

أثر الهيكل التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين
دراسة ميدانية في الإدارة العامة لمصرف الجمهورية
د. عثمان الصغير أبوخدير - قسم الإدارة - كلية الاقتصاد/الزاوية -
جامعة الزاوية
o.abokhdeer@zu.edu.ly

**The Impact of Organizational Structure on Employees' Job Performance
A Field Study in the General Administration of Al- jumhuriya Bank
Othman .s. ali abokhdeer**

Abstract:

This study investigated the influence of organizational structure on job performance among employees in the General Administration of the Republic Bank's Head Office. The study's primary objective was to conduct a thorough analysis of both the existing organizational structure and the current state of job performance within the bank. The central research question was: What is the impact of the existing organizational structure on employee job performance at the Republic Bank's Head Office?

The research was founded on a primary hypothesis postulating a statistically significant correlation between the existing organizational structure and employee job performance within the General Administration of the Republic Bank's Head Office. The study population comprised 230 employees in the General Administration, from which a proportional stratified random sample was drawn to ensure adequate representation of the study population.

The methodology incorporated both descriptive and analytical approaches, utilizing SPSS statistical software for data collection and analysis to evaluate the correlation between organizational structure and job performance. The findings revealed that the existing organizational structure was compatible with the job performance requirements of the bank under study. Furthermore, the results demonstrated a statistically significant correlation between organizational structure and employee job performance in the bank's General Administration.

In terms of recommendations, the study emphasized that Republic Bank's Head Office management should focus on enhancing the organizational structure to better align with job performance requirements. Additionally, it highlighted the critical importance of recruiting and appointing highly qualified personnel to ensure compatibility with the organizational structure requirements of the bank under study.

Keywords: Organizational Structure, Job Performance.

الملخص:

تناولت هذه الدراسة تأثير الهيكل التنظيمي على الأداء الوظيفي لموظفي الإدارة العامة لمصرف الجمهورية الرئيسي، وهدفت إلى تحليل الهيكل التنظيمي السائد وواقع الأداء الوظيفي في المصرف. تمحورت مشكلة الدراسة حول السؤال: هل يوجد أثر للهيكل التنظيمي السائد على الأداء الوظيفي للعاملين بمصرف الجمهورية الرئيسي؟ استندت الدراسة إلى فرضية رئيسية تفيد بوجود أثر ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي السائد على الأداء الوظيفي للعاملين في الإدارة العامة لمصرف الجمهورية الرئيسي. يتكون مجتمع الدراسة من 230 موظفًا في الإدارة العامة، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية تمثل مجتمع الدراسة بشكل مناسب.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، حيث تم جمع البيانات وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS لتقييم العلاقة بين الهيكل التنظيمي والأداء الوظيفي. توصلت النتائج إلى أن الهيكل التنظيمي السائد يتناسب مع متطلبات الأداء الوظيفي في المصرف محل الدراسة، وأظهرت وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة للمصرف.

فيما يتعلق بالتوصيات، أكدت الدراسة على ضرورة اهتمام المسؤولين في مصرف الجمهورية الرئيسي بتعزيز الهيكل التنظيمي ليتماشى مع متطلبات الأداء الوظيفي. كما شددت على أهمية جذب وتعيين الكفاءات ذات المؤهلات العالية لضمان توافقها مع متطلبات الهيكل التنظيمي للمصرف محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية: الهيكل التنظيمي، الأداء الوظيفي.

1.1 المقدمة:

تعتبر المنظمات الحديثة أكثر اعتمادًا على العنصر البشري باعتباره المورد الأكثر أهمية في تحقيق النجاح والاستدامة. فالإنسان هو مصدر الابتكار والتطوير، والتفاعل الفعال بين العاملين هو الذي يحدد مدى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها. لذا، فإن دراسة العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي للعاملين تصبح ضرورة ملحة لفهم كيفية تعزيز الإنتاجية والفاعلية في بيئات العمل.

في هذا الإطار، يُعد الهيكل التنظيمي أحد المتغيرات الأساسية التي تؤثر بشكل مباشر على سلوكيات وأداء العاملين. فالهيكل التنظيمي هو الإطار الذي يحدد كيفية توزيع المهام والسلطات داخل المنظمة، ويؤثر على كيفية تفاعل الأفراد مع بعضهم البعض

ومع البيئة المحيطة، حيث تصميم هيكل تنظيمي فعال يمكن أن يساهم في توفير بيئة عمل محفزة، مما يعزز من الروح المعنوية للعاملين ويزيد من رضاهم الوظيفي. من ناحية أخرى، يعكس الأداء الوظيفي مدى كفاءة الأفراد في تنفيذ مهامهم وتحقيق الأهداف المحددة. الأداء الوظيفي يتأثر بعدة عوامل، من بينها الهيكل التنظيمي، الذي يمكن أن يساهم في تحسين أو تدهور مستوى الأداء. فكلما كان الهيكل التنظيمي واضحًا ومناسبًا لطبيعة العمل، زادت الفرص لتحقيق أداء متميز من قبل العاملين. وعليه، فإن الربط بين الهيكل التنظيمي والأداء الوظيفي يشكل محور البحث في هذه الدراسة. تهدف الدراسة إلى استكشاف كيف يؤثر تصميم الهيكل التنظيمي على أداء العاملين في الإدارة العامة لمصرف الجمهورية، مما يساهم في تحسين بيئة العمل وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمصرف بشكل أكثر فعالية.

2.1 مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

يتطلب جوهر العمل الإداري دراسة دقيقة للهيكل التنظيمي وإعادة تصميمه لمواكبة التطورات السريعة الناجمة عن العولمة والتقدم التكنولوجي. أصبح الاهتمام بالهيكل التنظيمي من أولويات الإدارة، حيث يجب أن يتماشى مع أهداف المنظمة وأهداف الأفراد في الوقت ذاته. يهدف الهيكل التنظيمي الفعال إلى تحفيز العاملين واستكشاف طاقاتهم وإبداعاتهم، ودعم إنشاء منظمة قادرة على تحقيق النجاح. تسعى المؤسسات إلى تعزيز العناصر الأساسية التي تساهم في استقطاب القوى العاملة وضمان استمرارية كفاءتها، مع التركيز على تنمية قدرات العاملين وتحسين أدائهم ورفع كفاءاتهم الفنية والإنتاجية. وهذا بدوره يساهم في تحقيق الأهداف المنشودة. في المقابل، إذا كان الهيكل التنظيمي غير ملائم أو معقدًا، فقد يؤدي ذلك إلى ضعف التواصل والتعاون بين الفرق، مما ينعكس سلبيًا على الأداء الوظيفي. من خلال الاطلاع على الأدبيات المتعلقة بالموضوع والقيام بزيارة ميدانية لمصرف الجمهورية في مدينة طرابلس، نشأت فكرة هذه الدراسة لتحديد أثر الهيكل التنظيمي على الأداء الوظيفي في المصرف. تهدف الدراسة إلى استكشاف كيف يمكن أن يساهم الهيكل التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، مما يعزز من قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة وفعالية.

