

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة-  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم النفس وعلوم التربية



مذكرة لنيل شهادة الماستر أكاديمي LMD

الميدان: علوم اجتماعية

الشعبة: علم النفس

التخصص: علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية  
من إعداد الطالب:

عبد الستار حمادة

تحت عنوان:

مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى

أعوان الحماية المدنية

(دراسة ميدانية بمدينة ورقلة)

نوقشت بتاريخ: 2019/06/22

أمام لجنة المناقشة الآتية:

رئيسا ومناقشا

مشرفا ومقررا

مناقشا

أستاذ التعليم العالي جامعة ورقلة

أستاذة التعليم العالي جامعة ورقلة

أستاذ محاضر جامعة ورقلة

- أ.د. الوناس مزياني

- أ.د. يمينة خلادي

- د. إسماعيل الأعور

الموسم الجامعي: 2018-2019

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ  
الرَّحِيمِ

# إهداء

والذي الكريم رحمة الله عليه...والذي الكريمة حفظها الله وأطال في عمرها

زوجتي الفاضلة

بنتي: روية رهنه، بيان

جميع إخوتي وأخواتي كل باسمه، جميع أفراد الأسرة وأبنائهم وبناتهم

الأصدقاء وزملاء الدراسة كل باسمه

كل من له حق علي

إلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل

عبد الستار حمادة

# شكر وتقدير

الحمد لله والشكر لله كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه الذي وفقنا لإنجاز هذا العمل، والشكر لمن أخرج البشرية من ظلمات الجهل إلى نور العلم محمد صلى الله عليه وسلم.

إنطلاقاً من قوله تعالى "ولا تبخسوا الناس أشياءهم"

نتوجه بجزيل الشكر والتقدير إلى جميع أساتذة علم النفس وخاصة الأستاذة المشرفة "يمينة خلاصي" التي لم تبخل علينا بجهدهما ووقتتهما، وإلى كل طلبة الدفعة خاصة طلبة علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية، وإلى زملائي في العمل، وإلى كل من ساهم ولو بكلمة فله الشكر والتقدير وعلى الله قصد السبيل.

محمد لستار حمادة

## ملخص الدراسة

أجريت الدراسة الحالية بهدف التعرف على مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة لسلوك المواطنة التنظيمية، وكذا التعرف على الفروق في مستوى ممارسة سلوك المواطنة تعزى لمتغير (الأقدمية، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية).

ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي الاستطلاعي المقارن في جمع البيانات والمعلومات كون الدراسة استطلاعية في منطلقها ثم امتدت لتدرس الفروق، وذلك باستخدام استبيان لسلوك المواطنة التنظيمية معد من طرف الباحث "شلابي، حمريط" (2016) بعد التأكد من خصائصه السيكمترية والتي أكدت صلاحيته للاستخدام على عينة الدراسة الأساسية، وقد طبق على عينة من أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة، والتي تم اختيارها بطريقة المسح الشامل والبالغ عددها (152) عون، موزعين على وحدات ومراكز الحماية المدنية بمدينة ورقلة.

وقصد معالجة البيانات تم الاعتماد على المتوسط الحسابي للكشف عن مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لديهم، واختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين للدلالة الإحصائية لقياس الفروق، وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) النسخة (19)، وقد تم التوصل إلى النتائج الآتية:

- مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة لسلوك المواطنة التنظيمية مرتفع.
  - توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة لسلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الأقدمية.
  - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة لسلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير المستوى التعليمي.
  - توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة لسلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.
- وقد نوقشت نتائج الدراسة في ضوء الجانب النظري وبعض الدراسات السابقة، وخلصت بتقديم بعض المقترحات الموجهة للدارسين وأصحاب القرار.

الكلمات المفتاحية: سلوك المواطنة التنظيمية، أعوان الحماية المدنية.



## Résumé :

L'étude visait à déterminer le niveau de pratique des agents de la protection civile dans la ville d'Ouargla en ce qui concerne le comportement de la citoyenneté organisationnelle, ainsi quel est la différence dans le niveau de pratique du comportement de la citoyenneté en raison des variables (ancienneté, niveau d'éducation, statut social).

Dans la collecte des données et d'informations, à l'aide d'un questionnaire sur le comportement de la citoyenneté organisationnelle préparé par le chercheur " **Shlabi; Hamrit**" (2016) après avoir vérifié les caractéristiques de validité psychométrique, le questionnaire a été confirmée pour une utilisation sur l'échantillon de l'étude de base, ensuite nous le avons appliqué sur un échantillon de (152) agents de protection civile, Dans la ville d'Ouargla, qui ont été sélectionnés selon la méthode d'enquête général, sur l'ensemble des unités et centres de protection civile de la ville d' Ouargla.

L'objectif du traitement des données était basé sur le moyen arithmétique permettant de révéler le niveau de pratique de leur comportement de citoyen organisationnel, et appliquez le (T teste) pour deux groupes indépendants. Dans la mesure des différences, en utilisant les logiciels statistiques pour les sciences sociales (SPSS) version (19), on a obtenu les résultats suivants :

- ✓ Le niveau de pratique des agents de la protection civile dans la ville d'Ouargla pour la conduite de la citoyenneté organisationnelle est **élevé**.
- ✓ Il existe des différences statistiquement significatives dans le niveau d'agents de la protection civile en exercice à Ouargla en ce qui concerne le comportement de la citoyenneté organisationnelle en raison de la variable **d'ancienneté**.
- ✓ Il n'existe pas de différence statistiquement significative entre le niveau d'agents de protection civile en exercice à Ouargla en ce qui concerne le comportement de la citoyenneté organisationnelle en raison du **niveau d'instruction**.
- ✓ Il existe des différences statistiquement significatives dans le niveau d'agents de protection civile en exercice à Ouargla en ce qui concerne le
- ✓



comportement de la citoyenneté organisationnelle en raison de la variabilité de **la situation sociale**.

L'étude a été déclenchée à la lumière de l'aspect théorique et de quelques études antérieures, et conclus par des suggestions à l'intention des chercheurs et des décideurs.

Mots-clés : comportement organisationnel de la citoyenneté, agents de protection civile



## فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
	شكر وتقدير
أ	ملخص الدراسة
د	فهرس المحتويات
ز	فهرس الجداول
ز	فهرس الأشكال
01	مقدمة
الجانب النظري: الإطار العام للدراسة	
الفصل الأول: مشكلة الدراسة واعتباراتها.	
07	01. تحديد مشكلة الدراسة.
12	02. فرضيات الدراسة.
12	03. أهداف الدراسة.
13	04. أهمية الدراسة.
13	05. التعريف الإجرائي لمتغير الدراسة.
15	06. حدود الدراسة.
الفصل الثاني: سلوك المواطنة التنظيمية	
17	-تمهيد
18	01- نشأة مفهوم سلوك المواطنة.
19	02- مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية.
21	03- النظريات المفسرة لسلوك المواطنة التنظيمية.
23	04- أهمية سلوك المواطنة التنظيمية.
25	05- مداخل سلوك المواطنة التنظيمية.
27	06- أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية.



31	07- محددات سلوك المواطنة التنظيمية.
38	08- آثار سلوك المواطنة التنظيمية.
39	09- العوامل المعززة لسلوك المواطنة التنظيمية.
41	خلاصة الفصل.
<b>الجانب الميداني</b>	
<b>الفصل الثالث: إجراءات الدراسة الميدانية</b>	
44	-تمهيد.
44	01- منهج الدراسة.
45	أولاً: الدراسة الاستطلاعية.
45	01- الهدف من الدراسة الاستطلاعية.
45	02- وصف عينة الدراسة الاستطلاعية.
46	03- وصف أداة الدراسة الاستطلاعية.
48	04 بعض الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة.
50	ثانياً: الدراسة الأساسية:
50	01- وصف عينة الدراسة الأساسية.
52	02- وصف أداة الدراسة الأساسية.
53	03- الأساليب الإحصائية المستخدمة.
54	خلاصة الفصل.
<b>الفصل الرابع: عرض و تحليل نتائج الدراسة.</b>	
56	تمهيد.
56	01- عرض و تحليل نتيجة الفرضية الأولى.
57	02- عرض و تحليل نتيجة الفرضية الثانية.
58	03- عرض و تحليل نتيجة الفرضية الثالثة.
59	04- عرض و تحليل نتيجة الفرضية الرابعة.
60	خلاصة الفصل



الفصل الخامس: تفسير ومناقشة نتائج الدراسة.	
62	-تمهيد
62	01- تفسير ومناقشة نتيجة الفرضية الأولى.
64	02- تفسير ومناقشة نتيجة الفرضية الثانية.
65	03- تفسير ومناقشة نتيجة الفرضية الثالثة.
67	04- تفسير ومناقشة نتيجة الفرضية الرابعة.
70	-الاستنتاج عام.
72	-المقترحات.
74	-قائمة المراجع.
78	قائمة الملاحق.
79	-الملحق رقم (01) يبين استبيان الدراسة.
82	-الملحق رقم (02) يبين نتائج صدق المقارنة الطرفية وصدق الاتساق الداخلي لاستبيان سلوك المواطنة التنظيمية.
84	-الملحق رقم (03) يبين نتائج ثبات الأداة بطريقتي التجزئة النصفية وألفا كرونباخ.
86	-الملحق رقم (04) يبين نتائج الفرضية الأولى.
89	-الملحق رقم (05) يبين نتائج الفروق في سلوك المواطنة التنظيمية حسب متغير الأقدمية.
91	-الملحق رقم (06) يبين نتائج الفروق في سلوك المواطنة التنظيمية حسب متغير المستوى التعليمي.
93	-الملحق رقم (07) يبين نتائج الفروق في سلوك المواطنة التنظيمية حسب متغير الحالة الاجتماعية.

## فهرس الجداول

الصفحة رقم	العنوان	الجدول رقم
32	العلاقة بين الرضا الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية.	01
45	توزيع أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية.	02
47	بعض الفقرات قبل التعديل وبعد التعديل.	03
47	توزيع فقرات استبيان سلوك المواطنة التنظيمية.	04
48	نتائج صدق المقارنة الطرفية لاستبيان سلوك المواطنة التنظيمية.	05
49	قيمة معامل الارتباط للتجزئة النصفية لاستبيان سلوك المواطنة التنظيمية.	06
51	توزيع أفراد العينة على الوحدات والمراكز المتقدمة للحماية المدنية بمدينة ورقلة.	07
51	توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب متغير الأقدمية.	08
52	توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب متغير المستوى التعليمي.	09
52	توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب متغير الحالة الاجتماعية.	10
56	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة.	11
56	الفروق في سلوك المواطنة التنظيمية حسب توسيط المستوى.	12
57	الفروق في سلوك المواطنة التنظيمية حسب الأقدمية.	13
58	الفروق في سلوك المواطنة التنظيمية حسب المستوى التعليمي.	14
59	الفروق في سلوك المواطنة التنظيمية حسب الحالة الاجتماعية.	15

## فهرس الأشكال

الصفحة رقم	العنوان	الشكل رقم
26	مداخل سلوكيات المواطنة التنظيمية.	01
30	أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية.	02

تتسارع المنظمات بمختلف أنواعها إلى تحقيق الميزة التنافسية جراء ما يحدث في العالم المعاصر من تحديات في ظل التطورات الحاصلة والمنافسة الشرسة من أجل المحافظة على البقاء والارتقاء إلى درجات عالية من المهنية، فتجدها تسعى للمحافظة على المورد البشري الذي يعتبر الركيزة الأساسية في كل منظمة من خلال تطويره وتأهيله وتكوينه، حتى يكتسب قدرات ومهارات متنوعة تعود بالفائدة على المنظمة، بالإضافة إلى ترسيخ بعض السلوكيات الإيجابية التي تساعد المنظمة على تحقيق أهدافها وأهداف العاملين بها في آن واحد، ولا يمكن أن يقتصر ذلك على العامل لوحده، بل لابد أن تهيكّل نفسها بما يتوافق والمستجدات العلمية المتعلقة بالتسيير والإدارة والتنظيم، مما ينعكس ذلك بالإيجاب على المنظمة.

والإدارة بكل تعاريفها المختلفة لا تتفصل أبداً عن السلوك الإنساني مهما تطورت في أساليبها وتقنياتها وهيكلها التنظيمي، كذلك إجراءاتها ولوائحها، لسبب بسيط هو أن أهداف الإدارة لا تحقق بدون الإنسان أو العنصر البشري الذي يستطيع بقدراته ورغباته أن يترجم الأهداف إلى نجاح ملموس، كما يستطيع أيضاً أن يكون سبباً في فشل المنظمة، ونظراً لأهمية العنصر البشري في هذه الأخيرة فإن إحدى المهام الرئيسية للإدارة هي قدرتها على تكوين وتنمية العنصر البشري الكفاء، وتشكيل وتعديل سلوكه، وإدارة ذلك السلوك للحصول على أفضل النتائج من خلال الاستثمار الأمثل لطاقت الإنسان وقدراته وتنظيمها وتوجيهها بشكل يتناسب مع الأهداف المتنامية المطلوب تحقيقها في التنظيم.

« ولقد أضحت المنظمات بحاجة ماسة إلى إيجاد مناخ تنظيمي يساعد الأفراد العاملين فيها على العمل والإنتاج والإبداع، وكذلك مناخ يساعدهم ليكونوا أكثر ولاء وانتماء لمنظمات أعمالهم، ويساعد في ظهور ما يعرف بسلوك المواطن التنظيمية أو السلوك التطوعي الاختياري الهادف إلى الارتقاء بمستوى كفاءة وفعالية المنظمات دون أن يكون هناك أي ربط بين هذا السلوك وتوقع الحصول على أي مردود مادي أو معنوي مقابل ذلك، فالدراسات التي تناولت هذا الموضوع توصلت إلى أن لهذا السلوك تأثير بالغ على إنتاجية المنظمة وأدائها، وكفائتها وفعاليتها في تحقيق أهدافها، ورفع الروح المعنوية للعاملين والتقليل من التسرب الوظيفي بين أعضائها.»

( العامري، 1424 هـ، ص 66 )

لذا أصبح سلوك الدور الإضافي أو التطوعي مطلب العديد من المنظمات بسبب اثاره الايجابية وبالتالي الفعالية التنظيمية لايمكن تحقيقها من خلال الأدوار الرسمية فقط، بل لابد من تنمية وتطوير سلوك المواطنة التنظيمية داخل منظمات الأعمال سواء كانت إقتصادية أو خدماتية، مما يؤدي ذلك إلى الوصول بالمنظمة إلى درجة عالية من الإحترافية والمهنية في تقديم الانتاجية والخدمات بصفة عامة، ويعتبر سلوك المواطنة التنظيمية أحد أنواع السلوكيات التنظيمية المرتبطة بالعمل التطوعي اتجاه الزملاء، كتوجيههم ونفعهم بخبراته ومساعدة كل من له مشكل في العمل، وكلها سلوكيات أثبتت تأثيرها على فعالية المؤسسة.

« لقد أثبتت الدراسات أن العامل الحقيقي الحريص على منظمته هو العامل الذي لا يكتفي بالمهام الموصوفة له فقط، بل يتعدى إلى ممارسات ترتبط بالعمل التطوعي اتجاه زملائه في العمل أو اتجاه مؤسسته، وقد أكدت دراسة "مورمان" "moorman" (1991) أن المؤسسات الفاعلة تتميز بوجود موظفين يقومون بأداء أعمال وواجبات أكثر مما ينص عليه الوصف الوظيفي ». (نقبيل، خلادي، 2019 ، ص 02 )

والمنظمات اليوم تسعى إلى تحقيق تضافر لجهود العاملين بها، بل والسعي نحو المزيد من العمل والعطاء بما يفوق أداء الواجبات والأدوار الرسمية للوظيفة، فهي بحاجة إلى خلق روح المبادرة، والابتكار وترك حرية التصرف للعاملين حيث أن الأنشطة التي تدخل ضمن متطلبات الوظيفة الرسمية للفرد لم تعد كافية لتحقيق نجاح المنظمة، بل لابد من وجود أدوار أخرى يمارسها الفرد بصفة تطوعية إلى جانب ما هو مطلوب منه، مما يسهم بشكل مباشر في تحقيق الفعالية التنظيمية للمنظمات في جل القطاعات بصفة عامة، وفي مؤسسة الحماية المدنية بصفة خاصة وذلك لما لها من أهمية بالغة في المجتمع، فهي تقوم أو تسهر على حماية الممتلكات والأشخاص كونها من بين تلك المنظمات الأمنية في البلاد.

فقد فرق "كاتز" "katz" في الستينات من القرن العشرين بين نوعين من السلوك المرغوب من العاملين: أطلق على أحدهما مصطلح سلوك الدور الرسمي، ويتمثل في قيام العاملين بالمهام المطلوبة منهم بشكل منظم طبقا للمعايير الرسمية المقررة في المنظمة، وأطلق على النوع الآخر سلوك الدور الإضافي، ويتمثل في قيام الموظف بالسلوكيات التطوعية التي تتجاوز حدود الالتزام بما هو مقرر أو مطلوب رسميا من العاملين مثل الإسراع لمعاونة الرؤساء والزملاء عند الحاجة، وقبول أعمال إضافية

بدون تدمير واستشعار أهمية وقت العمل وتعظيم الاستفادة منه في تحقيق أهداف المنظمة والتصرف الفوري لحماية موارد المنظمة من أي مخاطر غير متوقعة، وما إلى ذلك من السلوكيات التطوعية ذات الطبيعة التعاونية والتي بدونها قد تفشل المنظمات في تحقيق أهدافها.

(الزهراني، الوديناني، 1428 هـ، ص14)

فإذا كان سلوك المواطنة التنظيمية في غاية الأهمية بالنسبة للمنظمات بكافة أنواعها وأشكالها، فإن مؤسسة الحماية المدنية بحاجة ماسة أكثر من غيرها إلى الاهتمام بهذا السلوك والعمل على دعمه وتعزيزه، من أجل بلوغ مستوى عالي من الإحترافية في تقديم خدمات ذات جودة نوعية تضمن البقاء والاستمرارية لذات المؤسسة.

ونظراً لأهمية سلوك المواطنة التنظيمية في تحقيق أهداف المؤسسات أو المنظمات، جاءت الدراسة الحالية للكشف على مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية لسلوك المواطنة التنظيمية ومعرفة ما إذا كانت فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمتغيرات التالية: (الأقدمية، المستوى التعليمي، الحالة الإجتماعية).

ولدراسة هذا الموضوع تم اقتراح الخطة التالية:

أولاً: الجانب النظري واشتمل على فصلين وهما:

الفصل الأول: تقديم موضوع الدراسة. وتضمن تحديد الإشكالية، وفرضيات الدراسة، أهداف وأهمية الدراسة، وحدود الدراسة، والتعريف الاجرائي لمتغير الدراسة.

الفصل الثاني: سلوك المواطنة التنظيمية. وذلك من خلال التطرق إلى نشأته، ومفهومه، ونظرياته، وأهميته، مداخله، وأبعاده، ومحدداته، وآثاره، وعوامله المعززة.

ثانياً: الجانب التطبيقي احتوى على ثلاثة فصول:

الفصل الثالث: إجراءات الدراسة الميدانية. وضم منهج الدراسة، والدراستين الاستطلاعية والأساسية، حيث تم التطرق في الدراسة الاستطلاعية إلى هدفها، ووصف العينة، ووصف الأداة، وبعض الخصائص السيكومترية لذات الدراسة. أما الدراسة الأساسية اشتملت على مايلي: وصف العينة، وصف الأداة، والأساليب الاحصائية المستخدمة في الدراسة.

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة. وتناول عرض وتحليل نتائج فرضيات الدراسة، وملخص النتائج.

الفصل الخامس: تفسير ومناقشة نتائج الدراسة. وقد خصص لتفسير ومناقشة نتائج فرضيات الدراسة. وانتهت الدراسة بعرض عام للنتائج المتوصل إليها مع ذكر بعض المقترحات، وإدراج قائمة المراجع والملاحق.

# الجانب النظري

-الفصل الاول: مشكلة الدراسة واعتباراتها.

-الفصل الثاني: سلوك المواطنة التنظيمية.



## الفصل الأول: مشكلة الدراسة واعتباراتها.

01. تحديد مشكلة الدراسة.
02. فرضيات الدراسة.
03. أهداف الدراسة.
04. أهمية الدراسة.
05. التعريف الإجرائي لمتغير الدراسة.
06. حدود الدراسة.

## تحديد مشكلة الدراسة:

إن التسيير بصفة عامة يعني تنظيم الجهود الفردية والجماعية لتحقيق أهداف محددة بكفاءة وفعالية ووسائل إنسانية، حيث أن العنصر الإنساني أو البشري، هو محور أساسي لإنجاز أي عمل، مهما توافرت الموارد المادية والهياكل التنظيمية فإنها تبقى خامات لا بد للعنصر التنظيمي المتمثل في الإنسان أن يسيرها.

فلقد أدت التطورات الحديثة إلى تأكيد أهمية تسيير العنصر أو المورد البشري باعتباره ميزة تنافسية كبرى بين المؤسسات، فلم تعد النظرة إليه على أنه مجرد مصدر تكلفة يمكن التخلص منها إذا دعت الحاجة إلى ذلك، بل هي استثمار طويل الأجل يحقق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، ولذلك فنجاح المنشأة الحديثة في تحقيق أهدافها، يعتمد بالدرجة الأولى على كفاءة وفعالية ورضا الموارد البشرية العاملة بها.

فلاهتمام بدراسة السلوك الإنساني أو البشري في المنظمات، أصبح ضرورة ملحة يساعد ذلك إدارة المؤسسات أو المنظمات على الاستخدام الأمثل لمواردها البشرية بما يحقق الانتاجية والجودة العالية في تقديم الخدمات.

