

جامعة قاصدي مرباح ورقلة_ الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني
الميدان: علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية
فرع علوم التسيير
تخصص: تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
بعنوان

أثر سلوك المواطنة التنظيمية على تمكين الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حالة مؤسسة رغوة الجنوب - تقرت -

من إعداد الطالبة: سميرة بن دانية
نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2016/05/22

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أستاذ مساعد "أ"، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة) رئيسا	أ.د/ محمد عادل عياض
(أستاذة مساعدة "أ"، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة) مشرفا ومقررا	الأستاذة / أسماء يوسف
(أستاذ محاضر "أ"، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة) مناقشا	د/ رشيد مناصرية

السنة الجامعية 2015/2016



جامعة قاصدي مرباح ورقلة_ الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني
الميدان : علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية
فرع علوم التسيير
تخصص : تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
بعنوان

أثر سلوك المواطنة التنظيمية على تمكين الموارد
البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
حالة مؤسسة رغوة الجنوب - تقرت -

من إعداد الطالبة: سميرة بن دانية
نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2016/05/22

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الأستاذ/ محمد عادل عياض	(أستاذ مساعد "أ"، جامعة قاصدي مرباح, ورقلة) رئيسا
الأستاذة / أسماء يوسف	(أستاذة مساعدة "أ"، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة) مشرفا ومقررا
الأستاذ/ رشيد مناصرية	(أستاذ محاضر "أ"، جامعة قاصدي مرباح, ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية 2015/2016

إهداء

الحمد لله والصلاة والسلام على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

أهدي ثمرة عملي هذا إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله ورعهما

إلى عائلاتي العريقة إخوتي مفيدة, سمية, منال, وفاء, محمد علي, محمد

رمزي, وإلى عماتي و أعمامي وزوجاتهم وأبناءهم كل واحد باسمه, وخالاتي

وأخوالي وأبناءهم كل باسمه.

إلى خطيبي عبد الصادق صدادقي.

إلى من جمعني بهم سقف الدراسة سماح, نوال, فطوم, هاجر, ليلي, فاطمة,

كنزة, مريم, مغنية.

إلى كل من جمعني بهم صلة القرابة والصدقة.

إلى كل من ساعدني في انجاز هذا العمل المتواضع.

سميرة بن دانية

شكر

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد والشكر لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا
أما بعد:

أتقدم بشكر والامتنان الشديد إلى كل من ساعدني في انجاز هذا
العمل المتواضع وأخص بالذكر الأستاذة المشرفة أسماء يوسف

إلى كل من قدم لي نصح وتوجيه وإرشاد

كما أشكر عمال مؤسسة رغبة الجنوب

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر سلوك المواطنة التنظيمية على تمكين الموارد البشرية في مؤسسة رغوة الجنوب بمدينة تقرت ولاية ورقلة، وقد قام الباحث باستخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات والمعلومات، وتم سحب عينة عشوائية بسيطة، حيث بلغت هذه العينة (66) عامل، وتم تحليل البيانات الواردة في الاستبيانات عن طريق استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك بالاعتماد على المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، معاملات الارتباط، تحليل الانحدار المتعدد، وقد خلصت الدراسة لعدد من النتائج أهمها: أنه يتوفر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة (رغوة الجنوب) درجة متفاوتة من أبعاد تمكين الموارد البشرية، وأن هناك سلوك المواطنة التنظيمية سائد بدرجة مرتفعة نسبياً، وأنه لا يوجد تأثير قوي بين سلوك المواطنة التنظيمية وتمكين الموارد البشرية في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة، كما بلغت القوة التفسيرية (0.037)، كما بينت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تمكين الموارد البشرية تغزى للمتغيرات الشخصية (العمر، الجنس، المستوى العلمي، سنوات الخبرة، اسم الوظيفة).

الكلمات المفتاحية: سلوك المواطنة التنظيمية، تمكين الموارد البشرية، مؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

Abstract:

This study aimed to investigate the effect of organizational citizenship behaviors on the empowerment of human resources in small and medium enterprises in Touggourt,

The researcher received (57) questionnaires out of a total of (66) distributed questionnaires; the data were analyzed by using the statistical package for social sciences (Spss). Depending on the means, standard deviation, correlations coefficient, multiple regression.

The study concluded with the following results:

- There are highly levels of human resource empowerment in SMEs at this study.
- There are highly levels of organizational citizenship behavior in SMEs at this study.
- There isn't strong influence between organizational citizenship behavior and empower human resources in SMEs at this study.
- There are no statistically significant differences in human resources empowerment according to personal and functional variables.

Keywords: organizational citizenship behavior, empowerment human resources, small and

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
III	الإهداء
IV	الشكر
V	ملخص الدراسة
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الأشكال البيانية
VIII	قائمة الجداول
X	قائمة الملاحق
أ.ث	المقدمة
1	الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية
3	المطلب الأول: ماهية تمكين الموارد البشرية
5	المطلب الثاني: ماهية سلوك المواطنة التنظيمية
8	المطلب الثالث: العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية و تمكين الموارد البشرية
9	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية
9	المطلب الأول: الدراسات السابقة (العربية والأجنبية)
12	المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية
15	المطلب الثالث: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة

16 خلاصة الفصل
17	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية
18 تمهيد
19 المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
19 المطلب الأول: طريقة الدراسة
23 المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
27 المبحث الثاني: النتائج والمناقشة
27 المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة
42 المطلب الثاني: تحليل نتائج الدراسة (المناقشة)
51 خلاصة الفصل
53 الخاتمة
57 المراجع
61 الملاحق
72 الفهرس

قائمة الأشكال البيانية

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
38	شكل يوضح مدى ملائمة خط الانحدار	(1-2)

قائمة الجداول

الرقم	اسم الجدول	الصفحة
(1.1)	جدول يوضح مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة	12
(2.1)	جدول يوضح توزيع عينة الدراسة	20
(2.2)	جدول يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس	21
(3.2)	جدول يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر	21
(4.2)	جدول يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي	22
(5.2)	جدول يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة في العمل بالمؤسسة	22
(6.2)	جدول يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير اسم الوظيفة	23
(7.2)	جدول العبارات التي تقيس أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية	24
(8.2)	جدول العبارات التي تقيس تمكين الموارد البشرية.	24
(9.2)	جدول معامل الثبات الكلي للإستبانة.	25
(10.2)	جدول يوضح مقياس ليكارت الثلاثي.	26
(11.2)	جدول يوضح مجال المتوسط الحسابي لكل مستوى (لمقياس ليكارت الثلاثي)	26
(12.2)	جدول قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للبعد المهنة.	27
(13.2)	جدول قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للبعد تحديد المهنة	28
(14.2)	جدول قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للبعد القوة	28
(15.2)	جدول قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للبعد الالتزام	29
(16.2)	جدول قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للبعد الثقافة	29

30	جدول متوسطات أبعاد تمكين الموارد البشرية	(17.2)
30	جدول قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الايثار	(18.2)
31	جدول قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الكياسة (اللطف)	(19.2)
31	جدول قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الروح الرياضية	(20.2)
32	جدول قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الضمير الحي	(21.2)
32	جدول قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد السلوك الحضاري	(22.2)
33	جدول قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لسلوك المواطنة التنظيمية	(23.2)
34	جدول يوضح العلاقات الارتباطية بين جميع متغيرات الدراسة	(24.2)
35	جدول نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختيار العلاقة بين المتغير المستقل سلوك المواطنة التنظيمية والمتغير التابع تمكين الموارد البشرية	(25.2)
36	جدول العلاقة الارتباطية بين جميع المتغيرات	(26.2)
37	جدول يوضح تحليل تبين خط الانحدار	(27.2)
39	جدول يوضح نتيجة تحليل التباين الأحادي بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق تمكين الموارد البشرية تبعاً لمتغير الجنس.	(28.2)
39	جدول يوضح نتيجة تحليل التباين الأحادي بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق تمكين الموارد البشرية تبعاً لمتغير العمر	(29.2)
40	جدول يوضح نتيجة تحليل التباين الأحادي بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق تمكين الموارد البشرية تبعاً لمتغير المستوى التعليمي	(30.2)
40	جدول يوضح نتيجة تحليل التباين الأحادي بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق تمكين الموارد البشرية تبعاً لمتغير الخبرة	(31.2)

41	جدول يوضح نتيجة تحليل التباين الأحادي بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق تمكين الموارد البشرية تبعاً لمتغير اسم الوظيفة	(32.2)
----	---	--------

قائمة الملاحق

الصفحة	اسم الملحق	الرقم
61	قائمة أسماء الأساتذة المحكمين للاستبيان	1
62	استمارة الاستبيان	2
67	مخرجات البرنامج الإحصائي spss	3

المقدمة

توطئة:

يعد قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من القطاعات الهامة في الدولة ، باعتبارها يساهم في دفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ويتجلى ذلك في مساهمته الفعالة في تشغيل العمالة ومن ثم تخفيض نسبة البطالة، حيث يساهم في مختلف المؤشرات الاقتصادية، كما يسرع عجلة الإنتاج من خلال مسانדתه للمؤسسات الكبيرة وذلك بتغذيتها بالمواد الأولية والخدمات الضرورية الأخرى، وإذ نلاحظ أن العديد من الدول المتقدمة والنامية منها نجحت في الاستفادة من مزايا هذه المؤسسات كأحد وسائل التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

وتعتبر الموارد البشرية من أهم الموارد في المؤسسات وعلى الخصوص في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، باعتبار أن هذه الأخيرة تعتمد على كفاءة اليد العاملة، كما أنه المحرك الأساسي والقلب النابض لكافة وظائف المؤسسة ، وذلك لقيام هذا المورد بسلوكيات ومجهودات التي تحسن من أداء المنظمة، ومن بين هذه السلوكيات سلوك المواطنة التنظيمية الذي يعتبر مجهد اختياري وإضافي زائد عن مهام وظيفة العامل، حيث من خلاله يمكن المؤسسة من تعزيز فعالية المنظمة ككل، لذلك على المؤسسة إعطاء أهمية بالغة لهذا المورد، وتحويل أن تسخر كل مجه وداتها ومختلف وسائلها من أجل تمكين مواردها البشرية، وإن نجاح أي مؤسسة تقاس بمدى تأهيل الطاقة الكامنة لدى مواردها البشرية، للتجسد ذلك في المستويات الراقية من إمكانية العطاء والعمل على تطوير هذا العطاء، للوصول إلى تحقيق درجة أداء فعلي مرتفع وهو الهدف الذي تضعه المؤسسة ومن أول اهتماماتها للسير في طريق الصحيح للوصول إلى النتائج المسطرة، كما يؤدي تمكين هذا المورد إلى توليد الإدراك والخبرة والمعارف و الدوافع الداخلية، الأمر الذي يؤثر على فعاليته في المؤسسة.

إشكالية الدراسة

شهدت بيئة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تطورات سريعة وجذرية، حيث لم يعد ينظر إليها نظرة تقليدية تركز على النواحي الاقتصادية فقط، بل بدأت تأخذ أبعاد جديدة لرفع أدائها وإنتاجيتها، ومن بين هذه الأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية وتمكين الموارد البشرية في المؤسسة، الذي يعول عليه في رفع من مستوى أداء الموظفين والمؤسسة على حد سواء ومنه نطرح الإشكالية التالية:

ما مدى تأثير سلوك المواطنة التنظيمية على تمكين الموارد البشرية في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة؟

التساؤلات الفرعية :



ضمن هذه الإشكالية التي سوف نحاول معالجتها نطرح التساؤلات التالية:

- ما هو واقع تمكين الموارد البشرية في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة(رغوة الجنوب)؟
- إلى أي مدى تدرك المؤسسة الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة(رغوة الجنوب) أهمية سلوك المواطنة التنظيمية؟
- كيف يؤثر سلوك المواطنة التنظيمية على تمكين المورد البشري في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تمكين الموارد البشرية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (العمر ، الجنس، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، اسم الوظيفة)؟

فرضيات الدراسة:

من أجل معالجة إشكالية الدراسة سوف نقوم بصياغة الفرضيات التالية:

- يتوفر لدى المؤسسة الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة درجات متفاوتة من أبعاد تمكين الموارد البشرية؛
- تدرك المؤسسة الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة أهمية سلوك المواطنة التنظيمية؛
- يوجد تأثير قوي بين سلوك المواطنة التنظيمية وتمكين الموارد البشرية في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة؛
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تمكين الموارد البشرية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (العمر، الجنس، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، اسم الوظيفة).

مببرات الدراسة:

مببرات ذاتية:

- الميول الشخصي نحو هذا الموضوع؛
- مطابقة موضوع البحث مع تخصص الدراسة.

مببرات موضوعية:

- معرفة مدى تطبيق سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- تحسيس المؤسسات بمدى أهمية سلوك المواطنة التنظيمية وتمكين الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى :

- التعرف على واقع تمكين الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة؛



- الوقوف على مدى إدراك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة لأهمية سلوك المواطنة التنظيمية؛
- الكشف عن تأثير سلوك المواطنة التنظيمية على تمكين الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة؛
- طرح مجموعة من التوصيات الأكاديمية والعملية.

أهمية الدراسة

الأهمية النظرية

تمثل أهمية هذه الدراسة في تحقيق إضافات ومساهمات معتبرة في المكتبات، وتزويدها بالمعارف العلمية، من خلال النتائج المتوصل إليها، والتعرف على مدى أهمية متغيري سلوك المواطنة التنظيمية وتمكين الموارد البشرية في تفعيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الأهمية التطبيقية (العملية):

تساهم هذه الدراسة على المستوى التطبيقي من خلال النتائج والتوصيات المتوصل إليها، في زيادة مهارات وقدرات الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة، وتوعيتها بأهمية سلوك المواطنة التنظيمية وتمكين الموارد البشرية ، ويساهم في رفع أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها مما يخلق قيمة مضافة للمؤسسة محل الدراسة وكذا تنمية الاقتصاد الوطني.

حدود الدراسة:

المجال البشري: وقد تم تطبيق هذه الدراسة على عينة من عمال مؤسسة رغوة الجنوب.

المجال المكاني: أجريت هذه الدراسة في مؤسسة رغوة الجنوب، بتقورت ولاية ورقلة.

المجال الزمني: أجريت هذه الدراسة خلال الموسم الجامعي 2015-2016 وبالضبط من 31 جانفي إلى 3 مارس 2016.

المجال الموضوعي: ركزت هذه الدراسة على معرفة علاقة سلوك المواطنة التنظيمية بتمكين الموارد البشرية في رغوة الجنوب.

مرجعية الدراسة:

تم جمع المعلومات عن الموضوع البحث عن طريق المسح المكتبي للدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع.

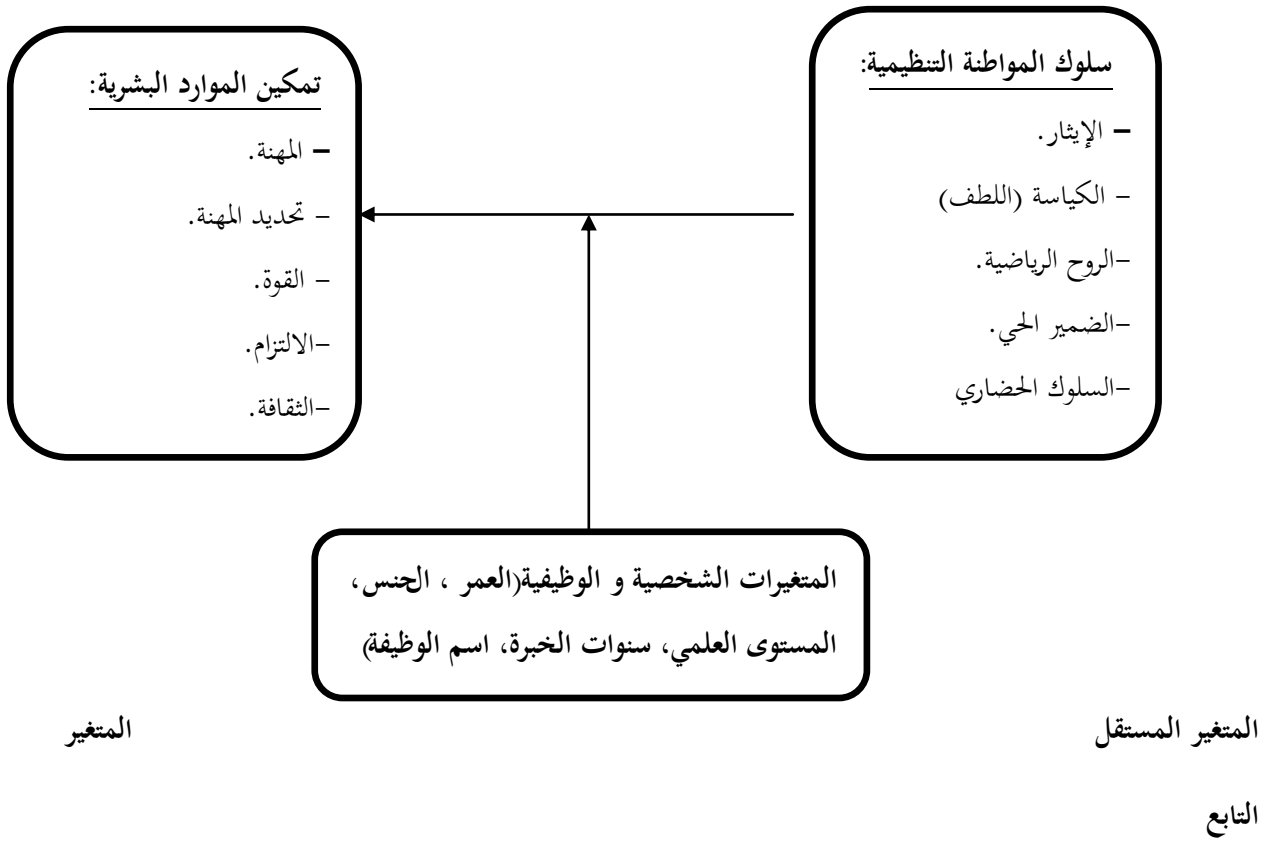
تقسيمات الدراسة:



الفصل الأول: يهتم بالأدبيات النظرية والذي يتضمن مبحثين المبحث الأول حول تمكين المواد البشرية وسلوك المواطنة التنظيمية أما المبحث الثاني يضم الدراسات السابقة.

