

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 تجاري
فرع: علوم التسيير وعلوم تجارية، تخصص تسيير الموارد البشرية
بعنوان:

دور الولاء التنظيمي في تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية
دراسة حالة: المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة الجزائر-كوبا بورقلة

من إعداد الطالبين:

عبد المالك العايب - عبد الجليل موهوبي

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ:

أمام اللجنة المكونة من السادة:

د/ محمد عادل عياض (أستاذ محاضر "أ"، جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

د/ نور الدين مزهوده (أستاذ محاضر "أ"، جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا ومقررا

د / سلوى تيشات (أستاذة محاضرة "أ"، جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية: 2018 / 2019

إهداء

أمي

أي

مرجانة

ميرال القديسة

هاشم

إهداء لا يكفي، والقلب مسكنكم

عبد الجليل

إِهْدَاءً

إلى أغلى من في الوجود راجيا من الله أن يحفظهما

أمي وأبي

إلى كل أفراد عائلتي

إلى كل زملائي وأصدقائي

إلى أساتذتي الكرام

إلى كل من مد لنا يد العون من قريب أو بعيد

عبد المالك

شكرتكم

إلى صرح من صروح العلم احتضنتنا مدرجاته

جامعة ورقلة، شكرا لك

حرماً، أساتذة، إدارة، عمالاً وطلبة

دكتور مزهوده

خالص امتناننا وتقديرنا

عبد الجليل، عبد المالك

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر الولاء التنظيمي على سلوكيات المواطنة التنظيمية، أين تم استخدام المنهج الوصفي من خلال التطرق للأدبيات النظرية للمتغيرين، والتحليلي باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) اعتماداً على المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، معاملات الارتباط وتحليل الانحدار، وقد شملت عينة من 78 عامل بالمؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة الجزائر-كوبا بورقلة من الجنسيتين الجزائرية والكوبية. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها أن عمال المؤسسة محل الدراسة أبدوا مستويات مرتفعة للولاء التنظيمي وممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية على غرار مستويات أبعاد كل من المتغيرين التي جاءت أيضاً مرتفعة، ماعداً بعد الولاء التنظيمي المستمر الذي كان متوسطاً، وبخصوص العلاقة بين المتغيرين، فإن ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية تتأثر بالولاء التنظيمي بدرجة ضعيفة في المؤسسة محل الدراسة، عبر بعد واحد هو بعد الولاء التنظيمي المعياري، ولقد بينت الدراسة كذلك أن مستويات الولاء التنظيمي وممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية تختلف بحسب جنسية العامل في المؤسسة الاستشفائية لطب العيون بورقلة.

الكلمات المفتاحية: ولاء تنظيمي، ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية، المؤسسة الاستشفائية لطب العيون بورقلة.

Abstract

The aim of this study was to find out the impact of organizational commitment on organizational citizenship behaviors. The descriptive analytical approach was used through several statistical tools. The study included a sample of 78 workers in the ophthalmology hospital of Ouargla, from the tow nationalities, the Algerian, and the Cuban. The results found that the institution's employees have high levels of organizational commitment and organizational citizenship behaviors. The dimensions of the tow variables have all high levels, exopt the continuance commitment wich is average. In terms of the relationship between the two variables, the organizational citizenship behaviors are weakly influenced by organizational commitment in the institution under study. This effect is due to one dimension wich is the normative commitment. The study also showed that organizational commitment levels and organizational citizenship behaviors vary in the ophtalmology hospital of Ouargla according to the worker's nationality.

Keywords: Organizational commitment, Organizational citizenship behaviors, Ophtalmology hospital of Ouargla.

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
III	الإهداء
IV	الشكر
V	ملخص الدراسة
VI	قائمة المحتويات
VIII	قائمة الأشكال
IX	قائمة الجداول
أ	المقدمة
01	الفصل الأول: الأدبيات النظرية للولاء التنظيمي وممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية
02	تمهيد
03	المبحث الأول: مدخل للولاء التنظيمي
03	المطلب الأول: مفاهيم أساسية في الولاء التنظيمي
03	المطلب الثاني: مراحل تطور الولاء التنظيمي وأبعاده
09	المبحث الثاني: سلوكيات المواطنة التنظيمية
09	المطلب الأول: مفهوم وخصائص سلوك المواطنة التنظيمية
11	المطلب الثاني: أهمية، أبعاد ومعوقات سلوكيات المواطنة التنظيمية
15	المبحث الثالث: العلاقة بين الولاء التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية
16	خلاصة الفصل
17	الفصل الثاني: الأدبيات التطبيقية للولاء التنظيمي وممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية
18	تمهيد
19	المبحث الأول: عرض الدراسات السابقة
19	المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير المستقل (الولاء التنظيمي)
23	المطلب الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير التابع (سلوكيات المواطنة التنظيمية)
32	المطلب الثالث: دراسات سابقة متعلقة بالمتغيرين معا
36	المبحث الثاني: موقع الدراسة الحالية في ظل الدراسات السابقة
37	خلاصة الفصل
38	الفصل الثالث: إجراءات الدراسة الميدانية
39	تمهيد
40	المبحث الأول: تصميم الدراسة الميدانية

40	المطلب الأول: منهجية الدراسة
42	المطلب الثاني: الأداة والأساليب الإحصائية وطريقة القياس
47	المبحث الثاني: تحليل خصائص عينة الدراسة
47	المطلب الأول: التحليل حسب متغيرات الجنس والعمر والجنسية
48	المطلب الثاني: التحليل حسب متغير المؤهل العلمي والخبرة
49	المطلب الثالث: التحليل حسب طبيعة العمل وطبيعة المنصب
51	خلاصة الفصل
52	الفصل الرابع: واقع تأثير الولاء التنظيمي على ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية
53	تمهيد
54	المبحث الأول: تحليل الاتجاه في إجابات المستجوبين حول متطلبات الولاء التنظيمي وممارسات سلوكيات المواطنة
54	المطلب الأول: تحليل الاتجاه في الإجابات حول متطلبات الولاء التنظيمي
58	المطلب الثاني: تحليل الاتجاه في الإجابات حول متطلبات سلوكيات المواطنة التنظيمية
64	المطلب الثالث: تحليل الاتجاه في الإجابات بحسب متغير الجنسية
67	المبحث الثاني: تحليل ومناقشة طبيعة العلاقة بين الولاء التنظيمي وممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية
67	المطلب الأول: علاقة الولاء التنظيمي بأبعاد قياسه
67	المطلب الثاني: علاقة سلوكيات المواطنة التنظيمية بأبعاد قياسها
68	المطلب الثالث: العلاقة الارتباطية بين الولاء التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية
69	المبحث الثالث: تحليل ومناقشة أثر الولاء التنظيمي على ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية
73	خلاصة الفصل
74	خاتمة
78	قائمة المراجع
84	الملاحق
89	الفهرس

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
34	نموذج الدراسة	1-1

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
40	توزيع عينة الدراسة	01-03
42	بعض الدراسات التي تم الاعتماد عليها في اعداد الاستبيان	02-03
42	توزيع فقرات المحور الأول	03-03
42	توزيع فقرات المحور الثاني	04-03
43	الأوزان المقترحة للإجابة حسب مقياس لكيرت الثلاثي	05-03
43	المتوسطات المرجحة والاتجاه الموافق لها	06-03
45	الاتساق الداخلي لأبعاد الدراسة	07-03
46	معاملات ثبات الأداة حسب المعامل ألفا كرونباخ	08-03
47	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة بمتغير الجنس	09-03
47	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة بمتغير العمر	10-03
48	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة بمتغير الجنسية	11-03
48	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة بالمؤهل العلمي	12-03
49	نتائج إجابات المستجوبين حسب الأقدمية	13-03
49	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة بطبيعة العمل	14-03
50	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة بطبيعة المنصب	15-03
54	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعد الولاء التنظيمي العاطفي	01-04
55	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعد الولاء التنظيمي المستمر	02-04
56	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعد الولاء التنظيمي المعياري	03-04
57	نتائج الإجابات لجميع أبعاد الولاء التنظيمي	04-04
58	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعد الإيثار	05-04
59	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعد اللياقة واللفظ	06-04
60	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعد الروح الرياضية	07-04
61	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعد السلوك الحضاري	08-04
62	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعد وعي الضمير	09-04
63	نتائج الإجابات لجميع أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية	10-04
64	نتائج الإجابات لجميع أبعاد الولاء التنظيمي بحسب جنسية العمال	11-04
65	نتائج الإجابات لجميع أبعاد ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية بحسب جنسية العمال	12-04
67	العلاقات الارتباطية للولاء التنظيمي بأبعاد قياسه	13-04

قائمة الجداول

68	علاقة سلوكيات المواطنة التنظيمية بأبعاد قياسها	14-04
68	العلاقات الارتباطية بين الولاء التنظيمي وممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية	15-04
69	المتغيرات المستقلة التي دخلت في النموذج	16-04
70	علاقة متغيرات النموذج المستقلة بالمتغير التابع بالمؤسسة محل الدراسة	17-04
70	اختبار الارتباط بين المتغيرات في المؤسسة محل الدراسة	18-04
71	جدول يوضح تباين خط الانحدار في المؤسسة محل الدراسة	19-04
71	جدول يوضح قيم معاملات خط الانحدار للنموذج النهائي	20-04

مقدمة

1. توطئة

إذا كانت المنافسة هي المبدأ الذي تقوم عليه اقتصاديات اليوم، فالسعي لكسب هذا الرهان أصبح امراً مشروعاً، لذا فإن المنظمات صارت تبذل قصارى جهودها من أجل مواجهة التحديات التي فرضتها سطوة العولمة، انفتاح الأسواق والتسارع الرهيب للتطورات التكنولوجية، ومما لا شك فيه أن كسب ذلك الرهان لن يتأتى إلا بواسطة مورد بشري يشاطر المنظمة أهدافها ويؤمن أن نجاحها من نجاحها. والمنظمات، أكثر من أي وقت مضى، مدعوة من جهتها لكسب ولاء أفرادها لما يترتب على ذلك من مكاسب كثيرة بالنسبة لها تتمثل في رضاهم الوظيفي، زيادة قدراتهم الإنتاجية والابداعية، وتنمية السلوكيات الإيجابية لديهم. ومن بين السلوكيات الإيجابية، نجد أن سلوكيات المواطنة التنظيمية، كسلوكيات تطوعية يقوم بها الأفراد اختياريًا دون أن ارتباطها بشكل مباشر بحوافز المنظمة ومكافآتها، أصبحت تحتل مكانة رائدة في اهتمامات المنظمات والباحثين، انطلاقاً من خصوصيتها التي تميزها عن باقي السلوكيات، وكذا أهميتها في تحقيق أهداف المنظمة.

ولعله قد اتضح دور الولاء التنظيمي كمفهوم يعبر عن ارتباط الفرد بمنظّمته في تنمية سلوكيات المواطنة التنظيمية بما يخدم أهداف المنظمة. وعليه جاءت الدراسة الحالية للتعرف عن كسب على دور الولاء التنظيمي في تفعيل سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة الإستشفائية لطب العيون ورقلة.

2. إشكالية البحث

سنتناول في بحثنا هذا دور الولاء التنظيمي في ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية، حيث يمكننا صياغة إشكالية البحث كما يلي:

إلى أي مدى يمكن أن يساهم الولاء التنظيمي في تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية في المؤسسة الإستشفائية لطب العيون بورقلة؟ وتدرج تحت هذه الإشكالية مجموعة من الأسئلة التالية:

- ما مستوى الولاء التنظيمي في المؤسسة؟
- ما مستوى ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية في المؤسسة؟
- هل يختلف مستوى الولاء التنظيمي بحسب جنسية العامل في المؤسسة؟
- هل يختلف مستوى ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية بحسب جنسية العامل في المؤسسة؟
- إلى أي مدى يؤثر الولاء التنظيمي على ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية؟
- إلى أي مدى تؤثر أبعاد الولاء التنظيمي على ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية؟

3. فرضيات الدراسة:

تسعى هذه الدراسة الى اختبار مجموعة من الفرضيات تتمثل في الآتي:

الفرضية الأولى: هناك مستوى مرتفع للولاء التنظيمي في المؤسسة.

الفرضية الثانية: هناك مستوى مرتفع لممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية في المؤسسة.

الفرضية الثالثة: هناك اختلاف في مستوى الولاء التنظيمي بحسب جنسية العامل في المؤسسة.

الفرضية الرابعة: هناك اختلاف في مستوى ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية بحسب جنسية العامل في المؤسسة.

الفرضية الخامسة: توجد علاقة طردية قوية بين الولاء التنظيمي وممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية.

الفرضية السادسة: تؤثر كل أبعاد الولاء التنظيمي إيجابا على ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية.

4. منهج البحث

للإجابة على التساؤل الرئيسي والتساؤلات الفرعية التي تم طرحها، سوف نقوم بدراسة تحليلية حول دور الولاء التنظيمي في تفعيل ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية في المؤسسة الاستشفائية لطب العيون بورقلة ، وهو ما ستحاول أن تجيب عنه هذه الدراسة، حيث سيتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، لأنه يقوم بجمع وتلخيص الحقائق الحاضرة المرتبطة بمجموعة من الظواهر، وهذا ما يسهل ربطها ببعضها البعض، واكتشاف العلاقة بينها، وإعطاء التفسير الملائم لذلك ، وهو ما يناسب تماما هذه الدراسة ويخدم أهدافها كما سوف يتم اعتماد أسلوب دراسة الحالة في الجزء الثاني من الدراسة بوصفه أحد الأساليب التي يعتمد عليها المنهج الوصفي التحليلي وذلك بدراسة ميدانية في المؤسسة الإستشفائية لطب العيون بورقلة.

5. أهمية البحث

تستمد الدراسة أهميتها مما يلي:

- إن موضوع الولاء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية من المواضيع المهمة في دراسة المنظمات.
- أهمية دور الولاء التنظيمي في تأثيره على سلوك الموظفين وتوجيههم نحو تحقيق أهداف المؤسسة.
- تفيد هذه الدراسة القيادات الإدارية في تزويد القائمين على المنظمة بعدة استراتيجيات تساعد في اتخاذ القرارات الادارية الصحيحة، التي تشجع على النجاح الإداري والمهني للموظف، وزيادة الولاء التنظيمي للعاملين الذي يساهم في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، وتبرز أهميتها أيضا في سعي المنظمة باستمرارها نحو التقدم وتحسين مستوى أدائها بما يخدم كل الأطراف التي تتفاعل معها.

6. أهداف البحث:

يتمثل الهدف الأساسي لهذا البحث في البحث عن العلاقة والأثر بين الولاء التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية، وذلك من خلال ما يلي:

- التعرف على مستوى الولاء التنظيمي في المؤسسة الإستشفائية لطب العيون ورقلة؛
- الوقوف على واقع سلوكيات المواطنة في المؤسسة الإستشفائية لطب العيون ورقلة؛
- إبراز دور الولاء التنظيمي في المؤسسة الإستشفائية لطب العيون ورقلة ومدى تأثيره على سلوكيات المواطنة؛

7. أسباب اختيار الموضوع:

تكمن مبررات اختيار الموضوع فيما يلي:

- إبراز أهمية الولاء التنظيمي في المؤسسة ومدى تأثيرها على سلوك العاملين؛
- قيمة هذا الموضوع بالنسبة لنا ورغبتنا في البحث فيه، لاسيما في المؤسسة محل الدراسة، كونها رائدة في مجال التكفل الصحي، ونظرا لأنها من المؤسسات الصحية القليلة على المستوى الوطني، التي تشغل عاملين أجنبين، وبالتالي فإن متغير الجنسية يمكن أن يكون محل دراسة في علاقته مع الكثير من المتغيرات؛
- الاهتمام بدراسة سلوك العاملين نظرا لدورهم في إنجاح المؤسسة.

9. حدود البحث:

الحدود الجغرافية: تمت الدراسة بالمؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة الجزائر- كوبا بورقلة.

الحدود البشرية: تم اختيار عينة عشوائية من عمال المؤسسة الاستشفائية لطب العيون بورقلة من مختلف الرتب والاصناف.

الحدود الزمنية: أنجزت الدراسة في شهري أفريل وماي 2019.

فترة الدراسة: السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2018-2019.

الحدود الموضوعية: تم التركيز في دراستنا على الولاء التنظيمي باعتباره متغيرا مستقلا من خلال ابعاده الثلاث: الولاء العاطفي، الولاء المستمر والولاء المعياري، وعلى سلوكيات المواطنة التنظيمية كونها متغيرا تابعا بأبعادها التالية: الايثار، اللياقة واللفظ، الروح الرياضية، وعي الضمير والسلوك الحضاري.

10. هيكلية البحث:

سوف نقسم هذا العمل إلى قسمين أساسيين، يتمثلان في القسم النظري والقسم التطبيقي، إذ سنتطرق في الجانب النظري الذي يحتوي على فصلين، إلى المفاهيم المرتبطة بالولاء التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية في الفصل الأول، أما الفصل الثاني، فسنتناول فيه الدراسات السابقة، في حين يخصص الفصل الثالث للجانب التطبيقي للدراسة، ومن ثم يكون الفصل الرابع مجالا لاختبار فرضيات الدراسة والإجابة على تساؤلاتها والتطرق للإجراءات الميدانية للدراسة، وسنتطرق فيه أيضا لتحليل ومناقشة طبيعة العلاقة والأثر بين الولاء التنظيمي وتفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية.

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية للولاء التنظيمي وممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية

تمهيد:

لا شك أن التسارع الرهيب في وتيرة التحولات التي يعرفها الاقتصاد العالمي، تلقي بظلالها على المنظمات من حيث قدراتها التنافسية لتجد نفسها امام مخرجين لا ثالث لهما، الزوال او البقاء. ومن بين الأسس التي يبني عليها رهان البقاء، تظهر أهمية المورد البشري، من حيث الحصول عليه وضمان ديمومته، ومساهمته في الوصول بالمنظمة إلى أهدافها، ليس فقط عبر مهام روتينية يجد فيها الفرد داخل المنظمة نفسه مجبرا على أدائها، وإنما أكثر من ذلك عبر سلوكيات تطوعية تتم عن ولاءه، فخره بانتمائه للمنظمة، وسعيه الأكيد لإنجاحها. من هذا المنطلق سنحاول في هذا الفصل ابراز المفاهيم الأساسية للولاء التنظيمي، سلوكيات المواطنة التنظيمية، والعلاقة بينهما وذلك من خلال تقسيمه إلى ثلاثة مباحث، يتناول الأول مفاهيم أساسية للولاء التنظيمي، والثاني سنتطرق فيه إلى سلوكيات المواطنة التنظيمية، أما المبحث الثالث فيتناول العلاقة بين الولاء التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية.

المبحث الأول: مدخل للولاء التنظيمي

في هذا المبحث، سيتم عرض الأدبيات الخاصة بالولاء التنظيمي من خلال التطرق إلى مفهومه، مراحل تطوره وأبعاده.

المطلب الأول: مفاهيم أساسية في الولاء التنظيمي

1. تعريف الولاء التنظيمي:

الولاء التنظيمي، على غرار غيره من المفاهيم، لا يجوز على ذلك الاجماع بخصوص تعريفه ومفهومه، فقد تباينت آراء الباحثين في ذلك نظرا لكونه ظاهرة سيكولوجية لم تحظ بالدراسة قبل نهاية الستينات من القرن الماضي، نظرا لتعدد العوامل والمتغيرات المؤثرة فيه والنتيجة عنه واختلاف مداخل دراسته.¹ وفيما أدناه سنستعرض بعض التعريفات التي قدمها عدد من الباحثين:

عرف **بوشنان (Buchanan)** الولاء التنظيمي بأنه "اقتران فعال بين الفرد والمنظمة بحيث يبدي الموظفون الموالون للمنظمة رغبتهم في خدمة المنظمة بشكل كبير رغم حصولهم على مردود أقل"² وقد قدم ثلاث مرتكزات رئيسية يركز عليها الولاء التنظيمي وهي:³

- الاحساس بالانتماء: ويظهر في التعبير عن الافتخار بالمنظمة، والقناعة الذاتية بأهدافها وقيمها.
- المشاركة والمساهمة الفعالة: من قبل الفرد النابعة من رضاه النفسي بأهمية الأنشطة والأدوار التي يقوم بها.
- الإخلاص: والمعبر عنه برغبة الفرد الأكيدة بالاستمرار والعمل في المنظمة في كل الظروف.

وعرفه **ستيرز (Steers)** بأنه "قوة انتماء الفرد لمنظمتهم ومساهمته الفعالة بها". وأوضح أن الفرد الذي يمتلك انتماء للتنظيم الذي يعمل به، يتمتع بحالة من الانسجام والرضا والتفاعل مع مؤسسته والعاملين بها، وأشار إلى صفات محددة يتصف بها هؤلاء الأفراد ولها أثر في تحديد مدى ولاء الفرد التنظيمي، ومن هذه الصفات:⁴

- اعتقاد قوي بقبول أهداف المنظمة وقيمها.
- استعداد ورغبة قوية لبذل أقصى جهود ممكنة لصالح المنظمة نيابة عنها.
- الرغبة الجادة في المحافظة على استمرار عضويته في المنظمة.

¹ شهاب أحمد عكاب وآخرون، علاقة الولاء التنظيمي بأداء العاملين في الوحدات الرياضية في كليات جامعة بغداد، مجلة الفتح، 2007، ص 13.

² مجموعة خبراء، التنظيم الإداري في الأجهزة الحكومية وأثره على الرضا والولاء الوظيفي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، العدد 1، 2014، ص 53.

³ مجموعة خبراء، نفس المرجع، ص 53.

⁴ مجموعة خبراء، نفس المرجع، ص 53.

أما **مورو (Morrow)** فقد عرفه بأنه " مفهوم يتشكل من مكونات عديدة تتضمن القناعة بأهداف المنظمة وقيمها والسعي الجاد في بذل الجهود من أجلها، والرغبة الدائمة على مواصلة البقاء فيها".⁵

كما يرى **جورج (George)** بأن "الولاء التنظيمي هو حالة وجدانية، وذو أبعاد مختلفة، ولكن مترابطة ومن الصعب تحديد العنصر الأقوى أثراً، ولكن من المؤكد أن تأثيره الكبير على تصرفات العامل، وعلى مشاعره واعتقاداته حيال العمل بالمنظمة، وعلى مدى استمراره في عمله أو التخلي عنه".⁶

كما عرفه **شيلدون (Shelden)** على أنه "التقويم الايجابي للمنظمة، والنية للعمل من أجل تحقيق أهدافها"، في حين يرى **التو و هرينيك (Allutto & Hrebiniak)** أن "الولاء هو عدم الاستعداد لترك المنظمة بسبب الأجور، أو الوضع الوظيفي أو الحرية المهنية، أو علاقات الصداقة".⁷

مما سبق يمكننا القول أن الولاء التنظيمي انعكاس للحالة النفسية للفرد وتعلقه بالمنظمة ورغبته بالاستمرار بها، نتيجة تطابق أهدافه مع أهداف المنظمة التي ينتمي إليها، وكلما كانت هذه الأخيرة تسعى لتوجيه إمكانياتها وطاقاتها لتوجيه أهداف الفرد، التي تعد جزءاً من أهداف المنظمة، زاد انتماء الفرد وتعلقه بها.

من التعريفات السابقة يتضح أن للولاء التنظيمي ست مقومات أساسية هي:⁸

- قبول أهداف المنظمة وقيمها الأساسية؛
- بذل مستوى عال من الجهد لتحقيق أهداف المنظمة؛
- وجود درجة عالية من الانغماس في التنظيم والولاء له؛
- الرغبة الشديدة في البقاء في المنظمة مدة طويلة؛
- الميل لتقييم المنظمة تقييماً إيجابياً؛
- التضحية ببعض جوانب السلوك الشخصي مقابل آمال ورغبات المنظمة وزملاء العمل فيها.

⁵ عبد الكريم السكر، أثر قواعد العدالة التوزيعية في زيادة الولاء التنظيمي من وجهة نظر المديرين في الوزارات الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 2012، ص 528.

⁶ رضا تير، الولاء للإدارة ودور عدالة النظام الإشرافي في بناءه، دراسة ارتباطية مطبقة على موظفي قطاع المالية العمومية، رسالة ماجستير 2002، جامعة الجزائر، ص 62.

⁷ خديجة عبادو، الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعات، دراسة ميدانية بجامعات (ورقلة - غرداية - الوادي - بسكرة)، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 18، مارس 2015، ص 52.

⁸ سليمان الفارس، أثر سياسات التحفيز في الولاء التنظيمي بالمؤسسات العامة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 2011، ص 79.

2. المدخل النظرية لدراسة الولاء التنظيمي:

يمكن تقسيم المدخل النظرية في دراسة الولاء التنظيمي إلى المدخل التالية⁹:

أولاً: المدخل السلوكي: ويعني العملية التي من خلالها يؤدي السلوك الماضي للفرد إلى ارتباطه بالمنظمة من خلال الاستثمارات المادية وغير المادية التي يستثمرها في المنظمة، فالولاء هنا ينبع من المكاسب التي يرى الموظف أنه يحققها نتيجة استمراره في المنظمة، أو التكاليف التي يتكبدها نتيجة تركه لها.

ثانياً: مدخل الاتجاهات: وفقاً لمدخل الاتجاهات فإنه ينظر إلى الولاء التنظيمي على أنه يتمثل في طبيعة العلاقة بين الموظف ومنظمته، فعندما تصبح قيم الموظف ومعتقداته وأهدافه متطابقة مع أهداف المنظمة والقيم السائدة فيها فإن هذا الموظف سوف يبذل جهود إضافية في عمله للرفي بمنظمته، ولا يفكر في تركها والانتقال إلى منظمة أخرى، ويرى أنصار هذا المدخل أن هناك ارتباطاً قوياً للأفراد بمنظمتهم بغض النظر عن المصالح المادية أو المكاسب التي يمكن أن يحصلوا عليها مقابل عملهم، ومن هذا المنطلق فإن هؤلاء الموظفين يفعلون ذلك لأنهم يشعرون أنه يجب عليهم أن يقوموا بذلك.

3. أهمية الولاء التنظيمي:

تنقسم منظومة القيم في المنظمات إلى قسمين أساسيين هما القيم الشخصية للأفراد وقيم المنظمة، وتعتبر القيم الشخصية من أهم العناصر المكونة لثقافة المنظمات إذ يكون لها تأثير كبير في حياتهم الخاصة والعملية. وعليه تسعى المنظمة أن يكون للولاء التنظيمي التأثير الواضح والسمة الغالبة في سلوك العاملين باعتبارها الطاقة أو المحرك الذي يغذي السلوك التنظيمي للفرد، إذ له أهمية في استمرار المنظمة وله أثره الواضح على سير العمل فيها وتحقيقها لأهدافها المرسومة، وهو يعمل كوسيلة حماية لها من بعض السلوكيات السلبية، كأن يقلل من مستويات ترك العمل أو التغيب عنه أو تراجع الأداء وغيرها.

وعليه تكمن أهمية الولاء التنظيمي في النقاط التالية:¹⁰

- يمثل الولاء التنظيمي حلقة الوصل بين الأفراد ومنظمتهم، لاسيما في الأوقات الحرجة التي قد تمر بها المنظمة، كأن تعجز عن تقديم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الأفراد العاملين للعمل وتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز، وهو بذلك يعتبر البديل الأمثل للمحفزات التقليدية في أوقات الحاجة؛
- كلما زاد الولاء قل معدل دوران العمل، إذ أن له دور فاعل في التقليل من نسب التغيب، والحد من سلوك التأخر في الالتحاق بمكان العمل؛

⁹ أبو العلا محمد صلاح الدين، ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي لدى المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة، الجامعة الإسلامية غزة، 2012، ص 64.

