



## الثقافة التنظيمية وعلاقتها بضغط العمل دراسة ميدانية علي الإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا

خالد علي سالم الرخيص

foupcom2020@gmail.com

الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد

تاريخ الاستلام: 2026/01/12 - تاريخ المراجعة: 2026/02/07 - تاريخ القبول: 2026/02/19 - تاريخ للنشر: 2026 /03/18

المستخلص

هدف البحث إلى التعرف على الثقافة التنظيمية وعلاقتها بضغط العمل بالإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا. وتم القيام بمجموعة من الخطوات والإجراءات المنهجية، حيث اعتمد البحث المنهج الوصفي، لملائمته لطبيعتها، واستخدم الباحث الاستبانة، لجمع بيانات البحث، وتم اختيار عينة حجمها (217) مفردة، اختيرت بطريقة العينة العشوائية، وهي تمثل ما نسبته (43.4%) من حجم المجتمع الأصلي البالغ (500) موظفًا، وبلغ عدد الاستمارات الخاضعة للتحليل (214) استمارة، شكّلت ما (42.8%) من المجتمع الأصلي، وتم تحليل وعرض بيانات البحث والإجابة عن أسئلتها واختبار فرضياتها من خلال تطبيق بعض أدوات التحليل الإحصائي الوصفي والاستدلالي الأكثر ملاءمة لطبيعة تلك البيانات.

**الكلمات المفتاحية:** الثقافة التنظيمية، ضغوط العمل، بيئة العمل، السلوك التنظيمي، الرضا الوظيفي، المناخ التنظيمي، الإدارة العامة، القطاع المصرفي، مصرف شمال أفريقيا.

### Abstract

This study aimed to identify culture and its relationship to work stress in the general management of the North African Bank.

This was achieved through the following steps: random sampling, which determined the descriptive composition due to its suitability to the nature of the study; the researcher developed a questionnaire; data collection was conducted, and the sample size was chosen to be 217 individuals, selected randomly. This represents 43.4% of the original population size of 500. The number of questionnaires used for analysis was 214, representing 42.8% of the original. The data were analyzed, and the research questions and hypotheses were tested using descriptive statistical analysis tools, which are the most common for this type of data.

**Keywords:** organisational culture, work pressures, work environment, organisational behaviour, job satisfaction, organisational climate, public administration, banking sector, North African bank

المقدمة:

الثقافة التنظيمية وعلاقتها بضغط العمل بالإدارة العامة في مصرف شمال أفريقيا حيث تعد ضغوط العمل من الموضوعات الحديثة في علم السلوك التنظيمي التي نالت اهتمام وعناية من المتخصصين في علوم التنظيم والإدارة، كونها تؤثر في التنظيم بشكل مباشر سواءً في الأفراد العاملين والإدارات المختلفة داخل المنظمات، أصبحت ضغوط العمل من الظواهر الحديثة في العصر الحالي بسبب إسهامها السلبي في أداء المنظمات التي لا تعنى بدراسة ومعالجة هذه الظاهرة، إن تطور الاهتمام في عصرنا الحالي بضغط العمل على الأفراد والمنظمات يساعد تلك الإدارة على إدارة ضغوط العمل بها ما يؤدي إلى الاستمرارية وزيادة الفاعلية وتحسين جودة الأداء.

حيث أوضحت الثقافة التنظيمية من بين الموضوعات الرئيسة في مجالات الإدارة وخصوصًا التأثيرات بالنسبة للعمال والمنظمات كما أنها ليست من صنع فرد معين وإنما هي نتاج تفاعل أهداف المؤسسة وإنعاش للمعرفة والأفكار والقيم لدى مجتمع ما وتعتبر ذات أهمية بالنسبة للأفراد والمنظمات، كما تكتسي الثقافة التنظيمية أهمية بالغة بالنسبة للأفراد والمنظمات فهي تعبر عن هوية المنظمة وكيونيتها أي تتشابه العديد من العوامل في تشكيلها لتكون بذلك روح الفرد، وتؤثر في سلوكه من خلال تأثر الأفراد بثقافة المنظمة أي يمكن القول أن الثقافة التنظيمية يمكن أن تحوي الفرد وتساهم في بلورة تشكيله وقد تكون محدد رئيسي لسلوكه الإيجابي أو السلبي.

ومن هنا جاءت هذه البحث للتعرف على علاقة الثقافة التنظيمية بظغوط العمل للعاملين بالإدارة العامة في مصرف شمال أفريقيا.

#### مشكلة البحث:

للمنظمات المصرفية والمالية بمختلف أنواعها دوراً مهماً وحيوياً في النهوض باقتصاديات جميع الدول، وذلك من خلال تزويد مختلف المتعاملين الاقتصاديين بالأموال التي هم في حاجة إليها، عن طريق منح القروض والاستثمار وتوظيف هذه الأموال في مختلف المشاريع بما يعود بالنفع الاقتصادي والاجتماعي على تلك الدول، ومن بين هذه المنظمات المصارف، والتي تُعد من أكثر المنظمات انتشاراً وأكثرها تعاملًا مع مختلف المتعاملين الاقتصاديين في البلدان النامية والمتقدمة على حد سواء، وتلتمس هذه الأهمية في كون هذه المصارف تحوز على أكبر حجم من الودائع والاستخدامات المالية المتعلقة بالمؤسسات عمومًا والتي تمنحها لمن هم في حاجة إليها من جمهور ومقترضين وتوظيفها في مختلف المشاريع الاقتصادية. وكون الباحث أحد زبائن مصرف شمال أفريقيا لأكثر من عشرون عاما وأيضًا بحكم خبراته واطلاعه على دراسات سابقة دراسة (الحمروني، 2021) دراسة (كشاد (2016) دراسة (خليفة، 2015) دراسة (الفضيلي، 1997). وكذلك من خلال الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحث، على بعض المسؤولين والعاملين بالإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا، حول مشكلة البحث المتمثلة في ضغوط العمل الناتجة عن وجود قصور في الثقافة التنظيمية للمصرف قيد البحث، اتضح ذلك من خلال وجود بعض المؤشرات والتي من أهمها: (وجود قصور في نظام الحوافز المادية والمعنوية المعمول بها في المصرف، وضعف العلاقات الوظيفية، وعدم عدالة وشفافية نظام تقييم الأداء والترقيات الوظيفية، وكذلك وجود خلل بالهيكل التنظيمي المعتمد بالمصرف قيد البحث، وضعف العمل بروح الفريق وثقافة الالتزام التنظيمي، أيضًا عدم تشجيع ثقافة الابتكار والإبداع والالتزام بتنظيم إدارة الوقت).

ومن ثم فإن مشكلة البحث تمثلت في التساؤل الرئيسي الآتي:

ما علاقة الثقافة التنظيمية بظغوط العمل للعاملين بالإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا؟

وتنبثق عن التساؤل الرئيسي مجموعة من التساؤلات الفرعية الآتية:

1. التعرف على أبعاد الثقافة التنظيمية: (الهيكل التنظيمي، العمل بروح الفريق، الالتزام التنظيمي، ثقافة الابتكار والإبداع، إدارة الوقت) بالإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا من وجهة نظر العاملين؟

2. التعرف على أبعاد ضغوط العمل: (الحوافز المادية والمعنوية، العلاقات الوظيفية، تقييم الأداء، الترقيات الوظيفية، طبيعة العمل المصرفي)، بالإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا من وجهة نظر العاملين؟

#### أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث من خلال النقاط الآتية:

1. يُعد مفهوم الثقافة التنظيمية وضغوط العمل من أهم الموضوعات التي تدرس الجانب السلوكي للموارد البشرية وما له من دور مهم في نجاح وتحقيق أهداف المنظمات.

