عليها مع الرؤساء المباشرين	ت
					19.1	80.9		%
1	0.000	154.8	0.134	1.98	02	108	مخالفة إجماع الزملاء في وحدة العمل	ت
					1.8	98.2		%
2	0.000	66.1	0.301	1.90	11	99	التصرف بانفراد دون الرجوع لأي طرف	ت
					10.0	90.0		%

من الجدول رقم (19) يتضح أن المتوسطات الحسابية حول محور (الإجراءات التأديبية) جاءت كلها أكبر من 1.5 (المتوسط الإفتراضي للمقياس الثنائي) أي أنها في اتجاه الموافقة، مما يشير إلى أن مفردات عينة الدراسة موافقين على وجود إجراءات تأديبية يخضع الموظفون لها في الحالات المبينة في الجدول، كما أن مستوى المعنوية لاختبار (t) أقل من 0.05 مما يتيح تعميم النتائج المتحصل عليها من العينة على مجتمع الدراسة.

سادساً: علاقة المديرين بالموظفين.

جدول رقم (20) نتائج تحليل محور علاقة المديرين بالموظفين

ت	العبارة	نعم	لا	S.D	إختبار t	p-v	الترتيب
1	لا يوجد علاقات شخصية بين المديرين والموظفين في صندوق الضمان الاجتماعي	96	14	0.335	58.6	0.000	2
		87.3	12.7				
2	يوجد علاقة بين المديرين والموظفين ولكن في الحدود التي تفرضها الإجراءات الرسمية	67	43	0.490	34.4	0.000	5
		60.9	39.1				
3	يوجد علاقات جيدة، ولكن أثناء فترة العمل فقط	86	24	0.415	45.0	0.000	4
		78.2	21.8				
4	تمتد علاقة المديرين والموظفين الشخصية لحضور الاحتفالات التي يعقدها الصندوق خارج أوقات العمل	102	8	0.261	77.4	0.000	1
		92.7	7.3				
5	توجد علاقات شخصية قوية بين المديرين والموظفين خارج أوقات العمل	89	21	0.395	48.0	0.000	3
		80.9	19.1				

من الجدول رقم (20) يتضح أن المتوسطات الحسابية حول محور (علاقة المديرين بالموظفين) جاءت كلها أكبر من 1.5 (المتوسط الافتراضي للمقياس الثنائي) أي أنها في اتجاه الموافقة، مما يشير إلى أن مفردات عينة الدراسة موافقين على وجود علاقة رسمية إلى حد كبير بين المديرين والموظفين، كما أن مستوى المعنوية لاختبار (t) أقل من 0.05 مما يتيح تعميم النتائج المتحصل عليها من العينة على مجتمع الدراسة.

سابعاً: المكافآت تكون أولوية للعاملين في صندوق الضمان الاجتماعي ضمن الأسس التالية:

جدول رقم (21) نتائج تحليل محور المكافآت

ت	العبارة	نعم	لا	S.D	إختبار t	p-v	الترتيب
1	احترام الموظفين لتعليمات المراتب الإدارية العليا	82	28	0.438	41.8	0.000	4
		74.5	25.5				
2	إتباع الإجراءات الرسمية والقوانين	52	58	0.502	30.7	0.000	5
		47.3	52.7				
3	تقديم مقترحات للرؤساء حول تطوير أسلوب العمل	103	7	0.245	82.8	0.000	1
		93.6	6.4				
4	مشاركة زملائهم في القسم في تطوير طريقة الأداء	101	9	0.275	73.0	0.000	3
		91.8	8.2				
5	مبادرة الأفراد باكتشاف أساليب عمل جديدة لأداء العمل والأنشطة	102	8	0.261	77.4	0.000	2
		92.7	7.3				

من الجدول رقم (21) يتضح أن المتوسطات الحسابية حول محور (المكافآت) جاءت كلها أكبر من 1.5 (المتوسط الافتراضي للمقياس الثنائي) أي أنها في اتجاه الموافقة، مما يشير إلى أن مفردات عينة الدراسة موافقين على وجود أولويات لمكافآت العاملين في صندوق الضمان الاجتماعي ضمن الأسس الموضحة بالجدول، كما أن مستوى المعنوية لاختبار (t) أقل من 0.05 مما يتيح تعميم النتائج المتحصل عليها من العينة على مجتمع الدراسة.

