

الالتزام التنظيمي وتأثيره على فاعلية إدارة الأزمات دراسة ميدانية بالتطبيق على المؤسسة الوطنية الليبية للنفط محمد سليمان محمد

الملخص:

تمثلت مشكلة الدراسة في ضعف الوعي لدى كافة العاملين بالمؤسسة الوطنية الليبية للنفط بأهمية تأثير الالتزام التنظيمي وتأثيره على فاعلية إدارة الأزمات، الأمر الذي ينعكس سلباً على قدرة هذه المؤسسة على تحقيق أهدافها. وبالتالي هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة وقوة تأثير الالتزام التنظيمي على فاعلية إدارة الأزمات بالمؤسسة الوطنية الليبية للنفط، وتوصلت الدراسة إلى نتيجة مفادها بينت نتائج الدراسة أن الإدارة العليا في الشركات قيد الدراسة لا تبدي اهتماماً بمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات السليمة وأن العاملين لا يلتزمون باللوائح والقوانين المعمول بها وخصوصاً في أوقات الأزمات، وجاءت أهم التوصيات ضرورة التزام الإدارة العليا بمشاركة العاملين باتخاذ القرار السليم لتجاوز الأزمة، والعمل على تشجيع العاملين بالالتزام باللوائح والقوانين الداخلية للشركة دون مجادلة وخصوصاً في أوقات الأزمات.

Abstract:

The problem of study lies in the weak awareness of all employees of the Libyan National Oil Company regarding the importance of effect of organizational commitment and its effect on the effectiveness of crisis management. In turn, this is negatively reflected on organization's ability to achieve its objectives. As a result, this study aims to explore the relationship and the degree of organizational commitment effect on the effectiveness of crisis management in the Libyan National Oil Company. The study found that the top management of the company under study does not pay attention to employee participation in making sound decisions and that the employees do not commit to the bylaws and laws applied therein, especially at the times of crises. The most important recommendation of study is that top management should commit to engaging employees in making the sound decisions to overcome the crisis and employees should be encouraged to commit to the internal

laws and bylaws of the company without any argument, especially at the times of crises.

الجزء الأول: منهجية الدراسة

مقدمة:

يسعى الباحث في هذه الدراسة الى ربط العلاقة بين بُعد الالتزام التنظيمي وفاعلية إدارة الأزمات في المؤسسة الوطنية الليبية للنفط.

مشكلة الدراسة:

يمكن القول بأن مشكلة الدراسة متمثلة في وجود انخفاض في فاعلية إدارة الأزمات، وأنه يمكن معالجة هذا الانخفاض من خلال القيام بتفعيل بعد الالتزام التنظيمي.

فرضية الدراسة: "لا يوجد تأثير معنوي أبعد الالتزام التنظيمي على فاعلية إدارة الأزمات بالمؤسسة الوطنية الليبية للنفط".

أهمية الدراسة:

١. الأهمية العلمية:

أ. من الجانب العلمي تعطي هذه الدراسة تقيماً عملياً عن تأثير الالتزام التنظيمي على فاعلية إدارة الأزمات.

ب. لاتزال البيئة العربية تحتاج إلى مزيد من الدراسات حول هذا الموضوع وخاصة البيئة الليبية التي هي في حاجة ماسة لإستثمار مواردها في الالتزام التنظيمي

٢. الأهمية التطبيقية:

أ. تلعب المؤسسة الوطنية الليبية للنفط دوراً أساسياً في الاقتصاد الليبي حيث يعد قطاع النفط المصدر الأساسي الذي تركز عليه مجمل إيرادات الدخل القومي للدولة الليبية مصدر الدخل الوحيد، حيث يشكل ما نسبة حوالي ٩٠% من هذه الإيرادات كما وأنه أكثر من غيره عرضة للأزمات بمختلف أنواعها، كما يُعد قطاع النفط أكثر القطاعات الاقتصادية مساساً برفاهية المجتمع وتطوره.

ب. إن دراسة الالتزام التنظيمي في المؤسسة الوطنية الليبية للنفط يساهم في تحديد أداء العاملين ومن ثم بيان رغبتهم في الاستمرار بالعمل في هذه الشركات، وبالتالي التأثير على نجاحها أو فشلها في ميدان الأعمال و**بإطلاع الباحث علي** ديوان المحاسبة الليبي والتقارير العام لسنة ٢٠١٥ ص ٢٥٣ تبين أن هناك تراجع في الكميات المنتجة من النفط الخام خلال سنة ٢٠١٥ بنسبة إنخفاض كبيرة جداً وصلت الى ٧٣% مقارنة بسنة ٢٠١٢ حيث إنخفضت الكميات المنتجة من النفط الخام لعام ٢٠١٢ من ٥٣٠ برميلا الى ١٤٦ برميلا لعام ٢٠١٥ و**يرجح الباحث** هذا الإنخفاض الى تفاقم الأوضاع السياسية المحيطة بالمؤسسة، الأمر الذي خلق نوع من عدم الرضا لدى العاملين مما أدى الى إنخفاض الولاء للالتزام التنظيمي

محمد سليمان محمد

لديهم، وتسبب في التغيب عن العمل وتركه والنقل والإستقالة، بالإضافة الى الأسباب الأمنية والإعتصامات المطالبة بتحسين أوضاع العاملين المعيشية.

أهداف الدراسة:

1. التعرف على واقع تطبيق الالتزام التنظيمي بالمؤسسة الوطنية للنفط.
2. التعرف على واقع تطبيق فاعلية إدارة الأزمات بالمؤسسة الوطنية للنفط.
3. إختبار العلاقة بين بُعد الالتزام التنظيمي وفاعلية إدارة الأزمات.

الجزء الثاني: الإطار النظري للدراسة

1. مفهوم الالتزام التنظيمي of Organizational Commitment Concept

يعد الالتزام التنظيمي من المفاهيم السلوكية والتنظيمية التي أخذت أبعاداً واتجاهات واسعة، حيث يعد أحد المفاهيم التي استعملت بطريقة مختلفة لتشير إلى الفرد الملتزم الذي يحرص على أن تظهر نماذج سلوكية معينة كالرد على الدفاع عن المنظمة والشعور بالفخر والالتزام بالانتماء إليها والرغبة في البقاء فيها لأطول مدة، كما أنه يبرز مستويات عالية من سلوك الدور المتميز والتي تنصب نحو الأداء المتميز والمطلوب (الأكبي، وآخرون، ٢٠١٢).

أكدت دراسة (Chandranshu Sinha, 2013) أن استمرارية الموظفين في عملهم بالمنظمة تكون لفترة طول من هؤلاء الأقل التزاماً، وتكون لديهم رغبة أقوى لمزاولة عملهم وسلوك أكثر إيجابية نحو أدائهم ووظائفهم، كما أن الالتزام التنظيمي له تأثير إيجابي على الاحتفاظ بالقوة العاملة بالمنظمة، كما أكدت نفس الدراسة على ما أورده والتون ١٩٨٥ إلى أن الأداء الأفضل يكون للموظف الملتزم في عمله بالمنظمة.

