

## الالتزام التنظيمي وعلاقته بالشفافية الإدارية " دراسة تطبيقية بشركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي "

د. بشير محمد العبار أستاذ الإدارة العامة المشارك / قسم الإدارة العامة / كلية الاقتصاد / جامعته بنغازي

### الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة الالتزام التنظيمي وأبعاده: (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري) وعلاقته بالشفافية الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي، ولتحقيق أهداف الدراسة، اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدم استمارة الاستبيان كاداه رئيسيه في تجميع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري الإدارات الوسطى والبالغ عددهم (116) مديراً، قام الباحث بدراسته بالكامل باستخدام أسلوب الحصر الشامل، وأستخدم برنامج الحزم الإحصائية (spss) في تحليل البيانات، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، أهمها: أن درجة الالتزام التنظيمي قد جاءت مرتفعة، وان مستوى الشفافية الإدارية قد جاء متوسط، وكذلك وجود علاقة ارتباط طردية بين الالتزام التنظيمي وأبعاده والشفافية الإدارية، وكذلك وجود علاقة ارتباط طردية بين أبعاد الالتزام التنظيمي (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري)، والشفافية الإدارية، وقدمت الدراسة مجموعته من التوصيات التي يؤمل في أن تسهم بتعزيز درجة الالتزام التنظيمي، وفي تحسين مستوى الشفافية الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي.

الكلمات المفتاحية: الالتزام التنظيمي - الشفافية الإدارية - شركة البريقة لتسويق النفط.

### Abstract

#### Estimating the GDP Gap in the Libyan Economy

The study aimed to identify the degree of organizational commitment and its dimensions (emotional commitment, continuity commitment, normative commitment) and its relationship to administrative transparency in the Brega Oil Marketing Company in Benghazi. The study population consisted of all the directors of the middle departments of (116) managers, the researcher studied it completely using the comprehensive inventory method, and the statistical packages program (spss) was used in analyzing the data, and the study reached many results, the most important of which are: The degree of commitment to the organization has It was high, and the level of administrative transparency was average, as well as the existence of a direct correlation between organizational commitment and its dimensions and administrative transparency, as well as the existence of a direct correlation between the dimensions of organizational commitment (emotional commitment, continuity commitment, normative commitment), and administrative transparency, and the study presented a group of Recommendations that will hopefully contribute to enhancing the degree of organizational commitment and improving the level of administrative transparency in Al-Brega Company To market oil in Benghazi.

Key Words: Organizational Commitment - Administrative Transparency - Brega Oil Marketing Company

## 1- المقدمة Introduction

تعمل المنظمات المعاصرة في ظل بيئة داخلية ، وخارجية ، تحتوي على العديد من التحديات والتهديدات ، والفرص والمخاطر ، وتتسم بالتغيرات المتسارعة في شتي المجالات ، الاقتصادية، والاجتماعية ، والثقافية والتقنية، والسياسية ؛ مما دفع الإدارة في هذه المنظمات إلى البحث عن آليات إدارية وتنظيمية معاصرة ، تعتمد على ركنين أساسياتهما ؛ الالتزام التنظيمي لدى العاملين ، و تحسين مستوى الشفافية الإدارية ، بغية التكيف مع بيئة العمل ، وتحقيق أهداف المنظمات بكفاءة وفاعلية .

أذ يرتبط الالتزام التنظيمي ارتباطاً وثيقاً بسلوكيات الموظفين وأخلاقياتهم الوظيفية، وحضورهم، وغيابهم، وأدائهم ، وإنتاجيتهم في العمل، الأمر الذي ينعكس إيجابياً على الأداء الوظيفي، وعلى مستوى الشفافية الإدارية بالمنظمات من جانب ، كما تعتبر الشفافية الإدارية أحد ابرز متطلبات تحسين مستوى الالتزام التنظيمي بالمنظمات من جانب آخر.

وعليه، فأن اهتمام الإدارة بتعزيز درجة الالتزام التنظيمي وأبعاده والمتمثلة في: (الالتزام العاطفي ، الالتزام الاستمراري ، الالتزام المعياري ، من شأنه أن يرفع من مستوى الشفافية الإدارية ويُحسن من مستوى الأداء الكلي بالمنظمات ، ولاسيما بالمنظمات العامة العاملة في قطاع النفط ، كشركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي .

## 2- الدراسات السابقة Literature review

قام الباحث بالاطلاع علي العديد من الدراسات السابقة - المحلية والعربية والأجنبية - التي تناولت موضوعي الالتزام التنظيمي ، والشفافية الإدارية ؛ بغية تكوين قاعدة معرفية تساهم في بلورة موضوع الدراسة ، وسيتم سرد هذه الدراسات - التي تمكن الباحث من الاطلاع عليها - حسب التسلسل الزمني لتاريخ نشرها من الأقدم إلى الأحدث ، كما يلي :

**دراسة ( مسعود، 2009 ):** سعت الدراسة إلى محاولة التعرف على علاقة عملية المشاركة في عملية اتخاذ القرار بالالتزام التنظيمي لدى مديري الإدارات الوسطى بالمنظمات الصناعية العاملة الليبية بمدينة بنغازي ، وقد خلصت الدراسة إلى حزمة من النتائج ، ابرزها؛ وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين عملية اتخاذ القرار والالتزام التنظيمي ، وكذلك العمل على تنمية الالتزام التنظيمي لدى مديري الإدارات الوسطى بالمنظمات الصناعية المبحوثة .

**دراسة ( الطراونة والعصايلة، 2010):** أقت الدراسة الضوء على أثر تطبيق الشفافية الإدارية على مستوى المساءلة الإدارية في الوزارات الأردنية ،وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ، أن مستوى تطبيق الشفافية الإدارية والمساءلة الإدارية بالوزارات فد جاء متوسطاً ، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق معايير الشفافية الإدارية على المساءلة الإدارية بالوزارات محل الدراسة .

**دراسة (Norman,et al، 2010):** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تبني الشفافية الإدارية على ثقة المرؤوسين في رؤساءهم ، وتكونت عينة الدراسة من عينة عشوائية بلغ حجمها(304) مرؤوس بولاية كولورادو بالولايات المتحدة الأمريكية ، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى شفافية الرؤساء الإداريين تؤثر في درجة ثقة المرؤوسين ، وأن المرؤوسين أكثر ثقة بالرؤساء الذين يتوافر لديهم مستوى مرتفع من الشفافية الإدارية .

دراسة (laratta , 2010) : تناولت هذه الدراسة التعرف علي المعايير الأخلاقية في المؤسسات الحكومية و المؤسسات الغير ربحيه من وجهه نظر موظفي المؤسسات الحكومية وموظفي القطاع الأهلي بمدينه طوكيو باليابان، ومن ابرز النتائج التي توصلت اليها الدراسة ، وجود مجموعه من المعايير الأخلاقية المشتركة التي يتمتع بها الموظفين في القطاعين والتي تتعلق : باحترام الوقت ، التمتع بالشفافية الإدارية ، الأمانة ، وقد أوصت الدراسة بالعمل الدؤوب علي بنا وتعزيز المعايير الأخلاقية ومن أهمها الشفافية الإدارية في القطاعين الحكومي والأهلي في اليابان .

دراسة (الحري، 2012): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة الالتزام بممارسة الشفافية الإدارية لدى الأقسام الأكاديمية في كلية التربية بجامعة الملك سعود من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والموظفين ، وخلصت الدراسة إلى حزمة من النتائج أبرزها ، أن درجة الالتزام بالشفافية الإدارية قد جاءت متوسطة ، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الالتزام بالشفافية الإدارية تعزى لمتغير الجنس بالكلية محل الدراسة.

دراسة ( آل قاسم ، 2012) : تناولت الدراسة بالتحليل اثر الالتزام التنظيمي على تحسين جودة الخدمات المصرفية في المصارف التجارية الأردنية ، وخلصت الدراسة إلى جملة من النتائج من بينها ؛ وجود اثر للالتزام التنظيمي بأبعاده ( العاطفي ،الاستمراري ، المعيارى) في تحسين جودة الخدمات المصرفية في المصارف التجارية الأردنية ،وقد أوصت الدراسة بضروره اهتمام المصارف التجارية الأردنية بتعزيز مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين فيها.

دراسة (Qaisar, 2012) : وكانت بعنوان " قياس أثر الالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي " ، وسعت إلى التعرف على أبعاد الالتزام التنظيمي الثلاثة (الاستمراري ، العاطفي ، المعيارى ) على الأداء الوظيفي لمنتسبي الشرطة في الباكستان ، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج ، منها ؛ وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي ، وكذلك تأثير وجود موجب ذو دلالة إحصائية للأبعاد الثلاثة للالتزام التنظيمي (الاستمراري ، العاطفي ، المعيارى) على الأداء الوظيفي لمنتسبي الشرطة بالباكستان .

دراسة ( Weng ,2013) : سعت هذه الدراسة إلى التعرف علي أثر القيادة الأخلاقية علي أداء العاملين بفروع البنوك التجارية بتايوان، وخلصت الدراسة إلى مجموعه أهمها، أن العلاقة بين المشرف المباشر وأداء العاملين كانت سلبية وبخاصه في حال وجود تقلبات وتغيرات علي مستوي مجموعات العمل ، في حين أن العلاقة بين القيادة الأخلاقية والعاملين كانت إيجابية، ووجود علاقه طرديه قويه بين بُعد الشفافية الإدارية وأداء العاملين بفروع البنوك التجارية بتايوان .

دراسة (إسليم ، 2013): هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة الالتزام التنظيمي بالأداء الوظيفي لدى المرضين العاملين في مراكز الرعاية الأولية في محافظات قطاع غزة بفلسطين ، وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها ؛ وجود مستوى عالي من الالتزام التنظيمي ، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الالتزام التنظيمي تعزى لمتغيري العمر ومكان العمل ، وكذلك عدم وجود علاقة

ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى المرضين العاملين في مراكز الرعاية الأولية في محافظات قطاع غزة بفلسطين.

