



أثر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين بالإدارة العامة لصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي

* أوريده سليمان بوخريص¹

¹ قسم إدارة الاعمال، كلية الاقتصاد، جامعة بنغازي

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية بأبعادها وأداء العاملين بأبعاده بالإدارة العامة لصندوق الضمان الاجتماعي في مدينة بنغازي، وتحديد أثر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين بالصندوق. لتحقيق أهداف الدراسة أُتبع المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت الدراسة على عينة بلغ حجمها (115) مديراً، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات الأولية للدراسة، وبرنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليلها. توصلت الدراسة لعدد من النتائج أبرزها: ارتفاع مستوى كل من الثقافة التنظيمية وأداء العاملين بالإدارة العامة لصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على أداء العاملين، كما بينت أن أكثر أبعاد الثقافة التنظيمية تأثيراً على أداء العاملين هو بُعد (الثقافة الإبداعية)، بينما لا يوجد أثر (للقيم التنظيمية، والمعتقدات التنظيمية، والأعراف التنظيمية) على أداء العاملين بالصندوق، وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات يؤمل أخذها بعين الاعتبار أهمها: العمل على تعزيز مستوى الثقافة التنظيمية من خلال ترسيخ القيم والأعراف التنظيمية، وتشجيع السلوك الإبداعي بدعم العمل الجماعي، وخلق بيئة تشجع على الإبداع وتعزز التعاون بين الأقسام والوحدات.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية، أداء العاملين، صندوق الضمان الاجتماعي - بنغازي.

The Impact of Organizational Culture On Employees Performance At The General Administration of the Social Security Fund In Benghazi

* Owreida sulaiman Bukrees¹

¹ Business Administration -Faculty of Economics - University of Benghazi.

Abstract

This study aims to identify the level of organizational culture and employee performance and to determine the impact of organizational culture on employee performance at the general administration of the social security fund in Benghazi, The descriptive-analytical approach was adopted, the study was conducted on a sample of (115) managers. Data were collected using a questionnaire and analyzed using SPSS. The results indicate that both organizational culture and employee performance are at a high level, The findings also reveal a statistically significant effect of organizational culture on employee performance Moreover, the creative culture dimension was found to be the most influential on employee performance, while organizational

values, beliefs, and norms showed no statistically significant effect. The study recommended enhancing the level of organizational culture by reinforcing organizational values and norms, and promoting creative behavior through teamwork and an innovative environment that fosters collaboration between departments and units.

Keywords: Organizational Culture, Employee Performance, Social Security Fund-Benghazi.

1. المقدمة:

يشهد العالم تطورات هائلة بمختلف المجالات وتعكس هذه التطورات تحديات متزايدة تواجهها المنظمات، وتجعلها تبحث عن مزايا تمكنها من البقاء والاستمرار وتدفعها للبحث والتطوير لاستغلال كافة مواردها وامكانياتها المتاحة لتحقيق أهدافها، ومن أبرز مواردها العنصر البشري الذي يمكنها من استغلال امكانياتها؛ حيث يتبنى ويدعم ويلتزم بالسياسات والأهداف الاستراتيجية الخاصة بها، ويسعى لتحقيقها (بديدة، 2022)، ويتأثر أداء العنصر البشري بعدة عوامل أهمها الثقافة التنظيمية، حيث تؤثر على سلوك ووجهات نظر العاملين وأدائهم من حيث تعزيز قيم التعاون والاحترام والانضباط وتحمل المسؤولية، والشعور بالانتماء والإبداع وبالتالي تحسين الأداء (خيري وشويرب، 2025).

وتعتبر الثقافة التنظيمية أحد الجوانب الحيوية بأي منظمة؛ فهي تمثل القيم والمعتقدات وطريقة التفكير والتفاعلات بين العاملين، والسلوكيات المشتركة التي تميزها وتوجه العاملين بها لتحقيق الأهداف، فهي تمثل البيئة التي تتشكل في أروقة المنظمة وتحمل بطياتها توجيهات وتوجهات تؤثر بشكل كبير على أداء العاملين، ويعد فهم أثر الثقافة التنظيمية أمراً حاسماً للمدراء وقادة المنظمات والمفتاح لتعزيز أداء العاملين وتحقيق الأهداف، فالثقافة التنظيمية ليست مجرد عبارات مكتوبة بل هي الروح الحية للمنظمة، وتتجلى في تفضيلاتها وسلوك العاملين بها، وهي ليست ثابتة بل قابلة للتطوير والتغيير بتوجيه الجهود من قبل القادة لتشكيل ثقافة تنظيمية إيجابية تدعم وتبني الأداء المتميز (الحداد، 2023).

وتعد الثقافة التنظيمية في عالم الأعمال المعاصر عاملاً هاماً في تحديد أداء العاملين وفعالية المنظمات، وتمثل أحد أهم العوامل التي تؤثر في أداء العاملين؛ حيث تشكل قاعدة القيم والمعتقدات والسلوكيات التي تحدد كيفية تفاعل الأفراد ببيئة العمل، والتكيف مع التغيرات البيئية، وتشجعهم على تقديم أفضل مستويات الأداء، وفي سياق الاقتصاد العالمي المتنامي والتنافس المتزايد يصبح فهم تأثير الثقافة التنظيمية على أداء العاملين أمراً حيوياً لنجاح المنظمات (صيدون والأقرع، 2025).

وتلعب الثقافة التنظيمية دوراً محورياً في توجيه سلوك العاملين، ومنحهم الشعور بالانتماء للمنظمات والالتزام بمصالحها والحرص على تحقيق أهدافها؛ فهي تهدف إلى الارتقاء بالأداء لمستويات عالية من خلال توجيه العاملين لتحقيق أهداف منظماتهم، وسلوكيات وأخلاقيات وخلفيات العاملين تؤثر على سير العمل والأداء، فمتى ما امتلكت المنظمات بيئة عمل ومناخ ملائم يتسم بثقافة تنظيمية قوية، فإن ذلك يرفع الروح المعنوية للعاملين، ويجعلهم أكثر تمسكاً بمنظماتهم، ويشعرون بالولاء والانتماء لها ويدفعهم لتحسين أدائهم (الشيخ، 2025).

وعليه جاءت الدراسة الحالية لمعرفة أثر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين بالإدارة العامة لصندوق الضمان الاجتماعي في مدينة بنغازي، لأهمية وحساسية دوره وخدماته للمجتمع الليبي، إذ تُشكل الثقافة التنظيمية الأساس للقرارات والسلوكيات وتوجيه أساليب العمل وتحديد الالتزام والإبداع والمشاركة والتفاعل بين العاملين لتحقيق التميز ورفع مستوى أدائهم.

2. الدراسات السابقة:

تعد الدراسات السابقة من الركائز الأساسية التي تبني عليها أي دراسة، ولقد حظي موضوع الدراسة باهتمام من العديد من الباحثين، وتم الاطلاع على عدد منها تناولت متغيري الدراسة معاً، وبينت الأثر الإيجابي للثقافة التنظيمية على أداء العاملين، وساعدت الباحثة في تحديد الإطار الملائم للدراسة الحالية، وسيتم عرضها تباعاً وفقاً للتسلسل الزمني من الأقدم للأحدث كما يلي:

- دراسة (اليوم، 2020): سعت الدراسة للتعرف على أثر الثقافة التنظيمية في أداء العاملين بالتطبيق على مستشفى الزاوية التعليمي، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي لمعالجة البيانات، استخدمت استمارة الاستبيان لتجميع البيانات الأولية من عينة قصدية قوامها (74) مفردة شملت رؤساء الأقسام وبعض مدراء المكاتب وبعض الدكاترة، وتوصلت لنتائج أهمها: أن مستوى الثقافة التنظيمية كان مرتفعاً، ومستوى أداء العاملين كان متوسطاً، ووجود أثر إيجابي للثقافة التنظيمية على أداء العاملين .
- دراسة (الحداد، 2023): هدفت الدراسة لقياس دور الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي بمؤسسات القطاع الصناعي في سلطنة عمان، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لمعالجة البيانات الأولية المجمعة باستمارات الاستبيان، وطبقت الدراسة على عينة قدرها (200) موظف، وتوصلت الدراسة لنتائج أهمها: أن مستوى الثقافة التنظيمية وأداء العاملين (الموظفين) كان مرتفع، ووجود علاقة ارتباط طردية قوية وذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وأداء العاملين.
- دراسة (القحطاني وجفري، 2023): سعت الدراسة لمعرفة أثر الثقافة التنظيمية الخضراء على أداء العاملين لموظفي أمانة محافظة جدة في منطقة مكة المكرمة، وشملت عينة الدراسة (200) موظف، واعتمدت على المنهج الوصفي لمعالجة البيانات الأولية المتحصل عليها بالاستعانة باستمارة الاستبيان، وتوصلت الدراسة لنتائج أهمها: أن مستوى الثقافة التنظيمية الخضراء وأداء العاملين كان مرتفعاً، وأن هناك علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين عمق تخضير الثقافة التنظيمية على أداء العاملين.
- دراسة (رسيوي وبلكل ، 2023): هدفت الدراسة لمعرفة أثر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين بشركة سونلغاز لتوزيع الكهرباء والغاز بغرداية بدولة الجزائر، وأجريت الدراسة على مجموعة من العاملين بالشركة بإجراء المقابلات الشخصية، وطرح (14) سؤال على عينة مكونة من (4) عاملين، وتوصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها: أن مستوى الثقافة التنظيمية كان مرتفعاً ، ومستوى أداء العاملين كان متوسطاً ، وأن هناك أثر ذي دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على أداء العاملين.
- دراسة (Etalong & Chikelze, 2024): سعت الدراسة لمعرفة أثر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين، وطبقت الدراسة على موظفي وزارة المالية والتخطيط الاقتصادي بولاية (Enugu) بنيجيريا، بعينة قوامها (100) موظف، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي لمعالجة وتحليل البيانات الأولية التي جمعت باستمارة الاستبيان، وتوصلت لعدد من النتائج أهمها: أن مستوى الثقافة التنظيمية السائد وأداء العاملين كان مرتفعاً، مع وجود أثر ذي دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على أداء العاملين .
- دراسة (Anekwe & Paul, 2025): هدفت الدراسة لمعرفة أثر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين بالشركات المصرفية متعددة الجنسيات بالمملكة المتحدة، وطبقت الدراسة على عينة بلغ قوامها (260) موظف، واعتمدت المنهج الوصفي لمعالجة البيانات الأولية التي تم تجميعها بالاستبيان، وتم الوصول إلى عدة نتائج أبرزها: أن مستوى الثقافة التنظيمية وأداء العاملين كان مرتفعاً، وأن هناك أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على أداء العاملين .