2. تعريف الالتزام التنظيمي:

ينتج عن مواقف الفرد نحو التنظيم الذي يعمل فيه ما يسمى بالالتزام التنظيمي ويتعلق هذا المفهوم بدرجة اندماج الفرد بالمنظمة واهتمامه بالاستمرار فيها.

3. أهمية الإلتزام التنظيمي Importance of Organizational Commitment

يشير الالتزام التنظيمي إلى درجة التزام العاملين بوظيفتهم وقوة العلاقة بالمنظمة وتمسكهم بها والانتماء إليها، وتبني ثقافتها وقيمها والدفاع عنها في كل ميدان، ويعتبر الإلتزام وجهاً آخر لجودة الحياة الوظيفية، كما ويمثل الدعم الذي تقدمه المنظمة بكافة أشكاله المختلفة والذي يشعر عنده العاملون أن المنظمة اتثمن إسهامهم وتعنتني برفاهيتهم، وبالتالي يعتبر عاملاً هاماً يؤثر على التزام الموظف نحو المؤسسة، ومن ثم على رضا الموظف وأدائه الوظيفي وإنتاجيته داخل العمل. إضافة إلى ذلك عندما

محمد سليمان محمد

تعتمد المنظمة فلسفة تعزيز الالتزام التنظيمي فإن احتمالية قيام الموظف بالبحث عن وظيفة في مكان آخر تكون منخفضة ويكون الأداء الوظيفي له مرتفعاً متميزاً.

٤. علاقة الالتزام التنظيمي بفاعلية إدارة الأزمات:

أظهرت نتائج دراسات كل من (Llapa-Rodriguez, and Shinyashiki, 2008) أن العاملين ذوي الالتزام التنظيمي الأعلى قد ينخرطوا في سلوك المواطنة التنظيمية مما يؤدي إلى أداء أفضل ومعدل نوايا تحول أقل وبالتالي فإن مدى التزام العاملين بالمنظمة والمهنة لربما يؤثر على استعدادهم لقبول المهام الحرجة أثناء الأزمات وخاصة الاقتصادية.

قد وجد كل من (Lambooij and Sandersand, 2007) أن العاملين على استعداد للعمل الإضافي إذا ما وفرت لهم منظماتهم الدعم والفرص اللازمة لذا فإن العاملين يظهر الجهد والالتزام من خلال تقييم "التبادل الاجتماعي" فيما بينهم وبين أصحاب العمل، ووجود مثل هذا الدعم "يعمل على تعزيز الولاء التنظيمي والمهني نظراً لزيادة تكاليف تغيير المنظمات والوظائف مع تقدم العمر والوقت المبذولين.

الالتزام التنظيمي مؤشر قوي للغاية للتنبؤ بسلوك ترك العمل ودراسة التزام الأفراد حيال منظماتهم من الممكن أن يساعد في تفسير ارتفاع معدل ترك العاملين للعمل بعد الأزمة وللعلماء وجهات نظر مختلفة لمفهوم الالتزام ففي المنهج السلوكي يصير العامل ملتزماً بالمنظمة (Stanley, and Topolnytskt, 2002)

قد خلص الباحث إلى أن للالتزام التنظيمي الأثر الكبير على إدارة الأزمة حيث يؤدي إلى حل المشاكل وكذلك يحسن من قدرة المديرين وزملاء العمل على أدائهم لأعمالهم عن طريق تخصيص وقت أكبر للتخطيط الفعال، وجدولة الأعمال، وغيرها فمن الممكن للأفراد الذين يتمتعون بالسلوك الأخلاقي أن يُحدوا أو يقللوا من وقوع الأزمات بينما الأفراد الذين لا يتمتعون بالسلوك العالي والأخلاقي يسببون في اشتعال الأزمة بل وأكثر من ذلك فربما يوصلها إلى أصعب مراحلها فإدارة الأزمات هي معالجة الأزمة على نحو يُمكن من تحقيق أكبر قدر ممكن من الأهداف المنشودة والنتائج الجيدة التي تسعى إليها المنظمة.

الجزء الثالث: الإطار التطبيقي للدراسة

١. متغيرات الفروض وكيفية قياسها:

ويبين الجدول التالي متغيرات الفروض وكيفية قياسها:

جدول رقم (١) متغيرات الفروض وكيفية قياسها

المتغير التابع	المتغير المستقل
فاعلية إدارة الأزمات ويتم قياسها من خلال:	الالتزام التنظيمي وتم قياسه من خلال:
● مرحلة ما قبل الأزمة	- التعامل مع الأزمة على أنها فرص لتحسين

محمد سليمان محمد

المتغير التابع	المتغير المستقل
<ul style="list-style-type: none"> • مرحلة أثناء الأزمة • مرحلة مابعد الأزمة 	<p>الأوضاع.</p> <ul style="list-style-type: none"> - التنبؤ بالمستقبل. - توفير الأمن للعاملين. - تنفيذ التعليمات والأوامر. - مشاركة العاملين باتخاذ القرار

المصدر: من إعداد الباحث إستناداً إلى الدراسات السابقة.

٢. مجتمع وعينة الدراسة:

يتضمن مجتمع الدراسة جميع الأفراد الذين يشكلون موضوع الدراسة (كافة مدراء الإدارة العليا والعاملين في جميع المستويات الإدارية وبمختلف تخصصاتهم) في الشركات النفطية التابعة للمؤسسة الوطنية للبيبة للنفط ومقرها طرابلس، وتتضمن المؤسسة الوطنية للبيبة للنفط تسعة شركات وفقاً للإحصائية الرسمية الصادرة عن المؤسسة في موقعها على الشبكة العالمية للمعلومات (الإنترنت)، إضافة إلى ذلك فإنها تملك ست شركات أجنبية أخرى، وتختص بجميع عمليات النفط، وعددها ست شركات تم اختيار أربعة منها كمجتمع للدراسة، هي (شركة الواحة، شركة الزيتينة، شركة البريقة، شركة الهروج) ويرجع السبب في اختيار الشركات النفطية لأجراء الدراسة الميدانية عليها كونها تعد أيضاً أكثر عرضة للأزمات وللقضايا المرتبطة بالسلوكيات، كما واختار الباحث هذا المجتمع للدراسة الميدانية نظراً لأن هذه الشركات تقع إدارتها بالقرب من محل إقامة الباحث (مدينة طرابلس) ولعامل الزمن المحدد للدراسة، التي يبلغ عدد العاملين بها (١٠٧١٢) عاملاً حسب المستندات الإدارية الموثقة لدى الشؤون الإدارية بكل شركة.

جدول رقم (٢) مجتمع وعينة الدراسة للمدراء والعاملين بالشركات النفطية

الفئة	أسلوب الدراسة	حجم المجتمع	حجم العينة	الاستجابات الصحيحة	نسبة الاستجابة
الإدارة العليا	حصر شامل	٨٤	-	٦٢	٧٤%
العاملين	عينة	١٠٧١٢	٣٧٠	٢٣٨	٦٤%

المصدر: من إعداد الباحث إستناداً إلى السجلات الإدارية لكل شركة.