دراسة (Neysabor & Reashidi, 2013) : تعرضت الدراسة إلى معرفة علاقة الأثر الوظيفي بالالتزام التنظيمي ، وقد أجريت الدراسة على عينة من (235) موظف بالشركات الصناعية الإيرانية ، وقد خلصت الدراسة إلى جملة من النتائج ، أهمها ؛ وجود أثر قوى للأثر الوظيفي على درجة الالتزام التنظيمي لدى الموظفين، وأوصت الدراسة بأجراء المزيد من الدراسات التي تتناول موضوع الالتزام التنظيمي .

دراسة ( بحيح وآخرون، 2014) : سعت الدراسة إلى التعرف على مستوى الالتزام بالشفافية الإدارية لدى قيادات جامعة بنغازي ، وهل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الالتزام بالشفافية الإدارية تعزى لمتغيرات الدراسة ( النوع، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية، المستوى الإداري)، وقد أظهرت النتائج ، أن مستوى الالتزام بالشفافية الإدارية لدى قيادات جامعة بنغازي هو مستوى مرتفع ، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام بالشفافية الإدارية لدى قيادات الجامعة تعزى لمتغيرات (النوع، العمر، المؤهل العلمي).

دراسة (أبو جياب، 2014) : ركزت الدراسة على معرفة علاقة مداخل تنمية الالتزام التنظيمي بمستوى الالتزام التنظيمي لدى ضباط الشرطة في قطاع غزة بفلسطين ، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها ؛ وجود مستوى عالي من الالتزام بأبعاده الثلاثة ( العاطفي ، الاستمراري ، المعياري ) وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين مداخل تنمية الالتزام التنظيمي و مستوى الالتزام التنظيمي لدى ضباط الشرطة في قطاع غزة .

دراسة ( الشلوي ، 2016 ) : اختبرت الدراسة دور الشفافية الإدارية في الحد من الفساد الإداري بوزارة العمل في المملكة العربية السعودية، وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها ، أن الشفافية الإدارية تسهم بدرجة عالية في الحد من الفساد الإداري ، ما أن الشفافية الإدارية تُلزم كافة القطاعات الحكومية بالإفصاح عن تفاصيل الموازنة العامة ، وأوصت الدراسة بالعمل على تشجيع العاملين على الكشف عن المخالفات الإدارية والمالية التي تتنافى مع النزاهة والشفافية الإدارية .

دراسة (عبد السيد ، وآخرون ، 2019) : هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى تطبيق الشفافية الإدارية في المؤسسات الحكومية من وجهة نظر فنيي هيئة الرقابة الإدارية بمدينة اجدابيا، توصلت الدراسة إلى أن مستوى تطبيق الشفافية الإدارية في المؤسسات الحكومية قد جاء بدرجة منخفضة ، وقد أوصت الدراسة بضرورة تشريع قوانين خاصة تعمل على توفير البيئة الملائمة لضمان تطبيق معايير الشفافية الإدارية بالمؤسسات العامة الليبية .

مما سبق يتضح أن جميع الدراسات التي أنجزت في بيئات مختلفة - عربيه واجنبيه - قد أكدت علي أهمية موضوعي الالتزام التنظيمي والشفافية الإدارية، كما أن بعض الدراسات قد بينت أهمية الارتباط بين متغيري الالتزام التنظيمي والشفافية الإدارية في تحسين مستوي الكفاءة والفاعلية بالمنظمات .

وتتشابه الدراسة الحالية في بعض جوانبها مع بعض الدراسات السابقة ولاسيما في أبعاد الالتزام التنظيمي الثلاثة المدروسة ( العاطفي ، الاستمراري ، المعيارى) ، بيد أن الدراسة الحالية تختلف عن جميع الدراسات - المحلية والعربية والأجنبية - في أنها تتناول بالدراسة والتحليل الأبعاد الثلاثة للالتزام التنظيمي وعلاقتها بمستوى الشفافية الإدارية .

كما أن الدراسات التي أنجزت في البيئة الليبية ، وتناولت موضوعي الالتزام التنظيمي أو الشفافية الإدارية ، لم تتعرض إلى دراسة وتحليل طبيعة علاقة الالتزام التنظيمي بالشفافية الإدارية ، كما أنها قد طبقت على المؤسسات العامة العاملة في القطاع الصناعي، والقطاع الخدمي بمجالية التعليمي والرقابي ؛ كدراسة (مسعود، 2009) والتي تناولت علاقة المشاركة في عملية اتخاذ القرار بالالتزام التنظيمي لدى مديري الإدارات الوسطى بالمنظمات الصناعية العاملة الليبية بمدينة بنغازي ، ودراسة (بجيح، وآخرون، 2014)، والتي سعت إلى التعرف على مستوى الالتزام بالشفافية الإدارية لدى قيادات جامعة بنغازي ، وكذلك دراسة (عبد السيد وآخرون، 2019)، وحاولت التعرف على مستوى تطبيق الشفافية الإدارية في المؤسسات الحكومية ، لذا فان هذة الدراسة ستتناول بالدراسة والتحليل طبيعة العلاقة بين الالتزام التنظيمي والشفافية الإدارية في احدى المؤسسات العامة الليبية العاملة في قطاع النفط والمتمثلة في شركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي .

### 3- مشكله الدراسة وتساؤلاتها (Problem of the Research and Research Questions) :

تعد ظاهره عدم أو ضعف الالتزام التنظيمي ، من ابرز المشاكل الإدارية التي تعترض إنجاز العمل بكفاءة وفاعلية في المؤسسات العامة ، كما تنعكس سلبياً على مستوى الشفافية الإدارية في هذه المؤسسات .

ولطبيعة عمل المؤسسات العامة العاملة في قطاع النفط والمملوكة بالكامل للمؤسسة الوطنية للنفط في ليبيا - ومن بينها شركة البريقة لتسويق النفط- ، والمناطق بها توفير منتج البترول ومشتقاته وتوزيعه على كافة المستعملين الصناعيين أو المستهلكين النهائيين سواء أكانوا ، جهات عامة أو خاصة ، أشخاص اعتباريون أم أشخاص طبيعيين ، في ظل اطر وعمليات إدارية وتسويقية ، تتسم بالالتزام التنظيمي ومستوى مرتفع من الشفافية الإدارية ، ولاسيما وان النفط يكاد يكون المصدر الوحيد للدخل بالدولة الليبية ، الأمر الذي يتوجب على الإدارة في هذة المؤسسات أن تعمل على تعزيز درجة الالتزام التنظيمي ، وأن تعمل على تحسين مستوى الشفافية الإدارية؛ لما لهما من تأثير إيجابي على الأداء المؤسسي بجهة المؤسسات .

غير أن بعض التقارير الرسمية الصادرة عن ديوان المحاسبة الليبي لسنوات (2013، 2014، 2015، 2016، 2017) - والتي تمكن الباحث من الاطلاع عليها - قد أشارت إلى أن المؤسسات العامة - ومن ضمنها المؤسسات العامة العاملة في قطاع النفط

- تعاني من وجود قصور و خلل تنظيمي ، قد يعزو سببه إلى تدني مستوى الالتزام التنظيمي هذا من جانب ، كما منحت منظمة الشفافية الدولية ليبيا المرتبة (14) نقطه من بين (100) نقطه على مستوى العالم فيما يتعلق بمعايير النزاهة والشفافية لسنة (2013) ، وجاءت ليبيا في الترتيب (170) من اصل (176) بلداً في مقاييس الشفافية لسنة (2016). (منظمه الشفافية العالمية ، 2016 ، 2013) من جانب آخر .

فضلاً عن ذلك ، فإن الدراسات الميدانية السابقة - التي أُنجزت في البيئة الليبية - والمشار إليها سابقاً، لم تتناول بالدراسة والتحليل علاقة الالتزام التنظيمي بالشفافية الإدارية بالمؤسسات العامة العاملة في قطاع النفط بوجه عام ، وبشركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي بوجه خاص .

وفي ضوء ما سبق؛ يمكن صياغة مشكله الدراسة في السؤال الرئيس التالي: هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (  $\alpha \leq .05$  ) بين الالتزام التنظيمي بأبعاده مجتمعة: (الالتزام العاطفي ، الالتزام الاستمراري ، الالتزام المعياري ) والشفافية الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي ؟

وقد اشتق من السؤال الرئيس للدراسة، خمسة تساؤلات فرعية، هي:

أ. التساؤل الفرعي الأول: هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (  $\alpha \leq .05$  ) بين بُعد " الالتزام

العاطفي " و الشفافية الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي ؟

ب. التساؤل الفرعي الثاني: هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (  $\alpha \leq .05$  ) بين بُعد " الالتزام

الاستمراري" والشفافية الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي ؟

ت. التساؤل الفرعي الثالث: هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (  $\alpha \leq .05$  ) بين بُعد " الالتزام

المعياري" والشفافية الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي ؟

#### 4. أهميه الدراسة (Research Importance) : يمكن تلخيص أهمية الدراسة في النقاط التالية :

- تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهميه موضوعي الالتزام التنظيمي والشفافية الإدارية ، والذي تتفق معظم الأدبيات الإدارية علي أهميتهما في إنجاز الأعمال بكفاءة وفاعليه.

- ندره الدراسات - علي حد علم الباحث - التي تناولت بالدراسة والتحليل علاقة الالتزام التنظيمي بمستوى الشفافية الإدارية بالمؤسسات العامة الليبية ، الأمر الذي قد يجعل من هذه الدراسة مدخل للعديد من الدراسات المتخصصة في ذات المجال .

- قد تفيد هذه الدراسة في تحديد أبعاد الالتزام التنظيمي السائدة وذات العلاقة بتحسين مستوى الشفافية الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي.

## 5 . هدف الدراسة (Research Objective) : تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة الالتزام التنظيمي بأبعاده

بالشفافية الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي ؛ وذلك من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

- أ - التعرف على درجة الالتزام التنظيمي بشركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي .
- ب- قياس مستوى الشفافية الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي.
- د - تقلص مجموعه من التوصيات التي يؤمل أن تسهم في تعزيز درجة الالتزام التنظيمي ، وتحسين مستوى الشفافية الإدارية .

