

جامعة عمار التليجي الأغواط

كلية العلوم الإجتماعية

ميدان العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم علم النفس وعلوم التربية والارطوفونيا



## دور الإشراف الإداري في تعزيز سلوك المواطنة

دراسة ميدانية بوكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بحي المعمورة - ولاية الأغواط -

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علم النفس:

تخصص تنظيم والعمل وتسيير الموارد البشرية

إشراف الدكتور:

إعداد الطالب:

بن بوقرين عبد الباقي

لح تيجاني

الصفة	الجامعة	الدرجة العلمية	الإسم واللقب
رئيساً	جامعة عمار التليجي بالأغواط	أستاذ محاضر أ	د. حسان نجاة
مناقشاً	جامعة عمار التليجي بالأغواط	أستاذ تعليم عالي	أ.د. رمضان عمومن
مشرفاً ومقرراً	جامعة عمار التليجي بالأغواط	أستاذ محاضر أ	د. عبد الباقي بن بوقرين

الموسم الجامعية: 2025\_2024



جامعة عمار الثلجي الأغواط

كلية العلوم الإجتماعية

ميدان العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم علم النفس وعلوم التربية والارطوفونيا



## دور الإشراف الإداري في تعزيز سلوك المواطنة

دراسة ميدانية بوكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بحي المعمورة - ولاية الأغواط -

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علم النفس: تخصص تنظيم والعمل  
والموارد البشرية

إشراف الأستاذ:

إعداد الطالب:

بن بوقرين عبد الباقي

لح تيجاني

الصفة	الجامعة	الدرجة العلمية	الإسم واللقب
رئيساً	جامعة عمار الثلجي بالأغواط	أستاذ محاضر أ	د. حسان نجاة
مناقشاً	جامعة عمار الثلجي بالأغواط	أستاذ تعليم عالي	أ.د. رمضان عمومن
مشرفاً ومقرراً	جامعة عمار الثلجي بالأغواط	أستاذ محاضر أ	د. عبد الباقي بن بوقرين

الموسم الجامعية: 2025\_2024



# شكر وتقدير



الحمد لله وحده، والصلاة والسلام على من لا نبي بعده، وبعد:

الشكر لله - عز وجل - الذي أنار لي الدرب، وفتح لي أبواب العلم وأمدني بالصبر والإرادة لإتمام هذه الرسالة، فله الحمد والشكر حمدًا طيبًا مباركًا يليق بجلاله، ومن باب قول المصطفى صل الله عليه وسلم "لا يشكر الله من لا يشكر الناس".

فإن الوفاء يقتضي أن يُرد الفضل لأهله، لذلك أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى من كان له الفضل بعد الله في إخراج هذا البحث العلمي، الأستاذ الدكتور: بن بوقرين عبد الباقي لتفضله بالإشراف على هذه الرسالة والذي وجدت فيه أستاذًا فاضلاً معطاءً، بذل الجهد، وقدم التوجيه السليم والرأي السديد، الذي ساعدني في تخطي الكثير من الصعاب فجزاه الله عنى خير الجزاء وأمده الله بدوام الصحة والعافية.

كما لا يفوتني أن أشكر جميع من ساعدنا لإتمام هذا البحث راجيا من الله العلي القدير أن يرزقهم ويجزيهم خير جزاء.

### الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن علاقة بين الإشراف الإداري وسلوك المواطنة، لدى موظفي مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بوكالة حي المعمورة بالأغواط، كما هدفت للكشف عن أثر الدعم الاجتماعي من المشرف على أبعاد سلوك المواطنة.

ولتحقيق الأهداف المنشودة استخدم الباحث المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة للدراسة والتي تم تحكيمها من طرف أساتذة قسم علم النفس بكلية العلوم الاجتماعية، واستنادا على الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) استخدمت كل من التكرارات، والنسب المئوية، ومعامل بارسون والانحدار الخطي البسيط تم إختبار فرضيات الدراسة على عينة عشوائية بسيطة تقدر ب 70 موظف من أصل 170.

أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الإشراف الإداري وسلوك المواطنة لدى موظفي الوكالة، في حين وجود أثر ذو دلالة إحصائية للدعم الاجتماعي من المشرف على أبعاد سلوك المواطنة (الإيثار، الضمير، روح الرياضية، الكياسة).

**الكلمات مفتاحية:** الإشراف الإداري، سلوك المواطنة.

**Summary in English:**

This study aimed to explore the relationship between administrative supervision and citizenship behavior among employees of the National Social Security Fund at the El-Maamoura Agency in Laghouat. It also sought to identify the Social support from the supervisor on the dimensions of citizenship behavior.

To achieve these objectives, the researcher employed the descriptive method and used a questionnaire as the primary data collection tool. The questionnaire was validated by faculty members from the Department of Psychology at the Faculty of Social Sciences. Based on the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), the study Frequencies and percentages, Pearson's correlation coefficient, and simple linear regression. The study hypotheses were tested on a simple random sample of 70 employees 170.

The results indicated that there is no statistically significant correlation between administrative supervision and citizenship behavior among the agency's employees. However, there was a statistically significant impact of supervision on the dimensions of citizenship behavior (altruism, conscientiousness, sportsmanship, and courtesy).

**Keywords:** Administrative Supervision, Organizational Citizenship Behavior.

## فهرس المحتويات:

الصفحة	العنوان
أ	شكر وتقدير
ب	ملخص باللغة العربية
ت	ملخص باللغة الإنجليزية
ث	فهرس المحتويات
خ	فهرس الجداول
د	فهرس الأشكال
ذ	فهرس الملاحق
<b>الفصل الأول: مقدمة عامة</b>	
01	مقدمة
02	1. الإشكالية
02	2. أهمية الدراسة
03	3. أهداف الدراسة
03	4. فرضيات الدراسة
04	5. مصطلحات الدراسة
04	1.6. الإشراف الإداري
06	2.6. أبعاد الإشراف الإداري
07	3.6. سلوك المواطنة
08	4.6. أبعاد سلوك المواطنة
11	6. هيكل الدراسة الحالية
<b>الفصل الثاني: المراجعة الأدبية للدراسات السابقة</b>	
	تمهيد

14	1. الدراسات التي تناولت الإشراف الإداري
15	2. الدراسات التي تناولت سلوك المواطنة التنظيمية
17	3. التعقيب على الدراسات السابقة
	<b>الفصل الثالث: الأدوات والطريقة</b>
	تمهيد
21	1. منهج الدراسة
22	2. مجتمع الدراسة
22	3. عينة الدراسة
23	4. خصائص العينة
32	5. طريقة اختيار العينة
32	6. أداة الدراسة
33	1.6. مقياس الإشراف الإداري
33	1.1.6. وصف مقياس الإشراف الإداري
34	2.1.6. الخصائص السيكومترية لمقياس الإشراف الإداري
35	3.1.6. صدق الاتساق الداخلي لمقياس الإشراف الإداري
36	2.6. مقياس سلوك المواطنة
37	1.2.6. وصف مقياس سلوك المواطنة
37	2.2.6. الخصائص السيكومترية لمقياس سلوك المواطنة
37	3.2.6. صدق الاتساق الداخلي لمقياس سلوك المواطنة
39	7. الأساليب الإحصائية المستخدمة
39	8. أداة تحليل البيانات
	<b>الفصل الرابع: النتائج</b>
	تمهيد
42	1. اختبار الفرضية الرئيسية

42	2. اختبار الفرضيات الفرعية
42	2.1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى
44	2.2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية
45	2.3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة
46	2.4. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة
	<b>الفصل الرابع: مناقشة النتائج</b>
	تمهيد:
50	1. مناقشة الفرضية الرئيسية
51	2. مناقشة الفرضيات الفرعية
51	2.1. مناقشة الفرضيات الفرعية الأولى
52	2.2. مناقشة الفرضيات الفرعية الثانية
53	2.3. مناقشة الفرضيات الفرعية الثالثة
54	2.4. مناقشة الفرضية الفرعية الرابعة
57	❖ الخاتمة
61	❖ قائمة المصادر والمراجع
64	❖ الملاحق

الصفحة	قائمة الجداول	رقم الجدول
16	يقدم عرضا شاملا حول للدراسات السابقة	01
23	عدد عينة الدراسة	02
24	يمثل جنس العينة	03
25	يمثل عمر العينة	04
25	يمثل المستوى التعليمي لعينة الدراسة	05
27	يمثل المستوى التعليمي للعينة	06
28	يمثل الخبرة الوظيفية لعينة الدراسة	07
30	يمثل الإلتناء الوظيفي لعينة الدراسة	08
31	يمثل الجدول خصائص العينة من ناحية الحالة العائلية	09
34	يمثل معامل الثبات الفا كرومباخ لمقياس الإشراف الإداري	10
35	يمثل الاتساق الداخلي لمقياس الإشراف الإداري	11
37	يمثل معامل الثبات الفا كرومباخ لمقياس سلوك المواطنة	12
38	يمثل الاتساق الداخلي لمقياس سلوك المواطنة	13
41	اختبار الفرضية الرئيسية	14
43	اختبار الفرضية الفرعية الأولى	15
44	اختبار الفرضية الفرعية الثانية	16
45	اختبار الفرضية الفرعية الثالثة	17
47	اختبار الفرضية الفرعية الرابعة	18

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
11	يمثل الشكل هيكل الدراسة	01
25	يمثل دائرة نسبية المئوية تمثل الجنس العينة	02
26	يمثل دائرة نسبية لعمر العينة	03
28	يمثل دائرة نسبية لمستوى التعليمي للعينة	04
29	يمثل دائرة نسبية للخبرة الوظيفية للعينة	05
30	يمثل دائرة نسبية للانتماء الوظيفي للعينة	06
31	تمثل الدائرة النسبية للحالة العائلية للعينة	07

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
65	إستبيان الدراسة	01
68	المحكمن	02
69	ملاحق SPSS	03

# مقدمة

إن العنصر البشري هو المورد الحقيقي لأية منظمة في المجتمع، فبدونه تصبح الآلات والأدوات غير كافية ويعتبر ما يتمتع به من دافعية في العمل عنصراً هاماً في رفع الإنتاجية المنظمة وهذا يتطلب الإشراف الفعال الذي يربط بين أعضاء الجماعة فيعمل على تنميتها وتحفيزها من أجل بلوغ الأهداف، وذلك من خلال دراسة وتحليل سلوك العاملين بهدف التوجيه والتحكم في هذا السلوك لصالح المنظمة. فالمنظمة الناجحة هي التي تحقق التوافق بين أهدافها الاقتصادية وأهداف العاملين فيها. فنظراً للتطورات العديدة التي شهدتها مؤسسات الجزائرية على الصعيد التنظيمي من مرورها بالنظام الاشتراكي كأحد أساليب التسيير ودخولها عالم اقتصاد السوق ونظام خصصة المؤسسات أصبحت المؤسسات العمومية تعاني من عدة مشاكل في التسيير منها على سبيل المثال : قلة الجودة والنوعية مما يحتم على الدولة الجزائرية البحث على الحلول الكفيلة للتكيف مع دوامة المنافسة والحفاظ على بقائها وذلك من خلال إجراء العديد من البحوث والدراسات الموضوعية تسعى إلى تحسين وضعية المؤسسات العمومية، حيث يعتقد الباحث أن الجانب الإشراف والتسيير المتبع في التنظيم أحد الحلول الناجعة لتفادي الضغوطات أو التقليل منها في المؤسسات العمومية.

يعتبر الإشراف الإداري ركيزة أساسية في تطوير المنظمات وضمان نجاحها وديمومتها ومواصلة تحقيق الأهداف المسطرة وصولاً إلى مخرجات تحقق الرضا الوظيفي وذلك للدور الذي يقوم به المشرف الإداري .

ويمتلك المورد البشري القدرة على توظيف الموارد لخدمة أهداف المنظمة، إذ تتحقق غايات المنظمة خلال أدائه لأدواره الرسمية، "كما أن تخط بعض العمال لحدود أدوارهم الرسمية وتقديم أكثر مما هو مطلوب منهم بشكل مباشر في تحقيق الفعالية التنظيمية.

لم تتناول الدراسات السابقة بشكل كافٍ العديد من الجوانب الهامة المتعلقة بدور الإشراف الإداري في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، مما يترك فجوات بحثية واضحة. على سبيل المثال، لم يتم التركيز على تأثير أبعاد الإشراف الإداري على أبعاد سلوك المواطنة. بالإضافة

## مقدمة

إلى ذلك، لم يتم دراسة الإشراف الإداري في بيئات عمل ذات خلفيات متنوعة ، ولا في قطاعات غير مثل الشركات الصغيرة أو الناشئة. كما أن الدراسات السابقة لم تتناول تحليل دور العوامل الوسيطة، مثل الرضا الوظيفي أو الالتزام التنظيمي، وركزت معظم الدراسات على اللحظة الراهنة دون النظر في تأثير الإشراف الإداري على المدى الطويل. وأخيراً لم يتم التطرق لتأثير التحول الرقمي وبيئات العمل الافتراضية على الإشراف الإداري ودوره في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، مما يشير إلى ضرورة ملحة لإجراء أبحاث تسلط الضوء على هذه الفجوات.

### 1. الإشكالية:

ضمن هذا الإطار تتدرج إشكالية بحثنا هذا والتي يمكن صياغتها على النحو التالي:

- هل توجد علاقة بين الإشراف الإداري وسلوك المواطنة التنظيمية ؟

### 2. الأسئلة الفرعية:

وللإجابة على هذه الإشكالية يمكن طرح الأسئلة التالية:

- 1) هل يؤثر الدعم الاجتماعي من المشرف على سلوك الإيثار ؟
- 2) هل يؤثر الدعم الاجتماعي من المشرف على سلوك الضمير ؟
- 3) هل يؤثر الدعم الاجتماعي من المشرف على سلوك الروح الرياضية ؟
- 4) هل يؤثر الدعم الاجتماعي من المشرف على سلوك الكياسة ؟

### 3. أهمية الدراسة:

وتعتبر دراسة موضوع الإشراف الإداري و سلوك المواطنة التنظيمية ذات أهمية كبيرة على الصعيدين النظري والعملي. من الناحية النظرية، تساهم هذه الدراسة في سد الفجوات المعرفية المتعلقة بكيفية تأثير أبعاد الإشراف الإداري المختلفة على تعزيز القيم التنظيمية والسلوك

الإيجابي بين الموظفين. كما تساعد في فهم ديناميكيات العلاقة بين الإشراف الإداري وسلوك المواطنة التنظيمية، مما يتيح تطوير نماذج نظرية تدعم هذا المفهوم. أما على الصعيد العملي، فإن تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية يساهم بشكل مباشر في تحسين الأداء المؤسسي وزيادة الإنتاجية، من خلال تحفيز الموظفين على تجاوز حدود واجباتهم الوظيفية وتقديم دعم أكبر لزملائهم وللمنظمة ككل. ونظراً لأن الإشراف الإداري يعد أحد المحركات الرئيسية لهذا السلوك، فإن هذه الدراسة تقدم رؤى قيمة للمديرين وصناع القرار حول كيفية تطوير أساليب إشرافية فعّالة تدعم بيئة عمل إيجابية ومستدامة. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تكون الدراسة مرجعاً مهماً في تطوير برامج تدريبية للإدارة تساهم في بناء ثقافة تنظيمية قوية قائمة على التعاون والانتماء.

#### 4. أهداف الدراسة:

وتسعى هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة ومستوى الإشراف الإداري لأن ذلك يعطينا صورة واضحة عن واقع الإشراف الإداري في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية بالأغواط والكشف عن أثر الموجود بين بعد الدعم الاجتماعي من المشرف وأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية كما يمكننا التعرف على واقع الإشراف الإداري بالمؤسسة لتوجيه اهتمام الباحثين إلى إثراء الدراسات الخاصة حول هذا الموضوع و صياغة بعض التوصيات التي تساعد أصحاب القرار في تحسين الإشراف وكذلك في تعزيز سلوك المواطنة في هذه المؤسسة.

#### 5. فرضيات الدراسة:

في سياق جهود هذه الدراسة للكشف عن علاقة بين الإشراف الإداري و سلوك المواطنة التنظيمية، سيتم اختبار مجموعة من الفرضيات التي تهدف إلى تحليل العلاقة بين هذين العنصرين.

## مقدمة

### ✓ الفرضية الرئيسية:

– توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإشراف الإداري وسلوك المواطنة التنظيمية.

### ✓ الفرضيات الفرعية:

– يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للدعم الاجتماعي من المشرف على سلوك الإيثار لدى موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بالأغواط.

– يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للدعم الاجتماعي من المشرف على سلوك الضمير لدى موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بالأغواط.

– يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للدعم الاجتماعي من المشرف على سلوك الروح الرياضية لدى موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بالأغواط.

– يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للدعم الاجتماعي من المشرف على سلوك الكياسة لدى موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بالأغواط.

### 6. مصطلحات الدراسة:

وتتمثل مصطلحات دراستنا في مصطلحين إثنين وهما الإشراف الإداري وسلوك المواطنة التنظيمية واللذان سنعرفهما بالإضافة لأبعادهما.

### 1.6. الإشراف الإداري:

الإشراف الإداري من المواضيع التي تناولها ولأزال الإهتمام بها من طرف الباحثين في مجال تسيير الموارد البشرية وإدارة الأعمال مما أدى إلى بناء نظريات ونماذج تفسر سلوك المشرفين والتعرف على أنماط يتم العمل بها حسب كل منظمة.

اختلفت التعريفات للإشراف باختلاف الباحثين ومنطلقاتهم النظرية، لكن يمكن هنا عرض عدد من التعريفات التي تهدف إلى تسليط الضوء على الإشراف ومن ذلك المنطلق فالإشراف يعرف بأنه عملية التأثير التي يقوم بها المدير في رؤوسيه لإقناعهم وحثهم على المساهمة الفعالة بجهودهم في الإدارة النشاط التعاوني.

( بن نواف، 1996، ص86 )

ويشير مفهوم الإشراف كذلك إلى "محصلة التفاعل بين خصال شخصية المشرف وخصائص الأتباع، وطبيعة المهمة وسمات النسق التنظيمي والسياق الثقافي المحيط بالمنظمة". ( طريف، 1993، ص41 )

كما نجد همفل « Hemphil » قد عرف الإشراف هي نشاطات وفعاليات ينتج عنها أنماط متناسقة يتفاعل الجماعة نحو حلول المشكلات المتعددة.

تعريف تريكي يدي موك : " الإشراف عملية تعليمية بواسطتها يساعد العمال عن طريق المشرف ليتعلموا ويحسنوا مهاراتهم ما يتفق مع احتياجاتهم وقدراتهم بغرض الوصول إلى أفضل المستويات الممكنة بما يتفق مع أغراض المنظمة "

( أبو العزم، خليل وهبة، 1996، ص19.17 )

ويعرفه ستوك بأنه النشاط المتخصص الذي يمارسه شخص للتأثير في الآخرين وجعلهم يتعاونون لتحقيق هدف يرغبون في تحقيقه ويركز هذا التعريف على أن الإشراف عملية تأثير في الأفراد من أجل تحقيق أهداف الجماعة.

