

الشعبية الديمقراطية الجزائرية الجمهورية

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique Université
Amar Telidji Laghouat
Faculté des Sciences Sociales
Département de Psychologie et Sciences de
L'éducation et Orthophonie
Comité Scientifique



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار تليجي بالأغواط
كلية العلوم الاجتماعية
قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا
اللجنة العلمية

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات لنيل شهادة الماستر في علم النفس



تخصص : تنظيم وعمل

سلوك المواطنة التنظيمية و علاقته بالالتزام التنظيمي لدى عينة من عمال المؤسسة الوطنية للكهرباء و الغاز دراسة ميدانية- الاغواط -

تحت اشراف :

د. صافي محمد

من اعداد الطالبتين:

لمياء بن فرحات

نميرة نوال العزري

لجنة المناقشة :

الاسم و اللقب	الدرجة العلمية	الجامعة	الصفة
د.سمية جقيدل	أستاذة محاضرة -أ-	جامعة عمار ثبيجي /الاغواط	رئيسا
د. صافي محمد	أستاذ محاضر -أ-	جامعة عمار ثبيجي /الاغواط	مشرقا و مقرا
د. فارسي أبراهيم الخليل	أستاذ محاضر -أ-	جامعة عمار ثبيجي /الاغواط	عضوا مناقشا

السنة الجامعية : 2023-2024

شكر

قال الله تعالى " فاذكروني أذكركم و أشكروني و لا تكفرون " و عملا بقوله صلى الله عليه و سلم: " من لم يشكر الناس لم يشكر الله "

الحمد لله العظيم الكريم أحمده و أشكره و استرضيه على فضله وجزيل بذله، الذي وفقني لإنجاز هذا العمل

أتقدم أولا بالشكر الجزيل و الشناء إلى من مد يد المساعدة و ساهم معنا في تذليل ما واجهنا من صعوبات الأستاذ المشرف " صافي محمد " على مساعدته لنا دون أن ييخل علينا بتوجيهاته و نصائحه القيمة، وله منا خالص التقدير و الاحترام.

كما نتقدم بالشكر إلى كل أساتذة قسم علم النفس و علوم التربية و الشكر الجزيل للذين ساعدونا الدراسة الميدانية، و نشكر كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد و لم نذكره .

اهداء

الى من يطيب اللسان بذكره محمد صلي الله عليه إلى روح
والدي العزيز الذي كان دائما مصدر إلهامي ودعمي وكان
منبع الحب و الحنان رغم غيابه فإن روحه كانت ترافقني
دائما وتحفزني وتقويني رحمه الله وأسكنه فسيح جناته وجعله
الله في مرتبة الانبياء والصحابة

إلى أُمي الغالية حفظا الله من كل سوء ومكروه وأطال الله في
عمرها

إلى أخوتي منال وئام و إبتسام أولادهم مهدي ، رامي ، عبد
الله

وكل صديقاتي خاصة صديقتي نميرة التي شاركتني في
مشواري مذكرتي و مشواري الدراسي .

لمياء

اهداء

الى من يطيب اللسان بذكره محمد صلي الله عليه و
سلم الى من رسمو لي المستقبل بخطوط من الثقة
والحب إليكم عائلتي أهدي لكم فرحة تخرجي الى أُمي
العظيمة أطال الله في عمرها وحفظها من كل سوء
إلى من كد وتعب من أجلنا ليسعدنا إلى من زرع في
نفسي حب العلم و التعليم لقنني مكارم الاخلاق وكان
لي خيرة قدوة أبي الغالي حفظه الله وأطال في عمره
إلى أخي ياسين وزوجته وأولاده
إلى أخوي أسامة و محمد الحبيب
الى أخواتي خدوج ، كريمة ، وسام، كتكوتة نميرة أريج
إلى صديقتي الغالية أحلام سائحي وإبنتها غنى

نميرة

الفهرس

شكر	
اهداء	
لمياء	
الفهرس	
ملخص الدراسة:	
مقدمة:	أ

الفصل الأول: إشكالية الدراسة و اعتباراتها

1-الاشكالية:	4
2الفرضيات:	7
3-أهداف الدراسة:	7
4-اهمية الدراسة:	7
5-التعريف الاجرائية:	9
6-الدراسات السابقة:	9
7- التعقيب على الدراسات السابقة:	12

الفصل الثاني : سلوك المواطنة

تمهيد:	14
1 -نشأة سلوك المواطنة التنظيمية:	15
2 - مفهوم المواطنة التنظيمية	18
3 - خصائص المواطنة التنظيمية :	19
4 - أهمية المواطنة التنظيمية	20
5 -أنماط المواطنة التنظيمية	22
7 - : أبعاد ومداخل المواطنة التنظيمية	23

23.....	1- : أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية
26.....	7 : نظريات سلوك المواطنة
27.....	8 : مداخل معالجة سلوك المواطنة
32.....	10: آثار سلوك المواطنة التنظيمية
34.....	خلاصة الفصل

الفصل الثالث: الالتزام التنظيمي

36.....	تمهيد:
37.....	1- مفهوم الالتزام التنظيمي
38.....	2: أهمية الالتزام التنظيمي
39.....	3: أبعاد الالتزام التنظيمي
40.....	4- مراحل الالتزام التنظيمي:
41.....	5: خصائص الالتزام التنظيمي
42.....	6- مداخل الالتزام التنظيمي:
43.....	7-نظريات الالتزام التنظيمي
45.....	8- آثار الالتزام التنظيمي:
48.....	خلاصة الفصل:

الاطار التطبيقي49

الفصل الرابع الإجراءات الميدانية للدراسة

51.....	تمهيد:
52.....	1-منهج البحث المستخدم في الدراسة:
52.....	2-حدود الدراسة:
53.....	3-مجتمع البحث:
53.....	4-أداة الدراسة:
54.....	5-الخصائص السيكومترية للأداة:
56.....	6-إجراءات التطبيق
56.....	7- الأساليب الإحصائية المستخدمة

الفصل الخامس: عرض و تفسير نتائج الدراسة

59.....	1-عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى:
59.....	1-1 مناقشة و تفسير الفرضية الاولى

60.....	2- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية:
60.....	1-2 مناقشة و تفسير الفرضية الثانية.....
61.....	3- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة:
61.....	1-3 مناقشة و تفسير الفرضية الثالثة.....
62.....	4- عرض وتحليل نتائج الفرضية الرابعة:
62.....	1-4 مناقشة و تفسير الفرضية الرابعة.....
63.....	5- عرض وتحليل نتائج الفرضية الخامسة:
63.....	1-5 مناقشة و تفسير الفرضية الخامسة.....
64.....	6- عرض وتحليل نتائج الفرضية السادسة:
64.....	1-6 مناقشة و تفسير الفرضية السادسة.....
65.....	7- عرض وتحليل نتائج الفرضية السابعة:
66.....	7- 1 مناقشة و تفسير الفرضية السابعة:
66.....	8- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثامنة:
68.....	9- عرض وتحليل نتائج الفرضية التاسعة:
68.....	1-9 مناقشة و تفسير الفرضية التاسعة.....
69.....	الاستنتاج العام:
70.....	الاقتراحات:
73.....	قائمة المراجع
.....	الملاحق.....

فهرس الجداول

الرقم	رقم الجدول	رقم الصفحة
01	يمثل توزيع استمارة على أفراد العينة	53
02	يوضح نتائج اختبار (ت) للمقارنة الطرفية بين المجموعة الدنيا والمجموعة العليا في متغيري الدراسة:	54
03	- معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان	54
04	يوضح توزيع العينة الأساسية حسب الجنس:	55
05	يوضح توزيع العينة الأساسية حسب المستوى التعليمي:	55
06	يوضح توزيع العينة الأساسية حسب الإقدمية:	56
07	يوضح مستوى المواطنة التنظيمية لدى عينة الدراسة.	59
08	يوضح مستوى الالتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة.	60
09	يوضح الفروق بين أفراد العينة في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية تبعاً لمتغير الجنس.	61
10	يوضح الفروق بين أفراد العينة في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية تبعاً لمتغير السن:	62
11	يوضح الفروق بين أفراد العينة في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية تبعاً لمتغير الأقدمية:	63
12	يوضح الفروق بين أفراد العينة في مستوى الالتزام التنظيمي تبعاً لمتغير الجنس.	64
13	يوضح الفروق بين أفراد العينة في مستوى الالتزام التنظيمي تبعاً لمتغير السن:	65
14	يوضح الفروق بين أفراد العينة في مستوى الالتزام التنظيمي تبعاً لمتغير الأقدمية:	66
15	: يوضح العلاقة بين المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي.	68

قائمة الملاحق

الرقم	العنوان	رقم الصفحة
01	استبيان	
02	استبيان التحكيم	
03	نتائج spss	

ملخص الدراسة

ملخص الدراسة:

ملخص الدراسة باللغة العربية :

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على سلوك المواطنة التنظيمية و علاقته بالالتزام التنظيمي لدى عينة عمال مديرية التوزيع ، وكذا التعرف على الفروق باختلاف الجنس والمستوى الوظيفي والسن ، والكشف عن العلاقة بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية ، ولتحقيق الهدف من الدراسة تم تطبيق استبيانين تم التأكد من خصائصهما السيكومترية (الصدق والثبات) على عينة مكونة من 60 عامل بمؤسسة سونلغاز بالأغواط وباستخدام المنهج الوصفي والوسائل الاحصائية الملائمة وبالاستعانة بالحزمة الاحصائية للعلوم spss 22 الاجتماعية تم التوصل الى النتائج التالية:

-مستوى الالتزام التنظيمي لدى عمال مديرية التوزيع مرتفع.

-مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال مديرية التوزيع مرتفع.

-لا توجد فروق في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى للمتغيرات التالية (الجنس ،الاقدمية، السن) .

-توجد فروق في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية تعزى للمتغيرات التالية (الجنس ، السن .)

-لا توجد فروق في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية تعزى للمتغير التالي (المستوى الوظيفي)

-لا توجد علاقة بين الالتزام التنظيمي (الاستمراري ، العاطفي ، المعيار) وسلوك المواطنة

التنظيمية (الايثار ،وعي الضمير ، الروح الرياضية ، الكياسة ، السلوك الحضاري) لدى عمال

مديرية التوزيع

الكلمات المفتاحية سلوك المواطنة التنظيمية. الالتزام التنظيمي.

:Study summary

This study aimed to identify the level of organizational commitment and organizational citizenship behavior among Distribution Directorate workers, as well as to identify differences according to gender, job level, and age, and to reveal the relationship between organizational commitment and organizational citizenship behavior. To achieve the goal of the study, two questionnaires were applied, and their psychometric properties were confirmed. Validity and reliability (on a sample of 60 workers at the Sonelgaz Foundation in Laghouat, using the descriptive approach and appropriate statistical methods, and using the statistical package for social sciences (SPSS 22), the following results were reached:

The level of organizational commitment among Distribution Directorate workers is high.

The level of organizational citizenship behavior among Distribution Directorate workers is high.

-There are no differences in the level of organizational commitment due to the following variables (gender, seniority, age).

-There are differences in the level of organizational citizenship behavior due to the following variables (gender, age).

-There are no differences in the level of organizational citizenship behavior due to the following variable (job level). - There is no relationship between organizational commitment (continuing, emotional, normative) and organizational citizenship behavior (altruism, conscience, sportsmanship, civility, civilized behavior) among workers Distribution Directorate

Keywords: organizational commitment, organizational citizenship behavior.

مقدمة

ترتبط فعالية أي مؤسسة بكفاءة العنصر البشري وقدرته على العمل ورغبته فيه، باعتباره العنصر المؤثر والفعال في استخدام الموارد المادية المتاحة، وعليه فإن نجاح أي مؤسسة يعود إلى ما تمتلكه من موارد بشرية لا تقل أهمية عن باقي الموارد الأخرى، فهو أحد العناصر العملية التنظيمية يتأثر بكثير من المتغيرات والظروف المادية في العمل، ويتغير أدائه تبعاً لذلك إما بالزيادة أو النقصان، ونجد أن سلوك المواطنة التنظيمية و قد أخذ حيزاً كبيراً من اهتمام الباحثين والدارسين سيكولوجية وغيرهم بحيث هذا الأخير هو الذي تستند عليه المؤسسة في تحقيق أهدافها، فالأداء المنظم هو نتاج جهد عضلي أو فكري قام به الفرد لإنجاز مهام معينة، لهذا تسعى المؤسسات لفهم وتحليل متطلبات الأداء وتهيئة الظروف الملائمة حتى تحصل على أداء جيد، ويتأثر الأداء ببعض المتغيرات في بيئة العمل المهنية، لهذا تناولنا في دراستنا الحالية دور الالتزام التنظيمي في تحسين سلوك المواطنة التنظيمية ، باعتبار أن الالتزام التنظيمي من الموضوعات التي حظيت باهتمام السلوكيين والإداريين، حيث أن من معطيات الالتزام التنظيمي هو الإيمان القوي وقبول أهداف المؤسسة وقيمتها والاستعداد لبذل قصارى جهده لصالحها، ورغبته القوية لاستمرار عضويته فيها عن طريق عمله، فالالتزام من أبرز المتغيرات التنظيمية التي أكدت العديد من الدراسات والأبحاث بأن ضعف مستوى الالتزام التنظيمي يؤدي إلى انخفاض مستوى سلوك المواطنة التنظيمية ، بينما يؤدي زيادة مستوى الالتزام التنظيمي إلى تحسين سلوك المواطنة التنظيمية للموظفين في المؤسسات وزيادة فاعليتها، وبالتالي تحقيق في أهدافها، فهو يعد من المصطلحات حديثة الاستخدام في مجال العلوم الإنسانية ويصفه البعض على أنه نوع من الارتباط النفسي الذي يشعر به الفرد تجاه مؤسسته، أو هو العملية التي تصبح فيها أهداف المؤسسة وقيمتها والعاملين فيها أكثر اندماجاً وتطابقاً، وعليه فإن الفرد في المؤسسة كلما تطابقت أهدافه مع أهداف المؤسسة كلما تولدت لديه اتجاهات إيجابية نحو العمل وشعوره بالسعادة نحوه يظهر ذلك جلياً في التزامه بالعمل وبذل أقصى الجهود للبقاء فيها.

وانطلاقاً من أهمية سلوك المواطنة التنظيمية و علاقته بالالتزام التنظيمي في أداء المؤسسات الإدارية اتجهنا إلى تناول هذين المتغيرين بدراسة العلاقة في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية و علاقته بالالتزام التنظيمي تحسين لدى الموظفين شركة الكهرباء و الغاز وحدة الاغواط

ومن أجل بلوغ أهداف دراستنا قمنا بتقسيمها إلى قسمين (نظري وتطبيقي) حيث ضم الجانب النظري في بدايته فصل إشكالية الدراسة واعتباراتها يشمل الإشكالية، الفرضيات، أهداف وأهمية الدراسة، التعاريف الإجرائية والدراسات السابقة والتعقيب عليها، أما الفصل الثاني والثالث لقد قمنا من خلالهما بعرض متغيرات الدراسة حيث شمل الفصل الثالث فقد شمل مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية وأهميته، عناصره، أبعاده ومحدداته وعوامله الفصل الثالث مفهوم الالتزام التنظيمي وأهميته، مراحله وأبعاده، خصائصه ومداخله والآثار المترتبة عليه، أما ، أما عناصر الفصل الرابع والخامس من هذه الدراسة انتظمت تحت عنوان الجانب التطبيقي، فالفصل الرابع مُعنون بعرض إجراءات الدراسة الميدانية حيث تطرقنا فيه إلى عرض منهج الدراسة وحدودها وأدوات الدراسة وشرح عينة الدراسة وخصائصها، الدراسة الاستطلاعية وذكر الأساليب الإحصائية التي استخدمت في تحليل النتائج وتوضيح الخصائص السيكمترية لأدوات الدراسة والتطرق إلى إجراءات التطبيق، وفي الفصل الخامس قمنا بعرض وتحليل نتائج الدراسة إحصائياً ومناقشتها وفق إطار نظري ودراسات السابقة ولنختم الفصل بالاستنتاج العام واقتراحات والخاتمة.

الفصل الأول: إشكالية الدراسة و اعتباراتها

1الاشكالية

2الفرضيات

3-أهداف الدراسة

4-اهمية الدراسة

5-التعريف الاجرائية

6-الدراسات السابقة

7- التعقيب على الدراسات السابقة

1-الإشكالية:

ان المنظمات المعاصرة تعتمد في تحقيق أهدافها على الموارد البشرية التي تعمل لديها لكون العنصر البشري هو رأس المال المعرفي في المنظمة ،هذا الأمر جعل هذه المنظمات تبذل المزيد من الاهتمام بالأفراد والجماعات عن طريق وضع أنظمة أجور عادلة وتقديم كل أنواع التحفيز المادي والمعنوي وتحقيق التعاون بينهم ، فقد تأكد المسكرون اليوم أنه حتى نتمكن من جعل المؤسسات في مستوى التحدي والمنافسة ينبغي ألا نكتفي بالاستثمار في المجال المالي والتكنولوجي فقط، بل الأهم من ذلك الاستثمار في تسيير الأفراد فالعنصر البشري يعتبر من أهم أسس نجاح أو فشل عمليات التغيير، وقد أكد العديد من الدراسات أن الاستثمار في العنصر البشري يعطي السبق التنافسي، ويؤدي الى الفعالية المالية، بل ان درجة الاهتمام بالعنصر البشري .

ولتحقيق الكفاءة والفعالية التنظيمية فقد أصبح ضروري قيام الموظفين بسلوكيات اضافية تساهم على النمو والنجاح في ظل بيئة تنافسية وتغيرات مستمرة ويعتبر سلوك المواطن التنظيمية من أبرز المفاهيم التي تساعد المنظمات المعاصرة لمواجهة التحديات والتغيرات التنظيمية وهذا من خلال قيام موظفيها بممارسة سلوكيات تتجاوز متطلبات أدوارهم الرسمية لتحقيق النجاح وتحسين الأداء العام للمنظمة. فقد - (2000 روبين) أن سلوك المواطن التنظيمية سلوك عقلاني لا يشكل جزء من متطلبات العمل الرسمي للموظف ولكنه مع ذلك يرفع من الفعالية التنظيمية

ويرى العامري(2000) بأنه سلوك وظيفي يؤديه الفرد طوعية ويتعدى حدود الواجبات الوظيفية المحددة له كما أنه لا يتم مكافاته من خلال هيكل الحوافز الرسمية بالمنظمة. ويشير الى أن هذا السلوك يمثل التصرفات الايجابية الزائدة عما هو موصوف رسميا في المنظمة والذي يمتاز بالطبيعة الاختيارية الغير اكرهية وغير خاضعة (للمكافاة المباشرة وصراحة في نظام الحوافز الاداري للمنظمة وذو أهمية كبيرة) . العامري أ.، 2002)

ويتأثر سلوك المواطنة التنظيمية بالعديد من المتغيرات لعل من أبرزها الولاء والالتزام التنظيمي وقد توصلت دراسة (Ryan دراسة 1995) الى أن جهود العاملين الزائدة عن الدور أو ما يسمى بسلوك المواطنة التنظيمية بناء على الالتزام التنظيمي. لذا فحينما يشعر العاملون بأن المنظمة تعاملهم بود واحترام فسوف ينشأ لديهم الرغبة في التطوع بأداء الأعمال أكثر مما هو مطلوب منهم في بطاقات الوصف الوظيفي سواء لمساعدة زملائهم أو مساعدة المنظمة ككل. أي أن الالتزام التنظيمي هو أقوى مسببات المواطنة التنظيمية

ويعد الالتزام التنظيمي من العناصر الرئيسية لقياس مدى توافق بين الأفراد من جهة، وبين المنظمات من جهة أخرى، وتضيف الدراسات والبحوث أن الالتزام التنظيمي يؤثر بوضوح على كفاءة وفعالية المنظمات في الوقت الحاضر حيث يجنبها التكاليف الاقتصادية والاجتماعية والنفسية على مستوى الفرد والجماعة، فقد اتضح من الواقع الدراسات والبحوث أن النمو الاقتصادي الذي يحققه عدد من الدول مثل ألمانيا واليابان يعود الى قوة العمالة الملتزمة حيث تبين أن 90 من نجاح المنظمات اليابانية يعود الى الالتزام، وأن 10 تعود للمواهب، والكفاءات. فلقد كان نجاح المنظمات الألمانية واليابانية مرتبطا بمستوى الالتزام لموظفيها .