الفصل الثاني: يتضمن كذلك مبحثين, المبحث الأول الطريقة والأدوات المستخدمة ومنهجية الدراسة, أما المبحث الثاني يتم فيه عرض للنتائج المتوصل إليها وتحليلها.

نموذج الدراسة



الفصل الأول : الأدبيات

النظرية والتطبيقية حول

سلوك المواطنة التنظيمية

وتمكين الموارد البشرية

تمهيد :

يعتبر قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من القضايا الهامة التي تساهم في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة وزيادة الدخل القومي وغيره, حيث أن فعالية هذه المؤسسات تتمثل في تمكينمواردها البشرية الذي يعد أمر حيوي لمواجهة التحديات ومواكبة التغيرات داخل هذه المؤسسات من خلال منح العاملين الصلاحيات والاستقلالية في العمل, مما ينعكس على إثارة الحماس والدافعية لدى العاملين نحو تحقيق الأهداف بكفاءة فعالية, كما يمنح العاملين سلطة واسعة في تنفي ذ مهامهم ويزيد الصلة بين العاملين, إذ هو عامل مهم بالنسبة للمنظمة, ويساهم في زيادة إنتاجيتها لكون التمكين يساهم في تطوير إمكانيات الموارد البشرية ورضاهم وتمسكهم بالمنظمة.

كما يعد سلوك المواطنة التنظيمية من المفاهيم الحديثة نسبيًا في الفكر الإداري وخاصة في البيئة العربية, حيث لاقى اهتماما ملحوظا من قبل الباحثين والإداريين لارتباطها الوثيق بأهم عنصر في المنظمة ألا و هو المورد البشري, حيث أن سلوك المواطنة التنظيمية يهدف إلى الارتقاء بكفاءة المنظمة وفعاليتها, فهذا السلوك ذو طبيعة تطوعية من قبل الموارد البشرية, و يتمخض عنه مشاركة ومساهمة فعالة داخل المنظمة.

وسيتم خلال هذا الفصل التطرق بالتفصيل لكل من تمكين الموارد البشرية وسلوك المواطنة التنظيمية, والدراسات السابقة التي تمت حول الموضوع، وقد قسم إلى مبحثين هما:

❶ في المبحث الأول سيتم التطرق إلى كل من المفاهيم المتعلقة بتمكين الموارد البشرية وسلوك المواطنة التنظيمية والعلاقة بينهما.

❷ والمبحث الثاني سيتم التعرض لأهم الدراسات السابقة التي تناولت موضوع سلوك المواطنة التنظيمية وتمكين الموارد البشرية ومجال الاستفادة من هذه الدراسات.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية:

تهدف الدراسة إلى إظهار أثر سلوك المواطنة التنظيمية على تمكين الموارد البشرية ، وفيما يلي سيتم استعراض المتغيرات والعلاقة بينهما.

المطلب الأول : ماهية تمكين الموارد البشرية

سيتم في هذا المطلب التطرق لمفهوم تمكين الموارد البشرية و كذا أهم أبعاده.

أولا :تعريفات تمكين الموارد البشرية

تعددت مفاهيم تمكين الموارد البشرية لتعدد وجهة نظر الباحثين حوله، وفما يلي نذكر بعض التعاريف التالية:

تعريف 1 : هو نقل السلطات الكافية للعاملين لكي يتمكنوا من أداء المهام الموكولة إليهم بحرية دون تدخل مباشر من الإدارة، مع دعم قدراتهم ومهاراتهم بتوفير الموارد الكافية ومناخ ملائم، وتأهيلهم فنيا وسلوكيا والثقة فيهم، وقياس الأداء بناء على أهداف واضحة.¹

أشار هذا التعريف إلى تمكين العاملين على انه مجرد منح السلطة الكافية للعاملين وذلك للقيام بالمهام الموكولة إليهم مع توفير الظروف المناسبة لذلك.

تعريف 2 : هو منح العاملين قوة التصرف و اتخاذ القرارات والمشاركة الفعلية من جانب ه ولاء العاملين في إدارة المنظمات التي يعملون فيها وحل مشكلاتها والتفكير الإبداعي وتحمل المسؤولية والرقابة.²

ركز هذا التعريف على أن التمكين هو إعطاء المورد البشري سلطة اتخاذ القرار وتحمل المسؤولية والمشاركة في حل المشاكل.

تعريف 3 : هو إعطاء الصلاحيات المختلفة للعاملين والتي يستطيعون من خلالها اتخاذ القرارات المختلفة، وممارسة الرقابة وتحمل المسؤولية، واستخدام قدراتهم من خلال التدريب والثقة.³

¹ عطية حسين أفندي، تمكين العاملين مدخل لتحسين وتطوير المستمر، دار المنشورات العربية لتنمية الإدارة، القاهرة مصر، 2003، ص11.

² سحر محمد فوطة، محبي الدين القطب، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على تعلم ونمو العاملين في المصارف التجارية الأردنية، مجلة الأردنية للعلوم التطبيقية قسم إدارة الأعمال كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأردن، المجلد 15، العدد الأول، 2013.

³ عماد علي المهيبر، أثر التمكين على فاعلية المنظمة، الطبعة الأولى، دار جليس الزمان للنشر و التوزيع، عمان الأردن 2010.

ركز التعريف الأخير على أن تمكين الموارد البشرية هو إعطاء ومنح العاملين سلطة التصرف في المساهمة في التخطيط, اتخاذ القرارات, وذلك لتحقيق أهداف المنظمة ورؤيتها.

من خلال التعريف سابقة الذكر نستنتج أن تمكين الموارد البشرية هو منح العاملين الاستقلالية والحرية في أداء مهامهم وأعمالهم المخولة لهم, والمشاركة في اتخاذ القرارات, بالإضافة إلى دعم قدراتهم وتوفير الظروف الملائمة لذلك.

ثانياً : أبعاد تمكين الموارد البشرية

اختلاف علماء الإدارة في تحديد أبعاد تمكين التي تحدد هيئة تمكين الموارد البشرية المستخدم في أي منظمة, ولقد اعتمد الباحث على الأبعاد التالية:¹

1- المهنة(العمل) : يهتم هذا البعد بحرية التصرف التي تسمح للفرد الذي تم تمكينه من أداء المهام التي وظيف من أجلها, وإلى أي مدى يسمح للفرد الممكن من تفسير الجوانب الملموسة وغير الملموسة في المنظمة كرضا العاملين على سبيل المثال.

بمعنى أن بعد المهنة هو منح العامل الحرية في القيام بمهامه الموكلة إليه، الذي يمكن العامل من أداء عمله بأكمله وجه ورضاه عن ظروف العمل.

2- تحديد المهنة : يأخذ بعين الاعتبار كمية الاستقلالية المسؤول عنها الموظف أو مجموعة الموظفين للقيام بمهام عملهم, إلى أي مدى يتم توجيههم, أو يحتاجون للحصول على إذن لإنجاز المهام التي يقومون بها إلى أي درجة توضح سياسات وإجراءات المنظمة ما يجب القيام به, ومن ثم ترك الموظفين يقومون بإنجاز المهام؟, إلى أي مدى يوجد تضارب بين مسؤولية والاستقلالية والأهداف المرسومة من قبل المديرين لتحقيق الأداء الفعال؟.

يوضح هذا البعد مدى استقلالية العامل في أداء عمله, أي ترك العامل يؤدي عمله بطريقته الخاصة في حدود مسؤوليته.

3- القوة: أن أول الخطوات في التبصر والتعمق في مفهوم التمكين يتكسر على دراسة مفهوم القوة وكيفية تأثيرها على عملية التمكين سواء من ناحية وجهة نظر القيادة أو العاملين على حد سواء, يأخذ بعد القوة بعين الاعتبار الشعور بالقوة

¹رامي جمال أدراوس، عادل سالم معاينة، الإدارة بالثقة وتمكين مدخل لتطوير المؤسسات، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2008، ص ص 134، 135.

الشخصية التي يمتلكها الأفراد نتيجة تمكينهم, ما المهام التي يقوم بها الأفراد الممكّنين؟ , إلى أي مدى السلطة التي يمتلكها الفرد محددة في المهام؟, وإلى أي مدى تقوم الإدارة بجهود لمشاركة العاملين في السلطة وتعزيز شعورهم بالتمكين.

يوضح هذا البعد القوة والثقة التي يمتلكها الفرد من خلال التمكين لأداء عمله.

4-الالتزام : يأخذ هذا البعد بعين الاعتبار اكتشاف الافتراضات عن مصادر التزام الأفراد والإذعان التنظيمي

لأسلوب محدد للتمكين, ويتصل بعد الالتزام بالمواضيع المتصلة بزيادة تحفيز الأفراد من خلال توفير احتياجات الفرد للقوة والاحتياجات الاجتماعية وزيادة الثقة بالنفس.

يوضح هذا البعد افتراضات مصادر التمكين, وكذلك تحديد المواضيع والنقائص التي يجب تمكين العامل عليها.

5-الثقافة(Culture): يبحث هذا البعد في مدى قدرة ثقافة المنظمة على تعزيز الشعور بالتمكين, وإلى أي مدى

يمكن وصف الثقافة كالبيروقراطية, موجهة للمهمة, الأدوار أو التحكم, فالثقافة التنظيمية التي توصف بالقوة والتحكم من غير المحتمل أن توفر بيئة ملائمة لنجاح التمكين.

يوضح هذا البعد مدى ثقافة المنظمة بأهمية تمكين الموارد البشرية, وكذا توفير الظروف الملائمة لنجاح التمكين.

نلاحظ أن هذه الأبعاد متكاملة, أي أنكل بعد يكمل البعد الآخر, حيث أن بعد المهنة يحتاج إلى تحديد هذه المهنة أي

مدى توجيه العامل وتحديد مسؤولياته ومهامه, وهكذا تحديد المهام يحتاج إلى قوة شخصية لتنفيذ هذا المهام أو العمل, كما يجب على المنظمة أن تكون لها ثقافة تمكين الموارد البشرية وأهميته ومدى الالتزام به ومصادره.

المطلب الثاني: ماهية سلوك المواطنة التنظيمية

يعتبر سلوك المواطنة التنظيمية أحد جوانب السلوك التنظيمي في المنظمة, والذي لقي اهتماما متزايد من قبل باحثي

الإدارة في الآونة الأخيرة, ويرجع ذلك لتأثيرها الحيوي على التماسك والتفاعل الايجابي داخل المنظمة وبالتالي نجاحها.ومن هنا

سوف نتطرق إلى بعض تعريفات سلوك المواطنة التنظيمية وأبعاده.

أولا : تعريف سلوك المواطنة التنظيمية

هناك عدة تعريفات لسلوك المواطنة التنظيمية, حيث أن كل تعريف يركز على ركائز معينة, نذكر منها ما يلي:

عرفه ا**(Greenberg)**: على أنها ذلك النشاط أو الإجراء الذي يمارسه الأفراد في المنظمة والذي يتجاوز التوقعات

الرسمية لمتطلبات وظائفهم والتي تعتمد مثل هذه السلوكيات على الثقافة التنظيمية المحفزة.¹

ركز هذا التعريف على اعتبار سلوك المواطنة التنظيمية نشاط يتجاوز مهام وظائف الأفراد, حيث يعتمد هذا السلوك

على الثقافة التنظيمية للمنظمة.

كما عرفه محارم ه: على أنه سلوك اختياري تطوعي يتجاوز حدود الدور الرسمي, ويتمثل في حرص الموظف على

منظمتها ونجاحها وسمعتها ووقتها ممتلكاتها ومستقبلها, وحرص على مساعدة الأجرين من زملاء ومراجعين وموظفين جدد,

والتزامه بقيم وسياسات ونظم المنظمة, وسعيه لبذل جهود مضاعفة لزيادة الإنتاجية و تحسين الأداء.²

ركز هذا التعريف على أنه سلوك اختياري تطوعي وإضافي من قبل العامل, حيث يحرص الموظف على نجاح و ريادة

منظمتهم, ومساعدة زملائه في العمل, وذلك لزيادة الإنتاجية .

وعرفه (ماك أليستر **mC allister**): فقد سماه السلوك غير المكلف أو غير المفروض وعرفه على أنه نمط من أنماط

السلوك يقوم به العامل وهو غير مكلف به رسماً ضمن اللوائح الرسمية والقانونية للمؤسسة.³

ركز هذا التعريف على أنه سلوك غير مكلف به العامل ضمن وظيفته الأساسية في المنظمة.

من خلال التعاريف سابقة الذكر يمكن أن نعرف سلوك المواطنة التنظيمية على أنه عبارة عن سلوك أو فعل ، أو نشاط

إضافي يقوم به العامل, يفوق متطلبات الوظيفة, وذلك لحرصه على نجاح منظّمته ونموها واستمراريتها.

ثانياً: أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية

قد اتفق علماء الإدارة على بعض الأبعاد تحدد سلوك المواطنة التنظيمية, التي لا بد على إدارة المنظمة توفيرها

لتحقيق هذا السلوك داخل المنظمة التي سوف نذكرها كما يلي:

1- الأيثار (altruisme): هو يتمثل بالتصرفات والأفعال التطوعية التي تعكس رغبة الفرد في مساعدة الآخرين من

رؤساء وزملاء العمل أوحى العملاء.¹

¹ زياد العزاوي، أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية في محافظة إربد في الأردن، مجلة العلوم الإدارية كلية العلوم الإدارية، مجلد 22، العدد الأول، 2015، ص 110.

² عبد السلام بن شابع القحطاني، سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بالإبداع الإداري دراسة مقارنة نحو نموذج مقترح، رسالة دكتورا غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الإدارية، تخصص الفلسفة العلوم الأمنية، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، قسم العلوم الإدارية، 2014، ص 12.

³ حمزة معمر، بن زاهي منصور، سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 14، 2014.

يعكس هذا البعد مدى رغبة العامل مساعدة زملاءه أو مرؤوسه في المهام المتعلقة بالعمل.

2- الكياسة (اللطف): وهي تعني سعي الموظف لتجنب إثارة المشا كل والخلافات في العمل, واتخاذ التدابير الوقائية

لمنع حدوثها, كما تشمل إدراكه للأثر الذي قد يتركه في الآخرين وبالتالي عدم اعتدائه على الآخرين.²

يوضح هذا البعد محاولة العامل صد المشاكل التي قد تحدث في العمل, وكيفية تجنبها و إدارتها.

3-الروح الرياضية:(sportsmanship): تشجيع حل النزاع والتعرض لعدم الفهم بين الأفراد وتقبل الانتقادات

والمضايقات ومحاول التهذئة لعدم تعرض المنظمة لأي خسائر أو ضرر.³

يتحدث هذا البعد عن مدى تقبل العامل عبء الأعمال الإضافية دون تدمير أو معارضة, وتقبل الانتقادات

الموجهة إليه.

4-الضمير الحي(يقظة الضمير) (Conscientiousness):هو سلوك تطوعي يتجاوز الحد الأدنى لمتطلبات

العمل في أداء الدور, وخدمة الصالح العام حتى لو كان ذلك على حساب المصلحة الشخصية.⁴

يعكس هذا البعد سلوك الموظف اتجاه وظيفته, ومدى التزامه بمتطلبات الوظيفة, والعمل على تحقيق المصلحة العامة.

5-السلوك الحضاري(فصيلة المواطنة) : يعني المشاركة البناءة المسؤولة في إدارة أمور المنظمة, والاهتمام بمصير المنظمة

من خلال الحرص على حضور الاجتماعات المهمة غير الرسمية, المحافظة على التغيير, قراءة مذكرات المنظمة وإعلاناتها وتأييد العمل

بصورة تساعد في المحافظة على سمعة المنظمة.⁵

يعكس هذا البعد مدى مشاركة العامل في اتخاذ قرارات المنظمة, والمحافظة على سمعة المنظمة, ومصيرها ونجاحها.

تعد هذه الأبعاد السالفة الذكر الأساس التي يقوم عليه مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية ومكوناته, حيث أن كل بعد

يعكس جانب من جوانب سلوك المواطنة التنظيمية.

¹ معراج هوارى، مريم شرع، العلاقة بين السلوكيات المواطنة التنظيمية وجودة الخدمة البنكية المؤثرة في الرضا عملاء، بنك التجاري الجزائري كأساس لبناء

الإستراتيجيات التنافسية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، معهد علوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم التجارية المركز الجامعي غردية، العدد السابع، 2009، ص135.

² بندر كريم أبو تايه، أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الحكومية في الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، في إدارة الموارد البشرية كلية التخطيط والإدارة، المجلد 20، العدد الثاني، 2012، ص154.