ولعل من أهم المفاهيم الادارية المعاصرة، وأبرز عناصر السلوك الانساني التي استحوذت على اهتمام العديد من المنظمات والباحثين والدارسين فهمه والوقوف على انعكاساته التي يحدثها داخل الهيكل التنظيمي، هو مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية الذي يتجسد في السلوكيات المرغوبة من قبل المؤسسات، وذلك لارتباطه بالعديد من الجوانب التي يمكن أن تؤثر بالإيجاب على أدائها وعلى الفرد وجماعة العمل، وليسهم ذلك في تأسيس مناخ تنظيمي يسوده التعاون والمبادرة والثقة ودعم الآخرين والمشاركة والشعور بعمق المسؤولية المهنية والتحكم الداخلي، وإحترام النظم والتشريعات النافذة والتحرك من بيئات عمل تركز على الضبط إلى مناخات تنظيمية تتشد للنمو والتطور بهدف الوصول إلى درجات عالية من المهنية والاحترافية في العمل في اتجاه ترسيخ سلوك المواطنة التنظيمية.

ويعتبر هذا الأخير من الآثار الايجابية التي تنعكس على المنظمات إذ يخلق تفاعل ايجابي بين أعضاء المنظمة، ويعزز انتمائهم ويرفع مستوى رضائهم الوظيفي كما يرفع من روحهم المعنوية ومردودهم في الأداء الذي يسهم في تحقيق أهداف المنظمة.

فهو سلوك اختياري تطوعي لا يخضع لنظام المكافآت الرسمية ولا الحوافز إذ هو سلوك غير مكلف للمنظمة، لا يندرج تحت الوصف الوظيفي، أي بمعنى لا يعتبر جزءا من العمل الرسمي للموظف، ويعود بالنفع على التنظيم مثل سلوك مساعدة الزملاء، تحمل المسؤوليات الإضافية والاهتمام بالوسائل والمعدات الخاصة بالمنظمة والحفاظ عليها في المحصلة، ويعتبرها الموظف ملكا خاص به يجب المحافظة عليه. (شلابي، حمريط، 2016، ص 06)

ولقد تناولت العديد من الدراسات مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية وأثره على العمل نذكر منها:

- دراسة "ثامر محمد محارمه" (2008) بعنوان: "سلوك المواطنة التنظيمية في الأجهزة الحكومية القطرية".

وقد كان الهدف منها الكشف عن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية وأثر مجموعة من العوامل الشخصية والوظيفية في ذلك المستوى لدى موظفي الأجهزة الحكومية القطرية، ولتحقيق أهداف البحث قام الباحث ببناء استبيان وتوزيعه على عينة عشوائية بسيطة والتي بلغ عددها (266) موظف. وكانت نتائج الدراسة كالتالي :

- وجود درجة متوسطة نسبيا لمستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من أفراد المجتمع.
- مستوى سلوك الايثار والكياسة كانا أعلى من باقي أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية الأخرى.
- وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية في سلوك المواطنة التنظيمية بشكل عام لدى موظفي الأجهزة الحكومية القطرية تبعا لمتغير الجنس، وقد كانت الاختلافات لصالح الإناث، أما متغير العمر فلم تكن الفروق دالة إحصائيا عند بعد من الأبعاد.
- وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية في سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة الدراسة تبعا لمتغير سنوات الخبرة في حين لم تكن الاختلافات ذات دلالة إحصائية لمتغيري الراتب الشهري الاجمالي والمستوى الوظيفي. (عبد القادر، صرصور، 2015، ص 14 )

دراسة "بديسكوف و آخرون" " Bdsakoff et al " (2009) بعنوان: أثر سلوك المواطنة التنظيمية على مستوى السلوك الفردي والتنظيمي.

وكان الهدف من الدراسة هو التعرف على أثر سلوك المواطنة التنظيمية على المنظمات سواء على المستوى الفردي أو التنظيمي، وذلك بالاعتماد على عينة تتكون من (168) موظف، من (38) منظمة تعمل بالولايات المتحدة الأمريكية، وتم التعرف على تأثير سلوك المواطنة التنظيمية على

المستوى الفردي من خلال تأثيره على (تقييم الإدارة لأداء العاملين، قرارات تخصيص المكافآت، معدل الدوران المتوقع والفعلي للعاملين، الغياب) وتأثيره على المستوى التنظيمي من خلال (إنتاجية المنظمة، الكفاءة الإنتاجية، رضا العملاء، تخفيض التكاليف).

فكانت النتائج كالآتي:

- وجود ارتباط إيجابي بين سلوك المواطنة التنظيمية وعدد مخرجات المستويات الفردية مثل تقييم الإدارة لأداء العاملين، وقرارات تخصيص العوائد، ومعدل الدوران المتوقع والفعلي للعاملين، ومعدل الغياب، حيث أن وجود سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين يزيد من درجة التقييم التي يحصلونها، ويؤثر في قرارات تخصيص العوائد بشكل إيجابي كما يؤدي إلى خفض معدل الدوران.

- وجود ارتباط إيجابي بين سلوك المواطنة التنظيمية وعدد من مخرجات المستويات التنظيمية مثل الكفاءة الإنتاجية، وتخصيص التكاليف و رضا العملاء، وهذا يعني وجود مستوى مقبول من سلوك المواطنة التنظيمية يساعد المنظمة على خفض تكاليف الإنتاج وزيادة الإنتاجية والكفاءة ورضا العملاء. (معمر، بن زاهي، 2014، ص 34)

دراسة: "محمد راشد أبو سمعان" (2015) بعنوان: "محددات العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى ضباط في جهاز الشرطة بقطاع غزة".

هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين محددات العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر ضباط جهاز الشرطة بقطاع غزة. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، مستخدمة الاستبانة، ومستهدفة عينة عشوائية مكونة من (400) ضابط ممن يعملون في رتبة نقيب فما فوق من مجتمع الدراسة البالغ عدده (1550) ضابط.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى:

- وجود علاقة ارتباطية موجبة بين محددات العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية.
- وجود العدالة التنظيمية عموماً بدرجة متوسطة.
- وجود سلوك المواطنة التنظيمية بدرجة كبيرة وبجميع مكوناته.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المبحوثين اتجاه العلاقة المبحوثة تعزى لمتغيرات شخصية (نوع الإدارة، الفئة العمرية، المسمى الوظيفي، الرتبة العسكرية، سنوات الخدمة).  
(محمد ناصر أبو سمعان، 2015، ص 156-158)

دراسة " بن زاهي منصور، معمر حمزة (2014) بعنوان: "سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة - ورقة".

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن واقع سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى عمال سونغاز بورقلة، ومدى اختلاف هذه السلوكيات تبعاً لمتغير الجنس والأقدمية، وقد أجريت الدراسة على (110) عاملاً واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة للدراسة.

ومن أهم نتائج هذه الدراسة ما يلي:

- مستوى أداء سلوكيات المواطنة التنظيمية متوسط لدى العاملين.
- لا توجد فروق بين الجنسين في أداء سلوك المواطنة التنظيمية.
- العاملين الذين لهم مدة عمل قصيرة يتمتعون بسلوك المواطنة التنظيمية أعلى من العاملين ذوي الخدمة الطويلة. (بن زاهي، معمر، 2014)

ويؤكد "أورجان" " Organ" (1990) أن الفعالية التنظيمية لا يمكن تحقيقها من خلال الأدوار الرسمية فقط، بل لابد من تنمية وتطوير سلوك المواطنة التنظيمية، فكلما كان الفرد راضياً عن عمله وفخوراً بانتمائه إلى المؤسسة كلما كان قادراً على التكيف مع كل التغيرات الحاصلة وبالتالي قادر على تقديم الأفضل. (نقيب، خلادي، 2019، ص 10)

كما أكدت العديد من الدراسات كدراسة "كرامبايا" "karambyya" ودراسة "أورجان"، "Organ" (1990.1995) ودراسة "زايد"، (2002) ودراسة "الخيلى"، (2003) أن لسلوك المواطنة التنظيمية أثار إيجابية على أداء المنظمة والفرد وجماعة العمل.

فعلى مستوى المنظمة وجد أن سلوك المواطنة التنظيمية يساهم في تحسين الكفاءة والفعالية التنظيمية من خلال حسن استخدام الموارد، والتكيف السريع للعاملين مع التطورات الخارجية وخفض تكاليف الخدمات والمصروفات التشغيلية، وتقليل الحاجة إلى تخصيص الموارد على النشاطات الأساسية.

أما على مستوى الفرد كشفت الدراسات أن سلوك المواطنة التنظيمية يؤدي إلى تحسين أداء وإنتاجية الفرد وتطويره ذاتيا.

وعلى مستوى جماعة العمل فإن سلوك المواطنة التنظيمية يعزز من إنتاجية المديرين والعاملين، وتنسيق النشاطات بين أعضاء الفريق وجماعة العمل ويعزز من قدرة المنظمة على استقطاب أفضل العاملين والمحافظة عليهم عن طريق جعل المنظمة مكان عمل جذاب. (الزهراني، الوديناني، 1428 هـ، ص 15-16)

ونتيجة للآثار الايجابية لسلوك المواطنة التنظيمية، وفي ظل تزايد المطالبة بجودة الخدمات وضرورة تطوير الأداء الوظيفي وتحسين الفعالية التنظيمية، تبرز الحاجة إلى الكشف عن مستوى هذا السلوك التطوعي في منظمات الأعمال بصفة عامة وفي مؤسسة الحماية المدنية بصفة خاصة فهي بحاجة ماسة أكثر من غيرها إلى الاهتمام بهذا السلوك والعمل على تعظيمه، وجعله واقعا ملموسا لسد النقص في الموارد البشرية ومقابلة الطلب المتنامي في جودة الخدمة الإنسانية أو الوقائية.

ونظرا لخصوصية مهام رجال الحماية المدنية وأهمية دورها النبيل والإنساني في خدمة المجتمع وحماية الأفراد والممتلكات والوقاية من مختلف الأخطار والحد من أثارها والتخفيف من حدتها وإسعاف المنكوبين، ولمدى تعرض أفرادها خصوصا العاملين في الميدان العملي للضغوط المهنية وذلك نظرا لطبيعة أعمالهم والتي تتطلب وجوب أخذ الحيطة والحذر قبل وأثناء وبعد تدخلاتهم الميدانية، وكذا لحساسية المسؤوليات الملقاة على عاتقهم وللحتميات المستقبلية في المسار المهني، وبالرغم من حجم تلك الأعباء الواقعة على أعوان الحماية المدنية، إلا أنه يتوقع منهم إعطاء أو القيام بنشاطات وأدوار إضافية كمساعدة الزملاء والإدارة في المهام المتعلقة بالعمل، ومنع وقوع المشكلات وتجنب أثارها، وتحمل المتاعب المؤقتة أو البسيطة، والاستعداد لتحقيق المزيد من النمو المهني، والإخلاص والعمل بجدية، والقدرة على تحمل المخاطر والمشاركة البناءة في التطور والتجديد من ناحية الإحترافية في العمل، بالإضافة إلى التحلي بسلوكيات حضرية ووعي للضمير والروح الرياضية في العمل، وهذا ما يفسر العمل بجدية للمساهمة في تحقيق الأهداف المنشودة وذلك بتقديم خدمات ذات طابع نوعي وإنساني.

وبناء على ما أكدته نتائج الدراسات السابقة على الأهمية البالغة لسلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات، ومن هذا المنطلق جاءت الدراسة الحالية بهدف الكشف عن مستوى ممارسة أعوان الحماية

المدنية بمدينة ورقلة لسلوك المواطنة التنظيمية، وكذا معرفة الفروق في مستوى هذا السلوك تبعاً لمتغير (الأقدمية، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية).

لذلك أثرنا استهداف هذه العينة بالدراسة الحالية، حيث كانت صياغة تساؤلات الدراسة بالشكل الآتي:

- 01- ما مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة لسلوك المواطنة التنظيمية؟
- 02- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة لسلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الأقدمية؟
- 03- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة لسلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير المستوى التعليمي؟
- 04- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة لسلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية؟

## 02- فرضيات الدراسة:

- 01- مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة لسلوك المواطنة التنظيمية مرتفع.
- 02- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة لسلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الأقدمية.
- 03- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة لسلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير المستوى التعليمي.
- 04- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة لسلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

## 03- أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى:

- \* التعرف على مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية لسلوك المواطنة التنظيمية لأن ذلك يعطينا صورة واضحة على واقع ارتباط أفراد العينة بهذه المهنة.
- \* الكشف عن ما إذا كان هناك فروق في مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة لسلوك المواطنة التنظيمية تبعاً لمتغير الأقدمية .

- \* الكشف عن ما إذا كان هناك فروق في مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة لسلوك المواطنة التنظيمية تبعاً لمتغير المستوى التعليمي.
- \* الكشف عن ما إذا كان هناك فروق في مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة لسلوك المواطنة التنظيمية تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية.
- \* معرفة الأبعاد التي تتحكم في سلوك المواطنة التنظيمية مما يسمح بتدعيمها وتعزيزها وترقيتها داخل المنظمات.
- \* تقديم الاقتراحات التي تساعد على تعزيز سلوك المواطنة لدى أعوان الحماية المدنية من أجل الحصول على أداء جيد.

#### 04- أهمية الدراسة:

- \* إبراز أهمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى مؤسسة الحماية المدنية.
- \* أهمية عينة الدراسة.
- \* كما تكمن الأهمية النظرية لهذه الدراسة في الجوانب المعرفية التي يمكن أن تضاف إلى جملة البحوث في مجال المواطنة التنظيمية.
- \* كما تكمن الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة من استفادة الهيئة المسؤولة على أعوان الحماية المدنية من مقترحات الدراسة.
- \* إثراء المكتبة الجامعية بمحتوى الدراسة.

#### 05- التعريف الإجرائي لسلوك المواطنة التنظيمية:

هو مجموعة الأعمال والأنشطة الاختيارية والتطوعية التي يمارسها أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة في مجال عملهم والتي تتعدى الأدوار الوظيفية الرسمية المطلوب منهم أدائها دون أن ينتظروا الحصول على أي مكافأة مادية أو معنوية في مقابل قيامهم بهذه الأعمال، ويقاس بالدرجة التي يحصل عليها عون الحماية المدنية من خلال استجاباته على استبيان لسلوك المواطنة التنظيمية المكون من خمسة أبعاد رئيسية ( الإيثار، وعي الضمير، الكياسة، السلوك الحضاري، الروح الرياضية).



أ - الإيثار:

هو ذلك السلوك الاختياري الذي يقوم به عون الحماية المدنية لمساعدة زملائه الجدد في التعرف على أساليب وطرق إنجاز مهامهم ومساعدتهم في حل مشكلات العمل.

ب الكياسة:

هي رغبة عون الحماية المدنية في إحترام خصوصية الزملاء ومنع وقوع المشكلات التي يمكن أن يتعرض لها زملائه في العمل عن طريق تقديم النصح وتوفير المعلومات الضرورية.

ج- وعي الضمير:

هو مدى حرص عون الحماية المدنية على الحضور إلى مكان العمل في المواعيد المحددة والاسراع في إنجاز المهام الموكلة إليه، واحترام قواعد وإجراءات وقوانين المؤسسة.

د- الروح الرياضية:

هي مدى مساهمة عون الحماية المدنية في التسامح والصبر للإساءات التي يتعرض لها، بالإضافة إلى استعداده لتقبل بعض الإحباطات والمضايقات التنظيمية دون شكوى أو تذمر.

هـ - السلوك الحضاري:

هو رغبة عون الحماية المدنية بالمشاركة في القيام بإدارة أمور المؤسسة والإهتمام بمصيرها من خلال الحرص على حضور الإجتماعات وقراءة مذكرات المؤسسة وإعلاناتها وتأدية العمل بصورة تساعد في المحافظة على سمعة المؤسسة.

## 06- حدود الدراسة:

- الحدود البشرية: شملت عينة الدراسة أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة.
- الحدود الزمنية: طبقت الدراسة الحالية خلال الموسم الجامعي 2018 - 2019.
- الحدود المكانية : أجريت الدراسة على مستوى وحدات ومراكز الحماية المدنية بمدينة ورقلة.
  - الوحدة الرئيسية للحماية المدنية لولاية ورقلة.
  - الوحدة الثانوية للحماية المدنية بالمخادمة.
  - المركز المتقدم للحماية المدنية بالقصر.
  - المركز المتقدم للحماية المدنية بني ثور.
  - مديرية الحماية المدنية لولاية ورقلة.

## الفصل الثاني :سلوك المواطنة التنظيمية

- تمهيد

- 01- نشأة مفهوم سلوك المواطنة .
  - 02- مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية.
  - 03- النظريات المفسرة لسلوك المواطنة التنظيمية .
  - 04- أهمية سلوك المواطنة التنظيمية.
  - 05-مداخل سلوك المواطنة التنظيمية.
  - 06-أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية.
  - 07- محددات سلوك المواطنة التنظيمية.
  - 08- آثار سلوك المواطنة التنظيمية.
  - 09- العوامل المعززة لسلوك المواطنة التنظيمية.
- خلاصة الفصل.

تمهيد:

لقد أصبح سلوك المواطنة التنظيمية من أهم السلوكيات والاستراتيجيات الأنجح في ارتقاء ووصول المؤسسات إلى مستوى أداء عالي من الاحترافية والمهنية في تقديم الخدمات والانتاجية، حيث أن ذلك يتطلب مورد بشري يتميز بهذا السلوك، ذلك لما له من أهمية في تحقيق الفعالية التنظيمية وبالتالي يسهم في تحقيق أهداف المؤسسة.

ويعد مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية أحد المفاهيم الإدارية التي أنتجها الفكر الإداري المعاصر مؤخرًا، وقد استحوذ على الكثير من الباحثين كونه يعتبر أحد أهم السلوكيات التي ستطور المنظمات الحديثة، حيث يدور محور ارتكاز هذا المفهوم على الموظف الذي يعد أحد أهم الموارد التنظيمية، وباختفائه لا يتصور وجود أي أساس تنظيمي فالعنصر البشري يمثل ركيزة التطور والتقدم في أي منظمة ومجتمع. "العامري"، (2003).

كما يعد هذا السلوك ركيزة أساسية في بناء العلاقات الإنسانية و السلوكية و التنظيمية داخل المنظمة و خارجها، حيث يعكس هذا المفهوم إمكانية المنظمة في تفاعلها ببيئها واجتماعيا وفي دعمها لقيم التوافق فمن الأهداف والمصالح لرفع مستويات الكفاءة والفاعلية في الأداء التنظيمي، ذلك أن مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية يتخطى المبررات الرسمية للسلوك ويتضمن معطيات مهمة داعمة للسلوك التنظيمي الرسمي، بمقومات الدور الإضافي. (الفهداوي، 2005، ص 392)

إن مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية، وإن كان مفهوما حديثا تضمنته أدبيات الفكر الإداري الغربي ودراسات السلوك التنظيمي، إلا أنه ليس غريبا عن البيئة العربية والإسلامية حيث أن البعد التطوعي يعكس البيئة القيمة والثقافية العربية الإسلامية.

وسنتطرق في هذا الفصل إلى نشأتها ومفهومها، نظرياتها، أهميتها، مداخلها، أبعادها، محدثتها أثارها، عوامل المعززة لها.

## 01- نشأة مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية:

لقد تعددت الكتابات من طرف الباحثين والدارسين في كيفية ظهور ونشأة سلوك المواطنة التنظيمية، حيث أنه سمي بالعديد من التسميات إلا أنها كلها كانت تصب في مقلب واحد، أو تحمل معنى واحد وفيما يلي نذكر بعض الكتابات لباحثين كانت لهم البصمة والاهتمام في ظهور ونشأة هذا السلوك:

قدم "برنارد" "Pirnard" (1938) مفهوم الرغبة في التعاون الذي يعد بداية اهتمام بالسلوكيات المحبة للمجتمع في العمل التنظيمي وقد ربط "برنارد" هذا المفهوم مع مفهوم آخر هو التنظيم غير الرسمي معرضاً بذلك الفكر السائد في ذلك الوقت والذي يفترض أن الموظفين ليس لديهم القدرة على التعاون بصورة تلقائية وأن التنظيم الرسمي هو القادر على الوفاء بهذه الوظيفة.

مؤكد أن المنظمات ليست مكونة من أشخاص كما يتصور البعض بل من أفعال وتأثيرات هؤلاء الأشخاص، مضيفاً أن الأفراد لابد أن يقوموا بإظهار الرغبة في الإسهام بجهودهم لهذا السلوك التعاوني وهذه الرغبة هي التي جرى تسميتها بالولاء والولاء من هذا المنطلق يشكل سلوكيات ليست بالضرورة متعلقة بالمواقف أو المكانة أو المناصب الوظيفية أو الشهرة أو التعويضات أو القدرة، موضحاً أن هناك اختلافات فردية في الميول لإظهار مثل هذه السلوكيات التعاونية والولاء.