ثامناً: الجودة: اعتقد إن تقديم أفضل الخدمات للمراجعين يتم بالطريقة التالية:
جدول رقم (22) نتائج تحليل محور الجودة

الترتيب	p-v	اختبار t	S.D		درجة الموافقة		العبارة	ت
					لا	نعم		
2	0.000	45.9	0.409	1.79	23	87	ت	1
					20.9	79.1	%	
4	0.000	44.1	0.421	1.77	25	85	ت	2
					22.7	77.3	%	
2	0.000	45.9	0.409	1.79	23	87	ت	3
					20.9	79.1	%	
1	0.000	56.6	0.345	1.86	15	95	ت	4
					13.6	86.4	%	
3	0.000	45.0	0.415	1.78	24	86	ت	5
					21.8	78.2	%	

من الجدول رقم (22) يتضح أن المتوسطات الحسابية حول محور (الجودة) جاءت كلها أكبر من 1.5 (المتوسط الافتراضي للمقياس الثنائي) أي أنها في اتجاه الموافقة، مما يشير إلى أن مفردات عينة الدراسة موافقين على وجود نظام للجودة متبع من قبل صندوق الضمان الاجتماعي يساهم في تقديم أفضل الخدمات للمراجعين، كما أن مستوى المعنوية لاختبار (t) أقل من 0.05 مما يتيح تعميم النتائج المتحصل عليها من العينة على مجتمع الدراسة.

تاسعاً : العلاقة بين الجماعات والأقسام تأخذ العلاقة بين الجماعات والأقسام في الصندوق الأشكال التالية :
جدول رقم (23) نتائج تحليل محور العلاقة بين الجماعات والأقسام

الترتيب	p-v	اختبار t	S.D		درجة الموافقة		العبارة	ت
					لا	نعم		
2	0.000	69.3	0.289	1.90	10	100	ت	1
					9.1	90.9	%	
5	0.000	30.4	0.500	1.45	60	50	ت	2
					54.5	45.5	%	
1	0.000	97.9	0.209	1.95	05	105	ت	3
					4.5	95.5	%	
4	0.000	51.8	0.372	1.83	18	92	ت	4
					16.4	83.6	%	
3	0.000	53.3	0.363	1.84	17	93	ت	5
					15.5	84.5	%	

من الجدول رقم (23) يتضح أن المتوسطات الحسابية حول محور (العلاقة بين الجماعات والأقسام) جاءت كلها أكبر من 1.5 (المتوسط الافتراضي للمقياس الثنائي) أي أنها في اتجاه الموافقة ما عدى عبارة (علاقة رسمية، ويحصل التعاون في حدود تنفيذ إجراءات العمل الرسمية فقط) فهي أقل من 1.5، مما يشير إلى أن مفردات عينة الدراسة موافقين على وجود علاقة بين الجماعات والأقسام في صندوق الضمان الاجتماعي تأخذ الأشكال المبينة بالجدول، كما أن

مستوى المعنوية لاختبار (t) أقل من 0.05 مما يتيح تعميم النتائج المتحصل عليها من العينة على مجتمع الدراسة.

عاشراً : الدافعية للعمل إن أهم ما يدفع العاملين في صندوق الضمان الاجتماعي للعمل وتحسين الأداء هو:
جدول رقم (24) نتائج تحليل محور الدافعية للعمل

ت	العبارة	نعم	لا	S.D	إختبار t	p-v	الترتيب
1	ني لرضا الرؤساء المباشرين	94	16	0.354	54.9	0.000	2
		84.5	14.5				
2	الخوف من العقاب والطمع في المكافأة	95	15	0.345	56.6	0.000	1
		86.4	13.6				
3	العمل على قدر الراتب الذي يتقاضاه	88	22	0.402	46.9	0.000	3
		80.0	20.0				
4	الرغبة المشتركة للزملاء في القسم الواحد في الابتكار والوصول للإنجاز والنجاح المشترك	81	29	0.443	41.1	0.000	5
		73.6	26.4				
5	الرغبة في التميز والإبداع الفردي	83	27	0.432	42.5	0.000	4
		75.5	24.5				