³ علياء حسني علاء الدين نوح، أثر الدعم التنظيمي في أداء الشركات وسلوك المواطنة التنظيمية "دراسة تطبيقية في الشركات الصناعية في مدينة سحاب، رسالة ماجستير غير منشورة، في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2013، ص27.

⁴ محمد عبد الحميد الطوبوي، رمضان سعد كرم، ابتسام على حمزة العبار، الإحساس بالعدالة التنظيمية وعلاقته بالسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة

بنغازي، كلية الأدب، ليبيا مجلة النقد والتنوير العدد الثاني، 2015، ص72.

⁵ أحمد بن سالم العامري، محددات وأثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات، مجلة جامعة الملك سعود عبد العزيز الاقتصاد والإدارة، قسم الإدارة العامة، كلية العلوم الإدارية، الرياض، المملكة العربية السعودية، مجلد 17، العدد الثاني، 2003، ص70.

المطلب الثالث : العلاقة بين تمكين الموارد البشرية وسلوك المواطنة التنظيمية

تشير الدراسات إلى أن سلوك المواطنة التنظيمية التي هي سلوك تطوعي اختياري إضافي أي أنها تحسن الأداء الكلي للمؤسسة وتساعد في تخفيض حاجة المؤسسة إلى تخصيص الموارد البشرية النادرة لبعض المهمات وتحسين مقدرة المديرين وزملاء العمل على أداء أعمالهم.

كما تعزز سلوك المواطنة التنظيمية بعض المخرجات الإيجابية لإنتاجية العاملين ومقدرة المنظمة على لفت الانتباه والتحويل إلى مكان جذاب للعمل وبالتالي الاحتفاظ بالأفراد الأفضل مما يضمن تحسين أداء المنظمة. إن ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية تؤدي إلى زيادة الإنجازات والفعالية، كما أصبح من الضروري تعزيز هذا السلوك فهو بديل قابل للتطبيق يعزز أهمية المورد البشري مما يؤدي إلى تزويد المورد بالتنشئة وتنظيم وتدريب.¹

واعتبر باحثي الإدارة أن تمكين الموارد البشرية عبارة عن ممارسة ثقافية تشجع الأفراد على تحمل المسؤولية الشخصية لتطوير الطريقة التي يؤدي بها عملهم، من خلال تفويض المسؤولية في اتخاذ القرارات إلى المستويات الأدنى، كلما أمكن ذلك. وسماها بعض الباحثين بتطبيق الإدارة المفتوحة وذلك من خلال إعطاء سلطة أوسع للعاملين.

مما سبق نستنتج أن هناك علاقة قوية إيجابية بين سلوك المواطنة التنظيمية وتمكين الموارد البشرية في المؤسسة، وذلك أن سلوك المواطنة التنظيمية تساعد على تفجير طاقات الموارد البشرية في إظهار ذلك السلوك التطوعي الإضافي الذي يؤدي إلى تحسين أداء المنظمة وزيادة فعاليتها.

¹ رائدة هاني محمود العرايضة، مستوى القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان وعلاقته بمستوى ممارسات سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير، غير منشورة، في التربية، تخصص الإدارة والقيادة التربوية، كلية العلوم التربوية جامعة الشرق الأوسط، عمان الأردن، 2012، ص9.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية

سنحاول في هذا المبحث التعرضاً لهما لدراسات سابقة (عربية وأجنبية) (تيلها علاقة مباشرة بمتغير الدراسة، وقد تم عرضها لدراسات السابقة وفتتبع عز منيماً لأقدم إلى الأحدث وسوف يتم المقارنة بينها وبين الدراسة الحالية وإبراز أهم نقاط التشابه والاختلاف بينهما، وكذا إبراز جوانب الاستفادة من هذه الدراسات السابقة.

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية

الدراسة الأولى: رائدة هاني محمود العرايضة 2012: بعنوان مستوى القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان وعلاقته بمستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين رسالة ماجستير في التربية تخصص الإدارة والقيادة التربوية

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان للقيادة الأخلاقية، وعلاقته بمستوى ممارستهم لسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين وفقاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية (خصائص الشخصية الأخلاقية، الصفات الإدارية الأخلاقية، العمل بروح الفريق، العلاقات الإنسانية) حيث تم توزيع الاستبيانات على مجتمع الدراسة مكون من (3764) معلماً ومعلمة وتكونت عينة الدراسة من 351 معلماً ومعلمة وتم الاعتماد على البرنامج (spss) لمعالجة البيانات وتم التوصل إلى جملة من النتائج أهمها أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية موجبة عند مستوى $0.05 < a$ بين مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان للقيادة الأخلاقية ومستوى ممارستهم لسلوك المواطنة التنظيمية.

الدراسة الثانية: بندر كريم أبو تايه 2012، بعنوان أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، في إدارة الموارد البشرية كلية التخطيط والإدارة، المجلد 20، العدد الثاني.

تناولت هذه الدراسة تحليل أثر إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن، وافترضت الدراسة وجود أثر إيجابي بين العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية، حيث استخدم الاستبيان لجمع بيانات الدراسة وتحقيق أهدافها وفرضياتها، ولقد أظهرت النتائج المتحصل عليها من (326) مستجيب من

العاملين (استبيان موزع) في مراكز الوزارات الأردنية، وأظهرت أن هناك ارتفاع لسلوك المواطنة التنظيمية بجميع أبعادها لدى عينة الدراسة، وأن هناك أثر إيجابي لإدراك الموظفين للعدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية وعلى جميع أبعادها.

الدراسة الثالثة:حجيرة فريد2014، بعنوان العلاقة بين تمكين العاملين والولاء التنظيمي تناولت هذه الدراسة العلاقة بين تمكين العاملين والولاء التنظيمي بمؤسسة نقاوس مصبرات،

حاولت هذه الدراسة بيان مستوى التمكين ومستوى الولاء لدى عمال مؤسسة نقاوس من جهة نظرهم وكذلك توضيح العلاقة بين متغيري الدراسة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم استبيان لجمع البيانات وقد وزعت على عينة بلغ حجمها 120 فرد وكان عدد الاستبيانات المسترجعة والصالحة للتحليل 108إستبانة (استخدم في التحليل الإحصائي للبيانات عدة أساليب تضمنت المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري....الخ) وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تمكين العاملين والولاء التنظيمي في مؤسسة نقاوس كما $a=0.05$ نقاوس مصبرات عند مستوى دلالة .أوضحت الدراسة وجود فروق إحصائية بين متغيري العمر، المؤهل العلمي ومتغير تمكين العاملين.

ثانيا: الدراسات الأجنبية

1-دراسة: (2011)The relationship between empowerment and organizational citizenship behavior of pedagogical organization employees

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين المتغيرين لعاملين في محافظة قم المنظمة التربوية، وقد تم اختيار (99) عينة إحصائية من السكان في إيران ومن خلال أخذ العينات المصنفة، تم استخدام الإستبيان لقياس التمكين ومكوناته وسلوك المواطنة التنظيمية ومكوناته أظهرت النتائج الاختبارات أن حالة التمكين وسلوك المواطنة التنظيمية كانت مرغوبة فيها نسبيا، لكن نتائج معامل ارتباط سيرمان ومعامل الارتباط الجزئي أ ظهرت أنه لا توجد علاقة بين التمكين وسلوك المواطنة التنظيمية للموظفين في المنظمة $p<0.05$.

2-دراسة: (2013)The Relationship between organizational citizenship behavior (OCB)and human resources empowerment(HRE)case study university ofIsfahan,(Iran)

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية وتمكين الموارد البشرية بين موظفين جامعة أصفهان (إيران)، وتم اختيار عينة عشوائية تتكون من 122 موظف، وتم استخدام المنهج التحليل الوصفي واستخدام استبيانين في جمع المعلومات (التمكين النفسي، وسلوك المواطنة التنظيمية) وكانت الاستبيانات الصالحة على التوالي 0.88 و0.86 وكانت النتيجة كما يلي: أن هناك علاقة إيجابية بين سلوك المواطنة التنظيمية وتمكين الموارد البشرية.

-3 Kararti &Yuksekgili,(2014)Organizational CitizenshipBehaviors in Small and Medium Enterprises in the Context of Leadership Behavior*

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن تأثير مختلف أنواع سلوك القيادة على سلوك المواطنة التنظيمية الظاهرة في مستخدمين (عمال) داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث أقيمت هذه الدراسة على أساس البحوث الماضية، وتوصلت إلى النتائج التالية: أن عندما تواجه الشركة مشاكل أو أخطاء أو أغلاط أو فشل قائد في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهي المطلوبة لتعطي السلطة للعمال من أجل حل المشاكل بأنفسهم، كما أن القائد أيضا يجب أن يخلق ثقة معينة التي تشجع العمال لإظهار سلوك المواطنة التنظيمية، وأغلب القادة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا يعرفون تأثير هم على العمال.

4-دراسة Khan et al (2015) بعنوان Understanding the Relationship between

Organization Commitment in Pakistan SME's Manufacturing Sector with

Employees Citizenship Attitude ورقة المعلومات وإدارة المعرفة المجلد 5، العدد الثاني، 2015، جامعة

جوالم، قسم إدارة الأعمال باكستان.

هدفت هذه الدراسة إلى التحقيق في العلاقة بين الموظفين الالتزام (المعيارية والعاطفية ومستمر) وصفاتهم سلوك المواطنة (الروح الرياضية، محاملة، سيفيك الفضيلة والوعي والإيثار) في قطاع التصنيع الشركات الصغيرة والمتوسطة. لهذا الغرض كان الحصول على البيانات من الصناعات التحويلية الصغيرة والمتوسطة في القطاع **kpk** في أسلام آباد، وقد تم جمع البيانات باستخدام أداة الاستبيان والتي وزعت على أفراد العينة 396 من أصل 500 استبيانات باكستان حيث تم استخدام برنامج (spss) لمعالجة البيانات وتشير النتائج إلى علاقة إيجابية بين كل الصفات من الموظفين و **OCB** الالتزام بها. لكن السمة المدنية بموجب **OCB** الموظفين ترتبط بقوة مع العاطفية الالتزام والروح الرياضية لديهم علاقة الأسبوع. لكن السمة وعي الموظفين ترتبط **OCB** بقوة مع الالتزام العاطفي، في حين أن الروح الرياضية والمدنية الفضيلة لها علاقة الأسبوع.

المطلب الثاني : مقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية.

سنحاول من خلال هذا المطلب مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة العربية منها والأجنبية واستخراج

أوجه الشبه والاختلاف بينها.

الجدول (1.1) : يوضح مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

أوجه الاختلاف	أوجه الشبه	الدراسة
<p>-هناك اختلاف في المتغير التابع والمستقل</p> <p>-اختلاف في مكان الدراسة،أخذت هذه الدراسة في مدارس الثانوية الحكومية في عمان،أما الدراسة الحالية في مؤسسة رغوة الجنوب</p> <p>-اختلاف في زمن الدراسة, حيث أجريت في 2012 أما الدراسة الحالية في 2016</p> <p>- اختلاف في هدف الدراسة حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على القيادة الأخلاقية وعلاقتها بمستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية.</p> <p>-اختلاف في عينة الدراسة, حيث بلغت عينة الدراسة 351 أما الدراسة الحالية 66 فرد.</p>	<p>الاعتماد على نفس أداة الدراسة في جمع البيانات وهي الاستبيان.</p>	<p>دراسة : رائدة هاني محمود العرايضة 2012</p>
<p>-اختلاف في المتغير التابع والمستقل, حيث أخذت أثر العدالة التنظيمية كمتغير مستقل وسلوك المواطنة التنظيمية متغير تابع,أما الدراسة الحالية</p>	<p>استخدام الاستبيان في جمع المعلومات.</p>	<p>دراسة :بندر كريم أبو تايه 2012</p>

<p>سلوك المواطنة التنظيمية متغير مستقل وتمكين الموارد البشرية متغير تابع.</p> <p>- اختلاف في زمن الدراسة, أجريت الدراسة في 2012 أما الدراسة الحالية في 2016.</p> <p>-اختلاف في مكان الدراسة حيث أجريت هذه الدراسة في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن, أما الدراسة الحالية في مؤسسة رغوة الجنوب</p> <p>اختلاف في عينة الدراسة أخذت 326 فرد, أما الدراسة الحالية 66 فرد.</p>		
<p>اختلاف في عينة الدراسة حيث أخذت تمكين العاملين كمتغير مستقل أما الولاء التنظيمي.</p> <p>-اختلاف في زمن الدراسة حيث أجريت هذه الدراسة 2014, أما الدراسة الحالية أجريت في 2016.</p> <p>-اختلاف في مكان الدراسة, حيث أخذت الدراسة في مؤسسة نقاوس مصبرات, أما الدراسة الحالية في مؤسسة رغوة الجنوب.</p> <p>-هناك اختلاف في عينة الدراسة حيث أخذت 108 عامل, أما الدراسة الحالية 66 فرد.</p>	<p>الاعتماد على نفس أداة الدراسة في جمع البيانات وهي الاستبيان</p>	<p>دراسة: حجيرة فريد 2014</p>

<p>-اختلاف في متغيرات الدراسة حيث أخذت تمكين كمتغير مستقل وسلوك المواطنة التنظيمية متغير تابع، أما الدراسة الحالية سلوك المواطنة التنظيمية متغير مستقل وتمكين الموارد البشرية تابع.</p> <p>-اختلاف في زمن الدراسة حيث أجريت الدراسة في 2011 أما الدراسة الحالية في 2016.</p> <p>- اختلاف في مكان الدراسة، أخذت الدراسة في محافظة قم المنظمة التربوية.</p> <p>-اختلاف في عينة الدراسة حيث أخذت هذه الدراسة 99 عامل أما الدراسة الحالية 66 عامل.</p>	<p>الاعتماد على نفس أداة الدراسة في جمع البيانات وهي الاستبيان</p>	<p>دراسة ghodratollahbaglreri 2011</p>
<p>-اختلاف في زمن الدراسة حيث أجريت الدراسة في 2013 أما الدراسة الحالية في 2016.</p> <p>-اختلاف في مكان الدراسة حيث أجريت الدراسة في جامعة أصفهان في إيران أما الدراسة الحالية في مؤسسة رغوة الجنوب.</p> <p>-اختلاف في عينة الدراسة حيث كانت 122 عامل أما الدراسة الحالية الدراسة الحالية 66 عامل.</p>	<p>استخدام الاستبيان في جمع المعلومات.</p> <p>-نفس متغيرات الدراسة</p>	<p>دراسة: Nahid Naderi, rezahoveida 2013</p>
<p>-اختلاف في أداة الدراسة حيث اعتمدت الدراسة على الأبحاث الماضية</p>	<p>أخذت الدراسة في نفس القطاع وهو قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة</p>	<p>دراسة: TuncayKararti,</p>

<p>أما الدراسة الحالية تم الاعتماد على أداة الاستبيان.</p> <p>-اختلاف في زمن الدراسة حيث أجريت الدراسة في 2014 أما الدراسة الحالية 2016.</p>		<p>Zaki]Yuksekgili,(2014)</p>
<p>اختلاف في متغيرات الدراسة.</p> <p>-اختلاف في مكان الدراسة.</p> <p>-اختلاف في زمن الدراسة حيث أجريت الدراسة في 2015 أما الدراسة الحالية في 2016.</p>	<p>الاعتماد على نفس أداة الدراسة في جمع البيانات وهي الاستبيان</p> <p>أجريت في نفس القطاع وهو قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة</p>	<p>دراسة: Muh.Saqib Khan(2015)</p>

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة

المطلب الثالث : مجال الاستفادة من الدراسات السابقة.

تكمن أهم مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة في كونها أسهمت في إثراء وإعداد الأدبيات النظرية وصياغة فرضيات

الدراسة وكذا :

- ساهمت في تعزيز الجانب النظري للدراسة الحالية إثرائها؛
- التعرف على منهجيات الدراسات السابقة، مما فتح المجال للباحث في إعداد المنهجية المتبعة؛
- التعرف على كيفية صياغة إشكالية وفرضيات الدراسة؛
- التعرف على الأداة المستخدمة في جمع البيانات، واختيار الأداة المناسبة للدراسة الحالية؛
- الاهتمام لبعض المراجع والمصادر والبحوث العلمية التي لم يتسن للباحث الاطلاع عليها؛
- ساهمت وبشكل كبير في تصميم استمارة الاستبيان؛
- المساعدة في الاطلاع على الأساليب الإحصائية المستخدمة في هذه الدراسات ؛
- التعرف على النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسات.

خلاصة الفصل.

من خلال ما تطرقنا له في هذا الفصل نستخلص أن تمكين الموارد البشرية هو مجال واسع من الممارسات التي تمكن العاملين من تحمل المسؤولية والمشاركة في اتخاذ القرارات وحل المشاكل في نطاق تلك المسؤولية، وأن تمكين الموارد البشرية يسرع عملية اتخاذ القرار ويساهم في زيادة القدرات الإبداعية للعاملين ويحقق الرضا الوظيفي لهم ويجفزههم على أداء مهامهم على أكمل وجه، وأن هناك أبعاد تحدد تمكين الموارد البشرية في المؤسسة وهي (المهنة، تحديد المهنة، القوة، الالتزام، والثقافة).

أما سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك إضافي واختياري يقوم به العامل والهادف إلى تعزيز أداء المنظمة وزيادة فعاليتها وكفاءتها، وأن هذا السلوك يبرز أهمية الموارد البشرية في المنظمة كما لهذا السلوك أبعاد تحدده وهي: الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، الضمير الحي، السلوك الحضاري، كما يوجد علاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية وتمكين الموارد البشرية، وهذا ما سنحاول معرفته في دراستنا الميدانية في الفصل الثاني.

