

سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى عينة
من عمال مطاحن الحضنة
-دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة-

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في: علم النفس

تخصص: علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

إشراف الدكتور:

د. علوطي عاشور

إعداد الطالب:

بلال دهيمي

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

{وقضى ربك ألا تعبدوا إلا إياه وبالوالدين إحساناً}

الاسراء الآية 23

إلى من حققت فيهما الطاعة بعد الله ورسوله إلى من مهّد لي طريق العلم

ويسر لي سبيل النجاح

”والداي العززان“

حفظهما الله وأطال في عمرهما

وإلى إخوانتي وأخواتي كل باسمه

إلى كل الأصدقاء والأحباب الذين وسعتم ذكرتي ولم تسعهم منكرتي

أهدي لهم هذا العمل.

بلال وهيبي

تشكرات

الحمد لله ابتداءً وانتهاءً

قال الله تعالى

”فتبسم ضاحكاً من قولها وقال رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت
عليّ وعلى والدي وأن أعمل صالحاً ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك

الصالحين” سورة النحل الآية 19

أتقدم بوسع الشكر وعظيم الإمتنان للأستاذ الفاضل


الدكتور: علوطني عاشور

تظهير إشرافه على هذه المذكرة

كما لا يفوتني أن أتوجه إلى أساتذتي الكرام بأسمى عبارات الود والعرفان على كل ما

قدموه لنا خلال مسارنا الدراسي وإلى الذين مدوا لنا يد المساعدة من قريب أو من بعيد

شاكرين لهم جميعهم



واجبه المحتويات

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
**	إهداء
**	شكر وتقدير
I	قائمة المحتويات
III	قائمة الجداول
IV	قائمة الأشكال
IV	قائمة الملاحق
**	ملخص الدراسة
أ-ب	مقدمة
الجانب النظري	
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
05	1. الإشكالية
07	2. تساؤلات الدراسة
07	3. فرضيات الدراسة
08	4. أهمية الدراسة
08	5. اهداف الدراسة
08	6. تحديد مفاهيم الدراسة إجرائياً
10	7. الدراسات السابقة
الفصل الثاني: سلوك المواطنة التنظيمية	
16	تمهيد
17	1. مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية
18	2. أهمية سلوك المواطنة التنظيمية
19	3. أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية
20	4. خصائص سلوك المواطنة التنظيمية
21	5. النظريات المفسرة لسلوك المواطنة التنظيمية
22	6. آثار سلوك المواطنة التنظيمية
24	7. العوامل المحددة لسلوك المواطنة التنظيمية
27	خلاصة
الفصل الثالث: الولاء التنظيمي	

29	تمهيد
30	1. مفهوم الولاء التنظيمي
31	2. أهمية الولاء التنظيمي
32	3. خصائص الولاء التنظيمي
32	4. مراحل تطور الولاء التنظيمي
34	5. أبعاد الولاء التنظيمي
34	6. النماذج المفسرة للولاء التنظيمي
39	7. العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي
44	خلاصة
الجانب التطبيقي	
الفصل الرابع: الإطار المنهجي للدراسة	
47	1. الدراسة الاستطلاعية
48	2. الخصائص السيكومترية للأداة
57	3. تحديد وتعريف مجال الدراسة
58	4. المنهج المستخدم
58	5. مجتمع وعينة الدراسة
58	6. أدوات جمع البيانات
60	7- الأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة
الفصل الخامس: عرض ومناقشة النتائج	
63	1. عرض ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الأولى
64	2. عرض ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثانية
65	3. عرض ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثالثة
66	4. عرض ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الرابعة
67	5. عرض ومناقشة نتائج الفرضية الرئيسية
69	6. نتائج الدراسة
70	7. التوصيات
72	خاتمة
74	قائمة المصادر والمراجع
80	الملاحق