يشير مفهوم الالتزام التنظيمي الى ان تقبل الأفراد لقيم و أهداف المنظمة التي يعملون بها وتفانيهم ورغبتهم القوية وجهدهم المتواصل في تحقيق أهدافها ،وسيطل موضوع الالتزام التنظيمي مفتاحا أساسيا مهما في تحديد توافق العمال مع منظماتهم فاذا كان هناك التزام نحو المنظمة سيكون هناك استعداد كاف لتكريس كل الجهود والتفاني في انجاز المهام والسعي وراء البقاء في المنظمة والاستمرار للعمل بها ،أما انخفاض مستوى الالت زام التنظيمي ستنبعه آثار سلبية ومكلفة على المنظمة كالتسيب الوظيفي والتي تعاني منها مؤسسة سونلغاز حاليا وغيرها من المؤسسات. لذا صار الالتزام التنظيمي مطلباً أساسياً لتحقيق الفعالية في الأداء

فقد أكد،بوثر (1974) أن الالتزام التنظيمي عملية مستمرة ومعقدة فمن خلاله يتواجد أعضاء المنظمة ومن خلاله يحافظ هؤلاء الاعضاء على المنظمة ويريدون التغيير فيها. ويؤكد (1970) Halla انه عملية يعرض من خلالها الشخص مدى تطابق قيمه وأهدافه مع وأهداف المنظمة التي ينتمي اليها، الا ان الواقع يعطينا صورة مغايرة لمكانة هذا العنصر الذي اصبح يعرف عن سلوكيات سلبية تعبر عن ضعف الالتزام التنظيمي وفيما يتعلق بالعلاقة بين الالتزام التنظيمي وسلوكيات المواطنة الى وجود علاقة بين كل من أبعاد الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية حيث وجدوا أن الالتزام التنظيمي له أقوى علاقة بسلوك المواطنة التنظيمية.

فقد أشارت دراسة ثانسور وآخرون Meyer 2000 الى وجود علاقة بين كل من أبعاد الالتزام التنظيمية حيث وجودا أن الالتزام التنظيمي له أقوى علاقة بسلوك المتوتنة التنظيمية . اذ لا يمكن تحسين المؤسسات بالجزائر الا بالقيام بالمزيد من الدراسات والتي قد تسهم الى حد ما في وضع استراتيجيات جديدة وواضحة وفعالة ، فالواقع يتطلب منا تجاوز الحلول الشكلية والمؤقتة الى حلول حقيقية مبنية على أسس علمية ودراسات موضوعية كفيلة بإخراجها من وضعها الحالي الى ما هو أفضل.

وفي ضوء ما تقدم يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

- ما مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال سونلغاز بالأغواط ؟

-ما مستوى الالتزام التنظيمي لدى عمال سونلغاز بالأغواط؟

-هل توجد فروق في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى للمتغيرات التالية (الجنس ، الأقدمية، السن)؟.

-هل توجد فروق في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية تعزى للمتغيرات التالية (الجنس ، ، الأقدمية، السن) ؟.

-هل توجد علاقة بين مستوى الالتزام التنظيمي ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العمال بمدينة (سونلغاز) بمدينة الاغواط ؟.

2الفرضيات:

- مستوى الالتزام التنظيمي لدى عمال مديرية التوزيع مرتفع.
- مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال مديرية التوزيع مرتفع.
- هناك فروق في مستوى الالتزام التنظيمي لدى عمال مديرية التوزيع تعزى للمتغيرات التالية (الجنس، الاقدمية، السن.)
- هناك فروق في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال مديرية التوزيع تعزى للمتغيرات التالية (الجنس، الاقدمية ، السن.)
- توجد علاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية و الالتزام التنظيمي لدى عمال مديرية التوزيع بمدينة الاغواط

3-أهداف الدراسة:

- التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدى عمال مديرية التوزيع بمدينة الاغواط.
- التعرف على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال مديرية سونلغاز بمدينة الاغواط
- كشف الفروق في مستوى الالتزام التنظيمي التي تعزى للمتغيرات التالية (الجنس، الاقدمية ، السن.)
- كشف الفروق في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية التي تعزى للمتغيرات التالية (الجنس، الاقدمية ، السن.)
- معرفة العلاقة بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال سونلغاز بمدينة الاغواط.

4-اهمية الدراسة:

- تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي تعالجه والأهداف التي تسعى الى تحقيقها، ومعرفة دور عمال سونلغاز في عملية الالتزام التنظيمي من خلال تبني سلوك المواطنة التنظيمية وابرار أثر ذلك في حل المشكلات ورفع مستوى الأداء والخدمات ،وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة.

-كما تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية تبني سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال مديرية سونغاز بمدينة الاغواط والذي يساعد بدوره على تبني أساليب عمل جديدة تختلف عن نمطية العمل التقليدية مما يسهم في حل الكثير من المشاكل التي تعترض سبيلها، كذلك معرفة العوامل التي تعزز وتشجع سلوك المواطنة والذي من شأنه أن يسهم في جذب المبدعين لبيئة العمل -اثراء المعرفة العلمية حول موضوع الالتزام التنظيمي في المنظمة وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية، فعلى الرغم من كثرة الدراسات بشكل عام الا أنها محدودة خصوصا التي تناولت موضوع الدراسة بمتغيريه.

-قد تفيد هذه الدراسة في القاء الضوء على واقع العمال بالإدارة الجزائرية كتجربة جديدة برزت في السنوات الأخيرة، محاولة اثراء المكتبات الجامعية لبحث يخص هذه الظاهرة، حتى يكون سندا ومرجعا

للبحوث المستقبلية، ويمكن أن تكون هذه الدراسة نقطة انطلاقا لدراسات أخرى في جوانب لم تدرس بعد.

-توعية المسؤولين بمؤسساتنا بضرورة جعل سلوك المواطنة التنظيمية سلوكا يتحدد على أساسه

-خلق جو ملائم للعمل، ورفع مستوى الأداء الكلي للمنظمة، من خلال التشخيص والكشف عن المشكلات أو المعوقات التي تعرقل عمل عمال مديرية التوزيع، الادارة الجزائرية وبالتالي محاولة التخفيف منها أو ازالتها ان أمكن، وبالتالي يساهم في قيام الموظفين بسلوكيات تطوعية -ان قياس الالتزام التنظيمي لدى العمال يساعد المنظمة في الكشف والتعرف على العديد من المشكلات السلوكية لموظفيها كالتغيب والتأخر والدوران ... الخ.

5-التعريف الاجرائية:

5-1الالتزام التنظيمي:

أما الالتزام التنظيمي في دراستنا هذه فهو " استعداد الفرد المنتظم و التام و امتلاك الرغبة لتقديم أفضل ما عنده لصالح المنظمة ويقاس بدرجة التي يحصل عليها المفحوص على المقياس المعد لهذه الدراسة .

التعريف الاجرائي : هو درجة اندماج و ارتباط و تعاون موظفي مؤسسة سونلغاز من خلال الدرجة التي يتحصلون عليها في مقياس المعد

5-2سلوك المواطنة التنظيمية:

هو سلوك تلقائي يقوم به العامل آليا عند مواجهة أي موقف يتطلب ردة فعل خارج نطاق مهامه ، دون التفكير لا في مقابل مادي ولا في اهدار جهد ولا مراعاة أي تكليف رسمي ويقاس بالدرجة التي يحصل عليها المفحوص على المقياس المعد لهذه الدراسة .

تعريف () : (organ1987) حيث عرف سلوك المواطنة التنظيمية بانه السلوك الفردي التطوعي الاختياري الغير المعترف به بشكل مباشر او صريح في النظام الرسمي للمكافآت ويسهم في مجمله في تعزيز فعالية الاداء الوظيفي للمنظمة (organ,1988 .P40)

تعريف عبد الفتاح المغربي 2007 :هي سلوك اختياري تطوعي من طرف العاملين حيث ان هذا السلوك ليس متوقعا او مطلوبا منه ولهذا السبب لا يمكن مكافاة أو عقاب هذا السلوك رسميا من قبل المنظمة (المغربي، 2007، ص316)

6-الدراسات السابقة:

6-1- دراسة شارف عبد القادر بعنوان انعكاسات القانون الأساسي الخاص بالتربية على سلوك المواطنة التنظيمية لمستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني دراسة استكشافية بولاية الأغواط(2018/2017) هدفت الدراسة إلى كشف عن انعكاسات القانون الأساسي الخاص بالتربية الوطنية 24/2012 على سلوك المواطنة التنظيمية لمستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي بولاية الأغواط وهدفت إلى كشف عن آراء مستشاري التوجيه والإرشاد

المدرسي والمهني، استخدم الباحث منهج وصفي وشملت الدراسة على عينة الدراسة على (53) مستشارا للتوجيه وللإرشاد المدرسي والمهني، وتوصلت النتائج إلى: يوجد انعكاسات القانون الأساسي الخاص بالتربية الوطنية على سلوك المواطن التنظيمية لمستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني، لا يوجد اختلاف لانعكاسات القانون الأساسي الخاص بالتربية الوطنية على سلوك المواطن التنظيمية لمستشاري التوجيه حسب متغير الجنس والأقدمية.

6-2- دراسة طوبة محمد لمين، عقون سالم (2017-2018) بعنوان المناخ التنظيمي وعلاقته بسلوك المواطن التنظيمية لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثلجي بالأغواط هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين المناخ التنظيمي وسلوك المواطن التنظيمية لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثلجي بالأغواط، التعرف على الفروق بين الأساتذة في سلوك المواطن التنظيمية من حيث المتغيرات الشخصية.

استخدم الباحثان المنهج الوصفي وشملت العينة على (53) أستاذ، توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد المناخ التنظيمي وسلوك المواطن التنظيمية
- عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي والهيكل التنظيمي والاتصال والتكنولوجيا لأساتذة العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثلجي بولاية الأغواط.

6-3- دراسة خيرية محمد بن عصمان بعنوان دور الالتزام التنظيمي في تحسين سلوك المواطن التنظيمية في الجامعات الليبية (2018)، هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين مستوى سلوك المواطن التنظيمية و علاقته بالالتزام التنظيمي وكذلك هدفت إلى التوصل إلى اقتراحات وتوصيات التي قد تساهم في تحسين سلوك المواطن التنظيمية ، استخدمت الباحث منهج تحليلي، وقد توصلت النتائج الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية قوية بين الالتزام التنظيمي وأبعاده (العاطفي، المعيارى، المستمر) وبين أداء العاملين وتوصلت إلى الاقتراحات التالية:

- إشراك العاملين في القرارات التي تؤثر على حياتهم المهنية والاجتماعية

- تحسين مبدأ العدالة في توزيع العمل والحوافز
- إعادة تصميم الوظائف
- تنمية الالتزام التنظيمي لدى العاملين من خلال توفير بيئة تنظيمية تسمح بالابتكار والإبداع الوظيفي

4-6- دراسة سليمان سالم جمعة، مبروك عبد الجواد مبارك(2019) بعنوان الالتزام التنظيمي ودوره في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية على العاملين بمصنع أعلاف البيضاء، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور الالتزام التنظيمي في تعزيز دور أداء العاملين وإلى التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين وما هو النمط الأكثر شيوعا لدى العاملين، استخدم الباحثان منهج وصفي تحليلي، شملت العينة جميع الأفراد العاملين البالغ عددهم(114) عامل وقد توصلت نتائج الدراسة إلى اتجاهات العاملين الإيجابية اتجاه الالتزام التنظيمي وكذلك الأمر بالنسبة لأداء العاملين، وجود علاقة ايجابية في دور الالتزام التنظيمي في تعزيز أداء العاملين.

5-6- دراسة منصور التجاني بعنوان سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة جزائرية(2020)، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية ، التعرف على مستوى درجة الالتزام التنظيمي ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية ، استخدم الباحث منهج وصفي وتكونت عينة الدراسة من(53) موظف، توصلت نتائج الدراسة إلى:

- وجود مستوى منخفض من سلوك المواطنة التنظيمية ومستوى منخفض من الالتزام التنظيمي، وجود علاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

6-6 دراسة لخضر مروة بعنوان الالتزام التنظيمي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال مؤسسة سونلغاز بولاية غرداية هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية ، التعرف على مستوى درجة الالتزام

التنظيمي ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية ، استخدم الباحث منهج وصفي وتكونت عينة الدراسة من (77) عامل توصلت نتائج الدراسة الى :
-لا توجد علاقة بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال مديرية التوزيع .
7- التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال إطلاعنا على هذه الدراسات لاحظنا اختلاف نتائج الدراسات وربما يرجع إلى اختلاف المجتمع كل منهما واستخدام وسائل بحثية مختلفة رغما أننا لاحظنا أن معظم الدراسات استخدمت منهج وصفي والاستبيان كوسيلة أساسية لجمع البيانات، وما يهمنا أننا استفدنا منها في جميع جوانب الدراسة وفي صياغتنا للفروض واختيارنا لمنهج الدراسة وتفسير النتائج.

الفصل الثاني : سلوك المواطنة

تمهيد:

- 1 -نشأة سلوك المواطنة التنظيمية:
- 2 : مفهوم المواطنة التنظيمية
- 3 :خصائص المواطنة التنظيمية :
- 4 : أهمية المواطنة التنظيمية
- 5 :أنماط المواطنة التنظيمية
- 6 : أبعاد ومداخل المواطنة التنظيمية
- 7 : أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية
- 8 : نظريات سلوك المواطنة
- 9 : مداخل معالجة سلوك المواطنة .
- 10 : محددات المواطنة التنظيمية
- 11: آثار سلوك المواطنة التنظيمية .
- 12 : معوقات القيام بسلوك المواطنة.

خلاصة

تمهيد:

أثارت التطورات الأخيرة في بيئة الأعمال تساؤلات بحثية عديدة حول سلوكيات العاملين في المنظمات اليوم، خصوصا مع اشتداد المنافسة و تعدد المهام الوظيفية، وتلاحق الابتكارات والإبداعات و سرعة تطور وسائل الاتصال، هذه التحديات استدعت الحاجة الماسة من منظمات الأعمال إلى الاهتمام بالموارد البشري ومخرجاته الاتجاهية و السلوكية الطوعية التي تذهب أبعد من الدور المطلوب أدائه، والبحث عن سلوكيات تنظيمية تقوم على أسس علمية رشيدة تساعدنا على الارتقاء بمستوى أدائها وتحقيق كينونتها، وقد شهد الغرب في العقود الأخيرة اهتماما متزايدا بسلوك المواطنة التنظيمية و العوامل المؤثرة عليها، وذلك نظرا لعلاقتها الوطيدة بأداء المنظمات وإمكانية الاستفادة منها من قبل المنظمة.

1- -نشأة سلوك المواطنة التنظيمية:

إن سلوك المواطنة التنظيمية كغيره من السلوكيات الإنسانية والتصرفات الفردية ذات الأثر التنظيمي، التي ظهرت في المجتمعات الإنسانية لوجود دوافع وحاجات دعت لتطوره في المجتمع البشري. ولا يستبعد ظهوره منذ ظهور التجمعات البشرية وبمظاهر مختلفة، و لم يذكر هذا المصطلح في كتب الإدارة إلا في أواخر القرن العشرين إن الاستعداد للمشاركة في بذل جهد يتجاوز الالتزامات التي تملئها المواقف الرسمية يعد عنصراً أساسياً في فاعلية الأداء التنظيمي، وقد ظهر في النصف الأول من القرن الماضي ما أشار إليه تشيستر برنارد Chester Barnard عام 1936 في نظريته التعاونية اللارسمية على أن استعداد الأفراد للمساهمة في الجهود التعاونية للمنظمة لا غنى عنه لتحقيق الأهداف والفاعلية التنظيمية، ووجد برنارد أنه يجب بذل الجهود ليس فقط لأداء المهام التي تسهم في تحقيق أهداف المنظمة، ولكن أيضاً للحفاظ على المنظمة نفسها. (ابن المنصور 12 01/4 2000 ص179) وهذه الرغبة في المساهمة في الجهد هي التي جرى تسميتها بالولاء، والولاء من هذا المنطلق يشكل سلوكيات ليست بالضرورة متعلقة بالمواقف، ولا بالمكانة، ولا بالمناصب الوظيفية، ولا التعويضات، بل هي سلوكيات إضافية.

وفي بداية الستينيات فرق كاتز (katz بين نوعين من السلوكيات المرغوبة من الموظفين كما أورد ذلك :

-ما يتعلق بالنوع الأول: والذي أطلق عليه مصطلح السلوك الرسمي بتنفيذ الموظفين للمهام المطلوبة منهم بشكل منتظم طبقاً للمعايير ومعدلات الأداء الرسمية المقررة.

-بينما يتعلق النوع الثاني: الذي أطلق عليه مصطلح السلوك غير الرسمي بالسلوكيات التي تتجاوز الرؤساء وزملاء العمل عند الحاجة، وقبول أعباء إضافية دون شكوى أو تذمر، والتصرف الفردي لحماية المنظمة في مواجهة أي مخاطر غير متوقعة، والمحافظة على موارد المنظمة ووقت العمل وإن المساهمات مجتمعة على مر الزمن تسهم في تعزيز فاعلية المنظمة. (بالأحمل رفيعة، 2017 ص 58)

إلى أن المنظمات التي تعتمد فقط على السلوكيات المقررة في النظام الرسمي للعمل، " وأشار كاتز " katz هي منظمات هشة وغير قادرة على الصمود في الأجل الطويل، ولذلك تحتاج المنظمات في كثير من الأحيان للعديد من السلوكيات الإضافية ذات الطبيعة التعاونية التي بدونها يمكن أن ينهار نظام العمل، كما أن المنظمات يجب أن تترك جزءا من السلوك غير محدد للأفراد حتى يكون لديهم مقدرة على التعامل مع المواقف غير المتوقعة والتي تتطلب التصرف الابتكاري من قبل الافراد. وقد حدد في دراسته للأهم العوامل المؤثرة في تحقيق الفعالية التنظيمية ثلاثة انماط سلوكية اعتبرها أساسية للوصول الى الفعالية التنظيمية المطلوبة وهي:ـ

1-استمالة الافراد وتحفيزهم للالتحاق بالمنظمة والبقاء بها.

2-يجب على الافراد اداء متطلبات ادوارهم المحددة والمطلوبة منهم بطريقة صحيحة.

3-يجب على الافراد ممارسة نشاط ابتكاري يتعدى نشاطهم الرئيسي بالمنظمة.

