



أثر أبعاد السلوك التنظيمي على الأداء الوظيفي "دراسة تطبيقية على بعض فروع مصرف الوحدة" د. رضاء عبد الله أبوراس- أستاذ مشارك

الملخص:

هدفت الدراسة إلى إبراز دور السلوك التنظيمي في أداء المصارف التجارية ومحاولة الرفع من فعاليتها وأدائها في ظل التحديات الكبيرة التي تواجهها، حيث تبرز أهمية دور السلوك التنظيمي في المصارف التجارية من خلال التقليل من مظاهر السلوك السلبي و ردود الأفعال التي تؤثر سلباً في كثير من الأحيان على أداء الموظفين، واعتمدت الدراسة على فرضية رئيسة مفادها لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد السلوك التنظيمي في تحسين أداء العاملين بمصرف الوحدة قيد الدراسة، وانبثق منها أربع فرضيات فرعية، و تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من عينة عشوائية طبقية بلغ حجمها (113) مفردة من مجتمع الدراسة الذي يتكون من المصارف المختارة، تم استرجاع (95) استبانة سليمة أخضعت للتحليل باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، و أظهرت الدراسة أن كفاءة أداء الموظفين تتأثر إيجاباً بالثقافة التنظيمية، وأن كفاءة أداء الموظفين تتأثر سلباً بضغوط العمل والصراع التنظيمي، وخرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات منها: ضرورة اهتمام المسؤولين في القطاع المصرفي الليبي على اختلاف مستوياتهم الوظيفية بأبعاد السلوك التنظيمي، و ضرورة العمل على خفض مستوى الضغوط التي يتعرض لها الموظفون بالمصارف أثناء أدائهم لواجباتهم اليومية من خلال إقامة الدورات التدريبية لكيفية التعامل مع هذه الضغوط. الكلمات المفتاحية: السلوك التنظيمي، أبعاد السلوك التنظيمي، أداء الموظفين، الكفاءة، الأداء.

مقدمة

تقوم المؤسسات المالية بالسعي دوماً لتحقيق الكفاءة والفاعلية وتولي المؤسسات المعاصرة اهتماماً بالغاً في تنمية و تطوير الأداء من خلال إتباع الأساليب الإدارية الحديثة، ومن الاتجاهات الحديثة لهذه المؤسسات هو الاهتمام بإدارة السلوك التنظيمي، حيث يعد الاهتمام بإدارة السلوك التنظيمي من أهم ملامح الإدارة الحديثة وعنصراً هاماً في تكوين المؤسسات المالية، لهذا يعبر السلوك التنظيمي عن روح التنظيم بما يتضمنه من اعتقادات وتوقعات والاتجاهات والدافعية يجلبونها الرؤساء أو المرؤوسين من البيئة الخارجية إلى البيئة الداخلية لتلك المؤسسات، بحيث يمكن القول أن أبعاد السلوك التنظيمي كالثقافة التنظيمية والصراع التنظيمي وضغوط العمل والالتزام التنظيمي والمعتقدات الذي يتبناه أفراد المؤسسة تؤثر على أدائهم، وحتى يتسنى للمصارف التجارية فهم دوافع الموظفين والوصول إلى أفضل الطرق لتوظيف طاقاتهم

ومهارتهم والرفع من إنتاجيتهم لابد لها من التركيز على الدور الذي يلعبه السلوك التنظيمي في تحسين مستوى الأداء الكلي للمؤسسة والموظفين معاً.
مشكلة الدراسة:

تسعى المصارف التجارية إلى تطوير أساليبها الإدارية لمواجهة التحديات والتغيرات السريعة في بيئة الأعمال وإيجاد توجه جديد للعمل يستجيب ويواكب تلك التحديات و التغيرات، ويعد السلوك التنظيمي فيأداء منظمات الأعمال من أبرز تحديات القرن لمواكبة متغيرات العصر من خلال تطبيق أساليب إدارية متنوعة إلا أن معظم تلك الأساليب تفشل نتيجة لوجود عوامل تؤثر في التطبيق غفل عنها المسؤولون من مدراء وممارسين في المصارف التجارية، لذا تبحث هذه الدراسة في تلك العوامل أو الأبعاد التي تؤثر في الأداء، لذلك فإن الإدارة الناجحة هي التي تتعامل مع أبعاد السلوك التنظيمي على أنه محدداً أساسياً لأداء الموظفين، ولقد تبلورت مشكلة الدراسة من خلال الملاحظات والتفاعل مع الموظفين في المصارف التجارية الليبية، حيث نلاحظ إنه نتيجة للتفاعل اليومي بين الموظفين في المصارف التجارية تحدث بعض مظاهر السلوك التنظيمي ينتج عنها ردود أفعال تؤثر سلباً في كثير من الأحيان على قدرة الموظفين على العطاء والتفاعل الإيجابي، وتضعف كفاءة وفعالية أدائهم، ومن ثم تضعف كفاءة وفعالية المصارف التجارية. ومن مظاهر و أنماط السلوك التنظيمي والمشكلات التي تتكون نتيجة للتفاعل اليومي للموظفين في المصارف التجارية وتنعكس عليها دوائهم كالصراع والإحباط وعدم الاكتراث للأوامر، وضغوط العمل، كالتأخير والغياب والانقطاع، وعدم الالتزام، وعدم الانتظام في مستوى الأداء، مثل ارتفاع و انخفاض الكفاءة وغيرها. الأمر الذي يؤثر على نوعية المخرجات التنظيمية والتي تسعى المصارف التجارية جاهدة لتحسينها، ومن هنا جاءت هذه الدراسة للكشف عن دور السلوك التنظيمي بأبعاده المختلفة في أداء المصارف التجارية.

تساؤلات الدراسة

ما هو دور السلوك التنظيمي بأبعاده (الثقافة التنظيمية، الصراع التنظيمي، ضغوط العمل، الالتزام التنظيمي) في أداء المصارف التجارية؟
هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد السلوك التنظيمي على الأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين بالمصرف قيد الدراسة؟
ما مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمصرف قيد الدراسة من خلال العناصر التالية؛ (كفاءة الأداء، فاعلية الأداء)؟

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

التعرف على طبيعة العلاقة الارتباطية بين أبعاد السلوك التنظيمي وأداء الموظفين.
التعرف على واقع السلوك التنظيمي في المصارف التجارية، وخاصة مصرف الوحدة قيد الدراسة.

التعرف على دور أبعاد السلوك التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين بالمصرف قيد الدراسة.

فرضيات الدراسة:

تقوم هذه الدراسة على الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لأبعاد السلوك التنظيمي في تحسين أداء العاملين بمصرف الوحدة قيد الدراسة"، ويندرج تحت هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية :

الفرضية الفرعية الأولى : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لبعد الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين بالمصرف قيد الدراسة.

الفرضية الفرعية الثانية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.0)$ لصراع التنظيمي على أداء العاملين بالمصرف قيد الدراسة.

الفرضية الفرعية الثالثة : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.0)$ لضغوط العمل على أداء العاملين بالمصرف قيد الدراسة.

الفرضية الفرعية الرابعة : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.0)$ للالتزام التنظيمي على أداء العاملين بالمصرف قيد الدراسة.

أهمية الدراسة:

تتناول الدراسة فئة مهمة ولها دور رئيسي في تحسين مستويات الخدمات المصرفية ألا وهي الموظفين من خلال معرفة أهم المحددات التنظيمية التي تؤثر سلباً في كثير من الأحيان على قدراتهم على العطاء، والتفاعل الإيجابي.

تسلط الدراسة الحالية الضوء على واقع ممارسة السلوك التنظيمي بالمصارف التجارية بحيث تعطي المسؤولين رؤية واضحة عن المهارات السلوكية التي تمتلكها القيادات بالمصارف التجارية

تزويد المكتبة العربية والمحلية بمثل هذا النوع من الدراسات.

حدود الدراسة:

الحدود المكانية : تم إجراء هذه الدراسة على بعض فروع مصرف الوحدة بمدينة طرابلس.

الحدود الزمنية: تم إجراء هذه الدراسة في فترة زمنية امتدت من نهاية شهر مارس عام 2023 حتى نهاية الشهر مايو من عام 2023 م

الحدود الموضوعية : تناولت هذه الدراسة أثر السلوك التنظيمي على أداء الموظفين بمصرف الوحدة، واقتصرت الدراسة على بعض محددات السلوك التنظيمي وهي: الثقافة التنظيمية، الصراع التنظيمي، ضغوط العمل و الالتزام التنظيمي و تأثيرها على كفاءة و فاعلية الأداء في مصرف الوحدة.

التعريفات الإجرائية للدراسة

السلوك التنظيمي: يقصد به سلوك العاملين داخل المصرف وتتمثل في الثقافة التنظيمية، الصراع التنظيمي، ضغوط العمل والالتزام التنظيمي. ضغوط العمل: هو الشعور الذي يقع على الموظف بأن عمله أصبح عبئاً عليه ولا يستطيع إنجازه.

الصراع التنظيمي: هو حالة الخلاف الناجم عن المعارضة الفعلية أو المتصورة للاحتياجات والقيم والمصالح بين الأشخاص الذين يعملون معاً.

الثقافة التنظيمية: إطار معرفي مكون من الاتجاهات والقيم ومعايير السلوك والتوقعات التي يتقاسمها العاملون في المنظمة والتي أثبتت فعاليتها واثبتت تعليمها للأعضاء الجدد كأحسن طريقة للشعور بالمشكلات وإدراكها وفهمها.

الالتزام التنظيمي: بأنه حالة نفسية تميز العلاقة بين الأفراد والمنظمة، وأن لهذه الحالة تأثير على قرارات الأفراد بالبقاء في المنظمة أو مغادرتها.

الأداء: تنفيذ الموظف لأعماله ومسئوليته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها.

كفاءة الأداء: هي قدرة الموظف على أداء واجباته أو أن يكون مؤهلاً بشكل كافي للقيام بذلك.

فعالية الأداء: هي محصلة تفاعل مكونات الأداء الكلي للمصرف بما يحتويه من أنشطة فنية وإدارية ووظيفية ومدى تربطها بتحقيق الأهداف.