- دراسة (صيدون والأقرع، 2025): هدفت الدراسة لمعرفة أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي في المديرية العامة للميزانية - وزارة المالية بالجزائر، طبقت الدراسة على عينة من الموظفين بلغ حجمها (50) موظف، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لمعالجة البيانات المتحصل عليها باستمرار الاستبيان، وتوصلت الدراسة لنتائج أهمها: أن مستوى الثقافة التنظيمية وأداء العاملين كان متوسطاً، وأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على أداء العاملين .
- دراسة (رويلي والعيد، 2025): سعت الدراسة للتعرف على دور أبعاد الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في مؤسسات التعليم العالي - جامعات مدينة جرابلس بسوريا، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي لمعالجة البيانات، واستخدمت الاستبانة لتجميع بيانات الدراسة، وطبقت على عينة قوامها (70) عضو هيئة تدريس وإداري، وتوصلت الدراسة لنتائج أهمها: أن مستوى الثقافة التنظيمية وأداء العاملين بالجامعات كان مرتفعاً، ووجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وأداء العاملين.
- التعقيب على الدراسات السابقة:

تأسيساً على ما تقدم، فإن الدراسة الحالية تتفق مع الدراسات السابقة من حيث المتغيرات (الثقافة التنظيمية، وأداء العاملين)، وتم عرض دراسات تناولت المتغيرين معاً في بيئات ومؤسسات مختلفة، لكن لا توجد دراسة - على حد علم الباحثة - تناولت المتغيرين معاً بصندوق الضمان الاجتماعي بالبيئة الليبية باعتباره مؤسسة اجتماعية تسعى لتحقيق الحماية والأمان لأفراد المجتمع الليبي من المخاطر التي يتعرضون لها بسبب المرض أو العجز أو الشيخوخة التي تؤدي لنقص دخلهم أو فقدهم، وهذا يعد فجوة بحثية تسعى لسدها ومعالجتها الدراسة الحالية، وهذا ما يميزها عن غيرها من الدراسات، كما ستسهم في إثراء الجانب المعرفي والتطبيقي بهذا المجال.

وأكدت كافة الدراسات السابقة أن المنظمات التي تمتلك ثقافة تنظيمية قوية ومشجعة تخلق القيم والقدرة على التكيف تؤثر إيجابياً على أداء وسلوك العاملين بها، كما تشكل دافعاً هاماً للإبداع والالتزام، وانفتحت الدراسات السابقة - باستثناء دراسة

(رسيوي وبلكل، 2023) - مع الدراسة الحالية في استخدام استمارة الاستبيان أداة رئيسية لجمع البيانات الخاصة بها، كما استفادت الباحثة منها في صياغة منهجية وأهداف الدراسة وتصميم استمارة الاستبيان، وكتابة وإثراء الإطار النظري الخاص بالدراسة، وبناء أطر نظرية وتطبيقية أعمق، وبذلك تعتبر إضافة جديدة لهذه الدراسات.

3. مشكلة الدراسة:

تتسم المنظمات بوصفها كياناً مجتمعياً بثقافة ضمن حدودها التنظيمية تميزها عن سائر المنظمات، هذه الثقافة يمكن وصفها بأنها القيم السائدة بالمنظمات وبناءً عليها يتم ضبط سلوك العاملين وتقييمه، ويتحقق من خلالها نجاح المنظمات متى اتصفت هذه الثقافة بأنها قائمة على أسس متينة لكونها تمثل أداة لضبط سلوك العاملين، ووحدة من أهم العوامل التي يتحقق معها انتماء العاملين لمنظماتهم الأمر الذي ينعكس إيجابياً على أداءهم، وبالتالي يتحقق معه رؤية المنظمات وأهدافها (الهزايمة والسلمي، 2023).

والمنظمات تسعى لتحقيق أهدافها، وصندوق الضمان الاجتماعي لا يختلف عن تلك المنظمات، فهو كأداة فعالة لخلق التلاحم الاجتماعي يؤدي دوراً هاماً بالحياة الاجتماعية لأنه يسعى لتقديم خدماته وفقاً لأعلى معايير الجودة بعاملين أكفاء ومؤسسة قادرة على الاستمرار، ولن يتأتى ذلك إلا بالعمل على خلق مستوى عالٍ من الأداء من قبل العاملين به (يوسف والمقصف، 2020).

وصندوق الضمان الاجتماعي الليبي يواجه تحديات كثيرة نتيجة للمستجدات التي طرأت على بيئته فما مرت به البلاد من أزمات بكافة المجالات انعكس على العاملين بالصندوق، وجعلهم يشعرون بشيء من التشتت والارتباك، وانعكس سلباً على التزامهم وأدائهم لمهامهم وبهذا الخصوص:

أوضحت دراسة كل من (العبار، 2020؛ اليوم، 2020؛ بوهدمه، 2021؛ العماري، 2022؛ قجبونه وآخرون، 2023؛ عبد الله، 2025) ضعف عملية الاتصال بين الإدارات بالصندوق، وعدم الاهتمام بإقامة ندوات ودورات تدريبية متخصصة وورش عمل داخل وخارج الصندوق لجميع العاملين.

كما أكدت دراسة كل من (الفرجاني والترهوني، 2019؛ يوسف والمقصف، 2020؛ السعودي، 2024) على إهمال إدارات الصندوق عقد اجتماعات ولقاءات، وفتح المجال للعاملين لإبداء وجهات نظرهم ومناقشة أفكارهم، وإشراكهم في رسم السياسات وصنع واتخاذ القرارات، وعدم التوسع في تطوير العلاقات (التعاون) بين العاملين بمختلف الإدارات ببناء وتنظيم فرق العمل ومتابعتها باستمرار لحل المشاكل التي تواجههم.

وبالمثل فدراسة (سالم وآخرون، 2021؛ محمود، 2025) أشارت إلى ضعف تدفق البيانات والمعلومات، وبالتالي عملية الاتصال بين الوحدات الإدارية بالصندوق، وعدم وجود لوائح مكتوبة تحدد الواجبات والمسؤوليات لجميع العاملين بالصندوق بشكل واضح ودقيق، وغياب آليات محددة لدراسة مقترحات العاملين والأخذ بها، وضعف عملية تقييم أدائهم وفق معايير وضوابط مهنية تفصيلية.

كما أشارت دراسة كل من (بوهدمه، 2021؛ الشريف، 2022؛ عبد الله، 2025؛ محمود، 2025) إلى ضعف أنظمة الحوافز والمكافآت بالصندوق، وضعف تشجيع ورفع معنويات العاملين وإهمال تشجيع العمل الجماعي، وضعف منح الصلاحيات للعاملين.

ومن خلال الاطلاع التقارير السنوية لهيئة الرقابة الإدارية للسنوات (2020، 2022، 2023) أتضح أن الصندوق يعاني من العديد من المشاكل وأهمها ما يلي تباعاً:

- عدم وجود هيكل تنظيمي معتمد يحدد العلاقات وخطوط السلطة والمسؤولية وأنظمة الاتصالات.
- نقشي ظاهرة التسبب الإداري، وضعف اتخاذ إجراءات صارمة حيال المتغيين والمنقطعين.
- عدم تناسب المؤهلات العلمية لبعض المكلفين بالوظائف القيادية.
- إبرام عقود عمل مع بعض المتعاونين بالرغم من تضخم الكادر الوظيفي.
- عدم ممارسة التخطيط الاستراتيجي للوقوف على نقاط القوة والاستفادة منها والضعف، ومحاولة معالجتها بما في ذلك ما يتعلق بالعنصر البشري وأدائه، والاكتفاء بوضع خطط سنوية فقط.
- وانطلاقاً من أن صندوق الضمان الاجتماعي من أكثر المؤسسات الاجتماعية خصوصية وأهمية، باعتباره مؤسسة اجتماعية تخدم شريحة مهمة من المجتمع، وبمراجعة نتائج الدراسات التي تمت في البيئة الليبية والموضحة أعلاه، وما أوضحتها التقارير السنوية لهيئة الرقابة الإدارية من جوانب قصور يعاني منها الصندوق التي تؤثر على أداء العاملين به، وبما أن الثقافة التنظيمية تعد من محددات سلوك الأفراد داخل المؤسسات وبالتالي تحسين وتطوير أدائهم، عليه تتمحور مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

- ما مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بالإدارة العامة لصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي؟
- ما مستوى أداء العاملين بالإدارة العامة لصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي؟
- ما أثر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين بالإدارة العامة لصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي؟

4. أهداف الدراسة:

- 1- التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، والأعراف التنظيمية، الثقافة الابداعية) بالإدارة العامة لصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي .
- 2- التعرف على مستوى أداء العاملين بأبعاده (السلوك، الشخصية، النتائج) بالإدارة العامة لصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي.
- 3- تحديد أثر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين بالإدارة العامة لصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي.
- 4- تقديم عدد من التوصيات للقيادات و متخذي القرار بالإدارة العامة لصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي استناداً على نتائج الدراسة الميدانية للدراسة الحالية.
5. أهمية الدراسة:

- 1- الأهمية العلمية: تستمد الدراسة أهميتها العلمية باعتبارها من أوائل الدراسات بالبيئة الليبية التي تدرس أثر الثقافة التنظيمية بصفتها أداة استراتيجية على أداء العاملين بالإدارة العامة لصندوق الضمان الاجتماعي_ بنغازي_ على حد علم الباحثة، كما تسهم في فتح مجالات البحث العلمي والمعرفة العلمية بإثراء المكتبة العربية والليبية بتوفير معلومات تساعد الباحثين والمهتمين عن موضوعها.
- 2- الأهمية العملية: تكمن في أن نتائج الدراسة الميدانية وتوصياتها تفيد متخذي القرار بالصندوق للوقوف على أهمية الثقافة التنظيمية باعتبارها عامل أساسي يؤثر على أداء العاملين فالثقافة الإيجابية والمشجعة والداعمة تعزز الالتزام والرضا والإبداع؛ مما ينعكس بشكل مباشر على تحقيق الأهداف.
- 3- الأهمية للباحث: ساعدت الدراسة الباحثة على اكتساب المعرفة بموضوع الدراسة، وأثرت معلوماتها ومهاراتها البحثية مما مكنها من تقديم فهم علمي ومعمق لأبعاد الثقافة التنظيمية السائدة وأثرها على أداء العاملين بالإدارة العامة للصندوق بمدينة بنغازي في ظل التحولات التكنولوجية والمجتمعية، بما يسهم في تطوير ثقافة تنظيمية ديناميكية، وعادلة ومبدعة تعزز أداء العاملين.
6. فرضيات الدراسة:

بناء على مشكلة الدراسة وأهدافها تم صياغة فرضيات الدراسة على النحو التالي:

- الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، والأعراف التنظيمية، الثقافة الابداعية) على أداء العاملين بالإدارة العامة بصندوق الضمان الاجتماعي عند مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$.
- وانبثقت من الفرضية الرئيسية مجموعة من الفرضيات الفرعية للدراسة، على النحو التالي:
- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيم التنظيمية على أداء العاملين بالإدارة العامة لصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي عند مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$.
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعتقدات التنظيمية على أداء العاملين بالإدارة العامة لصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي عند مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأعراف التنظيمية على أداء العاملين بالإدارة العامة لصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي عند مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$.

- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة الإبداعية على أداء العاملين بالإدارة العامة لصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي عند مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$.
7. منهجية الدراسة:
- استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي القائم على جمع البيانات والمعلومات، ومن ثم تصنيفها وتحليلها والتعبير عنها إحصائياً، واستخلاص النتائج والتوصيات، كما تتضمن الدراسة جزءين؛ الأول نظري والثاني ميداني على النحو التالي:
- الجانب النظري: باستخدام المراجع التي ساعدت على تغطية الموضوع بإجراء المسح المكتبي، واستخدام شبكة الإنترنت للحصول على المراجع ذات الصلة بموضوع الدراسة لبناء وإثراء الإطار النظري.
- الجانب الميداني: استخدمت استمارة الاستبيان أداة رئيسية لجمع البيانات، والأساليب الإحصائية التي تناسب طبيعة الدراسة لتحقيق أهداف الدراسة، والتوصل لنتائج تمثل الواقع، وتقديم توصيات بناءً عليها.
8. حدود الدراسة:
- الحدود الموضوعية: اقتصر موضوع الدراسة على معرفة أثر الثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، والأعراف التنظيمية، الثقافة الإبداعية) على أداء العاملين بأبعاده (السلوك، الشخصية، النتائج) بالإدارة العامة لصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي .
- الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على الإدارة العامة للصندوق بمدينة بنغازي.
- الحدود البشرية: تتمثل في مدراء الإدارات، رؤساء الأقسام، رؤساء الوحدات بالإدارة العامة لصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي.
- الحدود الزمنية: أجريت الدراسة خلال العام 2024-2025م.
9. الإطار النظري للدراسة :
- 1.9 الثقافة التنظيمية:
- تعتبر الثقافة التنظيمية إحدى السمات المميزة للمنظمات، ومصدر فخر للعاملين خاصة إذا أكدت على قيم معينة مثل الإبداع والتميز والريادة، وتمثل الإطار غير الملموس الذي يشكل البيئة الداخلية للمنظمات وتؤثر على سلوك العاملين بها، وتوجه سلوكهم وتعزز وتقوي أدائهم، وتحدد المقبول وغير المقبول.
- وعرفها (هاشم، 2025: 3135) بأنها "مجموعة المبادئ والقيم التي تساعد أعضاء التنظيم في فهم غاياته وأهدافه وكيفية أداء المهام، وتؤثر بصورة واضحة على سلوكيات الأشخاص وأنماط التصرفات الإدارية".
- ويرى (بلمجاهد وصافا، 2023: 783) أن الثقافة التنظيمية عبارة عن "مجموعة القيم والمعتقدات والمعارف والافتراضات المشتركة التي تطورها جماعة معينة، من أجل التكيف والتعامل مع المؤثرات الخارجية والداخلية، مع التركيز على طرق نقلها وضرورة تعليمها للعاملين الجدد من أجل إدراك الأشياء والتفكير بها بطريقة تتناغم وتخدم أهداف المنظمات".
- ومع تعدد تعريفاتها تشترك الثقافة التنظيمية بعنصر (القيم) وهي بمثابة الأساس لتقييم سلوك العاملين كالاتزام باللوائح وخدمة العملاء؛ فالمنظمات تتوقع تبني هذه القيم من قبل العاملين وانعكاسها في سلوكهم.

1.1.9 أهمية الثقافة التنظيمية:

أهمية الثقافة التنظيمية تتمثل بالآتي (الشيخ، 2025؛ بديدة، 2022):

- تشكيل وتوجيه سلوك الافراد والجماعات، وبالتالي إمكانية التنبؤ به.
- تساعد العاملين على إدراك التغيرات البيئية، وتفسير الأحداث التي تعترض منظماتهم.
- تحقق الالتزام والولاء وتحث على الإبداع، والتميز.
- تقوم بدور المرشد للعاملين بالمنظمات لتوجه الفكر والجهود لتحقيق الأهداف.
- تحدد أسلوب وسرعة استجابة العاملين لتحركات المنافسين واحتياجات العملاء.

2.1.9 العوامل المحددة للثقافة التنظيمية:

هناك عدة عوامل تحدد الثقافة التنظيمية منها ما يلي (هاشم، 2025):

- الصفات الشخصية للعاملين وما يمتلكون من قيم، دوافع، معتقدات، اهتمامات.
- خصائص الهيكل التنظيمي كنمط السلطة، أساليب الاتصالات، أسلوب اتخاذ القرارات.
- خصائص الوظائف ومدى توافقها مع الصفات الشخصية للعاملين، وقيمهم، ودوافعهم.
- المنافع (حوافز، مكافآت) التي يتحصل عليها العاملين تنعكس على أدائهم وسلوكياتهم.

3.1.9 متطلبات بناء الثقافة التنظيمية:

لبناء ثقافة تنظيمية إيجابية يتطلب ذلك الآتي (رويلي، العيد، 2025):

- تبني رؤية وقيم مشتركة بوضع ميثاق أخلاقي يعكس هويتها ورسالتها، ويعمم كمرجعية سلوكية .
- إشراك جميع العاملين في رسم السياسات، واتخاذ القرارات، ووضع الاستراتيجيات.
- التدريب المستمر بحيث يشمل تنمية الوعي الثقافي والسلوكي ولا يقتصر على المهارات الفنية.
- تعزيز روح الاحترام والتنوع، ونبذ الاقصاء، وتمكين المرأة مما يعزز الإبداع.

4.1.9 أبعاد الثقافة التنظيمية :

حددت العديد من الدراسات أبعاد الثقافة التنظيمية المؤثرة والموجهة لسلوك العاملين بالمنظمات، وهناك اتفاق بين الباحثين حول عدد منها استخدمتها الدراسة الحالية، واعتمدت في تعريفها على دراسة (الهزايمة والسلمي، 2023؛ ابن زرة، 2015؛ بركان وجليد، 2017؛ الفرجاني، 2024) كما يلي:

- بعد القيم التنظيمية: تشير القيم التنظيمية للقيم في مكان أو بيئة العمل وتعمل على توجيه سلوك العاملين، والمساواة بينهم، والاهتمام بإدارة الوقت والأداء واحترام الآخرين.
- بعد المعتقدات التنظيمية: هي الأفكار المشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية ببيئة العمل، وكيفية إنجاز المهام، كأهمية المشاركة في صنع واتخاذ القرارات والعمل الجماعي، وأثر ذلك في تحقيق الأهداف التنظيمية، وتحسين مستوى الأداء.
- بعد الأعراف التنظيمية: تمثل المعايير المدركة وغير الملموسة التي يلتزم بها العاملون بالمنظمات والالتزام بها واجب.
- بعد الثقافة الإبداعية: تركز على استقطاب المبدعين توفر بيئة عمل تساعد على الإبداع، والتفكير غير التقليدي، وتشجع العاملين على تحمل المخاطرة ومواجهة التحديات.

2.9 أداء العاملين:

نال مفهوم أداء العاملين نصيباً وافراً من الاهتمام بالدراسات الإدارية والمتعلقة بالموارد البشرية، فهو يمثل التفاعل بين السلوك والإنجاز وقدرة العامل على تحقيق الأهداف المطلوبة منه، ويعكس مستوى إنجازه للمهام، ومحصلة لتكامل قدراته ودوافعه مع بيئة العمل وظروفها .

وعرفه (خيرى وشويرب، 2025: 18) بأنه "السلوك الفعلي الذي يصدر عن الموظف أثناء تأديته لوظيفته ويتضمن كيفية تنفيذ المهام، وجودة النتائج، ومدى الالتزام بالمعايير والإجراءات التنظيمية ويشمل الجوانب النوعية كالانضباط، المبادرة، وتحقيق الأهداف".

ويرى (هاشم، 2025: 3161) أن أداء العاملين هو "مدى إسهام الموظفين في إنجاز الأعمال التي توكل إليهم، وتصرفاتهم وسلوكهم أثناء العمل ومستوى التحسن الذي يطرأ على أدائهم للعمل".

1.2.9 العوامل المؤثرة على أداء العاملين:

يتأثر أداء العاملين بمجموعة عوامل متداخلة أهمها (Husen et.al, 2024 ؛ خيرى وشويرب ، 2025):

- العوامل التنظيمية: وتشمل وضوح الأهداف، أسلوب القيادة، نظام الحوافز، بيئة العمل الداخلية.
- العوامل الفردية: وتتمثل بالدافعية والثقة بالنفس والحالة الصحية والنفسية.
- العوامل الخاصة بالعمل: وتشير لطبيعة المهام ومستوى صعوبتها ولتوفر الأدوات والموارد اللازمة، حجم العبء الوظيفي وتنظيم الوقت.
- العوامل الاجتماعية: وتشمل العلاقات بين الزملاء والعمل الجماعي والثقافة السائدة.