(الخبيلتي، 2003 م)

ثم جاء "كاتز" "KATZ"، (1964): الذي نظر إلى أن الفاعلية التنظيمية تتطلب توفر ثلاث عوامل أساسية هي:

- 01- التركيز على ترغيب و تحفيز الأفراد للالتحاق بالمنظمة والاستمرار فيها.
- 02- ضرورة قيام الأفراد بأداء متطلبات الأدوار الأساسية في العمل بشكل صحيح.
- 03- تشجيع ومساعدة الأفراد على القيام ببعض الأنشطة التي تقع خارج نطاق الواجبات الوظيفية التي يحددها لهم النظام بشكل رسمي وهو بذلك يفرق بين نوعين من السلوك المرغوب فيه من العاملين: أطلق على أحدهما مصطلح سلوك الدور الرسمي و يتمثل في القيام العاملين بالمهمة المطلوبة منهم بشكل منظم طبقاً للمعايير الرسمية المقررة في المنظمة و أطلق على السلوك الأخر سلوك الدور الإضافي، يتمثل في قيام الموظف بالسلوكيات التطوعية التي تتجاوز حدود الالتزام بما

هو مقرر أو مطلوب رسمياً من العاملين، لافتاً النظر أن الفاعلية التنظيمية عبارة عن موازنة دقيقة بين الدور الرسمي الذي جرى توصيفه وظيفياً وبين سلوكيات الأدوار الإضافية. (جاب الله 1994 م)

وفي السنوات الأخيرة ساعدت العولمة وحدة المنافسة والتركيز على جودة الخدمة المقدمة للعملاء على زيادة الاهتمام بالسلوكيات والأدوار الإضافية للعاملين في المنظمات، ذلك أن النجاح التنظيمي في البيئة المتنوعة والمتغيرة، يتطلب مرونة أكبر وسهولة في الاستجابة كما يتطلب إطلاق طاقات وإبداعات وقدرات الأفراد وتحريرها من قيود الدور والوصف الوظيفي.

وتعد دراسة "باتمان أوجان" "Bateman&Organ"، أول دراسة عملية لسلوك المواطنة التنظيمية وفي هذه الدراسة تم قياس سلوك المواطنة التنظيمية من خلال ثلاثين بنداً، نصف سلوكيات وظيفة متنوعة تبين مواطنة القائم بها ومن خلال إجراء التحليل اتضح أن هناك علاقة ارتباط بين تلك البنود، بذلك أطلقت تسمية سلوك المواطنة التنظيمية على هذا السلوك "باتمان ودرار" "Bateman&Drar"، (1983) بعد ذلك قام "سميث وآخرون" بتحليل البنود السابقة واختزلها إلى ستة عشر بنداً لقياس سلوك المواطنة التنظيمية (smith et al 1983)، ثم توالت الدراسات والأبحاث التي أجريت في هذا الميدان. (الزهراني، الوديناني، 1428 ص 22، 23)

من خلال ما سبق تبين لنا أن ظهور ونشأة مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية قد لقي اهتمام كبير من طرف الباحثين والدارسين في هذا المجال فبعد ما كانت هناك تسميات مختلفة لهذا السلوك والمشاركة في المعنى، إلا أنه قد تم التوصل والاتفاق على مفهوم واحد ألا وهو سلوك المواطنة التنظيمية.

## 02- مفهوم السلوك المواطنة التنظيمية:

تعددت الكتابات التي تهتم بدراسة وتفسير سلوك المواطنة التنظيمية، وتنوعت الدراسات التي تناولت هذا المفهوم بالوصف والتحليل وقد أطلقت على هذا النمط السلوكي عدة مسميات منها "السلوك غير المكلف" و"سلوك الدور الإضافي" و"سلوك المولاة" أو التأييد الاجتماعي.

ويعرض الباحث عدد من التعريفات لهذا المفهوم ذلك الذي طرحه "أوجان" رائد هذا الاتجاه على أنه السلوك الفردي التطوعي الاختياري والذي يقع خارج نطاق الواجبات الوظيفية ولا يرتبط بأي

علاقة مباشرة وعلنية بالنظام الرسمي للجزاءات ويسهم بمجمله في الارتقاء بفاعلية الأداء الوظيفي للمنظمة (organ 1988).

أما "أورلي و كاتمان" "OREILLG ET CHATMAN"، (1988) فقد أطلق على هذا النمط السلوكي سلوك التأييد الاجتماعي وبذلك فهو مجموعة من الأفعال التي لم تحدد بصورة مباشرة من قبل التوصيف الوظيفي ولكنها تجلب مصالح ومنافع للمنظمة تسمو على المصلحة الفردية المباشرة. (الزهراني، الوديناني، 1428هـ، ص 24 )

ويعرفه "أسكنكي" "SCHHAKE"، (1991) على أنه تعبير عن السلوك الإضافي الذي يتخطى السلوك الرسمي المحدد في توصيف الوظائف والمرغوب في نفس الوقت من المنظمة.

وترى "كونوفسكي و بو" "KCHOVSKG ET PUGH"، (1996) بأنه السلوك الوظيفي الذي يؤديه الموظف طواعية والذي يتعدى حدود الواجبات الوظيفية.

ويعرفه "زيدان أشرف" بأنه سلوك الضمير الحي أي الإنجاز وفقا لما يعيله الضمير فهو السلوك الدور الإضافي ويتضمن تقديم المساعدة للزملاء، وللمنظمة ككل ويحسن صورة المنظمة أمام من لا ينتمون إليها، وأمام المنظمات المنافسة، ويقوم الفرد بهذا السلوك دون النظر إلى الحوافز أو المكافأة المادية، وإن امتنع عن ممارسته لا يتعرض للعقاب، والقيام به يسهم في تحقيق الرفاهية التنظيمية. (زيدان، 2006، ص 580 )

تعريف " عبد الرحمان نسرين " بأنه سلوك وظيفي تطوعي يؤديه الفرد طواعية ويتعدى حدود الواجبات الوظيفية المحددة له، كما أنه لا يتم مكافأته من خلال هيكل الحوافز الرسمية بالمنظمة. ( عبد الرحمان نسرين، 2005، ص 11 )

أما " ماك أليستر" "McAllister"، (1989) فقد سماه السلوك غير المكلف وغير المفروض، وعرفه أنه على نمط من أنماط السلوك يقوم به العامل وهو غير مكلف به رسمياً ضمن اللوائح الرسمية والقانونية للمؤسسة. (معمرى، بن زاهي، 2014، ص 97 )

وخلاصة القول، أنه يمكن تعريف سلوك المواطنة التنظيمية على أنه سلوك إيجابي تطوعي إختياري غير موصوف في الأنظمة الرسمية للمنظمة، يقوم به العاملين من أجل الارتقاء بالمؤسسة إلى بلوغ الأهداف المنشودة من دون مقابل مادي محدد بطريقة رسمية.

### 03- النظريات المفسرة لسلوك المواطنة التنظيمية:

إن اهتمام الباحثين والدارسين في مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية أدى إلى الوصول إلى العديد من النظريات المفسرة لهذا السلوك نذكر أهمها:

**3 . 1. نظرية التبادل الاجتماعي :** تعد نظرية التبادل الاجتماعي من النظريات الأكثر استخداما لفهم السلوك في مكان العمل، إذ ينطوي هذا التبادل على سلسلة من التفاعلات التي تولد الالتزامات و يتمثل المبدأ الأساسي بهذا المدخل النظري في كون العلاقات تتطور مع مرور الزمن الى ثقة، ثم ولاء ثم التزام متبادل ولحدوث ذلك لابد للأطراف أن يلتزموا بقواعد معينة للتبادل، أبرز قاعدة هي قاعدة المعاملة بالمثل، بحيث يبدأ التبادل مع طرف واحد يعطي فائدة لآخر إذا رد المتلقي بالمثل وتحدث سلسلة من التبادلات المفيدة وتخلف مشاعر الالتزام بين الطرفين.

كما ينص هذا النموذج النظري على أن هناك متغيرات معينة في مكان العمل تؤدي إلى علاقات التبادل الاجتماعي، التي تنشأ باهتمام أصحاب العمل اتجاه العمال الأمر الذي ينتج عنه سلوك فعال ومواقف عمالية إيجابية، بالإضافة الى ذلك يقدم هذا المدخل الأسلوب النظري لفهم العلاقات المتصلة بسلوك المواطنة التنظيمية فالعمال هم أكثر احتمالا بالرد بالمثل ومبادلة المنظمة عندما يدركون نزاهة عمالة صنع القرار وتلقي الدعم من قبل القادة.

وقد صرح أورجان "organ" بأن التبادل الاجتماعي هو أمر فردي لسلوكيات المواطنة التنظيمية وهناك أدلة ميدانية تثبت هناك أن هذا السلوك أكثر انتشارا في ظل ظروف من التبادل الاجتماعي ولهذا معنيين هما:

\* الشقة المتبادلة والمدى الطويل الذي يكمن وراء علاقات التبادل الاجتماعي حيث يشير إلى أن من ينتج سلوك المواطنة التنظيمية ستم مكافأته على مدى الطويل، بالتالي فإن العمال سيكونون أكثر من أداء هذا النمط من السلوك.

\* لأن الالتزامات ضمن علاقات التبادل غير محدودة فإن العمال سيظهرون أشكال كثيرة من سلوك المواطنة التنظيمية كجزء من مسؤولياتهم الوظيفية العامة كما أن العمال الذين جددوا مسؤولياتهم



الوظيفية على نطاق واسع هم أكثر انخراطا في سلوك المواطنة التنظيمية من العمال الذين حددوا مسؤولياتهم على نطاق ضيق.

وفقا لنظرية التبادل الاجتماعي فإن سلوك المواطنة التنظيمية هو بمثابة الرد بالمثل من قبل

العامل على ما يتلقاه في المنظمة. (الدهبي ، 2014 ، ص 113 - ص 114)

### 3 . 2 : نظرية التعاون:

تعتبر نظرية التعاون بمثابة النظرية الثابتة التي تعطي الإطار النظري لسلوكيات المواطنة التنظيمية، فبينما تركز نظرية التبادل الاجتماعي على العلاقة الثنائية بين الفرد والمنظمة أو العلاقة بين الأفراد، نجد أن نظرية التعاون تؤكد على أهمية العمل الجماعي من أجل تحقيق أهداف الجماعة، حيث قدمت هذه النظرية الإطار العام للكيفية التي من خلالها يتم توجيه سلوك الأفراد في وسط الجماعات كمواطنين تنظيميين.

وتقترح نظرية التعاون بأن وجود أو تحقيق التعاون يرتبط بمدى إدراك الأفراد بأنهم يكافحون جميعا من أجل أهداف مشتركة، ذلك يعني أن نجاح كل فرد منهم مقترن بمساعدة الآخرين على النجاح أيضا، هذا ما يدعو الجماعة لتحقيق هدفها العام، قد لوحظ أن هذه النظرية أسهمت في تمكين الباحثين من دراسة سلوكيات المواطنة التنظيمية، ذلك لإمكانية تطبيقها للكشف عن محددات سلوكيات المواطنة التنظيمية وكذلك لما لها من تأثير على بيئة العمل ككل أو على جماعات صغيرة.

(معمرى، بن زاهي، 2014 ، ص 103)

ومنه فإن هذه النظرية تقوم على فاعلية التعاون بين أعضائه كما يتوقف استمراره على السبل الكفيلة بتحقيق أهدافه و بذلك يعزز العلاقات بين العمال أو الموظفين و يمثل العنصر الإنساني من وجهة نظر "برنارد" أهمية حيوية في بناء العلاقات التعاونية السائدة في المنظمة.

وقد نادى بشكل صريح في إعطاء التنظيم غير الرسمي الأهمية المتميزة على الرغم من تجاهله من قبل المدرسة التقليدية.

كما يرى "برنارد" أن الفرد غالبا ما يكون على استعداد لتقبل أي رسالة باعتباره امر صادر إليه و مساعدة الموظف لتقبل هذه الرسالة كما تشمل المساعدة المشتركة، أي مشاركة العاملين طرق وأساليب العمل الجديدة وذلك ليحصلوا على خدمة المثلى في المنظمة.

كما يرى أن النظرية تقوم على مفهوم التنظيم الزى الرسمي يتألف من عناصر من وجهة "برنارد" ألا وهي:

01- **الهدف المشترك:** فهدف الفرد أو العامل المشاركة الفعالة في تحقيق أهداف المنظمة.

02- **الاتصال:** يكون بين العمال أو بين العمال والمرؤوسين فيما بينهم.

03- **السلطة و قبولها .**

04- **اتخاذ القرارات (المشاركة):** مشاركة العمال أو الفئات الفاعلة في اتخاذ القرارات داخل المنظمة

أو عملية التطوع ويقول "برنارد" أن التنظيم غير الرسمي يقوم على أساس عاطفي وهو لا نهائي، يعتمد على العلاقات الشخصية بين العمال.(عمرون، 2016، ص 39 - ص41)

من خلال ماسبق يمكن القول بأن هذه النظريات تبين أنه هناك متغيرات معينة في العمل تؤدي إلى علاقات التبادل الاجتماعي والتعاون بين أفراد المنظمة مما يخلق الفاعلية التنظيمية التي تسهم في بلوغ الأهداف المرجوة من كلا الطرفين العامل والمنظمة.

#### 04- أهمية سلوك المواطنة التنظيمية:

حظى موضوع سلوك المواطنة التنظيمية باهتمام واسع في مجال البحوث الميدانية خلال العقود الماضية لما له من آثار كبيرة في نجاح المنظمة واستمرارها في بيئة الأعمال التنافسية، وللوقوف أكثر على سلوك المواطنة التنظيمية وأهميتها نجد كثير من الباحثين في دراساتهم المختلفة قد تعرضوا لهذا الجانب حيث:

أشار "فلوند ومواندكتي" " **fleund et moidenkty**" إلى أهمية المواطنة التنظيمية في العديد من المجالات كالفاعلية التنظيمية وتقييم الأداء والالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي والعدالة المدركة (دوران العمل، الغياب، والعته التنظيمية )، كل هذه المجالات سلطت الضوء على أهمية هذا السلوك في بيئة العمل.

ولتوضح أهمية سلوك المواطنة التنظيمية وتأثيرها على مخرجات العمل داخل المنظمة فقد أشار "باول" " **bowle**" إلى أهمية المواطنة التنظيمية بالنسبة للأفراد من خلال:

- توفير القدرة على الإبداع والابتكار وذلك من خلال تنمية وتعزيز الأفكار والمقترحات المقدمة من قبل الأفراد.

- يعزز دافعية الانجاز وتحسين الأداء والشعور بالمسؤولية تجاه المنظمة.

- يوفر الفرصة للأفراد لاختبار قدراتهم وقابليتهم الإدارية من خلال مساهمتهم ومشاركتهم في اتخاذ القرارات.

في حين أشار "لابود" "labeled"، (2004) إلى أهمية سلوك المواطنة التنظيمية بالنسبة للمنظمة من خلال:

- ازدياد مستويات الكفاءة و الفاعلية التنظيمية.
- تعزيز الثقة المتبادلة والرضا الوظيفي بين الأفراد وتخفيض الصراعات السلبية في المنظمة.
- (إسماعيل وآخرون، 2012، ص 112).

ويرى الباحثون في مجال المواطنة التنظيمية أن لها أهمية كبيرة، في الأداء الكلي للمؤسسة من خلال:

- يمد سلوك المواطنة التنظيمية الإدارة بوسائل للتعامل بين الأفراد داخل المؤسسة تؤدي إلى زيادة النتائج الإجمالية المحققة.
- نظرا لندرة الموارد في بعض المؤسسات فإن القيام بالأدوار الإضافية التي تتبع من سلوكيات المواطنة التنظيمية يؤدي إلى إمكانية تحقيق المؤسسة لأهدافها.
- كما تتبع أهمية هذا السلوك من النتائج والآثار الإيجابية الكثيرة التي يمكن أن يحققها للمؤسسة وذلك كما يلي :

- يؤدي إلى تحسين الإنتاجية ويعتبر مصدر مجاني والمديرين على حد سواء.
- يؤدي إلى الالتزام وحل المشكلات.
- تحسين كفاءة المؤسسة وفعاليتها.
- تقليل مستوى التسرب الوظيفي.
- رفع الروح المعنوية للعاملين.

هذا يعني أن سلوك المواطنة التنظيمية يمكن أن يؤدي إلى نتائج إيجابية على مستوى الأداء الفردي والجماعي والتنظيمي. (مناصرية، رشيد وبن ختو، فريد، 2015، ص 223)

وكما ركز "راشد" (1992) إلى أن سلوك المواطنة التنظيمية يعد أحد القضايا الرئيسية التي يجب أن تشبوا مكانة مرموقة في سلم أولويات الممارسين للإدارة، ذلك لما له من إيجابيات تنظيمية وتحقيق مستوى أداء متمي، فهو يمتاز في خلق الحماس في الأداء وهذا ما يفتقده العمل الروتيني،

ويخلق الإحساس بالانتماء للمؤسسات، وتتيح الفرصة لممارسة الديمقراطية من حيث اختيار نوع الأداء والوقت الذي يرغب المشاركون فيه. (الرقاد، أبودية، 2012، ص 745)

من خلال ماسبق يمكن القول بأن أهمية سلوك المواطنة التنظيمية لها فوائد عديدة تعود بالايجاب على العمال والمنظمة في آن واحد وبالتالي فهي ذات قيمة معنوية ومادية يستفيد منها كلا الطرفين.

### 05- مداخل سلوك المواطنة التنظيمية:

يمكن تناول مفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال مدخلين أساسيين وهما :

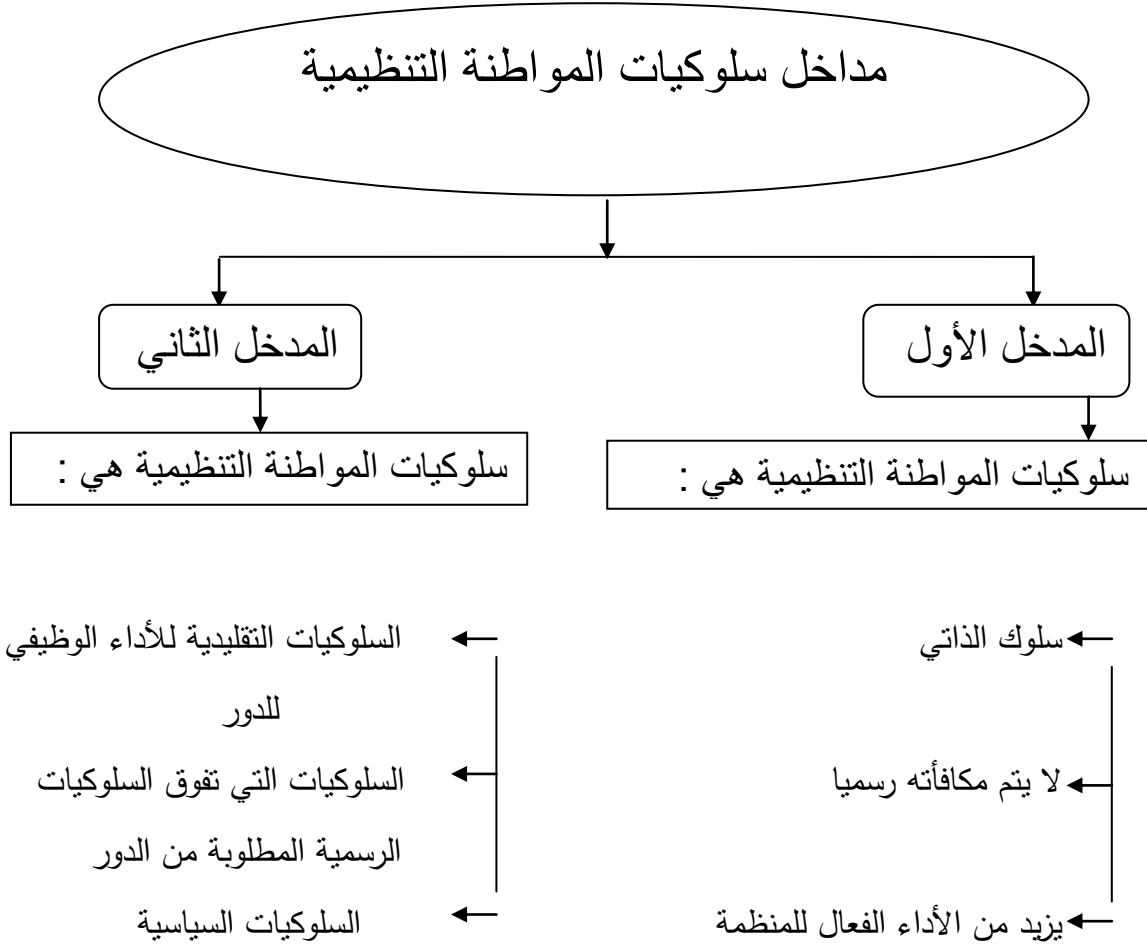
#### 1-5 المدخل الأول:

يفترض هذا المدخل أن هناك انفصلا بين سلوكيات المواطنة التنظيمية وبين الأداء الوظيفي المطلوب رسميا، طبقا لذلك ينظر لسلوكيات المواطنة التنظيمية على أنها سلوك ذاتي لا يتم مكافأته من قبل نظام المكافأة الرسمي، كما أنه يزيد من الأداء الفعال للمنظمة، إلا أنه (VANDYEHEETAL1994) أكد أن الباحثين قد تواجههم العديد من الصعوبات للترقية بين الدور الرسمي والدور الإضافي، الى جانب تباين هذه التفرقة بين الأفراد، الوظائف، المنظمات.... الخ.

#### 2-5 المدخل الثاني:

ويقوم هذا المدخل على التراث الفكري لبحوث المواطنة المدنية على أنها تشمل على كل السلوكيات الايجابية المرتبطة بالمجتمع وطبقا لهذا المدخل فإن سلوكيات المواطنة التنظيمية تشتمل على ثلاث أنواع من السلوكيات و هي: السلوكيات التقليدية للأداء الوظيفي للدور، السلوكيات التي تفوق السلوكيات الرسمية المطلوبة من الدور، السلوكيات السياسية.