2. قلة الدراسات التي تناولت الثقافة التنظيمية وضغوط العمل، خصوصًا في البيئة المحلية، ومن ثمَّ محاولة إثراء المكتبة العلمية بهذا الجهد العلمي المتواضع.
3. تطبيق الدراسة على قطاع حيوي في المجتمع، وهو قطاع المصارف التجارية، وتحديدًا الإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا، ومن ثمَّ محاولة الوصول إلى نتائج علمية حول المشكلة المدروسة. وهو ما يسهم في تحسين الجوانب السلوكية للعاملين بالإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا ومن ثمَّ ينعكس على تحسين أداء المصرف بشكل عام.
4. لفت نظر المسؤولين في مصرف شمال أفريقيا إلى أهمية نتائج دراسة تأثير الثقافة التنظيمية وعلاقتها بضغوط العمل من وجهة نظر الموظفين وتحفيزهم لدراسته بهدف إثراء وتعميق المعرفة العلمية التي يمكن أن تكون مرجعًا مفيدًا لكل المهتمين بهذه القضايا العلمية والعملية.

#### أهداف البحث:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الهدف الرئيسي الآتي وهو: التعرف على علاقة الثقافة التنظيمية بضغوط العمل للعاملين بالإدارة العامة لمصرف شمال أفريقيا. كما تسعى إلى تحقيق الأهداف الفرعية الآتية:

1. التعرف على أبعاد الثقافة التنظيمية بالإدارة العامة للمصرف قيد الدراسة.
2. التعرف على أبعاد ضغوط العمل على مستوى أداء العاملين بالإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا.

#### فرضيات البحث:

في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها، يمكن صياغة الفرضية الرئيسية إلى الآتي:

#### الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين الثقافة التنظيمية للمصرف وضغوط العمل بالإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا.

وتتنبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين الهيكل التنظيمي للمصرف وضغوط العمل بالإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين فرق العمل وضغوط العمل بالإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين الالتزام التنظيمي وضغوط العمل بالإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين الإبداع والابتكار وضغوط العمل بالإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا.
5. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين إدارة وتنظيم الوقت وضغوط العمل بالإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا.

#### متغيرات وأنموذج البحث:

#### المتغير المستقل:

ويتمثل في الثقافة التنظيمية، وتدرس من خلال: (الهيكل التنظيمي، العمل بروح الفريق، الالتزام التنظيمي، الإبداع والابتكار، إدارة وتنظيم الوقت).

#### المتغير التابع:

ويتمثل في ضغوط العمل ويدرس من خلال الأبعاد الآتية: (الحوافز المادية والمعنوية، العلاقات الوظيفية، تقييم الأداء، الترقيات الوظيفية، طبيعة العمل المصرفي).  
**أنموذج البحث :**



شكل رقم (1) أنموذج البحث

المصدر: بصميم الباحث

#### مصادر جمع بيانات البحث:

يقوم البحث العلمي أساسًا على جمع البيانات والمعلومات من مصادر مختلفة ومتنوعة عن موضوع الدراسة، فكلما وُفق الباحث في الاختيار الدقيق للمصادر الجيدة لهذه البيانات والمعلومات انعكس إيجابيًا على دراسته وذلك بارتفاع القيمة العلمية لها ومن ثم الوصول إلى نتائج وتحليل صادق مبني على مصادر لها قيمة علمية، وبناءً على ما تقدم وعلى تصميم هذه الدراسة وأهدافها ونوع البيانات المطلوبة لتحقيقها؛ استخدم الباحث مصدرين لجمع بيانات الدراسة، هما: **المصادر الأولية:** وذلك من خلال مفردات العينة التي تم اختيارها لغرض الدراسة، وما تم الحصول عليه من بيانات أساسية تم جمعها ميدانيًا من خلال الاستبانة.

**المصادر الثانوية:** وذلك من خلال الاطلاع على أدبيات الموضوع والمناح من المصادر المتعلقة بموضوع الدراسة من دراسات وأبحاث سابقة منشورة وغير منشورة، وكذلك على الكتب العلمية المتخصصة، كما اعتمد الباحث على المواقع العلمية في الشبكة العالمية الإنترنت التي يستفيد منها في الحصول على المعلومات.

#### منهجية البحث :

**منهج البحث:** تم استخدام المنهج الوصفي، لجمع بيانات الدراسة وتبويبها وعرضها وتحليلها وتفسيرها.

**مجتمع البحث:** جميع العاملين بالإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا والبالغ عددهم (500) عامل.

**عينة البحث:** تم اختيار عينة حجمها (217) مفردة بطريقة العينة العشوائية من جميع العاملين بالإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا ونسبة (43.4%) من حجم المجتمع الأصلي، وتم تحديد حجم العينة بناءً على جدول Krejcie and Morgan (1970) لتحديد حجم العينة.

أدوات جمع البيانات: اعتمد الباحث على الاستبانة والمقابلات الشخصية، وهي الأدوات الرئيسية لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة: تم الاعتماد على تطبيق أساليب التحليل الإحصائي لغرض إجراء التحليل الإحصائي اللازم للدراسة وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية والمعروف اختصارًا ببرنامج (SPSS) حدود البحث

الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة بالإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا بمدينة طرابلس.  
حدود الموضوع: ركزت هذه الدراسة على دراسة الثقافة التنظيمية وعلاقتها بظغوط العمل بالإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا بمدينة طرابلس.

الحدود الزمنية: تمثلت فترة إعداد هذه الدراسة وجمع بياناتها خلال الفترة من 2023/12/01م إلى 2024/10/01م.

#### مصطلحات البحث

الثقافة التنظيمية: مجموعة القيم والمفاهيم الأساسية التي يتم إيجادها وتتميتها داخل مجموعات العمل في المنظمة وتعليمها للعاملين لتحديد طريقة تفكيرهم وإدراكهم وشعورهم تجاه بيئة العمل الداخلية والخارجية وتحدد سلوكهم وتؤثر في أدائهم وإنتاجهم (أوبكر، 2000، 131).

ضغوط العمل: كل تأثير مادي أو نفسي معنوي يأخذ أشكالاً مؤثرة على سلوك متخذ القرار ويعيق توازنه النفسي والعاطفي، ويؤدي إلى إحداث توتر عصبي أو قلق نفسي يجعله غير قادر على اتخاذ القرار بشكل جيد، أو القيام بالسلوك الرشيد تجاه المواقف الإدارية والتنفيذية التي تواجه متخذ القرار في المنشأة) (الخصيري، 1997، 51).

#### نبذة عن مصرف شمال أفريقيا - الإدارة العامة قيد البحث

تأسس المصرف سنة 1996م تحت اسم المؤسسة المصرفية الأهلية كهيئة تتولى تقديم الدعم والمساعدة الفنية والتجهيزات اللازمة (للمصارف الأهلية) التي تأسست هي الأخرى كمصارف مستقلة تتمتع بالشخصية الاعتبارية والذمة المالية المستقلة وتتولى المؤسسة الإشراف عليها ومتابعة نشاطها والتنسيق بينها وبين المصارف الأخرى العاملة في ليبيا في أعمال المقاصة وغيرها كما تتولى المؤسسة إدارة الأموال التي يتم تخصيصها للمصارف الأهلية في شكل قروض تمويلية يتم منحها بمعرفة هذه المصارف للعملاء بمختلف المناطق بليبيا هذا بالإضافة إلى تنفيذ المعاملات الدولية التي تجريها المصارف الأهلية بناءً على طلب زبائنهم مثل الاعتمادات والحوالات الخارجية .