2.2.9 أبعاد أداء العاملين:

تتعدد الأبعاد المستخدمة من قبل الباحثين لقياس أداء العاملين، وجلها تركز على تقييم سلوك العاملين والمجهود المبذول منهم، بالإضافة لقدراتهم ومهاراتهم الشخصية وقدرتهم على الإبداع والمبادرة والتعاون، وأداء ما يطلب منهم بالوقت المحدد. وتم الاعتماد على دراسة (السماوي، 2014؛ 2025؛ Kheng, et.al, 2024 ؛ Chen, et.al, 2024) في تعريفها واستخدمت ضمن الدراسة الحالية وهي تباعاً:

- بعد السلوك: يعد السلوك عنصر هام يساعد على تقييم أداء العاملين، ويساعد على التخطيط للأنشطة المستقبلية لكل عامل بالمنظمة.
- بعد الشخصية: وهي مجموعة من الخصائص التي تكون شخصية الفرد وتميزه، وتشمل مجموعة المعارف والمهارات والاهتمامات والاتجاهات الخاصة بالفرد، وتعكس استعداداته لإنجاز ما يكلف به.
- بعد النتائج: هي حصيلة العمل الذي يقوم به العاملين بالمنظمات خلال فترة معينة، ويهتم المدراء بمعرفة هذه النتائج للتعرف على حجم النتائج المحققة، ويساعد في التخطيط للأنشطة التطويرية المستقبلية كالتدريب للعاملين.

3.2.9 أثر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين:

تؤثر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين على النحو التالي (رويلي والعيد، 2025؛ بن عمار، 2022):

- الثقافة التنظيمية الإيجابية تسهم في زيادة الانتماء، وروح الولاء، والالتزام والاستقرار الوظيفي.
- الثقافة التي تتسم بالمرونة والتجديد تمكن العاملين من تبني استراتيجيات التحول الرقمي والاستجابة السريعة للتغيرات البيئية والعمل بروح الفريق.

- تُشكل أنماط القيادة مما ينعكس على أداء العاملين؛ فالثقافة المشجعة على التمكين والمساءلة تفرز نمط قيادي يدعم الإبداع، والتعلم والتطوير المستمر، والمشاركة، والاستقلالية.

- تؤسس الثقافة الإيجابية لبناء آليات لحل الخلافات وتقليل النزاعات وبناء مناخ من الثقة المتبادلة. وختامًا، تعد الثقافة التنظيمية قوة موجهة تحدد السلوكيات والاتجاهات، وتحفيز العاملين على الإبداع والالتزام، وتحسين الأداء، وبناءها يعد ضرورة استراتيجية لتحقيق التفوق والتميز.

10. الجانب الميداني:

سيتم وصف للطريقة والإجراءات التي قامت بها الباحثة خلال هذه الدراسة كالتالي:

1.10 مجتمع وعينة الدراسة :

تكون مجتمع الدراسة من مدرء الإدارات، ورؤساء الأقسام، والوحدات، بالإدارة العامة لصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي والبالغ عددهم (165)، واختيرت منهم عينة عشوائية بسيطة قوامها (115) مديرًا.

2.10 أداة الدراسة :

تم الاعتماد على الاستبانة أداة لجمع البيانات الأولية للدراسة، وتتضمن ثلاث أقسام، كما تم تطوير أداة الدراسة، مع إجراء التعديلات اللازمة لتتلاءم مع أهداف الدراسة، وتم استخدام أسلوب (Likert) ذي التدرج الخماسي على النحو التالي: (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، أما الفقرات فقد صيغت بشكل إيجابي، والأقسام موزعة على النحو التالي :

- القسم الأول- الخصائص الشخصية والوظيفية: تكون القسم الأول لأداة الدراسة من (5) بنود متعلقة بالخصائص الشخصية والوظيفية للمشاركين بالدراسة، وهي: (النوع، والفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي).

- القسم الثاني- المتغير المستقل الثقافة التنظيمية: تكون القسم الثاني لأداة الدراسة من (20) فقرة لقياس المتغير المستقل، والموزع على أربعة أبعاد المكونة لهذا المتغير، بالاعتماد على دراسة (الفرجاني والترهوني، 2019؛ الهزيمة والسلمي، 2023؛ منير وشعيب، 2025).

- القسم الثالث- المتغير التابع أداء العاملين: تكون القسم الثالث لأداة الدراسة من (15) فقرة لقياس المتغير التابع، والموزعة على ثلاثة أبعاد، بالاعتماد على دراسة (السماوي، 2014؛ Kheng, et.al, 2025؛ Chen, et.al, 2024)، وقيست إجابة كل عبارة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي كما هو موضح بالجدول الآتي:

جدول رقم(1) مستويات مقياس (Likert) الخماسي

مقياس (Likert)	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
مستوى الموافقة	1	2	3	4	5

ولتحديد مستوى كل متغير عُد كل متغير متوسطه الحسابي (من 1 إلى أقل من 1.80) منخفضًا جدًا، والمتغير الذي متوسطه الحسابي (من 1.80 إلى أقل من 2.60) منخفضًا، والذي متوسطه الحسابي (من 2.60 إلى أقل من 3.40) متوسطًا، والذي متوسطه الحسابي (من 3.40 إلى أقل من 4.20) مرتفعًا، والذي متوسطه الحسابي (من 4.20 إلى 5) مرتفعًا جدًا.

3.10 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة :

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة، فقد استخدم معامل (الفا كرونباخ) لإيجاد قيم ثبات أداة الدراسة، واستخدم اختبار (شابيرو-ويلكس) للتحقق من توزيع البيانات، كما استخدم المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي للتعرف على مستويات الثقافة التنظيمية بأبعادها، وأداء العاملين بأبعاده، فضلاً عن ذلك استخدم معامل الانحدار المتعدد، والانحدار التدريجي للتعرف على أكثر أبعاد الثقافة التنظيمية تأثيراً على أداء العاملين، كما استخدم الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر الثقافة التنظيمية وأبعادها منفصلة على أداء العاملين.

4.10 صدق وثبات أداة الدراسة:

للتحقق من ثبات أداة الدراسة أجريت دراسة استطلاعية على عينة بلغت (20) مفردة من مجتمع الدراسة، من خلال تحليل البيانات التي تم تجميعها استخدمت طريقة الاتساق الداخلي باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach) لتحديد درجة ثبات أداة الدراسة، وأظهرت نتائج اختبار الثبات أن معامل ثبات محور الثقافة التنظيمية بلغ (0.739)، بينما بلغ معامل ثبات محور أداء العاملين (0.699)، كما بلغت قيم معامل صدق لكل من محور الثقافة التنظيمية وأداء العاملين على التوالي (0.859)، (0.836)، وهي درجات ثبات عالية مما يعني إمكانية الاعتماد على جميع العبارات في كل جزء من أجزاء الاستبيان دون حذف أي منها وذلك لإجراء التحليل الإحصائي، والجدول (2) يوضح معامل ثبات وصدق أداة الدراسة:

جدول رقم (2) نتائج اختبار الثبات والصدق الذاتي لمتغيري الدراسة

البيان	العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
الثقافة التنظيمية	20	0.739	0.859
أداء العاملين	15	0.699	0.836

5.10 تحليل بيانات الدراسة:

1.5.10 خصائص عينة الدراسة: باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية المتمثلة في التكرارات والنسب المئوية تم عرض بعض الخصائص الشخصية والوظيفية لمفردات عينة الدراسة التي استجابت لأداة الدراسة، وبلغت (115) مفردة، كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول رقم (3) عرض خصائص عينة الدراسة

المتغير	الفئة	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	97	84.3%
	أنثى	18	15.7%
الفئة العمرية	من 30 إلى أقل من 40 سنة	6	5.2%
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	62	53.9%
	50 سنة فما فوق	47	40.9%
المؤهل العلمي	أقل من الجامعي	1	0.9%
	جامعي أو ما يعادله	96	83.5%

المتغير	الفئة	العدد	النسبة
	ما فوق الجامعي	18	15.7%
سنوات الخدمة	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	7	6.1%
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	24	20.9%
	15 سنة فأكثر	84	73.0%
المسمى الوظيفي	مدير إدارة	14	12.2%
	مساعد مدير إدارة	10	8.7%
	رئيس قسم	61	53.0%
	رئيس وحدة	30	26.1%
	المجموع	115	100.0%

يتبين من الجدول (3) أن أفراد العينة من الذكور نسبتهم (84.3%)، في حين نسبة الإناث (15.7%) من مجمل أفراد العينة، وقد يعزى ذلك إلى العوامل الثقافية والتنظيمية السائدة وضعف تمكين المرأة في المناصب القيادية، وفيما يخص الفئة العمرية فإن الفئة (من 40 إلى أقل من 50 سنة) والفئة العمرية (من 50 سنة فما فوق) كانت نسبتهم (94.8%) ويفسر ذلك أن الفئة الغالبة من عينة الدراسة هم ذوي خبرة وظيفية طويلة وسنوات خدمة مرتفعة، أما بالنسبة للمستوى التعليمي فإن المستوى الجامعي أو ما يعادله بلغ نسبة (83.5%)، وهذا يفسر أن الفئة الغالبة من المبحوثين من ذوي المؤهلات العلمية العليا، وهذا يدل على وجود قيادات يمتلكون الحد الكافي من المعرفة والمهارات التي تمكنهم من الإجابة على الأسئلة المطروحة بالدراسة، وفيما يتعلق بعدد سنوات الخدمة بالصندوق تبين أن نسبة (73%) من العينة عدد سنوات خدمتهم بالشركة (15 سنة فأكثر)، وهذا يفسر أن المبحوثين يمتلكون خبرة في وظائفهم تمكنهم من أداء مهامهم بكفاءة، أما بالنسبة للمسمى الوظيفي فقد بلغت نسبة رؤساء الأقسام (53%) متفوقة على باقي المستويات حيث يشكل هذا المستوى الوسيط محورا أساسيا في إدارة ومتابعة سير العمل.