كما اشار كذلك الى ان المنظمات التي تعتمد على قيام الافراد بمهامهم الرسمية فقط هي منظمات ضعيفة وغير قادرة على الاستمرار في الاجل الطويل اذ انه غالبا ما تحتاج المنظمات الى قيام افرادها بمهام تتجاوز دورهم الرسمي .وهناك اتفاق بين الكتاب والباحثين في أدبيات سلوك المواطنة التنظيمية بالنسبة للدوافع الكامنة وراء ممارسة ذلك السلوك، فقد اعتمد الباحثون في تفسيرهم لهذا السلوك على نظرية التبادل الاجتماعي فهي الأساس في تفسير المواطنة التنظيمية (بقرورة زوينة 2013ص95)

وفي سنة قام اورغان 1977 بنشر وثيقة يهدف من خلالها الى تفسير العلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية في وقت كانت المصانع تعاني من تدني إنتاجية العمال حيث كان يسود الاعتقاد بان الإنتاجية ترتبط بالرضا الوظيفي وأدت الى عدة فرضيات سائدة في ذلك الوقت عن العلاقة بينهما مثل العامل السعيد هو العامل المنتج غير أن الكثير من الباحثين عجزوا عن اثبات هذه العلاقة .وفي هذه الوثيقة اوضح اورغان " أن سبب فشل الباحثين في التوصل إلى اثبات العلاقة السببية بين الرضا الوظيفي والأداء يرجع إلى

تعريف متغير الاداء بشكل ضيق باعتباره مرادفا لمصطلح الإنتاجية المتمثلة في كمية وجودة الإنتاج وأنه من المتوقع الكشف عن العلاقة السالفة الذكر في تعريف متغير الاداء بشكل أوسع؛ أي أنه يمكن ان تكون هناك ابعاد اخرى مختلفة للأداء تأتي خارج نطاق الوصف الوظيفي أي غير موصفة توصيفا وظيفيا والتي هي صعبة القياس ولكن مع هذا فإنها تضيف شيئا من الفعالية للمنظمة .وبالتالي يرى انه يجب التمييز بين نوعين من الأداء:

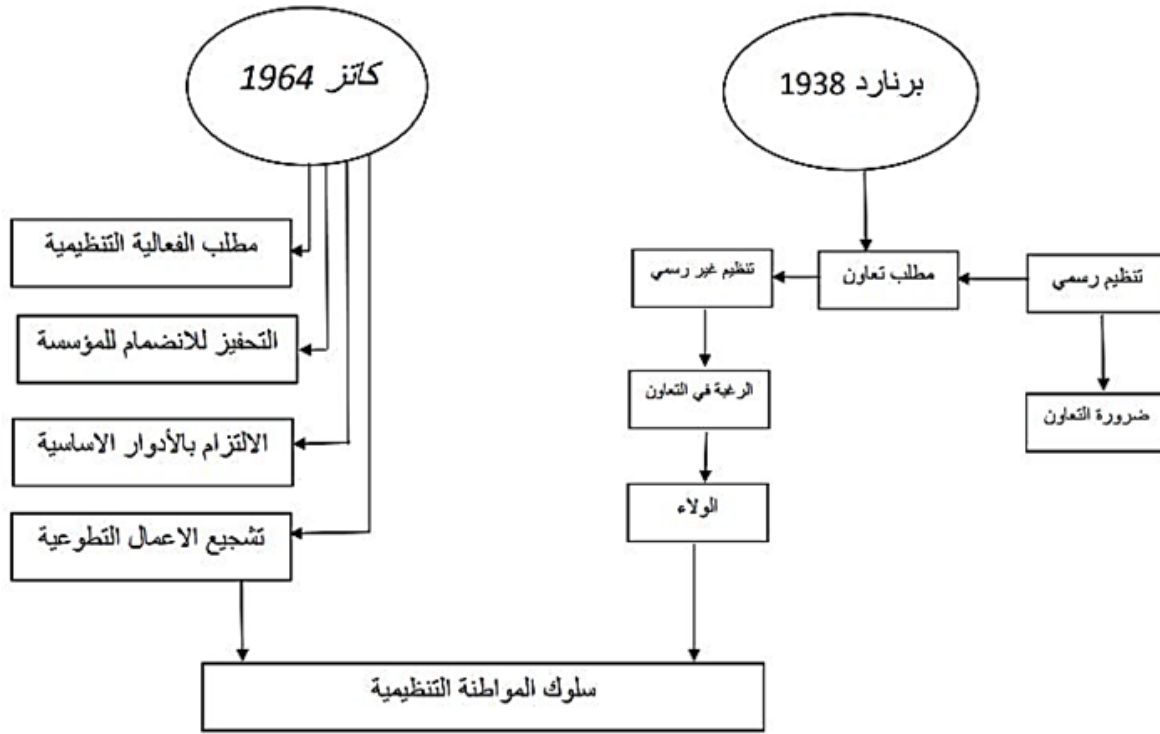
-مساهمات يمكن قياسها وتسمى الأداء الكمي وهو أداء العمل الاساسي المنصوص عليه في الوصف الوظيفي. (حسن راوية 1999 ص 112)

-ومساهمات غير ملحوظة ولا يمكن قياسها ولا تأخذ بعين الاعتبار عند قياس الناتج الفردي بالأداء النوعي.

وفي السنوات الأخيرة ساعدت العولمة وحدة المنافسة والتركيز على جودة الخدمة المقدمة للعملاء على زيادة الاهتمام بسلوكيات الأدوار الإضافية للعاملين في المنظمات، ذلك أن النجاح التنظيمي في البيئة المتنوعة والمتغيرة يتطلب مرونة أكبر وسهولة في الاستجابة، كما يتطلب إطلاق طاقات وإبداعات وقدرات الأفراد وتحريرها من قيود الدور والوصف الوظيفي. وتعد دراسة "باتمان هذه أول دراسة عملية لسلوك المواطنة التنظيمية وفي هذه الدراسة تم " قياس سلوك المواطنة التنظيمية من خلال ثلاثين بنداً، تصف سلوكيات وظيفية متنوعة تبين مواطنة القائم بها، ومن خلال إجراء التحليل اتضح أن هناك علاقة ارتباط بين تلك البنود، وبذلك أطلقت تسمية سلوك المواطنة التنظيمية على هذا السلوك .بعد ذلك قام " سميث وآخرون " بتحليل البنود السابقة واختزلها إلى ستة عشر بنداً لقياس سلوك المواطنة التنظيمية ثم توالت الدراسات والأبحاث التي جريت في هذا الميدان.

(حسن عادل، 1998 ص87)

الشكل رقم (1): مخرجات و مدخلات سلوك المواطنة حسب نظرية برنارد و كاتز



2- : مفهوم المواطنة التنظيمية

اختلفت وجهات نظر الباحثين حول تعريف سلوك المواطنة التنظيمية حيث كل واحد يعرفها من زاوية معينة و من اهم التعريفات ما يلي :

يعتبر مفهوم سلوك المواطنة من مفاهيم الحديثة النسبية في الفكر الإداري وخاصة في البيئة العربية حيث يعتبر اورجان وباتمان اول من استخدم سلوك المواطنة التنظيمية على مدى عقدين ونصف من الزمن ولكن اصل هذا المصطلح يعطي لعام 1938 حينما اطلق عليه Bernard مفهوم الرغبة في التعاون و العمل التطوعي (حواس أميرة، 2003 ص85).

وتعددت التعريف التي قدمت لهذا المفهوم نذكر أهمها :

تعريف (organ1987) : حيث عرف سلوك المواطنة التنظيمية بأنه السلوك الفردي التطوعي الاختياري الغير المعترف به بشكل مباشر او صريح في النظام الرسمي للمكافآت ويسهم في مجمله في تعزيز فعالية الاداء الوظيفي للمنظمة (organ,1988 .P40)

تعريف عبد الفتاح المغربي 2007 : هي سلوك اختياري تطوعي من طرف العاملين حيث ان هذا السلوك ليس متوقعا او مطلوبا منه ولهذا السبب لا يمكن مكافاة أو عقاب هذا السلوك رسميا من قبل المنظمة (المغربي، 2007، ص316)

وعرف كل من (kats & Kahn) :سلوكيات المواطنة التنظيمية بأنها تلك السلوكيات التي لم يتم تحديدها من قبل الوصف الوظيفي والتي تسهل تحقيق الاهداف التنظيمية (ahmed & al ,2012, P100)

ومنه نستخلص تعريف لسلوكيات المواطنة التنظيمية على أنها: سلوكيات إنسانية ايجابية مقصودة نزيهة نابعة من صميم العاملين تقوم على اعتبارات أخلاقية تفوق السلوك الرسمي و يقوم بها الأفراد طوعية بغير إكراه وليست خاضعة لنظام المكافآت والعقوبات الرسمية، موجهة لخدمة الأفراد والجماعات والمنظمة وكذلك الأفراد خارج المنظمة، تدعم النسيج الاجتماعي و تهدف إلى الارتقاء بأداء المنظمات والتصدي للصعوبات التي تعترض نجاحها.

3- خصائص المواطنة التنظيمية :

- ✚ تتنوع خصائص المواطنة التنظيمية بين التطوعية وعدم الارتباط بنظام المكافآت الرسمية وكذا المساهمة التنظيمية، كما يمكن أن يتميز بالخصائص التالية:
- ✚ يعد سلوك المواطنة التنظيمية سلوك غير ملزم للفرد من الناحية الفنية و التنظيمية.
- ✚ لا ينتظر الفرد مكافاة تنظيمية مقابل الأدوار الإضافية التي يقوم بها.
- ✚ تحرص المنظمات على تشجيع العاملين في الانخراط في السلوك بالرغم من كونه سلوك تطوعي

مجموعة أفعال وليس فعلا واحدا ، وتختلف هذه الأفعال من منظمة لأخرى وفقا لطبيعته ولشكل اللوائح والثقافات المحددة.

يعد سلوك فردي نابع من المبادرة الذاتية ويخضع للإرادة التطوعية الحرة للفرد لا يجلب هذا السلوك أي فائدة أو مصلحة مباشرة رسمية للفرد على المدى القصير ولكن يتوقع الفرد ان تؤخذ هذه السلوكيات في الاعتبار عند ظهور فرص تنافسية أم تمييزية

يساهم هذا السلوك في زيادة فعالية المنظمة والارتقاء بالأداء الوظيفي كما انه يساهم في تحقيق الاهداف الكلية للمنظمة (هوراي وشرع 2009 ص 134)

4- : أهمية المواطنة التنظيمية

- تتبع أهمية سلوك المواطنة التنظيمية من كونه يؤثر ايجابيا على عدة جوانب في المنظمة ، مما يساهم اجمالا في فعالية ونجاح المنظمة في البيئة التنافسية التي تشهدها المنظمات المعاصرة (صادق 2019 ص 59)

حيث لخص أحد الباحثين أهمية المواطنة في النقاط التالية:

1. تخفيف العبء المادي عن المنظمات فهو إضافة حقيقة لمواردها بحيث يسمح بتوجيه مكان مقررا أن تتحمله المنظمات من توظيف لبعض الموظفين للتوسع في خدماتها والتميز في الأداء.
2. يخلق الحماس في الأداء ما يفتقده العمل الروتيني.
3. يتيح الفرصة لممارسة الديمقراطية من حيث إختيار نوع الأداء والوقت الذي يرغب المشاركة فيه .
4. يوطد العلاقات بين الأفراد والجماعات مما ينعكس إيجابا على الأداء المتميز.
5. يزيد من فاعلية وكفاءة الموظف في العمل (الصادق 2019 ص 60-61).

وكذلك أثبت عدد من الباحثين آثار ايجابية لسلوك المواطنة التنظيمية على المنظمة والافراد وهي كالتالي:

أهميته على مستوى الفرد:

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

أهميته على مستوى المجموعة:

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

أهميته على مستوى المجموعة:

- ✓ . يساعد على تنسيق النشاطات بين أعضاء المجموعة وفرق العمل.
 - ✓ . يساهم في التقليل من الصراعات بين الأفراد.
 - ✓ . يعمل على تماسك النظام الاجتماعي بين أعضاء المجموعة وفرق العمل
- (المصري محمد شفيق 2015 ص 23).

أهميته على مستوى المنظمة :

- ✓ . يعمل على زيادة معدلات الأداء والإنتاجية على مستوى المنظمة.
- ✓ . يقلل الحاجة إلى تخصيص جزء من موارد المنظمة في وظائف الانضباط ، والصيانة داخل المنظمة ، والاستفادة من هذه الموارد لزيادة الإنتاجية الكلية للمنظمة .
- ✓ . يمكن المنظمة من جذب الموظفين الأكفاء والاحتفاظ بهم.
- ✓ . يحسن من الظروف النفسية والتنظيمية داخل المنظمة .
- ✓ . يعمل على الحد من التباين في أداء المنظمة الذي يؤدي إلى استقرارها.
- ✓ . يعزز من القدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات البيئية.

✓ يساهم في تحسين رضا العملاء المستفيدين من خدمات المنظمة .

5- أنماط المواطنة التنظيمية

تعددت أنماط سلوك المواطنة التنظيمية بتعدد الأبعاد التي تمثلها بحيث تضم سلوكيات المواطنة التنظيمية العديد من الأنماط التي يمارسها العاملون في منظماتهم والتي تعكس مدى ممارستهم لهذه السلوكيات الإضافية . حيث يمكن تلخيصها كما يلي:

1. مساعدة الموظف لزملاء العمل في الأمور المتعلقة بشؤون العمل كمساعدة الآخرين المتغيبين عن العمل وتوجيه الموظفين الجدد حتى لو كان ذلك غير مطلوب، وكذا مساعدة الآخرين ذوي الأعباء الوظيفية الكثيرة ومساعدة الرئيس أو المشرف في عمله ... الخ، إن هذه الممارسات هي أعمال تطوعية لا يتوقع من الشخص أن يقوم بها لأنها ليست من متطلبات وظيفته الرسمية.

2. مساعدة الزملاء فيما يتعلق بالشؤون الشخصية، ويتضمن ذلك المساعدة في الأمور المتعلقة بالمشاكل العائلية والعائلية... الخ.

3. مساعدة العملاء أو المراجعين بأمور لا تتعلق بالسلع والخدمات المقدمة مثل إرشادهم أو الإصغاء والإنصات لهم (موساوي يحيى برياح محمد أمين 2016 ص 119-120)

4. الانصياع للقيم والسياسات واللوائح التنظيمية والعمل وفقها مثل الحضور والانصراف حسب مواعيد العمل واستخدام الموارد التنظيمية استخداما سليما ... الخ.

5. اقتراح تحسينات تنظيمية أو إدارية أو إجرائية من أجل جعل المنظمة أكثر نجاحا وتميزا مثل الاقتراحات المتعلقة بالبناء التنظيمي استراتيجيات أو الممارسات الإدارية أو الإجرائية.

6. بذل جهود مضاعفة في العمل وتجنب مضيعة الوقت في أحاديث جانبية أو فترات استراحة طويلة ومتكرر أو زيارات داخلية أو خارجية لا علاقة لها بالعمل.

(صادق عزالدين 2020 ص 73)

7- : أبعاد ومداخل المواطنة التنظيمية

إن نجاح المنظمات لا يعتمد فقط على الأداء الوظيفي ولكن بالإضافة إلى ذلك يعتمد على سلوكيات المواطنة التنظيمية التي تتضمن أبعادا مختلفة حيث توالى دراسة الباحثين حول المواطنة

التنظيمية ولم يكن هناك اتفاق من طرف الباحثين على هذه الأبعاد ، كما عمد الباحثون إلى تفسير هذا السلوك من خلال النظريات وانطلاقا من أهمية سلوك المواطنة التنظيمية وبحثا عن الاسباب التي تقف وراء ظهوره أو اختفائه اهتموا ايضا بدراسة مداخل هذا السلوك .

1- : أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية

بعد مراجعة العديد من الأدبيات في هذا المجال اتضح أن هناك نقص في الإجماع حول أبعاد هذا المفهوم وأشارت الدراسات إلى وجود ثلاثين نوعا من هذه السلوكيات ،وقد تم تحليل هذه البنود واختزلها إلى ستة عشر بندا لقياس سلوك المواطنة التنظيمية، وذلك عن طريق سؤال مجموعة من المديرين ورصد أمثلة عن السلوكيات الوظيفية التي يرونها مفيدة ،بينما قامت العينة الثانية من المديرين بإكمال أسئلة استطلاع الرأي والذي جرى التحليل عام له بعد ذلك.

وقد ظهر من واقع البيانات أن هناك بعدين من أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية ، البعد الأول هو الايثار أما البعد الثاني فيتضمن الطاعة .

(الصيرفي محمد عبد الفتاح ، 2008 ص145)

حيث أشار بعض الباحثين إلى أن المواطنة التنظيمية لها خمسة أبعاد والتي يوضحها المقياس الخماسي الأبعاد الذي تم وضعه من قبل (Smith:1983)، (Graham:1986)، (Organ:1988)، (organ: 1990).

وأكد (Koopmans،2003) على انه لا يشترط وجود هذه الأبعاد الخمسة فقد يوجد بعد وتختفي أربعة أبعاد معا أو يوجد بعدان وتختفي ثلاثة أبعاد وهكذا ، فهناك العديد من الدراسات التي ركزت على هذه الأبعاد معا أو بعض وذلك كما يلي : (العامري أحمد بن سالم 2003 ص 96)

1- دراسات ركزت على بعد واحد فقط :

مثل دراسة (Geoge;J;M E Brief,A,B:1992) حيث عالجت هذه الدراسة المواطنة التنظيمية على أنها مكون أحادي الأبعاد ، إلا أن هذه المعالجة قد تؤدي إلى نتائج مضللة فعلى سبيل المثال إذا كان المتغير (أ) يرتبط مع البعد الأول لسلوكيات المواطنة التنظيمية في حين لا يرتبط مع البعد الثاني لتلك السلوكيات بينما المتغير (ب) فيرتبط مع البعد الثاني لهذه السلوكيات في حين أنه لا يرتبط مع البعد الأول لتلك السلوكيات وبالتالي فإن دمج بعدي إلى سلوكيات المواطنة التنظيمية بافتراض أنها تشتمل بعدين فقط في بعد واحد سوف تؤدي إلى نتائج مضللة بشأن علاقة سلوكيات المواطنة التنظيمية بكل من المتغير (أ) والمتغير(ب) .

2- دراسة ركزت على بعدين فقط :

مثل دراسة (Smith et al ،1993) والتي ركزت على بعد الإيثار والالتزام العام ودراسة (Chaetopod Hyay،1999) وركزت على بعدي الإيثار والكرم .

3- دراسة ركزت على ثلاثة أبعاد :

مثل دراسة (Podsakaff et Al) ركزت على أبعاد السلوك المساعد (الايثار) والروح الرياضية وصدق المواطنة .

رابعاً. دراسات ركزت على أربعة أبعاد :

مثل دراسة (Mackenze) حيث ركزت على أبعاد الإيثار والالتزام العام ، الروح الرياضية والسلوك الحضاري . (العامري أحمد بن سالم، 2006 ،ص113)

4- دراسات ركزت على خمسة أبعاد :

مثل دراسة (Organ e Ling) والتي تناولت الأبعاد الخمسة لسلوكيات المواطنة التنظيمية والتي تشتمل :

*الإيثار (Altruisme) : عبارة عن سلوك عن سلوك تطوعي يتمثل بالدعم المقدم

لزملاء العمل في أداء عملهم بالشكل الذي يعزز العلاقات التعاونية والاجتماعية

ومن نماذج سلوك الإيثار ما يلي :

- ❖ مشاركة العاملين الآخرين في طرق وأساليب العمل الجديدة .
- ❖ مساعدة العاملين الجدد وتعليمهم على استخدام التجهيزات .
- ❖ مساعدة زملاء العمل على إنجاز العمل المتراكم عليهم.

(Pascal& Paillé 2007 P 71)

*. **صحة الضمير (Conscience):** وسمي بالطاعة والامتثال ،والالتزام العام ،ويعكس هذا البعد الجانب الشخصي من سلوك المواطنة التنظيمية والذي لا يتضمن تعاملات مع الآخرين بشكل أساسي وإنما يتضمن السلوك الوظيفي الذي يتجاوز الحد الأدنى المطلوب رسمياً:

- ❖ الحضور .
- ❖ احترام اللوائح و القوانين .
- ❖ الدقة والعمل بجدية .

الحفاظ على الموارد والممتلكات المنظمة . (كامل محمد المغربي، 2001. 65)

*. **الروح الرياضية (Sportsmans hip):** وتعني انعكاس لمدى استعداد الفرد ليقبل بعض الإحباطات والمضايقات التنظيمية العرضية دون شكوى ، وهذه المضايقات غالباً ما تظهر نتيجة تفاعل العاملين داخل المنظمة الواحدة (Smith,C.A, 1983.P 663)

*. **السلوك الحضاري (Civic Virtue):** أو مواطنة المنظمة تعني المشاركة البناءة والمسؤولة في إدارة المنظمة ويتضمن رغبة الفرد في المشاركة الفعلية في الأمور المتعلقة بالمنظمة مثل :

- ❖ حضور الاجتماعات .
- ❖ المناقشات الخاصة بسياسة المنظمة .
- ❖ اقتناص الفرص والتعامل مع التهديدات الموجودة في البيئة المحيطة لما فيه صالح المنظمة .
- ❖ التعبير عن الرأي فيما يتعلق بالاستراتيجية المتبعة بكل صراحة وحيادية.