وفي أعقاب المشاكل الإدارية والمالية التي تعرضت لها أغلب المصارف الأهلية العاملة ونظرًا لبعض الظروف التي مرت بها هذه المصارف وما ترتب عليها من سوء تقديم الخدمات المصرفية المطلوبة وتعثر تحصيل الديون التي سبق وأن قدمتها وعجزت عن الوفاء ببعض التزاماتها وكذلك عدم قدرتها على الوفاء بمتطلبات القانون رقم (1) لسنة 2005م بشأن المصارف فيما يتعلق بتوفير رأس المال المطلوب وفقًا لأحكام هذا القانون صدر قرار مجلس إدارة مصرف ليبيا المركزي رقم (1) لسنة 2006م باعتماد دمج بعض المصارف الأهلية في المؤسسة المصرفية الأهلية والإذن لها بممارسة أنشطة المصارف التجارية وفقًا لأحكام قانون المصارف وتوالي اعتماد اندماج المصارف الأهلية التي قررت جمعياتها العمومية الدمج في المؤسسة وتم عقد اجتماع الجمعية العمومية الغير عادي للمؤسسة المصرفية الأهلية وتم اعتماد النظام الأساسي لها كمصرف تجاري شامل وبتاريخ 2010.1.10م عُقد اجتماع الجمعية العمومية غير الاعتيادي للمؤسسة المصرفية الأهلية وتم فيها تغيير اسم المؤسسة ليصبح (مصرف شمال أفريقيا) وهو أحد المصارف التجارية العاملة في ليبيا، يقدم خدماته من خلال 61 فرع ووكالة منتشرة في كامل ربوع ليبيا ويرأس مال وقدره ثلاثمائة وخمسون مليون دينار لبيي. ويعمل على فتح فروع جديدة لتقديم خدماته في كامل المدن الليبية وتقديم الخدمات المصرفية المتوافقة مع أحكام الشريعة الإسلامية

الدراسات السابقة

- سيتناول الباحث عددًا من الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة وذلك على النحو الآتي:
1. دراسة (أحمد أبو النيل و محمد سعد، 2023)، بعنوان: "العلاقة بين ثقافة المنظمة والتميز المؤسسي من خلال رأس المال الفكري"، ركزت هذه على العلاقة بين ثقافة المنظمة والتميز المؤسسي من خلال رأس المال الفكري، كمدولة للسعي لمعرفة ما هي العلاقة والتأثير المباشر لثقافة المنظمة على التميز المؤسسي وكذلك العلاقة والتأثير في حالة وجود رأس المال الفكري بعناصره كوسيط في تلك العلاقة للوصول إلى التميز المؤسسي، وتوصلت الدراسة إلى بعض النتائج من أهمها: وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية قوية بين ثقافة المنظمة ورأس المال الفكري والتميز المؤسس.
  2. دراسة (امينة، 2013)، بعنوان "تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية"، رسالة ماجستير غير منشوره، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الأبعاد التي يتكون منها موضوع ثقافة المنظمة والأداء، والتعرف على إمكانية وجود علاقة ترابطية بين موضوع الثقافة التنظيمية والأداء، واعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وكان مجتمع الدراسة مجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية ورقلة بالجزائر، والعينة تكونت من (50) شخصًا. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك أثر إيجابي للثقافة التنظيمية السائدة على أداء الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بحيث تؤثر المشاركة في اتخاذ القرار وكذا الالتزام واحترام الوقت على أداء الموارد البشرية، كما أن للإبداع والابتكار في المؤسسة تأثيرًا واضحًا على الأداء في حين أن جماعية العمل وروح الفريق لا تؤثر على أداء الموارد البشرية، وتختلف هذه الدراسة عن دراسة الباحث أنها قد تناولت الثقافة التنظيمية من خلال المحاور الآتية: (المشاركة في القرار، جماعية العمل وروح الفريق، الالتزام واحترام قيمة الوقت، تشجيع الإبداع والابتكار)، كما أن مجتمع الدراسة كان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كذلك بيئة الدراسة كانت دولة الجزائر.
  3. دراسة (كرديمين، 2008)، أثر تشكيل ثقافة المنظمة على أداء العاملين، تم التركيز على موضوع أثر تشكيل ثقافة المنظمة على أداء العاملين، وذلك في محاولة لتأصيل علاقة قوية بين هذين المتغيرين، كما هو معروف أن تحسين أداء العاملين يعتبر أحد أهم الأهداف وأكثرها فاعلية لمنظمات الأعمال على مختلف مستوياتها، وذلك في إطار سعيها المستمر لإيجاد أكثر الوسائل والطرق كفاءة لتحفيز العاملين، وأن درجة تحقيق الأهداف ترتبط ارتباطًا وثيقًا بالسياسات والممارسات التي تصدر عن الإدارة العليا، والتي يجب أن تصاغ على أساس التوفيق بين رغبات الأفراد العاملين وأهداف المنظمة، حيث تم في هذه الدراسة إتباع أسلوب المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: وجود قصور من قبل المسؤولين بمجتمع الدراسة في إتباع الطرق العلمية الحديثة بتشكيل ثقافة المنظمة، وأثبتت الدراسة أيضًا بأن هناك علاقة طردية قوية بين تشكيل ثقافة المنظمة بالأسلوب العلمي، وزيادة معدل أداء العاملين بهذه المؤسسات.
  4. دراسة (عكاشة، 2008)، بعنوان أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي" تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات، والتعرف على واقع الثقافة التنظيمية، ومستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية، وتعزيز الثقافة التنظيمية التي تسهم في تنمية قدرات العاملين وفي تطوير مستوى الأداء الوظيفي.

وقام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية، وكان مجتمع الدراسة مكون من (1561) موظفًا، وكانت العينة (312) استبانة، وتم استرجاع (248) استبانة، وكانت نسبة المردود (79.48%) من حجم العينة.

وخلصت الدراسة إلى نتائج من أهمها أن هناك أثر إيجابي للثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية، كما أظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر الثقافة التنظيمية وهي (السياسات والإجراءات - الأنظمة والقوانين - المعايير والمقاييس - الأنماط السلوكية - القيم التنظيمية - التوقعات التنظيمية - المعتقدات التنظيمية - الاتجاهات التنظيمية) وبين "مستوى الأداء الوظيفي". وأظهرت الدراسة أن العاملين بحاجة إلى تطوير مستوى المهارات والقدرات المتعلقة بالجوانب الإبداعية والابتكارية بهدف القدرة على مواكبة المتغيرات والتطورات الجديدة. وتختلف هذه الدراسة عن دراسة الباحث أنها قد تناولت الثقافة التنظيمية من خلال المحاور الآتية (السياسات والإجراءات - الأنظمة والقوانين - المعايير والمقاييس، كما أن مجتمع الدراسة كان العاملين في شركة الاتصالات، كذلك بيئة الدراسة كانت دولة فلسطين.

5. دراسة (الملحم، 2007)، بعنوان: "ضغوط العمل وعلاقتها باتجاهات العاملين نحو التسرب الوظيفي"، دراسة مسحية على حراس الأمن العاملين بشركات الحراسة الأمنية المدنية الخاصة بمدينة الرياض، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبيان كأداة للحصول على البيانات. وتوصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج كانت أهمها:

1. توجد ضغوط عمل مرتفعة لدى حراس الأمن فيما يخص ظروف العمل حيث أن ساعات العمل طويلة وأن العمل في مجال الأمن والحراسة شاق وصعب.
2. هناك ميل واضح للعينة إلى ترك العمل.
3. وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل وبين الاتجاه نحو التسرب الوظيفي.