ومن هنا تنحصر مشكلة الدراسة للإجابة على السؤال الرئيسي التالي:
ما أثر الهيكل التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين في الإدارة العامة بمصرف الجمهورية الرئيسي؟

وبناء على السؤال الرئيسي تتفرع الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما مستوى الهيكل التنظيمي بمصرف الجمهورية قيد الدراسة.
- 2- ما مستوى الأداء الوظيفي بمصرف الجمهورية قيد الدراسة.

3.1 فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة لمصرف الجمهورية الرئيسي عند مستوى معنوية (0.05).

وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد ارتفاع في مستوى الهيكل التنظيمي بالإدارة العامة بمصرف الجمهورية الرئيسي.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد ارتفاع في مستوى الاداء الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة لمصرف الجمهورية عند مستوى معنوية (0.05).

4.1 أهداف الدراسة:

وتتمثل في الآتي:

1- دراسة أثر الهيكل التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين بالإدارة العامة لمصرف الجمهورية الرئيسي.

2- تحديد مستوى الهيكل التنظيمي بالإدارة العامة لمصرف الجمهورية الرئيسي.

3- تحديد مستوى الأداء الوظيفي بالإدارة العامة لمصرف الجمهورية الرئيسي.

4- تقديم اقتراحات وتوصيات تساعد علي تحسين ورفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الإدارة العامة بمصرف الجمهورية الرئيسي.

5.1 أهمية الدراسة:

1.5.1 الأهمية العلمية:

1. تقدم رؤية شاملة حول تصميم الهيكل التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي.

2. تساهم في إثراء الأدبيات الأكاديمية المتعلقة بالإدارة والتنظيم.

3. توفر أسس نظرية لممارسات تنظيمية فعالة.

4. تسلط الضوء على تكيف الهياكل التنظيمية مع التطورات السريعة في البيئة المصرفية.

5. تعزز من فهم الباحثين لكيفية تحسين الأداء المؤسسي.

2.5.1 الأهمية العملية:

1. توجيه الإدارات المصرفية نحو تحسين تصميم هياكلها التنظيمية.

2. تحديد نقاط القوة والضعف في الهياكل التنظيمية الحالية.
3. تمكين المؤسسات من اتخاذ قرارات مستنيرة لتحسين الأداء الوظيفي.
4. تقديم اقتراحات وتوصيات لتطوير استراتيجيات تنظيمية فعالة.
5. تعزيز كفاءة العمل وتحقيق الأهداف المؤسسية بفاعلية.

6.1 منهج الدراسة:

قد اعتمدت هذه الدراسة علي استخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، باستخدام برنامج spss من خلال التعامل مع أدوات الإحصاء الوصفي إضافة الي الأساليب التحليل اللازمة لاختبار الفرضيات .

7.1 مجتمع وعينة الدراسة:

- 1.7.1 بيئة الدراسة: تتمثل في القطاع المصرفي بليبيا.
- 2.7.1 مجتمع الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين بالإدارة العامة بمصرف الجمهورية الرئيسي والبالغ عددهم (230) موظفا.
- 3.7.1عينة الدراسة: لقد تم اتباع طريقة العينة العشوائية الطبقية.

8.1 الدراسات السابقة:

- 1- دراسة: (النعيمي: 2022) بعنوان: "تحليل العلاقة بين الهيكل التنظيمي وفعالية الأداء الوظيفي في الشركات الخاصة" ، وتهدف هذه الدراسة إلى تحليل كيفية تأثير تصميم الهيكل التنظيمي على فعالية الأداء الوظيفي في الشركات الخاصة. تمت الدراسة على عينة مكونة من 100 موظف في عدة شركات خاصة في الإمارات. استخدم الباحث المنهج الكمي من خلال الاستبيانات لجمع البيانات. تم اختبار الفرضيات باستخدام التحليل الإحصائي المتقدم. أظهرت النتائج أن الهياكل المرنة تعزز من قدرة الموظفين على الابتكار وتحسين الأداء.
- 2- دراسة : (العلي: 2021) بعنوان: "أثر الهيكل التنظيمي على الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية"، وهدفت هذه الرسالة إلى دراسة تأثير الهيكل التنظيمي على الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية. تم إجراء الدراسة على عينة مكونة من 150 موظفًا في عدة مؤسسات حكومية، واعتمد الباحث على مصدرين رئيسيين لجمع المعلومات: البيانات الأولية من خلال استبيان مصمم خصيصًا للدراسة، والبيانات الثانوية من المراجع الأكاديمية. تم اختبار الفرضيات باستخدام التحليل الوصفي والانحدار الخطي. أظهرت النتائج تأثيرًا إيجابيًا للهيكل التنظيمي الواضح على الأداء الوظيفي.

3- **دراسة:** (الهاشمي: 2020) بعنوان: "دور الهيكل التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في الشركات الصغيرة والمتوسطة في الاردن": تهدف هذه الرسالة إلى استكشاف دور الهيكل التنظيمي في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في الشركات الصغيرة والمتوسطة. تم إجراء الدراسة على عينة مكونة من 120 موظفًا في شركات صغيرة ومتوسطة في الأردن. استخدم الباحث المنهج الاستقصائي من خلال استبيانات لجمع البيانات. أظهرت النتائج أن التخطيط الجيد للهيكل التنظيمي يسهم في تحسين الأداء وزيادة الكفاءة.

4- **دراسة:** (الزهراني: 2019) بعنوان: "تأثير الهيكل التنظيمي على الأداء الوظيفي للمديرين في المؤسسات التعليمية": تهدف هذه الدراسة إلى دراسة تأثير الهيكل التنظيمي على الأداء الوظيفي للمديرين في المؤسسات التعليمية. تمت الدراسة على عينة مكونة من 80 مديرًا في مؤسسات تعليمية في السعودية. اعتمد الباحث المنهج التحليلي من خلال استبيانات لجمع البيانات. أظهرت النتائج أن الهيكل التنظيمي يؤثر بشكل كبير على قدرة المديرين على اتخاذ القرارات وتحقيق الأهداف، مما ينعكس إيجاباً على الأداء العام للمؤسسة.

9.1 ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

1- تركز الدراسة الحالية على الإدارة العامة لمصرف الجمهورية في ليبيا، مما يضيف بُعداً جديداً لفهم تأثير الهيكل التنظيمي على الأداء الوظيفي في القطاع المصرفي الليبي.

2- تأتي الدراسة في عام 2024، مما يوفر رؤية حديثة حول تأثير الهيكل التنظيمي في ظل التغيرات الاقتصادية والاجتماعية في ليبيا.

3- تُبرز الفجوات المتعلقة بنقص الدراسات في القطاع المصرفي الليبي، مما يساعد على فهم كيفية تحسين الهياكل التنظيمية في هذا القطاع المهم.