2.5.10 وصف متغيرات الدراسة:

أولاً: الثقافة التنظيمية:

جدول رقم (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاوزان النسبية لمتغير الثقافة التنظيمية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المستوى	الرتبة
1	القيم التنظيمية	3.98	0.154	79.6	مرتفع	2
2	المعتقدات التنظيمية	4.10	0.354	82.0	مرتفع	1
3	الأعراف التنظيمية	3.85	0.314	77.0	مرتفع	3
4	الثقافة الإبداعية	3.55	0.427	71.0	مرتفع	4
-	المستوى العام للثقافة التنظيمية	3.87	0.223	77.4	مرتفع	-

يتبين من الجدول رقم (4) أن الثقافة التنظيمية جاءت بمستوى مرتفع، إذ بلغ متوسطها الحسابي (3.87)، وانحراف معياري (0.223)، وتعد هذه النتيجة منطقية في ضوء المتوسطات الحسابية لأبعاد الثقافة التنظيمية، وجاء بعد

المعتقدات التنظيمية بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي(4.10)، يليه بعد القيم التنظيمية بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي(3.98)، وجاء بالمرتبة الثالثة بعد الأعراف التنظيمية بمتوسط حسابي(3.85)، وأخيراً جاء بعد الثقافة الإبداعية بمتوسط حسابي (3.55)، ويتضح من ذلك ارتفاع مستوى الثقافة التنظيمية بأبعادها بالإدارة العامة للصندوق، ويمكن تفسير هذا المستوى المرتفع للثقافة التنظيمية بوضوح القيم والمعتقدات التنظيمية، واتباع الأعراف التنظيمية، بالإضافة إلى تعزيز الثقافة الإبداعية بين العاملين، مما يعكس بيئة عمل داعمة ومحفزة على الأداء والإبداع، وفيما يلي نتائج وصف لعبارات الثقافة التنظيمية بالإدارة العامة لصندوق الضمان الاجتماعي - بنغازي.

جدول رقم (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات الثقافة التنظيمية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المستوى	الرتبة
1.	تتميز العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين في الصندوق بالود والاحترام المتبادل.	4.08	.270	81.6	مرتفع	1
2.	يتم العمل في الصندوق بموجب الأنظمة واللوائح التنظيمية	3.99	.093	79.8	مرتفع	3
3.	تُمنى إدارة الصندوق قيم المصارحة والثقة المتبادلة بين العاملين في الصندوق.	3.86	.576	77.2	مرتفع	5
4.	لدي العاملين قيم مشتركة حول العمل.	4.01	.093	80.2	مرتفع	2
5.	نقل الممارسات الأفضل من وحدة لأخرى أمر تُقدّره وتتميه الإدارة	3.98	.229	79.6	مرتفع	4
-	المتوسط العام القيم التنظيمية	3.98	0.154	79.6	مرتفع	-
6.	يلتزم العاملون في الصندوق بأسلوب نحن في خدمة العملاء عند التعامل مع الجمهور الخارجي من مواطنين ووافدين.	3.62	1.05	72.4	مرتفع	5
7.	يتعاون العاملون في الصندوق ضمن فرق عمل متخصصة في تأدية أعمالهم.	4.11	.435	82.2	مرتفع	4
8.	تُوجد رؤية مشتركة وواضحة في الصندوق بين القادة والمرؤوسين بما يتعلق بجودة الخدمات المقدمة للعملاء.	4.12	.378	82.4	مرتفع	3
9.	تلتزم إدارة الصندوق بأسلوب نحن نسعى لتحقيق أهدافنا من خلال العاملين.	4.14	.348	82.8	مرتفع	2
10.	تُوجد قنوات مشتركة في الصندوق بين الرؤساء والمرؤوسين بأهمية المشاركة في اتخاذ القرارات.	4.54	.501	90.8	مرتفع جدا	1
-	المتوسط العام للمعتقدات التنظيمية	4.10	0.354	82.0	مرتفع	-
11.	يُعطى العاملون في الصندوق فرصة عادلة لسماع شكواهم.	3.33	1.00	66.6	متوسط	5
12.	تتم عملية تنفيذ إجراءات العمل في الصندوق بسرعة	4.12	.378	82.4	مرتفع	1

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المستوى	الرتبة
	وسهولة					
13.	يشعر العاملون في الصندوق بأنهم يُعاملون بطريقة متساوية.	3.84	.586	76.8	مرتفع	4
14.	يملك العاملون في الصندوق مهارات فكرية تُمكنهم من تحديد الأهداف ورسم السياسات.	3.97	.280	79.4	مرتفع	3
15.	تقوم إدارة الصندوق بشكل مستمر بتوفير أحدث النظم المحوسبة والتقنيات والأجهزة المتقدمة بهدف إنجاز الأعمال بالكفاءة والسرعة المطلوبة.	4.02	.131	80.4	مرتفع	2
	المتوسط العام للأعراف التنظيمية	3.85	0.314	77.0	مرتفع	-
16.	تحرص ثقافة الصندوق على العدالة في توزيع العمل.	2.52	.882	50.4	منخفض	5
17.	تدعم ثقافة الصندوق دور فرق العمل المبدعة لمواجهة المشكلات.	4.13	.487	82.6	مرتفع	2
18.	تعتبر ثقافة الصندوق الخطأ مصدر من مصادر التعلم.	2.54	.851	50.8	منخفض	4
19.	تُشجع ثقافة الصندوق العاملين على مواجهة التحديات والمخاطرة لتحقيق أهدافها.	3.98	.187	79.6	مرتفع	3
20.	تُسهّم ثقافة الصندوق في تهيئة المناخ المساعد علي الأداء.	4.60	.510	92	مرتفع	1
	المتوسط العام للثقافة الإبداعية	3.55	0.427	71.0	مرتفع	-

يتبين من الجدول رقم (5) ارتفاع مستوى الثقافة التنظيمية في صندوق الضمان، مما يعكس توافر القيم التنظيمية، والمعتقدات التنظيمية، والأعراف التنظيمية، والثقافة الإبداعية.

ثانياً: أداء العاملين:

جدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاوزان النسبية لمتغير أداء العاملين

م	العبارات	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المستوى	الرتبة
1.	السلوك	3.66	0.334	73.2	مرتفع	2
2.	الشخصية	3.76	0.244	75.2	مرتفع	1
3.	النتائج	3.66	0.438	73.2	مرتفع	3
	المستوى العام لأداء العاملين	3.69	0.276	73.8	مرتفع	-

يتبين من الجدول (6) أن مستوى أداء العاملين جاء بمستوى مرتفع، إذ بلغ متوسطه الحسابي (3.69)، وانحراف معياري (0.276)، وتعد هذه النتيجة منطقية في ضوء المتوسطات الحسابية لأبعاد أداء العاملين، وجاء بعد الشخصية بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.76)، يليه بعد السلوك بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.66)، وأخيراً جاء بعد النتائج بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.66)، ويتضح من ذلك ارتفاع مستوى أداء العاملين بأبعاده بالإدارة العامة للصندوق، ويمكن تفسير ارتفاع مستوى أداء العاملين بوجود بيئة عمل داعمة ومحفزة، مع وضوح الأهداف والسياسات، مع وجود ثقافة تنظيمية إيجابية، وبرامج تدريبية تحفز الالتزام وتحقيق النتائج، وفيما يلي نتائج وصف لعبارات أداء العاملين بالإدارة العامة للصندوق

جدول رقم (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات أداء العاملين

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المستوى	الرتبة
1.	تُوجد علاقة جيدة بين العاملين والإدارة مما يساعدهم في حل المشكلات.	2.65	1.04	53	متوسط	5
2.	يتمتع العاملون بمهارة التواصل الجيد مع الآخرين.	4.09	.364	81.8	مرتفع	1
3.	يلتزم العاملون بمواعيد الحضور والمغادرة من العمل في الوقت المحدد.	3.62	.823	72.4	مرتفع	4
4.	يتمتع العاملون بالقدرة على استخدام السلطات والإمكانات والموارد المتاحة بكفاءة.	3.97	.349	79.4	مرتفع	3
5.	يتمتع العاملون بالقدرة على التصرف مع الحالات الطارئة بشكل مناسب وحل المشكلات التي تواجههم.	4.02	.131	80.4	مرتفع	2
-	المتوسط العام السلوك	3.66	0.334	73.2	مرتفع	-
6.	تتوفر لدي العاملون الجدية والتفاني في العمل.	4.03	.227	80.6	مرتفع	2
7.	لدي العاملون القدرة على استيعاب التوجيهات والإرشادات لإنجاز الأعمال.	4.02	.296	80.4	مرتفع	4
8.	تتميز العلاقة بين المديرين والرؤساء بالود والتوافق.	2.71	.998	54.2	متوسط	5
9.	يملك العاملون كفاءات مهنية ملائمة للقيام بوظائفهم.	4.03	.294	80.6	مرتفع	3
10.	يُخطط العاملون جيداً للأعمال قبل تنفيذها.	4.03	.160	80.6	مرتفع	1
-	المتوسط العام الشخصية	3.76	0.244	75.2	مرتفع	-
11.	يتم قياس أداء العاملين بناءً على معايير محددة.	4.36	.481	87.2	مرتفع جداً	1
12.	يشعر العاملون بالرضا في مكان عملهم.	2.61	.962	52.2	متوسط	5
13.	يتم تحديد العلاوات والمكافآت بناءً على إنجاز المهام المطلوبة.	3.10	1.147	62	متوسط	4
14.	يُقارن الصندوق الأداء الفعلي للعاملين مع الأداء المطلوب منهم تحقيقه.	4.17	.403	83.4	مرتفع	2
15.	يُنجز العاملون المهام الموكلة إليهم في الوقت المطلوب.	4.09	.283	81.8	مرتفع	3
-	المتوسط العام النتائج	3.66	0.438	73.2	مرتفع	-

يتبين من الجدول رقم (7) أن مستوى أداء العاملين في صندوق الضمان جاء مرتفعاً، وهو ما يدل على توافر مستوى عالٍ من الانضباط السلوكي، والسمات الشخصية الإيجابية والنتائج، الأمر الذي يعزز الأداء ويحقق الأهداف التنظيمية.

