



جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والعلوم التسيير
قسم العلوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني
في ميدان : علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية
فرع علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية

بعنوان :

أثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية في المؤسسات الاقتصادية دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء و الغاز بولاية ورقلة

من إعداد الطالبة : أوليدي مارية

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ : 2018/05/21

أمام اللجنة المكونة من السادة :

الأستاذ /دبون عبد القادر (أستاذ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

الأستاذ/ خامرة بوعمامة (جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا ومقررا

الأستاذ /بوخلخال عبد الرحيم (أستاذ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية 2018/2017



جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني
في ميدان : علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية
فرع علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية

بغنوان :

أثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية

دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء و الغاز بولاية ورقلة

من إعداد الطالبة : أوليدي مارية

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ : 2018/05/21

أمام اللجنة المكونة من السادة :

الأستاذ دبون عبد القادر (جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

الأستاذ/ خامرة بوعمامة (جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا ومقررا

الأستاذ /بوخلخال عبد الرحيم (جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية 2018/2017

الإهداء

أهدي ثمرة جهدي المتواضع إلى:

أعز الناس وأتلامهم إليّ بفضلهم بعد الله عز وجل وصلت إليّ ما وصلت إليه .

إلى الرجل الذي ضحى من عمره حقلاً لأحلامي ورسم طريق نجاحي وأنست فيه

آيات الرشد والصلاح....أبي الغالي .

إلى نسمة الحنان التي لا تهدأ وندي الدفء والعطاء ، إلى أغلى من أحبو

أصدق من يحبني أمي الغالية حفظها الله

إلى كل إخوتي ، إلى كل الأهل والأقارب.

وادعوا الله أن يجعلكم ذخراً لنا اللهم آمين .

والى الأبية وبأخص صديقتي ، كل باسمه والى كل من ساهم في إنجاز هذا

البحث ولو بكلمة تشجيع أهدي لهم ثمرة بحثي هذا

الشكر

أحمد الله تعالى و أشكره على نعمه وحسن عونه و أطيب وأسلم على خاتم الأنبياء

والمرسلين محمد ، صلوات ربي وسلامه عليه .

أتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ الفاضل خامرة بوعمامة ، لما منجني

من جهد ووقت وتوجيهات وإرشادات

ودعما لإنجاز هذا البحث كما أتقدم بالشكر والتقدير إلى الأساتذة

أعضاء اللجنة الموقرة

والذين وافقوا على مناقشة هذا البحث

كما أشكر جميع أساتذتي في كل مراحل الدراسة

وأشكر جميع الأساتذة الذين ساهموا ولو بإرشاداتهم في إنجاز هذا

العمل...

ولا أنسى جميع موظفي المديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة

وأخيرا أتقدم بالشكر لكل من ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذا

العمل.

المخلص:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على واقع الثقافة التنظيمية لدى الموظفين بمديرية توزيع الكهرباء الغاز بولاية ورقلة، كما هدفت إلى التعرف على مدى تأثير الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الموظفين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز، وهدفت على التعرف إلى الفروق ذات دلالة الإحصائية من وجهة نظر الموظفين حول محاور الدراسة التي تعزى المتغيرات الشخصية والوظيفية، تم اعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، كما تم اعتماد الاستبانة كأداة لجمع البيانات وبعد تصميمها والتحقق من صلاحيتها للتطبيق الميداني تم توزيعها وجمع البيانات وتحليلها، تكونت عينة الدراسة من (32) عينة عشوائية من الموظفين في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بورقلة .

أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة :واقع الثقافة التنظيمية لدى الموظفين في مديرية توزيع للكهرباء والغاز متوسط، يوجد تأثير متوسط للثقافة التنظيمية على كل من الإيثارة، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، يوجد تأثير مرتفع للثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية على الضمير الحي والباقة واللطف، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى أثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى موظفي مديرية التوزيع للكهرباء والغاز بولاية ورقلة تعزى إلى المتغيرات (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة، الوظيفة) .

الكلمات المفتاحية : ثقافة تنظيمية، سلوك مواطنة تنظيمية، قيم، معتقدات

Résumé

This actual study aims at knowing the fact of the organising culture for the employees in the distributing gas and electricity department in ouargla. It aims then to explore the nature of the structuring citizens behaviour in that department , and to know the differences of the static indication in point of view of the employees about the study focuses which extend the functional and personal changes.

It has used the descriptive analytic approach . A questionnaire has used as a procedure to collect data. After getting sure of its validity for applying it in the domain , the data has distributed , gathered and analysed .The study sample consists of 32 arbitrary sample of the employees in the distributing gaz and electricity department in ouargla.The most results this study has reached are:The nature of the organising culture for the employees in the distributing gaz and electricity department in ouargla is average ,It exists an average effect for the structuring culture in all of altruism , the spirit of sportsmanship and the structuring civilised behaviour for the employees .(sex , age , educational level , functional experience).

Keywords: organising culture –structuring civilezens behavior ,value,.beliefs,altruism

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
I	الإهداء
II	الشكر
III	الملخص
V	قائمة المحتويات
VI	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال البيانية
XI	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقافة التنظيمية وسلوك المواطنة	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية حول سلوك المواطنة التنظيمية و الثقافة التنظيمية
20	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية
28	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بورقلة	
30	تمهيد
31	المبحث الأول: منهج وأدوات الدراسة
36	المبحث الثاني: عرض ومناقشة النتائج
55	خلاصة الفصل
56	الخاتمة
59	قائمة المراجع
64	قائمة الملاحق
76	الفهرس

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(1-1)	مقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية	26
(1-2)	سلم ليكارت الثلاثي	33
(2-2)	يوضح مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكارت)	33
(3-2)	نتائج اختبار ألفا كرومباخ لمتغيرات الدراسة	35
(4-2)	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس	36
(5-2)	توزيع أفراد العينة حسب العمر	36
(6-2)	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	37
(7-2)	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة	37
(8-2)	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة	38
(9-2)	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده المتغير المستقل (القيم التنظيمية)	39
(10-2)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده المتغير المستقل (المعتقدات التنظيمية)	40
(11-2)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده المتغير المستقل (الأعراف التنظيمية)	41
(12-2)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده المتغير المستقل (التوقعات التنظيمية)	42
(13-2)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المتغير المستقل الثقافة التنظيمية	43
(14-2)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده المتغير التابع (الإيثار).	43
(15-2)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده المتغير التابع (الروح الرياضية)	44
(16-2)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده المتغير التابع (السلوك الحضاري)	45
(17-2)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده المتغير التابع (الضمير الحي)	45
(18-2)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده المتغير التابع (اللباقة واللفظ)	46
(19-2)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المتغير التابع سلوك المواطنة التنظيمية	47
(20-2)	نتيجة تحليل التباين بين متوسطات نظرة الموظفين لأثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية تبعا لمتغير الجنس	48

48	نتيجة تحليل التباين بين متوسطات نظرة الموظفين لأثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية تبعاً لمتغير العمر	(21-2)
49	نتيجة تحليل التباين بين متوسطات نظرة الموظفين لأثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية تبعاً لمتغير المستوى التعليمي	(22-2)
49	نتيجة تحليل التباين بين متوسطات نظرة الموظفين لأثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية تبعاً لمتغير الخبرة	(23-2)
50	نتيجة تحليل التباين بين متوسطات نظرة الموظفين لأثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية تبعاً لمتغير الوظيفة	(24-2)

قائمة الأشكال البيانية

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
05	أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية	(1-1)
08	محددات سلوكيات المواطنة التنظيمية	(2-1)
15	عناصر الثقافة التنظيمية	(3-1)
32	متغيرات الدراسة	(1-2)

قائمة الملاحق

رقم الملحق	العنوان	رقم الصفحة
1	استمارة الاستبيان	65
2	قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان	68
3	نتائج التحليل الإحصائي SPSS	69

مقدمة

أ- توطئة

تواجه المنظمات كثيرا من المتغيرات التي تؤثر فيها، حيث تساهم هذه المتغيرات بمختلف مكوناتها وأبعادها بتأثيرات كثيرة كانت محصلتها أن التغيير المستمر و المتسارع أصبحت سمة يتعين على المنظمات التعايش معها ومواجهتها دون انعزال عنها في بيئة سمتهها التنافسية ، ووجب عليها أن تتواءم معها وأن تبني قدراتها من أجل أن تتمكن من النمو والتطور المستمر في ظل بيئة ميزتها التنافس ،

ومما لاشك فيه أن هذه المتغيرات تجلب معها قيم وعادات ثقافية جديدة تتجسد في أنماط سلوكية أيضا جديدة تساهم في بناء قدرات المنظمة وزيادة فاعلية أدائها ولاياتي هذا إلا من خلال توفر موارد بشرية لديها المعارف والمهارات والقدرات الإبداعية و إبتكارية للتفاعل والتعامل الفعال مع مختلف متغيرات بيئة الأعمال من أجل تكوين وإضافة قيم تدعم المنظمات في هذا الإطار ، بالإضافة إلى مدى استعداد هذه الموارد البشرية من بدل الجهود الكبيرة لخدمة المنظمة مع امتلاك الرغبة القوية في البقاء ضمن كوادرها والقبول بقيمتها وأهدافها الأساسية ،

ونزولا عند رغبة المنظمات في تحقيق الكفاءة والفعالية فقد أولت المنظمات الاهتمام البالغ بتنمية وتطوير الأداء بالاستناد إلى المفاهيم الحديثة في الإدارة ، ومن هذه الأساليب الاهتمام بالثقافة التنظيمية كونها تعتبر عنصرا حقيقيا ليس فقط في تكوين المنظمات ، والتأثير في سلوك البشري والتنظيمي مما أدى بها لخلق ثقافة خاصة تتميز بها عن غيرها من المنظمات أخرى .

ب- الإشكالية الدراسة :

تعد الثقافة التنظيمية عنصرا أساسيا في النظام العام للمنظمات و الذي ينبغي على قادة المنظمات ومديروها أن يفهموا أبعادها وعناصرها والذي يؤثر على نوع السلوك الذي تتفاعل به مع غيرها أو مع العاملين . ومن خلال هذا طرح الإشكالية الدراسة

ما مدى تأثير الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز بورقلة ؟
وعليه إشكالية البحث تتمحور حول التساؤلات الجزئية الآتية:

- ما هو واقع مستوى الثقافة التنظيمية لدى موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز بورقلة ؟
- ما مستوى تأثير الثقافة التنظيمية على الإيثار لدى موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز بورقلة ؟
- ما مستوى تأثير الثقافة التنظيمية على الروح الرياضية لدى موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز بورقلة ؟
- ما مستوى تأثير الثقافة التنظيمية على السلوك الحضاري لدى موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز بورقلة ؟
- ما مستوى تأثير الثقافة التنظيمية على الضمير الحي لدى موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز بورقلة ؟
- ما مستوى تأثير الثقافة التنظيمية على مستوى اللباقة واللفظ لدى مديرية توزيع الكهرباء والغاز بورقلة ؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تأثير الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز بورقلة تعزى إلى المتغيرات (الشخصية، العمر، الجنس، المستوى التعليمي، الخبرة الوظيفية)؟

ت-فرضيات الدراسة:

وكإجابة أولية على الإشكالية المطروحة يمكن تقديم أو صياغة الفرضيات التالية:

- الفرضية الأولى : يوجد مستوى مرتفع من الثقافة التنظيمية لدى موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز بورقلة؛
- الفرضية الثانية : تساهم الثقافة التنظيمية في رفع مستوى الإيثار لدى موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز بورقلة متوسط؛
- الفرضية الثالثة : يوجد تأثير متوسط للثقافة التنظيمية على الروح الرياضية لدى موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز بورقلة؛
- الفرضية الرابعة : يوجد تأثير متوسط للثقافة التنظيمية على سلوك الحضاري لدى موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز بورقلة؛
- الفرضية الخامسة : مستوى تأثير الثقافة على الضمير الحي لدى مديرية توزيع الكهرباء والغاز بورقلة متوسط؛
- الفرضية السادسة : مستوى تأثير الثقافة على اللباقة واللفظ لدى مديرية توزيع الكهرباء والغاز بورقلة متوسط؛
- الفرضية السابعة : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تأثير الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز بورقلة تعزى إلى المتغيرات (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة، الوظيفة) .

ث- مبررات اختيار الموضوع

إن من أهم الأسباب التي آذت بنا إلى اختيار هذا الموضوع نذكر ما يلي :

- ✓ الميل الشخصي للباحث لمثل هذه المواضيع التي تتعلق عموماً بالجوانب التسييرية؛
- ✓ ارتباط الموضوع بتخصصي في إدارة الموارد البشرية؛
- ✓ القدرة على مواصلة البحث في هذا الموضوع مستقبلاً .

ج- أهداف الدراسة:

- التعرف على واقع مستوى الثقافة التنظيمية لدى موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة؛
- التعرف على واقع سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة؛
- التعرف على مدى مساهمة الثقافة التنظيمية على تأثير على سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة؛
- التعرف على أثر عناصر (مكونات) الثقافة التنظيمية على أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة .

ح- أهمية الدراسة :

- **الأهمية النظرية :** تتمثل أهمية هذه الدراسة في الوقوف على واقع سلوكيات المواطنة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة ومدى تأثيرها بالثقافة التنظيمية السائدة فيها؛
- **الأهمية العملية :** تنبع أهمية هذه الدراسة من إمكانية استفادة المؤسسة محل الدراسة من نتائج الدراسة، في التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية لديهم، والعمل على تعزيزها، والكشف عن مدى مساهمتها في ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية.

خ- حدود الدراسة :

- ✓ **حدود موضوعية :** تم التركيز على الثقافة التنظيمية من خلال العناصر التالية (القيم التنظيمية ، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية) أما سلوك المواطنة التنظيمية تم التركيز على أبعادها (الإيثار،روح الرياضية ،سلوك الحضاري ،الضمير الحي،اللباقة واللفظ)؛
- ✓ **حدود بشرية :** تتمثل في عينة من الموظفين في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة؛
- ✓ **حدود مكانية :** تم إجراء هذه الدراسة في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة؛
- ✓ **حدود الزمانية :** تم إجراء هذه الدراسة خلال الفترة الممتدة من 2017/2018.

د- نهج البحث والأدوات المستخدمة:

لتقديم المفاهيم المتعلقة بالفصل الأول اعتمدنا على المنهج الوصفي للإجابة على الإشكالية المطروحة ، أما الفصل الثاني استخدم فيه منهج دراسة الحالة لربط الجانب النظري بما هو واقع في المؤسسة ، باستمارة استبيان ، لتحليل المعطيات لتعرف على مدى مساهمة الثقافة التنظيمية في ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى موظفين مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة.

ذ- مرجعية الدراسة :

من أجل معالجة موضوع الدراسة تم الإطلاع على مجموعة من المراجع والمصادر لتغطية جوانبه النظرية والميدانية، ففي الجانب النظري تم الإعتماد على:

- ✓ الكتب المراجع العربية التي لها علاقة بالموضوع؛
- ✓ الأبحاث المنشورة ومذكرات الماجستير والملتقيات التي تناولت الموضوع، ومن بلدان مختلفة؛
- أما في الجانب الميداني لجأنا إلى جمع البيانات من خلال الإستبيان كأداة رئيسية للدراسة.

ر- صعوبات الدراسة:

- لقد واجهنا عدة صعوبات أثناء إنجازنا لهذه الدراسة سواء في ما تعلق بالجانب النظري أو التطبيقي ويمكن حصر أهمها فيما يلي :
- ✓ كثرة المصطلحات المرتبطة بالموضوع في المراجع؛
 - ✓ ضيق لوقت في تجميع المعلومات بالشكل الكافي؛
 - ✓ صعوبة الحصول على بعض الاستبيانات الموزعة على العمال؛
 - ✓ رفض مؤسسة محل دراسة لتوزيع لأكثر من (45) استمارة الاستبيان على الموظفين؛
 - ✓ رفض بعض العمال من تلبية رغباتنا في ملء استمارة الاستبيان.

ز- هيكل الدراسة :

من اجل الإجابة على الإشكالية السابقة تم تقسيم البحث إلى فصلين ، تم التناول في الفصل الأول الأدبيات النظرية والذي يتضمن مبحثين يهتم المبحث الأول أثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة تنظيمية أما المبحث الثاني يضم الدراسات السابقة .ويوجد في الفصل الثاني دراسة ميدانية في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بورقلة ، يتضمن مبحثين المبحث الأول الطريقة والأدوات المستخدمة ومنهجية الدراسة ، أما المبحث الثاني يتم فيه عرض النتائج ومناقشتها.

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية والتطبيقية لسلوك
المواطنة التنظيمية والثقافة التنظيمية

تمهيد:

لقد حظي موضوع الثقافة التنظيمية في الآونة الأخيرة باهتمام كل من منظري الإدارة الإستراتيجية والسلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية وكذا علم اجتماع المؤسسات ، باعتبارها أحد العوامل الأساسية المحددة لنجاح وتفوق مؤسسات الأعمال خاصة في الوقت الحالي الذي تتميز فيه بيئة الأعمال بتغيرات سريعة من شأنها التأثير على أداء المؤسسات بشكل عام وتحقيق أهدافها ، فالمؤسسات التي تمتلك ثقافة قوية تتكيف مع هذه التغيرات وتعزز سلوك المواطنة التنظيمية لديها لأنها تعتبر من أهم أدوات التعامل مع تطورات البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة ، ولهذا سنحاول من خلال هذا الفصل التعرف على الثقافة التنظيمية وتأثيرها على إدراك الموظفين لسلوك المواطنة التنظيمية .

وذلك من خلال التطرق في بداية هذا الفصل إلى مفهومي سلوك المواطنة التنظيمية والثقافة التنظيمية ، والتعرف على هذه المفاهيم في المؤسسات العمومية وأثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية .

ثم نتطرق لدراسات السابقة التي تناولت متغير التابع سلوك المواطنة التنظيمية من خلال عرض أهم النتائج التي توصلت لها و تم التأكيد على ما تتميز به دراستنا عن الدراسات السابقة فكان تقسيم الفصل كالتالي :

- المبحث الأول : الأدبيات النظرية لأثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية؛
- المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لموضوع الدراسة .

المبحث الأول: الأدبيات السلوك المواطنة التنظيمية والثقافة التنظيمية

المطلب الأول: الأدبيات النظرية لسلوكيات المواطنة التنظيمية

يعد مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية من المفاهيم الحديثة في مجال دراسة التنظيم، وسوف نتطرق في هذا المطلب إلى أساسيات سلوكيات المواطنة التنظيمية .

الفرع الأول : ماهية سلوك المواطنة التنظيمية

أولاً : مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية

تعددت الكتابات التي تهتم بدراسة سلوك المواطنة التنظيمية وتنوعت الدراسات التي تناولت هذا المفهوم للوصف والتحليل ومن بين التعريفات نذكر ما يلي :

تعريف Katz (1964م) أن المنظمات التي تعتمد على قيام العاملين بمهامهم الرسمية فقط هي منظمات ضعيفة وغير قادرة على الصمود في الأجل الطويل حيث أنه غالباً ما تحتاج المنظمات إلى قيام العاملين بمهام تتجاوز دورهم الرسمي؛¹ تعريف بفر "pufeer" فقد أطلق عليه سلوك المواطنة أو الدعم أو التأييد الاجتماعي وعرفه بأنه مجموعة من الأفعال لم تحدد بصورة مباشرة من قبل توصيف الوظيفي، ولكنها تجلب مصالح ومنافع للمنظمة؛² ماك أليستير "Mcallister" فقد سماه السلوك غير مكلف أو غير مفروض وعرفه انه نمط من أنماط السلوك يقوم به العامل وهو غير مكلف به رسمياً ضمن اللوائح الرسمية والقانونية للمؤسسة؛³

وحسب أروجان" بأنه سلوك غير التقديري الزائد عن الدور الرسمي للفرض وتساعد على تحقيق الفعالية التنظيمية؛⁴ وبحسب الكردي حدد عدة خصائص لسلوك المواطنة التنظيمية منها⁵:

1. أنه سلوك اختياري ، فهو لا يوجد في وصف الوظيفة الخاصة بالفرد؛
2. أنه سلوك تطوعي ينبع من الأدوار الإضافية التي يمكن أن يقوم بها الفرد؛
3. أنه يساهم في زيادة فعالية المنظمة؛
4. لا يتم مكافأته من خلال نظم الحوافز الرسمية بالمنظمة .

1- سلامة عبد الله خلف الطعامة، عبد الحفيظ علي حسب الله، أثر العدالة الإجرائية على سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تحليلية لأراء العاملين في شركات (QTZ) مجلة العلوم

الاقتصادية ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، كلية الدراسات التجارية ، مجلد 2، العدد رقم 16، سنة 2015 ص 20

2 - حمزة معمرى ، بن زاهي منصور سلوك المواطنة التنظيمية كأداة لفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة ، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية ، ورقة ، العدد 14 سنة 2014 ص 47

3- حمزة معمرى ، المرجع نفسه ص 47

4- سلامة عبد الله خلف الطعامة ، نفس المرجع السابق ص 20

5- أحمد السيد كردي ، السلوك التنظيمي ، القاهرة ص 44

ثانيا : أهمية سلوك المواطنة التنظيمية

وتعود أهمية سلوك المواطنة التنظيمية إلى نتائج والآثار الايجابية الكثيرة التي يمكن أن يحققها لكل من¹ :

على مستوى الفرد :

- يعمل على تحسين أداء الفرد وتطويره ذاتيا؛
- يقلل من معدلات التسرب الوظيفي؛
- يحسن من قدرة المديرين، والموظفين على أداء أعمالهم عن طرق تخصيص وقت أكبر للتخطيط الفعال، وجدولة الأعمال وحل المشاكل .

على مستوى المجموعة :

- يساعد على تنسيق النشاطات بين أعضاء المجموعة وفرق العمل؛
- يساهم في التقليل من الصراعات بين الأفراد؛
- يعمل على تماسك النظام الاجتماعي بين أعضاء المجموعة وفرق العمل .

على مستوى المنظمة :

- ◀ يعمل على زيادة معدلات الأداء والإنتاجية على المستوى المنظمة ؛
- ◀ يقلل الحاجة إلى تخصيص جزء من موارد المنظمة في وظائف الانضباط والصيانة داخل المنظمة، والاستفادة من هذه الموارد لزيادة الإنتاجية الكلية للمنظمة؛
- ◀ يمكن المنظمة من اجتذاب الموظفين الأكفاء والاحتفاظ بهم؛
- ◀ يحسن الظروف النفسية والتنظيمية داخل المنظمة؛
- ◀ يعمل على الحد من التباين في أداء المنظمة ويؤدي إلى استقرارها؛
- ◀ يعزز من قدرة المنظمة على التكيف مع المتغيرات البيئية؛
- ◀ يساهم في تحسين رضا العملاء والمستفيدين من خدمات المنظمة .

فرع الثاني : أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية

تتمثل فيما يلي² :

1. الإيثار : وهو سلوك اختياري تقديري يحظى بتحقيق أثر تقديم العون لشخص آخر مكلف بمهام أخرى في التنظيم، أو رغبة الفرد في مساعدة الآخرين.