قائمة الجداول:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات وأبعاد المحور الأول: سلوك المواطنة التنظيمية	49
02	يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات وأبعاد المحور الثاني: الولاء التنظيمي	50
03	يوضح صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة	51
04	يوضح ثبات عبارات الاستبيان بطريقة ألفا كرونباخ	52
05	يوضح ثبات عبارات الأبعاد بطريقة التجزئة النصفية	53
06	يوضح نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على إجمالي محاور وأبعاد الاستبيان	55
07	يوضح أبعاد وفقرات استبيان سلوك المواطنة التنظيمية	59
08	يوضح درجات بدائل سلوك المواطنة التنظيمية	60
09	يوضح درجات بدائل الولاء التنظيمي	60
10	يوضح قيمة معامل الارتباط بيرسون بين السلوك الحضاري والولاء التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة	63
11	يوضح قيمة معامل الارتباط بيرسون بين وعي الضمير والولاء التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة	64
12	يوضح قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الروح الرياضية والولاء التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة	65
13	يوضح قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الإيثار والولاء التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة	66
14	يوضح قيمة معامل الارتباط بيرسون بين سلوك المواطنة التنظيمية والولاء التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة	67

الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	يمثل عرض بياني لترتيب متغيرات الدراسة وفقاً للآراء أفراد العينة	56

قائمة الملاحق

الرقم	العنوان	الصفحة
01	يوضح أسماء وتخصصات المحكمين ودرجاتهم العلمية:	80
02	يوضح استبيان المحكمين	81
03	يوضح الاستبيان في صورته النهائية	84
04	يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة مطاحن الحضنة	87
05	يتضمن مخرجات برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية spss. . 25	88

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية والولاء التنظيمي لدي عينة من عمال مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة-المسيلة.

حيث تم استخدام المنهج الوصفي للوصول إلى النتائج ، إما عينة الدراسة فتكونت من (50)، فرداً من أصل (220)، عامل بالمؤسسة، حيث أستعمل الاستبيان كوسيلة لجمع المعلومات، وخلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

1- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين سلوك المواطنة التنظيمية والولاء التنظيمي في مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة.

2- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين السلوك الحضاري والولاء التنظيمي في مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة.

3- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين وعي الضمير واولاء التنظيمي في مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة.

4- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الروح الرياضية والولاء التنظيمي في مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة.

5- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الإيثار والولاء التنظيمي في مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة .

الكلمات المفتاحية: سلوك المواطنة التنظيمية-الولاء التنظيمي.

Abstract

This study aims at finding out the relation between organizational citizenship and organizational loyalty for a group of workers at Hodhna Mills institution in M'sila city as a sample of the study.

The descriptive method is adopted to carry out this study. The sample population consisted fifty informants out of two hundred and twenty of the total population in this institution (50/ 220). The technique that is used to collect the data is the questionnaire. The study eventually brought about the following findings:

1. There is a correlation of a statistical significance between organizational citizenship and organizational loyalty at Hodhna Mills.
2. There is a correlation of a statistical indication between the modern manners and organizational loyalty at Hodhna Mills.
3. There is a correlation of a statistical indication between self-awareness and organizational loyalty.
4. There is a link of a statistical significance between sportsmanship and organizational loyalty.
5. There is a relation of a statistical indication between altruism and organizational loyalty at Hodhna Mills.

Key word: *organizational loyalty; organizational citizenship*

مقدمة

مقدمة:

يعتبر العنصر البشري أحد العناصر المهمة داخل التنظيمات اليوم، حيث يتوقف نجاح أو فشل هذه المؤسسات والتنظيمات على ما يقدمه هذا العنصر المهم للمؤسسة التي يعمل بها، لذلك تتجه هذه المؤسسات إلى الاستثمار في هذا المورد باعتباره الروح والمحرك لها.

ومن هذا المنطلق برز الاهتمام بسلوك الأفراد في المنظمات باعتبار أن تحفيزهم وتمييزهم في ظل بيئة عمل مستقرة يعد أساساً لنجاح المنظمات في تحقيق أهدافها المنشودة وذلك من خلال بعض السلوكيات الإيجابية التي يحملها هؤلاء الأفراد داخل مكان عملهم والتي من بينها سلوك المواطنة التنظيمية، الذي تبرز أهميته كسلوك إضافي وذات أثر إيجابي ينعكس على التنظيمات، إذ يخلق تفاعل إيجابي بين أعضاء التنظيم ويعزز انتمائهم ويرفع من مستوي رضاهم الوظيفي، كما يرفع روحهم المعنوية ومردوديتهم في الأداء الذي يسهم في تحقيق أهداف المنظمة.