لاهتمام بمصير المنظمة من خلال الحرص على الحضور الاجتماعات المهمة غير الرسمية
(متولي احمد حسن وشحاتة حسام سعيد ص38)

❖ تأدية العمل بصورة تساعد على بناء سمعة طيبة للمنظمة .

*. الكياسة (Courtesy): أطلق عليه عدة مسميات مثل الكرم والمجاملة ، وتعني محاولة أو مساهمة الفرد في منع وقوع المشكلات المتعلقة بالعمل التي يمكن أن يتعرض لها زملائه ومن أمثلة على ذلك :

✓ تقديم الإرشاد لهم وتزويدهم بالمعلومات التي يمكن أن يستفيدوا منها .

✓ تجنب إثارة المشاكل عن طريق إدراكه لتأثير تصرفاته على الآخرين .

✓ عدم استغلاله لحقوق الآخرين أو التعدي عليها (Podsakoff, N.P, & al 2009 P 122)

وقد توصلت دراسة (Mackinzie et Al,1991) والتي أجريت على مندوبي التأمين إلى عدم وجود بعد الإنجاز وفقا لما يمليه وذلك لانتفاء هذا البعد عن بيئة مبيعات التأمين، كذلك فقد توصلت دراسة (Moorman) إن بعد الكياسة لا يمثل سلوكيات مواطنة تنظيمية بالنسبة لعمال الانتاج بل هو من سلوكيات الدور الأساسي .

7 : نظريات سلوك المواطنة

هناك عدة نظريات تؤثر في سلوك المواطنة التنظيمية وأهمها نظرية التبادل الاجتماعي ونظرية التعاون ونظرية جستر بيرنارد ومنظومة الإيثار ونظرية هيرت سيمون ومنظومة وعي الضمير ونظرية جيمس توميسون ومنظومة السلوك الحضاري وهذه النظريات قامت على أساس تفسير سلوك المواطنة التنظيمية.

• وتعد نظرية التبادل الاجتماعي من أهم النظريات المستخدمة لفهم السلوك في مكان العمل.

• نظرية جستر بيرنارد ومنظومة الإيثار والتي تقوم على أساس تفاعل الأعضاء والتعاون بينهم وكيفية تحقيق سبل كفيلة بتحقيق أهداف العمل العام.

- نظرية هيربرت سيمون ومنظومة وعي الضمير تعد هذه النظرية من أهم الأبعاد التحليلية في دراسة التنظيمات وسلوك الإنسان.
- أما عن نظرية جيمس توميسون ومنظومة السلوك الحضاري فهي تتعلق بالتنظيمات التي تستطيع فرض المشاركة على أعضائها لتطوير المنظمة.

8 : مداخل معالجة سلوك المواطنة .

لقد تأثرت مداخل معالجة سلوكيات المواطنة التنظيمية من حيث ممارستها بتحديد واضح لمفهومها وتحديد أدق لأبعادها الحقيقية وعليه كان هناك مدخلين أساسيين يفترضن إطارين محددين لمناقشة المواطنة التنظيمية هما :

1. المدخل الأول:

يقوم هذا المدخل على أساس فكرة الانفصال القائم بين الأداء الوظيفي المطلوب رسمياً بين سلوكيات المواطنة التنظيمية حيث ينظر لهذه الأخيرة على أنها سلوك ذاتي لا يقبل أي مكافئة ومقابل لممارسته من طرف نظام المكافآت الرسمي ألا أن هذا لا يفعل الدور المهم والدفع الذي يحققه لأداء الفعال للمنظمة، ونتيجة لهذا المدخل واجه الباحثون صعوبة كبيرة عند التفرقة بين الدور الرسمي والدور الإضافي إلى جانب أن هناك تباين التفرقة بين كل من الأفراد، المنظمات، الوظائف بالإضافة إلى أن هناك من يرى أن سلوكيات المواطنة التنظيمية لما كانت تعكس سلوكيات ذاتية وتكون بصفة فردية فهي غير مجدية إلا أن المدافعين على هذا المدخل يرون أن هذه الفرديات ستساهم في تحسين العلاقة ولارتباط بين المشرفين والإداريين والموظفين ، حيث يكون السلوك ناتجا عن حب وود بين الطرفين وسيظل هؤلاء الموظفين المخلصين يعملون في المنظمة لمدة أطول وينتجوا منتجات عالية الجودة والكفاءة ويساعد المنظمة على النجاح والتميز . (كشروود عماد الدين، 1995، ص173)

2. المدخل الثاني :

استند هذا المدخل على العديد من البحوث التي تنوعت مجالاتها وتخصصاتها وارتكزت على وجه الخصوص على بحوث المواطنة المدنية في علوم الفلسفة، السياسة، الاجتماع ، حيث يتم النظر إلى المواطنة المدنية على أنها تشتمل على كل السلوكيات الإيجابية

المرتبطة بالمجتمع وبناءا على هذا المدخل فإن سلوكيات المواطنة التنظيمية تشتمل على ثلاثة أنواع من السلوكيات وهي:

- ✓ السلوكيات التقليدية لأداء الوظيفي للدور .
- ✓ السلوكيات التي تفوق السلوكيات الرسمية المطلوبة للدور .
- ✓ السلوكيات السياسية .

إن المتمعن لأغلب الدراسات في مجال سلوكيات المواطنة التنظيمية يرى أن أغلبها قد ركز على المدخل الأول نظرا لكونه أكثر تحديدا وتتوفر على مستواه إمكانية القياس ولا يتسم بالشمولية والعمومية كالمدخل الثاني . (محمد سعيد سلطان 2004 ، ص251)

9 : محددات المواطنة التنظيمية

انطلاقا من أهمية سلوك المواطنة التنظيمية في الحياة المنظمات ، وبحثا عن أهم الأسباب التي تقف خلف ظهور أو إختفاء هذا السلوك حاول العديد من الباحثين دراساتهم إلى إيجاد تفسير لهذه الظاهرة ومن أهم هذه العوامل التي كشفت عنها الدراسات مايلي :

1- الرضا الوظيفي : يقصد بالرضا الوظيفي الحالة العاطفية الإيجابية الناتجة عن تقييم الفرد لعمله فيما يتعلق بالحوافز ، أسلوب الإشراف ، الزملاء المناخ العام .. وأجريت العديد من الدراسات للكشف عن العلاقة بين الرضا والمواطنة التنظيمية (Bolton, 1997) وأكدت هذه الدراسة على أن الرضا الوظيفي يعد أكبر محدد للمواطنة التنظيمية. ويمكن تفسير هذه العلاقة إلى أن الموظف الراضي عن عمله ينخرط في ممارسة بعض السلوكيات التطوعية ، أو أن السلوك التطوعي ما هو إلا عملية تبادلية لأولئك الذين أحسنوا إليه .

2- الولاء التنظيمي : لقد تعددت تعاريف الولاء التنظيمي بتعدد المداخل الفكرية لأصحابها فهناك من يعرفه " بمدى قوة ارتباط وتفاعل الفرد مع منظمة العمل " ، وفريق آخر يراه بأنه "الاستعداد والرغبة في زيادة طاقة العمل والولاء للنظام الاجتماعي" ، وفريق ثالث ينظر إليه على أنه الاعتقاد القوي في قيم التنظيم وأهدافه، والاستعداد لبذل مزيد من الجهد لمنظمة العمل ، والرغبة القوية للبقاء في المنظمة . لقد أخذت دراسة تأثير الولاء التنظيمي بعدا كبيرا في أدبيات السلوك التنظيمي وذلك بقصد معرفة طبيعة ودرجة العلاقة بينهما وكيف أن

الولاء يشكل محددًا مهمًا لسلوك المواطنة التنظيمية ،حيث يرى بولون (1997) أن الولاء يحدد الاتجاه السلوكي عندما تكون التوقعات من نظام الحوافز قليلة، كما إنه مسؤول عن السلوك الذي لايعتمد أساسا على المكافأة والعقاب ، وبالتالي فإن سلوك الإيثار عند الموظف يشير إلى شدة ولاء الموظف للمنظمة التي يعمل فيها .

(المصري محمد شفيق 2015 ص78)

3- العدالة التنظيمية : يتكون مفهوم العدالة التنظيمية من ثلاثة أبعاد رئيسية :عدالة التوزيع ، عدالة الإجراءات ،وعدالة التعاملات .تعني عدالة التوزيع مدى شعور الموظف بأن ما يحصل عليه مساو لما يبذله من جهد مقارنة بزملائه ، في حين يقصد بعدالة الإجراءات مدى إحساس الموظفين بأن الإجراءات المتبعة في تحديد المكافآت التنظيمية عادلة كاشتراكه في مناقشة أسس التي بموجبها عملية تقويم أدائه ، أما ما يتعلق بعدالة التعاملات فيقصد بها مستوى العلاقة بين الرئيس والمرؤوسين خلال عملية التقويم الأداء ، وهذه الأبعاد تبقى مترابطة ومتداخلة وتؤدي في النهاية إلى إحساس الموظفين بالعدالة التنظيمية في المنظمات .

ولقد كشفت الدراسات الميدانية عن وجود علاقة قوية بين إحساس الموظفين بالعدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية ،فالعدالة التنظيمية تؤثر إيجابيا في مكونات سلوك المواطنة التنظيمية ،وذلك لأن إحساس الموظفين بالمساواة والإنصاف سواء فيما يتعلق بعدالة الإجراءات أو التوزيع أو التعاملات تولد لديه الشعور بالمسؤولية تجاه منظمة العمل، وبالتالي القيام بالكثير من الممارسات التطوعية غير الرسمية أو سلوك المواطنة التنظيمية

1-القيادة الإدارية : تعد القيادة الإدارية أحد العوامل المؤثرة في البيئة التنظيمية، وفي بناء وتكوين قيم ومبادئ وثقافة المنظمة ،والتي بدورها تؤثر تأثيرا بالغا في سلوكيات الموظفين في مختلف المستويات الإدارية، ومامن شك فإن الممارسات التطوعية أو سلوكيات المواطنة التنظيمية التي يقوم بها القادة المسؤولون انعكاساتها المباشرة على قيم أفعال سلوك المرؤوسين الذين يستلهمون التوجيه والإرشاد منهم،وفي هذا الصدد كشفت دراسة (Pilla Podsakoff,et(1990 عن وجود علاقة قوية بين القيادة التحويلية وسلوك المواطنة التنظيمية على اعتبار أن القائد التحويلي يعمل دوما على حفز موظفيه للقيام

بأكثر مما هو متوقع منهم عن طريق العمل كقدوة لهم واحترامهم والاهتمام بحاجاتهم وتقديمها على حاجاته الشخصية مما يعظم من مستوى ثقة مرؤوسيه فيه ، وفي هذا الخصوص أورد أن الموظف يقوم بسلوكيات تطوعية عندما يكون مستوى الثقة برئيسه عالية والعكس صحيح.

(معراج هوارى مريم شرع، 2019، ص 159)

5-السن: بينت بعض الدراسات (Wanger et Rush (2000 أن لعمر الموظف تأثيرا واضحا على سلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال تأثيره على بعض المتغيرات الوسيطة. فقد اتضح أن العوامل والأسباب المؤدية إلى ظهور هذا النوع من السلوك تختلف باختلاف السن ، فعمر الموظف يحدد نظرتة للعمل ،ففي الوقت الذي يهتم فيه صغار السن بموضوع العدالة والعمليات التبادلية التي يتم بموجبها الموازنة بين ما يبذلونه من جهد مقابل ما يحصلون عليه من مردود، نجد كبار السن يهتمون بالعلاقات الاجتماعية والأخلاقية التي تم بناؤها عبر الزمن .

6- الأقدمية:إن لمدة خدمة الموظف بالمنظمة دور في وجود سلوك المواطنة التنظيمية أو اختفائه،فقد أثبتت بعض البحوث الميدانية (Organ et Rayan(1995 أن هناك علاقة سلبية بين الأقدمية وسلوك المواطنة التنظيمية،وتبين أن الموظفين الجدد يظهرون هذا النوع من السلوك أكثر من الموظفين ذوي الخبرة الطويلة ،ويعود السبب في ذلك إلى أن الموظف الجديد لم يتمكن بعد من معرفة وتحديد واجباته بدقة ، وبالتالي يحددها بشكل واسع وبمرور الزمن يتكيف مع النظام الاجتماعي للمنظمة ، وتقل درجة الغموض لديه يصبح أكثر قدرة على تحديد أدواره بدقة مما يترتب عليه التقليل من النشاطات التطوعية الإضافية التي يقوم بها .

(معري حمزة بن الزاهي ن 2014 ص 53)

7-الدوافع الذاتية : يقصد بالدوافع الذاتية حاجات الفرد الداخلية لإنجاز وتحقيق الذات ، والتي تعمل على تحريك السلوك والعمليات النفسية، وترتبط الدوافع الذاتية بسلوك المواطنة التنظيمية من خلال قيام الموظف في النهاية بالانخراط بممارسات تطوعية في مجال عمله خارج الدور الموصوف له رسميا في منظمته ودون توقعه الحصول على أي مردود مقابل

ذلك . وبالتالي يمكن القول بأن الموظف الذي يتمتع بالدوافع الذاتية يكون ميالا أكثر من غيره إلى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية ، وذلك لأنها تساهم في إشباع حاجاته الداخلية المتمثلة بالإنجاز وتحقيق الذات.

8-الثقافة التنظيمية: تمثل الثقافة التنظيمية أحد أهم العوامل المؤثرة في سلوك الأفراد في مختلف المنظمات ، ويعرفها شاين (P:124،1989) بأنها "نسق من الافتراضات الأساسية التي أوجدت أو اكتشفت أو طورت بواسطة جماعة معينة من الأفراد من أجل مواجهة المشكلات التكيف الخارجي والتكامل والتنسيق الداخلي، والتي استطاعت الثبات لفترة طويلة من الزمن ، وعملت بشكل مرض لأفراد الجماعة ،مما جعلها من الثوابت الراسخة التي يتم تلقينها وتدريبها لأعضاء الجدد باعتبارها المنهج الصحيح لإدراك والتفكير والشعور عند التعامل مع المشاكل". وأورد شاين (P124 ، 1989) أن تأثير الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية يأتي من خلال مدى تشجيعها يأتي من خلال مدى تشجيعها أو رفضها لمثل هذا النوع من السلوك، فإذا كان السلوك السائد في المنظمة أن يمارس الموظفون أنماطا من السلوكيات التطوعية ، ويشجعون على القيام بذلك، فإن جميع أفراد المنظمة سيتأثرون بذلك وسينعكس ذلك على سلوكهم أفعالهم، أما إذا كانت الثقافة التنظيمية تؤثر إما سلبا أو إيجابا على المواطنة التنظيمية تبعا لإعتقادات التي تقوم عليها هذه الثقافة.

9-السياسة التنظيمية: تعني السياسة التنظيمية النشاطات التنظيمية الداخلية الهادفة إلى تطوير واستخدام المصادر المختلفة للقوة لتحقيق الأهداف التي يسعى إليها الشخص في المواقف التي تكون فيها الخيارات غامضة وغير متوقعة ، فالسياسة التنظيمية هي القوة الغير الرسمية وذات الطبيعة غير الشرعية . ويتسم الوجه السلبي للسياسة التنظيمية بسعي الشخص أو الجماعة لتحقيق المصالح الذاتية والسيطرة على الآخرين والنظر إلى الأمور بعين المنافسة التي ينبغي أن يكون فيها طرف خاسر وللآخرين . وترتبط السياسة التنظيمية بسلوك المواطنة التنظيمية من خلال تأثيرها على النواحي المختلفة للحياة في المنظمة، فارتفاع مستوى ودرجة السياسة التنظيمية يزيد من الممارسات السلوكية غير

الرسمية واللاشرعية سعيا وراء تحقيق الأهداف الشخصية، أو حتى تلك المتعلقة بالعمل . هذا الوضع يتناقض مع الاسس التي يقوم عليها سلوك المواطنة التنظيمية نظرا لما يصاحب ذلك من ضعف الرضا الوظيفي والثقة العامة بالنظام، وكذلك ضعف الإحساس بالعدالة التنظيمية والتي ترتبط جميعها ارتباطا قويا لسلوك المواطنة التنظيمية

(المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح، 2007 ص196)

10: آثار سلوك المواطنة التنظيمية .

إن من أهم آثار سلوك المواطنة التنظيمية على مستوى المنظمات تكمن في عدد من الآثار الإيجابية لسلوك المواطنة التنظيمية على الأداء وتحقيق الفعالية التنظيمية ،ونذكر من أهمها ما يلي:

1- إن سلوك المواطنة التنظيمية قد يسهم في التحفيز للجوانب الاجتماعية للمنظمة ،ويوفر المرونة اللازمة للعمل ،ويحافظ على التوازن الداخلي للتنظيم .

2- إن المواطنة التنظيمية يحسن الأداء من خلال تدعيم السلوك الاجتماعي للمنظمة وتقليل الاحتكاك ، وزيادة الكفاءة.

3-يؤدي سلوك المواطنة التنظيمية الى تحسن الإنتاجية بين زملاء العمل وإنتاجية الإدارة .

4- يسهم سلوك المواطنة التنظيمية للمرؤوسين في تكوين صورة ايجابية لدى المديرين نحوهم ونحو التزامهم بتحقيق أهداف المنظمة.

5-يؤدي سلوك المواطنة إلى تحسين أداء إنتاجية الفرد وتطويره ذاتيا .

6 من خلال ما سبق يتضح أن سلوك المواطنة التنظيمية لها أثر بالغ في المنظمة . حيث نجدها تعما على زيادة أداء وكفاءة مخرجات المنظمة ،وتعمل على زيادة فعاليتها التنظيمية من خلال تحسين سبل الاتصال والتنسيق بين الموظفين والوحدات الإدارية .

(المغربي عبد الحميد 2004ص159)

11 : معوقات القيام بسلوك المواطنة.

ان عدم القيام موظفين بسلوكيات تطوعية في المنظمات يعود لمجموعة من المعوقات نوردتها فيما يلي :

- 1- عدم اشتراك الموظفين في القرارات التي تهم المنظمة.
 - 2- عجز ثقافة وقيم المنظمة في تخفيف من ضغوط العمل .
 - 3- عدم إتاحة الفرصة للموظفين للتعبير عن آرائهم تجاه وظائفهم.
 - 4- افتقار معظم المنظمات الإدارية لتحقيق العدالة التنظيمية.
 - 5- العوامل الاجتماعية والاقتصادية ،وهياكل الأجور والمرتبات ، والعوامل الإدارية التي تتعلق بعدم الاستقرار الإداري والوظيفي (الرقاد، ابو دية ، 2012، ص746_ 747)
- وكما جاء في دراسة جونز وكر اندال 1991 فإن التغلب على المعوقات السابقة يستدعي اهتمام المنظمات بما يلي:

- ✓ تقوية مهارات التفكير والاتصال الشخصي لدى الموظفين.
- ✓ -سعي القيادات الإدارية للحصول على أحدث المعلومات المتعلقة بتحسين نشاطات الإضافية مثل: معلومات عن ظروف العمل السيئة ،وساعات العمل الطويلة ،والإشراف غير الفعال..
- ✓ -التركيز على حاجات الموظفين وتشجيعهم على ابداء آرائهم وتوجهاتهم، فمشاركة العمال تدفعهم لبذل المجهود لتحقيق فاعلية الأداء والتميز للمنظمة.