1- عالية إبراهيم محمد طحطوح ، تأثير أنماط القيادة الإدارية على سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تطبيقية على موظفات جامعة الملك عبد العزيز بجدة ، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة العامة(غير منشورة) ، جامعة الملك عبد العزيز بجدة ،سعودية 2016ص 37

2- محمد بن عبد الله سعيد الزهراني، سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمدينة جدة متطلب تكميلي لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية،(غير منشورة) جامعة أم القرى ،السعودية 2007، ص 28

ومن سلوكيات الإيثار مساعدة الآخرين الذين عليهم أعباء عملية زائدة والمساعدة بتوجيه الأشخاص الجدد وتعليمهم حتى عندما لا يسألون ، وتغطية عمل زملاء عند غيابهم أو استئذانهم، وتوفير بعض الزمن لمساعدة الآخرين في العمل والتطوع في المشاركة في اللجان دون أن يطلب منه ذلك، والتطوع للعمل في الزمن الإضافي عند الحاجة الرغبة في أخذ مسؤوليات إضافية؛

2. الكياسة (اللباقة واللفظ): ويقصد بها مدى مساهمة الموظف في منع وقوع المشكلات التي يمكن أن يتعرض لها زملاؤه، وإدراكه لتأثير سلوكه على الآخرين ، بالإضافة إلى رغبة الفرد في المبادرة بالاتصال بالآخرين .

ومن سلوكيات الكياسة :تقديم النصح والمعلومات الضرورية للزملاء واحترام رغبات الزملاء وخصوصياتهم، و تجنب إثارة المشكلات معهم، وإدراكه لأثر السلوك على الآخرين ،تجنب إيذاء الآخرين أو جرح مشاعر الزملاء أو التعدي على حقوقهم و تجنب إثارة المشكلات معهم والمبادرة بالاتصال بالزملاء قبل اتخاذ أي قرار أو إجراء قد يؤثر على عملهم، و الإبقاء على علاقة جيدة مع زملاء العمل، والمساعدة في حل الصراعات وسوء التفاهم بين زملاء العمل¹؛

3. الروح الرياضية: وتشير إلى سلوك الفرد نحو استيعاب الأشياء غير المناسبة التي تحصل في بيئة العمل دون شكوى أو تدمير ،بالإضافة إلى التسامح والصبر والإحساس بمشكلات الآخرين

ومن سلوكيات الروح الرياضية : تجنب استهلاك وقت طويل في الشكوى من مشكلات تافهة، وتجنب تكبير المشاكل أكبر من حجمها الطبيعي، تجنب التركيز على أخطاء الآخرين، وإظهار الاحترام والمجاملة للزملاء حتى في أوقات التوتر الشخصي أو المهني وتقبل النقد بصدر رحب .والتسامح عن الإساءة الشخصية؛

4. وعي الضمير: يعكس هذا البعد الجانب الشخصي من سلوك المواطنة التنظيمية، والذي لا يتضمن تعاملات آخرين بشكل أساسي، و إنما يتضمن السلوك الذي يتعدى حدود الالتزام المحدد رسمياً في المنظمة . ويقصد بوعي الضمير مدى حرص الموظف على القيام بعمل التطوعي يفوق الحد الأدنى من متطلبات الوظيفة في مجال تعظيم استغلال وقت العمل ، والالتزام بقواعد وأنظمة العمل .

ومن سلوكيات وعي الضمير : الالتزام بمواعيد العمل المحددة كالحضور المبكر وتسليم الأعمال في مواعيدها، و الجاهزية لبدء العمل فوراً وعدم إهدار الوقت في المحادثات الخاصة أو في استراحة طويلة لا تخدم أهداف المنظمة والحرص الدائم على الحضور والعمل وندرة الغياب حتى عندما تكون هناك أسباب وجيهة لذلك، وقلة أخطاء عند أداء مهامهم وإكمال الوجبات بعناية فائقة، والحرص على قضاء معظم ساعات العمل في أداء الواجبات الرسمية ،وتقبل قوانين المنظمة والقواعد والإجراءات وتنفيذها بالدقة المطلوبة حتى لو لم تكن هناك رقابة؛

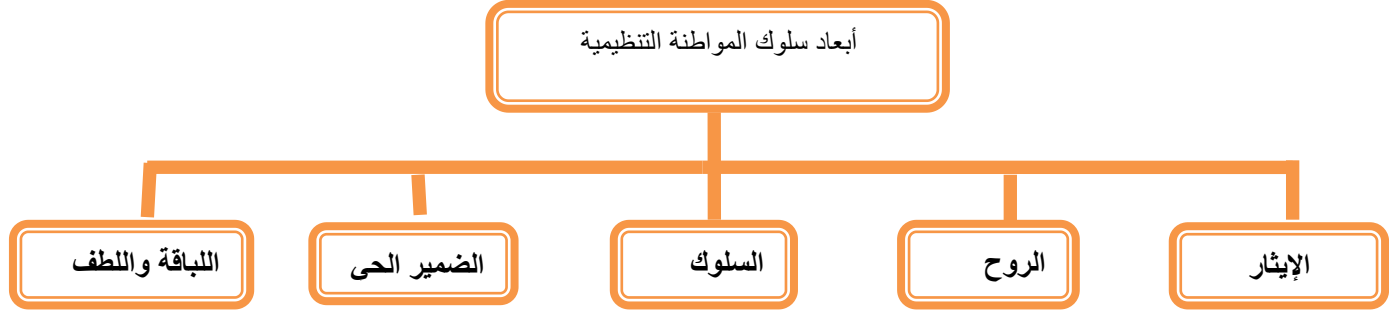
5. السلوك الحضاري: يشير هذا البعد إلى مدى مسؤولية الموظفين في المنظمة أي إظهار جزء من الاهتمام أو انتماء للمنظمة ككل .

السلوك الحضاري للموظف هو المشاركة البناءة من قبل الموظف في مهام ونشاطات المنظمة غير الرسمية . وهو سلوك من ناحية الفرد يشير إلى مسؤول عن المشاركة في أشياء أو لها علاقة بالمنظمة .

1- محمد بن عبد الله سعيد الزهراني، مرجع سابق الذكر ص28

ومن سلوكيا السلوك الحضاري الحرص على متابعة أنشطة المنظمة باهتمام بالغ وتقديم بعض اقتراحات بناءة لتطوير المنظمة وزيادة فعاليتها وكفاءتها ، والسعي الى تحسين صورة المنظمة في البيئة المحيطة بها، والتحدث عن المنظمة ومحاسنها أمام الآخرين، وحضور الاجتماعات التي لايتطلب حضورها والمشاركة في النشاطات المنظمة من قبل الزملاء .
ويمكن تلخيص أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية في شكل الموالي :

يوضح الشكل رقم (1-1) أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية



المصدر : من إعداد الطالبة بناء على الدراسات السابقة

الفرع الثالث : محددات سلوكيات المواطنة التنظيمية

من أهم العوامل التي كشفت عنها الدراسات ما يلي¹ :

1. **الرضاء الوظيفي** : يقصد بالرضا الوظيفي الحالة العاطفية الايجابية الناتجة عن تقييم الفرد لعمله فيما يتعلق بالحوافز، أسلوب الإشراف وأجريت العديد من الدراسات للكشف عن العلاقة بين الرضاء وسلوك المواطنة التنظيمية، وأكدت هذه الدراسات على أن الرضاء الوظيفي يعد أكبر محدد لسلوك المواطنة التنظيمية، ويمكن تفسير هذه العلاقة إلى أن الموظف الراضي عن عمله ينخرط في ممارسة بعض السلوكيات التطوعية، وان السلوك التطوعي ما هو إلا عملية تبادلية لأولئك أحسنوا إليه ؛
2. **الولاء التنظيمي** : وهو مدى ارتباط الفرد بقيم ومعتقدات وأهداف المنظمة، ودرجة استعدادة لبذل الجهد في سبيل نجاح واستمرار المنظمة، يرافق ذلك كله الرغبة القوية في استمرار العمل بهذه المنظمة لقد أخذت دراسة تأثير الولاء التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية بعدا كبيرا في أدبيات السلوك التنظيمي وذلك بقصد معرفة طبيعة و درجة العلاقة بينهما وكيف أن الولاء يشكل محدد لسلوك المواطنة التنظيمية حيث يرى بلون bolon أن الولاء يحدد الاتجاه السلوكي عندما تكون التوقعات من نظام الحوافز قليلة، كما إنه مسئول عن السلوك الذي لا يعتمد أساسا على المكافأة والعقاب ويتالي فإن سلوك لإيثار للموظف يشير إلى شدة ولاء الموظف للمنظمة التي يعمل فيها؛
3. **العدالة التنظيمية** : يتكون مفهوم العدالة التنظيمية من ثلاثة أبعاد رئيسية عدالة التوزيع، عدالة الإجراءات، عدالة التعاملات، وتعني عدالة التوزيع مدى شعور الموظف بأن ما يحصل عليه مساويا لما يبذله من جهد مقارنة مع زملائه، في حين يقصد بعدالة الإجراءات مدى إحساس الموظفين بأن الإجراءات المتبعة في تحديد المكافآت التنظيمية عادلة كاشترآكه في مناقشة الأسس التي يتم بموجبها عملية تقويم أدائه . أما ما يتعلق بعدالة التعاملات فيقصد بها مستوى العلاقة بين الرئيس

1- محمد شفيق سعيد المصري، الانغماس الوظيفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية على المستشفيات الحكومية في قطاع غزة، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر غزة، سنة 2015، ص 26ص 26

والمرؤوسين خلال عملية تقويم الأداء، وهذه الأبعاد تبقى مترابطة ومتداخلة وتؤدي في النهاية إلى إحساس الموظفين بالعدالة التنظيمية، ولقد كفت الدراسات الميدانية عن وجود علاقة قوية بين إحساس الموظفين بالعدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية، فالعدالة التنظيمية تؤثر إيجابيا في مكونات سلوك المواطنة التنظيمية وذلك لان إحساس الموظفين بمساواة والإنصاف سواء فيما يتعلق بعدالة الإجراءات و التوزيع أو التعاملات تولد لديه شعور بالمسئولية اتجاه منظمة العمل وبتالي القيام بكثير من الممارسات التطوعية غير رسمية؛¹

4. القيادة الإدارية : تعد القيادة الإدارية احد أهم العوامل المؤثرة في البيئة التنظيمية وفي بناء وتكوين قيم ومبادئ وثقافة المنظمة، والتي بدورها تؤثر تأثيرا بالغا في السلوكيات الموظفين في مختلف المستويات الإدارية، وما من شك فإن للممارسات التطوعية أو سلوكيات المواطنة التنظيمية التي يقوم بها القادة المسؤولون انعكاساتها مباشرة على قيم وأفعال سلوك المرؤوسين الذين يستلهمون التوجيه وإرشاد منهم، وقد كشفت دراسات عن وجود العلاقة قوية بين القيادة التحويلية وسلوك المواطنة التنظيمية على اعتبار أن القائد التحويلي يعمل دوما على تحفيز موظفيه للقيام بأكثر مما هو مقنع منهم عن طريق العمل كقدوة لهم واحترامهم واهتمام بحاجاتهم وتقديمها على حاجاته الشخصية مما يعظم من مستوى ثقة مرؤوسيه فيه، وفي هذا الخصوص أورد (billa et al) أن الموظف يقوم بسلوكيات تطوعية عندما يكون مستوى ثقته برئيسه عالية والعكس صحيح؛

5. السن : بينت بعض الدراسات أن لعمر الموظف تأثيرا واضحا على سلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال تأثيره على بعض المتغيرات الوسيطة، فقد اتضح أن العوامل والأسباب المؤدية إلى ظهور هذا النوع من السلوك تختلف باختلاف السن، فعمر الموظف يحدد نظرتة بعمل وفي الوقت الذي يهتم فيه صغار السن بموضوع العدالة والعمليات التبادلية التي يتم بموجبها الموازنة بين ما يبذلونه من جهد كقابل ما يحصلون عليه من مردود، نجد كبار السن يهتمون بالعلاقات الاجتماعية والأخلاقية التي تم بناؤها عبر الزمن؛²

6. الاقدمية : إن لمدة خدمة الموظف بالمنظمة دور في وجود سلوك المواطنة التنظيمية أو اختفائه فقد أثبتت بعض البحوث الميدانية مثل organ & rayan 1995 أن هناك علاقة سلبية بين الأقدمية وسلوك المواطنة التنظيمية، وتبين أن الموظفين الجدد يظهرون هذا النوع أكثر من الموظفين ذوي الخدمة الطويلة، ويعود السبب في ذلك إلى أن الموظف الجديد لم يتمكن بعد من معرفة وتحديد وجباته بدقة، وبتالي يحددها بشكل واسع بمرور الزمن مع التكيف مع النظام الاجتماعي للمنظمة، وتقل درجة الغموض لديه يصبح أكثر قدرة على تحديد أدواره بدقة مما يترتب عليه التقليل من النشاطات التطوعية التي يقوم بها؛

7. الدوافع الذاتية : يقصد بما حاجات الفرد الداخلية للإنجاز وتحقيق الذات، والتي تعمل على تحريك السلوك والعمليات النفسية وترتبط الدوافع الذاتية بسلوك المواطنة التنظيمية من خلال قيام الموظف في النهاية بالانخراط بممارسات تطوعية في مجال عمله خارج الدور الموصوف له رسميا في منظمته ودون توقعه الحصول على أيمردود مقابل ذلك . وبالتالي يمكن القول

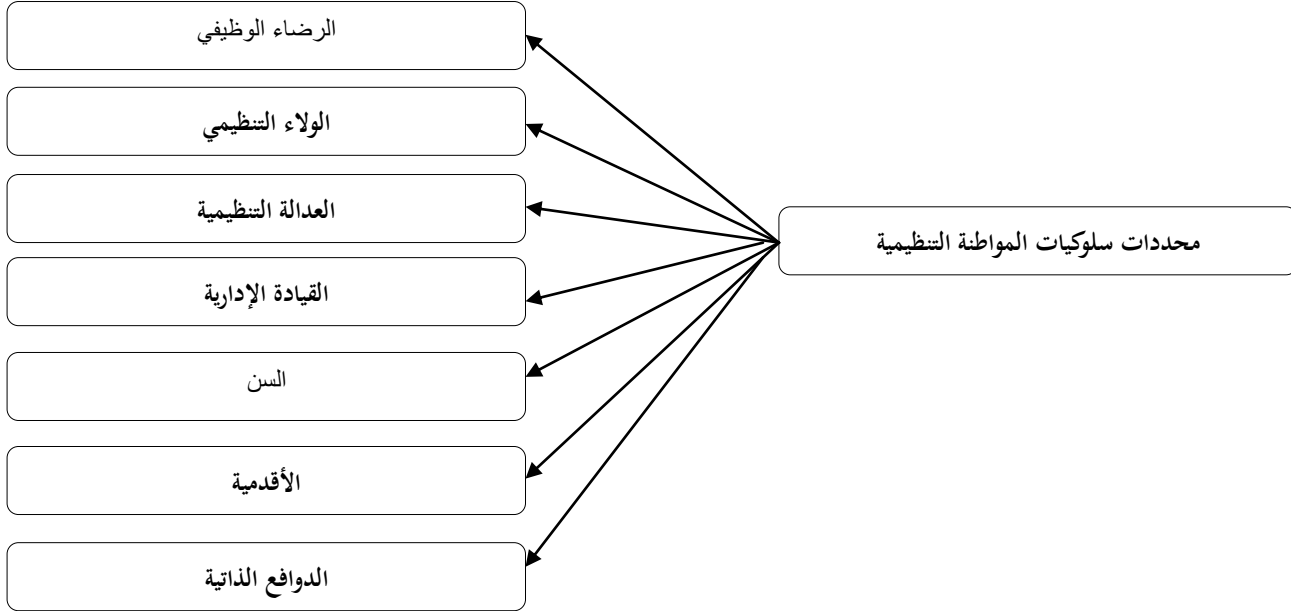
1- محمد شفيق سعيد المصري، مرجع نفسه ص26

2 مرجع نفسه ص27

بأن الموظف الذي يتمتع بالواقع الذاتية يكون ميلا أكثر من غيره إلى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية وذلك لان تساهم في إشباع حاجاته الداخلية المتمثلة بالإنجاز وتحقيق الذات .

ويمكن تلخيص محددات سلوكيات المواطنة التنظيمية في شكل الموالي

- يمثل الشكل رقم (1-2) محددات سلوكيات المواطنة التنظيمية -



-المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الدراسات السابقة

الفرع الرابع :أثار سلوك المواطنة على المؤسسة ،معوقات القيام بها

أولا :أثار سلوك المواطنة التنظيمية على المنظمة

تعدد الآثار الايجابية لسلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات بحسب العديد من الباحثين ونذكر منها ما يلي¹ :

- يؤدي سلوك المواطنة التنظيمية إلى التخفيف العبء المادي عن كاهل المنظمات ، بحيث يسمح بتوجيه ما كان مقررا أن تتحمله المؤسسات في توظيف بعض العاملين للتوسع في خدماتها والتميز في أدائها؛
- يزيد سلوك المواطنة التنظيمية من مستوى الحماس ، وهذا ما يفتقده العمل الروتيني؛
- يؤثر سلوك المواطنة التنظيمية في زيادة مستوى الرضاء الوظيفي لدى الأفراد العاملين؛
- يعزز سلوك المواطنة التنظيمية مستوى الانتماء والولاء للمنظمة؛
- يوطد سلوك المواطنة التنظيمية العلاقات بين الأفراد والجماعات؛
- لسلوك المواطنة أ دور في زيادة فعالية الأداء وكفاءته ونجاحه بخاصة العمل الحكومي؛
- سلوك المواطنة التنظيمية يخفض معدل دوران العمل لوجود الانتماء والرغبة في البقاء في المنظمة؛
- يقلل سلوك المواطنة التنظيمية من حجم المشكلات والخلافات بين العاملين؛

1- محمد ناصر راشد أبو سمعان، محددات العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر ضباط في جهاز الشرطة بقطاع غزة، قدمت الرسالة كمتطلب للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال،(غير منشورة) الجامعة الإسلامية، غزة سنة 2015، ص48ص49

- يترتب على سلوك المواطنة التنظيمية تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمنظمات؛
- سلوك المواطنة التنظيمية يلعب دورا بارزا في التهيئة والتنشئة والتدريب في المنظمة ، وهذا يعد استثمارا في الوقت والجهد؛
- يرفع سلوك المواطنة التنظيمية مستوى رضا العملاء والزبائن عن الخدمات والمنتجات المقدمة؛
- يحسن سلوك المواطنة التنظيمية في جودة الخدمات المقدمة وكمية الأعمال المنجزة داخل المنظمة؛
- لسلوك المواطنة التنظيمية انطباعات ايجابية لدى المديرين ، مما يؤدي إلى زيادة فرص الترقية والحوافز وبالتالي تحسين الأداء العام للمنظمة وزيادة الإنتاجية .

ثانيا : معوقات القيام بسلوك المواطنة التنظيمية

- إن عدم المساهمة الموظفين في المؤسسة بسلوكيات دور إضافي تعود إلى مجموعة من المعوقات تشمل¹ :
- عدم اشتراك الموظفين في القرارات التي تهم المؤسسة ، فضلا عن عدم تقوية توجهاتهم الايجابية نحو المؤسسة؛
- عجز ثقافة المؤسسة وقيمها في التخفيف من ضغوط العمل، فالضغط الشديد يؤثر على كفاءة الموظفين وعلى سلوكياتهم الإضافية الايجابية ، مما يعكس على تميز أدائهم؛
- عدم إتاحة الفرصة للموظفين للتعبير عن آرائهم وعدم رضاهم تجاه وظائفهم ، مما يقف عائقا أمام الموظفين للقيام بسلوكيات غير محسوبة؛
- افتقار العديد من المؤسسات لتحقيق العدالة التنظيمية التي إن وجدت فإنها تشكل حافزا قويا لسلوكيات المواطنة التنظيمية كما أن هناك معوقات أخرى تؤثر على سلوك المواطنة التنظيمية لدى الأفراد وهي² :
- فقدان الثقة من جانب العاملين والرؤساء الذي يؤدي إلى اللامبالاة والاعتراب ، وعدم الرضا والدافعية للعمل؛
- العوامل الاجتماعية والاقتصادية وهياكل الأجور والمرتبات، والعوامل الإدارية التي تتعلق بعدم الاستقرار الإداري والوظيفي.
- كما جاء في دراسة (karam 2011) فإن التغلب على هذه المعوقات السابقة يستدعي اهتمام المؤسسات بما يلي :
- تقوية مهارات التفكير والاتصال الشخصي لدى الموظفين لتعزيز قدراتهم للقيام بمزيد من السلوكيات الاجتهادية الإضافية
- سعي القيادات الإدارية للحصول على أحدث المعلومات المتعلقة بتحسين نشاطات الموظفين الإضافية؛
- السعي إلى تنمية علاقات مفتوحة مع العاملين مع عدم التركيز على العلاقات الرسمية؛
- أن يتسم القادة بالوعي في إتاحة الفرصة للموظفين الجدد للانخراط اجتماعيا بالمؤسسة، مما يحفز الموظفين للقيام بسلوكيات إبداعية تحقق للمؤسسة النجاح وفاعلية الأداء؛
- التركيز على حاجات الموظفين وتشجيعهم على إبداء آرائهم وتوجهاتهم، حيث أن مشاركة العاملين تدفعهم لبذل المزيد من الجهود لتحقيق فاعلية الأداء والتميز للمؤسسة .

1-رشيد مناصرية ،فريد بن ختو ، سلوك المواطنة التنظيمية وأهميتها في تحسين أداء العاملين دراسة حالة مؤسسة اتصالات الهاتف النقال موبليس وحدة ورقلة ،مجلة أداء المؤسسات الجزائرية ،جامعة قاصدي مرباح ،ورقلة ،كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ،العدد 08/2015،ص225

2- مناصرية رشيد ،المرجع سابق الذكر،ص 226

المطلب الثاني: الأدبيات النظرية للثقافة التنظيمية

شكل مفهوم الثقافة التنظيمية اهتماما واضحا لدى الباحثين في الإدارة وعلوم الاجتماع ، وقد حاولوا تفسير هذا الغموض الذي يشوبه الغموض ، جعل الآراء تختلف كثيرا حول ماهيته لذلك ، في هذا المطلب سيتم التطرق إلى بعض المفاهيم الأساسية للثقافة التنظيمية .

الفرع الأول : ماهية الثقافة التنظيمية

أولا : مفهوم الثقافة التنظيمية

يعد مفهوم الثقافة التنظيمية من الموضوعات الحديثة غي المجال الإداري حيث يعكس المفهوم الأفكار والمعرفة والقيم للمجتمع ما. وقد قدم العديد من الكتاب مفاهيم عديدة لمفهوم الثقافة التنظيمية نذكر منها :

يعرفها هوفستد الثقافة التنظيمية بأنها " على أنها برجة فكرية خاصة بمجموعة اجتماعية معينة اتجاه بيئة معينة بحثا عن التلائم والتكيف معها "؛¹

ويعرفها القريوتي " بأنها منظومة المعاني والرموز والمعتقدات والطقوس والممارسات التي تتطور وتستقر مع مرّة الزمن، وتصبح سمة خاصة للتنظيم بحيث تخلق فهما عاما بين أعضائه حول خصائصه والسلوك المتوقع من الأعضاء فيه "؛²

وعرفها جمال دين محمد المرسي بأنها " مجموعة الإيديولوجيات والفلسفات والقيم والمعتقدات والافتراضات والاتجاهات المشتركة وأنماط التوقعات التي تميز الأفراد في تنظيم ما "؛³

و يعرفها شيرمربرون (Schermarborn) بأنها " نظام من القيم والمعتقدات يشترك بها العاملون في التنظيم بحيث

ينمو هذ النظام ضمن التنظيم الواحد"؛⁴

من خلال ما سبق يمكن تعريف الثقافة التنظيمية بأنها " مجموعة من أفكار والمعتقدات والعادات والتقاليد وأساليب التفكير العمل وأنماط السلوك والتوقعات والمعايير التي يشترك فيها الأفراد منظمة ما ، تتحكم في خبرة وتؤثر في إنتاجية المنظمة وكفاءتها".