وبعد الولاء التنظيمي عنصراً مهماً أيضاً داخل هذه المؤسسات من أجل تجسيد وبلوغ هذه الأهداف والذي يساهم في التزام هؤلاء الأفراد داخل منظماتهم وأحد العوامل المساهمة في ذلك من حيث تأثيره على سلوك الأفراد العاملين وتصرفاتهم.

ونظراً لأهمية الموضوع سوف نحاول في هذا البحث التعرف على العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية والولاء التنظيمي لدى عمال مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة ولكي يتم الوصول إلى الأهداف المنشودة من وراء إجراء هذا البحث وجب علينا إتباع خطوات منهجية ودقيقة في تطوير الخطة التي يتبعها البحث، حيث تم تقسيم البحث إلى قسمين أساسيين هما:

1- قسم نظري: وسنحاول التطرق فيه إلى الأدبيات المتعلقة بموضوع سلوك المواطنة التنظيمية وكذا الولاء التنظيمي.

2- قسم تطبيقي: يتم فيه الاعتماد على منهجية البحث العلمي للوصول إلى نتائج واستنتاجات حول المشكلة الأساسية للبحث.

وبشكل هذين القسمين خمسة فصول ثلاثة فصول نظرية وفصلان تطبيقيان مرتبين على النحو التالي:

أ- الفصل الأول: أهتم بطرح خلفية الدراسة وأساس مشكلة البحث الحالي، كما تم التطرق فيه إلى الفرضيات المعتمدة والدراسات السابقة التي تطرقت وتناولت هذا الموضوع.

ب- الفصل الثاني: تم التطرق إلى أدبيات سلوك المواطنة التنظيمية وهي: مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية وأهميته وخصائصه بالإضافة إلى النظريات المفسرة لهذا السلوك وأهم الآثار التي يخلفها وأهم العوامل المحددة له.

ت- الفصل الثالث: تم التطرق فيه إلى أدبيات الولاء التنظيمي وهي: مفهوم الولاء التنظيمي وأهميته وخصائصه وأهم مراحل تطوره بالإضافة إلى النماذج المفسرة له وكذا العوامل المؤثرة فيه.

ث- الفصل الرابع: وتم فيه ذكر أسم المؤسسة قيد البحث والتعريف بها، كما اشتمل هذا الفصل على الدراسة الاستطلاعية والتي هدفت إلى عدة نقاط من بينها التأكد من صلاحية أداة البحث والتعرف عن كُتب على مجتمع الدراسة لتحديد الأسلوب الذي سيتم عن طريقه سحب عينة الدراسة النهائية، كما تم أيضاً توضيح الأساليب الإحصائية التي يتم استخدامها في تحليل البيانات.

ج- الفصل الخامس: تم البحث فيه عن الدراسة النهائية والنتائج التي تم استخلاصه منها كما تم فيه أيضاً الإجابة عن فرضيات الدراسة وتقديم التوصيات اللازمة لتدعيم وإرساء مفهوم سلوك المواطنة والولاء التنظيمي.

الخطب النظري

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

تمهيد

- 1- الإشكالية
- 2- تساؤلات الدراسة
- 3- فرضيات الدراسة
- 4- أهمية الدراسة
- 5- أهداف الدراسة
- 6- تحديد مفاهيم الدراسة إجرائياً
- 7- الدراسات السابقة

1- الإشكالية:

شهدت المجتمعات الإنسانية في العقود الأخيرة تحولات تتسارع وتيرتها وتحتدم تغيراتها نظير التحديات التي خلفها هذا التطور السريع والمتزايد خاصة في مجالات الحياة البشرية، حيث أصبح دراسة السلوك الإنساني في بيئة الأعمال والمنظمات في ظل هذه التحولات والتغيرات المتسارعة مجالاً خصباً للدراسات والأبحاث السيكولوجية، لما ذلك السلوك من تأثير على الأعمال داخل هذه المنظمات، إذا اعتبر العنصر البشري الركيزة الأساسية في تطوير التنظيمات، ولأن الرأسمال البشري هو أصل من أصول المؤسسة وأحد أهم مقوماتها، لذلك كان محور أساسياً وموضوعاً من موضوعات الكثير من الأبحاث والدراسات التي تناولها.