6. دراسة (الدوسري، 2005)، بعنوان "ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية، دراسة ميدانية على منسوبي شرطة المنطقة الشرقية بالسعودية، استخدمت الدراسة عينة وقدرها (200) مفردة، وكانت أهم أهداف الدراسة كالتالي:

التعرف على مستويات ضغوط العمل والولاء التنظيمي لدى العاملين بشرطة المنطقة الشرقية.  
التعرف على طبيعة العلاقة بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية.  
وقد توصل الباحث للنتائج الآتية:

1. إن مستوى ضغوط العمل الذي يشعر به الضباط ظهر بوجه عام متوسطاً نسبياً.
2. إن أهم المصادر المسببة لضغوط العمل لدى الضباط على النحو التالي: طبيعة العمل، قلة فرص التقدم والنمو الوظيفي، صراع الدور، عبء العمل، غموض الدور.
4. وجود علاقة ارتباطية سالبة بين كل من عبء العمل، صراع الدور، غموض الدور، قلة فرص التقدم والنمو الوظيفي من جهة والولاء التنظيمي من جهة أخرى.

التعليق على الدراسات السابقة

التعليق على الدراسات السابقة:

ركزت الدراسات السابقة على متغيرات هذه الدراسة بشكل مباشر، فتناولت المتغير المستقل الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالمتغير التابع ضغوط العمل.

تتفق الدراسات السابقة إلى حد كبير في المنهج البحثي المستخدم، وأدوات وطرائق جمع البيانات، والتحليل الإحصائي، إلا أنها تختلف بشأن بعض الجوانب، كأحجام العينات وطرائق اختيارها.

هناك اختلاف واضح في النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسات؛ لذلك أوصت عديد الدراسات بزيادة البحث في موضوع علاقة الثقافة التنظيمية بضغط العمل.

#### مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة:

بعد استقراء الدراسات السابقة تم اختيار المنهج العلمي الأكثر ملاءمة وهو المنهج الوصفي؛ أحد المناهج الأكثر شيوعًا واستخدامًا لمثل هذه الدراسات، يؤكد ذلك كثير من المتخصصين في مناهج البحث العلمي.

بعد الاطلاع على أهداف الدراسات السابقة وتحديد متغيراتها بشكل دقيق، تم صياغة فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية.

استفاد الباحث وبشكل كبير من المقاييس المستخدمة في الدراسات السابقة؛ لغرض تصميم وتطوير أداة الدراسة التي اعتمد عليها (الاستبانة) في هذه الدراسة، بعد إجراء بعض التعديلات بما يتناسب وطبيعة هذه الدراسة ومجال تطبيقها.

#### ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

تختلف الدراسة الحالية للباحث عن الدراسات السابقة من حيث: بيئة الدراسة، فقد تمت الدراسات السابقة في بيئات محلية وعربية مختلفة عن بيئة الدراسة، التي لها خصوصية وطبيعة خاصة، فالقطاع المصرفي العام في ليبيا يمر بظروف خاصة خلال هذه الفترة.

تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث الزمان، فقد تمت الدراسات السابقة في مراحل زمنية سابقة، وتتم هذه الدراسة في المدة الحالية التي تشهد ظروف وتغيرات مختلفة في البيئة الليبية وخاصة القطاع المصرفي.

تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في: مجال التطبيق، فهي تطبق على العاملين بالإدارة العامة لمصرف شمال أفريقيا.

#### اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $0.05 \geq \alpha$ ) لبُعد الإبداع والابتكار في ضغوط العمل التي تواجه موظفي الإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا".

وتم إعادة صياغتها في صورة إحصائية على النحو الآتي:

#### الفرضية الصفرية ( $H_0$ ):

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $0.05 \geq \alpha$ ) لبُعد الإبداع والابتكار في ضغوط العمل التي تواجه موظفي الإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا.

#### الفرضية البديلة ( $H_1$ ):

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $0.05 \geq \alpha$ ) لبُعد الإبداع والابتكار في ضغوط العمل التي تواجه موظفي الإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا.

ولمعرفة ذلك تم تطبيق اختبار تحليل الانحدار البسيط، والحصول على النتائج الآتية:

جدول رقم (29.4) نتائج اختبار أثر الإبداع والابتكار في ضغوط العمل التي تواجه موظفي الإدارة العامة بمصرف

شمال أفريقيا

البيان	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	اختبار F	مستوى المعنوية المشاهد	اختبار T	مستوى المعنوية المشاهد	القرار
أثر الإبداع والابتكار في ضغوط العمل التي تواجه موظفي الإدارة العامة بالمصرف	-0.386 <sup>a</sup>	0.149	37.104	0.000 <sup>a</sup>	-6.091	0.000	0H رفض

تُشير المعطيات الإحصائية من الجدول السابق رقم (29.4) إلى أن قيمة معامل الارتباط بين بُعد الإبداع والابتكار، وضغوط العمل التي تواجه موظفي الإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا، بلغت (-0.386)، وهو ما يدل على وجود علاقة ارتباط عكسية بين المتغيرين، بمعنى أنه كلما اتاحت الفرصة أمام الموظفين للإبداع والابتكار بالمصرف قيد الدراسة، كلما أسهم ذلك في تخفيف الضغوط التي تواجه أو تمارس على الموظفين بنسبة تصل إلى (15%) تقريبًا، وفقًا لقيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) الذي يوضح نسبة التغيرات التي تحدث في مستوى الضغوط التي تواجه أو تمارس على الموظفين استجابة للتغيرات التي تحدث في فرص الإبداع والابتكار للموظفين، وبهذا يتضح بأن هناك علاقة أثر للمتغير المستقل (الإبداع والابتكار) في المتغير التابع (الضغوط التي تواجه أو تمارس على الموظفين)، وما يؤكد معنوية علاقة الانحدار بين المتغيرين، هي قيمة (F) البالغة (37.104) عند مستوى معنوية مشاهد (0.000<sup>a</sup>) الذي يُعد أصغر من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، وبالتالي يُعد نموذج الانحدار معنوي بين المتغيرين، وإن العلاقة بينهما، تُعد علاقة خطية عكسية بالنظر إلى قيمة T البالغة (-6.091) عند مستوى معنوية (0.000)، وهو أصغر من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، وهو ما يبرهن على خطية العلاقة بشكل عكسي بين المتغيرين، وبالتالي تم رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة (1H) التي نصها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $0.05 \geq \alpha$ ) لبُعد الإبداع والابتكار في ضغوط العمل التي تواجه موظفي الإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا.

#### اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $0.05 \geq \alpha$ ) لبُعد فرق العمل في ضغوط العمل التي تواجه موظفي الإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا".

وتم إعادة صياغتها في صورة إحصائية على النحو الآتي:

الفرضية الصفرية (H0):

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $0.05 \geq \alpha$ ) لبُعد فرق العمل في ضغوط العمل التي تواجه موظفي

الإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا.

الفرضية البديلة (H1):

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $0.05 \geq \alpha$ ) لبُعد فرق العمل في ضغوط العمل التي تواجه موظفي

الإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا.