¹⁰ مدحت محمد أبو النصر، تنمية مهارات بناء وتدعيم الولاء المؤسسي لدى العاملين داخل المنظمة، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2005، ص 71.

- يعتبر الولاء التنظيمي المؤشر الحقيقي والصادق للتنبؤ ببقاء العاملين بمنظمتهم التي يعملون بها، حيث اعتبرته بعض الدراسات عاملاً هاماً أكثر من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقاء أو ترك العمل لصالح منظمات أخرى؛
 - كلما ازداد شعور الأفراد بالولاء ساعد ذلك على تقبلهم لأي تغيير يكون في صالح المنظمة وتقدمها إيماناً منهم بأن أي ازدهار للمنظمة يعود عليهم بالنفع، كما انه يعد وسيلة فاعلة لخفض مستويات الصراع التنظيمي؛
 - يسهم الولاء التنظيمي في تنمية السلوك الإبداعي لدى الأفراد في المنظمة، كما له علاقة وثيقة مع العديد من المخرجات مثل الأداء الوظيفي، الرضا الوظيفي، السلوك الاجتماعي وغيرها؛
 - يعد الولاء التنظيمي من أهم مؤشرات قياس مدى التوافق بين الأفراد من جهة وبين المنظمات من جهة أخرى. فالأفراد ذوي الولاء التنظيمي المرتفع يميلون لبذل المزيد من الجهد لأجل منظماتهم، كما يميل هؤلاء إلى تأييد ودعم قيم المنظمة والبقاء فيها لفترة أطول حتى مع وجود فرص أفضل؛
 - إن شعور الأفراد بالولاء للمنظمة يخفف من عبء الرؤساء في توجيه المرؤوسين، مما يحقق الثقة والود بين الرئيس والمرؤوسين، كما يدفع الولاء بالعاملين إلى اكتساب روح معنوية عالية تخلق الانسجام والتعاون وهو بدوره يوطد العلاقات بين زملاء العمل ويخلق شبكة علاقات إنسانية قوية تساعد على تنمية الإحساس بالمنظمة؛
 - يسهم الولاء التنظيمي في خلق الإبداع لدى العاملين والتعاون وحسن المبادرة، وينعكس هذا على الأداء الوظيفي، ويقلل من التكاليف والخسائر الناجمة عن الهدر الناشئ من سوء استغلال القدرات والطاقات البشرية.
- وبالرغم من كل الفوائد والأهمية للولاء التنظيمي، إلا أنه يجب الانتباه إلى بعض آثاره السلبية على الموظف، والتي من أبرزها الضغوط النفسية والمشاكل العائلية والركود المهني، وتنشأ هاته المشاكل نتيجة إصرار الموظف على البقاء في منظمته والتضحية بوظيفة أكبر أو دخل أكبر أو مركز أعلى في منظمة أخرى.¹¹

¹¹ راشد شبيب العجمي، الولاء التنظيمي والرضا عن العمل: مقارنة بين القطاع العام والقطاع الخاص بدولة الكويت، مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد والإدارة، 1999، ص 53.

المطلب الثاني: مراحل تطور الولاء التنظيمي وأبعاده

1. مراحل تطور الولاء التنظيمي:

بين بوشنان (Buchanan) أن الولاء التنظيمي عند الأفراد يتطور من خلال ثلاث مراحل متعاقبة وهي:¹²

– **مرحلة التجربة والإعداد:** وهي فترة ما بعد التعيين، وتمتد إلى سنة من تاريخ التحاق الفرد بعمله، ولكنها تعتبر فترة تجريبية الفرد خلالها خاضعا للتدريب والإعداد والاختبار، ويهتم بالحصول على الرضا والقبول من مديره، لذا يبذل أقصى جهد عنده ليبدع ويبرز في عمله ويكون محط أنظار وإطراء، وتتميز هذه المرحلة بالإذعان والالتزام، فالفرد فيها يتقبل سلطة الآخرين ويلتزم بما يطلبونه منه مقابل الحصول على الفوائد التي ترتبط بها درجة ولاء للمنظمة.

– **مرحلة العمل والانجاز:** وهي الفترة اللاحقة للفترة التجريبية وتمتد من سنتين إلى أربع سنوات ويسعى الفرد خلالها إلى إثبات ذاته من خلال عمله والتأكيد على الانجاز الذي حققه. وهي أيضا مرحلة التطابق والتماثل بين الفرد والمنظمة، أين يتقبل الفرد سلطة وتأثير الآخرين لأجل رغبته في الاستمرار في العمل بالمنظمة، ولأنها تشبع حاجته بالانتماء، ومن ثم يشعر بالفخر لانتمائه لها، وتتميز هذه المرحلة ببعض الخبرات التي منها: الأهمية الشخصية والخوف من العجز، وظهور قيم الولاء للتنظيم والعمل.

– **مرحلة الثقة بالتنظيم والانتماء له:** وتبدأ هذه الفترة بعد السنة الخامسة من التحاق الفرد بعمله ويبدأ فيها بترسيخ اتجاهات الولاء نحو المنظمة التي يعمل بها، بحيث تصبح متينة الرباط، شديدة الوثاق، ويشعر الإنسان حينها أنه يريد أن يعمل دون كلل لصالح منظمته، ليعلو بها ومعها، وتنصهر مصالحه الشخصية مع أهدافها وتزيد مشاعر الحب والإخلاص لها، وتنتقل هذه الفترة بالفرد من مرحلة التكوين إلى مرحلة النضج.

2. أبعاد الولاء التنظيمي

يعتبر النموذج الذي قدمه ماير و آلين (Mayer & Allen) سنة 1990، الأكثر استخداما من طرف الباحثين، حيث أضافا بعد الولاء المعياري، لدراسة أجريهاها سنة 1984، والتي اقتصرت على بعدي الولاء العاطفي والولاء المستمر، وسنوضح فيما يلي الأبعاد الثلاثة للولاء التنظيمي:¹³

1. **الولاء العاطفي:** ويشير إلى درجة ارتباط العامل عاطفيا بالمنظمة التي يعمل بها، وهو يتأثر بإدراكه للخصائص المميزة لعمله من حيث درجة الاستقلالية، وقرب المشرفين وتوجيههم له، وكذلك المهارات المطلوبة بالإضافة للمشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة به وبأمور العمل والتنظيم.

¹² باديس بوخلوة، محمد حمزة بن قرينة، أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على الولاء التنظيمي، مجلة الباحث، 2013، ص 108.

¹³ Mayer J.P, & Allen N.J, **The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization**, Journal of Occupational Psychology, Vol 18, No 1, 1990, p 63.

2. **الولاء المستمر:** تتحكم القيم الاستثمارية في تحديد درجة الولاء التنظيمي والتي تجعل العامل يسعى إلى جني المنفعة وتحقيق مصالحه من خلال هذه المنظمة وفقدان ذلك حين التفكير في التخلي عنها والانضمام إلى منظمة أخرى، وبعبارة أخرى، هو تقييم الفرد إذا كانت تكاليف ترك المنظمة أكبر من تكاليف البقاء فيها.

3. **الولاء المعياري:** ويشير إلى مشاعر الفرد تجاه المنظمة بكونه ملزماً بالبقاء فيها، لأنه الشيء الصحيح والأخلاقي الذي يجب القيام به، فهو التزام ادبي شخصي بالتمسك بقيم المنظمة وأهدافها، ويكون ناتجاً عن التأثير بالقيم الاجتماعية، الثقافية والدينية، لدرجة أن الفرد يأخذ في الحسبان ما يمكن أن يقوله الآخرون لو ترك العمل.

تجدر الإشارة إلى أن بعض الدراسات اعتمدت على النموذج الذي قدمه بورتز وزملاؤه (Porter)، والذي يعتمد على أربعة أبعاد للولاء التنظيمي هي: الولاء التنظيمي، المسؤولية تجاه المنظمة، الإيمان بالمنظمة، والرغبة في الاستمرار بالعمل بالمنظمة، حيث يعبر الولاء التنظيمي على قوة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها، وتعبر المسؤولية تجاه المنظمة عن الإحساس بالالتزام نحو البقاء بالمنظمة مقابل الدعم الجيد الذي تقدمه المنظمة للعاملين، أما الإيمان بالمنظمة فيعني مدى إيمان الأفراد بالمنظمة التي يعملون بها وافتخارهم بعضويتها، ويعبر الالتزام بالاستمرار بالعمل في المنظمة عن بعد الرغبة في الاستمرار بالعمل الذي يقاس بالقيمة الاستثمارية التي يمكن أن يحققها الفرد لو استمر في العمل بالمنظمة مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بمنظمة غيرها.¹⁴

¹⁴ Mayer J.P, & Allen N.J, Op cit, p 63.

المبحث الثاني: سلوك المواطنة التنظيمية:

تعد سلوكيات المواطنة التنظيمية من المواضيع الهامة جدا التي دخلت مجال البحث العلمي منذ ثمانينيات القرن الماضي، كونها تمثل عاملا مهما من عوامل نجاح المنظمات لما لها من تأثير كبير في أدائها وتميزها في ظل بيئة تنافسية تفرض على المنظمات أن تفعل أدائه المرهون بأداء العاملين فيها. ومن ثم أصبحت أحد عوامل النجاح التي تستطيع بها أن تفرق بها نفسها عن غيرها من المنظمات في بيئة الأعمال.¹⁵

المطلب الأول: مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية وخصائصها.

قبل التطرق لمفهوم وخصائص سلوكيات المواطنة التنظيمية في هذا المطلب، من الضروري تقديم مفهومي المواطنة والسلوك التنظيمي. فالمواطنة هي وضع يميز العلاقة القائمة بين المواطن من جهة، والدولة بمؤسساتها، والمجتمع من جهة أخرى، وهو وضع يقوم على مبادئ راسخة: هي المسؤولية والحرية والتشاركية والمساواة، ويفترض عدد من القيم المواطنة أهمها الكياسة والتضامن والوعي الحضاري والإنسانية.¹⁶ أما السلوك التنظيمي فيعرفه **Newstram John & Davis Keith** بأنه " دراسة وتطبيق المعرفة المتعلقة بكيفية تصرف سلوك الأفراد في المنظمة"¹⁷، وهو أيضا دراسة سلوك واتجاهات وأداء العاملين، وتأثيرات البيئة على المنظمة ومواردها البشرية وأهدافها، وكذلك تأثيرات العاملين على المنظمة وفعاليتها.¹⁸

1. مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية: تعد فكرة برنارد في 1938 التي طرح فيها مفهوم السلوكيات التطوعية الاختيارية أول الأمثلة المعروفة لتطور مفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية عموما، فقد اعتبر أن المنظمة عبارة عن مجموعة متعاونة منتظمة من خلال رغبة الأفراد الذاتية للتعاون وتوجيه الجهود، وهذه الرغبة تتخطى النشاطات العفوية والمساهمات الشخصية والنظرة الاقتصادية البحتة لتغذي فكرة الدور التفاعلي للأدوار السلوكية وتقدم الإلهام للآخرين ومقومات إيجاد سلوك المواطنة التنظيمية.¹⁹

وعمليا يمكن القول أن دراسة سلوك المواطنة التنظيمية ظهرت بشكل بارز في بداية الثمانينات على يد الباحث **Dennis W.Organ** الذي يعتبر الأب الروحي لهذا المفهوم الإداري، وقد عمد إلى البحث فيه هذا المفهوم بعمق ليصبح مجالاً من

¹⁵ غني دحام تناي الزبيدي، إدارة السلوك التنظيمي، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص 365.

¹⁶ الرابطة السورية للمواطنة، دليل المواطنة، بيت المواطن للنشر والتوزيع، دمشق، 2016، ص 21.

¹⁷ حسين حريم، السلوك التنظيمي " سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال "، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، بدون طبعة، سنة 2004، ص 21.

¹⁸ كامل محمد المغربي، السلوك التنظيمي " مفاهيم و أسس سلوك الفرد و الجماعة في التنظيم "، دار الفكر للنشر و التوزيع ، عمان - الأردن ، ط4 ، سنة 2010 ، ص 34 .

¹⁹ Zhang,Y; Lio, J & Zhao, J, **Research on the organizational citizenship behavior contious and its consequences**, Frontiers of Business Reseach, 2009, p 135.

مجالات السلوك التنظيمي، وذلك من خلال اعتماده على مفاهيم الفلسفة السياسية والعلوم السياسية الذين يهتمان بمفهوم المواطنة عموماً.²⁰

ولقد قدم الباحثون تعاريفاً متعددة لسلوك المواطنة التنظيمية، تعكس إلى حد كبير التطور المفاهيمي للمصطلح الحديث نسبياً والذي أصبح يحتل مركزاً مرموقاً في الفكر الإداري الحديث.²¹

فالباحث **Organ** يعرف سلوك المواطنة التنظيمية على أنه " ذلك السلوك الفردي التطوعي والاختياري الذي يقع خارج نطاق أدوار الوظيفة الرئيسية ويعتمد كلياً على الجوانب التعاونية من الأفراد داخل التنظيم ولا يشتمل على مكافآت أو حوافز جراء القيام به الواجبات الوظيفية، ويساهم بمجمله في الارتقاء بفعالية الأداء التنظيمي للمنظمة"²².

أما **Maclister** فقد سماه السلوك غير المكلف أو غير المفروض، وعرفه أنه " نمط من أنماط السلوك يقوم به العامل، وهو غير مكلف به رسمياً ولا يكون ضمن الأوامر المباشرة لرئيس العمل، أو تنفيذاً لمتطلبات العمل الرسمية".²³

ويرى أبو زيد أن سلوك المواطنة التنظيمية هو " تصرفات الفرد في بيئة العمل بصورة تطوعية واختيارية بهدف تحقيق أهداف المنظمة ولا يندرج ضمن الواجبات الرسمية للفرد، أو ضمن نظام الحوافز والمكافآت"²⁴. وفي نفس الإطار عرفها آل زاهر بأنها "تلك السلوكيات التي ترتقي بجهود العاملين في المنظمة وما يقدمونه من جهد ابداعي ونتاجي يتعدى حدود الجهد الروتيني والرسمي".²⁵

أما **Podsakoff & Mackenzie**، فقد أضافا بعداً آخر لمفهوم سلوك المواطنة التنظيمية حينما عرفاه بأنه "علاقة غير تعاقدية بين الفرد والمنظمة، أي أنه سلوك طوعي يسهم في تحقيق الفاعلية التنظيمية".²⁶

ولقد عرفه **Robbins** بأنه " السلوك غير الاعتيادي الذي لا يعد جزءاً من متطلبات العمل الرسمي، ويؤدي إلى زيادة كفاءة المنظمة".²⁷

²⁰ حمزة معمري وبن زاهي منصور، سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفاعلية التنظيمية في المنظمات الحديثة، جامعة غرداية وجامعة ورقلة (الجزائر)، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 14 / مارس 2014، ص 47.

²¹ حميد سالم الكعبي، دور الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، 2013، ص 272.

²² Dennis W. Organ, **Cognitive versus affective determinants of organizational citizenship behavior**, Journal of Applied Psychology, 1989, p 157.

²³ حمزة معمري وبن زاهي منصور، مرجع سبق ذكره، ص 46.

²⁴ أبو زيد رياض، أثر التمكين النفسي على سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن، مجلة جامعة النجاح للأبحاث، المجلد 24، العدد 2، 2010، ص 499.

²⁵ آل زاهر علي ناصر، سلوك المواطنة التنظيمية في جامعة الملك خالد، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل، المجلد 12، العدد 1، 2010، ص 339.

²⁶ وميض عبد الزهرة خضير، الروحانية في مكان العمل كمتغير تفاعلي في العلاقة بين تقدير الذات والولاء التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية، مجلة الاقتصاد الخليجي، 2016، ص 81.

²⁷ حمزة معمري وبن زاهي منصور، مرجع سبق ذكره، ص 47.

إذن، سلوكيات المواطنة التنظيمية هي ذلك السلوك الطوعي الموجه نحو الافراد أو الجماعة أو المنظمة، خارج الدور الرسمي للوظيفة وغير المرتبط بنظام الأجور والحوافز والذي يسهم في زيادة فعالية المنظمة وتحسين أدائها.

2. خصائص سلوك المواطنة التنظيمية:

- يمكن اجمال خصائص سلوك المواطنة التنظيمية من خلال التعريفات المختلفة التي قدمها الباحثون من خلال ما نقله الهنداوي²⁸:
- الاختيارية: بمعنى أنه ليس مطلوباً بصورة محددة ورسمية للوظيفة، ولا تترتب على الفرد عقوبات حال امتناعه عنه، ويقع دون أي تأثير من المنظمة؛
 - المجانية: هو أداء لا يتم مكافأته ولا يندرج بصورة مباشرة في نظام المكافآت، فالفرد لا ينال أي مقابل مادي أو مصلحة رسمية مباشرة جراء قيامه به على المدى القصير، ولكنه يتوقع أن تؤخذ هذه السلوكيات من قبل المديرين بعين الاعتبار عند تقييم اداءه؛
 - عامل لتحقيق الفعالية التنظيمية: هو عامل إيجابي يعكس ولاء الفرد للمنظمة وانتمائه لها، ورغبته في البقاء فيها وبالتالي رغبته في الارتقاء بها.

المطلب الثاني: أهمية، أبعاد ومعوقات سلوكيات المواطنة التنظيمية

1. أهمية سلوك المواطنة التنظيمية

يعد سلوك المواطنة التنظيمية أحد العوامل المؤثرة في المنظمة باعتباره يدرس سلوك الافراد الذي يمد الإدارة بوسائل التفاعل بين الافراد داخل المنظمة والتي تؤدي إلى زيادة النتائج الاجمالية المحققة، وأن القيام بالأدوار الإضافية التي تنبع من هذا السلوك له من النتائج والآثار الإيجابية التي تمكن المنظمة من تحقيق أهدافها المنشودة.²⁹

وبما أن ندرة الموارد المالية والبشرية هي عامل اشكال مهم في أي منظمة، فيمكن تجاوزه بفضل القيام بالأدوار الإضافية التي تشكل في نهايتها سلوكاً للمواطنة التنظيمية، ومنه تحقيق أهدافها.³⁰

ومن جهة أخرى، فإن للمواطنة التنظيمية أهمية بارزة في تحسين مستويات الأداء للأفراد، وإمكانية إدارة العلاقات التبادلية بين العاملين في الوحدات الإدارية، والحفاظ على وحدة تماسكها، والاسهام بشكل فعال في تحسين قدرات وإمكانيات المدراء والعاملين في أداء أعمالهم.³¹

²⁸ ياسر فتحي الهنداوي، إدارة المدرسة وإدارة الفصل: أصول نظرية وقضايا معاصرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، الطبعة الأولى، 2012، ص 247.

²⁹ حسين يوسف الصرايرة، درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة التحويلية وعلاقتها بمستوى سلوك المواطنة التنظيمية، مجلة دراسات جامعة الاغواط، العدد 19، 2012، ص 83.

³⁰ محمد يس حسون، أثر النمط القيادي في سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة مقارنة بين المصارف التجارية العامة والخاصة في سوريا، مذكرة ماجستير، جامعة دمشق، 2016، ص 79.

كما تنبع أهمية سلوك المواطنة التنظيمية من النتائج والآثار الإيجابية الكثيرة التي يمكن أن يحققها للمنظمة ونذكر منها:³²

- يؤدي إلى تحسين الإنتاجية ويعتبر مصدر مجاني لها؛
- يؤدي إلى تحسين قدرات ومهارات العاملين والمديرين على حد سواء؛
- زيادة مستويات الأداء الفردي والجماعي والتنظيمي؛
- تحسين مستوى كفاءة المنظمة وفعاليتها.

وتبرز هذه الأهمية بالنسبة للمنظمات ككل أيضا من خلال المساهمة في انخفاض معدلات دوران العمل والغياب، مما يؤدي إلى تحقيق الاستقرار التنظيمي، وتعزيز الثقة المتبادلة والرضا الوظيفي ما بين الافراد، وتخفيض الصراعات والحد منها داخل المنظمة.³³

2. أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية

إن أكثر تصور شائع في تحديد أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية هو ذلك التصور الذي قدمه **Organ** عام 1989 والذي يقسم فيه سلوك المواطنة التنظيمية إلى خمسة أبعاد هي: الإيثار، اللياقة والالطف (الكياسة)، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، وعي الضمير.³⁴ وفيما يلي توضيح لمضامين هذه الأبعاد:

1. **الإيثار**: وهو سلوك اختياري يقوم به الفرد طواعية لمساعدة زملاءه في العمل على حل مشكلاتهم المتعلقة بالعمل، ومساعدة العاملين الجدد على التأقلم مع أساليب وطرق تنفيذ المهام، بالإضافة الى مساعدة زملاء العمل في إتمام أعمالهم المتراكمة بسبب الغياب.³⁵
2. **اللياقة والالطف**: وهناك من يطلق عليه الكياسة، ويعكس مدى محاولة الشخص منع وقوع المشاكل المتعلقة بالعمل وإدراكه لتأثير السلوك على الآخرين، وعدم استغلاله لحقوق الآخرين وتجنب إثارة المشاكل معهم.³⁶

³¹ هناء الرقاد، عزيزة أبو دية، الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية، مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم النفسية وال تربوية، غزة، المجلد 20، العدد 2، 2012، ص 739.

³² أسماء يوسف، علاقة سلوك المواطنة التنظيمية بنية ترك العمل لدى العاملين دراسة في البنوك التجارية الأردنية، مذكرة ماجستير، غير منشورة، تخصص إدارة أعمال، كلية دراسات عليا، جامعة الأردنية، سنة 2012، ص 12

³³ Ladebo, O, **Employee's Personal Motives For Engaging In Citezenship Behavior: The Case Of Workers In Nigeria's Agriculture Industry**, Current Research in Social Psychology, Vol 16, No 2, 2004, p221.

³⁴ Dennis W. Organ, Op cit, p164.

³⁵ سلامة عبد الله خلف الطعامة، عبد الحفيظ علي حسب الله، أثر العدالة الإجرائية على سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تحليلية لآراء العاملين في شركات في الأردن، مجلة العلوم الاقتصادية، كلية الدراسات التجارية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2015، ص 127.

³⁶ شرف صبحي شعبان، سلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين وعلاقته بالمناخ المدرسي: دراسة لآراء معلمي التعليم الابتدائي، التربية المعاصرة، العدد 75، 2007، ص 223.

3. **الروح الرياضية:** وهي مدى تحمل الشخص لأي متاعب شخصية مؤقتة أو بسيطة دون تدمير أو رفض أو ما شابه ذلك وادخار الطاقة الموجهة لمثل ذلك لإنجاز العمل³⁷

4. **السلوك الحضاري:** هو الأنشطة والسلوكيات التي تعود إلى اهتمام الفرد بالتطوع التنظيمي والمساهمة بمسؤولية في إدارة قضايا المنظمة والمشاركة البناءة والفعالة من خلال حضور الاجتماعات والندوات التي تعقدتها.³⁸

5. **وعي الضمير:** ويعني هذا البعد سلوك الموظف التطوعي والاختياري الذي يتجاوز الحدود الدنيا من متطلبات وظيفته، من خلال التطوع بأعمال إضافية وإبداء مقترحات تسهم في تطوير العمل وتحسينه، والمساهمة بشكل اختياري في حل المشاكل في المنظمة.³⁹ وهو أيضا الضمير الحي الذي يتصرف وفقا لما يمليه عليه الضمير، وكذا الإخلاص للمثاليات التي يضعها الفرد كمعيار محدد لسلوكه، فيتجه الى انجاز دوره في المنظمة بما يفوق المستوى المطلوب.

كما صنف Virlee & Clapham الأبعاد الخمسة في بعدين يتمثلان في كل من⁴⁰:

- سلوك المواطنة التنظيمية الموجه نحو الأفراد: ويشمل هذا السلوك كلا من الإيثار واللياقة واللفظ؛
- سلوك المواطنة التنظيمية الموجه نحو المنظمة: ويشمل هذا السلوك على كل من وعي الضمير، الروح الرياضية والسلوك الحضاري.

3. معوقات سلوك المواطنة التنظيمية:

يعترض تبني سلوك المواطنة التنظيمية العديد من العوائق، التي تقف سدا بين العامل والسلوك المرغوب، والذي تسعى إليه جميع المنظمات وتتمناه ان يترسخ في قيم المورد البشري لديها.

وبما أن سلوك المواطنة التنظيمية، ما هو إلا نتيجة لتظافر العديد من المتغيرات الشخصية، الاجتماعية، والتنظيمية، فالمعوقات لن تخرج عن هذا السياق العام. ونظرا للأهمية المرجوة من ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية في نجاح التنظيمات الحديثة في تحقيق التنافسية، عكف الباحثون في شؤون المنظمات على تكثيف الدراسة والبحث محاولة منهم للتعرف على العقبات والمعوقات التي تحول دون هذا السلوك لدى موردهم البشري. ولعل أهم المعوقات هي:⁴¹

³⁷ أحمد بن سالم العامري، محددات وأثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات، مجلة جامعة الملك سعود عبد العزيز للاقتصاد والإدارة، قسم الإدارة العامة، كلية العلوم الإدارية، الرياض، المملكة العربية السعودية، مجلد 17، العدد الثاني، 2003، ص 70.

³⁸ رشيد مناصرية، فريد بن ختو، سلوك المواطنة التنظيمية وأهميته في تحسين أداء العاملين دراسة حالة مؤسسة اتصالات الهاتف النقال_ موبيليس وحدة ورقلة، مجلة الأداء الجزائرية، جامعة ورقلة، العدد 8، 2015، ص 223.

³⁹ بندر كريم أبو تايه، أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الحكومية في الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، في إدارة الموارد البشرية كلية التخطيط والإدارة، المجلد 20، العدد الثاني، 2012، ص 154.

⁴⁰ رشيد مناصرية، فريد بن ختو، مرجع سبق ذكره، ص 223.

⁴¹ أسماء يوسف، مرجع سبق ذكره، ص 23.

- ضعف القيادة الإدارية في احتواء العاملين بالأساليب الحديثة في تعزيز الانتماء والولاء لديهم، مثل عدم إشراكهم أو استشارتهم في اتخاذ القرارات الحاسمة التي تهم المنظمة، ما يضعف سلوكياتهم الإيجابية نحو العمل الرسمي، فضلا عن سلوكياتهم التطوعية؛
- عدم سعي المنظمة الى إرضاء العاملين لديها ماديا ومعنويا، فالتخفيف من ضغوط العمل وإتاحة الفرصة لهم للتعبير عن آرائهم حول ظروف العمل وبيئته يدخل في هذا الباب، وإرضاء الافراد في المنظمة لم يعد خيارا فحسب، بل هو امر حتمي للمنظمات التي تتطلع للنجاح والتميز؛
- قد تكون السياسة التنظيمية للمنظمة هي أكبر العوائق في تبني سلوك المواطنة التنظيمية، حين تفتقر المنظمة للعدالة التنظيمية، ليكون الانتقام عنوانا لردود فعل العاملين بتعمد التراخي وعدم الإخلاص.