تعريف هالسي (HALSE) : يعرف هالسي الإشراف في كتابه " People

"Supervising" (1958) بأنه : «الاختيار الشخصي للوظيفة وإثارة الاهتمام في كل فرد نحو عمله فالقيام بتصويب أخطائه ونقله إلى عمل أكثر صلاحية له أو أفضل ما يجد به الامتداح أو المدح والإثابة لكل من يستحق ذلك لكفايته، وأخيرا إشاعة الوئام بين المرؤوسين في وحدة اجتماعية، كل ذلك بالعدالة والصبر واللباقة حتى يهيئ لكل فرد أن يؤدي عمله بمهارة ودقة ونباهة وحماس وشمول». من هذا التعريف، يتضح لنا أن "هالسي أعطى للإشراف تعريفا من خلال الوظائف التقنية والاجتماعية التي يقوم بها المشرف حيث اهتم بالعلاقات الإنسانية

(الاتصال غير الرسمي) بين المرؤوسين والرؤساء وبهذا يظهر لنا أنه أكثر شمولية ودقة لمعنى الإشراف. (التاودي، زيدان، 1974، ص118)

الإشراف عملية إدارية تعاونية يتفاعل فيها شخص ذو سلطة ومسؤوليات محددة ذات طبيعة رئاسية أو قيادية مع مجموعة العمل (المرؤوسين) فيقودها من خلال التوجيه والتحفيز نحو تحقيق الأهداف المنوطة بها .

وعلى هذا النحو فإن أي مدير أو رئيس أو مشرف هو في نهاية الأمر يمارس عملية الإشراف الفني والاداري على نشاط جماعة العمل.

وعليه ومهما اختلفت وجهات نظر العلماء والباحثين في إعطاء تعريف دقيق لهذا المفهوم إلا أننا نستطيع القول بأن الإشراف ما هو إلا توجيه صادر عن فرد منحت له سلطة رسمية لتنسيق و تنظيم أعمال مرؤوسيه بما يتلاءم و أهداف المؤسسة، مع تنفيذ قرارات الإدارة و مراقبة تنفيذها مع الأخذ بعين الاعتبار حاجات عماله، ومتطلباتهم المختلفة، ومنه فعملية الإشراف تتركز على مراجعة الأعمال و تصويبها قصد ضمان سير العمل و تقادي توفقه من جهة و سيرورته فى النهج السليم من جهة أخرى.

### تعريف الدعم الإجتماعي من المشرف:

للدعم الاجتماعي تعريف (Hobfoll 1989) الذي يشير الى التفاعلات أو العلاقات الاجتماعية التي توفر لأعضائها مساعدة فعلية أو تدمجهم في النظام الاجتماعي الذي يعتقدون أنه يوفر لهم الحب والرعاية أو الإحساس بالارتباط مع مجموعة اجتماعية ذات قيمة وموضع تقدير بالنسبة لهم، وإذا تأملنا في هذا التعريف نجد أنه يشير إلى بعدين للدعم الاجتماعي: البعد الأول هو الدعم المتلقي والذي يشير الى المساعدات الفعلية التي تقدمها الشبكة الاجتماعية للفرد، أما البعد الثاني فهو الدعم المدرك الذي يمثل مدى إدراك الفرد لتوفر مثل هذه المساعدات من معلومات وتغذية راجعة ونقود ومواساة، وطمأنينة عند الحاجة

إليها ومدى إشباعها، وفي هذا الإطار أو الدعم المقدم فعلياً لتنمية قدرته على رفع وتعزيز الصحة النفسية في أوقات الضغوط (Hobfoll, 1989) نقلاً عن (العوران، 2005، 10).

### 2.6. تعريف الإجرائي لأبعاد الإشراف الإداري:

تُعد أبعاد الإشراف الإداري جوهرية لفهم دوره وتأثيره في تعزيز الأداء التنظيمي وتقوية العلاقات داخل بيئة العمل. تمثل هذه الأبعاد الجوانب المتنوعة للإشراف التي تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة، مثل التوجيه، والمتابعة، والدعم، واتخاذ القرارات. إن تحديد هذه الأبعاد بشكل إجرائي يتيح إمكانية قياسها وتحليلها بدقة ضمن إطار الدراسة.

• **الدعم الاجتماعي من المشرف:** ويشمل الممارسات اليومية التي يقوم بها المشرفون داخل الوكالة بهدف تنظيم العمل وتوجيهه، ومتابعة الأداء، وتقديم الدعم للعاملين لضمان تحقيق الأهداف المؤسسية. ويتجلى ذلك من خلال تطبيق أساليب واضحة للتوجيه والرقابة، بالإضافة إلى تعزيز التواصل المباشر بين المشرفين والموظفين، مما يساهم في تحقيق الانضباط وتحسين جودة الأداء.

• **نمط الإشراف:** هو الطريقة التي يعتمدها المشرفون في الوكالة لتوجيه الموظفين وتنظيم العمل. يتجلى هذا من خلال الممارسات اليومية التي تشمل متابعة الأداء، توزيع المهام، اتخاذ القرارات، وتقديم التغذية الراجعة. يتم تحديد هذا بناءً على مدى اعتماد المشرفين على أساليب قيادية متنوعة، مثل التوجيه المباشر، التشاور الجماعي، أو تفويض الصلاحيات، بهدف تحقيق الأهداف التنظيمية بفعالية.

• **التواصل والشفافية:** يتمثل في تبادل المعلومات بشكل منتظم وواضح بين المشرفين والعاملين، حيث تُنقل التعليمات والقرارات بشكل صريح وبدون غموض. كما تتوفر قنوات اتصال مفتوحة تتيح للموظفين التعبير عن آرائهم وملاحظاتهم بحرية، مع التزام واضح بالصدق والوضوح من قبل الإدارة، مما يعزز الثقة ويساهم في سير العمل بكفاءة.

• **التطوير والتحسين:** يعكس هذا الجهود المنسقة والمستمرة التي تركز على تحسين أساليب العمل وجودة الأداء. يتم ذلك من خلال تقييم النتائج، وتبني المبادرات الجديدة، ودعم

التدريب والتأهيل، بالإضافة إلى اعتماد التغييرات التي تهدف إلى تعزيز كفاءة الأداء وتحقيق الأهداف المؤسسية بفاعلية.

### 3.6. سلوك المواطنة التنظيمية:

إن تحقيق الكفاءة والفعالية بالمنظمة يتطلب من عمالها تجاوز توقعات الدور الرسمي، والقيام بأعمال إضافية وتطوعية لا يتضمنها الوصف الوظيفي، والتي يطلق عليها سلوكيات المواطنة التنظيمية.

ويعود التناول هذا المفهوم إلى دراسات "كاتز" (Katz,1964) حيث يرى أن هناك نوعين من السلوك: سلوك الدور الرسمي ويتمثل في قيام العمال بالمهام المطلوبة منهم بشكل منظم طبقاً للمعايير الرسمية المقررة في المنظمة، أما النوع الثانى: سلوك الدور الإضافي؛ ويتمثل في قيام الموظف بالسلوكيات التطوعية التي تتجاوز حدود الالتزام بما هو مقرر أو مطلوب رسمياً.

إن مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية وإن كان مفهوماً حديثاً تضمنته أدبيات الفكر الإداري العربي والغربي ودراسات السلوك التنظيمي.

ذكر معمري (2014) أن مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية من المفاهيم الإدارية الحديثة التي أفرزها الفكر الإداري المعاصر، وقد جذب اهتمام العديد من الباحثين نظراً لأهميته في تطوير المنظمات الحديثة. يركز هذا المفهوم على دور الموظف كأحد أبرز

الموارد التنظيمية، حيث لا يمكن تصور وجود أي هيكل تنظيمي بدون العنصر البشري، الذي يمثل أساس التطور والتقدم في أي منظمة أو مجتمع.

كما يُعتبر سلوك المواطنة التنظيمية ركيزة أساسية في بناء العلاقات الإنسانية والسلوكية والتنظيمية داخل المنظمة وخارجها، حيث يعكس قدرة المنظمة على التفاعل بيئياً واجتماعياً، ويدعم قيم التوافق بين الأهداف والمصالح، مما يسهم في رفع مستويات الكفاءة والفاعلية في

الأداء التنظيمي. إن مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية يتضمن عناصر مهمة تعزز السلوك التنظيمي، متجاوزاً المبررات الرسمية للسلوك إلى ما هو إضافي.

أما ماد أليستر (1989) فقد سماه السلوك غير المكلف أو غير المفروض، وعرفه أنه "نمط من أنماط السلوك يقوم به العامل وهو غير مكلف به رسمياً ضمن اللوائح الرسمية والقانونية للمؤسسة". (راتب السعود، سوزان سلطان، 2008، ص36).

### 4.6. تعريف الاجرائي لأبعاد سلوك المواطنة:

يعبر سلوك المواطنة التنظيمية عن مجموعة من الأفعال التطوعية التي يقوم بها الموظفون خارج نطاق مهامهم الرسمية، مما يسهم في تعزيز كفاءة المؤسسة وخلق بيئة تعاونية. يظهر هذا السلوك في أشكال متعددة، مثل الإيثار الضمير، والروح الرياضية وسلوك الكياسة. ويساعد التعريف الإجرائي لهذا المفهوم في قياسه بدقة وتحليل تأثيره على الأداء التنظيمي.

• **الإيثار:** هو التصرفات الطوعية التي يقوم بها موظفو مؤسسة الصندوق الضمان الاجتماعي لمساعدة زملائهم أو العملاء في إنجاز المهام أو التغلب على التحديات، دون انتظار أي مقابل مباشر.

• **الضمير:** يُشير إلى التزام موظفي مؤسسة الصندوق الضمان الاجتماعي بأداء واجباتهم بكفاءة وإخلاص، متجاوزين المهام الرسمية. ويتجلى هذا السلوك من خلال الانضباط في العمل، والحرص على جودة الأداء، والالتزام بالمواعيد، والاستخدام الأمثل للموارد، بالإضافة إلى الالتزام بأخلاقيات المهنة وقواعدها التنظيمية حتى في غياب الرقابة المباشرة.

• **الروح الرياضية:** في مؤسسة الصندوق الضمان الاجتماعي، تعرف بأنها تقبل العاملين للقرارات والإجراءات بروح إيجابية، مع التعاون، المرونة، وتجنب النزاعات، مع المساهمة في حل المشكلات بطرق ودية وبناءة.

• **الكياسة:** تعبر عن السلوك الإيجابي الذي يظهره الأفراد في تعاملاتهم اليومية مع زملائهم، المشرفين، أو العملاء. ويتجلى ذلك من خلال مراعاة مشاعر الآخرين، استخدام أسلوب لبق في الحديث، واحترام الأعراف والقيم التنظيمية.

تمثل التعريفات الواردة أساسًا نظريًا يسهم في بناء فهم واضح لمفهوم الإشراف الإداري وسلوك المواطن وأبعادهما المختلفة، غير أن المفهوم لا يكتسب أبعاده الكاملة إلا من خلال الاستناد إلى ما أثبتته الدراسات السابقة، التي تُلقي الضوء على تطبيقاته الواقعية ونتائجه في البيئات العملية. بناءً على ذلك، سنحاول الاستشهاد بالدراسات العلمية التي تدعم هذه المفاهيم، وتُبرز كيف أسهم الإشراف الإداري في تحسين الأداء المؤسسي وتطوير الممارسات الإدارية.

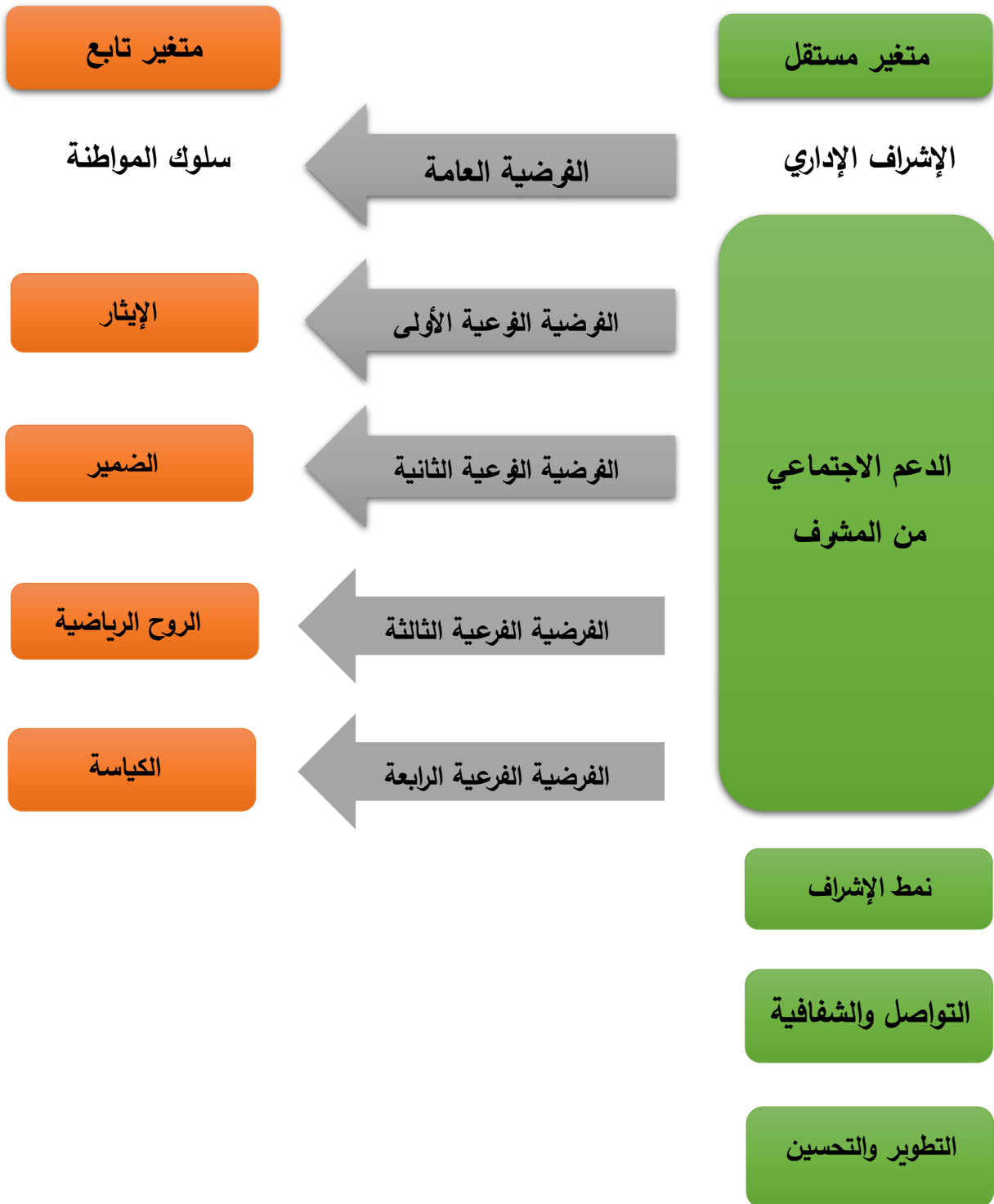
وقد أظهرت بعض الدراسات أن طبيعة السلوك الإشرافي تؤثر بشكل كبير على العلاقات داخل المؤسسة؛ فقد بين **عشوي ولوصيف (1984)** إلى أن أنماط القيادة التي يعتمد عليها المشرف تختلف باختلاف المستوى التنظيمي، حيث يميل المشرفون في بعض المستويات إلى التركيز على الإنجاز أكثر من العلاقات الإنسانية، وهو ما يبرز أهمية إيجاد توازن بين الأداء والعلاقات داخل العملية الإشرافية.

وقال **المساد (1983)** في دراسته أن السلوك الإشرافي المباشر والنقدي يؤدي إلى اتجاهات سلبية لدى العاملين نحو الإشراف ذاته، مما قد ينعكس على بيئة العمل ككل.

وأشارت دراسة **بن كحول (2020)** أن أبعاد الثقافة التنظيمية، وعلى رأسها قيم العدالة والانتماء، تلعب دورًا مهمًا في تنمية هذا السلوك الإيجابي لدى الموظفين داخل المؤسسات العمومية.

كما بينت بعض الدراسات إلى أن سلوك المواطن التنظيمية يتأثر بمجموعة من العوامل النفسية والتنظيمية. فقد توصل **معمر (2014)** إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين إدراك العدالة التنظيمية ومظاهر سلوك المواطن التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي.

وفي الأخير يمكننا القول أن عملية الإشراف الإداري من العوامل الرئيسية التي تؤثر على سلوك الموظفين داخل المؤسسات. إذ يمكن أن يسهم الإشراف الفعّال في تعزيز سلوك المواطن التنظيمية، مما ينعكس بشكل إيجابي على الأداء العام للمؤسسة. ومع ذلك، لا تزال هناك فجوات في فهم كيفية تأثير الإشراف الإداري على تعزيز سلوك المواطن التنظيمية في المؤسسات العامة، وخاصة في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بالأغواط.



شكل رقم (01): يمثل الشكل هيكل الدراسة.

# مراجعة الدراسات السابقة

## تمهيد:

تعتبر الدراسات السابقة مرجعا أساسيا لأي بحث علمي، حيث تساهم في تشكيل الإطار النظري للدراسة، وتوضيح المفاهيم الأساسية، وتحديد الجوانب التي لم تحظ بالبحث الكافي. من خلال استعراض الدراسات المتعلقة بموضوع "دور الإشراف الإداري في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية"، يمكن التعرف على الأطر النظرية، المناهج البحثية المستخدمة، النتائج التي تم التوصل إليها، والفجوات البحثية التي تحتاج إلى مزيد من الاستكشاف.

يركز هذا الجزء على تحليل ومناقشة بعض من الدراسات التي تناولت مفاهيم ذات صلة، مثل أنماط القيادة، خصائص السلوك الإشرافي، العدالة التنظيمية، والثقافة التنظيمية، وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية. كما سيتم ربط هذه الدراسات بموضوع البحث المقترح لتوضيح الإضافات التي ستقدمها الدراسة الحالية في مجال الإشراف الإداري وتعزيز الأداء الوظيفي ضمن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بولاية الأغواط.

## 1. الدراسات التي تناولت الإشراف الإداري:

تناولت دراسة **مصطفى عشوي وسعيد لوصيف (1984)** أنماط القيادة وتأثيرها على مستويات الإشراف التنظيمي في المؤسسات الصناعية. استهدفت الدراسة عينة مكونة من 73 مشرفاً من أصل 79 فرداً. اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي واستخدموا مقياس "فيدلر" لتقييم أنماط القيادة. أظهرت النتائج أن مشرفي المستويات القيادية الثلاثة (العليا، الوسطى، والدنيا) يتوزعون بين نمطي القيادة: "الاهتمام بالعمل" و"الاهتمام بالعلاقات". كما كشفت الدراسة عن وجود علاقة إيجابية بين الأقدمية في مركز الإشراف ونتائج مقياس فيدلر بالنسبة للمستوى الأول من الإشراف. في المقابل، لوحظت علاقة سلبية بين مستوى المشرفين في المستويين الثاني والثالث في مقياس فيدلر واتساع نطاق الإشراف، مما يشير إلى أن هؤلاء المشرفين يركزون على إنجاز العمل أكثر من العلاقات الإنسانية. ورغم أهمية الدراسة في تقديم فهم عميق لأنماط القيادة في بيئة صناعية، إلا أنها تواجه تحديات مثل صغر حجم العينة واقتصارها على قطاع واحد، دون النظر في تأثير المتغيرات الأخرى مثل الخصائص التنظيمية والثقافية.