ولمعرفة ذلك تم تطبيق اختبار تحليل الانحدار البسيط، والحصول على النتائج الآتية:

جدول رقم (30.4) نتائج اختبار أثر فرق العمل في ضغوط العمل التي تواجه موظفي الإدارة العامة بمصرف شمال

أفريقيا

البيان	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	اختبار F	مستوى المعنوية المشاهد	اختبار T	مستوى المعنوية المشاهد	القرار
أثر فرق العمل في ضغوط العمل التي تواجه موظفي الإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا	-	0.201	53.434	0.000 <sup>a</sup>	-	7.310	0H رفض

تُشير المعطيات الإحصائية من الجدول السابق رقم (30.4) إلى أن قيمة معامل الارتباط بين بُعد فرق العمل، ومتغير ضغوط العمل التي تواجه موظفي الإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا طرابلس، بلغت (-0.449)، وهو ما يدل على وجود علاقة ارتباط عكسية بين المتغيرين، بمعنى أنه كلما كان العمل ضمن فرق مخصصة بالمصرف قيد الدراسة، كلما أسهم ذلك في تخفيف الضغوط التي تواجه أو تمارس على الموظفين بنسبة تصل إلى (20%) تقريباً، وفقاً لقيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) الذي يوضح نسبة التغيرات التي تحدث في مستوى الضغوط التي تواجه أو تمارس على الموظفين استجابة للتغيرات التي تحدث في العمل ضمن فرق بالنسبة للموظفين، وبهذا يتضح بأن هناك علاقة أثر للمتغير المستقل (فرق العمل) في المتغير التابع (الضغوط التي تواجه أو تمارس على الموظفين)، وما يؤكد معنوية علاقة الانحدار بين المتغيرين، هي قيمة (F) البالغة (53.434) عند مستوى معنوية مشاهد (0.000<sup>a</sup>) الذي يُعد أصغر من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، وبالتالي يُعد نموذج الانحدار معنوي بين المتغيرين، وإن العلاقة بينهما، تُعد علاقة خطية عكسية بالنظر إلى قيمة T البالغة (-7.310) عند مستوى معنوية (0.000)، وهو أصغر من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، وهو ما يبرهن على خطية العلاقة بشكل عكسي بين المتغيرين، وبالتالي تم رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة (H1) التي نصها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $0.05 \geq \alpha$ ) لبُعد فرق العمل في ضغوط العمل التي تواجه موظفي الإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا.

#### اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $0.05 \geq \alpha$ ) لبُعد إدارة وتنظيم الوقت في ضغوط العمل التي تواجه موظفي الإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا".

وتم إعادة صياغتها في صورة إحصائية على النحو الآتي:

الفرضية الصفرية (H0):

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $0.05 \geq \alpha$ ) لبُعد إدارة وتنظيم الوقت في ضغوط العمل التي تواجه موظفي الإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا.

الفرضية البديلة (H1):

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $0.05 \geq \alpha$ ) لبُعد إدارة وتنظيم الوقت في ضغوط العمل التي تواجه موظفي الإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا.

ولمعرفة ذلك تم تطبيق اختبار تحليل الانحدار البسيط، والحصول على النتائج الآتية:

جدول رقم (31.4) نتائج اختبار أثر إدارة وتنظيم الوقت في ضغوط العمل التي تواجه موظفي مصرف شمال أفريقيا

البيان	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	اختبار F	مستوى المعنوية المشاهد	اختبار T	مستوى المعنوية المشاهد	القرار
أثر إدارة وتنظيم الوقت في ضغوط العمل التي تواجه موظفي الإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا	-0.436 <sup>a</sup>	0.190	49.757	0.000 <sup>a</sup>	-7.054	0.000	0H رفض

تُشير المعطيات الإحصائية من الجدول السابق رقم (31.4) إلى أن قيمة معامل الارتباط بين بُعد إدارة وتنظيم الوقت، ومتغير ضغوط العمل التي تواجه موظفي الإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا طرابلس، بلغت (-0.436)، وهو ما يدل على وجود علاقة ارتباط عكسية بين المتغيرين، بمعنى أنه كلما كان هناك إدارة وتنظيم جيد للوقت بالمصرف قيد الدراسة، كلما أسهم ذلك في تخفيف الضغوط التي تواجه أو تمارس على الموظفين بنسبة تصل إلى (19%)، وفقاً لقيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) الذي يوضح نسبة التغيرات التي تحدث في مستوى الضغوط التي تواجه أو تمارس على الموظفين استجابة للتغيرات التي تحدث في إدارة وتنظيم الوقت، وبهذا يتضح بأن هناك علاقة أثر للمتغير المستقل (إدارة وتنظيم الوقت) في المتغير التابع (الضغوط التي تواجه أو تمارس على الموظفين)، وما يؤكد معنوية علاقة الانحدار بين المتغيرين، هي قيمة (F) البالغة (49.757) عند مستوى معنوية مشاهد (0.000<sup>a</sup>) الذي يُعد أصغر من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، وبالتالي يُعد نموذج الانحدار معنوي بين المتغيرين، وإن العلاقة بينهما، تُعد علاقة خطية عكسية بالنظر إلى قيمة T البالغة (-7.054) عند مستوى معنوية (0.000)، وهو أصغر من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، وهو ما يبرهن على خطية العلاقة بشكل عكسي بين المتغيرين، وبالتالي تم رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة (1H) التي نصها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $0.05 \geq \alpha$ ) لبُعد إدارة وتنظيم الوقت في ضغوط العمل التي تواجه موظفي الإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا.

#### اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $0.05 \geq \alpha$ ) لبُعد الالتزام التنظيمي في ضغوط العمل التي تواجه موظفي الإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا".  
وتم إعادة صياغتها في صورة إحصائية على النحو الآتي:

الفرضية الصفرية (H0):

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $0.05 \geq \alpha$ ) لبُعد الالتزام التنظيمي في ضغوط العمل التي تواجه موظفي الإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا.

الفرضية البديلة (H1):

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $0.05 \geq \alpha$ ) لبُعد الالتزام التنظيمي في ضغوط العمل التي تواجه موظفي الإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا.

ولمعرفة ذلك تم تطبيق اختبار تحليل الانحدار البسيط، والحصول على النتائج الآتية:

جدول رقم (32.4) نتائج اختبار أثر الالتزام التنظيمي في ضغوط العمل التي تواجه موظفي مصرف شمال أفريقيا

البيان	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	اختبار F	مستوى المعنوية المشاهد	اختبار T	مستوى المعنوية المشاهد	القرار
أثر الالتزام التنظيمي في ضغوط العمل التي تواجه موظفي الإدارة العامة بالمصرف	- 0.140 <sup>a</sup>	0.040	4.248	0.041 <sup>a</sup>	- 2.061	0.041	0H رفض

تُشير المعطيات الإحصائية من الجدول السابق رقم (32.4) إلى أن قيمة معامل الارتباط بين بُعد الالتزام التنظيمي، ومُتغير ضغوط العمل التي تواجه موظفي الإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا طرابلس، بلغت (-0.140)، وهو ما يعني وجود علاقة ارتباط عكسية ليست بالقوية بين المتغيرين، بمعنى أنه كلما زاد الالتزام التنظيمي من قبل الموظفين بالمصرف قيد الدراسة، كلما أسهم ذلك في تخفيف الضغوط التي تواجه أو تمارس على الموظفين بنسبة تصل إلى (4%) فقط، وفقاً لقيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) الذي يوضح نسبة التغيرات التي تحدث في مستوى الضغوط التي تواجه أو تمارس على الموظفين استجابة للتغيرات التي تحدث في الالتزام التنظيمي، وبهذا يتضح بأن هناك علاقة أثر للمتغير المستقل (الالتزام التنظيمي) في المتغير التابع (الضغوط التي تواجه أو تمارس على الموظفين)، وما يؤكد معنوية علاقة الانحدار بين المتغيرين، هي قيمة (F) البالغة (4.248) عند مستوى معنوية مشاهد (0.000<sup>o</sup>) الذي يُعد أصغر من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، وبالتالي يُعد نموذج الانحدار معنوي بين المتغيرين، وإن العلاقة بينهما، تُعد علاقة خطية عكسية بالنظر إلى قيمة T البالغة (-2.061) عند مستوى معنوية (0.000)، وهو أصغر من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، وهو ما يبرهن على خطية العلاقة بشكل عكسي بين المتغيرين، وبالتالي تم رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة (IH) التي نصها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $0.05 \geq \alpha$ ) لبُعد الالتزام التنظيمي في ضغوط العمل التي تواجه موظفي الإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا.