المبحث الثالث: العلاقة بين الولاء التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية:

فيما يتعلق بالعلاقة بين الولاء التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية فقد أخذ هذا الجانب اهتماما كبير في ادبيات الإدارة والسلوك الإداري، فعن العلاقة بين هذين المتغيرين وكيف أن الولاء يشكل محددًا مهمًا لسلوك المواطنة التنظيمية حيث ذكر **Bolon** بأن الولاء يحدد الاتجاه السلوكي عندما تكون التوقعات من نظام الحوافز قليلة، كما أنه مسؤول عن السلوك الذي لا يعتمد أساسًا على المكافأة والعقاب. وبالتالي فإن سلوك الإيثار عند الموظف يشير إلى شدة ولاءه للمنظمة، لكن نتائج الدراسات الميدانية جاءت إلى حد ما غير متجانسة، فهناك دراسات وجدت علاقة إيجابية قوية بين الاثنين، ودراسات أخرى توصلت إلى أنه لا توجد علاقة بين الولاء وسلوك المواطنة، لكن يرجع البعض هذا التناقض إلى عدم الأخذ بعين الاعتبار لوجود متغيرات أخرى محددة لسلوك المواطنة التنظيمية مثل الرضا والعدالة التنظيمية، وأكد هذا الطرح **Schappe** في دراسة أخرى عندما تم التحكم في متغيري الرضا الوظيفي والعدالة التنظيمية.⁴²

⁴² صبرينة حمياني، لخضر بن احمد، دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوكيات المواطنة التنظيمية، دراسة حالة خزينة ولاية الجلفة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة بوزيان عاشور الجلفة، المجلد 12، العدد 1، ص 410.

خلاصة الفصل:

تناولنا في هذا الفصل الأدبيات النظرية للولاء التنظيمي وممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية، عبر تقديم مفهوم وأبعاد كل منهما وفق الآراء العديدة للباحثين، ولقد تم أيضا اظهار أهمية كل منهما في الربط بين الفرد والمنظمة في الوصول لأهدافهما المشتركة، وتناول العلاقة والأثر بينهما من خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسات.

الفصل الثاني:

الأدبيات التطبيقية للولاء التنظيمي وممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية

تمهيد:

سنحاول في هذا الفصل تقديم أهم الدراسات السابقة التي لها صلة بموضوع بحثنا، سواء تلك الأبحاث التي لها علاقة بالمتغيرين، أو تلك التي لها علاقة بأحدهما، ونشير بأن هناك دراسات عديدة أنجزت على الصعيد العربي والأجنبي، وهي متنوعة بين الدراسات باللغة العربية ودراسات أخرى باللغات الأجنبية، وسوف نحاول تناول أهم ما استطعنا الوصول إليه منها، حيث سنبرز النقاط التي تتفق أو تختلف فيها دراستنا الحالية مع الدراسات السابقة، لننتهي إلى مجالات الاستفادة من هاته الدراسات.

المبحث الأول: عرض الدراسات السابقة

في حدود اطلاع الطالبين على الدراسات العربية والأجنبية، المتعلقة بموضوع الدراسة، فقد تم الحصول على مجموعة من الدراسات المتعلقة بالولاء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية، تم عرضها والتعقيب عليها وفقا لتسلسلها الزمني من الاقدم الى الأحدث على النحو التالي.

المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير المستقل (الولاء التنظيمي)

1. دراسة (حصّة محمد الصادق، 2000، قطر والإمارات) بعنوان: العلاقة بين الولاء التنظيمي والاتجاه نحو العمل¹.

حيث هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مستوى الولاء التنظيمي والاتجاه نحو العمل لدى أعضاء هيئتي التدريس لدى جامعتي قطر والإمارات، والعلاقة بين هذين المتغيرين، ومدى تغير هذه العلاقة باختلاف الخصائص التالية: الخبرة ومدة العمل بالجامعة، الكلية، الجنس، الجنسية، والفروق بين أعضاء هيئتي التدريس في الجامعتين، وبين الجنسيتين في الولاء التنظيمي والاتجاه نحو العمل. وقد تم تطبيق الاختبار على عينة بتعداد (135) أستاذا من جامعة قطر و (108) أستاذا من جامعة الإمارات. وأظهرت النتائج أن مستوى الولاء التنظيمي والاتجاه نحو العمل متوسط بين الجامعيين وكان العلاقة موجبة ودالة بين الولاء التنظيمي والاتجاه نحو العمل، كما أكدت النتائج أنه كلما زادت الخبرة كلما زاد الولاء التنظيمي.

2. دراسة (شاكّر جار الله الحشالي، 2003، الأردن) بعنوان: أثر الأنماط القيادية لرؤساء الأقسام العلمية على الولاء

التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة².

سعت الدراسة للتعرف على مدى تأثير أنماط القيادة لرؤساء الأقسام على الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في هذه الجامعات والتي بلغت العينة فيها (316) عضوا، وقد خلصت إلى وجود درجة متوسطة من مستوى الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس، ووجود علاقة سلبية بين نمط القيادة الأوتوقراطي لرؤساء الأقسام والولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس، ووجود علاقة إيجابية بين نمط القيادة الأوتوقراطي لرؤساء الأقسام والولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس، وعلاقة سلبية بين النمط المتساهل والولاء التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية، وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الشخصية والولاء التنظيمي، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الراتب الشهري والولاء العاطفي، كما أنه توجد علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين الراتب والولاء المستمر، ووضحت الدراسة بإجراء دراسات أكثر عمقا للتعرف على أسباب عدم وضوح علاقة أنماط القيادة الثلاث بالولاء التنظيمي المستمر، وبضرورة وضع أسس واضحة لاختيار رؤساء الأقسام، ممن لهم المكانة العلمية والخبرة في إدارة شؤون الأقسام العلمية، مع وضع نظام تقييم سنوي لهم.

¹ حصّة محمد الصادق، العلاقة بين الولاء التنظيمي والاتجاه نحو العمل، مجلة البحث في التربية وعلم النفس، العدد 2، 2000.

² شاكّر جار الله الحشالي، أثر أنماط القيادة لرؤساء الأقسام العلمية على الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد 6، العدد 1، 2003.

3. دراسة (الأحمدي، 2004، السعودية) تحت عنوان: الولاء التنظيمي وعلاقته بالخصائص الشخصية والرغبة في ترك التنظيم والمهنة³.

و هي دراسة ميدانية على المرضين العاملين في مستشفيات وزارة الصحة بمدينة الرياض هدفت الى البحث والتحري لدرجة الولاء وعلاقته بالخصائص الشخصية ، وترك المرضين لعملمهم في مستشفيات وزارة الصحة بمدينة الرياض ، و قد أظهرت الدراسة توافر ولاء تنظيمي متوسط لدى العاملين في التمريض ، وبينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الولاء التنظيمي تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية ، وقد أظهرت وجود فروق في الولاء بين الجنسيات المختلفة ، حيث كانت الجنسيات الأخرى أعلى ولاء من الجنسيات السعودية والعربية ، وبينت وجود علاقة طردية بين كل من الدخل الشهري و الخبرة والولاء التنظيمي ، وبينت وجود علاقة عكسية بين المستوى التعليمي والولاء ، و لم تظهر وجود علاقة بين العمر والولاء التنظيمي ، وأوضحت وجود علاقة عكسية بين الرغبة في ترك العمل والولاء التنظيمي ، وبينت في الأخير عدم وجود علاقة عكسية بين الرغبة في ترك المهنة و الولاء التنظيمي.

4. دراسة (هريو دزاير، 2005) تحت عنوان: النمط القيادي وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى الموظفين⁴.

وهدفت الدراسة إلى الكشف عن النمط القيادي وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى موظفي مؤسسة سونلغاز بعنابة، وقد طرحت الباحثة مجموعة من التساؤلات تدور حول طبيعة النمط القيادي السائد لدى عينة البحث وعلاقة ذلك بالولاء التنظيمي لموظفي المؤسسة تبعا للمتغيرات الشخصية (السن، الجنس، الحالة الاجتماعية، مدة الخدمة). وقد اعتمدت الباحثة في ذلك على مجموعة من الفرضيات، معتمدة على استبيان ضم (48) سؤالاً، طبق على عينة من (75) موظفاً، وخلصت في نهاية الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين النمط الديمقراطي والولاء التنظيمي، أم فيما يخص الفروقات بين المتغيرات الشخصية والولاء التنظيمي، فقد أسفرت النتائج على وجود اختلافات وفروقات ذات دلالة إحصائية بين الموظفين ماعدا متغير الجنس، كما توصلت إلى وجود علاقة سلبية بين بعد النمط الديمقراطي والولاء التنظيمي.

5. دراسة (كرمي كريمة، 2009) تحت عنوان: التغيير التنظيمي وأثره على الولاء التنظيمي لدى موظفي مؤسسة سونلغاز بعنابة⁵.

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير التغيير التنظيمي الحاصل على مستوى الولاء التنظيمي لدى موظفي مؤسسة سونلغاز بعنابة، وما إذا كان هذا الأخير يختلف لدى الموظفين تبعا للمتغيرات الشخصية. واعتمادا على المنهج الوصفي ومنهج قياس

³ الأحمدي طلال بن عايد، الولاء التنظيمي وعلاقته بالخصائص الشخصية والرغبة في ترك التنظيم والمهنة، المجلة العربية للإدارة، المجلد 24، العدد 1، 2004.

⁴ هريو دزاير، النمط القيادي وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى الموظفين، دراسة ميدانية لدى مؤسسة سونلغاز عنابة، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، قسم علم النفس، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2005.

⁵ كريمة كرمي، التغيير التنظيمي وأثره على الولاء التنظيمي لدى موظفي سونلغاز، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر، 2009.

الاتجاهات، طبقت الدراسة على عينة عشوائية من 81 موظفا، حيث تم التوصل إلى أن للموظفين مستوى رفض عال للتغيير الحاصل بالمنظمة نتيجة تدني مستوى إشراكهم، ورغم ذلك فمستوى الولاء التنظيمي مرتفع لديهم، وهو لا يتغير بالمتغيرات الشخصية: الجنس، العمر، مدة الخدمة، الحالة الاجتماعية، المستوى التعليمي، منصب العمل). وأوصت الدراسة بتنمية عوامل تنمية الولاء التنظيمي لدى الموظفين، من خلال إشراكهم في اتخاذ القرارات، ووضوح أهداف المنظمة، وإشباع حاجات الأفراد الاجتماعية والنفسية، وتوفير المناخ التنظيمي المناسب.

6. دراسة (فايزة رويم، 2010) بعنوان: واقع الولاء التنظيمي في المؤسسات المهنية، دراسة ميدانية بمدينة ورقلة⁶.

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مستوى الولاء التنظيمي للعمال بالمؤسسات المهنية بمدينة ورقلة، ومدى اختلاف هذا المستوى تبعاً لمتغير الجنس، العمر، وسنوات الخبرة. وقد تم الاعتماد على المنهج الاستكشافي من خلال القيام بالدراسة في ظروفها الطبيعية كما هي في الواقع وتحليلها وتفسيرها. شملت عينة الدراسة 215 عاملاً بمؤسسات مهنية حكومية، من الجنسين، بأعمار مختلفة وسنوات خبرة متفاوتة. تمثلت أداة القياس التي تم اعتمادها في الدراسة في اختبار الولاء التنظيمي لمورتر وزملاءه، من 15 فقرة. وبعد المعالجة الإحصائية، أشارت نتائج الدراسة إلى وجود مستوى متوسط من الولاء التنظيمي لدى عمال المؤسسات المهنية بمدينة ورقلة، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي حسب متغيري الجنس وسنوات الخبرة، على عكس متغير العمر الذي يؤثر في مستوى الولاء التنظيمي. وأوصت الدراسة في الأخير بتدعيم الولاء الوظيفي في المؤسسات المهنية بمدينة ورقلة بالبحث عن المشكلات التي تقف سبباً في انخفاضه.

7. دراسة (محمد نجيب عناصرري، 2012، الجزائر) تحت عنوان: علاقة الولاء التنظيمي بالضغط المهني ومركز التحكم والدعم الاجتماعي لدى أساتذة التعليم العالي بجامعة الجزائر⁷.

إذ هدفت الدراسة إلى كشف مستوى ممارسة الولاء التنظيمي لأساتذة التعليم العالي، وطبيعة علاقته بالضغط المهني لديهم، وإمكانية تحديد مساهمة مركز التحكم والدعم الاجتماعي في العلاقة بين الضغط المهني لدى أساتذة التعليم العالي وولاءه للجامعة، أين اعتمد الباحث على المنهج الوصفي وتطبيق أداة الدراسة على عينة قوامها (267) أستاذاً من جامعات وسط الجزائر، وقد توصلت الدراسة إلى نتيجة أن مستويات الولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم العالي عالية، وإلى عدم وجود علاقة بين الضغط المهني والولاء التنظيمي، كما أن متغير مركز التحكم والدعم الاجتماعي لا يعدل العلاقة بين الضغط والولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم العالي.

⁶ فايزة رويم، واقع الولاء التنظيمي في المؤسسات المهنية، دراسة ميدانية بمدينة ورقلة، مجلة دراسات نفسية وتربوية، جامعة ورقلة، الجزائر، العدد 5، 2010، ص 96.

⁷ محمد نجيب عناصرري، علاقة الولاء التنظيمي بالضغط المهني ومراكز التحكم والدور الاجتماعي لدى أساتذة التعليم العالي بجامعة الجزائر، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر 02، الجزائر، 2012.

8. دراسة (واقية صحراوي، 2013، الجزائر) تحت عنوان: علاقة الثقافة التنظيمية للجامعة الجزائرية بالضغط المهني وفعالية الذات والالتزام التنظيمي لإطارها⁸.

قامت الباحثة بإنجاز دراسة للقيم التنظيمية السائدة لدى إطارات الجامعة الجزائرية، من خلال دالة الفروق بين هذه القيم، كما اهتم هذا البحث بالارتباطات بين هذه القيم التنظيمية وكل من الضغط المهني وفعالية الذات والولاء التنظيمي من حيث قوة واتجاه هذا الارتباط، وذلك باستخدام المنهج الوصفي وقدرت عينة الدراسة ب (330) فردا، وتوصلت إلى أن إطارات الجامعة الجزائرية لديهم ولاء تنظيمي منخفض اتجاه الجامعة، كما أن لا يوجد ارتباط دال بين الثقافة التنظيمية وأبعادها والولاء التنظيمي لدى إطارات الجامعة الجزائرية، في حين يوجد ارتباط سلبي دال بين الثقافة الضغط المهني وكل من فعالية الذات والولاء التنظيمي لدى إطارات الجامعة الجزائرية.

9. دراسة (بن حفيظ شافية، 2014) وحملت عنوان: مستوى الولاء التنظيمي في المؤسسات التربوية دراسة ميدانية بمدينة ورقلة⁹.

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف مستوى الولاء التنظيمي لدى عينة من معلمي المرحلة الابتدائية بمدينة ورقلة، وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات الشخصية (الجنس، الأقدمية في التدريس، المؤهل العلمي)، أين استخدمت المنهج الاستكشافي والذي يتم فيه استكشاف الظاهرة في ظروفها الطبيعية وتحليلها ثم تفسيرها، حيث تمثلت عينة الدراسة في (270) معلم ومعلمة يعملون في مؤسسات تربوية مختلقة بمدينة ورقلة، تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة. ولقد توصلت الباحثة إلى وجود مستوى متوسط من الولاء التنظيمي لدى معلمي المرحلة الابتدائية بمدينة ورقلة، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ف مستوى الولاء التنظيمي تعزى إلى (الجنس، المؤهل العلم، الأقدمية في التدريس).

10. دراسة (بدرية بنت ناصر بن راشد، 2016) تحت عنوان: المناخ المدرسي وعلاقته بالالتزام التنظيمي في مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين بمحافظة مسقط¹⁰.

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع المناخ المدرسي وعلاقته بالولاء التنظيمي من وجهة نظر المعلمين في مدرسة التعليم الأساسي في مسقط. لتحقيق أهداف الدراسة، استخدمت أداة لقياس المناخ المدرسي وأداة لقياس الولاء التنظيمي على عينة عددها 400 معلم، أين كشف التحليل الإحصائي للبيانات من خلال SPSS عن نتائج مختلفة، حيث أن واقع المناخ المدرسي كان إيجابيا بدرجة كبيرة على أبعاده الأربعة: السلوك المهني للمعلم، والقيادة الجماعية، والصحافة الخاصة بالتحصيل الدراسي، والعلاقة بين

⁸ واقية صحراوي، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالضغط المهني والولاء التنظيمي وفعالية الذات لدى إطارات الجامعة الجزائرية، أطروحة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه في علم نفس العمل والتنظيم، جامعة الجزائر، 2013.

⁹ بن حفيظ شافية، مستوى الولاء التنظيمي في المؤسسات التربوية، دراسة ميدانية بمدينة ورقلة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ورقلة، الجزائر، العدد 17، 2014، ص 193.

¹⁰ بدرية بنت ناصر بن راشد المسرورية، المناخ المدرسي وعلاقته بالالتزام التنظيمي في مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين بمحافظة مسقط، رسالة ماجستير، كلية العلوم والآداب، جامعة نزوى، سلطنة عمان، 2016.

المدرسة والمجتمع. كما أن مستوى الالتزام الوظيفي كان أيضا مرتفعا، نفس الشيء بالنسبة لبعد الالتزام العاطفي والمعياري، على عكس بعد الالتزام المستمر الذي جاء متوسطا، وقد اشارت النتائج أيضا على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام العاطفي والالتزام المعياري تعزى لمتغير سنوات الخبرة، ودلت على وجود علاقة ارتباطية طردية بين المناخ المدرسي والالتزام التنظيمي. توصي الدراسة بأهمية تعزيز المناخ المدرسي، من خلال دعم القيادة الجماعية، والسلوك المهني للمعلمين، وتحسين التحصيل الدراسي.

المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (سلوكيات المواطنة التنظيمية)

1. دراسة (العامري، 2003، السعودية) بعنوان: محددات وأثر سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات¹¹.

هدفت إلى التعريف بسلوك المواطنة، محدداته وآثاره، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، الذي يقوم على دراسة وتحليل نتائج الدراسات التي تناولت الموضوع في جوانبه المختلفة بأسلوب تحليلي وبناء تصور شامل يوضح محددات وآثار سلوك المواطنة التنظيمية، وقد توصلت الدراسة إلى أن الآثار الإيجابية لسلوك المواطنة هي تحسين مستوى الكفاءة وفاعلية تحقيق الأهداف، الحد من التسرب الوظيفي، رفع الروح المعنوية، زيادة قدرة المنظمة على التكيف والإبداع وزيادة فرص النجاح والاستمرارية، كما أن العوامل المؤثرة في ظاهرة سلوك المواطنة التنظيمية متعددة على غرار، الرضا الوظيفي، الولاء التنظيمي، العدالة التنظيمية، القيادة الإدارية، عمر الموظف، مدة خدمته، الدوافع الذاتية، الثقافة التنظيمية، السياسة التنظيمية.

2. دراسة (Tschannan Moran, 2003) بعنوان: تعزيز المواطنة التنظيمية: القيادة التحويلية والثقة.

Fostering organizational citizenship : Transformational leadership and trust¹²

هدفت الدراسة إلى تعزيز ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية والقيادة التحويلية والثقة في المدارس المتوسطة في الولايات المتحدة الأمريكية. اعتمد الباحث على استخدام استبانة وزعت على (1033) معلما تم اختيارهم من (55) مدرسة متوسطة. وتوصلت إلى النتائج التالية: الكشف عن مجموعة من العوامل التي تسهم في تشجيع ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية من جهات نظر المعلمين، وكان أهمها وصول المعلمين إلى أماكن العمل وحضور الاجتماعات في الوقت المحدد وانخفاض معدلات غياب المعلم.

¹¹ أحمد بن سالم العامري، محددات وآثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات، مجلة جامعة الملك سعود للاقتصاد والإدارة، مجلد 18، العدد 2، 2003، ص 65.

¹² Tschannan Moran, **Fostering organizational citizenship : Transformational leadership and trust**, In W.K Hoy & C.G. Miskel, Studies in leading and Organizing Schools. Greenwich, CT : Information Age Publishing, 2003, pp. 157-179.

3. دراسة (ايرتورك وآخرون، Erturk et al، 2004، تركيا) بعنوان: تدعيم سلوكيات المواطنة التنظيمية والتأثير النسبي للرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي وإدراك العدالة الإدارية¹³.

Promoting of organizational citizenship behavior : relative effects of job satisfaction, organizational commitment and perceived managerial fairness.

كان هدف الدراسة معرفة واستكشاف الآثار النسبية للرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي وإدراك العدالة الإدارية على سلوكيات المواطنة التنظيمية للموظفين في المصانع الإنتاجية، وقد قام الباحثون بتطبيق استبانة الدراسة على عينة عشوائية من 150 فردا ينتمون إلى ثلاث شركات إنتاج تركية، استجاب منهم 107 فقط، لتكون النتائج أن هناك تأثيرا إيجابيا لكل من الالتزام التنظيمي، الرضا الوظيفي والعدالة الإدارية على سلوكيات المواطنة التنظيمية، وأن الموظفون يعتبرون أن العدالة الإدارية هي من أهم العوامل تأثيرا على سلوكيات المواطنة التنظيمية.

4. دراسة (ماركوزكي وكزين، Markoczy & Xin، 2004، الصين وأمريكا) وكان عنوانها: أثر الإهمال على سلوك المواطنة التنظيمية.

The virtues of omission in Organizational Citizenship Behavior.¹⁴

افتترضت الدراسة أن تجنب التصرفات الضارة بالآخرين يلعب دورا أساسيا في سلوك المواطنة التنظيمية، ولاختبار هذه الفرضية قام الباحثان بجمع البيانات لـ 524 مديرا أمريكيا وصينيا، ضمن ثلاث مدارس اعمال، اثنان في أمريكا وواحدة في الصين، وتوصلت الدراسة إلى أن المديرين من الجنسية الصينية يرون بضرورة الحفاظ على درجة التناغم بين الأشخاص وحماية المصادر التنظيمية التي يمكن رؤيتها كسلوكيات مواطنة تنظيمية، ولكن موضوع العلاقة بين الجنسية الصينية وهذين التصرفين المتجنبين يمكن تسويته من خلال مكونات مفهومهم للضرر الذي ينتج عن مخالفة مثل هذين التصرفين وسهولة الابتعاد عنهما. وقد احتلت ابعاد المواطنة التنظيمية التالية: الروح الرياضية، اللطف، المجاملة، بهذا الترتيب المراتب الأولى لدى عمال الجنسية الامريكية، وهناك علاقة بين تجنب الضرر وارتفاع مستويات ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية، أي كلما قلت الأعمال الضارة لدى العامل، كلما زاد ذلك من ممارسته لسلوك المواطنة التنظيمية.

¹³ Erturk et al, **Promoting of organizational citizenship behavior : relative effects of job satisfaction, organizational commitment and perceived managerial fairness**, METU Studies in Develepment, 31 December 2004, 189-210.

¹⁴ Markoczy & Xin, **The virtues of omission in Organizational Citizenship Behavior**, China Europe International Business School (CEIBS) Shanghai, China, Version 1.28 August 24, 2004.

5. دراسة (Angela Zacharias، 2008، الولايات المتحدة الأمريكية) بعنوان: سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات الصناعية ذات خدمات ما بعد البيع، دراسة ميدانية على مجموعة من الشركات المصنعة¹⁵.

Organizational citizenship behavior in industrial organizations in USA.

حيث هدفت الدراسة إلى تحديد مدى أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية المرتبط بنجاح الشركات وتقييم مستوياتها وتحديد العلاقة بين سلوكيات المواطنة التنظيمية على المستوى الفردي ومستوى الأداء الفردي. حيث تم التوصل إلى أنه لا توجد اختلافات جوهرية في اتجاهات العاملين نحو متغيرات سلوك المواطنة التنظيمية تبعاً للدرجة الوظيفية، الدولة، المؤهل الدراسي، الراتب الشهري، إلا أن هاته الاختلافات تزيد في حال متغير السن، الحالة الاجتماعية، الجنس والخبرة.

6. دراسة (محارمه، 2008، قطر) وحملت عنوان: سلوك المواطنة التنظيمية في الأجهزة الحكومية القطرية، دراسة ميدانية¹⁶.

هدفت هاته الدراسة إلى تشخيص مستوى المواطنة التنظيمية وأثر مجموعة من العوامل الشخصية والوظيفية في ذلك المستوى لدى عينة قدرها 266 موظفاً من موظفي الأجهزة الحكومية القطرية، وتوصلت إلى أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى أفراد العينة متوسط نسبياً، وكان مستوى بعدي الإيثار واللباقة واللطف أعلى من باقي الأبعاد، مع وجود اختلافات جوهرية في مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الأجهزة الحكومية القطرية تبعاً لمتغير الجنس، وسنوات الخبرة، ولم تكن هناك فروق بالنسبة لباقي المتغيرات.

7. دراسة (رياض أبا زيد، 2009، الأردن) بعنوان: التمكين النفسي وأثره على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن¹⁷.

سعت الدراسة للكشف عن مستوى التمكين النفسي وأثره على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالضمان الاجتماعي بالأردن، ولتحقيق ذلك تم تبني استبانة مطورة وتعديلها لتناسب غايات الدراسة، حيث بلغ عدد الاستمارات الموزعة 328 استبانة، ولقد أظهرت النتائج عن وجود درجة عالية لمستوى التمكين النفسي وسلوك المواطنة لدى العاملين، كما تبين وجود أثر للتمكين النفسي في سلوك المواطنة، ولم تظهر النتائج أي فروقات في اتجاهات العاملين تعزى للمتغيرات الشخصية، وقدمت الدراسة عدة توصيات واقتراحات لتعزيز مسار التمكين النفسي ومفهوم سلوك المواطنة التنظيمية.

¹⁵ Angela Zackarias, **Organizational citizenship behavior in industrial organizations in USA**, Journal of Leadership & Organizational Studies, Vol 14, Issue 4, 2008.

¹⁶ محارمه ثامر محمد، سلوك المواطنة التنظيمية في الأجهزة الحكومية القطرية، دراسة ميدانية، معهد الإدارة العامة الرياض، المجلد 48، العدد 2، 2008.

¹⁷ أبو زيد رياض، التمكين النفسي وأثره على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن، مجلة جامعة النجاح للعلوم الإنسانية، مجلد 24(2)، 2009.

8. دراسة (معراج الهواري ومريم شرع، 2009، غرداية) بعنوان: العلاقة بين سلوكيات المواطنة التنظيمية وجودة الخدمة البنكية المؤثرة في رضا عملاء البنك الوطني الجزائري كأساس لبناء الاستراتيجية التنافسية¹⁸.

يهدف هذا البحث إلى الوقوف على مدى تبني الموظفين لسلوكيات المواطنة التنظيمية، وأثرها على جودة الخدمة البنكية المؤثرة في رضا العملاء كأساس لبناء استراتيجية تنافسية للبنك الوطني الجزائري. وقد توصلت الدراسة، باستخدام المنهج الوصفي التحليل إلى أنه يوجد تأثير معنوي طردي لسلوك المواطنة التنظيمية في أبعاد جودة الخدمة البنكية المقدمة وكذلك وجود أثر طردي لسلوك المواطنة التنظيمية في رضا العاملين.

9. دراسة (Chen et al، 2012، تايوان) بعنوان: النماذج البديلة للعلاقة بين القيادة وسلوك المواطنة التنظيمية والأداء.

Alternative models for the relationship among leadership, organizational citizenship behavior, and performance : A study of new product development teams in Taiwan¹⁹.

هدفت هذه الدراسة الى البحث في النماذج البديلة للعلاقة بين القيادة وسلوك المواطنة التنظيمية والأداء، وذلك في فرق تطوير المنتجات الجديدة في تايوان، حيث أراد الباحث اكتشاف دور القيادة التحويلية والقيادة بالمعاملات والقيادة الأخلاقية في ممارسات سلوك المواطنة التنظيمية وتحسين الأداء، وبغرض معالجة هذه الإشكالية، تم اختيار عينة من فرق تطوير المنتجات الجديدة في الشركات التايوانية الصغيرة والمتوسطة، وتمثلت أداة الدراسة في الاستبيان، حيث تم توزيع 400 استمارة، تم معالجة 210 منها فقط، وتوصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها أن القيادة التحويلية والقيادة بالمعاملات لديها تأثير كبير على الأداء، كما أن القيادة التحويلية تؤثر بشكل غير مباشر على جودة المنتج عبر تعزيز ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية، وانتهت الدراسة إلى جملة من التوصيات منها ضرورة بذل الشركات المزيد من الجهود في جعل القادة يتمتعون بصفات القيادة التحويلية، مع العمل على تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الموظف، وبالتالي زيادة دوافعهم لتنفيذ المهام المعينة.