## 6 . متغيرات الدراسة (Study Variables) : احتوت هذه الدراسة على المتغيرات التالية:

- المتغير المستقل : ويتمثل في درجة الالتزام التنظيمي وأبعاده: (الالتزام العاطفي ، الالتزام الاستمراري ، الالتزام المعياري ) .
- المتغير التابع : ويتجسد في الشفافية الإدارية .

## 7 . حدود الدراسة (Limitations of the Study) : يمكن تبيان حدود الدراسة ، كما يلي :

- الحدود الموضوعية: انحصرت الدراسة في دراسة علاقة الالتزام التنظيمي وأبعاده: ( الالتزام العاطفي ، الالتزام الاستمراري ، الالتزام المعياري ) بمستوى الشفافية الإدارية .
  - الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على مديري الإدارات الوسطي، والذين يشغلون الوظائف التالية: (مديري الإدارات ، رؤساء الأقسام ، المنسقون).
  - الحدود المكانية: أجريت الدراسة على شركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي .
  - الحدود الزمنية : أنجزت الدراسة خلال شهري : يوليو ، أغسطس ، من عام 2020 .
- ## 8. مصطلحات الدراسة : استخدمت في تحقيق أغراض الدراسة المصطلحات التالية:

### 1.8 الالتزام التنظيمي (Organizational Commitment) : هو " الرغبة الداخلية للعاملين بالمنظمة في بذل أقصى

درجات الجهد في العمل ، والنابعة من الاقتناع التام بقيم المنظمة وأهدافها ، والرغبة الشديدة في المحافظة على عضويتها ، بمهدف المحافظة على بقاء المنظمة ونموه واستمرارها " ( أبو الروس ، وحنونة ، 2011 ، 126)

### 2.8 الالتزام العاطفي (Affective Commitment) : ويقصد به "رغبة الفرد في البقاء في المنظمة والارتباط العاطفي بها ،

والتوحد مع هويتها والاندماج بها لارتباطه بأهدافها وجدانها " ( ريان ، 2000 ، 455).

### 3.8 الالتزام الاستمراري (Continuance Commitment) : ويعني " رغبة الفرد الشديدة في التمسك بأهداف وقيم

المنظمة والاستمرار والبقاء فيها " ( الشوداوي ، 2002 ، 251)

**4.8 الالتزام المعياري ( Normative Commitment )** : وهو "شعور الفرد بالالتزام الأدبي نحو البقاء بالمنظمة، والنتائج من

المسؤولية الأخلاقية والالتزام الأخلاقي للفرد تجاه المنظمة " (جودة ، والباقي ، 2007 ، 415)

**5.8 الشفافية الإدارية (The managerial Transparency)** : مجموعة من المعايير والأبعاد السلوكية، والآليات التي تلتزم

بها الإدارة ، تتضمن وضوح في المعلومات والإجراءات الإدارية ، وموضوعية طرق تقييم الأداء والمساءلة ، في إطار التشريعات واللوائح القانونية النازمة لسير العمل الإداري بالمنظمات ( أبو كريم، 2009، ص 20).

**6.8 شركة البريقة لتسويق النفط** : هي مؤسسة عامة عاملة في قطاع النفط والغاز، والمملوكة بالكامل للمؤسسة الوطنية للنفط في

ليبيا ومن صميم نشاطها توفير منتج البترول ومشتقاته ، وتوزيعه على كافة المستعملين الصناعيين، أو المستهلكين النهائيين سواء أكانوا ، جهات عامة أو خاصة ، أشخاص اعتباريون أم أشخاص طبيعيين ، في ظل اطر وعمليات إدارية وتسويقية تشرعها الدولة الليبية .

**9. الإطار النظري للدراسة** : سيتم في هذا الجزء من الدراسة إعطاء نبذة مختصرة عن متغيري الدراسة وهما الالتزام التنظيمي

والشفافية الإدارية ، ويشمل ذلك تناول مفهوم الالتزام التنظيمي ، وأهميته ، ثم التطرق لأبعاد الالتزام التنظيمي: ( الالتزام العاطفي ، الالتزام الاستمراري ، الالتزام المعياري ) ، بالإضافة إلى التطرق لمفهوم الشفافية الإدارية ، ومستوياتها ، وأصنافها .

**1.9 مفهوم الالتزام التنظيمي (Organizational Commitment concept)** : تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم

الالتزام التنظيمي ، بتعدد المدارس الإدارية والخلفيات العلمية لكتاب ومنظري علم الإدارة، وقد يرجع السبب في ذلك إلى أن مفهوم الالتزام التنظيمي تحكمه وتؤثر فيه مجموعة من العوامل والمتغيرات الشخصية للأفراد العاملين في المنظمات ، حيث يعرف الالتزام التنظيمي بأنه " " درجة القوة النسبية لارتباط الفرد بالمنظمة " (رشيد ، 2004 ، 12 ) ، كما يعرف على أنه "درجة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها ، ويمثل ارتباطاً قوياً وقبولاً من جانب الفرد لا أهداف المنظمة وقيمها ، ورغبة في بذل أقصى عطاء وجهد ممكن لصالح المنظمة التي يعمل بها ( عبد الباقي ، 2005 ، 315 ) ، ويُشير الالتزام التنظيمي إلى "المشاعر التي يطورها الفرد نحو المنظمة والمبادئ والأفكار، وهذه المشاعر تمثل رغبة الفرد واستعداده لتقديم أقصى جهدة للمنظمة " (اللوزي ، 2003 : 132) ، والالتزام التنظيمي عبارة عن " " أيمان العاملين وقولهم للأهداف التنظيمية ، واستعدادهم للعمل من اجل تحقيق أهداف المنظمة التي يعملون بها ، ورغبتهم القوية للاستمرار والبقاء كأعضاء في المنظمة " (Hassan , 2002, p.57)

ومن التعريفات السابقة ، يرى الباحث أن مفهوم الالتزام التنظيمي هو؛ الاعتقاد العميق لدى العاملين بقيم المنظمة وأهدافها وتقبلها ، قبول بذل أقصى جهد نحو المنظمة ، الرغبة بالبقاء في عضوية المنظمة ، الأمر الذي ينعكس إيجابياً على مستوى الأخلاقيات الوظيفية وأبعادها بشكل عام ، وعلى مستوى الشفافية الإدارية بالمنظمة بشكل خاص .

**2.9 أهمية الالتزام التنظيمي :** يحظى الالتزام التنظيمي باهتمام واسع من قبل الباحثين والمنظمات لكونه يؤثر في كفاءة وفاعلية المنظمات ، ويكلفها التكاليف على المستوى الفردي والجماعي (ماهر ، 2009 ، 218). ومن ابرز الأسباب التي تبرز أهمية الالتزام التنظيمي بالمنظمات (عبدالباقي ، 2005 ، 316)، ما يلي :

أ. أن الالتزام التنظيمي يمثل احد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بالنواحي السلوكية ا في العمل ، فالأفراد الملتزمون تنظيميا سيقون أطول فترة في المنظمة ، وأكثر حرصا على تحقيق أهداف المنظمة .

ب. أن العاملين الذين يتمتعون بمستويات عالية من الالتزام التنظيمي يحافظون على أصول الشركة أكثر من غيرهم .

ج. أن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي ينتج عنه انخفاض في مستوى العديد من الظواهر السلبية في العمل من ابرزها ، ظاهرة التهرب من أداء العمل ، وغيرها من الظواهر .

**3.9 أبعاد الالتزام التنظيمي :** يمكن تصنيف الأبعاد الرئيسية المكونة للالتزام التنظيمي التي تبنتها هدة الدراسة إلى ثلاثة أبعاد رئيسية ( حامد ، 2002 ، 167- 175 ؛ بياضي ، 2015 ، 15- 25 ؛ مسعود ، 2008 ، 49-51) هي :

**1.3.9 البُعد الأول : الالتزام العاطفي (Affective Commitment) :** ويعبر عن الارتباط الوجداني بالمنظمة ، وعن قوة رغبة الفرد في الاستمرار بالعمل في المنظمة ، لأنه موافق على أهدافها وقيمها ، ويريد المشاركة في تحقيق هدة الأهداف ، ويتأثر بمدى ادراك الفرد للخصائص المتميزة في العمل ، من استقلالية ، واكتساب المهارات ، وطبيعة علاقته بالمشرفين ، كما يتأثر بدرجة إحساس الفرد ، بان البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح بالمشاركة في تحقيق أهدافه الشخصية وأهداف المنظمة

**2.3.9 البُعد الثاني : الالتزام الاستمراري (Continuance Commitment) :** وتتحدد درجة الالتزام التنظيمي للفرد بالقيمة المتوقع أن يحققها الفرد لو استمر في العمل بالمنظمة ، مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بمنظمة أخرى ، بالإضافة إلى خبرة العاملين ، وقوة علاقات الإنسانية مع رؤساءهم ومرؤوسيههم وزملاءهم التي تشكلت وبنيت عبر السنين في المنظمة. ويزداد مستوى الالتزام الاستمراري عندما يعتقد الفرد بعدم وجود فرصة وظيفية بديلة ، أو عندما تكون التكاليف الشخصية لتترك الوظيفة في المنظمة عاليا ، أو تكون العوائد التي يحصل عليها نت ترك المنظمة والتحاقه بأخرى منخفضة .

**3.3.9 البُعد الثالث: الالتزام المعياري (Normative Commitment) :** ويعبر عن إحساس العاملين بالالتزام نحو البقاء في المنظمة ، فالأفراد ذوو الالتزام المعياري يأخذون في حساسهم إلى حد كبير ماذا يقوله الآخرون لو تركوا العمل بالمنظمة ، ولا يريدون أن يتركوا انطباعا سيئاً لدى الزملاء بسبب تركهم العمل ، وبالتالي فهو التزام أدبي حتى لو كان لك على حساب أنفسهم . وغالبا ما يكون المصدر الأساسي لهذا الإحساس نابعا من القيم التي اكتسبها الفرد قبل التحاقه بالمنظمة ، أي الأسرة أو عقب التحاقه بالمنظمة ، ومن ثم يكون سلوك الفرد انعكاس لما يشعره ، ولما يعتقد انه أخلاقي ، وتلعب خبرات الأفراد الشخصية ، والتراكمات الثقافية دورا هام في الالتزام المعياري.