وتعد المواطنة التنظيمية من أبرز المفاهيم الحديثة في مجال السلوك التنظيمي، وهي أحد المشاعر الإيجابية التي يحملها الأفراد داخل بيئاتهم المهنية سواء كانت هذه البيئات في مستوى تطلعاتهم أو دون ذلك، وهي الطاقة والجهد الإضافي الذي يقدمه الأفراد داخل هذه المنظمات دون أي مقابل سواء كان مادياً أو غير مادي، ويعتبر العامل أحد أهم الركائز المهمة داخل هذه المنظمات، حيث يعتبر نجاح أي تنظيم في تحقيق أهدافه يعتمد بالأساس على ما يبذله هؤلاء العمال من جهد اتجاه العمل، وبدون إخلاصهم وتفانيهم لا يمكن للمنظمة أن تحقق أهدافها المنشودة. (ناصر الحربي، 2006، ص5) ومن هنا أضحت إن هذه المنظمات بحاجة ماسة إلى إيجاد مناخ يساعد الأفراد العاملين فيها على العمل والإنتاج والإبداع، ومناخ يساعد هؤلاء العاملين ليكونوا أكثر ولاء وانتماء للمنظمات التي يعملون فيها ويساهموا في ظهور ما يعرف بسلوك المواطنة التنظيمية لما لهذا السلوك من أهمية كبيرة ودور فعال في نجاح المنظمات واستمرارها فالدور الإضافي الذي يقوم به الموظف يساهم في تحقيق أهداف المنظمة، وكذلك زيادة قدرتهم على أداء وظائفهم بشكل فعال. (نوح، 2013، ص22)، وتنبؤ أهمية هذا السلوك داخل هذه المنظمات من خلال العلاقات التبادلية بين الأفراد والمحافظة على وحدة المنظمة، وتماسكها والمساهمة في

تطوير وتحسين الأداء وتعزيز كفاءة المنظمة، وبالتالي النجاح والتميز عن باقي المنظمات الأخرى. (أبوتاية، 2012، ص145).

حيث حظي أيضا الولاء التنظيمي داخل هذه المنظمات بمزيد من الاهتمام خاصة في السنوات الأخيرة، وخاصة في مجال السلوك التنظيمي وعلم النفس الصناعي، ويمكن عزو ذلك إلي وثيقة ارتباطه بعدد من المظاهر السلوكية ذات العلاقة باتجاه الموظف وسلوكياته سواء منها ما يخص الفرد أو منظمته ويعتبر الولاء التنظيمي من العوامل المهمة التي ترغب المنظمات الفاعلة لكسبه للعاملين فيها، فالولاء التنظيمي من العناصر الرئيسية لقياس مدى التوافق بين الأفراد من جهة وبين المنظمات من جهة أخرى، إذا كلما زاد هذا التوافق حققت المنظمات الكثير من أهدافها وتطلعاتها. (الكتبي، 2007، ص16)، حيث تشير الأدبيات أن الولاء التنظيمي له خصائص مترابطة بوصفه حالة نفسية تصف العلاقة بين الموظف والمنظمة التي يعمل بها، وأنه يملك خاصية التأثير علي أرادة الموظف إزاء بقاءه أو تركه للمنظمة، فضلا عن كونه ذا أبعاد متعددة يجمعها الولاء المؤثر والولاء المتواصل، ومثل تلك الدلالات والخصائص المترابطة بالولاء التنظيمي، وأنه كلما ازداد هذا الولاء التنظيمي قل معدل دوران العمل وانخفضت نسبة الغياب والتأخير عن العمل وازداد مستوي فاعلية المنظمة وتحسن كذلك الأداء لدى هؤلاء العمال، فالعامل الملتزم بالواجبات والمهام الداخلية يكون علي استعداد كبير لبذل درجة عالية من الجهد لصالح المنظمة التي يعمل بها ويحمل ايمان قوي بأهدافها وقيمها ويحرص علي استمرارها ونجاحها وانطلاقا من الدور الذي تلعبه المواطنة التنظيمية في توجيه السلوك التنظيمي والتأثير عليه خاصة فيما يتعلق بالولاء التنظيمي والذي بدوره يعني انسجام الفرد مع المنظمة التي يعمل بها والرغبة الشديدة في خدمتها، ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بالولاء التنظيمي في مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة.