(المغربي كمال محمد 1995 ص290) ،

خلاصة الفصل

نستخلص أن سلوك المواطنة التنظيمية سلوك كغيره من السلوكيات يتأثر بالعديد من المتغيرات التي تساهم في زيادة تبنيه من قبل الافراد في المنظمات أو تعمل على إيقافه وتلعب المنظمة دورا كبيرا في ذلك من خلال توفير المناخ الملائم لخلق وتنمية هذا السلوك بالمنظمة من خلال المتغيرات التنظيمية كالثقافة التنظيمية والسياسات التنظيمية والإثارة في العمل وحجم العمل المحدد من طرف المنظمة وأساليب مراقبة الاداء والعدالة التنظيمية وتمكين العاملين بالإضافة إلي مجموعة المتغيرات التي تخص إدراك العاملين كالولاء والانتماء التنظيميين بالإضافة الي متغيرات أخرى أكثر أهمية مثل القيادة الادارية والرضا الوظيفي واخيرا نستطيع القول ان سلوك المواطنة في حد ذاته هو اداء عفوي يوازي الاداء المرتبط بالوصف الوظيفي وهو مكسب ثمين ومريح للمنظمة اذ يجب استغلاله والاستثمار فيه.

الفصل الثالث: الالتزام التنظيمي

تمهيد

- 1- مفهوم الالتزام التنظيمي
- 2: أهمية الالتزام التنظيمي
- 3: أبعاد الالتزام التنظيمي
- 4 - مراحل الالتزام التنظيمي
- 5: خصائص الالتزام التنظيمي
- 6 - مداخل الالتزام التنظيمي
- 7-نظريات الالتزام التنظيمي
- 8- آثار الالتزام التنظيمي

خلاصة الفصل

تمهيد:

يعد الالتزام التنظيمي من المواضيع التي لاقت اهتماما واضحا في حقل الإدارة في العقود الأخيرة لما لها من علاقة بفعالية المنظمة ودرجة انجاز العمل فيها، إذ يعبر الالتزام التنظيمي عن اتجاه الفرد نحو المنظمة ويشمل الرغبة القوية في البقاء عضوا فيها، ويظهر الالتزام في بذل العامل جهودا إضافية في العمل، ويعد الأفراد الملتزمون تجاه منظماتهم مصدر قوة تساعد في بقائها ومنافستها للمنظمات الأخرى.

1- مفهوم الالتزام التنظيمي

- يعرف الالتزام التنظيمي بأنه عاطفة وجدانية للفرد نحو المنظمة أكثر من ارتباطها بها لأسباب نفعية مادية.
 - يعبر الالتزام التنظيمي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة، ورغبته الشديدة في البقاء بها، ومن ثم قبوله وإيمانه بأهدافها وقيمتها.
 - يشير الالتزام التنظيمي إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء.
 - يمثل الالتزام التنظيمي التطابق مع المنظمة و الارتباط بها من جانب الفرد.
 - يعرف الالتزام التنظيمي بالشعور الداخلي الذي يضغط على الفرد للعمل بالطريقة التي يمكن من خلالها تحقيق مصالح المنظمة .
 - يتمثل الالتزام التنظيمي في الاعتقاد القوي بأهداف المنظمة وقيمتها، والاستعداد لبذل أقصى جهد ممكن لصالحها، والرغبة القوية في الاستمرار بها وعدم تركها.
 - يؤثر الالتزام التنظيمي تأثيرا مباشرا على كثير من الظواهر الإدارية الأخرى، ويتضح في رغبة الأفراد في البقاء بالمنظمة، ومدى التزامهم بالحضور إلى العمل ومستوى الأداء والإنجاز.
- (فاروق عبدة فلي، محمد عبد المجيد، 2009، ص286)
- وقد عرف "KEYTON" الالتزام التنظيمي بأنه عملية مستمرة ومعقدة فمن خلاله يتواجد أعضاء المنظمة ومن خلاله يحافظ هؤلاء الأعداد على المنظمة ويريدون التغيير فيها.
 - ويعرف " بورثر وآخرون" الالتزام التنظيمي على أنه قوة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها، وأن الفرد الذي يظهر مستوى عال من الالتزام التنظيمي اتجاه المنظمة لديه الصفات التالية:
 - . الاستعداد لبذل أقصى جهد ممكن نيابة عن المنظمة.
 - . رغبة قوية في المحافظة على استمرار عضويته في المنظمة.

(بكري أحلام، 2013، ص20)

2: أهمية الالتزام التنظيمي

لقد أكدت العديد من الدراسات على أهمية الالتزام التنظيمي ومدى تأثيره على مستوى الفردي وتنظيم بل وتعددت بعض الدراسات إلى تأثير الالتزام على المستوى الاجتماعي والقومي ومن هذه الدراسات:

- دراسة مير فيس ولولر: والتي أكدت نتائجها على ارتفاع تكلفة التغير والتأخير عن العمل وتسرب العمالة من المنظمة وانخفاض درجات الرضا الوظيفي، كما سلطت ذات النتائج الضوء على أهمية البحث عن الأسباب المؤدية لخلق مثل تلك الظواهر السابقة والمكلفة والتي تستنزف جهد وإمكانيات المنظمات.

- دراسة هانجل وبيري: والتي أكدت على الأهمية الواضحة للالتزام التنظيمي خاصة فيما يتعلق بالتأثير الإيجابي للالتزام التنظيمي على مجموعة الظواهر السلبية وخفض آثارها، ولهذا أوضحت تلك الدراسات أن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي في بيئة العمل ينتج عنه انخفاض في مستويات المجموعة الظواهر السلبية وفي مقدمتها تأتي ظاهرتا الغياب والتهرب من أداء العمل.

- دراسة بلا وبول: والتي أكدت على أهمية الالتزام التنظيمي باعتباره أحد المتغيرات المهمة التي يمكن الاعتماد عليها كمؤشر للتنبيه بمستويات معدل العمل وتغيب العاملين.

- دراسة أولي وتشاتمان: والتي أكدت على أهمية الالتزام التنظيمي من خلال ارتباط ذلك المتغير بمجموعة المخرجات المهمة والتي يأتي في مقدمتها سلوك المواطن التنظيمية ، السلوك الاجتماعي داخل الوظيفة، والاتجاهات الايجابية نحو العمل، إضافة إلى المبادرة والإبداع.
(قبسي عائشة، مراد خيرة، 2015، ص 49، 48)

3: أبعاد الالتزام التنظيمي

يفرق الخبراء بين ثلاثة أبعاد من الالتزام التنظيمي هي:

1-1 - الالتزام الاستمراري:

ويشير الالتزام الاستمراري إلى قوة رغبة الفرد ليبقى في العمل بمنظمة معينة لاعتقاد بأن ترك العمل فيها يكلفه الكثير. فكلما طالت مدة خدمة الفرد في المنظمة فإن تركه لها سيفقده الكثير مما استثمره ه فيها على مدار الوقت مثل: (خطط المعاشات، والصداقة الحميمة لبعض الأفراد) وكثير من الأفراد لا يرغب في التضحية بتلك الأمور مثل هؤلاء الأفراد يقال عليهم: إن درجة ولائهم الاستمراري عالية.

(جيرالد جرين برج وآخرون، 2004، ص 216)

3-2 - الالتزام العاطفي:

ويعبر عن قوة رغبة الفرد في الاستمرار بالعمل في منظمة معينة، لأنه موافق على أهدافها وقيمها ويريد المشاركة في تحقيق تلك الأهداف. وأحيانا تمر بعض المنظمات بفترات تغيير جوهرية قد تتغير فيها بعض أهداف وقيم المنظمة وهنا يسأل الفرد نفسه : إذا كان باستطاعته التكيف مع الأهداف والقيم الجديدة، فإذا كانت الإجابة نعم، فإنه يستمر بالمنظمة أما إذا وجد أنه استصعب عليه التكيف، فسيترك العمل بالمنظمة.

ومنذ عدة سنوات استطاعت شركة ريد ترك كومبني **RYDER TRUCK COMPA**

تفادي خسارة عمالها عن طريق إعادة تأكيد قيم الشركة. فقد دخلت الشركة في مجالات عمل بعيدة عن مجال عملها، وواجهت كذلك ظروفًا قاسية بسبب رفع القيود القانونية التي كانت تحد من المنافسة. وحتى تستطيع مواجهة ذلك قام رئيسها توني برونز **Tony Burns** باستخدام كل وسائل الاتصال المتاحة له من شرائط فيديو، وملصقات، والنشر في مجلة الشركة، وغير ذلك ليؤكد للعاملين التزام الشركة بقيمها الأساسية وهي الثقة والاحترام، و

الاجتهاد وقد استطاع رئيس الشركة وباقي المديرين إعادة تأكيد قيم الشركة مما أكد على دعم الارتباط العاطفي بين الشركة والعاملين.

3-3 - الالتزام المعياري:

وهو يشير إلى شعور الفرد بأنه ملتزم بالبقاء في المنظمة بسبب ضغوط الآخرين. فالأشخاص الذين يقوى لديهم الالتزام المعياري يأخذون في حسابهم إلى حد كبير ماذا يمكن أن يقوله الآخرون لو ترك العمل بالمنظمة. فهو لا أن يسبب قلقا لشركته أو يترك إذن فهو التزام أدبي حتى ولو كان على حساب نفسه. (مرجع سابق، ص 217)

وقد حدد "ستاو" 1977 و "سيلانيك" أبعاد الالتزام التنظيمي إلى البعدين التاليين:

1- الالتزام الاتجاعي:

والمقصود به العمليات التي تتطابق من خلالها أهداف الفرد مع أهداف وقيم المؤسسة وتتزايد لديه الرغبة في الاستمرار بها.

2- الالتزام السلوكي:

المقصود به العمليات التي يصبح الفرد من خلالها مرتبطا بمؤسسته، ناتجا من سلوكه السابق، فجهده و وقته الذي يقتضيه داخل مؤسسته يجعله متمسكا بها.

(بكري أحلام، 2013، ص، 22 - 23)

4- مراحل الالتزام التنظيمي:

تتنوع آراء الباحثين حول مراحل الالتزام التنظيمي، فهناك من يرى أن للالتزام التنظيمي مرحلتين ترتبطان بعملية ارتباط الفرد بالمنظمة وهما:

- مرحلة الانضمام للمنظمة التي يريد فيها الفرد العامل بها: غالبا ما يختار الفرد لمنظمة التي يبعث أنها تحقق رغباته وتطلعاته.

- مرحلة الالتزام التنظيمي: أي المرحلة التي يصبح الفرد فيها حريصا على بذل أقصى

جهد لتحقيق أهداف المنظمة للنهوض بها. (السلمي، علي، 1997، ص، 07)

ويؤكد المعاني أن الالتزام التنظيمي له ثلاثة مراحل وهي:

4-1- مرحلة التجربة:

وهي المرحلة التي تمتد من تاريخ مباشرة الفرد لعمله ولمدة عام واحد، يكون الفرد خلالها خاضع للتدريب والإعداد والتجربة، حيث ينصب اهتمامه على تأمين وضعه في المنظمة ومحاولة التأقلم مع الوضع الجديد.

4-2- مرحلة العمل والإنجاز:

تتراوح هذه المرحلة بين عامين وأربعة أيام يسعى الفرد خلالها إلى تأكيد مفهومه للإنجاز ويتبلور في ذهنه ووضوح الولاء للعمل والمنظمة.

2-3- مرحلة الثقة بالتنظيم:

هي مرحلة التي تبدأ تقريبا من السنة الخامسة من التحاق الفرد بالمنظمة وتستمر إلى ما بعد ذلك حيث يزداد ولاؤه وتنقوى علاقته بالتنظيم وينتقل إلى مرحلة النضج.

(الجندي، مفتاح ص 59)

5: خصائص الالتزام التنظيمي

- يعبر الالتزام التنظيمي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة في البقاء بها، وإيمانه بأهدافها وقيمتها.

يشير الالتزام التنظيمي إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء. (سامي إبراهيم، حمادة خنونة 2006 ص 128)

- يتصف الالتزام التنظيمي بأنه متعدد الأبعاد.

- يؤثر الالتزام التنظيمي على قرار الفرد فيما يتعلق ببقائه أو تركه للمنظمة.

- إن الالتزام التنظيمي خالة نفسية تصف العلاقة بين الفرد و المنظمة.

- يتميز الأفراد الذين لديهم التزام تنظيمي بالصفات التالية: قبول أهداف وقيم المنظمة

الإنسانية والإيمان بها، وبذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المنظمة ، ووجود مستوى عال

من الانخراط في المنظمة لفترة طويلة، ووجود الميل لتقويم المنظمة التقويم الايجابي.

- يتصف الالتزام التنظيمي حالة غير ملموسة تتجسد في ولاء العمال لمنظماتهم ونجد درجة ثابتة ليست مطلقة و أبعاده مؤثرة في بعضها البعض.

(عاشوري ابتسام، 2015، ص56)

6- مداخل الالتزام التنظيمي:

هناك عدد في المداخل المستخدمة في دراسة الالتزام وتباينا في الأسس المختلفة التي تقوم عليها المداخل غير أنه يمكن حصر هذه المداخل فيما يلي :

6-1 - مدخل الالتزام عند اتريوني حيث يتم التركيز على النقاط التالية :

6-1-1- الالتزام المعنوي:

وهو يمثل اتجاهها إيجابيا وقويا نحو المؤسسة ويقوم على الارتباط بأهداف التنظيم وقيمة قواعده الداخلية وعلى طاعة ا

3-1-2- الالتزام التراكمي :

يمثل علاقة أقل قوة مع التنظيم ولكنها علاقة تقوم على مبدأ التبادل بين الإعفاء والتنظيم.

6-1-3- الالتزام الاضطراري:

يمثل اتجاهها سلبيا اتجاه المنظمة وهو ينشأ من المواقف التي يوصف فيها السلوك الفردي دائما بالاضطرار أو الإكراه ونستخدم هنا عادة القوة الإلزامية أو الاضطرارية لعدم التزام الفرد.

6-2- مدخل الالتزام عند كنتر: هنا يتم التركيز على النقاط التالية:

6-2-1-الالتزام الاستمراري:

ويتمثل في تكريس الإعفاء لجهودهم من أجل بقاء المنظمة وهذا يتطلب منهم تضحيات شخصية واستثمارات تتسم بارتفاع التكاليف بالنسبة للعفو.

6-2-2-الالتزام القائم على التماسك:

يقوم أساساً على خلق العلاقات الاجتماعية وتدعيمها داخل المنظمة بحيث تتولد علاقة قوية بين التنظيم وأفراده.

6-2-3-الالتزام الرقابي:

يتمثل ارتباط الإعفاء بقيم التنظيم وقواعده والتي تشكل السلوك في الشكل المرغوب، ويوجد الالتزام الرقابي عندما يرى العامل أن قيم التنظيم وقواعده تمثل مرشداً هاماً للسلوك المرغوب فيه. (بكري أحلام، 2013، ص30)

7-نظريات الالتزام التنظيمي

تتعدد نظريات الالتزام التنظيمي التي تفسر مدى التزام الأفراد بمنظماتهم وأسباب هذا الالتزام. ومن أبرز هذه النظريات:

نظرية الالتزام الثلاثي: (Three-Component Model of Commitment)

الالتزام العاطفي: (Affective Commitment) يتضمن مشاعر الانتماء والولاء للمنظمة.

الأفراد الذين يشعرون بالارتباط العاطفي يميلون للبقاء في المنظمة لأنهم يرغبون في ذلك.

الالتزام الاستمراري: (Continuance Commitment) يعتمد على الإدراك بأن ترك المنظمة سيكون مكلفاً، سواء من الناحية المالية أو المهنية. الأفراد يبقون في المنظمة لأنهم يحتاجون إلى ذلك.

الالتزام المعياري: (Normative Commitment) يتعلق بالشعور بالواجب أو المسؤولية نحو المنظمة. الأفراد يبقون لأنهم يشعرون بأنه يجب عليهم ذلك.

نظرية التبادل الاجتماعي: (Social Exchange Theory)

تستند هذه النظرية إلى فكرة أن العلاقات التنظيمية تُبنى على تبادل المنافع والمكافآت. عندما يشعر الموظفون بأن المنظمة تقدم لهم دعماً ومكافآت عادلة، فإنهم يشعرون بالالتزام نحوها.

نظرية التماهي الاجتماعي: (Social Identity Theory)

تشير هذه النظرية إلى أن الأفراد يشعرون بالالتزام تجاه المنظمة إذا كانوا يعتبرونها جزءاً من هويتهم الشخصية. الشعور بالفخر والانتماء يعزز الالتزام التنظيمي.

نظرية التوازن: (Equity Theory)

تستند هذه النظرية إلى مبدأ العدالة في المعاملات. إذا شعر الموظفون بأنهم يُعاملون بعدالة ويحصلون على ما يستحقونه من مكافآت وجهود مبذولة، فإنهم يميلون إلى الالتزام بالمنظمة.

نظرية الأهداف: (Goal-Setting Theory)

تركز هذه النظرية على أهمية الأهداف الواضحة والمحددة. عندما تكون أهداف الموظفين متوافقة مع أهداف المنظمة ويتم مكافأتهم على تحقيقها، يتعزز الالتزام التنظيمي.

نظرية الدعم التنظيمي المدرك: (Perceived Organizational Support Theory)

تقترح هذه النظرية أن التزام الموظفين يزيد عندما يشعرون بأن المنظمة تهتم برضايتهم وتدعمهم بشكل مستمر.

كل هذه النظريات تقدم رؤى قيمة لفهم ديناميات الالتزام التنظيمي وكيفية تعزيزها بين الموظفين لضمان استمرارية وتحسين الأداء المؤسسي.

8- آثار الالتزام التنظيمي:

1- على مستوى الفرد:

تؤكد النتائج الايجابية أن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي يرتبط بالعديد من النتائج الايجابية للفرد مثل: زيادة مشاعر الانتماء، الأمان، التطور الذاتي الإيجابي، القوة ووجود أهداف لحياة الفرد كما تؤدي زيادة الالتزام إلى زيادة المكافآت أكثر من الأفراد غير الملتزمين حتى يشجعهم ذلك بذل الجهد.

إن الاتجاه العام بين الأبحاث يدعم العلاقة الترابطية بين اتجاهات الفرد نحو وظيفته واتجاهاته نحو أبعاد حياته الخاصة خارج النطاق الوظيفي.

وتشير بعض الدراسات إلى أن الموظف يستطيع أن يحافظ على درجات عالية من التوافق و الانسجام النفسي مع وظيفته في نفس الوقت الذي يحقق فيه درجات متشابهة من التوافق أو الاندماج مع أسرته.

وعلى النقيض من الاتجاه السابق هناك مجموعات من الباحثين تشكك في وجود آثار ايجابية للالتزام التنظيمي على الحياة الخاصة للفرد. فمثلا يرى البعض أن الالتزام التنظيمي مردودات سلبية تنعكس في إضعاف قدرة الفرد على توفيق أدواره الوظيفية مع أدواره الحياتية ومن ثم فإن الموظف الأكثر التزاما أكثر معاناة من المردودات السلبية على حياته الخاصة.

بينما النتائج السلبية تتمثل فيما يلي:

قلة الفرص المتاحة للتطور والنمو الذاتي.

زيادة الضغوط العائلية والاجتماعية فالفرد يلتزم اتجاه منظمة معينة فإنه يبذل الوقت والجهد بها مما يؤثر على الالتزامات الأخرى وبالتالي زيادة الضغوط على الفرد.

2- على مستوى الجماعة:

تمثلت النتائج الايجابية للالتزام لجماعات العمل فيما يلي:

كلما زادت درجة الالتزام عند المجموعة زادت درجة التمسك بينهما.

في حين أن النتائج السلبية على مستوى جماعة العمل تتمثل فيما يلي:

انخفاض القدرة على الخلق و الابتكار والتكيف من خلال استقرار العمالة.

التفكير الجماعي يجعل مجموعة العمل أقل انفتاحا على الآراء والقيم الجديدة.

زيادة فرصة الصراع بين المجموعات. (دخمة، محمد لمين، عقون، المكي، (2011 ص88)

3- على مستوى المنظمات:

تتمثل النتائج الايجابية للالتزام في المنظمات ما يلي:

زيادة فرص الفعالية بالنسبة للتنظيم وذلك من خلال: زيادة المبدول، انخفاض نسبة الغياب والتأخر، انخفاض معدل دوران العمل.