4- تفتح الدراسة المجال لدراسات مستقبلية حول تأثير الهيكل التنظيمي في مؤسسات أخرى داخل ليبيا، مما يسهم في توسيع نطاق البحث في هذا المجال.

10.1 مفاهيم ومصطلحات الدراسة:

1- **الهيكل التنظيمي:** وهو عبارة عن "إطار يتم من خلاله تحديد الوظائف والعلاقات الوظيفية. وعلاقات التبعية بين الأفراد داخل المنظمة، ونطاق الإشراف المطبق داخله، وأسس تجميع هؤلاء الأفراد والأنشطة في الإدارات والأقسام ووحدات العمل. (طه، طارق. 2006، 122) ، ويعرف - أيضا - بأنه : الطريقة التي يتم من

خلالها تنظيم المهام، وتحديد الأدوار الرئيسية للعاملين، وتبين نظام تبادل المعلومات وتحديد اليات التنسيق، وأنماط التفاعل اللازمة بين الاقسام المختلفة والعاملين فيها. (بوزيان راضية 2018، 24)

2- **الأداء الوظيفي:** هو الأساس الذي من خلاله يتم الحكم علي فعالية الافراد والجماعات والمؤسسات من زاوية اخري انجاز هدف او اهداف المؤسسة. (كامل بربر 2012، 322).

المبحث الثاني - الهيكل التنظيمي:

2-1 **مفهوم الهيكل التنظيمي:** يشير الهيكل التنظيمي إلى البناء الذي يحدد التركيب الداخلي للمنظمة، حيث يوضح التقسيمات والتنظيمات والوحدات التي تؤدي مختلف الأعمال والأنشطة اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة. كما يعكس طبيعة المسؤوليات والصلاحيات لكل وحدة، فضلاً عن تحديد انسيابية المعلومات بين المستويات الإدارية المختلفة.

وبالإضافة الى التعريفين المشار اليهما اثناء تناول مفاهيم ومصطلحات الدراسة يمكن الاشارة الي التعريف التالي:

يُعرف الهيكل التنظيمي بأنه "الإطار الذي يتم من خلاله تنظيم المهام، وتحديد الأدوار الرئيسية للعاملين، وتبيين نظام تبادل المعلومات، وآليات التنسيق، وأنماط التفاعل اللازمة بين الأقسام المختلفة". (القيوتي، 2010، 50).

على الرغم من وجود اختلافات حول مفهوم ومكونات الهيكل التنظيمي، إلا أن هناك اتفاق عام على أنه وسيلة أساسية لتنفيذ الاستراتيجية. لا يوجد هيكل تنظيمي ثابت طوال عمر المنظمة، وعندما تتغير الظروف أو تظهر عوامل جديدة، يتعين على المنظمة تعديل هيكلها لضمان تنفيذ استراتيجيتها بفعالية.

2-2 أهمية الهيكل التنظيمي:

تتجلى أهمية الهيكل التنظيمي في عدة نقاط، منها: (علاء الدين، محمد، 2011، 105)

1. توضيح المستويات الإدارية، ومسؤولياتها واختصاصاتها وفقاً لمؤشرات الأداء.
2. تفصيل الأقسام والدوائر وتحديد العلاقة بين العمليات المؤسسية.
3. مساعدة التنظيم على تحقيق أهدافه.
4. تحديد مراكز التكلفة وإجراءات محاسبة التكاليف.
5. تخصيص الموارد وتنسيقها بفعالية.

6. الفصل بين التداخل والازدواجية في الأنشطة، وتحقيق التناغم بين الوحدات الإدارية.

7. تمكين المنظمة من الاستجابة للتغيرات الداخلية والخارجية.

2-3 أبعاد الهيكل التنظيمي:

توجد ثلاثة أبعاد رئيسية للهيكل التنظيمي: (الشليبي ، النسور، 92، 2009-95)

1. التعقيد: يشير إلى تقسيم العمل والتخصص، حيث يتم ترتيب الوحدات بشكل عمودي وأفق.

2. الرسمية: تعني تقنين قواعد وإجراءات العمل لتحقيق أداء موحد.

3. المركزية: تعني تركيز السلطة في يد جهة واحدة أو مستوى تنظيمي واحد، مما قد يؤدي إلى بطء اتخاذ القرارات.

2-4 أنواع الهياكل التنظيمية:

تعتمد نجاح المنظمات في بناء هياكلها التنظيمية على قدرتها في تحقيق توافق بين الهيكل وأهدافها. يمكن تصنيف الهياكل التنظيمية إلى: (مسلم، 80، 2001-87)

1. الهيكل التنظيمي البسيط.

2. الهيكل الوظيفي.

3. الهيكل القطاعي.

4. هيكل المصفوفة.

5. الهيكل الشبكي.

6. الهيكل المختلط.

2-5 الأسس التي يبني على أساسها الهيكل التنظيمي:

يبني الهيكل التنظيمي على الأسس العلمية التالية: (أبو بكر، 42، 2005-43)

1. التسلسل الهرمي: وجود رئيس واحد لكل مؤسسون لتفادي تضارب الصلاحيات.

2. المرونة: الفصل بين الوظيفة والشخص الذي يشغلها.

3. التخصص: الفصل بين وظائف النشاطات المختلفة.

4. تفويض السلطة: تفويض بعض السلطات لزيادة الإنتاجية.

المبحث الثالث - الأداء الوظيفي:

1.3. مفهوم الأداء الوظيفي: يشير الأداء الوظيفي إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بها، أو يشبع الفرد بها متطلبات

الوظيفة، وغالباً ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد أثناء تنفيذ عمله. يعرف الاداء على أنه النتائج والانجازات التي يحققها العاملون حسب المهام والواجبات المكلفين بها. (بشار، 2013، 26)

2.3 عناصر الأداء الوظيفي:

- 1- المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعارف العامة، والمهارات الفنية والمهنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.
 - 2- نوعية العمل، وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.
 - 3- كمية العمل المنجز، أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل ومقدار سرعة هذا الانجاز.
 - 4- المثابرة والثوق، وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وانجاز الأعمال في اوقاتها المحددة، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين.
- ويضيف بعض الكتاب إلى هناك عناصر أخرى تتمثل فيما يلي: (درة، عبد الباري، 2001، 96)

3.3 أنواع الأداء: نوع الأداء يكون حسب معيار التقسيم، ومن ثمة يمكن تقسيم الأداء إلى أنواع حسب معيار المصدر، إضافة إلى معيار الشمولية.

حسب معيار المصدر: وفقاً لهذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين الأداء الذاتي أو الأداء الداخلي والأداء الخارجي.