(معمرى، بن زاهي، 2014 ص 105)



الشكل رقم (01) يوضح مداخل سلوكيات المواطنة التنظيمية

(معمر، بن زاهي، 2014، ص 106)

من خلال ماسبق يتبين لنا أن هذه المداخل تميز بين الدور الرسمي والدور الإضافي في العمل إلى جانب تباين هذه التفرقة بين الأفراد، الوظائف، المنظمات... الخ، ويعتبر المدخل الثاني أشمل من المدخل الأول.

## 06- أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية:

من خلال الدراسات فقد اختلفت وجهات النظر في تحديد أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية وقد يرجع سبب ذلك إلى سعة هذا المتغير من علاقاته وتأثيراته إلا أن هناك اتجاهين تكرر في العديد من الدراسات هما:

- الاتجاه الأول يقسمه إلى بعدين: بعد فردي متعلق بمساعدة الموظفين الآخرين ومحاولة حل مشاكلهم، وبعد منظمي وهو سلوك المساعدة الموجه نحو المنظمة و الذي لا يعد جزء من متطلبات العمل الرسمي. (معمرى، بن زاهي، 2014، ص 107)

- أما الاتجاه الثاني فيقسمه إلى خمسة أبعاد "كوبمان"koopma"، (2003)، "سناك وديمل" "schnake et dumle"، (2003)، "بيلوتا" bulletin" وقد ركز معظم الدارسين عليها وأجمعوا على أهميتها إذ أن هناك اختلاف في المسميات إلا أن مضمونها قد يكون متشابهة وهي:

### أ - الإيثار:

يعد هذا البعد أساسيا في كافة البحوث السابقة التي تناولت سلوك المواطنة التنظيمية، وقد تعددت تسميات التي أطلقها الباحثون على هذا البعد منها: صناعة السلام، قيادة حملة التشجيع المساعدة بين الأشخاص، التسهيل على الآخرين، ومساعدة الزملاء.

هو سلوك اختياري وتقديري يحظى بتحقيق أثر تقديم العون لشخص آخر مكلف بمهام أخرى في التنظيم، أو رغبة الفرد في مساعدة الآخرين (الرؤساء أو زملاء العمل أو العملاء).

ومن سلوكيات الإيثار: مساعدة الآخرين الذين عليهم أعباء عملية زائدة، المساعدة في توجيه الأشخاص الجدد وتعليمهم حتى عندما لا يسألون، تغطية عمل الزملاء عند غيابهم أو استئذانهم.

وتوفير بعض الزمن لمساعدة الآخرين في العمل والتطوع للمشاركة في اللجان دون أن يطلب منه ذلك، التطوع للعمل في الزمن الإضافي عند الحاجة، الرغبة في أخذ مسؤوليات إضافية وإقراض المال لزملاء العمل اللذين لديهم صعوبات مالية.

### ب - الكياسة:

تبدو أهمية هذا البعد واضحة من الحالات التي يتطلب فيها أداء ضرورة التنسيق مع أفراد أو مجموعات عمل مختلفة، ما يترتب على ذلك من تدعيم روح التعاون البناء بدلا من الاستغراق في حوارات جدالية غير مفيدة.

وقد أطلق الباحثون عدة تسميات على هذا البعد منها: الكرم والمجاملة، الكيس، العاقل وهو خلاف الأحق، والكياسة تعني تمكن النفس (الفرد) من استنباط ما هو أنفع.

ويقصد بالكياسة هنا: مدى مساهمة الموظف في منع وقوع المشكلات التي يمكن أن يتعرض لها زملائه، وإدراكه لتأثير سلوكه على الآخرين، بالإضافة إلى رغبة الفرد في المبادرة في الاتصال بالآخرين.

من سلوكيات الكياسة: تقديم النصح والمعلومات الضرورية للزملاء، احترام رغبات الزملاء و خصوصياتهم، تجنب المشكلات معهم، إدراكه لأثر السلوك على الآخرين وتجنب إيذاء أو جرح مشاعر الزملاء أو التعدي على حقوقهم، تجنب إثارة المشكلات معهم، المبادرة الى الاتصال بالزملاء قبل اتخاذ إجراء أو قرار قد يؤثر على أعمالهم، والإبقاء على علاقة جيدة مع زملاء العمل، المساعدة في حل الصراعات وسوء التفاهم بين زملاء العمل.

### ج - الروح الرياضية:

يعرف سلوك الروح الرياضية على انه انعكاس لمدى امتداد الفرد لتقبل بعض الاحباطات والمضيقات التنظيمية العرضية دون امتعاض أو شكوى، وبعبارة أخرى هو رغبة الفرد في تحمل وضع أقل من الظروف المثالية بدون تدمير وادخار الطاقة الموجهة لمثل ذلك لانجاز العمل.

بل أن سلوك الروح الرياضية يتجاوز استعداد الفرد لتقبل بعض المضايقات إلى التمتع بالروح الرياضية حتى لو اتجهت الأمور في الاتجاه المعاكس لرغباته وأن يكون الفرد مستعداً للتضحية باهتماماته من اجل مصلحة فريق العمل.

إن ممارسة الموظف لسلوك الروح الرياضية يمكن أن يخفف عبء العمل على الرئيس المباشر، بالتالي توفير وقت الرئيس والمرؤوس وتفريغهما لحل مشكلات العمل الحقيقية.

ومن سلوكيات الروح الرياضية تجنب استهلاك زمن طويل في الشكاوي من مشكلات تافهة وتجنب تكبير المشاكل أكبر من حجمها الطبيعي، تجنب التركيز في أخطاء الآخرين إظهار الاحترام والمجاملة للزملاء حتى في أوقات التوتر الشخصي أو المهني وتقبل النقد بصدق رحب، التسامح عن الإساءة الشخصية.

د - وعي الضمير:

يعكس هذا البعد الجانب الشخصي من سلوك المواطنة التنظيمية والذي لا يتضمن تعاملات مع الآخرين بشكل أساسي، وإنما يتضمن السلوك الذي يتعدى حدود الالتزام المحدد رسمياً في المنظمة وقد أطلق الباحثون عدة تسميات على هذا البعد منها: الطاعة والامتثال والالتزام العام. يقصد بوعي الضمير مدى حرص الموظف على القيام بعمل تطوعي يفوق الحد الأدنى من متطلبات الوظيفة في تعظيم استغلال وقت العمل، الالتزام بقواعد وأنظمة العمل.

ومن سلوكيات وعي الضمير: الالتزام بمواعيد العمل المحدد كالحضور المبكر وتسليم الأعمال في مواعيدها والجاهزية في بدء العمل فوراً وعدم إهدار الوقت في المحدثات الخاصة أو في استراحة طويلة، لا تخدم أهداف المنظمة، الحرص الدائم على الحضور والعمل وندرة الغياب حتى عندما يكون عندما يكون هناك أسباب وجيهة لذلك وقلة الخطأ، عند أداء المهام (سلوك الحيطة) وإكمال الواجبات بعناية فائقة، الحرص على قضاء معظم ساعات العمل في أداء الواجبات الرسمية، تقبل قوانين المنظمة والقواعد والإجراءات وتنفيذها بدقة المطلوبة حتى ولو لم تكن هناك رقابة أو عدم وجود أدلة أو آثار خرق هذه القوانين.

هـ - السلوك الحضاري:

يشير هذا البعد إلى مدى مسؤولية الموظفين كأعضاء في المنظمة، أي إظهار جزء ولو بسيط من الاهتمام أو الانتماء للمنظمة ككل، قد أطلق الباحثون عدة تسميات على هذا البعد منها: (مشاركة المنظمة، الإخلاص للمنظمة، تأييد المنظمة).

السلوك الحضاري للموظف هو المشاركة البناء من قبل الموظف في المهام ونشاطات المنظمة غير الرسمي.

وهو سلوك من ناحية الفرد يشير أنه مسؤول عن المشاركة في أشياء بالمنظمة أولها علاقة بالمنظمة.

ومن سلوكيات السلوك الحضاري: الحرص على متابعة أنشطة المنظمة باهتمام بالغ تقديم بعض الاقتراحات بناءة لتطوير المنظمة وزيادة فعاليتها وكفاءتها والسعي إلى تحسين صورة المنظمة في البيئة المحيطة بها، التحدث عن المنظمة ومحاسنها أمام الآخرين وحضور الاجتماعات التي لا يتطلب حضورها والمشاركة في نشاطات المنظمة من قبل الزملاء، حفظ موقع العمل نظيف وأنيق والالتزام بالمعايير الاجتماعية، المدافعة عن المنظمة، ضد التهديدات الخارجية، وإخبار الأفراد خارج

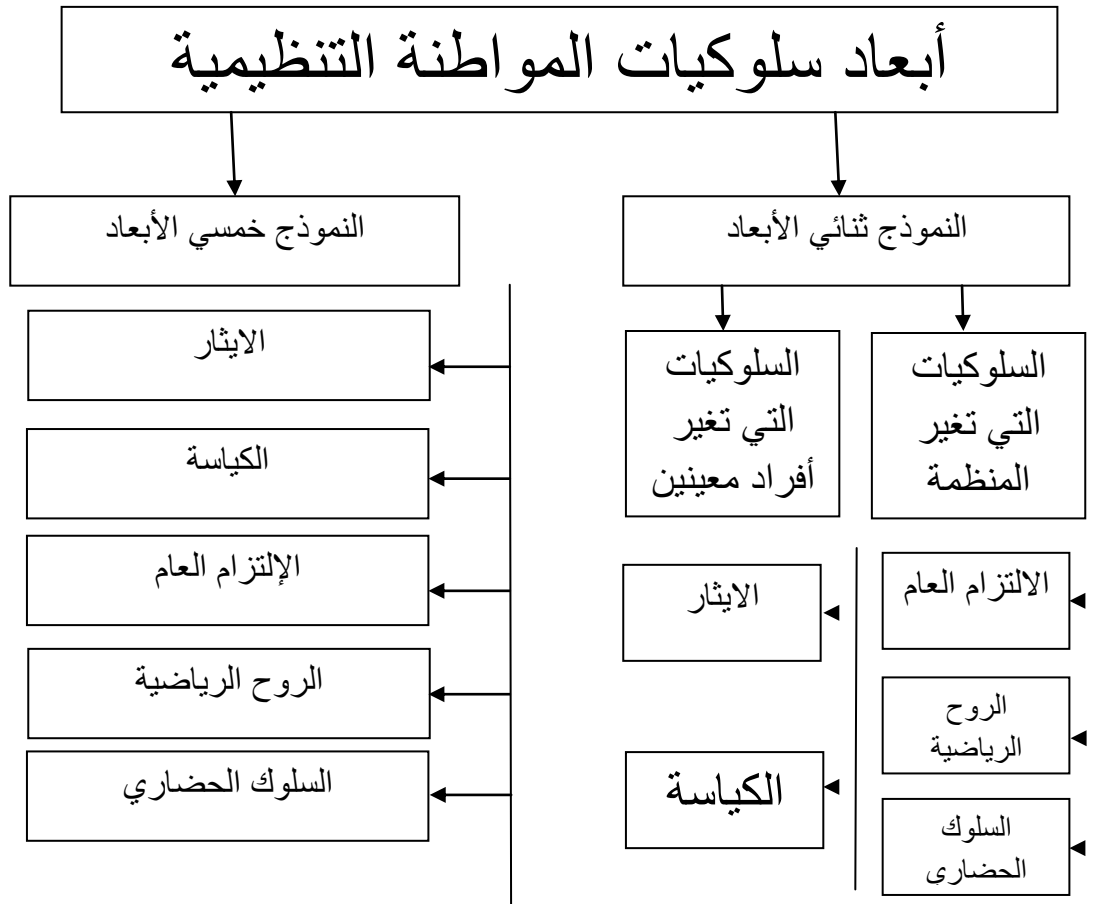


المنظمة، أنه فخورا بالعمل في هذه المنظمة الترويج لمنتجات المنظمة، وبدل الموظف قصارى جهده لتعليم نفسه ذاتيا لزيادة مهارته وجودة مخرجه العملي. (الزهراني، الوديناني، 1428هـ، ص 28-30)

وقد صنف "غيرلي كلافام" "virlee et clopham" الأبعاد الخمسة إلى بعدين كالتالي:

سلوك المواطنة الموجه نحو الأفراد: ويشمل هذا السلوك على كل من الإيثار والمجاملة.

سلوك المواطنة الموجه نحو الأفراد: ويشمل السلوك على كل من الضمير الحي والروح الرياضية وفصيلة المواطنة.



الشكل رقم (02) يوضح أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية

(معمرى، بن زاهي، 2014 ص 109، ص 110)

من خلال ما سبق يمكن القول بأنه رغم تعدد الاتجاهات في تحديد أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية إلا أنه نجد أغلب الدراسات تركز على الاتجاه الذي يقسمه إلى خمسة أبعاد وهي (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، واعي الضمير، السلوك الحضاري) وتبقى متشابهة في جوهرها، وهذا لايعني إهمال التقسيمات أو الاتجاهات الأخرى.

## 07- محددات سلوك المواطنة التنظيمية:

انطلاقاً من أهمية سلوك المواطنة التنظيمية في حياة المنظمات وبحثاً عن أهم الأسباب التي تقف خلف ظهور واختفاء هذا السلوك، عكف الكثير من الباحثين على إجراء العديد من الدراسات بقصد إيجاد تفسير لهذه الظاهرة، ومن أهم العوامل التي كشفت عنها هذه الدراسات والتي تحاول هذه الدراسة تتبعها ووضعها في إطار واحد بدلاً من تناولها بشكل متفرق العوامل التالية:

## أولاً: الرضا الوظيفي:

يعد مفهوم الرضا الوظيفي من أكثر المفاهيم الإدارية التي تم بحثها مع العديد من المتغيرات التنظيمية مثل الأداء التنظيمي، الولاء التنظيمي، العدالة التنظيمية وغيرها من المفاهيم ونظراً لأهمية الرضا الوظيفي تمت دراسته مع المواطنة التنظيمية مؤخراً، يقصد بالرضا الوظيفي إجمالاً الحالة العاطفية الإيجابية الناتجة عن تقييم الفرد لعمله سواء فيما يتعلق بالمزايا التي يحصل عليها أو أسلوب القيادة أو زملاء العمل أو المناخ العام... الخ.

في ضوء هذا التعريف أجريت العديد من الدراسات الميدانية للكشف عن العلاقة بين الرضا وسلوك المواطنة التنظيمية، حيث خرجت هذه الدراسات بنتيجة مفادها أن هناك علاقة إيجابية معنوية بين هذين المتغيرين "خليفة"، (1997)، "زايد"، (2000)، "بولو" "BOLO"، (1997) وأكدت هذه الدراسات على أن الرضا الوظيفي يعد أكبر محدد لسلوك المواطنة التنظيمية.

إن تفسير العلاقة بين الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة يعود إلى أن الموظف الراضي عن عمله أو عما يحصل عليه من مردود سواء مادياً أو معنوياً ينخرط في ممارسة بعض الأنشطة التطوعية كمساعدة الزملاء أو المحافظة على الممتلكات المنظمة التي يعمل بها دون أن يتوقع الحصول على أي حوافز إضافية بسبب هذه الممارسات أو بتفسير آخر إن هذا السلوك التطوعي ما هو إلا عملية تبادلية لأولئك الذين أحسنوا إليه و نفعوه.

الجدول رقم (01) يوضح العلاقة بين الرضا الوظيفي و سلوكيات المواطنة التنظيمية

الباحث	أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة
Batman et organ 1983	وجد أن هناك علاقة ارتباط موجبة بين سلوكيات المواطنة التنظيمية والرضا الوظيفي.
Smith; organ et near 1983	وجدان أن الرضا الوظيفي محدد مباشر لسلوكيات المواطنة التنظيمية.
Brief et motowdlo 1986	وجد أن هناك علاقة بين سلوكيات المواطنة المولية اجتماعيا والرضا فيها يتعلق بالمكفاءة المادية.
Williams et anderson 1991	توصلت الدراسة إلى أن الجزء المعرفي من الرضا الوظيفي على ارتباط مع سلوكيات المواطنة التنظيمية من مقاييس الرضا العاطفية.
Moorman 1993	مقاييس الرضا المعرفية كانت على ارتباط قوى مع سلوكيات المواطنة التنظيمية من مقاييس الرضا العاطفية.
Organ et lyngel 1995	توصلت الدراسة إلى أن الرضا الوظيفي العام على ارتباط مع إيثار ولكن ليس مع الالتزام العام.

(معمرى، بن زاهى، 2014 ، ص 111)

مما سبق يمكن القول بأن الرضا الوظيفي له دور مهم في ترسيخ سلوك المواطنة التنظيمية لدى الأفراد العاملين مما يساعد المنظمة على بلوغ ما هو مسطر للمستقبل.

#### ثانيا: الولاء التنظيمي:

تتعدد تعريف الولاء التنظيمي بتعدد المداخل الفكرية لأصحابها فهناك من يعرفه بمدى قوة ارتباط الفرد وتفاعله مع منظمة العمل وفريق آخر يراه أنه الاستعداد والرغبة في زيادة طاقة العمل والولاء للنظام الاجتماعي، وفريق ثالث ينظر إليه على أنه الاعتقاد القوي في قيم التنظيم وأهدافه والاستعداد والميل لبذل المزيد من الجهد لمنظمة العمل، والرغبة القوية في البقاء في المنظمة.

(نفس المرجع السابق، 2014، ص 111)

هذه التعاريف لمفهوم الولاء التنظيمي وإن اختلفت نوعا ما عن بعضها إلا أنها تدور بمجملها حول فكرة مدى ارتباط الفرد بقيم ومعتقدات وأهداف المنظمة ودرجة استعداده لبذل الجهد في سبيل نجاح واستمرار هذه المنظمة، يرافق ذلك كله الرغبة القوية في الاستمرار في العمل في هذه المنظمة .

لقد أخذت دراسة تأثير الولاء التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية بعدا كبيرا في أدبيات الإدارة والسلوك الإداري مؤخرا وقد أفضت على الكثير من الدراسات الميدانية لمعرفة طبيعة ودرجة العلاقة بينهما، فعن فلسفة العلاقة بين هذين المتغيرين وكيف أن الولاء يشكل محددًا مهما لسلوك المواطنة التنظيمية يقول "بولو"، "bolo" (1997) بأن الولاء يحدد الاتجاه السلوكي عندما تكون التوقعات من نظام الحوافز قليلة كما أنه مسؤول عن السلوك الذي يعتمد أساسا على المكافأة والعقاب، بالتالي فإن سلوك الإيثار عند الموظف يشير إلى شدة ولاء الموظف إلى المنظمة التي يعمل فيها، لكن نتائج البحوث الميدانية جاءت إلى حد ما غير متجانسة النتائج فهناك دراسات وجدت علاقة إيجابية قوية بين الاثنين "أورجان ورويان"، "Organ ET Roya" (1995). (بلعور، 2014، ص 85)

ودراسات أخرى توصلت إلى أنه لا يوجد علاقة بين الولاء والسلوك المواطنة "تنسكي" "Tansky"، (1993) لكن يرجع البعض سبب هذا التناقض إلى عدم الأخذ بعين الاعتبار وجود متغيرات أخرى محددة لسلوك المواطنة التنظيمية مثل الرضا والعدالة التنظيمية.... الخ "ساب" "schappe"، (1998) وأكد هذا الطرح Schappe في دراسة أخرى له حيث وجد أن هناك علاقة بين الولاء وسلوك المواطنة عندما تم التحكم في متغير الرضا الوظيفي والعدالة التنظيمية. (العامري، 1424، ص 74)

مما سبق يتبين أن الولاء التنظيمي يشير إلى شدة ارتباط الفرد العامل بالمنظمة ودرجة استعداده لبذل الجهد في سبيل نجاح واستمرار المنظمة.

### ثالثا: العدالة التنظيمية:

ينكون مفهوم العدالة التنظيمية من ثلاث أبعاد رئيسية: عدالة التوزيع، عدالة الإجراءات، عدالة التعاملات "زايد"، (2000) تعني عدالة التوزيع مدى شعور الفرد بأن ما يحصل عليه مساوي لما يبذله من جهد مقارنة بزملائه، في حين يقصد بعدالة الإجراءات مدى إحساس الموظفين بأن الإجراءات المتبعة في تحديد المكافأة التنظيمية عادلة كإشراكه في مناقشة الأسس التي يتم بموجبها عملية تقويم أدائه.

أما ما يتعلق بعدالة التعاملات فيقصد بها مستوى العلاقة بين رئيس والمرؤوسين خلال عملية تقويم الأداء، إلا أنه هذه الأبعاد تبقى مترابطة ومتداخلة وتؤدي في النهاية الى مدى إحساس الموظفين بالعدالة التنظيمية في منظمة العمل.

وبخصوص العلاقة بين العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة وسلوك المواطنة التنظيمية، كشفت الدراسة الميدانية من وجود علاقة قوية بين إحساس الموظفين بالعدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية "مورمان" "moorman"، (1991)، "أورجان وكونفسكي" "organ et konovsky"، "زايد" (2000) لقد أظهرت هذه الدراسات أن العدالة التنظيمية تؤثر إيجابيا في مكونات سلوك المواطنة التنظيمية وذلك لأن إحساس الموظفين بالمساواة والإنصاف سواء فيما يتعلق بعدالة الإجراءات أو التوزيع أو التعاملات تولد لديه الشعور بالمسؤولية تجاه منظمة العمل وبالتالي الانخراط في الكثير من الممارسات التطوعية غير الرسمية.

مما سبق يمكن القول بأن توفر العدالة التنظيمية في المنظمات يساعد الأفراد العاملين على تبني سلوك المواطنة التنظيمية مما يجعلهم يقومون بأنشطة إضافية تعود بالفائدة على المنظمة.