6.10 اختبار فرضيات الدراسة:

1. فرضية الدراسة الرئيسية: لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، والأعراف التنظيمية، الثقافة الإبداعية) على أداء العاملين بالإدارة العامة بصندوق الضمان الاجتماعي عند مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$.

للإجابة على هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis) من أجل التعرف على أثر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين، لكن قبل البدء في تطبيق تحليل الانحدار، قامت الباحثة بإجراء بعض الاختبارات، وذلك من أجل ضمان ملائمة البيانات لفروض تحليل الانحدار عموماً، وذلك على النحو التالي:

- اختبار اعتدالية البيانات:

تم اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات وذلك باستخدام اختبار شابيرو- ويلكس (Shapiro-Wilk) الذي يفترض عدم توزيع البيانات توزيعاً طبيعياً بمستوى دلالة إحصائية 5%، والجدول التالي يوضح اختبار اعتدالية البيانات لعينة الدراسة.

جدول رقم (8) معامل اعتدالية البيانات.

شابيرو- ويلكس			محاور الدراسة
الدلالة الإحصائية	درجة الحرية	إحصائي الاختبار	
0.882	115	0.994	متغير الثقافة التنظيمية
0.813		0.993	متغير أداء العاملين

يتبين من الجدول (8) أن نتائج اختبار (شابيرو ويلكس) غير دالة إحصائياً، حيث أن قيمة الدلالة الإحصائية أكبر من مستوى المعنوية 5%، مما يعني أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي وهذا يعني استخدام الاختبارات البارامترية وهي الأنسب في اختبار فرضيات الدراسة.

التحقق من فرضيات الدراسة :

نظراً لأن البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي فقد تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد، لتحديد أثر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين بالإدارة العامة لصندوق الضمان الاجتماعي في مدينة بنغازي.

وقبل الشروع في التحليل الانحدار الخطي المتعدد، يجب التأكد من عدم وجود ارتباط شديد بين المتغيرات المستقلة ضمن معادلة الانحدار المتعدد، ولا شك أن وجود مثل هذه الحالة يؤدي إلى عدم إمكانية الاعتماد على طريقة المربعات الصغرى في إيجاد معادلة الانحدار، وللكشف عن هذه المشكلة يمكن إجراء اختبارات التالية:

• اختبار الازدواج الخطي: (Multi collinearity)

أولاً: الكشف عن الازدواج الخطي باستخدام تحليل مصفوفة الارتباط لجميع المتغيرات المستقلة، حيث يشير معامل الارتباط ± 0.50 وما فوق إلى وجود الازدواج الخطي بين المتغيرات المستقلة، وبالنظر إلى الجدول (9) نجد أن نتائج مصفوفة الارتباطات تشير إلى عدم وجود ازدواج خطي للمتغيرات المستقلة.

جدول رقم (9) يوضح مصفوفة الارتباطات للمتغيرات المستقلة

القيم التنظيمية	الأعراف التنظيمية	المعتقدات التنظيمية	الثقافة الإبداعية	المتغيرات المستقلة
0.473		1		القيم التنظيمية
0.115	0.238	0.158	1	المعتقدات التنظيمية

الثقافة الإبداعية	الأعراف التنظيمية	المعتقدات التنظيمية	القيم التنظيمية	المتغيرات المستقلة
			1	الأعراف التنظيمية
	1	0.355	0.353	الثقافة الإبداعية

ثانياً: شرط عدم وجود التعددية الخطية بين المتغيرات المستقلة: تم الكشف عن الازدواج الخطي باستخدام اختبار عامل التضخم والتفاوت (Variance inflation factor) حيث يشير VIF أكبر من (10)، وقيمة التسامح (Tolerance) أكبر من (1.00) تدل على وجود الازدواج الخطي بين المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، وتشير النتائج على عدم وجود الازدواج الخطي للمتغيرات المستقلة بطريقة التضخم والتفاوت، كما هي موضحة في الجدول رقم (10):

جدول رقم (10) اختبار عامل التضخم والتفاوت للمتغيرات المستقلة

الثقافة الإبداعية		الأعراف التنظيمية		المعتقدات التنظيمية		القيم التنظيمية		المتغيرات المستقلة
Tol.	VIF	Tol.	VIF	Tol.	VIF	Tol.	VIF	المؤشرات
0.868	1.152	-	-	0.769	1.301	0.764	1.310	القيم التنظيمية
0.937	1.067	0.943	1.061	0.967	1.034	-	-	المعتقدات التنظيمية
-	-	0.694	1.441	0.770	1.299	0.607	1.647	الأعراف التنظيمية
0.840	1.191	0.670	1.492	-	-	0.683	1.464	الثقافة الإبداعية

• الفرضية الرئيسية للدراسة: تنص على أنه "لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، والأعراف التنظيمية، الثقافة الإبداعية) على أداء العاملين بالإدارة العامة لصندوق الضمان الاجتماعي عند مستوى دلالة (α=0.05).

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، والانحدار التدريجي .

• تحليل الانحدار المتعدد: (Multiple Regression)

يستخدم الانحدار المتعدد في معرفة أي المتغيرات المستقلة (أبعاد الثقافة التنظيمية) أكثر تأثيراً على المتغير التابع أداء العاملين، فعند دراسة أثر مجموعة من المتغيرات المستقلة على متغير تابع يمكن بناء النموذج لجميع المتغيرات المستقلة في تفسير التباين الحاصل في المتغير التابع، وللتحقق من صحة الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد لجميع المتغيرات، وذلك عند مستوى الدلالة الإحصائية (α=0.05)، كما يلي:

جدول رقم (11): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لتحديد أثر أبعاد الثقافة التنظيمية على أداء العاملين

اختبار معنوية النموذج (ANOVA)		اختبار معنوية المعاملات النموذج		قيم المعاملات القياسية (β)	الخطأ المعياري للمعاملات Coefficients Std. Error	قيم المعاملات غير قياسية (β)	المتغيرات المستقلة
القيمة الاحتمالية P-value	إحصائي الاختبار f	القيمة الاحتمالية P-value	إحصائي الاختبار (T)				
0.000	**44.785	0.011	2.584		0.439	1.135	الثابت (Constant)

اختبار معنوية النموذج (ANOVA)		اختبار معنوية المعاملات النموذج		قيم المعاملات القياسية (β)	الخطأ المعياري للمعاملات Coefficients Std. Error	قيم المعاملات غير قياسية (β)	المتغيرات المستقلة
القيمة الاحتمالية P-value	إحصائي الاختبار f	القيمة الاحتمالية P-value	إحصائي الاختبار (T)				
		0.300	1.042	0.070	0.121	0.126	القيم التنظيمية
		0.318	1.003	0.061	0.047	0.048	المعتقدات التنظيمية
		0.295	1.053	0.079	0.067	0.070	الأعراف التنظيمية
		0.000	9.594	0.693	0.047	0.449	الثقافة الإبداعية
R=0.787		R ² = 0.620		Adjusted (R ²)= 0.606		Std. Error of Estimate= 0.173	

* عند مستوى (α=0.05) ، ** عند مستوى دلالة (α=0.01).

يتضح من الجدول (11) لتحليل الانحدار الخطي المتعدد أن قيمة معامل ارتباط (R) مساوية (0.787)، وأن معامل تحديد (R²) ومعامل التحديد المعدل Adjusted (R²) يساوي (0.620) و(0.606) على التوالي، مما يعني أن (62.0%) من التغيير في أداء العاملين يفسره التغيير في القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، والثقافة الإبداعية، ويشير أيضًا أن النموذج المقترح للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع في هذه الدراسة ملائم. بناءً على ملائمة نموذج المتغيرات المستقلة لمعرفة تأثيرها على المتغير التابع (أداء العاملين) تبين أن بُعد الثقافة الإبداعية له تأثير على المتغير التابع أداء العاملين، بناءً على القيمة الاحتمالية (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.01)، مما يعني أن من بين المتغيرات المستقلة يعتبر بُعد الثقافة الإبداعية أكثر تأثيرًا من الأبعاد الأخرى على أداء العاملين، كما يلاحظ من الجدول عدم معنوية كل من (القيم التنظيمية والمعتقدات التنظيمية والأعراف التنظيمية) وذلك بناءً على القيم الاحتمالية (0.295)، و(0.300)، و(0.318) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05) ، ويلاحظ من الجدول أيضاً أن اختبار معنوية النموذج (ANOVA) معنوي بقيمة احتمالية (0.000) مما يؤكد تفسير النموذج من الناحية الإحصائية.

- الانحدار التدريجي (Stepwise Regression): تم بناء عدد من النماذج على خطوات وتم الحصول على النموذج المقترح في الخطوة الأولى كما موضح في الجدول (12)، وبناءً على ملائمة نموذج المتغيرات المستقلة (نموذج الأول) لمعرفة تأثيرها على المتغير التابع (أداء العاملين) تبين أن بُعد الثقافة الإبداعية أكثر تأثيرًا من الأبعاد الأخرى على أداء العاملين فقد بلغت قيمة معامل التأثير (0.777) وهي قيمة دالة عند مستوى دلالة (α=0.01)، في حين تم استبعاد بقية الأبعاد لأن ليس لها تأثير على أداء العاملين.

