



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني

الميدان : علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية

الشعبة : علوم التسيير

التخصص : إدارة أعمال

بغنوان :

أثر المناخ التنظيمي على سلوكيات المواطنة

التنظيمية لدى العاملين

دراسة حالة مؤسسة مغرب سيراميك-تقرت-

من إعداد الطالبة : شفاء عيساني

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ : 15 / 05 / 2017

أمام اللجنة المكونة من السادة :

الأستاذ / بشير كاوجة.....(أستاذ مساعد"أ" - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

الأستاذ / بشير بن شويحة.....(أستاذ مساعد"أ" - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا ومقررا

الأستاذة / أسماء يوسف.....(أستاذ مساعد"أ" - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية : 2016 / 2017

جامعة قاصدي مرياح - ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني

الميدان : علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية

الشعبة : علوم التسيير

التخصص : إدارة أعمال

بعنوان :

أثر المناخ التنظيمي على سلوكيات المواطنة

التنظيمية لدى العاملين

دراسة حالة مؤسسة مغرب سيراميك-تقرت-

من إعداد الطالبة : شفاء عيساني

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ : 15 / 05 / 2017

أمام اللجنة المكونة من السادة :

الأستاذ / بشير كاوجة.....(أستاذ مساعد "أ" - جامعة قاصدي مرياح ورقلة) رئيسا

الأستاذ / بشير بن شويحة.....(أستاذ مساعد "أ" - جامعة قاصدي مرياح ورقلة) مشرفا ومقررا

الأستاذة / أسماء يوسف.....(أستاذ مساعد"أ" - جامعة قاصدي مرياح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية : 2016 / 2017

الإهداء

إلى الذين اشترط الله مرضاته برضاها وأودع الرحمة والحب فيهما

والذي الكريمين وخاصة أمي الغالية

إلى أجمل هدية قدمها لي : إخوتي الأعزاء

حامد، شيماء، عبير

إلى كل الأهل والأقارب....

إلى كل الصديقات والزملاء....

إلى كل من يعرفني من قريب أو بعيد

شكر وتقدير

الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله

قبل شكر أي كان احمد لله سبحانه و تعالى الذي منحني القدرة على انجاز هذا العمل ووقفني إلى ذلك.

أما بعد : أتوجه بجزيل الشكر وأسمى عبارات العرفان و الامتنان إلى أستاذي الكريم :

"بن شويحة بشير" الذي كان لي خير موجه وناصح ومعين أثناء إعداد هذه المذكرة.

وأقدم شكر خاص إلى الأستاذ "مناصرية رشيد" على مساعدته القيمة وتوجيهاته الرشيدة،

كما أتقدم بالشكر الجزيل للجنة المناقشة على تفضلهم بقبول مناقشة هذه الدراسة، وإلى

الأساتذة المحكمين على ملاحظتهم وتوجيهاتهم القيمة.

ولا أنسى شكر كل من ساعدني من قريب أو بعيد خصوصا أساتذتي الأفاضل.

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر المناخ التنظيمي على سلوكيات المواطنة التنظيمية في مؤسسة مغرب سيراميك بتقريت، طبقت الدراسة على عينة عشوائية بسيطة مكونة من 80 عامل، و لتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث الإستبانة لجمع البيانات، و تم تحليل البيانات الواردة في الإستبانة عن طريق استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss) بالاعتماد على المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، معاملات الارتباط، تحليل الانحدار المتعدد، و خلصت الدراسة لعدد من النتائج أهمها: أن المناخ التنظيمي في مؤسسة مغرب سيراميك غير ملائم ، بينما هناك مستوى عالي من سلوكيات المواطنة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة، كما يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإبعاد المناخ التنظيمي على سلوكيات المواطنة التنظيمية، في حين بينت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتصور العاملين حول سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى للمتغيرات الشخصية.

الكلمات المفتاحية : مناخ التنظيمي، سلوكيات المواطنة التنظيمية، مغرب سيراميك.

Abstract

The study aimed to identifying the effect of organizational climate on the organizational citizenship behaviors in Maghreb Ceramic enterprise in Touggourt this study was applied on random sample consisting of 80 employees, to achieve the objectives of the study the researcher used questionnaire to collect data, 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 is a not appropriate organizational climate in Maghreb Ceramic;
- There is a high level of organizational citizenship behaviors in Maghreb Ceramic;
- There is an impact of organizational climate on organizational citizenship behaviors;
- There are no statistically significant differences in perceptions of employees about organizational citizenship behaviors due to personal variables.

Keywords: organizational climate, organizational citizenship behaviors, Maghreb Ceramic.

قائمة المحتويات

الصفحة	البيان
.III	الإهداء
.IV	الشكر
.V	ملخص الدراسة
.VI	قائمة المحتويات
.VII	قائمة الأشكال
.VIII	قائمة الجداول
.IX	قائمة الملاحق
أ-ح	مقدمة
	الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية للمناخ التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية
2	تمهيد
3	المبحث الأول : الأدبيات النظرية للمناخ التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية
15	المبحث الثاني : الدراسات السابقة للمناخ التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية
22	خلاصة الفصل :
	الفصل الثاني : الدراسة الميدانية لواقع المناخ التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية في مؤسسة مغرب سيراميك تقرت
24	تمهيد :
24	المبحث الأول : الطريقة وأدوات المستخدمة في الدراسة
30	المبحث الثاني : عرض النتائج ومناقشتها
51	خلاصة الفصل
52	خاتمة
56	قائمة المراجع

64	الملاحق
77	الفهرس

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
8	يوضح أبعاد المناخ التنظيمي	1-1
14	يوضح أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية	2-1

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
21	مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة	1-1
25	يوضح توزيع عينة الدراسة	1-2
27	العبارات التي تقيس أبعاد المناخ التنظيمي	2-2
27	العبارات التي تقيس أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية	3-2
28	يوضح مجال المتوسط الحسابي لكل مستوى	4-2
29	نتائج اختبار معامل ألفا كرونباخ	5-2
30	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	6-2
30	توزيع افراد العينة حسب متغير العمر	7-2
31	توزيع افراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	8-2
31	توزيع افراد العينة حسب متغير الخبرة	9-2
32	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده الهيكل التنظيمي	10-2
33	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده القيادة	11-2
33	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده الحوافر	12-2
34	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده التكنولوجيا	13-2
35	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده المشاركة في اتخاذ القرارات	14-2
36	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده الاتصالات	15-2
37	متوسطات أبعاد المناخ التنظيمي	16-2
38	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده الإيثار	17-2
39	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده الكياسة	18-2
40	الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده وعي الضمير	19-2
40	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده الروح الرياضية	20-2
41	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده السلوك الحضاري	21-2

42	متوسطات أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية	22-2
43	العلاقات الإرتباطية بين إبعاد المناخ التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية	23-2
44	الارتباط الخطي بين المتغير المناخ التنظيمي والمتغير التابع سلوكيات المواطنة التنظيمية محل الدراسة	24-2
45	تباين خط الانحدار بين المتغيرات	25-2
46	دراسة معاملات خط الانحدار بين أبعاد المتغير المستقل المناخ التنظيمي والمتغير التابع سلوكيات المواطنة التنظيمية	26-2
47	نتيجة تحليل التباين الأحادي بين متوسطات نظرة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية تبعا لمتغير الجنس	27-2
47	نتيجة تحليل التباين الأحادي بين متوسطات نظرة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية تبعا لمتغير العمر	28-2
48	نتيجة تحليل التباين الأحادي بين متوسطات نظرة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية تبعا لمتغير المستوى التعليمي	29-2
48	نتيجة تحليل التباين الأحادي بين متوسطات نظرة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية تبعا لمتغير الخبرة	30-2

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
64	استمارة الاستبيان	01
68	قائمة الأساتذة المحكمين لاستبيان	02
69	مخرجات برنامج spss	03
76	الهيكل التنظيمي لمؤسسة مغرب سيراميك	04

مقدمة

أ- توطئة

تعد المؤسسات أداة حيوية في المجتمعات الإنسانية حيث أثارت التطورات الأخيرة في بيئة العمل تساؤلات عديدة حول سلوكيات العاملين، ولهذا يعد العنصر البشري محرك حيوي وفعال في هذه المؤسسات ما أدى للاهتمام بالمناخ التنظيمي والذي يعتبر من الظواهر التي استحوذت على جزء كبير من جهود العاملين لما لتلك الظاهرة من علاقة بالعناصر التنظيمية واعتبار المناخ التنظيمي وسيط بين حاجات الفرد ومتطلبات الوظيفة، وانعكاسه المباشر على مستوى الأداء الوظيفي، فمواجهة الفرد لمناخ تنظيمي غير متكافئ مع أسلوب حياته قد يضطره إلى عدم القيام بعمله على أكمل وجه وذلك لأنه يعكس شخصية المؤسسة، ولقد بات من واجبات الإدارة أن تحرص قدر المستطاع لتحسين المناخ التنظيمي وذلك من خلال تعزيز النواحي الإيجابية وإلغاء النواحي السلبية أو التقليل منها مما يمكنها من تحقيق أهدافها بيسر، كما أن البيئة التنظيمية الفعالة تجعل الأفراد يشعرون بأهميتهم في العمل، وقدرتهم على المشاركة في اتخاذ القرارات، والشعور بالثقة بين الإدارة والأفراد.

وأن نجاحها في خلق جو ملائم للعاملين من شأنه أن يشجعهم على إظهار سلوكيات المواطنة التنظيمية المتمثلة في القيام بالسلوكيات التطوعية ذات الطبيعة التعاونية، وكل المشاعر الإيجابية التي يحملها العاملون عن بيئتهم التنظيمية، وهي طاقة يقدمها العامل خدمة لمؤسسته دون انتظار مقابل مادي اتجاه هذا الدور التطوعي، كما تعد سلوكيات المواطنة التنظيمية من أبرز المفاهيم الحديثة في مجال السلوك التنظيمي، والتي هي السلوك الذي يظهره الأفراد طواعية ويتعدى بذلك متطلبات الدور الرسمي الذي هم مطالبون بأدائه إجباراً لأنه على أساسه يتقاضون أجورهم، لذا أصبحت سلوكيات المواطنة التنظيمية مطلب الكثير من المنظمات بسبب آثارها الإيجابية كما أصبحت تفرض نفسها في أي مجال يخص العنصر البشري، مما يستدعي البحث عن سلوكيات تنظيمية تقوم على أسس علمية رشيدة وتهيئة مناخ تنظيمي جيد وجو مناسب للعمل، من أجل إثارة دافعية العامل لأداء عمله بإتقان وخلق جو عمل يسوده الاستقرار فيؤدي إلى الولاء وتوطيد العلاقات الإنسانية بين العاملين وخلق روح التعاون، ما يولد سلوك تنظيمي إيجابي ما يساعد المنظمة على الارتقاء بمستوى أدائها وتحسينه وتوجيه هذا السلوك واردة وفق متطلبات المؤسسة للحصول على أفضل النتائج من خلال الاستثمار الأمثل لطاقت العاملين وقدراته وتنظيمها بشكل يتناسب مع أهداف المؤسسة المطلوب تحقيقها وإشباع الحاجات أو الرغبات الفردية والجماعية، فالمؤسسات لا تستطيع أن تحقق النجاح والتميز ما لم يشعر أفرادها بمستوى عال من الروح المعنوية والرضا والأداء.

ب- إشكالية الدراسة :

استناداً لما سبق، يمكن طرح الإشكالية الرئيسية التالية :

- ما مدى تأثير المناخ التنظيمي على سلوكيات المواطنة التنظيمية في مؤسسة مغرب سيراميك؟

وللإجابة على الإشكالية الرئيسية يمكن تقسيمها إلى الأسئلة الفرعية التالية :

- 1- ما طبيعة المناخ التنظيمي في مؤسسة مغرب سيراميك؟
- 2- ما هو واقع سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في مؤسسة مغرب سيراميك؟
- 3- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد المناخ التنظيمي على مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية؟
- 4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتصور العاملين حول سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة).

ت- فرضيات الدراسة : ومن خلال الأسئلة الفرعية يمكن صياغة الفرضيات كالاتي :

- 1- يوجد هناك مناخ تنظيمي غير ملائم في مؤسسة مغرب سيراميك؛
- 2- هناك مستوى عال من سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في مؤسسة مغرب سيراميك؛
- 3- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد المناخ التنظيمي على سلوكيات المواطنة التنظيمية؛
- 4- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتصور العاملين حول سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة).

ث- مبررات اختيار الموضوع : من بين الأسباب التي أدت لاختيار دراسة هذا الموضوع ما يلي :

المبررات الموضوعية : تتمثل في :

- 1- قلة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع؛
- 2- قيمة هذا الموضوع في الوقت الحالي وتزايد الاهتمام به؛
- 3- تحسيس المؤسسات بأهمية العنصر البشري والاعتناء به بتهيئة مناخ تنظيمي ملائم.

المبررات الشخصية : تتمثل في :

- 1- الرغبة الشخصية في دراسة موضوع المناخ التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية؛
- 2- انه موضوع يتوافق مع التخصص.

ج- أهداف الدراسة : يتمثل الهدف الأساسي لهذه الدراسة في الأتي :

- 1- الوقوف على واقع المناخ التنظيمي في مؤسسة مغرب سيراميك؛
- 2- معرفة مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية في مؤسسة مغرب سيراميك؛
- 3- تحديد أي من عناصر المناخ التنظيمي الأكثر تأثيرا على سلوكيات المواطنة التنظيمية؛

- 4- معرفة العلاقة الإرتباطية والتأثيرية بين أبعاد المناخ التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية؛
- 5- تقديم طرق واقتراحات يمكن من خلالها تحسين المناخ التنظيمي ليكون إيجابيا وفعال.

ح- أهمية الدراسة :

تتمثل أهمية الدراسة في مجموعة من العناصر نحددها في الآتي :

- 1- يعتبر هذا الموضوع بالغ الأهمية لما يحضاه من اهتمام من طرف الباحثين في مجال الإدارة؛
- 2- درجة أهمية تبني المنظمات لسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين؛
- 3- إبراز قيمة كل من المناخ التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية وأثرهم في المنظمات؛
- 4- إثراء المعلومات وزيادة المعارف في هذا الموضوع الهام في مجال السلوك التنظيمي.

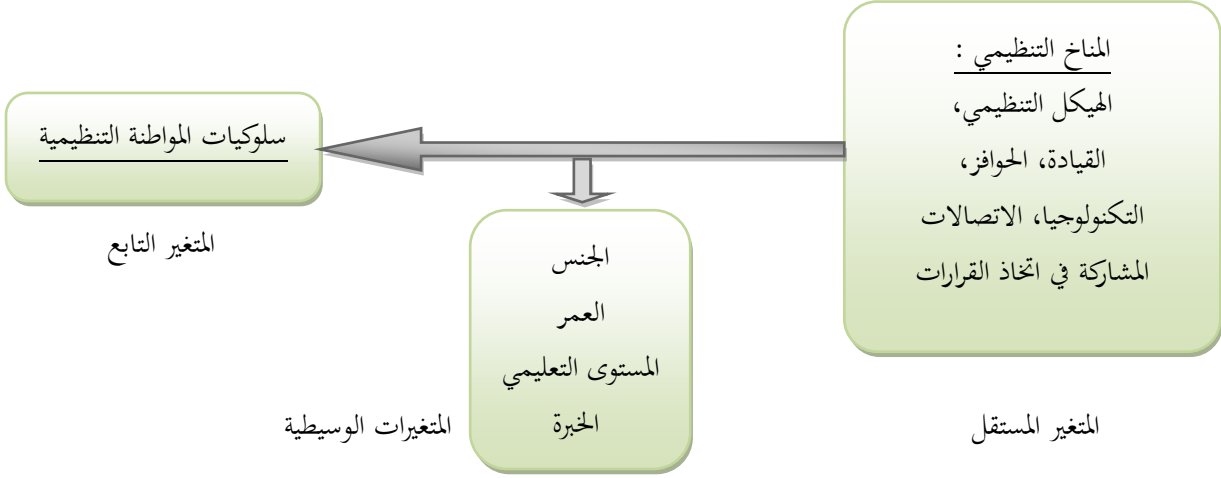
خ- حدود الدراسة : تتمثل حدود الدراسة في :

- 1- الحدود الموضوعية : يتمثل الموضوع في دراسة أثر المناخ التنظيمي بأبعاده (الهيكلي التنظيمي، القيادة، الحوافز، المشاركة في اتخاذ القرارات، الاتصال، التكنولوجيا) على سلوكيات المواطنة التنظيمية بأبعاده (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير، السلوك الحضاري) في مؤسسة مغرب سيراميك بتقريت.
- 2- الحدود البشرية : طبقت هذه الدراسة على العاملين في مؤسسة مغرب سيراميك من مختلف المستويات الإدارية.
- 3- الحدود المكانية : أجريت هذه الدراسة بمؤسسة مغرب سيراميك.
- 4- الحدود الزمنية : تمت هذه الدراسة خلال الفترة الممتدة ابتداء من شهر أكتوبر إلى غاية شهر أبريل 2017.

د- متغيرات الدراسة : يتضمن نموذج الدراسة على المتغيرات التالية :

- 1- المتغيرات الرئيسية : وتجمع بين المتغير المستقل المتمثل في المناخ التنظيمي والمتغير التابع المتمثل في سلوكيات المواطنة التنظيمية.
- 2- المتغيرات الوسيطة : وتتمثل في الجنس، العمر، المستوى التعليمي والخبرة.

نموذج الدراسة :



المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة

ذ- منهج البحث والأدوات المستخدمة :

في إطار دراستنا لهذا الموضوع وللوصول إلى النتائج والأهداف المرجوة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي والذي يساعدنا على جمع المعلومات المتعلقة بالدراسة وتحليلها، أما في الجانب التطبيقي تم الاعتماد على الاستبيان والمقابلة لجمع البيانات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS.

ر- صعوبات الدراسة :

لا يخلو أي عمل أو بحث من صعوبات، ومن بين الصعوبات التي واجهتنا ما يلي :

- 1- صعوبة دراسة الموضوع نظرا لارتباطه بسلوك الأفراد والذي يصعب تحديده من الناحية التطبيقية؛
- 2- صعوبة توزيع الاستبيانات الخاصة بالدراسة.

ز- مرجعية الدراسة :

في هذه الدراسة تم الاعتماد على المراجع العربية بدرجة كبيرة وهذا في الجانب النظري، كما تنوعت المراجع ما بين الكتب والمجلات والأطروحات والمذكرات، أما بالنسبة للجانب التطبيقي تم الاعتماد على جمع البيانات من خلال الاستبيان ووثائق المؤسسة.

س- هيكل الدراسة :

قصد الإمام بالجوانب الرئيسية والوصول إلى تحقيق أهداف الدراسة تم تقسيم البحث إلى فصلين :

الفصل الأول متعلق بالأدبيات النظرية والذي يحتوي على مبحثين حيث تم التطرق في المبحث الأول إلى الإطار المفاهيمي لكل من المناخ التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية أما المبحث الثاني تناولنا فيه الدراسات السابقة لموضوع دراستنا ومقارنتها بالدراسة الحالية، في حين خصص الفصل الثاني للدراسة الميدانية فبالنسبة للفصل الأول تم فيه توضيح الطرق والأدوات المستخدمة في جمع المعطيات أما المبحث الثاني فقد خصص لعرض وتحليل ومناقشة النتائج التي توصلت لها الدراسة، وفي الأخير خلصت الدراسة إلى خلاصة عامة وجملتها من الاقتراحات.

الفصل الأول : الأدبيات النظرية

للمناخ التنظيمي وسلوكيات

المواطنة التنظيمية

تمهيد :

يعتبر العنصر البشري أهم أصول المنظمة وأكثرها تأثيراً على المنظمة وأنه الركيزة الأساسية في تطوير التنظيمات، لذا فإن المنظمات تسعى إلى توفير مناخ تنظيمي جيد والمتمثل في بيئة العمل الداخلية بمختلف تغيراتها وخصائصها وتفاعلاتها، كما يعد المناخ التنظيمي الحجر الأساس في نجاح وفاعلية أي منظمة كونه يشكل أحد المؤثرات الأساسية التي تؤدي دوراً حيوياً في سلوك الأفراد واتجاهاتهم، كما ازداد الاهتمام بدراسة سلوكيات المواطنة التنظيمية في السنوات الأخيرة نظراً لما لها من أهمية والتي تعتبر عملية القيام بالسلوكيات التطوعية ذات الطبيعة التعاونية وكل المشاعر الإيجابية التي يحملها الموظفون عن بيئتهم التنظيمية، وهي طاقة يقدمها الموظف خدمة لمنظمتهم دون انتظار مقابل مادي اتجاه هذا الدور التطوعي، لأن تبني أعضاء المنظمة لسلوكيات المواطنة التنظيمية سينعكس على أدائهم إيجابياً، لذا على المنظمة زيادة الاهتمام بدراسة كل المناخ التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية ذلك لارتباطهما المباشر على سير العمل وأداء العاملين وعلى رضاهم وولائهم التنظيمي، وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة.

ومن خلال هذا الفصل سنحاول إبراز العلاقة التأثيرية بين المناخ التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية وذلك بتقسيمه إلى

مبحثين كالآتي :

- المبحث الأول تناول الإطار النظري لكل من المناخ التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية.
- أما المبحث الثاني خصص لتقديم الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع دراستنا.

المبحث الأول : الإطار النظري للمناخ التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية

شهد موضوع كل من المناخ التنظيمي وسلوكيات المواطنة اهتمام كبير من قبل الباحثين في مجال الإدارة، نظرا لأهمية السلوك الإنساني بالنسبة للمنظمات، وفي هذا المبحث سيتم عرض المفاهيم المتعلقة بذلك.