ثانيا : خصائص الثقافة التنظيمية

الثقافة عملية مكتسبة وهي متغيرة من زمن لزمان ومن مكان لمكان ولها دور كبير في تحديد نمط الحياة للأفراد والجماعات نتيجة اختلافها، كما أنها عملية قابلة للانتقال من جيل لآخر عن طريق الوراثة وهي عمل رضا نفسي للأفراد لأنها تشبع حاجياتهم وترضي ضمائرهم ومنه فالثقافة التنظيمية تتميز بمجموعة من الخصائص التي يمكن إجمالها فيما يلي⁵:

1- Olivier Devillard, Dominique Rey, **Culture d'entreprise : un actif stratégique**, 3ème édi, Dunod, Paris, 2005, P 7.

2- عبد اللطيف عبد اللطيف، محفوظ احمد جودة، دور الثقافة التنظيمية في النبؤ بقوة الهوية التنظيمية دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26 العدد الثاني ، سوريا، 2010 ص 123

3- جمالا دين محمد المرسي، الثقافة التنظيمية والتغيير،الدارالجامعية،الإسكندرية، 2006، ص13

4- محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، ط1، دار وائل للنشر، الأردن، 2002، ص311

5- نجاة قريشي، تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية ، مجلة العلوم إنسانية والاجتماعية، العدد 30 جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2017 ص 431 ص 432

- ✓ تحمل الثقافة التنظيمية خاصية تكوين البديهيات أو المسلمات أي كل ما يعتقد الأفراد و هو غير قابل للنقاش ناتج عن تداول مجموعة من القيم والمعتقدات داخل المنظمة؛
- ✓ من خصائص الثقافة التنظيمية أنها نظام مركب ناتج عن تفاعل مجموعة من العناصر المتمثلة في الجانب المعنوي والجانب السلوكي والجانب المادي؛
- ✓ الثقافة التنظيمية تكتسب من خلال التراكم وبصفة مستمرة ومتصلة عبر مراحل تاريخ المنظمة؛
- ✓ تنتقل الثقافة التنظيمية من جيل إلى آخر عن طريق التعلم والمحاكاة وتمنح المنظمة هوية مستقلة ومتميزة عن غيرها؛
- ✓ تنشأ الثقافة التنظيمية قصد تحديد وضبط السلوكيات في المنظمة بالإضافة إلى وضع إطار مرجعي لحل المشاكل التنظيمية؛
- ✓ تتميز الثقافة التنظيمية بالتغير والتطوير وهو ما يضمن استمرارية المنظمة؛
- ✓ تكتسب الثقافة التنظيمية خاصية المرونة وقابلية التكيف والقدرة على الاستجابة لمتطلبات البيئة الداخلية والخارجية . إضافة إلى هذه الخصائص نجد¹ :

- الانتظام في السلوك والتقييد به : نتيجة التفاعل بين الأفراد فإنهم يستخدمون لغة ومصطلحات وعبارات وطقوسا مشتركة ذات علاقة من حيث الاحترام والتصرف؛
- المعايير : هناك معايير سلوكية فيما يتعلق بحجم العمل الواجب إنجازه؛
- القيم المتحكمة : يوجد قيم أساسية تتبناها المنظمة ويتوقع من كل عضو فيها الالتزام بها ، ثل الجودة عالية نسبة متدنية من الغياب والانصياع للأنظمة والتعليمات؛
- الفلسفة ; لكل منظمة سياستها الخاصة في معاملة العاملين والعملاء؛
- القواعد : هي عبارة عن تعليمات تصدر من منظمة و تختلف في شدتها من منظمة إلى أخرى.

الفرع الثاني : أهمية الثقافة التنظيمية وعناصرها

أولا : أهمية الثقافة التنظيمية

تتمثل أهميتها في² :

- ✓ الثقافة التنظيمية تعد بمثابة القاعدة القوية والثابتة التي تقف عليها المنظمات لمواجهة التغيرات المتسارعة في الأسواق المحلية والعالمية في ظل انفتاح الأسواق والتطور التكنولوجي واتفاقيات التجارة العالمية وقيام التكتلات الاقتصادية والتجمعات الإقليمية واندماج المنظمات؛
- ✓ الثقافة التنظيمية تعمل كمعادلة تنصهر فيها شخصية الآتية للأفراد بأهداف المنظمة العليا ، بحيث تشكل القيم المشتركة معادلة تفاعل هذا الانصهار ويصبح تحقيق الفرد لذاته بما تحققة المنظمة من أهداف ضمن منظومة القيم السائدة في المجتمع؛

1- نجاة فريشي ،مرجع سابق الذكر، ص 432

2- سمير احمد مجادلة ، الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري في كليات تأهيل داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المحاضرين فيها، قدمت هذه الأطروحة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراه فلسفة في تخصص الإدارة التربوية في جامعة اليرموك إردن سنة 2009، ص 23ص24

- ✓ الثقافة التنظيمية الإطار الذي يساهم في بناء وتطور المنظمة وارتفاعها ومواكبة التغيرات والتطور ، وفي المقابل هي الأساس في انحسار المنظمة وتراجعها وخروجها من السوق إذا ما كانت هذه الثقافة سلبية؛
- ✓ الثقافة التنظيمية هي الأساس لنجاح عمليات التحول والتطور والعمل بجودة شاملة التي تسعى إليها المنظمات، حيث باءت معظم عمليات التحول والتطور التي قامت بها المنظمات خلال مرحلة من المراحل بالفشل الذريع، كون إدارات المنظمات لم تعي وتدرك وتحدد ثقافتها التنظيمية القائمة، وأيضا لم تعمل على إيجاد ثقافتها التنظيمية الخاصة بها أو العمل على تطويرها في سياق عمليات التحول التي قامت بها؛
- ✓ الثقافة التنظيمية هي أساس نجاح عمليات التحول والتطور ضمن كل المستويات وعلى أي نطاق مهما كبر أو صغر حجم لمواجهة تحديات التغيرات المتسارعة والاستفادة من الفرص المتاحة بشكل أمثل .

ثانيا: عناصر (مكونات) الثقافة التنظيمية

تتكون الثقافة التنظيمية من مجموعة العناصر التالية :

1. **القيم التنظيمية:** وهي تمثل تفاهما مشتركا في منظمة ما أو بيئة عمل معينة على سلوكيات توجيهات معينة ومتعارف عليها مثل الاهتمام بإدارة الوقت واحترام العملاء والتعاون بين الزملاء .
فهي تمثل القيم الركيزة في أية ثقافة تنظيمية، و إنما جوهر فلسفة أية منظمة تسعى إلى تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية ، و أنها تعكس شعور العاملين واتجاهاتهم العامة نحو المنظمة وتحدد الخطوط العريضة لأنشطتهم اليومية، لذا يعتقد بأن نجاح المنظمات يتوقف على كيفية إدراك منتسبيها لتلك القيم التنظيمية والعمل بموجبها؛¹
2. **المعتقدات التنظيمية:** هي عبارة عن أفكار مشترطة حول طبيعة العمل والحيلة الاجتماعية في بيئة العمل ،وكيفية إنجاز العمل والمهام التنظيمية ،ومن هذه المعتقدات على سبيل المثال هو أهمية المشاركة في صنع القرارات ،والمساهمة في العمل الجماعي .
إن العلوم السلوكية تهتم بمعرفة الأفكار الصحيحة والخاطئة التي تسري في المجتمع الواحد ،لأن كليهما يؤثران في السلوك الإنساني، وعلى هذا أساس تصنف الأفكار إلى ثلاث فئات هي :
أ- الأفكار الصحيحة؛
ب- الأفكار الخاطئة؛
ت- الأفكار التي لم تثبت صحتها أو خطأها؛
وكل هذه الأفكار تلعب دورا هاما في المجتمع عندما يعتنقها الأفراد وتصبح من ثقافتهم؛²

1- يوسف عبد عطية بحر، إيهاب فاروق مصباح العاجر، دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الالكترونية دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي -محافظة غزة ، مجلة الجامعة الإسلامية لدراسات الاقتصادية وإدارية ،الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين المجلد العشرون، العدد الثاني، 2012، ص 33
2- أسعد أحمد محمد عكاشة، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي "دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات "Paltel" في فلسطين"، مذكرة الماجستير في إدارة الأعمال (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية -غزة، فلسطين، 2008، ص13.

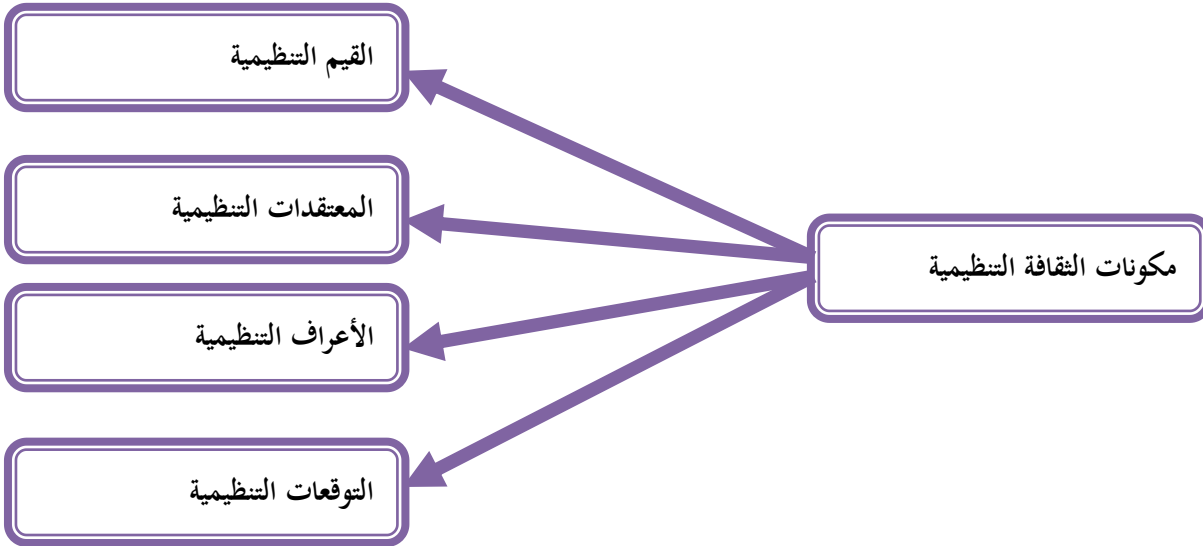
3. الأعراف التنظيمية: هي عبارة عن معايير يلتزم بها العاملون في المنظمة على اعتبار أنها معايير مفيدة للمنظمة، مثال ذلك

التزام المنظمة بعدم تعيين الأب والابن في المنظمة نفسها . ويفترض أن تكون هذه الأعراف غير مكتوبة واجبة الإتياع ويعتبر مفهوم المعايير من المفاهيم المهمة في العلوم السلوكية، إلى جانب أهميته في علم الاجتماع ، حيث يشير إلى طرق العمل ، وإن معظم ما يقوم به الأفراد من أعمال وما يمتنعون عن القيام به باعتبارهم أعضاء المجتمع الثقافي في خواصه ومكوناته ، والعلوم السلوكية تعنى بدراسة السلوك المقبول اجتماعيا وتنظيميا¹؛

4. التوقعات التنظيمية: تتمثل التوقعات التنظيمية بالتعاقد السيكولوجي غير مكتوب والذي يعني مجموعة من التوقعات يحددها أو يتوقعها الفرد أو المنظمة كل من الآخر خلال فترة عمل الفرد في المنظمة، مثال؛ توقعات الرؤساء من المرؤوسين والزملاء من الزملاء الآخرين، والمتثلة بالتقدير والاحترام المتبادل، وتوفير بيئة تنظيمية ومناخ تنظمي يساعد ويدعم احتياجات الفرد العامل النفسية والاقتصادية²؛

ويمكن تلخيص مكونات الثقافة التنظيمية في الشكل التالي :

يمثل الشكل رقم (1-3) عناصر الثقافة التنظيمية



المصدر : إعداد الطالبة باعتماد على الدراسات السابقة

1- أسعد أحمد عكاشة، مرجع سابق الذكر، ص 14

2- محمد بن غالب العوفي، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض، مذكرة ماجستير في العلوم الأمنية (غير منشورة) ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2005، ص

الفرع الثالث : محددات الثقافة التنظيمية ، المصادر وأبعادها

أولا :العوامل المحددة للثقافة التنظيمية

تشكل ثقافة المنظمة من خلال تفاعل العديد من العناصر والاعتبارات أهمها ما يلي¹ :

- ✓ صفات الأفراد الشخصية وما يتمتعون به من قيم ودوافع واهتمامات؛
- ✓ خصائص الوظيفة مع صفات تلاؤمها مع صفات الأفراد الشخصية ذلك أن الأفراد يتجهون نحو المنظمات التي تتلاءم وتتوافق مع اهتماماتهم وقيمهم، كما تستقطب المنظمات الأفراد الذين يتفوقون مع ثقافتها؛
- ✓ خصائص البناء التنظيمي أو التنظيم الإداري للمنظمة التي تنعكس على نمط الاتصال وطرق اتخاذ قرار وذا تدفق المعلومات من وإلى الإدارة؛
- ✓ المكافآت والحوافز المادية والأدبية التي يحصل عليها الأفراد التي تعكس المكانة الوظيفية للفرد، والتي لها تأثير على سلوكياته وطريقة عمله؛
- ✓ الأخلاقيات والقيم السائدة في المنظمة التي تشمل على أساليب التفكير وطرق التعامل بين الأفراد ببعضهم البعض ومع الأطراف الخارجية وتتكون هذه أخلاقيات من قيم وأخلاقيات الفرد المستمدة من العائلة والمجتمع، أخلاقيات المهنة والتي توجه سلوك الأفراد أثناء العمل إضافة إلى أخلاقيات المجتمع .

ثانيا :مصادر الثقافة التنظيمية

يلاحظ في بعض المنظمات التي تعمل في مجتمع واحد غالبا ما يكون هنالك بينهم قاسم مشترك في بعض العناصر الثقافية، إلا أن لكل منظمة صفاتها الثقافية التي تميزها عن غيرها ويمكن إرجاع ذلك لوجود مصادر أساسية تشكل من خلالها الثقافة التنظيمية ما يلي² :

- 1) **الثقافة القومية** : وتشير الثقافة القومية إلى مجموعة من القيم والمعتقدات وأنماط السلوك القائم في المجتمع، وتعتبر من أهم المصادر التي تشكل الثقافة التنظيمية؛
- 2) **القادة والمؤسسون** : يلعب القادة والمؤسسون دورا حيويا في توطيد أركان مجموعة من القيم والمعتقدات التي تقوم عليها الثقافة التنظيمية ،وذلك من خلال امتلاكهم شخصية ديناميكية قوية ورؤية واضحة لما ستكون عليه المنظمة في المستقبل، وكيفية تحقيق تلك الرؤيا؛
- 3) **ثقافة الصناعة** :تتأثر الثقافة التنظيمية بثقافة الصناعة التي تعمل المنظمة تحت ظلها، حيث تشابه المنظمات التي تعمل بنفس المجال أو نشاط ببعض القيم الثقافية .

ثانيا : أبعاد الثقافة التنظيمية

أوضح (Kwantes and other(2007 أن هناك أربعة أبعاد لثقافة المنظمة¹ :

1 - مصطفى محمود أبو بكر ، الموارد البشرية مدخل لتقرير القدرة التنافسية ، الدار الجامعية 2004، ص82

2- يوسف محمد أحمد أحمد محمد، أثر الثقافة التنظيمية على سلوك العاملين تجاه منتجات المنظمة، دراسة تطبيقية على بعض الشركات الإنتاجية والخدمية والتجارية العاملين بولاية الخرطوم ، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير العلوم في الإدارة الأعمال،جامعة السودان(غير منشورة) ،سنة 2017ص 17

1. **ثقافة الرقابة:** وهي التي تهدف إلى جعل العاملين جميعهم تحت السيطرة كما وأنها تعطي القيمة للدور الخاص الذي يقوم به كبار المديرين في إدارتهم للمنظمة؛
2. **ثقافة العلاقات:** وهي الثقافة التي تعطي قيمة عالية لقيم التربية والتنشئة والخير والسعادة والرفاهية وتركز على الاتصالات المفتوحة والعدالة والعمل الجماعي و مشاركة الجميع للحياة داخل التنظيم؛
3. **ثقافة الأداء:** هذه الثقافة تقيم الأداء الفردي والأداء التنظيمي وتكافح من أجل تحقيق الكفاءة والفعالية؛
4. **ثقافة الاستجابة** تعطي هذه الثقافة أهمية كبيرة للتعايش والانسجام مع البيئة الخارجية ويشمل ذلك البقاء كمنافس قوي في السوق والتحقق من وجود فرص جديدة .

الفرع الرابع : وظائف ، مستويات ، أنواع الثقافة التنظيمية

أولا : وظائف الثقافة التنظيمية

تؤدي الثقافة التنظيمية عدة وظائف أساسية لها تأثير على فاعلية المنظمة ومستوى أدائها داخليا، ومن أهمها نذكر ما يلي² :

- 1) **تعطي أفراد المنظمة هوية تنظيمية:** إن مشاركة العاملين نفس القيم والمعايير والمدرجات نفسها يمنحهم شعور بروح الفريق ويطور لديهم العمل الجماعي؛
- 2) **تسهيل الالتزام الجماعي:** إن الشعور بالهدف المشترك يشجع الالتزام ويعززه في التنظيم؛
- 3) **تشكل السلوك:** من خلال مساعدة الأفراد ما يدور حولهم فالثقافة التنظيمية تدعم وتوضح معايير السلوك المطلوب، من خلال بناء القيم والمعتقدات الموجهة لسلوك العاملين؛
- 4) **تعزز استقرار النظام:** فالثقافة التنظيمية تشجع على التعاون والتنسيق الدائمين بين الأفراد المنظمة، من خلال تشجيع الثقافة تمثل حلقة وصل بين أفراد المنظمة نفسها .

ثانيا : مستويات الثقافة التنظيمية

تمثل مستويات الثقافة التنظيمية في التالي³:

- ✓ **الثقافة الفردية:** لكل فرد معتقداته وقيمه ، ومعايير سلوكية تحكم تصرفاته وقد تكون من المجتمع الذي عاش فيه، أو عن الدين أو قد تكون خليط من كل ما سبق وبالتالي لكل فرد ثقافته التي تختلف من شخص لأخر؛
- ✓ **الثقافة التنظيمية والثقافات الفرعية:** قد تكون للمنظمات ثقافات مختلفة في أماكن العمل، حيث يمكن أن تكون الثقافات الفرعية حول المستويات الإدارية والتنظيمية داخل إدارات وأقسام وقطاعي المؤسسة؛

1- منير ابراهيم احمد طالب، علاقة الثقافة التنظيمية بولاء التنظيمي للعاملين في الجامعات الفلسطينية، قطاع غزة، قدمت هذه الرسالة لنيل درجة الماجستير في الإدارة

الأعمال(غير منشورة) ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة الأزهر غزة سنة 2011 نص 18

2- ديمة عبد علي عليان، الثقافة التنظيمية والممارسات الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية والعلاقة بينهما من وجهة نظر المعلمين في محافظتي القدس ورام الله، قدمت هذه الأطروحة للحصول على درجة الماجستير في برنامج الإدارة التربوية بكلية الدراسات العليا(غير منشورة) ، جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين، 2012، نص 36

3- مشنان بركة ، دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الحالي دراسة جامعة الحاج لخضر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، نظام ل.م.د في علوم التسيير(غير منشورة) ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، باتنة، 2016، ص 93 و94

- ✓ **الثقافة الوظيفية** : تختلف الثقافة في المنظمات وذلك حسب نوعية النشاطات والصناعات المختلفة، فغالبا ما توجد بعض القيم والمعتقدات الخاصة بمنظمة ما، وفي نفس الوقت تعتنقها معظم أو جميع المنظمات العاملة بنفس النشاط أو المهنة، وبمرور الوقت يتكون نمط معين داخل النشاط أو المهنة يكون له تأثير مميز على جوانب رئيسية، مثل اتخاذ القرارات، ومضمون السياسات، ونمط الحياة ونوع اللباس وغيرها؛
- ✓ **الثقافة المجتمعية** : تستمد الثقافة في هذا المستوى من المجتمع الذي تتواجد فيه المؤسسة والمتمثلة في القيم والاتجاهات والمفاهيم السائدة، والتي يتناقضها أفراد عن المجتمع داخل المؤسسة؛
- ✓ **الثقافة الدولية** : فالثقافة التنظيمية لا تنمو بشكل مستقل عن الثقافة القومية والدولية التي تنشأ في المؤسسة، إن إنشاء العديد من المعاهدات الدولية والهيئات العالمية قد أوجدت توحدا في بعض المصطلحات والقوانين التي تتشارك فيه الأعراف الدولية .

ثالثا : أنواع الثقافة التنظيمية

للثقافة التنظيمية أنواع عديدة تختلف من مكان إلى آخر حسب معيار التقسيم الذي يستخدم كما أنها تختلف من منظمة إلى أخرى ومن قطاع إلى قطاع آخر، وفيما يلي عرض لأنوعها حسب المعايير التالية :

❖ **من حيث الشمولية** : حسب هذا المعيار هناك نوعين من الثقافة التنظيمية وهي كالتالي ¹:

1) **الثقافة السائدة** : وهي الثقافة التي يشترك فيها معظم أعضاء المنظمة وتوجه سلوكهم، حيث يكون انتشارها بينهم على نطاق واسع؛

2) **الثقافة الجزئية** : هي الثقافة التي يشترك فيها مجموعات صغيرة من العاملين، قد تكون على مستوى دوائر المنظمة وقد تكون على مستوى المجموعات المهنية؛

❖ **من حيث مدى قوة الثقافة**: حسب هذا المعيار هناك نوعين من الثقافة التنظيمية هما: ²

1) **الثقافة الضعيفة** : هي الثقافة التي لا يتم اعتناقها بقوة من أفراد المنظمة ولا تحظى بالثقة والقبول الواسع منهم ، وتفتقر المنظمة إلى التمسك المشترك بالقيم والمعتقدات وهنا فإن العاملين سيجدون صعوبة في التوافق والتوحد مع المنظمة أو مع أهدافها وقيمها؛

2) **الثقافة القوية** : وهي التي تنتشر عبر المنظمة كلها وتحظى بالثقة والقبول من جميع أفراد المنظمة وأن يشتركوا في مجموعة متجانسة من القيم والمعتقدات والتقاليد والمعايير و الافتراضات التي تحكم سلوكهم داخل المنظمة .