قام الباحث بالإعتماد على العينة العشوائية الطبقية في العاملين البالغ عددهم (١٠٧١٢) بالشركات النفطية التابعة للمؤسسة الوطنية للبيبة للنفط وذلك للأسباب التالية.

- مجتمع العاملين غير متجانس حيث يضم مجموعة من العاملين الذين تختلف أعدادهم تخصصاتهم، ومؤهلاتهم ودرجاتهم العلمية والوظيفية.
- يوجد إطار كامل غير متقدم لمفردات مجتمع الدراسة، حيث تتوفر سجلات وكشوفات بأسماء وعناوين العاملين.

فيما يلي توزيع مجتمع وعينة الدراسة للعاملين كما هو مبين في الجدول الآتي:

جدول رقم (٣) النسبة المئوية لتوزيع الإستثمارات للمدراء والعاملين في الشركات النفطية التابعة للمؤسسة الوطنية للبيبة للنفط

المصرف	إجمالي عدد العاملين	نسبة إجمالي عدد العاملين على العدد الكلي للشركات	حجم العينة الموزعة
شركة الواحة	٤١٩٠	٣٩%	١٤٤
شركة الزويتينة	٢٧٠٠	٢٥%	٩٣
شركة البريقة	٢١٢٢	٢٠%	٧٤
شركة الهروج	١٧٠٠	١٦%	٥٩
الإجمالي	١٠٧١٢	١٠٠%	٣٧٠

المصدر: من إعداد الباحث إستناداً إلى إجمالي عدد العاملين والنسبة المخصصة لكل شركة.

٣. طرق جمع البيانات:

قام الباحث بإعداد وتصميم قائمة استقصاء وتم توجيهها إلى مدراء الإدارة العليا والعاملين في الشركات التابعة للمؤسسة الوطنية للبيبة للنفط، بالإضافة إلى إجراء بعض المقابلات الشخصية مع بعض المسؤولين ورؤساء الأقسام ومدراء الإدارات والعاملين في الشركات النفطية قيد الدراسة.

٤. أساليب تحليل البيانات:

أ. الإحصاء الوصفي: تناول الباحث إجراءات التحليل الإحصائي والأساليب التي تم استخدامها في تحقيق أهداف الدراسة، وبدأ باختبار معامل ألفا كرومباخ (Alpha Cronbach) لقياس ثبات وصدق محتوى استبيان الدراسة، والاتساق الداخلي، تحديد إجراءات وأساليب التحليل الإحصائي التي اتبعها الباحث في كل من الإحصاء الوصفي، التكرارات والنسب المئوية، المتوسطات الحسابية المرجحة، الإنحراف المعياري، قوة الاتجاه، والترتيب وذلك لتحديد سمات عينة الدراسة، الرسوم البيانية التوضيحية.

ب. الإحصاء الاستدلالي: اعتمد الباحث في تحليل بيانات الدراسة على أساليب الإحصاء التحليلي للتعرف على مدى صحة الفروض وهذه الأساليب كما يلي:

- معالم ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس علاقة الالتزام التنظيمي بفاعلية إدارة الأزمات بالتطبيق على الشركات النفطية التابعة للمؤسسة الوطنية للبيبة لنفط.
- تحليل الإنحدار الخطي البسيط (Simple Regression) لتحديد الالتزام التنظيمي وتأثيره على فاعلية إدارة الأزمات بالتطبيق على الشركات النفطية التابعة للمؤسسة الوطنية للبيبة لنفط.

محمد سليمان محمد

- أسلوب الإنحدار الخطي المتعدد (Stepwise multiple Regression) لتحديد تأثير أهم أبعاد الالتزام التنظيمي على فاعلية إدارة الأزمات بالتطبيق على الشركات النفطية التابعة للمؤسسة الوطنية للبيبة لفظ.
- استخدام اختبار "ت" (Independent t test) لقياس الفجوة بين آراء (الإدارة العليا وآراء العاملين) وفقاً لبعدهم الالتزام التنظيمي وتأثيره على فاعلية إدارة الأزمات بالتطبيق على الشركات النفطية التابعة للمؤسسة الوطنية للبيبة لفظ.
- **واقع الالتزام التنظيمي في المؤسسة الوطنية للنفط:**

يتناول الباحث واقع الالتزام التنظيمي من خلال التحليل الإحصائي الوصفي لنتائج الدراسة الميدانية، واختبار الفروض التي قامت عليها الدراسة.

١. الإحصاء الوصفي لنتائج الدراسة الميدانية:

جدول رقم (٤) المقاييس الوصفية (المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقوة الاتجاه) لبعدهم الالتزام التنظيمي (حسب رأي المدراء والعاملين)

البيان	العاملون				العبارة	المدراء				
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه %	قوة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه %	قوة	
٤	٣.١٢	١.٣٩	٦٢.٤٠		١. يلتزم العاملون بالحضور طالما أن الشركة في حاجة لهم وخصوصاً في أثناء الأزمة.	٣	٣.٦٠	٠.٧١	٧٢.٠٠	١. تحرص الإدارة العليا على أن يتعامل العاملون مع الأزمات على أنها فرص لتحسين الأوضاع.
٢	٣.٢٦	١.٣٠	٦٥.٢٠		٢. يلتزم العاملون بالحضور حتى في الظروف الاضطرارية في أثناء الأزمة.	١	٣.٨٥	١.١٧	٧٧.٠٠	٢. يلتزم فريق إدارة الأزمات بالتنبؤ بالمستقبل وما يمكن عمله عند حدوث أي أزمة.
٣	٣.١٧	١.٣٧	٦٣.٤٠		٣. الالتزام الأخلاقي للعاملين تجاه زملائهم يدفعهم للعمل بروح	٢	٣.٦١	١.٢٨	٧٢.٢٠	٣. تلتزم إدارة شركة بتوفير الأمن للعاملين بالشركة وخصوصاً

محمد سليمان محمد

مشاركين في مواجهة الأزمة				الفريق في مواجهة الأزمة				
٤ يلتزم العاملون بتنفيذ التعليمات والأوامر بدقة.	٢.٨٩	١.٠٥	٥٧.٨٠	٤ يلتزم العاملون بقوانين العمل ولوائحه في الشركة في أثناء الأزمة.	٣.٢٩	١.٣٠	٦٥.٨٠	١
٥ يلتزم الإدارة العليا بمشاركة العاملين باتخاذ القرار السليم تتجاوز الأزمة.	٢.٨١	١.٣٢	٥٦.٢٠	٥ يوجد التزام من قبل العاملين باللوائح والقوانين الداخلية للشركة دون مجادلة وخصوصاً في أوقات الأزمات.	٣.٠٢	١.٣٠	٦٠.٤٠	٥
المتوسط العام	٣.٥١	٠.٨١	٧٠.٢٣	المتوسط العام	٣.٤٧	١.٠١	٦٩.٤٥	

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي.