2- تساؤلات الدراسة:

ومن هنا نطرح التساؤل الرئيسي التالي: هل توجد علاقة بين سلوك المواطنة

التنظيمية والولاء التنظيمي في مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة؟

وننتج تحت التساؤل الرئيسي الاسئلة الفرعية التالية:

- هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين السلوك الحضاري والولاء التنظيمي في مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة لمسيلة؟
- هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين وعي الضمير والولاء التنظيمي في مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة لمسيلة؟
- هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الروح الرياضية والولاء التنظيمي في مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة لمسيلة ؟
- هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الايثار والولاء التنظيمي في مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة لمسيلة؟

3- فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة:

- توجد علاقة بين سلوك المواطنة والولاء التنظيمي في مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة.

الفرضيات الجزئية:

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين السلوك الحضاري والولاء التنظيمي في مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة لمسيلة.
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين وعي الضمير والولاء التنظيمي في مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة لمسيلة.
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الروح الرياضية والولاء التنظيمي في مؤسسة مطاحن الحضنة بمدين لمسيلة.

- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الايثار والولاء التنظيمي في مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة مسيلة.

4- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية دراستنا في تناولها موضوعا مهما لعلم النفس التنظيم وعمل، حيث يتعلق بسلوك المواطنة وعلاقته بالولاء التنظيمي، وكذلك هي إضافة للمكتبات العربية والجزائرية خاصة مع وجود اختلاف بين الباحثين في تحديد طبيعة العلاقة بين سلوك المواطنة والولاء التنظيمي، وتبرز أهمية الدراسة كذلك في أهمية موضوع الولاء التنظيمي والذي يعد أحد المتغيرات المهمة التي تحدد درجة إنجاز الفرد للأهداف، ومدى التزامه داخل المنظمة التي يعمل فيها، والبحث الامثل للاستقلال الموارد البشرية، وعدم هدرها وضيعها وانتقالها بين المنظمات.

5- أهداف الدراسة:

وتتمثل أهداف دراستنا في النقاط التالية:

التعرف علي علاقة سلوك المواطنة بالولاء التنظيمي، إضافة إلي الأهداف الفرعية التالية:

- التعرف علي العلاقة بين السلوك الحضاري والولاء التنظيمي.
- التعرف علي العلاقة بين وعي الضمير والولاء التنظيمي.
- التعرف علي العلاقة بين الروح الرياضية والولاء التنظيمي.
- التعرف علي العلاقة بين الايثار والولاء التنظيمي.

6- تحديد مفاهيم الدراسة إجرائيا:

▪ **سلوك المواطنة التنظيمية:** يقصد به ذلك التصرف التطوعي والاختياري الذي يقوم به العامل داخل مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة مسيلة، وهو لا يندرج تحت ضمن الوصف الوظيفي أو التعليمات وعقود العمل ولا ضمن نظام الحوافز الرسمية، والذي يهدف من خلاله إلى تحقيق أهداف المؤسسة التي يعمل بها وزيادة فعاليتها وكفاءتها.