- 1- **الأداء الداخلي:** ويطلق على هذا النوع من الأداء أداء الوحدة، أي انه ينتج ما تملكه المؤسسة من الموارد فهو ينتج أساساً مما يلي:
 - **الأداء البشري:** وهو أداء أفراد المؤسسة الذي يمكن اعتبارهم مورداً استراتيجياً قادر على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهاراتهم.
 - **الأداء التقني:** ويتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثمارها بشكل فعال.
 - **الأداء المالي:** ويكمن في فعالية تهيئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة.
- 2- **الأداء الخارجي:** هو الأداء الناتج عن المتغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي فالمؤسسة لا تتسبب في إحداثه ولكن المحيط الخارجي هو الذي يولده، فهذا النوع

بصفة عامة يظهر في النتائج الجيدة التي تتحصل عليها المؤسسة كارتفاع سعر البيع، وكل هذه التغيرات تنعكس على الأداء سواء بالإيجاب أو بالسلب، وهذا النوع من الأداء يفرض على المؤسسة تحليل نتائجها، وهذا مهم إذا تعلق الأمر بمتغيرات كمية أين يمكن قياسها وتحديد أثرها.

المبحث الرابع - الدراسة العملية:

1.4 مجتمع وعينة الدراسة :

1- مجتمع الدراسة: تُمثل مجتمع الدراسة في العاملين بالإدارة العامة بمصرف الجمهورية الرئيسي، البالغ عددهم (230) موظفا. أجريت الدراسة على عينة ممثلة عشوائية من مجتمع الدراسة، اعتمدت الدراسة على استخدام الأسلوب الوصفي التحليلي، باستخدام برنامج spss من خلال التعامل مع أدوات الإحصاء الوصفي، إضافة إلى الأساليب التحليل اللازمة لاختبار الفرضية .

جدول (1) توزيع مجتمع الدراسة حسب الوظيفة

40	مدير إدارة
60	رئيس قسم
130	موظف إداري
230	المجموع

المصدر: استمارة الاستبيان من إعداد الباحث.

2- عينة الدراسة: نظرا لصعوبة الاتصال بجميع مفردات المجتمع، تم اختيار عينة عشوائية طبقية من العاملين بالإدارة العامة لمصرف الجمهورية الرئيسي وليكون حجم العينة مناسب ثم استخدام قانون تحديد حجم العينة التالي. (سليمان محمد، 85,2001)

حيث n تمثل حجم العينة و B تمثل مقدار الخطأ الذي يمكن تحمله و P تمثل النسبة المفترضة و $Z_{(1-\frac{\alpha}{2})}$ قيمة جدوليه من جدول التوزيع الطبيعي و α مستوى المعنوية

وبفرض أن $P=0.5$ ، $B=0.08$ ، لجعل حجم العينة أكبر ما يمكن وعند مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ يلاحظ أن $Z_{(1-\frac{\alpha}{2})} = Z_{(0.975)} = 1.96$ ومنها ثم تحديد حجم العينة

كالآتي

$$n = \frac{Np(1-p)Z^2_{(1-\frac{\alpha}{2})}}{(N-1)B^2 + P(1-P)Z^2_{(1-\frac{\alpha}{2})}} = \frac{230 \times 0.5 \times 0.5 \times (1.96)^2}{229 \times (0.08)^2 + 0.5 \times 0.5 \times (1.96)^2} = \frac{220.892}{2.426} = 91$$

وباستخدام أسلوب التوزيع المنتاسب في العينة العشوائية الطبقيّة تم توزيع حجم العينة على العاملين بالإدارة العامة لمصرف الجمهورية الرئيسي حسب الوظيفة. حيث إذا رمزنا إلى حجم العينة المأخوذة من الطبقة (الوظيفة) بالرمز n_i وإلى حجم الطبقة (الوظيفة) بالرمز N_i وإلى حجم المجتمع بالرمز N (سليمان محمد، 2001، 116) (1)

$$n_i = n \times \frac{N_i}{N} \quad (2)$$

جدول (2) توزيع حجم العينة حسب الوظيفة

الوظيفة	العدد
مدير إدارة	15
رئيس قسم	25
موظف	51
المجموع	91

المصدر: استمارة الاستبيان من إعداد الباحث. يلاحظ أن عدد الموظفين يمثلون النسبة الأكبر بهذا المصرف وبنسبة أقل رؤساء الاقسام، بلبهم مدراء الإدارات، يتضح من ذلك أن طبيعة العمل داخل المصرف تحتاج الي وظائف متعددة للقيام بالأعمال الادارية المطلوبة، وهذا يعكس أهمية وضوح الواجبات والمسؤوليات لدى العاملين.

2.4 أداة جمع البيانات:

تم تصميم استمارة الاستبيان لجمع البيانات والمعلومات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وللتحقق من صدق هذه الأداة، تم اجراء التأكد من صدق المحتوى بأسلوب صدق المحكمين (Construct Validity) ضمت استمارة الاستبيان ثلاث مجموعات رئيسية من الأسئلة وهي كالآتي: -

المجموعة الأولى: تضم (6) بيانات وظيفية، وتشمل نوع الوظيفة، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة.

المجموعة الثانية: تشمل (5) عبارات حول الهيكل التنظيمي ويتضمن العبارات التالية: هناك تناسب للوظائف مع طبيعة الهيكل التنظيمي، هناك وضوح في خطوط السلطة الرسمية، يتميز هيكل الوحدة التي أعمل فيها بالتصميم الجيد، يتوافق الهيكل التنظيمي للمصرف مع طبيعة ومهام عمله، يتميز الهيكل التنظيمي بالمرونة المجموعة الثالثة:- وتشمل (10) عبارات حول مستوى الأداء الوظيفي للعاملين ويتضمن العبارات التالية: تتمتع بالمهارة المهنية والمعرفة الفنية المطلوبة لإنجاز العمل بكفاءة وفاعلية ، يتميز العاملون بالتقاني والجدية والقدرة علي تحمل المسؤولية ، يؤدي العاملون المهام الوظيفية الموكلة لهم طبقا لمعايير الجودة المطلوبة ، توجد رغبة في انجاز العمل في الوقت المحدد ، يتم تقبل توجيهات الرؤساء في العمل بصدر رحب ، يتم الالتزام بتنفيذ التعليمات الخاصة بإنجاز العمل بروح الفريق ، يقوم العاملون تلقائيا بالتجديد والتحسين في أساليب العمل ، يحرص العاملون علي فهم طبيعة وخصائص الوظيفة ، العاملون لديهم القدرة والمعرفة لإدارة ضغوط العمل التي تتعرض لها ، احرص علي التقيد بساعات دوام العمل الرسمية . وبعد عملية التحكيم قام الباحث بتوزيع عدد 91 استمارة استبيان على العاملين الذين تم اختيارهم.

جدول (3) الاستمارات الموزعة والمسترجة ونسبة المسترجع منها

الوظيفة	الموزع	المسترجع	نسبة المسترجع %
مدير إدارة	15	12	80%
رئيس قسم	25	21	84%
موظف إداري	51	48	94%
المجموع	91	81	89.01

المصدر: استمارة الاستبيان من إعداد الباحث.