¹⁸ معراج الهواري، مريم شرع، العلاقة بين سلوكيات المواطنة التنظيمية وجودة الخدمة البنكية في رضا عملاء البنك الوطني الجزائري كأساس لبناء الاستراتيجية التنافسية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المركز الجامعي، غرداية، الجزائر، العدد 7، 2009.

¹⁹ Chen et al, **Alternative models for the relationship among leadership, organizational citizenship behavior and performance : a study of new product development teams in Taiwan**, International on Asia Pacific Business Innovation and Technology Management, 2012.

10. دراسة (بندر، 2012، الأردن) تحت عنوان: أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن²⁰.

هدف الدراسة هو تحليل أثر إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن، وافترض وجود أثر إيجابي بين العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاث، العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية والعدالة التعاملية على سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها، حيث تم استخدام على عينة عددها 326 فردا، ولقد تبين أن إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية وبجميع أبعادها جاء فوق المتوسط، بينما كان سلوك المواطنة التنظيمية بأبعاده مرتفعا، ما يعني أن هناك أثرا إيجابيا لإدراك الموظفين للعدالة التنظيمية على ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية وعلى جميع أبعادها، ولقد أظهرت النتائج أيضا أن إحساس العاملين بالعدالة الإجرائية له الدور الأكبر في التأثير على سلوكيات المواطنة التنظيمية مقارنة مع الأبعاد الأخرى.

11. دراسة (حياة الذهبي، 2013، أدرار) بعنوان: العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية، دراسة ميدانية بأدرار²¹.

تهدف هاته الدراسة إلى بحث العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية العامل بالمؤسسة الجزائرية، من خلال معرفة مستوى تواجد كلا المتغيرين، وأثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وتم استخدام أداة الاستمارة لجمع البيانات من ميدان الدراسة المتمثل في وحدة الطاقة والبحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي عن طريق مسح شامل لعمالها البالغ عددهم 75 عاملا، وقد توصلت الدراسة الى أن انخفاض مستوى العدالة التنظيمية بأبعادها التوزيعية، التعاملية، والتنظيمية بالمؤسسة الجزائرية لا يؤدي إلى انخفاض في سلوك المواطنة التنظيمية الممارس من قبل عمالها، وبالتالي عدم وجود علاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى العامل بالمؤسسة.

²⁰ بندر كريم أبو تايه، أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 20، العدد 2، 2012.

²¹ حياة الذهبي، العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة أدرار، الجزائر، 2013.

12. دراسة (Ghouri et al, 2013) بعنوان: أنماط القيادة وسلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

Leadership styles and organizational citizenship behavior in small and medium scale firms²².

هدفت هذه الدراسة الى معرفة " العلاقة بين أنماط القيادة و سلوك المواطنة التنظيمية في شركات تكنولوجيا المعلومات على نطاق المؤسسات الصغيرة و المتوسطة العاملة في باكستان ؛ حيث اعتمدت في معالجة إشكالية هذه الدراسة على أنماط القيادة الأكثر شيوعا (القيادة التبادلية ، القيادة التحويلية ، القيادة الكاريزمية) جنبا إلى جنب مع المواطنة التنظيمية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة باستخدام 174 قطاع تكنولوجيا المعلومات من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و استخدام أداة الاستبيان في جمع البيانات و تحليلها بواسطة SPSS للوصول إلى النتائج، توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها : القيادة في الشركات الصغيرة و المتوسطة قطاع التكنولوجيا المعلومات في باكستان لها علاقة مباشرة مع سلوك مواطنة الموظف ؛جميع أنماط القيادة تظهر علاقة جيدة مع المواطنة التنظيمية لكن علاقة القيادة التحويلية أعلى بين الآخرين في هذه الدراسة .

13. دراسة (بن زاهي منصور ومعمر حمزة، 2014، ورقة) بعنوان: سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة²³.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن واقع أداء سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى عمال سونلغاز بورقلة، 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، وقدمت عددا من التوصيات أهمها: السعي إلى تنمية علاقات مفتوحة مع العمال وعدم التركيز على العلاقات الرسمية، ضرورة سعي القيادات الإدارية إلى تنمية علاقات مفتوحة مع العمال وعدم التركيز على العلاقات الرسمية، وضرورة سعي للحصول على أحدث المعلومات المتعلقة بتحسين نشاطات الموظفين الإضافية، كما نوهت إلى أهمية التركيز على حاجات الموظفين وتشجيعهم على ابداء آرائهم وتوجهاتهم، لتلخص إلى ضرورة إجراء دراسات حول العوامل الشخصية والنفسية المساعدة على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية.

²² Ghouri et al, **Leadership styles and organizational citizenship behavior in small and medium Scale Firms**, Journal of Arts, Science & Commerce, April 4 (2), 153-163, 2013.

²³ بن زاهي منصور، معمر حمزة، سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 14، 2014.

14. دراسة (لعور عاشور، 2014، سكيكدة) تحت عنوان: التمكين النفسي وتأثيره على المواطنة التنظيمية لدى أفراد الحماية المدنية²⁴.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على التمكين النفسي وتأثيره على المواطنة التنظيمية لدى أفراد الحماية المدنية، حيث افترض الباحث وجود تأثير للتمكين النفسي على المواطنة التنظيمية، حسب أبعاد التمكين النفسي الأربعة: أهمية العمل، الاستقلالية، الكفاءة، والتأثير في العمل، وللتأكد من هذه الفرضية اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، مع استعمال مقياس التمكين النفسي كأداة لجمع البيانات، حيث تمثلت عينة الدراسة في 80 فرداً من الحماية المدنية بالمديرية العامة لولاية سكيكدة، وقد توصل الباحث إلى أن مستوى التمكين النفسي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى أفراد الحماية المدنية مرتفع، وأن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية يتأثر بمستوى التمكين النفسي وبأبعاده: أهمية العمل، الاستقلالية، الكفاءة، وبعد التأثير في العمل، كما أنه لا توجد فروق بين إجابات أفراد الحماية الاجتماعية تعزى لمتغير السن وسنوات الخدمة.

15. دراسة (عبد السلام بن شايح القحطاني، 2014، السعودية) تحت عنوان: سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بالابداع الإداري، دراسة مقارنة²⁵.

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية والابداع الإداري من وجهة نظر العاملين في مركز المعلومات الوطني وشركة العلم لأمن المعلومات بالرياض، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث من جمع بيانات الأولية من عينة الدراسة المكونة من 299 موظف من خلال استخدام الباحث للمنهج الوصفي، ثم قارن بين النتائج من خلال استخدامه للاستبانة كأداة للدراسة، ومن أبرز النتائج المتوصل إليها، نجد أن سلوك المواطنة التنظيمية يمارس في مركز المعلومات الوطني أكثر من شركة العلم لأمن المعلومات، وأن الابداع الإداري يتوفر في شركة العلم لأمن المعلومات أكثر من مركز المعلومات الوطني، كما أن ارتفاع مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية يرتبط طردياً مع مدى توفر الابداع الإداري في القطاع العام بشكل أعلى منه في القطاع الخاص، ثم قدم الباحث نموذجاً تنظيمياً مقترحاً للعلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية وابعاده مع محور الابداع الإداري وعناصره.

²⁴ لعور عاشور، التمكين النفسي وتأثيره على سلوك المواطنة التنظيمية لدى أفراد الحماية المدنية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة فرحات عباس سطيف، 2014.

²⁵ عبد السلام بن شايح القحطاني، سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بالابداع الإداري، أطروحة (دكتوراه) غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، قسم العلوم الإدارية، 2014.

16. دراسة (مناصرة وبن ختو، 2015، ورقة) تحت عنوان: المواطنة التنظيمية وأهميتها في تحسين أداء العاملين، دراسة حالة، مؤسسة اتصالات الهاتف النقال موبيليس، وحدة ورقة²⁶.

هدفت هذه الدراسة للوقوف على مدى تأثير سلوكيات المواطنة التنظيمية على أداء العاملين في المؤسسة، وقد قام الباحثان بالبحث من خلال الحصول على وثائق رسمية متعلقة بالدراسة، وتم استعمال المقابلة الشخصية مع بعض مسيري الموارد البشرية، بالإضافة الى استعمال استمارة الاستبيان ومعالجتها إحصائياً، وقد تم توزيع 40 استبياناً، وتم استرجاع 34، وبعد مراجعتها تم قبول 30 استبياناً قابلاً للدراسة الإحصائية، وتمثلت اهم النتائج في أن سلوك المواطنة التنظيمية وأداء العاملين تربطهما علاقة بدرجة عالية، مع وجود تأثير متوسط لسلوكيات المواطنة التنظيمية على أداء العاملين في هذه المؤسسة ومن التوصيات التي توصلت إليها الدراسة نذكر : ضرورة التثقيف من البرامج التدريبية وفقاً للاحتياجات المناسبة خاصة في الجوانب السلوكية المتعلقة بالتأزر من خلال مساعدة الآخرين في إنجاز أعمالهم وتقبل مصاعب ضغوط العمل وحسن إدارتها، كما يجب ربط الحوافز والمكافآت بمستوى الأداء مباشرة، مع ضرورة اعتبار المورد البشري استثماراً يجب تعظيمه وليس تكلفه يجب تدنيته، والعمل على إدراج الجوانب السلوكية في اختبارات التوظيف من أجل ضمان توظيف موارد بشرية بصفات شخصية ودوافع واتجاهات إيجابية تكون مستقبلاً متميزة في أداءها وسلوكياتها.

17. دراسة (مشمش، 2016) تحت عنوان: واقع سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين في الوظائف الاشرافية²⁷.

هدفت هذه الدراسة للوقوف على مدى تأثير سلوكيات المواطنة التنظيمية على أداء العاملين في المؤسسة، وقد قام الباحثان بالبحث من خلال الحصول على وثائق رسمية متعلقة بالدراسة، وتم استعمال المقابلة الشخصية مع بعض مسيري الموارد البشرية، بالإضافة الى استعمال استمارة الاستبيان ومعالجتها إحصائياً، وقد تم توزيع 40 استبياناً، وتم استرجاع 34، وبعد مراجعتها تم قبول 30 استبياناً قابلاً للدراسة الإحصائية، وتمثلت اهم النتائج في أن سلوك المواطنة التنظيمية وأداء العاملين تربطهما علاقة بدرجة عالية، مع وجود تأثير متوسط لسلوكيات المواطنة التنظيمية على أداء العاملين في هذه المؤسسة ومن التوصيات التي توصلت إليها الدراسة نذكر : ضرورة التثقيف من البرامج التدريبية وفقاً للاحتياجات المناسبة خاصة في الجوانب السلوكية المتعلقة بالتأزر من خلال مساعدة الآخرين في إنجاز أعمالهم وتقبل مصاعب ضغوط العمل وحسن إدارتها، كما يجب ربط الحوافز والمكافآت بمستوى الأداء مباشرة، مع ضرورة اعتبار المورد البشري استثماراً يجب تعظيمه وليس تكلفه يجب تدنيته، والعمل على إدراج الجوانب السلوكية في اختبارات التوظيف من أجل ضمان توظيف موارد بشرية بصفات شخصية ودوافع واتجاهات إيجابية تكون مستقبلاً متميزة في أداءها وسلوكياتها.

²⁶ رشيد مناصرة، فريد بن ختو، المواطنة التنظيمية وأهميتها في تحسين أداء العاملين، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الهاتف النقال موبيليس، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 08، 2015، ص 224.

²⁷ أشرف محمد زيدان مشمش، واقع سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين في الوظائف الاشرافية، مجلة كلية فلسطين التقنية للأبحاث والدراسات، غزة، العدد 4، 2016، ص 2.

18. دراسة (محمد الأحمد خليفة علي، 2016، السودان) بعنوان: العلاقة بين الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية²⁸.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية، وتم 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.

19. دراسة (ماجد ومقداد، 2016، البحرين) تحت عنوان: فاعلية برنامج ارشادي لتنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى طلاب مرحلة الثانوية بمملكة البحرين²⁹.

هدفت الدراسة الى بناء برنامج ارشادي لتنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى طلاب المرحلة الثانوية بمملكة البحرين، واعتمدت على المنهج التجريبي، وتكونت العينة من 40 طالب في مرحلة الثانوية تراوحت اعمارهم بين 16 و 18 سنة مما يعانون من انخفاض في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية، وتم تقسيمها الى مجموعتين متكافئتين: تجريبية وضابطة، حيث تعرضت الاولى لأنشطة البرنامج الارشادي، بينما لم تتلقى الاخرى أي جلسات إرشادية، وتكون البرنامج الارشادي من 17 جلسة إرشادية. ولجمع بيانات الدراسة استخدم الباحثان مقياس سلوك المواطنة التنظيمية وهو من إعدادهما كما استخدمنا مجموعة من الأساليب الإحصائية، كاختبار T للعينات المستقلة والمترابطة ومعامل الارتباط وحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية. وقد بينت النتائج ان هناك فروق دالة إحصائية بين المجموعتين التجريبية والضابطة في سلوك المواطنة التنظيمية لصالح المجموعة التجريبية ، تم عزوها الى فعالية البرنامج الارشادي وقد كانت التوصيات تفيد بضرورة تدريب المرشدين الاجتماعيين والمعلمين في المدارس على استخدام أسلوب التدريب على سلوك المواطنة التنظيمية لتنميته لدى الطلاب، مع تزويد المدارس الثانوية بالأدوات والاختبارات التي تعين على تشخيص منخفضي سلوك المواطنة التنظيمية مثل مقياس سلوك المواطنة التنظيمية والأدوات التي تسهم في تطبيق البرامج الارشادية، مع ضرورة اجراء دراسة لاستقصاء تأثير التفاعل بين المعلم والطالب على سلوك المواطنة التنظيمية.

20. دراسة (مزهودة وفرزة، 2017) بعنوان: اثر أنماط القيادة الإدارية على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية من وجهة نظر الأفراد العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير³⁰.

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز اثر أنماط القيادة الإدارية على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، وقد تمثلت عينة الدراسة في جميع الأفراد الإداريين ، واعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي لإبراز المفاهيم

²⁸ محمد الأحمد خليفة علي، العلاقة بين الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 17، العدد 1، 2016.

²⁹ طارق علي عبد الله، ماجد محمد مقداد، فاعلية برنامج ارشادي لتنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى طلاب المرحلة الثانوية بمملكة البحرين، مجلة العلوم النفسية والتربوية، المجلد 3، العدد 2، 2016.

³⁰ نور الدين مزهودة واسمهان فرزة، اثر أنماط القيادة الإدارية على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية من وجهة نظر الأفراد العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، عدد6، جوان 2017.

المتعلقة بموضوع الدراسة، وتحليلها واستقراء النتائج، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم الاستبيان الذي شمل 41 فقرة لجمع المعلومات الأولية من مجتمع الدراسة، إذ تم معالجة 30 استمارة استبيان من مجموع 40 استمارة تم توزيعها، ومعالجتها ببرنامج SPSS باستخدام العديد من الأساليب الإحصائية منها المتوسطات الحسابية و معامل الارتباط و الانحدار الخطي المتعدد، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها وجود اهتمام كبير بنمطي القيادة التحويلية والتبادلية، مع وجود اهتمام متوسط بسلوكيات المواطنة التنظيمية، لتنتهي الدراسة في الأخير إلى وجود اختلاف في تأثير انماط القيادة على ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية حسب جهة الانتماء.

المطلب الثالث: دراسات سابقة متعلقة بالمتغيرين معا

1. دراسة (Thaneswor Gautam et al, 2005) بعنوان: سلوك المواطنة التنظيمية والولاء التنظيمي في نيبال.

Organizational citizenship behavior and organizational commitment in Nepal.³¹

تناولت الدراسة علاقة سلوك المواطنة التنظيمية بالالتزام التنظيمي في نيبال بالهند، وباستخدام المنهج الوصفي التحليلي تم معالجة 92% من الاستبيانات التي تم توزيعها على عينة من 450 موظفا في 5 منظمات نيبالية، في قطاعات البنوك، والاتصالات السلكية واللاسلكية، والبث التلفزيوني، أشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية لكل من بعدي الالتزام الوظيفي العاطفي والالتزام الوظيفي المعياري مع بعد الايثار، وبدرجة أقل مع بعد الامتثال لمتغير سلوك المواطنة التنظيمية، أما الالتزام المستمر فيرتبط سلبا بالامتثال ولا علاقة له بالايثار كما أنه توجد علاقة إيجابية بين الالتزام العاطفي والمعيارى من ناحية وعوامل الجنسية من ناحية أخرى، مع ملاحظة أن الالتزام المعياري يرتبط ارتباطا وثيقا مع كل معيار من الالتزام العاطفي.

2. دراسة (Sayed Mehdi Mousavi Davoudi, 2014) بعنوان: الولاء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية: دراسة حالة، شركة إيران للتأمين.

Organizational Commitment and extra-role Behavior : A survey en Iran Insurance Industry³².

أجريت هذه الدراسة في مدينة بابل، شمال إيران، بهدف تحليل العلاقات بين مكونات الولاء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد أجري التحليل باستخدام منهجية نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) بواسطة برنامج LISREL 8.8، حيث تم توزيع 275 استبيانا على موظفي 47 فرع لشركة إيران للتأمين، تم تسجيل 190 استبيانا منها قابلا للاستخدام. أظهرت النتائج أن موظفي المنظمة يتمتعون بمستوى جيد من ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية، وأن بعدي الولاء

³¹ Thaneswor Gautam et al, **Organizational citizenship behavior and organizational commitment in Nepal**, Asian Journal of Social Psychology, 8, 2005.

³² Sayed Mehdi Mousavi Davoudi, **Organizational commitment and extra-role behavior : A survey in Iran's Insurance Industry**, Journal of Business Systems, Gouvernance and Ethics, Vol 7, No 1, 2014, p 66.

التنظيمي العاطفي والولاء التنظيمي المعياري لهما تأثير إيجابي على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم، علاوة على ذلك، لم يتم تسجيل علاقة كبيرة بين الولاء التنظيمي المستمر وسلوك المواطنة التنظيمية. أشارت الدراسة أيضا إلى أنه هناك عوامل أخرى تتوسط في العلاقة بين مكونات الولاء التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية، وبالتالي تظهر الحاجة لإجراء دراسات أخرى لتحديد تلك العوامل بما يساعد المديرين على تحقيق مزايا تنافسية من خلال الموظفين.

3. دراسة (Djouhara AGTI, 2015) بعنوان: تأثير الولاء التنظيمي على سلوكيات المواطنة التنظيمية في البنوك الأردنية.

The Impact of Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behaviors : Field study in Jordanian Commercial Banks³³.

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة تأثير الولاء التنظيمي على سلوكيات المواطنة التنظيمية في البنوك الأردنية اعتمادا على المنهج الوصفي التحليلي. تم استبيان على عينة من 365 موظفًا في 07 من 13 بنكا في الأردن، وتم تحليل البيانات باستخدام SPSS لتحديد التفاعلات بين العوامل المختلفة. تؤكد هذه الدراسة أن بعدي الولاء الوظيفي العاطفي والمستمر لهما تأثير إيجابي مباشر على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالبنوك، في حين أن الولاء الوظيفي المعياري لم يكن له تأثير مباشر إيجابي على سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم. واقترحت الدراسة على إدارة البنوك الاستفادة من نتائج البحوث للتركيز على الموظفين الذين يستمتعون بعملهم ويرغبون في مساعدة الآخرين من أجل زيادة أداء البنوك، كما اوصت المديرين الذين لا يؤمنون بالمبادئ الأساسية للولاء التنظيمي إما ببذل جهد لفهم رغبات الموظفين أو أن يكونوا مرنين بدرجة كافية للبحث عن حلول مرحة للجانبين لتصميم الوظائف التي تلبي احتياجات الموظفين، كما أكدت على أهمية التدريب بغرض تحديد رغبات واحتياجات الموظفين وتطوير الوظائف كحلول لهذه الاحتياجات.

4. دراسة (Abdul Wahab Pourgaz, et al, 2015) بعنوان: العلاقة بين سلوكيات المواطنة التنظيمية مع الولاء التنظيمي والشعور بالانصاف.

Examining the Relationship of Organizational Citizenship Behavior with Organizational Commitment and Equity Perception of Secondary School Administrators³⁴.

³³ Djouhara AGTI, **The Impact of Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behaviors : Field study in Jordanian Commercial Banks**, El-Bahith Review, Mohamed Khider University, Biskra, Algeria, 15, 2015, p 85.

³⁴ Abdul Wahab Pourgaz, **Examining the Relationship of Organizational Citizenship Behavior with Organizational Commitment and Equity Perception of Secondary School Administrators**, Psychology, Vol 6, 2015.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين المواطنة التنظيمية مع الولاء التنظيمي والشعور بالإنصاف لدى مديري المدارس الثانوية في زاهدان، بإيران، أين تم تطبيق المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أداة الاستبيان على عينة عددها، 78 فرداً. وبناء على نتائج الدراسة تم التوصل إلى وجود ارتباط إيجابي كبير بين سلوك المواطنة التنظيمية وكلا من الولاء التنظيمي والشعور بالإنصاف لدى مديري المدارس الثانوية في زاهدان، وبالنظر إلى أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية، كانت هناك علاقة إيجابية مهمة بين بعدي الإيثار ووعي الضمير والشعور بالإنصاف، وبين أبعاد ووعي الضمير، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، والإيثار ومتغير الولاء التنظيمي. علاوة على ذلك، كان هناك ارتباط سلبي كبير بين الشعور بالإنصاف والولاء التنظيمي. وبالنظر لمكونات سلوك المواطنة التنظيمية، فإن بعد ووعي الضمير يمكن له أن يساعد على التنبؤ بمستوى تصور الانصاف.

5. دراسة (حمياني، بن احمد، 2019) بعنوان: دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوكيات المواطنة التنظيمية، دراسة حالة خزينة ولاية الجلفة³⁵.

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم اتجاهات الموظفين تجاه الولاء التنظيمي ودرجة ممارستهم لسلوكيات المواطنة التنظيمية في خزينة ولاية الجلفة وتحديد ما إذا كان هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للولاء التنظيمي على ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية. ولغرض الدراسة تم تصميم استبيان وتوزيعه على عينة عشوائية عددها 40 موظفاً تمثل 36.36% من إجمالي الموظفين، حيث كانت نسبة الاستجابة 100%. وباستخدام SPSS، تم قياس مستوى الولاء التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة وذلك باستخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية، وأظهرت نتائج الدراسة أن تقييم الموظفين لمستوى الولاء التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية كان إيجابياً، وأن هناك تأثيراً ذو دلالة إحصائية للولاء التنظيمي بأبعاده على سلوكيات المواطنة التنظيمية لموظفي خزينة ولاية الجلفة. ولقد أوصى الباحثان في خاتمة الدراسة بتنظيم دورات تدريبية لتنمية الجانب القيمي للموظفين، العمل على إيجاد بيئة تنظيمية تحث على تبني مفهوم الولاء التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية، وكذا تبني نمط قيادي ديمقراطي لدعم بعد الولاء التنظيمي المستمر، كون أغلبية الموظفين لا يرغبون في الاستمرار في المنظمة.

³⁵ صبرينة حمياني، لخضر بن احمد، دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوكيات المواطنة التنظيمية، دراسة حالة خزينة ولاية الجلفة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة بوزيان عاشور الجلفة، المجلد 12، العدد 1، 2019، ص 401-418.

6. دراسة (Rachad Al-Saed, Al-Hareth Hussein، 2019) بدراسة: تأثير سلوكيات المواطنة التنظيمية على الولاء التنظيمي.

Impact of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Commitment on Jordanian Frontline Employees of Arabic Bank³⁶.

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة تأثير المواطنة التنظيمية على سلوك الالتزام التنظيمي لموظفي البنك العربي وشملت دراسة عينة من 128 فردا من المديرين والمديرين المساعدين ورؤساء فروع البنك العربي في عمان. لتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال العديد الأدوات الإحصائية، وأبرزها تحليل الانحدار المتعدد. تكشف الدراسة عن عدد من النتائج وهي أن سلوك المواطنة التنظيمية بأبعاده (الإيثار، المجاملة، الوعي، الروح الرياضية، والسلوك الحضاري) لها تأثير على الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث: (الالتزام العاطفي، الالتزام المستمر والالتزام المعياري) لموظفي البنك العربي. تقترح الدراسة بعض التوصيات لإدارة البنك العربي، التي ينبغي أن تدرس العوامل المؤثرة في سلوك المواطنة التنظيمية والولاء التنظيمي للموظف كفاءة المنظمة، وليس التركيز فقط على تحسين البنية التحتية، والمكافآت، وتحسين التقنيات، أو غيرها.

³⁶ Rachad Al-Saed, Al-Hareth Hussein, **Impact of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Commitment on Jordanian Frontline Employees of Arabic Bank**, European Scientific Journal, Vol 15, No. 10, 2019, p 184.

المبحث الثاني: موقع الدراسة الحالية في ظل الدراسات السابقة

لقد تمت الاستفادة من الدراسات السابقة في تكوين فكرة عن الإطار النظري للدراسة الحالية، والاطلاع على المناهج المستخدمة في هذه الدراسات، وأدوات جمع البيانات بها، حيث تتفق كل دراسات كل من (Thaneswor Gautam et al, 2005)، (Sayed Mehdi Mousavi Davoudi, 2014)، (Djouhara AGTI, 2015)، (حمياني، بن احمد، 2019)، (Rachad Al-Saed, Al-Hareth Hussein, 2019) مع الدراسة الحالية من حيث الموضوع، ذلك أن الدراسة الحالية درست متغيرين هما الولاء التنظيمي كمتغير مستقل وسلوك المواطنة التنظيمية كمتغير تابع، أما من حيث عينة الدراسة وبيئتها والأدوات المستعملة، فإن مجمل الدراسات اعتمدت تقريبا على الاستبيان كأداة أساسية في جمع البيانات وعلى برنامج **SPSS** لتحليلها، كما تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في مجتمع وعينة الدراسة حيث شملت عينة الدراسة 78 عاملا في المؤسسة الاستشفائية لطب العيون من الجنسيتين الجزائرية، والكويبية.

خلاصة الفصل:

تم استعراض في هذا الفصل الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة بالمتغير المستقل والمتغير التابع والمتغيرين معا، حيث من بين هذه الدراسات نجد كل من الدراسات باللغة العربية والأجنبية، كما أننا حاولنا توضيح مدى التشابه الموجود مع بعض الدراسات السابقة وأوجه الاختلاف مع الدراسة الحالية، ومدى الاستفادة منها.