الفصل الثاني : الدراسة

الميدانية

تمهيد:

نتناول في هذا الفصل الجانب التطبيقي للفصل السابق الذي تطرقنا فيه إلى الجانب النظري لكلا المتغيرين, وسوف نحاول في هذا الفصل إسقاط هذا الجانب على عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمدينة تقرت ولاية ورقلة, وذلك لإبراز واقع سلوك المواطنة التنظيمية وتأثيرها على تمكين الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة.

وسوف يتمخذهال هذا الفصل التطرق إلى منهجية الدراسة والأدوات المستخدمة, ثم عرض النتائج المتوصل إليها.

وتم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين:

✓ المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة.

✓ المبحث الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة.

المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

سوف نحاول التطرق في هذا المبحث إلى تحديد المنهج المتبع في الدراسة الميدانية لهذا الموضوع ، وذلك لتسلسل المعلومات من أجل الوصول إلى الحقائق ونتائج دقيقة، وكذا الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة.

المطلب الأول : طريقة الدراسة:

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

أولاً: منهج الدراسة

هناك عدة مناهج مختلفة التي يعتمد عليها الباحث في إعداد البحوث العلمية وذلك قصد الحصول على النتائج والأهداف الموضوعية، وكذلك التعرف على الظاهرة المدروسة وأسبابها وإيجاد حلول لها. ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المناهج التالية:

أ. **المنهج الوصفي التحليلي:** الذي يتيح لنا جمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة محل الدراسة ووصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها.

ب. **المنهج الاستقصائي:** لاستغلال البيانات الميدانية عن طريق تصميم استمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة المتعلقة بموضوع البحث ومحاولة البرهنة على الفرضيات المطروحة.

ت. **المنهج الإحصائي:** الذي يمكننا من اختيار صحة الفرضيات باستعمال الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات.

ليقيم "أثر سلوك المواطنة التنظيمية على تمكين الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة رغوة الجنوب تقرت". وذلك من خلال دراسة حالة مؤسسة الصغيرة والمتوسطة رغوة الجنوب تقرت باستخدام مصدرين أساسيين للمعلومات: المصادر الثانوية: وتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية، المقالات، التظاهرات العلمية وكذا الأبحاث والدراسات السابقة. المصادر الأولية: وتمثل في جمع البيانات الأولية من خلال تصميم استبيان مخصص لهذا الغرض، ووزعت على كل عمال مؤسسة رغوة الجنوب الواقعة بمدينة تقرت ولاية ورقلة.

ثاني : مجتمع الدراسة وعينة الدراسة

تهدف الدراسة إلى توضيح تأثير سلوك المواطنة التنظيمية على تمكين الموارد البشرية ، ومن أجل تطبيق هذه الدراسة قام الباحث بتحديد مجتمع وعينة الدراسة المؤسسة رغبة الجنوب تقرت ورقلة وهي شركة خاصة ذات مسؤولية محدودة، متخصصة في صناعة الاسفنج، تأسست في 01 جانفي 1984 حيث بدأت النشاط في 1 جانفي 1985، ويبلغ رأس مالها 110000000.00 دينار جزائري وعدد عمالها 226 عامل، وحسب معيار حجم العمالة صنف المؤسسة إلى مؤسسة متوسطة لأن حجم العمالة بها هو 226 عامل .

أ - مجتمع الدراسة : ويتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المؤسسة محل الدراسة (رغبة الجنوب).

ب عينة الدراسة:

قام الباحث بسحب عينة عشوائية بسيطة قدرها 66 عامل من أصل 226 عامل من عمال المؤسسة محل الدراسة (رغبة الجنوب)، حيث تم توزيع 66 إستبانة على العاملين بمؤسسة رغبة الجنوب، وتم استرجاع 57 استبيان أي ما يعادل نسبة 86.4%، وبلغ عدد الاستبيانات التي لم تسترجع 9 إستبانة أي ما يعادل بنسبة % 13.6 أما فيما يخص الاستبيانات غير صالحة لتحليل فكانت 0 إستبانة أي ما يعادل 0 % والجدول أدناه يوضح توزيع عينة الدراسة.

الجدول (2.1) : توزيع عينة الدراسة

الاستبيانات	الموزعة	المسترجعة	غير المسترجعة	غير صالحة للتحليل	النهائي
عدد	66	57	9	0	57
النسبة %	100%	86.4%	13.6%	0%	86.4%

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على توزيع الاستبيان

ثالث خصائص عينة الدراسة

تتسم عينة الدراسة بعدة الخصائص يمكن تلخيصها في ما يلي:

أ. الجنس:

جدول (2.2): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس

نوع الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	17	%29.82
أنثى	40	%70.18
المجموع	57	%100

المصدر: من إعداد الطالبة وفقاً لمخرجات البرنامج SPSS

يظهر الجدول أعلاه أن أغلب أفراد عينة الدراسة كانوا من الإناث (%70.18) في حين بلغت نسبة الذكور (%29.82) من مجموع أفراد عينة الدراسة، ويعود ذلك بدرجة كبيرة إلى طبيعة قطاع النشاط وطبيعة نظام العمل.

ب. العمر:

جدول (3.2): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر

فئات العمر	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	2	%3.51
من 30 إلى 39 سنة	39	%68.42
من 40 إلى 49 سنة	14	%24.56
50 سنة فأكثر	2	%3.51
المجموع	57	%100

المصدر: من إعداد الطالبة وفقاً لمخرجات البرنامج SPSS

وفيما يتعلق بمتغير العمر فقد تحصلت الفئة العمرية (من 30 إلى أقل من 39 سنة) أعلى نسبة بواقع (%68.42) يلي ذلك الفئة العمرية (من 40 إلى أقل من 49 سنة) بنسبة (%24.56) ثم تلي الفئتين العمريتين (أقل من 30 سنة) و

(50 سنة فأكثر) من أفراد عينة الدراسة، وهي نتيجة منطقية لأن هاتين الفئتين العمريتين المتتاليتين تسعيان أكثر من غيرها للبحث عن المعرفة وإثبات الكفاءة من خلال التجاوب الكبير في الإجابة على عبارات الاستبيان.

ت. المستوى التعليمي:

جدول (4.2): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
49.12%	28	متوسط
38.60%	22	ثانوي
10.53%	6	مهني
1.75%	1	جامعي
100%	57	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات البرنامج SPSS

وبالنسبة لمتغير المستوى التعليمي لأفراد عينة الدراسة فنجد أن مستوى متوسط أعلى نسبة حيث بلغت (49.12%) وتليه المستوى الثانوي بنسبة (38.60%)، ثم تليه المستوى المهني بنسبة (10.53%)، ثم تليه المستوى الجامعي بنسبة (1.75%) وهي أقل نسبة، وهذا يدل على أن الأنشطة الأساسية للمؤسسة لا يحتاج إلى مستويات تعليمة عالية .

ث. سنوات الخبرة في العمل:

جدول (5.2): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير سنوات الخبرة في العمل بالمؤسسة

النسبة	التكرار	عدد سنوات الخبرة بالمؤسسة
5.26%	3	أقل من 5
47.37%	27	من 5 إلى 10 سنوات
47.37%	27	أكثر من 10 سنوات
100%	57	المجموع

الفصل الثاني:.....الدراسة الميدانية

المصدر : من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات البرنامج SPSS

وفيما يتعلق بمتغير الخبرة كانت النسب المتوية متماثلة، حيث تحصلت فئة (من 5 إلى 10 سنوات) والفئة (أكثر من 10 سنوات) على نفس نسبة وقدرت ب (47.37%) ثم تلي فئة (أقل من 5 سنوات) بنسبة (5.26%) بأقل نسبة من أفراد عينة الدراسة، وهذا يدل أن المؤسسة لديها ولاء لعمالها، وأن العمال يشعرون بالانتماء لها، وأنها تعتمد كذلك على الخبرة الأقدمية.

ج. اسم الوظيفة:

جدول (6.2): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير اسم الوظيفة

اسم الوظيفة	التكرار	النسبة
إطار	8	14.04%
تقني	6	10.53%
اخرى	43	75.43%
المجموع	57	100%

المصدر : من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات البرنامج SPSS.

وفيما يخص الجدول المتعلق اسم الوظيفة الموجود أعلاه نجد أن وظيفة اخرى هي أعلى نسبة وتقدر ب (75.43%) ثم تليها إطار بنسبة (14.04%) ثم يليها تقني بنسبة (10.53%)، وهذا يدل على أن المؤسسة من وظائفها الأساسية والمهمة هيوظائف أخرى (الخيطة، مصلحة المخبر...)، وأن وظيفة إطار والتقني هي وظائف ثانوية في المؤسسة.

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

أولا: أداة الدراسة.

تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة من خلال الاعتماد على الدراسات السابقة (رائدة هاني

محمود العرايضة 2012 ، بندر كريم أبو تايه 2012، حجيرة فريد 2014 ، ghodratollah baglreri,

,(2013) Nahid Naderi, reza hoveida,(2011) Hassan zarei, faezeh amigli

(2015) Muh. Saqib Khan , (2014) Tuncay Kararti, Zaki Yuksekilgil , في مجال سلوك

الفصل الثاني:.....الدراسة الميدانية

المواطنة التنظيمية وتمكين الموارد البشرية، وقد تم إعداد إستبانة وفقا لمقياس ليكارت الثلاثي (غير موافق ، محايد، موافق) وقد قسمت إستبانة إلى ثلاثة أجزاء تتمثل في :

الجزء الأول : ويتضمن هذا الجزء المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، مستوى الخبرة، اسم الوظيفة)

الجزء الثاني : ويتضمن المتغير المستقل وهو سلوك المواطنة التنظيمية ويضم هذا الجزء (25) عبارة مقسمة وفقا لمقياس ليكارت الثلاثي.

الجزء الثالث: ويتضمن المتغير التابع وهو تمكين الموارد البشرية بأبعاده الخمسة (المهنة، تحديد المهنة، القوة، الالتزام، الثقافة) وشملت هذه الأبعاد (20) عبارة، موزعة لكل بعد 4 عبارات قسمت وفقا لمقياس ليكارت الثلاثي.

الجدول (7.2) : العبارات التي تقيس أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية

العدد	رقم العبارة
سلوك المواطنة التنظيمية	(1-25)

المصدر : من إعداد الطالبة وفقا معطيات الدراسة.

الجدول (8.2) : العبارات التي تقيس تمكين الموارد البشرية.

العدد	رقم العبارة
المهنة	(4-1)
تحديد المهنة	(8-5)
القوة	(12-9)
الالتزام	(16-13)
الثقافة	(20-17)

المصدر : من إعداد الطالبة وفقا معطيات الدراسة.

ثانيا:صدق أداة الدراسة.

يقصد بالصدق أن أداة الدراسة تقيس ما صممت لقياسه ولا تقيس شيئاً آخر وفي إطار حرص الباحث على تحقيق الصدق لمحتوى استمارة الاستبانة، قام الباحث بعرضه على مجموعة من المحكمين تألفت من 09 مختصين في مجال وأسماء المحكمين في الملحق رقم (1)، وقد استجاب الباحث لآراء المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل وإضافة في ما يستلزم من المقترحات المتقدمة، وبعد ذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية.

ثالثا:ثبات أداة الدراسة

يعتبر الثبات أن الاختيار يؤدي إلى نفس النتائج في حالة تكراره وقام الباحث بالتأكد من ثبات الأداة عن طريق حساب معامل الفاكرونباخ الذي يوضح الجدول الموالي:

الجدول (9.2): معامل الثبات الكلي للإستبانة.

المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات الفاكرونباخ
أثر سلوك المواطنة التنظيمية على تمكين الموارد البشرية	45	0.846

المصدر : من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات البرنامج SPSS.

من خلال رقم (6.2) يمكن أن نلاحظ قيمة الفاكرونباخ تقدر ب **0.846** وهي أكبر **0.62** من، أي قيمة الثبات الكلية للاستبيان هي **0.846** وهي تعبر عن إمكانية ثبات النتائج التي يمكن أن يعطيها الاستبيان مرة أخرى، في حالة ما إذ قمنا باستجواب أفراد العينة من جديد وفي نفس الظروف فإن **84.6%** من أفراد العينة المدروسة تكون نفس الإجابة.

أساليب المعالجة الإحصائية:

قام الباحث في هذه الدراسة باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية من أجل التحقيق من ثبات أو صدق أداة الدراسة والتحليل الإحصائي لبيانات الدراسة، وهذه الأساليب هي:

- 1) التكرارات والنسب المئوية لمعرفة خصائص أفراد عينة الدراسة.
- 2) معامل الفاكرونباخ لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة.
- 3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد أهمية الدراسة لاستجابات أفراد عينة الدراسة اتجاه محاور وأبعاد الدراسة.

4) معامل الانحدار المتعدد وذلك لقياس أثر المتغير المستقل على المتغير التابع.

5) اختبار T student للفرق بين متوسطين، واختبار Anova للفرق بين أكثر من متوسطين.

كما استخدم الباحث مقياس ليكارت الثلاثي التالي في محوري دراسته.

الجدول (10.2) يوضح مقياس ليكارت الثلاثي.

موافق	محايد	غير موافق
3	2	1

المصدر : من إعداد الطالبة .

ولتحديد قيم المتوسط الحسابي، كونها في أي فئة يتم ذلك من خلال إيجاد:

- المدى (RANGE) = أكبر قيمة - أصغر قيمة = $2-1-3=2$

- تم قسمت المدى على عدد الفئات $0.66=3/2$ وبعد ذلك يضاف (0.66) إلى الحد الأدنى للمقياس فتصبح كالتالي:

الجدول (11.2) يوضح مجال المتوسط الحسابي لكل مستوى (لمقياس ليكارت الثلاثي)

المستوى	مجال المتوسط الحسابي المرجح
غير موافق (ضعيف)	[1.66؛1]
محايد (متوسط)	[2.34؛1.67]
موافق (مرتفع)	[3؛2.35]

المصدر: من إعداد الطالبة

المبحث الثاني : تحليل والمناقشة النتائج.

في هذا المبحث سيتم عرض النتائج من خلال الفرضيات الدراسة وتحليلها من خلال المتوسطات والانحرافات المعيارية لأبعاد موضوع الدراسة، وكذا الاختبارات الإحصائية.

المطلب الأول : عرض نتائج الدراسة.

في هذا المطلب سوف نقوم بعرض نتائج اختبار فرضيات الدراسة التي تم التوصل إليها.

النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى : يتوفر لدى مؤسسة الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة درجات متفاوتة من أبعاد تمكين الموارد البشرية.

للتأكد من صحة هذه الفرضية أو عدمها، قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات الممثلة لمحور تمكين الموارد البشرية، وذلك وفقاً للأبعاد المكونة له وهي: المهنة، تحديد المهنة، القوة، الالتزام، الثقافة.

البعد الأول : المهنة

الجدول رقم (12.2): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للبعد المهنة.

البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	متوسط الإجابة	الرقم
أتصرف بحرية في أداء عملي	1.98	0.92	4	مرتفع	01
راضي بالمهام التي أقوم به	2.67	0.69	3	مرتفع	02
ثقة رئيسي بي تجعلني متفوقاً في عملي	2.70	0.68	2	مرتفع	03
ثقتي بنفسي تجعلني أؤدي عملي على أكمل وجه	2.79	0.61	1	مرتفع	04
المتوسط العام لبعد المهنة	2.54	0.53	-	مرتفع	

المصدر : من إعداد الطالبة وفقاً لمخرجات البرنامج SPSS.

البعد الثاني: تحديد المهنة.

الجدول رقم (13.2): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للبعد تحديد المهنة.

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	متوسط الإجابة
05	أقوم بعملتي على أكمل وجه	2.84	0.53	1	مرتفع
06	يقوم رئيسي بتوجيهي في عملي	2.84	0.53	2	مرتفع
07	أشعر بالمسؤولية اتجاه عملي	2.72	0.62	3	مرتفع
08	أستطيع أن أقرر كيف أنجز عملي	2.39	0.86	4	مرتفع
	المتوسط العام لبعد تحديد المهنة	2.70	0.51	-	مرتفع

المصدر : من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات البرنامج spss.

البعد الثالث: القوة.

الجدول رقم (14.2): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للبعد القوة

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	متوسط الإجابة
09	أشارك رئيسي في اتخاذ القرارات	1.88	0.78	3	متوسط
10	أساعد رئيسي في حل المشاكل في مؤسستي	1.84	0.77	4	متوسط
11	أستطيع مواجهة الصعوبات في عملي	2.65	0.61	1	مرتفع
12	مناقشتي مع رئيسي تبث لي روح الشجاعة والجرأة لتخطي المشاكل العمل	2.61	0.70	2	مرتفع
	المتوسط العام لبعد القوة	2.25	0.45	-	متوسط

. المصدر : من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات البرنامج SPSS

البعد الرابع:الالتزام

الجدول رقم (15.2): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للبعد الالتزام.

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	متوسط الإجابة
13	تشجعي إدارة المؤسسة على العمل الجماعي	2.68	0.60	3	مرتفع
14	تقوم مؤسستي بتدريب العمال	2.82	0.54	1	مرتفع
15	قدراتي العلمية تساعدني على أداء مهامي	2.74	0.58	2	مرتفع
16	أتحصل على فرص التدريب لتعزيز روح الالتزام في المؤسسة	2.54	0.71	4	مرتفع
	المتوسط العام لبعد الالتزام	2.69	0.49	-	مرتفع

. المصدر : من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات البرنامج SPSS

البعد الخامس:الثقافة.