أولاً: مفهوم المناخ التنظيمي وخصائصه

تعرض مفهوم المناخ التنظيمي للعديد من التناقضات، ووجهات النظر المختلفة أثناء تحديده، وذلك لاختلاف العديد من الباحثين فيما بينهم في إعطاء مفهوم واحد يحدد المناخ التنظيمي وذلك تبعاً لاختلاف معارفهم وخلفياتهم العلمية ونذكر منها :

❖ تعريف المناخ التنظيمي :

عرفه اللوزي بأنه "مجموعة الخصائص البيئية للعمل، والتي تتمتع بدرجة عالية من الثبات النسبي والتي تؤثر في سلوك الأفراد والجماعات بشكل يترتب عليه تحقيق الرضا وانعكاس ذلك على المنظمة في الوصول إلى أهدافها"¹.

يبين هذا التعريف أن المناخ التنظيمي عبارة عن مجموعة خصائص تتمتع بالثبات النسبي والتي لها تأثير على سلوك العاملين، مما تحقق لهم الرضا وبالتالي تحقيق الأهداف المرجوة للمنظمة.

ويعرفه الشنطي على أنه "مجموعة الخصائص التي تميز العمل داخل المنظمة وتدفع العاملين لتبني أنماط سلوكية معينة سواء في نفس المستوى الإداري أو بين المستويات المختلفة وهذه الخصائص يمكن التعرف إليها من خلال تصورات وإدراك العاملين في المنظمة ليستخلصوا منها مواقفهم واتجاهاتهم ومساراتهم التي تحدد سلوكهم وتؤثر على أدائهم"².

يوضح هذا التعريف أن المناخ التنظيمي هو محصلة إدراك الأفراد لمميزات وخصائص المنظمة والتي من خلالها يتم تفريق المنظمة عن غيرها من المنظمات، كما تبين تأثيرها على سلوك الأفراد ودافعيتهم.

ويعرفه العميان "بأنه البيئة الاجتماعية أو النظام الاجتماعي الكلي لمجموعة العاملين في التنظيم الواحد، وهذا يعني الثقافة، القيم والعادات والتقاليد والأعراف والأنماط السلوكية والمعتقدات الاجتماعية وطرق العمل المختلفة التي تؤثر على الفعاليات والأنشطة الإنسانية والاقتصادية داخل المنظمة"³.

¹ موسى اللوزي، التنظيم الإداري الأساليب والاستشارات، ط1، دار زمزم للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص383.

² شبيحة بنت سالم النبهانية، المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي في المديرية العامة للتربية والتعليم في سلطنة عمان، مذكره ماجستير في التربية، غير منشورة، جامعة نزوى، سلطنة عمان، 2014/2015، ص6.

³ محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط4، دار وائل للنشر، الأردن، 2008، ص305.

يركز هذا التعريف على الجانب الإنساني الاجتماعي، وعلى مدى أهمية العلاقات التفاعلية بين الأفراد، وطرق العمل فيها بحيث تؤثر على مستوى الأداء بشكل عام.

كما يعرف بأنه مجموعة من خصائص بيئة العمل، التي ينظر إليها بشكل مباشر أو غير مباشر من قبل الموظفين، والتي تعتبر قوة رئيسية في التأثير على سلوك الموظفين.¹

يبين هذا التعريف أن المناخ التنظيمي يتمثل في أن العاملين ينظرون بشكل مباشر أو غير مباشر للخصائص التنظيمية، والتي لها أهمية بالغة في التأثير على سلوك العاملين.

ويعرف المناخ التنظيمي بأنه التصورات والمشاعر والمواقف المشتركة لدى الأعضاء التنظيميين حول العناصر الأساسية للمنظمة، والتي تعكس المعايير والقيم والمواقف المعمول بها في ثقافة المنظمة وتؤثر على سلوك الأفراد بشكل إيجابي أو سلبي.²

أما هذا التعريف يبين الطبيعة الشخصية للعاملين اتجاه البيئة العمل الداخلية، ومدى تأثيرها على سلوك الأفراد إيجاباً أو سلباً.

ومن خلال ما سبق من تعاريف يمكن النظر إلى المناخ التنظيمي على أنه : مجموعة من الخصائص التي تتصف بها بيئة العمل الداخلية وتميز المنظمة عن غيرها من المنظمات وتمتع بالثبات النسبي، والتي بدورها تؤثر إيجاباً أو سلباً على سلوك الأفراد وذلك بالتأثير على الدافعية والرضا الوظيفي ومستوى الأداء، والتي من خلالها يتم تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية.

ومن خلال تعاريف المناخ التنظيمي تبرز لنا مجموعة من الخصائص المميزة له ومن بينها :

- يعبر المناخ التنظيمي عن خصائص البيئة الداخلية للعمل؛
- تصف خصائص المناخ التنظيمي بدرجة من الثبات النسبي؛
- تساعد هذه الخصائص على التمييز بين منظمة ومنظمة أخرى؛
- يؤثر على سلوك العاملين في المنظمة وأهدافها؛
- المناخ التنظيمي عبارة عن كل ما يدركه الأفراد داخل التنظيم ما يعكس توقعاتهم وسلوكهم واتجاهاتهم.

¹Harish Shukla, **A Study of Organizational Climate Perceived by the Employees of Cooperative Dairy**, Pacific Business Review International, V6, N6, 2013, P7.

²K.Haritha, S.E.V.Subrahmanyam, **Organisational Climate: An Empirical Investigation in PennaCement Industries Limited (PCIL)**, International Journal of Business and Management Invention, V2, N12, 2013, P13.

ثانيا : أهمية المناخ التنظيمي

يحتل المناخ التنظيمي باهتمام العديد من الباحثين وذلك نظراً لدوره الأساسي في نجاح المنظمة وتحقيقها لأهدافها، ويمكن إبراز أهمية المناخ التنظيمي في الآتي :

- يعتبر المناخ التنظيمي من العناصر الهامة التي تقود المنظمة إلى الفعالية وتحقيق الأهداف المرجوة؛
- له أهمية مباشرة وغير مباشرة في مختلف المظاهر والسلوكيات الإدارية والمتصلة بالأفراد داخل المنظمة وأيضاً التأثير الواضح للمناخ على أعمال المنظمات سواء المتعلقة بأدائها لأعمالها وتحقيق أهدافها بالبيئة المحيطة؛¹
- يعد المناخ التنظيمي من أهم المتغيرات التنظيمية داخل المنظمة حيث يعبر عن جو العمل العام داخل المنظمة والذي له تأثير كبير على الأفراد؛
- تدعيم ومساندة الأفراد على تحسين مستوى أداءهم الوظيفي؛
- مساعدة الأفراد على فهم وتفسير العديد من النواحي المتعلقة بالعنصر البشري داخل المنظمة؛
- تأثيره على كفاءة العاملين داخل المنظمة لأن قدرة المنظمة على تأدية المهام المناطة بها تتوقف بدرجة كبيرة على الصورة التي توجد لهذه المنظمة في أذهان العاملين بها؛
- التأثير على الجوانب النفسية والاجتماعية للعاملين داخل المنظمة؛²
- تحديد طبيعة المناخ السائد في المنظمة يساهم في التعرف إلى طبيعة السلوك للأفراد والجماعات داخل المنظمة، وبالتالي العمل على تفسير هذا السلوك والتحكم فيه؛³
- حلقة الوصل بين المنظمة والبيئة الخارجية والتي من خلالها يحدث التفاعل بين الأفراد وبين العوامل الخارجية؛⁴
- وسيلة تمكن المنظمة من خلالها الوصول إلى حلول للمشكلات ومواجهة التغيرات السريعة في سبيل تحسين مستوى الأداء بشكل متكامل؛⁵
- عنصر رئيس لتحقيق التقارب الواجب بين تحقيق أهداف المنظمة وأهداف العاملين فيها؛⁶

¹ نايف شابع حسن الدوسري، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام الوظيفي لدى ضباط قوات أمن المنشآت بمدينة الرياض، مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية، غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2015، ص13-14.

² شامي صليحة، المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة حالة جامعة بوقرة بومرداس، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، جامعة أحمد بوقرة، الجزائر، 2010، ص16.

³ منار حسن مصطفى حسنين، درجة التمكين الإداري والمناخ التنظيمي والعلاقة بينهما لدى مديري المدارس الحكومية الأساسية ومديراتها في شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المديرين أنفسهم، مذكرة ماجستير في الإدارة التربوية، غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين، 2015، ص20.

⁴ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص17.

⁵ كاظم فرج عارف، جلال عبد الله محمد، أثر المناخ التنظيمي في تحقيق جودة التعليم التقني، دراسة استطلاعية في كليات التقنية في السليمانية، م7، ع17، العراق، 2014، ص32.

⁶ فليه فاروق عبده، السيد محمد عبد المجيد، السلوك في إدارة المؤسسات التعليمية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص303.

– تحقيق فعالية المنظمة من خلال تأثيره في الرضا والأداء الوظيفي.¹

ومن هنا تتضح أهمية المناخ التنظيمي نظرا لتأثيره على سلوك الأفراد وتحفيزهم والارتقاء بروحهم المعنوية ودافعيتهم، ويساعد على إشباع حاجات ورغبات الأفراد والجماعة فيتحقق الرضا الوظيفي، كما أن المناخ التنظيمي يؤثر على كفاءة وفاعلية الأداء الكلي، مما ينعكس على درجة نجاح المنظمة والوصول إلى أهدافها وتطورها.

ثالثا : أنواع المناخ التنظيمي

تشير العديد من الدراسات إلى انه لا يوجد مناخ مثالي يصلح للتطبيق في جميع المنظمات، حيث تختلف وتتعدد المناخات التنظيمية في المنظمات العامة والخاصة، وبالرغم من ذلك فإن هناك محاولات لتحديد النمط المثالي للمناخ التنظيمي، ولذلك على المنظمات أن تهتم بإدارة المناخ التنظيمي بمحاولة تحديد النمط الذي يناسبها ويخدم أهدافها وأهداف العاملين فيها، وتكمن هذه الأنواع في الآتي :

أ- **المناخ المفتوح** : يتميز هذا المناخ بالروح المعنوية العالية التي يتمتع بها أفرادها، ووجود قيادة ديمقراطية داعمة، واستقلالية العامل والمشاركة في المعلومات، حيث تنتشر المعلومات فيه في جميع الاتجاهات والمشاركة في اتخاذ القرارات ووضع مستوى عال من أهداف الإنتاج، كما يتصف المناخ المفتوح بدرجة منخفضة من التفكك والإعاقة والانعزال، ويلي هذا المناخ احتياجات العاملين الاجتماعية.²

ب- **المناخ الاستقلالي** : حيث يمارس القائد سلطته من خلال الجماعة التي ينتمي وإليها، ويتميز هذا النمط بدرجة عالية من الروح المعنوية والرضا الوظيفي وإشباع للاحتياجات الاجتماعية للعاملين.

ت- **المناخ المسيطر عليه** : حيث يتركز في الاهتمام على العمل مع انعدام العلاقات الشخصية، وإهمال احتياجات العاملين.³

ث- **المناخ المألوف** : في هذا المناخ يشبع العاملون احتياجاتهم الاجتماعية دون الاهتمام بالضغوط الاجتماعية التي تمارس عليهم.⁴

عليهم.⁴

¹ أبان عثمان عبد الرزاق، ناجي عبد الستار محمود، تقوم المناخ التنظيمي، دراسة استطلاعية لآراء عينة من رؤساء الأقسام العلمية في جامعة تكريت، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، م2، ع1، 2012، ص7.

² ايهاب محمود عايش الطيب، اثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة، 2008، ص21.

³ خالد قرواني، مدى تأثير المناخ التنظيمي في منطقة سلفيت التعليمية على الأداء الوظيفي للعاملين فيها من وجهة نظرهم، مجلة جامعة القدس للأبحاث و الدراسات، فلسطين، ع26، 2012، ص22-23.

⁴ محمود عبد الرحمن ابراهيم الشنطي، أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية ، دراسة ميدانية على وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، منشورة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2006، ص41.

ج- المناخ الأبوي : يتميز هذا المناخ بتركيز السلطة في يد المدير وبالتالي فهو يحول دون ظهور أي مبادرات فردية بين العاملين معه، لذا فسلوكه بهذه الطريقة لا يحقق التوجيه الكافي لسير العمل بالنسبة للعاملين معه وإشباع حاجاتهم الاجتماعية، تسود الروح المعنوية المنخفضة وترتفع درجة التفكك والتركيز على الإنتاج.¹

ح- المناخ المغلق : يتسم هذا المناخ بالجمود واللامبالاة والتسبب من قبل العاملين في المنظمة، والنمو في المنظمة يكون بوتيرة بطيئة لدرجة تهديد بقاءها، والروح المعنوية في هذا النمط تكون منخفضة جداً.²

رابعا : أبعاد المناخ التنظيمي

تعددت وجهات نظر الباحثين فيما يتعلق بأبعاد المناخ التنظيمي إلا أنه لا يوجد تحديد دقيق لها، ويعود ذلك لاختلاف بيئة عمل ومهام وأهداف كل منظمة، وتمثل هذه الأبعاد فيما يلي :

- **الهيكل التنظيمي** : يقصد بالهيكل التنظيمي البناء الذي يحدد التركيب الداخلي للمنشأة، حيث يوضح التقسيمات والتنظيمات والوحدات الفرعية التي تؤدي مختلف الأعمال والأنشطة اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة، كذلك يحدد العلاقة بين أقسامها وطبيعة الصلاحيات والمسؤوليات للعاملين فيها، وتحديد طرق سير المعلومات بين مختلف المستويات الإدارية في المنظمة،³ وان للهيكل التنظيمي تأثير كبير على سلوك الأفراد والجماعات في المنظمات،⁴ فهو أداة هامة وهادفة تساعد التنظيم على الوصول إلى الأهداف المرسومة، ويعتمد نجاح المنظمة في بناء هيكل تنظيمي ناجح، وقدرتها على تحقيق درجة عالية من التكيف والتطابق والمواءمة بين هيكلها وأهدافها، وكذلك كفاءة العنصر البشري وكفاءة مواردها المادية، ويجب أن يتمتع الهيكل التنظيمي بدرجة كبيرة من المرونة حتى تستطيع المنظمة مواكبة المتغيرات والمستجدات في البيئة المحيطة.⁵
- **القيادة** : وهي عبارة عن العلاقة التفاعلية بين الرئيس والمرؤوسين داخل التنظيم،⁶ أي قدرة تأثير شخص ما على الآخرين، بحيث يجعلهم يقبلون قيادته طواعية، ودونما التزام قانوني، وذلك لاعترافيهم بدوره في تحقيق أهدافهم وكونه معبر عن آمالهم وطموحاتهم، مما يتيح لهم القدرة على قيادة أفراد الجماعة بالشكل الذي يراه مناسباً، بحث يستطيع كسب تعاون العاملين معه، وإقناعهم بأن في تحقيقهم لأهداف التنظيم يكون نجاحاً شخصياً لهم وتحقيقاً لأهدافهم.⁷

¹ جديدي نجية، المناخ التنظيمي وأثره على الأداء الوظيفي للموارد البشرية، مذكرة ماستر في العلوم السياسية، جامعة خيضر بسكرة، الجزائر، 2013، ص20.

² نايف شابع حسن الدوسري، مرجع سبق ذكره، ص38.

³ خالد قرواني، مرجع سبق ذكره، ص21.

⁴ مصلح حمدان البقمي، المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لموظفي إمارة منطقة مكة المكرمة، مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية، غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2010، ص21.

⁵ موسى اللوزي، مرجع سبق ذكره، ص47-48.

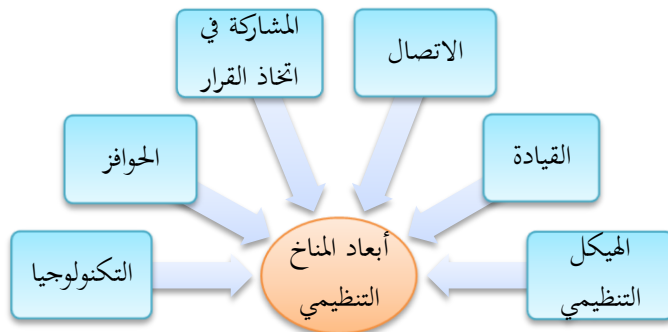
⁶ عز الدين لرقم، المناخ التنظيمي وعلاقته بالإبداع الإداري لدى الهيئة الوسطى، مجلة العلوم الإنسانية، الجزائر، العدد38، 2012، ص122.

⁷ محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي "دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال"، ط5، دار وائل للنشر، الأردن، 2009، ص200.

وهي على أنواع منها القيادة الديمقراطية أو التشاركية القائمة على اللامركزية وتفويض السلطة والاتصال ذي الاتجاهين والثواب مما يشجع على التفاعل وتقديم الأفكار الخلاقة والإبداع، والقيادة الدكتاتورية أو الأوروتوقراطية التي تتميز بالمركزية والقوة والتسلط والعقاب مما يجد من تبادل الأفكار والآراء والمشاركة في الرأي.¹

- **الاتصال** : إن الاتصال الجيد هو الاتصال باتجاهين لأنه يتيح للعاملين فرص إبداء الرأي والتعلم والتطور، وقد تبين بأن الاتصال في اتجاه واحد (تنازليا) فقط وذلك بإصدار الأوامر والتعليمات من أعلى وانسيابها إلى أسفل السلم الهرمي تؤدي بالعمل إلى الخمول في التفكير وعدم المبالاة باعتباره أن أفكاره وآرائه لا قيمة لها.²
- **المشاركة في اتخاذ القرارات** : إن المشاركة في اتخاذ القرارات تتيح فرصة إبداء الرأي وترشيد القرارات ويؤدي إلى رفع معنويات المرؤوسين وتحقيق الانسجام في بيئة العمل؛³ بحيث تعتبر أحد العوامل الهامة التي تؤدي إلى رفع الروح المعنوية لديهم، وتعميق انتمائهم للمنظمة، من خلال شعورهم أنهم شركاء حقيقيون في القرار داخل المنظمة مما يجعلهم يبذلون كل جهد مستطاع، لتطوير العمل والارتقاء بالمنظمة إلى أفضل مستوى ممكن.⁴
- **الحوافز** : يمكن تعريفها على أنها مجموعة الأدوات والوسائل التي تسعى المنظمة توفيرها للعاملين بها سواء كانت مادية أو معنوية، فردية أو جماعية ايجابية أو سلبية، بهدف إشباع الحاجات والرغبات الإنسانية من ناحية وتحقيق الفاعلية المنشودة من ناحية أخرى، وذلك بمراعاة الظروف البيئية المحيطة أي أنه كلما كان نظام الحوافز جيد كلما ساعد على توفير مناخ تنظيمي جيد.⁵
- **التكنولوجيا** : تحقق التكنولوجيا الكثير من المزايا في المنظمات إلا أنها تؤدي إلى مآخذ منها البطالة والانعزالية، لأن الفرد يتعامل مع آلة وليس مع عناصر بشرية كفريق عمل بالإضافة إلى انخفاض الروح المعنوية لأن الفرد يشعر بأنه مجرد آلة بيولوجية يتعامل مع آلة ميكانيكية.⁶

الشكل (1.1) : يوضح أبعاد المناخ التنظيمي



المصدر : من إعداد الطالبة

¹ حضير كاظم حمود الفريجات وآخرون، السلوك التنظيمي "مفاهيم معاصرة"، ط1، دار إثراء للنشر والتوزيع، 2009، ص262.

² زيد منير عبودي، التنظيم الإداري مبادئه وأساسياته، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، دار المشرق الثقافي للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص124.

³ محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2004، ص308.

⁴ جديدي نجية، مرجع سبق ذكره، ص15.

⁵ شامي صليحة، مرجع سبق ذكره، ص30.

⁶ حضير كاظم حمود، مرجع سبق ذكره، 263.

المطلب الثاني : سلوكيات المواطنة التنظيمية

مفهوم المواطنة :هي الشعور بالانتماء الصادق للوطن والعمل المخلص لرفعته واستقراره.¹

أولا : مفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية :

يمكن النظر إلى سلوكيات المواطنة التنظيمية من منظور ثنائي الاتجاه يتصل الأول بأتماط الممارسات التطوعية الرامية إلى تحقيق بعد الفاعلية التنظيمية، بينما يتصل الآخر بالرغبة في مساعدة الزملاء على القيام بأدوارهم وواجباتهم لتحقيق أفضل حالات التوازن بين الأبعاد الشخصية والتنظيمية،² وتظهر هذه السلوكيات في الممارسات التي تقتزن بحرية الإرادة والناجحة عن الشعور العميق بالصالح العام بعيدا عن تأثير أبعاد السلطة والهيمنة والقوة التنظيمية أو الرغبة في الحصول على المزايا والمنافع الذاتية،³ وسلوكيات المواطنة التنظيمية سلوكيات مفيدة للمنظمة والإدارة والجماعات والأفراد ويتمخض عنها مشاركة ومساهمة فعالة داخل المنظمات.⁴

• ويعرفه Chiu &Chen : بأنه سلوك يتجاوز الأدوار الوظيفية المحددة التي يعترف بها بشكل صريح من قبل نظام المكافآت الرسمي، وهذا السلوك يعزز الأداء الفعال للمنظمة.⁵

ويركز هذا التعريف على أن سلوك المواطنة سلوك يتعدى حجم الأعمال الموكلة إليهم.

• يعرف سلوك المواطنة التنظيمية بأنه سلوك اجتهادي غير إلزامي ولا يرتبط بصورة مباشرة بالنظام الرسمي للمكافآت، ويتسم بالطوعية وحرية الاختيار ويسهم في فاعلية الأداء الوظيفي للمنظمة.⁶

ركز هذا التعريف على أن سلوك المواطنة التنظيمية سلوك طوعي ويقوم به الفرد دون إجبار.

¹ سميرة هارون، فاعلية المواطنة التنظيمية في تدعيم الابداع التنظيمي بالمنظمة، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية، مذكرة ماجستير، منشورة، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2013-2014، ص4.