1- زهرة خلوف ، **الثقافة التنظيمية بين رهانات الانتماء وديناميكية الأداء دراسة حالة جامعة الجزائر** ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم

الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير(غير منشورة) ،جامعة حسنية بن بوعليالسلف، 2015ص26

2- بن خالد عبد الكريم ، **جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الثقافة التنظيمية لدى موظفي القطاع الصحي دراسة ميدانية بالمؤسسات الاستشفائية العمومية بولاية ادرار** ، أطروحة قدمت للحصول على شهادة دكتوراه في العلوم في علم النفس العمل والتنظيمي(غير منشورة) م، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران 2، وهران، 2017، ص 112

❖ من حيث أنماط الثقافة : حسب هذا المعيار ستة أنواع من الثقافة التنظيمية¹

- 1) **الثقافة البيروقراطية** : تحدد فيها المسؤوليات و السلطات فالعمل يكون منظما، و يتم التنسيق بين الوحدات ، وتسلسل السلطة بشكل هرمي و تقوم على التحكم و الالتزام؛
- 2) **الثقافة الإبداعية** : تتميز بتوفير بيئة العمل التي تشجع و تساعد على الإبداع و يتصف أفرادها بالجرأة والمخاطرة في اتخاذ القرارات ومواجهة التحديات؛
- 3) **الثقافة المساندة** : تتميز بيئة العمل بالصدقة والمساعدة فيما بين العاملين فيسود جو الأسرة المتعاونة ، وتوفر المنظمة الثقة والمساواة والتعاون ، ويكون التركيز على الجانب الإنساني فيها؛
- 4) **ثقافة العمليات** : يكون الاهتمام محصورا على طريقة إنجاز العمل وليس النتائج التي تحقق، والفرد الناجح هو الذي يكون أكثر دقة وتنظيما، ويهتم بالتفاصيل في عمله؛
- 5) **ثقافة المهمة** : وتتركز هذه الثقافة على تحقيق الأهداف وإنجاز العمل وتهتم بالنتائج وتحاول استخدام الموارد بطريقة مثالية من أجل تحقيق أفضل النتائج بأقل التكاليف؛
- 6) **ثقافة الدور** : وينصب تركيزها على نوع التخصص الوظيفي وبالتالي تهتم بالأدوار الوظيفية أكثر من الفرد، وتهتم بالقواعد والأنظمة ، كما أنها توفر أمن الوظيفي والاستمرارية وثبات الأداء .

1- زهرة خلوف ، مرجع سابق الذكر، ص 29

المطلب الثالث : العلاقة بين سلوكيات المواطنة التنظيمية والثقافة التنظيمية

الثقافة التنظيمية من المتغيرات الأساسية التي تعمل على تشكيل العديد من السلوكيات الإدارية بوجه عام، ورسم استراتيجيات التنظيم وتنفيذها على وجه الخصوص، كما تؤثر الثقافة التنظيمية على العاملين في تفسيرهم للأحداث التنظيمية وعلى سلوكياته، لذلك عندما تكون الثقافة التنظيمية مشتركة بين العاملين بحيث يؤمن بها الأفراد إيماناً عميقاً يكون لها تأثير إيجابي على المنظمة وسلوك التنظيمي والفعالية التنظيمية

أولاً : علاقة مكونات الثقافة التنظيمية بسلوكيات المواطنة التنظيمية

تلعب دوراً مهماً في اكتساب المنظمة لهويتها التي تميزها عن المنظمات الأخرى من خلال القيم التي تبنيها والفلسفة التي تحكم سياستها تجاه موظفيها وعملائها لذلك على قادة المنظمات ومديريها فهم هذه الثقافة لمعرفة سلوك أعضائها وكيفية التأثير فيهم لتغييره وتعديله عند الحاجة إلى ذلك حيث أن العنصر البشري أصبح اليوم عاملاً حاسماً في نجاح المنظمة و اكتسابها للميزة التنافسية .

توجد علاقات قوية بين خصائص الثقافة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية حيث أنه كلما كانت درجة قوية للثقافة التنظيمية السائدة ويوفقون عال أن هناك أيضاً سلوك المواطن التنظيمية عالي وأنه كلما كانت درجة الثقافة التنظيمية سائدة قوية يصاحبها درجة عالية من ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية و أن القيادة الواعية والخبرة العملية بالعمل يؤدي لبناء ثقافة تنظيمية جعلها الإخلاص في العمل والاجتهاد فيه تحقيقاً لمصالح الموظفين وتلبية رغباتهم لرفعة العمل وسمعة الأشخاص لذا يتبنى الموظفون سلوكيات المواطنة التنظيمية من حبههم لمنظمتهم وإخلاصهم في العمل وتعكس مدى انتمائهم وولائهم لمنظمتهم وقيادتها الحكيمة في معالجة أي خلل يمكن أن يطرأ كما تعمل القيادة على تبني القدوة .

كما تتبنى تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية التي عادة لا ترتبط بأية حوافز مادية و أن هذه السلوكيات تطوعية نتيجة تحفيز داخلي خلقتة البيئة في الثقافة السائدة للمنظمة ويتمثل في الإقدام على العمل من شأنه أن يساهم في تحقيق رسالة ورؤية للمنظمة وتلبية مصالح أبناء المجتمع المحلي وتطابق الأهداف التي رسمتها الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية .¹

ثانياً :علاقة أبعاد الثقافة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية

1- علاقة ثقافة المهمة والدور بسلوك المواطنة التنظيمية

تعتمد ثقافة المهمة على المساواة والتوجه نحو المهمة، وتكون هيكل المنظمة و العمليات والموارد الموجهة نحو إنجاز المهمة المحددة وأهداف الشركة، وتكون نابعة من الخبرة أكثر من الموقع الرسمي .

كما يلعب سلوك الفرد دوراً مهماً في إنجاز هذه المهمة ، حيث يعتبر هذا السلوك اختياري يهدف إلى ارتقاء المنظمة بكفاءة وفعالية ، فهو ذات طبيعة تطوعية لا يرتبط مباشرة بنظام الحوافز أو المكافآت بالمنظمة ، كما تعتبر ثقافة الفرد من النوع الذي يتصف تركيبه على المساواة بالإضافة إلى التوجه نحو الفرد، بحيث يتم التركيز على مستوى الإنجاز لدى الموظف

1- زياد العزام، أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في البلدية الوسطية في محافظة إربد بالأردن، مجلة العلوم الإدارية، المجلد 42، العدد1، عمادة البحث العلمي، الجامعة الأردنية، 2015، ص 58

ولذ فإن المؤثرات الإيجابية والسلبية على سلوك الموظف، يؤدي هذا إلى تسخير المعرفة والمعلومات اللازمة، كما أن سلوك الموظف كشخص يختلف عن سلوكه عندما يكون عضواً في جماعة فالجماعات أعرافها وقبورها التي تحكم سلوك الفرد وتجعله أحياناً يعطي أولوية لمعايير الجماعة .

تركز ثقافة الدور على الهرمية والتوجه على خصائص مهمة، وتكون الأدوار والمهام موضحة ومنسقة من الأعلى، والسلطة تنشأ من موضع الفرد ودوره داخل المنظمة، ويتطلب ذلك استخدام أفضل ما أمكن من الإمكانيات المادية البشرية المتاحة، فعندما يعمل الموظف في المنظمة تسودها بيئة عمل مريحة، فإنه ملزم برد الجميل وفق سلوك مفيد وداعم¹

2- علاقة ثقافة البيروقراطية بسلوك المواطنة التنظيمية

في الثقافة البيروقراطية يكون التركيز على إتباع القوانين والتعليمات وتحديد المسؤوليات والسلطات، ويتم التنسيق بين الوحدات مع وجود تسلسل السلطة بصورة رسمية .
وبما أن سلوك الفرد داخل المنظمة مهم فهو يشمل المسؤوليات التي يقوم بها في الوظيفة الموكلة إليه ، وإتباع القوانين واحترام السلطة .

ومن جهة ثانية فإن المنظمة تعد بمثابة عائلة كبيرة يتشارك الموظفون فيها مع بعضهم البعض في إنجاز المهام ، وتحرص الإدارة على توجيههم لتصحيح الأخطاء والانحرافات وليس لتصديدها ، وتسعى باستمرار إلى تطوير أداء الموظفين و مساعدتهم على ترقى بمستوياتهم المهنية ، وتعتمد على تشكيل الفرق المتجانسة ، وهي ثقافة متميزة يعمل أفرادها وفق مبادئ الولاء والثقة المتبادلة لتحقيق أفضل النتائج².

1- زياد العزام، مرجع سابق الذكر ص 58

2- مرجع نفسه ص 58

المبحث الثاني : دراسات التطبيقية السابقة

المطلب الأول : عرض الدراسات السابقة وتحليلها

لتحقيق أهداف الدراسة، تناول هذا العنصر الدراسات المتعلقة بموضوع متغير التابع لدراسة وهو سلوكيات المواطنة التنظيمية حيث تم ترتيب هذه الدراسات على أساس البعد الزمني من الأحدث إلى الأقدم .

1- دراسة فهد عبد الرحمن محمد الميلفي 2017

دراسة بعنوان الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية دراسة على العاملين الإداريين بجامعة نايف

العربية للعلوم الأمنية¹

تمحورت مشكلة الدراسة حول: ما دور الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين الإداريين بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ؟

اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي كما اعتمد الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة وبعد تصميمها والتحقق من صلاحيتها للتطبيق الميداني تم توزيعها وجمع البيانات وتحليلها، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين الإداريين في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، وعليه فإن مجتمع الدراسة (310) موظف وعينة الدراسة من 170 موظف من الإداريين في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .

من أهم أهداف الدراسة :

- التعرف على واقع الثقافة التنظيمية لدى العاملين الإداريين بجامعة نايف للعلوم الأمنية
- التعرف على واقع سلوك المواطنة لدى العاملين الإداريين بجامعة نايف للعلوم الأمنية
- التعرف على مدى مساهمة الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين الإداريين بجامعة نايف للعلوم الأمنية

- التعرف على الفروق ذات دلالة إحصائية من وجهة نظر العاملين الإداريين حول محاور الدراسة التي تعزى إلى متغيراتهم الشخصية والوظيفية

من أهم نتائج الدراسة :

- موافقة عينة الدراسة على واقع الثقافة التنظيمية في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية . بدرجة كبيرة
- موافقة عينة الدراسة على واقع سلوك المواطنة التنظيمية في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية . بدرجة كبيرة
- مساهمة الثقافة التنظيمية في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في بعد (المشاركة في اتخاذ القرار) وبعد (الروح الرياضية) باختلاف متغير عدد سنوات الخدمة، لصالح أفراد عينة الدراسة التي عدد سنوات خدمتهم أقل من 5 سنوات

1- فهد عبد الرحمن محمد الميلفي، الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية دراسة على العاملين الإداريين بجامعة نايف للعلوم الأمنية ، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، تخصص الإدارة العامة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض، 2017،

2- دراسة حبه وديعة 2017

دراسة بعنوان العوامل المؤثرة في سلوكيات المواطنة التنظيمية لإدارة الموارد البشرية بالمؤسسة العمومية¹

تدور الإشكالية الدراسة حول : ما هي العوامل المؤثرة في سلوكيات المواطنة التنظيمية للموارد البشرية في المؤسسة العمومية ؟
من أهم أهداف الدراسة :

- تحديد المفاهيم الأساسية لسلوكيات المواطنة التنظيمية كمفهوم حديث النشأة لتأصل التراث النظري المرتبط بها والاستفادة منه مجددا لبحث سبل تطبيقا على أرض الواقع تماشيا مع البيئات التنظيمية المختلفة ؛
- التعرف على محركات سلوكيات المواطنة التنظيمية داخل المؤسسة العمومية الجزائرية انطلاقا من المؤسسة محل الدراسة
- محاولة توسيع نطاق مدارك الباحثين في مجال علم اجتماع تنمية الموارد البشرية وإطلاع على آخر التوجهات ؛
- محاولة تفسير ارتباط خصوصية المؤسسة العمومية الجزائرية من خلال المؤسسة محل الدراسة ببعض محددات سلوك المواطنة التنظيمية دون أخرى .

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة :

- تتأثر سلوكيات المواطنة التنظيمية بالعديد من العوامل التي تتحكم في حجم ممارسة ونوعيتها ومداهها؛
- أن الثقافة التنظيمية تتحكم في سلوكيات المواطنة التنظيمية تحكما تعدد مستوياته وأبعاده؛
- أن العدالة التنظيمية مطلبا ملحا يتحكم في ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية بمختلف أنواعها؛
- تؤثر عدة عوامل في سلوكيات المواطنة التنظيمية حسب كل منظمة وحسب طبيعة المناخ العام لها .

3- دراسة شلابي وليد (2016)

دراسة بعنوان دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة²

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، اعتمد على الاستبانة كأداة الدراسة وتم تطبيق أداة البحث على مجتمع الدراسة المتمثل في الإدارة المحلية بالمسيلة (البلدية،الدائرة، الولاية) وبلغ حجم العينة (218) .

أهم أهداف الدراسة :

- التعرف على دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة؛
- التعرف على مستوى الولاء التنظيمي لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة؛
- التعرف على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة؛
- الوقوف على واقع الولاء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظف بالتنظيم الجزائري؛

1- حبه وديعة ، العوامل المؤثرة في سلوكيات المواطنة التنظيمية لإدارة الموارد البشرية بالمؤسسة العمومية، دراسة ميدانية بمديرية الشؤون الاجتماعية ، أطروحة تحاية الدراسة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة بسكرة 2016

2- شلابي وليد ، دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم النفس ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2016

- التعرف على مدى إطلاع موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة ودرجة إدراكهم بأهمية موضوع الولاء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية داخل المنظمة .
- أهم نتائج التي توصلت لها الدراسة :
- توجد علاقة إيجابية بين الولاء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة؛
- مستوى الولاء التنظيمي المرتفع لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة؛
- مستوى سلوك المواطنة التنظيمية المرتفع لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة.

4- دراسة اشرف محمد زيدان مشمش 2016

دراسة بعنوان واقع سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين في الوظائف الإشرافية.¹

تمحورت إشكالية الدراسة حول : ما مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين في الوظائف الإشرافية ؟

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد الاستبانة أداة لدراسة وتم إجراء الدراسة على العاملين في الوظائف الإشرافية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وكان عدد عينة الدراسة 289 موظف .

أهداف الدراسة :

هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين على الوظائف الإشرافية .

أهم النتائج الدراسة وهي :

أن 79.76% من مجتمع الدراسة يرون أن سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة غير متوفرة بدرجة عالية ومرضية ، وأظهرت الدراسة أن أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية متوفرة بدرجة كبيرة.

5- دراسة زياد العزام 2015

دراسة بعنوان أثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية في محافظة إربد بالأردن²

اعتمد الباحث على الاستبانة والتي وزعت على مجتمع الدراسة المتكون من 183 وتم استرداد 145 استبانته وكان صالح منها لتحليل 129، وتم الاستخدام التحليل الإحصائي spss لاستخراج التكرارات والنسب المئوية، المتوسطات والانحرافات المعيارية ، معامل بيرسون لمعرفة العلاقة بين الثقافة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية، وتحليل الانحدار المتعدد لمعرفة مقدار مساهمة أثر كل بعد من أبعاد الثقافة التنظيمية في كل عنصر من عناصر سلوك المواطنة التنظيمية .

1- أشرف محمد زيدان، واقع سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين في الوظائف الإشرافية، جامعة الأقصى، غزة 2016

2- زياد العزام، مرجع سابق الذكر 2016

أهم أهداف الدراسة :

- معرفة الأثر الذي تلحقه الثقافة التنظيمية على تبني وتحفيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في بلدية الوسطية محافظة إربد؛
- معرفة درجة مستوى الثقافة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية في البلدية الوسطية إربد و التعرف على طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية .
- أهم نتائج التي توصلت إليها الدراسة:
- هناك مستويات متوسطة للثقافة التنظيمية ومستويات عالية من سلوك المواطنة التنظيمية في البلدية الوسطية؛
- وجود علاقة ارتباط قوية دالة إحصائيا بين كل بعد من أبعاد الثقافة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية؛

6- دراسة محمد شفيق سعيد المصري 2015

دراسة بعنوان الانغماس الوظيفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية على المستشفيات الحكومية

بقطاع غزة¹

تمحورت الإشكالية الدراسة حول : ما علاقة الانغماس الوظيفي بسلوك المواطنة التنظيمية للأطباء داخل المستشفيات الحكومية في قطاع غزة ؟

اعتمد الباحث المنهج التحليلي الوصفي في وصف الظاهرة وتحليلها ، وتم استخدام الاستبانة كأداة للبحث لاستطلاع آراء مجتمع البحث المكون من (1072) طبيبا وتم أخذ عينة طبقية عشوائية قوامها (285) الأطباء فقط، وشمل البحث 13 مستشفى حكومي .

أهم أهداف الدراسة :

- التعرف على العلاقة بين الانغماس الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى الأطباء العاملين في المستشفيات الحكومية بقطاع غزة ؛
- التعرف على مستوى الانغماس الوظيفي ودرجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى الأطباء .
- أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة :
- وجود علاقة طردية بين الانغماس الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية ؛
- وجود علاقة طردية بين أبعاد الانغماس الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية؛
- درجة ممارسة الانغماس الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى الأطباء العاملين بمستشفيات الحكومية مرتفعة .

1-محمد شفيق سعيد المصري ، مرجع سابق ذكر 2015

7- دراسة (Jawahar, 2013)

دراسة بعنوان الرضا الوظيفي باعتباره مؤشر لسلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية - الهند¹

Job Satisfaction as a Predictor of Organizational Citizenship Behavior: an Empirical Study – India.

الإشكالية الدراسة : هل لرضا الوظيفي له تأثير على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية ؟
وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي ، وشملت عينة الدراسة 252 من أعضاء هيئة التدريس في تاميل نادو، وتم استخدام الارتباط والانحدار تحليلات متعددة لتفسير البيانات
هدفت الدراسة إلى تحديد وإقامة علاقة بين الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية بين أعضاء هيئة التدريس في المؤسسات التعليمية العالي في الهند .

التعرف على الرضا الوظيفي في العمل
من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة :

- توجد علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي والعوامل التي تشكل سلوك المواطنة التنظيمية؛
- الرضا الوظيفي مؤشر قوي لسلوك المواطنة التنظيمية .

8- دراسة (Binjamin, 2012)

دراسة بعنوان تأثير الالتزام الفعال على سلوك المواطنة والنية لإنهاء العمل بين موظفي المصارف التجارية في نيجيريا .²

The Influence of Affective Commitment on Citizenship Behavior and Intention to Quit Among Commercial Bank's Employees in Nigeria

تمحورت الإشكالية الدراسة حول : إلى أي مدى يؤثر الالتزام الفعال على سلوك المواطنة التنظيمية، والنية لترك العمل لدى الموظفين في البنوك التجارية في نيجيريا؟

وتم استخدام المنهج الكمي، وشملت عينة الدراسة 303 من الموظفين في البنوك التجارية، وكانت الاستبانة أداة لدراسة تهدف الدراسة إلى معرفة أثر الالتزام الفعال على سلوك المواطنة التنظيمية ونية ترك العمل بين الموظفين في البنوك التجارية في نيجيريا
من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة :

- أن الالتزام الفعال له علاقة ذات دلالة إحصائية مع سلوك المواطنة التنظيمية؛
- أن الالتزام الفعال له علاقة ذات دلالة إحصائية مع نية ترك العمل؛
- أنه عندما يكون الالتزام بشكل كبير عند الموظفين يحسن سلوك المواطنة التنظيمية؛

1- Jawahar, D. (2013). Job Satisfaction as a Predictor of Organizational Citizenship Behavior in India, Global Journal of Business Research.

2- Benjamin, A. (2012). The Influence of Affective Commitment on Citizenship Behavior and Intention to Quit among Commercial Banks' Employees in Nigeria, Journal of Management and Sustainability. 2(2).

9- دراسة (Boemer 2009)

دراسة بعنوان تحليل أثر الضغوط على العلاقة بين القيادة الكارزمية و سلوك المواطنة التنظيمية - ألمانيا¹

Charismatic Leadership and Organizational Citizenship Behavior:Examining the Role of Stressors and Strain Germany.

الإشكالية الدراسة ما دور الضغوط المتعبة على العلاقة بين القيادة الكارزمية و سلوك المواطنة التنظيمية
استخدم لباحث المنهج الوصفي التحليلي وكانت الاستبانة أداة الدراسة تمت اختيار عينة مكونة من 142 ممرضة في ثلاثة
مستشفيات بألمانيا

تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر الضغوط المتعبة على العلاقة بين القيادة الكارزمية و سلوك المواطنة التنظيمية .
ومن أم النتائج التي توصلت لها الدراسة :

إن التوتر في العمل توسط العلاقة بين القيادة الكارزمية و سلوك المواطنة التنظيمية ،
ضغوط العمل المتعبة تقلل من سلوك المواطنة لدى الموظفين

10- دراسة (Podsakoff 2009)

دراسة بعنوان الآثار على المستوى الفردي والمؤسسي لسلوك المواطنة التنظيمية

"Individual and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors²

هدفت الدراسة إلى :

التعرف على أثر سلوك المواطنة التنظيمية سواء على المستوى الفردي أو التنظيمي .

التعرف على تأثير سلوك المواطنة على المستوى الفردي من خلال تأثيره على (تقييم أداء العاملين ، قرارات تخصيص المكافآت ،
معدل الغياب)

التعرف على تأثير سلوك المواطنة على المستوى التنظيمي من خلال (إنتاجية المنظمة، الكفاءة الإنتاجية ورضاء العملاء، وتخفيض
التكاليف)

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، شملت عينة الدراسة 168 موظف في مؤسسة في الولايات المتحدة .
من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة :

وجود ارتباط إيجابي بين سلوك المواطنة التنظيمية ومخرجات الفردية مثل (تقييم الإدارة لأداء العاملين)

وجود ارتباط إيجابي بين سلوك المواطنة التنظيمية ومخرجات المستويات التنظيمية .

1- Boerner ,et al. (2009). **Charismatic leadership and organizational citizenship Behavior, examining the role of stressors and strain** University of Konstanz ,Germany.

2-Podsakoff, N.P., Whiting , S.W.&B.D.(2009) **Individual-and Organizational level Consequences of Organization Citizenship behaviors: A Meta-Analysis**, Journal of applied psychology vol 94.No 1

ويعني هذا وجود مستوى مقبول من سلوك المواطنة التنظيمية يساعد المنظمة في خفض تكاليف الإنتاج وزيادة الإنتاجية والكفاءة ورضا العملاء

المطلب الثاني : موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

سيتم تحديد موقع الدراسة الحالية من خلال عرض أوجه التشابه والاختلاف بينها وبين الدراسات السابقة: تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في تركيزها على دراسة أثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية دراسة) عبد الرحمان الميلفي (2017) و(دراسة زياد العزام 2015)، كما تشابهت مع دراسات التي تناولت مسلك المواطنة التنظيمية متغير تابع مثل دراسة (Podsakoff 2009) ودراسة (Binjamin ،2012) كما تشابهت معها في اعتماد المنهج الوصفي التحليلي واعتماد نفس أداة لدراسة الاستبانة

اختلفت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في تركيزها على دراسة العناصر الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية والتوقعات التنظيمية) ومدى تأثيرها على أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية وهذا لا نجد في الدراسات السابقة وإن كان قد أشير إليها بشكل عام في دراسة كل من (عبد الرحمان الميلفي 2017) و (زياد العزام 2015)، كما اختلفت مع دراسة (حبة وديعة 2017) تمت درستها من منظور العوامل التي تؤثر في سلوك المواطنة التنظيمية، (شلابي وليد 2016) من جانب تنمية سلوك المواطنة التنظيمية من خلال الولاء التنظيمي، دراسة (محمد شفيق سعيد المصري 2015) تمت دراسته من منظور الانغماس الوظيفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية، دراسة (اشرف محمد زيدان 2016) واقع المواطنة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في الوظائف الإشرافية .

كما اختلفت دراسة الحالية عن الدراسات السابقة أن دراستنا أجريت في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة

استفاد الباحث من هذه الدراسة السابقة من عدة نواحي منها:

- بناء خطة البحث وتحديد آخر ما توصلت إليه دراسات موضوع البحث؛
- وجهت الباحث إلى كثير من المراجع المتعلقة بموضوع البحث؛
- إلى جانب ذلك فقد ساعدت في تحديد مجالات الاستبيان وبنائه.