الفصل الثالث:
إجراءات الدراسة الميدانية

تمهيد الفصل:

بعدما تطرقنا لمختلف المفاهيم النظرية المتعلقة بالولاء التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية، نسعى من خلال هذا الفصل إلى تقديم الإضافة المرجوة انطلاقاً من تحويل المعرفة النظرية إلى المعرفة التطبيقية، ولإعطاء الإشكالية المطروحة بعداً أعمقاً أيضاً. في هذا الإطار، ستكون المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صداقة الجزائر-كوبا بورقلة ميدانا لدراستنا حول دور الولاء التنظيمي في ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية، وسوف نحاول في هذا الفصل عرض مجتمع وعينة الدراسة، أداة الدراسة وكيفية بنائها وصياغة فقراتها، نموذج الدراسة، إلى جانب تقديم وتوضيح لمختلف أساليب التحليل الإحصائي التي سيتم استخدامها، وعليه يقسم هذا الفصل إلى مبحثين، حيث سنعالج في المبحث الأول المقسم إلى مطلبين تصميم الدراسة الميدانية، إذ سنتطرق فيه إلى منهجية الدراسة في المطلب الأول، والأداة والأساليب الإحصائية المستخدمة وطريقة القياس المعتمدة في المطلب الثاني، أما المبحث الثاني المقسم أيضاً إلى مطلبين، تحليل لخصائص عينة الدراسة بحسب المتغيرات الشخصية المختلفة.

المبحث الأول: تصميم الدراسة الميدانية

تركز دراسة دور الولاء التنظيمي في تفعيل ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية في شقها الميداني على تناول كل من منهج الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة، متغيراتها، جمع بياناتها وأداتها، أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة، صدق أداة الدراسة، ثبات أداة الدراسة، تحديد الطريقة والأدوات المستعملة في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة الميدانية، وهو ما سنتطرق له في هذا المبحث.

المطلب الأول: منهجية الدراسة

يعتمد المنهج المختار من طرف الباحث والأدوات المساعدة على طبيعة الموضوع، وبهذا الصدد يأتي هذا المطلب للتطرق إلى الدراسة من حيث منهجها وجمع بياناتها، مجتمعتها وعينتها، وكذا متغيراتها ونموذجها.

I. منهج وجمع بيانات الدراسة

1. منهج الدراسة: بغرض الوقوف على دور الولاء التنظيمي في تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة، يتم تبنى المنهج الوصفي التحليلي عبر تحديد خصائص الظاهرة، ووصف طبيعتها ونوعية العلاقة بين متغيراتها وأسبابها واتجاهاتها، وكذا التعرف عليها كما بإعطائها وصفا رقميا تجسده الأرقام والجداول التي تقيس الظاهرة من حيث حجمها من جهة، ودرجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى في مقابل ذلك. تبرز أهمية المنهج التحليلي أيضا في كونه الأداة المثلى لاختبار الفرضيات بالشكل الكافي.

2. جمع بيانات الدراسة: الأساليب المعتمدة لجمع البيانات في هذه الدراسة تفرعت ما بين الملاحظة، والاستبيان في الشق الميداني، حيث أن بيانات الدراسة تنقسم إلى بيانات ثانوية وأخرى أساسية، فالبيانات الثانوية هي بيانات خارجية تم الحصول عليها من مراجع مختلفة ودراسات سابقة على علاقة بالموضوع، أو لها علاقة بأحد المتغيرين، أما البيانات الأساسية فتتشكل من الاستبيان المبني انطلاقا من الأسئلة المغلقة، المتلائمة مع طبيعة الدراسة ومتغيراتها وأهدافها، ولقد تم اعداده بناء على استبيانات سابقة عدلت بما يتوافق مع موضوع الدراسة وتم تحكيمها من قبل المختصين.

II. مجتمع وعينة الدراسة

1. مجتمع الدراسة: وهو مجموع العاملين بالمؤسسة الإستشفائية لطب العيون صداقة الجزائر-كوبا بورقلة والبالغ عددهم 198 عاملا.

2. عينة الدراسة: تم اختيار عينة الدراسة بشكل عشوائي، حيث قمنا بتوزيع 78 استبيان، تم استرجاعها كاملة، ولم تسجل فيها أي من الاستبيانات غير الصالحة للتحليل، والجدول التالي يبين ذلك:

الجدول (03-01): توزيع عينة الدراسة

عدد الاستبيانات	الموزع	المسترجع	غير المسترجع	غير الصالح للتحليل	النهائي (الصالحة)
العدد	78	78	00	00	78
النسبة	%100	%100	%00	%00	%100

المصدر: من اعداد الطالين وفقا لتوزيع الاستبيانات

لقد تم توزيع استمارات الاستبيان بطريقة شخصية لكل عامل من العمال الـ 78، وتأتي نسبة الاستمارات المسترجعة وتلك الغير الصالحة للتحليل لتعكس مدى اهتمام افراد العينة بموضوع الدراسة وإيجابية تعاطيهم معه.

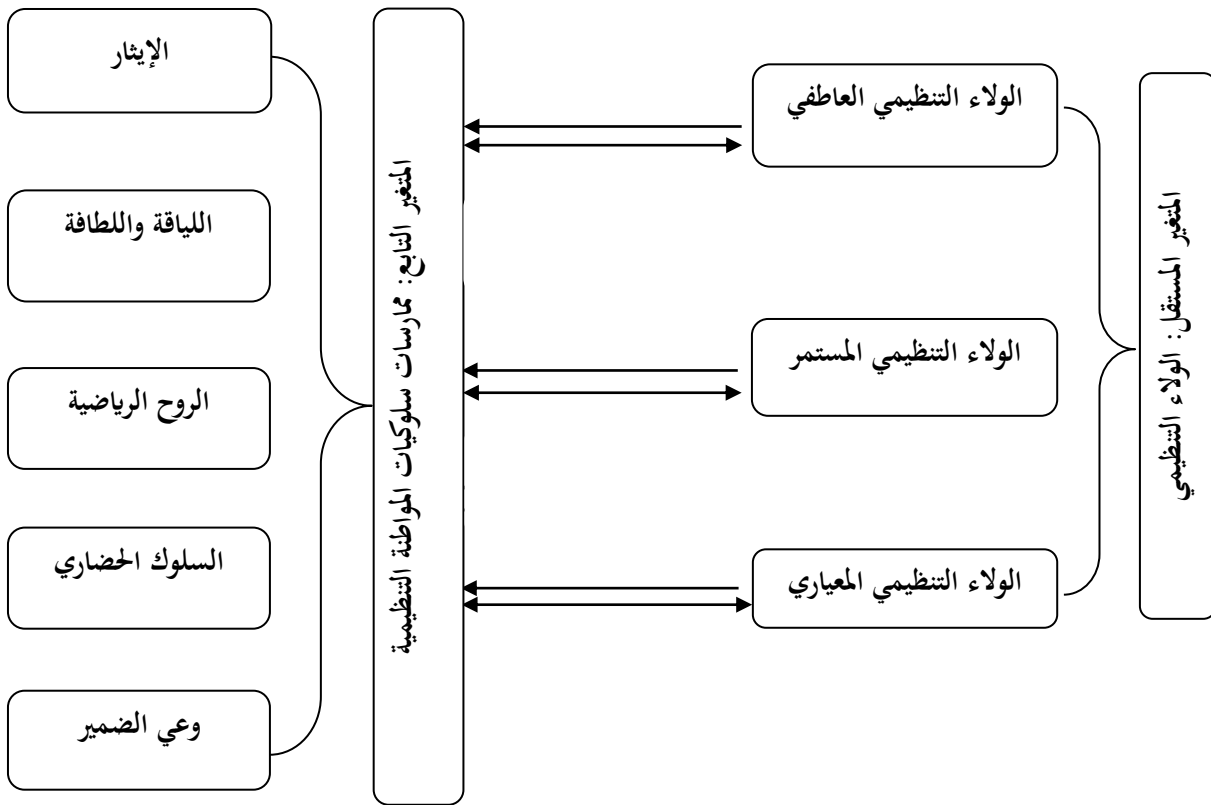
III. متغيرات ونموذج الدراسة:

1- متغيرات الدراسة: تتمثل في:

- المتغير التابع: يتمثل المتغير التابع في دراستنا في ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية.
- المتغير المستقل: يمثل الولاء التنظيمي المتغير المستقل في دراستنا.

2- نموذج الدراسة: يشير الشكل رقم (3-2) إلى النموذج المعتمد في الدراسة، والذي يتكون من متغيرين يتمثلان في

المتغير التابع والمتغير المستقل، ولكل متغير مجموعة من الأبعاد، حيث تظهر في هذا النموذج علاقات الارتباط والأثر. الشكل رقم (3-1): نموذج الدراسة



المصدر: من اعداد الطالبين بناءً على الدراسات السابقة

ويبين النموذج تأثير المتغير المستقل (الولاء التنظيمي) بأبعاده الثلاثة: الولاء التنظيمي العاطفي، الولاء التنظيمي المستمر والولاء التنظيمي المعياري على المتغير التابع (ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية) بأبعاده الخمسة: الإيثار، اللياقة واللباقة، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، ووعي الضمير، وهنا يمكننا تمييز

- تأثير الولاء التنظيمي على ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية؛
- تأثير كل بعد من أبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع؛
- تأثير كل بعد من أبعاد المتغير المستقل على أبعاد المتغير التابع، كل على حدى.

المطلب الثاني: الأداة والأساليب الإحصائية وطريقة القياس:

I. الأداة والأساليب الإحصائية المستخدمة

1. أداة الدراسة: يمثل الجدول رقم (03-02) الدراسات السابقة التي تم الاستعانة بها لاستخلاص النموذج النهائي للاستبيان، حيث تم إعداد مجموعة الأسئلة المعبرة عن المتغيرات في شكل محاور بحث، انطلاقاً من المراجعة العميقة للدراسات المذكورة ومناقشة ذلك مع الأستاذ المشرف وبعض الأساتذة المختصين قبل الوصول إلى الشكل النهائي للاستبيان (انظر الملحق رقم 01). هذا الأخير، تضمن ثلاث أجزاء، يتعلق الأول منها بخصائص عينة الدراسة المتمثلة في الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، طبيعة العمل، وطبيعة المنصب، أما الجزء الثاني المخصص لفقرات الاستبيان والمؤلف من محورين، الأول يخص الولاء التنظيمي (انظر الجدول رقم (03-03)) من 15 عبارة موزعة من 01 إلى 15، والمحور الثاني المؤلف من 18 عبارة بحسب الجدول رقم (04-03)، وهو يخص مختلف أبعاد المتغير التابع المتمثل في سلوكيات المواطنة التنظيمية.

الجدول رقم (02-03): بعض الدراسات التي تم الاعتماد عليها في إعداد الاستبيان

الرقم	الباحث	عنوان الدراسة	مقياس التحليل
01	Thaneswor Gautam et al	Organizational citizenship behavior and organizational commitment in Nepal	مقياس ليكرت الثلاثي
02	Sayed Mehdi Mousavi	Organizational Commitment and extra-role Behavior	مقياس ليكرت الثلاثي
03	Djouhara	The Impact of Organizational Commitment on Organizational	مقياس ليكرت الثلاثي
04	Abdul Wahab Pourgaz, et al	Examining the Relationship of Organizational Citizenship Behavior with Organizational Commitment and Equity	مقياس ليكرت الخماسي
05	حمياني، بن احمد	دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوكيات المواطنة التنظيمية	مقياس ليكرت الخماسي
06	Rachad Al-Saed, Al-	Impact of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Commitment	مقياس ليكرت الخماسي

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مراجعة الدراسات السابقة

الجدول رقم (03-03): توزيع فقرات المحور الأول

ترتيب الفقرة	05-01	10-06	15-11	المحور الأول: أبعاد الولاء التنظيمي
البعد	الولاء التنظيمي العاطفي	الولاء التنظيمي المستمر	الولاء التنظيمي المعياري	

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على شكل الاستبيان

الجدول رقم (04-03): توزيع فقرات المحور الثاني

ترتيب الفقرة	19-16	22-20	25-23	29-26	33-30	المحور الثاني: أبعاد سلوكيات المواطنة
البعد	الإيقاظ	اللباقة والطف	الرياضية الروح	الاحضاري السلوك	الضمير وحي	

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على شكل الاستبيان

2. الطريقة المستخدمة في القياس:

كما أشرنا سابقاً، فإننا استخدمنا في هذه الدراسة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، حيث جاءت فقرات أبعاد المتغيرين مصممة وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي لتناسبه مع مثل هذه الدراسات، وقد كانت الخيارات المتاحة أمام كل عبارة تتمثل في موافق، محايد، غير موافق، ومن أجل تحديد الاتجاه أعطينا لكل إجابة متوقعة وزناً محدد كما يبينه الجدول رقم (03-05)، ليتم بعد ذلك حساب المتوسط الحسابي المرجح لتحديد الاتجاه العام للإجابات، والذي يحدد من مجال وقوع قيمة المتوسط المرجح كما يوضحه الجدول رقم (03-06).

الجدول رقم (03-06) : المتوسطات المرجحة والاتجاه

الموافق لها

الاتجاه	المتوسط المرجح
منخفض	(01.66-01.00)
متوسط	(02.33-01.67)
مرتفع	(03.00-02.34)

الجدول رقم (03-05): الأوزان المقترحة لخيارات الإجابة

حسب مقياس ليكرت الثلاثي

الأوزان	الرأي
01	غير موافق
02	محايد
03	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على الدراسات السابقة

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على الدراسات السابقة

3. أساليب التحليل الإحصائي:

للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها، سيتم استخدام مجموعة من أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي، وذلك بالاستعانة بحزمة البرامج التطبيقية الإحصائية في مجال العلوم الاجتماعية والإنسانية نسخة 22 (SPSS Version 22)، وتشمل هذه الأساليب على ما يلي:

- تحليل الانحدار الخطي البسيط للوقوف على أثر المتغير المستقل على المتغير التابع؛
- تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة أي المتغيرات المستقلة الأكثر تأثيراً على المتغير التابع؛
- نموذج الانحدار التدريجي (Stepwise Regression) الذي هو أحد أنواع الانحدار المتعدد، حيث يساعد هذا الاختبار في إضافة أو إسقاط بعض المتغيرات تدريجياً، وذلك بهدف التوصل في النهاية إلى توليفة من المتغيرات التفسيرية المثلى الأكثر فاعلية وتأثيراً في المتغير التابع؛
- اختبار F لاختبار معنوية نموذج الانحدار المتوصل إليه؛
- حساب معامل التحديد (R Square) لتحديد نسبة التغير في المتغير التابع، والتي يمكن تفسيرها بأنها تعود إلى المتغير المستقل؛
- اختبار (t-ratio) لاختبار معنوية معاملات نموذج الانحدار؛
- استخدام معامل الارتباط للتأكد من صدق الأداة؛

- معامل الثبات كرونباخ ألفا **Cronbach's Coefficient Alpha** للتأكد من ثبات أداة الدراسة؛
- استخدام المتوسط الحسابي المرجح لمعرفة اتجاهات أفراد الدراسة نحو كل فقرة أو بعد من فقرات وأبعاد الدراسة، حيث يقدم لنا ترتيب الفقرات حسب أعلى متوسط مرجح لمعرفة الفقرات أو الأبعاد المهمة؛
- استخدام الانحراف المعياري لمعرفة مدى انحراف استجابة أفراد الدراسة نحو كل فقرة، وهو أيضا يوضح التشتت الحاصل في إجابات أفراد الدراسة، حيث انه كلما اقتربت قيمته من الصفر، كلما دل ذلك على تركيز الإجابات وعدم تشتتها، أما إذا كانت قيمته تساوي أو تفوق الواحد الصحيح فان ذلك يعني عدم تركيز الإجابات وتشتتها؛
- استخدام التكرارات والنسب المئوية لمعرفة خصائص العينة، باعتباره مقياس يمكننا من التعرف على كل من الصفات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة المستهدفة؛
- مصفوفة الارتباط لبيرسون **Pearson** لغرض اختبار العلاقة بين المتغيرين.

II. صدق وثبات أداة الدراسة:

1. صدق أداة الدراسة: وهو مدى قدرة فقرات الاستبيان على قياس ما وضعت لأجله، من حيث أنها تقيس فعلا الظاهرة التي يفترض منها قياسها أم لا، وبهذا الصدق نستعرض نوعين من الصدق: الصدق الظاهري، وصدق الاتساق الخارجي.

- **الصدق الظاهري:** تم إعداد أداة الدراسة بالتنسيق مع الأستاذ المشرف وتبعاً لتوجيهاته وبعد عرضها على عد من الأساتذة المختصين بهدف التحقق من مدى صدق الأداة، ومعرفة مدى ملائمة ووضوح الفقرات المستخدمة لقياس كل من الولاء التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية، بالإضافة إلى مدى انتماء كل فقرة للبعد الذي تقيسه في الاستبيان، وبعد الأخذ بكل التعديلات المقترحة والرامية عموماً إلى إدراج عبارات أو حذف بعضها أو إعادة صياغتها، تم التوصل إلى الاستبيان في شكله النهائي الذي يتناسب وغرض الدراسة الحالية، كما تم عرضه سابقاً.

- **صدق الاتساق الداخلي للاستبيان:** وهو قوة الارتباط بين درجات كل بعد وكل محور ودرجات أسئلة الاستبيان الكلية، حيث انه بعد التأكد من الصدق الظاهري، قمنا بإجراء اختبار صدق الاتساق الداخلي لمحتوى الاستبيان، إذ قمنا بحساب درجة ارتباط كل فقرة من فقرات البعد والدرجة الكلية لجميع فقرات هذا البعد، ثم درجة ارتباط كل بعد من أبعاد المحور بالدرجة الكلية لجميع فقرات المحور الذي تنتمي إليه، وذلك لمحوري الدراسة، كما هو موضح في الجدول رقم (03-07) أدناه:

الجدول رقم: (03-07) الاتساق الداخلي لأبعاد الدراسة

معامل الارتباط	مستوى المعنوية	البعد	الرقم	المحور
0,787	0,000	الولاء التنظيمي العاطفي	01	المتغير التابع: الولاء التنظيمي
0,852	0,000	الولاء التنظيمي المستمر	02	
0,560	0,000	الولاء التنظيمي المعياري	03	
محور الولاء التنظيمي				
0,745	0,000	الإيثار	01	المتغير المستقل: سلوكيات المواطنة التنظيمية
0,743	0,000	اللباقة واللفظ	02	
0,814	0,000	الروح الرياضية	03	
0,731	0,000	السلوك الحضاري	04	
0,823	0,000	وعي الضمير	05	
محور سلوكيات المواطنة التنظيمية				

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات برنامج SPSS

ويظهر تحليل معاملات الارتباط للأبعاد المكونة لكل من المتغيرين التابع والمستقل من جهة، وارتباط هذين المتغيرين بنموذج الدراسة من جهة أخرى، أن معاملات كل الأبعاد فاقت **0.700** في دلالة على قوة الارتباط، ماعدا في متغير الولاء التنظيمي المعياري الذي جاء متوسطا بقيمة **0.560**.

2. ثبات أداة الدراسة:

يعبر الثبات عن مدى استقرار أداة الدراسة وعدم تناقضها في المدى الزمني، أي مدى قابليتها لإعطاء نفس النتائج في حال ما إذا تم إعادة توظيفها، وفي حالتنا هاته، فإنه توجد العديد من الاختبارات التي تسمح بقياس ثبات الاستبيان، منها تقنية التجزئة النصفية، وتقنية الإشكالية البديلة. ولقد اعتمدنا في دراستنا على معامل الثبات **الفياكرونباخ**، باعتباره أحد أهم طرق قياس الثبات الداخلي، حيث أن الجدول رقم (03-08) يوضح معامل الثبات لأبعاد ومتغيرات الدراسة.

الجدول رقم (03-08): معاملات ثبات أداة حسب المعامل (الفاكرونباخ) حجم العينة (N=78)

معامل	عدد الفقرات	البعد	المحور
0.761	05	البعد الأول: الولاء التنظيمي العاطفي	المتغير التابع: الولاء التنظيمي
0.779	05	البعد الثاني: الولاء التنظيمي المستمر	
0.742	05	البعد الثالث: الولاء التنظيمي المعياري	
0.753	15	مجموع أبعاد المحور الأول	
0.843	04	البعد الأول: الإيثار	المتغير المستقل: سلوكيات المواطنة التنظيمية
0.835	03	البعد الثاني: اللباقة واللفظ	
0.779	03	البعد الثالث: الروح الرياضية	
0.815	04	البعد الرابع: السلوك الحضاري	
0.858	04	البعد الخامس: وعي الضمير	
0.843	18	مجموع أبعاد المحور الثاني	
0.834	33	إجمالي فقرات الاستبيان	

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات برنامج SPSS

يتبين لنا من خلال نتائج الجدول رقم (03-08) أن قيمة معامل الثبات قريب من الواحد الصحيح لكل بعد من أبعاد الدراسة حيث يتراوح بين 0.742 لبعد الولاء التنظيمي المعياري الذي ينتمي للمحور الأول كحد أدنى، و 0.858 لبعد وعي الضمير الذي ينتمي لمحور المتغير المستقل. لبعد كحد أقصى، كما يبين لنا نفس الجدول بان معامل الثبات لمجموع أبعاد المحور الأول كان 0.753 وبالنسبة لمجموع فقرات المحور الثاني بلغ 0.843، وعموماً فإن معامل الثبات لمجموع أبعاد الاستبيان ككل هو 0.834 وهو مقبول إحصائياً، مما يعني ثبات أداة الدراسة وصلاحيتها للإجابة على الأسئلة واختبار الفرضيات.

المبحث الثاني: تحليل خصائص عينة الدراسة

تم عملية التحليل هاته انطلاقا من خصائص عينة الدراسة بحسب مختلف المتغيرات الشخصية المكونة لها.

المطلب الأول: التحليل حسب متغيرات الجنس والعمر والجنسية

1. التحليل حسب متغير الجنس: يبين لنا الجدول (03-09) أدناه خصائص عينة الدراسة حسب الجنس:

جدول (03-09): يوضح نتائج اجابات المستجوبين الخاصة بمتغير الجنس

طبيعة الافراد					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	44	56.4	56.4	56.4
	أنثى	34	43.6	43.6	100.0
	Total	78	100.0	100.0	

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه، يظهر لنا التقارب النسبي بين عدد الذكور البالغ 44 وعدد الإناث البالغ 34، وهو ما يعكس المنحى العام الذي يطبع سوق التشغيل في الجزائر نتيجة التغييرات في بنية المجتمع، حيث أن الارتفاع المتدرج لنسبة الإناث في هذا الأخير يؤثر طردا لاحتمال على ارتفاع نسبة تدرسهن والتحاقهن بالجامعة. وفي المؤسسة محل الدراسة، فإن الارتفاع النسبي لعدد الإناث راجع لأن هذه الأخيرة توفر مناصب عمل في المجال الطبي، شبه الطبي والإداري، وهو ما يتوافق مع متطلبات الاناث عموما. أما عن تفسير الفارق العددي بين الذكور والإناث، فراجع إلى طغيان بعض المناصب مثل العمال المهنيين، السائقين وأعوان الأمن بحكم أنها تتطلب جهدا عضليا أكبر أو بحكم الأعراف السائدة في المجتمع.

2. التحليل حسب متغير العمر: يظهر من الجدول رقم: (03-10) التحليل حسب متغير العمر.

جدول (03-10): يوضح نتائج اجابات المستجوبين الخاصة بمتغير العمر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	اقل من 25	3	3.8	3.8	3.8
	من 25 إلى 34	23	29.5	29.5	33.3
	من 35 الى 44	30	38.5	38.5	71.8
	أكبر من 44	22	28.2	28.2	100.0
	Total	78	100.0	100.0	

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول أعلاه، يتضح أن اعلى نسبة هي للأفراد الذين تتراوح أعمارهم ما بين 35 و 44 سنة، تليها نسبة الذين تتراوح أعمارهم من 25 إلى 34 سنة، ثم الأفراد أكبر من 44 سنة، لتأتي في الأخير نسبة الافراد اقل من 25 سنة. من خلال

ذلك يتضح جليا أن المؤسسة تعتمد أساسا على الطاقات الشابة المدعمة بنسبة أقل بالأفراد ذوي الخبرة، فهي مؤسسة حديثة النشأة، ومن الضروري لها المزج بين عنصر الشباب لضمان المورد البشري المستقر على مدى زمني طويل، وتدعيمه بخبرة الأفراد الأكبر سنا.

3. التحليل حسب متغير الجنسية: يبين لنا الجدول (03-11) أدناه خصائص عينة الدراسة حسب الجنسية:

جدول (03-11) : يوضح نتائج اجابات المستجوبين الخاصة بمتغير الجنسية

طبيعة الافراد					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	جزائري	48	61.5	61.5	61.5
	كوي	30	38.5	38.5	100.0
	Total	78	100.0	100.0	

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات برنامج SPSS

تشغل المؤسسة محل الدراسة عددا اجماليا من العمال قدره 198 عاملا، منهم 139 جزائريا و 59 عاملا من جنسية كويية، وبالتالي تكون نسبة العمال الجزائريين المستجوبين تقدر ب 24.24% من اجمالي عدد العمال و 34.53% من اجمالي عدد العمال الجزائريين و 61.5% من اجمالي العمال المستجوبين، أما نسبة العمال الكوييين المستجوبين فهي 15.15% من اجمالي عدد العمال بالمؤسسة و 50.84% من عدد العمال الكوييين و 38.50% من اجمالي العمال المستجوبين، وإذا ما لاحظنا النسب المذكورة فإننا نجد العينة التي تم اختيارها من الجنسيتين تفوق الحدود الدنيا المطلوبة لإنجاز الدراسة.

المطلب الثاني: التحليل حسب متغير المؤهل العلمي والخبرة

1. التحليل حسب متغير المؤهل العلمي:

جدول (03-12): يوضح نتائج اجابات المستجوبين الخاصة بالمؤهل العلمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage	Pourcentage
Valide	أقل من الليسانس	21	26.9	26.9	26.9
	ليسانس	22	28.2	28.2	55.1
	أكثر من الليسانس	35	44.9	44.9	100.0
	Total	78	100.0	100.0	

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه يظهر جليا انحسار عدد افراد المؤسسة دون مستوى الليسانس في نسبة 26% فقط، أما باقي الافراد فكلهم ذوي مستوى جامعي، سواء الافراد ذوي الليسانس بنسبة 28.2% ، أو ذوي الشهادات أكثر من الليسانس بنسبة 44.9%،

وهذا طبيعي جدا بحكم عمل المؤسسة كونها مؤسسة صحية تقوم أساسا على طاقم طبي وشبه طبي متخصص من ذوي التكوين العالي، ومن جهة أخرى على إلى السياسة التشجيعية التي تتبناها المؤسسة مع العمال الراغبين في إتمام دراساتهم.

2. التحليل حسب متغير الخبرة:

جدول (03-13): يوضح نتائج اجابات المستجوبين حسب الاقدمية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage	Pourcentage
Valide	اقل من 5 سنوات	9	11.5	11.5	11.5
	من 6 الى 10 سنوات	30	38.5	38.5	50.0
	من 11 الى 15 سنوات	17	21.8	21.8	71.8
	أكثر من 16 سنة	22	28.2	28.2	100.0
	Total	78	100.0	100.0	

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول أعلاه، نتائج إجابات المستجوبين بحسب سنوات خبرتهم، ويظهر أن أكبر نسبة بمقدار 28.5% تمثل الافراد ذوي الخبرة المتراوحة بين 6 و 10 سنوات، تليها نسبة الأفراد ذوي الخبرة أكثر من 16 سنة ب 28.2%، وهو امر منطقي بالنظر لما تم شرحه في عملية التحليل بحسب متغير العمر، حيث تركز المؤسسة على التزاوج بين توظيف الطاقات الشابة وعملية دمجها مع الافراد ذوي الخبرة، ويتضح ذلك من خلال نسبة الافراد ذوي الخبرة اقل من 5 سنوات ب 11.5%، والتي تمثل نسبة التوظيفات الجديدة التي تركز على الأشخاص ذوي الكفاءة من خريجي الجامعات الجدد.