² رمضان سعد كريم الترهوني، خديجة أحمد عثمان بحيح، التأثيرات المحتملة لعناصر الثقافة التنظيمية في الولاء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لمعلمي مدارس التعليم الأساسي بمدينة بنغازي، مجلة نقد وتنوير، ع 4، مارس 2016، ص198.

³ محمد عبد الحميد الطبولي وآخرون، الإحساس بالعدالة التنظيمية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة بنغازي، مجلة نقد وتنوير، ع2، سبتمبر/أكتوبر/ نوفمبر 2015، ص71.

⁴ بندر كريم أبو تايه، أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، م20، ع2، الأردن، يونيو 2012، ص153.

⁵ Abdul Wahab Pourgaz& others, **Examining the Relationship of Organizational Citizenship Behavior with Organizational Commitment and Equity Perception of Secondary School Administrators**, University of Sistan and Baluchestan, Zahedan ,Iran, 2014, P801.

⁶ هناء خالد الرقاد، عزيزة أبو دية، الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، م20، ع2، يونيو 2012، ص745.

• سلوك المواطنة التنظيمية هو ذلك السلوك الفردي الطوعي والاختياري الذي يقع خارج نطاق الأدوار الوظيفية الرئيسية ويعتمد كلياً على الجوانب التعاونية من الأفراد داخل التنظيم ولا يشمل على مكافآت أو حوافز جراء القيام به، ويؤدي إلى زيادة فاعلية الأداء التنظيمي للمنظمة.¹

أما هذا التعريف ركز على أن سلوك المواطنة التنظيمية سلوك اختياري وتعاوني ويكون دون مقابل مادي أو معنوي.

• ذلك النشاط أو الإجراء الذي يمارسه الأفراد في المنظمة والذي يتجاوز التوقعات الرسمية لمتطلبات وظائفهم وتعتمد مثل هذه السلوكيات على الثقافة المحفزة.²

ويركز هذا التعريف على أن سلوك المواطنة التنظيمية سلوك يقوم به الفرد ويفوق توقعات مهام عمله الرئيسية.

استناداً لما سبق يمكن تعريف سلوكيات المواطنة التنظيمية على أنها سلوك اختياري طوعي يصدره أفراد التنظيم اتجاه بعضهم البعض نتيجة التفاعلات المتبادلة بينهم، ويكون خارج الدور الرسمي، بحيث لا يترتب عليه مكافأة لفاعله ولا عقاب لتاركه، وهو يعزز أداء المنظمة ويساهم في تحقيق أهدافها الموضوعية.

ومن خلال ذلك يلاحظ أن سلوكيات المواطنة التنظيمية يشمل على خصائص نجملها في التالي:

- أنها تصرف فردي واختياري أي نابعة من الإرادة الذاتية؛
- أنها سلوكيات تقع خارج الأدوار الأساسية المحددة في الوصف الوظيفي؛
- سلوك لا تصدر عنه مكافأة عند القيام به أو عقوبة عند الامتناع عنها (تكون خارج نظام الحوافز الرسمي)؛
- تؤثر إيجاباً على أداء المنظمة؛
- سلوكيات مفيدة للمنظمة وتساهم في تحقيق أهدافها بفعالية.

¹ محمود عبد الرحمن الشنطي، دور الدعم التنظيمي المدرك كمغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية، دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة الداخلية قطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، م23، ع2، فلسطين، يونيو 2015، ص36.

² زياد العزام، أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية في محافظة إربد، مجلة العلوم الإدارية، م42، ع1، الأردن، 2015، ص110.

ثانيا : أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية :

تبرز أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية في النقاط التالية :

- لها تأثير كبير على أداء المنظمة والفرد وجماعة العمل، ذلك أن هذا السلوك يساهم في تحسين الكفاءة والفعالية التنظيمية من خلال حسن استخدام الموارد والإبداع وعملية التكيف السريع مع التطورات الخارجية،¹ لما لسلوك المواطنة من مرونة والخروج عن الدور الروتيني مما يحفز على الإبداع والانتماء وحب العمل؛
- الدور الإضافي الذي يقوم به الموظف ويساهم بتحقيق أهداف المنظمة وكذلك زيادة قدرة الموظفين والمدراء على أداء وظائفهم بشكل فاعل؛²
- تتلشى تدريجيا بوادر الصراعات التنظيمية بين الأفراد بسبب تعاونهم وتنسيقهم الدائم؛
- اكتساب الموظفين مهارات إضافية نظير اطلاعهم على ادوار غيرهم من الموظفين؛³
- مساعدة زملاء العمل تؤدي إلى تدعيم روح الجماعة في العمل وتماسكها، وهو ما يخلق حركة تفاعلية بين أعضاء التنظيم وتقلل من حدة التوترات بين الأعضاء، وهو ما ينمي لدى أفراد الجماعة الإحساس بالولاء والانتماء ويرفع من الروح المعنوية للأفراد؛
- يقلل الإشراف الذي تفرضه ظروف العمل من طرف المديرين على العاملين كلما زادت مستويات ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية، وما يعود بالإيجاب على المنظمة بسبب توفير الجهد والوقت والمال التي تستنفذها عملية المراقبة؛⁴
- تقليل معدلات الدوران للعاملين وتقليل عدد الشكاوي واجتذاب أفضل الأفراد والحفاظ عليهم مما يؤدي إلى تحقيق الاستقرار التنظيمي وتعزيز الثقة المتبادلة والرضا الوظيفي ما بين الأفراد وتخفيض الصراعات السلبية؛⁵
- تعزيز بقاء المنظمة وقدرتها على المنافسة وحمايتها من الأخطار؛
- يؤدي لتقليل مقاومة التغيير وسرعة التكيف مع التطورات المحيطة بالمنظمات؛⁶

¹ حمزة معمرى، إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي، أطروحة دكتوراه، جامعة فاسدي مبراح ورقلة، الجزائر، 2013/2014، ص103.

² علياء حسين علاء الدين نوح، أثر الدعم التنظيمي في أداء الشركات وسلوك المواطنة التنظيمية، دراسة تطبيقية في الشركات الصناعية في مدينة سحاب، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2013، ص28.

³ شلاي وليد، دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة، مذكرة ماجستير في علم النفس، جامعة خيضر بسكرة، 2015/2016، ص63.

⁴ شلاي وليد، المرجع السابق، ص63-64.

⁵ معراج هوارى، مريم الشرع، العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية المؤثرة في رضا عملاء البنك التجاري الجزائري كأساس لبناء استراتيجيات تنافسية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، ع7، الجزائر، 2009، ص137.

⁶ عبد السلام بن شايح القحطاني، سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري، دراسة مقارنة نحو نموذج مقترح، أطروحة دكتوراه الفلسفة في العلوم الأمنية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2014، ص20.

- كما أن سلوك المواطنة التنظيمية يساعد على تخفيض حاجة المنظمة إلى تخصيص الموارد النادرة لوظائف الصيانة والمحافظة على وحدة وتماسك المنظمة، والاستفادة من هذه الموارد لزيادة الإنتاجية الكلية للمنظمة؛
 - يمد سلوك المواطنة التنظيمية الإدارة بوسائل للتفاعل بين الأفراد داخل المنظمة، تؤدي إلى زيادة النتائج الإجمالية المحققة؛¹
 - نظرا لندرة الموارد في المؤسسات، فإن القيام بالأدوار الإضافية التي تنبع من سلوك المواطنة التنظيمية يؤدي إلى إمكانية تحقيق المؤسسة لأهدافها؛²
 - يساهم في تحسين رضا العملاء والمستفيدين من خدمات المنظمة.³
- ومن هنا تتبين أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية التي تسعى إلى زيادة الاهتمام بالأفراد داخل التنظيم والحفاظ عليهم، وتساهم في تحسين أداء العاملين وزيادة قدراتهم ومهاراتهم، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمنظمة وتحسين العلاقات والاتصالات التنظيمية المتبادلة، وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة.

ثالثا : أنماط سلوكيات المواطنة التنظيمية :

تضم سلوكيات المواطنة التنظيمية العديد من الأنماط يمكن تلخيصها كما يلي:

- مساعدة الموظف لزملاء العمل في الأمور المتعلقة بالعمل كتوجيه الموظفين الجدد، مساعدة المتغييبين في العمل وذوي الأعباء الوظيفية الكثيرة، مساعدة الرئيس أو المشرف في عمله... الخ، حتى ولو كان ذلك غير مطلوب منه، فهي تعد أعمال تطوعية لا يتوقع أن يقوم الشخص بها لأنها ليست من متطلبات وظيفته الرسمية؛⁴
- مساعدة الزملاء فيما يتعلق بالشؤون الشخصية، ويتضمن ذلك المساعدة في الأمور المتعلقة بالمشاكل العائلية والعاطفية... الخ؛
- مساعدة العملاء أو المراجعين بأمور لا تتعلق بالسلع والخدمات المقدمة مثل إرشادهم أو الإصغاء والإنصات لهم؛
- اقتراح تحسينات تنظيمية أو إجرائية من اجل جعل المنظمة أكثر نجاحا وتميزا مثل الاقتراحات المتعلقة بالبناء التنظيمي أو الاستراتيجيات أو الممارسات الإدارية أو الإجراءات؛⁵
- بذل جهود مضاعفة في العمل وتجنب مضيعة الوقت في أحاديث جانبية أو فترات استراحة طويلة ومتكررة أو زيارات داخلية أو خارجية لا علاقة لها بالعمل؛⁶

¹ أسماء يوسف، علاقة سلوك المواطنة التنظيمية بنية ترك العمل لدى العاملين دراسة في البنوك التجارية الأردنية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، غير منشورة، الجامعة الأردنية، 2012، ص12.

² رشيد مناصرة، فريد بن ختو، سلوك المواطنة التنظيمية وأهميته في تحسين أداء العاملين، دراسة حالة اتصالات الهاتف النقال موبيليس وحدة ورقلة، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، ع 8، الجزائر، 2015، ص223.

³ عالية إبراهيم محمد طحطوح، تأثير أنماط القيادة الإدارية على سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة تطبيقية على موظفات جامعة الملك عبد العزيز بجدة، مذكرة ماجستير في الإدارة العامة، غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية، 2016، ص36.

⁴ حمزة معمري، مرجع سبق ذكره، ص98.

⁵ أسماء يوسف، مرجع سبق ذكره، ص11-12.

⁶ سميرة هارون، مرجع سبق ذكره، ص13.

- إقبال الموظف على القيام بأعمال إضافية من اجل مساعدة المنظمة، كالاتشارك في اللجان أو المشاريع المتعلقة بالعمل، أو التغلب على الصعوبات التي تواجه العمليات التنظيمية وحماية المنظمة من الأخطار، والحضور الاختياري للاجتماعات والندوات؛¹
- البقاء مع المؤسسة بالرغم من الظروف الصعبة التي نواجهها؛
- تقبلت المؤسسة للآخرين بصورة جيدة والدفاع عن المؤسسة والحديث عنها أمام الآخرين بصورة طيبة مما يساهم في تحسين سمعتها عند الآخرين.²

رابعا : أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية :

تختلف أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية من باحث لآخر، فمنهم من يرى أنها خمسة ابعاد و البعض يصنفها ضمن ستة إلى سبعة أبعاد بناء على رؤى و توجهات خاصة به نابعة من البيئة التي يتواجد بها، و في دراستنا إعتدنا على التوجه القائل بأن هناك خمسة أبعاد لسلوكيات المواطنة التنظيمية هي :

- **الكياسة (اللفظ واللياقة) :** وهي تعني سعي الموظف لتجنب المشاكل والخلافات في العمل، واتخاذ التدابير الوقائية لمنع حدوثها، كما تشمل إدراكه للأثر الذي قد يتركه سلوكه في الآخرين، وبالتالي عدم اعتدائه على الآخرين،³ وهذا السلوك يساهم بشكل كبير في تقديم الاقتراحات وتمرير المعلومات وتسهيل إجراءات وعمل المنظمة.⁴
- **الروح الرياضية :** وتجسد رغبة الفرد في التسامح، وتحمل الضغوط الناتجة عن العمل دون تدمير أو رفض، وتوظيف كافة الإمكانيات الذاتية لإنجاز الواجبات والأدوار المهنية،⁵ وان يكون الفرد مستعد للتضحية باهتماماته من اجل مصلحة فريق العمل.⁶
- **الإيثار :** هو مساعدة الموظف للأشخاص الذين حوله (زملاء، الرؤساء، العملاء) في المهام المتعلقة بالعمل،⁷ وينظر البعض إلى أن هذا السلوك هو النوع الأساسي في سلوك المواطنة التنظيمية.⁸

¹ عبد السلام بن شابع الفحطاني، مرجع سبق ذكره، ص22.

² رشيد مناصرية، فريد بن ختو، مرجع سبق ذكره، ص2015.

³ محمد أحمد الخليفة علي، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على نية ترك العمل ودور سلوك المواطنة التنظيمية كمتغير وسيط، دراسة ميدانية بالتطبيق على البنوك التجارية السودانية، مجلة العلوم الاقتصادية، ع2، السودان، 2013، ص5.

⁴ رياض أبازيد، أثر التمكين النفسي على سلوك المواطنة للعاملين في مؤسسة الضمان الإجتماعي في الأردن، مجلة جامعة النجاح للأبحاث العلوم الإنسانية، م24، ع2، الأردن، 2010، ص502.

⁵ رمضان سعد كريم الترهوني، خديجة أحمد عثمان مجيح، مرجع سبق ذكره، ص199.

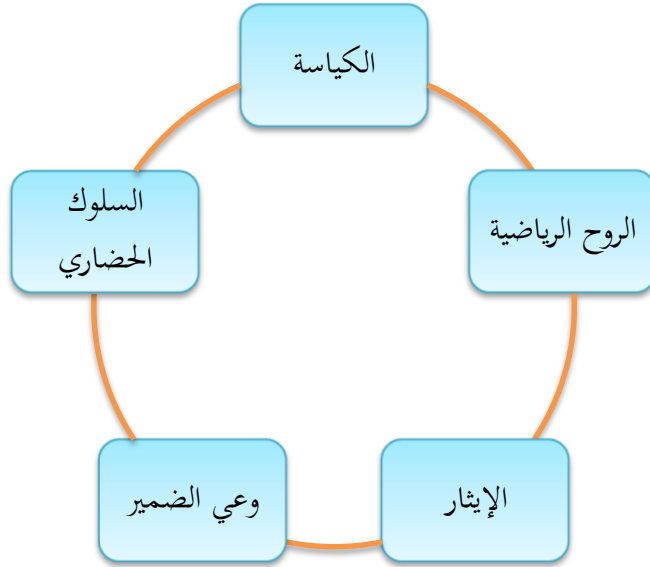
⁶ محمد بن عبد الله بن سعيد الزهراني، سلوك المواطنة لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمدينة جدة من وجهة نظر مديري ومعلمي تلك المدارس، مذكرة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2006-2007، ص29.

⁷ أحمد بن سالم العامري، محددات وآثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات، مجلة جامعة الملك عبد العزيز (الاقتصاد والإدارة)، م17، ع2، المملكة العربية السعودية، 2003، ص70.

⁸ علي ناصر شتوي آل زاهر، سلوك المواطنة التنظيمية في جامعة الملك خالد، المجلة العلمية لجامعة فيصل (العلوم الإنسانية والإدارية)، م12، ع1، المملكة العربية السعودية، 2011، ص342.

- **وعي الضمير** : ويعني هذا البعد سلوك الموظف التطوعي والاختياري الذي يتجاوز الحدود الدنيا من متطلبات وظيفته، من خلال التطوع بأعمال إضافية وإجراء مقترحات تسهم في تطوير العمل وتحسينه، والمساهمة بشكل اختياري في حل المشاكل في المنظمة.¹
- **السلوك الحضاري** : ويعني المشاركة البناءة والمسؤولية في إدارة أمور المنظمة والاهتمام بمصير المنظمة من خلال حضور الاجتماعات المهمة غير الرسمية، المحافظة على التغيير، قراءة مذكرات المنظمة وإعلاناتها وتأدية العمل بصورة تساعد في المحافظة على سمعة المنظمة.²

الشكل رقم (1-2) : يوضح أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية



المصدر : من إعداد الطالبة

¹ محمد أحمد الخليفة علي، مرجع سبق ذكره، ص5.

² أسماء يوسف، مرجع سبق ذكره، ص14.

المبحث الثاني : الدراسات السابقة

سنتطرق في هذا المبحث لأهم الدراسات السابقة (عربية و أجنبية) التي لها علاقة مباشرة بمتغيرات الدراسة، وقد تم عرض هذه الدراسات السابقة وفق تتبع زمني من الأحدث إلى الأقدم، ثم بعد ذلك التعقيب على هذه الدراسات وإبراز أهم نقاط التشابه والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية، ونختتم المبحث بإبراز جوانب الاستفادة من هذه الدراسات السابقة وما أضافته إلى الدراسة الحالية.

المطلب الأول : الدراسات العربية

1- دراسة (محمد أبو بكر عبد الرحمن الرحمنو، 2016)، العلاقة بين المشاركة في اتخاذ القرار وبعض متغيرات المناخ التنظيمي في الأقسام العلمية الجامعية، مجلة أماراباك الصادرة عن الأكاديمية الأمريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا، المجلد7، العدد 20، المملكة العربية السعودية.

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة ظاهرة المشاركة في اتخاذ القرار في الأقسام العلمية الجامعية، والتحقق من العلاقة بين فرص المشاركة، أسلوب دعم المشاركة، نمط اتخاذ القرار، وضغط العمل، وبين مستوى المشاركة في اتخاذ القرار، وقد تكونت عينة الدراسة من أعضاء وعضوات هيئة التدريس، وتم استخدام الاستبانة لجمع البيانات الأولية، وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة جوهرية بين كل من فرص المشاركة في اتخاذ القرار، أسلوب دعم الإدارة العليا للمشاركة في اتخاذ القرار، ونمط اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام، وبين مستوى المشاركة في اتخاذ القرار في الأقسام العلمية، كما دلت على عدم وجود علاقة جوهرية بين ضغط العمل ومستوى المشاركة في اتخاذ القرار.

2- دراسة (محمد أحمد الخليفة علي، 2016)، العلاقة بين الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 17، العدد1، السودان.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية، تم استخدام الاستبانة لجمع بيانات من (100) مستجيب من الموظفين العاملين بجامعة المجمعة، ومن أهم النتائج التي تم الحصول عليها أن معدل سلوك المواطنة التنظيمية سائد بمستوى عالي نسبيا وسط العاملين، وأن هناك علاقة طردية بين الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية.

3- دراسة (عالية إبراهيم محمد طحطوح، 2016)، تأثير أنماط القيادة الإدارية على سلوك المواطنة التنظيمية، مذكرة ماجستير في الإدارة العامة، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير أنماط القيادة الإدارية (نمط القيادة الأوتوقراطية، نمط القيادة الديمقراطية، نمط القيادة الحرة) على سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين، واعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي

وعلى الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من الموظفين الإداريات في جامعة الملك عبد العزيز والبالغ عددهم (1142) موظفة، وشملت عينة الدراسة (278) موظفة، وقد أظهرت الدراسة العديد من النتائج أهمها تفوق نمط القيادة الديمقراطية يليه نمط القيادة الحرة، ثم نمط القيادة الأوتوقراطية، ووجود درجة ممارسة مرتفعة لسلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين، كما أثبتت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية اتجاه أنماط القيادة الإدارية وسلوك المواطنة التنظيمية تعزى إلى المتغيرات الشخصية.

4- دراسة (شلابي وليد 2016/2015)، دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية، مذكرة ماجستير في علم النفس، جامعة خيضر بسكرة، الجزائر.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من موظفي الإدارة المحلية، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبيان لجمع البيانات، وتم تمثل مجتمع الدراسة في موظفي الإدارة المحلية بالمسيلة وبلغ حجم العينة (218) موظف، وتوصلت الدراسة إلى نتائج تمثلت في أن هناك مستوى مرتفع من الولاء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين ووجود علاقة ايجابية بينهما.

5- دراسة (مليكة العافري، 2015)، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي للأستاذ الجامعي، مجلة التواصل في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 44، قالمة، الجزائر.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على المناخ التنظيمي السائد في جامعة قالمة وعلاقته بالالتزام التنظيمي للأستاذ الجامعي، وقد شملت الدراسة على (271) أستاذا دائما، واختارت الباحثة المنهج الوصفي واستعانت بأداة الاستبيان بغرض جمع البيانات، أما أبرز النتائج التي أسفرت عنها الدراسة فنذكر سيادة مناخ تنظيمي صحي، مستوى إيجابي للالتزام التنظيمي لدى الأساتذة أفراد عينة الدراسة.

6- دراسة (سلامة عبد الله خلف وعبد الحفيظ علي حسب الله، 2015)، أثر العدالة الإجرائية على سلوك المواطنة التنظيمية، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 16، العدد 2، السودان.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر العدالة الإجرائية على سلوك المواطنة التنظيمية، وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة وزعت على عينة الدراسة التي بلغت (420) مفردة تمثل مجتمع الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن تطبيق العدالة الإجرائية كانت متوسطة وكان مستوى سلوك المواطنة التنظيمية مرتفع، كما توجد علاقة ايجابية بينهما.

7-دراسة (زياد العزام 2015)، أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية، مجلة العلوم الإدارية، م42، ع1، الأردن.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الأثر الذي تحققه الثقافة التنظيمية على تبني وتحفيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في بلدية الوسطية في محافظة إربد، كما أنها جاءت لمعرفة مستوى الثقافة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية والتعرف على طبيعة العلاقة بينهما، وتم توزيع الاستبانة على عينة تمثل مجتمع الدراسة كاملا المكون من (183) عاملا، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك مستوى متوسط للثقافة التنظيمية ومستوى مرتفع من سلوك المواطنة التنظيمية.