- **الولاء التنظيمي:** وهي درجة الاعتقاد والقبول القوي من قبل الأفراد العاملين في مؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة، وبأهداف وقيم المؤسسة التي يعملون بها ورغبتهم في بذل أكبر جهد وعطاء ممكن لصالحها مع الرغبة القوية في الاستمرار بها والدفاع عنها وتحسين سمعتها، ويتم قياسه إجرائياً من خلال الإجابات التي يتحصل عليها الباحث من أفراد العينة من خلال إجاباتهم عن كل فقرة من فقرات الاستبيان في محور الولاء التنظيمي.
- **السلوك الحضاري:** يقصد بها النشاطات التي يؤديها أو يقوم بها العامل بمؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة، وذلك من خلال الاهتمام بمصيرها، وكذلك من خلال المشاركة في اتخاذ القرارات وحضور الندوات والاجتماعات التي تحدث داخل المؤسسة.
- **وعي الضمير:** يقصد به القبول الذي يبدي العامل بمؤسسة مطاحن الحضنة للأعمال التطوعية التي تكون خارج مجال وظيفيته والالتزام الذي يبديه العامل نحو أنظمة وقواعد العمل.
- **الروح الرياضية:** ويقصد به مدى تقبل العامل بمؤسسة مطاحن الحضنة لكل المضايقات والصعوبات التي تواجهه أثناء العمل من خلال عدم التذمر والشكاوي والتحلي بالتسامح وكذا التكيف مع ظروف العمل.
- **الإيثار:** ويقصد به الصورة التي يقدمها العامل بمؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة في مساعدتهم للآخرين، وفي تأدية أدوارهم المهنية داخلها، وكيفية التعامل مع المشكلات التي تقع في مكان العمل من حيث مساعدة زملاء العمل وكذا في تقديم المساعدة للآخرين.

7- الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات التي تناولت موضوع سلوك المواطنة التنظيمية:

دراسة أبو تاية(2012): أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن.

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية الأردنية، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي للوصول إلى النتائج واستخدام الاستبانة لجمع بيانات الدراسة وتحقيق أهدافها وفرضياتها.

توصلت الدراسة إلى أن إحساس العاملين في مراكز الوزارات الأردنية بالعدالة التنظيمية وبجميع أبعادها جاء فوق المتوسط بينما أظهرت النتائج ارتفاع سلوك المواطنة التنظيمية بجميع أبعادها، وأن هناك أثر إيجابي لإدراك الموظفين للعدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية وعلى جميع أبعاده كما بينت النتائج أن إحساس العاملين بالعدالة الإجرائية له الدور الأكبر في التأثير على سلوك المواطنة التنظيمية.

دراسة نوح(2013): أثر الدعم التنظيمي في أداء الشركات وسلوك المواطنة التنظيمية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الدعم التنظيمي كمتغير مستقل على أداء الشركات الصناعية وسلوك المواطنة التنظيمية كمتغيرين تابعين، حيث تكون مجتمع البحث من (1950)، موظفاً في المدينة الصناعية مع أخذ عينة من المبحوثين مكونة من (321) موظفاً حيث تم استخدام الاستبانة كأداة للجمع للمعلومات .

توصلت الدراسة إلى وجود أثر معنوي ذي دلالة إحصائية للدعم التنظيمي بأبعاده على سلوك المواطنة التنظيمية، وأداء الشركات، بالإضافة إلى وجود أثر للدعم التنظيمي في أداء الشركات بوجود سلوك المواطنة التنظيمية.

دراسة الزهرة حمانة (2015): المناخ التنظيمي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أبعاد المناخ التنظيمي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بمديرية المصالح الفلاحية لولاية أم البواقي، حيث استخدمت الباحثة المنهج الاستنباطي، مع اختيار عينة عشوائية بسيطة من شاغلي الوظائف الإدارية في مديرية المصالح الفلاحية لولاية أم البواقي، حيث بلغ عددها (30)، فرد من المجتمع الأصلي واستخدام الاستبانة كأداة للجمع المعلومات والقيام بتحليلها باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية .

توصلت الدراسة إلى وجود ارتباط معنوي موجب، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيري المناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بمديرية المصالح الفلاحية لولاية أم البواقي.