المطلب الثالث: التحليل حسب طبيعة العمل وطبيعة المنصب

1. التحليل حسب متغير طبيعة العمل:

جدول (03-14): يوضح نتائج اجابات المستجوبين الخاصة بطبيعة العمل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage	Pourcentage
Valide	طبي	25	32.1	32.1	32.1
	شبه طبي	9	11.5	11.5	43.6
	إداري	44	56.4	56.4	100.0
	Total	78	100.0	100.0	

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات برنامج SPSS

بملاحظة الجدول أعلاه يتضح أن نسبة 56.4% تمثل الأفراد الإداريين، وهي نسبة طبيعية بالنظر إلى كثرة وتعدد الوظائف الإدارية من الاعمال الإدارية البحتة إلى اعمال الترجمة التي تحتاجها المؤسسة في عمل الأطباء، وكذا اعمال الصيانة المختلفة، تليها نسبة 32.1% الممثلة للأطباء والتي تعكس حرص المؤسسة على توفير كل التخصصات اللازمة في مجال عملها من خلال الحرص على توظيف العدد اللازم من الأطباء وشبه الطبيين.

2. التحليل حسب متغير طبيعة المنصب:

جدول (03-15): يوضح نتائج اجابات المستجوبين الخاصة بطبيعة المنصب

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage	Pourcentage
Valide	إداري مسؤول	11	14.1	14.1	14.1
	طبيب مسؤول	9	11.5	11.5	25.6
	إداري	35	44.9	44.9	70.5
	طبي	23	29.5	29.5	100.0
	Total	78	100.0	100.0	

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول أعلاه أن أعلى نسبة من الأفراد هي للإداريين بمقدار 44.9% وهي تعكس وجود الاطقم الإدارية الضرورية في مختلف التخصصات لمساعدة الأطباء وشبه الطبيين على أداء مهامهم والذين يمثلون نسبة 29.5%، كما تعكس نسبي 14.1% و 11.5% على التوالي عدد الإداريين المسؤولين والأطباء المسؤولين وترجم مدى توفر الإطارات اللازمة من اداريين وطبيين لتولي المسؤوليات المختلفة في الهرم الإداري، كما تعكس أيضا السياسة التشجيعية المنتهجة في منح الترقيات للأفراد ذوي الكفاءة والجدارة.

خلاصة الفصل:

تناول هذا الفصل تصميم الدراسة الميدانية من حيث تبيان المنهج الوصفي التحليلي المعتمد فيها كونه يتناسب مع أهداف الدراسة، والتطرق للاستبيان كأداة لجمع بياناتها، كما تم استعراض مجتمع الدراسة وعدد العينة المستعملة فيها وأساليب التحليل الإحصائي المختلفة التي تم استخدامها في معالجة البيانات، بداية من التأكد من صدق أداة الدراسة وثباتها، كعامل مهم تبنى عليه النتائج المتبقية، ولقد استعرضنا أيضا بالتحليل نتائج إجابات المستجوبين الخاصة بالمتغيرات الشخصية.

الفصل الرابع:

واقع تأثير الولاء التنظيمي على
ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية

تمهيد الفصل الرابع:

يهدف تناول العلاقة والأثر بين الولاء التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية في المؤسسة الاستشفائية لطب العيون صدقة الجزائر-كوبا بورقلة بالدراسة، سنقوم بداية بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل إجابات المستجوبين، وهذا حسب كل فقرة من فقرات الاستبيان الخاصة بكل بعد من الأبعاد المكونة له، وبعدها سيتم حساب الاتجاه الإجمالي للمتغيرين المستقل و التابع، ثم سنقوم بتحليل العلاقة بين المتغيرين باستعمال معامل الارتباط بيرسون، حيث سنحلل العلاقة الموجودة بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع ككل، ثم العلاقة بين كل بعد من أبعاد المتغير المستقل بالمتغير التابع، وأي من هذه الأبعاد لها علاقة أكثر بالمتغير التابع، لنستنتج في الأخير العلاقة بين المتغيرين، ثم ننتقل بعدها إلى تحليل الأثر الموجود، إذ سنحاول استخراج معادلة خط الانحدار، وذلك لأجل الوقوف على أي بعد في متغير الولاء التنظيمي هو الأكثر تأثيراً على ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية في المؤسسة الإستشفائية لطب العيون بورقلة.

المبحث الاول: تحليل الاتجاه في اجابات المستجوبين حول متطلبات الولاء التنظيمي وممارسات سلوكيات المواطنة.

في هذا المبحث سيتم حساب كل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحديد الدرجة التي تتوافق مع كل متوسط حسابي في ضوء طريقة القياس التي تم التطرق لها سابقا لكل بعد من ابعاد المتغير المستقل والمتغير التابع، وبالتالي فإن هذا المبحث سيختبر فرضيتين أساسيتين، إذ نختبر في الأولى مدى توفر متطلبات الولاء التنظيمي، أما في الفرضية الثانية فنختبر فيها مدى توفر متطلبات ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية.

المطلب الاول: تحليل الاتجاه في الإجابات حول متطلبات الولاء التنظيمي

1. البعد الاول: الولاء التنظيمي العاطفي

يظهر الجدول رقم (1-4) نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة بالولاء التنظيمي العاطفي بالمؤسسة الاستشفائية، وعليه فإننا نفترض ما يلي:

H_0 : ليس هناك مستوى مرتفع لبعده الولاء التنظيمي العاطفي كمتطلب للولاء التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة.

H_1 : هناك مستوى مرتفع لبعده الولاء التنظيمي العاطفي كمتطلب للولاء التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم (01-04): نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعده الولاء التنظيمي العاطفي

الرقم	الفقرة	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	أعمل في جو تسوده الأخوة في هاته المؤسسة	02	2.69	0.650	مرتفع
02	أتعامل مع مشاكل المؤسسة كأنها مشاكلي الشخصية	03	2.53	0.658	مرتفع
03	أرى أن مستقبلي المهني في هاته المؤسسة أفضل من غيرها من المؤسسات	04	2.43	0.782	مرتفع
04	أرغب في قضاء ما تبقى من حياتي المهنية في المؤسسة التي أعمل بها	05	2.28	0.754	متوسط
05	أشعر بافتخار واعتزاز حين أتحدث عن المؤسسة	01	2.89	0.381	مرتفع
	البعد الأول: الولاء التنظيمي العاطفي		2.56	0.428	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول (01-04) لتحديد الاتجاه العام للإجابات عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، يتبين لنا أن قيمة الوسط الحسابي البعد مرتفعة، إذ تقدر بـ 2.56 وانحراف معياري يقدر بـ 0.428، وهو يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تهتم لوجود الولاء التنظيمي العاطفي، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، أما بالنسبة لتحليل نتائج الإجابات كل فقرة على حدى، فإننا نلاحظ ترتيب العبارتين رقم 05 في المركز الأول ورقم 01 في المركز الثاني بمتوسطين حسابيين مرتفعين لكل منهما، في دلالة على مدى إيجابية المناخ الذي توفره المؤسسة لأفرادها، وتأتي العبارة رقم 02 (أتعامل مع مشاكل المؤسسة كأنها مشاكلي الشخصية) في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي مرتفع ولكن بدرجة اقل، قدره 2.53 وانحراف معياري بـ 0.658،

مايعني أن الاتفاق الحاصل بخصوص العبارتين رقم 01 و 05 والذي يعزى الى أسباب موضوعية، يقل نسبيا لما يتعلق الأمر بذاتية كل فرد وردة فعله الشخصية تجاه مشاكل المؤسسة. نلاحظ أيضا ترتيب العبارتين رقم 03 بمتوسط حسابي قدره 2.43، وهو أكثر من المتوسط، ورقم 04 بمتوسط حسابي مقداره 2.28، في المرتبتين الأخيرتين، وهو ترتيب طبيعي كون أغلبية افراد المؤسسة من الشباب ذوي الطموح الذين يسعون دوما لمستقبل مهني أفضل، ويتكون المجال مفتوحا أمام ذلك دونما ربطه بمؤسستهم الحالية، حتى وإن أقروا بإيجابية المناخ الذي توفره لهم.

وعليه توصلنا إلى ما يلي:

تعتبر إجابات أفراد المؤسسة الإستشفائية عن وجود مستوى مرتفع لبعده الولاء التنظيمي العاطفي، مما يعني إثبات الفرضية التي تقول: هناك مستوى مرتفع لبعده الولاء التنظيمي المستمر كمتطلب للولاء التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة.

2. البعد الثاني: الولاء التنظيمي المستمر

يظهرها لجدول رقم (4-02) نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة ببعده الولاء التنظيمي المستمر بالمؤسسة الإستشفائية، وعليه فإننا نفترض ما يلي:

H_0 : ليس هناك هناك مستوى مرتفع لبعده الولاء التنظيمي المستمر كمتطلب للولاء التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة.

H_1 : هناك مستوى مرتفع لبعده الولاء التنظيمي المستمر كمتطلب للولاء التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم (04-02): نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعده الولاء التنظيمي المستمر

الرقم	الفقرة	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	أشعر أن بقائي في المؤسسة نابع من حاجتي للعمل بها	01	2.52	0.697	مرتفع
02	أشعر بالخوف بمجرد التفكير في التخلي عن العمل بالمؤسسة	05	1.82	0.751	متوسط
03	من الصعب الحصول على وظيفة أخرى خارج المؤسسة	04	1.89	0.799	متوسط
04	تمنحني المؤسسة مزايا أفضل من المؤسسات الأخرى	02	2.50	0.697	مرتفع
05	يحدث تغيير في حياتي إذا قررت ترك العمل في المؤسسة	03	2.17	0.801	متوسط
	البعد الثاني: الولاء التنظيمي المستمر		2.18	0.500	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول (04-02) لتحديد الاتجاه العام للإجابات عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) ، يتبين لنا أن قيمة الوسط الحسابي للبعد متوسطة، إذ تقدر بـ 2.18 والانحراف المعياري يقدر بـ 0.500، ما يدل على الاهتمام المتوسط للمؤسسة محل الدراسة ببعده الولاء التنظيمي المستمر وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، مما يعني أن المؤسسة محل الدراسة تهتم نسبيا لوجود الولاء التنظيمي المستمر.

أما بالنسبة لفقرات هذا البعد فان متوسطها الحسابي مرتفع فقط في العبارتين رقم 01 و 04، بمقدار 2.52 و 2.50 على التوالي، لينحدر الى درجة المتوسط في باقي العبارات، حيث ينحصر ما بين 2.17 و 1.82، وانحراف معياري محصور بين

0.801 و 0.751، ولتفسير ذلك يمكن القول بصحة افضلية المناخ والمزايا التي توفرها المؤسسة، ولكن ليس للدرجة التي تجعل من افرادها عازفين تماما عن البحث عن فرص أخرى أحسن.

وعليه توصلنا إلى ما يلي:

تعتبر إجابات أفراد المؤسسة الإستشفائية عن وجود مستوى متوسط للولاء التنظيمي المستمر، مما يعني نفي الفرضية التي تقول هناك مستوى مرتفع لبعده الولاء التنظيمي المستمر كمتطلب للولاء التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة.

3. البعد الثالث: الولاء التنظيمي المعياري

يظهر الجدول رقم (03-04) نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة ببعده الولاء التنظيمي المعياري بالمؤسسة الإستشفائية، وعليه فإننا نفترض مايلي:

H_0 : ليس هناك مستوى مرتفع لبعده الولاء التنظيمي المعياري كمتطلب للولاء التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة.

H_1 : هناك مستوى مرتفع لبعده الولاء التنظيمي المعياري كمتطلب للولاء التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم (03-04): نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعده الولاء التنظيمي المعياري

الرقم	الفقرة	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	أحرص على تقديم الأفضل للمؤسسة التي اعلمل بها.	01	2.98	0.113	مرتفع
02	اشعر ان هناك التزام أخلاقي يربطني بالمؤسسة.	03	2.94	0.222	مرتفع
03	اشعر بضرورة الوفاء للمؤسسة التي اعلمل بها.	04	2.93	0.294	مرتفع
04	احرص على الحفاظ على صورة المؤسسة لدى المجتمع.	02	2.98	0.113	مرتفع
05	ارغب في الاستمرار بالمؤسسة حتى وان تحصلت على فرص اخرى	05	2.39	0.671	مرتفع
	البعد الثالث: الولاء التنظيمي المعياري		2.85	0.189	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول (03-04) لتحديد الاتجاه العام للإجابات عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، يتبين لنا أن قيمة الوسط الحسابي للبعد مرتفعة، إذ تقدر بـ 2.85 والانحراف المعياري يقدر بـ 0.189 وهو ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تهتم ببعده الولاء التنظيمي المعياري أما بالنسبة لفقرات هذا البعد فان متوسطها الحسابي أيضا مرتفع، وهو محصور بين 2.98 و 2.39، وانحراف معياري محصور بين 0.671 و 0.113 .

كما يتضح من الجدول أعلاه بان العبارة رقم 01 و 04 تأتيان في الترتيب الأول، تليها العبارة رقم 02 في الترتيب الثالث، وبعدها العبارة رقم 03 في الترتيب الرابع، وأخيرا العبارة رقم 05 في الترتيب الخامس، وبالتالي من خلال النتائج أعلاه نستنتج بان افراد المؤسسة الإستشفائية لطب العيون بورقلة يقرون بالتزامهم الأخلاقي تجاه المؤسسة ويحرصون على تقديم الأفضل لها والحفاظ على صورتها، ولكن رغبتهم في الاستمرار فيها حتى وإن كانت مرتفعة فإنها تقل عند عدد منهم حال توفرت لهم فرص أفضل، وهو الأمر الطبيعي بالنظر لما تم شرحه في تحليل نتائج الإجابات للبعدين السابقين.

وعليه توصلنا إلى ما يلي:

تعتبر إجابات أفراد المؤسسة الإستشفائية عن وجود مستوى كبير للولاء التنظيمي المعياري، مما يعني إثبات الفرضية التي تقول: هناك مستوى مرتفع لبعده الولاء التنظيمي المستمر كمتطلب للولاء التنظيمي

4. تحليل الاتجاه لجميع أبعاد متطلبات وجود الولاء التنظيمي

يُظهر الجدول رقم (04-04) نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة بجميع أبعاد متطلبات الولاء التنظيمي لأفراد المؤسسة الإستشفائية لطب العيون، وعليه فإننا نفترض ما يلي:

H_0 : ليس هناك مستوى مرتفع للولاء التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة.

H_1 : هناك مستوى مرتفع للولاء التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم (04-04): نتائج الإجابات لجميع ابعاد الولاء التنظيمي

الرقم	الفقرة	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	البعد الأول: الولاء التنظيمي العاطفي	02	2.56	0.428	مرتفع
02	البعد الثاني: الولاء التنظيمي المستمر	03	2.18	0.500	متوسط
03	البعد الثالث: الولاء التنظيمي المعياري	01	2.85	0.189	مرتفع
	المتغير المستقل: الولاء التنظيمي		2.53	0.289	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول رقم (04-04) لتحديد الاتجاه العام للإجابات عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، يتبين لنا أن قيمة الوسط الحسابي للمحور مرتفعة، إذ تقدر بـ 2.53 وانحراف معياري يقدر بـ 0.289، وهو ما يدل على أن إجابات أفراد العينة تدرك بأن هناك اهتماماً لوجود الولاء التنظيمي في ممارسات المؤسسة الاستشفائية لطب العيون بورقلة، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، مما يعني أن المؤسسة محل الدراسة تهتم بممارسات الولاء التنظيمي أما بالنسبة لأبعاد هذا المحور فإنها تقع في درجة المرتفع للبعدين الثالث والأول، بمتوسط حسابي قدره 2.85 و 2.56، وانحراف معياري قدره 0.189 و 0.428، وفي درجة المتوسط للبعد الثاني بمتوسط حسابي قدره 2.18 وانحراف معياري بـ 0.500.

من خلال هاته النتائج في الجدول أعلاه يمكننا القول أن المؤسسة الإستشفائية لطب العيون تدرك جيداً أهمية هذه الأبعاد للولاء التنظيمي، من خلال الحرص الذي توليه في تكريس مختلف الممارسات الإيجابية.

وعليه فإننا توصلنا إلى أن:

تعتبر إجابات أفراد العينة عن وجود مستوى كبير للولاء التنظيمي، وعليه فقد تم إثبات الفرضية الرئيسية الأولى التي تقول: هناك مستوى مرتفع للولاء التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة.

المطلب الثاني: تحليل الاتجاه في الإجابات حول متطلبات سلوكيات المواطنة التنظيمية:

1. البعد الأول: الإيثار

يظهر الجدول رقم (04-05) نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة ببعد الإيثار بالمؤسسة الإستشفائية، وعليه فإننا نفترض ما يلي:
 H_0 : ليس هناك مستوى مرتفع لبعد الإيثار كمتطلب ضروري لممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية.
 H_1 : هناك مستوى مرتفع لبعد الإيثار كمتطلب ضروري لممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية.

الجدول رقم (04-05): نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعد الإيثار

الرقم	الفقرة	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	أقدم يد المساعدة بشكل طوعي لزملائي لحل المشاكل المتعلقة بالعمل	01	2.97	0.159	مرتفع
02	أبادر إلى تقديم المساعدة لزملائي الذين لديهم أعباء عمل إضافية	03	2.87	0.437	مرتفع
03	أبادر إلى تقديم المساعدة طواعية للموظفين الجدد للتكيف مع بيئة العمل الجديدة	02	2.96	0.193	مرتفع
04	أساعد الآخرين في إتمام أعمالهم المتراكمة عليهم بسبب الغياب	04	2.50	0.697	مرتفع
	البعد: الإيثار		2.82	0.268	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول (04-05) لتحديد الاتجاه العام للإجابات عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، يتبين لنا أن قيمة الوسط الحسابي للبعد مرتفع، إذ تقدر بـ 2.82 والانحراف المعياري يقدر بـ 0.268 وهو يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تحتم بالإيثار، أما بالنسبة لفقرات هذا البعد فان متوسطها الحسابي أيضا مرتفع، وهو محصور بين 2.97 و 2.50، وانحراف معياري محصور بين 0.193 و 0.697.

. كما يتضح من الجدول أعلاه بان العبارة رقم 01 تأتي في الترتيب الأول، تليها العبارة رقم 03 في الترتيب الثاني، وبعدها العبارة رقم 02 في الترتيب الثالث، ثم العبارة رقم 04 في الترتيب الرابع، وبالتالي من خلال النتائج أعلاه نستنتج بان المؤسسة الإستشفائية لطب العيون بورقلة تتمتع بتقديم المساعدة وروح التعاون بين طرف افرادها سواء تعلق الامر بمشاكل العمل، او للتكيف مع البيئة الجديدة للعاملين الجدد، أو في حال الاعمال الإضافية والمتراكمة.

ومنه يمكن القول أن المؤسسة الإستشفائية لطب العيون بورقلة تعرف مستوى مرتفع لبعد الإيثار كمتطلب ضروري لممارسات المؤسسة، وعليه توصلنا إلى ما يلي:

أفراد المؤسسة الإستشفائية يوافقون على وجود الإيثار بالمؤسسة مما يعني إثبات الفرضية التي تقول: هناك مستوى مرتفع لبعد الإيثار كمتطلب ضروري لممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية.

2. البعد الثاني: اللياقة واللفظ

يظهر الجدول رقم (04-06) نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة ببعد اللياقة واللفظ بالمؤسسة الإستشفائية، وعليه فإننا نفترض ما يلي:

H_0 : ليس هناك مستوى مرتفع لبعد اللياقة واللفظ كمتطلب ضروري لممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية.

H_1 : هناك مستوى مرتفع لبعد اللياقة واللفظ كمتطلب ضروري لممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية.

الجدول رقم (04-06) نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعد اللياقة واللفظ

الرقم	الفقرة	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	أحترم حقوق الآخرين في العمل	01	2.97	0.226	مرتفع
02	أحاول تجنب خلق أي مشكلة مع زملائي في العمل	02	2.94	0.274	مرتفع
03	أنتبه للأثر الذي سببته سلوكي في الآخرين	03	2.89	0.305	مرتفع
	البعد الثاني: اللياقة واللفظ		2.94	0.199	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول (04-06) لتحديد الاتجاه العام للإجابات عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، يتبين لنا أن قيمة الوسط الحسابي للبعد مرتفعة، إذ تقدر بـ 2.94 والانحراف المعياري يقدر بـ 0.199 وهو يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تهتم ببعد اللياقة واللفظ، أما بالنسبة لفقرات هذا البعد فإن متوسطها الحسابي أيضا مرتفع، وهو محصور بين 2.87 و 2.89، وانحراف معياري محصور بين 0.226 و 0.305.

كما يتضح من الجدول أعلاه بأن العبارة رقم 01 تأتي في الترتيب الأول، تليها العبارة رقم 02 في الترتيب الثاني، وأخيرا العبارة رقم 03 في الترتيب الثالث، في دلالة واضحة على مدى حرص المؤسسة الإستشفائية لطب العيون بورقلة على تكريس الاحترام المتبادل بين أفرادها.

ومنه يمكن القول أن المؤسسة الإستشفائية لطب العيون بورقلة تعرف مستوى مرتفع لبعد اللياقة واللفظ كمتطلب ضروري لممارسات المؤسسة، وعليه توصلنا إلى ما يلي:

أفراد المؤسسة الإستشفائية يوافقون على وجود اللياقة واللفظ بالمؤسسة مما يعني إثبات الفرضية التي تقول: هناك مستوى مرتفع لبعد اللياقة واللفظ كمتطلب ضروري لممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية.

3. البعد الثالث: الروح الرياضية

يظهر الجدول رقم (04-07) نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة ببعد الروح الرياضية بالمؤسسة الإستشفائية، وعليه فإننا نفترض ما يلي:

H_0 : ليس هناك مستوى مرتفع لبعد الروح الرياضية كمتطلب ضروري لممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية.

H_1 : هناك مستوى مرتفع لبعد الروح الرياضية كمتطلب ضروري لممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية.

الجدول رقم (04-07): نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعده الروح الرياضية

الرقم	الفقرة	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	أقوم بتنفيذ الأعمال الإضافية دون تدمير	03	2.70	0.226	مرتفع
02	أتغاضى عن المضايقات البسيطة في بيئة العمل	02	2.75	0.274	مرتفع
03	أتقبل ملاحظات الآخرين دون إثارة المشكلات	01	2.88	0.305	مرتفع
	البعد الثالث: الروح الرياضية		2.78	0.375	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول (04-07) لتحديد الاتجاه العام للإجابات عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، يتبين لنا أن قيمة الوسط الحسابي البعد مرتفعة، إذ تقدر بـ 2.78 والانحراف المعياري يقدر بـ 0.375 وهو ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تهتم بالروح الرياضية أما بالنسبة لفقرات هذا البعد فإن متوسطها الحسابي أيضا مرتفع، وهو محصور بين 2.88 و 2.70، وانحراف معياري محصور بين 0.226 و 0.305

. كما يتضح من الجدول أعلاه بأن العبارة رقم 03 تأتي في الترتيب الأول، تليها العبارة رقم 02 في الترتيب الثاني، ثم العبارة رقم 01 في الترتيب الثالث، وبالتالي من خلال النتائج أعلاه نستنتج بأن المؤسسة الإستشفائية لطب العيون بورقلة تحرص على تكريس الممارسات الرامية إلى تقبل النقد البناء والتغاضي عن المضايقات البسيطة.

ومنه يمكن القول أن المؤسسة الإستشفائية لطب العيون بورقلة بما مستوى مرتفع من الروح الرياضية كمتطلب ضروري لممارسات المؤسسة، وعليه توصلنا إلى ما يلي:

أفراد المؤسسة الإستشفائية يوافقون على وجود الروح الرياضية بالمؤسسة مما يعني إثبات الفرضية التي تقول: هناك مستوى مرتفع لبعده الروح الرياضية كمتطلب ضروري لممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية.

4. البعد الرابع: السلوك الحضاري

يظهر الجدول رقم (04-08) نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة ببعده السلوك الحضاري بالمؤسسة الإستشفائية، وعليه فإننا نفترض ما يلي:

H_0 : ليس هناك مستوى مرتفع لبعده السلوك الحضاري كمتطلب ضروري لممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية.

H_1 : هناك مستوى مرتفع لبعده السلوك الحضاري كمتطلب ضروري لممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية.

الجدول رقم (04-08): نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعده السلوك الحضاري

الرقم	الفقرة	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	أواظب على حضور الاجتماعات المتعلقة بالعمل	02	2.91	0.287	مرتفع
02	أحرص باهتمام بالغ على متابعة كل الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة	04	2.74	0.468	مرتفع
03	أتفاعل إيجابية مع كل التغييرات التي تحدث في المؤسسة	03	2.89	0.305	مرتفع
04	أحرص على تقديم صورة إيجابية عن المؤسسة التي أعمل بها	01	2.97	0.226	مرتفع
	البعده الرابع: السلوك الحضاري		2.88	0.219	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول (04-08) لتحديد الاتجاه العام للإجابات عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، يتبين لنا أن أن قيمة الوسط الحسابي البعد مرتفعة، إذ تقدر بـ 2.88 والانحراف المعياري يقدر بـ 0.219 مما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تحتم ببعده السلوك الحضاري أما بالنسبة لفقرات هذا البعد فإن متوسطها الحسابي أيضا مرتفع، وهو محصور بين 2.97 و 2.74، وانحراف معياري محصور بين 0.226 و 0.468 .

كما يتضح من الجدول أعلاه بان العبارة رقم 04 تأتي في الترتيب الأول، تليها العبارة رقم 01 في الترتيب الثاني، وبعدها العبارة رقم 03 في الترتيب الثالث، ثم العبارة رقم 02 في الترتيب الأخير، وبالتالي من خلال النتائج أعلاه نستنتج بان أفراد المؤسسة الإستشفائية لطب العيون بورقلة يحرصون على تقديم أحسن صورة إيجابية عن مؤسستهم، يواظبون على حضور اجتماعات العمل، يتفاعلون إيجابية مع التغييرات الحاصلة فيها، ويتابعون باهتمام بالغ كل أنشطتها. وعليه توصلنا إلى ما يلي:

أفراد المؤسسة الإستشفائية يوافقون على وجود السلوك الحضاري بالمؤسسة مما يعني إثبات الفرضية التي تقول: هناك مستوى مرتفع لبعده السلوك الحضاري كمتطلب ضروري لممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية.

5. البعد الخامس: وعي الضمير

يظهر الجدول رقم (04-09) نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة ببعده وعي الضمير بالمؤسسة الإستشفائية، وعليه فإننا نفترض ما يلي:

H_0 : ليس هناك مستوى مرتفع لبعده وعي الضمير كمتطلب ضروري لممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية.

H_1 : هناك مستوى مرتفع لبعده وعي الضمير كمتطلب ضروري لممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية.

الجدول رقم (04-09): نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعده واعي الضمير

الرقم	الفقرة	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	أحرص على الالتزام بأوقات الحضور والانصراف	03	2.89	0.381	مرتفع
02	أحافظ على موارد وممتلكات المؤسسة	01	2.98	0.113	مرتفع
03	أحرص على الالتزام بالنظام الداخلي للمؤسسة حتى وإن لم تكن هناك رقابة	02	2.92	0.268	مرتفع
04	أجنب قدر الإمكان الإجازات والاستراحات غير الضرورية في العمل	04	2.67	0.613	مرتفع
	البعده الخامس: واعي الضمير		2.87	0.272	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول (04-09) لتحديد الاتجاه العام للإجابات عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، يتبين لنا أن أن قيمة الوسط الحسابي البعد مرتفعة، إذ تقدر بـ 2.87 والانحراف المعياري يقدر بـ 0.272 مما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تهتم بوعي الضمير، أما بالنسبة لفقرات هذا البعد فإن متوسطها الحسابي أيضا مرتفع، وهو محصور بين 2.98 و 2.67، وانحراف معياري محصور بين 0.113 و 0.613 .