**4.9 مفهوم الشفافية الإدارية ( Managerial Transparency concept ) :** وتُعرف الشفافية الإدارية بأنها "وضوح التشريعات وسهولة فهمها واستقرارها وموضوعيتها...، إضافة إلى تبسيط الإجراءات ونشر المعلومات بحيث تكون متاحة للجميع" (السكران، 2009، ص 33)، كما تُعرف على أنها "حق كل من العاملين والمتعاملين مع المنظمة في الوصول إلى البيانات والاطلاع على المعلومات وأليات صنع السياسات واتخاذ القرارات ومعرفة أليات اتخاذ القرار المؤسسي"، (هلال، 2007، ص 59)، والشفافية الإدارية هي "تبسيط الإجراءات الإدارية ونشر المعلومات والإفصاح عنها وسهولة الوصول إليها بحيث تكون متاحة للجميع" (الفيثوري، 2005، ص 6)، وتشير الشفافية الإدارية إلى "تبادل وتشارك المعلومات والتصرف بطريقة معلنة لإتاحة الفرصة لمن لديهم اهتمام حول شيء ما أن يحصلوا على المعلومات اللازمة عنه" (قطيشات، 2010، ص 45).

مما سبق يتضح أن الشفافية الإدارية تتضمن الإفصاح عن المعلومات والخطوات الإجرائية، بما يضمن ووضوحها وسلاستها، وتوافر معايير علمية وموضوعية في عمليتي تقييم الأداء والمساءلة في إطار التشريعات واللوائح القانونية، بما يعزز من درجة الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالمنظمات.

**5.9 مستويات الشفافية الإدارية :** يوجد مستويان للشفافية الإدارية، من المستحسن التمييز بينهما، وهما:

**1.5.9 المستوى الأول: الشفافية الداخلية:** وهي نتاج طبيعي لسلوكيات الاتصال المتسمة بالفاعلية والتدفق الحر للمعلومات داخل المنظمة، وتعكس الدرجة التي وصل لها العاملون في الوصول إلى المعلومات الضرورية للقيام بمسؤولياتهم، ودرجة المصداقية والثقة بين الإدارة والعاملين بالمنظمة (أبو كريمة، 2009، ص 33).

**2.5.9 المستوى الثاني: الشفافية الخارجية:** وهي ترتبط بشكل أساسي بالبيئة المحيطة بالمنظمة من أفراد وجماعات، وبما تقدمه من خدمة تلي احتياجاته، حيث ينبغي أن تعمل المنظمة على تمكين جمهور المستفيدين من خدماتها من أداء أدوارهم وتحمل مسؤولياتهم نحو المنظمة، وذلك بنشر المعلومات الصحيحة والخدمات التي تقدمها وما تواجهه من عقبات وإخفاقات في الأداء (حرب، 2011، ص 35).

**6.9 تصنيف الشفافية الإدارية:** تتعدد أصناف الشفافية الإدارية ومجالاتها، ويمكن تبيان أصناف الشفافية الإدارية، كما يلي:

**1.6.9 شفافية المعلومات :** بدون معلومات دقيقة وصحيحة لا يمكن القيام بالأعمال واتخاذ القرارات المناسبة والصائبة، الأمر الذي يتطلب توفر نظم معلومات إدارية قوية عن طريقها يمكن توفير المعلومات الضرورية والدقيقة لمستخدميها والأطراف ذات العلاقة في الوقت المناسب؛ والذي ينعكس إيجابياً على تحسين عملية الاتصال داخل المؤسسات باختلاف أنواعها، والمساهمة في الحد من التجاوزات الإدارية وتعزيز الشفافية الإدارية. (الطراونة، والعضايلة، 2010).

**2.6.9 شفافية الإجراءات الإدارية:** ينبغي أن تتصف الإجراءات الإدارية بالشمولية والترابط مع أهداف المنظمة، وان تستند إلى معايير واضحة، وان ترتبط مع الخطوات الرقابية حتى يسهل متابعتها، وان تتميز بالبساطة والبعد عن الازدواج، والتعارض والتكرار. (العلاق، 2009).

**3.6.9 شفافية تقييم الأداء:** يعد تقييم أداء العاملين داخل المؤسسات من أهم أدوات التغيير والتطوير ، ويتحدد هذا المفهوم بالممارسة الفعلية التي تهدف إلى التأكد من أداء الموظفين لعملهم بشكل فاعل، فالغرض منه، تحديد نقاط الضعف لدى الموظفين ومعالجتها والتغلب عليها من خلال تحفيزهم نحو العمل، وحتى يتحقق ذلك لابد من أن يكون نظام تقييم الأداء مرناً وشفافاً ( نوري، وكورتل، 2011).

**4.6.9 شفافية التشريعات واللوائح:** من أهم ما يجب أن تتصف به هذه الأنظمة والتشريعات الموضوعية، من حيث تطبيقها على الجميع دون تمييز، بالإضافة إلى الوضوح في لغتها بحيث لا تقبل التأويل، والمرونة وعدم تعارضها مع غيرها من القوانين والتشريعات الأخرى، كما يجب صدورهما وتطبيقها في الوقت المناسب. (الصراف، و حزيون، 2011).

## 10 . الطريقة والإجراءات

**1.10 منهج الدراسة ( Research Methodology ) :** أتبع الباحث في هذه الدراسة منهج دراسة الحالة والذي يعتمد على البحث المعمق في موضوع الدراسة بهدف الوصول إلى نتائج دقيقة بالحالة المدروسة ، بالإضافة إلى أن المنهج الوصفي التحليلي يوصف الظاهرة قيد الدراسة عن طريق تجميع البيانات الثانوية والأولية ، وتحليلها للوصول إلى الاستنتاجات تتعلق بتساؤلات الدراسة وتحديد طبيعة العلاقة بين الالتزام التنظيمي وأبعاده: (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري ، الالتزام المعياري ) بمستوى الشفافية الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي.

**2.10 مجتمع الدراسة (Community the research) :** يتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري الإدارات الوسطى بشركة

البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي : (مديري الإدارات ، رؤساء الأقسام ، المنسقون). والبالغ عددهم (116) مديراً\*

\* تم تحديد عدد مديري الإدارات الوسطى عن طريق إدارة شؤون العاملين بشركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي.

وقد أختيرت مفردة الدراسة من مديري الإدارة الوسطى لكونهم المشرفون مباشرة على تنفيذ سياسات وخطط الإدارة العليا، وهم يمثلون حلقة الوصل بين مستويي الإدارة العليا والعاملين في مستوى الإدارة الدنيا ، وبذلك فإن مديري الإدارة الوسطى يلعبون دوراً إدارياً وتنظيماً مؤثراً في درجة الالتزام التنظيمي لدى العاملين ، وفي مستوى شفافية تنفيذ السياسات والخطط الموضوعية من قبل الإدارة العليا. ، ونظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة نسبياً، فقد قام الباحثان بدراسة جميع مفردات مجتمع الدراسة باستخدام أسلوب المسح الشامل.

**3.10 أداه الدراسة ( Data collection tools ) :** أستخدم الباحث أستماره الاستبيان كاداه رئيسيه في تجميع البيانات

الأولية بهذه الدراسة ، حيث قام بتصميم الاستمارة ، استناداً علي الدراسات والبحوث سابقه ،وما تم استخلاصه من الاطار النظري للدراسة ، حيث استخدم في قياس درجة الالتزام التنظيمي المقياس الذي استخدمه كل من "مسعود " ، (2009) و " آل قاسم " ، (2012) و أسليم " ، (2013) ، كما أستخدم في قياس مستوي الشفافية الإدارية المقياس الذي أستخدمه كل من "الحري

"، (2012) و "الشلوي"، (2016)، و "عبد السيد، وأخرون، 2019"، وعلية فقد قسمت استمارة الاستبيان إلى ثلاثة أقسام رئيسية، كما يلي:

القسم الأول: ويتعلق بالخصائص الديمغرافية لمجتمع الدراسة، وهي: النوع، العمر، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة.

القسم الثاني: ويختص بمقياس درجة الالتزام التنظيمي وأبعاده، ويتكون من (20) فقره موزعه علي ثلاثة أبعاد، هي:

- البعد الأول: الالتزام العاطفي، ويتضمن (6) فقرات، وهي الفقرات: (من 1-6).
- البعد الثاني: الالتزام الاستمراري، ويحتوي علي (7) فقرات، وهي الفقرات: (من 7-13).
- البعد الثالث: الالتزام المعياري: ويشتمل علي (7) فقرات، وهي الفقرات: (من 14-20).

القسم الثالث: ويتعلق بمقياس الشفافية الإدارية، ويتكون من (20) فقره.

وتجدر الإشارة إلى انه قد تم صياغه جميع فقرات الاستبيان بشكل إيجابي مقاسه حسب مقياس "ليكرت" Lkierl الخماسي الأكثر استخداماً وشيوعاً لدي الباحثين، أي أن كل فقره من فقرات الاستبيان مقاسه بخمسه درجات تحدد مستوي الإجابة عن جميع فقرات الاستبيان، و الجدول (1) يبين توزيع الدرجات على بنود الإجابة.

جدول (1) توزيع الدرجات على بنود الإجابة.

الإجابة الدرجة	موافق تماماً 5	موافق 4	محايد 3	غير موافق 2	غير موافق تماماً 1
-------------------	-------------------	------------	------------	----------------	-----------------------

ولتسهيل تفسير النتائج، تم احتساب مدى درجات المقياس، وذلك بأجراء عملية طرح الحد الأعلى والحد الأدنى (5-1=4)، ثم تقسيمه على الحد الأعلى للمقياس (5)، وذلك للحصول علي طول خلية المقياس (4/5 = 0.8)، وأضافه ناتج القسمة إلى ادني درجه في المقياس (الواحد الصحيح) بحيث اصبح مدى الدرجة يتراوح ما بين (1-1.8) وهكذا لباقي درجات المقياس. كما هو مبين بالجدول (2).