8- دراسة (حمد علي عبد الله عيسى، 2014)، تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين، مذكرة تخرج ماجستير في إدارة الموارد البشرية، غير منشورة، جامعة العلوم التطبيقية، مملكة البحرين.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أبرز أبعاد المناخ التنظيمي، وواقع الأداء الوظيفي السائدين في إدارة المنافذ بشؤون الجنسية والجوازات والإقامة في وزارة الداخلية بمملكة البحرين، وكذا تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي في هذه الإدارة في ضوء المتغيرات الديمغرافية وذلك من خلال استخدام المنهج الوصفي التحليلي، يتمثل مجتمع الدراسة في جميع الموظفين العاملين في إدارة المنافذ بشؤون الجنسية والجوازات والإقامة في وزارة الداخلية بمملكة البحرين والبالغ عددهم (509) موظفا وموظفة، كما كونت عينة الدراسة من (227) من العاملين في الإدارة محل الدراسة، ولقد استخدم الباحث الاستبيان وبعض الأساليب الإحصائية الأخرى كأداة لجمع البيانات، وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المناخ التنظيمي السائد والأداء الوظيفي بالإضافة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول درجات تأثير أبعاد المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين تعزى للمتغيرات الديمغرافية.

9- دراسة (كاظم فرج عارف، جلال عبد الله محمد، 2014)، أثر المناخ التنظيمي في تحقيق جودة التعليم التقني، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، م7، ع17، العراق.

هدف البحث لدراسة العلاقة والأثر بين أبعاد المناخ التنظيمي وجودة التعليم، وقد تم اختيار منظمات هيئة التعليم التقني والمتمثلة بالكليات التقنية لتكون مجالاً لإجراء الدراسة واختبار فرضياته وذلك باستطلاع آراء أعضاء الهيئة التدريسية والبالغ عددهم (47)، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ومعالجة البيانات باستخدام (SPSS)، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط واثرة معنوية بين المناخ التنظيمي بدلالة أبعاده وجودة التعليم في المنظمات المبحوثة.

10- دراسة (حمزة معمري وبن زاهي منصور، 2014)، سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 14، الجزائر.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن واقع أداء سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى عمال سونلغاز بوقلة، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات ووزع على عينة الدراسة المتكونة من (110) موظف، وتمت معالجة البيانات باستخدام برنامج (SPSS)، وكشفت الدراسة على أن مستوى أداء الموظفين لسلوك المواطنة التنظيمية متوسط.

11- دراسة (إياد إبراهيم خليل المدهون، 2012)، العلاقة بين المناخ التنظيمي والصراع التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، مذكرة تخرج ماجستير في إدارة الأعمال، غير منشورة، جامعة الأزهر، فلسطين.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين المناخ التنظيمي والصراع التنظيمي لدى الإداريين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، والتعرف على توجهات الموظفين نحو المناخ التنظيمي السائد، وأيضاً التعرف على وجود فروق في مستوى الصراع التنظيمي تبعاً للمتغيرات الشخصية، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة لاستطلاع عينة الدراسة والكونة من الموظفين الإداريين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة والتي بلغ عددها (300) موظف، تم اختيارها بطريقة عشوائية من بين (971) موظفاً، وخلصت النتائج إلى أن توجهات الإداريين نحو المناخ التنظيمي الكلي ايجابية متوسطة، وتدني مستوى الحوافز المقدمة للعاملين كما أنها لا تتناسب مع يقدمونه، ويوجد علاقة عكسية بين المناخ التنظيمي والصراع التنظيمي، ولا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات العينة حول مستوى الصراع التنظيمي تعزى للمتغيرات الديمغرافية.

12- دراسة (محمد ناصر إسماعيل، نبيل ذنون جاسم، رنا ناصر صبر 2012)، أثر المناخ التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 30، العراق.

هدف البحث إلى دراسة علاقة الارتباط بين إبعاد المناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبيان ووزع على عينة الدراسة المكونة من (75) موظف تم اختيارها من مجتمع الدراسة المتمثل في أعضاء الهيئة التدريسية في معهد الإدارة التابع لهيئة التعليم التقني والبالغ عددهم (175) موظف، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وأثر للمناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية.

المطلب الثاني : الدراسات الأجنبية

1- Mohammad Amin Bahrami & others, **Role of Organizational Climate in Organizational Commitment : The Case of Teaching Hospitals**, Article in the Journal of the Korean Centers for Disease Control and Prevention, Vol 7, N 2, 2016.

الهدف من هذه الدراسة هو دراسة العلاقة بين الالتزام التنظيمي للممرضين والمناخ التنظيمي في المستشفيات التعليمية، تمت الدراسة في مستشفيات تعليميين في إيران حيث تكونت عينة الدراسة من (90) ممرضة، وتم جمع البيانات المطلوبة باستخدام الاستبيان، وتحليلها من خلال برنامج (SPSS)، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي، وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط موجبة وهامة بين الالتزام التنظيمي والمناخ التنظيمي.

2- Sania Zahra Malik & others, **Effect of Leadership Styles on Organizational Citizenship Behaviour in Employees of Telecom Sector in Pakistan**, Pakistan Economic and Social Review, Vol 54, N.2, 2016.

هدفت هذه الدراسة لدراسة العلاقة بين أساليب القيادة وسلوك المواطنة التنظيمية في شركات الاتصالات العاملة في باكستان، وقد تمت في ثلاث شركات اتصالات رئيسية في باكستان. تم تطبيق تحليل الانحدار المتعدد الهرمي وأنوفا على البيانات التي تم جمعها من 72 رئيسا و144 مرسوم للاختبار، وتظهر النتائج الإحصائية أن هناك فرقا كبيرا في أنماط القيادة عبر شركات الاتصالات وتشير إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين أساليب القيادة وسلوك المواطنة التنظيمية، كما توضح هذه الدراسة أن أساليب القيادة تسهم إسهاما كبيرا في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية. أسلوب القيادة الديمقراطي يحفز المزيد من السلوك المواطنة التنظيمية بين الموظفين.

3- Taghrid S. Suifan, **The Impact of Organizational Climate and Psychological Capital on Organizational Citizenship Behavior**, International Journal of Business and Management, Vol. 11, No. 1, Jordan, 2016.

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة تأثير المناخ التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية من خلال رأس المال النفسي، وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي واستخدام الاستبيان، وتم اختيار عينة عشوائية بلغت (250) من العاملين في المصارف الأردنية، وتمثلت نتائج الدراسة في أن المناخ التنظيمي له علاقة ذات دلالة إحصائية مع سلوك المواطنة التنظيمية، ورأس المال النفسي يتوسط العلاقة بين المناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية.

- 4- Soheylab Gholami and others, **Investigation The Relationship Between Organizational Climate and Organizational Citizenship Behavior Among Staff in Hospital**, International Journal of Public Health, Pharmacy and Pharmacology Vol.1, No.1, Iran, 2015.

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة تأثير العلاقة بين المناخ التنظيمي وسلوك المواطنة بين العاملين في المستشفى، وكان حجم العينة (130) موظف، وقد جمعت البيانات باستخدام الاستبيان، وتبين النتائج أن حالة المناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية بين العاملين أعلى من المتوسط، وأن هناك علاقة إيجابية كبيرة بين المناخ التنظيمي مع خصائصه وسلوك المواطنة التنظيمية.

- 5- Ali Reza Ghashghaenia, **Relationship between organizational culture and organizational citizenship behavior among personnel of Islamic Azad University of Fars**, Journal of Applied Environmental and Biological Sciences, vol 5, N 11, Iran, 2015.

الهدف من هذه الدراسة هو دراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية بين موظفي جامعة آزاد الإسلامية فارس في إيران، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي، وتشمل عينة الدراسة جميع الموظفين (المديرين، المسؤولين، وأعضاء هيئة التدريس) والبالغ عددهم (351) موظف، وتم استخدام المنهج الوصفي، طريقة، وكانت أداة جمع البيانات استبيان، وأظهرت النتائج وجود علاقة معنوية موجبة بين مؤشرات الثقافة التنظيمية مع عوامل سلوك المواطنة التنظيمية في مجتمع الدراسة، كما كان مستوى الثقافة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية مختلفا بين المدراء والمسؤولين وأعضاء هيئة التدريس.

- 6- Zahra Ahmadizadeh and others, **Investigating the Relation Between Organizational Climate and Organizational Citizenship Behavior in the Physical Education Offices Employees in Mazandran Province**, Shahid Chamran University of Ahwaz, Sahand University of Technology, Tabriz, Iran, 2014.

كان الهدف من الدراسة التعرف على العلاقة بين المناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لموظفي مقاطعة مازاندران التربية البدنية، تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المقاطعة البالغ عددهم 1390 موظف، وأن 127 منهم تم اختيارهم عشوائيا لجمع البيانات عن طريق الاستبيان، ولتحليل البيانات تم استخدام الإحصاء الوصفي والاستنتاجي (معامل ارتباط بيرسون والانحدار المتعدد المتغيرات)؛ وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية كبيرة بين المناخ التنظيمي وعوامله مع سلوك المواطنة التنظيمية لموظفي مقر التربية البدنية.

- 7- Nurharani Selamat & others, **The Impact Of Organization Climate On Teacher's Job performance**, Educational Research Journal, University of Alicante, vol 2, N 1, 2013.

الهدف من هذه الدراسة هو دراسة تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للمعلمين، تكونت عينة الدراسة من 37 معلما في المدارس الثانوية، تم جمع البيانات باستخدام طريقة المسح وتم تحليلها باستخدام الإحصاء الوصفي والإحصاء الاستدلالي، وأظهرت النتائج أن المعلمين في المدارس الثانوية لم يتمكنوا من أداء مهامهم وكان المناخ التنظيمي السائد في المدرسة سلبيا، وأن المناخ التنظيمي يعد عاملا هاما يمكن أن يؤثر على الأداء الوظيفي للمعلمين.

المطلب الثالث : مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

من خلال هذا المطلب سنقوم بمقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة وإبراز أوجه التشابه والاختلاف بينها.

أولاً : أوجه التشابه :

تمثل أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة في استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وكذا اعتمادها على المنهج الوصفي التحليلي.

ثانياً : أوجه الاختلاف :

يوجد اختلاف كبير بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من عدة جوانب سواء من حيث المكان والزمان، حجم العينة، نوع القطاع ومن حيث المتغيرات.

جدول رقم (1-1) : مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	
تمت هذه الدراسات ببيئات عربية وأجنبية مختلفة في السنوات التالية : 2015، 2016، 2012، 2013، 2014.	تمت الدراسة الحالية في مدينة تقرت بولاية ورقلة في سنة 2017	من حيث المكان والزمان
تناولت الدراسات السابقة عينات مختلفة وكانت أكثر من عينة الدراسة الحالية.	تناولت الدراسة 47 عامل في مؤسسة مغرب سيراميك.	من حيث العينة
تنوعت الدراسات السابقة بين القطاع العام والخاص.	كانت الدراسة في القطاع الخاص.	من حيث نوع القطاع
تناولت الدراسات السابقة متغيرات مختل	هدفت هذه الدراسة إلى إبراز العلاقة بين المناخ المناخ التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية	من حيث المتغيرات

المصدر : من أعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة

مجال الاستفادة من الدراسات السابقة :

- ساهمت الدراسات السابقة في تصميم الاستبيان بالاعتماد على الاستبيانات الخاصة بها؛
- توضيح المنهجيات الخاصة بالدراسات السابقة والتي من خلالها تم وضع منهجية الدراسة الحالية؛
- المساعدة في التعرف على الأساليب الإحصائية المستخدمة في هذه الدراسات وكيفية تحليلها والاعتماد عليها في الدراسة الحالية.

خلاصة الفصل

حاولنا في هذا الفصل التطرق إلى ما يتعلق بالمناخ التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية من تعاريف وأهمية وأبعاد وأنواع، كما تبين لنا مدى أهمية المناخ التنظيمي في المؤسسة وانعكاسه على سلوكيات المواطنة التنظيمية سواء بشكل ايجابي أو سلبي، إذ لا يمكن إهمال دوره البارز في التأثير على الأفراد وعلى فاعلية المنظمة، حيث توجد هناك عدة أساليب تساعد على تحسين المناخ التنظيمي داخل التنظيم وجعله ملائم مع أهداف المؤسسة ما يعزز من تبني سلوكيات المواطنة التنظيمية.

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية
لواقع المناخ التنظيمي وسلوكيات
المواطنة التنظيمية في مؤسسة
مغرب سيراميك بتقرت

تمهيد :

يهدف هذا البحث إلى التعرف على اثر المناخ التنظيمي على سلوكيات المواطنة التنظيمية، وستتطرق في هذا الفصل إلى إبراز أبعاد المناخ التنظيمي وتأثيرها على سلوكيات المواطنة التنظيمية في مؤسسة مغرب سيراميك، وللقيام بذلك اعتمدنا على طرق وأدوات مختلفة لجمع وتحليل البيانات الخاصة بالدراسة.

ولأجل ذلك تم تقسم هذا الفصل إلى مبحثين :

المبحث الأول : الطرق والأدوات المستخدمة في الدراسة

المبحث الثاني : عرض النتائج ومناقشتها واختبار صحة الفرضيات

المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

سنتطرق في هذا المبحث إلى الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة.

المطلب الأول : طريقة الدراسة

الفرع الأول : تقديم المؤسسة محل الدراسة

أولا : التعريف بمؤسسة مغرب سيراميك

مؤسسة سيراميك مؤسسة ذات مسؤولية محدودة أنشئت سنة 2002 بالمنطقة الصناعية تقوت ولاية ورقلة، وبدأت نشاطها الفعلي سنة 2004، يقع مقرها الرئيسي بالزاوية العابدية ويقدر رقم أعمالها بـ 200 000 000 دج، ويتمثل نشاطها في تسويق وتصنيع بلاط السيراميك، ويبلغ عدد عمالها 130 عامل. (الهيكل التنظيمي للمؤسسة : أنظر الملحق رقم 04)

الفرع الثاني : طريقة الدراسة

أولا : مجتمع وعينة الدراسة

- مجتمع الدراسة : يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في مؤسسة مغرب سيراميك بتقوت وعددهم 130 عامل في مختلف المستويات الإدارية.
- عينة الدراسة : تم اختيار عينة الدراسة بشكل عشوائي، حيث قمنا بتوزيع 80 استبانة، وتم استرجاع 47 منها، وبلغ عدد الاستبيانات التي لم تسترجع 3، أما بالنسبة للاستبيانات غير الصالحة للتحليل فبلغت 30 استبانة.

الجدول رقم (2-1) : يوضح توزيع عينة الدراسة

عدد الاستبيانات	الموزع	المسترجع	غير المسترجع	غير الصالح للتحليل	النهائي
العدد	80	77	3	30	47
النسبة	%100	%96.25	%3.75	%37.5	%58.75

المصدر : من إعداد الطالبة اعتمادا على الدراسات السابقة

ثانيا : متغيرات الدراسة

المتغير المستقل : المناخ التنظيمي.

المتغير التابع : سلوكيات المواطنة التنظيمية.

المطلب الثاني : الأدوات المستخدمة في الدراسة

الفرع الأول : الأساليب الإحصائية المستخدمة

للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي، حيث تم ترميز وإدخال المعطيات إلى الحاسوب باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) نسخة 19 للتوصل إلى ما يلي :

- 1- استخدام التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الشخصية لعينة الدراسة؛
- 2- استخدام المتوسطات الحسابية واستخدام الانحرافات المعيارية؛
- 3- مصفوفة الارتباطات سيرمان لمعرفة العلاقات الارتباطية بين المناخ التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية؛
- 4- معامل الثبات كرونباخ ألفا لقياس درجة مصداقية الإجابات على فقرات الاستبيان؛
- 5- تحليل الانحدار المتعدد لاختبار صلاحية نموذج الدراسة وتأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع؛
- 6- تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للاختبار تأثيرات المتغيرات الشخصية التي تحتل أكثر من إجابتين على المتغير التابع؛
- 7- اختبار T-Test لقياس الفروق بين سلوكيات المواطنة التنظيمية ومتغير الجنس الذي لا يحتمل إلا إجابتين.

الفرع الثاني : الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

لقد اعتمدنا في دراستنا هذه بدرجة أولى وأساسية على الاستبيان كأداة لجمع البيانات بالإضافة إلى بعض الوثائق الرسمية للمؤسسة.

❖ الاستبيان:

تعد استمارة الاستبيان من أكثر الأدوات استخداما في جمع البيانات، حيث قمنا باستعمالها كوسيلة للكشف عن الحقائق المتعلقة بالدراسة، وقد قسمت الاستبانة إلى ثلاثة أجزاء :

الجزء الأول : يتعلق بالمعلومات الشخصية لعينة من عمال مؤسسة مغرب سيراميك تفرت مثل : الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة.

الجزء الثاني : يتكون من محورين :

المحور الأول : يحتوي على الأسئلة المتعلقة بالمناخ التنظيمي، ويتكون من 25 سؤال موزعة على 6 أبعاد.

المحور الثاني : يحتوي على الأسئلة المتعلقة بسلوكيات المواطنة التنظيمية، ويتكون من 25 سؤال موزعة على 5 أبعاد.

الجدول رقم (2-2) : العبارات التي تقيس أبعاد المناخ التنظيمي

رقم العبارة	البعد
(4-3-2-1)	الهيكلة التنظيمي
(8-7-6-5)	القيادة
(12-11-10-9)	الخوافز
(16-15-14-13)	التكنولوجيا
(20-19-18-17)	المشاركة في اتخاذ القرارات
(25-24-23-22-21)	الاتصالات

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة

الجدول رقم (3-2) : العبارات التي تقيس أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية

رقم العبارة	البعد
(30-29-28-27-26)	الإيثار
(35-34-33-32-31)	الكياسة
(40-39-38-37-36)	وعي الضمير
(45-44-43-42-41)	الروح الرياضية
(50-49-48-47-46)	السلوك الحضاري

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة

واعتمدنا على مقياس ليكارت الثلاثي لقياس فقرات الاستبيان بحيث :

- موافق تعطى لها ثلاث درجات؛
- محايد تعطى لها درجتان؛
- غير موافق تعطى لها درجة واحدة.

بالنسبة لمقياس ليكارت الثلاثي يكون مجال المتوسط الحسابي المرجح كما يلي :

الجدول رقم (2-4) : يوضح مجال المتوسط الحسابي لكل مستوى

المستوى الموافق له	مجال المتوسط الحسابي المرجح
منخفض	من 1 إلى 1.66
متوسط	من 1.67 إلى 2.33
مرتفع	من 2.34 إلى 3

المصدر: من إعداد الطالبة

حيث تم تحديد مجال المتوسط الحسابي المرجح من خلال حساب المدى (3-1=2) ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية (0.66=3/2) ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1) وذلك لتحديد الحد الأدنى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي (من 1 إلى 1.66 منخفض، من 1.67 إلى 2.33 متوسط ومن 2.34 إلى 3 مرتفع).

❖ الوثائق :

قامت الباحثة بالاعتماد على بعض الوثائق الخاصة بالمؤسسة والتي تحوي بعض المعطيات والمعلومات الخاصة بنشاطات المؤسسة والهامة بالنسبة للدراسة.

الفرع الثالث : صدق وثبات الاستبيان

قامت الباحثة بإجراء عدد من الاختبارات على الاستبيان للتأكد من صحته وثباته مستخدمة في ذلك تحكيم الاستبيان من خلال محكمين، إضافة إلى للاختبارات الإحصائية اللازمة للتحقق من الصدق والثبات.

○ صدق الاستبيان :

وبهدف معرفة مدى وضوح أسئلة الاستبيان فقد تم عرضها على مجموعة من الأساتذة المحكمين المختصين في المجال، وبعد ذلك قامت الباحثة بإجراء التعديلات اللازمة والمطلوبة وقد تم إعدادها ببساطة ووضوح لتظهر في شكلها النهائي. (أنظر الملحق رقم 3)

○ ثبات الاستبيان :

تم فحص عبارات الاستبيان من خلال مقياس ألفا كرونباخ، الموضح في الجدول أدناه لحساب ثبات المقياس ف لوحظ أن معامل الثبات ألفا للمؤسسة مغرب سيراميك هي 0.86 أي بنسبة 86 %، وتعد هذه النسبة ذات دلالة إحصائية عالية ومقبولة، كما تعني درجة كبيرة من المصدقية في الإجابات، وبالتالي فإنه يمكن تعميم النتائج على جميع عينة الدراسة.

الجدول رقم (2-5) : نتائج اختبار معامل ألفا كرونباخ

المحاور	عدد الأسئلة	معامل الثبات ألفا كرونباخ
المناخ التنظيمي وأثره على سلوكيات المواطنة التنظيمية	50	0.866

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss.

من خلال الجدول رقم (2-2) يمكن أن نلاحظ قيمة ألفا كرونباخ تقدر ب 0.86 وهي أكبر من 0.62، أي قيمة الثبات الكلية للاستبيان 0.86 وهي تعبر عن إمكانية ثبات النتائج التي يمكن أن يعطيها الاستبيان مرة أخرى، أي في حالة ما إذا قمنا باستجواب أفراد عينة الدراسة من جديد وفي نفس الظروف فستكون الإجابة نفسها من طرف أفراد العينة وبنسبة عالية.

المبحث الثاني : عرض نتائج الدراسة ومناقشتها واختبار الفرضيات

من خلال هذا المبحث سنتطرق لعرض وتحليل النتائج المتحصل عليها من الدراسة ومناقشتها لإجابة عن الفرضيات الموضوعية.

المطلب الأول : عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

الفرع الأول : خصائص عينة الدراسة

هنا سنقوم بتقسيم المتغيرات الشخصية لأفراد العينة وذلك من اجل التعرف على خصائصها وسيكون التقسيم كما يلي :

1/ فئات العينة حسب الجنس

جدول رقم (2-6) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

النسبة	التكرار	الجنس
76.6%	36	ذكر
23.4%	11	أنثى
100%	47	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج spss

- من خلال الجدول السابق رقم (2-6) نلاحظ أن نسبة الذكور بلغت 76.6% وهي أعلى من نسبة الإناث التي بلغت 23.4% ويعود ذلك لطبيعة نشاط المؤسسة التي أجريت فيها الدراسة والتي تعتمد بدرجة أولى على تواجد الذكور.