من الجدول رقم (٤) يتضح ما يلي:

أولاً: المدراء:

إن المتوسط العام لبُعد "الالتزام التنظيمي" بلغ (٣.٥١)، وقوة الاتجاه (٧٠.٢٣%)، وهذا يعني أن اتجاهات مفردات عينة البحث قد أظهرت اتجاهاً عاماً نحو الموافقة على بُعد الالتزام التنظيمي، وتُعد العبارات الأكثر موافقة عبارة (يلتزم فريق إدارة الأزمات بالتنبؤ بالمستقبل وما يمكن عمله عند حدوث أي أزمة)، (تلتزم إدارة الشركة بتوفير الأمن للعاملين بالشركة وخصوصاً المشاركين في مواجهة الأزمة)، وبلغت قوة الاتجاه (٧٧.٠%)، (٧٢.٢%)، على التوالي.

أما العبارة الأقل موافقة (تلتزم الإدارة العليا بمشاركة العاملين باتخاذ القرار السليم لتجاوز الأزمة)، بقوة الاتجاه (٥٦.٢%). وفقاً لردود عينة الدراسة.

ثانياً: العاملين:

إن المتوسط العام لبُعد "الالتزام التنظيمي" بلغ (٣.٤٧)، وقوة الاتجاه (٦٩.٤٥%)، وهذا يعني أن اتجاهات مفردات عينة البحث قد أظهرت اتجاهاً عاماً نحو الموافقة على بُعد الالتزام التنظيمي، وتعد العبارات الأكثر موافقة عبارة (يلتزم العاملون بقوانين ولوائح العمل في الشركة أثناء الأزمة)، (يلتزم العاملون بالحضور حتى في الظروف الاضطرارية أثناء الأزمة)، وبلغت قوة الاتجاه (٦٥.٨٠%)، (٦٥.٢٠%)، على التوالي.

محمد سليمان محمد

أما العبارة الأقل موافقة (يوجد التزام من قبل العاملون باللوائح والقوانين الداخلية للشركة دون مجادلة وخصوصاً في أوقات الأزمات)، بقوة الاتجاه (٤٠.٦٠%) وفقاً لردود عينة الدراسة.

قد خلص الباحث إلى أن المدراء لديهم إدراك لمفهوم الالتزام التنظيمي ويتضح ذلك من خلال إجاباتهم على العبارة (يلتزم فريق إدارة الأزمات بالتنبؤ بالمستقبل وما يمكن عمله عند حدوث أي أزمة) حيث كانت أكثر العبارات موافقة. بينما هناك اختلاف في الإجابات لعينة العاملين بالنسبة لبعد الالتزام التنظيمي مما يدل ضعف إدراك العاملين لمفهوم بُعد الالتزام التنظيمي.

• واقع فاعلية إدارة الأزمات في المؤسسة الوطنية للنفط

يتناول الباحث واقع فاعلية إدارة الأزمات من خلال التحليل الإحصائي الوصفي لنتائج الدراسة الميدانية، واختبار الفروض التي قامت عليها الدراسة.

جدول رقم (٥)

المقاييس الوصفية (المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقوة الاتجاه) "لفاعلية إدارة الأزمات" لمرحلة ما قبل الأزمة (حسب رأي المدراء والعاملين)

العبارة	المدراء				العبارة	العاملون			
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه %	الترتيب		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه %	الترتيب
١. تهتم إدارة الشركة بجمع مؤشرات حدوث الأزمات وتحليلها من خلال فريق مدرب للقيام بواجبه.	٣.٢٧	١.٤٢	٦٥.٤٠	١	١. يوجد اهتمام بجمع علامات الخطر واكتشافها التي قد تكون مؤشراً لوقوع الأزمات.	٢.٢٢	٠.٩٣	٤٤.٤٠	٧
٢. يتم رصد كل ما يتعلق ببيئة العمل داخل الشركة وتحليله لتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف.	٣.٠٦	١.١٥	٦١.٢٠	٥	٢. يشارك العاملون في تشكيل فرق مختلفة للتنبؤ بالأزمات قبل وقوعها.	٢.٥٩	١.٠١	٥١.٨٠	٢
٣. تولي إدارة الشركة اهتماماً بالمعلومات المجمعّة من قبل الفريق المدرب	٣.١٩	١.١٧	٦٣.٨٠	٢	٣. يوجد فريق عمل للمساعدة في جمع مؤشرات	٢.٤٩	٠.٩٨	٤٩.٨٠	٣

محمد سليمان محمد

رقم	المتوسط العام	المتوسط العام	المتوسط العام	المتوسط العام	المتوسط العام	المتوسط العام	المتوسط العام	المتوسط العام	المتوسط العام
٤	٧٦.٤٠	٠.٨٧	٣.٨٢	٤	٥٥.٤٠	١.١٧	٢.٧٧	٤	٧٦.٤٠
٥	٤٤.٠٠	٠.٩٢	٢.٢٠	٥	٥٦.٤٠	١.١٥	٢.٨٢	٥	٤٤.٠٠
٦	٤٤.٨٠	٠.٨٨	٢.٢٤	٦	٦٣.٨٠	١.٤٨	٣.١٩	٦	٤٤.٨٠
٧	٤٩.٢٠	١.٠	٢.٤٦	٧	٦٢.٦٠	١.٢٠	٣.١٣	٧	٤٩.٢٠
٨	٤٧.٤٠	١.٠١	٢.٣٧	٨	٦١.٠٠	١.٣١	٣.٠٥	٨	٤٧.٤٠
المتوسط العام	٥٠.٩٨	٠.٦٣	٢.٥٤	المتوسط العام	٦١.٢٥	٠.٩٢	٣.٠٦	المتوسط العام	٥٠.٩٨

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي.

من الجدول رقم (٥) يتضح ما يلي:

أولاً: المدراء:

إن المتوسط العام لمرحلة "ما قبل الأزمة" بلغ (٣.٠٦)، وقوة الاتجاه (٦١.٢٥%)، وهذا يعني أن اتجاهات مفردات عينة البحث قد أظهرت اتجاهًا عامًا نحو الموافقة على مرحلة ما قبل الأزمة، وتعد العبارات الأكثر موافقة عبارة (تهتم إدارة الشركة بجمع وتحليل مؤشرات حدوث الأزمات من خلال فريق مدرب للقيام بواجبه)، وعبارة (تولي إدارة الشركة اهتمامًا بالمعلومات المجمعة من قبل الفريق المدرب لرصد مؤشرات وقوع الأزمات)، وبلغت قوة الاتجاه (٦٥.٤٠%)، (٦٣.٨٠%)، على التوالي، أما العبارة الأقل موافقةً (توجد خطط فعالة للطوارئ يتم تحديثها بصفة مستمرة بما يتناسب مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية للشركة)، بقوة الاتجاه (٥٥.٤٠%)، وفقاً لردود عينة الدراسة.

يتضح للباحث من خلال الجدول رقم (٥) بأنه على الرغم من اهتمام الإدارة العليا (المدراء) بجمع المعلومات وتحليلها إلا أنه ليس لديهم خطط فعالة للطوارئ، وهذا يدل على ضعف المدراء واهمالهم للمعلومات المجمعة (مؤشرات وقوع الأزمات).