وبناءً على نتائج التحليل السابقة، يمكن اختبار فرضية الدراسة الرئيسية، التي نصها: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $0.05 \geq \alpha$ ) لمُتغير الثقافة التنظيمية في ضغوط العمل التي تواجه موظفي الإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا"، وذلك على النحو الآتي:  
الفرضية الصفرية (0H):

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $0.05 \geq \alpha$ ) لمُتغير الثقافة التنظيمية في ضغوط العمل التي تواجه موظفي الإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا.  
الفرضية البديلة (1H):

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $0.05 \geq \alpha$ ) لمُتغير الثقافة التنظيمية في ضغوط العمل التي تواجه موظفي الإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا".

ولمعرفة ذلك، تم تطبيق اختبار تحليل الانحدار البسيط، والحصول على النتائج الآتية:

جدول رقم (33.4) نتائج اختبار أثر مُتغير الثقافة التنظيمية في ضغوط العمل التي تواجه موظفي مصرف شمال

أفريقيا

البيان	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	اختبار F	مستوى المعنوية المشاهد	اختبار T	مستوى المعنوية المشاهد	القرار
أثر مُتغير الثقافة التنظيمية في ضغوط العمل التي تواجه موظفي المصرف	-0.542 <sup>a</sup>	0.294	88.122	0.000 <sup>a</sup>	-9.387	0.000	0H رفض

تُشير المعطيات الإحصائية من الجدول السابق رقم (33.4) إلى أن قيمة معامل الارتباط بين مُتغير الثقافة التنظيمية، ومُتغير ضغوط العمل التي تواجه موظفي الإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا طرابلس، بلغت (-0.542)، وهو ما يعني وجود علاقة ارتباط عكسية بين المتغيرين، بمعنى أنه كلما تحسنت مؤشرات الثقافة التنظيمية بالمصرف قيد الدراسة، كلما أسهم ذلك في تخفيف الضغوط التي تواجه أو تمارس على الموظفين بنسبة تصل إلى (29%) تقريباً، وفقاً لقيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) الذي يوضح نسبة التغيرات التي تحدث في مستوى الضغوط التي تواجه أو تمارس على الموظفين استجابة للتغيرات التي تحدث في مؤشرات الثقافة التنظيمية، وبهذا يتضح بأن هناك علاقة أثر للمتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) في المتغير التابع (الضغوط التي تواجه أو تمارس على الموظفين)، وما يؤكد معنوية علاقة الانحدار بين المتغيرين، هي قيمة (F) البالغة (88.122) عند مستوى معنوية مشاهد (0.000<sup>a</sup>) الذي يُعد أصغر من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، وبالتالي يُعد نموذج الانحدار معنوي بين المتغيرين، وإن العلاقة بينهما، تُعد علاقة خطية عكسية بالنظر إلى قيمة (T) البالغة (-9.387) عند مستوى معنوية (0.000)، وهو أصغر من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، وهو ما يبرهن على خطية العلاقة بشكل عكسي بين المتغيرين، وبالتالي تم رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة (IH) التي نصها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $0.05 \geq \alpha$ ) لمُتغير الثقافة التنظيمية في ضغوط العمل التي تواجه موظفي الإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا

النتائج والتوصيات:

نتائج الدراسة:

- توصلت الدراسة اعتماداً على تحليل بياناتها الميدانية إلى جملة من النتائج، يمكن عرضها على النحو الآتي:
  - يحرص مصرف شمال أفريقيا (قيد الدراسة) على تعزيز الثقافة التنظيمية لديه، وتحسين أبعادها، ومؤشراتها بالنظر إلى قيمة الوسط الحسابي الكلي لواقع مُتغير الثقافة التنظيمية بالمصرف، البالغة (3.98) من أصل خمس درجات على مقياس ليكرت الخماسي.
  - يتوافر بمصرف شمال أفريقيا (قيد الدراسة) هيكل تنظيمي قوي بالنظر إلى قيمة الوسط الحسابي الكلي لواقع بُعد الهيكل التنظيمي بالمصرف، البالغة (4.05) من أصل خمس درجات على مقياس ليكرت الخماسي.

- (3) يحرص مصرف شمال أفريقيا (قيد الدراسة) على إتاحة فرص الإبداع والابتكار أمام موظفيه بالنظر إلى قيمة الوسط الحسابي الكلي لواقع بُعد الإبداع والابتكار بالمصرف، البالغة (4.13) من أصل خمس درجات على مقياس ليكرت الخماسي.
- (4) يحرص مصرف شمال أفريقيا (قيد الدراسة) على تقسيم الموظفين في فرق عمل متخصصة لخلق نوع من الانسجام، والتعاون بينهم لأداء المهام على أكمل وجه بالنظر إلى قيمة الوسط الحسابي الكلي لواقع بُعد فرق العمل، البالغة (3.91) من أصل خمس درجات على مقياس ليكرت الخماسي.
- (5) يحرص مصرف شمال أفريقيا (قيد الدراسة) على إدارة وتنظيم الوقت بالنظر إلى قيمة الوسط الحسابي الكلي لواقع بُعد إدارة وتنظيم الوقت، البالغة (4.08) من أصل خمس درجات على مقياس ليكرت الخماسي.
- (6) يحرص مصرف شمال أفريقيا (قيد الدراسة) على تعزيز ثقافة الالتزام الوظيفي لدى موظفيه بالنظر إلى قيمة الوسط الحسابي الكلي لواقع بُعد الالتزام الوظيفي، البالغة (3.72) من أصل خمس درجات على مقياس ليكرت الخماسي.
- (7) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمُتغير الثقافة التنظيمية في تخفيف ضغوط العمل التي تواجه موظفي الإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا.
- (8) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد الهيكل التنظيمي في تخفيف ضغوط العمل التي تواجه موظفي الإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا.
- (9) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد الإبداع والابتكار في تخفيف ضغوط العمل التي تواجه موظفي الإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا.
- (10) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد فرق العمل في تخفيف ضغوط العمل التي تواجه موظفي الإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا.
- (11) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد إدارة وتنظيم الوقت في تخفيف ضغوط العمل التي تواجه موظفي الإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا.
- (12) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد الالتزام التنظيمي في تخفيف ضغوط العمل التي تواجه موظفي الإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا.