تناولت دراسة **المسار (1983)** خصائص السلوك الإشرافي وعلاقتها باتجاهات المعلمين نحو الإشراف التربوي في الأردن. أظهرت النتائج أن هذه الخصائص تميل بشكل عام إلى السلبية، حيث اتسمت بالأساليب المباشرة، والاستئثار بالحديث، والنقد، وعدم استثمار الجهود. كما كشفت الدراسة عن وجود ارتباط بين هذه الخصائص السلبية للسلوك الإشرافي والاتجاهات السلبية للمعلمين تجاه الإشراف التربوي. تشير هذه النتائج إلى أن أساليب الإشراف التربوي غير الفعالة تؤثر سلباً على تقبل المعلمين للإشراف، مما يستدعي إعادة تقييم استراتيجيات الإشراف بهدف تحسين البيئة التعليمية وتعزيز التعاون بين المشرفين والمعلمين.

## 1. الدراسات التي تناولت سلوك المواطنة:

هدفت دراسة **بن كيحول محمد (2020)** إلى التعرف على أثر أبعاد الثقافة التنظيمية (قيم الانتماء، التعاون، الاحترام، العدالة) في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي بلدية عين الملح بولاية المسيلة، بالإضافة إلى دراسة الفروق في هذا السلوك تبعاً لمتغيرات الجنس، المستوى الدراسي، والخبرة المهنية. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم عينة شملت جميع موظفي البلدية (144 موظفاً) مع تعديل أدوات قياس من دراسات سابقة لضمان الصدق والثبات. أظهرت النتائج وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لكل من أبعاد الثقافة التنظيمية على تنمية سلوك المواطنة التنظيمية بشكل منفرد ومجمعة، بينما لم توجد فروق دالة إحصائية في هذا السلوك تعزى للجنس أو المستوى الدراسي أو الخبرة المهنية. ورغم دقة التحليل الإحصائي وشمولية العينة، إلا أن الدراسة اقتصرت على بلدية واحدة دون استكشاف تأثير العوامل التنظيمية الأوسع أو تقديم توصيات عملية لتحسين أبعاد الثقافة التنظيمية. ومع ذلك، تُعد الدراسة إسهاماً مهماً في فهم العلاقة بين الثقافة التنظيمية وسلوك الموظفين في القطاع البلدي.

هدفت دراسة **معمر حمزة (2014)** إلى التعرف على مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي، ودراسة الفروق بينهما باختلاف السن والجنس والأقدمية، مع الكشف عن العلاقة بين إدراك العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تطبيق استبيانين محققين للصدق والثبات على عينة مكونة من 280 أستاذاً في ثانويات مدينة ورقلة، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS 22.0). أظهرت النتائج أن مستوى إدراك العدالة التنظيمية متوسط، بينما مستوى سلوك المواطنة التنظيمية مرتفع. كما لم توجد فروق دالة إحصائية في إدراك العدالة التنظيمية أو سلوك المواطنة التنظيمية تعزى للسن أو الجنس أو الأقدمية، باستثناء وجود فروق بين الجنسين في إدراك العدالة التنظيمية بناءً على السن والأقدمية. وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين إدراك العدالة التنظيمية بأبعادها (الإجرائية، التوزيعية، التعاملية) وسلوك المواطنة التنظيمية بأبعاده (الإيثار، وعي الضمير، الروح الرياضية، الكياسة، السلوك الحضاري). ورغم أهمية الدراسة في تسليط

## مراجعة الأدبية للدراسات السابقة

الضوء على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية، إلا أنها اقتصر على مدينة واحدة، مما يحد من تعميم النتائج، ولم تتناول تأثير العوامل التنظيمية والثقافية الأخرى.

### جدول رقم (01): يقدم عرضاً شاملاً حول الدراسات السابقة التي تم تناولها

عنوان الدراسة	السنة	اسم الباحث	اللغة	المشاركون في الدراسة	الأدوات	المنهج	النتائج
أثر أبعاد الثقافة التنظيمية في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية	2020	بن كبحول محمد	العربية	144 موظفاً في بلدية عين الملح	استبيان	وصفي تحليلي	تأثير قيم الانتماء والتعاون والاحترام والعدالة على سلوك المواطنة، وعدم وجود فروق دالة إحصائية حسب الجنس أو المستوى الدراسي أو الخبرة المهنية.
العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي	2014	معمر حمزة	العربية	280 أستاذاً في ثانويات مدينة ورقلة	استبيان	وصفي إحصائي	مستوى العدالة التنظيمية متوسط، وسلوك المواطنة مرتفع، ولا توجد فروق تُعزى للجنس أو الأقدمية، مع وجود علاقة بين أبعاد العدالة وسلوك المواطنة
حول أنماط القيادة ومستويات الإشراف التنظيمي	1984	مصطفى عشوي وسعيد لوصيف	العربية	73 مشرفاً في المؤسسات الصناعية	استبيان ومقياس فيدلر	وصفي تحليلي	أنماط القيادة تتوزع بين الاهتمام بالعمل والعلاقات علاقة الأقدمية بمستوى الإشراف، اهتمام بالمهمة أكثر من العلاقات في بعض المستويات
خصائص السلوك الإشرافي وعلاقتها باتجاهات المعلمين نحو الإشراف التربوي	1983	وجد المساد	العربية	المعلمون في الأردن	استبيان	وصفي تحليلي	السلوك الإشرافي يميل للسلبية (نقد واستنثار بالحديث)، مما يؤدي إلى اتجاهات سلبية نحو الإشراف التربوي.

## 2. التعقيب على الدراسات السابقة:

تُظهر الدراسات السابقة أهمية العوامل التنظيمية والإدارية في تعزيز سلوك المواطن التنظيمية، مما يبرز ارتباطها بموضوعنا.

أظهرت دراسة بن كحول محمد (2020) دور أبعاد الثقافة التنظيمية في تعزيز هذا السلوك، مما يعزز فكرة ارتباط قيم الانتماء والتعاون والعدالة بالإشراف الإداري الفعال.

و سلطت دراسة معمري حمزة (2014) الضوء على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطن، مما يُبرز أهمية شعور الموظفين بالعدالة في إشراف الإدارة.

كما تناولت دراسة مصطفى عشوي وسعيد لوصيف (1984) تأثير أنماط القيادة ومستويات الإشراف على الأداء التنظيمي، مما يدعم استكشاف دور الإشراف الإداري في تعزيز سلوكيات المواطن.

و أكدت دراسة وجد المساد (1983) على أهمية خصائص السلوك الإشرافي في تشكيل اتجاهات الموظفين، مما يتماشى مع الحاجة لفهم أساليب الإشراف الإيجابي في وكالة الضمان الاجتماعي.

ومع ذلك، تبرز فجوة تتعلق بالربط المباشر بين الإشراف الإداري وسلوك المواطن التنظيمية في السياق الخدمي، وهو ما سنتناوله الدراسة من خلال تسليط الضوء على وكالة الضمان الاجتماعي بولاية الأغواط، مع تقديم توصيات عملية.

في المقابل سنقدم دراستنا إسهاماً مهماً من خلال تسليط الضوء على دور الإشراف الإداري في تعزيز سلوك المواطن التنظيمية في سياق جديد، يتمثل في وكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بولاية الأغواط، وهي بيئة لم تحظ بتغطية كافية في الدراسات السابقة. وستعمل هذه الدراسة على ربط الإشراف الإداري بشكل مباشر بسلوك المواطن التنظيمية، مع التركيز على العوامل الشخصية (مثل الجنس والخبرة) والعوامل التنظيمية (مثل السياسات الإدارية والثقافة التنظيمية) التي قد تؤثر على هذه العلاقة. كما سنقدم توصيات عملية وقابلة للتطبيق لتحسين

الأداء الإداري وتعزيز القيم التنظيمية التي تدعم سلوك المواطنة التنظيمية، مما يسهم في تطوير الممارسات الإدارية وزيادة كفاءة المؤسسات الخدمية.

# الطريقة والأدوات

## تمهيد:

يعتمد نجاح أي دراسة علمية على اختيار المنهج المناسب الذي يتماشى مع طبيعة الموضوع وأهداف البحث، بالإضافة إلى تحديد عينة تمثل المجتمع المدروس بدقة. تُعتبر أدوات الدراسة الوسيلة الأساسية لجمع البيانات وتحليلها، لذا يجب تصميمها بعناية لضمان الصدق والثبات، مما يسهم في الحصول على نتائج دقيقة وموثوقة.

في هذا الجزء، سيتم توضيح المنهج المستخدم في الدراسة وأسباب اختياره، مع شرح خصائص العينة المدروسة وكيفية اختيارها لضمان تمثيل شامل. كما سيتم عرض أداة الدراسة المستخدمة لجمع البيانات، مع شرح مكوناتها وأسس تصميمها. وأخيراً، سيتم تناول البرنامج الإحصائي المستخدم في تحليل البيانات، مع توضيح الطرق الإحصائية المعتمدة للوصول إلى النتائج التي تحقق أهداف الدراس

### 1. منهج الدراسة:

استنادًا إلى طبيعة موضوع الدراسة والمعلومات المطلوبة والأسئلة التي يسعى الباحث للإجابة عليها، تم اختيار المنهج الوصفي. وتُصنف هذه الدراسة ضمن فئة الدراسات الوصفية التي تُعتبر من أكثر المناهج استخدامًا في مجالات البحث الاجتماعي والنفسي والإداري. بحيث تُستخدم هذه المنهجية بشكل خاص لوصف الظواهر الواقعية وتفسيرها من خلال تحليل العلاقات والتأثيرات بين لمتغيرات المختلفة .

يستخدم المنهج الوصفي لدراسة الأوضاع الحالية للظواهر من حيث خصائصها، أشكالها، وعلاقاتها، بالإضافة إلى العوامل المؤثرة فيها. وهذا يعني أن المنهج الوصفي يركز على تحليل الحاضر للأحداث والظواهر، على عكس المنهج التاريخي الذي يتناول الماضي. ومن الجدير بالذكر أن المنهج الوصفي يتضمن في كثير من الأحيان عمليات تنبؤ بمستقبل الظواهر والأحداث التي يتم دراستها.

وعادةً ما يرتبط استخدام المنهج الوصفي بدراسات العلوم الاجتماعية والإنسانية، حيث تم استخدامه منذ بداياته. ومع ذلك، لا يقتصر تطبيقه على هذه العلوم فقط، بل يُستخدم أحيانًا في دراسات العلوم الطبيعية لوصف الظواهر الطبيعية المختلفة. يعتمد المنهج الوصفي على رصد ومتابعة دقيقة لظاهرة أو حدث معين، سواء بطريقة كمية أو نوعية، خلال فترة زمنية محددة أو على فترات متقطعة. يهدف هذا المنهج إلى فهم الظاهرة أو الحدث من حيث المحتوى والمضمون، مما يؤدي إلى الوصول إلى نتائج وتعميمات تسهم في فهم الواقع وتطويره.

(عليان وغنيم، 2000، ص 42)

وتسعى هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الإشراف الإداري وسلوك المواطنة لدى موظفي وكالة الضمان الاجتماعي في ولاية الأغواط، دون التدخل في طبيعة المتغيرات أو تعديل أي منها، مما يجعل المنهج الوصفي التحليلي الأنسب لتحقيق أهداف الدراسة .

بحيث يوفر هذا النوع من الدراسات للباحث إمكانية الربط بين المعطيات الميدانية والنظرية، ويسهل الوصول إلى نتائج علمية قابلة للتطبيق في الواقع العملي، من خلال تحليل البيانات واستخلاص استنتاجات مدعومة بالأدلة.

### 2. مجتمع الدراسة:

يتألف مجتمع البحث من جميع الموظفين في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بوكالة حي المعمورة بولاية الأغواط، والبالغ عددهم 476 والذين يمثلون الفئة المستهدفة في هذه الدراسة. ويضم هذا المجتمع مجموعة متنوعة من الفئات الوظيفية، مثل الإطارات والأعوان الإداريين والمستخدمين بمختلف تخصصاتهم، مما يتيح تنوعاً ضرورياً لفهم تأثير الإشراف الإداري على سلوكهم التنظيمي، خاصة في مؤسسة خدماتية ذات طابع اجتماعي.

تم اختيار هذا المجتمع نظراً للدور الحيوي الذي تلعبه وكالة الضمان الاجتماعي في خدمة المواطنين، ولحاجتها إلى كفاءات بشرية تتمتع بسلوك تنظيمي مسؤول يعكس روح المواطنة.

ويتكون المجتمع الكلي الذي تم أخذ العينة منه من فئة مهنية منظمة تعمل ضمن إطار مؤسسي عام، حيث تقدم خدمات حيوية للمواطنين. لذا، فإن فهم العوامل النفسية والتنظيمية المؤثرة في هذه الفئة يعد أمراً بالغ الأهمية. يتميز هذا المجتمع بتنوعه من حيث الجنس (ذكور وإناث)، والفئة العمرية، والمؤهل العلمي، والرتبة الوظيفية، وسنوات الخبرة، مما يتيح دراسة الظاهرة بشكل شامل يغطي معظم الجوانب المرتبطة بسلوك المواطنة التنظيمية.

### 3. عينة الدراسة:

تم اختيار العينة عشوائية حيث بلغ عدد المشاركين في هذه الدراسة 70 مفردة من موظفي وموظفات صندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بحي المعمورة - ولاية الأغواط -. وقد شملت العينة 34 من الذكور و36 من الإناث.

جدول رقم (02): عينة الدراسة

عينة الدراسة	الجنس
34	ذكور
36	إناث
70	المجموع

تم اختيار هذا العدد بناءً على إمكانية الوصول إلى المشاركين وتوفير التعاون من طرف المؤسسة، مع الأخذ بعين الاعتبار حجم المجتمع الكلي.

#### 4. خصائص العينة:

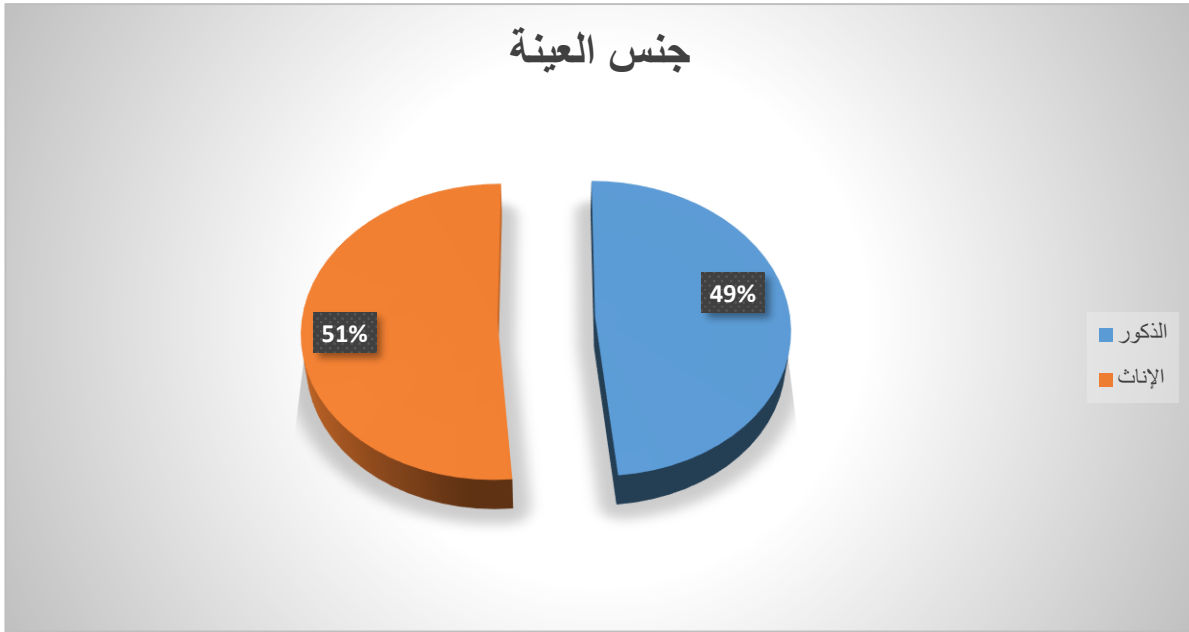
- تم تحليل خصائص المشاركين في الدراسة استنادًا إلى مجموعة من المتغيرات الديموغرافية والاجتماعية، بهدف فهم تركيبة العينة ومدى تنوعها. وفيما يلي التفاصيل:
- الجنس: شمل المشاركون ذكورًا وإناثًا، مما يتيح إمكانية اختبار الفروق بين الجنسين في مجالي الإشراف الإداري وسلوك المواطنة.
  - العمر: يعكس هذا المتغير توزيع الأعمار بين المشاركين في الدراسة، حيث يتم تصنيف الأعمار إلى فئات عمرية متنوعة بهدف تحديد ما إذا كانت هناك أنماط أو توجهات معينة تظهر لدى الأفراد في مراحل عمرية مختلفة. يعتبر العمر عاملاً مؤثرًا في الخبرة المهنية وطريقة التفاعل مع بيئة العمل.
  - المستوى التعليمي: يهدف تحليل هذا المتغير إلى فهم الفروق بين الأفراد استنادًا إلى مستواهم التعليمي وتم تصنيف هذه المستويات إلى (متوسط \_ ثانوي \_ جامعي \_ ما بعد التدرج).

- الخبرة الوظيفية: يقيس هذا المتغير عدد سنوات الخبرة التي يمتلكها الأفراد في مجال عملهم. من خلال تحليل هذا المتغير، يمكننا فهم العلاقة بين الخبرة والإشراف الإداري وسلوك المواطنة، وتم تصنيف الخبرة إلى فئات (أقل من 5 سنوات)، (من 6 إلى 15 سنة)، (من 16 سنة إلى 25 سنة) و(أكثر من 26 سنة).
  - الإنتماء الوظيفي: يهدف هذا المتغير إلى معرفة إنتماء الوظيفي لأفراد العينة حيث توجد ثلاث مستويات (إدارة عليا\_ إدارة وسطى \_ إدارة تنفيذية).
  - الحالة العائلية: يتعلق هذا المتغير بالحالة الاجتماعية للأفراد (متزوج أو أعزب) والتي من خلالها يمكننا معرفة الفروق بين الجنسين في الإشراف الإداري وسلوك المواطنة.
- الجنس:

الجدول رقم (03): يمثل جنس العينة

الجنس	التكرار	النسبة المئوية %
ذكر	34	48,6%
أنثى	36	51,4%
المجموع	70	100%

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن عينة الدراسة، التي تضم 70 فردًا، كانت موزعة بشكل متقارب بين الذكور والإناث، حيث بلغت نسبة الذكور 48.6% (34 فردًا) ونسبة الإناث 51.4% (36 فردًا). يعكس هذا التوزيع توازنًا بين الجنسين، مما يسهم في تحقيق تنوع في الآراء وموضوعية في نتائج الدراسة.