الأدبيات النظرية و الدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري للدراسة

مفهوم السلوك التنظيمي

إذا كان السلوك يعبر عن كل ما يصدر من فعل أو ردة فعل من طرف الفرد. فما هو السلوك التنظيمي؟

لقد تعددت التعاريف الخاصة بالسلوك التنظيمي، كل حسب وجهة نظره، ويمكن أن نستعرض أهمها كما يلي:

يعرف DAVIS KEITH, JOHN NEWSTROM السلوك التنظيمي بأنه دراسة وتطبيق المعرفة المتعلقة بكيفية تصرف وسلوك الأفراد في المنظمة، كذلك يعرف جيري جونز (Jons Gary) السلوك التنظيمي بأنه مواقف وسلوك الأفراد والجماعات في المنظمة. (القاضي، 2012)

ولقد أورد الدكتور صلاح الدين عبد الباقي في كتابه تعريفات متعددة للسلوك التنظيمي منها على سبيل المثال

يقصد بالسلوك التنظيمي دراسة سلوك وأداء العاملين في المنظمة، وذلك باعتبار أنبيئة المنظمة لها تأثيراً كبيراً على سلوك وتصرفات العاملين، ومن ثم على إنتاجهم (عبد الباقي، 2005)

كذلك يعنى السلوك التنظيمي أساساً بدراسة سلوك الأفراد في محيط تنظيمي، وهذا يتطلب فهم هذا السلوك والتنبؤ به والسيطرة عليه وعلى العوامل المؤثرة في أداء الأفراد كأعضاء في المنظمة (جبراك ، بارون، 2014)

أهداف السلوك التنظيمي

بصفة عامة، يهتم السلوك التنظيمي بتنمية مهارات الأفراد، ولكن ما هي الأهداف الأكثر تحديداً التي يسعى إلى تحقيقها، إن المنظمات ذات الفعالية العالية، تشجع مديريها كي يدرسوا مبادئ السلوك التنظيمي، لأن المعرفة هي أساس التفسير والتحليل للسلوك، وأيضاً هي أساس التنبؤ به، وهي أيضاً أساس التوجيه والسيطرة على هذا السلوك، ووجود مديرون ذوي خبرة ومعرفة علمية تمكنهم من تصميم أنظمة وقواعد وسياسات ذات تأثير على سلوك العاملين، و ذلك لأنهم يعتمدون على معرفة علمية بكيفية التفسير والتنبؤ بسلوك الآخرين والتحكم فيه و عموماً هناك ثلاثة أهداف لدراسة السلوك التنظيمي: (جبراك، 2014)

التعرف على مسببات السلوك.

التنبؤ بالسلوك في حالة التعرف على هذه المسببات.

التوجيه والسيطرة والتحكم في السلوك من خلال التأثير في المسببات.

أبعاد السلوك التنظيمي

الثقافة التنظيمية

لقيت الثقافة التنظيمية قدراً كبيراً من المعالجة النظرية والتطبيقية منذ أن أدخلها (Pettigrew) إلى نظرية التنظيم عام 1978م وأصبح موضوع الثقافة التنظيمية واحداً من أهم المواضيع في علم التنظيم حيث ارتبط هذا المفهوم بمبادرات التغيير الناجحة وبرضا الموظفين وولائهم وبمجملة أداء المنظمة، وقد سعى الباحثون والممارسون كلاهما إلى تحديد هذا المفهوم فقد عرفها (جبار، 2014) بأنها الاعتقادات والتوقعات والقيم التي يشترك فيها أعضاء المنظمة، وتؤثر على سلوك الأفراد ومواقفهم اتجاه القضايا الإدارية والعلمية المختلفة، فهي تمثل القيم والمعتقدات والمفاهيم وطرق المفاهيم المشتركة بين أفراد المنظمة، في حين أشار (جلدة , 2009)، إلى أن الثقافة التنظيمية للمؤسسة تنشأ نتيجة مزيج من المعتقدات والقيم المختلفة الناتجة عن قيم الأفراد وثقافة المجتمع والجماعات داخل المنظمة، ويعرفها كلباتريك الثقافة على أنها كل ما صنعه يد الإنسان وعقله من الأشياء، ومن مظاهر في البيئة الاجتماعية، أي كل ما اخترعه الإنسان أو اكتشفه وكان له دور في العملية الاجتماعية (العميان، 2008) وبحسب (Gibson) تتكون ثقافة المنظمة من قيم وعادات وافتراسات وقواعد ومعايير وأشياء من صنع الإنسان وأنماط سلوكية مشتركة، وأن ثقافة المنظمة تعبر في كثير من الأحيان عن هويتها لشخصية (القاضي، 2012).

وعليه يمكن القول أن معظم الأبحاث والدراسات قد أجمعت على أهمية الثقافة التنظيمية لما لها من أثر واضح وجلي على مختلف العمليات التنظيمية وعلى

سلوك العاملين، كما تجمع تلك الدراسات على أن الثقافة التنظيمية تعمدن المحددات الرئيسة لنجاح المنظمات أو فشلها.

عناصر الثقافة التنظيمية

أشار العميان (2008) أن الثقافة التنظيمية نظام يشمل مجموعة من العناصر التي لها تأثير على مواقف واتجاهات وسلوك الأفراد داخل المنظمة، وكذلك تمثل إطاراً مرجعه التفكير وإدراك وتفسير الأفراد للأشياء بالمنظمة وتتمثل هذه العناصر في الآتي:

القيم التنظيمية :

تمثل القيم في مكان أو بيئة العمل، بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة، ومن هذه القيم المساواة بين العاملين، والاهتمام بإدارة الوقت والاهتمام بالأداء واحترام الآخرين، ومن أمثلة هذه القيم المساواة بين العاملين احترام الآخرين، وكذلك الاهتمام بالأداء، أي أن لهذه القيم دوراً مهماً في تدعيم وجود المنظمة و الحفاظ على هويتها، لدى منال ضروري تطوير و ترسيخ هذه القيم و توظيفها لتحقيق الأهداف المرجوة من قبل المسؤولين في المنظمة.

المعتقدات التنظيمية:

وهي عبارة عن أفكار مشتركة بين العاملين حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل، وكيفية إنجاز العمل والمهام التنظيمية . ومن هذه المعتقدات المساهمة في العمل الجماعي والمشاركة في عملية صنع القرارات، وأثر ذلك في تحقيق الأهداف التنظيمية (القاضي، 2012)

الأعراف التنظيمية: تتمثل في المعايير التي تسود داخل المنظمة، فهي ليست مكتوبة، و يلتزم الجميع بها باعتبار إنها تخدم مصلحة المنظمة، ومن أمثلة هذه الأعراف، عدم توظيف اثنين من نفس العائلة في مكان عمل واحد، وهذه الأعراف لا تشترك فيها جميع المؤسسات، بل لكل مؤسسة أعرافها مما تكسبها هويتها التي تميزها عن غيرها (جرينبرج، 2014).

التوقعات التنظيمية: تتمثل في التعاقد السيكولوجي غير المكتوب والذي يعني مجموعة من التوقعات يحددها أو يتوقعها الفرد أو المنظمة كل منهما من الآخر خلال فترة عمل الفرد في المنظمة، وعلى سبيل المثال لهذه التوقعات توقع الموظف أن تقوم المنظمة بتبني إبداعاته أو إعطائه وضعاً اجتماعياً معيناً في مقابل توقع المنظمة أن الموظف يقدم أفضل ما لديه وتطبيق القوانين واللوائح المتبعة في المنظمة، وبناء على ما سبق ذكره اتضح أن لثقافة التنظيمية وعناصرها دوراً مهماً وفعال على المنظمة ككل وعلى سلوك العاملين بها، وهي تعد من المحددات الرئيسة لنجاح أو فشل المنظمة، فهي تعمل على جعل سلوك الأفراد ضمن شروطها وخصائصها، أي أن ثقافة المنظمة تشكل إطاراً مرجعياً يقوم الأفراد بتفسير الأحداث والأنشطة في ضوءه (العميان، 2008).

أنماط الثقافة التنظيمية:

يوجد العديد من أنماط الثقافة التنظيمية إلا أنه يمكن التمييز بين أربعة أنماط رئيسية هي :

ثقافة القوة: تنتشر عبر المنظمة كلها وتحظى بالثقة والقبول من جميع أفراد المنظمة الذين يشتركون في مجموعة متجانسة من القيم والمعتقدات والتقاليد و المعايير والافتراضات التي تحكم سلوكهم داخل المنظمة، حيث تتمحور الأمور و تتركز القرارات عند شخصية محورية، ويعتمد نجاح هذا النمط الثقافي على قرارات الشخصية المحورية سواء الفنية أو الإدارية. ومنه تعني قوة الثقافة شدة استجابة العاملين في التنظيم للثقافة خلال تنفيذهم للأنشطة اليومية، فكلما كانت الاستجابة فعالة كلما برهن ذلك على درجة قوة الثقافة و تأثيرها في المنظمة (مصطفى، 2008).

ثقافة الدور: تعتمد هذه النوعية من الثقافات على وجود مجموعة من اللوائح و الإجراءات الصارمة التي يجب إتباعها لإنجاز المهام و تحقيق الأهداف في ظل هذا النوع من الثقافة فإن كل فرد يقوم بدور محدد يجب عليه التقيد به، كذلك فإن الوظائف التخصصية يتم التنسيق بينها عن طريق الإدارة، و من أبرز السمات المصاحبة لثقافة الدور إمكانية التنبؤ Predictability و الاستقرار Stability (سهيلة، 2006).

ثقافة المهام: تركز هذه الثقافة على الحاجة لإنجاز المهام و ليس أي شيء آخر، و تدعم مثل هذه النوعية من الثقافة التنظيمية العمل الجماعي و روح الفريق، كما تشجع المرونة و التكيف و تفويض السلطة كمتطلبات لتحقيق الأهداف التنظيمية، و يشجع استخدام هذه الثقافة في العمليات التي تستند على أساس المشروع مثل فرق الاستشارات والبحوث والتطوير (مصطفى، 2008).

ثقافة الفرد: تستند إلى تدعيم الأدوار الفردية، حيث يصبح لكل فرد مجال محوري فيما يتعلق بمجال تخصصه أو نطاق مهامه (متولي، 2007).