زيادة جاذبية المنظمة بالنسبة للأفراد الموجودين خارج التنظيم لأن الأفراد الأكثر التزاما يعطون صورة ايجابية و واضحة عن المنظمة مما يجعلها أكثر قدرة على جذب الأفراد ذوي المهارات العالية.

تتمثل نتائج السلبية للالتزام التنظيمي على المنظمة ما يلي:

انخفاض القدرة على الابتكار والتكيف إذ أن الفرد أو الأفراد الذين يلتزمون بدرجة كبيرة للتنظيم يميلون عادة للمنافسة سياسات المنظمة مما يحد من قدرة المنظمة على الابتكار.

بصفة عامة الموظف الملتزم تنظيميا إذا حدث وحقق مستويات أعلى من التقدم الوظيفي فمن المحتمل أن تكون درجة رضاه عن هذا التقدم اكبر من درجة رضا الموظف الأقل التزاما، وكلما شعر الموظف بالتزام اكبر نحو التنظيم الذي يعمل به كلما وحد وجهة نظره مع وجهة نظر التنظيم عند تحديد ما هو في صالح المنظمة، وعليه هناك احتمال ضئيل بان تتعارض الأهداف لكلا الطرفين، ويعني أن الموظف الأكثر التزاما لديه درجة أكبر من الثقة في التنظيم الذي يعمل به من الموظف الأقل التزاما فيتولد لديه إحساس

مستمر بان المنظمة أن تكافئ ولأنه مستقبلا عن طريق مزيد من تقدمه في السلك الوظيفي.

وعليه من الناحية المنطقية ومن الوجهة النظرية التي تنظر إلى الالتزام التنظيمي باعتباره ظاهر ايجابية ومن المحتمل أن تؤدي إلى نتائج مرغوبة داخل النطاق الوظيفي للفرد وتتمثل هذه النتائج في ارتفاع معدلات الأداء والرضا عن العمل، وانخفاض معدلات الغياب ودوران العمل وتحقيق المزيد من التقدم المهني أو الوظيفي.

(باعلي فتحة، عصموني فاطمة، 2018، ص55،56)

خلاصة الفصل:

إن الالتزام التنظيمي أحد الركائز الأساسية التي تقوم عليها المنظمات فهو يعتبر عنصر مؤثر في نجاح أو فشل المنظمات، فالالتزام التنظيمي باعتباره حالة إيجابية غير ملموسة يشعر بها الفرد اتجاه منظمته التي يعمل بها، تناولنا في هذا الفصل الجوانب النظرية لموضوع الالتزام التنظيمي بالتعرف عليه بعمق من خلال عرض مجموعة من المفاهيم حوله وإبراز أهميته وتوضيح خصائصه التي تميزه عن باقي المتغيرات، ومعرفة أبعاده والمراحل التي يمر بها وإبراز المداخل التي حاولت التطوير في تفسيره والتي شكلت لدينا أرضية خصبة أفادتنا في بلورة رؤيتنا للموضوع من حيث البناء أو من حيث التصور.

الاطار التطبيقي

الفصل الرابع الإجراءات الميدانية للدراسة

تمهيد

1- منهج البحث المستخدم في الدراسة:

2- حدود الدراسة:

3- مجتمع البحث:

4- أداة الدراسة:

5- الخصائص السيكمترية للأداة:

6-- إجراءات التطبيق

7- الأساليب الإحصائية المستخدمة

تمهيد:

بعدما تعرضنا في الفصول السابقة الى موضوع الدراسة وح ددنا المفاهيم ، سوف نقوم في هذا الفصل بمعالجة وتطبيق التقنيات باعتبار أن هذا الفصل يعد جانبا شاملا للوسائل والأدوات التي تساعد الباحث وتوجهه لاتباع الخطوات المنهجية الضرورية ، والبحوث الاجتماعية لا تكتمل أهميتها العلمية الا بعد التأكد من نتائجها ميدانيا من خلال جمع البيانات الخاصة بموضوع الدراسة بالاستعانة بالأدوات الميدانية التي تمكن من ربط العلاقة بين ما هو نظري وما هو ميداني ، في البداية سنقوم بعرض المنهج المستخدم وحدود الدراسة والعينة والأدوات والأساليب الاحصائية المستخدمة ، لذلك فان هذا الجانب يعد مرحلة هامة تكشف عن مدى صدق أو خطأ ما جاء في الفصول النظرية.

1-منهج البحث المستخدم في الدراسة:

انطلاقاً من طبيعة موضوع الدراسة والمعلومات المراد الحصول عليها للكشف عن العلاقة بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال مؤسسة سونلغاز بالأغواط ، ومن خلال الأسئلة التي يسعى البحث للإجابة عليها ، فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفاً رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى، كما أنه لا يقف عند جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة، بل ويقوم بتحليلها، وكشف علاقاتها المختلفة من أجل تفسيرها، والوصول إلى استنتاجات تسهم في تحسين الواقع وتطويره.

2-حدود الدراسة:

1-2 الحدود البشرية : طبقت الدراسة على عينة من عمال مؤسسة سونلغاز بالأغواط والبالغ عددهم 60 عامل .

2-2 /الحدود الزمانية : أجريت الدراسة الميدانية خلال الموسم الجامعي 2024 /05/22

شهر جانفي 2024 الى غاية نهاية 2024 /06/06

2-3 الحدود المكانية : أجريت الدراسة في مديرية سونلغاز بالأغواط.

3-مجتمع البحث:

مجتمع البحث موظفي مؤسسة سونلغاز والمكون من 120 عامل.

-عينة الدراسة:

تم اختيار نسبة 50% من مجتمع الدراسة والمكون من 120 موظف إداري، وعليه يساوي عدد أفراد عينتنا 60 موظف.

تم توزيع الاستبيان على 60 موظف وموظفة وبعد استرجاعها وجدنا 5 استمارات ضائعة و6 استمارات غير صالحة للتحليل والدراسة.

جدول رقم (01) : يمثل توزيع استمارة على أفراد العينة

الاستمارات	العدد	النسبة
الموزعة	60	100%
المسترجعة	55	91.66%
غير المسترجعة	5	8.33%
الملغاة	6	10%
القابلة للتحليل	49	81.66%

من خلال نتائج الجدول أعلاه نجد أن نسبة الاستبيانات القابلة للتحليل تساوي 81.66% وهي نسبة جيدة مما يسمح لنا بإتمام الدراسة.

4-أداة الدراسة:

وبعد قراءة مختلف الأدبيات من الكتب، الدراسات العلمية، والرسائل الجامعية، والبحوث في مجال الدراسة الحالية، ومن ثم الاطلاع على عدد من الاستبيانات في هذا المجال، والاستفادة من آراء الخبراء والمتخصصين، قمنا بتحرير أداة الدراسة و تحكيمها من طرف الأستاذة كالتالي:

المحور الأول: البيانات الشخصية: والتي تتكون من الأسئلة الخاصة بالجنس، السن، الأقدمية.

المحور الثاني: البيانات المتعلقة بالعبارات التي تقيس مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى أفراد العينة ويتكون من 25 عبارة.

المحور الثالث: البيانات المتعلقة بالعبارات التي تقيس مستوى الالتزام التنظيمي لدى أفراد العينة ويتكون من 18 عبارات.

5- الخصائص السيكومترية للأداة:

تم إجراء الدراسة الاستطلاعية على عينة مقدرة من 30 موظف للتأكد من الخصائص السيكومترية لأداة البحث.

جدول رقم (02): يوضح نتائج اختبار (ت) للمقارنة الطرفية بين المجموعة الدنيا والمجموعة العليا في متغيري الدراسة:
صدق المقياس:

يقصد بصدق الاختبار مدى صلاحية القياس ما وضع لقياسه، وقد تم حساب صدق مقياس صراع الأدوار بطريقة الصدق التميزي، حيث كان عدد الأفراد في كل منها 07 بعد ذلك تم حساب الإحصائي (ت) لمعرفة الفروق بين المجموعتين وهو متاح على النظام الإحصائي (spss) والجدول التالي يوضح النتائج.

المتغير المقياس	مجموعة المقارنة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
المواطنة التنظيمية	المجموعة الدنيا	7	63,28	2,81	12	8,104	0,000
	المجموعة العليا	7	72,57	1,13			
الالتزام التنظيمي	المجموعة الدنيا	7	36,00	2,44	12	4,869	0,000
	المجموعة العليا	7	43,71	3,40			

واضح من النتائج الموضحة في جدول أن قيمة ت لصدق المقارنة الطرفين في المقياسين قدرت ب 8.104 هذا بالنسبة لمقياس المواطنة التنظيمية، بينما قدرت ب 4.869 بالنسبة لمقياس الالتزام التنظيمي، عند مستوى الدلالة يساوي 0.000 أي أقل من 0.05 وهذا يعنى أنه دال احصائياً وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات استبيان الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحة الاستبيان وصلاحيته لتحليل النتائج.

الجدول رقم 03 - معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان

الرقم	البعد	عدد الفقرات	ألفا كرومباخ
01	المواطنة التنظيمية	25	0.751

02	الالتزام التنظيمي	18	0.680
----	-------------------	----	-------

واضح من النتائج الموضحة في جدول أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة حيث بلغت 0.751 بالنسبة لمقياس سلوك المواطنة التنظيمية و0.680 لمقياس الالتزام التنظيمي وهذا يعنى أن الثبات مرتفع ودال احصائياً وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات استبيان الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحة الاستبيان وصلاحيته لتحليل النتائج.

جدول رقم (04) يوضح توزيع العينة الأساسية حسب الجنس:

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	37	75,5
أنثى	12	24,5
المجموع	49	100,0

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن عدد الموظفين الذكور قدروا ب 37 موظف بنسبة 75.5% مقابل الإناث اللواتي قدرن ب 12 موظفة بنسبة 24.5%.

جدول رقم (05) يوضح توزيع العينة الأساسية حسب المستوى التعليمي:

السن	التكرار	النسبة %
أقل من 25 سنة	3	6.1
25 سنة - 35 سنة	15	30,6
36 سنة - 46 سنة	21	42,9
47 سنة - 57 سنة	10	20,4
المجموع	49	100,0

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن عدد الموظفين الذين أعمارهم ما بين 36 سنة إلى 46 سنة هم الفئة الغالبة إذ قدروا ب 21 موظف بنسبة 42.9% بينما الموظفون الذين أعمارهم ما بين 25 سنة إلى 35 سنة قدروا ب 15 موظف بنسبة 30.6%، لتليهم فئة العمال ذوي الأعمار ما بين 47 سنة إلى 57 سنة والمقدين ب 10 موظفين بنسبة 20.4% لتليها فئة العمال الذين أعمارهم أقل من 25 سنة وهم 3 موظفين بنسبة 6.1% .

جدول رقم (06) يوضح توزيع العينة الأساسية حسب الأقدمية:

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة %
أقل من 5 سنوات	3	6,1
5 سنوات-10 سنوات	9	18,4
11-16 سنة	19	38,8
17-22 سنة	11	22,4
23-28 سنة	4	8,2
أكثر من 28 سنة	3	6,1
المجموع	40	100,0

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ عدد الموظفين الذين أقدميتهم بالعمل ما بين 11 إلى 16 سنة هم الفئة الغالبة إذ قدروا ب 19 موظف بنسبة 38.8%، والموظفين الذين أقدميتهم ما بين 22-17 سنة والمقدين ب 11 موظف بنسبة 22.4%، لتليها فئة الموظفين الذين أقدميتهم ما بين 5 و 10 سنوات والمقدين ب 9 موظفين بنسبة 18.4% لتليها فئة الموظفين الذين أعمارهم 23 إلى 28 سنة والمقدين ب 4 عمال بنسبة 8.2% لتليها فئة الموظفين الأقل من 5 سنوات، والأكثر من 28 سنة أقدمية والمقدين ب 3 موظفين بنسبة 6.1% لكل فئة.

6- إجراءات التطبيق

بعد التأكد من مقياسي المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي قمنا بتوزيع هذين المقياسين على عينة قوامها (49) عامل وبعد تفريغ البيانات في جداول إحصائية تم ادخالها في نظام الإحصائي المعروف برزمة الإحصاء للعلوم الاجتماعية (spss21) وتحصلنا على نتائج الدراسة.

7- الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم الاعتماد في هذه الدراسة على النظام الإحصائي المعروف برزمة الإحصاء للعلوم الاجتماعية (spss) وهو أكثر الأنظمة الإحصائية استخداما لإجراء التحليلات والمعالجات الإحصائية المختلفة في مختلف أنواع البحوث وقد تم استخدام نسخة الإصدار (21) نظرا لما

تتوفر عليه من مميزات غير متاحة في الإصدارات السابقة أما الأساليب الإحصائية الموظفة من خلال هذا البرنامج تمثلت أساسا فيما يلي:

- اختبار ت لعينتين المستقلة.
- اختبار بيرسون
- معامل ألفا كرونباخ.
- اختبار التباين ANOVA.
- اختبار ت لعينة واحدة لمقارنة المتوسط الفرضي بالمتوسط الحسابي.

الفصل الخامس: عرض و تفسير نتائج الدراسة

1- عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى

1-1 مناقشة و تفسير الفرضية الاولى

2- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية

1-2 مناقشة و تفسير الفرضية الثانية

3- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة

1-3 مناقشة و تفسير الفرضية الثالثة

4- عرض وتحليل نتائج الفرضية الرابعة

: 1-4 مناقشة و تفسير الفرضية الرابعة

5- عرض وتحليل نتائج الفرضية الخامسة

1-5 مناقشة و تفسير الفرضية الخامسة

6- عرض وتحليل نتائج الفرضية السادسة

1-6 مناقشة و تفسير الفرضية السادسة

7- عرض وتحليل نتائج الفرضية السابعة

7- 1 مناقشة و تفسير الفرضية السابعة

8- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثامنة

1-8 مناقشة و تفسير الفرضية الثامنة

9- عرض وتحليل نتائج الفرضية التاسعة

1-9 مناقشة و تفسير الفرضية التاسعة

الاستنتاج العام

الاقتراحات

1- عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى:

الجدول رقم 07: يوضح مستوى المواطنة التنظيمية لدى عينة الدراسة.

بحساب المتوسط الفرضي (الحد الأدنى × عدد العبارات) + (الحد الأعلى × عدد العبارات) / 2
 $50 = 2 / (3 \times 25) + (1 \times 25)$

المتغير المقياس	المتوسط الفرضي	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
المواطنة التنظيمية	50	49	68,65	4,85	48	26,874	0.000

يتضح من خلال الجدول أن قيمة ت = 26.874 وهي دالة إحصائية؛ لأن قيمة الدلالة المحسوبة (0.000) أصغر من مستوى الدلالة المعتمد لدينا ($\alpha=0.05$) وهذا يعني أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسط الحسابي الذي يساوي 68.65 والمتوسط الفرضي الذي يساوي 50 لصالح المتوسط الحسابي، ومنه نستطيع القول أنه يوجد مستوى مرتفع لسلوك المواطنة التنظيمية لدى أفراد العينة .

1-1 مناقشة و تفسير الفرضية الاولى

من خلال الجدول أعلاه تبين لنا أن المستوى سلوك المواطنة التنظيمية مرتفع لدى أفراد عينة الدراسة و يمكن أن نفسر هذه النتيجة بوجود مجموعة من الاسباب منها :

-ظروف العمل المناسبة و العلاقة الجدية مع المشرفين بالإضافة الى ما يتمتع عمال مؤسسة سونغاز و من الامتيازات مهنية مثل الاجر المحفز و بعض المكافأة في المناسبات الدنية و غيرها و تتفق هذه الدراسة مع توصل اليه (أبا الزيد 2009 في دراسة التمكين النفسي و أثره سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن) فما تتخلف نتيجة هذه الدراسة كل من أحمد العمري 2002 بعنوان سلوك المواطنة في مستشفيات وزارة الصحة أراء مديرين مستشفيات الرياض مملكة العربية السعودية)

ويبقى الاختلاف بين نتائج هذه الدراسات و نتائج دراستنا وارد لعدة اعتبارات منها اختلافات في بيئة الدراسة و طبيعة العينة.

2- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية:

الجدول رقم 08: يوضح مستوى الالتزام التنظيمي لدى عينة الدراسة.

بحساب المتوسط الفرضي (الحد الأدنى × عدد العبارات) + (الحد الأعلى × عدد العبارات) / 2

$$36 = 2 / (3 \times 18) + (1 \times 18)$$

المتغير المقياس	المتوسط الفرضي	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
الالتزام التنظيمي	36	49	38.91	4.47	48	4.569	0.000

يتضح من خلال الجدول أن قيمة ت = 4.569 وهي دالة إحصائية؛ لأن قيمة الدلالة المحسوبة (0.000) أصغر من مستوى الدلالة المعتمد لدينا ($\alpha=0.05$) وهذا يعني أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسط الحسابي الذي يساوي 38.91 والمتوسط الفرضي الذي يساوي 36 لصالح المتوسط الحسابي، ومنه نستطيع القول أنه يوجد مستوى مرتفع للالتزام التنظيمي لدى أفراد العينة .

2-1 مناقشة و تفسير الفرضية الثانية

من خلال الجدول أعلاه تبين لنا أن مستوى الالتزام التنظيمي مرتفع لدى أفراد عينة الدراسة و يمكن أن نفسر هذه النتيجة بوجود مجموعة من الأسباب التي تتمثل في القيم و المبادئ الاجتماعية و الاهتمام التنظيمي و هوية الدور كما أن الدوافع و السلوكيات الفردية التي من خلالها يتحقق الولاء للمؤسسة و الشعور بالانتماء و التي تتفق هذه الدراسة مع كدراسة وجدي محمد خير العलगوني 2010 ودراسة أحمد بن سالم العمري (2002) ودراسة ثامر محمد محارمة (2008) ودراسة بوفلجة غياث وأخرون (2017)

3- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة:

الجدول 09: يوضح الفروق بين أفراد العينة في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية تبعا لمتغير الجنس.

المتغير المقياس	الجنس	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية df	قيمة ت	قيمة sig	القرار
المواطنة التنظيمية	ذكر	37	67.86	5.14	47	1.868	0.068	غير دال عند 0.05
	أنثى	12	70.83	3.32				

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن الذكور قدر متوسطهم الحسابي ب 67.86 ومتوسط الإناث قدر ب 70.83 و أن قيمة "ت" بلغت (1.868) عند مستوى الدلالة (0.068) وهي قيمة أكبر من قيمة مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي لم تتحقق الفرضية القائلة " توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي سونغاز الأغواط تبعا لمتغير الجنس.

3-1 مناقشة و تفسير الفرضية الثالثة

من خلال الجدول يتوضح أنه لم تتحقق الفرضية الجزئية الثالثة و التي تنص على وجود فروق دلالة احصائيا في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية تبعا لمتغير الجنس ونفسر ذلك قيام الموظفين بالأعمال التطوعية داخل المؤسسة راجع الى التقارب و التفاعل بين الجنسين حيث يشير هذا الى درجة التجانس بينهم وروح التعاون لتحقيق سلوك المواطنة التنظيمية و الذي ينعكس على سلوكهم الحضاري و هذه نتيجة تختلف مع الدراسات حصلت على مستوى متوسط من سلوك المواطنة التنظيمية لمتغير الجنس كأدراسه وجدي محمد خيرى العلوجي 2010 و دراسة ثامر محمد محارمة 2008

4- عرض وتحليل نتائج الفرضية الرابعة:

الجدول 10: يوضح الفروق بين أفراد العينة في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية تبعا لمتغير السن:

السن	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 25 سنة	3	70,00	1,41
25 سنة - 35 سنة	15	68,46	4,54
36 سنة - 46 سنة	21	69,33	5,11
47 سنة - 57 سنة	10	67,40	5,64
المجموع	49	68,65	4,85

المقياس	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	Sig قيمة	مستوى الدلالة
المواطنة التنظيمية	بين المجموعات	32,302	4	8,076	0,323	0,861	غير دال عند 0.05
	داخل المجموعات	1100,800	44	25,018			
	المجموع	1133,102	48				

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن قيمة "ف" بلغت (0.323) عند مستوى الدلالة (0.861) وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي ليس هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعات الأربع، وبالتالي لم تتحقق الفرضية القائلة "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي سونلغاز الأغواط تبعا لمتغير السن"

4-1 مناقشة و تفسير الفرضية الرابعة

من خلال الجدول يتوضح انه لم تتحقق الفرضية الجزئية الرابعة و التي تنص على وجود فروق دالة احصائيا في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية تبعا لمتغير السن و نفسر ذلك بأن الدعم و التشجيع التي يمنحها القائد للموظفين في ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لمختلف الاعمار و عدم معارضتهم لمثل هذا الأداء مما يجعلهم لايمتنعون على القيام بالأعمال التطوعية و تتفق هذه الدراسة مع دراسة وجدي محمد خيرى العलगوني 2010 و تختلف مع دراسة احمد بن سالم العمري 2002 .