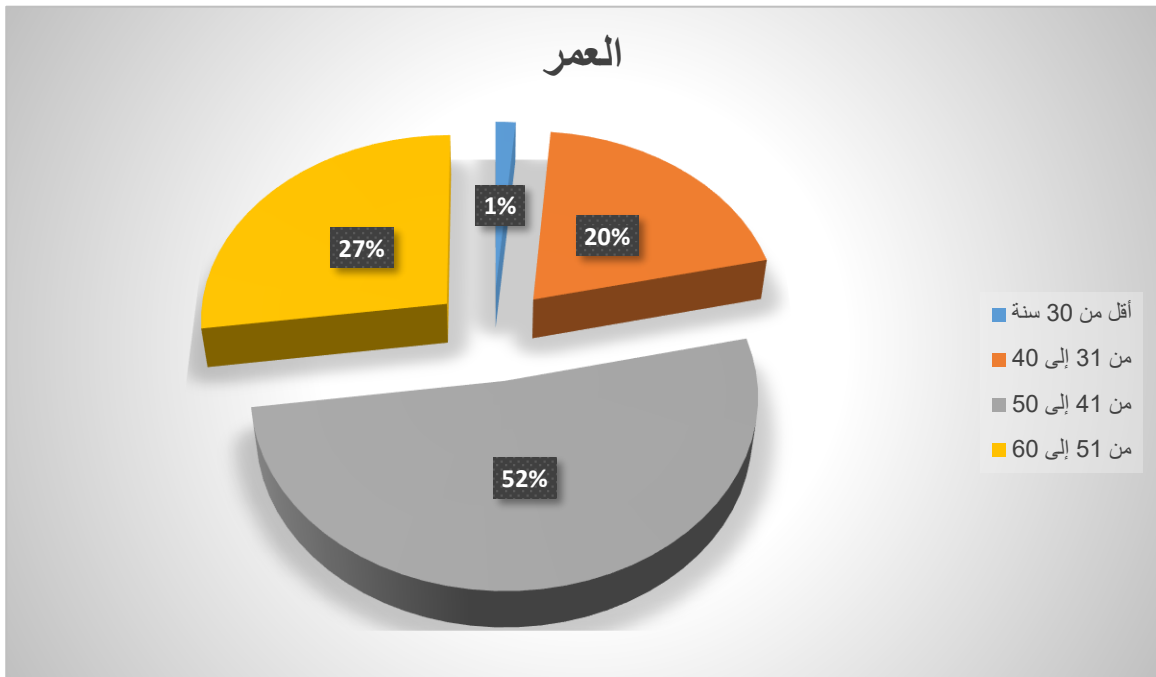
شكل رقم (02): يمثل دائرة نسبية لجنس العينة

➤ **العمر:** تم تصنيف المشاركين إلى فئات عمرية (أقل من 30 سنة، من 31 إلى 40 سنة، من 41 إلى 50 سنة، من 51 إلى 60 سنة، ومن 61 إلى سنة) لدراسة تأثير العمر على المتغيرات المدروسة.

الجدول رقم (05): يمثل عمر العينة

النسبة المئوية %	التكرار	السن
1,4%	1	أقل من 30 سنة
20,0%	14	من 31 إلى 40
51,4%	36	من 41 إلى 50
27,1%	19	من 51 إلى 60
100%	70	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن معظم المشاركين في الدراسة ينتمون إلى الفئة العمرية من 41 إلى 50 عامًا، حيث بلغت نسبتهم 51.4% (36 فردًا). تليها الفئة العمرية من 51 إلى 60 عامًا بنسبة 27.1% (19 فردًا). أما الفئة من 31 إلى 40 عامًا فقد شكلت 20.0% (14 فردًا)، في حين كانت النسبة الأقل من المشاركين من هم دون 30 عامًا، حيث بلغت 1.4% فقط (فرد واحد). يعكس هذا التوزيع تركيز العينة على الفئات العمرية الأكبر، مما قد يساهم في إثراء الدراسة بخبرات عملية متنوعة.



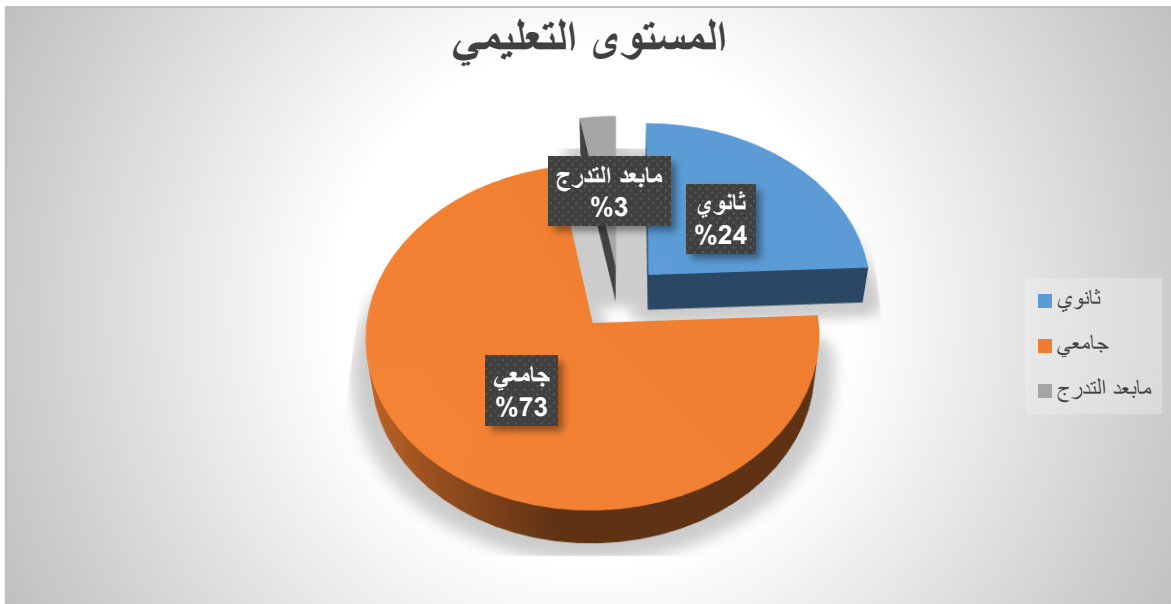
شكل رقم (03): يمثل دائرة نسبية لعمر العينة

➤ **المستوى التعليمي:** تنوعت مستويات التعليم بين المتوسط، ثانوي، جامعي، ودراسات عليا، مما يساعد في فهم تأثير التكوين الأكاديمي على السلوك التنظيمي.

الجدول رقم (06): يمثل المستوى التعليمي للعينة

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
24,3%	17	ثانوي
72,9%	51	جامعي
2,9%	2	مابعد التدرج
100%	70	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن النسبة الأكبر من المشاركين في الدراسة هم من حاملي المؤهلات الجامعية، حيث بلغت نسبتهم 72.9% (51 فردًا). يليهم الحاصلون على التعليم الثانوي بنسبة 24.3% (17 فردًا). في حين أن فئة ما بعد التدرج مثلت نسبة ضئيلة بلغت 2.9% (شخصان)، ولم يُسجل أي مشاركة من ذوي المستوى التعليمي المتوسط. يعكس هذا التوزيع هيمنة المستويات التعليمية العليا في العينة، مما قد يؤثر على طبيعة البيانات المستخلصة من الدراسة.



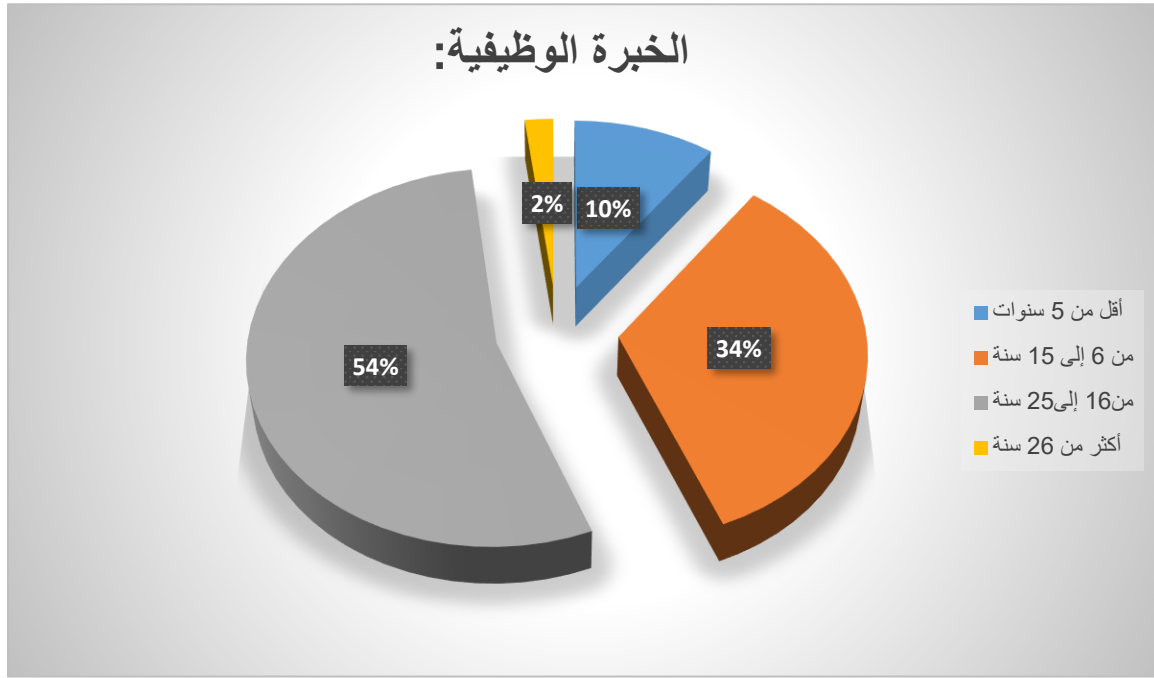
شكل رقم (04): يمثل دائرة نسبية لمستوى التعليمي للعينة.

➤ **الخبرة الوظيفية:** اختلفت الخبرات المهنية للمشاركين، حيث تم تصنيفها إلى أقل من 5 سنوات، من 6 إلى 15 سنوات، من 16 إلى 25 سنوات، وأكثر من 26 سنوات.

الجدول رقم (07): يمثل الخبرة الوظيفية لعينة الدراسة

النسبة المئوية %	التكرار	الخبرة
8,6%	6	أقل من 5 سنوات
28,6%	20	من 6 إلى 15 سنة
45,7%	32	من 16 إلى 25 سنة
17,1%	12	أكثر من 26 سنة
100%	70	المجموع

يبين الجدول أعلاه أن 45.7% من العينة لديهم خبرة تتراوح بين 16 و25 سنة، مما يعكس تمثيلاً قوياً للأفراد ذوي الخبرة الطويلة. تليهم فئة الخبرة من 6 إلى 15 سنة بنسبة 28.6%. أما من لديهم خبرة أكثر من 26 سنة، فتشكل نسبتهم 17.1%، في حين أن 8.6% فقط لديهم خبرة أقل من 5 سنوات. يعكس هذا التوزيع تنوعاً في الخبرات، مع تركيز أكبر على الأفراد ذوي الخبرة المتوسطة والطويلة.



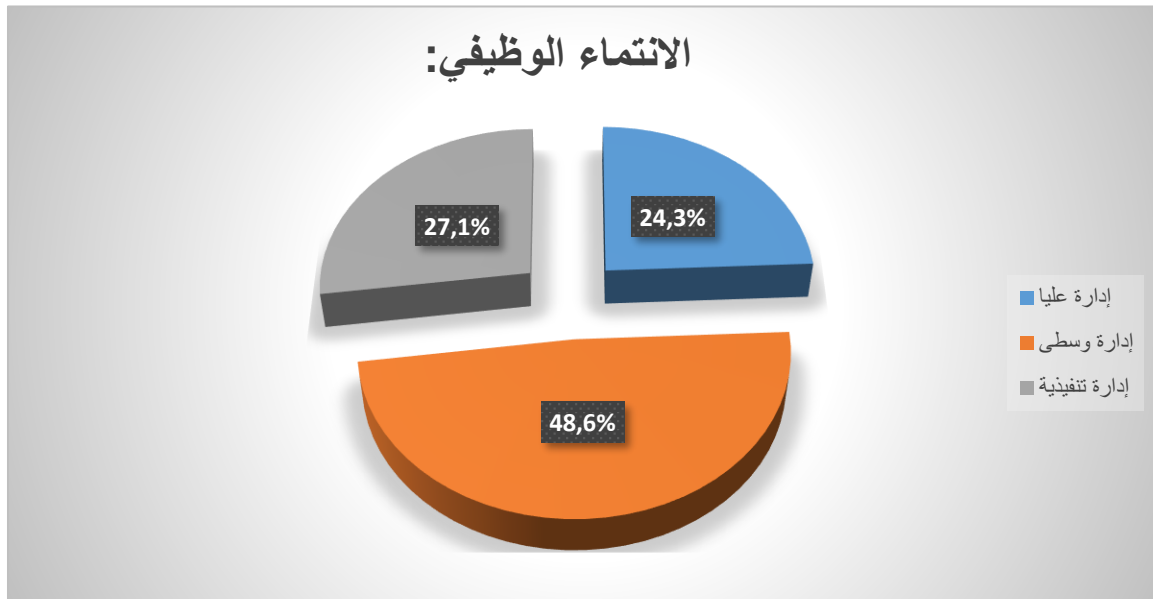
شكل رقم (05): يمثل دائرة نسبية للخبرة الوظيفية للعينة.

➤ **الانتماء الوظيفي:** تتكون العينة المدروسة في صندوق الضمان الاجتماعي من توزيع وظيفي يتضمن ثلاثة مستويات إدارية رئيسية: الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، والإدارة التنفيذية. وقد تم توزيع الأفراد في هذه العينة وفقاً لمواقعهم الإدارية كما يلي:

الجدول رقم (08): يمثل الإنتماء الوظيفي لعينة الدراسة

النسبة المئوية	التكرار	الانتماء الوظيفي:
24,3%	17	إدارة عليا
48,6%	34	إدارة وسطى
27,1%	19	إدارة تنفيذية
100%	70	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معظم العينة تنتمي إلى فئة الإدارة الوسطى، حيث بلغت نسبتهم 48.6% (34 فردًا)، تليهم فئة الإدارة التنفيذية بنسبة 27.1% (19 فردًا). بينما تمثل فئة الإدارة العليا 24.3% (17 فردًا). يعكس هذا التوزيع وجودًا أكبر للإدارة الوسطى، مما قد يسهم في تقديم وجهات نظر تركز على التحديات والقرارات اليومية في مجال الإدارة.



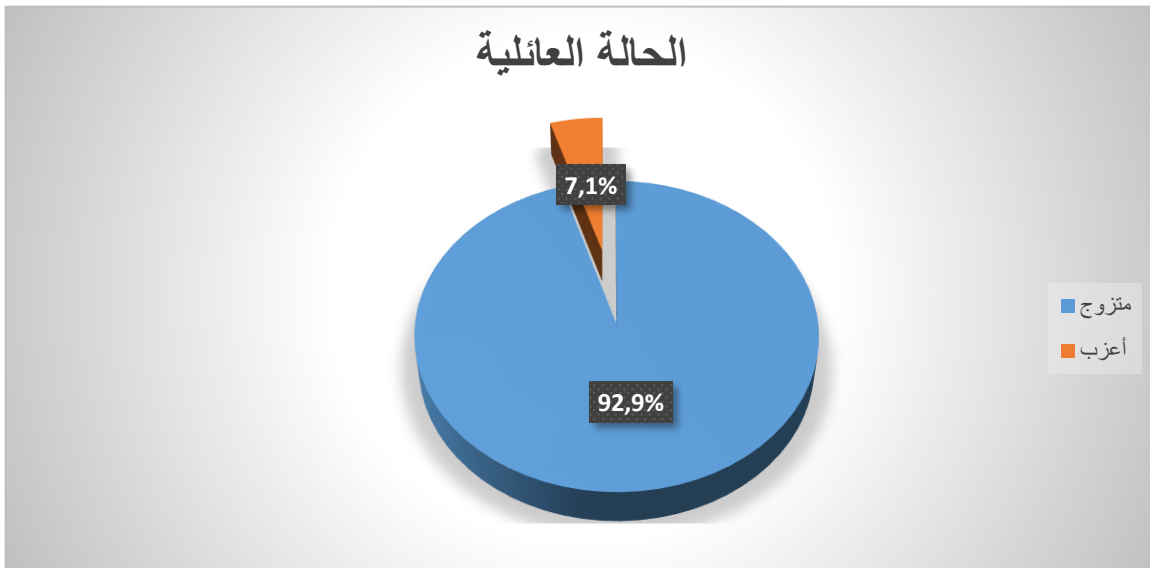
شكل رقم (06): يمثل دائرة نسبية للانتماء الوظيفي للعينة

➤ الحالة العائلية: تتوزع العينة المدروسة وفقاً للحالة العائلية إلى فئتين رئيسيتين: المتزوجون والعُزَّاب ويساهم هذا التوزيع في فهم الاختلافات المحتملة بين هاتين الفئتين.

الجدول رقم (09): يمثل الجدول خصائص العينة من ناحية الحالة العائلية

النسبة المئوية %	التكرار	الحالة العائلية
92,9%	65	متزوج
7,1%	5	أعزب
100%	70	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن 92.9% من المشاركين في الدراسة، أي 65 فرداً، متزوجون، بينما تبلغ نسبة الأعزب 7.1%، أي 5 أفراد. يعكس هذا التوزيع هيمنة فئة المتزوجين في العينة، مما قد يؤثر على تصورات المشاركين وتوجهاتهم في الدراسة.



شكل رقم (07): تمثل الدائرة النسبية للحالة العائلية للعينة.

5. طريقة اختيار العينة:

تم استخدام الأسلوب العشوائي البسيط لاختيار المشاركين من مجتمع الدراسة، بهدف تجنب التحيز وضمان تمثيل مختلف الفئات داخل المؤسسة .

تم تقسيم مجتمع الدراسة إلى طبقات بناءً على (الرتب الوظيفية أو المصالح)، ثم تم اختيار أفراد من كل طبقة بما يتناسب مع حجمها في المجتمع الكلي.

تساهم هذه الطريقة في تعزيز مصداقية النتائج وإمكانية تعميمها على باقي فئات العاملين داخل الوكالة.

6. أداة الدراسة:

في هذه الدراسة، تم استخدام أداة الاستبيان كوسيلة فعالة لجمع البيانات الكمية من عدد كبير من الأفراد بشكل مباشر ومنظم.

تتعدد التعريفات المتعلقة بمفهوم الاستبانة، مما يجعل من الصعب حصرها. ومن بين هذه التعريفات:

- أداة تتضمن مجموعة من الأسئلة أو العبارات المكتوبة، يُطلب من المفحوصين الإجابة عليها بطريقة تتناسب مع أهداف البحث.
- مجموعة من الأسئلة المكتوبة تهدف إلى جمع معلومات أو آراء المبحوثين حول ظاهرة أو موقف معين.
- وسيلة لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع البحث من خلال إعداد استمارة يتم تعبئتها من قبل عينة مختارة من الأفراد، ويُطلق على الشخص الذي يقوم بتعبئة الاستمارة اسم "المستجيب".
- أداة لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع البحث عبر استمارة معدة تحتوي على عدد من الأسئلة، مرتبة بطريقة منطقية مناسبة، تُوزع على أشخاص محددین لتعبئتها.

(عليان وغنيم، 2000، ص 81)

ويتكون الاستبيان هذه الدراسة من مقياسين كل منهما يقيس متغير:

### 1.6. مقياس الإشراف الإداري:

قام الباحث بإعداده استنادًا إلى الدراسات السابقة والنماذج النظرية المتعلقة بالإشراف الإداري. وقد تم عرضه على خمسة أساتذة متخصصين في علم النفس بجامعة عمار تليجي بالأغواط للتحكيم العلمي، وذلك للتأكد من وضوح الفقرات ودقتها وملاءمتها للموضوع محل الدراسة.