الصراع التنظيمي

ويعرف البعض الصراع على أنه وضع تنافسي يدرك فيه طرفي الصراع التعارض بين مصالحهما ، ويرغب كل طرف في الحصول على المنافع التي تتعارض مع رغبة الطرف الآخر. وهكذا يحدث الصراع عندما يلتقي شخصان أو أكثر أو مجموعتان أو أكثر ولكل طرف منهما أهداف أو أفكار أو فلسفة أو منفعة أو أسلوب يناقض الطرف الآخر وبالتالي يمكن أن نخلص إلى أن الصراع يشري إلى "تداخل فيما بين الأهداف التي ترتبت على تعارض الأدوار ، مما يؤدي إلى تعطيل اتخاذ القرارات لصعوبة إجراء عملية المفاضلة والاختيار بين البدائل". وينبع تداخل الأهداف من (العيفاوي، 2016):

تعارض المصالح

تناقض القيم والمعتقدات والآراء

اختلاف المشاعر والأحاسيس والاتجاهات

وتتعدد مستويات الصراع ويمكن سردها على النحو التالي:

الصراع على المستوى الفرادى

ويحدث هذا الصراع داخل الفرد الواحد , فتجاذبه اتجاهات مختلفة في نفس الوقت , وذلك لتعارض حاجته مع القيود التنظيمية أو البيئة المحيطة , ويكون هذا الصراع عندما يدفع الشخص بنوع أو أكثر من التوجيهات أو الأوامر , أو عندما يتوقع من الشخص دورا معينا و لا يستطيع التجاوب مع هذا التوقع .

الصراع على مستوى الجماعة(بينطرفين)

ويحدث هذا الصراع نتيجة الاختلاف والتعارض بينالأهدافالمختلفةللأفراد , ويظهر هذا الصراع نتيجة توتر بين شخصين أو أكثر , وذلك عندما يكون الأفراد أعضاء في مجموعات مختلفة وتتطلب مواقعهم في كل مجموعة أنماط مختلفة من السلوك لمختلفالحالاتوالمواقف (بلقايد و شوقي, 2017).

الصراع داخل المنظمة الواحدة

صراع الدور : وذلك عند اختلاف توقعات الأفراد عما يؤديه الآخريين من أعمال وأنشطة مثال ذلك قسم السكرتارية و إدارات الخدمة العامة في المنظمات فكل إدارة تتوقع من مثل هذه الإدارات والأقسام أدوار معينة.

صراع إصدار الأوامر : ويتضح هذا النوع عند اتخاذ القرارات خاصة عند اختلاف المعايير والقيم بين الأفراد مثال ذلك ما يحدث في اجتماعات مجلس الإدارة. صراع الأعمال والأنشطة : ويبدو ذلك مع ظهور الأعمال المشتركة بين أكثر من قسم أو إدارة ومدى تحقيق النجاح أو الفشل لأعمال الجامعة مثال ذلك ما يحدث يوميا عند تنفيذ العمليات بين إدارات الإنتاج والتسويق والتمويل والمشتريات... وغيرها(جلدة, 2009).

الأسباب المؤدية للصراع التنظيمي

من أهم الأسبابالصراعالمنتشرة داخل المنظمات ما يلي: (العيفاوي, 2016) صراع الدور : يظهر نتيجة التغير في التوقعات أو مستويات الأداء والسلوك وذلك لاختلاف الإدراك بين الأفراد في تفسير ما يدور حولهمواختلاف معتقداتهم و قيمهم واتجاهاتهم .

صراع الثقافات : و يظهر هذا النوع عند اختلاف وتناقض عادات وتقاليده ومعتقدات وقيم ومبادئ الأطراف المختلفة بفعل المكان أو الزمان أو المعلومات مما يؤدي لنزعات متباينة تحتاج إلى التقريب فيما بينها , مثال على ذلك صراع الأجيال أو المستويات الاجتماعيةوالجنسيات المختلفة .. وهكذا.

العلاقات الاعتمادية : تظهر عندما يعتمد فرد أو جهة على طرف آخر للقيام بعمله ينشأ الصراع بينهما فإدارة البيع لا يمكنها أن تتم عمليات وإجراءات البيع إلا بعد أن تنتهي إدارة الإنتاج , كذلك إدارة الإنتاج لا يمكنها العمل إلا بعد الحصول على احتياجاتها من المواد ومستلزمات الإنتاج من إدارة المشتريات التي لا تستطيع القيام بدورها

إلا بعد الحصول على كافة البيانات والرجوع لإدارة المالية وإدارة المخازن ... وهكذا.

التغير في الأهداف و المعايير : يؤدي الاختلاف حول تعريف الأهداف والمعايير وتحديد أولوياتها إلى وجود الصراع , كذلك وجود مواقف تتطلب اتخاذ قرارات مشتركة , أو وجود أكثر من طريقة لحل وعالج المواقف والمشكلات نظرا لتعدد البدائل الممكنة.

المنافسة على الموارد : ويظهر الصراع للتنافس على موارد محدودة يتقاسمها عدة أطراف سواء كانت موارد مادية أو بشرية.

التغير في التفويض : ويبدو ذلك لزيادة أو خفض سلطات وصلاحيات الأفراد و الإدارات , مما يترتب عليه غموض الدور , وعدم تحديد المسؤوليات والسلطات بشكل دقيق.

تفسير القواعد والبيانات : يؤدي الالتزام الحرفي / أو عدم الالتزام بالقواعد والسياسات والإجراءات المعمول بها داخل التنظيم إلى نشوء الصراع بمختلف مستوياته .

التغير في المركز: و يتضح ذلك لزيادة أو خفض مراكز الأشخاص وعدم رضائهم عن الوظيفة والمركز و المكانة التي يشغلها.

الميل إلى النزاع والسيطرة : هناك بعض الأفراد بطبيعتهم يميلون إلى النزاعات العدوانية فيبحثون عن نقاط الاختلاف مع الآخرين ويعظمونها خاصة إذا مكنهم مركزهم الوظيفي من ذلك , وغالبا ما يرجع ذلك لأسباب نفسية يجب التعرف عليها وتحليلها.

ضغوط العمل

يعد موضوع ضغوط العمل من أهم المواضيع التي شغلت الباحثين في مختلف المجالات الاقتصادية و الاجتماعية و النفسية و غيرها، و هو يشير إلى مجمل المؤثرات المادية، المعنوية، البيئية أو التنظيمية التي تؤثر على سلوك الفرد ... وهذا ما دفع بالباحثين في هذا المجال لوضع استراتيجيات فردية و تنظيمية للتعامل مع ضغوط العمل قصد التقليل من آثاره السلبية وبالتالي زيادة أداء الموظف، و يعتبر كوبر Cooper الضغوط المهنية على أنها "عبارة عن مجموعة من العوامل البيئية التي تؤثر سلبا على أداء الفرد في العمل و منها غموض الدور، صراع الدور، ظروف العمل البيئية، عبء العمل، العلاقات الشخصية في العمل، هذه العناصر التي تسبب الإجهاد الفيزيولوجي للفرد (السيسي، 2002).

مفهوم ضغوط العمل:

يرى بعض الباحثين أن الضغوط عبارة عن اختلال وظيفي في المنظمة التي يعمل بها الفرد، و يؤدي هذا الاختلال إلى انخفاض مستوى الرضا الوظيفي و ضعف الأداء و انخفاض مستوى الفاعلية

أنواع ضغوط العمل:

هناك أنواع متعددة لضغوط العمل يمكن تصنيفها وفق عدة معايير منها:

من حيث الآثار المترتبة عنها
الضغوط الإيجابية: وهي الضغوط المفيدة التي لها انعكاسات إيجابية حيث يشعر الفرد بالقدرة على إنجاز المهام بسرعة و حسم، كما أن لها آثار نفسية ايجابية تتمثل فيما تولد من شعور بالسعادة وينعكس هذا على إنتاجية العمل حيث أن المهام التي تنفذ بتفوق هي المحددة بإطار زمني لتنفيذها (القاضي، 2012).

الضغوط السلبية: وهي الضغوط المؤدية ذات الانعكاسات على صحة و نفسية الإنسان و من ثم تنعكس على أدائه و إنتاجيته في العمل مثل تلك الضغوط التي ندفع في الواقع ثمنها بالإحباط و عدم الرضا عن العمل بالإضافة إلى النظرة السلبية تجاه قضايا العمل (بن سليمان، 2003).

من حيث الشمول: قسمت إلى:

ضغط كلي شامل: وهو الضغط السائد على كل شيء من اهتمامات العمل، و مسيطرة على كافة العوامل في المنظمة التي يعمل بها.

ضغط جزئي فرعي: يرتبط بمصلحة فئة من الفئات التي يضمها الكيان الإداري الذي يعمل به متخذ القرار، حيث تصطدم مصالحه مع أهدافه نتيجة الضغط عليه، فكما كانت هذه الفئة مؤثرة كلما أجبرت متخذ القرار للانصياع لها (العيفاوي، 2016)

جمن حيث معيار المصدر :

الضغوط الناتجة عن البيئة المادية: تشكل الضوضاء و الحرارة و سوء التهوية مصدر ضغوط بالنسبة للفرد

الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية: تظهر نتيجة تفاعل الفرد مع الزملاء في مجال العمل .

الضغوط الناتجة عن النظام الشخصي للفرد: ترجع للخصائص الشخصية للفرد و هي تختلف من شخص لآخر فمثال شخص سريع الغضب يكون أكثر عرضة للضغوط من الشخص الهادئ .

د. من حيث الفترة الزمنية التي تستغرقها الشدة و التوتر: قسمها جينز Jains إلى (بن سليمان، 2003)

-الضغوط البسيطة: وهي التي تستمر لثواني قليلة إلى ساعات طويلة نتيجة المضايقات من أشخاص أو أحداث قليلة الأهمية في الحياة.

الضغوط المتوسطة: وهي التي تستمر من ساعات إلى أيام مثل فترة العمل الإضافية، زيارة شخص غير مرغوب فيه، الآلام الصادرة عن مرض في المعدة أو الأمعاء.

الضغوط الشديدة: وهي التي تستمر عادة من أسابيع إلى أشهر، غياب شخص عزيز عن عائلته لسفر، أو الموت.

عناصر الضغوط:

عناصر ضغوط العمل يرى سيز لاغي و والاس انه يمكن تحديد ثلاثة عناصر رئيسية للضغوط في المنظمة (عبد الباقي, 2005)

- أ- عنصر المثير: يحتوي هذا العنصر على المثيرات الأولية الناتجة عن مشاعر الضغوط و قد يكون مصدر هذا العنصر البيئة أو المنظمة أو الفرد.
- ب- عنصر الاستجابة: يمثل هذا العنصر ردود الفعل الفسيولوجية و النفسية و السلوكية التي يبديها الفرد مثل القلق و الإحباط و التوتر و غيرها.
- ج- عنصر التفاعل: و هو التفاعل بين العوامل المثيرة و العوامل المستجيبة.