ويمكن تلخيص ذلك في الجدول الموالي

جدول رقم (1-1) مقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

المجال	الدراسات السابقة	الدراسة الحالية
بيئة الدراسة (مكان الدراسة)	تمت الدراسات في مناطق مختلفة، في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية السعودية دراسة ميدانية بمديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة الإدارة المحلية بولاية مسيلة	تمت لدراسة الحالية في ولاية ورقلة وبمديرية توزيع الكهرباء والغاز بورقلة بالتحديد
الموضوعات	تناولت الدراسات السابقة موضوع من نواحي متعددة منها:	ركزت هذه الدراسة على أثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية

<p>-الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية دراسة على العاملين الإداريين بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية -العوامل المؤثرة في سلوكيات المواطنة التنظيمية لإدارة الموارد البشرية بالمؤسسة العمومية - دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيل - بعنوان الآثار على المستوى الفردي والمؤسسي لسلوك المواطنة التنظيمية : تحليل أثر الضغوط على العلاقة بين القيادة الكارزمية و سلوك المواطنة التنظيمية</p>		
<p>ركزت الكثير منها على - التعرف على واقع الثقافة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين الإداريين بجامعة نايف للعلوم الأمنية -تحديد المفاهيم الأساسية لسلوكيات المواطنة التنظيمية كمفهوم حديث النشأة لتأصل التراث النظري المرتبط بها والاستفادة منه بجددا لبحث سبل تطبيقا على أرض الواقع تماشيا مع البيئات التنظيمية - التعرف على دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة</p> <p>هدفت هذه الدراسة بالتحديد على -التعرف على واقع مستوى الثقافة التنظيمية لدى موظفي _ التعرف على واقع سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى موظفي _ التعرف على مدى مساهمة الثقافة التنظيمية على تأثير على سلوك المواطنة التنظيمية _ التعرف على أثر عناصر أو مكونات الثقافة التنظيمية على أبعاد سلوك المواطنة</p>	<p>أهداف الدراسة</p>	
<p>- أعتد في هذه الدراسة على الاستبيان</p>	<p>- أغلب الدراسات اعتمدت على الاستبيان والمقابلة</p>	<p>الأدوات المستعملة</p>

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة

خلاصة الفصل الأول :

تناولنا في هذا الفصل الجانب النظري لأثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية، حيث تناولنا فيه مبحثين تطرقنا في المبحث الأول إلى الأدبيات النظرية لمتغيرات الدراسة، تطرقنا إلى الأدبيات النظرية لسلوكيات المواطنة التنظيمية في المطلب الأول ورينا فيه مفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية وأهميتها على مستوى الفرد والمجموعة والمنظمة في الفرع الأول، أما في الفرع الثاني تناولنا أبعاد سلوك المواطنة (الإيثار، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، الضمير الحي، الباقة واللطف)، تطرقنا إلى محددات سلوكيات المواطنة التنظيمية في الفرع الثالث، وفي الفرع الرابع رينا أثار سلوك المواطنة التنظيمية على المؤسسة ومعوقات القيام بها ، تناولنا في المطلب الثاني الأدبيات النظرية للثقافة التنظيمية رأينا في الفرع الأول مفهومها وخصائصها، وتطرقنا إلى أهمية الثقافة التنظيمية وأهم مكوناتها (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية) في الفرع الثاني ، كما تناولنا محددات الثقافة التنظيمية ومصادرها وأبعادها في الفرع الثالث ، وفي أخير تناولنا وظائف ومستويات الثقافة التنظيمية وأنوعها، وفي المطلب الثالث تناولنا العلاقة بين سلوكيات المواطنة التنظيمية والثقافة التنظيمية.

تناولنا في المبحث الثاني الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية تطرقنا في المطلب الأول إلى عرض الدراسات السابقة وتحليلها ، أما في المطلب الثاني أشرنا إلى موقع دراستنا الحالية من دراسات السابقة وأوجه الاختلاف والتشابه معها.

الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية لأثر الثقافة التنظيمية على

سلوكيات المواطنة التنظيمية في مديرية

توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة

تمهيد:

بعدها تناولنا في الفصل الأول الجزء النظري أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية، سنحاول في هذا الفصل إسقاط مختلف جوانب الدراسة النظرية على واقع مديرية توزيع الكهرباء والغاز بورقلة، وذلك من خلال توزيع استبيان على عينة من الموظفين ومعالجته باستخدام برنامج معالجة الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) سيتم هذا من خلال التطرق إلى المبحثين التاليين :

المبحث الأول : منهج وأدوات الدراسة

المبحث الثاني : عرض وتحليل نتائج

المبحث الأول: منهجية و أدوات الدراسة

سوف نتطرق في هذا المبحث إلى تحديد المنهج المتبع في الدراسة الميدانية لهذا الموضوع وتحديد الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة، من أجل الوصول إلى نتائج دقيقة .

المطلب الأول : الإطار المنهجي للدراسة

في هذا المطلب سوف نتعرف على مجتمع وعينة الدراسة ، كذا المنهج وللأدلة التي اعتمدت عليها الدراسة في جمع البيانات .

الفرع الأول: منهجية الدراسة

1- منهج الدراسة يبين المنهج مختلف الخطوات التي يعتمد عليها الباحث في دراسة ظاهرة او موضوع ما بهدف التعرف على أسبابها وتقديم الحلول، عن طريق النتائج التي تم الوصول إليها ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الباحثة على المناهج التالية:
أ) المنهج الوصفي التحليلي: الذي يتيح لنا جمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة او موضوع محل الدراسة ووصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها؛
ب) المنهج الإحصائي: الذي يمكننا من اختبار صحة الفرضيات باستعمال الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات.

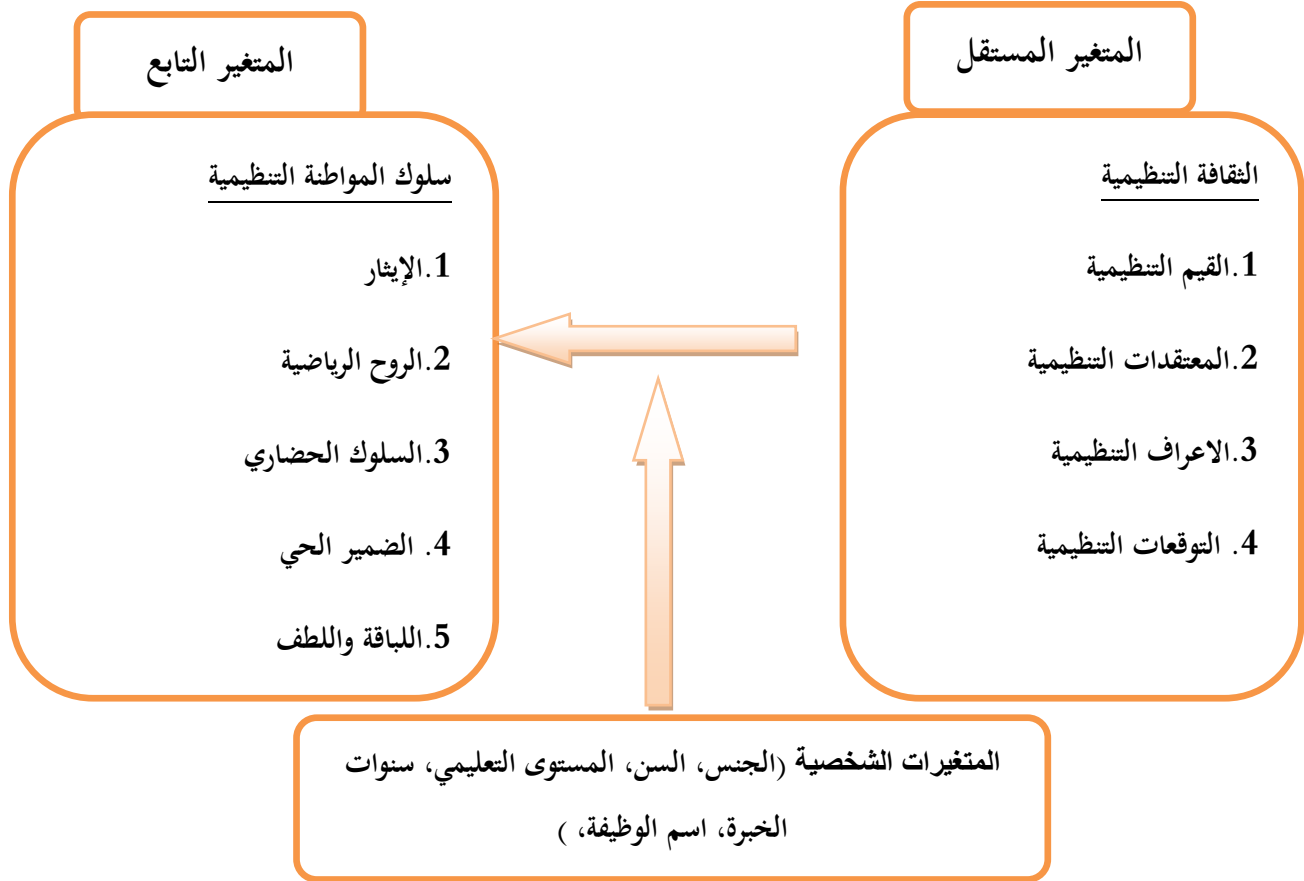
2- مجتمع وعينة الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين في مختلف إدارات مديرية توزيع للكهرباء والغاز بولاية ورقلة بمستوياتهم الإدارية المختلفة وعددهم (401) موظف وموظفة .تم توزيع 45 استبانة على عينة عشوائية من الموظفين واستردت منها (37) استبانة وكانت 32 استبانة صالحة للتحليل .

3-متغيرات الدراسة :

- ✓ المتغير المستقل : الثقافة التنظيمية
- ✓ المتغير التابع : سلوك المواطنة التنظيمية

يوضح الشكل رقم (2-1) متغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة: بناء على الدراسات السابقة

الفرع الثاني : الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

1 الأدوات الإحصائية المستخدمة: للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي وهي:

❖ مقاييس التحليل الإحصائي الوصفي : تم استخدام جملة من معاملات التحليل الإحصائي تتمثل فيما يلي

- التكرارات والنسب المئوية : للتعرف على الصفات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة المستهدفة؛
- المتوسط الحسابي المرجح : وذلك لمعرفة اتجاهات أفراد الدراسة نحو كل فقرة أو بعد، مع العلم أنه يساعد في ترتيب الفقرات حسب أعلى متوسط مرجح؛
- الانحراف المعياري : وذلك بغية التعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة نحو كل فقرة، ويلاحظ أيضا أن الانحراف المعياري يوضح أيضا التشتت في استجابات أفراد الدراسة، وكما هو معلوم كلما اقتربت قيمته من الصفر، وتشتتها. فهذا يعني تركيز الإجابات وعدم تشتتها، أما إذا كانت قيمته تساوي الواحد أو أكبر، فذلك يعني عدم تركيز الإجابات.

❖ التحليلات الإحصائية : أهم المعاملات الإحصائية التي تم استعمالها في الدراسة ما يلي :

- معامل الثبات كرونباخ ألفا للتأكد من ثبات أداة الاستبيان، حيث يأخذ هذا المعامل قيمته بين الصفر والواحد، وكلما اقترب من الواحد فهذا يعني ثباتاً أكبر للأداة وفق ما يلي - : إذا كان معامل كرونباخ ألفا أقل من (0.6) فهذا يعني أن الدراسة تتمتع بثبات ضعيف، الأمر الذي يلزم إعادة النظر في بناء أداة الدراسة؛ - إذا كان معامل كرونباخ ألفا يتراوح بين (0.6) و(0.7) فهذا يعني أن الدراسة تتمتع بثبات مقبول؛ - إذا كان معامل كرونباخ ألفا يتراوح بين (0.7) و(0.8) فهذا يعني أن الدراسة تتمتع بثبات جيد؛ - إذا كان معامل كرونباخ ألفا أكبر من (0.8) فهذا يعني أن الدراسة تتمتع بثبات ممتاز؛.
- اختبار ANOVA الأحادي لمقارنة التبيان في إجابات عينة الدراسة.

2 الطريقة المستخدمة في القياس

هذا من خلال تفرغ أسئلة الاستبيان وتحليلها من خلال البرنامج الإحصائي SPSS (الإصدار 20). ولقد تم استخدام سلم ليكارت الثلاثي لتحديد أهمية كل فقرة من فقرات الاستبيان، وذلك لقياس استجابات الباحثين لفقرات الاستبيان حسب الجدول التالي :

الجدول (2-1): سلم ليكارت الثلاثي

الرأي	موافق	محايد	غير موافق
الدرجة	3	2	1

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج تحليل الإحصائي SPSS

- موافق تعطى لها 3 درجات؛

- محايد تعطى لها درجتان {

- غير موافق تعطى لها درجة واحدة.

وحسب الدراسات السابقة يقسم مقياس " ليكارت الثلاثي " كما هو موضح كما يلي :

جدول رقم (2-2): يوضح مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكارت)

المستوى الموافق له	مجال المتوسط الحسابي المرجح
منخفض	من 1 إلى 1.66
متوسط	من 1.67 إلى 2.34
مرتفع	من 2.35 إلى 3

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على دراسات السابقة

حيث تم تحديد مجال المتوسط الحسابي من خلال حساب المدى (3 - 1 = 2) ثم نقسمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية ($0.66 = 3/2$)، ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1) وذلك لتحديد الحد الأدنى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي: (من 1 إلى 1.66 منخفض ومن 1.67 إلى 2.34 متوسط ومن 2.35 إلى 3 مرتفع).

المطلب الثاني : أدوات الدراسة

الفرع الأول: أداة الدراسة

تم استخدام الاستبيان في الدراسة الميدانية وذلك لما لها من مميزات تتمثل بوضوح المعلومات وسهولة الحصول عليها، تم تصميم الأسئلة بطريقة واضحة لإجابة عليها بسرعة وسهولة من قبل عينة الدراسة، وقامت الطالبة بتفريغ وتحليل الاستبيان باستخدام برنامج SPSS الإحصائي .

صممت الطالبة الاستبيان فحلي صورته مشتملا على ثلاث أجزاء وهي :

- المحور الأول الخصائص الشخصية : هدف إلى جمع البيانات الديموغرافية فيما يتعلق بأفراد عينة الدراسة ويحتوي على المتغيرات شخصية والوظيفية (الجنس،العمر،المستوى التعليمي،الخبرة،الوظيفة)؛
- المحور الثاني: هدف هذا المحور إلى استكشاف واقع الثقافة التنظيمية لدى الموظفين في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة،ويحتوي على 20فقرة مقسمة إلى أربع عناصر وهي (القيم التنظيمية،المعتقدات التنظيمية،الأعراف التنظيمية،التوقعات التنظيمية)؛
- المحور الثالث : هدف هذا المحور إلى استكشاف واقع أثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الموظفين في مديرية التوزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة ،ويحتوي على 15 فقرة مقسمة على خمسة أبعاد لسلوك المواطنة التنظيمية (الإيثار،الروح الرياضية،السلوك الحضاري،الضمير الحي،الباقة واللطف) .

الفرع الثاني :صدق وثبات الاستبيان

1 - صدق المحتوى : قامت الباحثة بعرض أداء البحث (الاستبانة) في صورتها أولية على الأستاذ المؤطر و مجموعة من المحكمين متخصصين،وفي ضوء توجيهات التي أبدها الأستاذ المؤطر والمحكمين، قمنا بإجراء التعديلات التي اتفق عليها الأستاذ والمحكمين علي أداة البحث سواء بتعديل الصياغة أو حذف بعض العبارات بعد تحديد مواضع الالتباس و الضعف أو إضافة عبارات جديدة .

2 - ثبات أداة الدراسة :

يرمي ثبات الأداة إلى التحقق من إمكانية الحصول على نفس البيانات في حالة توزيعها على نفس العينة وفي نفس الظروف، وهناك العديد من الاختبارات التي تسمح بقياس صدق وثبات الاستبيان منها تقنية التحزنة النصفية، وتقنية الأشكال البديلة، وفي هذا الصدد يعد معامل الثبات الداخلي ألفا لصاحبه كرونباخ أحد أهم وسائل قياس الثبات الداخلي .

معامل الثبات ألفا يأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح، فإذا لم يكن هنالك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل ستكون مساوية للصفر، وعلى العكس إذا كان هناك ثبات تام تكون قيمة المعامل تساوي الواحد الصحيح، وكلما اقتربت قيمة المعامل من الواحد كلما كان الثبات مرتفعا وكلما اقترب من الصفر كان الثبات منخفضا .

وقد تم حساب (ألفا كرونباخ) باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS والجدول الموالي يبين ذلك :

يوضح الجدول رقم (2-3) نتائج اختبار ألفا كرومباخ لمتغيرات الدراسة

المحاور	عدد عبارات الاستبيان	معامل ألفا كرونباخ
أثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية	35	0,844

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج تحليل الإحصائي SPSS

يلاحظ من خلال الجدول (2-3) أعلاه أن معامل " ألفا كرومباخ " أكبر من (0,6) ، ومنه فأداة القياس تتمتع بالثبات المقبول فيما يخص عينة الدراسة والتي قدرت ب (0.844) أي بنسبة 84% من العينة يعيدون نفس الإجابة في حالة استجوابهم من جديد وهي نسبة تعبر عن مدى مصداقية المستجوبين وبالتالي تعميم النتائج على مستوى الدراسة .

المبحث الثاني : عرض ومناقشة نتائج الدراسة

بعد التأكد من صدق وثبات الاستبيان في صورته النهائية وكونه صالح للتطبيق على عينة الدراسة الأساسية، يتم عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها في ضوء كل من أهداف الدراسة، نبدأ بعرض الخصائص الشخصية، ثم تحليل تفصيلي للبيانات وعرض للنتائج من خلال المعالجات الإحصائية التي أجريت على عينة الدراسة ومن ثم تحليل ومناقشة النتائج .

المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة

الفرع الأول : عرض خصائص عينة الدراسة :

يتسم أفراد العينة بعدة سمات يمكن توضيحها فيما يلي :

/ توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس:

الجدول التالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس

يوضح الجدول رقم (2_4) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس

النسبة	التكرار	الجنس
62,5%	30	ذكر
37.5%	7	أنثى
100%	37	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

- يظهر من خلال الجدول رقم (2-4) أن نسبة الذكور 62.5% من عينة الدراسة بتعداد 20 مفردة، أما 37,5% إناث بتعداد 12 مفردة، وهي نسبة منخفضة بالمقارنة بنسبة الذكور، وهذا ما يفسر أن المؤسسة محل الدراسة تعتمد بشكل كبير على الذكور أكثر من الإناث .

2/ توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

الجدول التالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب العمر

جدول رقم (2-5) توزيع أفراد العينة حسب العمر

النسبة %	التكرار	العمر
34.4%	11	أقل من 30 سنة
50%	16	من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة
15,6%	5	من 40 سنة إلى 50 سنة
0,00%	00	50 سنة فما فوق
100%	32	المجموع

المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج تحليل الإحصائي SPSS

الفصل الثاني الدراسة الميدانية لأثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مديرية توزيع الكهرباء و الغاز بولاية ورقلة

نلاحظ في الجدول الموضح رقم (2-5) أن الفئة العمرية الأكثر تواجد هي التي تتراوح أعمارها ما بين (30 و40 سنة) بنسبة (50%) بتعداد 16 مفردة، ثم تليها في المرتبة الثانية الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) بنسبة (34,4%) بتعداد 11 مفردات تم تليها المرتبة الثالثة الفئة العمرية (من 40 سنة إلى 50 سنة) بنسبة (15,6%) بتعداد 5 مفردات، ومن هنا نلاحظ أن الفئة العمرية الأكثر تعاملًا مع المؤسسة هي الفئة التي تتراوح أعمارها ما بين 30 و40 سنة بنسبة 50% وتفسر هذه النتيجة كونها تدل على أن هم فئة الشباب، وبالتالي الشباب هي الفئة الأكثر من غيرها التي تحتم بثقافة التنظيمية، كما أن هذه الفئة الحيوية تسعى أيضا لإثبات القدرة والكفاءة من خلال التجاوب الكبير والتفاعل مع أسئلة الاستبيان والإجابة عنه .

3/ توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي: الجدول التالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب

الجدول رقم (2-6) يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
37,3%	12	ليسانس فأقل
31,3%	10	شهادات دراسات أو مهندس
31,3%	10	ماستر أو ماجستير
00	00	الدكتوراه
100%	32	المجموع

المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي spss

- بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي كما يتضح من الجدول رقم (2-6) تدل على أن المستوى التعليمي لأغلب أفراد عينة الدراسة هو ليسانس فأقل حيث كانت نسبته (37.3%)، وهذا مؤشر بالغ الأهمية يدل على المستوى المتوسط للكفاءات البشرية المتخصصة في هاته المؤسسة .

4/ توزيع أفراد العينة حسب مستوى الخبرة

الجدول التالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب الخبرة

جدول رقم (2-7) يوضح توزيع أفراد العينة حسب الخبرة

النسبة	التكرار	الخبرة
56.3%	18	أقل من 05 سنوات
21.9%	7	من 05 إلى أقل من 10 سنوات
15.6%	5	من 10 إلى أقل من 20 سنة
6.3%	2	أكثر من 20 سنة
100%	32	المجموع

المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي spss

الفصل الثاني توزيع الكهرباء و الغاز بولاية ورقلة

يوضح الجدول رقم (2-7) توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة في المؤسسة حيث تحصلت فئة (أقل من 05 سنوات) على أعلى نسبة حيث بلغت(56,3%) لذوي الخبرة من إجمالي أفراد العينة وهذا يدل على قابلية أفراد العينة على اهتمام لفهم ثقافة المؤسسة وتقديم الأفضل للمؤسسة من أفكار وأساليب جديدة، ويبي ذلك فئة (من 5 إلى أقل من 10 سنوات) بنسبة(21,7%) لذوي الخبرة من إجمالي أفراد العينة، أما الفئة(من 10 إلى أقل من 20 سنة) تحصلت على نسبة (15,6%) لذوي الخبرة من إجمالي أفراد العينة، فيما جاءت في الأخير (أكثر من 20 سنة) على نسبة (6,3%) لذوي الخبرة من إجمالي أفراد العينة، وهذا ما يفسر أن أغلب الموارد البشرية التي تحتفظ بها المؤسسة لديها سنوات خبرة طويلة.

5/توزيع أفراد العينة حسب مستوى الوظيفة

الجدول التالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

جدول رقم (2-8) يوضح: توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة
نائب مدير	0	%0
رئيس دائرة	1	%3.1
رئيس مصلحة	5	%15.6
موظف	25	%81.3
المجموع	32	%100

المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي spss

كما تشير النتائج في الجدول رقم (2-9) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الموقع الوظيفي ، أن أعلى نسبة هي نسبة الموظفين حيث قدرت بـ (81,3%) من إجمالي أفراد العينة وهو الملاحظ أن هاته الوظيفة هي أكثر فئة تهتم بثقافة التنظيمية، وتليها نسبة رئيس مصلحة بنسبة (15.6%) من إجمالي أفراد العينة، وتليها نسبة رئيس دائرة بنسبة (3.1%) من إجمالي أفراد العينة .