3.4 الأساليب الإحصائية المستخدمة في وصف وتحليل البيانات:

- 1- اختبار كرو نباخ ألفا (α) للصدق والثبات: (محمود مهدي ، 2005، 49) اختبار كرو نباخ ألفا (α) هو اختبار يبين مصداقية إجابات مفردات العينة على عبارات الاستبيان المقاسة بمقياس واحد كلما كانت قيم معامل ألفا كبيرة أكبر من 0.60 دل على مصداقية إجابات مفردات العينة.
- 2- التوزيع النسبي: (عايدة نخلة، 2002، 158) يستخدم أسلوب التوزيع النسبي لوصف طبيعة إجابات مفردات العينة على سؤال معين فإذا كان المقياس المستخدم هو مقياس خماسي يتم الوصف كالاتي: -

- إذا كانت نسبة إجابات مفردات العينة مرتفعة في (غير موافق بشدة) يشير إلى أن درجة الموافقة منخفضة.
 - إذا كانت نسبة إجابات مفردات العينة مرتفعة في (غير موافق) يشير إلى أن درجة الموافقة منخفضة.
 - إذا كانت نسبة إجابات مفردات العينة مرتفعة في (محايد) يشير إلى أن درجة الموافقة متوسطة.
 - إذا كانت نسبة إجابات مفردات العينة مرتفعة في (موافق) يشير إلى أن درجة الموافقة عالية.
 - إذا كانت نسبة إجابات مفردات العينة مرتفعة في (موافق بشدة) يشير إلى أن درجة الموافقة عالية جدا.
- 3- اختبار ولكوكسن حول المتوسط (Wilcox on - test) . (سمير كامل، 1995، 29)

يستخدم اختبار ولكوكسن لاختبار الفرضيات الإحصائية المتعلقة بمتوسط مجتمع الدراسة (μ) إذا كانت بيانات عينة الدراسة وصفية قابلة للترتيب أو كمية ولا تتبع التوزيع الطبيعي لذلك يتم استخدام هذا الاختبار لاختبار معنوية درجة الموافقة على كل عبارة من عبارات الاستبيان.

4- اختبار Z حول المتوسط: (عبد الحميد، 1997، 332)

يستخدم اختبار Z المتوسط لاختبار الفرضية الإحصائية المتعلقة بمتوسط المجتمع إذا كانت بيانات العينة كمية وحجم العينة كبير.

معامل الارتباط (بيرسون) (جمال إبراهيم، 204، 15) يستخدم هذا المعامل لتحديد نوع ودرجة العلاقة بين ظاهرتين كمية وكلاهما تتبع التوزيع الطبيعي.

4.4 تحليل البيانات:

1.4.4 نتائج اختبار كرونباخ ألفا (α) للصدق والثبات

لاختبار مصداقية إجابات مفردات العينة على عبارات الاستبيان فقد تم استخدام معامل ألفا (α) فوجد أن قيم معامل كرونباخ ألفا (α) لكل مجموعة من العبارات كما بالجدول

جدول (4) نتائج اختبار كرو نباخ ألفا

م	المحور	عدد العبارات	قيمة معامل ألفا
1	الهيكل التنظيمي	5	0.775
10	الأداء الوظيفي	10	0.902

المصدر: استمارة الاستبيان من إعداد الباحث.

يلاحظ من الجدول (4) أن قيم معامل كرو نباخ ألفا (α) لكل مجموعة من عبارات استمارة الاستبيان ولجميع العبارات أكبر من 0.60 وهذا يدل على وجود ارتباط قوي بين إجابات مفردات العينة على كل مجموعة من عبارات استمارة الاستبيان. مما يزيد من الثقة في النتائج التي سوف نحصل عليها.

2.4.4 خصائص مفردات عينة الدراسة:

1- توزيع مفردات عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي:

جدول (5) التوزيع التكراري والنسبي المنوي لمفردات عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	العدد	النسبة %
مدير إدارة	12	14.8
رئيس قسم	21	25.9
موظف	48	59.3
المجموع	81	100%

لمصدر - استمارة الاستبيان من إعداد الباحث.

من الجدول (5) يلاحظ أن معظم مفردات عينة الدراسة من الموظفين ويمثلون نسبة 59.3% من جميع مفردات عينة الدراسة تم يليهم رؤساء الأقسام ويمثلون نسبة 25.9%، أما مدراء الإدارات فيمثلون نسبة 14.8% من مفردات العينة، يدل هذا على تمثيل مفردات العينة من المستويات الوظيفية العليا والوسطى والتنفيذية، وهو ما يدل على إدراك العاملين لأهمية الهيكل التنظيمي في تحسين مستوى أداء العاملين بالإدارة العامة للمصرف.

2- توزيع مفردات عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي:

جدول (6) التوزيع التكراري والنسبي المنوي لمفردات عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة %
ثانوية عامة	3	3.7
دبلوم متوسط	3	3.7
بكالوريوس	43	53.1
دبلوم عالي	24	29.6
ماجستير	8	9.9
المجموع	81	100.0

المصدر: استمارة الاستبيان من إعداد الباحث.

من الجدول (6) يلاحظ أن معظم مفردات عينة الدراسة يحملون مؤهل التعليمية جامعية، ويمثلون نسبة 53.1% من جميع مفردات عينة الدراسة يليه ممن مؤهلاتهم العلمية دبلوم عالي ويمثلون نسبة 29.6%. يليهم حملة الماجستير يمثلون نسبة 9.9% من مفردات عينة الدراسة. هنا يرجع للوصف الوظيفي الذي يحدد لكل وظيفة ما يناسبها من المؤهل العلمي لأدائها بناء على الهيكل التنظيمي الذي يحدد الواجبات والمسؤوليات والسلطات.

3- توزيع مفردات عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة:

جدول (7) التوزيع التكراري والنسبي المنوي لمفردات عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة %
أقل من 5 سنوات	10	12.3
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	20	24.7
أكثر من 10 سنوات	51	63.0
المجموع	81	100%

المصدر: استمارة الاستبيان من إعداد الباحث.

من الجدول (7)، يتبين أن 63.0% من مفردات عينة الدراسة يمتلكون خبرات تزيد عن 10 سنوات، مما يدل على مستوى عالٍ من الخبرة. هذه الخبرة تعزز قدرة الأفراد على فهم أهمية الهيكل التنظيمي في تحسين كفاءة المصرف، مما ينعكس إيجابياً على رفع مستوى الأداء الوظيفي.