ثانياً: العاملون:

إن المتوسط العام لمرحلة "ما قبل الأزمة" بلغ (٢.٥٤)، وقوة الاتجاه (٥٠.٩٨%)، وهذا يعني أن اتجاهات مفردات عينة البحث قد أظهرت اتجاهًا عامًا نحو الموافقة، إلى حدٍّ ما على مرحلة ما قبل الأزمة، وتعد العبارات الأكثر موافقة عبارة (يتبع العاملون التعليمات التي تحددها الإدارة العليا للتعامل مع الأزمات)، وعبارة (يشارك العاملون في تشكيل فرق مختلفة للتنبؤ بالأزمات قبل وقوعها)، وبلغت قوة الاتجاه (٧٦.٤٠%)، (٥١.٨٠%)، على التوالي.

أما العبارة الأقل موافقةً (هناك اهتمام بإعداد خطة إدارة الأزمات في ضوء نتائج تعامل الشركات الأخرى مع الأزمات المشابهة)، بقوة الاتجاه (٤٤.٠٠%)، وفقاً لردود عينة الدراسة.

يتضح للباحث من خلال الجدول رقم (٥) اتباع العاملين للتعليمات التي تحددها الإدارة العليا للتعامل مع الأزمات، ونظراً لعدم اهتمام المدراء بالمعلومات المجمعة جاءت عبارة (هناك اهتمام بإعداد خطة إدارة الأزمات في ضوء نتائج تعامل الشركات الأخرى مع الأزمات المشابهة) في المرتبة الأقل في إجابات عينة العاملين. مما يجعل هذه الشركات من المنظمات المستهدفة وليس من المنظمات المستعدة لمواجهة الأزمات في المستقبل.

جدول رقم (٦) المقاييس الوصفية (المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقوة الاتجاه)

"المرحلة أثناء الأزمة" (حسب آراء المدراء والعاملين)

العاملون				العبارة	المدراء				العبارة
الترتيب	قوة الاتجاه %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		الترتيب	قوة الاتجاه %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
١	٦٣.٤٠	١.٢٠	٣.١٧	١. تقوم إدارة الشركة بالاستجابة الفورية لاحتواء الأزمة عن طريق توزيع المهام بفترة مناسبة بعد حدوث الأزمة.	٦	٥٢.٦٠	١.٤٠	٢.٦٣	١. تسعى إدارة شركة للسيطرة على الأزمة عند حدوثها والحد من انتشارها واستمرارها بفترة زمنية مناسبة.
٦	٤٦.٢٠	١.٠٥	٢.٣١	٢. تعمل إدارة الشركة على تعزيز الروح المعنوية بين العاملين في أثناء وقوع الأزمة.	٤	٦٥.٤٠	١.٠٤	٣.٢٧	٢. يؤخذ عامل الوقت بعين الاعتبار عند التعامل مع الأزمات بسرعة مناسبة.
٥	٤٧.٢٠	١.١٠	٢.٣٦	٣. تتواصل إدارة الشركة بفاعلية مع العاملين لإزالة حالة غياب الشعور بالأمان الوظيفي المرافق للأزمة.	٢	٦٧.٤٠	١.١٦	٣.٣٧	٣. توفر إدارة الشركة لإمكانيات الفنية والتقنية للعاملين للتعامل مع الأزمة واحتواء أضرارها.
٤	٥٠.٠٠	٠.٩٦	٢.٥٠	٤. يقوم العاملون باستثمار الإمكانيات المادية الضرورية لاحتواء الأزمة.	٥	٦١.٢٠	١.٤٤	٣.٠٦	٤. يتم استخدام خطة الطوارئ التي تقلل وتحد من الأضرار التي تسببها الأزمة بكفاءة.
٢	٦٢.٤٠	١.٢١	٣.١٢	٥. تتسم الاتصالات داخل الشركة وقت الأزمة بالسرعة لتوزيع الأدوار وتبادل الآراء والأفكار وتحفيز	٣	٦٥.٨٠	١.٢٠	٣.٢٩	٥. تقوم إدارة الشركة بالاستجابة لفورية لاحتواء الأزمة عن طريق توزيع

محمد سليمان محمد

المهام وتحديد الصلاحيات بفترة قصيرة ومناسبة عند حدوث الأزمة.				العاملين.				
تتواصل إدارة الشركة بفعالية مع العاملين لإزالة حالة غياب الشعور بالأمان الوظيفي المصاحب للأزمة.	٣.٥٦	١.٢١	٧١.٢٠	٦ يتوافر لدى فريق إدارة الأزمات القدرة على اتخاذ القرار المناسب للحد من الأزمة.	١			
المتوسط العام	٢.٧٤	٠.٨٠	٥٤.٨٤	المتوسط العام				
	٥٥.١٨	٠.٧٠	٢.٧٥					

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي.
من الجدول رقم (٦) يتضح ما يلي:

أولاً: المدراء:

إن المتوسط العام لمرحلة " أثناء الأزمة " بلغ (٢.٧٤)، وقوة الاتجاه (٥٤.٨٤%)، وهذا يعني أن اتجاهات مفردات عينة البحث قد أظهرت اتجاهاً عاماً نحو الموافقة، إلى حد ما على مرحلة أثناء الأزمة، وتعد العبارات الأكثر موافقة عبارة (تتواصل إدارة الشركة بفعالية مع العاملين لإزالة حالة غياب الشعور بالأمان الوظيفي المصاحب للأزمة)، وعبارة (توفر إدارة الشركة الإمكانيات الفنية والتقنية للعاملين للتعامل مع الأزمة واحتواء أضرارها)، وبلغت قوة الاتجاه (٧١.٢٠%)، (٦٧.٤٠%)، على التوالي. أما العبارة الأقل موافقةً (تسعى إدارة الشركة للسيطرة على الأزمة عند حدوثها والحد من انتشارها واستمرارها بفترة زمنية مناسبة)، بقوة الاتجاه (٥٢.٦٠%)، وفقاً لردود عينة الدراسة.

ثانياً: العاملون:

إن المتوسط العام " لمرحلة أثناء الأزمة " بلغ (٢.٧٥)، وقوة الاتجاه (٥٥.١٨%)، وهذا يعني أن اتجاهات مفردات عينة البحث قد أظهرت اتجاهاً عاماً نحو الموافقة، إلى حد ما على مرحلة أثناء الأزمة، وتعد العبارات الأكثر موافقة عبارة (تقوم إدارة الشركة بالاستجابة الفورية لاحتواء الأزمة عن طريق توزيع المهام بفترة مناسبة بعد حدوث الأزمة)، وعبارة (تتسم الاتصالات داخل الشركة وقت الأزمة بالسرعة لتوزيع الأدوار وتبادل الآراء والأفكار وتحفيز العاملين)، وبلغت قوة الاتجاه (٦٣.٤٠%)، (٦٢.٤٠%)، على التوالي.

أما العبارة الأقل موافقةً (تعمل إدارة الشركة على تعزيز الروح المعنوية بين العاملين في أثناء وقوع الأزمة)، بقوة الاتجاه (٤٦.٢٠%)، وفقاً لردود عينة الدراسة.