ضغوط العمل والأداء

إن العلاقة بين الضغوط والأداء الوظيفي قد فسرها العلماء على النحو التالي:-
إن الضغوط في جانبها الإيجابي تؤدي لتولد التحدي والذي يعمل على تحسين أداء العاملين ، ولكن زيادة درجة أو مستوى الضغوط يؤدي إلى حالة نفسية سلبية تصيب الأفراد نتيجة مجموعة من الضغوط المختلفة التي يتعرضون لها، وتتعاكس هذه الحالة النفسية لديهم على سلوكهم وممارساتهم اليومية تجاه العمل، والأفراد الذين يعملون معهم، ولذا يمكن القول أن المستوى المرتفع من الضغوط سوف يؤثر على الأداء سلباً والدليل على ذلك هي نتائج دراسة كل من (Packar & Motowidlo) على مجموعة كبيرة من الممرضات لوصف مستوى الأداء المرتبط بمستوى الضغوط ، حيث تم التعرف على مستوى الأداء من المشرفين المباشرين عليهم ، ولقد أوضحت النتائج أن ازدياد مستوى الضغوط أدى إلى انخفاض الأداء فوظيفة هؤلاء الممرضات، وعلى النقيض من ذلك ثبت أنه في وظائف بعض الأفراد نجد أن أدائهم مرتفع في ظل الضغوط المرتفعة مثال العاملون في غرف العمليات بالمستشفيات والذين ينظرون للضغوط على أنها تحدي Challenge وليست تهديد Threat (تايلور, 2008).

الالتزام التنظيمي

يعد الالتزام التنظيمي ركناً رئيسياً في العملية الإدارية بجميع مستوياتها وضرورة ملحة تحرص على تحقيقها المنظمات المتعلمة للتطور والاستمرار في بيئة تنافسية شديدة التعقيد لتحقيق أهدافها، وبالتالي فهو مطلباً رئيساً للمنظمات العامة والخاصة على حد سواء.

فقد عرف دهلير وآخرون (2018) الالتزام التنظيمي على أنه "قوة اندماج الموظف مع منظمته ودرجة ارتباطه وقبوله لأهدافها وقيمها وبذل أكبر جهد ممكن بسبب رغبته في الاستمرار في أداء عمله فيها" ، في حين يعرفه (Dessler, 2013) على أنه "ارتباط وثيق بأهداف المنظمة وقيمها، وقبول أهدافها و الرغبة في بذل جهد معقول يحسن من أدائها، هذا بالإضافة إلى الرغبة القوية للبقاء فيها"، أما (عبد الستار, 2020) فيعرفه على أنه "حالة نفسية تعمل على تشكيل علاقة شخصية للموظف مع منظمته، وتؤثر على رغبته للبقاء فيها أطول وقت ممكن". و عليه يمكن تعريف الالتزام التنظيمي على أنه "مجموعة من المشاعر والانفعالات الإيجابية التي يحملها الفرد العامل

تجاه منظمته، والتي تؤدي إلى خلق التزامه بقيمها وأهدافها، وتفانيه بأداء عمله، ورغبته في الاستمرار وعدم ترك العمل فيها."

أبعاد الالتزام التنظيمي:

يرى كل من (دهليز وآخرون ، 2018) أن الالتزام التنظيمي يشكل أحد العوامل الرئيسية التي تؤدي إلى نجاح المنظمات أو فشلها، حيث تحدد الأدبيات الإدارية ثلاثة مكونات رئيسة للالتزام التنظيمي وهي:

أولاً: الالتزام المعياري: وهو الشعور الذي يتولد لدى الفرد بأهمية الالتزام نحو عمله والبقاء في منظمته ، ويشير كذلك إلى الالتزام المستند إلى قيم ومشاعر وأحاسيس العاملين.

ثانياً: الالتزام المستمر أو الاستمراري: وهو الالتزام الذي يصف حاجة العاملين إلى البقاء في العمل مع التنظيم الحالي، كما يشير إلى درجة الوعي بالتكاليف المترتبة على ترك العمل بالمنظمة.

ثالثاً: الالتزام العاطفي: هو الاندماج والتعلق العاطفي للعاملين بالمنظمة، فالعاملون الذين يظهرون التزاماً عاطفياً يشعرون بحاجتهم إلى الاستمرار في العمل مع التنظيم الحالي، وهذا ما يساهم في خلق التزاماً عاطفياً وولاءاً للتنظيم.

ثانياً: الأداء الوظيفي

مفهوم الأداء: تعددت تعريفات الأداء كونه يعتبر من المؤشرات الدالة على كفاءة العاملين وهو أداة لقياس مستوى الإنجاز المطلوب وفق الإمكانيات المتاحة ، ويعرف الأداء بأنه تحويل المدخلات التنظيمية إلى مخرجات ، كما يعبر الأداء عن الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام الذي يشير إلى درجة تحقيق إتمام المهام (الكتبي، 2005) في حين عرف بلال (2005) الأداء بأنه تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها، أما (سيزلاقي و والاس، 1991) فيعرفوا الأداء بأنه العملية التي يتم بموجبها الحصول على المعلومات المرتدة حول فعالية العاملين بها، وتؤدي هذه العملية مهمة المراجعة والمراقبة واستخلاص المعلومات التي تتخذ على ضوءها الكثير من القرارات. والأداء بصفة عامة هو تحويل المدخلات التنظيمية كالمواد الأولية والمواد نصف المصنعة والآلات إلى مخرجات تتكون من سلع وخدمات بمواصفات فنية ومعدلات محددة . ويعبر مفهوم الأداء الوظيفي عن " الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام والذي بالتالي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام . المكونة لوظيفة الفرد.

أنواع الأداء:

يصنف الأداء إلى ثلاثة أنواع وهي أداء المهام، والأداء الظرفي، والأداء المعاكس أو المجابه :

أداء المهام: يقصد به السلوكيات التي تسهم في إنجاز عمليات أساسية في المنظمة مثل الإنتاج المباشر والخدمات، والبيع، وجرد المخزون، و كل أداء يسهم بشكل مباشر، أو غير مباشر في تنفيذ عمليات المنظمة.

الأداء الظرفي: يقصد به السلوكيات التي تسهم بشكل غير مباشر في تعديل ومعالجة العمليات الجوهرية في المنظمة حسب الظروف، وهذه السلوكيات تسهم في تشكيل كل من الثقافة والمناخ التنظيمي .

الأداء المعاكس أو المجابه: وهو يختلف عن النوعين السابقين حيث يتميز بسلوك سلبي في العمل. مثل التأخر عن مواعيد العمل أو الغياب.

العوامل المؤثرة على أداء العاملين

أشارت حريم ، (2013) أن تحديد مستوى الأداء الفردي يتطلب معرفة العوامل التي تحدد هذا المستوى والتفاعل بينها، ونظرا لتعدد هذه العوامل وصعوبة معرفة درجة تأثير كل منها على الأداء، لذا فإن الباحثون يواجهون عدة صعوبات في تحديد العوامل المؤثرة على الأداء ويمكن تحديد أهم تلك العوامل بالآتي:

العوامل الفنية: وتشمل التقدم التكنولوجي، المواد الخام، الهيكل التنظيمي وطرق وأساليب العمل. إن الجوانب الفنية تؤثر بشكل واضح ومباشر على كفاءة المنظمة والأفراد، فنوعية الآلات وكميتها والطرق والأساليب العلمية المستخدمة في العمل جميعها تؤثر على مستوى الإنتاجية والأداء بشكل عام.

العوامل الإنسانية: وتتمثل في القدرة على الأداء الفعلي للعمل وتتضمن المعرفة والتعلم والخبرة، بالإضافة إلى التدريب والمهارات والقدرات الشخصية كما تشمل الرغبة في العمل والتي تحدد من خلال ظروف العمل المادية والاجتماعية وحاجات ورغبات الأفراد.

في حين أشار جبار ياسين (2014) أن عناصر تحسين أداء العاملين تقوم على فكرة تحسين الأداء على أساس عالج القصور والانحراف في الأداء الفعلي عن الأداء المستهدف والتي قد تعود إلى أي من عناصر أداء العاملين التالية:

المعرفة بمتطلبات العمل: وتتمثل بكل ما يتعلق بالعمل من حيث المهارات الفنية والمهنية والخلفية العامة عن العمل وكل المجالات المترتبة بها.

نوعية العمل: ما يدركه العاملين عن أعمالهم الذي يقومون بها وما يملكونه من رغبة ومهارات فنية وقدرة على تنفيذ الأعمال المناطة بهم دون الوقوع في الأخطاء.

كمية العمل المنجز: مقدار العمل الذي يستطيع الموظف انجازه في الظروف العادية وسرعة الإنجاز.

المثابرة والوثوق: الجدية، التفاني في العمل، قدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل والإنجاز في الوقت المحدد ومدى حاجة الموظف للإشراف والتوجيه من قبل المشرفين وتقييم نتائج عمله .

وعليه يمكن القول أن تحسين الأداء يتطلب تجمع العاملين في فئات بناءً على التماثل في واجباتها ومسؤولياتها لمساعدة المشرفين على توزيع العمل على نحو منظم

فضلاً عن مساعدة العاملين على معرفة واجبات ومسؤوليات وظائفهم ثم معرفة المطلوب منهم أدائه.

ثانياً : الدراسات السابقة

هناك العديد من الدراسات التي تطرقت لموضوع الدراسة في شكل مواضيع ومتغيرات مختلفة، من أهم هذه الدراسات ما يلي:

دراسة عليان 2014 "أثر استخدام فرق العمل على أداء الموظفين في القطاع المصرفي السوداني"

تناولت هذه الدراسة أثر استخدام فرق العمل على أداء الموظفين في القطاع المصرفي السوداني في ظل الجوانب السلوكية لأعضاء الفريق، حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة التي تربط بين استخدام أسلوب فرق العمل (كأسلوب إداري) وأداء الموظفين ومدى تأثير العوامل السلوكية للفريق على تلك العلاقة، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج منها أن غالبية المصارف السودانية تتبنى أسلوب فرق العمل في الإدارة ، وأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام فرق العمل كأسلوب إداري وتحسين أداء الموظفين، كما توصلت الدراسة إلى أن تفاعل أعضاء فريق العمل ووضوح أهدافهم وتكامل أدوارهم يعمل على خلق العديد من الجوانب السلوكية لهؤلاء الأعضاء مثل: التماسك والقدرة على حل الصراعات التنظيمية وبناء الثقة فيما بينهم، وخرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات هي ضرورة قيام المنظمات موضوع الدراسة ببناء فرق عملها بطريقة علمية ومنهجية، والسماح لها بإدارة نفسها ذاتياً وإدارة عملياتها الداخلية حتى تحدد الطريقة المناسبة للقيام بالمهام، كما أوصت الدراسة بتدريب المديرين والمشرفين على كيفية بناء فرق العمل وكيفية إدارتها والاستفادة منها بأقصى ما يمكن، وكذلك تدريب العاملين على أسلوب العمل بروح الفريق.