3.4.4 اختبار الفرضية الأولى للدراسة:

1- مستوى الهيكل التنظيمي بالإدارة العامة لمصرف الجمهورية الرئيسي:

الجدول رقم (8) التوزيع التكراري والنسبي المنوي لإجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمستوى الهيكل التنظيمي بالإدارة العامة لمصرف الجمهورية، ودرجات الموافقة عليها حسب أسلوب التوزيع النسبي

م	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	درجة الموافقة
1	هناك تناسق للوظائف مع طبيعة الهيكل التنظيمي.	2	12	22	40	5	عالية
2	هناك وضوح في خطوط السلطة الرسمية.	00	13	30	35	3	عالية
3	يتميز هيكل الوحدة التي أعمل فيها بالتصميم الجيد.	00	12	29	38	2	عالية
		00.0	14.8	35.8	46.9	2.5	

4	يتميز الهيكل التنظيمي بالمرونة.	التكرار	00	12	39	29	1
		النسبة %	00.0	14.8	48.1	35.8	1.2
5	يتوافق الهيكل التنظيمي للمصرف مع طبيعة ومهام عمله.	التكرار	2	10	20	47	2
		النسبة %	2.5	12.3	24.7	58.0	2.5

المصدر: استمارة الاستبيان من إعداد الباحث.

من خلال الجدول رقم (8) نلاحظ أن

أ- درجات الموافقة عالية على العبارات 1،2،3،5.

نلاحظ أن الهيكل التنظيمي لهذا المصرف يتوافق مع الأداء الوظيفي للعاملين لوجود تناسق ووضوح في تحديد الواجبات والمسؤوليات والسلطات الممنوحة لكل وظيفة.

ب- درجة الموافقة متوسطة على العبارة رقم 4

يلاحظ أن الهيكل التنظيمي لهذا المصرف يتميز بالمرونة الكافية التي تشجع الموظفين على الإبداع والابتكار في أدائهم الوظيفي وهذا يساهم بدوره في تحقيق الأهداف المطلوبة.

ولاختبار معنوية درجة الموافقة على كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى الهيكل التنظيمي بالإدارة العامة لمصرف الجمهورية تم استخدام اختبار ولكوكسون حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (9) حيث كانت الفرضية الصفرية والبديلة لها لكل عبارة على النحو التالي

الفرضية الصفرية: - متوسط درجة الموافقة على العبارة لا يختلف معنويا عن (3)

مقابل الفرضية البديلة: - متوسط درجة الموافقة على العبارة يختلف معنويا عن (3)

جدول (9) نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة

بمستوى الهيكل التنظيمي بالإدارة العامة لمصرف الجمهورية الرئيسي.

العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المعنوية المحسوبة
1 تناسق للوظائف مع طبيعة الهيكل التنظيمي.	3.42	.906	-3.763	.000
2 وضوح في خطوط السلطة الرسمية.	3.35	.793	-3.616	.000
3 يتميز هيكل الوحدة التي أعمل فيها بالتصميم الجيد.	3.37	.766	-3.939	.000
4 يتميز الهيكل التنظيمي بالمرونة.	3.23	.712	-2.832	.005
5 يتوافق الهيكل التنظيمي للمصرف مع طبيعة المهام .	3.46	.837	-4.306	.000

المصدر: استمارة الاستبيان من إعداد الباحث.

من الجدول (9) يلاحظ أن الدلالات المعنوية المحسوبة أقل من مستوي المعنوية 0.05 ومتوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة تزيد عن متوسط المقياس (3) لجميع العبارات المتعلقة بمستوى الهيكل التنظيمي بالإدارة العامة لمصرف الجمهورية وتشمل العبارات التالية:

تناسق الوظائف مع طبيعة الهيكل التنظيمي، وضوح في خطوط السلطة الرسمية، يتميز هيكل الوحدة التي أعمل فيها بالتصميم الجيد، يتوافق الهيكل التنظيمي للمصرف مع طبيعة ومهام عمله، يتميز الهيكل التنظيمي بالمرونة.

تشير النتائج ان إجابات مفردات عينة الدراسة تزيد عن متوسط المقياس (3) لجميع العبارات، وأن الهيكل التنظيمي حقق اهدافه وذلك من خلال تناسق للوظائف ووضوح خطوط السلطة الرسمية ويتميز بالتصميم الجيد وبالمرونة الكافية.

لذلك تم رفض الفرضية الصفرية لهذه العبارات وقبول الفرضية البديلة، وبما أن متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارات تزيد عن متوسط المقياس (3) هذا يدل على ارتفاع درجات الموافقة على هذه العبارات

ولاختبار الفرضية المتعلقة بمستوى الهيكل التنظيمي بالإدارة العامة لمصرف الجمهورية تم إيجاد المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى الهيكل التنظيمي بالإدارة العامة لمصرف الجمهورية واستخدام اختبار Z حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (10) حيث كانت الفرضية الصفرية والبديلة لها على النحو التالي: -

الفرضية الصفرية: - المتوسط العام لدرجة الموافقة على العبارات المتعلقة بمستوى الهيكل التنظيمي بالإدارة العامة لمصرف الجمهورية لا يختلف معنويًا عن متوسط المقياس (3)

الفرضية البديلة: - المتوسط العام لدرجة الموافقة على العبارات المتعلقة بمستوى الهيكل التنظيمي بالإدارة العامة لمصرف الجمهورية يختلف معنويًا عن متوسط المقياس (3)

جدول (10) نتائج اختبار z حول المتوسط العام لدرجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى الهيكل التنظيمي.

الدلالة المعنوية المحسوبة	إحصائي الاختبار	الانحراف المعياري	المتوسط	العبرة	
0.000	5.626	.58463	3.3654	المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمستوى الهيكل التنظيمي بالإدارة العامة لمصرف الجمهورية	1

المصدر: استمارة الاستبيان من إعداد الباحث.

من خلال الجدول رقم (10) يلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار 5.626 بدلالة معنوية محسوبة 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك ترفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، وحيث أن المتوسط العام لإجابات مفردات العينة 3.3654 وهو يزيد عن متوسط المقياس (3) فهذا يشير إلى ارتفاع في مستوى الهيكل التنظيمي بالإدارة العامة لمصرف الجمهورية الرئيسي.

4.4.4 مستوى الأداء الوظيفي بالإدارة العامة لمصرف الجمهورية الرئيسي:

جدول رقم (11) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لإجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمستوى الأداء الوظيفي بالإدارة العامة لمصرف الجمهورية ودرجات الموافقة عليها حسب أسلوب التوزيع النسبي

م	العبرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	درجة الموافقة
1	تتمتع بالمهارة المهنية والمعرفة الفنية المطلوبة لإنجاز العمل بكفاءة وفاعلية	00	3	22	48	8	عالية
		النسبة %	3.7	27.2	59.3	9.9	
2	أتميز بالتقاني والجديّة والقدرة عليّ تحمل المسؤولية .	00	2	19	47	13	عالية
		النسبة %	2.5	23.5	58.0	16.0	
3	أؤدي المهام الوظيفية الموكلة لي طبقا لمعايير الجودة المطلوبة .	00	1	18	47	15	عالية
		النسبة %	1.2	22.2	58.0	18.5	
4	توجد رغبة في إنجاز العمل في الوقت المحدد .	00	1	18	38	24	عالية
		النسبة %	1.2	22.2	46.9	29.6	
5	يتم تقبل توجيهات الرؤساء في العمل بصدق ورحب .	1	2	17	40	21	عالية
		النسبة %	1.2	2.5	21.0	49.4	25.9
6	يتم الالتزام بتنفيذ التعليمات الخاصة بإنجاز	1	3	23	36	18	عالية
		النسبة %	1.2	3.7	28.4	44.4	22.2