#### 1.1.6. وصف المقياس:

تم إعداد مقياس استبيان الإشراف الإداري من قِبَل الباحث **تيجاني لح**، ويحتوي المقياس على 19 بندًا موزعة على أربعة محاور وهي:

- محور الدعم الاجتماعي من المشرف: يتضمن 7 بنود تهدف إلى قياس مدى الدعم الذي يقدمه المشرف للعاملين على المستوى الاجتماعي والمهني.
- محور نمط الإشراف: يشمل 5 بنود تركز على نوعية الإشراف وأساليبه المتبعة في توجيه العاملين.
- محور التواصل والشفافية: يحتوي على 4 بنود تقيس مدى وضوح وشفافية المشرف في التواصل مع العاملين.
- محور التطوير والتحسين: يتضمن 3 بنود تهدف إلى تقييم جهود المشرف في تعزيز التطوير والتحسين داخل المؤسسة.

يهدف هذا المقياس إلى تقديم صورة شاملة عن أبعاد الإشراف الإداري وتأثيره على بيئة العمل.

#### 2.1.6. الخصائص السيكومترية:

تُعتبر عملية التحقق من صدق وثبات أدوات القياس خطوة أساسية لضمان موثوقية ودقة النتائج في أي دراسة علمية. بناءً على ذلك، تم إجراء اختبارات للصدق والثبات لمقياس الإشراف الإداري المستخدم في هذه الدراسة، بهدف التأكد من فعاليته في قياس المفهوم المستهدف بدقة واستقرار.

الصدق يعكس مدى ارتباط البنود بالمفهوم الذي صُمم المقياس لقياسه، ويشير إلى شمولية الأداة ودقتها في تمثيل الأبعاد المختلفة للإشراف الإداري. أما الثبات، فيعبر عن استقرار النتائج واتساقها عند إعادة تطبيق المقياس في ظروف مشابهة، وغالبًا ما يُقاس باستخدام معامل كرونباخ ألفا وقيم الاتساق الداخلي.

فيما يلي، سيتم عرض قيمة معامل كرونباخ ألفا وتحليل الاتساق الداخلي للبنود، لتوضيح جودة مقياس الإشراف الإداري.

**الجدول رقم (10) : يمثل معامل الثبات الفا كرومباخ لمقياس الإشراف الإداري**

المقياس	عدد البنود	الفا كرونباخ
الإشراف الإداري	19	0,821

المصدر: من إعداد الباحث على ضوء مخرجات SPSS 27

نلاحظ من خلال الجدول رقم (10): أن معامل الثبات الفا كرونباخ بلغ 0,821 وتدل هذه القيمة على ثبات المقياس مما يسمح بتطبيقه في دراستنا.

3.1.6. صدق الاتساق الداخلي لمقياس الإشراف الإداري:

الجدول رقم (11) : يمثل الاتساق الداخلي لمقياس الإشراف الإداري

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	العبارات	
0,001	0,526	متابعة أعمالك من طرف المشرف تزيد من رضاك عن العمل	1
0,001	0,509	مساعدتك من طرف المشرف تزيد من اجتهادك في العمل	2
0,001	0,573	توجيهات المشرف تزيد من ارتياحك في العمل	3
0,001	0,580	عملك مع المشرف يزيد من دافعتك في العمل	4
0,001	0,601	مرونة تعامل المشرف معك يزيد من تعلقك بالعمل	5
0,001	0,599	إستشارتك للمشرفين يساعدك في توضيح مهامك العملية	6
0,001	0,643	قدرة المشرف على التحكم في سير العمل يشعرك بالإستقرار في العمل	7
0,062	0,226	أشعر أن المشرف هو سبب التوتر في عملي	8
0,244	0,142	يستعمل المشرف أساليب تسلطية مع العمال	9
0,457	0,091	أشعر بالقلق من تفضيل المشرف لبعض العمال على الآخرين	10
0,018	0,284	المشرف يعاملني بشدة أكثر من اللازم	11
0,001	0,571	نمط الإشراف الحالي يساعد في تحقيق الأهداف المهنية والتقدم في العمل	12
0,001	0,560	يقدم المشرفون توجيهات واضحة	13
0,001	0,658	يتم تبادل المعلومات بشكل دوري بين المشرف والعمال	14
0,001	0,517	المشرفون يستمعون لآراء العاملين وملاحظاتهم	15
0,001	0,587	الحوار مع المشرف يشعرك بالإرتياح في العمل	16
0,001	0,679	يساهم المشرفون في توفير الدعم اللازم	17
0,001	0,524	تعطى الفرص الكافية للعاملين للمشاركة في عمل الإشراف	18
0,001	0,518	هناك جهود منهجية لتحسين نمط الإشراف الإداري بشكل دوري	19

يوضح الجدول رقم (11): أن معظم عبارات المقياس ترتبط بشكل قوي وإيجابي بأبعاد الإشراف الإداري، حيث كانت معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى 0.001، مما يشير إلى وجود اتساق داخلي عالٍ وموثوقية للأداة و العبارات الأكثر ارتباطاً ركزت على الجوانب الإيجابية للإشراف، ومن أبرزها:

- "المشرفون يساهمون في توفير الدعم اللازم" (معامل ارتباط 0.679).

- "تبادل المعلومات بشكل دوري بين المشرف والعمال" (معامل ارتباط 0.658).

أما العبارات التي أظهرت ارتباطاً ضعيفاً، فهي كالتالي:

- "أشعر أن المشرف هو سبب التوتر في عملي" (0.226، غير دال).

- "يستعمل المشرف أساليب تسلطية مع العمال" (0.142، غير دال).

- "أشعر بالقلق من تفضيل المشرف لبعض العمال على الآخرين" (0.091، غير دال).

- "المشرف يعاملني بشدة أكثر من اللازم" (0.284، ضعيف ودال).

على الرغم من أن المقياس يظهر درجة عالية من الاتساق الداخلي، إلا أن بعض العبارات ذات الارتباط الضعيف تحتاج إلى إعادة صياغة أو مراجعة لضمان توافقها مع بقية العبارات وقياسها بدقة للأبعاد المدروسة.

### 2.6. مقياس سلوك المواطنة:

تمت الاستعانة بمقياس سلوك المواطنة التنظيمية المقتبس من مذكرة دكتوراه بعنوان: "أبعاد الثقافة التنظيمية وعلاقتها بتنمية سلوك المواطنة" تخصص علم النفس التنظيم وعمل وموارد بشرية، التي أعدها الطالب الباحث بن كيحول محمد عن جامعة محمد بوضياف بولاية المسيلة.

### 1.2.6. وصف المقياس:

يتألف المقياس من 22 بنداً موزعة على أربعة محاور تعكس أبعاد سلوك المواطنة:

- محور الإيثار: يحتوي على 6 بنود، ويركز على مساعدة الآخرين وتعزيز العمل الجماعي.
  - محور الضمير: يتضمن 6 بنود، ويقيس مدى التزام الفرد بأداء مهامه بجدية ومسؤولية.
  - محور الروح الرياضية: يشمل 6 بنود، ويعكس قدرة الأفراد على التعامل بإيجابية مع الضغوط والمواقف الصعبة.
  - محور الكياسة: يحتوي على 4 بنود، ويقيس مدى تعامل الفرد بلباقة واحترام مع الآخرين.
- ويهدف المقياس إلى تقييم مدى انتشار هذه السلوكيات في بيئة العمل وتأثيرها على الأداء الوظيفي والتنظيمي.
- الخصائص السيكومترية للمقياس:**

للتحقق من صلاحية مقياس سلوك المواطنة التنظيمية المستخدم في هذا البحث، تم إجراء اختبار الفا كرونباخ لقياس مدى ثبات المقياس واختبار الاتساق الداخلي والارتباط بين العبارات، بالإضافة إلى تحليل مدى ملاءمة البنود الأربعة للمقياس (الإيثار، الضمير، الروح الرياضية، والكياسة) لقياس السلوك المواطنة. تقدم هذه الخصائص السيكومترية رؤية شاملة حول دقة وموثوقية الأداة المستخدمة لتحقيق أهداف البحث.

**الجدول رقم (12) : يمثل معامل الثبات الفا كرومباخ لمقياس سلوك المواطنة**

المقياس	عدد البنود	الفا كرونباخ
سلوك المواطنة	22	0,905

المصدر: من إعداد الباحث على ضوء مخرجات SPSS 27

نلاحظ من خلال الجدول رقم (12): أن معامل الثبات الفا كرونباخ بلغ 0,905 وتدل هذه القيمة على ثبات المقياس مما يسمح بتطبيقه في دراستنا.

### 3.2.6. صدق الاتساق الداخلي لمقياس سلوك المواطنة:

#### الجدول رقم (13) : يمثل صدق الاتساق الداخلي لمقياس سلوك المواطنة

معامل الإرتباط	دلالة الإحصائية	العبارات	
0,328	0,006	أهتم بمساعدة الموظفين الجدد على سرعة التأقلم مع العمل	1
0,511	0,001	أقوم بمساعدة الزملاء الذين تغيّبوا عن العمل	2
0,496	0,001	أستطيع الوقت اللازم لمساعدة الزملاء إذا دعت الحاجة بكل رحالة صدر	3
0,513	0,001	أبادر بمساعدة الزملاء الذين لديهم أعباء عمل كبيرة	4
0,496	0,001	أضحى باهتماماتي الشخصية من أجل مصلحة العمل	5
0,703	0,001	أشجع زملائي في العمل نحو إنجاز مهامهم بفاعلية	6
0,739	0,001	أحرص على قضاء معظم ساعات العمل في أداء واجباتي المهنية	7
0,533	0,001	أطوع للمسؤوليات الإضافية برحابة صدر	8
0,644	0,001	أهتم بإعلام الإدارة مسبقا عندما لا أتمكن من الحضور	9
0,661	0,001	أحافظ على التقيد التام بمواعيد الحضور والانصراف من العمل	10
0,720	0,001	أنتقيد بالأنظمة الخاصة بالعمل حتى وإن لم يكن أحد يراقب	11
0,455	0,001	أستمر في العمل إلى ما بعد الدوام الرسمي عند الحاجة	12
0,583	0,001	أنتقبل إذا ما اتجهت الأمور في الاتجاه المعاكس لرغباتي	13
0,570	0,001	أتجاهل المشكلات التافهة والبسيطة	14
0,649	0,001	أرحب بالنقد البناء في العمل	15
0,662	0,001	أنتقبل المصاعب والمتاعب التنظيمية دون أدنى شكوى أو تذمر	16
0,657	0,001	أميل إلى كثرة التفكير في ما أعتقد أنه في مصالح المؤسسة	17
0,543	0,001	أتدرب على التحمل وضبط النفس	18
0,621	0,001	أحرص على عدم التدخل في الخصوصيات زملائي في العمل	19
0,606	0,001	أراعي مشاعر زملائي في تصرفاتي وأفعالي	20

0,001	0,497	أخبر من حولي بما أنوي عمله تفادياً لبعض المشاكل	21
0,001	0,573	أخذ الاحتياطات والتدابير اللازمة مسبقاً لتقليل احتمالية حدوث مشكلات في العمل	22

يوضح الجدول رقم (13): أن عبارات المقياس ترتبط بشكل قوي وإيجابي بأبعاد سلوك المواطنة، حيث كانت معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى 0.001، مما يشير إلى وجود اتساق داخلي عالٍ وموثوقية للأداة و العبارات الأكثر ارتباطاً ركزت على الجوانب الإيجابية.

#### 7. الأساليب الإحصائية المستخدمة:

بعد جمع البيانات، تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة المتغيرات وفرضيات الدراسة، ومن أبرز هذه الأساليب:

- التحليل الوصفي : يتضمن التكرارات، والنسب المئوية.

- معامل ارتباط بيرسون: يُستخدم لقياس العلاقة واتجاهها بين متغير الإشراف الإداري وسلوك المواطنة التنظيمية.

- الإنحدار الخطي: يستخدم لقياس تأثير المتغيرات على بعضها البعض

#### 8. أداة تحليل البيانات:

تمت المعالجة الإحصائية باستخدام برنامج SPSS الإصدار 27، الذي يُعتبر من أبرز البرامج المستخدمة في التحليل الإحصائي في مجال العلوم الاجتماعية. وقد أتاح هذا البرنامج للباحث تنظيم البيانات وتحليلها بدقة، مما ساهم في استخلاص نتائج علمية مدعومة بالبيانات الرقمية.

# تحليل النتائج

## تمهيد:

يهدف هذا الفصل إلى عرض نتائج الدراسة التي تضمنت تحليلاً شاملاً للبيانات والمعلومات التي تم جمعها من خلال الأدوات والطرق المستخدمة في الدراسة، ويبدأ إختبار الفرضيات وتقديم البيانات والمعلومات المحصلة بشكل مفصل ومنهجي، باستخدام الأدلة والإحصاءات.

1. اختبار الفرضية الرئيسية: تنص الفرضية العامة على ما يلي:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإشراف الإداري وسلوك المواطنة لدى موظفي وكالة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية، ولدراسة والتحقق من صحة الفرضية استعملنا أسلوب معامل الارتباط بيرسون لاختبار الفرضية الرئيسية كما هو موضح حسب الجدول رقم (14).

الجدول رقم (14): اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط R	القيمة الاحتمالية Sig	نتيجة الاختبار
الإشراف الإداري	سلوك المواطنة	0.143	0.238	نقبل $H_0$

المصدر: من إعداد الباحث على ضوء مخرجات SPSS 27

• حسب الجدول رقم (14) نلاحظ بأن القيمة الاحتمالية Sig أكبر من قيمة  $\alpha$ . أي: (  $Sig = 0.238 > 0,05$  )، وبالتالي نرفض  $H_1$  ونقبل الفرضية البديلة  $H_0$  إذاً: هذه النتائج تختلف مع الفرضية وبالتالي نقول لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإشراف الإداري وسلوك المواطنة.

2. اختبار الفرضيات الفرعية: نعتمد على أسلوب الإنحدار الخطي لاختبار الفرضيات الفرعية

كما هو موضح في مخرجات SPSS حسب الجداول.

1.2. اختبار الفرضية الفرعية الأولى: تنص الفرضية الفرعية الأولى على ما يلي:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للدعم الاجتماعي من المشرف على مستوى الإيثار

ولدراسة وللتحقق من صحة الفرضية استعملنا أسلوب الإنحدار الخطي لاختبار الفرضية الفرعية الأولى كما هو موضح حسب الجدول رقم (15).

الجدول رقم (15) : اختبار الفرضية الفرعية الأولى

المتغير المستقل	المتغير التابع	قيمة F	القيمة الاحتمالية	معامل التحديد	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig)	نتيجة الاختبار
		F	F	R <sup>2</sup>	R		
الدعم الاجتماعي	الإيثار	16,515	0,000	0,195	0,442	0.002	نقبل H1

المصدر: من إعداد الباحث على ضوء مخرجات SPSS 27

• نلاحظ من خلال الجدول رقم (15) أن معامل الارتباط  $R=0.442$  والقيمة الاحتمالية  $Sig=0.002$ .

أي أن: ( $Sig= 0,002 > 0,05$ ) مما يدل على وجود علاقة متوسطة دالة إحصائياً بين الدعم الاجتماعي من المشرف والإيثار.

أما معامل التحديد  $R^2=0,195$  فيوضح أن الدعم الاجتماعي من المشرف يفسر 19,5 % فقط من التغيرات في الإيثار.

كما أن قيمة  $F=16.515$  والقيمة الاحتمالية المصاحبة لها أصغر من  $\alpha= 0.05$ .

أي أن: ( $Sig= 0,000 > 0,05$ ) مما يشير إلى وجود تأثير للدعم الاجتماعي على مستوى الإيثار عند مستوى دلالة 0.05 هذا يدل على أن الدعم الاجتماعي من المشرف يؤثر بشكل إحصائي على مستوى الإيثار.

## تحليل النتائج

بناءً على ذلك، يمكن القول إن الدعم الاجتماعي من المشرف له تأثير على الإيثار مع علاقة متوسطة القوة، لكن تأثيره محدود.

وهذه نتائج تتوافق مع الفرضية بحيث نرفض الفرضية الصفرية  $H_0$  ونقبل الفرضية البديلة إذا: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للإشراف على مستوى الإيثار.

### 2.2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية: تنص الفرضية الفرعية الثانية على ما يلي:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للإشراف الإداري على سلوك الضمير ولدراسة وللتحقق من صحة الفرضية استعملنا أسلوب الإنحدار الخطي لاختبار الفرضية الفرعية الثانية كما هو موضح حسب الجدول رقم (16).

#### الجدول رقم (16): اختبار الفرضية الفرعية الثانية

المتغير المستقل	المتغير التابع	قيمة F	القيمة الاحتمالية	معامل التحديد	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig)	نتيجة الاختبار
			F	R <sup>2</sup>	R		
الدعم الاجتماعي	سلوك الضمير	8,663	0,004	0,113	0,336	0.000	نقبل H1

المصدر: من إعداد الباحث على ضوء مخرجات SPSS 27

• نلاحظ من خلال الجدول رقم (16) أن القيمة معامل الارتباط  $R=0.336$  والقيمة الاحتمالية  $Sig=0.000$ .

أي أن: ( $Sig= 0,000 > 0,05$ ) مما يدل على وجود علاقة متوسطة دالة إحصائياً بين الدعم الاجتماعي من المشرف والضمير.

## تحليل النتائج

أما معامل التحديد  $R^2=0,113$  فيوضح أن الدعم الاجتماعي من المشرف يفسر 11,3% فقط من التغيرات في الضمير.

كما أن قيمة  $F=8.663$  والقيمة الاحتمالية المصاحبة لها أصغر من  $\alpha= 0.05$ . أي أن: ( $Sig= 0,004 > 0,05$ ) مما يشير إلى وجود تأثير للدعم الاجتماعي من المشرف على مستوى الضمير عند مستوى دلالة  $\alpha= 0.05$  هذا يدل على أن الدعم الاجتماعي من المشرف يؤثر بشكل إحصائي على مستوى الضمير. بناءً على ذلك، يمكن القول أن الدعم الاجتماعي من المشرف له تأثير على الضمير مع علاقة متوسطة القوة، لكن تأثيره محدود.

وهذه نتائج تتوافق مع الفرضية بحيث نرفض الفرضية الصفرية  $H_0$  ونقبل الفرضية البديلة إذا: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للدعم الاجتماعي من المشرف على مستوى وعي الضمير.

### 3.2. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: تنص الفرضية الفرعية الثالثة على ما يلي:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للدعم الاجتماعي من المشرف على مستوى الروح الرياضية ولدراسة والتحقق من صحة الفرضية استعملنا أسلوب الإنحدار الخطي لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة كما هو موضح حسب الجدول رقم (17).

### الجدول رقم (17): اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

المتغير المستقل	المتغير التابع	قيمة F	القيمة الاحتمالية	معامل التحديد	معامل الارتباط R	القيمة الاحتمالية (Sig)	نتيجة الاختبار
الدعم الاجتماعي	الروح الرياضية	7,509	0,008	<b>0,099</b>	0,315	0,000	نقبل $H_1$

المصدر: من إعداد الباحث على ضوء مخرجات SPSS 27

• نلاحظ من خلال الجدول رقم (17) أن معامل الارتباط  $R=0.315$  والقيمة الاحتمالية  $Sig=0.000$ .

أي أن: ( $Sig= 0,000 > 0,05$ ) مما يدل على وجود علاقة متوسطة دالة إحصائياً بين الدعم الاجتماعي من المشرف والروح الرياضية.

أما معامل التحديد  $R^2=0,099$  فيوضح أن الدعم الاجتماعي من المشرف يفسر 9,9% فقط من التغيرات في الروح الرياضية.