#### رابعا: القيادة الإدارية:

تعد القيادة الإدارية أحد أهم العوامل المؤثرة في البيئة التنظيمية في بناء وتكوين قيم ومبادئ وثقافة المنظمة والتي بدورها تؤثر تأثيرا بالغا في سلوكيات الموظفين في مختلف المستويات الإدارية. وما من شك فإن للممارسة التطوعية أو سلوكيات المواطنة التنظيمية التي يقوم بها القادة المسؤولون انعكاساتها المباشرة على قيم والأفعال وسلوك المرؤوسين الذين يستلهمون التوجيه والإرشاد منهم، وفي هذا الصدد كشفت بعض الدراسات "بودساكوفتا" "podsakoffeta" (1999)، "العامري" (2002) عن وجود علاقة قوية بين القيادة التحويلية وسلوك المواطنة التنظيمية على اعتبار أن القائد التحويلي يعمل دوما على تحفيز الموظفين للقيام بأكثر مما هو متوقع منهم عن طريق العمل كقدوة لهم واحترامهم والاهتمام بحاجاتهم وتقديمتها على حاجاتها الشخصية مما يعظم من مستوى ثقة مرؤوسيه فيه لأن أقواله دائما تتسجم مع أفعاله وفي هذا الخصوص وجد "بيليا" "pillia"، (1999) أن الموظف يقوم بممارسة تطوعية عندما يكون مستوى ثقته برئيسه عالية والعكس صحيح.

(العامري، 1424، ص 76، 75)

من خلال ما سبق يمكن القول أن سلوك المواطنة التنظيمية يتعاضم في ظل القيادة التحويلية القائمة على التأثير الكرزماتيكي للقائد والتشجيع الابداعي والدافعية والالهامية والاهتمام بالحاجات الفردية للمرؤوسين، فهذه الخصائص تشكل الأرضية التي ينمو ويزدهر فيها السلوك التطوعي.

#### خامسا: عمر الموظف:

بينت بعض الدراسات "ونجو وريش" wango et rush (2000) أن لعمر الموظف تأثير واضحا على سلوك المواطنة التنظيمية من خلال تأثيره على بعض المتغيرات الوسطية، فقد اتضح أن الموظفين صغار السن تقريبا يظهرون هذا النوع من السلوك لأسباب تختلف عن تلك التي تجعل الموظفين كبار السن يمارسون مثل هذه الأدوار الاضافية التطوعية، فعمر الموظف يحدد نظرتة للعمل وبالتالي نجد أن كبار السن يتمتعون بحاجات أقل لانجاز وتحقيق الذات وأكبر للإلتناء الاجتماعي والعلاقات الانسانية من صغار السن نسبيا الأمر الذي يؤثر على توجهاتهم نحو أنفسهم وأعمالهم والآخرين، ففي الوقت الذي يهتم بموجبها الموازنة بين ما يبذلونه من جهد مقابل ما يحصلون عليه من مردود، تجد كبار السن يهتمون بالعلاقات الاجتماعية والأخلاقية التي تم بناءها عبر الزمن، من هنا يمكن القول أن العوامل المؤدية الى ظهور سلوك المواطنة التنظيمية عند الأفراد تختلف باختلاف أعمارهم.

نستخلص مما سبق أن عمر الموظف قد يكون له دور فعال في ظهور سلوك المواطنة التنظيمية داخل المنظمات.

#### سادسا: مدة خدمة الموظف:

تلعب مدة خدمة الموظف في منظمة العمل دورا في وجود سلوك المواطنة التنظيمية أو اختفائه، أثبتت البحوث الميدانية "أورجان وراغ" organ et ragh (1999) أن هناك علاقة سلبية بين مدة خدمة الموظف وسلوك المواطنة التنظيمية، فقد تبين أن الموظفين الجدد يظهرون هذا النوع من السلوك أكثر من الموظفين ذوي الخدمة الطويلة ويعود السبب إلى ان الموظف الجديد لا يعرف أو غير متأكد من حجم المسئوليات المطلوبة منه انجازها وبالتالي فإنه يحددها بشكل واسع، لكن ما ان يتكيفوا مع النظام الاجتماعي للمنظمة وتقل درجة عدم التأكد والغموض عندهم، حتى يصبحوا أكثر قدرة على تحديد أدوارهم بدقة مما يترتب عليه قلة النشاطات الاضافية التطوعية التي يقومون فيها.

سابعاً: الدوافع الذاتية:

يقصد بالدوافع الذاتية حاجات الفرد الداخلية للإنجاز وتحقيق الذات والتي تعمل على تحريك السلوك والعمليات النفسية، فهي القوى الداخلية المحركة للفرد للقيام بعمل معين دون توقع الحصول على حوافز مادية خارجية حيث تقوم عملية الحفز هنا على أساس العمل نفسه "العامري" (1998)، وترتبط الدوافع الذاتية بسلوك المواطنة التنظيمية من خلال قيام الموظف في الأخيرة بالانخراط بممارسات تطوعية في مجال عمله خارج الدور الموصوف له رسمياً في منظمة ودون توقعه الحصول على أي مردود مقابل ذلك، بالتالي يمكن القول بأن الموظف الذي يتمتع بالدوافع الذاتية يكون ميالاً أكثر من غيره ممن يفنقره إليها إلى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية وذلك لأنها تساهم في إشباع حاجات الداخلية المتمثلة بالإنجاز وتحقيق الذات. (العامري، 1424، ص 76، 77)

من خلال ما سبق نستنتج أن الدوافع الذاتية لها أهمية كبيرة في بروز سلوك المواطنة التنظيمية لدى الفرد العامل مما يؤدي ذلك إلى خلق روح التفاعل في المنظمة.

ثامناً: الثقافة التنظيمية:

تمثل الثقافة التنظيمية أحد أهم العوامل المؤثرة في سلوك الأفراد في مختلف المنظمات ويعرف "شايين" "schein" (1989) الثقافة التنظيمية بأنها: "نسق الافتراضات الأساسية التي أوجدت أو اكتشفت أو طورت بواسطة جماعة معينة بين الأفراد من أجل مواجهة مشكلات التكيف الخارجي والتكامل والتنسيق الداخلي، التي استطاعت الثبات لفترة طويلة من الزمن، وعملت بشكل مرضي لأفراد الجماعة، مما جعلها من الثوابت الراسخة التي يتم تلقينها وتدريبها لأعضاء الجدد باعتباره المنهج الصحيح للإدراك والتفكير والشعور عند التعامل مع تلك المشاكل " والثقافة التنظيمية بهذا المعنى تؤثر في سلوك الأفراد سواء الموجودين في المنظمة منذ فترة طويلة أو الأعضاء الجدد وبالتالي فإن تأثيرها على سلوك المواطنة التنظيمية يأتي من خلال تشجيعها أو رفضها لمثل هذا النوع من السلوك فإذا كان السائد في المنظمة أن يمارس الموظفون أنماطاً من السلوكيات التطوعية ويشجعون على القيام بذلك، فإن جميع أفراد المنظمة سيتأثرون بذلك وسينعكس ذلك على سلوكهم وفعالهم، أما إذا كانت القيم التنظيمية تؤكد على أن يقوم الموظف بما هو مطلوب منه فقط أو أي أدوار أخرى ينظر إليها بعين الشك والريبة، فسيكون حجم الممارسات التطوعية محدد للغاية وعليه، فإن الثقافة التنظيمية تؤثر إما سلباً أو إيجاباً على سلوك المواطنة التنظيمية تبعاً للاعتقادات التي تقوم عليها هذه الثقافة .

من جانب آخر كشفت بعض الدراسات "خليفة"، (1996) أن البيئة الاجتماعية التنظيمية والتي تشكل الاطار الذي يتفاعل من خلاله الموظف مع من حوله لأداء عمله، قد تكون مشجعة أو مثبطة لسلوك المواطنة التنظيمية تبعاً لطبيعة النسيج الاجتماعي الذي يربط بين أفرادها والقيم والمبادئ التي تستهدي بها لتحقيق أهدافها، فالنشاط التطوعي للموظف يزيد ويعزز اذا استحسنت هذه البيئة وشجعت واحترمت الأفراد الذين يقومون بمثل هذا النوع من السلوك، ويقبل ويضمحل هذا النشاط اذا ناوأته واعتبرته خروجاً عن المألوف.

من خلال ما سبق يتبين لنا أن الثقافة التنظيمية لها تأثير كبير على سلوك الأفراد ولكن قد يكون تأثيرها إيجابي أو سلبي بحسب الثقافة السائدة في المنظمة التي يعمل بها الفرد.

#### تاسعا: السياسة التنظيمية:

تعني السياسة التنظيمية (drganizational politics) النشاطات التنظيمية الداخلية الهادفة الى ايجاد وتطوير واستخدام المصادر المختلفة للقوة لتحقيق الأهداف التي يسعى إليها الشخص في المواقف التي تكون فيها الخيارات غامضة وغير متوقعة، فالسياسة التنظيمية هي القوة الغير رسمية وذات الطبيعة غير الشرعية، ويتسم الوجه السلبي للسياسة التنظيمية بسعي الشخص أو الجماعات الحديث لتحقيق المصالح الذاتية والسيطرة على الآخرين والنظر إلى الأمور بعين المنافسة التي ينبغي أن يكون فيها طرف خاسر وآخر رابح، كما يمارس في ظل هذا المنظور الأنشطة الحربية كالسرية والمفاجأة و حجب المعلومات والخداع وما إلى ذلك (frehchand bell , 1995).

(العامري، 1424، ص 77، 78)

وترتبط السياسة التنظيمية بسلوك المواطنة التنظيمية من خلال تأثيرها على النواحي المختلفة للحياة المنظمة، فارتفاع مستوى ودرجة السياسة التنظيمية يزيد من الممارسات السلوكية غير الرسمية واللاشرعية سعياً وراء تحقيق الأهداف الشخصية أو حتى تلك المتعلقة بالعمل، هذا الوضع يتناقض مع الاسس التي يقوم عليها سلوك المواطنة التنظيمية حيث تقل الممارسات التطوعية في المنظمة مع زيادة حدة السياسة التنظيمية نظراً لما يصاحب ذلك من ضعف الرضا الوظيفي والثقة العامة بالنظام وكذلك ضعف الاحساس بالعدالة التنظيمية والتي جميعاً ترتبط بسلوك المواطنة التنظيمية ارتباطاً قوياً كما هو مبين أعلاه. (معمرى، بن زاہي، 2014، ص214)



من خلال ما سبق يتضح لنا أن كل من الرضا الوظيفي، الولاء الوظيفي، العدالة التنظيمية، القيادة الادارية، عمر الموظف، مدة خدمة الموظف، الدافع، الثقافة، السياسات التنظيمية، كلها عوامل هامة تسهم في تحديد سلوك المواطنة التنظيمية، فإذا كانت في الاتجاه الإيجابي وجب على المنظمة تعزيز هذه السلوكيات حتى تصل المنظمة إلى درجة عالية من الاحترافية في أداء المهام وتقديم خدمات ذات طابع نوعي، أما إذا كان العكس فإن ذلك يعود على المنظمة بالسلب وبالتالي تفقد مكانتها بين المنظمات الأخرى أو عند المجتمع.

### 8- أثار سلوك المواطنة التنظيمية:

تسعى المنظمات المعاصرة إلى تحقيق الفعالية التنظيمية لمواجهة التحديات والتحولت العالمية والمحلية و هي بذلك في حاجة إلى مزيد من الادوار الاضافية لجميع العاملين بها، وما يطلق عليه سلوك المواطنة التنظيمية.

وقد تناول الكثير من الباحثين دراسة أثر سلوك المواطنة التنظيمية على فعالية المنظمات وكفاءة مخرجاتها، فكشفت البحوث والدراسات على عدد من الاثار الايجابية في سلوك المواطنة التنظيمية على الاداء وتحقيق الفعالية التنظيمية ومن ذلك:

- أن الفعالية التنظيمية لا يمكن أن تتحقق من خلال الادوار الرسمية فقط، بل لابد من تطوير سلوك المواطنة التنظيمية.
- أن السلوك المواطنة التنظيمية قد يسهم في التحفيز للجوانب الاجتماعية للمنظمة ويوفر المرونة اللازمة للعمل، ويحافظ على التوازن الداخلي للتنظيم.
- أن سلوك المواطنة التنظيمية يحسن الاداء من خلال تدعيم السلوك الاجتماعي للمنظمة وتقليل الاحتكاك وزيادة الكفاءة.
- يؤدي سلوك المواطنة التنظيمية إلى تعزيز قدرة المنظمة على الجذب والاحتفاظ بأفضل الكوادر البشرية.
- يساعد سلوك المواطنة التنظيمية على تحسين الانتاجية بين زملاء العمل وإنتاجية الادارة.
- يساعد سلوك المواطنة التنظيمية على خفض التكاليف والخدمات والمصروفات التشغيلية.
- يساعد سلوك المواطنة على زيادة الاستقرار في المنظمة، وتمكينها من التأقلم بفعالية مع المتغيرات البيئية.

- يؤدي سلوك المواطنة التنظيمية إلى المساعدة في تنسيق أنشطة مجموعات العمل.
  - أن سلوك المواطنة التنظيمية يؤثر بشكل مباشر على التسرب الوظيفي، فالموظفون الذين يظهرون مستوى منخفض من سلوك المواطنة التنظيمية لديهم رغبة قوية في ترك المنظمة والعكس صحيح أي أن التسرب الوظيفي هو انعكاس لضعف السلوك المواطنة التنظيمية في المنظمة.
  - يساعد سلوك المواطنة التنظيمية على زيادة جودة وكمية العمل المنجز كلما كان سلوك المواطنة أكثر كلما أدى ذلك إلى زيادة العمل واثقانه.
  - يؤدي سلوك المواطنة التنظيمية إلى تحسين الأداء وإنتاجية الفرد وتطويره ذاتيا.
  - يؤدي سلوك المواطنة التنظيمية إلى تحسين سبل الاتصال والتنسيق بين الأفراد والوحدات الادارية ورفع الروح المعنوية للموظفين وتحسين رضا العمل والمستفيدين من خدمات المنظمة.
- (الزهراني، الوديناني، 1428، ص31-ص32)
- من خلال ما سبق يتضح لنا أن سلوك المواطنة التنظيمية له آثار كبيرة وهامة تعود على الفرد والمنظمة مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف المنشودة.

## 9 - العوامل المعززة لسلوكيات المواطنة التنظيمية:

من بين أهم العوامل المعززة لسلوك المواطنة التنظيمية داخل المنظمات نذكر

مايلي:

1.9- **العوامل الشخصية:** وتشتمل القناعة بالعمل والعهد الفعال والثقة بالآخرين فتعكس الاولى فهم الموظفين المعلومات المعرفية، وتؤثر عملية فهمهم لأعمالهم في حين تعبر الثانية عن درجة إلتصاق الموظف بالمنظمة بحيث يرى أن وظيفته قائمة على التبادل النسبي وتمثل الثقة بالآخرين مصدرا رئيسيا للقيام بالسلوكيات التطوعية.

2.9- **العوامل الموقفية المدركة:** وتشمل قيم العمل و خصائص العمل، إن وجود قيم مشتركة تتضمن تضحية إجتماعية وتدل على منفعة مشتركة بين الأفراد والمنظمة عندما يشعر الموظف أن قيمه تتفق مع قيم المنظمة فإنه سيندمج فيها ويعمل على تبني مصالحها على أنها مصالحه الشخصية، أما خصائص العمل إذا كانت محفزة تمنح الموظف الاستقلالية والتغذية الراجعة وتتميز بالمرونة، فستعكسه بصورة أو بأخرى على الدافعية الداخلية وترغب الموظف في القيام بسلوكيات الدور الاضافي.

3.9. عوامل المركز الوظيفي: إن تولي الأفراد لمناصب عليا في المنظمة تعد كحافز وعوامل لأداء العمل بشكل فعال مما يجعل لهم وجود أكبر فضلا عن التمتع بحرية أكبر فيما يتعلق بسلوكياتهم والتي من خلالها القيام بسلوكيات تطوعية.

كما أشار "عريشة" (1996) على أنه يمكن تعزيز وتفعيل تلك السلوكيات من خلال الاهتمام بالعلاقات الاجتماعية والحالة النفسية للأفراد وعدالة العائد ...

(معمرى، بن زاهى، 2014، ص 120 - 121)

يتضح لنا مما سبق أن هناك عدة عوامل يمكن أن تؤثر في سلوك المواطنة التنظيمية وتعمل على تعزيز هذا السلوك التطوعي أو الإضافي في المنظمات، مما ينعكس بالإيجاب عليها وعلى الأفراد العاملين بها.

### خلاصة الفصل:

من خلال ماسبق نجد أن معظم الدراسات والبحوث التي تناولت موضوع سلوك المواطنة التنظيمية تبين أنه يساهم بشكل كبير في تحقيق الفعالية التنظيمية للمنظمات بحكم أنه سلوك ينبع من رغبة الفرد العامل، والذي يعتبر من أهم الموارد أو الركائز المؤدية لنجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها المنشودة.

# الجانب الميداني

-الفصل الثالث: إجراءات الدراسة الميدانية

-الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة

-الفصل الخامس: تفسير ومناقشة نتائج الدراسة

## الفصل الثالث: إجراءات الدراسة الميدانية

- تمهيد.

01- منهج الدراسة.

أولاً: الدراسة الاستطلاعية.

01- الهدف من الدراسة الاستطلاعية.

02- وصف عينة الدراسة.

03- وصف أداة الدراسة .

04- بعض الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة.

ثانياً: الدراسة الأساسية:

01- وصف عينة الدراسة .

02- وصف أداة الدراسة.

03- الأساليب الإحصائية المستخدمة.

## تمهيد:

تعتبر الدراسة الميدانية خطوة أساسية وضرورية في البحوث العلمية فمن خلالها يتمكن الباحث من جمع المعلومات والبيانات على عينة بحثه أو موضوعه مع الاعتماد على بعض الخطوات للوصول إلى نتائج دقيقة ومعتمدة.

ونحاول في هذا الجانب الميداني للدراسة تأكيد وتدعيم المعلومات النظرية ذات الطابع الكيفي وتحويلها إلى نتائج وأرقام ذات طابع كمي، حتى نتمكن من إعطاء معنى ووصف دقيق للظاهرة المدروسة مع تحديد حجمها، وخصائصها، واتجاهاتها.

## 1- منهج الدراسة:

لتحقيق النتائج الدقيقة والدراسات العلمية يجب اختيار المنهج المناسب والذي يتناسب مع الظاهرة وإجراءاتها وأدواتها ومعلوماتها .

والمنهج هو طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كميًا، عن طريق جمع معلومات مقنعة عن المشكلة وتصنيفها، وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة.

(عمار بوحوش، محمد نيبات، 1995، ص134)

وانطلاقاً من طبيعة موضوع الدراسة الحالية والمعلومات المراد الوصول إليها للكشف عن مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية بورقلة لسلوك المواطنة التنظيمية، ومن خلال الأسئلة التي يسعى الباحث الإجابة عليها، فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي الاستطلاعي المقارن كون الدراسة استطلاعية في منطلقها ثم امتدت لتدرس الفروق الممكنة في المتغير حسب الأقدمية، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية.

واستخدم المنهج الوصفي كونه يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفاً رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة، أو حجمها، ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى، كما أنه لا يقف عند جمع المعلومات حول الظاهرة فقط، بل ويقوم بتحليلها، وكشف علاقاتها المختلفة من أجل تفسيرها، والوصول إلى استنتاجات تسهم في تحسين الواقع وتطويره.

(محمد عبيدات وآخرون، 1999، ص 46)

### أولاً: الدراسة الاستطلاعية:

يعتمد الباحث في البحوث العلمية على مجموعة من الخطوات للوصول إلى نتائج دقيقة ومعتمدة، ومن بين هذه الخطوات الدراسة الاستطلاعية، والتي تعتبر عنصراً هاماً في إجراءات الدراسة الميدانية، فهي توجه وتنبه الباحث نحو كل الإجراءات والبيانات المتعلقة بموضوع بحثه.

#### 01- الهدف من الدراسة الاستطلاعية:

للدراسة الاستطلاعية جملة من الأهداف نذكر منها:

- التعرف على خصائص العينة محل الدراسة.
- التأكد من مدى صلاحية أداة الدراسة من حيث الصدق والثبات لأجل استخدامها في الدراسة الأساسية.
- التأكد من توفر متغيرات الدراسة في مجتمع البحث.
- التعرف على أهم الصعوبات التي قد تعرقل سير الدراسة الأساسية.

#### 2- وصف عينة الدراسة الاستطلاعية:

تمثلت عينة الدراسة الاستطلاعية في 30 عون من الحماية المدنية بالوحدة الرئيسية ورقلة، وقد تم استرجاع 29 اسبيان لكن تم الاعتماد على نتائج 23 استبيان نظراً لعدم صلاحية البقية.

الجدول الموالي يبين توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية .

الجدول رقم (02) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية .

المتغير	العدد	النسب المئوية	المجموع
الأقدمية	11	%47.82	%100
	12	%52.17	
المستوى التعليمي	15	%65.21	%100
	08	%34.78	
الوضعية الاجتماعية	09	%39.13	%100
	14	%60.86	



يمثل الجدول رقم (02) توزيع أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية حسب المتغيرات الديمغرافية التالية: الأقدمية، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية، ولقد قدرت الأقدمية لأعوان الحماية المدنية الذين أقدميتهم أقل من 5 سنوات بـ (11) عون وذلك بنسبة 47.82% والأعوان الذين أقدميتهم أكثر من 5 سنوات بـ (12) عون بنسبة 52.17% وقدرت عينة غير الجامعيين أو الثانويين بـ (15) عون بنسبة 65.21% وعينة الجامعيين بـ (08) عون بنسبة 34.78%، كما قدرت عينة العزاب بـ (09) عون بنسبة 39.13% وعينة المتزوجين بـ (14) عون بنسبة 60.86%.