							العامل بروح الفريق .
متوسطة	6	24	42	7	2	التكرار	يقوم العاملون تلقائيا بالتجديد والتحسين في اساليب العمل .
	7.4	29.6	51.9	8.6	2.5	النسبة %	
متوسطة	6	34	34	7	00	التكرار	يحرص العاملون علي فهم طبيعة وخصائص الوظيفة .
	7.4	42.0	42.0	8.6	0.0	النسبة %	
متوسطة	00	11	40	25	5	00	لدي القدرة والمعرفة لإدارة ضغوط العمل التي تتعرض لها .
	0.0	13.6	49.4	30.9	6.2	0.0	
متوسطة	00	18	35	25	2	1	احرص علي التقيد بساعات دوام العمل الرسمية .
	0.0	22.2	43.2	30.9	2.5	1.2	

المصدر: استمارة الاستبيان من إعداد الباحث.

من خلال الجدول (11) يلاحظ أن: -

أ- درجات الموافقة عالية على العبارات 1،2،3،4،5،6 يستنتج من ذلك ان درجة الموافقة عالية علي هذه العبارات، وأن العاملين لديهم الرغبة في تحمل مسؤولياتهم الوظيفية والالتزام بإنجاز اعمالهم في الوقت المحدد، وأن العاملين ينجزون أعمالهم بروح الفريق، ولهذا الشعور أهمية بالغة في رفع مستوي ادائهم الوظيفي.

ب- درجات الموافقة متوسطة على العبارات 7،8،9،10 يلاحظ من الجدول أن درجة الموافقة متوسطة على تلك العبارات، يستنتج من ذلك ضرورة إتاحة الفرص أمام الموظفين لتحسين وتطوير أساليب ادائهم الوظيفي، ليتمكنوا من فهم طبيعة وخصائص وظائفهم.

ولاختبار معنوية درجة الموافقة على كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى الأداء الوظيفي بالإدارة العامة لمصرف الجمهورية تم استخدام اختبار ولكوكسون حول المتوسط (3) فكانت النتائج كما في الجدول

رقم (12) حيث كانت الفرضية الصفرية والبديلة لها لكل عبارة على النحو التالي الفرضية الصفرية: - متوسط درجة الموافقة على العبارة لا يختلف معنويا عن متوسط (3)

مقابل الفرضية البديلة: - متوسط درجة الموافقة على العبارة يختلف معنويا عن متوسط (3)

جدول (12) نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمستوى الأداء الوظيفي.

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المعنوية المحسوبة
1	لدي المهارة المهنية والمعرفة الفنية المطلوبة لإنجاز العمل بكفاءة وفاعلية	3.75	.681	-6.638	.000
2	أتميز بالتقاني والجدية والقدرة علي تحمل المسؤولية.	3.88	.696	-6.935	.000
3	أؤدي المهام الوظيفية الموكلة لي طبقا لمعايير الجودة المطلوبة.	3.94	.677	-7.142	.000
4	توجد رغبة في انجاز العمل في الوقت المحدد	4.05	.757	-7.019	.000
5	يتم تقبل توجيهات الرؤساء في العمل بصدر رحب.	3.96	.828	-6.574	.000
6	يتم الالتزام بتنفيذ التعليمات الخاصة بإنجاز العمل بروح الفريق.	3.83	.863	-6.034	.000
7	يقوم العاملون تلقائيا بالتجديد والتحسين في اساليب العمل.	3.31	.831	-3.084	.002
8	يحرص العاملون علي فهم طبيعة وخصائص الوظيفة.	3.48	.760	-4.818	.000
9	لدي القدرة والمعرفة لإدارة ضغوط العمل التي تتعرض لها.	3.70	.782	-5.966	.000

المصدر: استمارة الاستبيان من إعداد الباحث.

من الجدول (12) يلاحظ أن الدلالات المعنوية المحسوبة أقل من مستوي المعنوية 0.05 ومتوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة تزيد عن متوسط المقياس (3) لجميع العبارات المتعلقة بمستوى الأداء الوظيفي بالإدارة العامة لمصرف الجمهورية. يتضح من ذلك أن البيئة الداخلية المتمثلة في تلك العبارات تتصف بالقبول من قبل الموظفين وهذا يؤدي الي تشجيعهم وتحفيزهم على الابداع والابتكار في اداء وظائفهم.

لذلك نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات ونقبل الفرضيات البديلة لها وحيث أن متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارات تزيد عن متوسط المقياس (3) فهذا يدل على ارتفاع درجات الموافقة على هذه العبارات.

ولاختبار الفرضية المتعلقة بمستوى الأداء الوظيفي بالإدارة العامة لمصرف الجمهورية تم إيجاد المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى الأداء الوظيفي بالإدارة العامة لمصرف الجمهورية واستخدام اختبار Z حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (13) حيث كانت الفرضية الصفرية والبديلة لها على النحو التالي: -

الفرضية الصفرية: - المتوسط العام لدرجة الموافقة على العبارات المتعلق بمستوى

الأداء الوظيفي بالإدارة العامة لمصرف الجمهورية لا يختلف معنويا عن متوسط المقياس (3)

الفرضية البديلة: - المتوسط العام لدرجة الموافقة على العبارات المتعلقة باختلاف معنويا عن متوسط المقياس (3)

جدول (13) نتائج اختبار Z حول المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى الأداء الوظيفي بالإدارة العامة لمصرف الجمهورية

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المعنوية المحسوبة
1	المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة	3.7728	.56480	12.315	0.000

المصدر: استمارة الاستبيان من إعداد الباحث.

من الجدول (13) يلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار 12.315 بدلالة معنوية محسوبة 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة وحيث أن المتوسط العام لإجابات مفردات العينة 3.773 وهو يزيد عن متوسط المقياس (3) فهذا يشير إلى ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي بالإدارة العامة لمصرف الجمهورية الرئيسي.

5.4.4 أثر مستوى الهيكل التنظيمي على مستوى الأداء الوظيفي:

الفرضية الصفرية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين مستوى بعد الهيكل التنظيمي على مستوى الأداء الوظيفي

مقابل الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى بعد الهيكل التنظيمي على مستوى الأداء الوظيفي

تم استخدام معامل الارتباط (بيرسون) على متوسطات إجابات مفردات العينة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد الهيكل التنظيمي بالأداء الوظيفي فكانت النتائج

كما في الجدول رقم (14) حيث كانت

جدول (14) نتائج اختبار أثر مستوى الهيكل التنظيمي على مستوى الأداء الوظيفي

م	البيان	قيمة معامل الارتباط	الدلالة المعنوية المحسوبة	نسبة الأثر %
1	أثر مستوى الهيكل التنظيمي على مستوى الأداء الوظيفي	0.229	0.040	5.24

المصدر: استمارة الاستبيان من إعداد الباحث.