محمد سليمان محمد

قد خلص الباحث إلى أن هناك اختلافاً بين آراء عينة المدراء وآراء عينة العاملين؛ حيث جاءت عبارة (تسعى إدارة الشركة للسيطرة على الأزمة عند حدوثها والحد من انتشارها واستمرارها بفترة زمنية مناسبة) الأقل موافقة، بعكس إجابات عينة العاملين، التي جاءت فيها عبارة (تقوم إدارة الشركة بالاستجابة الفورية لاحتواء الأزمة عن طريق توزيع المهام بفترة مناسبة بعد حدوث الأزمة) الأكثر موافقة. وهذا يدل على ما أشار إليه الباحث في الجدول رقم (٦) أذ أكد فيه عدم اهتمام الإدارة العليا بوضع خطط فعالة للأزمات.

جدول رقم (٧) المقاييس الوصفية (المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقوة الاتجاه)

"المرحلة ما بعد الأزمة" (حسب آراء المدراء والعاملين)

المرحلة	المدراء				العبارة	العاملون			
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه %	التبني		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه %	التبني
١	٣.٦٣	١.٢١	٧٢.٦٠	١	٢.١٦	٠.٩٣	٤٣.٢٠	٨	
٢	٢.٧٦	١.١٥	٥٥.٢٠	٤	٢.٢٣	٠.٩٧	٤٤.٦٠	٧	
٣	٢.٥٢	١.٤٥	٥٠.٤٠	٣	٢.٢٤	٠.٩٢	٤٤.٨٠		

محمد سليمان محمد

٦				الاتصال مع الإدارات المختلفة داخل الشركة لمعالجة آثار الأزمة.	٧				الشركة على معالجة أسباب حدوث الأزمات لمنع تكرارها.
٣	٤٦.٨٠	١.٠٦	٢.٣٤	٤. تحرص إدارة الشركة على إعادة الثقة للعاملين بعد الأزمات.	٦	٥١.٦٠	١.٠١	٢.٥٨	٤. تتم التوعية بالآثار السلبية التي خلفتها الأزمات وطرق التعامل معها.
٥	٤٥.٤٠	١.٠٤	٢.٢٧	٥. يتم متابعة آثار الأزمات لضمان عدم تكرارها في المستقبل.	٨	٥٠.٤٠	٠.٩٥	٢.٥٢	٥. يتم الاتصال بجميع الأطراف لتوضيح آثار الأزمة وطريقة التعامل معها.
٢	٤٧.٠٠	١.٠٤	٢.٣٥	٦. يتم تقييم الخطط السابقة من أجل تطويرها للتعامل مع أزمات متشابهة في المستقبل.	٥	٥٤.٨٠	٠.٨٨	٢.٧٤	٦. يتم اتخاذ الإجراءات اللازمة لممارسة النشاطات الاعتيادية في الشركة دون تأخير في ظروف الأزمة.
	٤٥.٨٠	٠.٩٩	٢.٢٩	٧. تتم الاستفادة من أساليب معالجة الأزمات		٦٦.٨٠	١.١٤	٣.٣٤	٧. يتم دمج الدروس المستفادة من الثغرات والنقص في

محمد سليمان محمد

٤				المتشابهة في الشركات الأخرى.	٢				الخط و البرامج السابقة بدقة عالية في خطط الأزمات التي قد تحدث مستقبلاً.
١	٤٨.٢٠	١.٠٩	٢.٤١	٨. يتم العمل على تحسين أداء فريق الأزمة بالتدريب استعداداً للأزمات اللاحقة.	٣	٥٩.٦٠	١.١٥	٢.٩٨	٨. يتم العمل على تحسين أداء فريق الأزمة بالتدريب استعداداً للأزمات اللاحقة.
	٤٥.٧٢	٠.٨١	٢.٢٨	المتوسط العام		٥٧.٦٦	٠.٨١	٢.٨٨	المتوسط العام

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي.

من الجدول رقم (٧) يتضح ما يلي:

أولاً: المدراء:

إن المتوسط العام لمرحلة "ما بعد الأزمة" بلغ (٢.٨٨)، وقوة الاتجاه (٥٧.٦٦%)، وهذا يعني أن اتجاهات مفردات عينة البحث قد أظهرت اتجاهًا عامًا نحو الموافقة، إلى حدٍّ ما على مرحلة ما بعد الأزمة، وتعد العبارات الأكثر موافقة عبارة (تحدد إدارة الشركة احتياجات المواقع المختلفة المتأثرة بوقوع الأزمة لمعالجتها بسرعة)، وعبارة (يتم دمج الدروس المستفادة من الثغرات والنقص في الخطط و البرامج السابقة بدقة عالية في خطط الأزمات التي قد تحدث مستقبلاً)، وبلغت قوة الاتجاه (٧٢.٦٠%)، (٦٦.٨٠%)، على التوالي.

أما العبارة الأقل موافقةً (يتم الاتصال بجميع الأطراف لتوضيح آثار الأزمة وطريقة التعامل معها)، بقوة الاتجاه (٥٠.٤٠%)، وفقاً لردود عينة الدراسة.

ثانياً: العاملون:

إن المتوسط العام لمرحلة "ما بعد الأزمة" بلغ (٢.٢٨)، وقوة الاتجاه (٤٥.٧٢%)، وهذا يعني أن اتجاهات مفردات عينة البحث قد أظهرت اتجاهًا عامًا نحو السلبية على مرحلة ما بعد الأزمة، وتعد العبارات الأكثر موافقة عبارة (يتم العمل على تحسين أداء فريق الأزمة بالتدريب استعداداً للأزمات اللاحقة)، وعبارة (يتم تقييم الخطط السابقة

محمد سليمان محمد

من أجل تطويرها للتعامل مع أزمات متشابهة في المستقبل)، وبلغت قوة الاتجاه (٤٨.٢٠%)، (٤٧.٠٠%)، على التوالي، أما العبارة الأقل موافقةً (يتم اتخاذ الإجراءات اللازمة لاستعادة نشاط المواقع المتأثرة بالأزمة دون تأخير)، بقوة الاتجاه (٤٣.٢٠%)، وفقاً لردود عينة الدراسة.

يؤكد الباحث أن هناك اختلافاً بين إجابات العينة بالنسبة للمدراء؛ حيث جاءت العبارة (تحدد إدارة الشركة احتياجات المواقع المختلفة المتأثرة بوقوع الأزمة لمعالجتها بسرعة) الأكثر موافقة، بعكس إجابات العاملين التي جاءت فيها عبارة (يتم اتخاذ الإجراءات اللازمة لاستعادة نشاط المواقع المتأثرة بالأزمة دون تأخير) الأقل موافقة. وهذا يدل على غياب دور أجهزة المعلومات في المساعدة على حصر الخسائر المترتبة على الأزمات وتقديرها، وكذلك تدني دور نظم المعلومات بالشركات النفطية قيد الدراسة في دعم قرارات إدارة الأزمات خلال مراحلها المختلفة.