دراسة بهية البشتي (2003) بعنوان: السلوك الوظيفي، دراسة تطبيقية لعلاقة بعض العوامل بأداء الدور الوظيفي للعاملين بالمصارف ، جامعة الزاوية.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن طبيعة السلوك الوظيفي للموظفين داخل المؤسسات المصرفية بمدينة الزاوية، ووصف عملية السلوك الوظيفي من خلال ربطها بمتغير العلاقات الاجتماعية للتعرف على مدى علاقتها ببعض، ودور تحديد تلك العلاقات في تحديد مستوى السلوك الوظيفي، إلى جانب تحديد أيهما أقوى تأثيراً: العوامل الموروثة أم المكتسبة في تفسير عملية السلوك الوظيفي للموظفين داخل المؤسسات التنظيمية المصرفية في مدينة الزاوية، كذلك التعرف على مدى اقتراب الخصائص العامة لسلوك الموظفين في المصارف الليبية من الخصائص البيروقراطية الرشيدة التي أشارت إليها أدبيات علم اجتماع التنظيم . وقد أجرت هذه الدراسة المسح الاجتماعي عن طريق أسلوب الحصر الشامل للموظفين الليبيين فقط العاملين بالمؤسسات المصرفية بمدينة الزاوية من الجنسين، وبلغ عدد هذه المؤسسات المصرفية (5) مصارف، وعدد العاملين فيها (218)

فقط، حيث بلغ عدد الذكور فيها (157)، وعدد الإناث (61) وقد استخدمت الاستبيان في جمع البيانات، كما استخدمت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي. وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية
أن ما يقرب من ثلثي أفراد مجتمع البحث ملتزمون باللوائح والقوانين بنسبة (68.3%).

وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متغيرات (النوع – العمر – المستوى التعليمي) والالتزام باللوائح والقوانين.

دراسة (Rubina, Etal, 2008) "أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي لدى ضباط الطب المنزلي"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي لدى ضباط الطب المنزلي بمقاطعة أوتاباد بدولة باكستان، استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وتم توزيع الاستبيانات على عينة عشوائية بلغة (55) ضابطاً وتم تحليل البيانات باستخدام الطرق الإحصائية، وقد أظهرت نتائج الدراسة تأكيداً قوياً للافتراض القائل بأنه توجد علاقة عكسية بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي، وأشارت الدراسة إلى أن هناك ضغوط عمل متنوعة في عمل ضباط الطب المنزلي مما تؤدي إلى أداء وظيفي منخفض، وكان تأثير العوامل على ضباط الطب المنزلي الذكور أكثر من تأثيرها على الإناث. وأوصت الدراسة بأنه يجب تحسين العلاقة بين الأشخاص وعدم خلق ضغوط عمل من قبل الإدارة وأن هؤلاء الضباط لديهم مستوى ضغط مهني عالٍ وأداء مهني منخفض.

دراسة عبد الحق علي إبراهيم (2015) بعنوان: دور السلوك التنظيمي في أداء منظمات الأعمال، بيئة المنظمة الداخلية كمتغير معدل، دراسة على عينة من البنوك التجارية في ولاية الخرطوم.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور السلوك التنظيمي في أداء منظمات الأعمال، وتحديد دور السلوك التنظيمي في أداء هذه المنظمات، وتفرع عن هذا الهدف الرئيسي عدة أهداف فرعية تمثلت في معرفة العلاقة ما بين السلوك التنظيمي وأداء المصارف السودانية، دراسة واقع السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، وخاصة القطاع المصرفي السودانية، وكذلك اختبار أثر بيئة المنظمة الداخلية في العلاقة ما بين السلوك التنظيمي والأداء بالمصارف، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الذي يعني بتحليل المتغيرات وتفسيرها وإيجاد العلاقات بينها، ولتحقيق هذه الأهداف اختار الدراسة ثلاثة مصارف تجارية كعينة ممثلة للقطاع المصرفي السودانية من عينة عشوائية طبقية، بلغ حجمها (190) مفردة، استخدم الدارس الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، واستخدم المنهج الوصفي، وأخضعت للتحليل باستخدام حزمة التحليل الإحصائي.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية

إن هناك أثر إيجابي للثقافة التنظيمية على مستوى كفاءة أداء المصارف، وأن هناك أثراً سلبياً لضغوط العمل والصراع التنظيمي على مستوى كفاءة الأداء بالمصارف.

كما أشارت النتائج بأن فاعلية الأداء بالمصارف أنها تتأثر بالثقافة التنظيمية وضغوط العمل والصراع التنظيمي وبيئة المنظمة الداخلية، وأوضحت الدراسة إن جودة الأداء والالتزام التنظيمي للعاملين بالمصارف يتأثران سلباً بضغوط العمل والصراع التنظيمي.

كذلك بينت نتائج الدراسة أن بعض أبعاد بيئة المنظمة الداخلية تعدل العلاقة بين السلوك التنظيمي والأداء بالمصارف التجارية، وبعضها لا يعدل العلاقة.

الإجراءات المنهجية للدراسة

منهجية الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، و الذي يعتبر من أكثر المناهج استخداماً في مجال العلوم الاجتماعية والإنسانية، إذ يتميز عن بقية المناهج بتتبعه للظاهرة المدروسة عن طريق جمع كم كبير من المعلومات تتعلق بالظاهرة فيتمكن الباحث من دراسة أبعادها المختلفة وأسبابها وتطوراتها والعلاقات بداخلها وتحليلها والحصول على نتائج عنها.

وصف أداة الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية للحصول على البيانات اللازمة لدراسة دور السلوك التنظيمي في تطوير الأداء الوظيفي في المصارف التجارية وتتكون استبانة الاستبانة من قسمين:

القسم الأول: تم تخصيص هذا القسم للمعلومات الخاصة بأفراد العينة: وهى البيانات الشخصية .

القسم الثاني: وشمل عبارات الدراسة وهى المحاور التي من خلالها يتم التعرف على متغيرات الدراسة.

المحور الأول: أبعاد السلوك التنظيمي: الثقافة التنظيمية، ضغوط العمل , الصراع التنظيمي , الالتزام التنظيمي ويشتمل هذا المحور على عدد (26) عبارة تمثل المتغير المستقل.

المحور الثاني: الأداء الوظيفي ويضم فاعلية وكفاءة الأداء ويشتمل على عدد (09) عبارة تمثل المتغير التابع.

اختبار صدق محتوى المقياس

بعد الانتهاء من إعداد المقياس في صورته الأولى تم عرضه على المحكمين من أساتذة علم الإدارة والإحصاء في كلية الاقتصاد والعلوم السياسية للوقوف على مدى ملائمة المفردات، وقد تم تفعيل ما ورد من ملاحظات سواء بالتعديل أو الحذف، وفي ضوء

ما تقدم أصبح المقياس في صورته النهائية مكوناً من (35) مفردة موزعة على محورين كما هو موضح بالجدول رقم (1).

تحليل الاعتمادية: الاتساق والثبات الداخلي للمقياس المستخدمة للدراسة:

فيما يلي المرحلة الثانية من تقييم أداة القياس والتي تقيس الاتساق والثبات الداخلي لمقاييس الدراسة والتي تم التوصل إليها بعد إجراء التحليل العاملي وذلك للتأكد من الاتساق الداخلي بين العبارات المختلفة لجميع متغيرات الدراسة , وقد تم إجراء اختبارات الثبات قبل إجراء اختبارات الفروض وذلك باستخدام معامل ألفا كرونباخ بعد استبعاد العبارات ذات معامل الارتباط المنخفض وغير المعنوية يوضح الجدول رقم (1) نتائج تحليل الثبات لمقاييس الدراسة مبينا " قيم معامل ألفا كرونباخ لمفاهيم الدراسة:

جدول رقم (1) يوضح تحليل الاعتمادية لجميع متغيرات الدراسة

المتغيرات	الأبعاد	عدد العبارات	Alpha s, Cronbach
السلوك التنظيمي	الثقافة التنظيمية	11	0.924
	الصراع التنظيمي	6	0.799
	ضغوط العمل	4	0.755
	الالتزام التنظيمي	5	0.742
الأداء الوظيفي	فاعلية الأداء	6	0.903
	كفاءة الأداء	3	0.923
المجموع	6 أبعاد	35	0.841

للتأكد من درجة الاعتمادية تم اختيار أسئلة الاستبانة بالاعتماد على مقياس الاعتمادية حيث يوضح الجدول أعلاه أن معامل الاعتمادية (كرونباخ ألفا) كان بدرجة عالية من الاعتمادية حيث بلغ بالنسبة للعبارات المكونة لمتغير الثقافة (0.924) وبلغ معامل الاعتمادية لمحور الصراع (0.799) ومعامل الاعتمادية لمحور ضغوط العمل (0.755) أما معامل الاعتمادية للالتزام التنظيمي (0.742) و أما بالنسبة للعبارات المكونة للمتغير التابع الأداء الوظيفي أيضا كان بدرجة عالية من الاعتمادية حيث بلغ بالنسبة للعبارات المكونة لمتغير فاعلية الأداء (0.903) أما معامل الاعتمادية لكفاءة الأداء (0.923) وعلى ضوء النتائج أعلاه يمكن القول بان المقاييس التي اعتمدت عليها الدراسة لقياس عبارات (المتغيرات) تتمتع بالثبات الداخلي لعباراتها مما يمكننا من الاعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين بالمستويات المختلفة في المصرف قيد الدراسة، وقد اعتمد الباحث على طريقة العينة، حيث تم تحديد عينة من فروع مصرف الوحدة في مدينة طرابلس لتكون ممثلة لعناصر مجتمع الدراسة وهي (الاستقلال – السواني-

الجادة)، واعتمدت الدراسة على العينة العشوائية الطبقية، وذلك لاتفاقها مع الهدف العام للدراسة، وهو التعرف على دور السلوك التنظيمي بأبعاده المختلفة في المصرف محل الدراسة كما يدركه الموظفون ودوره على مستوى أداء هذه المصارف، ولقد بلغ حجم العينة (113) موظفًا وموظفه من مختلف طبقات عينة الدراسة، تم توزيع الاستبيانات عليهم، واسترجع منها (95) استبانة سليمة تم استخدامها في التحليل بنسبة استرجاع بلغت (84%).