يلاحظ أن قيمة معامل الارتباط لأثر مستوى الهيكل التنظيمي على مستوى الأداء الوظيفي (0.229) بدلالة معنوية (0.00) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة وهذا يدل على وجود أثر طردي (موجب) ذو دلالة إحصائية لمستوى الهيكل التنظيمي على مستوى الأداء الوظيفي حيث أن 5.25% من التغير في مستوى الأداء الوظيفي يعود إلى التغير في مستوى الهيكل التنظيمي إذا لم يتأثر مستوى الأداء الوظيفي إلا بمستوى الهيكل التنظيمي.

5.4 نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1- أظهرت البيانات أن مستوى الهيكل التنظيمي بالإدارة العامة لمصرف الجمهورية الرئيسي يتمتع بتوافق عالٍ بين الوظائف ووضوح خطوط السلطة الرسمية، حيث وافق 63.0% من مفردات العينة على هذه العبارات. تدعم نتائج اختبار ولكوكسون هذا الاتجاه، إذ أظهرت دلالة معنوية تقل عن 0.05، مما يشير إلى ارتفاع درجات الموافقة على العبارات المتعلقة بالهيكل التنظيمي، وفقاً للجدولين 8 ، 9.

2- أظهرت النتائج أن مستوى الأداء الوظيفي في الإدارة العامة لمصرف الجمهورية الرئيسي يتمتع بمهارات مهنية عالية وتفانٍ ملحوظ من قبل الموظفين، مما يدل على التزامهم وكفاءتهم. ومع ذلك، كانت درجات الموافقة متوسطة على بعض الجوانب المتعلقة بتجديد أساليب العمل. كما أظهرت نتائج اختبار ولكوكسون دلالة معنوية تقل عن 0.05، مما يشير إلى وجود مستوى مرتفع من الأداء الوظيفي، وفقاً للجدولين 11 و12.

3- كشفت الدراسة عن وجود علاقة طردية بين الهيكل التنظيمي والأداء الوظيفي، حيث بلغ معامل الارتباط 0.229 بدلالة معنوية (0.00). مما يعني أن 5.25% من التغير في مستوى الأداء الوظيفي يمكن أن يُعزى إلى التغير في مستوى الهيكل التنظيمي، مما يعزز فرضية الدراسة، وفقاً للجدول 14.

6.4 توصيات الدراسة :

بناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة يمكن تقديم التوصيات التالية:

- 1- العمل على إجراء مراجعة دورية للهيكل التنظيمي في مصرف الجمهورية الرئيسي ، لضمان توافقه مع متطلبات الأداء الوظيفي، مع تنظيم ورش عمل لتوعية الموظفين بأهمية الهيكل ووضوح خطوط السلطة، مما يعزز الفهم المشترك ويزيد من الكفاءة التنظيمية.
- 2- يجب تعزيز برامج التدريب والتطوير المهني للموظفين، مع التركيز على تجديد أساليب العمل وتوفير دورات تدريبية في المهارات الحديثة، مثل التحول الرقمي وإدارة المشاريع، مما يسهم في رفع مستوى الكفاءة والفاعلية.
- 3- ضرورة إطلاق مبادرات تشجع على الابتكار والإبداع، عبر إنشاء منصات لتقديم الأفكار الجديدة وتكريم المساهمات المميزة، مما يعزز روح المنافسة الإيجابية ويحفز الموظفين على التفكير الإبداعي.
- 4- الاهتمام بمتابعة العلاقة بين الهيكل التنظيمي والأداء الوظيفي بشكل دوري، من خلال قياس مؤشرات الأداء الرئيسية، مما سيساعد في اتخاذ قرارات فعالة لتحسين الهيكل التنظيمي وزيادة فعالية الأداء الوظيفي.

المراجع:

أولاً: الكتب:

- 1- جمال إبراهيم داود وسمير سليم فاضل: "تحليل الارتباط ونماذج الانحدار البسيط"، دار الكتب الوطنية، بنغازي، (2004).
- 2- حسين حريم: "إدارة المنظمات، منظور كلي"، ط2، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، (2010).
- 3- درة، الباري إبراهيم: "تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، الأسس النظرية ودلالاتها في البيئة العربية المعاصرة"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، عمان، (2003).
- 4- رسمي، محمد حسن: "السلوك التنظيمي في الإدارة التربوية"، الإسكندرية: دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر والتوزيع، (2004).
- 5- سمير كامل عاشور وآخرون: "الاختبارات اللامعلمية - الطبعة الأولى"، معهد الإحصاء، (1995).
- 6- طه، طارق: "السلوك التنظيمي في بيئة العولمة والإنترنت"، الإسكندرية: دار الفكر الجامعي، (2006).
- 7- عابدة نخلة رزق الله: "دليل الباحثين في التحليل الإحصائي"، دار الكتاب، القاهرة، (2002).
- 8- عبد الحميد عبد المجيد البداوي: "الإحصاء للعلوم الإدارية والتطبيقية"، دار الشرق، (1997).
- 9- كامل بريس: "إدارة الموارد البشرية اتجاهات وممارسات"، دار المنهل، مكتبة راس النبع، بيروت، (2012).
- 10- محمد قاسم الفريوتي: "نظرية المنظمة والتنظيم"، عمان: دار وائل للنشر، ط4، (2010).
- 11- مصطفى محمد أبو بكر: "التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة - مدخل تطبيق"، الإسكندرية: الدار الجامعية، ط2، (2005).
- 12- علي عبد الهادي مسلم: "تحليل وتصميم المنظمات"، الإسكندرية: الدار الجامعية، ط1، (2001).

ثانياً: الدوريات:

- 13- بشار عباس الحميري، أحمد كاظم: "أثر الهيكل التنظيمي في التعلم التنظيمي"، الحلة، مجلة أهل البيت، العدد.
- 14- بوزيان راضية: "الهيكل التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية"، (2018).

ثالثاً: الرسائل العلمية:

- 15- العلي، أحمد: "أثر الهيكل التنظيمي على الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية"، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، الرياض، 2021.
- 16- النعيمي، سارة: "تحليل العلاقة بين الهيكل التنظيمي وفعالية الأداء الوظيفي في الشركات الخاصة"، أطروحة دكتوراه، جامعة الإمارات العربية المتحدة، 2022.
- 17- الهاشمي، محمد: "دور الهيكل التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في الشركات الصغيرة والمتوسطة"، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، الأردن، 2020.
- 18- الزهراني، ليلى: "تأثير الهيكل التنظيمي على الأداء الوظيفي للمديرين في المؤسسات التعليمية"، أطروحة دكتوراه، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، 2019.