الجدول رقم (16.2): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للبعد الثقافة.

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	متوسط الإجابة
17	يتقبل رئيسي اقتراحاتي في العمل	2.26	0.79	4	متوسط
18	تهتم مؤسستي على أن يكتسب عمالها مهارات وخبرات جديدة بشكل مستمر	2.56	0.71	2	مرتفع
19	أمتلك مهارات و خبرات تساعدني على أداء عملي	2.77	0.57	1	مرتفع
20	تتمركز السلطة في مؤسستي على يد رئيسي	2.54	0.76	3	مرتفع
	المتوسط العام لبعد الثقافة	2.54	0.53	-	مرتفع

الفصل الثاني:.....الدراسة الميدانية

المصدر : من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات البرنامج SPSS..

وبناء على ما ورد في الجداول السابقة فإن أبعاد تمكين العاملين في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة تكون وفق الترتيب

الآتي:

جدول رقم (17.2): متوسطات أبعاد تمكين الموارد البشرية

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
01	المهنة	2.54	0.53	4	متوسط
02	تحديد المهنة	2.70	0.51	1	مرتفع
03	القوة	2.25	0.45	5	متوسط
04	الالتزام	2.70	0.49	2	مرتفع
05	الثقافة	2.54	0.53	3	مرتفع
	المتوسط العام لأبعاد تمكين الموارد البشرية	2.54	0.39	-	مرتفع

المصدر : من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات البرنامج SPSS.

النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية: تدرك المؤسسة الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة أهمية سلوك المواطنة التنظيمية،

للتأكد من صحة هذه الفرضية أو عدمها، قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات

أفراد عينة الدراسة على العبارات الممتلئة محور سلوك المواطنة التنظيمية وذلك وفقا للأبعاد المكونة له وهي الايثا ر، اللطف، الروح

الرياضية، الضمير الحي، السلوك الحضاري.

البعد الأول : الايثا ر.

الجدول رقم (18.2): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الايثا ر.

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
1	أساعد زملائي في مهامهم الموكولة لهم	2.74	0.61	4	مرتفع

الفصل الثاني:.....الدراسة الميدانية

مرتفع	1	0.41	2.89	أعون زملائي في العمل إذا كان لديهم حجم عمل كبير	2
مرتفع	3	0.57	2.77	أقدم يد المساعدة لرؤسائي للقيام بالعمل على أكمل وجه	3
مرتفع	2	0.45	2.84	أتعامل مع العمال المؤسسة الجدد بكل إيجابية	4
مرتفع	5	0.73	2.56	أقوم بمهام زميلتي في حالة غيابه	5
مرتفع	-	0.26	2.76	المتوسط العام لبعده الإيثار	

المصدر : من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات البرنامج SPSS

البعد الثاني: الكياسة (اللطف)

جدول رقم (19.2): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده الكياسة (اللطف)

البيان	الرقم	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
أساعد زملائي في حل مشاكلهم	06	2.35	0.77	4	مرتفع
أحرص على تفادي المشاكل في العمل	07	2.95	0.29	2	مرتفع
أحاول حل الخلافات التي تقع بين العاملين	08	2.32	0.76	5	متوسط
أحرص على عدم الوقوع في الأخطاء في عملي	09	2.93	0.32	3	مرتفع
أحترم حقوق وخصوصيات زملائي في العمل	10	2.96	0.19	1	مرتفع
المتوسط العام لبعده الكياسة		2.70	0.25	-	مرتفع

المصدر : من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات البرنامج SPSS

البعد الثالث: الروح الرياضية

جدول رقم (20.2): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده الروح الرياضية

البيان	الرقم	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
--------	-------	-----------------	-------------------	---------	---------------

الفصل الثاني:.....الدراسة الميدانية

مرتفع	5	0.64	2.67	أقبل الانتقادات الموجهة لي	11
مرتفع	1	0.23	2.95	أعتذر لزملائي إن أخطأت في حقهم	12
مرتفع	4	0.68	2.70	أقبل الأعمال الإضافية دون إثارة المشاكل	13
مرتفع	2	0.26	2.93	أقبل النصائح والإرشادات المقدمة من زملائي	14
مرتفع	3	0.43	2.82	أفادى المضايقات التي تتعرض لها في عملي	15
مرتفع	-	0.42	2.81	المتوسط العام لبعء الروح الرياضية	

المصدر : من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات البرنامج SPSS

البعء الرابع : الضمير الحي

جدول رقم (21.2): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الضمير الحي

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
16	ألتزم بساعات العمل المحددة في أداء عملي	2.91	0.34	3	مرتفع
17	ألتزم بأوقات العمل لأداء المهام بأكمل وجه	2.98	0.13	1	مرتفع
18	أحاول تقديم مبادرات وإضافات واقتراحات لتحسين وتطوير العمل	2.63	0.59	5	مرتفع
19	أحرص على نجاح المؤسسة وتحقيق أهدافها	2.84	0.41	4	مرتفع
20	أحافظ على ممتلكات المؤسسة	2.96	0.19	2	مرتفع
	المتوسط العام لبعء الضمير الحي	2.86	0.37	-	مرتفع

المصدر : من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات البرنامج SPSS

البعء الخامس : السلوك الحضاري

جدول رقم (22.2): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء السلوك الحضاري

الرقم	البيان	المتوسط	الانحراف	الترتيب	مستوى الإجابة
-------	--------	---------	----------	---------	---------------

		المعياري	الحسابي	
مرتفع	2	0.36	2.89	21 أقرأ إعلانات التي تعلنها المؤسسة
مرتفع	1	0.26	2.96	22 أؤدي عملي بصورة تحافظ على سمعة المؤسسة
مرتفع	4	0.71	2.56	23 أحرص على حضور الاجتماعات المتعلقة بالعمل
مرتفع	3	0.47	2.82	24 ألتزم بعبادات وقيم التنظيمية (اللباس الخاص بالعمل.....)
متوسط	5	0.78	2.00	25 أشارك في اتخاذ القرارات في المؤسسة
مرتفع	-	0.20	2.64	المتوسط العام لبعده السلوك الحضاري

المصدر : من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات البرنامج SPSS

وبناء على ما ورد في الجداول السابقة فإن أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة

تكون وفق الترتيب الآتي:

الجدول رقم (23.2):. قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية السلوك المواطنة التنظيمية.

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
01	الايثار	2.76	0.26	3	مرتفع
02	الكمياءة(اللطف)	2.70	0.25	2	مرتفع
03	الروح الرياضية	2.81	0.42	4	مرتفع
04	الضمير الحي	2.86	0.37	5	مرتفع
05	السلوك الحضاري	2.64	0.20	1	مرتفع
	المتوسط العام لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية	2.7586	0.17	-	مرتفع

المصدر : من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات البرنامج SPSS.

النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة : يوجد تأثير قوي بين سلوك المواطنة التنظيمية وتمكين الموارد البشرية في المؤسسة الصغيرة

والمتوسطة محل الدراسة.

أولا : العلاقات الارتباطية بين جميع متغيرات الدراسة : يوضح الجدول التالي العلاقات الارتباطية بين جميع المتغيرات

جدول رقم (24.2): يوضح الجدول العلاقات الارتباطية بين جميع متغيرات الدراسة

Corrélations

	المتغير المستقل: سلوك المواطنة التنظيمية	المتغير التابع: تمكين الموارد البشرية	محور 1 المهمة	محور 2 تحديد المهمة	محور 3 القوة	محور 4 الالتزام	محور 5 الثقافة
Rhode Spearman	Coefficient de correlation المستقل: سلوك المواطنة التنظيمية Sig. (bilatérale) N	.363** .006 57	.119 .377 57	.181 .177 57	.045 .738 57	.333* .011 57	.523** .000 57
	Coefficient de correlation التابع: تمكين الموارد البشرية Sig. (bilatérale) N	1.000 .006 57	.793** .000 57	.589** .000 57	.579** .000 57	.672** .000 57	.747** .000 57
	Coefficient de correlation محور 1 المهمة Sig. (bilatérale) N	.119 .377 57	1.000 .000 57	.353** .007 57	.382** .003 57	.529** .000 57	.455** .000 57
	Coefficient de correlation محور 2 تحديد المهمة Sig. (bilatérale) N	.181 .177 57	.353** .007 57	1.000 .000 57	.303* .022 57	.269* .043 57	.362** .006 57
	Coefficient de correlation محور 3 القوة Sig. (bilatérale) N	.045 .738 57	.382** .003 57	.303* .022 57	1.000 .000 57	.163 .226 57	.259 .051 57
	Coefficient de correlation محور 4 الالتزام Sig. (bilatérale) N	.333* .672** 57	.529** .529** 57	.269* .269* 57	.163 .163 57	1.000 1.000 57	.564** .564** 57

Sig. (bilatérale)	.011	.000	.000	.043	.226	.	.000
N	57	57	57	57	57	57	57
5 محور الثقافة Coefficient de correlation	.523**	.747**	.455**	.362**	.259	.564**	1.000
Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.006	.051	.000	.
N	57	57	57	57	57	57	57

المصدر: من مخرجات spss. ** La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

ثانيا : اختبار الفرضية الثالثة الخاصة بالعلاقة الارتباطية :

اختبار الفرضية الثالثة الخاصة بالعلاقة الارتباطية: ويمكن ذلك من خلال تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات

الصغرى **Entry** عند مستوى دلالة **0.05** حيث المتغير المستقل هي (سلوك المواطنة التنظيمية) والمتغيرات التابعة هو (المهنة،

تحديد المهنة، القوة، الالتزام، الثقافة) حيث الجدول الموالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع :

جدول رقم (25.2): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار العلاقة بين المتغير المستقل سلوك المواطنة التنظيمية

والمتغير التابع تمكين الموارد البشرية.

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.193 ^a	.037	.020	.38329

المصدر: من مخرجات spss * دال عند مستوى (0.05)

ثالثا : اختبار فرضيات الارتباطية بين المتغيرات :

الجدول التالي يوضح قيمة معامل ارتباط التباين بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع من المتغيرات المستقلة :

جدول رقم (26.2): العلاقة الارتباطية بين جميع المتغيرات

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardizes		Coefficients standardizes	T	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1.345	.820		1.639	.107
المتغير المستقل: سلوك المواطنة التنظيمية	.434	.297	.193	1.462	.150

المصدر: من مخرجات spss

من الجدول السابق يمكن تحديد مقطع خط الانحدار **a** ميل خط الانحدار بالنسبة لسلوك المواطنة التنظيمية وميل خط

الانحدار بالنسبة تمكين الموارد البشرية للعاملين وفق المعادلة التالية: $Y=ax+b$ ومنه معادلة خط الانحدار هي:

$$y = 1.345+0.434x$$

وعند دراسة قسم **Sig** نجد أن جميع القيم غير مقبولة لأنها أكبر من **0.05** و تحقق الفرضية البديلة **H0** ونستنتج أن تمكين الموارد

البشرية لا يؤثر بصفة كبيرة على سلوك المواطنة التنظيمية.

رابعا: تباين خط الانحدار :

يوضح الجدول الموالي تحليل تباين خط الانحدار حيث يدرس مدى ملائمة خط انحدار المعطيات وفرضيته الصفرية التي تنص على

أن "خط الانحدار لا يلائم المعطيات المقدمة":

جدول رقم(27.2): يوضح تحليل تباين خط الانحدار

ANOVA^b

Modèle	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	.314	1	.314	2.137	.150 ^a

Résidu	8.080	55	.147		
Total	8.394	56			

المصدر: من مخرجات spss

من الجدول السابق نجد ما يلي :

-مجموع مربعات الانحدار يساوي **0.314** ومجموع مربعات البواقي هو **8.080** ومجموع المربعات الكلي يساوي **8.394**؛

-درجة حرية الانحدار هي **1** ودرجة حرية البواقي هي **55**؛

-معدل مربعات الانحدار هو **0.314** ومعدل مربعات البواقي هو **0.147**؛

-قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو **2.137**؛

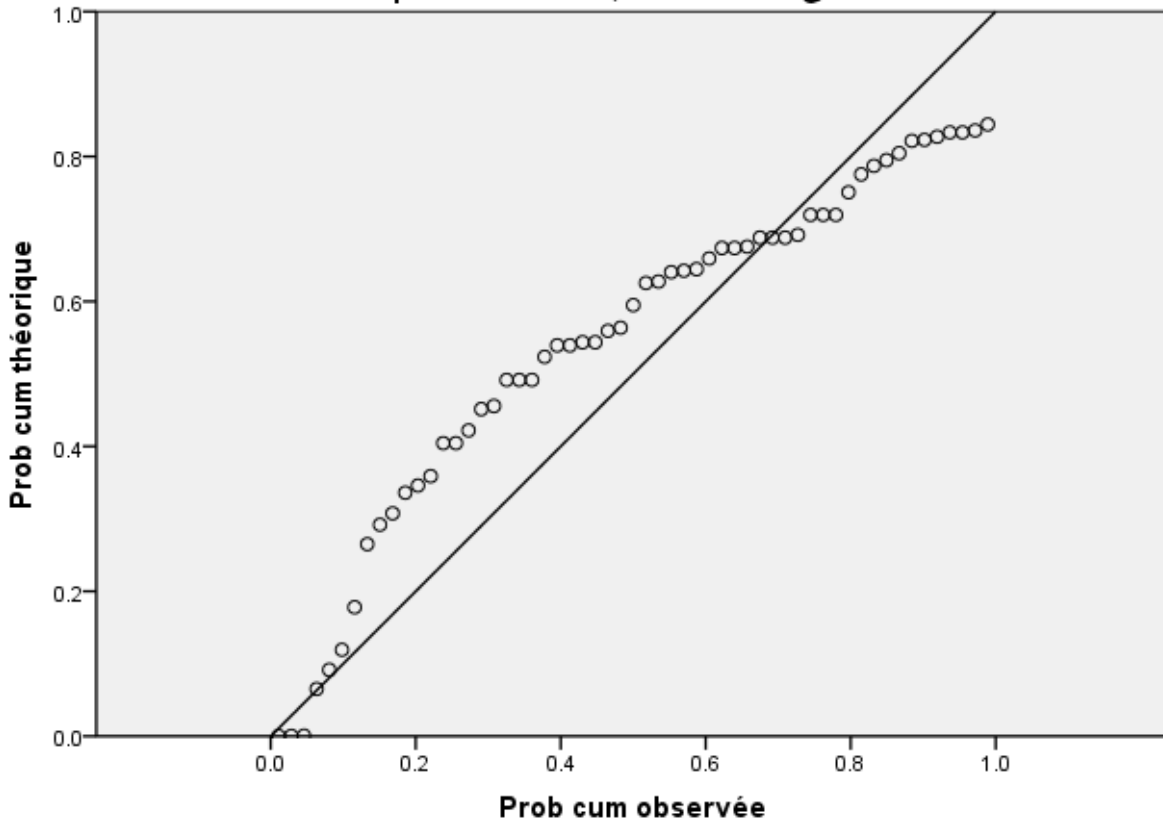
مستوى دلالة الاختبار **0.150** أكبر من مستوى دلالة الفرضية الصفرية **0.05** فنقبلها، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات

والشكل التالي يوضح ذلك :

شكل رقم (1.2) : يوضح مدى ملائمة خط الانحدار

Diagramme gaussien P-P de régression de Résidu standardisé

Variable dépendante : تمكين الموارد البشرية : المتغير التابع



المصدر: من مخرجات spss

النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تمكين الموارد البشرية تعزى إلى المتغيرات

الشخصية و الوظيفية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة في العمل، اسم الوظيفة).

تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للاختبار تأثيرات المتغيرات الشخصية و الوظيفية على المتغير

التابع

الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات نظرة العاملين

لتطبيق تمكين الموارد البشرية تبعاً لمتغير الجنس.

الجدول الموالي يوضح نتيجة تحليل التباين بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق تمكين الموارد البشرية تبعاً لمتغير الجنس :

الاختبار المناسب هنا هو اختبار ANOVA

جدول رقم(2-28): يوضح نتيجة تحليل التباين الأحادي بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق تمكين الموارد البشرية

تبعاً لمتغير الجنس.

	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.066	1	.066	.433	.513
Intra-groupes	8.328	55	.151		
Total	8.394	56			

المصدر: من مخرجات spss

الفرضية الفرعية الثانية : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات نظرة العاملين

لتطبيق تمكين الموارد البشرية تبعاً لمتغير العمر.

الجدول الموالي يوضح نتيجة تحليل التباين بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق تمكين الموارد البشرية تبعاً لمتغير العمر :

جدول رقم(29.2): يوضح نتيجة تحليل التباين الأحادي بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق تمكين الموارد البشرية تبعاً

لمتغير العمر.

	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.160	3	.053	.343	.794
Intra-groupes	8.234	53	.155		
Total	8.394	56			

المصدر: من مخرجات spss

الفرضية الفرعية الثالثة : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات نظرة

العاملين لتطبيق تمكين الموارد البشرية تبعاً لمتغير المستوى التعليمي.

الجدول الموالي يوضح نتيجة تحليل التباين بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق تمكين الموارد البشرية تبعاً لمتغير المستوى

التعليمي:

جدول رقم(2-30) : يوضح نتيجة تحليل التباين الأحادي بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق تمكين الموارد البشرية

تبعاً لمتغير المستوى التعليمي.