كما أن قيمة  $F=7,509$  والقيمة الاحتمالية المصاحبة لها أصغر من  $\alpha= 0.05$ .

أي أن: ( $Sig= 0,008 > 0,05$ ) مما يشير إلى وجود تأثير للدعم الاجتماعي من المشرف على مستوى الروح الرياضية عند مستوى دلالة  $\alpha= 0.05$  هذا يدل على أن الدعم الاجتماعي من المشرف يؤثر بشكل إحصائي على مستوى الروح الرياضية.

بناءً على ذلك، يمكن القول إن الدعم الاجتماعي من المشرف له تأثير على الروح الرياضية مع علاقة متوسطة القوة، لكن تأثيره محدود.

وهذه نتائج تتوافق مع الفرضية بحيث نرفض الفرضية الصفرية  $H_0$  ونقبل الفرضية البديلة إذا: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للدعم الاجتماعي من المشرف على مستوى الروح الرياضية.

#### 4.2. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: تنص الفرضية الفرعية الرابعة على ما يلي:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للدعم الاجتماعي من المشرف على مستوى الكياسة ولدراسة والتحقق من صحة الفرضية استعملنا أسلوب الإنحدار الخطي لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة كما هو موضح حسب الجدول رقم (18).

## الجدول رقم (18) : اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

المتغير المستقل	المتغير التابع	قيمة F	القيمة الاحتمالية	معامل التحديد	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية	نتيجة الاختبار
			F	R <sup>2</sup>	R	(Sig)	
الدعم الاجتماعي	القياسية	10,097	0,002	0,129	0,360	0,000	نقبل H <sub>1</sub>

المصدر: من إعداد الباحث على ضوء مخرجات SPSS 27

• نلاحظ من خلال الجدول رقم (18) أن معامل الارتباط  $R=0.360$  والقيمة الاحتمالية  $Sig=0.000$ .

أي أن: ( $Sig= 0,000 > 0,05$ ) مما يدل على وجود علاقة متوسطة بين الدعم الاجتماعي من المشرف والقياسية.

أما معامل التحديد  $R^2=0,129$  فيوضح أن الإشراف يفسر 12,9% فقط من التغيرات في القياسية.

كما أن قيمة  $F=10.097$  والقيمة الاحتمالية المصاحبة لها أصغر من  $\alpha= 0.05$ .

أي أن: ( $Sig= 0,002 > 0,05$ ) مما يشير إلى وجود تأثير للدعم الاجتماعي من المشرف على مستوى القياسية عند مستوى دلالة  $\alpha= 0.05$  هذا يدل على أن الدعم الاجتماعي من المشرف يؤثر بشكل إحصائي على مستوى القياسية.

. بناءً على ذلك، يمكن القول أن الدعم الاجتماعي من المشرف له تأثير على الإيثار مع علاقة متوسطة القوة، لكن تأثيره محدود.

وهذه نتائج تتوافق مع الفرضية بحيث نرفض الفرضية الصفرية  $H_0$  ونقبل الفرضية البديلة إذا:  
يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للدعم الاجتماعي من المشرف على مستوى الكياسة.

# مناقشة النتائج

## تمهيد:

يتناول هذا الفصل مناقشة نتائج الفرضيات، مع التركيز على تفسيرها بشكل منهجي وربطها بالدراسات السابقة. كما سيتم عرض كل فرضية بشكل مستقل، مع بيان مدى تحققها استنادًا إلى الأدلة الإحصائية، وتوضيح أوجه التشابه أو الاختلاف مع ما توصلت إليه دراسات السابقة. كما يسعى الفصل إلى تسليط الضوء على تأثير العوامل المستقلة مثل الإشراف الإداري أو العملية التدريبية على سلوك المواطنة التنظيمية، بما يعزز الفهم العملي والعلمي للعوامل التي تسهم في تطوير بيئة عمل إيجابية وداعمة للسلوكيات التنظيمية البناءة.

## 1. مناقشة الفرضية الرئيسية: تنص الفرضية الرئيسية على ما يلي:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإشراف الإداري وسلوك المواطن لدى موظفي وكالة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية، ولدراسة والتحقق من صحة الفرضية استعملنا أسلوب معامل الارتباط بيرسون لاختبار الفرضية الرئيسية.

• نلاحظ بأن القيمة الاحتمالية Sig أكبر من قيمة  $\alpha$ .

أي: ( Sig = 0.238 > 0,05 )، وبالتالي نرفض  $H_1$  ونقبل الفرضية البديلة  $H_0$  إذاً:

هذه النتائج تختلف مع الفرضية وبالتالي نقول لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإشراف الإداري وسلوك المواطن.

كما تختلف نتائج الفرضية الحالية مع نتائج الدراسة السابقة التي أجراها بن يحي عز الدين (2019)، حيث أشارت إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين السلوك الإشرافي والدافعية لدى إطارات الشباب في المؤسسات الشبانية بولاية قسنطينة، كما بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الدافعية تعزى إلى سنوات العمل، بينما لم تُسجل فروقاً ذات دلالة في الجنس والسن. في المقابل، توصلت الدراسة الحالية إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإشراف الإداري وسلوك المواطن لدى موظفي وكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية، وقد يعود هذا الاختلاف لاختلاف طبيعة المتغيرات المدروسة، بالإضافة إلى اختلاف بيئة العمل وعينة الدراسة.

## 2. مناقشة الفرضيات الفرعية:

## 2.1. مناقشة الفرضية الفرعية الأولى: تنص الفرضية الفرعية الأولى على ما يلي:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للإشراف على مستوى الإيثار ولدراسة وللتحقق من صحة الفرضية استعملنا أسلوب الإنحدار الخطي لاختبار الفرضية الفرعية الأولى.

● نلاحظ أن القيمة  $F=10.097$  والقيمة الاحتمالية المصاحبة لها أصغر من  $\alpha=0.05$ . أي أن: ( $\text{Sig}=0,000 > 0,05$ ) مما يشير إلى وجود تأثير للإشراف على مستوى الإيثار عند مستوى دلالة  $\alpha=0.05$  هذا يدل على أن الإشراف الإداري يؤثر بشكل إحصائي على مستوى الإيثار.

كما أن معامل الارتباط  $R=0.442$  يدل على وجود علاقة متوسطة بين الإشراف والإيثار، مع قيمة احتمالية  $\text{Sig}=0.002$  تؤكد دلالة هذه العلاقة إحصائياً.

أما معامل التحديد  $R^2=0,195$  فيوضح أن الإشراف يفسر 19,5% فقط من التغيرات في الإيثار. بناءً على ذلك، يمكن القول إن الإشراف له تأثير على الإيثار مع علاقة متوسطة القوة، لكن تأثيره محدود.

وهذه نتائج تتوافق مع الفرضية بحيث نرفض الفرضية الصفرية  $H_0$  ونقبل الفرضية البديلة إذا: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للإشراف على مستوى الإيثار.

كما تتوافق نتائج الفرضية الحالية مع الدراسة فرجي ليلة وبراق عيسى (2023) من حيث وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية، ولكن تختلف في قوة العلاقة وقيمة التأثير. في الفرضية الحالية، تأثير الإشراف على الإيثار تم قياسه بمعامل التحديد  $R^2=0.195$ ، مما يعني أن الإشراف يفسر 19.5% فقط من التغيرات في الإيثار. أما في الدراسة فرجي وبراق، العملية التدريبية أظهرت تأثيراً أقوى على سلوك الإيثار بمعامل ارتباط  $R=0.571$ ، مما يعكس نسبة

تأثير ملحوظة تصل إلى 57% هذا الاختلاف يُبرز أن التدريب يمتلك تأثيراً أكثر على السلوكيات الإيجابية مقارنة بالإشراف.

## 2.2. مناقشة الفرضية الفرعية الثانية: تنص الفرضية الفرعية الثانية على ما يلي:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للإشراف الإداري على سلوك الضمير ولدراسة وللتحقق من صحة الفرضية استعملنا أسلوب الإنحدار الخطي لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

- نلاحظ أن القيمة  $F=8.663$  والقيمة الاحتمالية المصاحبة لها أصغر من  $\alpha=0.05$ . أي أن: ( $\text{Sig}=0,004 > 0,05$ ) مما يشير إلى وجود تأثير للإشراف على مستوى الضمير عند مستوى دلالة  $\alpha=0.05$  هذا يدل على أن الإشراف الإداري يؤثر بشكل إحصائي على مستوى الضمير.

كما أن معامل الارتباط  $R=0.336$  يدل على وجود علاقة متوسطة بين الإشراف والضمير، مع قيمة احتمالية  $\text{Sig}=0.000$  تؤكد دلالة هذه العلاقة إحصائياً.

أما معامل التحديد  $R^2=0,113$  فيوضح أن الإشراف يفسر 11,3% فقط من التغيرات في الضمير. بناءً على ذلك، يمكن القول إن الإشراف له تأثير على الضمير مع علاقة متوسطة القوة، لكن تأثيره محدود.

وهذه نتائج تتوافق مع الفرضية بحيث نرفض الفرضية الصفرية  $H_0$  ونقبل الفرضية البديلة إذا: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للإشراف على مستوى الضمير.

كما تتوافق نتائج الفرضية الحالية مع الدراسة فرجي ليلة وبراقي عيسى (2023) من حيث وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للإشراف على سلوك الضمير، ولكن تختلف في قوة العلاقة وقيمة التأثير. في الفرضية الحالية، تم قياس تأثير الإشراف على سلوك الضمير بمعامل التحديد  $R^2 = 0.113$ ، مما يعني أن الإشراف يفسر 11.3% فقط من التغيرات في الضمير. أما في الدراسة فرجي وبراقي أظهرت العملية التدريبية تأثيراً أضعف على سلوك الضمير بمعامل ارتباط

$R = 0.292$ ، مما يدل على تأثير محدود وغير قوي للعملية التدريبية على هذا السلوك. هذا الاختلاف يُبرز أن الإشراف يمتلك تأثيراً أكثر وضوحاً على سلوك الضمير مقارنة بالتدريب .

### 2.3. مناقشة الفرضية الفرعية الثالثة: تنص الفرضية الفرعية الثالثة على ما يلي:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للإشراف الإداري على مستوى الروح الرياضية ولدراسة والتحقق من صحة الفرضية استعملنا أسلوب الإنحدار الخطي لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة.

● نلاحظ أن القيمة  $F=7.509$  والقيمة الاحتمالية المصاحبة لها أصغر من  $\alpha = 0.05$ .

أي أن: ( $\text{Sig} = 0,008 > 0,05$ ) مما يشير إلى وجود تأثير للإشراف على مستوى الروح الرياضية عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  هذا يدل على أن الإشراف الإداري يؤثر بشكل إحصائي على مستوى الروح الرياضية.

كما أن معامل الارتباط  $R=0.315$  يدل على وجود علاقة متوسطة بين الإشراف والروح الرياضية، مع قيمة احتمالية  $\text{Sig}=0.000$  تؤكد دلالة هذه العلاقة إحصائياً.

أما معامل التحديد  $R^2=0,099$  فيوضح أن الإشراف يفسر 9,9% فقط من التغيرات في الروح الرياضية. بناءً على ذلك، يمكن القول إن الإشراف له تأثير على الروح الرياضية مع علاقة متوسطة القوة، لكن تأثيره محدود.

وهذه نتائج تتوافق مع الفرضية بحيث نرفض الفرضية الصفرية  $H_0$  ونقبل الفرضية البديلة إذا: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للإشراف على مستوى الروح الرياضية.

كما تتوافق نتائج الفرضية الحالية مع الدراسة فرجي ليلة و براق عيسى (2023) من حيث وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على الروح الرياضية، ولكن تختلف في قوة العلاقة وقيمة التأثير. في الفرضية الحالية، تأثير الإشراف الإداري على الروح الرياضية تم قياسه بمعامل التحديد  $R^2=0.099$ ، مما يعني أن الإشراف يفسر 9.9% فقط من التغيرات في الروح الرياضية. أما في الدراسة فرجي و براق العملية التدريبية أظهرت تأثيراً أقوى على الروح الرياضية بمعامل ارتباط  $R=0.499$ ، مما يعكس نسبة تأثير معتبرة تصل إلى حوالي 50%. هذا الاختلاف يُبرز أن التدريب يمتلك تأثيراً أكثر وضوحاً على السلوكيات الإيجابية مقارنة بالإشراف الإداري.

## 2.4. مناقشة الفرضية الفرعية الرابعة: تنص الفرضية الفرعية الرابعة على ما يلي:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للدعم الاجتماعي من المشرف على مستوى الكياسة ولدراسة والتحقق من صحة الفرضية استعملنا أسلوب الإنحدار الخطي لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة.

● نلاحظ أن القيمة  $F=10.097$  والقيمة الاحتمالية المصاحبة لها أصغر من  $\alpha=0.05$ . أي أن: ( $\text{Sig}=0,002 > 0,05$ ) مما يشير إلى وجود تأثير للإشراف على مستوى الكياسة عند مستوى دلالة  $\alpha=0.05$  هذا يدل على أن الإشراف الإداري يؤثر بشكل إحصائي على مستوى الكياسة.

كما أن معامل الارتباط  $R=0.360$  يدل على وجود علاقة متوسطة بين الإشراف والكياسة، مع قيمة احتمالية  $\text{Sig}=0.000$  تؤكد دلالة هذه العلاقة إحصائياً.

أما معامل التحديد  $R^2=0,129$  فيوضح أن الدعم الاجتماعي من المشرف يفسر 12,9% فقط من التغيرات في الكياسة. بناءً على ذلك، يمكن القول إن الدعم الاجتماعي من المشرف له تأثير على الإيثار مع علاقة متوسطة القوة، لكن تأثيره محدود.

وهذه نتائج تتوافق مع الفرضية بحيث نرفض الفرضية الصفرية  $H_0$  ونقبل الفرضية البديلة إذا: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للدعم الاجتماعي من المشرف على مستوى الكياسة.

كما تتوافق نتائج الفرضية الحالية مع الدراسة فرجي ليلة و براق عيسى (2023) من حيث وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للدعم الاجتماعي من المشرف على سلوك الكياسة، ولكن تختلف في قوة العلاقة وقيمة التأثير. في الفرضية الحالية، تأثير الدعم الاجتماعي على الكياسة تم قياسه بمعامل التحديد  $R^2=0.129$ ، مما يعني أن الإشراف يفسر 12.9% فقط من التغيرات في الكياسة. أما في دراسة فرجي و براق العملية التدريبية أظهرت تأثيراً أقوى على سلوك الكياسة بمعامل ارتباط  $R=0.571$ ، مما يعكس نسبة تأثير ملحوظة تصل إلى 57%. هذا الاختلاف يُبرز أن التدريب يمتلك تأثيراً أكثر وضوحاً مقارنة بالدعم الاجتماعي.

خاتمة

الخاتمة:

تشكل هذه الدراسة مساهمة علمية هامة في مجال علم النفس التنظيمي من خلال تسليط الضوء على العلاقة بين الإشراف الإداري وسلوك المواطنة التنظيمية بأبعاده المختلفة، وهي الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، ومستوى الضمير. ركزت الدراسة على استكشاف تأثير الإشراف الإداري على هذه الأبعاد ضمن بيئة عمل محددة، وخلصت إلى مجموعة من النتائج التي يمكن أن تشكل أساسًا لتحسين الممارسات الإدارية وتعزيز بيئة العمل الإيجابية.

✓ تلخيص نتائج الدراسة:

من خلال التحليل الإحصائي، تم التوصل إلى نتائج تفصيلية تعكس طبيعة العلاقة بين الإشراف الإداري وسلوك المواطنة التنظيمية. في حين لم تثبت علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإشراف الإداري وسلوك المواطنة التنظيمية بشكل عام ( $Sig = 0.238 > 0.05$ )، فقد تبين أن الإشراف الإداري يؤثر بشكل ملحوظ على بعض الأبعاد المهمة لهذا السلوك.

❖ **الإيثار:** أظهر التحليل تأثيرًا قويًا للدعم الاجتماعي من المشرف على تعزيز الإيثار لدى الموظفين .

❖ **الكياسة:** كانت هناك دلالة إحصائية واضحة على تأثير للدعم الاجتماعي من المشرف في تحسين سلوك الكياسة .

❖ **الروح الرياضية:** أثبت الدعم الاجتماعي من المشرف تأثيرًا إيجابيًا في تعزيز الروح الرياضية بين العاملين.

❖ **مستوى الضمير:** لعب الدعم الاجتماعي من المشرف دورًا هامًا في رفع مستوى الضمير التنظيمي.

وتبرز أهمية هذه الدراسة من خلال تركيزها على قضية محورية في الإدارة والتنظيم، وهي كيفية تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية الذي يمثل عاملاً أساسيًا لتحسين الأداء المؤسسي. كما تسهم في فهم أعمق لدور الإشراف الإداري كأداة مؤثرة في تطوير بيئة عمل إيجابية، مما يجعل هذه الدراسة إضافة نوعية للأدبيات المتعلقة بعلم النفس التنظيمي والإدارة.

انطلاقًا من نتائج البحث، يمكن تقديم التوصيات التالية لتحسين الممارسات الإدارية في

المؤسسات:

1. **تطوير برامج تدريبية:** تصميم برامج تدريبية متخصصة لتطوير مهارات الإشراف الإداري، مع التركيز على التأثير الإيجابي في أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية.
  2. **تعزيز بيئة العمل الداعمة:** توفير بيئة عمل تحفز الموظفين على تبني سلوكيات إيجابية مثل الإيثار والكياسة.
  3. **قياس وتحليل مستمر:** اعتماد آليات دورية لقياس تأثير الإشراف الإداري على سلوك الموظفين وتقييم التغيرات بمرور الوقت.
  4. **تعزيز الحوار المؤسسي:** إنشاء قنوات تواصل فعالة بين الموظفين والمشرفين لتعزيز الثقة والروح الإيجابية.
- على الرغم من النتائج الإيجابية التي توصلت إليها الدراسة، إلا أنها واجهت بعض القيود التي قد تؤثر على تعميم النتائج:
- **حجم العينة:** اقتصار الدراسة على 70 موظفًا قد لا يعكس التنوع الكافي لبيئات العمل المختلفة.
  - **أدوات القياس:** استخدام أدوات قياس محدودة قد يقلل من شمولية النتائج ودقتها.
  - **النطاق الجغرافي والمؤسسي:** التركيز على مؤسسة واحدة في قطاع محدد قد يحد من تعميم النتائج على مؤسسات أخرى.
- ✓ **اقتراح حلول لتجاوز القيود في الدراسات المستقبلية:**

لمواجهة هذه القيود، يمكن تبني الآتي:

- توسيع حجم العينة لتشمل عددًا أكبر من الموظفين ومن مؤسسات متنوعة.
- اعتماد أدوات قياس شاملة ومحكمة تجمع بين التحليل الكمي والنوعي.
- إجراء دراسات طولية تستكشف التأثيرات على مدى زمني أطول لتقديم رؤى أكثر عمقًا.
- تضمين متغيرات أخرى مثل نوع القيادة وثقافة المؤسسة لدراسة تأثيرها على سلوك المواطنة التنظيمية.