الفرع الثاني: عرض النتائج المتعلقة بالثقافة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة

ومن أجل تحليل بيانات العبارات اعتمادنا على مقياس "ليكرت" ذي 3 درجات الذي تم ذكره سابقا، والنتائج التالية توضح ذلك من وجهة نظر عينة الدراسة:

المجال الأول: القيم التنظيمية

الجدول رقم (2_9) : يوضح قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده المتغير المستقل (القيم التنظيمية)

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	تنظر الإدارة إلى العنصر البشري بأنه من أهم الموارد المتاحة بالمؤسسة	2.6563	0.54532	1	مرتفع
02	تتوفر في المؤسسة القدرات والمهارات الكافية للتكيف مع التطورات الجديدة	2.6250	0.60907	2	مرتفع
03	تشجع المؤسسة على إقامة علاقات طيبة تستند إلى روح التعاون لإنجاز الأعمال	2.1875	0.82060	3	متوسط
04	توجد حرية في عملية تقديم الأفكار الجديدة التي تسعى إلى تطوير إجراءات العمل	1.9375	0.84003	4	متوسط
05	تشجع المؤسسة على أداء المهتم والوجبات دون إشراف مباشر	1.8750	0.87067	5	متوسط
	المتوسط العام لبعده القيم التنظيمية	2.2563	0.40076	—	متوسط

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-9) الذي يتضمن عبارات القيم التنظيمية في مجال عناصر الثقافة التنظيمية إلى أن المتوسط الحسابي العام للقيم التنظيمية هو (2.2563) في حين بلغ الانحراف المعياري (0.40076) وهو ما يدل على الموافقة المتوسطة لعينة الدراسة على جميع عبارات القيم التنظيمية.

كما نلاحظ أن قيم المتوسط الحسابي تراوحت بين (2.6563 و 1.8750)، وأن العبارة التي نالت أعلى متوسط كان للعبارة (1) يقدر بـ (2.6563) وهي عبارة (تنظر الإدارة إلى العنصر البشري بأنه من أهم الموارد المتاحة بالمؤسسة)، وانحراف معياري يقدر بـ 0.54532، وتليها عبارة الثانية التي تنص على (تتوفر في المؤسسة القدرات والمهارات الكافية للتكيف مع التطورات الجديدة) بمتوسط الحسابي قدر بـ (2.6250) وانحراف معياري يقدر بـ (0.60907)، وتليها العبارة الثالثة التي تنص على (تشجع المؤسسة على إقامة علاقات طيبة تستند إلى روح التعاون لإنجاز الأعمال) بمتوسط الحسابي قدر بـ (2.1875) وانحراف معياري يقدر بـ 0.82060، ثم في المرتبة الرابعة العبارة المتعلقة (توجد حرية في عملية تقديم الأفكار الجديدة التي تسعى إلى تطوير إجراءات العمل) بمتوسط حسابي (1.9375)، وانحراف معياري يقدر بـ (0.84003)، وفي المرتبة الخامسة العبارة التي تنص (تشجع المؤسسة على أداء المهتم والوجبات دون إشراف مباشر) بمتوسط حسابي قدر بـ (1.8750) وانحراف معياري يقدر بـ (0.84003).

المجال الثاني: المعتقدات التنظيمية

الجدول رقم (2-10) : يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده المتغير المستقل (المعتقدات التنظيمية)

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	أشارك في اقتراح وأفكار وحلول تساهم في عملية صنع القرار	1.9375	0,87759	4	متوسط
02	تستثمر الشركة طاقات وقدرات العاملين بالشركة في المشاركة اتخاذ القرارات	1.7500	0,84242	5	متوسط
03	لدي فنانة بأهمية المشاركة في عملية اتخاذ القرارات	2.0625	0,66901	3	متوسط
04	يتم تشكيل فريق العمل في الشركة وفقا لأسس موضوعية وبصورة ملائمة	2.2188	0,65915	2	متوسط
05	تتيح الشركة للعاملين الفرص والإمكانيات لتطوير قدراتهم الإبداعية	2.2813	0,72887	1	متوسط
	المتوسط العام لبعده المعتقدات التنظيمية	2.2563	0,40076	—	متوسط

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-10) أن المتوسطات الحسابية لمجال المعتقدات التنظيمية تراوحت بين (2.2813 و 1.7500)، كما أن العبارة التي نالت أعلى متوسط هي (5) قدرت بمتوسط حسابي (2.2813) وهي عبارة (تتيح الشركة للعاملين الفرص والإمكانيات لتطوير قدراتهم الإبداعية) وانحراف معياري قدر بـ (0.72887)، وتليها عبارة الرابعة المتوسط الحسابي قدر بـ (2.2188) يتم تشكيل فريق العمل في الشركة وفقا لأسس موضوعية وبصورة ملائمة) و انحراف معياري قدر بـ (0,65915) وتليها عبارة رقم (3) بمتوسط انحرافي قدر بـ (2.0625) وعبارة هي (لدي فنانة بأهمية المشاركة في عملية اتخاذ القرارات)، وانحراف معياري قدر بـ (0,66901)، وبعدها العبارة رقم 1 وتنص هذه العبارة على (أشارك في اقتراح وأفكار وحلول تساهم في عملية صنع القرار) حيث قدر المتوسط حسابي بـ (1.9375) وقدر انحراف المعياري بـ (0,87759) وفي المرتبة الخامسة العبارة رقم 2 وتنص العبارة على (تستثمر الشركة طاقات وقدرات العاملين بالشركة في اتخاذ القرارات) قدرت بمتوسط حسابي (1.7500) وانحراف معياري يقدر بـ (0,84242).

المجال الثالث: الأعراف التنظيمية

الجدول رقم (2-11): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده المتغير المستقل (الأعراف التنظيمية)

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	السلوك والمظهر العام يغبر عن صورة المؤسسة	2.3125	0.89578	2	متوسط
02	تساعد المؤسسة العمال الجدد على التكيف مع بيئة العمل	2.2188	0.83219	3	متوسط
03	تسعى المؤسسة إلى مواكبة التطور التكنولوجي لصالح عاملها	2.0938	0.64053	4	متوسط
04	تهتم الشركة بشكاوي العاملين وتحرص على وضع الحلول المناسبة لها	2.3438	0.74528	1	مرتفع
05	تتوفر في المؤسسة المشاركة الجماعية لحل مشكلات العمل	2.3125	0.78030	2	متوسط
	المتوسط العام لبعده الأعراف التنظيمية	2.2563	0,44645	—	متوسط

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-11) الذي يتضمن عبارات الأعراف التنظيمية إلى أن المتوسط الحسابي العام الأعراف التنظيمية هو (2.2563) في حين بلغ الانحراف المعياري (0,44645)، كما نلاحظ أن قيم المتوسط الحسابي تراوحت بين (2.0938 و 2.3438)، وأن العبارة التي نالت أعلى متوسط كان للعبارة رقم (4) يقدر ب (2.2563) وهي عبارة (تهتم الشركة بشكاوي العاملين وتحرص على وضع الحلول المناسبة لها)، وانحراف معياري يقدر ب (0.74528)، وفي المرتبة الثانية العبارة رقم (1) وتنص على (السلوك والمظهر العام يغبر عن صورة المؤسسة) و أيضا العبارة رقم (5) والتي تنص على (تتوفر في المؤسسة المشاركة الجماعية لحل مشكلات العمل) بمتوسط الحسابي قدر ب (2.3125) وانحراف معياري يقدر ب (0.78030)، وفي المرتبة الثالثة العبارة رقم التي تنص على (تساعد المؤسسة العمال الجدد على التكيف مع بيئة العمل) بمتوسط الحسابي قدر ب (2.2188) وانحراف معياري يقدر ب (0.83219)، ثم في المرتبة الرابعة العبارة رقم (3) والتي تنص على (تسعى المؤسسة إلى مواكبة التطور التكنولوجي لصالح عاملها) بمتوسط حسابي (2.0938)، وانحراف معياري يقدر ب (0.64053) وعلى العموم فالمتوسط الحسابي لمجموع عبارات القيم التنظيمية ب (2.2563) والذي يعكس درجة موافقة متوسطة .

المجال الرابع: التوقعات التنظيمية

الجدول رقم (2-12) : يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده المتغير المستقل (التوقعات التنظيمية)

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	تقوم المؤسسة بمنح علاوات وحوافز وترقيات للعاملين	2.5000	0,76200	2	مرتفع
02	تعمل المؤسسة على توفير الأمان الوظيفي للموظف مادام ملتزم بالأنظمة والقوانين	2.4687	0,76134	3	مرتفع
03	بإمكانني إنجاز كافة المهام المكلف بها	2.6250	0,70711	1	مرتفع
04	تأخذ الإدارة بعين الاعتبار الجهود التي أبذلها لإنجاز أعمالي	2.0625	0,80071	4	متوسط
05	تهتم المؤسسة بالموظف المبدع والمتميز وتقدم له الدعم المادي والمعنوي	1.9375	0,80071	5	متوسط
	المتوسط العام لبعده التوقعات التنظيمية	2.3187	0,44536	—	متوسط

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

-نلاحظ الجدول رقم (2-12) الذي يتضمن عبارات التوقعات التنظيمية إلى أن قيمة المتوسط الحسابي العام لتوقعات التنظيمية هو (2.3187) في حين بلغ الانحراف المعياري (0,44536)، كما نلاحظ أن قيم المتوسط الحسابي تراوحت بين (2.6250 و 2.6250) حيث كانت اعلي متوسط للعبارة (3) بمتوسط حسابي قدر ب (2.6250) العبارة هي (بإمكانني إنجاز كافة المهام المكلف بها)، وانحراف معياري (0,70711)، وتليها في المرتبة الثانية العبارة(1) بمتوسط حسابي قدر ب (2.5000) والعبارة هي (تقوم المؤسسة بمنح علاوات وحوافز وترقيات للعاملين) وانحراف معياري قدر ب (0,76200)، بينما جاءت العبارة (2) المرتبة الثالثة ، بمتوسط حسابي قدر ب (2.4687) والعبارة هي (تعمل المؤسسة على توفير الأمان الوظيفي للموظف مادام ملتزم بالأنظمة والقوانين) وقدر انحراف المعياري ب (0,70711) وفي المرتبة الرابعة العبارة (4) بمتوسط حسابي قدر ب (2.0625) والعبارة هي (تأخذ الإدارة بعين الاعتبار الجهود التي أبذلها لإنجاز أعمالي)، وانحراف معياري قدر ب (0.80071) وفي المرتبة الخامسة والأخيرة العبارة رقم 5 بمتوسط حسابي يقدر ب1.9375والانحراف المعياري يقدر ب (0,44536).

الفصل الثاني الدراسة الميدانية لأثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مديرية توزيع الكهرباء و الغاز بولاية ورقلة

المجال الخامس: أبعاد الثقافة التنظيمية

الجدول رقم (2-13) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المتغير المستقل الثقافة التنظيمية

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	القيم التنظيمية	2.2563	0.40076	2	متوسط
02	المعتقدات التنظيمية	2.0500	0.43700	3	موسط
03	الأعراف التنظيمية	2.2563	0.44645	2	متوسط
04	التوقعات التنظيمية	2.3187	0.44536	1	متوسط
	المتوسط العام لأبعاد الثقافة التنظيمية	2.2203	0,31924	-	متوسط

المصدر : من إعداد الطالبة باعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS)

يوضح الجدول رقم (2-13) يوضح المتوسط العام لعناصر الثقافة التنظيمية الثقافة التنظيمية لدى الموظفين في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بورقلة، بمتوسط حسابي قدره (2,2203) وانحراف معياري (0,31924) حيث نلاحظ أن التوقعات التنظيمية جاءت في المرتبة أولى بمتوسط حسابي (2,3187) وانحراف معياري قدره (0,44536) وفي المرتبة الثانية كل من القيم التنظيمية والأعراف التنظيمية بمتوسط حسابي قدره (2,2563) وفي الأخير المعتقدات التنظيمية بمتوسط حسابي قدره (2,0500) .

الفرع الثالث : عرض النتائج المتعلقة بواقع أثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الموظفين في مؤسسة محل الدراسة
المجال الأول :الإيثار

الجدول رقم (2-14) : يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده المتغير التابع (الإيثار).

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	أجواء التعاون في المؤسسة تدفعني لتسهيل مهمة زملائي بصفوية	2.4063	874710,	1	مرتفع
02	تساعدني روح الجماعة السائدة في المؤسسة لتقدم المساعدة لزملائي في العمل للقيام بالمهام الموكلة إليهم	2.2500	842420,	3	موسط
03	تحفزني المعايير والمقاييس في المؤسسة لأن أتعاون مع رؤسائي لأداء الأعمال على أحسن وجه	2.2813	683180,	2	متوسط
	المتوسط العام لبعده الإيثار	2.3125	633230,	-	متوسط

المصدر : من إعداد الطالبة باعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS)

الفصل الثاني الدراسة الميدانية لأثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مديرية توزيع الكهرباء و الغاز بولاية ورقلة

يتضح من الجدول رقم (2-14) الوسط الحسابي العبارات المتعلقة بالإيثار في مجال سلوك المواطنة التنظيمية ، بمتوسط حسابي قدر ب (2.3125) وانحراف معياري قدر ب(0,63323)، العبارة رقم 1 جاءت في المرتبة أولى بمتوسط حسابي يقدر ب(2.4063) والانحراف المعياري يقدر ب (0,84242) وتنص العبارة على (أجواء التعاون في المؤسسة تدفني لتسهيل مهمة زملائي بعفوية) تليها العبارة رقم 3 في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر ب (2.2813) وانحراف معياري يقدر ب (0,84242) وتنص على (تحفزي المعايير والمقاييس في المؤسسة لأن أتعاون مع رؤسائي لأداء الأعمال على أحسن وجه)وفي المرتبة الاخيرة العبارة رقم 2 بمتوسط حسابي يقدر 2.2500 وانحراف معياري يقدر ب (0، 6831) وتنص على (تساعدني روح الجماعة السائدة في المؤسسة لتقديم المساعدة لزملائي في العمل للقيام بالمهتم الموكلة إليهم)

المجال الثاني : بعد الروح الرياضية

الجدول رقم (2-15) : يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده المتغير التابع (الروح الرياضية)

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	عدالة الإجراءات والسياسات المعتمدة في المؤسسة تجنبي تقديم الشكوى عن العمل وظروفه	2.0000	0,67202	2	متوسط
02	نظم الاتصال المتواجدة في المؤسسة تجنبي التشكيك في زملائي ولو كان بيني وبينهم مشاكل شخصية	2.0625	0,84003	1	موسط
03	أقوم بحل مشكلات زملائي في العمل قبل أن أفكر في حل مشاكلي الخاصة	2.0000	0,87988	2	متوسط
	المتوسط العام لبعده الروح الرياضية	2.0208	0,59229	-	متوسط

المصدر : من إعداد الطالبة باعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-15) المتوسط الحسابي لعبارات بعد الروح الرياضية حيث نلاحظ جاءت العارة رقم 2 في المرتبة أولى بمتوسط حسابي قدر ب (2,0625) وانحراف معياري قدره (0,84003) وتنص العبارة على (نظم الاتصال المتواجدة في المؤسسة تجنبي التشكيك في زملائي ولو كان بيني وبينهم مشاكل شخصية) وجاءت كل من العبارة 1 وتنص على (عدالة الإجراءات والسياسات المعتمدة في المؤسسة تجنبي تقديم الشكوى عن العمل وظروفه) والعبارة 2 في المرتبة الثانية تنص على (أقوم بحل مشكلات زملائي في العمل قبل أن أفكر في حل مشاكلي الخاصة) بمتوسط حسابي قدره (2,0000)، وقدر المتوسط الحسابي العام لروح الرياضية في مجال سلوك المواطنة التنظيمية ب(2.0208) وانحراف معياري قدره (0,59229)

المجال الثالث: السلوك الحضاري

الجدول رقم (2-16): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده المتغير التابع (السلوك الحضاري)

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	أجد حرية في تقديم مقترحات لتحسين أداء وظائف زملائي	2.3125	0,82060	2	متوسط
02	أحرص على حضور الاجتماعات المتعلقة بالعمل	2.4063	0,83702	1	مرتفع
03	تحفزي عدالة المقاييس المعتمدة في المؤسسة لأن أحث زملائي في العمل على عدم تضييع أوقاتهم في الأمور الجانبية	1.9687	0,82244	3	متوسط
	المتوسط العام لبعده السلوك الحضاري	2.2292	0,57696	_	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبة باعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS)

نلاحظ من الجدول رقم(2-16) المتوسط العام لبعده السلوك الحضاري الذي قدر ب(2,2292) وانحراف معياري قدره (0,57696) حيث نلاحظ أن العبارة رقم 2 جاءت في المرتبة أولى التي تنص على (أحرص على حضور الاجتماعات المتعلقة بالعمل) بمتوسط حسابي قدر ب (2.4063) وانحراف معياري يقدر ب (0.83702). وتليها العبارة رقم 1 في المرتبة الثانية (أجد حرية في تقديم مقترحات لتحسين أداء وظائف زملائي) بمتوسط حسابي يقدر ب (2.3125) وانحراف معياري يقدر ب (0,82060) وفي المرتبة الثالثة العبارة رقم 3 (تحفزي عدالة المقاييس المعتمدة في المؤسسة لأن أحث زملائي في العمل على عدم تضييع أوقاتهم في الأمور الجانبية) بمتوسط حسابي يقدر ب (1.9687) وانحراف معياري يقدر ب (0,82244) .

المجال الرابع: بعد الضمير الحي

الجدول رقم (2-17): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده المتغير التابع (الضمير الحي)

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	يوجد قناعة مشتركة بين الموظفين في الاستجابة لتوجهات المسؤولين	2.2500	0.80322	3	مرتفع
02	أحافظ على ممتلكات المؤسسة في كل الظروف	2.7813	0.55267	1	مرتفع
03	أقوم بأعمال خارج وقت الدوام إذا اقتضت مصلحة المؤسسة ذلك	2.5313	0.80259	2	مرتفع
	المتوسط العام لبعده الضمير الحي	2.5208	0,39656	_	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة باعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS)

الفصل الثاني
توزيع الكهرباء و الغاز بولاية ورقلة

الدراسة الميدانية لأثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مديرية

نلاحظ من خلال الجدول (2-17) المتوسط الحسابي لعبارات بعد ضمير الحي حيث نلاحظ العبارة رقم 2 جاءت في المرتبة أولى وتنص على (أحافظ على ممتلكات المؤسسة في كل الظروف) بمتوسط حسابي قدره (2.7813) وانحراف معياري يقدر ب (0,55267)، وتليها العبارة رقم 3 و تنص على (وجد قناعة مشتركة بين الموظفين في الاستجابة لتوجهات المسؤولين) بمتوسط حسابي قدره 2,5313 وانحراف معياري يقدر ب 0.80259، وفي الأخير العبارة رقم 1 وتنص على (أقوم بأعمال خارج وقت الدوام إذا اقتضت مصلحة المؤسسة ذلك) بمتوسط حسابي قدره (2,2500) وانحراف معياري يقدر ب (0,80322)، كما نلاحظ المتوسط الحسابي العام لبعء الضمير الحي في مجال سلوك المواطنة التنظيمية قدر ب (2,5208) وانحراف معياري قدره (0,39656)

المجال الخامس: بعد اللباقة واللفظ

الجدول رقم (2-18) : يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء المتغير التابع (اللباقة واللفظ)

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	فيه إمكانية لمشاركة زملائي في إنجاز أعمالهم	2.4687	0.84183	3	مرتفع
02	الأسلوب التشاوري هو المعمول به يساعدني في مواجهة المشكلات العمل مع زملائي .	2.8125	0.47093	2	مرتفع
03	وضوح المعايير والمقاييس المعتمدة في المؤسسة تساعدني في التنسيق مع الآخرين لإنجاز العمل .	2.9375	0.24593	1	مرتفع
	المتوسط العام لبعء اللباقة واللفظ	2.7396	0.39472	_	مرتفع

المصدر : من إعداد الطالبة باعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-18) الذي يتضمن عبارات بعد اللباقة واللفظ إلى أن المتوسط الحسابي العام هو (2,7396) في حين بلغ الانحراف المعياري (0,39472). جاءت في المرتبة أولى العبارة رقم 3 وتنص على (وضوح المعايير والمقاييس المعتمدة في المؤسسة تساعدني في التنسيق مع الآخرين لإنجاز العمل) بمتوسط حسابي قدره (2,9375) وانحراف معياري يقدر ب (0,24593)، وتليها العبارة رقم 2 في المرتبة الثانية وتنص على (الأسلوب الجماعي التشاوري هو المعمول به يساعدني في مواجهة ومشكلات العمل مع زملائي) بمتوسط حسابي قدره (2,8125) وانحراف معياري يقدر ب (0,47093)، وفي المرتبة الثالثة العبارة رقم 1 بمتوسط حسابي قدره 2,4687 وانحراف معياري يقدر ب (0,84183) وتنص العبارة على (فيه إمكانية لمشاركة زملائي في إنجاز أعما

المجال السادس : المتوسط العام لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية

الجدول رقم (2-19) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المتغير التابع سلوك المواطنة التنظيمية

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	الإيثار	2.3125	0,63323	3	متوسط
02	الروح الرياضية	2.0208	0,59229	5	متوسط
03	السلوك الحضاري	2.2292	0,57696	4	متوسط
04	الضمير الحي	2.5208	0,39656	2	مرتفع
05	اللباقة واللفظ	2.7396	0,39472	1	مرتفع
	المتوسط العام لبعده سلوكيات المواطنة التنظيمية	2.3646	0,39676		مرتفع

المصدر : من إعداد الطالبة باعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-19) المتوسط الحسابي لبعده سلوكيات المواطنة التنظيمية يقدر ب(2,3646) وانحراف معياري قدره (0,39676) في حين جاء بعد اللباقة واللفظ بمتوسط حسابي قدره (2,7396) وانحراف معياري قدره (0,39472) ، وفي المرتبة الثانية بعد الضمير الحي بمتوسط حسابي يقدر ب(2,5208) وانحراف معياري قدره (0,39656) يوليها بعد الإيثار في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 2,3125 وانحراف معياري قدر ب 0,63323 وفي المرتبة الرابعة السلوك الحضاري بمتوسط حسابي يقدر ب(2,2292) وانحراف معياري قدره (0,57696) ، وفي الروح الرياضية في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قدره (2,0208) وانحراف معياري قدره (0,59229)

الفرع الرابع: تحليل التباين الأحادي

تستخدم نتائج تحليل التباين ANOVA لمعرفة دلالة الفروق بين متوسطات درجات استجابات عينة البحث تبعا لمتغير (الجنس، العمر، مستوى العلمي والخبرة، الوظيفة) ومدى تأثيرها في إجابات عينة الدراسة حول أثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية

الفصل الثاني الدراسة الميدانية لأثر الثقافة التنظيمية على سلوك لمواطنة التنظيمية في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة

1- متغير الجنس

جدول رقم (2-20) يوضح نتيجة تحليل التباين بين متوسطات نظرة الموظفين لأثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية تبعاً لمتغير الجنس

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F(قيمة)	مستوى الدلالة
اثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة	بين المجموعات	.222	1	0.222	1.433	0.241
	داخل المجموعات	4.657	30	0.155		
	المجموع	4.880	31	-		

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي (SPSS)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-20) نتيجة تحليل التباين لمتغير الجنس تحدد من خلال اختبار الإحصائية (F) حيث يتم رفض فرضية العدم إذا كانت قيمة F المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية ، بمعنى قيمة Sig أقل من 0.05 ، ونتيجة تحليل التباين لمتغير الجنس بناء على قيمة Sig وهي 0,241 وهي أكبر من 0.05 وبالتالي لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($0.05 \geq \alpha$) في تصور أفراد عينة أثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس .

2- متغير العمر

جدول رقم (2-21) يوضح نتيجة تحليل التباين بين متوسطات نظرة الموظفين لأثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية تبعاً لمتغير العمر

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F(قيمة)	مستوى الدلالة
اثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة	بين المجموعات	.591	2	.296	1.998	.154
	داخل المجموعات	4.289	29	.148		
	المجموع	4.880	31			

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي (SPSS)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-21) نتيجة تحليل التباين لمتغير العمر لمؤسسة عينة الدراسة كانت قيمة (Sig=0,154) وهي أكبر من (0.05) وبالتالي لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($0.05 \geq \alpha$) في تصور أفراد عينة الدراسة لأثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير العمر .