ثانياً: الدراسة التي تناولت موضوع الولاء التنظيمي:

دراسة محمد صلاح الدين أبو العلاء (2009): ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر مستوي ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي عند المدراء العاملين في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة ومحاولة التعرف على الأسباب التي تزيد من ضغوط العمل، وأيضا التعرف على فروق المتوسطات في ضغط العمل والولاء التنظيمي للعاملين في وزارة الداخلية بقطاع غزة والتي تعزي للمتغيرات الشخصية والوظيفية، حيث استخدم الباحث الاستبانة لجمع المعلومات واقتصرت عملية توزيع على أسلوب العينة العشوائية الطبقية، حيث أن عدد أفراد مجتمع الدراسة يضم (147) مدير من مدراء وزارة الداخلية والأمن الوطني من مختلف الأجهزة والإدارات والمديريات المدنية منها العسكرية.

توصلت الدراسة إلى أن مستوي ضغوط العمل التي يشعر به المدراء ظهر بوجه عام ضعيف، حيث بلغ الوزن النسبي 53,13%، وأن عبئ العمل هو أكثر العوامل تأثيراً على الضغوط ثم صراع الدور، ثم الثقافة التنظيمية، كما خلصت الدراسة إلى وجود درجة عالية من الولاء التنظيمي لدي المدراء بنسبة 82,49%، كما خلصت الدراسة إلى عدم وجود فروق بين مفردات العينة حول مستوي ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي تعزي للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

دراسة شافية بن حفيظ (2013): علاقة النمط القيادي حسب نظرية هيرسي وبلانشارد بالولاء التنظيمي لدى عينة من معلمي المدارس الابتدائية بمدينة ورقلة.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن الأنماط القيادية السائدة في المرحلة الابتدائية حسب نظرية هيرسي وبلانشارد من وجهة نظر المعلمين، ومستوى الولاء لدى المعلمين وعلاقة النمط القيادي بالولاء التنظيمي من وجهة نظرهم، ومعرفة مستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين حسب متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الأقدمية في التدريس)، حيث اعتمد على المنهج الوصفي أما عينة الدراسة فحددت بـ(270)، معلم ومعلمة من المرحلة الابتدائية بمدينة ورقلة واعتمدت على أداة الاستبانة ومقياس هيرسي وبلانشارد لتحديد النمط القيادي ومقياس بورتر وزملاءه لقياس مستوى الولاء التنظيمي للمعلم.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن الأساليب الأكثر استخدام في المدارس الابتدائية من وجهة نظر المعلمين هو أسلوب التعويض والافناع، ويليهما أسلوب الإشراف ثم الإبلاغ، وأن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء باختلاف النمط القيادي بحسب نظريتي هيرسي وبلانشارد من وجهة نظر معلمي المرحلة الابتدائية بمدينة ورقلة، وهناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي تعزى إلى (الجنس الأقدمية في التدريس المؤهل العلمي).

دراسة فاضل سامية(2015): الولاء التنظيمي وتأثيره على أداء العاملين .

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الولاء التنظيمي على الأداء الوظيفي للعمال في المؤسسة العمومية الاستشفائية الدكتور صالح زرداني، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي في هذه الدراسة مع استخدام المسح الشامل للملائمته، وطبيعة الدراسة مع استخدام الاستبيان في جمع البيانات.

توصلت الدراسة إلى وجود مستوي عالي من الولاء التنظيمي لدي عمال المؤسسة وهذا ما ينعكس بصورة إيجابية على أداءهم، وأوضحت الدراسة أن عمال المؤسسة الاستشفائية يتمتعون بقيم أخلاقية، واجتماعية من شأنها أن تحسن أداءهم والرغبة في القيام بواجباتهم اتجاه المؤسسة، بالإضافة إلى أن هناك تفاعل بين العمال ووجود تعاون من شأنهما تعزيز الولاء والانتماء مع التأكيد على أن المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة له دور فعال في زيادة معدلات الولاء ورفع مستوي الأداء الوظيفي.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال الدراسات السابقة اتضح أن موضوع سلوك المواطنة التنظيمية والولاء التنظيمي قد نال اهتمام الباحثين، وقد تبين ما يلي:

إن بعض الدراسات السابقة ركزت على أهم الجوانب المتعلقة بسلوك المواطنة التنظيمية سعياً منها لفهم عميق حول العناصر المكونة لهذا المتغير داخل المنظمات، وبذلك استطاعت مجتمعة في تحديد مفهومه وأبعاده وكذلك العوامل المؤثرة فيه، التي تحدد وجودها من عدمها، وبالنسبة للدراسات المتبقية تناولت الولاء التنظيمي من جوانب متعددة (مفهومها أبعادها، ومظاهرها، وكذا أهم النظريات المفسرة له).