جدول (2) توزيع مدى درجات المقياس حسب درجة الالتزام التنظيمي ومستوى الشفافية الإدارية

مدي الدرجة	التقدير	درجة الالتزام التنظيمي	مستوى الشفافية الإدارية
من 1- إلى اقل من 1.8	غير موافق بشده	ضعيفة جداً	ضعيفة جداً
من 1.8 إلى اقل من 2.6	غير موافق	ضعيفة	ضعيفة
من 2.6 إلى اقل من 3.4	محايد	متوسطة	متوسطة
من 3.4 إلى اقل من 4.2	موافق	مرتفعة	مرتفعة
من 4.2 إلى 5	غير موافق بشده	مرتفعة جداً	مرتفعة جداً

## 4.10 ثبات وصدق مقاييس الدراسة

**1.4.10 ثبات مقاييس الدراسة :** يُعرف الثبات بأنه " درجة الركون إلي نتائج المقياس ودرجه الثقة في هذه النتائج ودقتها وثباتها " ( دويدار، 2000: 248 ) ، كما يقيس معامل الثبات " درجة الدقة أو الضبط في عمليه القياس " (الحمادي ، والدرايع، 2004 :188) ، وللتحقق من ثبات مقاييس الدراسة طبقت معادله الفاكور نباخ (Alpha Cronbach) باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss

**2.4.10 صدق مقاييس الدراسة :** يُشير صدق المقياس إلي " قدره المقياس علي قياس الظاهرة المراد قياسها " (صابر و خفاجة، 2002 :186) ، بمعنى أن تقيس فقرات المقياس ما وضعت لقياسه، وقد قام الباحث بالتأكد من صدق المقياس بطريقتين:

**1.2.4.10 الصدق الظاهري :** قام الباحث بعرض استمارة الاستبيان في صورتها المبدئية علي مجموعه من المحكمين\* المتخصصين في مجالي العلوم الإدارية والإحصائية من جامعة بنغازي ، والبلغ عددهم (5) محكمين - مدرجة أسماؤهم ومسمياتهم الوظيفية في ملق الدراسة -، بغية تحديد مدي وضوح الفقرات الواردة باستمارة الاستبيان ، ومدي دقتها في قياس متغيرات الدراسة، وكذلك وأبداء ما يرونه من ملاحظات ، وفي ضوء ذلك اجري الباحث بعض التعديلات على الاستمارة ،من الناحيتين العلمية، واللغوية من ، أضافه أو حذف ، أو أعاده صياغه .

**2.2.4.10 الصدق الإحصائي :** يعتبر الصدق الإحصائي احد الطرق البسيطة والدقيقة المستخدمة في معرفه معاملات صدق المقياس ، " ويقاس باحتساب الجذر التربيعي لمعامل ثبات المقباس " ( عوض ، 1999 : 233 ) ، والجدول (3) يوضح معاملات ثبات وصدق المقاييس

جدول(3) معاملات ثبات صدق مقاييس الدراسة

المتغيرات	المعامل	الالتزام العاطفي	الالتزام الاستمراري	الالتزام المعياري	الالتزام التنظيمي	الشفافية الإدارية
معامل ألفا كرو نباخ	0.78	0.76	0.79	0.90	0.90	0.90
معامل الصدق*	0.88	0.87	0.89	0.95	0.95	0.95

\*الصدق = الجذر التربيعي لمعامل ألفا كور نباخ

يتبين من الجدول (3) ، أن معاملات الثبات تتراوح ما بين (0.76 – 0.90) ، كما تراوحت معاملات صدق المقياس ما بين (0.88 – 0.95) وهي معاملات عالية تعطي الثقة في صدق المقياس ، وبجعلها صالحة لتحقيق أهداف الدراسة ، والإجابة عن تساؤلاتها.

**5.10 توزيع أستمارة الاستبيان :** قام الباحث بتوزيع عدد (116) استمارة استبيان علي جميع مديري الإدارات الوسطى بشركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي واستغرقت مده توزيع و استلام الاستمارات الشهر ، بغية الحصول علي نسبة استلام مرتفعة ، ومنح مجتمع الدراسة ، الوقت المناسب كي يدلوا ببيانات ذات موضوعية ودقة عالية ، يمكن الوثوق بها و الاعتماد عليها في التحليل الإحصائي .وقد بلغ عدد الاستمارات المستلمة والصالحة للتحليل (107) استمارة، ما نسبته (92.24%) من عدد الاستمارات الموزعة، وهي نسبة مرتفعة تعطي الثقة في نتائج هذه الدراسة.

**6.10 الأساليب الإحصائية:** لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها ، قام الباحث بتحليل بيانات الدراسة الميدانية ، بالاستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية، (spss) statistical package for the social sciences ، حيث استخدم الاختبارات الإحصائية التالية :

- 1 . معاملات ثبات وصدق المقياس ، للتأكد من ثبات فقرات وأبعاد مقياس الدراسة و والتأكد من قدرة المقياس علي قياس ما وضع من أجله باستخدام معادله الفاكرو نباخ (Alpha Chronbavh) .
- 2 . اختبار التوزيع الطبيعي ( Kolmogorov-Smirnov test ) لمعرفة مدى اتباع بيانات الدراسة للتوزيع الطبيعي.
- 3 . الجداول التكرارية ( Tables Frequency )، بقصد حصر مجتمع الدراسة ونسبهم المئوية وفقا للخصائص العامة .
- 4 ..مقاييس النزعة المركزية ( Measures Central Tendency ) ، كالتوسطات الحسابية ( Mean ) ، والمدى (Range) ، وكذلك استخدام مقاييس التشتت ( Measures Dispersion ) كالانحراف المعياري (Standard Deviation)
- 5 . معامل ارتباط بيرسون ( Pearson Correlation Coefficient )، بقصد تحليل علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة .

**7.10 اختبار مدى اتباع بيانات الدراسة للتوزيع الطبيعي :** من شروط استخدام الاختبارات المعلمية في تحليل البيانات أن تتبع البيانات التوزيع الطبيعي ، و للتحقق من مدى اتباع بيانات الدراسة للتوزيع الطبيعي، تم استخدام اختبار Kolmogorov-Smirnov test ، كما هو مبين بالجدول (4)

لاختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة \* Kolmogorov-Smirnov test جدول (4) اختبار

م	المتغير	القيمة الاحتمالية (sig)	القرار الإحصائي	النتيجة
1	الالتزام العاطفي	0.11	غير دال إحصائياً	تتبع التوزيع الطبيعي
2	الالتزام الاستمراري	0.23	غير دال إحصائياً	تتبع التوزيع الطبيعي
3	الالتزام المعياري	.18	غير دال إحصائياً	تتبع التوزيع الطبيعي
	الالتزام التنظيمي			
5	الشفافية الإدارية	0.14	غير دال إحصائياً	تتبع التوزيع الطبيعي

يتضح من الجدول (4) ، أن القيمة الاحتمالية لكل متغير من متغيرات الدراسة أكبر من (0.05)، مما يعني أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

## 11. عرض وتحليل البيانات ومناقشه تساؤلات الدراسة

### 1.11 . الخصائص الديمغرافية لمجتمع الدراسة

للتعرف علي الخصائص الديمغرافية لمجتمع الدراسة ، تم تحليل البيانات العامة المتعلقة بهم من حيث : النوع ، العمر، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي ، سنوات الخبرة ، كما يبين ذلك الجدول (5).

### جدول (5) الخصائص الديمغرافية لمجتمع الدراسة

الخصائص	البند	التكرار	النسبة المئوية
النوع	ذكر	76	71.03%
	انثي	31	28.97%
	الإجمالي	107	100%
العمر	اقل من 30 ستة	6	5.61%
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	20	18.69%
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	43	40.19%
	50 سنة فأكثر	38	35.51%
	الإجمالي	107	100%
المستوى التعليمي	الثانوية العامة أو ما يعادلها	3	2.81%
	دبلوم عالي	23	21.49%
	جامعي	65	60.75%
	ماجستير أو دكتوراه	16	14.95%

%100	107	الإجمالي	
%5.61	6	مدير إدارة	المسمى الوظيفي
%44.85	48	رئيس قسم	
%49.54	53	منسق	
%100	107	الإجمالي	
%18.69	20	5 سنوات - أقل من 10 سنوات	سنوات الخبرة
%16.82	18	من 10-15 من سنوات	
%36.45	39	من 15-20 من سنة .	
%28.04	30	من 20 سنة فأكثر .	
%100	107	الإجمالي	

يتضح من الجدول (5) ، أن غالبية مجتمع الدراسة من الذكور بنسبه بلغت (71.03%) ، وقد يعزى السبب في ذلك إلى طبيعة العمل الشاق والنتائج عن طول ساعات الدوام بشركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي ، والذي قد يمتد علي فترتين في اليوم الواحد ، وبين الجدول (5) ، أن ما نسبته (5.61%) من مجتمع الدراسة، من الفئة العمرية اقل من 30 سنة ، وما نسبته (40.19%) منهم من الفئة العمرية من 40- إلى اقل من 50 سنة ، أما ما نسبته (35.51%) من مجتمع الدراسة ، فهم من الفئة العمرية 50 سنة فأكثر.

كما يتبين من الجدول (5)، أن ما نسبته (60.75%) من مجتمع الدراسة ، من ذوي المستوي التعليمي الجامعي (بكالوريوس أو ليسانس) ، وما نسبته (21.49%) منهم، من ذوي المستوي التعليمي الدبلوم العالي، أما ما نسبته (14.95%) منهم ، من ذوي ذوي المستوى التعليمي (الماجستير أو الدكتوراه) ، كما يلاحظ من الجدول (5) ، أن ما نسبته (5.61%) من مجتمع الدراسة مسمياتهم الوظيفية مدير إدارة ، وما نسبته (44.85%) منهم مسمياتهم الوظيفية رؤساء أقسام ، وما نسبته (49.54%) من مجتمع الدراسة من ذوي المسميات الوظيفية متسقون .

ويوضح الجدول (5)، أن نسبة (18.69%) من مجتمع الدراسة لديهم مدة خدمه في وظائفهم تتراوح من 5 إلى اقل من 10 سنوات ، وان ما نسبته (36.45%) منهم لديه مدة خدمه من 15 إلى اقل من 20 سنة ، بينما ما نسبته (28.04%) منهم ، لديهم مدة خدمه من 20 سنة فأكثر.