من الجدول رقم (24) يتضح أن المتوسطات الحسابية حول محور (الدافعية للعمل) جاءت كلها أكبر من 1.5 (المتوسط الافتراضي للمقياس الثنائي) أي أنها في اتجاه الموافقة، مما يشير إلى أن مفردات عينة الدراسة موافقين على وجود عوامل تدفع العاملين في صندوق الضمان الاجتماعي للعمل وتحسين الأداء حسب ما مبين بالجدول، كما أن مستوى المعنوية لاختبار (t) أقل من 0.05 مما يتيح تعميم النتائج المتحصل عليها من العينة على مجتمع الدراسة.
الالتزام التنظيمي : درجة ارتباط الموظف بالمنظمة والتي تتضح من خلال قبوله لقيمتها وأهدافها واستعداده للاستمرار للعمل بها لتحقيق هذه الأهداف والقيم.

جدول رقم (25) نتائج تحليل محور الالتزام التنظيمي

ت	محتوى الفقرة	نعم	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	S.D	اختبار t	p-v	الترتيب
1	ساكون سعيدا لو قضيت بقية حياتي الوظيفية في صندوق الضمان الاجتماعي	31	41	22	13	03	1.075	36.735	0.000	5
		28.2	37.3	20.0	11.8	2.7				
2	أشعر بسعادة عندما أناقش صندوق الضمان الاجتماعي مع أصدقائي خارج الصندوق	30	50	15	11	04	1.057	37.986	0.000	4
		27.3	45.5	13.6	10.0	3.6				
3	أشعر بأنني جزء من عائلة الضمان الاجتماعي	38	45	16	08	03	1.018	40.937	0.000	1
		34.5	40.9	14.5	7.3	2.7				
4	أشعر بأحاسيس قوية تربطني بصندوق الضمان الاجتماعي	30	52	14	10	04	1.039	38.909	0.000	3
		27.3	47.3	12.7	9.1	3.6				
5	أرى إن قيمتي تتفق مع صندوق الضمان الاجتماعي	26	47	24	10	03	1.006	39.132	0.000	7
		23.6	42.7	21.8	9.1	2.7				
6	سيكون من الصعب علي أن أترك عملي في صندوق الضمان الاجتماعي حتى لو رغبت في ذلك	26	32	28	20	04	1.147	32.077	0.000	9
		23.6	29.1	25.5	18.2	3.6				
7	أحد الأسباب الرئيسية لاستمرارني في العمل في صندوق الضمان الاجتماعي هو أن تركي للعمل سيجعلني أضحي بمزايا قد لا أجدّها في عملي الجديد	13	28	35	26	08	1.139	28.707	0.000	13
		11.8	25.5	31.8	23.6	7.3				
8	أحد الأسباب المهمة لعدم تركي لعملي في صندوق الضمان الاجتماعي هو ندرة	24	27	18	29	12	1.405	24.083	0.000	12
		21.8	24.5	16.4	26.4	10.9				

الفرص المتاحة أمامي										
14	0.000	24.916	1.309	3.109	15	25	21	31	18	ت
					13.6	22.7	19.1	28.2	16.4	%
15	0.000	24.095	1.310	3.009	15	30	22	25	18	ت
					13.6	27.3	20.0	22.7	16.4	%
10	0.000	30.346	1.210	3.500	07	19	22	36	26	ت
					6.4	17.3	20.0	32.7	23.6	%
2	0.000	44.976	0.916	3.927	02	06	20	52	30	ت
					1.8	5.5	18.2	47.3	27.3	%
11	0.000	28.863	1.226	3.373	08	21	27	30	24	ت
					7.3	19.1	24.5	27.3	21.8	%
6	0.000	34.360	1.149	3.764	03	17	19	35	36	ت
					2.7	15.5	17.3	31.8	32.7	%
8	0.000	32.363	1.205	3.718	07	10	27	29	37	ت
					6.4	9.1	24.5	26.4	33.6	%
الدرجة الكلية حول محور الالتزام التنظيمي										
	0.000	73.947	0.5051	3.561						

من الجدول رقم (25) يتضح أن المتوسطات الحسابية حول محور (الالتزام التنظيمي) جاءت كلها أكبر من 3 (المتوسط الافتراضي للمقياس الخماسي) أي أنها في اتجاه الموافقة، مما يشير إلى أن مفردات عينة الدراسة موافقين على وجود التزام تنظيمي في صندوق الضمان الاجتماعي، كما أن مستوى المعنوية لاختبار (t) أقل من 0.05 مما يتيح تعميم النتائج المتحصل عليها من العينة على مجتمع الدراسة.