	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.325	3	.108	.711	.550
Intra-groupes	8.069	53	.152		
Total	8.394	56			

المصدر: من مخرجات spss

الفرضية الفرعية الرابعة : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق تمكين الموارد البشرية تبعاً لمتغير الخبرة.

الجدول الموالي يوضح نتيجة تحليل التباين بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق تمكين الموارد البشرية تبعاً لمتغير الخبرة:

جدول رقم(2-31) : يوضح نتيجة تحليل التباين الأحادي بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق تمكين الموارد البشرية

تبعاً لمتغير الخبرة

	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.405	2	.202	1.368	.263
Intra-groupes	7.989	54	.148		
Total	8.394	56			

المصدر: من مخرجات spss

الفرضية الفرعية الخامسة : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق تمكين الموارد البشرية تبعاً لمتغير اسم الوظيفة.

الجدول الموالي يوضح نتيجة تحليل التباين بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق تمكين الموارد البشرية تبعاً لمتغير اسم الوظيفة :

جدول رقم (2-32) : يوضح نتيجة تحليل التباين الأحادي بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق تمكين الموارد البشرية

تبعاً لمتغير اسم الوظيفة.

	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.677	2	.339	2.369	.103
Intra-groupes	7.717	54	.143		
Total	8.394	56			

المصدر: من مخرجات spss

المطلب الثاني : تحليل نتائج الدراسة (المناقشة).

1. تحليل نتائج اختبار فرضية : يتوفر لدى المؤسسة الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة درجة متفاوتة من أبعاد تمكين الموارد البشرية.

التحليل رقم (1): متوسطات لإجابات أفراد العينة لبعده المهنة.

يتضح من الجدول رقم (2-12) أن بعد المهنة سائد بدرجة مرتفع في المؤسسة محل الدراسة بمتوسط حسابي (2.54) وانحراف معياري (0.53) كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة "ثقتي بنفسني تجعلني أؤدي عملي على أكمل وجه

"بمتوسط حسابي بلغ (2.79) وانحراف معياري بلغ (0.61) ثم تاليها عبارة "ثقة رئيسي بي تجعلني متفوقا في عملي" بمتوسط حسابي بلغ (2.70) وانحراف معياري بلغ (0.68) ثم تاليها العبارة "راضي بالمهام التي أقوم به" بمتوسط حسابي بلغ

(2.67) وانحراف معياري بلغ (0.69) ثم تاليها العبارة "أتصرف بحرية في أداء عملي" بمتوسط حسابي بلغ (1.98)

وبانحراف معياري بلغ (0.92)، وهذا ما يدل على أن العمال يشعرون بمستوى مرتفع لبعد المهنة، ويشعرون بحرية في أداء مهامهم الموكلة إليهم وأنهم يتمتعون بظروف عمل مناسبة.

التحليل رقم (2): متوسطات لإجابات أفراد العينة لبعد تحديد المهنة.

يتضح من الجدول رقم (2-13) أن بعد تحديد المهنة سائد بدرجة مرتفع في المؤسسة محل الدراسة بمتوسط حسابي (2.70) وبانحراف معياري (0.51) كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة " أقوم بعملتي على أكمل وجه " بمتوسط حسابي بلغ (2.84) وانحراف معياري بلغ (0.53) ثم تاليها عبارة "يقوم رئيسي بتوجيهي في عملي" بمتوسط حسابي بلغ (2.84) وبانحراف معياري بلغ (0.53) ثم تاليها العبارة " أشعر بالمسؤولية اتجاه عملي " بمتوسط حسابي بلغ (2.72) وبانحراف معياري بلغ (0.62) ثم تاليها العبارة " أستطيع أن أقرر كيف أنجز عملي " بمتوسط حسابي بلغ (2.39) وبانحراف معياري بلغ (0.86)، وهذا ما يدل على أن العمال يشعرون بمستوى مرتفع، ولأنهم يشعرون بالاستقلالية والمسؤولية في أداء العمل.

التحليل رقم (3): متوسطات لإجابات أفراد العينة لبعد القوة.

يتضح من الجدول رقم (2-14) أن بعد القوة سائد بدرجة متوسط في المؤسسة محل الدراسة بمتوسط حسابي (2.25) وبانحراف معياري (0.45) كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة " أستطيع مواجهة الصعوبات في عملي " بمتوسط حسابي بلغ (2.65) وبانحراف معياري بلغ (0.61) ثم تاليها العبارة " مناقشتني مع رئيسي تبث لي روح الشجاعة والجرأة لتخطي المشاكل العمل " بمتوسط حسابي بلغ (2.61) وبانحراف معياري بلغ (0.77) ثم تاليها عبارة " أشارك رئيسي في اتخاذ القرارات " بمتوسط حسابي بلغ (1.88) وانحراف معياري بلغ (0.78) ثم تاليها عبارة " أساعد رئيسي في حل المشاكل في مؤسستي " بمتوسط حسابي بلغ (1.84) وبانحراف معياري بلغ (0.68)، يشعرون بمستوى متوسط، وهذا ما يدل على أن العمال يتمتعون بمستوى متوسط من الثقة في المؤسسة محل الدراسة.

التحليل رقم (4): متوسطات لإجابات أفراد العينة لبعد الالتزام.

يتضح من الجدول رقم (2-15) أن بعد الالتزام سائد بدرجة مرتفع في المؤسسة محل الدراسة بمتوسط حسابي (2.69) وبانحراف معياري (0.49) كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة " تقوم مؤسستي بتدريب العمال " بمتوسط حسابي بلغ (2.82) وبانحراف معياري بلغ (0.54) ثم تاليها عبارة " قدراتي العلمية تساعدني على أداء مهامي " بمتوسط

حسابي بلغ (2.74) وبانحراف معياري بلغ (0.58) ثم تليها عبارة " تشجعي إدارة المؤسسة على العمل الجماعي " بمتوسط حسابي بلغ (2.68) وانحراف معياري بلغ (0.60) ثم تليها العبارة " أتحصل على فرص التدريب لتعزيز روح الالتزام في المؤسسة " بمتوسط حسابي بلغ (2.54) وبانحراف معياري بلغ (0.71)، وهذا ما يدل على أن العمال يشعرون بمستوى مرتفع من الالتزام، هذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تشجع وتحفز عمالها.

التحليل رقم (5): متوسطات لإجابات أفراد العينة لبعء الثقافة.

يتضح من الجدول رقم (2-16) أن بعد الثقافة سائد بدرجة متوسطة في المؤسسة محل الدراسة بمتوسط حسابي (2.54) وبانحراف معياري (0.53) كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة " أمتلك مهارات وخبرات تساعدني على أداء عملي " بمتوسط حسابي بلغ (2.77) وبانحراف معياري بلغ (0.56) ثم تليها العبارة " تهتم مؤسستي على أن يكتسب عمالها مهارات وخبرات جديدة بشكل مستمر " بمتوسط حسابي بلغ (2.56) وبانحراف معياري بلغ (0.70) تليها عبارة ثم " تتمركز السلطة في مؤسستي على يد رئيسي " بمتوسط حسابي بلغ (2.54) وبانحراف معياري بلغ (0.75) ثم تليها العبارة " يتقبل رئيسي اقتراحاتي في العمل " بمتوسط حسابي بلغ (2.26) وانحراف معياري بلغ (0.79) وهذا ما يدل على أن العمال يشعرون بمستوى مرتفع، وأنهم يتمتعون بظروف ملائمة للعمل.

التحليل رقم (6): قيم المتوسطات الحسائية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة لتمكين الموارد البشرية.

بناء على النتائج التي يوضحها لجدول (2-17) فإن مؤسسة رغبة الجنوب بمدينة تقرت ولاية ورقلة يشعرون عمالها بتمكين الموارد البشرية يشمل على المهنة بمستوى متوسط، أما توفر تحديد المهنة بمستوى مرتفع، القوة بمستوى متوسط، الالتزام بمستوى مرتفع، الثقافة بمستوى مرتفع.

• أما المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محور تمكين الموارد البشرية بجميع أبعاده وعباراته بشكل عام

كان (2.54) وهو مستوى مرتفع وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى أنه يتوفر لدى م ص و م محل الدراسة درجات

متفاوتة من أبعاد تمكين الموارد البشرية؛

2. تحليل فرضية: تدرك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة (رغبة الجنوب تقرت) أهمية سلوك المواطنة التنظيمية .

التحليل رقم (7): قيم المتوسطات الحسائية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة للبعء الايثار.

يتضح من الجدول رقم (18.2) أن بعد الايثار بدرجة مرتفعة في المؤسسة محل الدراسة بمتوسط حسابي بلغ (2.74) وبانحراف معياري بلغ (0.26) كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة " أعون زملائي في العمل إذا كان لديهم حجم عمل كبير " بمتوسط حسابي بلغ (2.89) وبانحراف معياري بلغ (0.41) ثم تليها العبارة " أتعامل مع العمال الجدد المؤسسة بكل إيجابية " بمتوسط حسابي بلغ (2.84) وبانحراف معياري بلغ (0.45) ثم تليها العبارة " أقدم يد المساعدة لرؤسائي للقيام بالعمل على أكمل وجه " بمتوسط حسابي بلغ (2.77) وبانحراف معياري بلغ (0.57) ثم تليها العبارة " أساعد زملائي في مهامهم الموكلة لهم " بمتوسط حسابي بلغ (2.74) وبانحراف معياري بلغ (0.61) ثم تليها العبارة " أقوم بمهام زميلي في حالة غيابه " بمتوسط حسابي بلغ (2.56) وبانحراف معياري بلغ (0.73) وهذا يدل على أن العمال يشعرون بمستوى مرتفع عن الايثار، لأنهم يعملون بروح الفريق وروح المساعدة والتعاون.

التحليل رقم (8): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة للبعد الكياسة (اللطف).

يتضح من الجدول رقم (19.2) أن بعد الكياسة (اللطف) بدرجة متوسطة في المؤسسة محل الدراسة بمتوسط حسابي بلغ (2.70) وبانحراف معياري بلغ (0.25) كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة " أحترم حقوق وخصوصيات زملائي في العمل " بمتوسط حسابي بلغ (2.96) وبانحراف معياري بلغ (0.19) ثم تليها العبارة " أحرص على تفادي المشاكل في العمل " بمتوسط حسابي بلغ (2.95) وبانحراف معياري بلغ (0.29) ثم تليها العبارة " أحرص على عدم الوقوع في الأخطاء في عملي " بمتوسط حسابي بلغ (2.93) وبانحراف معياري بلغ (0.32) ثم تليها العبارة " أساعد زملائي في حل مشاكلهم " بمتوسط حسابي بلغ (2.35) وبانحراف معياري بلغ (0.77) ثم تليها العبارة " أحاول حل الخلافات التي تقع بين العاملين " بمتوسط حسابي بلغ (2.32) وبانحراف معياري بلغ (0.76)، وهذا يدل على أن العمال يشعرون بمستوى مرتفع عن الكياسة (اللطف)، وهذا يدل على تفهم وتألف وانسجام العمال فيما بينهم.

التحليل رقم (9): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة للبعد الروح الرياضية.

يتضح من الجدول رقم (20-2) أن بعد الروح الرياضية بدرجة مرتفعة في المؤسسة محل الدراسة بمتوسط حسابي بلغ (2.81) وبانحراف معياري بلغ (0.42) كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة " أعتذر لزملائي إن أخطأت في حقهم " بمتوسط حسابي بلغ (2.95) وبانحراف معياري بلغ (0.23) ثم تليها العبارة " أتقبل النصائح والإرشادات المقدمة من زملائي

"بمتوسط حسابي بلغ (2.93) وبانحراف معياري بلغ (0.26) ثم تليها العبارة " أتفادى المضايقات التي تتعرض لها في عملي
"بمتوسط حسابي بلغ (2.82) وبانحراف معياري بلغ (0.43) ثم تليها العبارة " أتقبل الأعمال الإضافية دون إثارة المشاكل.
"بمتوسط حسابي بلغ (2.70) وبانحراف معياري بلغ (0.68) ثم تليها العبارة " أتقبل الانتقادات الموجهة لي "بمتوسط حسابي
بلغ (2.67) وبانحراف معياري بلغ (0.64)، وهذا يدل على أن العمال يشعرون بمستوى مرتفع عن الروح الرياضية وهذا لأنهم
يتقبلون الانتقادات الموجهة إليهم وذلك لإحساسهم بالانتماء للمؤسسة.

التحليل رقم (10): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة للبعد الضمير الحي.

يتضح من الجدول رقم (2-21) أن بعد الضمير الحي بدرجة مرتفعة في المؤسسة محل الدراسة بمتوسط حسابي بلغ (2.86)
وبانحراف معياري بلغ (0.37) كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة " ألتزم بأوقات العمل لأداء المهام
بأكمل وجه "بمتوسط حسابي بلغ (2.98) وبانحراف معياري بلغ (0.13) ثم تليها العبارة " أحافظ على ممتلكات المؤسسة
"بمتوسط حسابي بلغ (2.96) وبانحراف معياري بلغ (0.19) ثم تليها العبارة " ألتزم بساعات العمل المحددة في أداء عملي
"بمتوسط حسابي بلغ (2.91) وبانحراف معياري بلغ (0.34) ثم تليها العبارة " أحرص على نجاح المؤسسة وتحقيق
أهدافها "بمتوسط حسابي بلغ (2.84) وبانحراف معياري بلغ (0.41) ثم تليها العبارة " أحاول تقديم مبادرات وإضافات
واقترحات لتحسين وتطوير العمل "بمتوسط حسابي بلغ (2.63) وبانحراف معياري بلغ (0.59)، وهذا يدل على أن العمال
يشعرون بمستوى مرتفع عن الضمير الحي وهذا يعني أن العمال سلوك تطوعي ويعملون على تحقيق المصلحة العامة.

التحليل رقم (11): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة للبعد السلوك الحضاري.

يتضح من الجدول رقم (2-22) أن بعد السلوك الحضاري بدرجة مرتفعة في المؤسسة محل الدراسة بمتوسط حسابي بلغ (2.64)
وبانحراف معياري بلغ (0.20) كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة " أؤدي عملي بصورة تحافظ على سمعة
المؤسسة "بمتوسط حسابي بلغ (2.96) وبانحراف معياري بلغ (0.26) ثم تليها العبارة " أقرأ إعلانات التي تعلنها المؤسسة
"بمتوسط حسابي بلغ (2.89) وبانحراف معياري بلغ (0.36) ثم تليها العبارة " ألتزم بعادات وقيم التنظيمية (اللباس الخاص
بالعمل.....) "بمتوسط حسابي بلغ (2.829) وبانحراف معياري بلغ (0.47) ثم تليها العبارة " أحرص على حضور
الاجتماعات المتعلقة بالعمل "بمتوسط حسابي بلغ (2.56) وبانحراف معياري بلغ (0.71) ثم تليها العبارة " أشارك في اتخاذ

القرارات في المؤسسة "بمتوسط حسابي بلغ (2.00) وبانحراف معياري بلغ (0.78)، وهذا يدل على أن العمال يشعرون بمستوى مرتفع عن السلوك الحضاري وهذا يعني أن المؤسسة تشرك عمالها في عملية اتخاذ القرار وأن العمال يهتمون بمصير وسمعة المؤسسة ونجاحها.

التحليل رقم (12): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة لمتغير سلوك المواطنة التنظيمية.

بناء على النتائج التي يوضحها جدول (2-23) فإن مؤسسة رغبة الجنوب بمدينة تفرت ولاية ورقلة يدرك عمالها أهمية سلوك المواطنة التنظيمية الذي يشمل على الايثار، الكياسة (اللطيف)، الروح الرياضية، الضمير الحي، السلوك الحضاري بمستوى مرتفع. أما المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محور سلوك المواطنة التنظيمية بجميع أبعاده وعباراته بشكل عام كان (2.76) وهو مستوى مرتفع وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية القائلة بأنه تدرك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة (رغبة الجنوب تفرت) أهمية سلوك المواطنة التنظيمية .

3. تحليل فرضية : يوجد تأثير قوي بين سلوك المواطنة التنظيمية وتمكين الموارد البشرية في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.

التحليل رقم (13): نتائج تحليل الانحدار لاختيار العلاقة بين المتغير المستقل سلوك المواطنة التنظيمية والمتغير التابع تمكين الموارد البشرية.

أجري تحليل الانحدار الخطي وكانت النتائج تحليل التباين كما يبينها الجدول رقم (13.2)، حيث أن مستوى الدلالة (f) البالغة (0.150) أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد، وهذا يوجب رفض الفرضية القائلة بأنه يوجد تأثير قوي لسلوك المواطنة التنظيمية على تمكين الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة، ويعزز هذا قيمة معامل الارتباط (R=0.193)، وهذا يدل على عدم وجود علاقة بين المتغيرين، أما القوة التفسيرية للنموذج فقد بلغت (R²=0.037) وهي قوة تفسيرية ضعيفة جدا نسبيا مما يعني أن بعد المتغير المستقل (سلوك المواطنة التنظيمية) يخسر ما مقداره (3.7) % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (تمكين الموارد البشرية)، والباقي يرجع لعوامل الأخرى.

وبالتالي يمكن كتابة معادلة الانحدار التي تعبر عن العلاقة المتغير المستقل (سلوك المواطنة التنظيمية (X)) بالمتغير التابع

(تمكين الموارد البشرية (Y)) كالاتي:

$$y = 1.345 + 0.434x$$

حيث: x : سلوك المواطنة التنظيمية.