**2.11 درجة الالتزام التنظيمي وأبعاده بشركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي :** بمدف التعرف درجة الالتزام التنظيمي وأبعاده بشركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي ، استخدم الباحث المتوسطات الحسابية ، والانحرافات المعيارية ، والمستوى، والترتيب ، في تحليل إجابات مجتمع الدراسة . كما هو مبين بالجدول (6).

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات مجتمع الدراسة عن درجة الالتزام التنظيمي وأبعاده

بشركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي

م	درجة الالتزام التنظيمي وأبعاده	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
1	البُعد الأول :. الالتزام العاطفي	3.13	0.83	متوسط	3
2	البُعد الثاني: الالتزام الاستمراري	3.51	1.06	مرتفع	2
3	البُعد الثالث: الالتزام المعياري	3.62	.84	مرتفع	1
المتوسط العام		3.42			
الانحراف المعياري العام		.91			
المستوى العام		مرتفع			

يتضح من الجدول (6) ، أن المتوسط الحسابي العام لإجابات مجتمع الدراسة عن درجة الالتزام التنظيمي قد بلغ (3.42) بانحراف معياري عام مقداره (0.91)، الأمر الذي يعني درجة الالتزام التنظيمي بشركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي ، هي درجة (مرتفعة) .

كما يبين الجدول (6) ، أن درجة أبعاد الالتزام التنظيمي بشركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي قد جاءت بدرجاتي ( المرتفعة ، والمتوسطة) ، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية من الأدنى إلى الأعلى ما بين (3.13-3.62) وبانحراف معياري تراوح من الأدنى إلى الأعلى ما بين (0.83 - 1.06) ، حيث جاءت الأبعاد مرتبة حسب المتوسطات الحسابية الحسابية كما يلي : في الترتيب الأول بُعد "الالتزام المعياري" بمتوسط حسابي (3.62) وانحراف معياري (0.84) ، يليه في الترتيب الثاني بُعد "الالتزام الاستمراري" بمتوسط حسابي (3.51) وانحراف معياري (1.06) ، وبالترتيب الثالث والأخير بُعد الالتزام العاطفي " بمتوسط حسابي (3.13) وانحراف معياري (0.83) .

تحليل فقرات أبعاد الالتزام التنظيمي : يُظهر جدول (6) المتوسطات الحسابية ، والانحرافات المعيارية ، والمستوي ، والترتيب لإجابات مجتمع الدراسة عن فقرات إبعاد الالتزام التنظيمي ( الالتزام العاطفي ، الالتزام الاستمراري ، الالتزام المعياري).

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات مجتمع الدراسة عن فقرات إبعاد الالتزام التنظيمي

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	رقم الفقرة	الأبعاد
1	مرتفع	0.59	4.13	أشعر بالفخر عند الحديث عن الشركة خارج ساعات العمل الرسمي	1	الالتزام العاطفي
5	ضعيف	0.97	2.27	أشعر بانني جزء من من الشركة	2	
4	متوسط	0.93	2.70	أشعر بانني عضو فعال في الشركة	3	
6	ضعيف	1.01	2.14	أشعر أن مشاكل العمل هي جزء من مشاكلي	4	
3	مرتفع	0.73	3.74	أشعر بارتباط قوي بالشركة	5	
2	مرتفع	0.72	3.78	أشعر بالتجانس بين قيمي الشخصية وقيم العمل	6	
1	مرتفع	1.30	3.84	اشعر بالانتماء واسعى للبقاء للشركة	7	الالتزام الاستمراري
2	مرتفع	1.21	3.76	اشعر بانني أتحصل على مزايا متميزة بالشركة	8	
6	متوسط	0.93	3.39	أشعر بالرغبة في الاستمرار في العمل بالشركة	9	
7	متوسط	0.89	3.17	أشعر بأن قرار بقائي بالشركة من افضل البدائل المتاحة.	10	
3	مرتفع	.93	3.48	اشعر بأن تمسكي بالعمل ميزة في خد ذاتها	11	
5	مرتفع	1.30	3.45	استمراري في العمل بالشركة سيحقق أهدافي المستقبلية	12	
4	مرتفع	.87	3.46	اشعر بتحقيق ذاتي في استمراري عملي بالشركة	13	
3	مرتفع	.82	3.81	اشعر أن بقا في الشركة أفضل حتى لو تحصلت على عروض أفضل من شركات أخرى .	14	
5	متوسط	.84	3.39	اشعر بعدم الندم في استمراري في الشركة	15	
7	متوسط	.94	3.12	اشعر بالالتزام أخلاقي تجاه الشركة.	16	
6	متوسط	.83	3.38	اشعر بانني مدين للشركة	17	الالتزام المعياري
4	مرتفع	.88	3.73	اشعر بارتباط وثيق مع زملائي في الشركة	18	
1	مرتفع	.87	4.06	. اشعر أن بانتماء للشركة	19	
2	مرتفع	.72	3.87	اشعر بالفخر لاستمراري في الشركة	20	

يلاحظ من الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية لفقرات بُعد الالتزام العاطفي ، قد تراوحت ما بين (2.14- 4.13) ، بدرجات (ضعيف ، ومتوسط ، ومرتفع)، بحيث جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (1) التي تنص علي " أشعر بالفخر عند الحديث عن الشركة خارج ساعات العمل الرسمي " بمتوسط حسابي مقداره (4.13) وانحراف معياري بلغ(0.59). بدرجة مرتفعة ، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (6) والتي تنص علي " أشعر بالتجانس بين قيمي الشخصية وقيم العمل " بمتوسط حسابي بلغ (3.78) وانحراف معياري بلغ (0.72) ، وجاءت في المرتبة الخامسة الفقرة رقم (2) التي تنص علي " أشعر بانني جزء من من الشركة " بمتوسط

حسابي بلغ (2.27) وانحراف معياري مقداره (.97). بدرجة ضعيفة ، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (4) تنص علي " أشعر أن مشاكل العمل هي جزء من مشاكلي " بمتوسط حسابي بلغ (2.14) وانحراف معياري مقداره (1.01) بدرجة ضعيفة. ويظهر الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية ل فقرات بُعد الالتزام الاستمراري ، قد تراوحت ما بين (3.17-3.84) ، بدرجتي (المرتفع والمتوسط) ، بحيث جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (7) التي تنص علي " اشعر بالانتماء واسعى للبقاء للشركة " بمتوسط حسابي مقداره (3.84) وانحراف معياري بلغ (1.30) بدرجة مرتفعة ، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (8) والتي تنص علي " اشعر بانني أتحصل على مزايا متميزة بالشركة " بمتوسط حسابي بلغ (3.76) وانحراف معياري بلغ (1.21) ، وجاءت في المرتبة السادسة الفقرة رقم (9) التي تنص علي " أشعر بالرغبة في الاستمرار في العمل بالشركة " بمتوسط حسابي بلغ (3.39) وانحراف معياري مقداره (.93). بدرجة متوسطة ، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (10) تنص علي " أشعر بأن قرار بقائي بالشركة من افضل البدائل المتاحة " بمتوسط حسابي بلغ (3.17) وانحراف معياري مقداره (.89). بدرجة متوسطة .

كما يتبين من الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية ل فقرات بُعد الالتزام المعياري ، قد تراوحت ما بين (3.12-4.06) ، بدرجات (المتوسطة، والمرتفعة)، بحيث جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (19) التي تنص علي " اشعر بانتماء وولاء.

**11.2 مستوى الشفافية الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي :** بهدف التعرف درجة الالتزام التنظيمي وأبعاده بشركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي ، استخدم الباحث المتوسطات الحسابية ، والانحرافات المعيارية ، والمستوى، والترتيب ، في تحليل إجابات مجتمع الدراسة . كما هو مبين بالجدول (7).

**جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات مجتمع الدراسة عن مستوى الشفافية الإدارية وأبعادهما بشركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي**

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	يتم تحديث المعلومات بالشركة بشكل دوري .	3.39	.99	متوسط	11
2	تتميز المعلومات المتوفرة لدى الموظفين بالمصداقية .	3.42	.96	مرتفع	7
3	توضح الإدارة العليا المعلومات وتعممها على المرؤوسين .	3.43	.96	مرتفع	4
4	تلبي المعلومات المتوفرة متطلبات إنجاز العمل الإداري.	3.51	1.04	مرتفع	2
5	تتسم المعلومات المتوفرة لدى الموظفين بالدقة .	3.54	1.08	مرتفع	1
6	تخلو المعلومات بالشركة من التكرار.	3.44	.783	مرتفع	3
7	تتسم الإجراءات الإدارية بالوضوح	3.34	1.24	متوسط	16
8	تسهل الشركة الإجراءات الإدارية على المراجعين.	3.32	.75	متوسط	17
9	يتم تبسيط الإجراءات الإدارية بالشركة.	3.31	.88	متوسط	19

10.	يوفر الصندوق نماذج إدارية سهلة الاستخدام.	3.34	.86	متوسط	15
11.	يوجد بالشركة ق دليل الإجراءات الإدارية معتمد ومعتم على كافة الإدارات والأقسام .	3.42	.74	مرتفع	6
12.	الخطوات الإجرائية واضحة لدى المراجعين.	3.28	.72	متوسط	20
13.	يطلع الموظفين على معايير تقييم الأداء .	3.39	.82	متوسط	10
14.	يُشجع الموظفين على تطبيق الرقابة الذاتية.	3.32	.84	متوسط	18
15.	يُنَاقش الموظفين الجوانب السلبية في عملية التقييم.	3.42	.94	مرتفع	8
16.	يُتاح للموظفين المشاركة في وضع معايير التقييم.	3.35	.83	متوسط	14
17.	يطلع الموظفين على نتائج تقييم الأداء.	3.41	.88	مرتفع	9
18.	يُقوم أداء الموظفين بصورة دورية.	3.38	.87	متوسط	12
19.	يطلع الموظفين على التشريعات واللوائح فور صدورها .	3.42	.74	مرتفع	5
20.	تعمم الإدارة التشريعات واللوائح النازمة لسير العمل .	3.37	.85	متوسط	13
المتوسط الحسابي العام		3.39			
الانحراف المعياري العام		.90			
المستوى		متوسط			

يلاحظ من الجدول (7) ، أن المتوسط الحسابي العام لإجابات مجتمع الدراسة عن عن مستوى الشفافية الإدارية قد بلغ (3.39) بانحراف معياري عام مقداره ( .90 )، الأمر الذي يعني مستوى الشفافية الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي ، هو مستوى (متوسط) .