✓ **التوجيهات للأبحاث المستقبلية:**

لإثراء الأدبيات العلمية، يمكن للأبحاث المستقبلية توسيع نطاق الدراسة من خلال استكشاف موضوعات جديدة مثل:

- تأثير القيادة على سلوك المواطنة التنظيمية.
  - العلاقة بين الإشراف الإداري وتحسين الأداء المؤسسي بشكل عام.
  - دراسة الفروق بين القطاعات المختلفة (مثل القطاع العام والخاص) في تأثير الإشراف الإداري.
- ✓ التأكيد على الأثر الاجتماعي أو العملي للبحث:

تعتبر الدراسة ذات تأثير عملي واجتماعي بالغ الأهمية، إذ يمكن أن يسهم تحسين الإشراف الإداري في تعزيز بيئة العمل، مما ينعكس بشكل إيجابي على أداء الموظفين وإنتاجيتهم. كما تساهم النتائج في وضع أسس علمية تدعم السياسات الإدارية التي تعزز الرضا الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية، مما يؤدي إلى تحسين الخدمات التي تقدمها المؤسسات للمجتمع.

# قائمة المراجع

## قائمة المصادر والمراجع

### قائمة المصادر والمراجع:

- بن كبحول محمد (2020): أثر الثقافة التنظيمية في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي مقر بلدية عين الملح بولاية المسيلة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة المسيلة، الجزائر.
- بن يحي عز الدين. (2019): علاقة السلوك الإشرافي بالدافعية لدى الإطارات البيداغوجية بمؤسسات الشباب وفق نظرية دافيد ماك ليلاند. - دراسة ميدانية بقطاع الشباب والرياضة لولاية قسنطينة. مجلة القبس للدراسات النفسية والاجتماعية, العدد الثالث, 72-123.
- حسن رشدي التاودي محمد مصطفى زيدان (1974): الإشراف والإنتاجية ، مكتبة أنجلو المصرية، مصر ، 1.
- راتب السعود، سوزان سلطان (2008): سلوك التطوع التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية العامة وعلاقته ببعض المتغيرات الديمغرافية. مجلة العلوم التربوية والنفسية. جامعة البحرين المجلد (9) العدد (4).
- ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم(2000)، مناهج وأساليب البحث العلمي النظرية والتطبيق، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- عشوي مصطفى، ولوصيف سعيد (1984): حول أنماط القيادة ومستويات الإشراف التنظيمي. دراسة ميدانية في إحدى المؤسسات الصناعية بالجزائر.
- فتوح أبو العزم ، فارس خليل وهبة (1966): القيادة و تخطيط مجتمعنا الإشتراكي ، ط1 ، مكتبة القاهرة الحديثة.
- فرجي ليلة، براق عيسى. (2023). دور العملية التدريبية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بمؤسسة كاملو فود لصناعة المواد الغذائية (الشكولاتة، البسكويت والحلويات) \_الزاوية ولاية البليدة . مجلة الإبداع. المجلد 13. العدد: 01. ص 193-213.
- كنعان بن نواف(1992): القيادة الإدارية، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان.
- محمد شوقي طريف(1993): السلوك القيادي وفاعلية الإدارة، مكتبة غريب القاهرة.

## قائمة المصادر والمراجع

---

- المساد، محمود أحمد محمود (1983): خصائص السلوك الإشرافي و علاقتها باتجاهات المعلمين نحو الإشراف التربوي في الأردن. جامعة اليرموك (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمّان، الأردن.
- معمري حمزة. (2014): العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي بمدينة ورقلة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة ورقلة، الجزائر.

الملاحق

1. إستبيان الدراسة:

جامعة عمار ثليجي الأغواط  
كلية العلوم الاجتماعية  
قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا

Faculté des Sciences Sociales

Département de Psychologie et Sciences de L'éducation et Orthophonie

# Questionnaire

في إطار تحضير مذكرة تخرج ماستر في علم النفس تنظيم وعمل موسومة بعنوان: " دور الإشراف الإداري في تعزيز سلوك المواطنة" من إعداد الطالب لح تيجاني وتحت إشراف د/بن بوقرين عبد الباقي، نرجو منكم سادتي وسيداتي الموقرين أن تساهموا في هذا البحث العلمي من خلال إجابتكم على هذا الاستبيان.

- قبل استعمال هذا الاستبيان، نرجو منكم قراءة العبارات الواردة في الاستبيان بعناية ووضع علامة (x) أمام العبارة والتي تناسب موافقتكم.
- لا تكتب اسمك على الاستبيان (الاستبيان عام وغير مشخص).
- ستستعمل بيانات هذه الاستبيانات حصرا لأغراض علمية بحتة.

😊 نشكركم كثيرا على تعاونكم في إعداد هذه الدراسة 😊

## بيانات شخصية

\* مسمى مكان العمل:

.....

1. الجنس: ذكر (...) أنثى (...) 2. العمر: ..... سنة.

3. المستوى التعليمي: متوسط (...), ثانوي (...), جامعي (...), ما بعد التدرج (...).

4. الخبرة الوظيفية: أقل من 5 سنوات (...), 6-15 (...), 16-25 (...), أكثر من 26 (...).

5. الانتماء الوظيفي: إدارة عليا (...), إدارة وسطى (...), إدارة تنفيذية (...).

6. الحالة العائلية: متزوج (.....)، أعزب (.....).

مقياس الإشراف الإداري:

نادرا	أحيانا	دائما	العبارات	
			أولا: محور الدعم الاجتماعي للمشرف	
			1 متابعة أعمالك من طرف المشرف تزيد من رضاك عن العمل	
			2 مساعدتك من طرف المشرف تزيد من اجتهادك في العمل	
			3 توجيهات المشرف تزيد من ارتياحك في العمل	
			4 عملك مع المشرف يزيد من دافعيته في العمل	
			5 مرونة تعامل المشرف معك يزيد من تعلقك بالعمل	
			6 إستشارتك للمشرفين يساعدك في توضيح مهامك العملية	
			7 قدرة المشرف على التحكم في سير العمل يشعرك بالإستقرار في العمل	
			ثانيا: محور نمط الإشراف	
			8 أشعر أن المشرف هو سبب التوتر في عملي	
			9 يستعمل المشرف أساليب تسلطية مع العمال	
			10 أشعر بالقلق من تفضيل المشرف لبعض العمال على الآخرين	
			11 المشرف يعاملني بشدة أكثر من اللازم	
			12 نمط الإشراف الحالي يساعد في تحقيق الأهداف المهنية والتقدم في العمل	
			ثالثا: محور التواصل والشفافية	
			13 يقدم المشرفون توجيهات واضحة	
			14 يتم تبادل المعلومات بشكل دوري بين المشرف والعمال	
			15 المشرفون يستمعون لآراء العاملين وملاحظاتهم	
			16 الحوار مع المشرف يشعرك بالإرتياح في العمل	
			رابعا: محور التطوير والتحسين	
			17 يساهم المشرفون في توفير الدعم اللازم	
			18 تعطى الفرص الكافية للعاملين للمشاركة في عمل الإشراف	
			19 هناك جهود منهجية لتحسين نمط الإشراف الإداري بشكل دوري	

الدرجة	القسم	الكلية	الجامعة	اسم ولقب المحكم
دكتوراه	علم النفس	العلوم الاجتماعية	عمار التليجي بالأغواط	نجة حسان
بروفيسور	علم النفس	العلوم الاجتماعية	عمار التليجي بالأغواط	رمضان عمومن
دكتور	علم النفس	العلوم الاجتماعية	عمار التليجي بالأغواط	محمد صافي
أستاذ محاضر (أ)	علم النفس	العلوم الاجتماعية	عمار التليجي بالأغواط	حنة الهاشمي
دكتور	علم النفس	العلوم الاجتماعية	عمار التليجي بالأغواط	بن عروس محمد

مقياس سلوك المواطنة: تابع الملحق رقم (01)

نادرا	أحيانا	دائما	الفقرات	
			أهتم بمساعدة الموظفين الجدد على سرعة التأقلم مع العمل	1
			أقوم بمساعدة الزملاء الذين تغيبوا عن العمل	2
			أستطيع الوقت اللازم لمساعدة الزملاء إذا دعت الحاجة بكل رحالة صدر	3
			أبادر بمساعدة الزملاء الذين لديهم أعباء عمل كبيرة	4
			أضحي باهتماماتي الشخصية من أجل مصلحة العمل	5
			أشجع زملائي في العمل نحو إنجاز مهامهم بفاعلية	6
			أحرص على قضاء معظم ساعات العمل في أداء واجباتي المهنية	7
			أتطوع للمسؤوليات الإضافية برحابة صدر	8
			أهتم بإعلام الإدارة مسبقا عندما لا أتمكن من الحضور	9
			أحافظ على التقيد التام بمواعيد الحضور والانصراف من العمل	10
			أتقيد بالأنظمة الخاصة بالعمل حتى وإن لم يكن أحد يراقب	11
			أستمر في العمل إلى ما بعد الدوام الرسمي عند الحاجة	12
			أقبل إذا ما اتجهت الأمور في الاتجاه المعاكس لرغباتي	13
			أتجاهل المشكلات النافهة والبسيطة	14
			أرحب بالنقد البناء في العمل	15
			أقبل المصاعب والمتاعب التنظيمية دون أدنى شكوى أو تدمير	16
			أميل إلى كثرة التفكير في ما أعتقد أنه في مصالح المؤسسة	17
			أتدرب على التحمل وضبط النفس	18
			أحرص على عدم التدخل في الخصوصيات زملائي في العمل	19
			أراعي مشاعر زملائي في تصرفاتي وأفعالي	20
			أخبر من حولي بما أنوي عمله تفاديا لبعض المشاكل	21
			أخذ الاحتياطات والتدابير اللازمة مسبقا لتقليل احتمالية حدوث مشكلات في العمل	22

## Table de fréquences:

		الجنس			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage	Pourcentage
			e	valide	cumulé
Valide	ذكر	34	48,6	48,6	48,6
	أنثى	36	51,4	51,4	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

		العمر			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage	Pourcentage
			e	valide	cumulé
Valide	أقل من 30 سنة	1	1,4	1,4	1,4
	من 31 - 40 سنة	14	20,0	20,0	21,4
	من 41 - 50 سنة	36	51,4	51,4	72,9
	من 51 - 60 سنة	19	27,1	27,1	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

		المستوى التعليمي			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage	Pourcentage
			e	valide	cumulé
Valide	ثانوي	17	24,3	24,3	24,3
	جامعي	51	72,9	72,9	97,1
	مابعد التدرج	2	2,9	2,9	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

		الخبرة الوظيفية			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage	Pourcentage
			e	valide	cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	6	8,6	8,6	8,6
	من 6 سنوات إلى 15 سنة	20	28,6	28,6	37,1
	من 16 سنوات إلى 25 سنة	32	45,7	45,7	82,9
	أكثر من 26 سنة	12	17,1	17,1	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

		الانتماء الوظيفي			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	إدارة عليا	17	24,3	24,3	24,3
	إدارة وسطى	34	48,6	48,6	72,9
	إدارة تنفيذية	19	27,1	27,1	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

		الحالة العائلية			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	متزوج	65	92,9	92,9	92,9
	أعزب	5	7,1	7,1	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

### الفا كرونباخ مقياس الإشراف الإداري

#### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,821	19

### الفا كرونباخ مقياس الإشراف الإداري

#### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,905	22

الاتساق الداخلي لمقياس الإشراف الإداري

Corrélations

		متابعة أعمالك من طرف المشرف تزيد من رضاك عن العمل	مساعدتك من طرف المشرف تزيد من اجتهادك في العمل	توجيهات المشرف تزيد من ارتياحك في العمل	عملك مع المشرف يزيد من دافعيتك في العمل	مرونة تعامل المشرف معك يزيد من تعلقك بالعمل	إستشارتك للمشرفين يساعدك في توضيح مهامك العملية	قدرة المشرف على التحكم في سير العمل يشعرك بالإستقرار في العمل	أشعر أن المشرف هو سبب التوتر في عملي	يستعمل المشرف أساليب تسلطية مع العمال	أشعر بالقلق من تفضيل المشرف لبعض العمال على الأخرين
متابعة أعمالك من طرف المشرف تزيد من رضاك عن العمل	Corrélation de Pearson	1	,334**	,401**	,214	,180	,213	,213	,135	,177	-,074
	Sig. (bilatérale)		,005	,001	,075	,135	,077	,077	,264	,142	,544
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
مساعدتك من طرف المشرف تزيد من اجتهادك في العمل	Corrélation de Pearson	,334**	1	,630**	,592**	,470**	,371**	,268*	-,121	-,274*	-,261*
	Sig. (bilatérale)	,005		,000	,000	,000	,002	,025	,320	,022	,029
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
توجيهات المشرف تزيد من ارتياحك في العمل	Corrélation de Pearson	,401**	,630**	1	,730**	,480**	,436**	,399**	-,105	-,216	-,281*
	Sig. (bilatérale)	,001	,000		,000	,000	,000	,001	,388	,073	,018
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
عملك مع المشرف يزيد من دافعيتك في العمل	Corrélation de Pearson	,214	,592**	,730**	1	,673**	,595**	,476**	-,202	-,259*	-,197
	Sig. (bilatérale)	,075	,000	,000		,000	,000	,000	,093	,030	,102
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
مرونة تعامل المشرف معك يزيد من تعلقك بالعمل	Corrélation de Pearson	,180	,470**	,480**	,673**	1	,549**	,641**	-,212	-,195	-,114
	Sig. (bilatérale)	,135	,000	,000	,000		,000	,000	,078	,105	,349
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
إستشارتك للمشرفين يساعدك في توضيح مهامك العملية	Corrélation de Pearson	,213	,371**	,436**	,595**	,549**	1	,630**	-,048	-,160	-,233
	Sig. (bilatérale)	,077	,002	,000	,000	,000		,000	,693	,187	,052
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70

## الملاحق

قدرة المشرف على التحكم في سير العمل بشعرك بالاستقرار في العمل	Corrélation de Pearson	,213	,268*	,399**	,476**	,641**	,630**	1	-,073	-,053	-,132
	Sig. (bilatérale)	,077	,025	,001	,000	,000	,000		,546	,666	,278
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
أشعر أن المشرف هو سبب التوتر في عملي	Corrélation de Pearson	,135	-,121	-,105	-,202	-,212	-,048	-,073	1	,606**	,506**
	Sig. (bilatérale)	,264	,320	,388	,093	,078	,693	,546		,000	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
يستعمل المشرف أساليب تسلطية مع العمال	Corrélation de Pearson	,177	-,274*	-,216	-,259*	-,195	-,160	-,053	,606**	1	,473**
	Sig. (bilatérale)	,142	,022	,073	,030	,105	,187	,666	,000		,000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
أشعر بالقلق من تفضيل المشرف لبعض العمال على الآخرين	Corrélation de Pearson	-,074	-,261*	-,281*	-,197	-,114	-,233	-,132	,506**	,473**	1
	Sig. (bilatérale)	,544	,029	,018	,102	,349	,052	,278	,000	,000	
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
المشرف يعاملني بشدة أكثر من اللازم	Corrélation de Pearson	,223	-,249*	-,128	-,144	-,058	-,015	,072	,426**	,703**	,268*
	Sig. (bilatérale)	,065	,039	,295	,237	,639	,901	,555	,000	,000	,026
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
نمط الإشراف الحالي يساعد في تحقيق الأهداف المهنية والتقدم في العمل	Corrélation de Pearson	,197	,375**	,290*	,364**	,499**	,375**	,476**	-,077	-,125	,077
	Sig. (bilatérale)	,102	,001	,015	,002	,000	,001	,000	,525	,301	,529
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
يقدم المشرفون توجيهات واضحة	Corrélation de Pearson	,319**	,354**	,252*	,173	,263*	,230	,287*	-,075	-,205	-,182
	Sig. (bilatérale)	,008	,003	,037	,156	,029	,058	,017	,542	,091	,134
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
يتم تبادل المعلومات بشكل دوري بين المشرف والعمال	Corrélation de Pearson	,377**	,394**	,256*	,339**	,423**	,338**	,364**	-,131	-,199	-,027
	Sig. (bilatérale)	,001	,001	,034	,004	,000	,005	,002	,283	,101	,828
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69

## الملاحق

المشرفون يستمعون لآراء العاملين وملاحظاتهم	Corrélation de Pearson	,210	,212	,168	,052	,212	,066	,169	,159	-,008	-,040
	Sig. (bilatérale)	,081	,079	,164	,669	,079	,587	,161	,188	,949	,742
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
الحوار مع المشرف يشعرك بالإرتياح في العمل	Corrélation de Pearson	,212	,511**	,502**	,485**	,439**	,446**	,411**	-,164	-,349**	-,324**
	Sig. (bilatérale)	,080	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,178	,003	,007
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
يساهم المشرفون في توفير الدعم اللازم	Corrélation de Pearson	,271*	,027	,342**	,229	,293*	,401**	,465**	-,029	,018	-,039
	Sig. (bilatérale)	,023	,825	,004	,056	,014	,001	,000	,812	,884	,749
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
تعطى الفرص الكافية للعاملين للمشاركة في عمل الإشراف	Corrélation de Pearson	,188	,218	,175	,284*	,114	,249*	,224	,170	,029	,039
	Sig. (bilatérale)	,120	,069	,148	,017	,348	,038	,062	,159	,813	,747
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
هناك جهود منهجية لتحسين نمط الإشراف الإداري بشكل دوري	Corrélation de Pearson	,261*	,142	,233	,235	,079	,248*	,148	,086	,033	,029
	Sig. (bilatérale)	,029	,240	,052	,051	,518	,039	,221	,479	,787	,811
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
الإشراف الإداري	Corrélation de Pearson	,526**	,509**	,573**	,580**	,601**	,599**	,643**	,226	,142	,091
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,062	,244	,457
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69

الاتساق الداخلي لمقياس سلوك المواطنة

Corrélations

		أهتم	أستطيع الوقت	أبادر	أضحي	أشجع	أحرص على	أحافظ على	ألتقي	أستمر في العمل إلى ما بعد الدوام الرسمي عند الحاجة			
أهتم بمساعدة الموظفين الجدد على سرعة التأقلم مع العمل	Corrélation de Pearson	1	,218	,273*	,269*	,124	,155	,215	,193	,207	,154	,285*	,161
	Sig. (bilatérale)		,071	,022	,024	,310	,201	,077	,109	,088	,206	,017	,187
	N	70	69	70	70	69	70	69	70	69	69	70	69
أقوم بمساعدة الزملاء الذين تغيّبوا عن العمل	Corrélation de Pearson	,218	1	,305*	,351**	,196	,366**	,257*	,307*	,393**	,150	,321**	,164
	Sig. (bilatérale)	,071		,011	,003	,107	,002	,033	,010	,001	,218	,007	,179
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
أستطيع الوقت اللازم لمساعدة الزملاء إذا دعت الحاجة بكل رحالة صدر	Corrélation de Pearson	,273*	,305*	1	,377**	,110	,195	,355**	,225	,361**	,323**	,453**	,063
	Sig. (bilatérale)	,022	,011		,001	,369	,106	,003	,061	,002	,007	,000	,606
	N	70	69	70	70	69	70	69	70	69	69	70	69
أبادر بمساعدة الزملاء الذين لديهم أعباء عمل كبيرة	Corrélation de Pearson	,269*	,351**	,377**	1	,411**	,441**	,108	,171	,333**	,275*	,262*	,048
	Sig. (bilatérale)	,024	,003	,001		,000	,000	,378	,156	,005	,022	,028	,698
	N	70	69	70	70	69	70	69	70	69	69	70	69
أضحي باهتماماتي الشخصية من	Corrélation de Pearson	,124	,196	,110	,411**	1	,454**	,303*	,182	,300*	,283*	,283*	,142