### 3- وصف أداة الدراسة الاستطلاعية:

يلجأ الباحثون في أي دراسة علمية إلى استخدام العديد من الأدوات والوسائل لجمع المعلومات وحول الظاهرة التي يريد دراستها أو تخص موضوعه، ويعتبر الاستبيان من أهم الوسائل أو الأدوات المستخدمة في جمع المعلومات والبيانات عن الأفراد، ويرجع ذلك لأسباب عديدة منها أن الاستبيان اقتصادي نسبياً، ويمكن إرساله إلى أشخاص في مناطق بعيدة، كما أن الأسئلة أو المفردات مقننة من فرد لآخر، ويمكن ضمان سرية الاستجابات، كما أنه يمكن صياغة الأسئلة لتناسب أغراض معينة ومحددة. (أبوعلام، 2007، ص 423)

ومن أجل الكشف عن مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة، تم الاعتماد على استبيان لقياس سلوك المواطنة التنظيمية معد من طرف الباحث "شلابي، حمريط" (2016) يحتوي على 22 فقرة مختلفة موزعة على خمسة أبعاد.

### 3-1- مصادر بناء الأداة:

تم الاعتماد في الدراسة الحالية على الاستبيان الذي تم اعداده من طرف الباحث "شلابي، حمريط"، (2016) و الذي استخدمه في دراسته لرسالة الماجستير حول (الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من عمال الادارة المحلية بولاية المسيلة).

واحتوت الأداة على 20 بند مقسمة على خمسة أبعاد وهي: (الايثار، الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير، السلوك الحضاري)، ولكل بعد مجموعة من الفقرات، أما البدائل فهي خمسة (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة).

وقد تم تعديل البديلين الأخيرين ليصبحا (أعارض، أعارض بشدة)، وتفكيك بعض العبارات المركبة ليصبح عدد الفقرات 22 فقرة، كما هي مبينة في الجدول الآتي :

الجدول رقم (03) يبين بعض الفقرات قبل التعديل و بعد التعديل

الفقرة قبل التعديل	الفقرة بعد التعديل
-أحترم حقوق الآخرين في العمل كما أراعي مشاعر الزملاء في تصرفاتي و أعمالتي.	-أحترم حقوق الآخرين في العمل. -أراعي مشاعر الزملاء في تصرفاتي وأعمالتي
-أحرص على حضور الاجتماعات المتعلقة بالعمل و أتابع كل مستجداته.	-أحرص على حضور الاجتماعات المتعلقة بالعمل. -أتابع كل المستجدات المتعلقة بالعمل.

وفيما يلي أبعاد استبيان سلوك المواطنة التنظيمية وأرقام الفقرات التي تنتمي إليها حسب توزيعها في الاستبيان.

جدول رقم (04) يبين توزيع فقرات استبيان سلوك المواطنة التنظيمية .

أرقام الفقرات التي تقيسها	أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية
16-11-6-1 .	بعد الايثار
21-17-12-7-2 .	بعد الكياسة
18-13-8-3 .	بعد الروح الرياضية
19-14-9-4 .	بعد وعي الضمير
22-20-15-10-5	بعد السلوك الحضاري

يلاحظ من خلال الجدول رقم (04) أن كل بعد احتوى على أربع إلى خمسة فقرات فكانت أرقام فقرات بعد الايثار تتمثل فيما يلي: (16.11.6.1)، أما بعد الكياسة هي(21.17.12.7.2)، وبعد الروح الرياضية هي (18.13.8.3)، ثم بعد وعي الضمير (19.14.9.4)، وأخيرا بعد السلوك الحضري (22.20.15.10.5) .

أ-1- طريقة تصحيح الاستبيان:

تمت طريقة تصحيح الاستبيان وفق سلم "ليكرت" فأقصى درجة يحصل عليها عون الحماية المدنية في كل فقرة هي 5 وأقل درجة هي 1 بالشكل التالي :

- أوافق بشدة 5، أوافق 4، محايد 3، أعارض 2، أعارض بشدة 1 .

4- بعض الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة:

للتأكد من صلاحية الأداة تم حساب الصدق والثبات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) النسخة (19) وفيما يلي وصف لكل خاصية على حدى:

4-1- الصدق:

يقصد بصدق الاختبار مدى صلاحية الاختبار لقياس ما وضع لأجله، ويعتبر صدق الاختبار شرطا ضروريا وأساسيا ينبغي توفره في الاختبار، وإلا يفقد قيمته كوسيلة لقياس الخاصية التي نريد قياسها به. (مقدم، 2003، ص746 )

واعتمدت الدراسة الحالية على طريقتين لقياس الصدق، وهما صدق المقارنة الطرفية وصدق الاتساق الداخلي وفيما وصف لكل طريقة على حدى.

4-1-1- صدق المقارنة الطرفية:

قمنا بتطبيق الأداة على عينة الدراسة الاستطلاعية بعدد 23 عون، وبعد عملية جمع البيانات وعملية التفريغ وترتيب الدرجات التي تحصل عليها الأفراد على الأداة من الأصغر إلى الأكبر وأخذ نسبة 27% للحصول على المجموعة العليا والمجموعة الدنيا ثم قمنا بحساب إختبار "ت".

وفيما يلي الجدول رقم (05) يبين نتائج صدق المقارنة الطرفية لاستبيان سلوك المواطنة

التنظيمية :

الجدول رقم (05) يبين نتائج صدق المقارنة الطرفية لاستبيان سلوك المواطنة التنظيمية

العينة	عدد الأفراد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	درجة الحرية	دال عند مستوى
الفئة العليا	6	96.16	5.11	10.58	10	0.01
الفئة الدنيا	6	64.00	5.40			

من خلال الجدول رقم (05) نلاحظ: أنه بعد حساب قيمة "ت" والتي قدرت ب 10.58 وهي دالة عند مستوى الدلالة 0.01، وبالتالي يمكن القول بأن الأداة صادقة ويمكن استخدامها في الدراسة الأساسية.

#### 4-1-2- صدق الاتساق الداخلي:

تم حساب الصدق التمييزي للفقرة الواحدة وتراوح بين 0.82 إلى 0.87، وهي قيمة مرتفعة ومؤهلة للاستخدام في الدراسة الأساسية.

-أنظر للملحق رقم: 03

#### 4-2- الثبات:

« الاختبار ثابت يعني مدى الدقة والاستقرار والاتساق في نتائج الأداة لو طبقت مرتين فأكثر على نفس الخاصية في مناسبات مختلفة ». (معمرية، 2007، ص 167)

وقد تم حساب ثبات أداة الدراسة الحالية بطريقتين هما التجزئة النصفية، وطريقة ألفا كرونباخ وفيما يلي شرح بالتفصيل لكل طريقة على حدى.

#### 4-2-1- الثبات بطريقة التجزئة النصفية:

قد تم الاعتماد على حساب ثبات الأداة على طريقة التجزئة النصفية، وفيما يلي وصف هذه الطريقة:

بعد تطبيق الأداة على عينة الدراسة الاستطلاعية والذي كان عددهم 23 عون من أعوان الحماية المدنية بالوحدة الرئيسية ورقلة تم تقسيم الاختبار إلى نصفين، النصف الأول والنصف الثاني وطبق معامل الارتباط بينهما.

الجدول رقم (06) يبين قيمة معامل الارتباط للتجزئة النصفية لاستبيان سلوك المواطنة التنظيمية .

معامل الارتباط	قبل التعديل	بعد التعديل
استبيان سلوك المواطنة التنظيمية	0.58	0.73

يبين الجدول رقم (06) حساب معامل الارتباط بين الجزئين بمعادلة "برسون" والتي قدرت قيمته ب 0.58 وقد تم تصحيحه بمعادلة سبيرمان براون، حيث وجد أن معامل الأداة ككل يساوي 0.73، وهي قيمة تؤهله للاستخدام في الدراسة الأساسية.

## 4-2-2- ألفا كرونباخ:

تم حساب معامل ألفا كرونباخ وبلغ 0.84 وهي قيمة مرتفعة، مما يعني أن أداة الدراسة صالحة لاستعمالها في الدراسة الأساسية.

-أنظر للملحق رقم: 02

## ثانيا- الدراسة الأساسية:

بعد التأكد من صدق أداة الدراسة وثباتها، تم تطبيقها ميدانيا على عينة الدراسة والمتمثلة في أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة، ولقد تطلب تطبيق الاستبيان عدد من الإجراءات الرسمية حيث حصل الباحث على الموافقة من مديرية الحماية المدنية بورقلة لتطبيق أداة الدراسة، كما تم الحصول على الإحصائيات المتعلقة بالوحدات والمراكز المتقدمة التابعة للحماية المدنية بمدينة ورقلة، إضافة إلى معلومات متعلقة بعدد أعوان الحماية المدنية وتوزيعهم على الوحدات والمراكز المتقدمة المعنية بالدراسة، وبعد ذلك قام الباحث بتوزيع الاستبيان على أفراد العينة.

## 01-وصف عينة الدراسة الأساسية:

لغرض توخي الموضوعية في النتائج، لجأ الباحث إلى توسيع حجم العينة قدر الامكان، وتم الأخذ بعين الاعتبار ظروف تطبيق الأداة، فقد اعتمدنا في اختيار العينة على طريقة المسح الشامل، قدر عدد أفراد المجتمع الأصلي بـ (261) عون من الحماية المدنية، لكن أثناء عملية توزيع الاستبيان على أفراد العينة بلغ عددهم بـ (188) عون للحماية المدنية، من مختلف الوحدات والمراكز المتقدمة التابعة للحماية المدنية بمدينة ورقلة، ويرجع الفارق بين العديدين للوضعية المهنية التي كان عليها باقي أفراد المجتمع، فبعضهم كان في مناورات خارج المدينة، والبعض الآخر كان في عطلة سنوية، والبعض الآخر في عطلة مرضية، وبالتالي تم توزيع 188 استبيان على هؤلاء الأعوان، وقد تم استرجاع 177 استبيان، ولكن تم الاعتماد على 152 استبيان نظرا لعدم صلاحية البقية.

وفيما يلي جدول يوضح توزيع أفراد العينة على الوحدات والمراكز المتقدمة للحماية المدنية بمدينة ورقلة:

الجدول رقم (07) يوضح توزيع أفراد العينة على الوحدات والمراكز المتقدمة للحماية المدنية بمدينة ورقلة.

الرقم	اسم الوحدة أو المركز	عدد الأفراد	النسبة المئوية
01	الوحدة الرئيسية	71	46.71%
02	الوحدة الثانوية بالمخادمة	20	13.15%
03	مديرية الحماية المدنية	16	10.52%
04	المركز المتقدم بالقصر	20	13.15%
05	المركز المتقدم بني ثور	25	16.44%
	المجموع	152	100%

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (07) أن أغلبية الأفراد يتمركزون في الوحدة الرئيسية، نظرا لدورها في تصدر العمليات الأساسية بالولاية ولتوفرها على الموارد والمعدات لكل أنواع التدخلات. وعند تفريغ البيانات الخاصة بالاستبيان وردت خصائص أفراد العينة موزعة وفق كل من (الأقدمية، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية) كما هو مبين في الجداول الآتية:

\* حسب متغير الأقدمية:

الجدول رقم (08) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب متغير الأقدمية.

الأقدمية	العدد	النسبة المئوية
من 1 إلى 5 سنوات	40	26.31%
أكثر من 5 سنوات	112	73.68%
المجموع	152	100%

نلاحظ من خلال الجدول رقم (08) أن عدد أعوان الحماية المدنية ذوي الأقدمية في العمل من 1 إلى 5 سنوات قدر بـ 40 عون وذلك بنسبة 26.31%، في حين كان تمثيل أعوان الحماية المدنية ذوي الأقدمية في العمل من 5 سنوات فما فوق بـ 112 عون بنسبة مئوية قدرت بـ 73.68%.

\* حسب متغير المستوى التعليمي:

الجدول رقم (09) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب متغير المستوى التعليمي.

النسبة المئوية	العدد	المستوى التعليمي
67.10%	102	ثانوي
32.89%	50	جامعي
100%	152	المجموع

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (09) أن عدد أعوان الحماية المدنية ذوي المستوى التعليمي ثانوي قدر بـ 102 عون وذلك بنسبة 67.10%، في حين كان تمثيل أعوان الحماية المدنية ذوي المستوى التعليمي جامعي بـ 50 عون بنسبة مئوية قدرت بـ 32.89%.

\* حسب متغير الحالة الاجتماعية:

الجدول رقم (10) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب متغير الحالة الاجتماعية.

النسبة المئوية	العدد	الحالة الاجتماعية
32.89%	50	أعزب
67.10%	102	متزوج
100%	152	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (10) أن عدد أعوان الحماية المدنية ذوي الحالة الاجتماعية أعزب قدر بـ 50 عون وذلك بنسبة 32.89%، في حين كان تمثيل أعوان الحماية المدنية ذوي الحالة الاجتماعية متزوج بعدد 102 عون بنسبة مئوية قدرت بـ 67.10%.

**02- وصف أداة الدراسة الأساسية:**

من أجل الكشف عن مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية لسلوك المواطنة التنظيمية بمدينة ورقلة، تم الاعتماد على استبيان لقياس سلوك المواطنة التنظيمية، معد من طرف الباحث " شلابي، حمريط"، (2016) في رسالة ماجستير، وقد ضمت الأداة بعد التأكد من صدقها وثباتها خمسة أبعاد متمثلة في بعد (الايثار، الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير، السلوك الحضاري).

واحتوى كل بعد على أربع إلى خمسة فقرات فكانت أرقام فقرات بعد الايثار تتمثل فيما يلي:  
(16.11.6.1)، أما بعد الكياسة هي (21.17.12.7.2)، وبعد الروح الرياضية (18.13.8.3)، ثم  
بعد وعي الضمير (19.14.9.4)، وأخيرا بعد السلوك الحضري (22.20.15.10.5).

حيث بلغ عدد فقرات الاستبيان 22 بندا، وهي موجبة وكان تصحيحها باعطاء درجة لكل بديل  
كمايلي: أوافق بشدة (5)، أوافق (4)، محايد (3)، أعارض (2)، أعارض بشدة (1).

### 03- الأساليب الاحصائية المستخدمة في الدراسة:

بعد مرحلة التطبيق قام الباحث بتفريغ بيانات أداة الدراسة المستوفية الإجابة، ومن أجل  
الحصول على مؤشرات كمية تساعد على تحليل وتفسير ومناقشة نتائج الفرضيات، تم الاعتماد على  
بعض الأساليب الاحصائية المناسبة في البحوث العلمية خصوصا ذات الطابع الميداني، وذلك  
باستخدام برنامج التحليل الاحصائي في العلوم الاجتماعية IBM spss.19 والتي تتمثل فيمايلي:

01- استخدام النسب المئوية للتعبير عن حجم توزيع أفراد العينة على المتغيرات الديمغرافية (الأقدمية،  
المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية).

02- استخدام مقاييس النزعة المركزية (المتوسط الحسابي والانحراف المعياري) لمعالجة الفرضية  
الأولى التي تنص على مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية لسلوك المواطنة التنظيمية مرتفع .

03- استخدام اختبار "ت"، "T" لمجموعتين مستقلتين لمعالجة دلالة الفروق للفرضية الثانية والثالثة  
والرابعة.



## خلاصة الفصل:

تعتبر إجراءات الدراسة الميدانية أمر ضروري لكل باحث من أجل بلوغ أهداف الدراسة، لأن ذلك يعطي أكبر قدر ممكن من الموضوعية في النتائج، لذا تم الاستعانة بالمنهج الوصفي الاستطلاعي المقارن كونه ملائم للدراسة، وعلى عينة قوامها 152 عون من الحماية المدنية بمدينة ورقلة، حيث طبق عليهم استبيان (سلوك المواطنة التنظيمية) وتم حساب بعض الخصائص السيكومترية للأداة واختبارها حيث اعتمد الباحث على درجة عالية من الصدق والثبات، وقد حددت الأساليب الاحصائية الأنسب للدراسة وسيتم عرض وتحليل وتفسير ومناقشة البيانات المتحصل عليها.

## الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة.

تمهيد.

01. عرض وتحليل نتيجة الفرضية الأولى.

02. عرض وتحليل نتيجة الفرضية الثانية.

03. عرض وتحليل نتيجة الفرضية الثالثة.

04. عرض وتحليل نتيجة الفرضية الرابعة.

خلاصة الفصل

تمهيد:

في هذا الفصل سيتم عرض وتحليل نتائج فرضيات الدراسة، بعد الحصول على البيانات الكمية للدراسة الأساسية من خلال الأداة المطبقة ومعالجتها الإحصائية وهي كالتالي:

01- عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى:

تنص الفرضية الأولى على مايلي: مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية لسلوك المواطنة التنظيمية بمدينة ورقلة مرتفع.

للإجابة عن هذه الفرضية تم حساب المتوسط الحسابي، ودلالة الفروق بين متوسطين باستخدام اختبار "ت" وفي مايلي الجدولين رقم (11 و12) يوضحان ذلك :

الجدول رقم (11) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة .

أداة سلوك المواطنة التنظيمية	المتوسط الحسابي	المتوسط الفعلي	الانحراف المعياري
	88.67	55	9.25

يلاحظ من الجدول رقم (11) أن المتوسط الحسابي لأداة سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة قدر بـ (88.67)، وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفعلي للأداة والذي تبلغ قيمته 55، وبالتالي فإن: مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة لسلوك المواطنة التنظيمية مرتفع.

الجدول رقم (12) يبين الفروق في سلوك المواطنة التنظيمية حسب توسيط المستوى .

المستوى	عدد الأفراد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	درجة الحرية	دال عند مستوى
مستوى مرتفع	148	89.31	8.48	5.77	150	0.01
مستوى منخفض	4	64.75	1.89			

يلاحظ من خلال الجدول رقم (12) أن المتوسط الحسابي لأعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة ذوي المستوى المرتفع لممارسة سلوك المواطنة التنظيمية قيمته بلغت (89.31)، بانحراف معياري قدره (8.48)، وهو أكبر من المتوسط الحسابي لأعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة ذوي المستوى المنخفض لممارسة سلوك المواطنة التنظيمية، والذي بلغ (64.75) بانحراف معياري قدره (1.89)، وأن قيمة "ت" تساوي (5.77) عند درجة الحرية (150)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

وعليه تم إثبات الفرضية أي أن مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة لسلوك المواطنة التنظيمية مرتفع.

## 02- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية:

تنص الفرضية على مايلي: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة لسلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الأقدمية.

من أجل الوصول إلى الإجابة على هذه الفرضية تم استخدام اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين لدراسة الفروق حسب الأقدمية كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (13) يبين الفروق في سلوك المواطنة التنظيمية حسب متغير الأقدمية .

الأقدمية	عدد الأفراد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	درجة الحرية	دال عند مستوى
من 1 إلى 5 سنوات	112	90.01	8.90	3.08	150	0.002
أكثر من 5 سنوات	40	84.90	9.27			

من خلال الجدول رقم (13) نجد أن المتوسط الحسابي لأعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة ذوي الأقدمية من 1 إلى 5 سنوات بلغ (90.01)، بانحراف معياري قدره (8.90)، وهو أكبر من المتوسط الحسابي لأعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة ذوي الأقدمية أكثر من 5 سنوات والمقدر بـ (84.90) في حين أن انحرافه المعياري قدر بـ (9.27)، وأن قيمة "ت" تساوي (3.08) عند درجة الحرية (150)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.002) .

وبالتالي قد تم إثبات الفرضية أي أنه: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة لسلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الأقدمية .

### 03- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة:

تنص الفرضية على مايلي: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة لسلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير المستوى التعليمي. للتحقق من هذه الفرضية تم استخدام اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين لدراسة الفروق حسب المستوى التعليمي وفيما يلي الجدول رقم (14) يبين ذلك.

الجدول رقم (14) يبين الفروق في سلوك المواطنة التنظيمية حسب متغير المستوى التعليمي.

المستوى التعليمي	عدد الأفراد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	درجة الحرية	دال عند مستوى
مستوى ثانوي	102	89.15	8.33	0.92	150	غير دالة
مستوى جامعي	50	87.68	10.92			

من خلال الجدول رقم (14) نجد أن المتوسط الحسابي لأعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة ذوي المستوى التعليمي ثانوي بلغ (89.15)، بانحراف معياري قدره (8.33)، وهي قيم تقارب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة ذوي المستوى التعليمي جامعي على التوالي والمقدرة بـ (87.68)، (10.92)، وأن قيمة "ت" تساوي (0.92) عند درجة الحرية (150)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً.

وعليه فقد تم رفض الفرضية أي أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة لسلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

#### 04- عرض وتحليل نتائج الفرضية الرابعة:

تنص الفرضية على مايلي: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة لسلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية .  
لمعالجة هذه الفرضية إحصائياً تم استخدام اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين لدراسة الفروق حسب الحالة الاجتماعية وفيما يلي الجدول رقم (15) يوضح ذلك:

الجدول رقم (15) يبين الفروق في سلوك المواطنة التنظيمية حسب متغير الحالة الاجتماعية.