3- متغير المستوى التعليمي

جدول رقم (2-22) يوضح نتيجة تحليل التباين بين متوسطات نظرة الموظفين لأثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية

تبعاً لمتغير المستوى التعليمي

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F(قيمة)	مستوى الدلالة
اثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة	بين المجموعات	.885	2	.442	3.212	.055
	داخل المجموعات	3.995	29	.138		
	المجموع	4.880	31			

المصدر : نتائج التحليل الاحصائي(SPSS)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-22) نتيجة تحليل التباين لمتغير المستوى التعليمي تحدد من خلال اختبار الإحصائية (F) حيث يتم رفض فرضية العدم إذا كانت قيمة F المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية ، بمعنى قيمة Sig أقل من 0.05 ، ونتيجة تحليل التباين لمتغير الجنس بناء على قيمة Sig وهي 0,055 أكبر من 0.05 وبالتالي لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في تصور أفراد عينة الدراسة لأثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية تغزى لمتغير المستوى التعليمي .

4-متغير سنوات الخبرة

جدول رقم (2-23) يوضح نتيجة تحليل التباين بين متوسطات نظرة الموظفين لأثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة

التنظيمية تبعاً لمتغير الخبرة

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F(قيمة)	مستوى الدلالة
اثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة	بين المجموعات	.805	3	.268	1.844	.162
	داخل المجموعات	4.075	28	.146		
	المجموع	4.880	31			

المصدر : نتائج التحليل الاحصائي(SPSS)

نلاحظ من خلا الجدول رقم (2-23)نتيجة تحليل التباين لمتغير سنوات الخبرة تحدد من خلال اختبار الإحصائية (F) حيث يتم رفض فرضية العدم إذا كانت قيمة F المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية ، بمعنى قيمة Sig أقل من 0.05 ، ونتيجة تحليل التباين لمتغير سنوات الخبرة بناء على قيمة Sig وهي 0.162 وهي أكبر من 0.05 وبالتالي لا توجد فروقات ذات دلالة

الفصل الثاني الدراسة الميدانية لأثر الثقافة التنظيمية على سلوك لمواطنة التنظيمية في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة

إحصائية عند مستوى ($0.05 \geq \alpha$) في تصور أفراد عينة الدراسة لأثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية تغزى لمتغير سنوات الخبرة .

5-متغير الوظيفة

جدول رقم (2-24) يوضح نتيجة تحليل التباين بين متوسطات نظرة الموظفين لأثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية تبعا لمتغير الوظيفة

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F(قيمة)	مستوى الدلالة
اثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة	بين المجموعات	.567	2	.283	1.905	.167
	داخل المجموعات	4.313	29	.149		
	المجموع	4.880	31			

المصدر : نتائج التحليل الاحصائي(SPSS)

نلاحظ من الجدول رقم (2-24) نتيجة تحليل التباين لمتغير الموقع الوظيفي تحدد من خلال اختبار الإحصائية (F) حيث يتم رفض فرضية العدم إذا كانت قيمة F المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية ، بمعنى قيمة Sig أقل من 0.05 ، ونتيجة تحليل التباين لمتغير الوظيفة بناء على قيمة Sig وهي 0,167 وهي أكبر من 0.05 وبالتالي لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($0.05 \geq \alpha$) في تصور أفراد عينة الدراسة لمستوى الميزة التنافسية تغزى لمتغير الوظيفة .

المطلب الثاني : مناقشة وتفسير نتائج الدراسة

1- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الأولى:

تقر الفرضية أولى "يوجد مستوى مرتفع من الثقافة التنظيمية لدى مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة" إن المؤسسة تهتم بالعنصر البشري لأنه هو أساس تواجد أي مؤسسة، كما أنها تحاول لتواكب التطورات الجديدة وذلك بتوفير بعض من القدرات والمهارات اللازمة، تعتمد أيضا على تطبيق القوانين والإجراءات في الإنجاز أعمال بالأسلوب الإشراف وهذا يقلل من روح التعاون بين الموظفين، وعدم توفير فرص لهم لتقديم أفكارهم، ويعكس هذا المستوى المتوسط للقيم التنظيمية في المؤسسة؛

إن المؤسسة تحاول اهتمام بتطوير قدرات أفرادها بتوفير لهم الفرص والإمكانيات المناسبة إلا أنها ليست بدرجة المطلوبة، كما يتأمل الموظف من المؤسسة أن تهتم أكثر بتشكيل الفرق بأسس موضوعية وبصورة ملائمة، كما أن الموظف في المؤسسة ليست لديه أهمية في المشاركة في القرارات، وأيضا المؤسسة لا توفر له فرصة لذلك حتى للموظفين المبدعين، ويعكس هذا المستوى المتوسط للمعتقدات التنظيمية في المؤسسة؛

إن إدارة المؤسسة تصغي للشكوى الموظفين والاهتمام بها، فيما يبقى وضع الحلول مرتبط بطبيعة وطريقة طرح المشكلة من جهة وحرص الموظف على مصالحه من جهة أخرى، كما أن الموظفين يقدرون أنهم يمثلون صورة المؤسسة لكن ليس بالمستوى المطلوب، وأيضا لا تهتم المؤسسة بالموظف الجديد في مرحلة دخوله إلى المؤسسة في الوقت الذي تولد لديه النظرة أولى على المؤسسة، ربما يمكن إرجاع ذلك إلى عدم توفر برامج محددة توضح كيفية التعامل مع الموظفين الجدد، وعدم تقديرها لتطور التكنولوجيا بسبب أنها المؤسسة الوحيدة رائدة في مجال توزيع الكهرباء والغاز ويعكس هذا المستوى المتوسط للأعراف التنظيمية في المؤسسة؛

كفاءة وقدرات الموظف العالية في إنجاز الأعمال ومهام وهذا راجع إلى المؤسسة في توظيفها أفراد ذوي كفاءة ومهارة و توفيرها احتياجات الموظفين من تقديم منح وترقيات للموظفين وتوفير الأمن، إلا أنها لا تأخذ بعين الاعتبار الجهود التي يبذلها الموظف في إنجاز أعمال، وأيضا لا تهتم بالموظف المبدع والتميز بشكل المطلوب وهذا يؤثر في كفاءة وقدرات موظفيها وهذا ما يعكس المستوى المتوسط لتوقعات التنظيمية في المؤسسة؛

وبناء على التحليل سابق و جدول رقم يوضح الجدول رقم (2-13) يوضح المتوسط العام لعناصر الثقافة التنظيمية الثقافة التنظيمية لدى الموظفين في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بورقلة، بمتوسط حسابي قدر ب (2,2203) وانحراف معياري (0,31924) ويشير هذا إلى مستوى المتوسط، ومن خلال هذا نرفض الفرضية الأولى القائلة "يوجد مستوى مرتفع من الثقافة التنظيمية لدى مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة".

2- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثانية:

تقر الفرضية الثانية بأنه: "تساهم الثقافة التنظيمية في رفع مستوى الإيثار لدى موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة بمستوى متوسط"؛

يحاول الموظف تقديم المساعدة لآخرين في إنجاز أعمالهم و اهتمام المقبول في تعاون الموظف مع رئيسه في العمل لأداء الأعمال على أحسن وجه إلا أن ضعف روح الجماعة السائدة في المؤسسة ينقص من تقاسم الموظف مساعدة زملائه في أعمال المؤسسة إليه، ويعكس هذا المساهمة المتوسطة للثقافة التنظيمية على رفع الإيثار لدى الموظفين؛ وبناء على التحليل السابق والجدول رقم (2-14) المتوسط الحسابي العام للإيثار في مجال سلوك المواطنة التنظيمية ، بمتوسط حسابي قدر ب (2.3125) وانحراف معياري قدر ب(0,63323) ويشير هذا إلى مستوى متوسط، ومن هذا نقبل الفرضية الثانية القائلة " تساهم الثقافة التنظيمية في رفع مستوى الإيثار مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة متوسط ".

3- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثالثة

تقر الفرضية الثالثة بأنه " يوجد تأثير متوسط للثقافة التنظيمية على الروح الرياضية لدى موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة "؛

إن اتصال بين الموظفين لا يرقى إلى المستوى المطلوب بعد، كما أن عدالة الإجراءات والسياسات المعتمدة في المؤسسة لديها تأثير متوسط في تجنب الصراعات العمل داخل المؤسسة، كما يؤثر ضيق الوقت على مساعدة الموظف لزملائه في حل مشاكلهم قبل مشاكله، فالثقافة التنظيمية تأثير متوسط في توحيد السلوكيات، وكذلك في تقوية الاتصال بين الموظفين وتعزيز القيم المشتركة ومعايير الأداء العالي؛

وبناء على التحليل السابق والجدول رقم (2-15) المتوسط الحسابي العام لروح الرياضية في مجال سلوك المواطنة التنظيمية، بمتوسط حسابي قدر ب (2.0208) وانحراف معياري قدره (0,59229) ويشير هذا إلى مستوى متوسط ، ومن هذا نقبل الفرضية الرابعة القائلة " يوجد تأثير متوسط للثقافة التنظيمية على الروح الرياضية لدى موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة ".

4- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الرابعة

تقر الفرضية الرابعة بأنه " يوجد تأثير متوسط للثقافة التنظيمية على سلوك الحضاري لدى موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة "؛

إن اهتمام الموظفين بالحضور إلى الاجتماعات المتعلقة بالعمل بسبب اهتمامهم المقبول بتفاصيل والإجراءات سير العمل وهذا يعكس مكانة الوظيفة بنسبة للفرد والتي لها تأثير على سلوكياته وطريقة عمله، إلا أن ضعف الحرية لإعطاء الموظف رأيه في تقديم اقتراحات لزملائه حول وظائفهم وعدم فسح المجال لأراء الموظفين لبعضهم البعض ، وهذا يعكس أن تأثير المستوى المتوسط للثقافة التنظيمية من الافتراضات والمعتقدات التي يشترك فيها الموظفين؛

وبناء على التحليل السابق والجدول رقم (2-16) المتوسط العام لبعد السلوك الحضاري الذي قدر ب(2,2292) وانحراف معياري قدره (0,57696) ويشير هذا إلى المستوى المتوسط ، ومن خلال هذا نقبل الفرضية الرابعة القائلة يوجد تأثير متوسط للثقافة التنظيمية على سلوك الحضاري لدى موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة.

5- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الخامسة

تقر الفرضية الخامسة بأنه " مستوى تأثير الثقافة التنظيمية على الضمير الحي لدى موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة متوسط "؛

إن من أولويات الموظفين الحرص على ممتلكات المؤسسة ، كما أن الموظفين مستعدون لبدل جهد أكبر لإنجاح عمل المؤسسة ورفع مكانتها، كما يهتم الموظفون بإطلاع على ما يصدره رؤسائهم من تعليمات وتوجيهات على الاستجابة والتطبيق، ويعكس هذا المستوى المرتفع لأثر الثقافة التنظيمية من القيم العالية لشعور بالمسؤولية لدى الموظفين على الضمير الحي ؛ وبناء على التحليل السابق والجدول رقم (2-17) يوضح المتوسط الحسابي العام لبعد الضمير الحي في مجال سلوك المواطنة التنظيمية قدر ب (2,5208) وانحراف معياري قدره (0,39656) ويشير هذا إلى المستوى المرتفع ومن خلال هذا نرفض الفرضية الخامسة القائلة "أن مستوى تأثير الثقافة التنظيمية على الضمير الحي لدى موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة متوسط".

6- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية السادسة :

تقر الفرضية السادسة بأنه " مستوى تأثير الثقافة التنظيمية على اللباقة واللفظ لدى موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة "؛

إن وضوح المعايير والمقاييس وفهمها من طرف أغلب الموظفين ،وحرص إدارة المؤسسة على العمل الجماعي والتعاون مما سهل هذا على الموظفين إنجاز أعمالهم وتقديم المساعدة لزملائهم ،ويعكس هذا التأثير المرتفع للثقافة التنظيمية على القيم المشتركة وقواعد الإجراءات العمل التي توضح طرق سير العمل تزيد من تبادل احترام الموظف خصوصيات زملائه وتجنب إحراجهم واستشارة زملائه والتشاور معهم في القرارات التي يتخذها؛

بناء على التحليل السابق والجدول رقم رقم (2-18) يوضح المتوسط الحسابي العام لبعد اللباقة واللفظ في مجال سلوك المواطنة التنظيمية بمتوسط حسابي قدر ب (2,7396) في حين بلغ الانحراف المعياري (.0,39472)، ويشير هذا إلى المستوى المرتفع ، وبالتالي نرفض الفرضية السابعة القائلة " مستوى تأثير الثقافة التنظيمية على اللباقة واللفظ لدى موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة متوسط".

7- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية السابعة :

تقر الفرضية السابعة أنه "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تأثير الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة تعزى إلى المتغيرات (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة، الوظيفة)"

ويشتق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية :

7-1 لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات عينة الدراسة حول أثر الثقافة التنظيمية على

سلوك المواطنة التنظيمية تبعاً لمتغير الجنس

تعكس النتائج المتعلقة بمتغير الجنس والمبينة في الجدول رقم (2-20) أن الفروق بين الجنسين لأثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية ليس لها دلالة إحصائية، ويمكن تفسير ذلك أن الموظفين يمارسون تبعاً للمبادئ والقيم وثقافة المجتمع والثقافة التنظيمية سائدة في المؤسسة، بالإضافة إلى ذلك أن أفراد العينة بغض النظر عن اختلاف الجنس إلا أنهم يمارسون أدوارهم في نفس المؤسسة ويخضعون لنفس الظروف الوظيفية.

2-7 لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($a \leq 0.05$) بين إجابات عينة الدراسة حول أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية تبعاً لمتغير العمر

تعكس النتائج المتعلقة بمتغير العمر والمبينة في الجدول رقم (2-21) أن الفروق بين العمر لأثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية ليس لها دلالة إحصائية، ويمكن تفسير ذلك أن الموظفين يمارسون سلوكيات المواطنة التنظيمية بغض النظر عن العمر ويرجع هذا أن العمر لا يؤثر على ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية ؛

3-7 لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($a \leq 0.05$) بين إجابات عينة الدراسة حول أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية تبعاً لمتغير المستوى التعليمي

تعكس النتائج المتعلقة بمتغير المستوى التعليمي والمبينة في الجدول رقم (2-22) أن الفروق بين المستوى التعليمي لأثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية ليس لها دلالة إحصائية، ويمكن تفسير ذلك أنه بغض النظر عن المستوى التعليمي أن سلوك المواطنة التنظيمية مكتسب لدى الموظفين ؛

4-7 لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($a \leq 0.05$) بين إجابات عينة الدراسة حول أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية تبعاً لمتغير الخبرة

تعكس النتائج المتعلقة بمتغير الخبرة والمبينة في الجدول رقم (2-23) أن الفروق بين المستوى التعليمي لأثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية ليس لها دلالة إحصائية، ويرجع هذا إلى طبيعة العمل في ظروف متشابهة، كما أن القوانين واللوائح التي تعمل بها المؤسسة واحدة ؛

5-7 لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($a \leq 0.05$) بين إجابات عينة الدراسة حول أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية تبعاً لمتغير الوظيفة

تعكس النتائج المتعلقة بمتغير الوظيفة والمبينة في الجدول رقم (2-24) أن الفروق بين المستوى التعليمي لأثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية ليس لها دلالة إحصائية، ويمكن تفسير ذلك أن مستوى الوعي لدى الموظفين حول وظائفهم وطرق تعامل مع المشكلات التي تواجههم في انجاز وظائفهم ؛

وبناء على ما سبق نقبل الفرضية السابعة القائلة " توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تأثير الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة تعزى إلى المتغيرات (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة، الوظيفة)".

خلاصة الفصل

نتضمن هذا الفصل الدراسة الميدانية للمؤسسة محل الدراسة حول واقع الثقافة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية ، حيث ناقشنا في المبحث الأول مجتمع الدراسة و العينة وكيفية قياسها وطريقة جمع المعلومات و الأدوات المستخدمة في الجمع لمعلومات، و المبحث الثاني يتم فيه عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها في ضوء كل من أهداف الدراسة، حيث نبدأ بعرض الخصائص الشخصية، ثم نتطرق إلى التحليل التفصيلي للبيانات وعرض للنتائج من خلال المعالجة الإحصائية التي تم إجراؤها على عينة الدراسة، ومن ثم تحليل ومناقشة النتائج الفرضيات، وسوف نتطرق إلى نتائج دراسة التي توصلنا لها في الخاتمة .

الخاتمة

يعد موضوع الثقافة التنظيمية من الموضوعات التي أحضت باهتمام كبير من قبل الباحثين ، حيث تسعى جميع المؤسسات بمختلف أحجامها إلى تحسين ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية وزيادة فعاليتها يؤدي إلى الرفع من قدرات المؤسسة التنافسية لهذا تسعى جاهدة إلى البحث إلى البحث عن جميع العوامل التي لها تأثير على سلوكيات المواطنة التنظيمية سواء كان تأثيرها ايجابي أو سلبي حيث تقوم بتعزيز العوامل الايجابية ومعالجة العوامل التي لها تأثير سلبي .

ومن خلال الدراسة النظرية والميدانية التي قمنا بها والتي أجريناها على عينة من الموظفين في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بورقلة لمعالجة الإشكالية التالية : ما مدى أثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الموظفين في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بورقلة ؟، وعليه توصلنا إلى مجموعة من النتائج والتوصيات المتمثلة فيما يلي :

أولاً: نتائج اختبار الفرضيات: كشفت دراسة الميدانية لأثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية للموظفين في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة عن النتائج التالية :

- من خلال دراسة التطبيقية توصلنا إلى واقع سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين مرتفع وبالتالي رفض الفرضية الأولى والتي تقر بأن "واقع الثقافة التنظيمية لدى الموظفين في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة مرتفع"؛
- توصلنا من خلال نتائج دراسة التطبيقية أنه يوجد تأثير متوسط للثقافة التنظيمية على الإيثار لدى موظفي ومنه قبول الفرضية الثانية التي تنص على "أنه يوجد تأثير متوسط للثقافة التنظيمية على الإيثار لدى موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة"؛
- تبين من خلال الدراسة أنه يوجد تأثير متوسط للثقافة التنظيمية على الروح الرياضية لدى الموظفين ومنه نقبل الفرضية الثالثة التي تنص على "أنه يوجد تأثير متوسط للثقافة التنظيمية على الروح الرياضية لدى موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة"؛
- تبين من خلال الدراسة أنه يوجد تأثير متوسط للثقافة التنظيمية على السلوك الحضاري لدى الموظفين وبالتالي قبول الفرضية الرابعة والتي تنص على "أنه يوجد تأثير متوسط للثقافة التنظيمية على سلوك الحضاري لدى موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة"؛
- من خلال ما توصلنا إليه في دراسة الميدانية أنه يوجد تأثير مرتفع للثقافة التنظيمية على الضمير الحي لدى الموظفين ومنه نرفض الفرضية الخامسة والتي تنص على " أنه يوجد تأثير متوسط للثقافة التنظيمية على الضمير الحي لدى موظفي مديرية التوزيع بولاية ورقلة "؛
- من خلال ما توصلنا إليه في دراسة الميدانية أنه يوجد تأثير مرتفع للثقافة التنظيمية على اللباقة واللفظ لدى الموظفين وبالتالي رفض الفرضية السادسة والتي تنص على "أن مستوى تأثير الثقافة التنظيمية على اللباقة واللفظ لدى موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز متوسط"؛
- تبين من نتائج الدراسة أنه لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند إجابات العمال للمتغيرات الشخصية وبالتالي قبول الفرضية السابعة والتي تنص على "أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند إجابات أفراد العينة حول أثر الثقافة التنظيمية

على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة، الوظيفة) .

ومن خلال هذا نجيب على الإشكالية فعال وقوي على ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة .

ثانيا: نتائج الدراسة

توصلنا أيضا من خلال دراسة النظرية والميدانية إلى ما يلي :

- يتم خلق الترابط بين سلوكيات المواطنة التنظيمية و الموظفين من خلال التركيز على أهم العوامل التي تساهم في زيادة فعالية سلوكيات المواطنة التنظيمية ؛

- العوامل التي تتحكم في وجود وعدم وجود سلوكيات المواطنة التنظيمية من بينها العدالة التنظيمية، الرضاء الوظيفي، الولاء التنظيمي، الثقافة التنظيمية وغيرها، لأنه كلما كانت البيئة التنظيمية مناسبة والموظفين لديهم شعور برضا الوظيفي وولاء ويعيشون عدالة تنظيمية وفي بيئة تهتم ثقافتها التنظيمية بالموظف وظروف عمله كلما كانت هناك ممارسة لسلوكيات المواطنة التنظيمية، إلا أن هذا الأمر حسب كل مؤسسة وحسب نشاطها، وحسب القوانين السائدة داخلها ؛

- تمثل سلوكيات المواطنة استثمارا قويا ومستلزم في الموارد البشرية العاملة بالمنظمة، واهم مايميز هذا الاستثمار كونه يتحقق بأقل التكاليف الممكنة ؛

- تعتبر الثقافة التنظيمية مجموعة من القيم والمعايير والسلوكيات والتصرفات وإشارات وأساليب التعامل التي تصدر عن الموظفين ويلمسها العملاء والمجتمع الذي تتواجد فيه المنظمة؛

- الثقافة مهمة لكل تنظيم فإن التزم بها الأفراد في جميع المستويات فإن روح الفريق والتعاون سوف تكون الميزة التي تجعل من هذا التنظيم وحدة تواجه التحديات الخارجية في ظل المنافسة العالمية الجديدة؛

- يعتبر العنصر البشري الركيزة الأساسية لكافة العمليات والأنشطة التي تمارسها مديرية توزيع الكهرباء والغاز بورقلة في تحقيق أهدافها فهو المتغير الأساسي؛

- واقع الثقافة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة لدى الموظفين متوسط؛

- لثقافة التنظيمية تأثير متوسط في مؤسسة محل الدراسة على كل من الإيثار، الروح الرياضية، والسلوك الحضاري ؛

-تأثير الثقافة التنظيمية ذو مستوى مرتفع على الضمير الحي واللباقة واللفظ؛

- تعزيز القيم المشتركة يزيد من ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الموظفين ؛

- تصغي المؤسسة للشكوى الموظفين والاهتمام بها ؛

- بإمكان الموظف إنجاز كافة أعماله الموكلة إليه لأن المؤسسة وفرت له احتياجاته من تقديم منح وترقيات وتوفير الأمن الوظيفي؛

- المؤسسة محل الدراسة لا تأخذ بعين الاعتبار الجهود التي يبذلها الموظف؛

- عدم اهتمام المؤسسة محل الدراسة بآراء الموظفين ومقترحاتهم وعدم مشاركتهم في اتخاذ القرارات؛

- احترام المواقيت المحددة تمثل ثقافية لدى الموظفين في مؤسسة محل الدراسة ؛
- أجواء التعاون بين أفراد الموظفين في المؤسسة تسهل عليهم إنجاز أعمالهم .