كما يتضح من الجدول أعلاه بان العبارة رقم 02 تأتي في الترتيب الأول، تليها العبارة رقم 03 في الترتيب الثاني، وبعدها العبارة رقم 01 في الترتيب الثالث، ثم العبارة رقم 04 في الترتيب الرابع، وبالتالي من خلال النتائج أعلاه نستنتج المكانة التي توليها المؤسسة الإستشفائية لطب العيون بورقلة لهذا البعد من خلال المحافظة على ممتلكاتها ومواردها، الالتزام بنظامها الداخلي، الحرص على الالتزام بأوقات الحضور والانصراف وكذا تجنب الاجازات غير الضرورية قدر الإمكان. وعليه توصلنا إلى ما يلي:

أفراد المؤسسة الاستشفائية يوافقون على وجود بعد واعي الضمير بالمؤسسة مما يعني إثبات الفرضية التي تقول: هناك مستوى مرتفع لبعده واعي الضمير كمتطلب ضروري لممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية.

6. تحليل الاتجاه لجميع أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية

يُظهر الجدول رقم (10-04) نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة بجميع أبعاد متطلبات ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية بالمؤسسة الإستشفائية لطب العيون، وعليه فإننا نفترض ما يلي:

H_0 : ليس هناك مستوى مرتفع لممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية في المؤسسة.

H_1 : هناك مستوى مرتفع لممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية في المؤسسة.

الجدول رقم (10-04): نتائج الإجابات لجميع أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية

الرقم	الفقرة	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	البعد الأول: الإيثار	04	2.82	0.268	مرتفع
02	البعد الثاني: اللياقة واللفظ	01	2.94	0.199	مرتفع
03	البعد الثالث: الروح الرياضية	05	2.78	0.375	مرتفع
04	البعد الرابع: السلوك الحضاري	02	2.88	0.219	مرتفع
05	البعد الخامس: وعي الضمير	03	2.87	0.272	مرتفع
	المتغير التابع: سلوكيات المواطنة التنظيمية				
			2.86	0.207	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول رقم (10-04) لتحديد الاتجاه العام للإجابات عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، يتبين لنا أن قيمة الوسط الحسابي للمحور مرتفعة، إذ تقدر بـ 2.86 وانحراف معياري يقدر بـ 0.207، وهو ما يدل على أن إجابات أفراد العينة تدرك بأن هناك اهتماماً لوجود سلوكيات المواطنة التنظيمية في ممارسات المؤسسة الاستشفائية لطب العيون بورقلة، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، مما يعني أن المؤسسة محل الدراسة تهتم بممارسات المواطنة التنظيمية أما بالنسبة لأبعاد هذا المحور فإنها مرتفعة جميعها، بمتوسط حسابي محصور بين 2.94 و 2.78، وانحراف معياري قدره محصور بين 0.199 و 0.375.

من خلال هاته النتائج في الجدول أعلاه، ندرك مدى الأهمية التي توليها المؤسسة الإستشفائية لطب العيون لأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية في ممارساتها. وعليه فإننا توصلنا إلى أن:

يوافق أفراد العينة على وجود مستوى كبير لسلوكيات المواطنة التنظيمية، وعليه فقد تم إثبات الفرضية الرئيسية الثانية التي تقول: هناك مستوى مرتفع لممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة.

المطلب الثالث: تحليل الاتجاه في الإجابات بحسب متغير الجنسية

1. تحليل مستوى الولاء التنظيمي بحسب جنسية العامل:

يُظهر الجدول رقم (11-04) نتائج الإجابات المتعلقة بجميع أبعاد الولاء التنظيمي بحسب جنسية العمال بالمؤسسة الإستشفائية لطب العيون، وعليه فإننا نفترض ما يلي:

H_0 : لا يوجد هناك اختلاف في مستوى الولاء التنظيمي بحسب جنسية العامل في المؤسسة محل الدراسة

H_1 : هناك اختلاف في مستوى الولاء التنظيمي بحسب جنسية العامل في المؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم (11-04): نتائج الإجابات لجميع ابعاد الولاء التنظيمي بحسب جنسية العمال

الرقم	الفقرة	جنسية العمال	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	البعد الأول: الولاء التنظيمي العاطفي	العمال الجزائريين	02	2.51	0.436	مرتفع
		العمال الكوبيين	01	2.65	0.409	مرتفع
02	البعد الثاني: الولاء التنظيمي المستمر	العمال الجزائريين	01	2.19	0.455	متوسط
		العمال الكوبيين	02	2.17	0.572	متوسط
03	البعد الثالث: الولاء التنظيمي المعياري	العمال الجزائريين	02	2.83	0.211	مرتفع
		العمال الكوبيين	01	2.88	0.144	مرتفع
	المتغير المستقل: الولاء التنظيمي	العمال الجزائريين	02	2.51	0.268	مرتفع
		العمال الكوبيين	01	2.56	0.323	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول رقم (11-04) لتحديد الاتجاه العام للإجابات عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، يتبين لنا أن قيمة الوسط الحسابي للمحور مرتفعة لدى كلا الجنسيتين، إلا أن قيمته لدى العمال الكوبيين أكبر من قيمة العمال الجزائريين، إذ تقدر لدى كل منهما على التوالي بـ 2.56 و 2.51، وكانت قيم الإجابات المتعلقة بالبعدين الأول والثالث مرتفعة أيضاً مع المحافظة على نفس الترتيب بين العمال من الجنسيتين، إلا أن إجابات البعد الثاني المتعلقة بالولاء التنظيمي المستمر جاءت متوسطة، وسجل متوسط إجابات العمال الكوبيين قيمة 2.17 لتكون أقل من متوسط إجابات نظرائهم الجزائريين الذي يساوي 2.19، وهو الأمر الطبيعي نظراً لأن العمال الكوبيين غير مستقرين بالجزائر ويرغبون دوماً في التواجد ببلدهم الأصلي. وهو ما يدل على أن إجابات أفراد العينة لبعده الولاء التنظيمي كانت مختلفة بحسب جنسيتهم، حيث أبدى العمال الكوبيون ولاء تنظيمياً أكبر من الولاء التنظيمي للعمال الجزائريين بالمؤسسة الاستشفائية لطب العيون بورقلة، وهو الأمر الطبيعي في نظرنا بحكم أن العمال الكوبيين يتم تشغيلهم من طرف وزارة الصحة والسكان الجزائرية لصالح المؤسسة الاستشفائية لطب العيون بورقلة، من

ذوي الخبرة الذين تقترحهم وزارة الصحة الكويتية، أما العمال الجزائريون فهم حديثو عهد بالتوظيف مما يرجح كون مستوى الولاء التنظيمي لديهم أكثر انخفاضاً، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة.
من خلال هاته النتائج في الجدول أعلاه، ندرك مدى الاختلاف في مستوى الولاء التنظيمي بين العمال الجزائريين والعمال الكويتيين في المؤسسة الإستشفائية لطب العيون بورقلة، وعليه فإننا توصلنا إلى أن:

إثبات الفرضية الرئيسية الثالثة التي تقول: هناك اختلاف في مستوى الولاء التنظيمي بحسب جنسية العامل في المؤسسة محل الدراسة

2. تحليل مستوى ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية بحسب جنسية العامل

يُظهر الجدول رقم (04-12) نتائج الإجابات المتعلقة بجميع أبعاد ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية بحسب جنسية العمال بالمؤسسة الإستشفائية لطب العيون، وعليه فإننا نفترض ما يلي:

H_0 : لا يوجد هناك اختلاف في مستوى ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية بحسب جنسية العامل في المؤسسة محل الدراسة.

H_1 : هناك اختلاف في مستوى ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية بحسب جنسية العامل في المؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم (04-12): نتائج الإجابات لجميع أبعاد ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية بحسب جنسية العمال

الرقم	الفقرة	جنسية العمال	الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	البعد الأول: الإيثار	العمال الجزائريين	02	2.78	0.320	مرتفع
		العمال الكويتيين	01	2.90	0.124	مرتفع
02	البعد الثاني: اللياقة واللفظ	العمال الجزائريين	02	2.93	0.237	مرتفع
		العمال الكويتيين	01	2.95	0.115	مرتفع
03	البعد الثالث: الروح الرياضية	العمال الجزائريين	02	2.70	0.430	مرتفع
		العمال الكويتيين	01	2.91	0.213	مرتفع
04	البعد الرابع: السلوك الحضاري	العمال الجزائريين	02	2.81	0.255	مرتفع
		العمال الكويتيين	01	2.99	0.045	مرتفع
05	البعد الخامس: وعي الضمير	العمال الجزائريين	02	2.82	0.325	مرتفع
		العمال الكويتيين	01	2.95	0.121	مرتفع
	المتغير التابع: ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية	العمال الجزائريين	02	2.80	0.245	مرتفع
		العمال الكويتيين	01	2.94	0.075	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول رقم (04-12) لتحديد الاتجاه العام للإجابات عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، يتبين لنا أن قيمة الوسط الحسابي لمحور ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية مرتفعة لدى كلا الجنسيتين، إلا أن قيمته لدى العمال الكويتيين

أكبر من قيمته لدى العمال الجزائريين، إذ تقدر لدى كل منهما على التوالي بـ 2.94 و 2.80، وكانت قيم متوسطات الإجابات المتعلقة بكل الأبعاد مرتفعة لدى العمال من الجنسيتين أيضا، حيث تراوحت ما بين 2.70 و 2.99، هاته الأخيرة تمثل متوسط إجابات العمال من الجنسية الكويتية الخاصة ببعدهم السلوك الحضاري، وهو متوسط مرتفع جدا. إذن فإجابات أفراد العينة لبعدهم ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية كانت مختلفة بحسب جنسيتهم، حيث أبدى العمال الكويتيون مستوى أكبر في ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية من العمال الجزائريين بالمؤسسة الاستشفائية لطب العيون بورقلة، وقد يكون مرد ذلك لبعض من العوامل منها: التنشئة السياسية القوية لدى العمال الكويتيين حيث يعتمد برنامج الحزب الحاكم على التواجد في جميع المؤسسات، أينما يتواجد الكويتيون، حتى في الخارج، حيث يتم تشجيع الأعمال التطوعية وتنمية العلاقات وبت روح التعاون داخل المنظمات، أين انعكس هذا الأمر على علاقة الكويتيين مع بعضهم ومع باقي العمال الجزائريين داخل المؤسسة الاستشفائية لطب العيون بورقلة، قد يعود الأمر أيضا طبيعة المنظومة التربوية المختلفة بين البلدين وإلى عوامل أخرى جديدة بالدراسة.

وعليه

من خلال هاته النتائج في الجدول أعلاه، نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة. حيث ندرك مدى الاختلاف في مستوى ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية بين العمال الجزائريين والعمال الكويتيين في المؤسسة الاستشفائية لطب العيون بورقلة، وعليه فإننا توصلنا إلى أن:

إثبات الفرضية الرئيسية الرابعة التي تقول: هناك اختلاف في مستوى ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية بحسب جنسية العامل في المؤسسة محل الدراسة

المبحث الثاني: تحليل ومناقشة طبيعة العلاقة بين الولاء التنظيمي وممارسات السلوكيات التنظيمية

لدراسة العلاقة بين متطلبات الولاء التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة، سنحاول تحليل العلاقة بين المتغير المستقل وأبعاد قياسه وبين المتغير التابع وأبعاد قياسه أيضاً، ثم تحليل العلاقة بين المتغيرين باستعمال معامل الارتباط بيرسون، حيث سنحلل العلاقة الموجودة بين أبعاد والمتغير ككل، ثم العلاقة بين كل بعد من ابعاد المتغير المستقل بالمتغير التابع، وأي من هذه الابعاد لها علاقة أكثر بالمتغير التابع، لنستنتج في الأخير العلاقة بين المتغيرين، وبالتالي سنعمل في هذا المبحث على اختبار فرضية مدى وجود العلاقة بين متطلبات الولاء التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية.

المطلب الاول: علاقة الولاء التنظيمي بأبعاد قياسه:

يُظهر الجدول رقم (04-13) علاقة الولاء التنظيمي بأبعاد قياسه، وعليه نفترض:

H_0 : لا توجد علاقة للولاء التنظيمي بأبعاد قياسه.

H_1 : توجد علاقة للولاء التنظيمي بأبعاد قياسه.

الجدول رقم (04-13): العلاقات الارتباطية للولاء التنظيمي بأبعاد قياسه.

الولاء التنظيمي	الولاء التنظيمي المعياري	الولاء التنظيمي المستمر	الولاء التنظيمي العاطفي	البعد	
1	0,560**	0,852**	0,787**	Corrélation de Pearson	المتغير المستقل:
	0,000	0,000	0,000	Sig. (bilatérale)	الولاء التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول رقم (04-13) يتبين لنا أن جميع قيم معامل الارتباط دالة إحصائياً، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، مما يعني أن هناك علاقة طردية بين وجود الولاء التنظيمي وأبعاد قياسه، وكما يوضحه الجدول أعلاه فإن علاقة الارتباط قوية بين الابعاد والمتغير ككل، حيث كان لبعد الولاء التنظيمي المستمر أقوى العلاقات مع المتغير المستقل مقدرة ب (85.20%) ، يليها بعد الولاء التنظيمي العاطفي المقدر ب(78.70%) ويأتي في المرتبة الثالثة بعد الولاء التنظيمي المعياري والمقدر ب(56.00%).

المطلب الثاني: علاقة سلوكيات المواطنة التنظيمية بأبعاد قياسها:

يُظهر الجدول رقم (04-14) علاقة سلوكيات المواطنة التنظيمية بأبعاد قياسها ، وعليه:

H_0 : لا توجد علاقة لسلوكيات المواطنة التنظيمية بأبعاد قياسها.

H_1 : توجد علاقة لسلوكيات المواطنة التنظيمية بأبعاد قياسها.

الجدول رقم (04-14): علاقة سلوكيات المواطنة التنظيمية بأبعاد قياسها

سلوكيات المواطنة التنظيمية	وغي الضمير	السلوك الحضاري	الروح الرياضية	اللياقة واللفظ	الإيثار	البعد	
1	0,823 **	0,731 **	0,814 *	0,743 **	0,745 **	Corrélacion de Pearson	المتغير المستقل: سلوكيات المواطنة التنظيمية
	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	Sig. (bilatérale)	

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول رقم (04-14) يتبين لنا أن جميع قيم معامل الارتباط دالة إحصائياً، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، مما يعني أن هناك علاقة طردية بين سلوكيات المواطنة وأبعاد قياسها، وكما يوضحه الجدول أعلاه فإن علاقة الارتباط قوية جدا بين الأبعاد والمتغير ككل، حيث كان لبعد وغي الضمير أقوى العلاقات مع المتغير المستقل و مقدرة بـ (82.30%)، ويأتي في المرتبة الثانية بعد الروح الرياضية مقدرا بـ (81.40%)، وفي المرتبة الثالثة بعد الإيثار بـ (74.50%)، ثم بعد اللياقة واللفظ في المرتبة الرابعة بـ (74.30%) وفي المرتبة الخامسة يأتي بعد السلوك الحضاري بـ (73.10%).

المطلب الثالث: العلاقة الارتباطية بين الولاء التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية

يظهر الجدول رقم (04-15) علاقة الولاء التنظيمي بسلوكيات المواطنة التنظيمية، وعليه فإن:

H_0 : لا توجد علاقة بين الولاء التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية.

H_1 : توجد علاقة بين الولاء التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية.

جدول رقم (04-15): العلاقات الارتباطية بين الولاء التنظيمي وممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية

سلوكيات المواطنة التنظيمية	الولاء التنظيمي	الولاء المعياري	الولاء المستمر	الولاء العاطفي	البعد	
0,355**	1	0,560 **	0,852 **	0,787 **	Corrélacion de Pearson	المتغير المستقل: الولاء التنظيمي
0.001	0.000	0.000	0.000	0.000	Sig. (bilatérale)	
1	0,355**	0,388*	0,237*	0,273*	Corrélacion de Pearson	المتغير التابع: سلوكيات المواطنة التنظيمية
	0.001	0.000	0.037	0.016	Sig. (bilatérale)	

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول رقم (04- 15) يتبين لنا أن جميع قيم معامل الارتباط دالة إحصائياً، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، حيث أن علاقة الارتباط بين الولاء التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية هي علاقة طردية ضعيفة مقدرة بـ 35.50%، حيث كان لكل بعد من ابعاد المتغير المستقل علاقة ارتباط متدنية مع المتغير التابع في واقع لا يعكس قوة علاقتها بالمتغير المستقل في حد ذاته، حيث تراوحت نسبها ما بين 38.80% بالنسبة لبعده الولاء التنظيمي المعياري، و 27.30% لبعده الولاء التنظيمي العاطفي، و 23.70% لبعده الولاء التنظيمي المستمر. وعليه فإننا توصلنا إلى:

وجود علاقة طردية ضعيفة بين الولاء التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية، مما يعني نفي الفرضية الرئيسية الخامسة التي تقول: توجد علاقة طردية قوية ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الولاء التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية.

المبحث الثالث: تحليل ومناقشة أثر الولاء التنظيمي على ممارسات السلوكيات التنظيمية.

لتحليل أثر متطلبات الولاء التنظيمي على سلوكيات المواطنة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة، سنحاول استخراج معادلة خط الانحدار لهاته المؤسسة، وذلك للوقوف على متطلبات الولاء التنظيمي الأكثر تأثيراً على سلوكيات المواطنة التنظيمية في المؤسسة، حيث سنستخدم طريقة الانحدار التدريجي للتنبؤ بسلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال ابعاد الولاء التنظيمي، كما أنه قبل تطبيق تحليل الانحدار لابد من حساب معامل تضخم التباين (VIF) واختبار التباين المسموح به (Tolerance)، لكل متغير من المتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج المتوصل إليه، وبالتالي سنعمل في هذا المبحث على اختبار فرضية مدى وجود أثر لمتطلبات الولاء التنظيمي على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة.

1. متغيرات النموذج:

يوضح الجدول رقم (04-16) المتغيرات المستقلة التي دخلت في النموذج، وذلك باستخدام طريقة تحليل الانحدار التدريجي للتنبؤ بالولاء التنظيمي في المؤسسة الاستشفائية:

الجدول رقم (04-16): المتغيرات المستقلة التي دخلت في النموذج

Variables introduites/éliminées			
Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	X3	.	Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire \leq .050, Probabilité de F pour éliminer \geq .100).
a. Variable dépendante : x			

المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن المتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج النهائي للدراسة هي متغير الولاء التنظيمي العاطفي (X3) فقط والجدول ادناه يوضح علاقتها الخطية بالمتغير التابع (Y):

الجدول رقم (04-17): علاقة متغيرات النموذج المستقلة بالمتغير التابع في المؤسسة محل دراسة

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.388 ^a	.151	.140	.19263

المصدر : من اعداد الطالبين بناء علي مخرجات SPSS

يتبين لنا من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط الخطي ضعيف بين المتغير المستقل المتبقي في النموذج النهائي وسلوكيات المواطنة التنظيمية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط **38.80%**، إذ أن متغير الولاء التنظيمي المعياري يتحكم في المتغير التابع بنسبة **15.10%** فقط والباقي يرجع لعوامل أخرى لم تدخل في النموذج، مما يعني أن هذا الأخير له أثر ضعيف على سلوكيات المواطنة التنظيمية.

2. اختبار الارتباط بين المتغيرات:

يوضح الجدول التالي قيمة معامل تضخم التباين (VIF) واختبار التباين المسموح به للمتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج:

الجدول رقم (04-18): اختبار الارتباط بين المتغيرات في المؤسسة محل الدراسة

Coefficients ^a						
Modèle		Coefficients non standardizes		Coefficients standardisés	T	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	1.645	0.332		4.959	0.000
	X3	0.426	0.116	0.388	3.674	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه نجد أن جميع قيم معامل تضخم التباين (VIF) للمتغير المستقل المتبقي في النموذج أقل من العدد (10) وقيمة التباين الخاص بها أكبر من (0.05)، مما يعني القول انه ليس هناك أي مشكلة في تحليل الانحدار.

3. تباين خط الانحدار:

يوضح الجدول الموالي تباين خط الانحدار عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، وعليه نفترض ما يلي:

H_0 : خط الانحدار لا يلائم المعطيات المقدمة.

H_1 : خط الانحدار يلائم المعطيات المقدمة

الجدول رقم (04-19): جدول يوضح تباين خط الانحدار في المؤسسة محل الدراسة

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	0.501	1	0.501	13.501	.000 ^b
	Résidus	2.820	76	0.037		
	Total	3.321	77			

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتبين لنا أن خط الانحدار دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، حيث أن مستوى دلالة الاختبار هو أقل من مستوى المعنوية 0.05، ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، مما يعني أن خط الانحدار يلائم المعطيات المقدمة.

4. صياغة النموذج النهائي لمعادلة خط الانحدار:

يقدم الجدول الموالي قيم معاملات خط الانحدار للنموذج النهائي بالنسبة للمؤسسة الاستشفائية:

الجدول رقم: (04-20): يوضح قيم معاملات خط الانحدار للنموذج النهائي

Coefficients ^a						
Modèle		Coefficients non standardizes		Coefficients standardisés	T	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	1.645	0.332		4.959	0.000
	X3	0.426	0.116	0.388	3.674	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على نتائج مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا معامل خط الانحدار ليست جميعها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، حيث أن مستوى دلالة الاختبار للمتغير: الولاء المعياري (X3) ذو مستوى دلالة أكبر من 0.05، وبالتالي يمكن تحديد مقطع خط الانحدار A، وميل خط الانحدار بالنسبة لبعدها الولاء التنظيمي المعياري X3 وفق المعادلة التالي:

$$Y=A+B3X3$$

ومنه النموذج النهائي لمعادلة خط الانحدار للمؤسسة يظهر كما يلي:

$$Y= 0.426+0.388$$

من خلال النموذج المتحصل عليه نجد أن هناك تأثير إيجابي ضعيف لدور الولاء التنظيمي في ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية عبر بعد وحيد هو الولاء التنظيمي المعياري، أي أن ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية لا تتأثر بجميع متطلباته ، بالرغم من علاقات الارتباط المتقاربة، والتي هي ضعيفة عموماً، مع متغير ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية ، مما يعني أن ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية في المؤسسة الاستشفائية لطب العيون بورقلة تتأثر بدرجة ضعيفة ببعد واحد للولاء التنظيمي هو بعد الولاء المعياري، وبالتالي نتوصل إلى النتيجة التالية:

مما يعني نفي الفرضية الرئيسية السادسة التي تقول: تؤثر كل أبعاد الولاء التنظيمي إيجاباً على ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية بالمؤسسة الاستشفائية لطب العيون بورقلة.

خلاصة الفصل:

حاولنا في هذا الفصل الإجابة على ستة تساؤلات مهمة، حيث كان موضوع التساؤل الأول مدى الاهتمام الذي توليه المؤسسة محل الدراسة للولاء التنظيمي، أما التساؤل الثاني فكان يتعلق بمستوى ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة، بينما جاء السؤالين الثالث والرابع ليطرحا مسألة ربط مستويات المتغيرين التابع والمستقل بمتغير شخصي هو الجنسية، وقد عالج التساؤل الخامس مدى تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع، في حين يتناول التساؤل الأخير أي ابعاد المتغير المستقل الأكثر تأثيرا على المتغير التابع، وبعد الإجابة على هذه الأسئلة أثبتنا وجود مستوى مرتفع من الممارسات المتعلقة بالولاء التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية، كما توصلنا إلى وجود علاقة طردية ضعيفة بين المتغيرين، بالإضافة الى وجود أثر ضعيف للولاء التنظيمي على سلوكيات المواطنة التنظيمية، كما أثبتنا أن مستويات الولاء التنظيمي وممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية تختلف بحسب جنسية الفرد، حيث تكون أعلى لدى العمال الكوبيين في المؤسسة محل الدراسة، وذلك من خلال استخراجنا لمعادلات خط الانحدار.

خاتمة

سعيًا منا لتسليط الضوء على موضوع ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية، باعتباره أحد أهم المفاهيم الإدارية المعاصرة المرتبطة بأداء وفعالية المنظمات، وعلاقته بمتغير الولاء التنظيمي، قمنا في دراستنا هاته بتناول الأدبيات النظرية والتطبيقية للمفهومين، وحاولنا الإجابة على إشكالية مدى مساهمة الولاء التنظيمي في تفعيل ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية، وذلك من خلال الإجابة على مجموعة من الأسئلة الفرعية واختبار الفرضيات التي تم صياغتها بغية الإحاطة بكل جوانب الدراسة، وجاءت النتائج على النحو التالي:

أولاً: نتائج اختبار الفرضيات:

تم اختبار كل الفرضيات في الدراسة الميدانية، وكانت النتائج كما يلي:

1. الفرضية الأولى: هناك مستوى مرتفع للولاء التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة: للوصول إلى نتيجة اختبار هاته الفرضية،

قمنا بالآتي:

- **بعد الولاء التنظيمي العاطفي:** تبين من خلال إجابات أفراد المؤسسة الإستشفائية أن هناك مستوى مرتفع لهذا البعد مما يعني إثبات الفرضية التي تقول: هناك مستوى مرتفع لبعده الولاء التنظيمي المستمر كمتطلب للولاء التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة.

- **بعد الولاء التنظيمي المستمر:** يتبين من خلال المتوسط الحسابي أن اتجاه نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة ببعده الولاء التنظيمي المستمر له اتجاه متوسط، وهذا دليل على نفي الفرضية التي تقول: هناك مستوى مرتفع لبعده الولاء التنظيمي المستمر كمتطلب للولاء التنظيمي.

- **بعد الولاء التنظيمي المعياري:** من خلال إجابات الأفراد المستجوبين تم إثبات الفرضية التي تقول: هناك مستوى مرتفع لبعده الولاء التنظيمي المستمر كمتطلب للولاء التنظيمي.

من خلال ما سبق فإنه تم اثبات الفرضية الأولى التي تقول: هناك مستوى مرتفع للولاء التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة

2. الفرضية الثانية: هناك مستوى مرتفع لممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة: للوصول إلى

نتيجة اختبار هاته الفرضية، قمنا بالآتي:

- **بعد الإيثارة:** يتبين من خلال المتوسط الحسابي أن اتجاه نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة ببعده الإيثارة له اتجاه مرتفع، وهذا دليل على إثبات الفرضية التي تقول: هناك مستوى مرتفع لبعده الإيثارة كمتطلب ضروري لممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية.

- **بعد اللياقة والالطف:** يتبين من خلال المتوسط الحسابي أن اتجاه نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة ببعده اللياقة والالطف له اتجاه مرتفع، وهذا دليل على أن أفراد المؤسسة الإستشفائية يؤكدون المستوى الكبير لبعده اللياقة والالطف، مما يعني إثبات الفرضية التي تقول: هناك مستوى مرتفع لبعده اللياقة والالطف كمتطلب ضروري لممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية.

• **بعد الروح الرياضية:** يتبين من خلال المتوسط الحسابي أن اتجاه نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة ببعده الروح الرياضية له اتجاه مرتفع، وهذا دليل على أن أفراد المؤسسة الإستشفائية يؤكدون المستوى المرتفع لبعده الروح الرياضية، مما يعني إثبات الفرضية التي تقول: هناك مستوى مرتفع لبعده الروح الرياضية كمتطلب ضروري لممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية.