أولا النتائج:

هدفت الدراسة إلى تقييم أداء العاملين من خلال تقييم العاملين لصندوق الضمان الاجتماعي الليبي، وذلك من خلال اختبار وتحليل أثر البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، المتغيرات الشخصية) على كفاءة أداء العاملين لصندوق الضمان الاجتماعي، ومن أهم النتائج والتفسيرات التي تم الوصول إليها من خلال تحليل البيانات واختبار الفرضيات ما يلي:

1- أظهرت النتائج الإحصائية للدراسة إن الهيكل التنظيمي لصندوق الضمان الاجتماعي يمتاز بخصائص التعقيد المرتفع، والمركزية الشديدة والرسمية العالية ، وهذا يعني أن هذا الهيكل التنظيمي يقلل من قدرة الصندوق على الاستجابة للمتغيرات التي تحدث في بيئة الأعمال كما انه لا يوفر المرونة التي يحتاجها العاملين لاتخاذ القرارات في مواجهتهم لهذه المتغيرات ، ويعيق قدرة الصندوق على خدمة العملاء بطريقة تحقق رضاهم . وفي النتيجة فإن ا الهيكل التنظيمي للصندوق بوضعه الراهن سوف يكون معيقا للتغيير والتطور ورفع مستوى الأداء وجودة العمل.

2- كما أظهرت النتائج الإحصائية للدراسة أن ثقافة صندوق الضمان الاجتماعي تتطور ولكنها ما زالت تتراوح بين الثقافة التقليدية وما بين ثقافة التغيير أو كما تسمى ثقافة الجودة ، حيث أن العلاقة بين الرؤساء والمروسين جيدة ولكنها أثناء فترة العمل، والموظفون يقدمون اقتراحات لكنها لا تطبق إلا بموافقة الرؤساء، والعلاقة بين الأقسام لا زالت تنافسية وليس تشاركية وفي النتيجة.

3- أظهرت الدراسة وجود مستوى مقبول وذو دلالة من الالتزام التنظيمي بين العاملين في صندوق الضمان الاجتماعي، كما أظهرت الدراسة في تحديدها لنوع وطبيعة هذا الالتزام أن الالتزام المؤثر هو الأقوى داخل الصندوق، يليه الالتزام المستمر بينما لا يوجد مستوى مقبول من الالتزام المعياري داخل صندوق الضمان الاجتماعي.

4- أظهرت الدراسة أيضا وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعناصر البيئة الداخلية التي تم تناولها (الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية) على مستوى الالتزام التنظيمي، كما أظهرت الدراسة وجود اثر لكل من هذين العاملين بشكل مستقل على البيئة التنظيمية، أي وجود اثر لطبيعة الهيكل التنظيمي على الالتزام التنظيمي، ووجود اثر لنمط الثقافة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في صندوق الضمان الاجتماعي .

5- كما أظهرت الدراسة أيضا انه لا يوجد علاقة ارتباط بين المتغيرات الشخصية مثل : الجنس، والعمر، والمستوى التعليمي، والموقع الوظيفي، والخبرة العملية، وبين الالتزام التنظيمي. لقد ساعدت هذه النتائج في الإجابة عن السؤال الرئيسي لمشكلة الدراسة ، حيث بينت خصائص الهيكل التنظيمي وطبيعة الثقافة التنظيمية ومستوى الالتزام التنظيمي لصندوق الضمان الاجتماعي واثر البيئة الداخلية للمؤسسة على مستوى الالتزام التنظيمي فيها ، ونأمل ان تساعد هذه النتائج في جعل التوصيات التي تقدمها الدراسة ذات فائدة وقيمة لأصحاب القرار في الصندوق لتطوير البيئة الداخلية بما يرفع من مستوى الالتزام التنظيمي الذي يساعد في تحسين أداء العاملين وتحقيق التغيير المنشود من قبل إدارة صندوق الضمان الاجتماعي .