2/ توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

جدول رقم (2-7) : توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

النسبة	التكرار	فئة العمر
29.8%	14	أقل من 30 سنة
38.3%	18	من 30 إلى أقل من 40 سنة
19.1%	9	من 40 إلى أقل من 50 سنة
12.8%	6	50 سنة وأكثر
100%	47	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج spss

- من خلال الجدول رقم (2-7) والذي يتعلق بمتغير العمر فان اغلب الأفراد تراوحت أعمارهم بين 30 إلى أقل من 40 وذلك بنسبة 38.3%، وتليها فئة اقل من 30 سنة بنسبة 29.8% بينما احتلت فئة 50 سنة وأكثر المرتبة الأخيرة بنسبة 12.8%، وهذا يعني أن فئة الشباب هي الفئة الغالبة وذلك لأنها تمتلك الطاقات اللازمة التي تتطلبها المؤسسة.

3/ توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

جدول رقم (2-8) : توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
10.6%	5	أقل من الثانوي
34%	16	ثانوي
55.3%	26	جامعي
100%	47	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج spss

- من خلال الجدول (2-8) المتعلق بالمستوى التعليمي نلاحظ أن اغلب أفراد عينة الدراسة مستواهم جامعي والبالغ عددهم 26 فرد، يليها المستوى الثانوي بنسبة 34% أما المستوى الأقل تمثل في المستوى اقل من الثانوي بنسبة 10.6%، وهذا يدل على أن المؤسسة تمتلك مستوى عالي من الكفاءات والقدرات البشرية.

4/ توزيع أفراد العينة حسب الخبرة

جدول رقم (2-9) : توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة

النسبة	التكرار	الخبرة في المؤسسة
25.5%	12	أقل من 5 سنوات
34%	16	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
25.5%	12	من 10 إلى اقل من 20 سنة
14.9%	7	من 20 سنة فأكثر
100%	47	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج spss

- من خلال الجدول (2-9) نلاحظ أن الفئة من 5 إلى اقل من 10 سنوات تحصلت على أعلى نسبة والتي بلغت 34% تليها نسبة 25.5% لكل من فئة اقل من 5 سنوات والفئة من 10 إلى اقل من 20 سنة، في حين احتلت فئة من 20 سنة فأكثر المرتبة الأخيرة بنسبة 10.9%.

الفرع الثاني : الاحصاءات الوصفية

أولا : النتائج المتعلقة بالمناخ التنظيمي

الفرضية الأولى : يوجد هناك مناخ تنظيمي غير ملائم في مؤسسة مغرب سيراميك.

للإجابة على هذه الفرضية قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات الممثلة لمحور المناخ التنظيمي، وذلك وفقا للأبعاد المكونة له وهي الهيكل التنظيمي، القيادة، الحوافز، التكنولوجيا، المشاركة في اتخاذ القرارات، الاتصالات.

✓ البعد الأول : الهيكل التنظيمي

الجدول رقم (2-10) : قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الهيكل التنظيمي

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
1	هناك مستوى عال من التعاون بين مستويات الإدارة	2.0426	0.83295	4	متوسط
2	هناك وصف وظيفي محدد فيه بوضوح السلطات والمسؤوليات الموكلة لكل منصب	2.3617	0.81895	2	مرتفع
3	تتناسب تخصصات العاملين بالمؤسسة مع طبيعة ومهام وواجبات وظائفهم	2.1064	0.93795	3	متوسط
4	يتميز الهيكل التنظيمي بالمرونة أي قابل للتغير حسب ظروف المؤسسة	2.4681	0.77603	1	مرتفع
	المتوسط العام لبعد الهيكل التنظيمي	2.2447	0.50672	-	متوسط

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج spss

- يتضح من الجدول (2-10) أن المتوسط العام للفقرات المتعلقة ببعد الهيكل التنظيمي قد بلغ 2.2447 وانحراف معياري 0.50672، وان الفقرة رقم 4 (يتميز الهيكل التنظيمي بالمرونة أي قابل للتغير حسب ظروف المؤسسة) احتلت المركز الأول بمتوسط حسابي 2.4681 وانحراف معياري 0.77603، في حين احتلت الفقرة رقم 1 الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 2.0426 وانحراف معياري 0.83295، ويظهر من خلال هذا الجدول أن المتوسطات الحسابية لفقرات بعد الهيكل التنظيمي كانت بين متوسطة ومرتفعة ويبين المتوسط العام لها أن درجتها متوسطة ، ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تمتلك هيكل تنظيمي غير ملائم.

✓ البعد الثاني : القيادة

جدول رقم (2-11) : قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد القيادة

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
5	يتعامل المسؤول المباشر مع العاملين بعدل ومساواة (دون تمييز)	1.9149	0.82961	4	متوسط
6	هناك ثقة وتعاون بين المسؤول المباشر والعاملين	2.0638	0.81838	3	متوسط
7	يبادر المسؤول المباشر بتفويض بعض صلاحياته الإدارية للعاملين	2.3404	0.81498	2	مرتفع
8	يساعد المسؤول المباشر العاملين في تنفيذ مهام العمل	2.5319	0.77603	1	مرتفع
	المتوسط العام لبعد القيادة	2.2128	0.51862	-	متوسط

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج spss

- يتضح من خلال الجدول رقم (2-11) أن المتوسط العام لفقرات بعد القيادة بلغ 2.2128 وانحراف معياري 0.51862، وكانت أعلى قيمة للمتوسط الحسابي 2.5319 وانحراف معياري 0.77603 والتمثل في الفقرة رقم 8 (يساعد المسؤول المباشر العاملين في تنفيذ مهام العمل)، بينما كانت أقل قيمة له 1.9149 وانحراف معياري 0.82961 والمتعلقة بالفقرة رقم 5 (يتعامل المسؤول المباشر مع العاملين بعدل ومساواة)، ويتبين من خلال الجدول أن المتوسطات الحسابية لفقرات بعد القيادة كانت ذات درجة متوسطة ما يدل على عدم وجود الصفات القيادية التي تدعم وتساعد المرؤوسين فالتالي العاملين غير راضين عن الأنماط القيادية المتبعة داخل المؤسسة.

✓ البعد الثالث : الحوافز

جدول رقم (2-12) : قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الحوافز

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
1	تمنح الحوافز بناء على مجهود العاملين في المؤسسة	2.0213	0.79371	2	متوسط
2	تهتم الإدارة بالجانب المعنوي ورفع الروح المعنوية للعاملين	1.7447	0.84617	4	متوسط
3	تهتم الإدارة بالاقتراحات والمبادرات التي يقدمها العاملون	1.9787	0.87201	3	متوسط
4	تجرى الترقية على أساس الاستحقاق وفقا لأسس واضحة ومعروفة	2.4043	0.77065	1	مرتفع
	المتوسط العام لبعد الحوافز	2.0372	0.59659	-	متوسط

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج spss

- يظهر من خلال الجدول رقم (2-12) المتوسط العام للفقرات الخاصة ببعد الحوافز قد بلغ 2.0372 وانحراف معياري 0.59659، بحيث احتلت الفقرة رقم 12 (تجربى الترقية على أساس الاستحقاق وفقا لأسس واضحة ومعروفة) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.4043 وانحراف معياري 0.77065، أما الفقرة رقم 10 (تهتم الإدارة بالجانب المعنوي ورفع الروح المعنوية للعاملين) فقد احتلت المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ 1.7447 وانحراف معياري 0.84617، كما يتبين من خلال الجدول أن المتوسطات الحسابية لفقرات بعد الحوافز كانت بدرجة متوسطة، ما يدل على عدم وضوح المعايير التي يتم من خلالها منح الترتيبات والحوافز.

✓ البعد الرابع : التكنولوجيا

جدول رقم (2-13) : قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد التكنولوجيا

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
13	ساعدت التكنولوجيا على تقليل الجهد	2.7021	0.58662	2	مرتفع
14	أسهمت التكنولوجيا المستخدمة في سرعة إنجاز العمل	2.7234	0.61510	1	مرتفع
15	يتم تطوير التكنولوجيا بشكل مستمر ومواكبة التطورات	2.4468	0.80240	4	مرتفع
16	تنسجم التكنولوجيا المستخدمة مع طبيعة العمل	2.6383	0.64016	3	مرتفع
	المتوسط العام لبعد التكنولوجيا	2.6277	0.50775	-	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج spss

- يتضح من الجدول رقم (2-13) أن المتوسط العام لفقرات البعد المتعلق بالتكنولوجيا بلغ 2.6277 وانحراف معياري 0.50775، ولقد احتلت الفقرة رقم 14 (أسهمت التكنولوجيا المستخدمة في سرعة إنجاز العمل) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.7234 وانحراف معياري 0.61510، بينما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم 15 (يتم تطوير التكنولوجيا بشكل مستمر ومواكبة التطورات) بمتوسط حسابي 2.4468 وانحراف معياري 0.80240، وكانت المتوسطات الحسابية لفقرات بعد التكنولوجيا ذات درجة مرتفعة، ما يدل على أن التكنولوجيا تعتبر أساسية في قيام المؤسسة بنشاطاتها.

✓ البعد الخامس : المشاركة في اتخاذ القرارات

جدول رقم (2-14) : قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد المشاركة في اتخاذ القرارات

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
17	تحرص الإدارة على إشراك العاملين في صنع القرارات المتعلقة بالعمل	1.8511	0.83350	4	متوسط
18	يملك العاملون القدرة والصلاحيات على اتخاذ القرارات الهامة (المتعلقة بعملهم) وتحمل مسؤوليتها	2.1064	0.86562	1	متوسط
19	يتم حل المشكلات التي تواجه العمل بشكل جماعي	2.0000	0.88465	3	متوسط
20	يعقد المسؤولون اجتماعات مفتوحة مع العاملين بشكل يسمح لهم بالحوار دون قيود	2.1064	0.89038	2	متوسط
	المتوسط العام لبعد المشاركة في اتخاذ القرارات	2.0160	0.64565	-	متوسط

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج spss

- يتضح من خلال الجدول رقم (2-14) أن المتوسط العام لفقرات بعد المشاركة في اتخاذ القرارات قد بلغ 2.0160 وانحراف معياري 0.64565، بحيث احتلت كل من الفقرة ورقم 20 (يعقد المسؤولون اجتماعات مفتوحة مع العاملين بشكل يسمح لهم بالحوار دون قيود) ورقم 18 (يملك العاملون القدرة والصلاحيات على اتخاذ القرارات الهامة وتحمل مسؤوليتها) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.1064 وانحراف معياري 0.89038 للفقرة رقم 20، و0.86562 للفقرة رقم 18، في حين احتلت الفقرة رقم 17 (تحرص الإدارة على إشراك العاملين في صنع القرارات المتعلقة بالعمل) المرتبة الأخيرة، ولقد كانت المتوسطات الحسابية لفقرات بعد المشاركة في اتخاذ القرارات بدرجة متوسطة، ما يدل على مساهمة العاملين في اتخاذ القرارات وتقديم الآراء وحل المشكلات بشكل نسبي.

✓ البعد السادس : الاتصالات

جدول رقم (2-15) : قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الاتصالات

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
21	توجد سهولة في الاتصال بين العاملين لتبادل المعلومات	2.4255	0.85325	3	مرتفع
22	يتم استخدام الوسائل الحديثة في الاتصالات لنقل المعلومات	2.5532	0.77484	1	مرتفع
23	تتم الاتصالات بين الرؤساء والمرؤوسين بسرعة كبيرة	2.2766	0.90174	5	متوسط
24	الاتصالات داخل المؤسسة تسير في جميع الاتجاهات (صاعدة - نازلة - أفقية)	2.2766	0.79951	4	متوسط
25	تعتمد المؤسسة على استخدام الاتصالات المناسبة لتنفيذ الأوامر والتوجيهات	2.5106	0.71846	2	مرتفع
	المتوسط العام لبعد الاتصالات	2.4085	0.61426	-	مرتفع

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج spss

- يتضح من خلال الجدول رقم (2-15) أن المتوسط العام لفقرات بعد الاتصالات بلغ 2.4085 وانحراف معياري 0.61426، وان الفقرة رقم 22 (يتم استخدام الوسائل الحديثة في الاتصالات لنقل المعلومات) احتلت المرتبة الأولى في الترتيب ذلك بمتوسط حسابي 2.5532 وانحراف معياري 0.77484، بينما احتلت كل من الفقرة رقم 23 (تتم الاتصالات بين الرؤساء والمرؤوسين بسرعة كبيرة) والفقرة رقم 24 (الاتصالات داخل المؤسسة تسير في جميع الاتجاهات - صاعدة، نازلة، أفقية-) المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 2.2766 وانحراف معياري 0.90174، 0.79951 على الترتيب، ويظهر من خلال هذا الجدول أن المتوسطات الحسابية لفقرات بعد الاتصالات كانت مرتفعة، ما يدل على أن المؤسسة لديها اتصالات سهلة وفعالة.

وبناء على ما ورد في الجداول السابقة فان أبعاد المناخ التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة تكون وفق الترتيب الآتي :

جدول رقم (2-16) : متوسطات أبعاد المناخ التنظيمي

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة
01	التكنولوجيا	2.6277	0.50775	مرتفع
02	الاتصالات	2.4085	0.61426	مرتفع
03	الهيكل التنظيمي	2.2447	0.50672	متوسط
04	القيادة	2.2128	0.51862	متوسط
05	الحوافز	2.0372	0.59659	متوسط
06	المشاركة في اتخاذ القرارات	2.0160	0.64565	متوسط
	المتوسط العام لأبعاد المناخ التنظيمي	2.2578	0.39494	متوسط

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج spss

- من خلال الجدول رقم (2-16) يتضح أن المتوسط العام لأبعاد المناخ التنظيمي قد بلغ 2.2578 وانحراف معياري 0.39494، واحتل بعد التكنولوجيا المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.6277 وانحراف معياري 0.50775، كما بلغ بعد الاتصالات متوسط حسابي 2.4085 وانحراف معياري 0.61426، ويليهما بعد الهيكل التنظيمي بمتوسط حسابي 2.2447 وانحراف معياري 0.50672، ثم بعد القيادة بمتوسط حسابي 2.2128 وانحراف معياري 0.59659، أما بعد الحوافز فقد جاء في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 2.0372 وانحراف معياري 0.59659، في حين احتل بعد المشاركة في اتخاذ القرارات المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 2.0160 وانحراف معياري 0.64565، كما اظهر الجدول أن المتوسطات الحسابية لجميع أبعاد المتغير جاءت بدرجة متوسطة، مما يدل على وجود مناخ تنظيمي بدرجة متوسطة وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى.

ثانيا : النتائج المتعلقة بسلوكيات المواطنة التنظيمية

الفرضية الثانية : هناك مستوى عال من سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في مؤسسة مغرب سيراميك.

✓ البعد الأول : الإيثار

جدول رقم (2-17) : قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الإيثار

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
26	أساعد زملائي عندما يكون لديهم أعباء عمل كثيرة	2.8511	0.41592	3	مرتفع
27	أقوم بمساعدة زملائي عند الحاجة	2.9574	0.29173	1	مرتفع
28	أهتم بمساعدة العاملين الجدد للتكيف مع بيئة العمل	2.8723	0.39656	2	مرتفع
29	أقوم بأداء أعمال زميلي في حال غيابه عن العمل	2.8511	0.46526	4	مرتفع
30	أتطوع بأعمال إضافية لتحسين وتطوير العمل	2.6809	0.55585	5	مرتفع
	المتوسط العام لبعد الإيثار	2.8426	0.34119	-	مرتفع

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج spss

- يظهر من خلال الجدول رقم (2-17) أن المتوسط العام لفقرات بعد الإيثار بلغ 2.8426 وانحراف معياري 0.4119، واحتلت الفقرة رقم 27 (أقوم بمساعدة زملائي عند الحاجة) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.9574 وانحراف معياري 0.29173، وجاءت الفقرة رقم 28 (أهتم بمساعدة العاملين الجدد للتكيف مع بيئة العمل) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 2.8723 وانحراف معياري 0.39656، في حين احتلت الفقرة رقم 30 (أتطوع بأعمال إضافية لتحسين وتطوير العمل) المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 2.6809 وانحراف معياري 0.55585، ولقد أظهرت جميع المتوسطات الحسابية لفقرات بعد الإيثار أنها ذات درجة مرتفعة، مما يدل على أن العاملين يسعون لمساعدة غيرهم في العمل والتطوع بأعمال إضافية لتطويروه.

✓ البعد الثاني : الكياسة (اللطف والمجاملة)

جدول رقم (2-18) : قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الكياسة

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
31	أقدم الدعم المعنوي زملائي في الأوقات الصعبة	2.9574	0.20403	2	مرتفع
32	أحترم حقوق زملائي في العمل	2.9787	0.14586	1	مرتفع
33	أنتبه للأثر الذي يتركه سلوكي في الآخرين	2.9149	0.28206	3	مرتفع
34	أتعرف على آراء زملائي قبل اتخاذ القرار الذي قد يؤثر عليهم وأحترم رغباتهم	2.8511	0.35987	4	مرتفع
35	أساهم في حل الخلافات وسوء التفاهم بين زملائي في العمل	2.7447	0.44075	5	مرتفع
	المتوسط العام لبعد الكياسة	2.8894	0.17097	-	مرتفع

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج spss

- يظهر من خلال الجدول رقم (2-18) أن المتوسط العام للفقرات المتعلقة ببعد الكياسة بلغ 2.8894 وانحراف معياري 0.17097، وان الفقرة رقم 32 (أحترم حقوق زملائي في العمل) جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.9787 وانحراف معياري 0.14586 وتليها الفقرة رقم 31 (أقدم الدعم المعنوي لزملائي في الأوقات الصعبة) بمتوسط حسابي 2.9574 وانحراف معياري 0.20403، بينما جاءت الفقرة رقم 35 (أساهم في حل الخلافات وسوء التفاهم بين زملائي في العمل) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 2.7447 وانحراف معياري 0.44075، ويبين الجدول أن المتوسطات الحسابية لفقرات بعد الكياسة كانت بدرجة مرتفعة، ما يدل على ارتفاع مستوى الاحترام المتبادل بين العاملين وتعزيز العلاقات بينهم.

✓ البعد الثالث : وعي الضمير

جدول رقم (2-19): الحسائية والانحرافات المعيارية لبعد وعي الضمير

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
36	التزم بأوقات الحضور والانصراف من العمل	2.7872	0.46327	4	مرتفع
37	أحترم أنظمة وتعليمات المؤسسة المعمول بها وان لم تكن هناك رقابة	2.9574	0.20403	2	مرتفع
38	أحافظ على موارد وممتلكات المؤسسة (أجهزة ومعدات)	3.0000	0.00000	1	مرتفع
39	أتجنب قدر الإمكان العطل والاستراحات غير الضرورية	2.8298	0.37988	3	مرتفع
40	أضحى باهتماماتي الشخصية من اجل مصلحة العمل	2.5319	0.71782	5	مرتفع
	المتوسط العام لبعد وعي الضمير	2.8213	0.22548	-	مرتفع

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج spss

- يتضح من خلال الجدول رقم (2-19) أن المتوسط العام للفقرات المتعلقة ببعد الوعي الضمير بلغ 2.8213 وانحراف معياري 0.22548، بحيث احتلت الفقرة رقم 38 (أحافظ على موارد وممتلكات المؤسسة -أجهزة ومعدات-) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.000 وانحراف معياري 0.0000، في حين احتلت الفقرة رقم 40 (أضحى باهتماماتي الشخصية من اجل مصلحة العمل) المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 2.5319 وانحراف معياري 0.71782، كما ظهر من خلال الجدول أن المتوسطات الحسائية لفقرات بعد وعي الضمير كانت جميعها مرتفعة، مما يدل على سعي العاملين لاحتزام تعليمات المؤسسة والحفاظ على مواردها والتضحية من اجل تحسينها.

✓ البعد الرابع : الروح الرياضية

جدول رقم (2-20) : قيم المتوسطات الحسائية والانحرافات المعيارية لبعد الروح الرياضية

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
41	أتغاضى عن المشكلات البسيطة في بيئة العمل	2.7660	0.56000	3	مرتفع
42	أتحمل الضغوط الناشئة عن ظروف العمل	2.7021	0.65657	4	مرتفع
43	أقبل النقد البناء والملاحظات من الآخرين	2.8936	0.31166	2	مرتفع
44	إذا أخطأت في حق أي أحد من زملائي أتقدم للاعتذار منه	2.9574	0.20403	1	مرتفع
45	أقوم بتنفيذ المهام الإضافية دون شكوى أو تدمير	2.4894	0.65516	5	مرتفع
	المتوسط العام لبعد الروح الرياضية	2.7617	0.30542	-	مرتفع

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج spss

- من خلال الجدول رقم (2-20) يظهر لنا أن المتوسط العام لفقرات بعد الروح الرياضية بلغ 2.7617 وانحراف معياري 0.30542، وان الفقرة رقم 44 (إذا أخطأت في حق أي أحد من زملائي أتقدم للاعتذار منه) احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.9574 وانحراف معياري 0.20403، بينما جاءت الفقرة رقم 45 في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 2.4894 وانحراف معياري 0.65516، كما يبين الجدول أن المتوسطات الحسابية لفقرات بعد الروح الرياضية كانت بدرجة مرتفعة، ما يدل على أن العامل يتحمل ويتقبل جميع الظروف والمصاعب المتعلقة بالعمل.