تحليل البيانات واختبار الفرضيات

المبحث الأول: تحليل البيانات

يشتمل هذا المبحث على تحليل البيانات الأساسية للدراسة لتمكن من معرفة اتجاهات إجابات عينة الدراسة على عبارات محاور الدراسة المختلفة وذلك من خلال التوزيع التكراري والأساليب الإحصائية التي تم استخدامها.

أولاً: جداول التوزيع التكراري:

جدول (2) يوضح نتائج التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية %
ذكر	57	60%
أنثى	38	40%
المجموع	95	100%

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الاستبيان

يتضح من الجدول رقم (2) أن غالبية أفراد العينة الدراسة من الذكور حيث بلغت نسبتهم (60%) من أفراد العينة الكلية بينما بلغت نسبة الإناث (40%) من إجمالي العينة.

جدول رقم (3) نتائج التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية %
أقل من 30 سنة	21	22%
من 30 إلى أقل من 45	41	45%
من 45 إلى أقل من 50	23	24%
من 50 إلى أقل من 65	9	8%
من 65 فأكثر	1	1%
المجموع	95	100%

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الاستبيان

يتبين من الجدول رقم (3) أن غالبية أفراد العينة هم من تتراوح أعمارهم ما بين (30-45 سنة) حيث بلغت نسبتهم (45%) من إجمالي أفراد العينة، بينما بلغت نسبة الذين تتراوح أعمارهم ما بين (45- أقل من 50 سنة) نسبة (24%) يليهم الذين تتراوح أعمارهم (أقل من 30 سنة) ما باقي أفراد العينة الذين تتراوح أعمارهم ما بين (50 حتى أكبر من 65 سنة) فقد بلغت نسبتهم (10% فقط) من إجمالي العينة الدراسة.

جدول رقم (4) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي.

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية %
ثانوي	4	4.2%
دبلوم عالي	21	22.2%
بكالوريوس	62	65.2%
ماجستير	6	6.3%
أخرى	2	2.1%
المجموع	95	100%

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الاستبيان
يتضح من خلال الجدول (4) أن غالبية أفراد العينة من المستوى التعليمي الجامعي هم حملة شهادة (بكالوريوس) حيث بلغت نسبتهم (65.2 %) من إجمالي أفراد العينة بينما بلغت نسبة حملة دبلوم عالي (22.2 %) في حين بلغت نسبة حملة شهادة الماجستير (6.3 %) أما المستوى التعليمي الثانوي فقد بلغت نسبتهم (4.2 %) من إجمالي عينة الدراسة.

جدول رقم (5) التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية %
أقل من 10 سنوات	22	23%
من 10 إلى أقل من 20 سنة	27	28%
من 20 إلى أقل من 30 سنة	23	24%
من 30 إلى أقل من 40	19	20%
من 40 فأكثر	4	5%
المجموع	95	100%

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الاستبيان
يتضح من الجدول (5) أن غالبية أفراد العينة تتراوح سنوات خبرتهم ما بين (من 10 إلى أقل من 20) سنة حيث بلغت نسبتهم (28 %) من إجمالي أفراد العينة بينما بلغت نسبة الذين تتراوح سنوات خبرتهم ما بين (من 20 إلى أقل من 30) سنة (24 %) وبلغت نسبة الذين تتراوح سنوات خبرتهم ما بين (أقل من 10) سنوات (23 %) أما أفراد العينة الذين تزيد سنوات خبرتهم عن 30 سنة فقد بلغت نسبتهم (20 %) من إجمالي عينة الدراسة.

ثالثاً: آراء واستجابات الباحثين حول أبعاد الدراسة:

تحليل النتائج المتعلقة بتصورات المبحوثين أبعاد السلوك التنظيمي
تم الاعتماد في وصف أبعاد هذا المحور على المتوسط الحسابي، والانحراف
المعياري، والأهمية النسبية، وكذلك تحديد الرتبة ومستوى الموافقة للموظفين في
المصرف محل الدراسة، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (6) وصف أبعاد السلوك التنظيمي بالمصرف محل الدراسة

مكونات السلوك التنظيمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب وفقاً للمتوسط	مستوى الموافقة
1 ثقافة المصرف السائدة تؤكد على الأداء والاستقرار والكفاءة	3.66	0.88	0.788	2	متوسطة
2 ثقافة المصرف تدعم استقرار نظامه الاجتماعي	3.55	0.81	0.868	3	متوسطة
3 ثقافة المصرف التنظيمية تسمح بالتغيير والتحديث في النظام	3.15	1.06	0.778	8	متوسطة
4 تظهر القيادة التزامها ومشاركتها في ترقية العمل أداء وتحسين	3.67	0.88	0.831	1	متوسطة
5 النمط الإداري في المصرف يمتاز بروح الفريق واتفاق الآراء والمشاركة	3.24	1.00	0.778	6	متوسطة
6 للمصرف رسالة وأهداف محددة ومكتوبة بوضوح	3.04	1.14	0.866	10	متوسطة
7 عمل القيادة في المصرف على ترقية ومشاركة العاملين لتحسين فعالية وكفاءة المؤسسة	3.07	0.99	0.831	9	متوسطة
8 المناخ السائد في المصرف تعاوني ويوحي بالثقة	2.84	1.03	0.832	11	متوسطة
9 أشعر بالأمان الوظيفي والاستقرار النفسي في وظيفتي مما يساعدني على الأداء الجيد	3.26	1.03	0.867	5	متوسطة
10 نظام الحوافز المعمول به يحقق طموحاتي الشخصية	3.16	1.07	0.777	7	متوسطة
11 الثقافة السائدة في المصرف هي التركيز على الولاء والعادات والثقة المتبادلة والالتزام العالي	3.50	1.08	0.928	4	متوسطة
الثقافة التنظيمية	3.29	0.901	0.838	-	متوسطة
1 يميل بعض الموظفين بالمصرف للسلطة والسيطرة	3.51	0.95	0.738	6	متوسطة
2 يوجد تنافس حاد على الموارد المتاحة (بشرية، مادية)	3.78	0.84	0.756	2	مرتفعة
3 هناك سوء في العلاقات الشخصية بين العاملين	3.63	0.97	0.782	5	متوسطة
4 هناك انعدام في التعاون والانسجام وروح الفريق وعدم سيادة الانضباط في المصرف	3.73	0.82	0.766	4	مرتفعة

5	إدارة المصرف لا تعامل العاملين بشكل عادل	3.79	0.84	0.774	1	مرتفعة
6	هناك تباين واضح في أهداف العاملين الشخصية والتنظيم وأهداف الصراع التنظيمي	3.77	0.81	0.870	3	مرتفعة
	الصراع التنظيمي	3.70	0.871	0.782	-	مرتفع
1	لا أستطيع الحصول على المعلومات اللازمة لأداء عملي	4.12	0.506	0.824	1	مرتفع
2	عبء العمل الملقى على حاليًا يتعارض مع المستوى المطلوب للأداء	3.90	0.784	0.780	2	مرتفع
3	مقدار السلطة التي أمارسها لتنفيذ المسئوليات والأعباء الملقاة على عاتقي غير كافي	3.72	1.043	0.744	4	مرتفع
4	الحرية الممنوحة لي تحد من تعاملتي الصحيح مع الموقف	3.84	0.916	0.768	3	مرتفع
	ضغوط العمل	3.89	0.829	0.778	-	مرتفع
1	أشعر بأن إدارة المصرف تقدم لي الدعم المناسب في جميع جوانب ومهام وظيفتي.	4.63	0.759	0.928	1	مرتفع
2	أشعر بواجب أخلاقي يدفعني للاستمرار في العمل بالمصرف.	4.36	0.636	0.867	2	مرتفع
3	يتيح لي العمل بالمصرف المشاركة والتفاعل الإيجابي.	4.14	0.716	0.832	3	مرتفع
4	لدي حرية اتخاذ القرارات التي تخص إجراءات وطريقة تنفيذ العمل الذي أقوم به.	3.92	0.682	0.789	4	مرتفع
5	أشارك في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة والخاصة بالمصرف	3.86	0.842	0.778	5	مرتفع
	الالتزام التنظيمي	4.18	0.726	0.837	-	مرتفع
	المتوسط الإجمالي لأبعاد السلوك التنظيمي	4.02	0.801	0.798	-	مرتفع

المصدر: نتائج تحليل الاستبيان

من الجدول رقم (6) نلاحظ بأن المتوسط العام لمتغير الثقافة التنظيمية كان متوسط حيثبلغ (3.29) وبانحراف معياري (0.901)، مما يشير إلى وجود ثقافة تنظيمية بدرجة متوسطة في المصرف قيد الدراسة. وقد حققت الفقرة الرابعة أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (3.67) وبانحراف معياري (0.88) وهذا ما يؤكد على أن القيادة تظهر التزامها ومشاركتها في ترقية العمل أداء وتحسين، في حين حققت الفقرة الثامنة أدنى متوسط حسابي حيث بلغ (2.84) وبانحراف معياري (1.03)، مما يدل على أن ثقافة المصرف التنظيمية تسمح إلى حد ما بالتغيير والتحديث في النظام، وهذا سوف ينعكس بشكل إيجابي على العاملين وبالتالي تحسن في أدائهم الوظيفي. كما نلاحظ بأن المتوسط العام لمتغير الصراع التنظيمي قد بلغ (3.70) وبانحراف معياري (0.871)،