جدول رقم (٨) الإحصاء الوصفي لمراحل "فاعلية إدارة الأزمات" (حسب آراء المدراء والعاملين)

العبارة	المدراء				العبارة	العاملون			
	المتوسط الحسابي	المعياري	الاتجاه %	التبني		المتوسط الحسابي	المعياري	الاتجاه %	التبني
١. مرحلة ما قبل الأزمة	٣.٠٦	٠.٩٢	٦١.٢٥	١	٢.٥٤	٠.٦٣	٥٠.٩٨	٢	
٢. مرحلة أثناء الأزمة	٢.٧٤	٠.٨٠	٥٤.٨٤	٣	٢.٧٥	٠.٧٠	٥٥.١٨	١	
٣. مرحلة ما بعد الأزمة	٢.٨٨	٠.٨١	٥٧.٦٦	٢	٢.٢٨	٠.٨١	٤٥.٧٢	٣	
المتوسط العام	٢.٨٩	٠.٧٨	٥٧.٩٢		٢.٥٣	٠.٦٣	٥٠.٦٣		

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي.

الجدول رقم (٨) يتضح ما يلي:

أولاً: المدراء:

إن المتوسط العام لإجمالي مراحل "فاعلية إدارة الأزمات" بلغ (٢.٨٩)، وقوة الاتجاه (٥٧.٩٢%)، وهذا يعني أن اتجاهات مفردات عينة البحث قد أظهرت اتجاهاً عاماً نحو الموافقة، إلى حد ما على إجمالي الأبعاد، وتعد المرحلة الأكثر موافقة مرحلة (ما

محمد سليمان محمد

قبل الأزمة)، ثم مرحلة (ما بعد الأزمة)، وأخيراً (مرحلة أثناء الأزمة)، وبلغت قوة الاتجاه (٦١.٢%)، (٥٧.٦%)، (٥٤.٨%) على التوالي، وفقاً لردود عينة الدراسة.

ثانياً: العاملون:

إن المتوسط العام لإجمالي مراحل "فاعلية إدارة الأزمات" بلغ (٢.٥٣)، وقوة الاتجاه (٥٠.٦٣%)، وهذا يعني أن اتجاهات مفردات عينة البحث قد أظهرت اتجاهاً عاماً نحو الموافقة لحد ما، على إجمالي المراحل، وتعد المرحلة الأكثر موافقة مرحلة (أثناء الأزمة)، ثم مرحلة (ما قبل الأزمة)، وأخيراً (ما بعد الأزمة)، وبلغت قوة الاتجاه (٥٥.١%)، (٥٠.٩%)، (٤٥.٧%) على التوالي، وفقاً لردود عينة الدراسة.

يلاحظ الباحث أن هناك قصوراً في مراحل فاعلية إدارة الأزمات حيث بلغت قوة الاتجاه لدى عينة المدراء لمرحلة ما قبل الأزمة (٦١.٢%)، وكانت لدى العاملين (٥٠.٦٣%)، وبلغت قوة الاتجاه لمرحلة أثناء الأزمة لدى عينة المدراء (٥٤.٨%)، بينما كانت (٥٥.١%) لدى عينة العاملين، وأخيراً مرحلة ما بعد الأزمة حيث كانت قوة الاتجاه (٥٧.٦%) من وجهة نظر المدراء، أما من وجهة نظر العاملين فقد كانت قوة الاتجاه نحو السلبية وهي (٤٥.٧%). **ويعزو الباحث ذلك** إلى قصور الشركات النفطية التابعة للمؤسسة الوطنية للبيبة للنفط، في إجراءات الاستعداد والوقاية في التعامل مع مراحل الأزمات المختلفة التي تمر بها، وهذا يدل على أن المؤسسة تبتعد عن أساليب الوقاية وتقرب من العلاج؛ أي يمكن أن تصنف بأنها مؤسسة مستهدفة وليست مستعدة للأزمات.

٢. اختبار فرضية الدراسة:

"الفرض الرئيسية الأولى على أنه: لا يوجد تأثير معنوي لبعده الالتزام التنظيمي على فاعلية إدارة الأزمات بالشركات النفطية التابعة للمؤسسة الوطنية للبيبة للنفط".

وحتى يتمكن الباحث من إختبار الفرض تم استخدام معامل ارتباط بيرسون ليحدد مدى قوة واتجاه العلاقة بين عناصر الدراسة، فإذا كان مستوى المعنوية أقل من (٠.٠٥) دل ذلك على وجود علاقة دالة إحصائياً، وإذا كان مستوى المعنوية أكبر من (٠.٠٥) دل ذلك على عدم وجود علاقة دالة إحصائياً.

أولاً: عينة المدراء:

جدول رقم (٩)

نتائج اختبار العلاقة بين "بعد الالتزام التنظيمي على فاعلية إدارة الأزمات" باستخدام معامل ارتباط بيرسون (عينة المدراء)

العلاقة	معامل الارتباط (r)	مستوى المعنوية	النتيجة (الدالة)
بُعد الالتزام التنظيمي على فاعلية إدارة الأزمات	.٧٢٥	**٠.٠٠١	دالة

*دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠١). *دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥).

من الجدول رقم (٩) يتضح ما يلي:

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين "بُعد الالتزام التنظيمي" على أبعاد فاعلية إدارة الأزمات"، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٧٢٥). بمستوى معنوية أقل من (٠.٠١). ويخلص الباحث إلى أنه كلما تم تفعيل وتعريف بُعد الالتزام التنظيمي كلما انعكس ذلك إيجابيا على فاعلية إدارة الأزمات بالشركات النفطية التابعة للمؤسسة الوطنية للبيبة للنفط.

جدول رقم (١٠) نموذج الانحدار الخطي البسيط لتحديد معنوية تأثير بُعد الالتزام التنظيمي على فاعلية إدارة الأزمات (عينة المدراء)

R ²	F. test		t. test		المعاملات المقدرة β_i	المتغير المستقل
	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة		
٥٢.٦%	**٠.٠٠١	٦٦.٥٨٣	*٠.٠٥	١.٩٤١	٠.٥٦١	الجزء الثابت
			**٠.٠٠١	٨.١٦٠	٠.٧٣٦	إجمالي بعد الالتزام التنظيمي

*دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠١). *دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥).

من الجدول رقم (١٠) يتضح ما يلي:

لتحديد معامل التحديد (R^2) نجد أن المتغير المستقل (إجمالي بُعد الالتزام التنظيمي) يفسر (٥٢.٦%) من التغير الكلي في المتغير التابع (فاعلية إدارة الأزمات). وباقي النسبة يرجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج أو لإختلاف طبيعة نموذج الانحدار عن النموذج الخطي.

وعند اختبار معنوية المتغير المستقل باستخدام اختبار (t.test) نجد أن المتغير المستقل المتعلق بإجمالي (بعد الالتزام التنظيمي)، ذو تأثير معنوي على (مراحل فاعلية إدارة الأزمات)، حيث بلغت قيمة "ت" (٨.١٦٠) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠١).

لاختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار ككل، تم استخدام اختبار (F-test)، وحيث أن قيمة اختبار (F-test) هي (٦٦.٥٨٣) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (٠.٠١)، مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار على مراحل فاعلية إدارة الأزمات.