## الملاحق

أجل مصلحة العمل	Sig. (bilatérale)	,310	,107	,369	,000	,000	,011	,135	,012	,019	,019	,243	
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	
أشجع زملائي في العمل نحو إنجاز مهامهم بفاعلية	Corrélation de Pearson	,155	,366**	,195	,441**	,454**	1	,476**	,390**	,419**	,340**	,500**	,146
	Sig. (bilatérale)	,201	,002	,106	,000	,000		,000	,001	,000	,004	,000	,232
	N	70	69	70	70	69	70	69	70	69	69	70	69
أحرص على قضاء معظم ساعات العمل في أداء واجباتي المهنية	Corrélation de Pearson	,215	,257*	,355**	,108	,303*	,476**	1	,447**	,536**	,571**	,655**	,299*
	Sig. (bilatérale)	,077	,033	,003	,378	,011	,000		,000	,000	,000	,000	,012
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
أنتطوع للمسؤوليات الإضافية برحابة صدر	Corrélation de Pearson	,193	,307*	,225	,171	,182	,390**	,447**	1	,135	,396**	,257*	,258*
	Sig. (bilatérale)	,109	,010	,061	,156	,135	,001	,000		,269	,001	,031	,032
	N	70	69	70	70	69	70	69	70	69	69	70	69
أهتم بإعلام الإدارة مسبقا عندما لا أتمكن من الحضور	Corrélation de Pearson	,207	,393**	,361**	,333**	,300*	,419**	,536**	,135	1	,378**	,531**	,257*
	Sig. (bilatérale)	,088	,001	,002	,005	,012	,000	,000	,269		,001	,000	,033
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
أحافظ على التقيد التام بمواعيد الحضور والانصراف من العمل	Corrélation de Pearson	,154	,150	,323**	,275*	,283*	,340**	,571**	,396**	,378**	1	,562**	,322**
	Sig. (bilatérale)	,206	,218	,007	,022	,019	,004	,000	,001	,001		,000	,007
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
أتقيد بالأنظمة الخاصة بالعمل حتى وإن لم يكن أحد يراقب	Corrélation de Pearson	,285*	,321**	,453**	,262*	,283*	,500**	,655**	,257*	,531**	,562**	1	,221
	Sig. (bilatérale)	,017	,007	,000	,028	,019	,000	,000	,031	,000	,000		,068
	N	70	69	70	70	69	70	69	70	69	69	70	69

## الملاحق

أستمر في العمل إلى ما بعد الدوام الرسمي عند الحاجة	Corrélation de Pearson	,161	,164	,063	,048	,142	,146	,299*	,258*	,257*	,322**	,221	1
	Sig. (bilatérale)	,187	,179	,606	,698	,243	,232	,012	,032	,033	,007	,068	
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
أثقل إذا ما اتجهت الأمور في الاتجاه المعاكس لرغباتي	Corrélation de Pearson	,262*	,351**	,263*	,242*	,153	,324**	,291*	,367**	,272*	,362**	,279*	,426**
	Sig. (bilatérale)	,030	,003	,029	,045	,209	,007	,015	,002	,024	,002	,020	,000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
أتجاهل المشكلات التافهة والبسيطة	Corrélation de Pearson	,006	,151	,295*	,100	,208	,344**	,509**	,473**	,271*	,540**	,306*	,177
	Sig. (bilatérale)	,958	,214	,013	,408	,087	,004	,000	,000	,024	,000	,010	,146
	N	70	69	70	70	69	70	69	70	69	69	70	69
أرحب بالنقد البناء في العمل	Corrélation de Pearson	,159	,260*	,362**	,260*	,262*	,453**	,583**	,360**	,341**	,326**	,398**	,281*
	Sig. (bilatérale)	,188	,031	,002	,030	,030	,000	,000	,002	,004	,006	,001	,019
	N	70	69	70	70	69	70	69	70	69	69	70	69
أثقل المصاعب والمتاعب التنظيمية دون أدنى شكوى أو تذمر	Corrélation de Pearson	,008	,260*	,120	,329**	,398**	,592**	,496**	,431**	,359**	,435**	,435**	,247*
	Sig. (bilatérale)	,951	,031	,324	,006	,001	,000	,000	,000	,002	,000	,000	,041
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
أميل إلى كثرة التفكير في ما أعتقد أنه في مصالح المؤسسة	Corrélation de Pearson	,149	,267*	,468**	,254*	,365**	,417**	,438**	,332**	,294*	,360**	,513**	,370**
	Sig. (bilatérale)	,219	,027	,000	,034	,002	,000	,000	,005	,014	,002	,000	,002
	N	70	69	70	70	69	70	69	70	69	69	70	69
أثرب على التحمل وضبط النفس	Corrélation de Pearson	,280*	,209	,267*	,257*	,288*	,391**	,307*	,293*	,206	,397**	,409**	,190
	Sig. (bilatérale)	,019	,085	,025	,032	,017	,001	,010	,014	,090	,001	,000	,119

## الملاحق

	N	70	69	70	70	69	70	69	70	69	69	70	69
أحرص على عدم التدخل في الخصوصيات	Corrélation de Pearson	,118	,182	,341**	-,008	,259*	,353**	,612**	,336**	,313**	,355**	,559**	,298*
زملائي في العمل	Sig. (bilatérale)	,333	,133	,004	,948	,032	,003	,000	,004	,009	,003	,000	,013
	N	70	69	70	70	69	70	69	70	69	69	70	69
أراعي مشاعر زملائي في تصرفاتي وأفعالي	Corrélation de Pearson	,049	,214	,167	,160	,101	,412**	,458**	,249*	,435**	,404**	,523**	,269*
	Sig. (bilatérale)	,684	,077	,167	,187	,408	,000	,000	,038	,000	,001	,000	,025
	N	70	69	70	70	69	70	69	70	69	69	70	69
أخبر من حولي بما أتوي عمله تفاديا لبعض المشاكل	Corrélation de Pearson	,186	,376**	,171	,435**	,247*	,380**	,181	,118	,361**	,189	,302*	,141
	Sig. (bilatérale)	,122	,001	,156	,000	,041	,001	,138	,331	,002	,119	,011	,248
	N	70	69	70	70	69	70	69	70	69	69	70	69
أخذ الاحتياطات والتدابير اللازمة مسبقا لتقليل احتمالية حدوث مشكلات في العمل	Corrélation de Pearson	,169	,314**	,205	,230	,248*	,482**	,340**	,098	,532**	,337**	,458**	,190
	Sig. (bilatérale)	,163	,009	,089	,055	,040	,000	,004	,421	,000	,005	,000	,119
	N	70	69	70	70	69	70	69	70	69	69	70	69
سلوك المواطنة	Corrélation de Pearson	,328**	,511**	,496**	,513**	,496**	,703**	,739**	,533**	,644**	,661**	,720**	,455**
	Sig. (bilatérale)	,006	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69

Corrélations

		أقبل إذا ما اتجهت الأمور في الاتجاه المعاكس لرغباتي	أتجاهل المشكلات التافهة والبسيطة	أرحب بالنقد البناء في العمل	أقبل المصاعب والمتاعب والتنظيمية دون أدنى شكوى أو تذمر	أميل إلى كثرة التفكير في ما أعتقد أنه في مصالح المؤسسة	أندرب على التحمل وضبط النفس	أحرص على عدم التدخل في الخصو صيات زملائي في العمل	أراعي مشاعر زملائي في تصرفاتي وأفعالي	أخير من حولي بما أنوي عمله تفاديا لبعض المشاكل	أخذ الاحتياطات والتدابير اللازمة مسبقا لتقليل احتمالية حدوث مشكلات في العمل	سلوك لمواطن
أهتم بمساعدة الموظفين الجدد على سرعة التأقلم مع العمل	Corrélation de Pearson	,262*	,006	,159	,008	,149	,280*	,118	,049	,186	,169	,328*
	Sig. (bilatérale)	,030	,958	,188	,951	,219	,019	,333	,684	,122	,163	,006
	N	69	70	70	69	70	70	70	70	70	70	69
أقوم بمساعدة الزملاء الذين تغيروا عن العمل	Corrélation de Pearson	,351**	,151	,260*	,260*	,267*	,209	,182	,214	,376**	,314**	,511*
	Sig. (bilatérale)	,003	,214	,031	,031	,027	,085	,133	,077	,001	,009	,000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
أستطيع الوقت اللازم لمساعدة الزملاء إذا دعت الحاجة بكل رحالة صدر	Corrélation de Pearson	,263*	,295*	,362**	,120	,468**	,267*	,341**	,167	,171	,205	,496*
	Sig. (bilatérale)	,029	,013	,002	,324	,000	,025	,004	,167	,156	,089	,000
	N	69	70	70	69	70	70	70	70	70	70	69
أبادر بمساعدة الزملاء الذين لديهم أعباء عمل كبيرة	Corrélation de Pearson	,242*	,100	,260*	,329**	,254*	,257*	-,008	,160	,435**	,230	,513*
	Sig. (bilatérale)	,045	,408	,030	,006	,034	,032	,948	,187	,000	,055	,000
	N	69	70	70	69	70	70	70	70	70	70	69
أضحى باهتماماتي الشخصية من أجل مصلحة العمل	Corrélation de Pearson	,153	,208	,262*	,398**	,365**	,288*	,259*	,101	,247*	,248*	,496*
	Sig. (bilatérale)	,209	,087	,030	,001	,002	,017	,032	,408	,041	,040	,000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
أشجع زملائي في العمل نحو إنجاز مهامهم بفاعلية	Corrélation de Pearson	,324**	,344**	,453**	,592**	,417**	,391**	,353**	,412**	,380**	,482**	,703*
	Sig. (bilatérale)	,007	,004	,000	,000	,000	,001	,003	,000	,001	,000	,000

## الملاحق

	N	69	70	70	69	70	70	70	70	70	70	69
أحرص على قضاء معظم ساعات العمل في أداء واجباتي المهنية	Corrélacion de Pearson	,291*	,509**	,583**	,496**	,438**	,307*	,612**	,458**	,181	,340**	,739*
	Sig. (bilatérale)	,015	,000	,000	,000	,000	,010	,000	,000	,138	,004	,000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
أتطوع للمسؤوليات الإضافية برحابة صدر	Corrélacion de Pearson	,367**	,473**	,360**	,431**	,332**	,293*	,336**	,249*	,118	,098	,533*
	Sig. (bilatérale)	,002	,000	,002	,000	,005	,014	,004	,038	,331	,421	,000
	N	69	70	70	69	70	70	70	70	70	70	69
أهتم بإعلام الإدارة مسبقاً عندما لا أتمكن من الحضور	Corrélacion de Pearson	,272*	,271*	,341**	,359**	,294*	,206	,313**	,435**	,361**	,532**	,644*
	Sig. (bilatérale)	,024	,024	,004	,002	,014	,090	,009	,000	,002	,000	,000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
أحافظ على التقيد التام بمواعيد الحضور والانصراف من العمل	Corrélacion de Pearson	,362**	,540**	,326**	,435**	,360**	,397**	,355**	,404**	,189	,337**	,661*
	Sig. (bilatérale)	,002	,000	,006	,000	,002	,001	,003	,001	,119	,005	,000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
أثقيد بالأنظمة الخاصة بالعمل حتى وإن لم يكن أحد يراقب	Corrélacion de Pearson	,279*	,306*	,398**	,435**	,513**	,409**	,559**	,523**	,302*	,458**	,720*
	Sig. (bilatérale)	,020	,010	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,011	,000	,000
	N	69	70	70	69	70	70	70	70	70	70	69
أستمر في العمل إلى ما بعد الدوام الرسمي عند الحاجة	Corrélacion de Pearson	,426**	,177	,281*	,247*	,370**	,190	,298*	,269*	,141	,190	,455*
	Sig. (bilatérale)	,000	,146	,019	,041	,002	,119	,013	,025	,248	,119	,000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
أنتقبل إذا ما اتجهت الأمور في الاتجاه المعاكس لرغباتي	Corrélacion de Pearson	1	,242*	,341**	,249*	,370**	,301*	,342**	,304*	,334**	,380**	,583*
	Sig. (bilatérale)		,045	,004	,039	,002	,012	,004	,011	,005	,001	,000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
أتجاهل المشكلات التافهة والبسيطة	Corrélacion de Pearson	,242*	1	,470**	,440**	,326**	,192	,371**	,361**	,173	,208	,570*
	Sig. (bilatérale)	,045		,000	,000	,006	,111	,002	,002	,151	,084	,000
	N	69	70	70	69	70	70	70	70	70	70	69

## الملاحق

أرحب بالنقد البناء في العمل	Corrélacion de Pearson	,341**	,470**	1	,469**	,467**	,317**	,484**	,232	,257*	,140	,649*
	Sig. (bilatérale)	,004	,000		,000	,000	,008	,000	,054	,032	,247	,000
	N	69	70	70	69	70	70	70	70	70	70	69
أقبل المصاعب والمتاعب التنظيمية دون أدنى شكوى أو تذمر	Corrélacion de Pearson	,249*	,440**	,469**	1	,297*	,411**	,351**	,562**	,157	,323**	,662*
	Sig. (bilatérale)	,039	,000	,000		,013	,000	,003	,000	,198	,007	,000
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
أميل إلى كثرة التفكير في ما أعتقد أنه في مصالح المؤسسة	Corrélacion de Pearson	,370**	,326**	,467**	,297*	1	,410**	,518**	,306*	,294*	,349**	,657*
	Sig. (bilatérale)	,002	,006	,000	,013		,000	,000	,010	,014	,003	,000
	N	69	70	70	69	70	70	70	70	70	70	69
أندرب على التحمل وضبط النفس	Corrélacion de Pearson	,301*	,192	,317**	,411**	,410**	1	,340**	,299*	,180	,299*	,543*
	Sig. (bilatérale)	,012	,111	,008	,000	,000		,004	,012	,136	,012	,000
	N	69	70	70	69	70	70	70	70	70	70	69
أحرص على عدم التدخل في الخصوصيات زملائي في العمل	Corrélacion de Pearson	,342**	,371**	,484**	,351**	,518**	,340**	1	,510**	,242*	,267*	,621*
	Sig. (bilatérale)	,004	,002	,000	,003	,000	,004		,000	,044	,025	,000
	N	69	70	70	69	70	70	70	70	70	70	69
أراعي مشاعر زملائي في تصرفاتي وأفعالي	Corrélacion de Pearson	,304*	,361**	,232	,562**	,306*	,299*	,510**	1	,287*	,498**	,606*
	Sig. (bilatérale)	,011	,002	,054	,000	,010	,012	,000		,016	,000	,000
	N	69	70	70	69	70	70	70	70	70	70	69
أخبر من حولي بما أنوي عمله تفاديا لبعض المشاكل	Corrélacion de Pearson	,334**	,173	,257*	,157	,294*	,180	,242*	,287*	1	,375**	,497*
	Sig. (bilatérale)	,005	,151	,032	,198	,014	,136	,044	,016		,001	,000
	N	69	70	70	69	70	70	70	70	70	70	69
أخذ الاحتياطات والتدابير اللازمة مسبقا لتقليل احتمالية حدوث مشكلات في العمل	Corrélacion de Pearson	,380**	,208	,140	,323**	,349**	,299*	,267*	,498**	,375**	1	,573*
	Sig. (bilatérale)	,001	,084	,247	,007	,003	,012	,025	,000	,001		,000
	N	69	70	70	69	70	70	70	70	70	70	69

سلوك.المواطنة	Corrélation de Pearson	,583**	,570**	,649**	,662**	,657**	,543**	,621**	,606**	,497**	,573**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69

## Corrélations:

### Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart type	N
الإشراف.الإداري	34,6286	6,39559	70
سلوك.المواطنة	35,4286	8,33288	70

### Corrélations

		الدعم الاجتماعي من المشرف	سلوك.المواطن
الإشراف.الإداري	Corrélation de Pearson	1	,143
	Sig. (bilatérale)		,238
	N	70	70
سلوك.المواطنة	Corrélation de Pearson	,143	1
	Sig. (bilatérale)	,238	
	N	70	70

تأثير محور 1 الدعم الاجتماعي من المشرف على محور الإيثار

### Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	محور.الإيثار	.	Introduire

a. Variable dépendante : محور الدعم الاجتماعي من المشرف

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,442 <sup>a</sup>	,195	,184	3,05737

a. Prédicteurs : (Constante), محور الإيثار

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	154,371	1	154,371	16,515	,000 <sup>b</sup>
	de Student	635,629	68	9,347		
	Total	790,000	69			

a. Variable dépendante : محور الدعم الاجتماعي من المشرف

b. Prédicteurs : (Constante), محور الإيثار

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard			
1	(Constante)	4,913	1,542		3,186	,002
	محور الإيثار	,638	,157	,442	4,064	,000

a. Variable dépendante : محور الإيثار

**تأثير محور الدعم الاجتماعي من المشرف على محور الضمير**

**Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>**

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	محور الضمير <sup>b</sup>	.	Introduire

a. Variable dépendante : محور الدعم الاجتماعي من المشرف

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,336 <sup>a</sup>	,113	,100	3,21011

a. Prédicteurs : (Constante), محور.الضمير

ANOVA <sup>a</sup>						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	89,273	1	89,273	8,663	,004 <sup>b</sup>
	de Student	700,727	68	10,305		
	Total	790,000	69			

a. Variable dépendante : محور الدعم الاجتماعي من المشرف

b. Prédicteurs : (Constante), محور.الضمير

Coefficients <sup>a</sup>						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	6,927	1,436		4,824	,000
	محور.الضمير	,421	,143	,336	2,943	,004

a. Variable dépendante : محور الدعم الاجتماعي من المشرف

### تأثير محور الدعم الاجتماعي من المشرف على محور الروح الرياضية

Variables introduites/éliminées <sup>a</sup>			
Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	محور.الروح.الرياضية		Introduire

a. Variable dépendante : محور الدعم الاجتماعي من المشرف

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,315 <sup>a</sup>	,099	,086	3,23456

a. Prédicteurs : (Constante), محور.الروح.الرياضية,

ANOVA <sup>a</sup>						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	78,557	1	78,557	7,509	,008 <sup>b</sup>
	de Student	711,443	68	10,462		
	Total	790,000	69			

a. Variable dépendante : محور الدعم الاجتماعي من المشرف

b. Prédicteurs : (Constante), محور.الروح.الرياضية,

Coefficients <sup>a</sup>						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	7,075	1,484		4,768	,000
	محور.الروح.الرياضية	,387	,141	,315	2,740	,008

a. Variable dépendante : محور الدعم الاجتماعي من المشرف

### تأثير محور الدعم الاجتماعي من المشرف على محور الكياسة

Variables introduites/éliminées <sup>a</sup>			
Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	محور.الكياسة	.	Introduire

a. Variable dépendante : محور الدعم الاجتماعي من المشرف

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,360 <sup>a</sup>	,129	,116	3,18051

a. Prédicteurs : (Constante), محور الكياسة

		ANOVA <sup>a</sup>				
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	102,137	1	102,137	10,097	,002 <sup>b</sup>
	de Student	687,863	68	10,116		
	Total	790,000	69			

a. Variable dépendante : محور الدعم الاجتماعي من المشرف

b. Prédicteurs : (Constante), محور الكياسة

		Coefficients <sup>a</sup>				
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	7,124	1,278		5,576	,000
	محور الكياسة	,638	,201	,360	3,178	,002

a. Variable dépendante : محور الدعم الاجتماعي من المشرف