مما يشير إلى أهمية ودور الصراع التنظيمي لدى العاملين في المصرف قيد الدراسة، حيث أن كفاءة أداء موظفين المصرف قيد الدراسة تتأثر سلباً بالصراع التنظيمي فهو يمثل الركيزة الأساسية في استقرار العاملين واستعدادهم لبذل المزيد من الجهد مقابل تحقيق نجاح أكبر لعملهم. وقد حققت الفقرة الخامسة أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (3.79) وبانحراف معياري (0.84) وهذا ما يؤكد على الرغبة لدى العاملين في توضيح أهداف التنظيم و ربطها بأهدافهم الشخصية حيث تبين وجود تباين واضح في أهداف العاملين الشخصية وأهداف التنظيم، في حين حققت الفقرة الأولى أدنى متوسط حسابي حيث بلغ (3.51) وبانحراف معياري (0.95) مما يدل على أن بعض الموظفين بالمصرف يميلون إلى حب السلطة والسيطرة، وهذا ما ينعكس بشكل سلبي على أدائهم الوظيفي. كما تبين من الجدول أعلاه بأن المتوسط العام لمتغير ضغوط العمل قد بلغ (3.89) وبانحراف معياري (0.829) ، مما يشير إلى أهمية ودور ضغوط العمل لدى العاملين في المصرف قيد الدراسة ، فهو يشير إلى أن العاملين يضعون في اعتبارهم عبء العمل الملقي عليهم لتنفيذ المسؤوليات والمهام التي قد تعود عليهم في حال الاستمرار في العمل بالمصرف فظاهرة الاحترق الوظيفي، وقد حققت الفقرة الأولى أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (4.12) وبانحراف معياري (0.506) وهذا ما يؤكد على الرغبة لدى العاملين في بذل مجهود كبير لتحقيق أهداف المصرف من خلال الحصول على المعلومات اللازمة لأداء العمل، في حين حققت الفقرة الثالثة أدنى متوسط حسابي حيث بلغ (3.72) وبانحراف معياري (1.043) مما يدل على أن مقدار السلطة التي يمارسها العاملين لتنفيذ المسؤوليات والأعباء الملقاة على عاتقهم غير كافي، وهذا ما ينعكس بشكل سلبي على أدائهم الوظيفي، كما تبين من الجدول رقم (6) بأن المتوسط العام لمتغير الالتزام التنظيمي قد بلغ (4.18) وبانحراف معياري (0.726)، مما يشير إلى أهمية ودور الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المصرف قيد الدراسة، فهو يشير إلى أن العاملين يضعون في اعتبارهم المشاركة والتفاعل الإيجابي بينهم وبين الإدارة، وقد حققت الفقرة الأولى أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (4.63) وبانحراف معياري (0.759) وهذا ما يؤكد على الرغبة لدى العاملين في تقديم الدعم المناسب لهم في جميع جوانب ومهام وظائفهم، في حين حققت الفقرة الخامسة أدنى متوسط حسابي حيث بلغ (3.86) وبانحراف معياري (0.842) مما يؤكد ذلك على أهمية أشارك العاملين في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة والخاصة بالمصرف، وهذا ما سوف يكون له دور إيجابي على درجة التزامهم التنظيمي وبالتالي تحسن في أدائهم الوظيفي.

النتائج المتعلقة بتصورات المبحوثين لأبعاد الأداء الوظيفي:

تم الاعتماد في وصف أبعاد هذا المحور على المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والأهمية النسبية، وكذلك تحديد الرتبة ومستوى الموافقة للعاملين في المصرف قيد الدراسة، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (7) وصف أبعاد الأداء الوظيفي بالمصرف محل الدراسة

مكونات الأداء الوظيفي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب وفقاً للمتوسط	مستوى الموافقة
1 خلال الثلاث سنوات الأخيرة حقق المصرف ناتج في حصته السوقية	3.53	0.96	0.832	5	متوسطة
2 خلال الثلاث سنوات الأخيرة: حقق المصرف مركزاً جيداً في السوق	3.43	0.94	0.812	6	متوسطة
3 خلال الثلاث سنوات الأخيرة: حقق المصرف نمواً في المبيعات	3.67	0.91	0.794	3	متوسطة
4 خلال الثلاث سنوات الأخيرة حقق المصرف نمواً في ناتج حصته السوقية	3.73	1.07	0.820	2	متوسطة
5 يقوم المصرف بطرح برامج ومنتجات جديدة باستمرار	3.54	1.03	0.770	4	متوسطة
6 يعد ولاء زبائن المصرف عالياً	4.04	0.73	0.750	1	مرتفعة
الفاعلية	3.66	0.940	0.806	-	متوسطة
1 خلال الثلاث سنوات الأخيرة حقق المصرف عائد على الاستثمار	3.05	0.99	0.738	3	متوسطة
2 خلال الثلاث سنوات الأخيرة: حقق المصرف هامش في الأرباح	3.41	0.85	0.828	1	متوسطة
3 خلال الثلاث سنوات الأخيرة: حقق المصرف عائد على المبيعات	3.19	1.10	0.786	2	متوسطة
الكفاءة	3.22	1.03	0.776	-	متوسطة
المتوسط الإجمالي لأبعاد الأداء الوظيفي	3.44	0.984	0.792	-	متوسطة

المصدر: نتائج تحليل الاستبيان

من الجدول رقم (7) نلاحظ بأن المتوسط العام لمتغير الأداء الوظيفي كان متوسط حيث بلغ (3.44) وبانحراف معياري (0.984) ، مما يشير إلى وجود كفاءة وفاعلية بدرجة متوسطة في المصرف قيد الدراسة . وقد حققت الفقرة السادسة أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (4.04) وبانحراف معياري (0.73) وهذا ما يؤكد على أن هناك ولاء من قبل الزبائن للاستمرار في التعامل مع المصرف ، في حين حققت الفقرة الثانية أدنى متوسط حسابي حيث بلغ (3.43) وبانحراف معياري (0.94)، مما يدل على وجود فاعلية بدرجة متوسطة في المصرف خلال الثلاث سنوات الأخيرة حيث حقق

المصرف مركزاً جيداً في السوق، وهذا سوف ينعكس بشكل إيجابي على العاملين وبالتالي تحسن في أدائهم الوظيفي. كما تبين من الجدول رقم (7) بأن المتوسط العام لمتغير الكفاءة قد بلغ (3.22) وبانحراف معياري (1.03)، مما يشير إلى أن مستوى الكفاءة الأداء كانت بدرجة متوسطة في المصرف قيد الدراسة، وقد حققت الفقرة الثانية أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (3.41) وبانحراف معياري (0.85) وبدرجة متوسطة وهذا ما يؤكد على أن المصرف حقق هامش في الأرباح خلال الثلاث سنوات الأخيرة، في حين حققت الفقرة الأولى أدنى متوسط حسابي حيث بلغ (3.05) وبانحراف معياري (0.99) مما يؤكد على أن كفاءة الأداء الاستثماري متوسطة خلال الثلاث سنوات الأخيرة، وهذا ما سوف يكون له دور إيجابي على المصرف في حال زاد في حصته السوقية وبالتالي تحسن في هامش في الأرباح.

اختبار فرضيات الدراسة:

قبل البدء باستخدام تحليل الانحدار الخطي لاختبار فرضيات الدراسة، تم إجراء بعض الاختبارات القبلية، وذلك للتأكد من مدى ملائمة بيانات الدراسة لشروط تطبيق تحليل الانحدار الخطي، والجدول التالي يوضح نتائج هذه الاختبارات

جدول رقم (8) نتائج معامل تضخم التباين (VIF)، والتباين المسموح به، ومعامل الالتواء، و (K-S)

المتغير	القراءات			مستوى دلالة اختبار (K-S)
	معامل تضخم التباين VIF	التباين المسموح به Tolerance	معامل الالتواء Skewness	
الثقافة التنظيمية	1.63	0.745	-0.973	0.067
الصراع التنظيمي	2.94	0.582	-0.682	0.230
ضغوط العمل	1.97	0.601	-1.012	0.305
الالتزام التنظيمي	1.61	0.743	-0.971	0.065

المصدر: نتائج تحليل الاستبيان

يتضح من نتائج الجدول السابق عدم وجود تداخل خطي متعدد (Multicollinearity) بين المتغيرات المستقلة، وما يؤكد ذلك قيم معامل تضخم التباين (VIF) للمتغيرات المستقلة (الثقافة التنظيمية، الصراع التنظيمي، ضغوط العمل، الالتزام التنظيمي) البالغة (1.63) و (2.94) و (1.97) و (1.61) على التوالي، ويتضح أن جميع القيم أقل من القيمة الحرجة لاختبار البالغة (10)، كما يتضح بأن قيم اختبار التباين المسموح به Tolerance تراوحت ما بين (0.582) و (0.745) وهي أعلى من (0.05) وهذا مؤشر لعدم وجود ارتباط عالي بين المتغيرات المستقلة للدراسة، كما يلاحظ من احتساب

معاملات الالتواء (Skewness) بأن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي حيث كانت القيم لجميع المتغيرات أقل من (1) كما جاءت قيم مستوى الدلالة (P-value) لاختبار كولمغوروف- سمرنوف (K-S) (Kolmogorov-Smirnov test) أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى أن بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي. وتأسيساً على ما سبق وبعد التأكد من عدم وجود تداخل خطي متعدد بين المتغيرات المستقلة، وأن جميع بياناتها تتبع التوزيع الطبيعي، أصبح بالإمكان اختبار المتغيرات المستقلة في المتغير التابع.

اختبار فرضيات الدراسة :

لمعرفة تأثير أبعاد السلوك التنظيمي على الأداء الوظيفي في مصرف الوحدة طرابلس، استخدمت الدراسة تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضيات الفرعية والرئيسة الأولى، كما يلي:

جدول رقم (9) نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير السلوك التنظيمي وأبعاده على الأداء الوظيفي

قرار الإحصائي	المتغير المستقل أبعاد السلوك التنظيمي		ملخص النموذج Model Summary		تحليل التباين ANOVA				جدول Coefficient	
	2	F	Sig.	درجة الحرية	B	T	Sig.	معامل التحديد	القيمة المحسوبة	القيمة المحسوبة
المتغير التابع - الأداء الوظيفي	0.531*	0.282	0.234	0.000	1.81	5.721	0.000	0.468	0.468	0.468
الثقافة التنظيمية										

رض	0.000	5.583	0.439	181	0.000	22.018	0.261	*0.510	الصراع التنظيمي
رض الفرضية	0.000	4.169	0.395	181	0.000	18.312	0.226	*0.475	ضغوط العمل
رض الفرضية	0.000	4.163	0.388	181	0.000	18.309	0.220	*0.465	الالتزام التنظيمي
رض الفرضية	0.000	6.923	0.726	181	0.000	37.108	0.374	*0.612	أبعاد السلوك التنظيمي ككل

المصدر: نتائج تحليل الاستبيان

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن نتائج اختبار الانحدار أثبتت معنوياتها بالنسبة لتأثير أبعاد السلوك التنظيمي على تحسين أداء العاملين بالمصرف قيد الدراسة.