ثانياً: عينة العاملين:

جدول رقم (١١) نتائج اختبار العلاقة بين "بُعد الالتزام التنظيمي على فاعلية إدارة الأزمات" باستخدام معامل ارتباط بيرسون (عينة العاملين)

العلاقة	معامل الارتباط (r)	مستوى المعنوية	النتيجة (الدالة)
بعد الالتزام التنظيمي على فاعلية إدارة الأزمات	.٥٥٠	**٠.٠٠١	دالة

**دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠١). *دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥).

من الجدول رقم (١١) يتضح ما يلي:

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين "بُعد الالتزام التنظيمي" على أبعاد فاعلية إدارة الأزمات"، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٥٥٠) بمستوى معنوية أقل من (٠.٠١).

جدول رقم (١٢) نموذج الانحدار الخطي البسيط لتحديد معنوية تأثير بُعد الالتزام التنظيمي على فاعلية إدارة الأزمات (عينة العاملين)

R ²	F. test		t. test		المعاملات المقدره β_i	المتغير المستقل
	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة		
٣٠.٣%	**٠.٠٠١	١٠٢.٤٢٩	**٠.٠١	١٠.٣٩٦	١.٢١٨	الجزء الثابت
			**٠.٠١	١٠.١٢١	٠.٥٧٨	إجمالي بُعد الالتزام التنظيمي

**دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠١). *دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥).

من الجدول رقم (١٢) يتضح ما يلي:

لتحديد معامل التحديد (R^2) نجد أن المتغير المستقل (إجمالي بُعد الالتزام التنظيمي) يفسر (٣٠.٣%) من التغير الكلي في المتغير التابع (فاعلية إدارة الأزمات). وباقي النسبة يرجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج أو لإختلاف طبيعة نموذج الانحدار عن النموذج الخطي.

وعند اختبار معنوية المتغير المستقل باستخدام اختبار (t.test) نجد أن المتغير المستقل المتعلق بإجمالي (بُعد الالتزام التنظيمي)، ذو تأثير معنوي على (مراحل فاعلية إدارة الأزمات)، حيث بلغت قيمة "t" (١٠.١٢١) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠١).

لاختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار ككل، تم استخدام اختبار (F-test)، وحيث أن قيمة اختبار (F-test) هي (١٠٢.٤٢٩) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (٠.٠١)، مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار على مراحل فاعلية إدارة الأزمات.

❖ إثبات الفرضية:

يتم قبول الفرض الإحصائي البديل بوجود تأثير معنوي لُبُعد الالتزام التنظيمي على فاعلية إدارة الأزمات بالشركات النفطية التابعة للمؤسسة الوطنية الليبية للنفط، ورفض الفرض العدم القائل بعدم وجود تأثير معنوي لُبُعد الالتزام التنظيمي على فاعلية إدارة الأزمات بالشركات النفطية التابعة للمؤسسة الوطنية الليبية للنفط.

الجزء الرابع نتائج وتوصيات الدراسة

أولاً: نتائج الدراسة:

١. نتائج اختبار الفروض:

ينص الفرض الرئيسي الأول على أنه "لا يوجد تأثير معنوي لُبُعد الالتزام التنظيمي على فاعلية إدارة الأزمات بالشركات النفطية التابعة للمؤسسة الوطنية الليبية للنفط".

قد أسفرت نتائج تحليلها على ما يلي:

- يوجد تأثير معنوي لُبُعد الالتزام التنظيمي على فاعلية إدارة الأزمات في المؤسسة الوطنية الليبية للنفط.

٢. النتائج العامة للدراسة:

- بينت نتائج الدراسة أن الإدارة العليا في الشركات قيد الدراسة لا تبدي اهتماماً بمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات السليمة، وأن العاملين لا يلتزمون باللوائح والقوانين المعمول بها وخصوصاً في أوقات الأزمات.

- أوضحت نتائج الدراسة وجود ضعف في قدرة الشركات قيد الدراسة في السيطرة على الأزمات قبل وفي أثناء وبعد حدوث الأزمة ومايعزز هذه النتيجة ضعف الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الشركات قيد الدراسة.

٣. النتائج المتعلقة بتحقيق أهداف الدراسة:

أظهرت النتائج تحقيق أهداف الدراسة على النحو الموضح بالجدول رقم (١٣)

النتيجة	كيفية تحقيقه	الهدف
تم تحقيقه	نتائج التحليل الإحصائي من الجدول رقم (٤)	التعرف على واقع تطبيق الالتزام التنظيمي بالمؤسسة الوطنية للنفط
تم تحقيقه	نتائج التحليل الإحصائي من خلال الجداول رقم (٥)، (٦)، (٧)	التعرف على واقع تطبيق فاعلية إدارة الأزمات بالمؤسسة الوطنية للنفط
تم تحقيقه	نتائج التحليل الإحصائي من الجدولين رقم (٩)، (١١)	إختبار العلاقة بين بُعد الالتزام التنظيمي وفاعلية إدارة الأزمات

المصدر: من إعداد الباحث إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي.

ثانياً: التوصيات:

- ضرورة التزام الإدارة العليا بمشاركة العاملين باتخاذ القرار السليم لتجاوز الأزمة، وضرورة العمل على تشجيع العاملين بالالتزام باللوائح والقوانين الداخلية للشركة الالتزام بكافة حقوق العاملين الوظيفية دون مجادلة وخصوصاً في أوقات الأزمات.
- ضرورة اهتمام إدارة الشركات النفطية التابعة للمؤسسة الوطنية الليبية للنفط بالعاملين وتشجيعهم، والاعتناء بهم لتعزيز الالتزام التنظيمي لديهم، وذلك من خلال نظم فعالة للرعاية الاجتماعية والصحية والترفيهية لهم.
- ضرورة التزام العاملين بالتواجد طالما أن الشركة في حاجة لهم وخصوصاً في أثناء الأزمة.
- ضرورة وضع خطط فعالة للطوارئ يتم تحديثها بصفة مستمرة بما يتناسب مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية للشركات النفطية التابعة للمؤسسة الوطنية الليبية للنفط لتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف
- ضرورة اتخاذ الإجراءات اللازمة لاستعادة نشاط المواقع المتأثرة بالأزمة دون تأخير.

المراجع:

١. الاكبي، عائض، المبيضين، صفوان (٢٠١٢) التوظيف والمحافظة على المواد البشرية، عمان، دار البازوري للنشر والتوزيع.
2. Chandranshu Sinha, (2013) “factors affecting quality of work life: Empirical Evidence Form Indian Organizations” Australian Journal of Business and Management Research, Vol. 1 No. 11.
3. Llapa-Rodriguez, E. O. Trevizan, M.A., and Shinyashiki (2008) “Conceptual Reflections About Organizational and Professional Commitment in the Health Sestor”, Revista Latino- Americana De Enfermagem, Vol. 16, No. 3, 483-488.
4. Lambooij M., Flache A., Sandersand K., and Siegers, J., (2007) “Encouraging Employees to Co-operate: The Effects of Sponsored Training and Promotion Practices on Employees” Willingness to Work Overtime, The International Journal of Human Resource Management, Vol. 18, No. 10, PP: 1748-1767.
5. Meyer, J. P., Stanley,. D. J., & Herscovitch , L., Topolnytsky, L., (2002) ”Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organizational”: A Meta-Analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences, Journal of Vocational Behavior, Vol. 61, PP: 20-52.