#### توصيات الدراسة:

بناءً على نتائج الدراسة يوصي الباحث بالآتي:

- (1) العمل على زيادة تعزيز الثقافة التنظيمية الإيجابية بالإدارة العامة بمصرف شمال أفريقيا والتي تسهم بشكل إيجابي في التخفيف من ضغوط العمل التي قد يتعرض لها العاملون نتيجة الظروف التي يعيشها العاملون بالمصرف.
- (2) الاستفادة من الهيكل التنظيمي المعتمد في المصرف كونه يحدد المهام والاختصاصات والواجبات والمسؤوليات بشكل جيد للعاملين، والعمل على تطويره بما يواكب آخر المستجدات في العمل المصرفي الحديث.
- (3) إيجاد بيئة مناسبة للإبداع والابتكار في كل في جميع المستويات الوظيفية بالإدارة العامة تشجع العاملين على تقديم عديد الأفكار والمقترحات الجديدة والعمل على تنفيذها بشكل دوري ومستمر.
- (4) خلق ثقافة العمل بروح الفريق بين العاملين في الإدارة العامة من خلال تشكيل فرق عمل وفق خطط واضحة تدفع الجميع لتقديم كل ما هو مفيد وجديد بخصوص متطلبات العمل المصرفي.

5) تشجيع جميع العاملين على الالتزام والاهتمام بإدارة وتنظيم الوقت كثقافة إيجابية تسهم في تحسين وجودة الخدمات المصرفية التي يقدمها المصرف.

6) تعزيز ثقافة الالتزام الوظيفي لدى العاملين بالإدارة العامة لمصرف شمال افريقيا والتي تعكس الأداء الإيجابي والمهني وتسهم بشكل كبير في تخفيف ضغوط العمل داخل المصرف.

#### قائمة المراجع

المراجع العربية:

أولاً/ الكتب:

1. أبو بكر، محمود مصطفى (2003-2004)، التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة، مدخل تطبيقي للأعداد وتطوير التنظيم الإداري للمنشآت المتخصصة، دار النشر الثقافية، الإسكندرية.
2. البرنوطي، سعاد نايف (2008)، إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد)، دار وائل للنشر، الأردن.
3. جاب الرب، سيد (2005)، إدارة الموارد البشرية موضوعات وبحوث مقدمة، مطبعة العشري للنشر، دط، القاهرة، مصر.
4. جبلي، عبد الله (1996)، المجتمع والثقافة الشخصية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر.
5. جدينبرج، جيراند وبارون، روبرت (2004)، إدارة السلوك في المنظمات، تعريب رفاعي محمد رفاعي وإسماعيل علي بسيوني، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض.
6. حريم، حسن (2003)، السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن.
7. حسن حريم (2003)، إدارة المنظمات - منظور كلي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
8. الخزامي، عبد الحميد أحمد (1988)، آفة العصر، ضغوط العمل بين المدير والخبير، مصر، مكتبة ابن سينا.
9. خليفة، وليد السيد وعيسى، مراد علي (2008)، الضغوط النفسية والتخلف العقلي في ضوء علم النفس المعرفي، المفاهيم النظرية، البرامج، دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر، ط 1، الإسكندرية.
10. زكي، محمد إسماعيل (1986)، الأنثروبولوجيا الثقافية، دار الثقافة للنشر، الدوحة، قطر.
11. سارازيف، جريير (1999)، إدارة الضغوط من أجل النجاح، مكتبة جريير، الرياض.
12. سامية حسن الساعاتي (1998)، الثقافة والشخصية، بحث في علم الاجتماع، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر.
13. السكارنة، بلال خلف (2009) أخلاقيات العمل، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، الأردن.
14. السيد، عبد العاطي (2003)، المجتمع والثقافة والشخصية، دار المعرفة الجامعية للنشر، الإسكندرية.
15. السيسي، شعبان على الحسين (2002)، أسس السلوك الإنساني بين النظرية والتطبيق، دار المكتب الجامعي الحديث، مصر.
16. صلاح الدين عبد الباقي (1999)، قضايا إدارية معاصرة، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية.
17. الصيرفي، محمد (2007)، التطوير التنظيمي، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية.
18. طه، طارق (2007)، السلوك التنظيمي في بيئة العولمة والإنترنت، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية.
19. طه، طارق (2007)، السلوك التنظيمي في بيئة العولمة والإنترنت، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية.
20. عامر، طارق عبد الرؤوف والمصري، وإيهاب عيسى (2018)، الضغوط المهنية وضغوط العمل، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر.

21. عباس، علي (2008)، إدارة الموارد البشرية الدولية، إثراء للنشر والتوزيع مكتبة الجامعة، عمان، الأردن.
22. عبدالباقي، صلاح الدين محمد (2001)، السلوك الإنساني في المنظمات، الدار الجامعية طبع ونشر وتوزيع، جامعة الإسكندرية.
23. عدون، ناصر دادي (2003)، إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، دار المحمدية، الجزائر.
24. العطية، ماجدة (2003)، سلوك المنظمة، سلوك الفرد والجماعة، دار الشرق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
25. العميان، محمود سليمان العميان، (2002)، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.
26. غارهام داوولينغ (2003)، تكوين الشركة، الهوية والصورة والأداء، ترجمة وليد شحادة، مطبعة العبكات، ط 1، المملكة العربية السعودية.
27. غياث، بوفلجة، (1998)، القيم الثقافية والتسيير، دار الغرب للطباعة والنشر، وهران، الجزائر.
28. فيله، فاروق عبده وعبدالمجيد، السيد محمد (بلا سنة نشر)، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، المنصورة.
29. القريوتي، محمد قاسم (2000)، السلوك التنظيمي، دراسة السلوك الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، دار الشروق للنشر، ط1، الأردن.
30. القريوتي، محمد قاسم (2000)، نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل للطباعة والنشر، ط 1، عمان، الأردن.
31. كيت دفير (1986)، السلوك الإنساني في العمل، ترجمة السيد عبد الحميد وحمد إسماعيل يوسف، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر.
32. اللوزي، موسى (2003)، التطوير التنظيمي، أساسيات ومفاهيم حديثة. ط2، دار وائل للنشر، عمان.
33. ماهر، أحمد (2002)، إدارة الموارد البشرية، الأصول والمهارات، الدار الجامعية للنشر، القاهرة.
34. ماهر، أحمد (2003)، السلوم التنظيمي: مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية.
35. مصطفى، أحمد سيد (2000)، إدارة السلوك التنظيمي (رؤية معاصرة)، مكتبة أنجلو، القاهرة.
36. مصطفى، محمود أبوبكر (2003)، التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر.
37. الهاشمي لوكيا، وفتيحة بن زروال (2006)، الإجهاد، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية جامعة منتوري قسنطينة، عين مليلة، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع.
38. الهيجان، عبد الرحمن بن أحمد (1988)، ضغوط العمل، منهج شامل مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها، معهد الإدارة العامة، الرياض.
39. وصفي، عاطف وصفي (1988)، الثقافة والشخصية، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان.  
ثانياً/ الرسائل العلمية:
1. الأحرش، خيرية الجيلاني (2002)، "الضغوط التنظيمية وآثارها على فاعلية المنظمات"، دراسة تطبيقية بالمصارف التجارية، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الدراسات العليا طرابلس.
2. أحمد، سويسي، (2012-2013)، الثقافة التنظيمية وتأثيرها على أداء العاملين بالمؤسسة- دراسة ميدانية بديوان الترقية والتسيير العقاري بالأغواط، رسالة ماجستير، جامعة زيان عاشور، الجفلة.