أما ترتيب أعلى فقرتين من حيث المتوسطات الحسابية - من الأعلى إلى الأدنى - فقد جاءت وفقاً للاتي: الترتيب الأول الفقرة الخامسة التي تنص علي " تتسم المعلومات المتوفرة لدى الموظفين بالدقة " بمتوسط حسابي (1.08) وانحراف معياري(0.614)، وبدرجه مرتفعة "، تليها في الترتيب الثاني الفقرة الرابعة التي تنص علي "" تلي المعلومات المتوفرة متطلبات إنجاز العمل الإداري " ، بمتوسط حسابي (3.51) وانحراف معياري (1.04) ، وبدرجه مرتفعة .

أما ترتيب أدنى فقرتين فقرات من حيث المتوسطات الحسابية - من الأدنى إلى الأعلى - فقد جاءت وفقاً للاتي : في الترتيب التاسع عشر - ما قبل الأخير - الفقرة رقم التاسعة والتي تنص علي " يتم تبسيط الإجراءات الإدارية بالشركة " بمتوسط حسابي (3.31) وانحراف معياري (0.88) و بدرجه متوسطة ، وفي الترتيب الأخير الفقرة الثانية عشر التي تنص علي " الخطوات الإجرائية واضحة لدى المراجعين " ، بمتوسط حسابي (3.28) وانحراف معياري (0.72) ، وبدرجه متوسطة .

**11.3 الإجابة عن تساؤلات الدراسة :** للإجابة عن السؤال الرئيس للدراسة والتساؤلات الفرعية الثلاثة المنبثقة عنه ، ولتحليل طبيعة العلاقة ما بين متغيرات الدراسة ( الالتزام التنظيمي وأبعاده ، والشفافية الإدارية ) ، فقد أستخدم الباحث معامل الارتباط بيرسون ( Pearson Correlation Coefficient ) ، كما تبين ذلك الجداول ( 8،9،10،11).

**1.11.3: الإجابة عن السؤال الرئيس للدراسة :** والذي ينص علي: "هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (  $\alpha \leq .05$  ) بين الالتزام التنظيمي بأبعاده مجتمعة: (الالتزام العاطفي ، الالتزام الاستمراري ، الالتزام المعياري ) والشفافية الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي ؟ "

**جدول (8)\* معامل الارتباط بين الالتزام التنظيمي بأبعاده مجتمعة والشفافية الإدارية**

المتغير التابع (الشفافية الإدارية)		المتغير المستقل
مستوى الدلالة (sig)	معامل الارتباط (r)	
.032	*.541	الالتزام التنظيمي بأبعاده مجتمعة

\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة (  $\alpha \leq .05$  ).

• جميع جداول معامل الارتباط من أعداد الباحث، استناداً علي مخرجات برنامج التحليل الإحصائي *spps*. يتضح من الجدول (8)، أن معامل الارتباط بين الالتزام التنظيمي بأبعاده مجتمعة والشفافية الإدارية (  $r = .541$  ) وأن هذا الارتباط دال إحصائياً عند مستوى أقل من (  $\alpha \leq .05$  ) ، إذ بلغت قيمة المحسوبة (  $sig = .032$  ) ، وهذا يعني وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي بأبعاده مجتمعة، والشفافية الإدارية ، أي انه كلما زادت درجة الالتزام التنظيمي ، زاد مستوى الشفافية الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي.

**2.11.3 الإجابة عن التساؤل الفرعي الأول للدراسة :** والذي ينص علي : هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند

مستوى دلالة (  $\alpha \leq .05$  ) بين بُعد "الالتزام العاطفي" و الشفافية الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي ؟

**جدول (9) معامل الارتباط بين بُعد الالتزام العاطفي والشفافية الإدارية**

المتغير التابع (الشفافية الإدارية)		المتغير المستقل
مستوى الدلالة (sig)	معامل الارتباط (r)	
.025	*.482	الالتزام العاطفي

\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة (  $\alpha \leq .05$  ).

يلاحظ من الجدول (9)، أن معامل الارتباط بين بُعد الالتزام العاطفي والشفافية الإدارية (  $r = .482$  ) وأن هذا الارتباط دال إحصائياً عند مستوى أقل من (  $\alpha \leq .05$  ) ، إذ بلغت قيمة المحسوبة (  $sig = .025$  ) ، وهذا يعني وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين بُعد الالتزام العاطفي ، والشفافية الإدارية ، أي انه كلما زادت درجة الالتزام العاطفي ، زاد مستوى الشفافية الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي.

**3.11.3 الإجابة عن التساؤل الفرعي الثاني للدراسة :** والذي ينص علي : هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند

مستوى دلالة (  $\alpha \leq .05$  ) بين بُعد "الالتزام الاستمراري" و الشفافية الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي؟

## جدول (10) معامل الارتباط بين بُعد الالتزام الاستمراري والشفافية الإدارية

المتغير التابع ( الشفافية الإدارية )		المتغير المستقل
مستوى الدلالة (sig)	معامل الارتباط (r)	
.036	*.464	الالتزام الاستمراري

\*\*الارتباط دال احصائياً عند مستوى دلالة (  $\alpha \leq .01$  ) .

من الجدول (10)، يتضح أن معامل الارتباط بين بُعد الالتزام الاستمراري والشفافية الإدارية (  $r = .482$  ) وأن هذا الارتباط دال احصائياً عند مستوى أقل من (  $\alpha \leq .05$  ) ، إذ بلغت قيمة المحسوبة (  $\text{sig} = .036$  ) ، وهذا يعني وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين بُعد الالتزام الاستمراري، والشفافية الإدارية ، أي انه كلما زادت درجة الالتزام المعياري ، زاد مستوى الشفافية الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي.

## 4.11.3 الإجابة عن التساؤل الفرعي الثالث للدراسة : والذي ينص علي : هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند

مستوى دلالة (  $\alpha \leq .05$  ) بين بُعد " الالتزام المعياري " و الشفافية الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي ؟

## جدول (11) معامل الارتباط بين بُعد الالتزام المعياري والشفافية الإدارية

المتغير التابع ( الشفافية الإدارية )		المتغير المستقل
مستوى الدلالة (sig)	معامل الارتباط (r)	
.000	**664	الالتزام المعياري

\*\*الارتباط دال احصائياً عند مستوى دلالة (  $\alpha \leq .01$  ) .

يُظهر الجدول (11) أن معامل الارتباط بين بُعد الالتزام الاستمراري والشفافية الإدارية (  $r = .664$  ) وأن هذا الارتباط دال احصائياً عند مستوى أقل من (  $\alpha \leq .01$  ) ، إذ بلغت قيمة المحسوبة (  $\text{sig} = .000$  ) ، وهذا يعني وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين بُعد الالتزام المعياري، والشفافية الإدارية ، أي انه كلما زادت درجة الالتزام المعياري ، زاد مستوى الشفافية الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي.

## 12. النتائج

1. أظهرت الدراسة أن ما نسبته (60.75%) من مديري الإدارات الوسطى بشركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي ، من ذوي المستوى التعليمي الجامعي، وما نسبته (44.85%) منهم ، مسمياتهم الوظيفية رؤساء أقسام .
2. بينت الدراسة أن ما نسبته (71.03%) ، من المدراء من الذكور، وما نسبته (40.19%) منهم من الفئة العمرية من 40- إلى اقل من 50 سنة ، وما نسبته (36.45%) منهم لديه مدة خدمه من 15 إلى اقل من 20 سنه
3. بينت الدراسة أن درجة الالتزام التنظيمي وأبعاده ( الالتزام العاطفي ، الالتزام الاستمراري ، الالتزام المعياري) بشركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي ، هي درجة مرتفعة.
4. أظهرت الدراسة وجود مستوى مرتفع لأخلاقيات الوظيفة العامة، بديوان التربية والتعليم بمدينة بنغازي ، بمتوسط حساب يعام (3.893) وانحراف معياري عام (0.631) .
5. بينت الدراسة أن درجة الالتزام لأبعاد الالتزام التنظيمي ، قد جاءت مرتبة من الأعلى إلى الأدنى - حسب المتوسطات الحسابية - ، كما يلي :

أ - المرتبة الأولى : بُعد الالتزام العاطفي ، بمتوسط حسابي (3.62).

ب - المرتبة الثانية: بُعد الالتزام الاستمراري، بمتوسط حسابي (3.351).

ج - المرتبة الثالثة بُعد الالتزام المعياري، بمتوسط حسابي (3.313).

6. بينت الدراسة وجود علاقه ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي بأبعاده مجتمعة، والشفافية الإدارية .
7. أظهرت الدراسة وجود علاقه ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين كل بعد من أبعاد الالتزام التنظيمي على حدة : ( الالتزام العاطفي ، والالتزام والاستمراري ، والالتزام المعياري) والشفافية الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي.

## 13. التوصيات

1. ضرورة تعزيز وتدعيم درجة بُعد "الالتزام المعياري" المتوافر حالياً، وذلك لارتباطه القوي بتحسين مستوى الشفافية الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط في مدينة بنغازي.
2. الاهتمام بالدورات والبرامج التدريبية و المؤتمرات والندوات العلمية، وورش العمل المتخصصة في مجالي ، الالتزام التنظيمي ، والشفافية الإدارية .
3. أهمية إنشاء وحده أداريه بالهيكل التنظيمي تضم كوادر وخبراء في مجالات ، التنظيم وطرق العمل ، وفي العلاقات الإنسانية، يكون من صميم نشاطها رفع درجة الالتزام التنظيمي، وتحسين مستوى الشفافية الإدارية .