جدول رقم (12) نتائج اختبار تحليل الانحدار التدريجي لتحديد أثر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين

اختبار معنوية النموذج (ANOVA)		اختبار معنوية المعاملات النموذج		قيم المعاملات القياسية (β)	الخطأ المعياري (Std. Error)	قيم المعاملات غير قياسية (β)	المتغيرات المستقلة	النموذج
القيمة الاحتمالية P-value	إحصائي الاختبار f	القيمة الاحتمالية P-value	إحصائي الاختبار T					
0.000	*171.937	.000	13.888	-	.137	1.909	2	الأول
		.000	13.112	.777	.038	.504	الثقافة الإبداعية	
R= 0.777		R ² = 0.603		Adjusted (R ²)= 0.600		Std. Error of Estimate= 0.175		

* قيمة دالة عند مستوى دلالة α=0.05، ** قيمة دالة عند مستوى دلالة α=0.01

اختبار الفرضية الرئيسية: صيغت في صورة الفرض الصفري وتتص على أنه: " لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية مجتمعة على أداء العاملين بالإدارة العامة لصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي ".
 للتحقق من صحة هذه الفرضية تم حساب معامل الانحدار الخطي البسيط، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (13) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للثقافة التنظيمية مجتمعة على أداء العاملين

اختبار معنوية النموذج (ANOVA)		اختبار معنوية معاملات النموذج		قيم المعاملات القياسية (β)	الخطأ المعياري (Std. Error)	قيم المعاملات غير قياسية (β)	المتغيرات المستقلة
القيمة الاحتمالية P-value	إحصائي الاختبار f	القيمة الاحتمالية P-value	إحصائي الاختبار T				
**0.000	**116.272	0.393	0.857	-	0.318	0.273	الثابت (Constant)
		0.000	*10.783	0.712	0.082	0.884	الثقافة التنظيمية
R=0.712		R ² =0.507		Adjusted (R ²)=0.503		Std. Error of Estimate= 0.195	

* قيمة دالة عند مستوى دلالة (α= 0.05) قيمة دالة عند مستوى دلالة (α=0.01)

يتبن من الجدول (13) أن نسبة معامل الارتباط بين الثقافة التنظيمية وأداء العاملين قد بلغت (71.2%) وهذا يدل على وجود ارتباط موجب قوي بين الثقافة التنظيمية وأداء العاملين، وأن قيمة معامل التحديد (التفسير) قد بلغت (50.7%) من التغير في أداء العاملين يفسره التغير في الثقافة التنظيمية، وأن (49.3%) الباقية تدل على أن هناك عوامل أخرى تؤثر في مستوى أداء العاملين غير الثقافة التنظيمية، مما يعني أنه يوجد أثر للثقافة التنظيمية على أداء العاملين، أما قيمة (f) فقد بلغت (116.272) وقيمة الدلالة الإحصائية (0.000)، وهي قيمة دالة عند مستوى (α=0.01)، وعليه يتم قبول الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة

إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) للثقافة التنظيمية على أداء العاملين ، إذ يتضح أن أثر الثقافة التنظيمية بمختلف أبعادها على أداء العاملين يعكس الدور المحوري الذي تؤديه الثقافة التنظيمية في تشكيل بيئة العمل داخل الإدارة العامة للصندوق ، فكلما اتسمت القيم والاعراف التنظيمية بالوضوح والدعم وتوفرت ممارسات تشجيع الإبداع أنعكس ذلك على مستوى التفاعل التنظيمي والانضباط والقدرة على الإنجاز لدى العاملين، الأمر الذي يسهم في تحسين الأداء في الصندوق بصورة عامة.

تُظهر نتائج الدراسات السابقة وجود درجة عالية من الاتفاق مع نتائج الدراسة الحالية من حيث ارتفاع مستوى الثقافة التنظيمية وأداء العاملين، إضافة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية بينهما، ويعكس هذا الاتفاق اتساق نتائج الدراسة الحالية مع الأدبيات النظرية والدراسات التطبيقية ذات الصلة، بما يعزز موثوقيتها.

في المقابل، اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة (صيدون والأقرع، 2025) إذ أشارت إلى مستويات متوسطة لكل من الثقافة التنظيمية وأداء العاملين مع استمرار وجود أثر بينهما، كما اختلفت مع نتائج دراسة (رسيوي وبلكل، 2023؛ البوم، 2020) في مستوى أداء العاملين فقط، حيث جاء بمستوى متوسط، دون أن يؤثر ذلك على طبيعة العلاقة أو اتجاهها العام بين المتغيرين، وقد يعزى هذا الاختلاف إلى تباين بيئة التطبيق أو اختلاف خصائص مجتمع الدراسة، دون أن يقلل ذلك من قوة النتائج العامة للدراسة.

• اختبار الفرضيات الفرعية: ونصت على التالي:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيم التنظيمية على أداء العاملين بالإدارة العامة لصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$).
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعتقدات التنظيمية على أداء العاملين بالإدارة العامة لصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$).
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأعراف التنظيمية على أداء العاملين بالإدارة العامة لصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$).
- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة الإبداعية على أداء العاملين بالإدارة العامة لصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$).

للتحقق من صحة هذه الفرضيات تم حساب معامل الانحدار الخطي البسيط لكل فرضية، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (14) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للثقافة التنظيمية على أداء العاملين

اختبار معنوية النموذج (ANOVA)		اختبار معنوية المعاملات النموذج		قيم المعاملات القياسية ل(β)	الخطأ المعياري (Std. Error)	قيم المعاملات غير القياسية ل(β)	المتغيرات المستقلة
القيمة الاحتمالية P-value	إحصائي الاختبار f	القيمة الاحتمالية P-value	إحصائي الاختبار T				
0.000	**17.252	0.080	1.769	-	0.625	1.105	(Constant)الثابت
		0.000	*4.154	0.364	0.157	0.651	القيم التنظيمية
R=0.364 R ² =0.132 Adjusted (R ²)=0.125 Std. Error of Estimate = 0.259							
0.007	**7.482	.000	*9.896	-	.137	1.909	(Constant)الثابت
		.007	*2.735	.249	.071	.195	المعتقدات التنظيمية
R=0.249 R ² =0.062 Adjusted (R ²)=0.054 Std. Error of Estimate=0.269							

اختبار معنوية النموذج (ANOVA)		اختبار معنوية المعاملات النموذج		قيم المعاملات القياسية (β)	الخطأ المعياري (Std. Error)	قيم المعاملات غير القياسية (β)	المتغيرات المستقلة
القيمة الاحتمالية P-value	إحصائي الاختبار f	القيمة الاحتمالية P-value	إحصائي الاختبار T				
**0.000	**38.724	0.000	*7.161	-	0.277	1.982	الثابت (Constant)
		0.000	*6.223	0.505	0.072	0.445	الأعراف التنظيمية
R=0.505 R ² =0.255 Adjusted (R ²)=0.249 Std. Error of Estimate= 0.240							
0.000	**171.937	0.000	*13.888	-	0.137	1.909	الثابت (Constant)
		0.000	*13.112	0.777	0.038	0.504	الثقافة الإبداعية
R=0.777 R ² =0.603 Adjusted (R ²)=0.600 Std. Error of Estimate =0.175							

يتبين من الجدول (14) أنه يوجد أثر متفاوت ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=0.05) لكل من: القيم التنظيمية، والمعتقدات التنظيمية، والأعراف التنظيمية، والثقافة الإبداعية على أداء العاملين بالإدارة العامة لصندوق الضمان الاجتماعي.

نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة الميدانية للنتائج التالية :

- 1- بينت النتائج أن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة بأبعادها (القيم التنظيمية، والمعتقدات التنظيمية، والأعراف التنظيمية، والثقافة الإبداعية) بالإدارة العامة للصندوق جميعها كانت مرتفعة من وجهة نظر الباحثين، حيث جاء بُعد المعتقدات التنظيمية بالمرتبة الأولى، وبالمرتبة الثانية بُعد القيم التنظيمية، وبالمرتبة الثالثة جاء بُعد الأعراف التنظيمية، وبالمرتبة الأخيرة جاء بُعد الثقافة الإبداعية.
- 2- أظهرت النتائج أن مستوى أداء العاملين بأبعاده (السلوك، الشخصية، والنتائج) بالإدارة العامة للصندوق جميعها جاءت مرتفعة من وجهة نظر الباحثين، حيث جاء بُعد الشخصية بالمرتبة الأولى، وبالمرتبة الثانية بُعد السلوك، وبالمرتبة الأخيرة جاء بُعد النتائج.
- 3- وبمقارنة نتائج الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات السابقة فيما يتعلق بمستوى الثقافة التنظيمية ومستوى أداء العاملين تبين ارتفاع النتائج، وهو ما يتوافق مع دراسة (الحداد، 2023؛ رويلي والعيد، 2025؛ Etalong & Chikelze, 2024؛ Anekwe & Paul, 2025)، بينما اختلفت مع نتائج دراسة (البوم، 2020؛ رسيوي وبلكل، 2023؛ صيدون والأقرع، 2025).
- 4- أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد والتدرجي أنه يوجد أثر للثقافة التنظيمية على أداء العاملين، كما بينت نتائج الانحدار التدرجي أن أكثر أبعاد الثقافة التنظيمية تأثيراً في أداء العاملين بالإدارة العامة لصندوق الضمان الاجتماعي كان بُعد الثقافة الإبداعية، بينما لا يوجد أثر للقيم التنظيمية، والمعتقدات التنظيمية، والأعراف التنظيمية.
- 5- كما أظهرت النتائج تحليل الخطي البسيط أنه يوجد أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد الثقافة التنظيمية مجتمعة على أداء العاملين بالإدارة العامة لصندوق الضمان الاجتماعي .

6- بينت النتائج تحليل الخطي البسيط أنه يوجد أثر متفاوت وذو دلالة إحصائية للقيم التنظيمية، والمعتقدات التنظيمية، والأعراف التنظيمية، والثقافة الإبداعية على أداء العاملين بالإدارة العامة لصندوق الضمان الاجتماعي.
11. التوصيات:

- بناء على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج يمكن تقديم التوصيات التالية :
- 1- العمل على تعزيز مستوى الثقافة التنظيمية من خلال ترسيخ القيم والأعراف التنظيمية، وتعزيز الاحترام المتبادل، وربط القيم بأنظمة التقييم والتحفيز لتنمية وتطوير أداء العاملين.
 - 2- تفعيل مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، وتعزيز مستوى التوقع والثقة والتمكين الإداري بما يرفع الانتماء والالتزام، من خلال اعتماد قنوات اتصال فعالة، وعقد اجتماعات دورية، وتشجيع العاملين على إبداء آرائهم ومقترحاتهم، وتفعيل سياسة الباب المفتوح.
 - 3- تشجيع السلوك الإبداعي بدعم العمل الجماعي وخلق بيئة تشجع على الإبداع وتعزز التعاون بين الأقسام والوحدات، من خلال تشكيل فرق عمل مشتركة، وتشجيع تبادل الخبرات لتطوير الأفكار الإبداعية، وتعميم الممارسات الناجحة.
 - 4- الاستثمار في تطوير العاملين بتنفيذ برامج تدريبية وعقد ندوات وورش عمل قائمة على الاحتياجات الفعلية لتعزيز القيم التنظيمية والمهارات بما ينعكس إيجابياً على أداءهم .
 - 5- العمل على تحفيز العاملين وتطوير أدائهم لتحقيق الأهداف، من خلال تطبيق نظم تقييم واضحة وعادلة، وربط الحوافز بالإنجاز، وتهيئة مناخ عمل مشجع يحفز ممارسات العمل المتميزة ويبني علاقات إيجابية بين العاملين تعزز الرضا والالتزام ومهارات العاملين.