ثالثا : توصيات الدراسة

- وبناء على نتائج توصي الدراسة بعض التوصيات التي يمكن من خلالها معالجة نقاط الضعف وتصحيح الانحرافات وتعزيز نقاط القوة بما يتعلق بكل من الثقافة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية وذلك كما يلي :
- ضرورة توعية الموظفين في المؤسسة محل الدراسة بالثقافة التنظيمية ؛
 - ضرورة اهتمام المؤسسة مكونات الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية ،المعتقدات التنظيمية ،الأعراف التنظيمية ،التوقعات التنظيمية) ؛
 - ضرورة وضع مخطط وهيكل خاص بالثقافة التنظيمية داخل المؤسسة؛
 - محاولة الوقوف على العوامل التي من شأنها تزيد من وعي ومعرفة الموظفين للثقافة التنظيمية داخل المؤسسة ؛
 - زيادة توعية أفراد الموظفين في مؤسسة مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة بأهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية ؛
 - خلق إطار قانوني ينظم هذه السلوكيات بعيدا عن المبادرات الشخصية والتقييمات الفردية للمسؤولين لمجازات من يقوم بهذه السلوكيات في العمل ؛
 - يتطلب البحث عن ممارسات سلوك المواطنة التنظيمية اهتماما كبيرا ببيئة العمل وتوفير الجو المناسب لذلك ،في إطار قيادة وتسيير واعي لهذه السلوكيات وإدراك لأهميتها في مؤسسته ؛
 - ضرورة احترام تطبيق العدالة التنظيمية والاعتماد بالثقافة التنظيمية لبلوغ الموارد البشرية درجة عالية من الرضاء الوظيفي والولاء التنظيمي والتي تعتبرها من أهم العوامل المؤثرة في خلق وممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية ،كما تتحكم في درجة هذه الممارسة واستمراريتها في العمل؛
 - ضرورة العمل على رفع مستوى الإيثار والسلوك الحضاري والروح الرياضية لدى الموظفين .

ثالثا: أفاق الدراسة

- وفي الأخير نقتراح بعض المواضيع التي يمكن معالجتها مستقبلا لإكمال البحث على سبيل المثال :
- سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات العمومية وأثره على الإبداع إداري ؛
 - معوقات وسبل تعزيز الثقافة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة .

المراجع

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية :

الكتب:

1- أحمد السيد الكردي السلوك التنظيمي، القاهرة

2- جمال الدين محمد المرسي ، الثقافة التنظيمية والتغير،الدار الجامعية ،الاسكندرية ،2006

3- محمود سلمان العميان ،السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال طبعة الأولى ،دار وائل لنشر ،الأردن، 2002

4- مصطفى محمود أبو بكر ،الموارد البشرية ،مدخل لتقرير القدرة التنافسية ،الدار الجامعية، 2004

الرسائل والأطروحات :

1- زهرة خلوف ، الثقافة التنظيمية بين رهانات الإنتماء وديناميكية الأداء دراسة حالة جامعة الجزائر ، أطروحة مقدمة لنيل

شهادة الدكتوراه في علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،جامعة حسبية بن بوعلي ، الشلف ،

2015

2- بن خالد عبد الكريم ، جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الثقافة التنظيمية لدى موظفي القطاع الصحي دراسة ميدانية

بالمؤسسات الاستشفائية العمومية بولاية أدرار ، أطروحة قدمت للحصول على شهادة دكتوراه في العلوم في علم النفس

العمل والتنظيم ، كلية العلوم الاجتماعية ، جامعة وهران 2، وهران ، 2017

3- محمد بن عبد الله سعيد الزهراني ، سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمدينة

جدة متطلب تكميلي لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية ،جامعة أم القرى ،السعودية 2007

4- محمد شفيق سعيد المصري ، الانغماس الوظيفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية على المستشفيات

الحكومية في قطاع غزة ، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال ،كلية

الاقتصاد والعلوم الإدارية ،جامعة الأزهر غزة ،سنة 2015

5- محمد ناصر راشد أبو سمعان ، محددات العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر ضباط

في جهاز الشرطة بقطاع غزة ، قدمت الرسالة كمتطلب للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال ،الجامعة

الإسلامية ،غزة سنة 2015

6- احمد مجادلة ، الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري في كليات تأهيل داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المحاضرين

فيها ،قدمت هذه الأطروحة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراه فلسفة في تخصص الإدارة التربوية في جامعة

اليرموك إربد الأردن سنة 2009

7- منير إبراهيم احمد طالب ،علاقة الثقافة التنظيمية بولاء التنظيمي للعاملين في الجامعات الفلسطينية ،قطاع غزة ، قدمت

هذه الرسالة لنيل درجة الماجستير في الإدارة الأعمال ،كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ،جامعة الأزهر غزة سنة 2011

- 8- ديمة عبد علي عليان ، الثقافة التنظيمية والممارسات الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية والعلاقة بينهما من وجهة نظر المعلمين في محافظتي القدس ورام الله، قدمت هذه الأطروحة للحصول على درجة الماجستير في برنامج الإدارة التربوية بكلية الدراسات العليا ، جامعة النجاح الوطنية في نابلس ، فلسطين ، 2012
- 9- مشنان بركة، دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الحالي ، دراسة جامعة الحاج لخضر ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، نظام ل.م.د في علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، باتنة ، 2016
- 10- أسعد أحمد محمد عكاشة، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي "دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات" Paltel في فلسطين، مذكرة الماجستير في إدارة الأعمال (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية - غزة، فلسطين، 2008،
- 11- أشرف محمد زيدان ، واقع سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين في الوظائف الاستشارية ، جامعة الأقصى ، غزة 2016
- 12- حبه وديعة ، العوامل المؤثرة في سلوكيات المواطنة التنظيمية لإدارة الموارد البشرية بالمؤسسة العمومية ، دراسة ميدانية بمديرية الشؤون الاجتماعية ، أطروحة نهاية الدراسة للنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة بسكرة 2016
- 13- شلابي وليد ، دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم النفس ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2016
- 14- عالية إبراهيم محمد طحطوح ، تأثير أنماط القيادة الإدارية على سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تطبيقية على موظفات جامعة الملك عبد العزيز بجدة، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة العامة ، جامعة الملك عبد العزيز بجدة ، السعودية 2016
- 15- فهد عبد الرحمن محمد الميلي ، الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية دراسة على العاملين الإداريين بجامعة نايف للعلوم الأمنية ، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية تخصص الإدارة العامة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض ، 2017
- 16- محمد بن غالب العوفي، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض، مذكرة ماجستير في العلوم الأمنية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2005،
- 17- يوسف محمد أحمد أحمد محمد علي ، أثر الثقافة التنظيمية على سلوك العاملين تجاه منتجات المنظمة ، دراسة تطبيقية على بعض الشركات الإنتاجية والخدمية والتجارية العاملين بولاية الخرطوم ، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير العلوم في الإدارة الأعمال ، جامعة السودان ، سنة 2017

المجلات :

- 1- سلامة عبد الله خلف الطعامسة ،عبد الحفيظ على حسب الله، أثر العدالة الإجرائية على سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تحليلية لأراء العاملين في شركات (QTZ) ،مجلة العلوم الاقتصادية ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، كلية الدراسات التجارية ، مجلد 2، العدد رقم 16، سنة 2015
- 2- حمزة معمري ،بن زاهي منصور ،سلوك المواطنة التنظيمية كأداة لفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة ، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية ،ورقلة ،العدد 14 سنة 2014
- 3- رشيد مناصرية ،فريد بن ختو ،سلوك المواطنة التنظيمية وأهميتها في تحسين أداء العاملين دراسة حالة مؤسسة اتصالات الهاتف النقال موبليس وحدة ورقلة ،مجلة أداء المؤسسات الجزائرية ،جامعة قاصدي مرباح ،ورقلة ،كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ،العدد 08/2015،
- 4- عبد اللطيف عبد اللطيف ، محفوز احمد جوده ، دور الثقافة التنظيمية في التنبؤ بقوة الهوية التنظيمية دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية ، المجلد 26 العدد الثاني ، سوريا ، 2010
- 5- نجاة قريشي ، تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية ، مجلة العلوم انسانية والاجتماعية ، العدد 30 جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، 2017
- 6- زياد العزام، أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في البلدية الوسطية في محافظة إربد بالاردن ،مجلة العلوم الإدارية ، المجلد 42، العدد1، عمادة البحث العلمي ، الجامعة الأردنية، 2015
- 7- يوسف عبد عطية بجر، إيهاب فاروق مصباح العاجز ، دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الالكترونية دراسة تطبيقه على وزارة التربية والتعليم العالي -محافظة غزة ، مجلة الجامعة الإسلامية لدراسات الاقتصادية وإدارية ،الجامعة الإسلامية ،غزة ،فلسطين المجلد العشرون ،العدد الثاني ، 2012

المراجع باللغة الأجنبية:

- 1- Olivier Devillard, Dominique Rey, Culture d'entreprise : un actif stratégique, 3ème édi, Dunod, Paris, 2005
- 2 - Podsakoff, N.P., Whiting , S.W.&B.D.(2009) Individual-and Organizational level Consequences of Organization Citizenship behaviors: A Meta-Analysis, Journal of applied psychology vol 94.No 1
- 3-Jawahar, D. (2013). Job Satisfaction as a Predictor of Organizational Citizenship Behavior in India, Global Journal of Business Research.7(1)
- 4-Benjamin, A. (2012). The Influence of Affective Commitment on Citizenship Behavior and Intention to Quit among Commercial Banks' Employees in Nigeria, Journal of Management and Sustainability. 2(2)
- 5- Boerner ,et al. (2009). Charismatic leadership and organizational citizenship Behavior, examining the role of stressors and strain University of Konstanz

الملاحق

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

استمارة استبيان

تحية طيبة وبعد، نضع بين أيديكم هذا الاستبيان حول أثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية وذلك استكمالا لمتطلبات نيل شهادة الماستر تخصص إدارة الموارد البشرية ، لذا الرجاء منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان المرفقة بإبداء الرأي بكل دقة وموضوعية لكل عبارة من عبارات الاستبيان بما ترونه مناسباً ، علماً بأن المعلومات المقدمة لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط ، شاكرين ومقدرين حسن التعاون

الطالبة : مارية أوليدي

البريد الإلكتروني mariaoulidi4@gmail.com

الرجاء وضع علامة (X) في الخانة التي ترون أنها تعبر عن رأيكم

المحور الأول: البيانات الشخصية والوظيفية:

الجنس:	ذكر <input type="checkbox"/>	أنثى <input type="checkbox"/>		
العمر:	أقل من 30 <input type="checkbox"/>	30-40 <input type="checkbox"/>	41-50 <input type="checkbox"/>	51 فأكثر <input type="checkbox"/>
المستوى التعليمي: متوسط (أساسي)	ثانوي <input type="checkbox"/>	ليسانس <input type="checkbox"/>	دراسات عليا <input type="checkbox"/>	
سنوات الخبرة:	أقل من 5 <input type="checkbox"/>	5-10 <input type="checkbox"/>	10-15 <input type="checkbox"/>	15 فأكثر <input type="checkbox"/>
المسمى الوظيفي:	نائب مدير <input type="checkbox"/>	رئيس دائرة <input type="checkbox"/>	رئيس مصلحة <input type="checkbox"/>	موظف <input type="checkbox"/>

المحور الثاني : واقع الثقافة التنظيمية لدى موظفين مؤسسة سونلغاز -وحدة ورقلة -

الرقم	العبرة	غير موافق	محايد	موافق
	أولاً: القيم التنظيمية			
01	تنظر الإدارة إلى العنصر البشري بأنه من أهم الموارد المتاحة بالمؤسسة			
02	تتوفر في المؤسسة القدرات والمهارات الكافية للتكيف مع التطورات الجديدة			
03	تشجع المؤسسة على إقامة علاقات طيبة تستند إلى روح التعاون لإنجاز الأعمال			
04	توجد حرية في عملية تقديم الأفكار الجديدة التي تسعى إلى تطوير إجراءات العمل			
05	تشجع المؤسسة على أداء المهام والواجبات دون إشراف مباشر			
	ثانياً: المعتقدات التنظيمية			
06	أشارك في اقتراح طرق وأفكار وحلول تساهم في عملية صنع القرار			
07	تستثمر الشركة طاقات وقدرات العاملين بالشركة للمشاركة في اتخاذ القرارات			
08	لدى قناعة بالمشاركة في عملية اتخاذ القرارات			
09	يعد تشكيل فريق العمل في الشركة وفقاً لأسس موضوعية وبصورة ملائمة.			
10	تتيح الشركة للعاملين الفرص والإمكانيات لتطوير قدراتهم الإبداعية			
	ثالثاً: الأعراف التنظيمية			
11	السلوك والمظهر العام يعبر عن صورة الشركة.			
12	تساعد الشركة العمال الجدد على التكيف مع بيئة العمل.			
13	تسعى الشركة إلى مواكبة التطور التكنولوجي لصالح عاملها.			
14	تهتم الشركة بشكاوى العاملين وتحرص على وضع الحلول المناسبة لها.			
15	تتوفر في المؤسسة المشاركة الجماعية لحل مشكلات العمل			
	رابعاً: التوقعات التنظيمية			
16	تقوم المؤسسة بمنح علاوات وحوافز وترقيات للعاملين			
17	تعمل المؤسسة على توفير الأمان الوظيفي للموظف مادام ملتزم بالأنظمة والقوانين			
18	بإمكاني إنجاز كافة المهام المكلف بها			
19	تأخذ الإدارة بعين الاعتبار الجهود التي أبذلها لإنجاز أعمالها			
20	تهتم المؤسسة بالموظف المبدع والمتميز وتقدم له الدعم المادي والمعنوي			

المحور الثالث : أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفين في مؤسسة سونلغاز

الرقم	العبرة	غير موافق	محايد	موافق
ثالثا: الإيثار				
1	أجواء التعاون غي المؤسسة تدفعني لتسهيل مهمة زملائي بعفوية			
2	تساعدني روح الجماعة السائدة في المؤسسة لتقديم المساعدة لزملائي في العمل للقيام بالمهام الموكلة اليهم			
3	تحفزني المعايير والمقاييس في المؤسسة لأن أتعاون مع رؤسائي لأداء الأعمال على أحسن وجه			
ثانيا: الروح الرياضية				
4	عدالة الإجراءات والسياسات المعتمدة في المؤسسة تجنبي تقديم الشكوى عن العمل وظروفه			
5	نظم الاتصال المتواجدة في المؤسسة تجنبي التشكيك في زملائي ولو كان بيني وبينهم مشاكل شخصية			
6	أقوم بحل مشكلات زملائي في العمل قبل أن أفكر في حل مشاكلي الخاصة			
ثالثا: السلوك الحضاري				
7	أجد حرية في تقديم مقترحات لتحسين أداء وظائف زملائي			
8	أحرص على حضور الاجتماعات المتعلقة بالعمل			
9	تحفزني عدالة المقاييس المعتمدة في المؤسسة لأن أحث زملائي في العمل على عدم تضييع أوقاتهم في الأمور الجانبية			
رابعا: الضمير الحي				
10	يوجد قناعة مشتركة بين الموظفين في الاستجابة لتوجهات المسؤولين			
11	أحافظ على ممتلكات المؤسسة في كل الظروف			
12	أقوم بأعمال خارج وقت الدوام إذا اقتضت مصلحة المؤسسة ذلك			
خامسا: اللباقة واللفظ				
13	فيه إمكانية لمشاركة زملائي في إنجاز أعمالهم			
14	الأسلوب الجماعي التشاوري هو المعمول به يساعدني في مواجهة ومشكلاته العمل مع زملائي			
15	وضوح المعايير والمقاييس المعتمدة في المؤسسة تساعدني في التنسيق مع الآخرين لإنجاز العمل			

ملحق رقم (02) قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

الرقم	اسم الأستاذ	جهة العمل
01	أ.رشيد مناصرية	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح-ورقلة-
02	أ.د.لحاج عرابة	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح-ورقلة-
03	أ.قداش سمية	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح-ورقلة-
04	أ.تيشات سلوى	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح-ورقلة-
05	أ.بلطرش حورية	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح-ورقلة-

ملحق رقم (03) نتائج تحليل استبيان اثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية

معام اتساق الفاكرونبيخ

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.844	35

مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازليا

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid e	1.00 20	62.5	62.5	62.5
	2.00 12	37.5	37.5	100.0
Tota l	32	100.0	100.0	

العمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid e	1.00 11	34.4	34.4	34.4
	2.00 16	50.0	50.0	84.4
	3.00 5	15.6	15.6	100.0
Tota l	32	100.0	100.0	

التعليمي

		Effectif	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid	1.00	12	37.5	37.5	37.5
e	2.00	10	31.3	31.3	68.8
	3.00	10	31.3	31.3	100.0
Tota		32	100.0	100.0	
1					

الخبرة

		Effectif	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid	1.00	18	56.3	56.3	56.3
e	2.00	7	21.9	21.9	78.1
	3.00	5	15.6	15.6	93.8
	4.00	2	6.3	6.3	100.0
Tota		32	100.0	100.0	
1					

الوظيفة

		Effectif	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid	2.00	1	3.1	3.1	3.1
e	3.00	5	15.6	15.6	18.8
	4.00	26	81.3	81.3	100.0
Tota		32	100.0	100.0	
1					

Statistiques descriptives			
	N	Moyenne	Ecart type
A1	32	2.6563	.54532
A2	32	2.6250	.60907
A3	32	2.1875	.82060
A4	32	1.9375	.84003
A5	32	1.8750	.87067
A6	32	1.9375	.87759
A7	32	1.7500	.84242
A8	32	2.0625	.66901
A9	32	2.2188	.65915
A10	32	2.2813	.72887
A11	32	2.3125	.89578
A12	32	2.2188	.83219
A13	32	2.0938	.64053
A14	32	2.3438	.74528
A15	32	2.3125	.78030
A16	32	2.5000	.76200
A17	32	2.4687	.76134
A18	32	2.6250	.70711
A19	32	2.0625	.80071
A20	32	1.9375	.80071
B1	32	2.4063	.87471
B2	32	2.2500	.84242
B3	32	2.2813	.68318
B4	32	2.0000	.67202
B5	32	2.0625	.84003
B6	32	2.0000	.87988
B7	32	2.3125	.82060
B8	32	2.4063	.83702
B9	32	1.9687	.82244

B10	32	2.2500	.80322
B11	32	2.7813	.55267
B12	32	2.5313	.80259
B13	32	2.4687	.84183
B14	32	2.8125	.47093
B15	32	2.9375	.24593
أولاً: القيم التنظيمية	32	2.2563	.40076
ثانياً: المعتقدات التنظيمية	32	2.0500	.43700
ثالثاً: الأعراف التنظيمية	32	2.2563	.44645
رابعاً: التوقعات التنظيمية	32	2.3187	.44536
المتغير المستقل الثقافة التنظيمية	32	2.2203	.31924
الإيثار	32	2.3125	.63323
الروح الرياضية	32	2.0208	.59229
السلوك الحضاري	32	2.2292	.57696
الضمير الحي	32	2.5208	.39656
اللياقة واللفظ	32	2.7396	.39472
المتغير التابع سلوك المواطنة التنظيمية	32	2.3646	.39676
N valide (listwise)	32		

تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع؛
أولاً علاقة الجنس لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعاً للجنس

ANOVA

المتغير التابع سلوك المواطنة التنظيمية

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Significati on
Inter- groupes	.222	1	.222	1.433	.241
Intra- groupes	4.657	30	.155		
Total	4.880	31			

ثانيا علاقة العمر لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للعمر

ANOVA

المتغير التابع سلوك المواطنة التنظيمية

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Significati on
Inter- groupes	.591	2	.296	1.998	.154
Intra- groupes	4.289	29	.148		
Total	4.880	31			

ثالثا علاقة بالمستوى التعليمي لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للمستوى

ANOVA

المتغير التابع سلوك المواطنة التنظيمية

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Significati on
Inter- groupes	.885	2	.442	3.212	.055
Intra- groupes	3.995	29	.138		
Total	4.880	31			

رابعا علاقة بالخبرة لا توجد فروق بين إجابات العمال

ANOVA

المتغير التابع سلوك المواطنة التنظيمية

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Significati on
Inter- groupes	.805	3	.268	1.844	.162
Intra- groupes	4.075	28	.146		
Total	4.880	31			

خامسا علاقة الوظيفة لا توجد فروق بين إجابات العمال

ANOVA

المتغير التابع سلوك المواطنة التنظيمية

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Significati on
Inter- groupes	.567	2	.283	1.905	.167
Intra- groupes	4.313	29	.149		
Total	4.880	31			

الفهرس

الصفحة	الفهرس
I	الإهداء
II	الشكر
III	الملخص
IV	قائمة المحتويات
V	قائمة الجداول
VII	قائمة الأشكال البيانية
VIII	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقافة التنظيمية والإبداع التنظيمي	
02	تمهيد الفصل الأول
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية لأثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية
03	المطلب الأول: الأدبيات النظرية لسلوكيات المواطنة التنظيمية
03	الفرع الأول: ماهية سلوك المواطنة التنظيمية
03	أولاً: مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية
04	ثانياً: أهمية سلوك المواطنة التنظيمية
04	الفرع الثاني: أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية
06	الفرع الثالث: محددات سلوكيات المواطنة التنظيمية
08	الفرع الرابع: آثار سلوك المواطنة على المؤسسة، معوقات القيام بها
08	أولاً: آثار سلوك المواطنة التنظيمية على المنظمة
10	ثانياً: معوقات القيام بسلوك المواطنة التنظيمية
10	المطلب الثاني: الأدبيات النظرية للثقافة التنظيمية
11	الفرع الأول: ماهية الثقافة التنظيمية
11	أولاً: مفهوم الثقافة التنظيمية
12	ثانياً: خصائص الثقافة التنظيمية
14	الفرع الثاني: أهمية الثقافة التنظيمية وعناصرها
12	أولاً: أهمية الثقافة التنظيمية
14	ثانياً: عناصر (مكونات) الثقافة التنظيمية
14	الفرع الثالث: محددات الثقافة التنظيمية، المصادر وأبعادها
14	أولاً: العوامل المحددة للثقافة التنظيمية
14	ثانياً: مصادر الثقافة التنظيمية

14	ثالثا: أبعاد الثقافة التنظيمية
15	الفرع الرابع : وظائف ، مستويات ، أنواع الثقافة التنظيمية
15	أولا : وظائف الثقافة التنظيمية
15	ثانيا : مستويات الثقافة التنظيمية
16	ثالثا : أنواع الثقافة التنظيمية
18	المطلب الثالث : العلاقة بين سلوكيات المواطنة التنظيمية والثقافة التنظيمية
18	أولا : علاقة مكونات الثقافة التنظيمية بسلوكيات المواطنة التنظيمية
18	ثانيا : علاقة أبعاد الثقافة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية
20	المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية
20	المطلب الأول: عرض الدراسات وتحليلها
26	المطلب الثاني: موقع دراستنا الحالية من دراسات السابقة
28	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
30	تمهيد الفصل
31	المبحث الأول : منهجية وأدوات الدراسة
31	المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة
31	الفرع الأول: منهجية الدراسة
32	الفرع الثاني : الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
34	المطلب الثاني: أدوات الدراسة
34	الفرع الأول: أداة الدراسة
34	الفرع الثاني : صدق وثبات الاستبيان
36	المبحث الثاني : عرض ومناقشة نتائج الدراسة
36	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة
36	الفرع الأول: عرض خصائص عينة الدراسة
38	الفرع الثاني : عرض النتائج المتعلقة بالثقافة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة
43	الفرع الثالث : عرض النتائج المتعلقة بواقع أثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية
47	الفرع الرابع :التباين الأحادي
51	المطلب الثاني: مناقشة نتائج الدراسة
55	خلاصة الفصل الثاني
56	الخاتمة

60	قائمة المراجع
64	قائمة الملاحق
76	الفهرس