الحالة الاجتماعية	عدد الأفراد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	درجة الحرية	دال عند مستوى
أعزب	50	85.32	9.07	3.22	150	0.002
متزوج	102	90.31	8.93			

من خلال الجدول رقم (15) نجد أن المتوسط الحسابي لأعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة ذوي الحالة الاجتماعية أعزب بلغ (85.32)، بانحراف معياري قدره (9.07)، وهو أقل من المتوسط الحسابي لأعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة ذوي الأقدمية من 5 سنوات فما فوق والمقدر بـ (90.31) في حين أن انحرافه المعياري قدر بـ (8.93)، وأن قيمة "ت" تساوي (3.22) عند درجة الحرية (150)، وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.002).

وعليه فقد تم إثبات الفرضية أي أنه: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة لسلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

## خلاصة الفصل:

بعد اختبار فرضيات الدراسة ومعالجتها وفق الأسلوب الإحصائي الأنسب لكل فرضية، تم التحصل على النتائج التالية:

- مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة لسلوك المواطنة التنظيمية مرتفع.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة لسلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الأقدمية.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة لسلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير المستوى التعليمي.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة لسلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

## الفصل الخامس: تفسير ومناقشة نتائج الدراسة.

### -تمهيد

01- تفسير ومناقشة نتيجة الفرضية الأولى.

02- تفسير ومناقشة نتيجة الفرضية الثانية.

03- تفسير ومناقشة نتيجة الفرضية الثالثة.

04- تفسير ومناقشة نتيجة الفرضية الرابعة.



## تمهيد:

بعد القيام بعملية عرض وتحليل لنتائج فرضيات الدراسة تأتي الخطوة التي تليها ألا وهي تفسير ومناقشة النتائج المتوصل إليها ومقارنتها بالدراسات السابقة، ثم الوصول إلى استنتاج عام خاص بالدراسة وإعطاء بعض المقترحات.

## 01- تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الأولى:

من خلال النتائج المبينة في الجدول رقم (11 و12) ومن خلال ما تنص عليه الفرضية الأولى على أن مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة لسلوك المواطنة التنظيمية مرتفع، وهذا ما يؤكد تحقق الفرضية، ويمكن تفسير ذلك بالرجوع إلى طبيعة مهام مؤسسة الحماية المدنية ومتطلباتها، كما أنه يرتبط بالمناخ التنظيمي السائد في ذات المؤسسة إذ أن روح التعاون والمشاركة الفعالة في أداء المهام بين أعوان الحماية المدنية يؤثر في سلوكياتهم بالإضافة إلى مستوى العلاقات الإجتماعية السائدة بينهم، كما أن قيام عون الحماية المدنية بمواصلة العمل بعد نهاية وقته الرسمي خاصة أثناء الكوارث الواقعة وهذا لصالح زملائه تطوعاً منه، خير دليل على أنه يعبر عن إنتمائه لمؤسسة الحماية المدنية وباعتبار أن مهام أعوان الحماية المدنية مهام إنسانية ونبيلة أيضاً يجعلهم يؤديون واجباتهم بأقصى ما لديهم من دون تذمر أو سخط، هذا كله يشعرهم بالإنتماء والالتزام الوظيفي ويعملون بكل إنسجام وتوافق ودرجة عالية من الرضا الوظيفي والروح المعنوية فهم ينظرون إليها أنها مهنة إنسانية أكثر منها مادية.

كما يمكن تفسير ذلك على أن أعوان الحماية المدنية يميلون أحياناً إلى تقديم يد المساعدة لزملائهم ويعملون على تسهيل مهامهم، كما يقومون بتوجيه العمال الجدد وذلك من خلال أنشطة إضافية تفيد مؤسسة الحماية المدنية خارج مهامهم الرسمية وهذه الأخيرة كمنظمة تحاول أن تدعم وتعزز سلوك المواطنة التنظيمية، من خلال تشجيع موظفيها على تقديم مبادرات فردية أو جماعية تعود بالنفع لذات المؤسسة.

وبالتالي فإن أهمية السلوك التطوعي أو الإضافي لدى أعوان الحماية المدنية يساعد المؤسسة في تحقيق أهدافها المنشودة وبلوغها إلى درجة عالية من الإحترافية في تقديم الخدمات ذات الجودة العالية، بمعنى أن الدور الرسمي وحده غير كافي للوصول لتطوير العمل المنظمي.

ويمكن أن ينبع سلوك المواطنة التنظيمية من طرف أعوان الحماية المدنية عن إرادة ورغبة في تطوير العمل الإنساني الذي تقدمه المؤسسة، فالأدوار الغير رسمية من شأنها أن تبعد المنظمة من الوقوع في مشاكل وصراعات ينتج عنها الحقد والبغضاء في النفوس وبالتالي ظهور العديد من مظاهر سوء السلوك التنظيمي من غيابات وتسرب وظيفي وإحتجاجات وشكاوي في المنظمة، ويعكس سلوك المواطنة التنظيمية مستويات متقدمة من الإحترافية والنضج المهني الأخلاقي للعاملين في مؤسسة الحماية المدنية بصفة خاصة والمؤسسات الأخرى بصفة عامة.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة " الفهداوي"، (2005) التي توصلت إلى أن هناك درجة عالية لسلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين في الدوائر الحكومية لمدينة ( الكرك)، وتؤكد دراسة "الشهري"، (2010)، أن سلوك المواطنة التنظيمية لدى شركات الإتصال الأردنية كان بدرجة مرتفعة، وفي نفس المسار توصل " أبا زيد"، (2010) إلى هناك مستوى مرتفع لسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين لمؤسسة الضمان الإجتماعي بالأردن، وفي دراسة قام بها " أبو تاية"، (2012) أثبتت نتائجها بأن هناك درجة مرتفعة من سلوك المواطن التنظيمية لدى عمال مراكز الوزارات الحكومية بالأردن، كما توصلت دراسة "معمرى، بن زاهي"، (2014) إلى أن أساتذة التعليم الثانوي لديهم مستوى مرتفع من سلوك المواطنة التنظيمية.

فظهر هذه السلوكيات التطوعية أو الإضافية يتحدد من خلال الثقة المتبادلة داخل المؤسسة، وترى " شريتي"، (2006) أن العوامل المؤثرة في ممارسة العمال هذه السلوكيات هي: التجاوب مع حاجات الأفراد ورغباتهم للتخفيف من المشكلات الوظيفية، التركيز على مهارات الإتصال والتأثير على الآخرين، وبناء جماعات العمل الفعالة، تنمية الوازع الديني، العمل بروح الفريق والتعاون.

وتختلف نتائج الدراسة الحالية مع دراسة "العامري"، (2002) والذي توصل إلى أن هناك مستوى متدني نسبيا لسلوك المواطنة التنظيمية بالمستشفيات الحكومية في مدينة الرياض بالسعودية. (معمرى، بن زاهي، 2014، ص 175)

من خلال ماسبق يمكن القول بأن سلوك المواطنة التنظيمية المرتفع له أهمية كبيرة في تطور وازدهار المنظمات باختلاف أنواعها وأشكالها، وبالتالي له دور فعال وإيجابي على مستوى الفرد والمنظمة، مما يجعلها يمتازان بالفعالية التنظيمية في الأداء من أجل تحقيق الأهداف المنشودة.

## 02- تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثانية:

تنص الفرضية الثانية على مايلي: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة لسلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الأقدمية.

من خلال عرض وتحليل نتائج هذه الفرضية يتضح لنا أن النتائج المتحصل عليها توحى بقبول الفرضية البحثية، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة لسلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الأقدمية، ويمكن تفسير ذلك إلى أن الموظفين الجدد أو الذين يزاولن الخدمة لأقل من خمس سنوات يكونون أصغر سنا من الموظفين القدامى أو الذين يزاولن الخدمة لأكثر من خمس سنوات، هذا ما قد يؤثر على عملية العطاء أو تقديم جهد أكثر للمؤسسة بالإضافة إلى أن الأعوان الذين تقل سنوات الخدمة لديهم عن خمس سنوات لا يزالون غير متأكدين ولا يعرفون حجم المسؤوليات المطلوبة منهم إنجازها وبالتالي يحددونها بشكل واسع، في حين أن الأعوان الذين يزيدون عن خمس سنوات خدمة تجددهم قد تكيفوا مع النظام الإجتماعي للمنظمة وبالتالي تقل درجة عدم التأكد والغموض عندهم، من خلال قدراتهم على تحديد أدوارهم بدقة مما يترتب عليه قلة النشاطات الإضافية التطوعية التي يقومون بها.

في حين أن أعوان الحماية المدنية الذين يقلون عن خمس سنوات خدمة، تكون لهم القدرة والإمكانيات والفعالية في تقديم النشاطات التطوعية الإضافية طمعا في الترقيات المستقبلية من أجل تحقيق بعض الحاجات كتحقيق الذات والتقدير والإحترام.

وتتفق الدراسة الحالية مع دراسة " العامري "، (2003) التي ترى أن هناك إختلاف أو فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الأقدمية، كذلك دراسة "معمرى وبن زاهي"، (2014) التي ترى أن هناك إختلافات في مستوى ممارسة مواطنة سلوك المواطنة التنظيمية تبعا لمتغير الأقدمية.

وتختلف نتائج هذه الدراسة مع دراسة " أبازيد"، (2005) التي ترى بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الأقدمية. بالإضافة إلى رأي "خليفة"، (1997) والذي يرى أن الأفراد الذين لديهم تاريخ طويل مع المنظمة لابد أنهم يحرصون على توظيف خبراتهم وتسخير إمكانياتهم لخدمة المنظمة ، إما بسبب تولد روح المواطنة لديهم أو تقبص فرص الإلتحاق بوظائف خارج المنظمة ، في حين أن حديثي الإلتحاق بالمنظمة لم تتراكم بعد عندهم مشاعر الولاء والإلتحاق تجاه المنظمة ويؤمنون بأن إمكانية العمل خارج المنظمة لا تزال فعالة. (معصري، بن زاهي، 2014، ص185).

من خلال ماسبق نستنتج أن متغير الأقدمية بالنسبة لأعوان الحماية المدنية قد يؤثر على مستوى ممارستهم لسلوك المواطنة التنظيمية حسب الثقافة والسياسة التنظيمية السائدتين في المؤسسة وبصفة عامة حسب المناخ التنظيمي السائد في مؤسسة الحماية المدنية.

### 03- تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

تنص الفرضية الثالثة على مايلي: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية لسلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

من خلال عرض وتحليل نتائج هذه الفرضية المبينة في الجدول رقم (14) أن النتيجة المتحصل عليها جاءت خلافاً للفرضية المصاغة حيث كانت نتائج المعالجة الإحصائية بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية لسلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير المستوى التعليمي، ويمكن تفسير ذلك بإرجاعها إلى العلاقات الجيدة والطيبة في العمل ولخضوعهم لنفس القوانين والسلوكيات المهنية التي تطبق ويتقيد بها الجميع دون تمييز ، بالإضافة إلى إستفادتهم بدورات تكوينية قصيرة المدى وطويلة المدى حسب الحاجة والتي تتمثل في مناورات لها علاقة بالميدان، مما يجعلهم أكثر كفاءة في أداء المهام وبكل روح رياضية من دون تدمير وسخط ووعي للضمير وكل هذا يحقق لهم الروح المعنوية والرضا الوظيفي والولاء للمنظمة وبالتالي يزداد أو يتحمس عون الحماية المدنية بالقيام بالأعمال التطوعية الإضافية التي من شأنها تعبر عن ما يسمى بسلوك المواطنة التنظيمية.

كما أنه قد يعود إلى العدالة التنظيمية السائدة في المنظمة ذلك لأن إحساس الموظف بالمساواة والإنصاف سواء ما يتعلق بعدالة الإجراءات أو التوزيع أو التعاملات يولد لديه شعور بالمسؤولية تجاه منظمة العمل وبالتالي الإنخراط في الكثير من الممارسات التطوعية الإضافية.

كما يفسر ذلك أن قيام القيادة بترسيخ وتأسيس قيم ومبادئ الشفافية والوضوح والتمكين والزمالة المهنية وبذل الجهود الإضافية، ومراعاة الآخرين وإحترامهم والإعتراف بدورهم في تحقيق أهداف المنظمة، بالإضافة إلى إدراكهم لهذا النوع من السلوك والتعرف على ماهيته وضرورة ممارسته في مؤسسة الحماية المدنية.

كذلك التشابه في التكوين حيث إكتسبوا نفس الخبرات والمهارات من خلال تكوينهم وتأهيلهم خاصة وبصفة مستمرة من خلال التدريب في الوحدات والمراكز التابعة لذات المؤسسة ومن متطلبات هذه الأخيرة عمل الأعوان على التحلي بالروح الرياضية في أداء مهامهم النبيلة الإنسانية والتمثلة في حماية الأرواح وغيرها.

وتتفق الدراسة الحالية مع دراسة "أبا زيد"، (2009) والتي ترى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير المستوى التعليمي، بالإضافة إلى دراسة "طحطوح، عالية إبراهيم محمد"، (2016) التي تشير بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

وتختلف الدراسة الحالية مع دراسة "شلابي، حمريط"، (2016) ودراسة "الزهراني، الوذيناني"، (2007) حيث توصلت إلى وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية، إضافة إلى دراسة "أماني عبد الله"، (2017) التي ترى وجود فروق في درجة ممارسة معلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عمان لسلوك المواطنة التنظيمية وفقا لمتغير المؤهل العلمي .

من خلال ما سبق نستنتج أن متغير المستوى التعليمي لا يؤثر على سلوك المواطنة التنظيمية لأعوان الحماية المدنية لمدينة ورقلة، وذلك من خلال مراعاتنا للتشابه في نوع التدريب المقدم بكل إحتراافية ومهنية بالإضافة إلى الجو التنظيمي السائد في المنظمة من خلال تصنيف مهام أعوان

الحماية المدنية من المهام الإنسانية النبيلة وهذا ما يجعلهم في فريق عمل واحد يسوده التعاون والود وتبادل الخبرات فيما بينهم.

#### 04- تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الرابعة:

تنص الفرضية الرابعة على ما يلي: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية لمدينة ورقلة سلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية. من خلال عرض وتحليل نتائج الفرضية الرابعة كما هو مبين في الجدول رقم (15) يتضح لنا أن النتيجة المتحصل عليها تشير إلى تحقق الفرضية المصاغة حيث كشفت نتائج المعالجة الإحصائية على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية لمدينة ورقلة سلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية، ويمكن تفسير هذه النتيجة أنه بغض النظر على أنهم يزاولون نفس المهام ويخضعون لنفس القوانين والتعليمات واللوائح التنظيمية إلا أن أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة ذوي الحالة الاجتماعية أعزب لا يتمتعون بروح المسؤولية التي يتمتع بها المتزوجون، فالحياة الزوجية قد تكون سندا للموظف في بعض المواقف التي يتعرض لها في حياته المهنية من إتخاذ قرارات سليمة تجاه بعض القضايا والمشكلات، بالإضافة إلى أن العون المتزوج تجده يفكر كيف يعمل من أجل تحقيق وإشباع بعض الحاجات كالترقيات في الدرجات والرتب وبالتالي الزيادة في الراتب الشهري التي من أجلها سيظهرون أشكال كثيرة من سلوك المواطنة التنظيمية كجزء من مسؤولياتهم الوظيفية العامة، لأن أي مسؤول عندما يرى أحد مرؤوسيه يعمل بجدية واثقان بغض النظر عن النشاطات التطوعية أو الإضافية، يعمل من أجل إيجاد أي طريقة لتحفيزه وهذا لتعزيز ذلك السلوك الإيجابي، وبالتالي تحقيق أهداف الفرد والمؤسسة معا.

يمكن إرجاع ذلك أيضا إلى أن أعوان الحماية المدنية لذوي الحالة الاجتماعية متزوج يحاول بقدر الإمكان المحافظة على المنصب الذي يعمل فيه وتجده يعمل جاهدا لتقديم نشاطات تطوعية إضافية تعود بفائدة على المنظمة مما يجعل ذلك يضمن له البقاء في ذات المؤسسة، فما نشهده في السنوات الأخيرة من صعوبة الحصول على منصب عمل في ظل إنتشار وإرتفاع نسبة البطالة وقلة عروض العمل مما يجد العون المتزوج نفسه مرغما على التعامل مع متطلبات المنظمة بإيجابية.

أما بالنسبة للفئة العازية مهما كانت مسؤولياتها فإنها لا تعيش نفس الظروف التي يعيشها المتزوج، فتجدهم يعملون من أجل تحقيق أهداف محدودة من دون الخوف من المستقبل، فتجده في أغلب الأحيان يفكر بأن يعيش لنفسه فقط وليس عليه أي مسؤولية إجتماعية وبالتالي القيام بالسلوكيات الإضافية التطوعية، تكون عندما يريد أن يحقق حاجات معينة، فتجدهم قانعين بالراتب الشهري مثلا الذي يتقاضونه، حيث أن الأهداف المنشودة بالنسبة للفئتين من العزاب والمتزوجين تختلف باختلاف الحاجات ومنهم ما يريد الوصول إليه عون الحماية المتزوج يختلف عن ما يريد الوصول إليه عون الحماية المدنية الأعزب، إلا أن هذا لا ينفي ممارسة اعوان الحماية المدنية ذوي الحالة الإجتماعية الأعزب لسلوك المواطنة التنظيمية بمستوى مرتفع.

ومن خلال ماسبق نستنتج ان متغير الحالة الإجتماعية قد يثر على مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية لمدينة ورقلة لسلوك المواطنة التنظيمية، فالاهداف الشخصية من شخص لآخر تختلف، وبالتالي ممارسة سلوكيات التطوعية أو الإضافية يمارسها كل حسب وجهة نظره.

الإستنتاج العام



### الإستنتاج العام:

من خلال دراسة مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية لسلوك المواطنة التنظيمية، وكذا الكشف عن الفروق باختلاف الأقدمية، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية

تم التوصل إلى النتائج الآتية:

- مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة لسلوك المواطنة التنظيمية مرتفع.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة لسلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الأقدمية.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة لسلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير المستوى التعليمي.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة أعوان الحماية المدنية بمدينة ورقلة لسلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

وقد قام الباحث بتفسير ومناقشة هذه النتائج بناء على ما توصلت إليه الدراسات السابقة التي لهل علاقة بموضوع دراستنا الحالية.

### المقترحات:

على ضوء النتائج التي تم التوصل إليها في الدراسة الحالية سنقدم بعض الإقتراحات منها ما يمكن توجيهها إلى المسؤولين في القطاع (مؤسسة الحماية المدنية)، ومنها ما يمكن توجيهه إلى الباحثين في مجال علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية بصفة خاصة وفي مجال علم النفس بصفة عامة والتي سنعرضها في النقاط الآتية:

- 1- العمل على التحفيز المعنوي والذي بدوره يساهم في الإهتمام في النشاطات أو الأعمال التطوعية الإضافية التي تعود بالفائدة للمنظمة و العمل في نفس الوقت.
- 2- العمل على تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعوان الحماية المدنية من أجل تحقيق الجودة والإحترافية في أداء المهام.
- 3- ضرورة الإهتمام بالسلوك الإنساني داخل المنظمات وذلك عن طريق إدارة الموارد البشرية.

4-خلق منصب أخصائي في علم النفس العمل والتنظيم في وحدة أو مركز للحماية المدنية، أو خلق فريق عمل يتضمن أخصائيين نفسانيين في مديرية الحماية المدنية يعملون على تقديم المساعدة للعمال ويكون بطريقة دورية لكل وحدة أو مركز للحماية المدنية.

5-العمل على تنمية سلوك المواطنة التنظيمية والإرتقاء بترسيخ مفاهيمه بإجراء دورات تكوينية وندوات ثقافية لفائدة الأعوان أو الموظفين بصفة عامة.

6-عمل المنظمات على تخفيف الفوارق في مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية المتعلقة بمتغير الأقدمية والحالة الاجتماعية، من أجل ضمان بيئة عمل خالية من المشاكل والصراعات التي تمس بكيان المنظمة.

كما تقترح الدراسة الحالية مواضيع لدراسات مستقبلية مثل:

- سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعوان الأمن الوطني.
- سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بالثقافة التنظيمية.
- سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بالسياسة التنظيمية.

المراجع

## قائمة المراجع:

- أبا زيد، رياض، (2009)، أثر التمكين النفسي على سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي بالأردن، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الانسانية) المجلد (24) العدد (02) 493-516.
- أبوتاية، بندر كريم، (2012)، أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد (20) العدد (02) 145-186.
- إسماعيل، محمد ناصر وآخرون، (2012)، أثر الناح التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تحليلية لأرى عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في معهد الإدارة الرصافة، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد (30) 209-230.
- الخبيلي، مغير خميس، (2003)، نموذج مقترح لتنمية سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تطبيقية على الدوائر المحلية الإمارات أبو ظبي، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين الشمس، القاهرة.
- الذهبي حياة، (2014)، العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أدرار، الجزائر.
- العامري أحمد بن سالم، (2003)، محددات وأثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، كلية الإقتصاد والإدارة، المجلد 17- 67- 83، السعودية.
- أماني عبد الله عقله الهاشم، (2017)، درجة توافر اليقظة الذهنية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عمان وعلاقتها بدرجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير، قسم الإدارة والمناهج، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- آية عبد القادر إبراهيم صرصور، (2015)، دور الأمن الوظيفي في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين بجامعة الأقصى في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين.
- بشير معمري، (2007)، القياس النفسي وتصميم أدواته، منشورات الحبر، تعاونية عيسات إيدير، الجزائر.