التوصيات

توصي الدراسة أصحاب القرار في صندوق الضمان الاجتماعي بما يلي:

1-إجراء إعادة هيكلة لصندوق لضمان الاجتماعي لقد أظهرت نتائج الدراسة إن الهيكل التنظيمي لصندوق الضمان الاجتماعي يمتاز بدرجات عالية من التعقيد والمركزية والرسمية، وهو بهذه الخصائص لا يساعد في الوصول إلى ما يطمح اليه مدير عام صندوق الضمان الاجتماعي من تبسيط الإجراءات، وتقليل التكاليف، وتحسين الأداء، وزيادة جودة العمل، وعليه فان الدراسة توصي بإجراء إعادة هيكلة يتم من خلالها تقليل عدد المستويات الإدارية بحيث لا يزيد عن 5 مستويات إدارية، وان يتم إعادة تعديل على إجراءات العمل الرسمية بحيث يتم تحويل بعض الصلاحيات في اتخاذ القرار إلى المستويات الإدارية الأدنى لأنها الأعم بحاجتها لخدمة العملاء.

2- تبني ثقافة الجودة وتطبيق فلسفة التحسين المستمر في صندوق الضمان الاجتماعي، وعليه وحتى يتمكن الصندوق من رفع مستوى جودة الأداء فيه، فلا بد من توفير مناخ وبيئة

داخلية قادرة على إشاعة ثقافة التغيير والتحسين المستمر التي تساعد في تقليل الأخطاء وتحسين دافعية العاملين وتشجيعهم على الابتكار والإبداع ويعمق الالتزام التنظيمي داخل الصندوق.

المراجع:

-الثمالي، عبدالله محمد(2002). "علاقة الالتزام التنظيمي ببيئة العمل الداخلية:دراسة تطبيقية على قوات الامن الخاصة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

-الشلوي، حمد بن فرحان (2005). "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي: دراسة ميدانية على منسوبي كلية الملك خالد العسكرية، المدنيين والعسكريين"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

-العوفي، محمد بن غالب(2005). "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

-المحاسنة، محمد عبد الرحيم(2001). "اثر العوامل الشخصية في المناخ التنظيمي: دراسة ميدانية في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي"، مؤتة للبحوث والدراسات، المجلد السادس عشر، العدد السادس، الكرك، المملكة الأردنية الهاشمية.

- المرنخ، مرفت (2004) "تقييم مدى تأثير بيئة العمل على الرضاء الوظيفي للعاملين وأدائهم لأعمالهم في منشآت القطاع الصناعي في قطاع غزة" (رسالة ماجستير غير منشورة) الجامعة الإسلامية، غزة.

- حسب الله وآخرون.عبد الحفيظ (2012) إثر البيئة الداخلية للمنطقة في المشاركة المعرفية للعاملين،مجلة لعلوم والتكنولوجيا 1(12)

-عبد السميع.رحمة (2014) أثر عوامل البيئة الداخلية للمنطقة على فاعلية ممارسة الإدارة الإستراتيجية بالتطبيق على الصندوق الاجتماعي للتنمية في مصر، (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة ن بها، مصر

-Boon, Ooi Keng, Arumugam(2006). The Influence of Corporate Culture on Organizational Commitment: Case Study of Semiconductor Organizations in Malaysia, **Sunway Academic Journal**, Vol.3, pp.99-115.

-McMurray,Adela J., Scott, D.R., Pace, R. Wayne(2004). The Relationship between Organizational Commitment and Organizational

Climate in Manufacturing, **Human Resource Development Quarterly**, Vol.15, No.4.

-Michaels, Ronald E., Cron, William L., Dubinsk, Alan J., and Joachimsthaler, Erich A.(1988). Influence of Formalization on the Organizational Commitment and Work Alienation of Salespeople and Industrial Buyers, **Journal of Marketing Research**, Vol.xxv, pp.376-383.

-Kumar, B. Pavan & Vijai N Giri (2009). Effects of Age and Experience on Job Satisfaction and Organizational Commitment, **The Icfai (Institute of Chartered Financial Analysts of India) University Journal of Organizational Behavior**, Vol. VIII, No. 1, pp. 28-36.

2. Sheldon, M.E.(1971). Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to the Organization, **Administrative Science Quarterly**, No.16, pp. 142-150.