5- عرض وتحليل نتائج الفرضية الخامسة:

الجدول 11: يوضح الفروق بين أفراد العينة في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية تبعاً لمتغير الأقدمية:

الأقدمية	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 5 سنوات	3	68,00	5,56
5 سنوات - 10 سنوات	9	69,33	4,21
11-16 سنة	19	68,10	5,07
17-22 سنة	11	69,63	4,73
23-28 سنة	4	72,25	2,06
أكثر من 28 سنة	3	62,33	4,16
المجموع	49	68,65	4,85

المقياس	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	Sig قيمة	مستوى الدلالة
المواطنة التنظيمية	بين المجموعات	193,350	5	38,670	1,769	0,140	غير دال عند 0.05
	داخل المجموعات	939,752	43	21,855			
	المجموع	1133,102	48				

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن قيمة "ف" بلغت (1.769) عند مستوى الدلالة (0.140) وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي ليس هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعات الست، وبالتالي لم تتحقق الفرضية القائلة "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي سونلغاز الأغواط تبعاً لمتغير الأقدمية"

5-1 مناقشة و تفسير الفرضية الخامسة

تنص الفرضية الخامسة على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال مؤسسة سونلغاز تعزى لمتغير الأقدمية ومن خلال النتائج الإحصائية المبينة في الجدول أعلاه تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الأقدمية و

ويمكن تفسير هذه النتيجة في أن مستوى الاقدمية لا يحدد سلوك المواطن فمعظم العمال يعتقدون أن أساس التوافق المهني داخل المؤسسة يرتبط بدرجة كبيرة بمستوى الرضا العام والعلاقات التي تجمع الموظفين بغض النظر عن مستواهم الوظيفي فالعمل ضمن فريق، وطرق الاتصال داخل المؤسسة والحرية الممنوحة للموظفين من جهة أخرى حددت بشكل أو بآخر مستوى الفوارق بين الموظفين والتي لم تعد موجودة وعلى هذا الأساس يتحدد سلوك المواطن التنظيمية.

وهذا النتيجة تختلف مع الدراسات التي أكدت على وجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى سلوك المواطن تعزى لمتغير المستوى الوظيفي كدراسة حنونة 2006 ،علي العضالية 1995، فضيلي الفضيلي 1997

6- عرض وتحليل نتائج الفرضية السادسة:

الجدول 12: يوضح الفروق بين أفراد العينة في مستوى الالتزام التنظيمي تبعا لمتغير الجنس.

المتغير المقياس	الجنس	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية df	قيمة ت	قيمة sig	القرار
الالتزام التنظيمي	ذكر	37	38.13	4.21	47	1.948	0.068	غير دال عند 0.05
	أنثى	12	41.66	4.80				

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن الذكور قدر متوسطهم الحسابي ب 38.13 ومتوسط الإناث قدر ب 41.66 و أن قيمة "ت" بلغت (1.948) عند مستوى الدلالة (0.068) وهي قيمة أكبر من قيمة مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي لم تتحقق الفرضية القائلة " توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي لدى موظفي سونلغاز الأغواط تبعا لمتغير الجنس.

6-1 مناقشة و تفسير الفرضية السادسة

من خلال الجدول يتوضح أنه لم تتحقق الفرضية الجزئية السادسة و التي تنص على وجود فروق دلالة احصائيا في مستوى الالتزام تبعا لمتغير الجنس ونفسر ذلك العدالة التي يتعامل بيها القائد بين الجنسين مما أدى الى شعورهم بعدم التميز بينهم فهم يتمتعون بنفس الحقوق و الواجبات حيث تتفق هذه النتيجة

مع ما توصلت إليه دراسة حنونة 2006 ودراسة العوفي 2005 أبو العلا 2009 لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية لدى العمال. ويمكن تفسير هذه النتيجة أن كل من الذكور والإناث لا يفكرون في ترك المؤسسة نتيجة تشابه الظروف داخلها بالنسبة اليهم وأن العوامل المؤثرة في مستوى الالتزام التنظيمي لا تتحدد بمتغير الجنس، فالإلتزام التنظيمي يرتبط بدرجة كبيرة بمستوى هـ ذه العوامل والتي قد تكون عوامل مادية واجتماعية وعوامل مرتبطة ببيئة العمل بحد ذاتها وأن توفرها بالمستوى المرغوب للموظفين هو الأمر الذي يحدد مستوى التزامهم.

7- عرض وتحليل نتائج الفرضية السابعة:

الجدول 13: يوضح الفروق بين أفراد العينة في مستوى الالتزام التنظيمي تبعا لمتغير السن:

السن	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 25 سنة	3	38,00	1,41
25 سنة - 35 سنة	15	38,46	4,64
36 سنة - 46 سنة	21	39,42	5,00
47 سنة - 57 سنة	10	39,40	3,23
المجموع	49	38,91	4,47

المقياس	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	Sig قيمة	مستوى الدلالة
الالتزام التنظيمي	بين المجموعات	60,397	4	15,099	0,739	0,571	غير دال عند 0.05
	داخل المجموعات	899,276	44	20,438			
	المجموع	959,673	48				

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن قيمة "ف" بلغت (0.739) عند مستوى الدلالة (0.571) وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي ليس هناك فرق دال إحصائيا بين المجموعات الأربع، وبالتالي لم تتحقق الفرضية القائلة " توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي لدى موظفي سونلغاز الأغواط تبعا لمتغير السن"

7-1 مناقشة و تفسير الفرضية السابعة:

من خلال الجدول يتوضح أنه لم تتحقق الفرضية الجزئية السابعة و التي تنص على وجود فروق دالة احصائيا في مستوى الالتزام التنظيمي تبعا لمتغير السن ونفسر ما يلي :

قدرة المسؤول في التأثير على الموظفين و ضبط سلوكهم بغض النظر على اختلاف أعمارهم مما يجعل الفروقات في السن لا تمنع القائد على من ممارسة مسؤولياته للحفاظ على مستوى الالتزام التنظيمي في المؤسسة و تختلف هذه النتيجة مع الدراسات التي أكدت على وجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير السن كدراسة حنونة 2006 ، بيكر 1992.

8- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثامنة:

الجدول 14: يوضح الفروق بين أفراد العينة في مستوى الالتزام التنظيمي تبعا لمتغير الأقدمية:

الأقدمية	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 5 سنوات	3	41,00	1,73
5سنوات-10 سنوات	9	37,22	5,26
11-16سنة	19	39,26	3,61
17-22سنة	11	40,18	5,65
23-28سنة	4	38,00	3,74
أكثر من 28 سنة	3	36,33	5,13
المجموع	49	38,91	4,47

المقياس	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	Sig قيمة	مستوى الدلالة
الالتزام التنظيمي	بين المجموعات	82,131	5	16,426	0,805	0,553	غير دال عند 0.05
	داخل المجموعات	877,543	43	20,408			
	المجموع	959,673	48				

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن قيمة "ف" بلغت (0.805) عند مستوى الدلالة (0.553) وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي ليس هناك فرق دال إحصائياً بين المجموعات الست، وبالتالي لم تتحقق الفرضية القائلة " توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي لدى موظفي سونلغاز الأغواط تبعا لمتغير الأقدمية"

8-1 مناقشة و تفسير الفرضية الثامنة

تنص الفرضية الثامنة على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة سونلغاز تعزى لمتغير الأقدمية ومن خلال النتائج الإحصائية المبينة في الجدول أعلاه تبين الفرضية أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الأقدمية ويمكن تفسير هذه النتيجة في أن مستوى الأقدمية لا يحدد سلوك المواطنة فمعظم العمال يعتقدون أن أساس التوافق المهني داخل المؤسسة يرتبط بدرجة كبيرة بمستوى الرضا العام والعلاقات التي تجمع الموظفين بغض النظر عن مستواهم الوظيفي فالعمل ضمن فريق، وطرق الاتصال داخل المؤسسة والحرية الممنوحة للموظفين من جهة أخرى حددت بشكل أو بآخر مستوى الفوارق بين الموظفين والتي لم تعد موجودة وعلى هذا الأساس يتحدد التزامهم التنظيمي.

هذه النتيجة تختلف مع الدراسات التي أكدت على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير المستوى الوظيفي كدراسة حنونة 2006 ،علي

العضايلة 1995، فضيلي الفضيلي 1997

9- عرض وتحليل نتائج الفرضية التاسعة:

الجدول رقم 15: يوضح العلاقة بين المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل بيرسون	الدالة الإحصائية	القرار
المواطنة التنظيمية	68,65	4,85	0,207	0.154	دال عند 0.05
الالتزام التنظيمي	38,91	4,71			

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن معامل بيرسون قدر ب 0.207 عند مستوى دلالة إحصائية 0.154 أكبر من 0.05 وهذا يعني توجد علاقة بين المواطنة التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى عينة من موظفي مؤسسة سونلغاز.

9-1 مناقشة و تفسير الفرضية التاسعة

تنص الفرضية التاسعة على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال مؤسسة سونلغاز ومن خلال النتائج الإحصائية تبين صحة الفرضية أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال مؤسسة سونلغاز ورغم أن هذه النتيجة الإحصائية لهذه الارتباط بين المتغيرين جاءت ضعيفة إلا أنه بالنظر إلى مستوى المواطنة التنظيمية و مستوى الالتزام التنظيمي في الفرضية الأولى و الثانية و التي كان مرتفعاً في المتغيرين معاً فإن ذلك يؤكد أن العلاقة الاجتماعية بين المتغيرين لدى عينة الدراسة قوية لعكس النتيجة الإحصائية و هذا ما تعبر عنه الدوافع و السلوكات الفردية التي تعبر عن مدى الضامن و التأز الاجتماعي لدى أفراد عينة الدراسة و تتفق هذه النتيجة مع دراسة خيرية حمدين و منصور التجاني 2020 و الذاتي توأصلا إلى وجود علاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية و الالتزام التنظيمي . ويبقى الاختلاف بين نتائج هذه الدراسات و نتائج دراستنا واردة لعدة اعتبارات منها اختلافات في بيئة الدراسة و طبيعة العينة.

الاستنتاج العام:

توصلت هذه النتائج الى معرفة العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية و الالتزام التنظيمي و لدى عمال مديرية التوزيع، وكذا الكشف عن الفروق باختلاف (الجنس الاقدمية، السن) وللتأكد من ذلك قمنا بتطبيق استبيانين بعد التأكد من خصائصهما السيكومترية (الصدق، الثبات) على عينة مكونة من 60 عامل في مؤسسة سونلغاز بمدينة الاغواط ، وباستخدام المنهج الوصفي والوسائل الاحصائية وبعد التفسير والمناقشة تم التوصل الى النتائج التالية:

- مستوى الالتزام التنظيمي لدى عمال مديرية التوزيع مرتفع.
- مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال مديرية التوزيع مرتفع.
- لا توجد فروق في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى للمتغيرات التالية (الجنس ،المستوى الوظيفي ، السن).
- توجد فروق في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية تعزى للمتغيرات التالية (الجنس ، السن) .

- لا توجد فروق في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية تعزى للمتغير التالي (الاقدمية.)
- لا توجد علاقة بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال مديرية التوزيع وعلى المؤسسة الجزائرية تبني سياسات من شأنها أن تساهم في رفع مستوى الالتزام التنظيمي وأنها تهتم بموظفيها وتراعي الخصائص النفسية والاجتماعية حتى تضمن ولائهم واندماجهم في المنظمة وينعكس ذلك ايجابيا في أداء لسلوكات تطوعية والتي من شأنها تطوير مؤسستنا الوطنية.

الاقتراحات:

- تعزيز و تشجيع سلوك المواطنة التنظيمية و ممارستها كسلوك إيجابي داعم للمنظمة و الجماعة
- محافظة القائد على أسلوبيه القيادي في ضبط سلوكات الافراد للحفاظ على الالتزام التنظيمي .
- فتح مناصب شغل لاستقطاب المواهب و إعطاء فرص التوظيف للاستفادة من الكفاءات الجديدة و الحديثة
- تعزيز الالتزام التنظيمي للعاملين من خلال عقد دورات تدريبية بإدخال نظرية الالتزام التنظيمي، حيث
- يمكن ترجمتها إ لى واقع من خلال البرامج التدريبية.
- ضرورة قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين من حين إ لى آخر وذلك لأن
- الموظف ذو التزام مرتفع يكون له دور إيجابي في زيادة الانتاجية بالإضافة الى انعكاس ذلك على غياب ومعدل دوران العمل.
- عقد دورات تدريبية في مجال سلوك المواطنة تعرف بالأبعاد المختلفة لهذا المفهوم وأثاره وكيفية ايجاده في هذه المنشآت.
- تتمية سلوك المواطنة التنظيمية من خلال المعاملة الحسنة للعاملين وتقدير هذه الجه
- ود بما ينعكس على أداء الإجمالي.

-

قائمة المراجع

قائمة المراجع

قائمة المراجع :

المعاجم:

1. ابن المنظور لسان العرب دار الصادر بيروت مجلة 12 01/4 2000
2. انطوان نعمة منجد، (2000) ، في اللغة العربية المعاصرة بيروت دار المشرق.

الكتب و المجلات:

1. بالأكل رفيقة، (2017)، دور العلاقات الانسانية في تحسين الرضا الوظيفي، دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر شهادة ماستر كلية العلوم الاجتماعية جامعة دكتور مولاي طاهر سعيدة الجزائر .
2. بقرورة زوينة (2013)، أثر إدارة الصراع التنظيمي على رضا الوظيفي، رسالة الماجستير العلوم السياسية والإعلام جامعة الجزائر 03 في الجزائر .
3. حسن راوية (1999) ، إدارة الموارد البشرية مكتب الجامعي
4. حسن راوية، (2001) سلوك المنظمات، الإسكندرية دار شهاب
5. حسن عادل، (1998) ادارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، مؤسسة شباب الجامعة .
6. حواس أميرة، (2003) "اثر الإلتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق " على البنوك التجارية رسالة ماجستير المنشورة جامعة القاهرة قسم ادارة الأعمال ، مصر .
7. زايد عادل محمد (2000) تنمية سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين، شركات قطاع الأعمال المصري دراسات تطبيقية جامعة القاهرة كلية التجارة مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين القاهرة .
8. الزهراوي عبدالله بن سالم، (2006) ، توافق بين قيم الشخصية وقيم التنظيمية، دراسة تحليلية في مؤسسات التعليم العالي السعودية جامعة ام القرى مكة المكرمة.

9. السبعي محمد منوخ (2009) الرضا الوظيفي، دار الزهراء للنشر والتوزيع عمان .
10. صادق عزالدين (2020)، قيام الشخصية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية جامعة عبدالحميد مهري قسنطينة الجزائر
11. الصيرفي محمد عبد الفتاح ،(2008) مبادئ التنظيم والادارة، دار المناهج للنشر الأردن.
12. العامري أحمد بن سالم (2003) محددات وآثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات مجلة الماك عبدالعزيز كلية الاقتصاد والإدارة المملكة العربية السعودية مجلد 17 للعدد 2 .
13. العامري أحمد بن سالم، (2006) ،سلوك المواطنة التنظيمية في المستشفيات، وزارة الصحة مجلة الملك عبد العزيز للإقتصاد والإدارة عدد 2 مجلد 16 السعودية.
14. كامل محمد المغربي، (2001) سلوك تنظيمي (مفاهيم والأسس) ، ط 3 دار الفكر الأردن.
15. كشروود عماد الدين ،(1995)، علم النفس الصناعي والتنظيمي الحديث، تونس جامعة قار يونس.
16. متولي احمد حسن وشحاتة حسام سعيد، دراسة العلاقة بين نمط قيادة التحويلية وسلوك المواطنة التنظيمية في الفنادق المصرية ،مجلة اتحاد في الجامعات العربية للسياحة والضيافة مجلة 17 عدد 1 .
17. محمد سعيد سلطان (2004) ،السلوك الإنساني للمنظمات دار الجامعة الجديدة الإسكندرية مصر .
18. المصري محمد شفيق (2015) ،انغماس الوظيفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية، دراسة ميدانية على المستشفيات الحكومية في قطاع غزة ماجستير جامعة الأزهر كلية العلوم الإقتصادية وعلوم الإدارة تخصص إدارة أعمال غزة فلسطين .

19. معراج هوارى مريم شرع، (2009) ، العلاقة بين سلوكيات المواطنة التنظيمية، جودة الخدمة البنكية المؤثرة في رضا العملاء البنك التجاري الجزائري كأساس بناء إستراتيجية تنافسية جامعة غرداية مجلة الواحات للبحوث والدراسة العدد.
20. معمري حمزة بن الزاهي ن (2014) سلوك المواطنة كأداة للفعالية التنظيمية المنظمات الحديثة في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية 14 مارس 2014 .جامعة غرداية.
21. المغربي ،عبد الحميد عبد الفتاح، (2007) المهارات السلوكية في تنمية الموارد البشرية المكتبة العصرية للنشر والتوزيع ط 1 مصر.
22. المغربي عبد الحميد (2004) ، جودة الحياة العمل وأثرها تنمية افسستغراق الوظيفي ، جامعة زقازيق مجلة مصر .
23. المغربي كمال محمد (1995) ،سلوك تنظيمي (مفاهيم واسس الفرد والجماعة في تنظيم العمال) دار الفكر والطباعة والنشر والتوزيع .
24. موساوي يحيى بريح محمد لمين (2016) ،تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية، دراسة حالة في المؤسسة العمومية الإستشفائية ماستر في كلية العلوم الإقتصادية تسيير العلوم التجارية تخصص إدارة أعمال جامعة ابي بكر بلقايد تلمسان الجزائر .

- الجندلي، مفتاح، ماهية الأداء، ص 3 ، تم استرجاع من موقع
- السلمي، علي، (1997)، إدارة الموارد البشرية، القاهرة(مصر)، دار الغريب للنشر والتوزيع.
- باعلي، فتيحة، عصموني، فاطمة، (2018)، المناخ التنظيمي وتأثيره على الالتزام التنظيمي، رسالة ماستر منشورة، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والإسلامية، جامعة أحمد دراية، أدرار. تم استرجاع من موقع <https://dspace.univ-adrar.edu.dz>
- بكري، أحلام، (2013)، الالتزام التنظيمي وتحقيق الرضا الوظيفي دراسة ميدانية بمطاحن الحضنة بمسيلة، رسالة ماستر منشورة، قسم علم اجتماع، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة مسيلة. تم استرجاع من موقع <https://dspace.univ-msila.dz>
- جيرالد جرين برج، روبرت بارون، 2004، إدارة السلوك في المنظمات، المملكة العربية السعودية، دار المريخ للنشر.
- دخمة، محمد لمين، عقون، المكي، (2021)، المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي الأغواط، رسالة ماستر غير منشورة، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة عمار ثليجي، الأغواط.
- سامي إبراهيم، حمادة حنونة، (2006)، قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة. تم استرجاع من موقع <https://library.iugaza.edu.ps>
- عاشوري، ابتسام، (2015)، الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة المنظمة لدى مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة، رسالة ماستر

منشورة، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد

خيضر، بسكرة. تم استرجاع من موقع <https://thesis.univ-biskra.dz>

- <http://wwwS-ajfan.com>

- فاروق عبدة فلية، محمد عبد المجيد، (2009)، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات

التعليمية، عمان، (الأردن)، دار المسيرة للنشر والتوزيع.