✓ البعد الخامس : السلوك الحضاري

جدول رقم (2-21) : قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد السلوك الحضاري

الرقم	البيان	التوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الإجابة
46	أتابع دائما الإعلانات وكل الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة	2.6596	0.59988	5	مرتفع
47	أحاول تقديم اقتراحات لتطوير طرق العمل في المؤسسة	2.7872	0.46327	3	مرتفع
48	أدافع عن سمعة المؤسسة عندما ينتقدها الآخرون	2.7660	0.47607	4	مرتفع
49	أحرص على تكوين صورة إيجابية عن المؤسسة لدى الآخرين	2.8298	0.37988	2	مرتفع
50	أتكيف مع التغيرات والتطورات التي تحدث في المؤسسة	2.8936	0.37498	1	مرتفع
	المتوسط العام لبعد السلوك الحضاري	2.7872	0.26834	-	مرتفع

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج spss

- يظهر من خلال الجدول رقم (2-21) أن المتوسط العام لبعد السلوك الحضاري بلغ 2.7872 وانحراف معياري 0.26834، وان الفقرة رقم 50 (أتكيف مع التغيرات والتطورات التي تحدث في المؤسسة) احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.8936 وانحراف معياري 0.37498، في حين احتلت الفقرة 46 (أتابع دائما الإعلانات وكل الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة) المرتبة الأخيرة، كما يظهر من خلال الجدول المتوسطات الحسابية لفقرات بعد السلوك الحضاري كانت بدرجة مرتفعة، مما يدل على أن العاملين يحرصون على الاهتمام بالمؤسسة والعمل على تطويرها.

وبناء على ما ورد في الجداول السابقة فان أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة تكون وفق الترتيب الآتي :

جدول رقم (2-22): متوسطات أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة
01	الكياسة (الطفف والجمالة)	2.8894	0.17097	مرتفع
02	الإيثار	2.8426	0.34119	مرتفع
03	وعى الضمير	2.8213	0.22548	مرتفع
04	السلوك الحضاري	2.7872	0.26834	مرتفع
05	الروح الرياضية	2.7617	0.30542	مرتفع
	المتوسط العام لأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية	2.8204	0.15645	مرتفع

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج spss

- يتبين من خلال الجدول رقم (2-22) أن المتوسط العام لأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية بلغ 2.8204 وانحراف معياري 0.15645، واحتلت بعد الكياسة المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.8894 وانحراف معياري 0.17097، ويليه بعد الإيثار بمتوسط حسابي 2.8426 وانحراف معياري 0.34119، كما احتل بعد وعى الضمير المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 2.8213 وانحراف معياري 0.22548، أما بعد السلوك الحضاري فاحتل المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 2.7872 وانحراف معياري 0.26834، في حين جاء بعد الروح الرياضية في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 2.7617 وانحراف معياري 0.30542، كما اظهر الجدول أن المتوسطات الحسابية لأبعاد هذا المتغير جاءت بدرجة مرتفعة، ما يدل على وجود مستوى عالي من سلوكيات المواطنة التنظيمية وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية.

ثالثا : النتائج المتعلقة بالمناخ التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية

الفرضية الثالثة : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد المناخ التنظيمي على سلوكيات المواطنة التنظيمية.

✓ العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة

تم القيام باستخدام معامل بيرسون لمعرفة العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة.

جدول رقم (2-23) : يوضح العلاقات الارتباطية بين إبعاد المناخ التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية

		المتغير التابع سلوكيات المواطنة التنظيمية	
Rho de Spearman	الميكمل التنظيمي	Coefficient de correlation	.314*
		Sig. (bilatérale)	.032
		N	47
	القيادة	Coefficient de correlation	.315*
		Sig. (bilatérale)	.031
		N	47
	الحوافز	Coefficient de correlation	.241
		Sig. (bilatérale)	.103
		N	47
	التكنولوجيا	Coefficient de correlation	.213
		Sig. (bilatérale)	.151
		N	47
	المشاركة في اتخاذ القرارات	Coefficient de correlation	.344*
		Sig. (bilatérale)	.018
		N	47
	الاتصالات	Coefficient de correlation	.330*
Sig. (bilatérale)		.024	
N		47	
المتغير المستقل : المناخ التنظيمي	Coefficient de correlation	.449**	
	Sig. (bilatérale)	.002	
	N	47	

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج spss

- يتضح من خلال الجدول رقم (2-23) أن جميع أبعاد المناخ التنظيمي تربطها بسلوكيات المواطنة التنظيمية علاقة ارتباطية موجبة وذات دلالة إحصائية، بحيث كانت اغلب قيم الارتباطات منخفضة وذات دلالة إحصائية، أي أن أغلب أبعاد المناخ التنظيمي لها تأثير منخفض على سلوكيات المواطنة التنظيمية.

ولقد بلغت القيمة الإجمالية للعلاقة الارتباطية بين المناخ التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية نسبة (44.6%) وتعتبر قيمة إيجابية لكنها منخفضة، كما بلغت أعلى قيم معاملات الارتباط نسبة (34.4%) والمتعلقة ببعد المشاركة في اتخاذ القرارات، وبمستوى دلالة (0.018)، أما في المرتبة الثانية يأتي بعد الاتصالات بمعامل ارتباط نسبته (33.0%) ومستوى دلالة (0.024)، يليه بعد الهيكل التنظيمي بقيمة معامل ارتباط بلغت (31.4%) بمستوى دلالة (0.032)، في حين احتل بعد التكنولوجيا المرتبة الأخيرة بنسبة معامل ارتباط بلغت (21.3%) بمستوى دلالة (0.151)، مما يشير إلى أن جميع أبعاد المناخ التنظيمي تؤثر بشكل ضعيف على سلوكيات المواطنة التنظيمية في مؤسسة مغرب سيراميك، لذا يجب على المؤسسة الاهتمام بالعاملين بشكل أكبر وتوفير بيئة عمل ملائمة ومناسبة لهم.

✓ تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى

تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0.05 حيث المتغير المستقل هو (المناخ التنظيمي) والمتغير التابع هو (سلوكيات المواطنة التنظيمية) حيث الجدول الموالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

جدول رقم (2-24) : يوضح الارتباط الخطي بين المتغير المناخ التنظيمي والمتغير التابع سلوكيات المواطنة التنظيمية

محل الدراسة

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.328 ^a	.108	.088	.14942

a. Valeurs prédites : (constantes), المتغير المستقل، المناخ التنظيمي : المتغير المستقل، (constantes)

b. Variable dépendante : المتغير التابع سلوكيات المواطنة التنظيمية

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج SPSS

- يتضح من خلال الجدول رقم (2-24) أن معامل الارتباط الخطي بين المناخ التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية المتعلقة بمؤسسة مغرب سيراميك يتميز بمستويات إيجابية، بحيث كانت القيمة الإجمالية للعلاقة الارتباطية بين هذين المتغيرين قد بلغت نسبة (32.8%)، وأنها تعتبر قيمة إيجابية والتي بدورها تؤكد على مدى أهمية المناخ التنظيمي في تحسين وتعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية.

ولإثبات ذلك يتم تحليل الانحدار الخطي باستخدام المربعات الصغرى وهذا عند مستوى معنوية (0.05%)، ومن هنا يظهر معامل الارتباط الذي من خلاله يتم قياس العلاقة بين المتغيرين وبلغ (32.8%) ما يفسر وجود ارتباط ضعيف بين هذين

المتغيرين، أن مدى دقة تقدير المتغير التابع هو (10.8%)، ومنه نقبل الفرضية التي ترى أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد المناخ التنظيمي على سلوكيات المواطنة التنظيمية.

ومن خلال ذلك نلاحظ أن نسبة (10.8%) من القيام بممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية راجع إلى توفير المؤسسة لمناخ تنظيمي جيد وملائم واهتمامها بالعاملين، أما النسبة المتبقية فتعود لعدة عوامل من بينها :

- العوامل الشخصية :

كالدوافع الذاتية : وتمثل الدوافع الذاتية للفرد في حاجاته الداخلية للانجاز وتحقيق ذاته والتي تعتبر محرك أساسي لسلوك الأفراد، فهي تعمل على دفع الفرد للقيام بمهام معينة بحيث لا ينتظر حصوله على حوافز مادية مقابل ذلك.

العوامل التنظيمية :

- فريق العمل : والذي يتم من خلاله انجاز المهام المطلوبة وتعتبر من أهم الوسائل التي تساعد على القيام بهذه المهام بدرجة كبيرة.

- طبيعة الوظيفة : وتمثل في الوجبات المكلف العامل بأدائها، وهي تختلف من عامل لآخر، وذلك بوضع كل عامل في الوظيفة المناسبة له لتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.

- حجم العمل : يؤثر حجم العمل الموكل لكل عامل بدرجة كبيرة على فاعلية انجاز الأعمال المطلوبة، فإذا كانت حجم الأعمال تتناسب مع قدراته فسينعكس ذلك بشكل ايجابي على رضاه، وبالتالي زيادة فاعلية أداءه.

- الترقية : تعد من أهم العوامل التي تعمل على تحفيز العامل للقيام بسلوكيات المواطنة التنظيمية، فعند نقل العامل من منصبه الحالي إلى منصب أعلى منه درجة فهذا يعد حافز مقدم من قبل المؤسسة.

✓ تباين خط الانحدار

جدول رقم (2-25) : يوضح تباين خط الانحدار بين المتغيرات

ANOVA^b

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	.121	1	.121	5.437	.024 ^a
Résidu	1.005	45	.022		
Total	1.126	46			

a. Valeurs prédites : (constantes), المتغير المستقل, المناخ التنظيمي : المتغير المستقل

b. Variable dépendante : المتغير التابع سلوكيات المواطنة التنظيمية

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج SPSS

- يبين لنا الجدول رقم (2-25) تحليل التباين حيث يدرس مدى ملائمة خط الانحدار للبيانات، بحيث نجد أن :
 - ✓ مجموع مربعات الانحدار يساوي (0.121) ومجموع مربعات البواقي هو (1.005)، ومجموع المربعات الكلي يساوي (1.126)؛
 - ✓ درجة الانحدار ddl هي 1 ودرجة حرية البواقي هي 45؛
 - ✓ معدل مربعات الانحدار هو (0.121) ومعدل مربعات البواقي هو (0.0121)؛
 - ✓ قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هي (5.437)؛
 - ✓ مستوى دلالة الاختبار (sig) بلغ (0.024) أقل من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد وهذا يوجب قبول الفرضية التي ترى أن المناخ التنظيمي يؤثر على سلوكيات المواطنة التنظيمية في مؤسسة مغرب سيراميك بتقوت.
- ✓ دراسة معاملات خط الانحدار

جدول رقم (2-26) : يوضح دراسة معاملات خط الانحدار بين أبعاد المتغير المستقل المناخ التنظيمي والمتغير التابع سلوكيات المواطنة التنظيمية

Coefficients ^a					
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
	A	Erreur standard	Bêta	t	
1 (Constante)	2.527	.128		19.769	.000
المتغير المستقل : المناخ التنظيمي	.130	.056	.328	2.332	.024

a. Variable dépendante : المتغير التابع سلوكيات المواطنة التنظيمية

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج SPSS

- يوضح الجدول رقم (2-26) الصيغة الرياضية لخط الانحدار، وبالتالي يكمن كتابة معادلة الانحدار التي تعبر عن متغيري الدراسة كما يلي :
- مقطع خط الانحدار يساوي (2.527) والذي يمثل a من معادلة الخط المستقيم $Y=a+bx$ أما بالنسبة لميل خط الانحدار b في الجدول هو (0.130)، ومنه تصبح معادلة خط الانحدار للمتغير المستقل $Y=2.527+0.130x$ ، بحيث يمثل Y المتغير التابع و X المتغير المستقل؛
- نتيجة اختبار t على فرضيات ميل خط الانحدار للمتغير المستقل (2.332)، ومقطع خط الانحدار (19.769)؛
- وعند دراسة قيم مستوى الدلالة (sig) نجد أن القيم 0.000 و 0.024 هي قيم مقبولة لأنها تحقق الفرضية البديلة، وبالتالي تصبح معادلة خط الانحدار كالتالي:

$$Y=2.527+0.130x$$

رابعا : اختبار تحليل التباين الأحادي

الفرضية الرابعة : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتصور العاملين حول سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزي للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة).

✓ اختبار تحليل التباين الأحادي بين متوسطات نظرة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية تبعا في المؤسسة محل الدراسة

اختبار تحليل اختبار ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تصور أفراد عينة الدراسة حول سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزي إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة)، وذلك من خلال القيام T-Test في حالة المتغير يحتمل إجابتين واختبار ANOVA في حالة المتغير يحتمل أكثر من إجابتين.

1- متغير الجنس

جدول رقم (2-27) : يوضح نتيجة تحليل التباين الأحادي بين متوسطات نظرة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية تبعا لمتغير الجنس

T-Test

المتغير التابع سلوكيات المواطنة التنظيمية

	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.035	1	.035	1.453	.234
Intra-groupes	1.091	45	.024		
Total	1.126	46			

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج spss

- يتضح من خلال نتائج الجدول رقم (2-27) باستخدام T-Test مستوى دلالة متغير الجنس كانت بقيمة 0.234 وهي أكبر من 0.05 مستوى الدلالة المعتمد، وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لسلوكيات المواطنة التنظيمية تعزي لمتغير الجنس، وهذا يدل على أن جنس الأفراد المستجوبين لا يؤثر على سلوكيات المواطنة التنظيمية.

2- متغير العمر

جدول رقم (2-28) : يوضح نتيجة تحليل التباين الأحادي بين متوسطات نظرة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية تبعا لمتغير العمر

ANOVA

المتغير التابع سلوكيات المواطنة التنظيمية

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.051	3	.017	.675	.572
Intra-groupes	1.075	43	.025		
Total	1.126	46			

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج spss

- يتبين من خلال نتائج الجدول رقم (2-28) باستخدام ANOVA مستوى دلالة العمر كانت قيمتها 0.572 وهي أكبر من 0.05 مستوى الدلالة المعتمد، ومنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير العمر حول سلوك المواطنة التنظيمية، ما يدل على انه مهما اختلفت أعمار الأفراد المستجوبين فهذا لا يؤثر على سلوكيات المواطنة التنظيمية.

3- متغير المستوى التعليمي

جدول رقم (2-29) : يوضح نتيجة تحليل التباين الأحادي بين متوسطات نظرة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية تبعا لمتغير المستوى التعليمي

ANOVA

المتغير التابع سلوكيات المواطنة التنظيمية

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.045	2	.023	.921	.405
Intra-groupes	1.081	44	.025		
Total	1.126	46			

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج spss

- يظهر من خلال نتائج الجدول رقم (2-29) باستخدام ANOVA مستوى دلالة المستوى التعليمي بلغت قيمته 0.405 وهي أكبر من 0.05 مستوى الدلالة المعتمد، ومنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير المستوى التعليمي حول سلوكيات المواطنة التنظيمية، أي أن المستوى التعليمي لا يؤثر على سلوكيات المواطنة التنظيمية ويشير هذا إلى أن المؤسسة تعمل على جذب الأفراد ذوي المستوى المناسب والمساعد لها في أداء أعمالها.

4- متغير الخبرة

جدول رقم (2-30) : يوضح نتيجة تحليل التباين الأحادي بين متوسطات نظرة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية تبعا لمتغير الخبرة

ANOVA

المتغير التابع سلوكيات المواطنة التنظيمية

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.079	3	.026	1.075	.370
Intra-groupes	1.047	43	.024		
Total	1.126	46			

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على نتائج spss

- يظهر من خلال نتائج الجدول رقم (2-30) باستخدام ANOVA مستوى دلالة الخبرة كانت قيمتها 0.370 وهي أكبر من 0.05 مستوى الدلالة المعتمد، ومنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الخبرة تعزى لسلوكيات المواطنة التنظيمية، ما يدل على أن خبرة المستجوبين لا تؤثر على سلوكيات المواطنة التنظيمية، وبالتالي سواء كانت الخبرة مرتفعة أو منخفضة فإنها لا تعتبر ذات أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسة.

المطلب الثاني : ربط النتائج بالفرضيات

أولاً : اختبار صحة الفرضية الأولى :

أوضحت الدراسة أن هناك مناخ تنظيمي ذو مستوى متوسط من حيث ملائحته في مؤسسة مغرب سيراميك وذلك من خلال حساب المتوسطات الحسابية لكافة أبعاد المناخ التنظيمي، وهذا أظهر المتوسط العام لهذه الأبعاد والبالغ 2.2578 بحيث يعتبر مستوى متوسط.

وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى التي ترى انه يوجد مناخ تنظيمي غير ملائم في مؤسسة مغرب سيراميك.

ثانياً : اختبار صحة الفرضية الثانية :

أثبتت الدراسة أن هناك مستوى عال من سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بمؤسسة مغرب سيراميك، من خلال حساب المتوسطات الحسابية لجميع أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية، وهذا أظهره المتوسط العام لهذه الأبعاد والذي قد بلغ 2.8204 وهو مستوى مرتفع.

وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية والتي نصت على أن هناك مستوى عال من سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في مؤسسة مغرب سيراميك.

ثالثاً : اختبار صحة الفرضية الثالثة

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد المناخ التنظيمي على سلوكيات المواطنة التنظيمية في مؤسسة مغرب سيراميك، عند مستوى دلالة اقل من 0.05 ويعزز هذا بقيمة ارتباط (0.328) وعلاقة هي علاقة طردية لأن إشارة معامل الارتباط موجبة، أما القوة التفسيرية فقد بلغت (0.108) وهي نسبة ضعيفة، أي أن أبعاد المتغير المستقل (المناخ التنظيمي) تفسر ما مقداره (32.8%) من المتغير التابع (سلوكيات المواطنة التنظيمية) والباقي يعود لعوامل أخرى.

وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة والتي تنص على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد المناخ التنظيمي على سلوكيات المواطنة التنظيمية في مؤسسة مغرب سيراميك.

رابعا : اختبار صحة الفرضية الرابعة

تم اختبار صحة هذه الفرضية عن طريق اختبار ANOVA، T-test وتوصلت الدراسة إلى انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لسلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة)، بحيث نجد مستوى الدلالة المحسوب 0.234 وهو أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد، وان كل من العمر، المستوى التعليمي والخبرة كان مستوى دلالتهم أكبر من (0.05) والذي يمثل مستوى الدلالة المعتمد، ومن خلال ذلك نجد انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في سلوكيات المواطنة التنظيمية.

وهذا يثبت أن المؤسسة محل الدراسة ليست لديها أي مشكلة اتجاه المتغيرات الشخصية للأفراد العاملين، وانه مهما كان هناك تباين بينهم في احد المتغيرات الشخصية فهذا غير مهم بالنسبة للمؤسسة.

خلاصة الفصل

حاولنا في هذا الفصل إسقاط الجانب النظري في الذي تعرضنا له الفصل الأول على الجانب التطبيقي لهذه الدراسة، بحيث قمنا بدراسة طبيعة وأبعاد المناخ التنظيمي وأثرها على سلوكيات المواطنة التنظيمية في مؤسسة مغرب سيراميك بتقوت، ولدراسة ذلك اعتمدنا على أداة الاستبيان وتحليلها استخدمنا طرق وأدوات إحصائية لمعالجة البيانات المتحصل عليها لتسهيل عملية الإجابة على الفرضيات الموضوعية.

ولقد تبين لنا من خلال هذا الفصل أن المناخ التنظيمي لا يتوفر بشكل كبير في المؤسسة محل الدراسة وان مستوى سلوكيات المواطنة مرتفع ولا يتأثر كثيرا بالمناخ التنظيمي.

خاتمة

تعتبر الظروف المحيطة ببيئة العمل أحد الظروف الفاعلة في تفسير سلوك الأفراد وكذا التفاعلات بينهم، لذا تناولنا في دراستنا هذه موضوع المناخ التنظيمي وتأثيره على سلوك المواطنة التنظيمية، وهو يعتبر موضوع هام في مجال السلوك التنظيمي والذي نال اهتمام كثير من الباحثين في هذا المجال، حيث أصبحت لسلوكيات المواطنة التنظيمية دور هام بالنسبة للمؤسسات نظرا لانعكاسها المباشر على أداء الفرد والأداء العام للمؤسسة، ولذا فان هذه المؤسسات تسعى إلى توفير مناخ تنظيمي ملائم وهذا لارتباطه بسلوكيات المواطنة التنظيمية وتأثيره عليها، كما انه يعتبر محفز رئيس للقيام بهذه السلوكيات.

حيث اشتملت هذه الدراسة على جانبين، جانب نظري والذي عمل على توضيح الإطار المفاهيمي لكل من المناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية والدراسات السابقة لهذين المتغيرين، أما الجانب الثاني فقد تمثل في توضيح وإبراز مدى ارتباط المناخ التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية وكذا طبيعة العلاقة بينهما.

نتائج اختبار الفرضيات

اختبار صحة الفرضية الأولى :

أوضحت الدراسة أن هناك مناخ تنظيمي ذو مستوى متوسط من حيث ملائمته في مؤسسة مغرب سيراميك وذلك من خلال حساب المتوسطات الحسابية لكافة أبعاد المناخ التنظيمي، وهذا اظهر المتوسط العام لهذه الأبعاد والبالغ 2.2578 بحيث يعتبر مستوى متوسط.

وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى التي ترى انه يوجد مناخ تنظيمي غير ملائم في مؤسسة مغرب سيراميك.

اختبار صحة الفرضية الثانية :

أثبتت الدراسة أن هناك مستوى عال من سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بمؤسسة مغرب سيراميك، من خلال حساب المتوسطات الحسابية لجميع أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية، وهذا أظهره المتوسط العام لهذه الأبعاد والذي قد بلغ 2.8204 وهو مستوى مرتفع.

وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية والتي نصت على أن هناك مستوى عال من سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في مؤسسة مغرب سيراميك.

اختبار صحة الفرضية الثالثة

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد المناخ التنظيمي على سلوكيات المواطنة التنظيمية في مؤسسة مغرب سيراميك، عند مستوى دلالة اقل من 0.05 ويعزز هذا بقيمة ارتباط (0.328) وعلاقة هي علاقة طردية لأن إشارة معامل الارتباط موجبة، أما القوة التفسيرية فقد بلغت (0.108) وهي نسبة ضعيفة، أي أن أبعاد المتغير المستقل (المناخ التنظيمي) تفسر ما مقداره (32.8%) من المتغير التابع (سلوكيات المواطنة التنظيمية) والباقي يعود لعوامل أخرى.

وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة والتي تنص على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد المناخ التنظيمي على سلوكيات المواطنة التنظيمية في مؤسسة مغرب سيراميك.

اختبار صحة الفرضية الرابعة

تم اختبار صحة هذه الفرضية عن طريق اختبار ANOVA، T-test وتوصلت الدراسة إلى انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لسلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة)، بحيث نجد مستوى الدلالة المحسوب 0.234 وهو أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد، وان كل من العمر، المستوى التعليمي والخبرة كان مستوى دلالتهم أكبر من (0.05) والذي يمثل مستوى الدلالة المعتمد، ومن خلال ذلك نجد انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في سلوكيات المواطنة التنظيمية.

وهذا يثبت أن المؤسسة محل الدراسة ليست لديها أي مشكلة اتجاه المتغيرات الشخصية للأفراد العاملين، وانه مهما كان هناك تباين بينهم في احد المتغيرات الشخصية فهذا غير مهم بالنسبة للمؤسسة.

التوصيات والاقتراحات :

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، تم استخلاص مجموعة من التوصيات والمتمثلة في الآتي :

- ✓ الاهتمام بالمناخ التنظيمي لما له من أثر على سلوك الأفراد وأدائهم لتحقيق أفضل مستويات المناخ التنظيمي؛
 - ✓ الكشف عن النواحي الايجابية للمناخ التنظيمي وتعزيزها وتحديد النواحي السلبية التي تعيق توفيره بشكل ملائم ومواجهتها؛
 - ✓ ضرورة إعادة هيكلة المؤسسة بشكل يتلاءم مع متطلبات العمل داخل المؤسسة؛
 - ✓ الحرص على التحلي بالصفات القيادية التي من شأنها أن تدعم وتساعد العاملين على تنفيذ مهامهم وتخلق الثقة بين الرئيس مرؤوسيه؛
 - ✓ الحرص على معاملة العاملين بعدل ومساواة بغض النظر عن المصالح الشخصية؛
 - ✓ إعادة النظر في نظام الحوافز والمكافآت المطبق حالياً وأن يتم وفق أسس موضوعية ووفقاً لمتطلبات وحاجات العاملين
- المادية والمعنوية؛

- ✓ تعزيز مستويات التكنولوجيا الموجودة في المؤسسة والتي تعد بالغة الأهمية في تنفيذ المؤسسة لأعمالها، والعمل على تطويرها باستمرار؛
- ✓ الاهتمام بتوسيع مجال منح الحريات في إبداء الرأي والتعبير عن الأفكار الخاصة بالعمل والمساهمة في صنع القرارات الهامة؛
- ✓ يجب على المؤسسة تسهيل عمليات الاتصال و زيادة فاعليتها من خلال إيجاد الطرق والوسائل المناسبة لتحقيق ذلك؛
- ✓ ضرورة الحفاظ على كل العوامل التي تشجع وتساعد على تبني سلوكيات المواطنة التنظيمية بين العاملين داخل المؤسسة.

آفاق الدراسة :

بعد الانتهاء من دراستنا نقترح بعض الآفاق التي ينصح بتناولها مستقبلا وهي كما يلي :

- دور المناخ التنظيمي في تفعيل أداء المؤسسة؛
- أثر المناخ التنظيمي على التفكير الإبداعي في المؤسسة؛
- دور سلوك المواطنة التنظيمية في تأهيل المؤسسات؛
- أثر الحوافز على سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة؛
- العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية ورفع إنتاجية العاملين.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولا : المراجع باللغة العربية :

1/ الكتب :

- 1- خضير كاظم حمود الفريجات وآخرون، السلوك التنظيمي "مفاهيم معاصرة"، ط1، دار إثراء للنشر والتوزيع، 2009.
- 2- زيد منير عبودي، التنظيم الإداري مبادئه وأساسياته، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، دار المشرق الثقافي للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
- 3- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
- 4- فليه فاروق عبده، السيد محمد عبد المجيد، السلوك في إدارة المؤسسات التعليمية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
- 5- محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي "دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال"، ط5، دار وائل للنشر، الأردن، 2009.
- 6- محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2004.
- 7- محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط4، دار وائل للنشر، الأردن، 2008.
- 8- موسى اللوزي، التنظيم الإداري الأساليب والاستشارات، ط1، دار زمزم للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.

2/ المذكرات والأطروحات :

- 1- أسماء يوسف، علاقة سلوك المواطن التنظيمية بنية ترك العمل لدى العاملين دراسة في البنوك التجارية الأردنية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، غير منشورة، الجامعة الأردنية، 2012.
- 2- إياد إبراهيم خليل المدهون، العلاقة بين المناخ التنظيمي والصراع التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، مذكرة تخرج ماجستير في إدارة الأعمال، غير منشورة، جامعة الأزهر، فلسطين، 2012.
- 3- إيهاب محمود عايش الطيب، اثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة، 2008.
- 4- جديدي نجية، المناخ التنظيمي وأثره على الأداء الوظيفي للموارد البشرية، مذكرة ماستر في العلوم السياسية، جامعة خيضر بسكرة، الجزائر، 2013.

- 5- حمد علي عبد الله عيسى، تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين دراسة ميدانية على إدارة المنافذ بشؤون الجنسية والجوازات والإقامة في وزارة الداخلية بمملكة البحرين، مذكرة تخرج ماجستير في إدارة الموارد البشرية، غير منشورة، جامعة العلوم التطبيقية، مملكة البحرين، 2014.
- 6- حمزة معمري، إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي، أطروحة دكتوراه، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2013/2014.
- 7- سميرة هارون، فاعلية المواطنة التنظيمية في تدعيم الابداع التنظيمي بالمنظمة، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية، مذكرة ماجستير، منشورة، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2013-2014.
- 8- شامي صليحة، المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة حالة جامعة بوقرة بومرداس، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، جامعة أحمد بوقرة، الجزائر، 2010.
- 9- شلابي وليد، دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة، مذكرة ماجستير في علم النفس، جامعة خيضر بسكرة، 2015/2016.
- 10- شيخة بنت سالم النهائية، المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي في المديرات العامة للتربية والتعليم في سلطنة عمان، مذكرة ماجستير في التربية، غير منشورة، جامعة نزوى، سلطنة عمان، 2014/2015.
- 11- عالية إبراهيم محمد طحطوح، تأثير أنماط القيادة الإدارية على سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة تطبيقية على موظفات جامعة الملك عبد العزيز بجدة، مذكرة ماجستير في الإدارة العامة، غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية، 2016.
- 12- عبد السلام بن شايع القحطاني، سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري، دراسة مقارنة نحو نموذج مقترح، أطروحة دكتوراه الفلسفة في العلوم الأمنية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2014.
- 13- علياء حسين علاء الدين نوح، أثر الدعم التنظيمي في أداء الشركات وسلوك المواطنة التنظيمية، دراسة تطبيقية في الشركات الصناعية في مدينة سحاب، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2013.
- 14- كاظم فرج عارف، جلال عبد الله محمد، أثر المناخ التنظيمي في تحقيق جودة التعليم التقني، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، العدد 17، المجلد 7، العراق، 2014.
- 15- محمد بن عبد الله بن سعيد الزهراني، سلوك المواطنة لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمدينة جدة من وجهة نظر مديري ومعلمي تلك المدارس، مذكرة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2006-2007.
- 16- محمود عبد الرحمن ابراهيم الشنطي، أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية، دراسة ميدانية على وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، منشورة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2006.

- 17- محمود عبد الرحمن الشنطي، دور الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية، دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة الداخلية قطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، م23، ع2، فلسطين، يونيو 2015.
- 18- مصلح حمدان البقمي، المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لموظفي إمارة منطقة مكة المكرمة، مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية، غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2010.
- 19- منار حسن مصطفى حسنين، درجة التمكين الإداري والمناخ التنظيمي والعلاقة بينهما لدى مديري المدارس الحكومية الأساسية ومديراتها في شمال الضفة الغربية من وجهات نظر المديرين أنفسهم، مذكرة ماجستير في الإدارة التربوية، غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين، 2015.
- 20- نايف شايح حسن الدوسري، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام الوظيفي لدى ضباط قوات أمن المنشآت بمدينة الرياض، مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية، غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2015.

3/ المجالات العلمية

- 1- أبان عثمان عبد الرزاق، ناجي عبد الستار محمود، تقويم المناخ التنظيمي، دراسة استطلاعية لآراء عينة من رؤساء الأقسام العلمية في جامعة تكريت، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، م2، ع1، 2012.
- 2- أحمد بن سالم العامري، محددات وآثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات، مجلة جامعة الملك عبد العزيز (الاقتصاد والإدارة)، م17، ع2، المملكة العربية السعودية، 2003.
- 3- بندر كريم أبو تايه، أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، م20، ع2، الأردن، يونيو 2012.
- 4- حمزة معمري وبين زاهي منصور، سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 14، الجزائر، 2014.
- 5- خالد قرواني، مدى تأثير المناخ التنظيمي في منطقة سلفيت التعليمية على الأداء الوظيفي للعاملين فيها من وجهة نظرهم، مجلة جامعة القدس للأبحاث و الدراسات، فلسطين، ع26، 2012.
- 6- رشيد مناصرية، فريد بن ختو، سلوك المواطنة التنظيمية وأهميته في تحسين أداء العاملين، دراسة حالة اتصالات الهاتف النقال موبيليس وحدة ورقلة، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، ع8، الجزائر، 2015.
- 7- رمضان سعد كريم الترهوني، خديجة أحمد عثمان بحيح، التأثيرات المحتملة لعناصر الثقافة التنظيمية في الولاء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لمعلمي مدارس التعليم الأساسي بمدينة بنغازي، مجلة نقد وتنوير، ع4، مارس 2016.
- 8- رياض أبازيد، أثر التمكين النفسي على سلوك المواطنة للعاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، م24، ع2، الأردن، 2010.

- 9- زياد العزام، أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية في محافظة إربد، مجلة العلوم الإدارية، م42، ع1، الأردن، 2015.
- 10- سلامة عبد الله خلف، عبد الحفيظ علي حسب الله، أثر العدالة الإجرائية على سلوك المواطنة التنظيمية، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 16، العدد 2، السودان، 2015.
- 11- عز الدين لرقم، المناخ التنظيمي وعلاقته بالإبداع الإداري لدى الهيئة الوسطى، مجلة العلوم الإنسانية، الجزائر، العدد38، 2012.
- 12- علي ناصر شتوي آل زاهر، سلوك المواطنة التنظيمية في جامعة الملك خالد، م12، ع1، المملكة العربية السعودية، 2011.
- 13- كاظم فرج عارف، جلال عبد الله محمد، أثر المناخ التنظيمي في تحقيق جودة التعليم التقني، دراسة استطلاعية في كليات التقنية في السلیمانية، م7، ع17، العراق، 2014.
- 14- محمد أبو بكر عبد الرحمن الرحمنو، العلاقة بين المشاركة في اتخاذ القرار وبعض متغيرات المناخ التنظيمي في الأقسام العلمية الجامعية، دراسة حالة لفرع جامعة الطائف، مجلة أماراباك الصادرة عن الأكاديمية الأمريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا، المجلد7، العدد 20، المملكة العربية السعودية، 2016.
- 15- محمد أحمد الخليفة علي، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على نية ترك العمل ودور سلوك المواطنة التنظيمية كمتغير وسيط، دراسة ميدانية بالتطبيق على البنوك التجارية السودانية، مجلة العلوم الاقتصادية، ع2، السودان، 2013.
- 16- محمد أحمد الخليفة علي، العلاقة بين الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 17، العدد1، السودان، 2016.
- 17- محمد عبد الحميد الطبولي وآخرون، الإحساس بالعدالة التنظيمية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة بنغازي، مجلة نقد وتنوير، ع2، سبتمبر/أكتوبر/ نوفمبر 2015.
- 18- محمد ناصر إسماعيل، نبيل ذنون جاسم، رنا ناصر صبر، أثر المناخ التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 30، العراق، 2012.
- 19- معراج هوارى، مريم الشرع، العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية وجودة الخدمات البنكية المؤثرة في رضا عملاء البنك التجاري الجزائري كأساس لبناء استراتيجيات تنافسية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، ع7، الجزائر، 2009.
- 20- مليكة العافري، عقيلة خباب، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي للأستاذ الجامعي دراسة ميدانية بجامعة 8 ماي 1945، مجلة التواصل في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد44، قالم، 2015.

21- هناء خالد الرقاد، عزيزة أبو دية، الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، م20، ع2، يونيو 2012.

ثانيا : المراجع باللغة الأجنبية :

- 1- Abdul Wahab Pourgaz & others, Examining the Relationship of Organizational Citizenship Behavior with Organizational Commitment and Equity Perception of Secondary School Administrators, University of Sistan and Baluchestan, Zahedan, Iran, 2014.
- 2- Ali Reza Ghashghaeinia, Relationship between organizational culture and organizational citizenship behavior among personnel of Islamic Azad University of Fars, Journal of Applied Environmental and Biological Sciences, vol 5, N 11, Iran, 2015.
- 3- Harish Shukla, A Study of Organizational Climate Perceived by the Employees of Cooperative Dairy, Pacific Business Review International, V6, N6, 2013.
- 4- K.Haritha, S.E.V.Subrahmanyam, Organisational Climate: An Empirical Investigation in Penna Cement Industries Limited (PCIL), International Journal of Business and Management Invention, V2, N12, 2013.
- 5- **Mohammad Amin Bahrami & others**, Role of Organizational Climate in Organizational Commitment : The Case of Teaching Hospitals, Article in the Journal of the Korean Centers for Disease Control and Prevention, Vol 7, N 2, 2016.
- 6- **Nurharani Selamat and others**, The Impact Of Organization Climate On Teacher's Job performance, Educational Research Journal, University of Alicante, vol 2, N 1, 2013.
- 7- Sania Zahra Malik & others, Effect of Leadership Styles on Organizational Citizenship Behaviour in Employees of Telecom Sector in Pakistan, Pakistan Economic and Social Review, Vol 54, N.2, 2016.

-
- 8- Soheylab Gholami and others, **Investigation The Relationship Between Organizational Climate and Organizational Citizenship Behavior Among Staff in Hospital**, International Journal of Public Health, Pharmacy and Pharmacology Vol.1, No.1, Iran, 2015.
- 9- Taghrid S. Suifan, **The Impact of Organizational Climate and Psychological Capital on Organizational Citizenship Behavior**, International Journal of Business and Management, Vol. 11, No. 1, Jordan, 2016.
- 10- Zahra Ahmadizadeh and others, **Investigating the Relation Between Organizational Climate and Organizational Citizenship Behavior in the Physical Education Offices Employees in Mazandran Province**, Shahid Chamran University of Ahwaz, Sahand University of Technology, Tabriz, Iran, 2014.

الملاحق

الملحق رقم (01) : استمارة الاستبيان

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة-

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

استمارة الاستبيان



أخي الموظف / أختي الموظفة؛

تحية طيبة وبعد؛

نضع بين أيديكم هذا الاستبيان المتعلق بدراسة بحثية بعنوان: "أثر المناخ التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية"، وذلك استكمالا لمتطلبات نيل شهادة الماستر في إدارة الأعمال، نأمل منكم التكرم بالإجابة على الاستبيان بدقة، حيث أن صحة النتائج تعتمد على صحة إجاباتكم. لذا نرجوا أن تولوا هذا الاستبيان اهتمامكم، علما أن إجاباتكم سيتم التعامل معها بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شكرا لحسن تعاونكم

يرجى وضع علامة (X) في المكان المناسب

أولا: معلومات عامة

		أنثى	ذكر	الجنس
				العلامة
50 سنة وأكثر	من 40 إلى أقل من 50 سنة	من 30 إلى أقل من 40 سنة	أقل من 30 سنة	العمر
				العلامة
	جامعي	ثانوي	أقل من الثانوي	مستوى التعليم
				العلامة
من 20 سنة فأكثر	من 10 إلى أقل من 20 سنة	من 05 إلى أقل من 10 سنوات	أقل من 05 سنوات	الخبرة
				العلامة

ثانيا: المناخ التنظيمي

الرقم	العبارة	غير موافق	محايد	موافق
	الهيكل التنظيمي			
1	هناك مستوى عال من التعاون بين مستويات الإدارة			
2	هناك وصف وظيفي محدد فيه بوضوح السلطات والمسؤوليات الموكلة لكل منصب			
3	تتناسب تخصصات العاملين بالمؤسسة مع طبيعة ومهام وواجبات وظائفهم			
4	يتميز الهيكل التنظيمي بالمرونة أي قابل للتغيير حسب ظروف المؤسسة			

القيادة			غير موافق	محايد	موافق
5	يتعامل المسؤول المباشر مع العاملين بعدل ومساواة (دون تمييز)				
6	هناك ثقة وتعاون بين المسؤول المباشر والعاملين				
7	يبادر المسؤول المباشر بتفويض بعض صلاحياته الإدارية للعاملين				
8	يساعد المسؤول المباشر العاملين في تنفيذ مهام العمل				
الحوافز			غير موافق	محايد	موافق
9	تمنح الحوافز بناء على مجهود العاملين في المؤسسة				
10	تهتم الإدارة بالجانب المعنوي ورفع الروح المعنوية للعاملين				
11	تهتم الإدارة بالاقترحات والمبادرات التي يقدمها العاملون				
12	تجرى الترقية على أساس الاستحقاق وفقا لأسس واضحة ومعروفة				
التكنولوجيا			غير موافق	محايد	موافق
13	ساعدت التكنولوجيا على تقليل الجهد				
14	أسهمت التكنولوجيا المستخدمة في سرعة إنجاز العمل				
15	يتم تطوير التكنولوجيا بشكل مستمر ومواكبة التطورات				
16	تنسجم التكنولوجيا المستخدمة مع طبيعة العمل				
المشاركة في اتخاذ القرارات			غير موافق	محايد	موافق
17	تحرص الإدارة على إشراك العاملين في صنع القرارات المتعلقة بالعمل				
18	يملك العاملون القدرة والصلاحيات على اتخاذ القرارات الهامة (المتعلقة بعملهم) وتحمل مسؤوليتها				
19	يتم حل المشكلات التي تواجه العمل بشكل جماعي				
20	يعقد المسؤولون اجتماعات مفتوحة مع العاملين بشكل يسمح لهم بالحوار دون قيود				
الاتصالات			غير موافق	محايد	موافق
21	توجد سهولة في الاتصال بين العاملين لتبادل المعلومات				
22	يتم استخدام الوسائل الحديثة في الاتصالات لنقل المعلومات				
23	تتم الاتصالات بين الرؤساء والمرؤوسين بسرعة كبيرة				
24	الاتصالات داخل المؤسسة تسير في جميع الاتجاهات (صاعدة - نازلة - أفقية)				
25	تعتمد المؤسسة على استخدام الاتصالات المناسبة لتنفيذ الأوامر والتوجيهات				

ثالثا: سلوك المواطنة التنظيمية

الرقم	العبارة	غير موافق	محايد	موافق
	الإيثار			
26	أساعد زملائي عندما يكون لديهم أعباء عمل كثيرة			
27	أقوم بمساعدة زملائي عند الحاجة			
28	أهتم بمساعدة العاملين الجدد للتكيف مع بيئة العمل			
29	أقوم بأداء أعمال زميلي في حال غيابه عن العمل			
30	أتطوع بأعمال إضافية لتحسين وتطوير العمل			
	الكياسة (اللطف والمجاملة)	غير موافق	محايد	موافق
31	أقدم الدعم المعنوي لزملائي في الأوقات الصعبة			
32	أحترم حقوق زملائي في العمل			
33	أنتبه للأثر الذي يتركه سلوكي في الآخرين			
34	أتعرف على آراء زملائي قبل اتخاذ القرار الذي قد يؤثر عليهم وأحترم رغباتهم			
35	أساهم في حل الخلافات وسوء التفاهم بين زملائي في العمل			
	وعى الضمير	غير موافق	محايد	موافق
36	الترم بأوقات الحضور والانصراف من العمل			
37	أحترم أنظمة وتعليمات المؤسسة المعمول بها وان لم تكن هناك رقابة			
38	أحافظ على موارد وممتلكات المؤسسة (أجهزة ومعدات)			
39	أجتنب قدر الإمكان العطل والاستراحات غير الضرورية			
40	أضحى باهتماماتي الشخصية من اجل مصلحة العمل			
	الروح الرياضية	غير موافق	محايد	موافق
41	أتغاضى عن المشكلات البسيطة في بيئة العمل			
42	أتحمل الضغوط الناشئة عن ظروف العمل			
43	أقبل لنقد البناء والملاحظات من الآخرين			
44	إذا أخطأت في حق أي أحد من زملائي أتقدم للاعتذار منه			
45	أقوم بتنفيذ المهام الإضافية دون شكوى أو تدمير			
	السلوك الحضاري	غير موافق	محايد	موافق
46	أتابع دائما الإعلانات وكل الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة			
47	أحاول تقديم اقتراحات لتطوير طرق العمل في المؤسسة			
48	أدافع عن سمعة المؤسسة عندما ينتقدها الآخرون			
49	أحرص على تكوين صورة ايجابية عن المؤسسة لدى الآخرين			
50	أتكيف مع التغيرات والتطورات التي تحدث في المؤسسة			

الملحق رقم (02) : قائمة الأساتذة المحكمين لاستبيان

الرقم	الأستاذ	الرتبة
01	رشيد مناصرية	أستاذ محاضر "أ"
02	عبد الرؤوف حجاج	أستاذ محاضر "أ"
03	أسماء يوسف	أستاذ مساعد "أ"
04	باديس بوخلوة	أستاذ مساعد "ب"
05	الحاج عرابة	أستاذ محاضر "أ"
06	محمد الطيب دويس	أستاذ محاضر "أ"
07	حورية بالأطرش	أستاذ مساعد "ب"