Y : تمكين العاملين

التحليل رقم (7): العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة.

يبين الجدول (14.2) العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة حيث يبين أنه لا توجد علاقة إرتباطية ضعيفة بين أبعاد سلوك

المواطنة التنظيمية وتمكين الموارد البشرية للعاملين عند مستوى دلالة (0.05).

4. تحليل فرضية: لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية في تصور أفراد عينة الدراسة في مستوى تمكين الموارد

البشرية تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة في العمل، اسم

الوظيفة).

التحليل رقم (8): يوضح نتيجة تحليل التباين بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق تمكين الموارد البشرية تبعاً

لمتغير الجنس.

توضح نتائج الجدول رقم (28.2) أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تمكين الموارد البشرية في المؤسسة محل

الدراسة تعزى لمتغير الجنس حيث نجد أن مستوى الدلالة المحسوب 0.513 وهو أكبر من 0.05 مستوى الدلالة المعتمد.

التحليل رقم (9): يوضح نتيجة تحليل التباين بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق و تمكين الموارد البشرية تبعاً

لمتغير العمر.

يلاحظ من خلال الجدول رقم (29-2) أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تمكين الموارد البشرية في المؤسسة محل

الدراسة تعزى لمتغير العمر حيث نجد أن مستوى الدلالة المحسوب 0.794 وهو أكبر من 0.05 مستوى الدلالة المعتمد.

التحليل رقم (10): يوضح نتيجة تحليل التباين بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق تمكين الموارد البشرية تبعاً

لمتغير المستوى التعليمي.

يلاحظ من خلال الجدول رقم (2-30) أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تمكين الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير المستوى التعليمي حيث نجد أن مستوى الدلالة المحسوب 0.550 وهو أكبر من 0.05 مستوى الدلالة المعتمد.

التحليل رقم (11): يوضح نتيجة تحليل التباين بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق تمكين الموارد البشرية تبعاً لمتغير الخبرة

يلاحظ من خلال الجدول رقم (2-31) أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تمكين الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير الخبرة حيث نجد أن مستوى الدلالة المحسوب 0.263 وهو أكبر من 0.05 مستوى الدلالة المعتمد.

التحليل رقم (12): يوضح نتيجة تحليل التباين بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق تمكين الموارد البشرية تبعاً لمتغير اسم الوظيفة

يلاحظ من خلال الجدول رقم (2-32) أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تمكين الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير اسم الوظيفة حيث نجد أن مستوى الدلالة المحسوب (0.103) وهو أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد.

ربط النتائج بالفرضيات:

اختبار صحة الفرضية الأولى:

أثبتت الدراسة أن تمكين الموارد البشرية سائد بدرجة مرتفعة في المؤسسة محل الدراسة من خلال حساب

المتوسطات الحسابية لكل بعد من تمكين الموارد البشرية، وهذا ما يعززه المتوسط حسابي الإجمالي الذي كانت قيمته (2.54) وهو مستوى مرتفع .

وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الأولى والتي تنص على " يتوفر لدى المؤسسة الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة (رغوة

الجنوب تقرت) درجات متفاوتة من أبعاد تمكين الموارد البشرية.

اختبار صحة الفرضية الثانية:

أثبتت الدراسة أنه هناك سلوك المواطنة التنظيمية عالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة (رغوة الجنوب تقرت). من خلال حساب المتوسطات الحسابية لكل بعد من سلوك المواطنة التنظيمية، وهذا ما يعززه المتوسط حسابي الإجمالي الذي كانت قيمته (2.76) وهو مستوى مرتفع.

وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثانية والتي تنص على "تدرك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة (رغوة الجنوب تقرت) أهمية سلوك المواطنة التنظيمية".

اختبار صحة الفرضية الثالثة:

أثبتت الدراسة أنه هناك لا يوجد تأثير قوي بين سلوك المواطنة التنظيمية وتمكين الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة (رغوة الجنوب تقرت)، من خلال حساب تحليل الانحدار لاختبار العلاقة بين المتغير المستقل سلوك المواطنة التنظيمية والمتغير التابع تمكين الموارد البشرية، عند مستوى دلالة أكبر أو يساوي 0.05، ويعزز هذا بقيمة ارتباط ($R=0.193$) وهذا يدل على عدم وجود علاقة بين المتغيرين، أما القوة التفسيرية فقد بلغت ($R^2=0.037$) وهي قوة تفسيرية ضعيفة مما يعني أن أبعاد متغير المستقل (سلوك المواطنة التنظيمية) تفسره ما مقداره (3.7 %) من المتغير التابع (تمكين الموارد البشرية) والباقي يرجع لعوامل أخرى.

وهذا ما يعني نفي الفرضية الثالثة والتي تنص على " يوجد تأثير قوي بين سلوك المواطنة التنظيمية وتمكين الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة".

اختبار صحة الفرضية الرابعة:

أثبتت الدراسة أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في تصور أفراد عينة الدراسة حول في مستوى تمكين الموارد البشرية تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة في العمل، اسم الوظيفة) وتوصلت الدراسة أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تمكين الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير الجنس حيث نجد أن مستوى الدلالة المحسوب (0.513) وهو أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد، وأنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تمكين الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير العمر حيث نجد أن مستوى الدلالة المحسوب (0.794) وهو أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد، وأنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تمكين الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير المستوى التعليمي حيث نجد أن مستوى الدلالة المحسوب (0.550) وهو أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد،

وأنة لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في وتمكين الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخبرة في العمل حيث نجد أن مستوى الدلالة المحسوب (0.263) وهو أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد، وأنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تمكين الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير اسم الوظيفة حيث نجد أن مستوى الدلالة المحسوب (0.103) وهو أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد.

وهذا يؤكد صحة الفرضية الرابعة القائلة بأنه توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في تمكين الموارد البشرية تعزى

إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة في العمل، اسم الوظيفة).

خلاصة الفصل :

حاولنا في هذا الفصل إسقاط الجانب النظري الذي تطرقنا إليه في الفصل الأول على الجانب التطبيقي في هذا الفصل

لمعرفة أثر سلوك المواطنة التنظيمية على تمكين الموارد البشرية في مؤسسة رغوة الجنوب بتقرت-ورقلة,حيث تم الاستعانة بالاستبيان

في جمع المعلومات,وبعد التحليل والمناقشة تم التوصل إلى مجموعة من النتائج.

الخاتمة

يعد سلوك المواطنة التنظيمية وتمكين الموارد البشرية إحدى أهم المفاهيم الإدارية المعاصرة، التي أصبحت تعول عليها للارتقاء بمستوى أداء الموظفين والمنظمة على حد سواء، حيث يعتبر المورد البشري محور ارتكاز لهذه المفاهيم الإدارية، وهو أهم عامل لنجاح المؤسسة، وعليه فقد تبلورت إشكالية الدراسة كالتالي * ما مدى تأثير سلوك المواطنة التنظيمية على تمكين الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة؟* حيث حاولنا من خلال هذه الدراسة حل هذه الإشكالية، ولقد أوضحنا في هذه الدراسة كلا من متغيرات الدراسة، سلوك المواطنة التنظيمية وتمكين الموارد البشرية، وأبعادها التي توظرها، ومدى تأثير سلوك المواطنة التنظيمية على تمكين الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة، حيث أنه دراسة تأثيرية إرتباطية لأنها تكشف لنا عن مدى وجود علاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية وتمكين الموارد البشرية، كما تم طرح مجموعة من الفرضيات، وبالاعتماد على مجموعة من المؤشرات والأساليب الإحصائية وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

بأنسلوك المواطنة التنظيمية سائد بمستوى عالي في المؤسسة محل الدراسة، وأن تمكين الموارد البشرية سائد بمستوى عالي كذلك في المؤسسة محل الدراسة، أما الدراسة الارتباطية تبين أن سلوك المواطنة التنظيمية لا يؤثر بصفة كبيرة على تمكين الموارد البشرية، وأنه توجد علاقة إيجابية ضعيفة بين سلوك المواطنة التنظيمية وتمكين الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة.

النتائج الخاصة باختبار صحة الفرضيات:

الفرضية الأولى: أثبتت الدراسة أن تمكين الموارد البشرية سائد بدرجة مرتفعة في المؤسسة محل الدراسة من خلال حساب المتوسطات الحسابية لكل بعد من تمكين الموارد البشرية، وهذا يعززه المتوسط حسابي الإجمالي الذي كانت قيمته (**2.54**) وهو مستوى مرتفع .

الفرضية الثانية: أثبتت الدراسة أنه هناك إدراك لأهمية سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة (رغوة الجنوب تقرت). من خلال حساب المتوسطات الحسابية لكل بعد من سلوك المواطنة التنظيمية، وهذا يعززه المتوسط حسابي الإجمالي الذي كانت قيمته (**2.76**) وهو مستوى مرتفع.

الفرضية الثالثة: أثبتت الدراسة أنه لا يوجد تأثير قوي بين سلوك المواطنة التنظيمية وتمكين الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة (رغوة الجنوب تقرت)، من خلال حساب تحليل الانحدار لاختيار العلاقة بين المتغير المستقل سلوك المواطنة التنظيمية والمتغير التابع تمكين الموارد البشرية، عند مستوى دلالة أكبر أو يساوي 0.05، ويعزز هذا بقيمة ارتباط (**R=0.193**) وهذا يدل على عدم وجود علاقة بين المتغيرين، أما القوة التفسيرية فقد بلغت (**R²=0.037**) وهي قوة تفسيرية ضعيفة مما يعني

أن أبعاد متغير المستقل (سلوك المواطنة التنظيمية) تفسره ما مقداره (3.7 %) من المتغير التابع (تمكين الموارد البشرية) والباقي يرجع لعوامل أخرى.

الفرضية الرابعة: أثبتت الدراسة أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في تصور أفراد عينة الدراسة حول في مستوى تمكين الموارد البشرية تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة في العمل، اسم الوظيفة) وتوصلت الدراسة أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تمكين الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير الجنس حيث نجد أن مستوى الدلالة المحسوب (0.513) وهو أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد، وأنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تمكين الموارد البشرية التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير العمر حيث نجد أن مستوى الدلالة المحسوب (0.794) وهو أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد، وأنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تمكين الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير المستوى التعليمي حيث نجد أن مستوى الدلالة المحسوب (0.550) وهو أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد، وأنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تمكين الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخبرة في العمل حيث نجد أن مستوى الدلالة المحسوب (0.263) وهو أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد، وأنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تمكين الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير اسم الوظيفة حيث نجد أن مستوى الدلالة المحسوب (0.103) وهو أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد.

توصيات الدراسة:

على ضوء النتائج المتوصل إليها في الدراسة قام الباحث بوضع مجموعة من التوصيات والاقتراحات التالية:

- ضرورة ترسيخ مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية لأنه يؤدي إلى ارتقاء أداء العاملين؛
- وضع سياسات وإجراءات بالمؤسسة التي تخلق مناخا لسلوك المواطنة التنظيمية؛
- تفويض صلاحيات كافية للعاملين وذلك لكسب ولائهم؛
- العمل على تبني فلسفة تبادل الخبرات بين عمال المؤسسة؛
- ضرورة اهتمام المؤسسة بإشراك العاملين بالمعلومات المتعلقة بالعمل لتمكينهم من اتخاذ القرارات المناسبة دون الرجوع إلى إدارة المؤسسة؛
- اعتماد الشفافية وذلك لتوفير المعلومات المطلوبة وتمكين العمال من أداء عملهم على أكمل وجه؛

- تشجيع وخلق روح المنافسة الشريفة بين العاملين لغرس روح المبادرة والابتكار وتحمل المسؤولية مما سيكون له أثر كبير على سلوك المواطنة التنظيمية.

أفاق البحث:

- ✓ أثر تمكين الموارد البشرية على الأداء الوظيفي؛
- ✓ الرضا الوظيفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية؛
- ✓ سلوك المواطنة التنظيمية ودوره في تفعيل أداء الموارد البشرية .

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

1. الكتب:

1-رامي جمال أدراس، عادل سالم معاينة، الإدارة بالثقة وتمكين مدخل لتطوير المؤسسات ، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2008.

2-عماد علي المهيترات، أثر التمكين على فاعلية المنظمة ، الطبعة الأولى، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن، 2010.

3-عطية حسين أفندي، تمكين العاملين مدخل لتحسين وتطوير المستمر ، دار المنشورات العربية لتنمية الإدارية، القاهرة ، مصر، 2003.

2.المذكرات:

1 -حجيرة فريد، العلاقة بين تمكين العاملين والولاء التنظيمي "دراسة حالة نقاوس مصبرات - باتنة"، مذكرة ماستر غير منشورة، في علوم التسيير، فرع تسيير المنظمات، تخصص الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014.

2 -رائدة هاني محمود العرايضة، مستوى القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان وعلاقته بمستوى ممارسات سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين ، رسالة ماجستير غير منشورة، في التربية، تخصص الإدارة والقيادة التربوية، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، 2012.

3 -حبد السلام بن شايح القحطاني، سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بالإبداع الإداري دراسة مقارنة نحو نموذج مقترح ، رسالة دكتورا ه غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الإدارية، تخصص الفلسفة العلوم الأمنية، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، قسم العلوم الإدارية، 2014.

4 حلياء حسني علاء الدين نوح، أثر الدعم التنظيمي في أداء الشركات وسلوك المواطنين التنظيمية "دراسة تطبيقية في

الشركات الصناعية في مدينة سحاب ، رسالة ماجستير غير منشورة، في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2013.

3. المقالات:

1. أحمد بن سالم العامري، محددات وأثار سلوك المواطنين التنظيمية في المنظمات، مجلة جامعة المالك سعود عبد العزيز

الاقتصاد والإدارة، قسم الإدارة العامة، كلية العلوم الإدارية، الرياض، المملكة العربية السعودية، مجلد 17، العدد الثاني، 2003 .

2. بندر كريم أبو تايه، أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنين التنظيمية في مراكز الحكومية في الأردن، مجلة الجامعة

الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية ، في إدارة الموارد البشرية كلية التخطيط والإدارة، المجلد 20، العدد الثاني، 2012.

3. زياد العيزاوي، أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنين التنظيمية في بلدية الوسطية في محافظة إربد في الأردن، مجلة

العلوم الإدارية كلية العلوم الإدارية، مجلد 22، العدد الأول، 2015.

4. سحر محمد فوطه، محيي الدين القطب، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على تعلم ونمو العاملين في المصارف التجارية

الأردنية، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية قسم إدارة الأعمال كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة الأردن، المجلد 15، العدد الأول، 2013

5. محمد عبد الحميد الطبولي، رمضان سعد كريم، ابتسام على حمزة العبار، الإحساس بالعدالة التنظيمية وعلاقته بالسلوك

المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة بنغازي، كلية الأدب، ليبيا مجلة النقد والتنوير العدد الثاني، 2015.

6. معراج هواري، مريم شرع، العلاقة بين السلوكيات المواطنة التنظيمية وجودة الخدمة البنكية المؤثرة في الرضا عملاء، بنك

التجاري الجزائري كأساس لبناء الإستراتيجيات التنافسية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، معهد علوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم التجارية المركز الجامعي، غرداية، العدد السابع، 2009.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

- 1) Baglri et al,* The Relationship Between Empowerment and Organizational Citizenship Behavior of Pedagogical Organization Employees***Iranian journal of Management Studies**, vol 4, N^o 3, 2011,pp53 - 62.
- 2) Kararti &Yuksekgili,* Organizational Citizenship Behaviors in Small and Medium Enterprises in the Context of Leadership Behavior***international journal of Advanced Multidisciplinary Research and Review**, vol 2,N^o 3, 2014,pp138-158.
- 3) Naderi & Hoveida* The Relationship between organizational citizenship behavior (OCB)and human resources empowerment(HRE)case study university of Isfahan, (Iran)* **international journal of human resource studies**,vol 3, N^o2, 2013,pp69-78
- 4) Naveed Saif ,Bakhtiar Khan Khattak , Muh.Saqib Khan,*Understanding theRelationship between Organization Commitment in Pakistan SME's Manufacturing Sector with Employees Citizenshi Attitude,**Information and Knowledge Management**,Vol.5, No.2, 2015 pp114-125.

قائمة

الملاحق

الملحق (01) : قائمة الأستاذة المحكمين للاستبيان

الرقم	اسم الأستاذ	الدرجة العلمية	جهة العمل
01	الحاج عرابة	أستاذ محاضر- أ-	جامعة قاصدي مرباح -ورقلة-
02	عبد الرحيم بوخلخال	أستاذ مساعد -أ-	جامعة قاصدي مرباح -ورقلة-
03	بشير بن شويحة	أستاذ مساعد -أ-	جامعة قاصدي مرباح -ورقلة
04	حكيم بن جرورة	أستاذ محاضر-ب-	جامعة قاصدي مرباح -ورقلة
05	حورية بالأطرش	أستاذ مساعدة-أ-	جامعة قاصدي مرباح -ورقلة
06	نور الدين مزهودة	أستاذ مساعد -أ-	جامعة قاصدي مرباح -ورقلة
07	عبد الرؤوف حجاج	أستاذة محاضر-أ-	جامعة قاصدي مرباح -ورقلة
08	رشيد مناصرية	أستاذ محاضر-أ-	جامعة قاصدي مرباح -ورقلة
09	محمد قوجيل	أستاذ مساعد -أ-	جامعة قاصدي مرباح -ورقلة

المصدر: من إعداد الطالبة

الملحق (02) : استمارة الاستبيان



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة.