3. امينة، صديقي (2013) " تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية "، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر.
4. إيهاب فاروق مصباح العاجز، (2011)، دور الثقافة التنظيمية في تفعيل الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة.
5. بشائر إبراهيم ذيب مسودي، (2018)، دور الثقافة التنظيمية في التطوير الأكاديمي، دراسة على الجامعات الفلسطينية العامة في الضفة الغربية، الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الخليل.
6. حسوني، أثير عبد الأمير، (دون ذكر السنة)، الثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة - العلاقة والأثر، دراسة استطلاعية لأداء عينة من مدراء الشركات الصناعية والدوائية، قسم المحاسبة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية.
7. دليلة عيطور، (1997)، الضغط النفسي والاجتماعي لدى المرضى، رسالة ماجستير في علم النفس العيادي، مصر.
8. الدوسري، سعد بن عميقان 2005، ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية، دراسة ميدانية على منسوبي شرطة المنطقة الشرقية بالسعودية، رسالة ماجستير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية.
9. ساعد شفيق، (2009 - 2010)، مصادر الضغط النفسي واستراتيجيات المواجهة لدى المراهقين، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس المرضي الاجتماعي، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.
10. صالح بن نوار، (2005/2004)، الفعالية التنظيمية داخل المؤسسة الصناعية من وجهة نظر المديرين والمشرفين، دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لإنتاج العتاد الفلاحي مركب المحركات والجرارات XMTC، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم اجتماع التنمية.
11. الطقي، عمر المبروك 2003، " العلاقة بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي، دراسة تطبيقية بقطاع التعليم - شعبية نالوت -، رسالة ماجستير (غير منشورة) أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس.
12. العلمي، الهام وهامل، الزهراء، (2021، 2022)، دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الفاعلية التنظيمية في المؤسسة، دراسة ميدانية بمركز التكوين المهني محفوظ عمار بنر العاتر، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة العزي التنيسي، تبسة.
13. عيسى المعشر إبراهيم، (2009)، أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة الخمسة نجوم، (دراسة ميدانية)، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية والمالية - قسم إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن.
14. فراس محمد حاج، (2016)، أثر ضغوط العمل في مستوى أداء العاملين في القطاع الصحي، دراسة ميدانية في مشافي وزارة التعليم العالي بدمشق، رسالة ماجستير، إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية.
15. كردمين، محمد ساسي عمر (2008) " أثر تشكيل ثقافة المنظمة على أداء العاملين، الأكاديمية الليبية، رسالة ماجستير غير منشورة، طرابلس.
16. مبارك بن فاتح مبارك الدوسري، (2010)، ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي للأفراد العاملين في مراكز حرس الحدود، رسالة ماجستير، الرياض، جامعة نايف للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.
17. محمد صلاح الدين أبو العلاء، (2009)، ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي، دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية التجارة - قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، غزة، فلسطين.

18. مكناسي محمد، (2006-2007)، التوافق المهني وعلاقته بضغط العمل لدى موظفي المؤسسات العقابية (دراسة ميدانية على اعوان السجون بمؤسسة إعادة التأهيل قسنطينة)، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر.
19. الملحم، وليد عبد المحسن (2007)، "ضغوط العمل وعلاقتها باتجاهات العاملين نحو التسرب الوظيفي"، دراسة مسحية على حراس الأمن العاملين بشركات الحراسة الأمنية المدنية الخاصة بمدينة الرياض، رسالة ماجستير قدمها الطالب إلى جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
20. وهيبة، عيساوي، (2021-2012)، أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي، دراسة حالة فئة الأفراد شبه الطبيين بالمؤسسة الاستشفائية العمومية ترابي بوجمعة سبتار، رسالة ماجستير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلماس.

#### ثالثاً/ المجالات والدورية:

1. أحمد دن، (2019)، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في التخفيض من ضغوط العمل، دراسة حالة اتصالات الجزائر تندوف، مجلة البشائر الاقتصادية، الصفحات 559 - 575.
2. خالد بوشارب، وعبد الوهاب عفون، الفعالية التنظيمية، المؤشرات والنماذج النظرية المفسرة، مجلة الراصد لدراسات العلوم الاجتماعية، المجلد 1، العدد 1، جانفي 2021.
3. خوين سندس رضوي، (2009)، الثقافة التنظيمية وفعالية المنظمة، دراسة مقارنة بين الكليات العلمية والاقتصادية في بغداد، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 75، الجامعة المستنصرية، كلية الإدارة والاقتصاد.
4. زهير الصباغ، (1981)، ضغط العمل، المجلة العربية للإدارة، عمان، مجلد 5، العدد (1)، ص 29.
5. سالم لبيض، (2003)، ثقافة المؤسسة وأثر العولمة في المغرب - مثال تونس، مجلة الباحث الاجتماعي، العدد 4، العدد 4، جامعة منتوري، قسنطينة.
6. سحراء أنور حسين، (2013)، قياس تأثير ضغوط العمل في مستوى الأداء الوظيفي دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من العاملين في هيئة التعليم التقني مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، 36.
7. العتبي آدم غازي، (1999)، أثر الولاء التنظيمي والعوامل الشخصية على الأداء الوظيفي لدى العمالة التكنولوجية والعمالة العربية الوافدة في القطاع الحكومي في دولة الكويت، المجلة العربية للعلوم الإدارية، جامعة الكويت، مجلة 1، العدد 1.
8. المبيض علي محمود والجندي حسن، (1995) "الضغوط الوظيفية التي يتعرض لها المدبرون وتأثيرها على الرضا الوظيفي"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، (ملحق العدد الثاني، 1995) جامعة عين شمس القاهرة.
9. محمد كباس نشوان، (مارس، 2017)، ضغوط العمل التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي في إدارة رعاية الشباب في جامعة صنعاء، مجلة علوم وممارسات الأنشطة البدنية الرياضية والفنية، 11 (02 / 2017).
10. مصطفى منصور، (2013)، مصادر الضغوط المهنية وعلاقتها بالقلق والرضا المهني، دراسة مقارنة بين المعلمين وأساتذة الإكمال. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية 10.
11. ميجان عبد الرحمن أحمد، (1982)، أهمية قيم المديرين في تشكيل ثقافة منظمين سعوديتين، الهيئة الملكية للجبل وينبع شركة سابك، مجلة الإدارة العامة، العدد 74، معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية.
12. هدى هادي حسن، سهاد برقي كامل، (2018)، الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز التوجه الريادي لمنظمات الأعمال، بحث استطلاعي لآراء عينة من مديري شركة آسيا سيل للاتصالات في كربلاء، العراق، مجلة جامعة بابل، العلوم المصرفية والتطبيقية، المجلد 26، العدد 10.

المراجع الأجنبية:

1. Andre Gavagnol, Pascal Roule: Management des Organisations, Gualino Editeur, Lextenso Editions, Paris.
2. Annie Cornet, Philippe Warland: GRH et Gestion de Diversite, Dunod, Paris, 2008.
3. Cook, Curtis W. and Hunsaker, Phillip L. (2001). Management and Organizational Behavior. (3rd Ed) Boston : Irwin / Mc Grawhill.
4. Deal and Kennedy. A.A Corporate Cultures, Harmonds sworth. Penguin books, 2000.
5. E. Delavallee, La Cukture d'Enterprise, Edition Organisation, Paris, 2002
6. Nelson, Debra L. And quick, James Campbell (2002). Understanding Organizational Behavior: A Multimedia Approach. Cincinnati: South Western.
7. Robbins, Stephen P. and Judge, Timothy A. (2007). Organizational Behavior, (12TH Ed). Upper saddle River, N.J: Pearson / prentice Hall.
8. Sutherland, V and Davidson, M. (1989) 'Stress among construction site managers –a preliminary study', Stress Medicine, 5.