الملحق رقم (03) : مخرجات برنامج spss

نتائج تحليل استبيان أثر المناخ التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية

معامل اتساق ألفا كرونباخ

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.866	50

مقاييس الإحصاء الوصفي (المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية)

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 1.00	36	76.6	76.6	76.6
2.00	11	23.4	23.4	100.0
Total	47	100.0	100.0	

العمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 1.00	14	29.8	29.8	29.8
2.00	18	38.3	38.3	68.1
3.00	9	19.1	19.1	87.2
4.00	6	12.8	12.8	100.0
Total	47	100.0	100.0	

التعليمي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 1.00	5	10.6	10.6	10.6
2.00	16	34.0	34.0	44.7
3.00	26	55.3	55.3	100.0
Total	47	100.0	100.0	

الخبرة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide 1.00	12	25.5	25.5	25.5
2.00	16	34.0	34.0	59.6
3.00	12	25.5	25.5	85.1
4.00	7	14.9	14.9	100.0
Total	47	100.0	100.0	

Statistiques descriptives			
	N	Moyenn e	Ecart type
هناك مستوى عال من التعاون بين مستويات الإدارة	47	2.0426	.83295
هناك وصف وظيفي محدد فيه بوضوح السلطات والمسؤوليات الموكلة لكل منصب	47	2.3617	.81895
تناسب تخصصات العاملين بالمؤسسة مع طبيعة ومهام وواجبات وظائفهم	47	2.1064	.93795
يتميز الهيكل التنظيمي بالمرونة أي قابل للتغير حسب ظروف المؤسسة	47	2.4681	.77603
يتعامل المسؤول المباشر مع العاملين بعدل ومساواة (دون تمييز)	47	1.9149	.82961
هناك ثقة وتعاون بين المسؤول المباشر والعاملين	47	2.0638	.81838
يبادر المسؤول المباشر بتفويض بعض صلاحياته الإدارية للعاملين	47	2.3404	.81498
يساعد المسؤول المباشر العاملين في تنفيذ مهام العمل	47	2.5319	.77603
تمنح الحوافز بناء على مجهود العاملين في المؤسسة	47	2.0213	.79371
تهتم الإدارة بالجانب المعنوي ورفع الروح المعنوية للعاملين	47	1.7447	.84617
تهتم الإدارة بالابتراحات والمبادرات التي يقدمها العاملون	47	1.9787	.87201
تجرى الترقية على أساس الاستحقاق وفقا لأسس واضحة ومعروفة	47	2.4043	.77065
ساعدت التكنولوجيا على تقليل الجهد	47	2.7021	.58662
أسهمت التكنولوجيا المستخدمة في سرعة إنجاز العمل	47	2.7234	.61510
يتم تطوير التكنولوجيا بشكل مستمر ومواكبة التطورات	47	2.4468	.80240
تنسجم التكنولوجيا المستخدمة مع طبيعة العمل	47	2.6383	.64016
تحرص الإدارة على إشراك العاملين في صنع القرارات المتعلقة بالعمل	47	1.8511	.83350
يملك العاملون القدرة والصلاحيات على اتخاذ القرارات الهامة (المتعلقة بعملهم) وتحمل مسؤوليتها	47	2.1064	.86562
يتم حل المشكلات التي تواجه العمل بشكل جماعي	47	2.0000	.88465
يعقد المسؤولون اجتماعات مفتوحة مع العاملين بشكل يسمح لهم بالحوار دون قيود	47	2.1064	.89038
توجد سهولة في الاتصال بين العاملين لتبادل المعلومات	47	2.4255	.85325
يتم استخدام الوسائل الحديثة في الاتصالات لنقل المعلومات	47	2.5532	.77484
تتم الاتصالات بين الرؤساء والمروسين بسرعة كبيرة	47	2.2766	.90174
الاتصالات داخل المؤسسة تسير في جميع الاتجاهات (صاعدة - نازلة - أفقية)	47	2.2766	.79951
تعتمد المؤسسة على استخدام الاتصالات المناسبة لتنفيذ الأوامر والتوجيهات	47	2.5106	.71846
أساعد زملائي عندما يكون لديهم أعباء عمل كثيرة	47	2.8511	.41592
أقوم بمساعدة زملائي عند الحاجة	47	2.9574	.29173
أهتم بمساعدة العاملين الجدد للتكيف مع بيئة العمل	47	2.8723	.39656
أقوم بأداء أعمال زميلي في حال غيابه عن العمل	47	2.8511	.46526
أتطوع بأعمال إضافية لتحسين وتطوير العمل	47	2.6809	.55585
أقدم الدعم المعنوي لزملائي في الأوقات الصعبة	47	2.9574	.20403
أحترم حقوق زملائي في العمل	47	2.9787	.14586

أنتبه للأثر الذي يتركه سلوكي في الآخرين	47	2.9149	.28206
أتعرف على آراء زملائي قبل اتخاذ القرار الذي قد يؤثر عليهم وأحترم رغباتهم	47	2.8511	.35987
أساهم في حل الخلافات وسوء التفاهم بين زملائي في العمل	47	2.7447	.44075
التزم بأوقات الحضور والانصراف من العمل	47	2.7872	.46327
أحترم أنظمة وتعليمات المؤسسة المعمول بها وان لم تكن هناك رقابة	47	2.9574	.20403
أحافظ على موارد وممتلكات المؤسسة (أجهزة ومعدات)	47	3.0000	.00000
أتجنب قدر الإمكان العطل والاستراحات غير الضرورية	47	2.8298	.37988
أضحي باهتماماتي الشخصية من أجل مصلحة العمل	47	2.5319	.71782
أتغاضى عن المشكلات البسيطة في بيئة العمل	47	2.7660	.56000
أتحمل الضغوط الناشئة عن ظروف العمل	47	2.7021	.65657
أتقبل النقد البناء والملاحظات من الآخرين	47	2.8936	.31166
إذا أخطأت في حق أي أحد من زملائي أتقدم للاعتذار منه	47	2.9574	.20403
أقوم بتنفيذ المهام الإضافية دون شكوى أو تذمر	47	2.4894	.65516
أتابع دائما الإعلانات وكل الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة	47	2.6596	.59988
أحاول تقديم اقتراحات لتطوير طرق العمل في المؤسسة	47	2.7872	.46327
أدافع عن سمعة المؤسسة عندما ينتقدها الآخرون	47	2.7660	.47607
أحرص على تكوين صورة ايجابية عن المؤسسة لدى الآخرين	47	2.8298	.37988
أتكيف مع التغيرات والتطورات التي تحدث في المؤسسة	47	2.8936	.37498
الهيكل التنظيمي	47	2.2447	.50672
القيادة	47	2.2128	.51862
الحوافز	47	2.0372	.59659
التكنولوجيا	47	2.6277	.50775
المشاركة في اتخاذ القرارات	47	2.0160	.64565
الاتصالات	47	2.4085	.61426
الإيثار	47	2.8426	.34119
الكياسية (اللطف والمجاملة)	47	2.8894	.17097
وعسى الضمير	47	2.8213	.22548
الروح الرياضية	47	2.7617	.30542
السلوك الحضاري	47	2.7872	.26834
المتغير المستقل : المناخ التنظيمي	47	2.2578	.39494
المتغير التابع سلوك المواطن التنظيمية	47	2.8204	.15645
N valide (listwise)	47		

Variables introduites/supprimées^b

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	المتغير المستقل : المناخ التنظيمي	.	Entrée

a. Toutes variables requises saisies.

b. Variable dépendante : المتغير التابع سلوك المواطن التنظيمية

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.328 ^a	.108	.088	.14942

a. Valeurs prédites : (constantes), المتغير التنظيمي : المتغير المستقل

b. Variable dépendante : المتغير التابع سلوك المواطنة التنظيمية

ANOVA^b

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	.121	1	.121	5.437	.024 ^a
Résidu	1.005	45	.022		
Total	1.126	46			

a. Valeurs prédites : (constantes), المتغير التنظيمي : المتغير المستقل

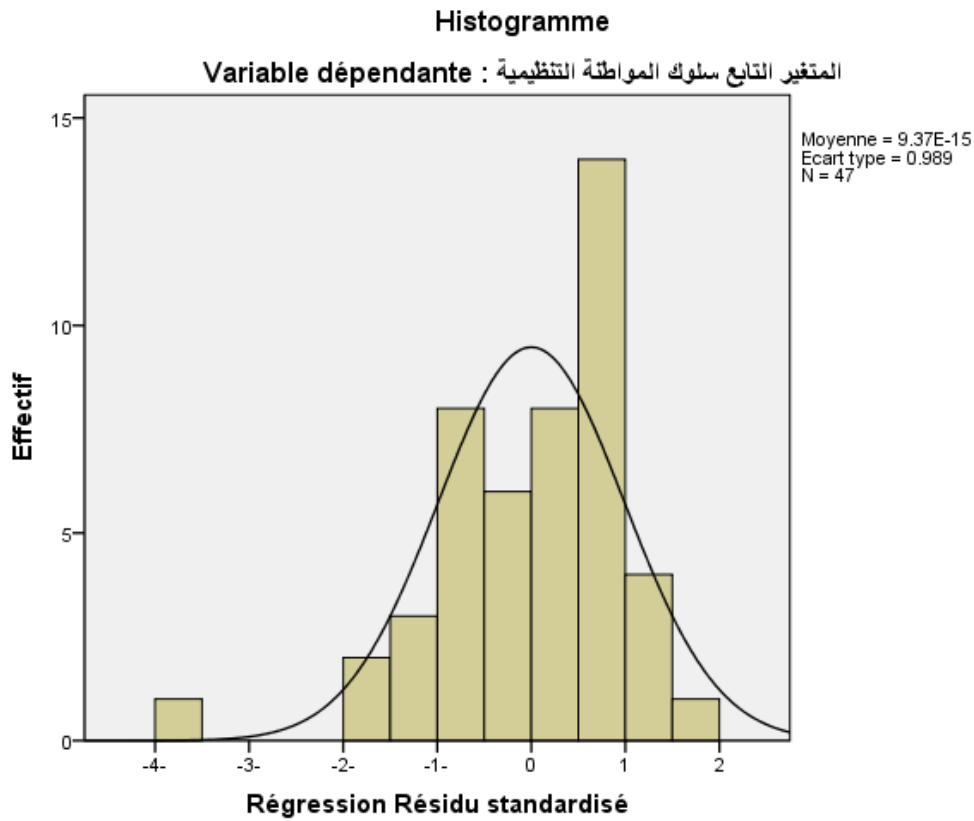
b. Variable dépendante : المتغير التابع سلوك المواطنة التنظيمية

Coefficients^a

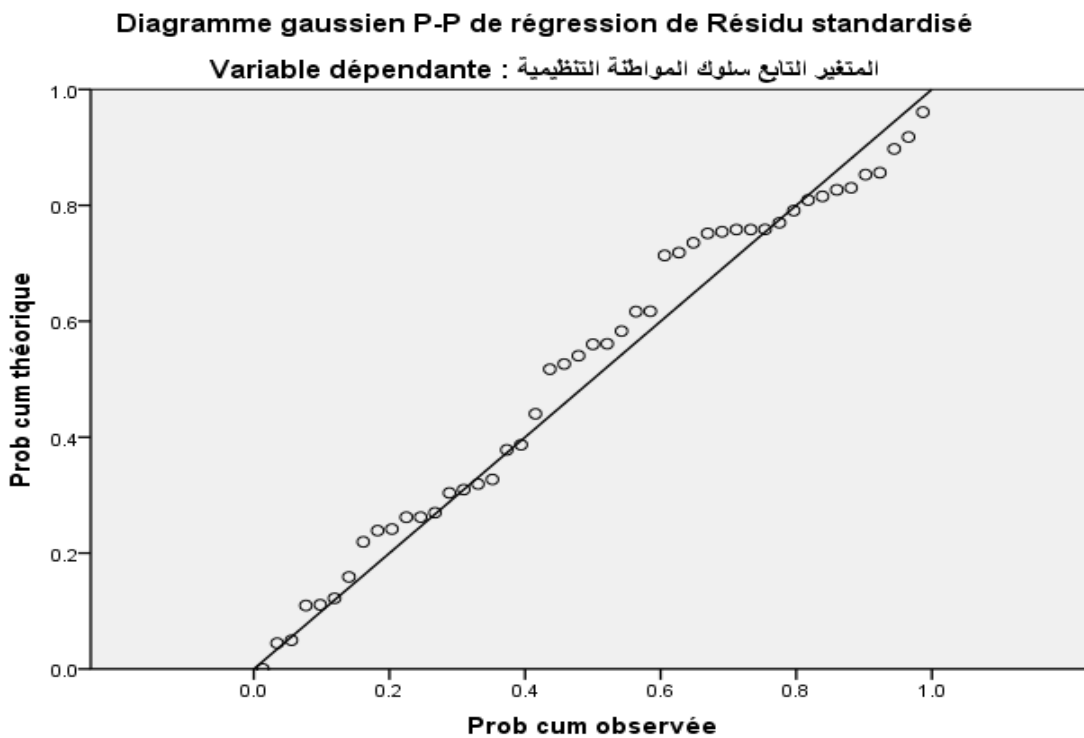
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	2.527	.128		19.769	.000
المتغير المستقل : المتغير التنظيمي	.130	.056	.328	2.332	.024

a. Variable dépendante : المتغير التابع سلوك المواطنة التنظيمية

Diagrammes



مصفوفة الارتباطات



		المتغير التابع سلوك المواطنة التنظيمية	
Rho de Spearman	الهيكل التنظيمي	Coefficient de corrélation	.314
		Sig. (bilatérale)	.032
		N	47
	القيادة	Coefficient de corrélation	.315
		Sig. (bilatérale)	.031
		N	47
	الحوافز	Coefficient de corrélation	.241
		Sig. (bilatérale)	.103
		N	47
	التكنولوجيا	Coefficient de corrélation	.213
		Sig. (bilatérale)	.151
		N	47
	المشاركة في اتخاذ القرارات	Coefficient de corrélation	.344
		Sig. (bilatérale)	.018
		N	47
	الاتصالات	Coefficient de corrélation	.330
		Sig. (bilatérale)	.024
		N	47
	المتغير المستقل : المناخ التنظيمي	Coefficient de corrélation	.449
		Sig. (bilatérale)	.002
		N	47

تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)

1- الجنس

T-Test

المتغير التابع سلوك المواطنة التنظيمية

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.035	1	.035	1.453	.234
Intra-groupes	1.091	45	.024		
Total	1.126	46			

2- العمر

ANOVA

المتغير التابع سلوك المواطنة التنظيمية

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.051	3	.017	.675	.572
Intra-groupes	1.075	43	.025		
Total	1.126	46			

3- المستوى التعليمي

ANOVA

المتغير التابع سلوك المواطنة التنظيمية

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.045	2	.023	.921	.405
Intra-groupes	1.081	44	.025		
Total	1.126	46			

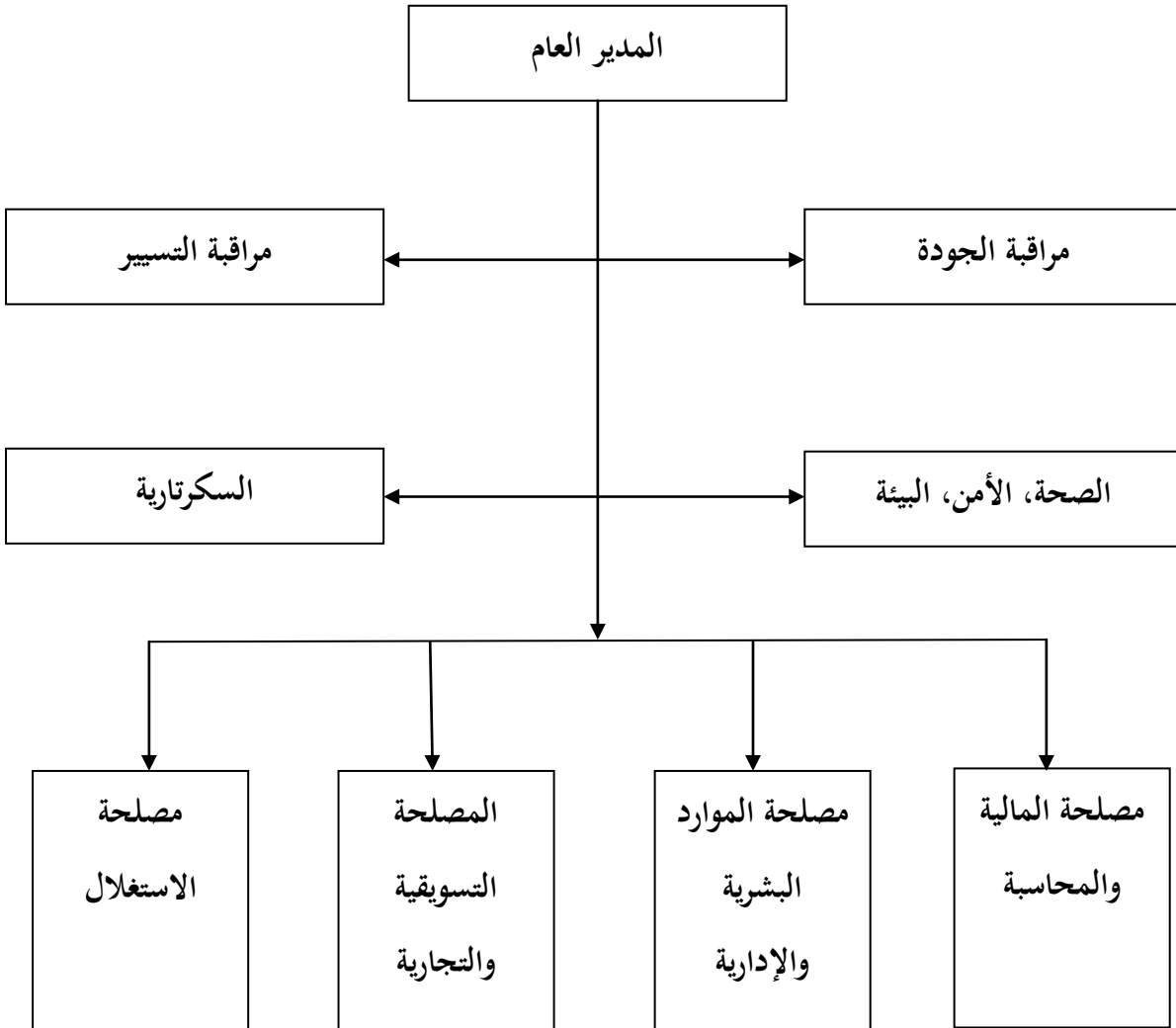
4- الخبرة

ANOVA

المتغير التابع سلوك المواطنة التنظيمية

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.079	3	.026	1.075	.370
Intra-groupes	1.047	43	.024		
Total	1.126	46			

الملحق رقم (04) : الهيكل التنظيمي لمؤسسة مغرب سيراميك



الفهرس

فهرس المحتويات

الصفحة	البيان
.III	الإهداء
.IV	الشكر
.V	ملخص الدراسة
.VI	قائمة المحتويات
.VII	قائمة الأشكال
.VIII	قائمة الجداول
.IX	قائمة الملاحق
أ-ح	مقدمة
	الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية للمناخ التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية
2	تمهيد
3	المبحث الأول : الأدبيات النظرية للمناخ التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية
3	المطلب الأول : الإطار المفاهيمي للمناخ التنظيمي
3	أولاً: مفهوم المناخ التنظيمي وخصائصه
5	ثانياً : أهمية المناخ التنظيمي
6	ثالثاً : أنواع المناخ التنظيمي
7	رابعاً : أبعاد المناخ التنظيمي
9	المطلب الثاني : الإطار المفاهيمي لسلوكيات المواطنة التنظيمية
9	أولاً : مفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية
11	ثانياً : أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية
12	ثالثاً : أنماط سلوكيات المواطنة التنظيمية
13	رابعاً : أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية
15	المبحث الثاني : الدراسات السابقة للمناخ التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية
15	المطلب الأول : الدراسات العربية للمناخ التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية
19	المطلب الثاني : الدراسات الأجنبية للمناخ التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية
21	المطلب الثالث : مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة
22	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني : الدراسة الميدانية لواقع المناخ التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية في مؤسسة مغرب سيراميك بتقوت

24	تمهيد
25	المبحث الأول : الطريقة وأدوات المستخدمة في الدراسة
25	المطلب الأول : طريقة الدراسة
25	الفرع الأول : تقديم المؤسسة محل الدراسة
25	الفرع الثاني : طريقة الدراسة
25	أولا : مجتمع وعينة الدراسة
25	ثانيا : متغيرات الدراسة
26	المطلب الثاني : الأدوات المستخدمة في الدراسة
26	الفرع الأول : الأساليب الإحصائية المستخدمة
26	الفرع الثاني : الأدوات المستخدمة في جمع البيانات
28	الفرع الثالث : صدق وثبات الاستبيان
30	المبحث الثاني : عرض نتائج الدراسة ومناقشتها وربط النتائج بالفرضيات
30	المطلب الأول : عرض نتائج فروض الدراسة ومناقشتها
30	الفرع الأول : خصائص عينة الدراسة
32	الفرع الثاني : الإحصاءات الوصفية
32	أولا : النتائج المتعلقة بالمناخ التنظيمي
38	ثانيا : النتائج المتعلقة بسلوكيات المواطنة التنظيمية
42	ثالثا : النتائج المتعلقة بالمناخ التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية
47	رابعا : اختبار تحليل التباين الأحادي
49	المطلب الثاني : ربط النتائج بالفرضيات
49	أولا : اختبار الفرضية الأولى
49	ثانيا : اختبار الفرضية الثانية
49	ثالثا : اختبار الفرضية الثالثة
50	رابعا : اختبار الفرضية الرابعة
51	خلاصة الفصل
52	خاتمة
56	قائمة المراجع
64	الملاحق
77	الفهرس