4. أجراء المزيد من الدراسات المتعلقة بمتغيري ، الالتزام التنظيمي والشفافية الإدارية ، وفي هذا الصدد يقترح الباحث: إمكانية القيام بالدراسات التالية : اثر الالتزام العاطفي على الأبداع الإداري ، أثر الشفافية الإدارية على أخلاقيات المهنة ، الشفافية الإدارية وعلاقتها بالأداء المؤسسي .

#### 14. قائمه المراجع

##### أ- المراجع العربية:

- أبو كريمة ، احمد (2009). الشفافية والقيادة والإدارة ، ط 1، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع .
- أبو الروس، سامي؛ حنون، سامي (2011). " تأثير الأيمان بالمنظمة على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل في جامعاتهم " ، دراسة ميدانية ، مجلة الجامعة الإسلامية ، سلسلة الدراسات الإنسانية . المجلد (19)، العدد(1).
- أبو كريمة ، احمد (2009). الشفافية والقيادة والإدارة ، ط 1، عمان ، دار الحامد للنشر والتوزيع .
- الحمادي ، عبدالله ؛ الدرايع ، ماهر (2004). القياس والتقويم النفسي والتربوي ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان
- الحرابي، محمد محمد (2012). " درجة الالتزام بممارسة الشفافية الإدارية لدى الأقسام الأكاديمية في كلية التربية بجامعة الملك سعود " ، المجلة الدولية المتخصصة ، (12) ، ص ص 35-72.
- إسلام ، احمد (2013) ، "العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى المرضين العاملين في مراكز الرعاية الأولية بمحافظة غزة " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة القدس ، غزة ، فلسطين .
- أبو جياب ، محمد (2014). "مداخل تنمية الالتزام التنظيمي لدى ضباط الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، فلسطين .
- الشوداني ، محمد غمري (2002). " دو مناخ الاتصال في تشكيل الالتزام التنظيمي " مجلة البحوث التجارية ، المجلد (24)، العدد (1)، ص ص 251-295 .
- الفيتوري ، عبدالله المرابط (2005). " الشفافية الإدارية وتأثيره اعلى سلوك وكفاءة العاملين " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، أكاديمية الدراسات العليا ، طرابلس ، ليبيا .
- ال قاسم ، رؤى (2012). " أثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية ، دراسة تطبيقية على عينة من البنوك التجارية الأردنية " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الشرق الأوسط.
- الصراف، عباس؛ حزبون ، جورج (2011)، المدخل إلى علم القانون، دار الثقافة ، عمان، الأردن.
- الطراونة ، رشا ؛ والعضايلة ، على (2010). " اثر تطبيق الشفافية الإدارية على مستوى المساءلة الإدارية في الوزارات الأردنية" ، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ، المجلد (6). العدد (1). ص ص 77-105.
- السكارنة ، بلال (2009). أخلاقيات العمل ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .

- الشلوي ، سعود بن شباب (2016). " الشفافية الإدارية ودورها في الحد من الفساد الإداري في وزارة العمل بالمملكة العربية السعودية" ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم العلوم الإدارية ، كلية العلوم الإدارية والاجتماعية ، جامعة نايف للعلوم الأمنية
- اللوزي ، موسى (2003). التطوير التنظيمي : أسس ومفاهيم حديثة ، عمان ، دار وائل للنشر والتوزيع .
- بياضي ، صفاء(2015). " دور إدارة الأداء البشري في تحقيق الالتزام التنظيمي ، دراسة حالة في مؤسسة النسيج والتجهيز" ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة محمد خضير ، بسكرة ، الجزائر .
- بجيج، خديجة أحمد؛ سالم عبد السلام رحومة ؛ عبير أنور رضوان(2014). الشفافية الإدارية لدى قيادات جامعة بنغازي في ضوء بعض المتغيرات، ورقة بحثية. متاحة على الرابط:

<http://uob.edu.ly/assets/uploads/pagedownloads/48-28-.pdf>

- جودة ، أيمن صبحي ؛ الياني ، رندة (2007). "العلاقة بين الأسلوب القيادي والالتزام التنظيمي ، دراسة ميدانية في عينة من شركات القطاع العام في مصر " المجلة العربية للعلوم الإدارية . المجلد (14)، العدد (3) ص ص 415-443 ،
- حرب ، نعيمة محمد (2011). " واقع الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة" ، رسالة ماجستير غير منشورة الجامعة الإسلامية ، غزة ، فلسطين .
- حامد ، سعيد شعبان (2002). تحليل أثر عملية التكيف التنظيمي على الالتزام التنظيمي للفرد " ، مجلة المحاسبة والتأمين ، العدد (59). ص ص 167-202
- دويدار ، عبدالفتاح (2005) . أسس علم النفس التجريبي ، دار النهضة العربية ، بيروت .
- صابر ، فاطمة عوض؛ خفاجة ، ميرفت علي (2002). أسس ومبادئ البحث العلمي ، الإسكندرية ، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية .
- رشيد ، مازن فارس (2004). " الدعم التنظيمي المدرك والأبعاد المتعددة للولاء التنظيمي " ، المجلة العربية للعلوم الإدارية ، المجلد (11)، العدد (1).
- ريان ، عادل محمد (2000). " محددات الأدراك الإداري للالتزام التنظيمي لدى المرؤوسين ونتائجه" ، المجلة العربية للإدارة ، المجلد (7) ، العدد (3). ص ص 455-481 .
- العلاق ، بشير (2009). الإدارة الحديثة : نظريات ومفاهيم ، عمان دار اليازوري العلمية .
- عاشور، محمد عاطف ( 1987 )، علم الاجتماع الإدارية ، الإسكندرية ، دار المعرفة الجامعية .
- عوض ، عباس محمد (1999). القياس النفسي بين النظرية والتطبيق، القاهرة، دار المعرفة الجامعية.
- عبدالباقي ، صلاح (2005). مبادئ السلوك التنظيمي ، الإسكندرية ، الدار الجامعية .
- عفيفي ، صديق محمد (2005). أخلاقيات المهنة لدي الموظف ، القاهرة ، المنظمة العربية للتنمية المستدامة .

- عبد السيد ، سهام إبراهيم ؛ إبراهيم ، سلوى سالم ؛ بن سعد، مختار عطية (2019). "استقصاء وجهات نظر فنيي هيئة الرقابة الإدارية بمدينة اجدايا نحو مستوى تطبيق الشفافية الإدارية في المؤسسات الحكومية"، المؤتمر العلمي الأول حول بيئة الأعمال ، الواقع والأفاق ، اجدايا ، ليبيا .
- غدير، باسم (2003). العلم الرقمي إليه تحليل البيانات، دمشق، دار الضاد.
- قطيشات ، رانيا (2010). "المساءلة والشفافية في البلديات"، ورقة علمية مقدمة في المؤتمر السنوي العام ، نحو استراتيجية وطنية لمكافحة الفساد ، القاهرة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، ص ص 311-319 .
- مسعود ، فاطمة عبدالقادر(2009). "المشاركة في اتخاذ القرارات وعلاقتها بالالتزام التنظيمي" ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم الإدارة ، كلية الاقتصاد ، جامعة قاريونس ، بنغازي ، ليبيا.
- ماهر، احمد (2009). السلوك التنظيمي : مدخل بناء المهارات ، الإسكندرية ، الدر الجامعية .
- نوري، منير، كورتل، فريد(2011)، إدارة الموارد البشرية، عمان ، مكتبة المجتمع العربي.
- هلال ، محمد عد الغني (2007). مهارات مقاومة ومواجهه الفساد، اتجاهات حديثة لمحاربة الفساد ، القاهرة ، مركز تطوير الأداء والتنمية.
- ديوان المحاسبة الليبي ، التقرير السنوي العام ، للسنوات (2012، 2013 ، 2014 ، ، 2015، 2016 ، 2017).

### ثانياً المراجع الأجنبية :

- laratta, Rosario, (2010). "Ethical Climate in nonprofit and government sectors: the case of japan", **social Enterprise journal**, vol.(6), no (3) , pp. 225-249 .).
- Hassan , Arif (2002).Organizational Justice as adeterminant of Organizational Commitment and intention to Leave Intemational Islamic University , Malaysia , Asian Acadmey Of Management Journal 7(2),pp 55-66.
- Norman ,S , Avoiioib ,B and Luthansb , F (2010). The Impacts of Positivity and Transparency on Trust in Leaders and their Perceived Effectiveness , the Leadership Quarterly , 5 (2 ) , 350-364.
- Neyshabor , A & Rashidi , P (2013).An Invetigation of the Relationship between job Enrichment and Organizational Commitment. International jornal of Research in Organizational Behavior and Human Resource Management , 1(3). 57-65 .
- Qaisar , M . (2012). Explornng Effects of Organizational Commitment Employee performance:Implications for Human Resource strategy Interdisciplinary . Jornal of Contemporay Research in Business. 3(11).
- Weng, Liang (2013)."'Improving Employee Job Performance through Ethical Leadership and Guanxi: The Moderation Effects of Supervisor- Subordinate Guanxi Differentiation", **Asia Pacific Management Review**, vol.(19) no , (3, 2014), pp. 321- 341 :
- ج- المواقع الإلكترونية: منظمه الشفافية العالمية، التقرير السنوي العام - 2013 ، 2016. متاح علي:
- تاريخ زياره الموقع: 15 - 10 - 2019/htp/www. Assubeel.nl.b154.htm

### الملحق

قائمة بأسماء محكمي أداء الدراسة

م	الاسم	المسمى الوظيفي	المؤسسة
1.	د. عبدالسلام محمد المغربي	أستاذ الإدارة العامة المشارك	جامعه بنغازي
2.	د. ناصر عبد العاطي الزليتنى	أستاذ الإدارة العامة المساعد	جامعه بنغازي
3.	د. على حسن بوراس	أستاذ الإدارة العامة المساعد	جامعه بنغازي
4.	د. احمد سعد الشخي	محاضر بقسم إدارة الأعمال	جامعه بنغازي
5.	د. عبدالغفار حمد المنفي	أستاذ الإحصاء / قسم الإحصاء -خبير إحصائي	جامعه بنغازي