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

التخصص : تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

البريد الإلكتروني: samirabendania2015@gmail.com

استمارة الاستبيان

أخي العامل، أختي العاملة.

تحية طيبة وبعد:

في إطار التحضير لإعداد مذكرة تدخل ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي تحمل عنوان " أثر سلوك المواطنة التنظيمية على تمكين الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة " ونظرا لأهمية مؤسستكم ومشوار تجربتها قمنا باختياركم كعينة لدراستنا الميدانية، كما يشرفني مشاركتكم من خلال الإجابة على الاستبيان، نخطبكم علما أن استخدام هذه الإجابات سيكون لأغراض البحث العلمي، مع السرية التامة وعدم الإفصاح عن المجهين

تعريف بعض المصطلحات:

سلوك المواطنة التنظيمية: هو سلوك أو عمل إضافي اختياري يقوم به العامل وهو غير مكلف به رسميا ضمن اللوائح الرسمية والقانونية.

تمكين الموارد البشرية: هو إعطاء الصلاحي للعمالين في وضع أهداف الدراسة بعلمه واتخاذ القرارات وحل المشاكل في نطاق مسؤولياتهم وسلطاتهم.

ضع علامة X في العبارة التي تعبر عن حالتك الخاصة

أولا : البيانات الشخصية.

الجنس : ذكر أنثى

قائمة الملاحق.....

العمر: أقل من 30 سنة من 30 إلى سنة من 40 إلى 9 50 سنة فأكثر

المستوى التعليمي: متوسط ثانوي مهني جامعي

سنوات الخبرة في العمل: أقل من 5 سنة من 5 إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

اسم الوظيفة: إطار عامل تقني أخرى

يرجى وضع علامة X في الخانة المناسبة.

الرقم	البيان	غير موافق	محايد	موافق
1	أساعد زملائي في مهامهم الموكولة لهم			
2	أعوان زملائي في العمل إذا كان لديهم حجم عمل كبير			
3	أقدم يد المساعدة لرؤسائي للقيام بالعمل على أكمل وجه			
4	أتعامل مع العمال المؤسسة الجدد بكل إيجابية			
5	أقوم بمهام زميلي في حالة غيابه			
6	أساعد زملائي في حل مشاكلهم			
7	أحرص على تفادي المشاكل في العمل			
8	أحاول حل الخلافات التي تقع بين العاملين			
9	أحرص على عدم الوقوع في الأخطاء في عملي			
10	أحترم حقوق وخصوصيات زملائي في العمل			
11	أتقبل الانتقادات الموجهة لي			
12	أعتذر لزملائي إن أخطأت في حقهم			
13	أتقبل الأعمال الإضافية دون إثارة المشاكل			
14	أتقبل النصائح والإرشادات المقدمة من زملائي			

			أتفادى المضايقات التي أتعرض لها في عملي	15
			ألتزم بساعات العمل المحددة في أداء عملي	16
			ألتزم بأوقات العمل لأداء المهام بكامل وجه	17
			أحاول تقديم مبادرات وإضافات واقتراحات لتحسين وتطوير العمل	18
			أحرص على نجاح المؤسسة وتحقيق أهدافها	19
			أحافظ على ممتلكات المؤسسة	20
			أقرأ إعلانات التي تعلنها المؤسسة	21
			أؤدي عملي بصورة تحافظ على سمعة المؤسسة	22
			أحرص على حضور الاجتماعات المتعلقة بالعمل	23
			ألتزم بعبادات وقيم التنظيمية (اللباس الخاص بالعمل.....)	24
			أشارك في اتخاذ القرارات في المؤسسة	25

ثانيا : أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية:

ثالثا : أبعاد تمكين الموارد البشرية

الرقم	البيان	غير موافق	محايد	موافق
أولا: المهمة				
1	أتصرف بحرية في أداء عملي			
2	راضي على المهام الذي أقوم بها			
3	ثقة رئيسي بي تجعلني متفوقا في عملي			

			ثقتي بنفسني تجعلني أؤدي عملي على أكمل وجه	4
ثانيا: تحديد المهنة				
			أقوم بعملني على أكمل وجه	5
			يقوم رئيسي بتوجيهني في عملي	6
			أشعر بالمسؤولية اتجاه عملي	7
			أستطيع أن أقرر كيف أنجز عملي	8
ثالثا: القوة				
			أشارك رئيسي في اتخاذ القرارات	9
			أساعد رئيسي في حل المشاكل في مؤسستي	10
			أستطيع مواجهة الصعوبات في عملي	11
			مناقشتني مع رئيسي تبث لي روح الشجاعة والجرأة لتخطي المشاكل العمل	12
رابعا : الالتزام				
			تشجعني إدارة المؤسسة على العمل الجماعي	13
			تقوم مؤسستي بتدريب العمال	14
			قدراتي العلمية تساعدني على أداء مهامي	15
			أتحصل على فرص التدريب لتعزيز روح الالتزام في المؤسسة	16
خامسا: الثقافة				
			يتقبل رئيسي اقتراحاتي في العمل	17
			تهتم مؤسستي على أن يكتسب عمالها مهارات وخبرات جديدة بشكل مستمر	18

قائمة الملاحق.....

			أمتلك مهارات و خبرات تساعدني على أداء عملي	19
			تتمركز السلطة في مؤسستي على يد رئيسي	20

الملحق (3)

نتائج تحليل استبيان أثر سلوك المواطنة التنظيمية على تمكين الموارد البشرية

معام اتساق الفا كرونباخ

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombred'éléments
.846	45

مقاييس الإحصاء الوصفي

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentagevali de	Pourcentagecu mulé
Valide 1.00	17	29.8	29.8	29.8
2.00	40	70.2	70.2	100.0
Total	57	100.0	100.0	

العمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentagevali de	Pourcentagecu mulé
Valide 1.00	2	3.5	3.5	3.5
2.00	39	68.4	68.4	71.9
3.00	14	24.6	24.6	96.5
4.00	2	3.5	3.5	100.0
Total	57	100.0	100.0	

المستوى التعليمي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentagevali de	Pourcentagecu mulé
Valide 1.00	28	49.1	49.1	49.1
2.00	22	38.6	38.6	87.7
3.00	6	10.5	10.5	98.2
4.00	1	1.8	1.8	100.0
Total	57	100.0	100.0	

الخبرة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentagevali de	Pourcentagecu mulé
Valide 1.00	3	5.3	5.3	5.3
2.00	27	47.4	47.4	52.6
3.00	27	47.4	47.4	100.0
Total	57	100.0	100.0	

المسمى الوظيفي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentagevali de	Pourcentagecu mulé
Valide 1.00	8	14.0	14.0	14.0
2.00	6	10.5	10.5	24.6
3.00	43	75.4	75.4	100.0
Total	57	100.0	100.0	

Statistiques descriptive

	N	Moyenne	Ecart t ype
X1	57	2.7368	.61314
X2	57	2.8947	.40901
X3	57	2.7719	.56750
X4	57	2.8421	.45472
X5	57	2.5614	.73235
X6	57	2.3509	.76745
X7	57	2.9474	.29405
X8	57	2.3158	.75965
X9	57	2.9298	.31958
X10	57	2.9649	.18564
X11	57	2.6667	.63621
X12	57	2.9474	.22528
X13	57	2.7018	.68046
X14	57	2.9298	.25771
X15	57	2.8246	.42774
X16	57	2.9123	.34230
X17	57	2.9825	.13245
X18	57	2.6316	.58650
X19	57	2.8421	.41359
X20	57	2.9649	.18564
X21	57	2.8947	.36274

X22	57	2.9649	.26491
X23	57	2.5614	.70755
X24	57	2.8246	.46762
X25	57	2.0000	.77919
Y1	57	1.9825	.91595
Y2	57	2.6667	.69007
Y3	57	2.7018	.68046
Y4	57	2.7895	.61924
Y5	57	2.8421	.52744
Y6	57	2.8421	.52744
Y7	57	2.7193	.61975
Y8	57	2.3860	.86095
Y9	57	1.8772	.78080
Y10	57	1.8421	.77435
Y11	57	2.6491	.61212
Y12	57	2.6140	.70088
Y13	57	2.6842	.60231
Y14	57	2.8246	.53861
Y15	57	2.7368	.58329
Y16	57	2.5439	.70888
Y17	57	2.2632	.79116
Y18	57	2.5614	.70755
Y19	57	2.7719	.56750
Y20	57	2.5439	.75758
المتغير المستقل: سلوك المواطنة التنظيمية	57	2.7586	.17254
المتغير التابع: تمكين الموارد البشرية محور 1 المهمة	57	2.5421	.38716
محور 2 تحديد المهمة	57	2.5351	.52703
محور 3 القوة	57	2.6974	.50827
محور 4 الالتزام	57	2.2456	.44694
محور 5 الثقافة	57	2.6974	.49492
محور 5 الثقافة	57	2.5351	.52915
N valide (listwise)	57		

Variables introduites/supprimées^b

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	المتغير المستقل: سلوك المواطنة التنظيمية	.	Entrée

a. Toutes variables requises saisies.

b. Variable dépendante : المتغير التابع : تمكين الموارد البشرية

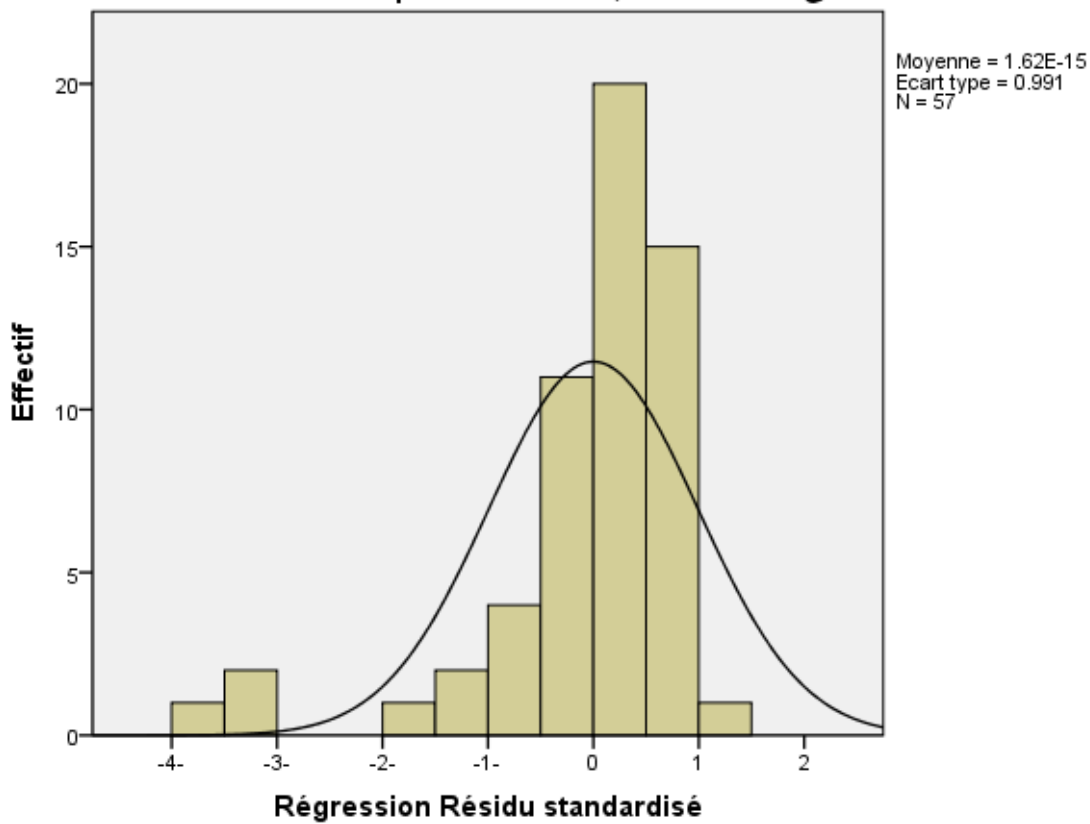
Statistiques des résidus^a

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart-type	N
Prévision	2.3344	2.6469	2.5421	.07487	57
Résidu	-1.39685-	.38786	.00000	.37985	57
ErreurPrévision	-2.774-	1.399	.000	1.000	57
ErreurRésidu	-3.644-	1.012	.000	.991	57

a. Variable dépendante : تمكين الموارد البشرية: المتغير التابع :

Histogramme

المتغير التابع: تمكين الموارد البشرية: Variable dépendante :



فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	البيان
III	الإهداء
IV	الشكر
V	ملخص الدراسة
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الأشكال
VIII	قائمة الجداول
X	قائمة الملاحق
أ-ث	المقدمة
1	الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية
2	تمهيد
3	المبحث الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية
3	المطلب الأول : تمكين الموارد البشرية
3	أولاً: تعريف تمكين الموارد البشرية
4	ثانياً : أبعاد تمكين الموارد البشرية
4	1- المهنة
4	2- تحديد المهنة
4	3- القوة
5	4- الالتزام

5	5-الثقافة
5	المطلب الثاني: سلوك المواطنة التنظيمية
5	أولا: تعريف سلوك المواطنة التنظيمية
6	ثانيا: أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية
6	1-الايثار
7	2-الكياسة (اللطف)
7	3-الروح الرياضية
7	4-الضمير الحي
7	5-السلوك الحضاري
8	المطلب الثالث: العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية وتمكين الموارد البشرية
9	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية
9	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة
9	أولا : الدراسات العربية
10	ثانيا : الدراسات الأجنبية
12	المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية
15	المطلب الثالث: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة
16	خلاصة الفصل
17	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية
18	تمهيد
19	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

19	المطلب الأول: طريقة الدراسة
19	أولاً: منهج الدراسة
20	ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة
20	ثالثاً: خصائص عينة الدراسة
23	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
23	أولاً: أداة الدراسة
25	ثانياً: صدق أداة الدراسة
25	ثالثاً: ثبات أداة الدراسة
27	المبحث الثاني: تحليل والمناقشة النتائج
27	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة
27	-النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى.....
27	البعد الأول: المهنة
28	البعد الثاني: تحديد المهنة.....
28	البعد الثالث: القوة
29	البعد الرابع: الالتزام.....
29	البعد الخامس: الثقافة.....
30	-النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية.....
30	البعد الأول: الايثار.....
31	البعد الثاني: الكياسة (اللطف).....
31	البعد الثالث: الروح الرياضية.....

32	البعد الرابع:الضمير الحي.....
32	البعد الخامس:السلوك الحضاري.....
34	-النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة.....
34	أولاً:العلاقة الارتباطية بين جميع المتغيرات.....
35	ثانياً:اختبار الفرضية الثالثة الخاصة بالعلاقة الارتباطية.....
35	ثالثاً: اختبار الفرضيات الارتباطية بين المتغيرات.....
36	رابعاً:تباين خط الانحدار.....
38	-النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة.....
38	تحليل الأحادي لاختبار تأثيرات المتغيرات الشخصية والوظيفية على المتغير التابع.....
42	المطلب الثاني: تحليل نتائج الدراسة (المناقشة).....
42	1-تحليل نتائج اختبار الفرضية الأولى.....
42	تحليل متوسطات لإجابات أفراد العينة لبعء المهنة.....
42	تحليل متوسطات لإجابات أفراد العينة لبعء تحديد المهنة.....
42	تحليل متوسطات لإجابات أفراد العينة لبعء القوة.....
43	تحليل متوسطات لإجابات أفراد العينة لبعء الالتزام.....
43	تحليل متوسطات لإجابات أفراد العينة لبعء الثقافة.....
44	تحليل قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة لمتغيرتمكين الموارد البشرية.....
44	2-تحليل الفرضية الثانية.....
44	تحليل قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة للبعء الايثار.....
44	تحليل قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة للبعء الكياسة(اللطف).....

45	تحليل قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة للبعد الروح الرياضية.....
45	تحليل قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة للبعد الضمير الحي.....
46	تحليل قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة للبعد السلوك الحضاري.....
46	تحليل قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة لمتغير سلوك المواطنة التنظيمية.....
47	3-تحليل الفرضية الثالثة.....
47	تحليل نتائج تحليل الانحدار لاختيار العلاقة بين المتغير المستقل سلوك المواطنة التنظيمية والمتغير التابع تمكين الموارد البشرية.....
47	تحليل العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة.....
47	4-تحليل الفرضية الرابعة.....
48	تحليل التباين بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق تمكين الموارد البشرية تبعاً لمتغير الجنس.....
48	تحليل التباين بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق و تمكين الموارد البشرية تبعاً لمتغير العمر.....
48	يوضح نتيجة تحليل التباين بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق تمكين الموارد البشرية تبعاً لمتغير المستوى التعليمي...
48	تحليل التباين بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق تمكين الموارد البشرية تبعاً لمتغير الخبرة.....
48	تحليل التباين بين متوسطات نظرة العاملين لتطبيق تمكين الموارد البشرية تبعاً لمتغير اسم الوظيفة.....
49	ربط النتائج بالفرضيات.....
49	اختبار صحة الفرضية الأولى.....
49	اختبار صحة الفرضية الثانية.....
49	اختبار صحة الفرضية الثالثة.....
50	اختبار صحة الفرضية الرابعة.....
51	خلاصة الفصل.....

53 الخاتمة
57 المراجع
61 الملاحق
72 الفهرس