بالنسبة إلى الفرضية الرئيسية :

تشير نتائج التحليل الإحصائي في جدول أعلاه إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير السلوك التنظيمي بشكل عام على الأداء الوظيفي في مصرف الوحدة قيد الدراسة، ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) (0.374) والتي تشير إلى أن السلوك التنظيمي بأبعاده المختلفة يفسر ما نسبته (37.4%) من التغيرات الحاصلة في أداء العاملين في حين أن (62.6%) من هذه التغيرات تعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة، ويؤكد ذلك كلا من قيمة (F) المحسوبة (37.108) وقيمة (T) المحسوبة (6.923) حيث كانت أكبر من نظيرتها الجدولية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) ويدعم ذلك قيمة (β) (0.726) وهذا يعني أن أية زيادة بمقدار وحدة واحدة في أبعاد السلوك التنظيمي فإن ذلك سيزيد من مستوى أداء العاملين بمقدار (0.726) ، ومن جهة أخرى فقد بلغت قيمة معامل الارتباط (R) (0.612) ، مما يشير ذلك إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين متغيري السلوك التنظيمي و الأداء الوظيفي.

وفيما يتعلق بالفرضيات الفرعية كانت النتائج كما يلي :

بالنسبة إلى الفرضية الفرعية الأولى

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعـد الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي حيث بلغت قسمة (T) المحسوبة (5.721) بمستوى دلالة (0.000) وبلغ معامل الارتباط (درجة التأثير) (0.531) أي بنسبة (53.1%) كما بلغ معامل التحديد (0.282) أي أن (28.2%) من التغيرات الحاصلة في الأداء الوظيفي ترجع إلى الثقافة التنظيمية للعاملين في المصرف قيد الدراسة وقد أكدت قيمة (F) المحسوبة معنوية هذا التأثير، إذ بلغت (23.304) عند مستوى معنوية (0.000) .

وعليه، ترفض الفرضية الفرعية الأولى، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي بالمصرف قيد الدراسة"

بالنسبة إلى الفرضية الفرعية الثانية

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعـد الصراع التنظيمي على الأداء الوظيفي حيث بلغت قسمة (T) المحسوبة (5.583) بمستوى دلالة (0.000) وبلغ معامل الارتباط (درجة التأثير) (0.510) أي بنسبة (51%) مما يشير إلى أن كفاءة أداء الموظفين تتأثر سلباً بالصراع التنظيمي، كما بلغ معامل التحديد (0.261) أي أن (26.1%) من التغيرات الحاصلة في الأداء الوظيفي ترجع إلى الصراع التنظيمي للعاملين في المصرف قيد الدراسة وقد أكدت قيمة (F) المحسوبة معنوية هذا التأثير، إذ بلغت (22.018) عند مستوى معنوية (0.000) .

وعليه، ترفض الفرضية الفرعية الثانية، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لصراع التنظيمي على أداء العاملين بمصرف الوحدة قيد الدراسة"

بالنسبة إلى الفرضية الفرعية الثالثة

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعـد ضغوط العمل على الأداء الوظيفي حيث بلغت قسمة (T) المحسوبة (4.169) بمستوى دلالة (0.000) وبلغ معامل الارتباط (درجة التأثير) (0.475) أي بنسبة (47.5%) كما بلغ معامل التحديد (0.226) أي أن (22.6%) من التغيرات الحاصلة في الأداء الوظيفي ترجع إلى ضغوط العمل في المصرف قيد الدراسة، وقد أكدت قيمة (F) المحسوبة معنوية هذا التأثير إذ بلغت (18.312) عند مستوى معنوية (0.000) .

وعليه، ترفض الفرضية الفرعية الثالثة، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لضغوط العمل على أداء العاملين بمصرف الوحدة قيد الدراسة"

بالنسبة إلى الفرضية الفرعية الرابعة

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي حيث بلغت قسمة (T) المحسوبة (4.163) بمستوى دلالة (0.000) وبلغ معامل الارتباط (درجة التأثير) (0.465) أي بنسبة (46.5%) كما بلغ معامل التحديد (0.220) أي أن (22%) من التغيرات الحاصلة في الأداء الوظيفي ترجع إلى الالتزام التنظيمي للعاملين في المصرف قيد الدراسة وقد أكدت قيمة (F) المحسوبة معنوية هذا التأثير، إذ بلغت (18.309) عند مستوى معنوية (0.000).

وعليه، ترفض الفرضية الفرعية الرابعة، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للالتزام التنظيمي على أداء العاملين بمصرف الوحدة قيد الدراسة"

النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج

وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين متغيري أبعاد السلوك التنظيمي و الأداء الوظيفي في مصرف الوحدة قيد الدراسة.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي بمعنى أن كفاءة و فاعلية أداء موظفين مصرف الوحدة قيد الدراسة تتأثر إيجاباً بالثقافة التنظيمية.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الصراع التنظيمي على الأداء الوظيفي حيث بلغت قسمة (T) المحسوبة (5.583) بمستوى دلالة (0.000) وبلغ معامل الارتباط (درجة التأثير) (0.510) أي بنسبة (51%) مما يشير إلى أن كفاءة و فاعلية أداء الموظفين تتأثر سلباً بالصراع التنظيمي داخل المصرف قيد الدراسة.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء ضغوط العمل على الأداء الوظيفي حيث بلغت قسمة (T) المحسوبة (4.169) بمستوى دلالة (0.000) وبلغ معامل الارتباط (درجة التأثير) (0.475) أي بنسبة (47.5%) أي أن التغيرات الحاصلة في الأداء الوظيفي (الكفاءة والفاعلية) ترجع إلى ضغوط العمل بمعنى أن كفاءة أداء موظفين مصرف الوحدة قيد الدراسة تتأثر سلباً بضغوط العمل.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي حيث بلغت قسمة (T) المحسوبة (4.163) بمستوى دلالة (0.000) وبلغ معامل الارتباط (درجة التأثير) (0.465) أي بنسبة (46.5%) من التغيرات الحاصلة في الأداء الوظيفي ترجع إلى الالتزام التنظيمي للعاملين في المصرف قيد الدراسة.

ثانياً: التوصيات

بناء على النتائج التي تم التوصل إليها، فإن هذه الدراسة توصي بما يلي ضرورة وعي القيادات الإدارية في مصرف الوحدة قيد الدراسة على اختلاف مستوياتهم الوظيفية بالدور الذي يلعبه السلوك التنظيمي وأهميته في تعزيز وتقوية الأداء الوظيفي.

ضرورة توعية المسؤولين في المصرف قيد الدراسة بأبعاد السلوك التنظيمي حيث أنها تؤثر في أداء الموظفين إما إيجاباً أو سلباً. الأمر الذي يساعد على رفع كفاءة وفعالية الأداء لديهم .

القيام باجتماع دوري بين المدير والمرؤوسين في المصرف سنوي مثلاً (من شأنه توضيح أهمية الثقافة التنظيمية ومدى مساهمتها في تطوير مستوى كفاءة وفاعلية الأداء لدى الموظفين، وذلك من خلال التطوير والتحديث المستمر للأبعاد التي تشكل الثقافة التنظيمية.

توفير مناخ تنظيمي داخل المصرف خالي من الصراعات السلبية وتعزيز ثقافة الالتزام التنظيمي لدى الموظفين في المصرف من خلال إشراكهم في عمليات اتخاذ القرارات، وخصوصاً القرارات التي تؤثر على حياتهم المهنية ، مما لذلك من أثر هام في تحسين الأداء وتحقيق أهداف منظماتهم.

ضرورة العمل على خفض مستوى ضغوط العمل التي يتعرض لها الموظفون بالمصرف أثناء أدائهم لواجباتهم اليومية، وذلك من خلال إقامة الدورات التدريبية لكيفية التعامل مع هذه الضغوط.

إجراء دراسات تتعلق بموضوع السلوك التنظيمي وأثره على الأداء الوظيفي تتضمن متغيرات لم تؤخذ في هذه الدراسة.

المراجع

العميان، محمود سلمان، (2004) السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، الأردن، الطبعة الثانية.

العميان محمود سلمان، (2008) السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الطبعة 4، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان .

العيفاوي فريدة، (2016) المناخ التنظيمي السائد داخل المؤسسة الصناعية وعلاقته بضغوط العمل لدى العمال، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 24، جوان.

السييسيشعبان على الحسين (2002) أسس السلوك الإنساني بين النظرية والتطبيق، دار المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر.

القاضي، فؤاد، (2012) السلوك التنظيمي والإدارة ، الطبعة الثالثة، دار المكتب الجامعي الحديث، مصر.

الكتبي محسن علي، (2005) السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، الدار الجامعية الجديدة ، الإسكندرية، مصر.

بلال محمد إسماعيل، (2005) السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، الطبعة 3، الإسكندرية، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، مصر.

بلقايد إبراهيم، بوري شوقي، علاقة التحفيز بمستوى أداء العاملين: دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للدهن لوحدة وهران، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 17، جامعة الشلف، السداسي الثاني 2017.

- تايلور، شيلي. (2008) علم النفس الصحي. دار الحامد للنشر والتوزيع: عمان، ط 1، ترجمة فوزي شاكِر .
- جبار ياسين، التطوير التنظيمي وإدارة التغيير في المنظمات الحكومية: المتطلبات والمعوقات، المؤتمر العلمي الدولي: إدارة التغيير في عالم متغير، مركز البحث والتطوير الموارد البشرية، رماح، عمان، من 28 إلى 2014. أكتوبر 30.
- جيراك جرينبرج، روبرت بارون، (2014) إدارة السلوك في المنظمات ، الطبعة الأولى، دار المريخ للنشر، ، السعودية .
- جلدة، سامر، (2009) السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر، عمان، الأردن .
- حريم، حسين. (2013) إدارة الموارد البشرية: إطار متكامل. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- دهليز، خالد وغالي، محمد (2018) أثر القيادة الخادمة على الالتزام التنظيمي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 14 ، العدد 3 .
- سهيلة عباس، (2006) إدارة الموارد البشرية، مدخل تطبيقي معاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- علي بن حمد بن سليمان، ضغوط العمل وآثارها على اتخاذ القرارات، دراسة مسحية على القيادات الإدارية، رسالة ماجستير، أكاديمية نايف 23 العربية للعلوم الأمنية، 2003 .
- عبد الباقي، صلاح الدين محمد، (2005) مبادئ السلوك التنظيمي، (لا توجد طبعة)، مطبعة الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- عبد الستار رجاء رشيد ، تحليل العلاقة بين أبعاد رأس المال الفكري وأداء العاملين بالمؤسسات التعليمية، معهد الإدارة الرصافة، قسم التقنيات المالية والمصرفية، المجلد 12 ، العدد (1) (2020)
- متولي السيد متولي، (2007) السلوك التنظيمي، مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر .
- مصطفى محمود أبو بكر، (2008) إدارة الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- Dessler, G. (2013) Human Resources Management. 13TH edition, New Jersey: Pearson