- قيسي، عائشة، مراد، خيرة، (2015)، أثر البيئة الداخلية للعمل على الالتزام التنظيمي

دراسة ميدانية بقسم العلوم السياسية بجامعة عمار ثليجي بالأغواط، رسالة ماستر غير

منشورة، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة

عمار ثليجي، الأغواط.

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثلجي الأغواط

كلية العلوم الاجتماعية

قسم علم النفس : و الارطوفونيا



استمارة بحث

سلوك المواطنة و علاقته بالالتزام التنظيمي دراسة ميدانية مؤسسة سونلغاز – الاغواط -

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات لنيل شهادة الماستر في علم النفس

تخصص : تنظيم وعمل

أخي العامل ، أختي العاملة ... تحية طيبة وبعد....

تجد فيما يلي مجموعة من العبارات تتعلق ببعض جوانب عملك وترتبط بمشاعرك الوظيفية ، والتي يختلف أمام الاجابة التي (X) الأفراد بشأنها ، اقرأ كل عبارة ، ثم حدد درجة موافقتك على ما جاء فيها بوضع علامة تعبر عن رأيك مع العلم أنه لا توجد اجابة صحيحة و أخرى خاطئة ، ونعدك أن اجابتك ستبقى في السرية التامة ولا تستخدم الا لأغراض البحث العلمي ، ونرجوا أن تجيب على كل الأسئلة ولكم منا جزيل الشكر مسبقا على مساهمتكم في انجاز هذا البحث.

السنة الجامعية : 2023-2024

1. محور البيانات الشخصية :

1- الجنس : ذكر ☐ أنثى ☐

2- السن : أقل من 25 سنة ☐ 25-35 ☐ 36-46 ☐ 47-57 ☐ أكثر من 57 ☐

3- الأقدمية في العمل :

أقل من 5 سنوات ☐ 5-10 ☐ 11-16 ☐ 17-22 ☐ 23-28 ☐ أكثر من 28 ☐

سلوك المواطنة

رقم	العبارة	موافق	محايد	غير موافق
1	أهتم بمساعدة الموظفين الجدد على سرعة التأقلم مع العمل			
2	أقوم بمساعدة الزملاء الذين تغيّبوا لإتمام العمل			
3	المشاركة في أعمال تطوعية و خيرية لزملاء العمل			
4	أبادر بمساعدة الزملاء الذين لديهم أعباء عمل كبيرة			
5	أضحي باهتماماتي الشخصية من أجل مصلحة العمل			
6	أهتم بإظهار نتائج عمل الفريق أكثر من اهتماماتي بإظهار مساهماتي فيها			
7	لا أمانع في الاستمرار بالعمل الى ما بعد ساعات الدوام الرسمي عند الحاجة			
8	أطوع للمسؤوليات الإضافية بكل رحابة صدر			
9	أهتم بإعلام جهة عملي مسبقا عندما لا أتمكن من الحضور			
10	أحافظ على التقيد التام بمواعيد الحضور والانصراف من العمل			
11	أعامل بعناية مع الممتلكات في مكان عملي			
12	ألتزم بالأنظمة الخاصة بالعمل حتى وان لم يكن أحد يراقبني			
13	أقبل اذا ما اتجهت الأمور في الاتجاه المعاكس لرغباتي			
14	أقبل المشاكل البسيطة (لا أعمل من الحبة قبة)			
15	أرحب بالنقد البناء في العمل			
16	أقبل المصاعب والمتاعب التنظيمية دون أدنى شكوى أو تدمير			
17	أدرب على التحمل وضبط النفس			
18	أخذ الاحتياطات والتدابير اللازمة مسبقا لتقليل احتمالية حدوث مشكلات في العمل			
19	أحرص على عدم التدخل في خصوصيات زملائي في العمل			
20	أراعي مشاعر زملائي في تصرفاتي وأفعالي			
21	أقوم بإعلام المسؤول قبل اتخاذ أي إجراءات أو تعديلات جديدة خاصة بالعمل			
22	دائما أخبر من حولي بما أنوي عمله حتى لا أسبب الأرباك في العمل			
23	أحرص على أن أكون مجاملا للآخرين في العمل			
24	أهتم بقراءة التعليمات و النظم الداخلية ومتابعة ما يجري في جهة عملي بحرص			
25	أساهم بأفكار جديدة واقتراحات بناءة لتحسين جودة الخدمة			

الالتزام التنظيمي

رقم	العبارة	موافق	محايد	غير موافق
01	سأمضي طوعا بقية حياتي المهنية في هذه المؤسسة			
02	أحس بمشاكل هذه المؤسسة وكأنها مشاكل خاصة			
03	لا أعتبر نفسي كأحد أعضاء العائلة هذه المؤسسة			
04	لا أشعر بأي ارتباط عاطفي اتجاه هذه المؤسسة			
05	هذه المؤسسة تعني بالنسبة الي الشيء الكثير			
06	لا أشعر بانتماء قوي لهذه المؤسسة			
07	انه من الصعب علي مغادرة هذه المؤسسة حتى ولو أردت ذلك			
08	ستضطرب الكثير من الأمور في حياتي ، ان قررت مغادرة المؤسسة الان			
09	استمراري في العمل في هذه المؤسسة حاليا أمر مرتبط بالضرورة أكثر منه بالرغبة			
10	أعتقد أن لدي حظوظ ضعيفة لإيجاد عمل اخر حتى أفكر في مغادرة هذه المؤسسة			
11	أحد الأسباب السلبية لعدم مغادرتي هذه المؤسسة هو عدم وجود الحلول البديلة المتاحة أمامي			
12	لو أنني لم أقدم أحسن ما لدي لهذه الشركة لقررت التحول للعمل في مكان اخر			
13	لا أشعر بأي التزام للبقاء في العمل في هذه المؤسسة			
14	حتى ولو كان ذلك في مصلحتي فإنني أشعر أنه ليس من حقي مغادرة المؤسسة حاليا			
15	سأشعر بتأنيب الضمير لو انني غادرت المؤسسة الان			
16	هذه المؤسسة تستحق الوفاء			
17	لن أغادر مؤسستي الان لأن لدي شعور بالواجب اتجاه الأشخاص الذين يعملون فيها			
18	اني مدين بالكثير لمؤسستي			

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثلجي الأغواط



كلية العلوم
قسم علم النفس
والارطوفونيا

استمارة بحث

سلوك المواطنة و علاقته بالالتزام التنظيمي
دراسة ميدانية مؤسسة سونلغاز – الاغواط -

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات لنيل شهادة الماستر في علم النفس

تخصص : تنظيم وعمل

أخي العامل ، أختي العاملة ... تحية طيبة وبعد....

تجد فيما يلي مجموعة من العبارات تتعلق ببعض جوانب عملك وترتبط بمشاعرك الوظيفية ، والتي يختلف أمام الاجابة التي (X) الأفراد بشأنها ، اقرأ كل عبارة ، ثم حدد درجة موافقتك على ما جاء فيها بوضع علامة تعبر عن رأيك مع العلم أنه لا توجد اجابة صحيحة و أخرى خاطئة ، ونعدك أن اجابتك ستبقى في السرية التامة ولا تستخدم الا لأغراض البحث العلمي ، ونرجوا أن تجيب على كل الأسئلة ولكم منا جزيل الشكر مسبقا على مساهمتكم في انجاز هذا البحث.

السنة الجامعية : 2023-2024

II. محور البيانات الشخصية :

- 4- الجنس : ذكر ☐ أنثى ☐
- 5- السن : أقل من 25 سنة ☐ 25-40 ☐ 40-49 ☐ 50 فأكثر ☐
- 6- الأقدمية في العمل :
- أقل من 5 سنوات ☐ 5-10 ☐ 11-20 ☐ 21-30 ☐ 30-40 ☐ 40 فأكثر ☐

- البيانات المتعلقة سلوك المواطنة

رقم	الأسئلة المطروحة	موافق	محايد	غير موافق	يقاس	لا يقاس	بديل
1	أهتم بمساعدة الموظفين الجدد على سرعة التأقلم في جو العمل						
2	أقوم بمساعدة الزملاء الذين تغيبوا عن العمل						
3	استقطع الوقت اللازم لمساعدة الزملاء اذا دعت الحاجة بكل رحابة صدر						
4	أبادر بمساعدة الزملاء الذين لديهم أعباء عمل كبيرة						
5	أضحي باهتماماتي الشخصية من أجل مصلحة العمل						
6	أهتم بإظهار نتائج عمل الفريق أكثر من اهتماماتي بإظهار مساهماتي فيها						
7	لا أمانع في الاستمرار في العمل الى ما بعد ساعات الدوام الرسمي عند الحاجة						
8	ألتطوع للمسؤوليات الاضافية بكل رحابة صدر						
9	أهتم بإعلام جهة عملي مسبقا عندما لا أتمكن من الحضور						
10	أحافظ على التقيد التام بمواعيد الحضور والانصراف من العمل						
11	أتعامل بعناية مع الموجودات العينية في مكان عملي						
12	ألتقيد بالأنظمة الخاصة بالعمل حتى وان لم يكن أحد يراقب						
13	أقبل اذا ما اتجهت الأمور في الاتجاه المعاكس لرغباتي						
14	ألتجاهل المشكلات التافهة والبسيطة (لا أعمل من الحبة قبة)						
15	أرحب بالنقد البناء في العمل						

						أقبل المصاعب والمتاعب التنظيمية دون أدنى شكوى أو تذمر	16
						أندرب على التحمل وضبط النفس	17
						أخذ الاحتياطات والتدابير اللازمة مسبقاً لتقليل احتمالية حدوث مشكلات في العمل	18
						أحرص على عدم التدخل في خصوصيات زملائي في العمل	19
						أراعي مشاعر زملائي في تصرفاتي وأفعالي	20
						أقوم بإعلام المسؤول قبل اتخاذ أي إجراءات أو تعديلات جديدة خاصة بالعمل	21
						دائماً أخبر من حولي بما أنوي عمله حتى لا أسبب إرباك في العمل	22
						أحرص على أن أكون مجاملاً للآخرين في العمل	23
						أهتم بقراءة البريد والتعاميم الداخلية ومتابعة ما يجري في جهة عملي بحرص	24
						أساهم دائماً بأفكار جديدة واقتراحات بناءة والتي من شأنها تحسين جودة الخدمة المقدمة للجمهور من قبل مؤسستنا	25

- البيانات المتعلقة بالالتزام التنظيمي

رقم	الأسئلة المطروحة	موافق	محايد	غير موافق	يقاس	لا يقاس	بديل
01	سأمضي طوعا بقية حياتي المهنية في هذه المؤسسة						
02	أحس بمشاكل هذه المؤسسة وكأنها مشاكلي الخاصة						
03	لا أعتبر نفسي كأحد أعضاء العائلة						
04	لا أشعر بأي ارتباط عاطفي اتجاه هذه المؤسسة						
05	هذه المؤسسة تعني بالنسبة الي الشيء الكثير						
06	لا أشعر بانتماء قوي لهذه المؤسسة						
07	انه من الصعب علي مغادرة هذه المؤسسة حتى ولو أردت ذلك						
08	ستضطرب الكثير من الأمور في حياتي ، ان قررت مغادرة المؤسسة الان						
09	استمراري في العمل في هذه المؤسسة حاليا أمر مرتبط بالضرورة أكثر منه بالرغبة						
10	أعتقد أن لدي حظوظ ضعيفة لإيجاد عمل اخر حتى أفكر في مغادرة هذه المؤسسة						
11	أحد الأسباب السلبية لعدم مغادرتي هذه المؤسسة هو عدم وجود الحلول البديلة المتاحة أمامي						
12	لو أنني لم أقدم أحسن ما لدي لهذه الشركة لقررت التحول للعمل في مكان اخر						
13	لا أشعر بأي التزام للبقاء في العمل في هذه المؤسسة						
14	حتى ولو كان ذلك في مصلحتي فإنني أشعر أنه ليس من حقي مغادرة المؤسسة حاليا						
15	سأشعر بتأنيب الضمير لو انني غادرت المؤسسة الان						
16	هذه المؤسسة تستحق الوفاء						

الملاحق:

						17	لن أغادر مؤسستي الآن لأن لدي شعور بالواجب اتجاه الأشخاص الذين يعملون فيها
						18	اني مدين بالكثير لمؤسستي
						19	سأمضي طوعا بقية حياتي المهنية في هذه المؤسسة
						20	أحس بمشاكل هذه المؤسسة وكأنها مشاكلي الخاصة
						21	لا أعتبر نفسي كأحد أعضاء العائلة

ملاحظة : في حالة التعديل حدد رقم السؤال في الإستمارة واقتراح البديل في الجدول التالي

الرقم السؤال في الإستمارة	الإبديل والإقتراح

ملاحظات :

-
-
-

وشكرا

ملحق رقم 03

ملاحق

Group Statistics

	VAR00001	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
سلوك_المواطنة	1,00	7	63,2857	2,81154	1,06266
	2,00	7	72,5714	1,13389	,42857

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Upper
سلوك الم واطنة	5,358	,039	-8,104	12	,000	-9,28571	1,14583	-11,78226	-6,78917
Equal variances assumed									
Equal variances not assumed			-8,104	7,902	,000	-9,28571	1,14583	-11,93375	-6,63768

Group Statistics

	VAR00001	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الالتزام_التنظيمي	1,00	7	36,0000	2,44949	,92582
	2,00	7	43,7143	3,40168	1,28571

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Upper
الالتزام_التنظيمي	,060	,811	-4,869	12	,000	-7,71429	1,58436	-11,16631	-4,26226
Equal variances assumed									
Equal variances not assumed			-4,869	10,904	,001	-7,71429	1,58436	-11,20520	-4,22337

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,751	25

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,680	18

الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ذكر	37	75,5	73,5	73,5
أنثى	12	24,5	24,5	98,0
Total	49	100,0	100,0	

السن

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أقل من 25 سنة	2	4,1	4,1	4,1
سنة 25-35 سنة	15	30,6	30,6	34,7
سنة 36-46 سنة	21	42,9	42,9	77,6
سنة 47-57 سنة	10	20,4	20,4	98,0
أكثر من 57 سنة	1	2,0	2,0	100,0
Total	49	100,0	100,0	

الأقدمية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أقل من 5 سنوات	3	6,1	6,1	6,1
سنوات 5-10 سنوات	9	18,4	18,4	24,5
سنة 11-16	19	38,8	38,8	63,3
سنة 17-22	11	22,4	22,4	85,7

سنة 23-28	4	8,2	8,2	93,9
أكثر من 28 سنة	3	6,1	6,1	100,0
Total	49	100,0	100,0	

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
سلوك_المواطنة	49	68,6531	4,85863	,69409

One-Sample Test

	Test Value = 50					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
سلوك_المواطنة	26,874	48	,000	18,65306	17,2575	20,0486

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الالتزام_التنظيمي	49	38,9184	4,47138	,63877

One-Sample Test

	Test Value = 36					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الالتزام_التنظيمي	4,569	48	,000	2,91837	1,6340	4,2027

Group Statistics

	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
سلوك_المواطنة	ذكر	36	67,8611	5,14450	,85742
	أنثى	12	70,8333	3,32575	,96006
الالتزام_التنظيمي	ذكر	36	38,1389	4,21665	,70278
	أنثى	12	41,1667	4,80215	1,38626

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
سلوك_المواطنة	Equal variances assumed	5,458	,024	-1,868	46	,068	-2,97222	1,59102	-6,17477	,23033
	Equal variances not assumed			-2,309	29,622	,028	-2,97222	1,28720	-5,60244	-,34201
الالتزام_التنظيمي	Equal variances assumed	,151	,700	-2,082	46	,043	-3,02778	1,45460	-5,95575	-,09981
	Equal variances not assumed			-1,948	17,027	,068	-3,02778	1,55422	-6,30650	,25095

Descriptives

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
أقل من 25 سنة	2	70,0000	1,41421	1,00000	57,2938	82,7062	69,00	71,00
سنة -35 سنة 25	15	68,4667	4,54920	1,17460	65,9474	70,9859	62,00	75,00
سنة- 46 سنة 36 سلوك_المواطنة	21	69,3333	5,11208	1,11555	67,0063	71,6603	59,00	75,00
سنة-57 سنة 47 طنة	10	67,4000	5,64112	1,78388	63,3646	71,4354	59,00	74,00
أكثر من 57 سنة	1	67,0000	.	.	.	.	67,00	67,00
Total	49	68,6531	4,85863	,69409	67,2575	70,0486	59,00	75,00
أقل من 25 سنة	2	38,0000	1,41421	1,00000	25,2938	50,7062	37,00	39,00
سنة -35 سنة 25	15	38,4667	4,64245	1,19868	35,8958	41,0376	28,00	44,00
سنة- 46 سنة 36 الالتزام_التنظيمي	21	39,4286	5,00571	1,09234	37,1500	41,7071	28,00	51,00
سنة-57 سنة 47 تنظيمي	10	39,4000	3,23866	1,02415	37,0832	41,7168	34,00	44,00
أكثر من 57 سنة	1	32,0000	.	.	.	.	32,00	32,00
Total	49	38,9184	4,47138	,63877	37,6340	40,2027	28,00	51,00

ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	32,302	4	8,076	,323	,861
Within Groups	1100,800	44	25,018		
Total	1133,102	48			
Between Groups	60,397	4	15,099	,739	,571
Within Groups	899,276	44	20,438		
Total	959,673	48			

Descriptives

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
أقل من 5 سنوات	3	68,0000	5,56776	3,21455	54,1689	81,8311	62,00	73,00
سنوات-10 سنوات 5	9	69,3333	4,21307	1,40436	66,0949	72,5718	62,00	75,00
سنة 11-16	19	68,1053	5,07603	1,16452	65,6587	70,5518	59,00	74,00
سلوك_المواطن	11	69,6364	4,73862	1,42875	66,4529	72,8198	59,00	75,00
سنة 17-22	4	72,2500	2,06155	1,03078	68,9696	75,5304	70,00	74,00
سنة 23-28	3	62,3333	4,16333	2,40370	51,9910	72,6756	59,00	67,00
أكثر من 28 سنة	49	68,6531	4,85863	,69409	67,2575	70,0486	59,00	75,00
Total	3	41,0000	1,73205	1,00000	36,6973	45,3027	39,00	42,00
أقل من 5 سنوات	9	37,2222	5,26255	1,75418	33,1771	41,2674	28,00	44,00
سنوات-10 سنوات 5	19	39,2632	3,61850	,83014	37,5191	41,0072	34,00	48,00
سنة 11-16	11	40,1818	5,65364	1,70464	36,3837	43,9800	28,00	51,00
الالتزام_التنظ	4	38,0000	3,74166	1,87083	32,0462	43,9538	33,00	42,00
سنة 17-22	3	36,3333	5,13160	2,96273	23,5857	49,0809	32,00	42,00
سنة 23-28	49	38,9184	4,47138	,63877	37,6340	40,2027	28,00	51,00
أكثر من 28 سنة								
Total								

ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	193,350	5	38,670	1,769	,140
Within Groups	939,752	43	21,855		
Total	1133,102	48			
Between Groups	82,131	5	16,426	,805	,553
Within Groups	877,543	43	20,408		
Total	959,673	48			

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
سلوك_المواطنة	68,6531	4,85863	49
الالتزام_التنظيمي	38,9184	4,47138	49

Correlations

	سلوك المواطنة	الالتزام التنظيمي
Pearson Correlation	1	,207
سلوك المواطنة Sig. (2-tailed)		,154
N	49	49
Pearson Correlation	,207	1
الالتزام التنظيمي Sig. (2-tailed)	,154	
N	49	49