قائمة المراجع

أولاً - المراجع العربية:

- [1] ابن زرعة، سوسن بنت محمد. (2015). الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر قيادات الكليات. مجلة التربية، جامعة الأزهر - كلية التربية، 2(164): 809 - 848.
- [2] بديدة، انتصار محمود. (2022). الثقافة التنظيمية وأثرها في الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة السياحة. مجلة الأكاديمية للعلوم الأساسية والتطبيقية، 4(1): 1-18.
- [3] بركان، أسماء؛ وجليد، نور الدين. (2017). أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري. مجلة الاقتصاد الجديد، 2(17): 175 - 184.
- [4] بلماهد، فتحى أسامة، وصافا، يمينة. (2023). دور أبعاد الثقافة التنظيمية في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية بالجماعات المحلية، بلدية عين بوسيف، ولاية المدية. مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية، 8 (2)، 796-780.
- [5] بن عمار، سمية. (2022). أثر الثقافة التنظيمية على إدارة الموارد البشرية: دراسة حالة بمديرية الطاقة لولاية تلمسان. مجلة بشائر الاقتصادية، 8 (3): 336-347.
- [6] البوم، محمود أحمد. (2020). أثر الثقافة التنظيمية في أداء العاملين: دراسة تطبيقية على مستشفى الزاوية التعليمي، مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية، جامعة الزاوية، 1(15): 129-156.

- [7] بوهدمه، مصطفى محمد. (2021). أثر الاتصال الإداري على التعلم التنظيمي: دراسة تطبيقية في صندوق الضمان الاجتماعي- بمدينة بنغازي، [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة بنغازي كلية الاقتصاد قسم إدارة الأعمال، جامعة بنغازي- ليبيا.
- [8] الجهيمي، طه أحمد. (2024). تقييم واقع الثقافة التنظيمية في إدارة جامعة مصراتة ومدى انعكاساتها في بناء المنظمة الفاعلة "من وجهة نظر الموظفين بالأقسام الإدارية بإدارة جامعة مصراتة". مجلة آفاق اقتصادية، 10 (1): 193-216.
- [9] الحداد، علوي حفيظ سالم. (2023). قياس دور الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على مؤسسات القطاع الصناعي في سلطنة عمان. مجلة الإسكندرية للتبادل العلمي، 28(4): 852 - 863 .
- [10] خيري، منير ؛ شويرب، شعيب.(2025). أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة - دراسة حالة مؤسسة الجزائرية للمياه غرداية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الليسانس في العلوم الاقتصادية (تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات)، جامعة غرداية، الجزائر.
- [11] رسيوي، حياة وبلكل، أمال. (2023). أثر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين: دراسة ميدانية في شركة سونلغاز لتوزيع الكهرباء والغاز بغرداية (تقرير تربص لنيل شهادة الليسانس غير منشور). قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، الجزائر.
- [12] رويلي، قاسم قيصر والعيد، علي الحسين. (2025). دور أبعاد الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في مؤسسات التعليم العالي "جامعات مدينة جرابلس أنموذجاً". مجلة جامعة الزيتونة الدولية للنشر العلمي، 2 (39): 9-38.
- [13] سالم، فتحي موسى، العشيبي، منصور محمد ، الجازوي، صالح ابوبكر . (2021). مدى توفر مكونات إطار COSO في نظام الرقابة الداخلية لصندوق الضمان الاجتماعي في ليبيا. المجلة العلمية للجامعة المفتوحة - بنغازي، 2 (2): 9-34.
- [14] السعودي، علي محمد نصر. (2024). أثر أبعاد القيادة التحولية على الإبداع الوظيفي: دراسة ميدانية على صندوق الضمان الاجتماعي فرع النقازة. المجلة الإفريقية للدراسات المتقدمة في العلوم الإنسانية والاجتماعية، 3(4): 396-411 .
- [15] السماوي، أحمد علي ثابت. (2014). أثر التدريب والتنمية في أداء العاملين بوجود إدارة المعرفة: وزارة المالية في اليمن - دراسة حالة، [رسالة ماجستير غير منشورة] ،جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، قسم إدارة الأعمال، الأردن.
- [16] الشريف، طارق أحمد محمد. (2022). علاقة الاغتراب الوظيفي بسلوك المواطنة التنظيمية لموظفي صندوق الضمان الاجتماعي: دراسة ميدانية لفروع بنغازي. [رسالة ماجستير غير منشورة]، الأكاديمية الليبية - بنغازي، قسم إدارة الأعمال.
- [17] الشيخ، سامي الشيخ سعيد. (2025). تأثير الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وأداء المؤسسات: بالتطبيق على مستشفى الملك خالد بحفر الباطن. المجلة الدولية للدراسات الكردية، 3(9): 57-106.
- [18] صيدون، جهيد؛ والأقرع، يوسف. (2025). أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي في الإدارات العمومية. مجلة قبس للدراسات الإنسانية والاجتماعية، 9 (1): 1261-1282.

[19] العبار، بشير محمد. (2020). ممارسات إدارة المواهب وأثرها على الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية على مديري الإدارات الوسطى بصندوق الضمان الاجتماعي- فرع غرب بنغازي، المجلة العلمية للجامعة المفتوحة-بنغازي، 3(1)، 9-34.

[20] عبدالله، منعم خليفة. (2025). القيادة الخادمة وأثرها على تحسين مستوى أداء العاملين: دراسة ميدانية على العاملين بإدارة فرع صندوق الضمان الاجتماعي المرج. [رسالة ماجستير غير منشورة]، الأكاديمية الليبية - فرع بنغازي، مدرسة العلوم الإدارية والمالية.

[21] العماري، فدوى فرج علي. (2022). دور نظم معلومات الموارد البشرية في تقييم أداء العاملين: دراسة ميدانية على عينة من العاملين بإدارة الموارد البشرية بصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي. [رسالة ماجستير غير منشورة]، الأكاديمية الليبية - فرع بنغازي، قسم الإدارة والتنظيم.

[22] الفرجاني، فاطمة علي بلقاسم. (2024). أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في الأكاديمية الليبية للدراسات العليا - فرع بنغازي. مجلة جامعة سرت للعلوم الإنسانية، 14 (2): 111-125.

[23] الفرجاني، فاطمة علي والترهوني، ربما محمد. (2019). أثر الثقافة التنظيمية على التغيير التنظيمي: دراسة حالة على صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي، مجلة جامعة البحر المتوسط الدولية، العدد العاشر، 48-71.

[24] قجبونة، سالم بشير، بعيو، الاء الهمالي، سليمان، حواء سليمان، طاهر، ناريمان فتحي . (2023). التمكين الإداري وأثره على سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية على الموظفين بمكاتب الخدمات الضمانية بصندوق الضمان الاجتماعي ببلدية مصراته. مجلة دراسات الاقتصاد والأعمال، 10 (2): 151-175.

[25] القحطاني، عبد العزيز بن محمد، وجعفري، علي بن عمر. (2023). أثر الثقافة التنظيمية الخضراء على أداء العاملين: دراسة ميدانية على موظفي أمانة محافظة جدة في منطقة مكة المكرمة. المجلة العربية للإدارة، 43 (4): 85-110.

[26] محمود، راغب رمضان يونس. (2025). أثر إدارة المواهب على الإبداع الإداري: دراسة ميدانية على العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي فرع المرج. [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة بنغازي، كلية الاقتصاد، قسم إدارة الأعمال.

[27] هاشم، محمد حسين عبد المجيد. (2025). الثقافة التنظيمية لعنصر العمل وأثرها على أداء المؤسسات الاقتصادية. مجلة البحوث الفقهية والقانونية، كلية الشريعة والقانون بدمنهور، جامعة الأزهر، (48): 3123-3200.

[28] الهزيمية، أحمد صالح والسلمي، اسامة عارف عبد العالي. (2023). أثر الثقافة التنظيمية على جودة الحياة الوظيفية من وجهة نظر الموظفين الإداريين بالمحكمة العامة بجدة. المجلة العربية للنشر العلمي، 6(57): 212 - 229.

[29] يوسف، صبري محمد والمقطف، فرج خليفة. (2020). الاستغراق الوظيفي وأثره في الالتزام التنظيمي لدى العاملين في صندوق الضمان الاجتماعي مكتب الأصابعة. مجلة كلية الاقتصاد للبحوث العلمية بجامعة الزاوية، 1(5): 1-29.

[30] تقارير هيئة الرقابة الإدارية، <https://www.aca.gov.ly/>

ثانياً - المراجع الأجنبية:

[31]Chen,S & Zhang,X & Pan,L & Hu,M (2024). innovative work behavior and job performance of cooperate employees un the age of artificial intelligence. Applied mathematics and nonlinear sciences, 9 (1) , PP 1-17 .

- [32] Etalong,T & Chikeleze,F (2024). effect of organizational culture on employee performance: a survey of selected public sector organization in enugu. Global journal of human resource management , 12 , PP 1-13 .
- [33] Husen,R & Hasyim,A & Marwan (2024). factors affecting employee performance in north maluku . International journal of applied business & international management ,9(2),PP 303- 318.
- [34] Kheng,Y & June, S & Mahmood, (2025). The determines of innovative work behavior in the knowledge intensive business service sector in Malaysia. Canadian center of science and education,9 (15) , PP 47-59.
- [35] Paul,I & Anekwe,K (2025) the impact of organizational culture on employee performance and productivity in the UK financial sector. International journal of business research and management , 2(3), PP 1-15.