- بلعور عاشور، (2014)، التمكين النفسي وتأثيره على المواطنة التنظيمية لدى أفراد الحماية المدنية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة سطيف 2.
- بن زاهي منصور، حمزة معمري، (2014)، سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 14-15-43، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ورقلة.
- ثامر محمد محارمة، (2008)، سلوك المواطنة التنظيمية في الأجهزة الحكومية القطرية دراسة ميدانية، دورية الإدارة العامة، مجلد(48) العدد (02) 161-195.
- جاب الله، رفعت محمد، (1994)، محددات سلوكيات المواطنة التنظيمية، المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة، العدد 01، كلية التجارة، جامعة عين الشمس، القاهرة.
- رجاء محمود أبو علام، (2007)، مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية، ط1، دار النشر للجامعات، الجزائر.
- رشيد مناصرية، فريد بن ختو، (2015)، سلوك المواطنة التنظيمية وأهميته في تحسين أداء العاملين، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد (08) 219-229.
- زيدان أشرف، (2006)، العلاقة بين سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى المديرين وقدراتهم على إحداث التغيير، رسالة ماجستير، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، مصر.
- شلابي وليد، حمريط نوال، (2016)، دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
- طحطوح، عالية إبراهيم محمد، (2016)، تأثير أنماط القيادة الإدارية على سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تطبيقية على موظفات جامعة الملك عبد العزيز، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز بجدة، السعودية.
- عبد الحفيظ مقدم، (2003)، الإحصاء والقياس النفسي والتربوي، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
- عبد الرحمان نسرين، (2005)، تأثير فرق العمل على سلوك المواطنة التنظيمية دراسة مقارنة على قطاع المستشفيات، رسالة ماجستير، كلية التجارة وإدارة الأعمال، جامعة عين الشمس، مصر.
- عبد المليح نقبيل ويمينة خلادي، (2019)، النسق القيمي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدي أساتذة الجامعة الجزائرية، رسالة دكتوراه، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ورقلة.

- عمار بوحوش، محمد ذنبيات، (1995)، مناهج البحث العلمي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.

- فهمي خليفة الفهداوي، (2005)، علاقة المواطنة التنظيمية مع التغيير التحولي دراسة ميدانية لتصورات موظفي الدوائر الحكومية في مدينة الكرك، دراسات العلوم الإدارية، المجلد 32، العدد 02: 392-414.

- محمد بن عبد الله بن سعيد الزهراني، محمد بن معيض الوديناني، (1428هـ)، سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمدينة جدة من وجهة نظر مديري ومعلمي تلك المدارس، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، السعودية.

- محمد عبد الحميد الطبولي، (2015)، الإحساس بالعدالة التنظيمية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة بنغازي، كلية الآداب، جامعة بنغازي، نقد وتوير - العدد الثاني (02).

- محمد عبيدات وآخرون، (1999)، منهجية البحث العلمي، القواعد والمراحل والتطبيقات، ط1، دار وائل للنشر عمان، الأردن.

- محمد ناصر أبو سمعان، (2015)، محددات العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر الضباط في جهاز الشرطة بقطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين.

- معمري حمزة، بن زاهي منصور، (2014)، إدراك العدالة الاجتماعية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي، رسالة دكتوراء، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ورقلة.

- هناء خالد الرقاد، عزيزة عيسى أبودية، (2012)، الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية، محلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد (20) العدد (02) 737-763.

- يمان حورية ظاظا، (2017)، دراسة العوامل المحددة لسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في منظمة الهلال الأحمر العربي السوري، فرع ريف دمشق، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا.

-Moorman. R.(1991) "The Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perception Influence Employee Citizenship". Journnal of Applied Psychohology.76: 845-855.

-Organ. D. (1988): Organization Citizenship Behaviors: The good soldier Syndrome. Lexington Books. Lexington .22: 334-338.

الملاحق



## الملحق رقم (01) يبين استبيان سلوك المواطنة التنظيمية

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم النفس وعلوم التربية

إستبيان

أ - بيانات شخصية :

<input type="checkbox"/>	5 سنوات فما فوق	<input type="checkbox"/>	5-1 سنوات	الأقدمية
<input type="checkbox"/>	جامعي	<input type="checkbox"/>	ثانوي	المستوى التعليمي
<input type="checkbox"/>	متزوج	<input type="checkbox"/>	أعزب	الوضعية الاجتماعية :

ب - التعليمات :

أخي العامل أختي العاملة تحية طيبة وبعد :

في إطار إنجاز مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر نضع بين أيديكم هذا الإستبيان والمتمكون من مجموعة من العبارات المطلوب منكم قراءتها بكل دقة وتمعن وإختيار البديل المناسب الذي يعكس مدى إنطباق العبارة عليك فعلا في الواقع، ولا توجد إجابات صحيحة وأخرى خاطئة فالإجابة صحيحة طالما كانت تعبر عن رأيك بصدق، وتأكد بأن الإجابات التي ستدلي بها ستحظى بالسرية التامة ولن يطلع عليها أحد وستستخدم في البحث العلمي فقط.

وفيما يلي مثال يوضح لك طريقة الإجابة :

الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض	أعارض بشدة
أريد النوم باكرا			X		

عند قراءتك لهذه الفقرة ووجدت أنها تنطبق عليك أحيانا ضع علامة (X)

شكرا على تعاونكم معنا

رقم البند	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض	أعارض بشدة
01.	أقدم المساعدة لزملائي في العمل أيا كان نوعها.					
02.	أحترم حقوق الآخرين في العمل.					
03.	أنفذ الأعمال الإضافية بطيب نفس من دون تذمر.					
04.	أبادر بتقديم المبادرات لتحسين أداء العمل وتطويره.					
05.	أتابع بانتظام وبحرص التعليمات الداخلية للمؤسسة.					
06.	أعمل على تسهيل مهمة زملائي الجدد حتى إذا لم يطلبوا مني ذلك.					
07.	أسعى جاهدا لتفادي المشكلات قبل وقوعها.					
08.	أقبل ملاحظة الآخرين دون إثارة المشكلات.					
09.	أحرص على الالتزام والتقييد بالنظام الداخلي للمؤسسة حتى وإن لم يكن يعاقبني أحد.					
10.	أحرص على حضور الاجتماعات المتعلقة بالعمل.					
11.	أهتم بإظهار نتائج عمل الفريق أكثر من إهتمامي بإظهار مساهماتي.					
12.	أعلم من حولي بما أنوي عمله حتى لا أسبب الإحراج في العمل.					
13.	أقدم الاعتذار إذا ما أخطأ في حق أحد ما.					
14.	أطوع للمسؤوليات الإضافية بكل رحابة صدر.					
15.	أنتقل بإيجابية مع كل التغييرات التي تحدث في المؤسسة.					
16.	أبادر بمساعدة الزميل الذي لديه أعباء عمل كبيرة بكل ود.					
17.	أقوم بإعلام المسؤول قبل إتخاذ أي إجراءات أو تعديلات خاصة بالعمل.					

					أسعى قدر الإمكان إلى إضهار سلك التكيف والتحمل وضبط النفس.	18.
					أستمر في العمل إلى ما بعد ساعات الدوام الرسمي عند الحاجة.	19.
					أدافع عن جهة عملي عندما ينتقدها من هم خارج العمل وأتحدث معهم بإيجابية عن المؤسسة.	20.
					أراعي مشاعر الزملاء في تصرفاتي وأعمالي.	21.
					أتابع كل المستجدات المتعلقة بالعمل.	22.

## الملحق رقم(02)يبين نتائج الثبات بطريقتي التجزئة النصفية والفاكرونباخ.

```
RELIABILITY
/VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006
VAR00007 VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014
VAR00015 VAR00016 VAR00017 VAR00018 VAR00019 VAR00020 VAR00021 VAR00022
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=SPL
```

### Fiabilité

### 01 - التجزئة النصفية

[Ensemble\_de\_données0]

### Echelle : TOUTES LES VARIABLES

#### Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	23	100,0
Observations Exclus <sup>a</sup>	0	,0
Total	23	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

#### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Partie 1	Valeur	,862
		Nombre d'éléments	11 <sup>a</sup>
	Partie 2	Valeur	,606
		Nombre d'éléments	11 <sup>b</sup>
	Nombre total d'éléments		22
Corrélation entre les sous-échelles			,584
Coefficient de Spearman-Brown	Longueur égale		,737
	Longueur inégale		,737
Coefficient de Guttman split-half			,711

a. Les éléments sont : VAR00001, VAR00002, VAR00003, VAR00004, VAR00005, VAR00006, VAR00007, VAR00008, VAR00009, VAR00010, VAR00011.

b. Les éléments sont : VAR00012, VAR00013, VAR00014, VAR00015, VAR00016, VAR00017, VAR00018, VAR00019, VAR00020, VAR00021, VAR00022.

```

RELIABILITY
/VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006
VAR00007 VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014
VAR00015 VAR00016 VAR00017 VAR00018 VAR00019 VAR00020 VAR00021 VAR00022
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

## Fiabilité

## 02 - الفا كرومباخ

[Ensemble\_de\_données0]

### Echelle : TOUTES LES VARIABLES

#### Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	23	100,0
	Exclus <sup>a</sup>	0	,0
	Total	23	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

#### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,849	22

الملحق رقم (03) بين نتائج الصدق بطريقة الاتساق الداخلي والمقارنة الطرفية.

01-الاتساق الداخلي :

Statistiques de total des elements

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un element	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
VAR00001	75,0435	165,680	,074	,853
VAR00002	75,2174	161,996	,335	,846
VAR00003	76,0000	153,364	,594	,838
VAR00004	75,8696	149,664	,687	,834
VAR00005	76,3478	142,692	,678	,831
VAR00006	76,3043	142,040	,750	,828
VAR00007	76,0870	140,810	,708	,829
VAR00008	76,0435	146,498	,632	,834
VAR00009	75,6087	151,340	,443	,842
VAR00010	75,7391	152,020	,601	,837
VAR00011	75,9565	155,680	,354	,845
VAR00012	75,8696	156,664	,349	,845
VAR00013	75,3913	155,704	,389	,844
VAR00014	76,0435	178,862	-,355	,873
VAR00015	75,9565	172,771	-,195	,864
VAR00016	75,4783	157,443	,313	,847
VAR00017	75,6087	155,885	,416	,843
VAR00018	75,9565	150,134	,464	,841
VAR00019	76,0000	151,091	,530	,838
VAR00020	75,9130	152,356	,451	,841
VAR00021	75,7826	150,087	,550	,837
VAR00022	75,9130	152,447	,464	,841

## Test-t

[Ensemble\_de\_données0]

### Statistiques de groupe

	VAR00024	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
VAR00023	1,00	6	96,1667	5,11534	2,08833
	,00	6	64,0000	5,40370	2,20605

### Test d'échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
	F	Sig.	t	Ddl	Sig. (bilatéral e)	Différenc e moyenne	Différenc e écart- type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
								Inférieure	Supérieure
VAR00 023	,014	,909	10,589	10	,000	32,16667	3,03773	25,39819	38,93514
			10,589	9,970	,000	32,16667	3,03773	25,39544	38,93790

## الملحق رقم (04) يبين نتائج الفرضية الأولى

```

SORT CASES BY المواطن_1 (A) .
FREQUENCIES VARIABLES=المواطن_مستوى
/PIECHART FREQ
/ORDER=ANALYSIS.
    
```

### Frequencies

#### Notes

Output Created	21-mai-2019 12:36:28
Comments	
Input	DataSet0
Active Dataset	
Filter	<none>
Weight	<none>
Split File	<none>
N of Rows in Working Data File	152
Missing Value Handling	User-defined missing values are treated as missing.
Definition of Missing	
Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data.
Syntax	<pre> FREQUENCIES VARIABLES=المواطن_مستوى /PIECHART FREQ /ORDER=ANALYSIS.         </pre>
Resources	
Processor Time	00 00:00:02,995
Elapsed Time	00 00:00:04,322

[DataSet0]

#### Statistics

مستوى المواطن

N	Valid	152
	Missing	0



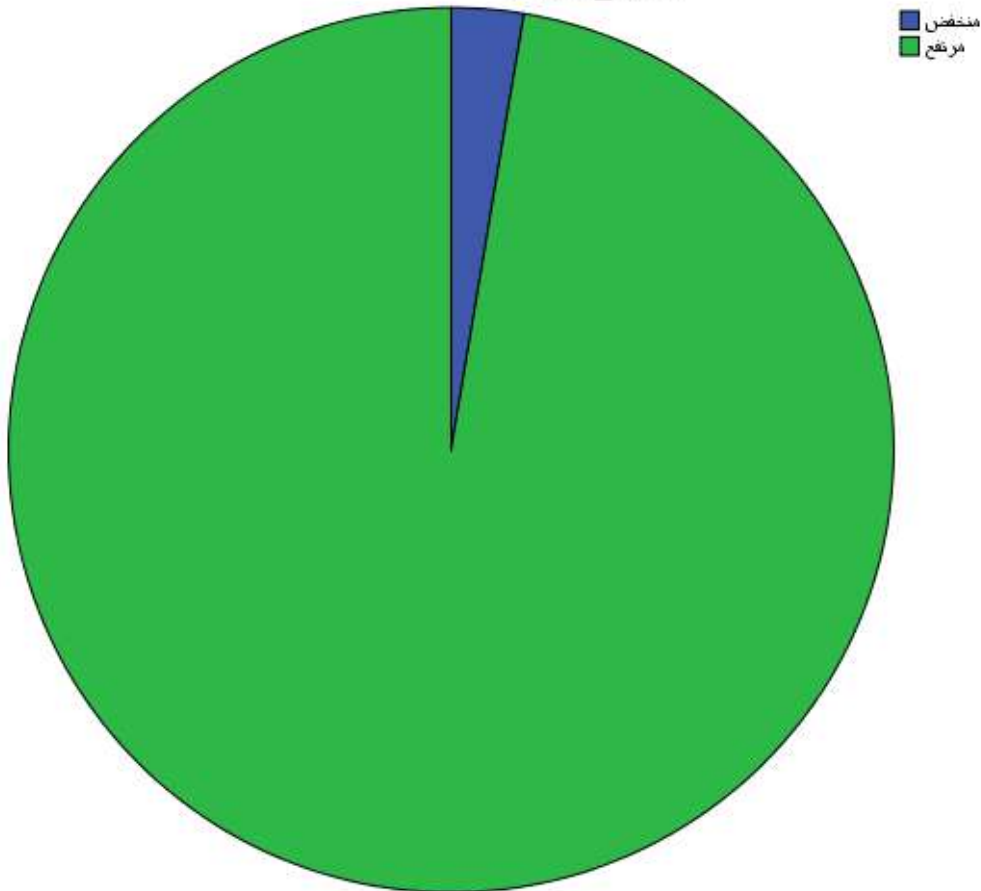
مستوى\_المواطنة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid منخفض	4	2,6	2,6	2,6
مرتفع	148	97,4	97,4	100,0
Total	152	100,0	100,0	

Report

N	Mean	Std.Deviation
152	88.6711	9.25

مستوى\_المواطنة



**Group Statistics**

مستوى_المواطنة	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
المواطنة_1 منخفض	4	64,7500	1,89297	,94648
مرتفع	148	89,3176	8,48130	,69716

**Independent Samples Test**

		Levene's Test for Equality of Variances	
		F	Sig.
المواطنة_1	Equal variances assumed	3,303	,071
	Equal variances not assumed		

**Independent Samples Test**

		t-test for Equality of Means			
		T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference
المواطنة_1	Equal variances assumed	-5,772	150	,000	-24,56757
	Equal variances not assumed	-20,899	7,096	,000	-24,56757

**Independent Samples Test**

		t-test for Equality of Means		
		Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
المواطنة_1	Equal variances assumed	4,25654	-32,97810	-16,15704
	Equal variances not assumed	1,17553	-27,33966	-21,79547

## الملحق رقم (05) يبين نتائج الفروق في سلوك المواطنة التنظيمية حسب متغير الأقدمية

T-TEST GROUPS=الأقدمية(1 2)

/MISSING=ANALYSIS  
/VARIABLES=المواطنة\_1  
/CRITERIA=CI (.95) .

### T-Test

#### Notes

<p style="text-align: center;">Output Created</p> <p style="text-align: center;">Comments</p> <p>Input</p> <p style="text-align: center;">Active Dataset</p> <p style="text-align: center;">Filter</p> <p style="text-align: center;">Weight</p> <p style="text-align: center;">Split File</p> <p style="text-align: center;">N of Rows in Working Data File</p> <p>Missing Value Handling</p> <p style="text-align: center;">Definition of Missing</p> <p style="text-align: center;">Cases Used</p> <p style="text-align: center;">Syntax</p> <p>Resources</p> <p style="text-align: center;">Processor Time</p> <p style="text-align: center;">Elapsed Time</p>	<p style="text-align: right;">21-mai-2019 12:23:14</p> <p style="text-align: right;">DataSet0</p> <p style="text-align: right;">&lt;none&gt;</p> <p style="text-align: right;">&lt;none&gt;</p> <p style="text-align: right;">&lt;none&gt;</p> <p style="text-align: right;">152</p> <p>User defined missing values are treated as missing.</p> <p>Statistics for each analysis are based on the cases with no missing or out-of-range data for any variable in the analysis.</p> <p style="text-align: center;">T-TEST GROUPS=الأقدمية(1 2)</p> <p style="text-align: center;">/MISSING=ANALYSIS</p> <p style="text-align: center;">/VARIABLES=المواطنة_1</p> <p style="text-align: center;">/CRITERIA=CI(.95).</p> <p style="text-align: right;">00 00:00:00,000</p> <p style="text-align: right;">00 00:00:00,000</p>
--	--

[DataSet0]

### Group Statistics

الإقديمة		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
المواطنة_1	من 1 الى 5 سنوات	112	90,0179	8,90994	,84191
	من 5 سنوات فما فوق	40	84,9000	9,27030	1,46576

### Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
المواطنة_1	Equal variances assumed	,770	,382	3,085	150	,002	5,11786	1,65870	1,84042	8,39529
	Equal variances not assumed			3,028	66,438	,004	5,11786	1,69035	1,74338	8,49233

## الملحق رقم (06) يبين نتائج الفروق في سلوك المواطنة التنظيمية حسب متغير المستوى التعليمي

T-TEST GROUPS=المستوى(1 2)

/MISSING=ANALYSIS  
/VARIABLES=المواطنة\_2  
/CRITERIA=CI (.95).

### T-Test

#### Notes

<p style="text-align: right;">Output Created</p> <p style="text-align: right;">Comments</p> <p style="text-align: right;">Input</p> <p style="text-align: right;">Active Dataset</p> <p style="text-align: right;">Filter</p> <p style="text-align: right;">Weight</p> <p style="text-align: right;">Split File</p> <p style="text-align: right;">N of Rows in Working Data File</p> <p style="text-align: right;">Missing Value Handling</p> <p style="text-align: right;">Definition of Missing</p> <p style="text-align: right;">Cases Used</p> <p style="text-align: right;">Syntax</p> <p style="text-align: right;">Resources</p> <p style="text-align: right;">Processor Time</p> <p style="text-align: right;">Elapsed Time</p>	<p style="text-align: left;">21-mai-2019 12:24:12</p> <p style="text-align: left;">DataSet0</p> <p style="text-align: left;">&lt;none&gt;</p> <p style="text-align: left;">&lt;none&gt;</p> <p style="text-align: left;">&lt;none&gt;</p> <p style="text-align: left;">152</p> <p style="text-align: left;">User defined missing values are treated as missing.</p> <p style="text-align: left;">Statistics for each analysis are based on the cases with no missing or out-of-range data for any variable in the analysis.</p> <p style="text-align: left;">T-TEST GROUPS=المستوى(1 2)</p> <p style="text-align: left;">/MISSING=ANALYSIS</p> <p style="text-align: left;">/VARIABLES=المواطنة_2</p> <p style="text-align: left;">/CRITERIA=CI(.95).</p> <p style="text-align: left;">00 00:00:00,016</p> <p style="text-align: left;">00 00:00:00,015</p>
---	---

[DataSet0]

### Group Statistics

المستوى	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
المواطن_2 الثانوي	102	89,1569	8,33428	,82522
الجامعي	50	87,6800	10,92356	1,54482

### Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances	t-test for Equality of Means								
		F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
المواطن_2 الثانوي	Equal variances assumed	4,298	,040	,924	150	,357	1,47686	1,59864	-1,68191	4,63563
	Equal variances not assumed			,843	77,878	,402	1,47686	1,75142	-2,01003	4,96375

## الملحق رقم (07) يبين نتائج الفروق في سلوك المواطنة التنظيمية حسب متغير الحالة الاجتماعية

```
T-TEST GROUPS=الحالة_الاجتماعية(1 2)
/MISSING=ANALYSIS
/VARIABLES=المواطنة_3
/CRITERIA=CI (.95).
```

### T-Test

#### Notes

	Output Created	21-mai-2019 12:25:16
	Comments	
Input	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	152
Missing Value Handling	Definition of Missing	User defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each analysis are based on the cases with no missing or out-of-range data for any variable in the analysis.
	Syntax	T-TEST GROUPS=الحالة_الاجتماعية(1 2) /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES=المواطنة_3 /CRITERIA=CI(.95).
Resources	Processor Time	00 00:00:00,000
	Elapsed Time	00 00:00:00,000

[DataSet0]

### Group Statistics

الحالة الاجتماعية	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
المواطنة_3_ اعزب	50	85,3200	9,07664	1,28363
متزوج	102	90,3137	8,93428	,88463

### Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances	t-test for Equality of Means								
		F	Sig.	t	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
المواطنة_3_ Equal variances assumed	,503	,479	-3,221	150	,002	-4,99373	1,55047	-8,05730	-1,93015	
المواطنة_3_ Equal variances not assumed			-3,203	96,082	,002	-4,99373	1,55893	-8,08815	-1,89930	