• **بعد السلوك الحضاري:** من خلال إجابات المستجوبين تم إثبات الفرضية التي تقول: هناك مستوى مرتفع لبعده السلوك الحضاري كمتطلب ضروري لممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية.

• **بعد وعي الضمير:** يتبين من خلال المتوسط الحسابي أن اتجاه نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة ببعده وعي الضمير له اتجاه مرتفع، وهذا دليل على أن أفراد المؤسسة الإستشفائية يرون أن هناك مستوى كبير لهذا البعد، مما يعني إثبات الفرضية التي تقول: هناك مستوى كبير لبعده وعي الضمير كمتطلب لممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية.

من خلال ما سبق فإنه تم إثبات الفرضية الثانية التي تقول: هناك مستوى مرتفع لممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية.

3. الفرضية الثالثة: هناك اختلاف في مستوى الولاء التنظيمي بحسب جنسية العامل في المؤسسة محل الدراسة:

يتبين من خلال المتوسط الحسابي أن اتجاه نتائج إجابات المستجوبين لمتغير الولاء التنظيمي بحسب جنسية العمال له اتجاه مرتفع ومختلف بين الجنسيتين، وهذا دليل على اختلاف مستوى الولاء التنظيمي لأفراد المؤسسة الإستشفائية لطب العيون بورقلة بحسب جنسيتهم، مما يعني إثبات الفرضية التي تقول: هناك اختلاف في مستوى الولاء التنظيمي بحسب جنسية العامل.

4. الفرضية الرابعة: هناك اختلاف في مستوى ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية بحسب جنسية العامل في المؤسسة محل الدراسة:

يتبين من خلال المتوسط الحسابي أن اتجاه نتائج إجابات المستجوبين لمتغير سلوكيات المواطنة التنظيمية بحسب جنسية العمال له اتجاه مرتفع ومختلف بين الجنسيتين، وهذا دليل على اختلاف مستوى ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لأفراد المؤسسة الإستشفائية لطب العيون بورقلة بحسب جنسيتهم، مما يعني إثبات الفرضية الرابعة التي تقول: هناك اختلاف في مستوى ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية بحسب جنسية العامل.

5. الفرضية الخامسة: توجد علاقة طردية قوية بين الولاء التنظيمي وممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية:

للوصول الى اختبار هذه الفرضية قمنا بتحليل العلاقة بين المتغيرين باستعمال معامل بيرسون، حيث حللنا العلاقة الموجودة بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير ككل، وأبعاد المتغير التابع والمتغير ككل، ثم العلاقة بين كل بعد من أبعاد المتغير المستقل بالمتغير التابع، وأي من هذ الأبعاد لها علاقة أكثر بالمتغير التابع، لنستنتج في الأخير العلاقة بين المتغيرين.

من خلال ما سبق فإنه تم نفي الفرضية الخامسة التي تقول: توجد علاقة طردية قوية بين الولاء التنظيمي وممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية.

6. الفرضية السادسة: تؤثر كل أبعاد الولاء التنظيمي إيجاباً على ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية:

قصد اختبار هاته الفرضية تم استخدام طريقة الانحدار التدريجي للتعقب بسلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال ابعاد الولاء التنظيمي، كما أنه تم تطبيق تحليل الانحدار وحساب معامل تضخم التباين واختبار التباين المسموح لمتغيرات النموذج، ومن خلال ذلك تم نفي الفرضية الرئيسية السادسة التي تقول: تؤثر كل أبعاد الولاء التنظيمي إيجاباً على ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية بالمؤسسة الاستشفائية لطب العيون بورقلة.

ثانياً: الاقتراحات:

على ضوء النتائج السابقة يمكننا تقديم مجموعة من التوصيات:

- تعزيز ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية الموجودة بالمؤسسة؛
- تثمين النمط القيادي المعتمد تمهيدا لإرساء دعائم الانتقال إلى نمط قيادي أكثر ديمقراطية؛
- خلق مناخ تنظيمي مبني على قيم ومعتقدات واضحة بما يساهم في تثمين سلوكيات المواطنة التنظيمية؛
- الاهتمام بالعوامل المساعدة على تحقيق الرضا الوظيفي ومن ثم تعزيز الولاء التنظيمي؛
- بلورة رؤية ورسالة واضحتين للمؤسسة بما يضمن انخراط الافراد في تحقيق أهدافها وتقوية شعورهم بالانتماء والفخر على نطاق زمني أوسع؛
- البحث في العوامل المرتبطة بسلوكيات المواطنة التنظيمية قصد تعزيزها؛
- اجراء سبر لأراء مرتفقي المؤسسة يتم الاستفادة منه في تدارك النقائص التنظيمية ومعالجة السلوكيات السلبية.

قائمة المراجع

المصادر والمراجع باللغة العربية:

أولاً: الكتب

- (1) حسين حريم، السلوك التنظيمي " سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال "، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، بدون طبعة، سنة 2004.
- (2) الرابطة السورية للمواطنة، دليل المواطنة، بيت المواطن للنشر والتوزيع، دمشق، 2016.
- (3) غني دحام تناي الزبيدي، إدارة السلوك التنظيمي، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
- (4) كامل محمد المغربي، السلوك التنظيمي " مفاهيم و أسس سلوك الفرد و الجماعة التنظيم "، دار الفكر للنشر و التوزيع، عمان - الأردن، ط4، سنة 2010.
- (5) مدحت محمد أبو النصر، تنمية مهارات بناء وتدعيم الولاء المؤسسي لدى العاملين داخل المنظمة، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2005.
- (6) ياسر فتحي الهنداوي، إدارة المدرسة وإدارة الفصل: أصول نظرية وقضايا معاصرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، الطبعة الأولى، 2012.

ثانياً: الرسائل الجامعية

- (1) أسماء يوسف، علاقة سلوك المواطنة التنظيمية بنية ترك العمل لدى العاملين دراسة في البنوك التجارية الأردنية، مذكرة ماجستير، غير منشورة، تخصص إدارة أعمال، كلية دراسات عليا، جامعة الأردنية، سنة 2012.
- (2) بدرية بنت ناصر بن راشد المسرورية، المناخ المدرسي وعلاقته بالالتزام التنظيمي في مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي من وجهة نظر المعلمين بمحافظة مسقط، رسالة ماجستير، كلية العلوم والآداب، جامعة نزوى، سلطنة عمان، 2016.
- (3) تير رضا، الولاء للإدارة ودور عدالة النظام الإشرافي في بناءه، دراسة ارتباطية مطبقة على موظفي قطاع المالية العمومية، رسالة ماجستير 2002، جامعة الجزائر.
- (4) حياة الذهبي، العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة أدرار، الجزائر، 2013.
- (5) عبد السلام بن شايع القحطاني، سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بالإبداع الإداري، أطروحة (دكتوراه) غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، قسم العلوم الإدارية، 2014.
- (6) كرمي كريمة، التغيير التنظيمي وأثره على الولاء التنظيمي لدى موظفي سونلغاز، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر، 2009.
- (7) لعور عاشور، التمكين النفسي وتأثيره على سلوك المواطنة التنظيمية لدى افراد الحماية المدنية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة فرحات عباس سطيف، 2014.
- (8) محمد نجيب عناصري، علاقة الولاء التنظيمي بالضغط المهني ومراكز التحكم والدور الاجتماعي لدى أساتذة التعليم العالي بجامعة الجزائر، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر 02، الجزائر، 2012.
- (9) محمد يس حسون، أثر النمط القيادي في سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة مقارنة بين المصارف التجارية العامة والخاصة في سوريا، مذكرة ماجستير، جامعة دمشق، 2016.

- (10) هريو دزايير، النمط القيادي وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى الموظفين، دراسة ميدانية لدى مؤسسة سونلغاز عنابة، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، قسم علم النفس، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2005.
- (11) وافية صحراوي، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالضغط المهني والولاء التنظيمي وفعالية الذات لدى إطارات الجامعة الجزائرية، أطروحة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه في علم نفس العمل والتنظيم، جامعة الجزائر، 2013.
- ثالثا: المقالات المنشورة**
- (1) أبو العلا محمد صلاح الدين، ضغوط عمل وأثرها على الولاء التنظيمي لدى المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة، الجامعة الإسلامية غزة، 2012.
- (2) أبو زيد رياض، أثر التمكين النفسي على سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن، مجلة جامعة النجاح للأبحاث، المجلد 24، العدد 2، 2010.
- (3) أحمد بن سالم العامري، محددات وأثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات، مجلة جامعة الملك سعود عبد العزيز للاقتصاد والإدارة، قسم الإدارة العامة، كلية العلوم الإدارية، الرياض، المملكة العربية السعودية، مجلد 17، العدد الثاني، 2003.
- (4) الأحمدى طلال بن عايد، الولاء التنظيمي وعلاقته بالخصائص الشخصية والرغبة في ترك التنظيم والمهنة، المجلة العربية للإدارة، المجلد 24، العدد 1، 2004.
- (5) أشرف محمد زيدان مشمش، واقع سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين في الوظائف الاشرافية، مجلة كلية فلسطين التقنية للأبحاث والدراسات، غزة، العدد 4، 2016.
- (6) آل زاهر علي ناصر، سلوك المواطنة التنظيمية في جامعة الملك خالد، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل، المجلد 12، العدد 1، 2010.
- (7) باديس بوخلوة، محمد حمزة بن قرينة، أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على الولاء التنظيمي، مجلة الباحث، 2013.
- (8) بن حفيظ شافية، مستوى الولاء التنظيمي في المؤسسات التربوية، دراسة ميدانية بمدينة ورقلة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ورقلة، الجزائر، العدد 17، 2014.
- (9) بندر كريم أبو تايه، أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الحكومية في الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، في إدارة الموارد البشرية كلية التخطيط والإدارة، المجلد 20، العدد الثاني، 2012.
- (10) حسين يوسف الصرايرة، درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة التحويلية وعلاقتها بمستوى سلوك المواطنة التنظيمية، مجلة دراسات جامعة الاغواط، العدد 19، 2012.
- (11) حصة محمد الصادق، العلاقة بين الولاء التنظيمي والاتجاه نحو العمل، مجلة البحث في التربية وعلم النفس، العدد 2، 2000.
- (12) حمزة معمري وبن زاهي منصور، سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة، جامعة غرداية وجامعة ورقلة (الجزائر)، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 14 / مارس 2014.
- (13) حميد سالم الكعبي، دور الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، 2013.
- (14) راشد شبيب العجمي، الولاء التنظيمي والرضا عن العمل: مقارنة بين القطاع العام والقطاع الخاص بدولة الكويت، مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد والإدارة، 1999.
- (15) رشيد منصارية، فريد بن ختو، سلوك المواطنة التنظيمية وأهميته في تحسين أداء العاملين دراسة حالة مؤسسة اتصالات الهاتف النقال موبيليس وحدة ورقلة، مجلة الأداء الجزائرية، جامعة ورقلة، العدد 8، 2015.

- (16) سلامة عبد الله خلف الطعامة، عبد الحفيظ علي حسب الله، أثر العدالة الإجرائية على سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تحليلية لآراء العاملين في شركات في الأردن، مجلة العلوم الاقتصادية، كلية الدراسات التجارية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 127، 2015.
- (17) سليمان الفارس، أثر سياسات التحفيز في الولاء التنظيمي بالمؤسسات العامة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 2011.
- (18) شاعر جار الله الخشالي، أثر أنماط القيادة لرؤساء الأقسام العلمية على الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد 6، العدد 1، 2003.
- (19) شرف صبحي شعبان، سلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين وعلاقته بالمناخ المدرسي: دراسة لآراء معلمي التعليم الابتدائي، التربية المعاصرة، العدد 75، 2007.
- (20) شهاب أحمد عكاب وآخرون، علاقة الولاء التنظيمي بأداء العاملين في الوحدات الرياضية في كليات جامعة بغداد، مجلة الفتح، 2007.
- (21) صبرينة حبياني، لخضر بن احمد، دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوكيات المواطنة التنظيمية، دراسة حالة خزينة ولاية الجلفة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة بوزيان عاشور الجلفة، المجلد 12، العدد 1.
- (22) طارق علي عبد الله، ماجد محمد مقداد، فاعلية برنامج ارشادي لتنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى طلاب المرحلة الثانوية بمملكة البحرين، مجلة العلوم النفسية والتربوية، المجلد 3، العدد 2، 2016.
- (23) عبادو خديجة، الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعات، دراسة ميدانية بجامعات (ورقلة - غرداية - الوادي - بسكرة)، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 18، مارس 2015.
- (24) عبد الكريم السكر، أثر قواعد العدالة التوزيعية في زيادة الولاء التنظيمي من وجهة نظر المديرين في الوزارات الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 2012.
- (25) فايزة رويم، واقع الولاء التنظيمي في المؤسسات المهنية، دراسة ميدانية بمدينة ورقلة، مجلة دراسات نفسية وتربوية، جامعة ورقلة، الجزائر، العدد 5، 2010.
- (26) مجموعة خبراء، التنظيم الإداري في الأجهزة الحكومية وأثره على الرضا والولاء الوظيفي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2014.
- (27) محارمه ثامر محمد، سلوك المواطنة التنظيمية في الأجهزة الحكومية القطرية، دراسة ميدانية، معهد الإدارة العامة الرياض، المجلد 48، العدد 2، 2008.
- (28) محمد الأحمد خليفة علي، العلاقة بين الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 17، العدد 1، 2016.
- (29) مزهودة وقرزة، اثر أنماط القيادة الإدارية على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية من وجهة نظر الأفراد العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، عدد 6، جوان 2017.
- (30) معراج الهواري، مريم شرع، العلاقة بين سلوكيات المواطنة التنظيمية وجودة الخدمة البنكية في رضا عملاء البنك الوطني الجزائري كأساس لبناء الاستراتيجية التنافسية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المركز الجامعي، غرداية، الجزائر، العدد 7، 2009.
- (31) هناء الرقاد، عزيزة أبو دية، الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية، مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم النفسية والتربوية، غزة، المجلد 20، العدد 2، 2012.
- (32) وميض عبد الزهرة خضير، الروحانية في مكان العمل كمتغير تفاعلي في العلاقة بين تقدير الذات والولاء التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية، مجلة الاقتصاد الخليجي، 2016.

- 1) Abdul Wahab Pourgaz, **Examining the Relationship of Organizational Citizenship Behavior with Organizational Commitment and Equity Perception of Secondary School Administrators**, Psychology, Vol 6, 2015.
- 2) Angela Zackarias, **Organizational citizenship behavior in industrial organizations in USA**, Journal of Leadership & Organizational Studies, Vol 14, Issue 4, 2008.
- 3) Chen et al, **Alternative models for the relationship among leadership, organizational citizenship behavior and performance : a study of new product development teams in Taiwan**, International on Asia Pacific Business Innovation and Technology Management, 2012.
- 4) Dennis W. Organ, **Cognitive versus affective determinants of organizational citizenship behavior**, Journal of Applied Psychology, 1989.
- 5) Djouhara AGTI, **The Impact of Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behaviors : Field study in Jordanian Commercial Banks**, El-Bahith Review, Mohamed Khider University, Biskra, Algeria, 15, 2015.
- 6) E Turk et al, **Promoting of organizational citizenship behavior : relative effects of job satisfaction, organizational commitment and perceived managerial fairness**, METU Studies in Development, 31 December 2004.
- 7) Ghouri et al, **Leadership styles and organizational citizenship behavior in small and medium Scale Firms**, Journal of Arts, Science & Commerce, April 4 (2), 153-163, 2013.
- 8) Ladebo, O, **Employee's Personal Motives For Engaging In Citizenship Behavior: The Case Of Workers In Nigeria's Agriculture Industry**, Current Research in Social Psychology, Vol 16, No 2, 2004.
- 9) Ladebo, O, **Employee's Personal Motives For Engaging In Citizenship Behavior: The Case Of Workers In Nigeria's Agriculture Industry**, Current Research in Social Psychology, Vol 16, No 2, 2004.
- 10) Markoczy & Xin, **The virtues of omission in Organizational Citizenship Behavior**, China Europe International Business School (CEIBS) Shanghai, China, Version 1.28 August 24, 2004.
- 11) Mayer J.P, & Allen N.J, **The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization**, Journal of Occupational Psychology, Vol 18, No 1, 1990.

- 12) Rachad Al-Saed, Al-Hareth Hussein, **Impact of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Commitment on Jordanian Frontline Employees of Arabic Bank**, European Scientific Journal, Vol 15, No. 10, 2019.
- 13) Sayed Mehdi Mousavi Davoudi, **Organizational commitment and extra-role behavior : A survey in Iran's Insurance Industry**, Journal of Business Systems, Gouvernance and Ethics, Vol 7, No 1, 2014.
- 14) Tchannan Moran, **Fostering organizational citizenship : Transformational leadership and trust**, In W.K Hoy & C.G. Miskel, Studies in leading and Organizing Schools (pp. 157-179). Greenwich, CT : Information Age Publishing, 2003.
- 15) Thanesor Gautam et al, **Organizational citizenship behavior and organizational commitment in Nepal**, Asian Journal of Social Psychology, 8, 2005.
- 16) Zhang, Y; Lio, J & Zhao, J, **Research on the organizational citizenship behavior contious and its consequences**, Frontiers of Business Reseach, 2009.

الملاحق



جامعة قاصدي مرباح – ورقلة-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

أخي الفاضل...أختي الفاضلة

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته ... وبعد:

تهدف هذه الاستبانة إلى جمع البيانات اللازمة لدراسة " دور الولاء التنظيمي في تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية"،
لذا يرجى منكم التكرم بقراءة جميع فقرات هذه الاستبانة والإجابة عنها بكل موضوعية لما لذلك من أثر كبير على صحة
النتائج التي سوف نتوصل إليها.

مع العلم أن هذه المعلومات سرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

وشكرا على حسن تعاونكم ولكم مني فائق الاحترام والتقدير.

الطالب:

العايب عبد المالك / عبد الجليل موهوبي

الدكتور:

نور الدين مزهوده

أولاً: المعلومات الديمغرافية والشخصية

يرجى التفضل بوضع إشارة (x) أمام الخيار الملائم.

1. الجنس:
- ذكر أنثى
2. العمر:
- أقل من 25 سنة 25-34 سنة 35-44 سنة 45 سنة فأكثر
3. الجنسية:
- جزائرية كوية
4. المؤهل العلمي:
- دون الليسانس ليسانس ليسانس فما فوق
5. سنوات الخبرة:
- أقل من 5 سنوات من 6-10 سنوات من 11-15 سنة 16 سنة فأكثر
6. طبيعة العمل:
- طبيب شبه طبي إداري
7. طبيعة المنصب:
- إداري مسؤول طبيب مسؤول إداري طبي

ثانياً: عبارات الاستبانة

المحور الأول: الولاء التنظيمي

الرجاء وضع علامة (x) في المربع المناسب الذي يعبر عن درجة اتفاقك مع مضمون كل عبارة:

الرقم	العبرة	موافق	محايد	غير موافق
الولاء التنظيمي				
الولاء التنظيمي العاطفي				
01	أعمل في جو تسوده الأخوة في هاته المؤسسة.			
02	أتعامل مع مشاكل المؤسسة كأنها مشاكل الشخصية.			
03	أرى أن مستقبلي المهني في هاته المؤسسة أفضل من غيرها من المؤسسات.			
04	أرغب في قضاء ما تبقى من حياتي المهنية في المؤسسة التي أعمل بها.			

الملاحق

الرقم	العبرة	موافق	محايد	غير موافق
05	أشعر بافتخار واعتزاز حين اتحدث عن المؤسسة			
الولاء التنظيمي المستمر				
06	أشعر أن بقاءي في المؤسسة نابع من حاجتي للعمل بها.			
07	أشعر بالخوف بمجرد التفكير في التخلي عن العمل بالمؤسسة			
08	من الصعب الحصول على وظيفة أخرى خارج المؤسسة.			
09	تمتحنى المؤسسة مزايا أفضل من المؤسسات الأخرى.			
10	يحدث تغيير في حياتي إذا قررت ترك العمل في المؤسسة.			
الولاء التنظيمي المعياري				
11	أحرص على تقديم الأفضل للمؤسسة التي اعلم بها.			
12	اشعر ان هناك التزام أخلاقي يربطني بالمؤسسة.			
13	اشعر بضرورة الوفاء للمؤسسة التي اعلم بها.			
14	أحرص على الحفاظ على صورة المؤسسة لدى المجتمع.			
15	أرغب في الاستمرار بالمؤسسة حتى وان تحصلت على فرص أخرى			

المحور الثاني: سلوكيات المواطنة التنظيمية

يرجى وضع إشارة (x) في المكان الذي تراه مناسباً:

الرقم	العبرة	موافق	محايد	غير موافق
أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية				
الإيثار				
16	أقدم يد المساعدة بشكل طوعي لزملائي لحل المشاكل المتعلقة بالعمل.			
17	أبادر إلى تقديم المساعدة لزملائي الذين لديهم أعباء عمل إضافية.			
18	أبادر إلى تقديم المساعدة طوعية للموظفين الجدد للتكيف مع بيئة العمل الجديدة.			
19	أساعد الآخرين في إتمام أعمالهم المتراكمة عليهم بسبب الغياب.			
اللياقة والल्पف				

الرقم	العبارة	موافق	محايد	غير موافق
20	أحترم حقوق الآخرين في العمل.			
21	أحاول تجنب خلق أي مشكلة مع زملائي في العمل.			
22	أنتبه للأثر الذي سببته سلوكي في الآخرين.			
الروح الرياضية				
23	أقوم بتنفيذ الأعمال الإضافية دون تدمير.			
24	أتغاضى عن المضايقات البسيطة في بيئة العمل.			
25	أقبل ملاحظات الآخرين دون إثارة المشكلات.			
السلوك الحضاري				
26	أواظب على حضور الاجتماعات المتعلقة بالعمل.			
27	أحرص باهتمام بالغ على متابعة كل الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة.			
28	أفاعل بإيجابية مع كل التغييرات التي تحدث في المؤسسة.			
29	أحرص على تقديم صورة إيجابية عن المؤسسة التي أعمل بها.			
وعي الضمير				
30	أحرص على الالتزام بأوقات الحضور والانصراف.			
31	أحافظ على موارد وممتلكات المؤسسة.			
32	أحرص على الالتزام بالنظام الداخلي للمؤسسة حتى وإن لم تكن هناك رقابة.			
33	أجنب قدر الإمكان الإجازات والاستراحات غير الضرورية في العمل.			

الفهرس

الفهرس

الصفحة	العنوان
III	الإهداء
IV	الشكر
V	ملخص الدراسة
VI	قائمة المحتويات
VIII	قائمة الأشكال
IX	قائمة الجداول
أ	مقدمة
01	الفصل الأول: الأدبيات النظرية للولاء التنظيمي وممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية
02	تمهيد
03	المبحث الأول: مدخل للولاء التنظيمي
03	المطلب الأول: مفاهيم أساسية في الولاء التنظيمي
03	- تعريف الولاء التنظيمي
05	- المداخل النظرية لدراسة الولاء التنظيمي
05	- أهمية الولاء التنظيمي
07	المطلب الثاني: مراحل تطور الولاء التنظيمي وأبعاده
07	- مراحل تطور الولاء التنظيمي
07	- أبعاد الولاء التنظيمي
09	المبحث الثاني: سلوك المواطنة التنظيمية
09	المطلب الأول: مفهوم وخصائص سلوك المواطنة التنظيمية
09	- مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية
11	- خصائص سلوك المواطنة التنظيمية
11	المطلب الثاني: أهمية، أبعاد ومعوقات سلوكيات المواطنة التنظيمية
11	- أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية
12	- أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية
13	- معوقات سلوكيات المواطنة التنظيمية
15	المبحث الثالث: العلاقة بين الولاء التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية
16	خلاصة الفصل
17	الفصل الثاني: الأدبيات التطبيقية للولاء التنظيمي وممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية

18	تمهيد
19	المبحث الأول: عرض الدراسات السابقة
19	المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير المستقل (الولاء التنظيمي)
23	المطلب الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير التابع (ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية)
32	المطلب الثالث: دراسات سابقة متعلقة بالمتغيرين معا
36	المبحث الثاني: موقع الدراسة الحالية في ظل الدراسات السابقة
37	خلاصة الفصل
38	الفصل الثالث: إجراءات الدراسة الميدانية
39	تمهيد
40	المبحث الأول: تصميم الدراسة الميدانية
40	المطلب الأول: منهجية الدراسة
40	- منهج وجمع بيانات الدراسة
40	- مجتمع وعينة الدراسة
41	- متغيرات ونموذج الدراسة
42	المطلب الثاني: الأداة والأساليب الإحصائية وطريقة القياس
42	- الأداة والأساليب الإحصائية
44	- صدق وثبات أداة الدراسة
47	المبحث الثاني: تحليل خصائص عينة الدراسة
47	المطلب الأول: التحليل حسب متغيرات الجنس والعمر والجنسية
47	- التحليل حسب متغير الجنس
47	- التحليل حسب متغير العمر
48	- التحليل حسب متغير الجنسية
48	المطلب الثاني: التحليل حسب متغير المؤهل العلمي والخبرة
48	- التحليل حسب متغير المؤهل العلمي
49	- التحليل حسب متغير الخبرة
49	المطلب الثالث: التحليل حسب طبيعة العمل وطبيعة المنصب
49	- التحليل حسب متغير طبيعة العمل
50	- التحليل حسب متغير طبيعة المنصب
51	خلاصة الفصل
52	الفصل الرابع: واقع تأثير الولاء التنظيمي على ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية
53	تمهيد

54	المبحث الأول: تحليل الاتجاه في إجابات المستجوبين حول متطلبات الولاء التنظيمي وممارسات سلوكيات المواطنة
54	المطلب الأول: تحليل الاتجاه في الإجابات حول متطلبات الولاء التنظيمي
54	- البعد الأول: الولاء التنظيمي العاطفي
55	- البعد الثاني: الولاء التنظيمي المستمر
56	- البعد الثالث: الولاء التنظيمي المعياري
57	- تحليل الاتجاه لجميع ابعاد متطلبات وجود الولاء التنظيمي
58	المطلب الثاني: تحليل الاتجاه في الإجابات حول متطلبات سلوكيات المواطنة التنظيمية
58	- البعد الأول: الإيثار
59	- البعد الثاني: اللياقة واللفظ
59	- البعد الثالث: الروح الرياضية
60	- البعد الرابع: السلوك الحضاري
61	- البعد الخامس: وعي الضمير
63	- تحليل الاتجاه لجميع ابعاد ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية
64	المطلب الثالث: تحليل الاتجاه في الإجابات بحسب متغير الجنسية
64	- تحليل مستوى الولاء التنظيمي بحسب جنسية العامل
65	- تحليل مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية بحسب جنسية العامل
67	المبحث الثاني: تحليل ومناقشة طبيعة العلاقة بين الولاء التنظيمي وممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية
67	المطلب الأول: علاقة الولاء التنظيمي بأبعاد قياسه
67	المطلب الثاني: علاقة سلوكيات المواطنة التنظيمية بأبعاد قياسها
68	المطلب الثالث: العلاقة الارتباطية بين الولاء التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية
69	المبحث الثالث: تحليل ومناقشة أثر الولاء التنظيمي على ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية
69	- متغيرات النموذج
70	- اختبار الارتباط بين المتغيرات
70	- تبين خط الانحدار
71	- صياغة النموذج النهائي لمعادلة خط الانحدار
73	خلاصة الفصل
74	خاتمة
78	قائمة المراجع
84	الملاحق
89	الفهرس