حيث تتوافق دراستنا مع معظم الدراسات السابقة، وذلك في اتباع المنهج الوصفي، ما عدا دراسة الزهرة حمادة(2015)، التي استخدمت المنهج الاستنباطي، حيث اشتركت معظم

الدراسات السابقة مع دراستنا الحالية في استعمال الاستبيان كأداة لجمع المعلومات، ماعدا دراسة شافية بن عبد الحفيظ [2012-2013]، التي اعتمدت مقياس هيرسي وبلانشارد واختلفت معظم الدراسات السابقة في اختيار مجتمع الدراسة، ويعتبر أهم أوجه الاختلاف أن الدراسات السابقة ربطت كل متغير سلوك المواطنة التنظيمية ، ومتغير الولاء التنظيمي مع متغيرات أخرى غير مماثلة لعنوان دراستنا، وهذا يظهر جانب جديد لم يتم الاطلاع عليه في التراث النظري وذلك في حدود اطلاعنا.

كما ساعدتنا الدراسات السابقة في وضع وصياغة فرضيات الدراسة التي وجدنا أنه هناك علاقة إيجابية طردية بين متغير سلوك المواطنة التنظيمية والولاء التنظيمي في مختلف المتغيرات الأخرى التي نرى فيها نوع من التشابه في المتغيرات التي ندرسها، وأيضا استفدنا من الدراسات السابقة في وضع خطة وفهم أكثر للتراث النظري لمتغيرات الدراسة وتحديد المفاهيم الخاصة لمتغيرات الدراسة، وبفضل الدراسات السابقة استطعنا أن نكون فكرة واضحة على كيفية بناء مخطط استبيان، الذي سوف نعتمد عليه في جمع البيانات والمعطيات، وأيضا معرفة طبيعة المعالجة الإحصائية المناسبة مع فرضيات الدراسة.

الفصل الثاني

سلوك المواطنة التنظيمية

تمهيد

- 1- مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية
- 2- أهمية سلوك المواطنة التنظيمية
- 3- أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية
- 4- خصائص سلوك المواطنة التنظيمية
- 5- النظريات المفسرة لسلوك المواطنة التنظيمية
- 6- آثار سلوك المواطنة التنظيمية
- 7- العوامل المحددة لسلوك المواطنة التنظيمية

خلاصة

تمهيد:

يعد سلوك المواطنة التنظيمية من أبرز الموضوعات المهمة التي يجب دراستها والبحث فيها من قبل الدارسين والباحثين، وعلى اعتباره من المحددات الرئيسية لنجاح أو فشل أي مؤسسة، أي تحقيق أهدافها وأهداف العاملين بها، وذلك من خلال مجموعة المؤشرات التي تتوفر في الكثير من المنظمات اليوم، وبناءً على ذلك يهدف هذا الفصل إلى توضيح طبيعة الثقافة من حيث تعريفها وأهم عناصرها وكذلك خصائصها.

1- مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية:

تعدت تعريفات ومفهوم سلوك المواطنة التنظيمية خاصة باعتباره أحد السلوكيات المهمة داخل التنظيمات اليوم، لذلك سوف نحاول إعطاء بعض التعريفات المختلفة لهذا السلوك.

التعريف الأول: تعرف على أنها سلوك الفرد التقديري الذي يلاحظ مباشرة أو بشكل ظاهري من قبل الإدارة الرسمية، والذي بمجمله يؤدي إلى تعزيز الفعالية الوظيفية للمنظمة ككل. (البشابشة والحراشنة، 2010)

التعريف الثاني: يعرف بأنه عمل أم سلوك إجماعي يمارسه الفرد من تلقاء نفسه وبرغبته وأرادته، ولا يبغى منه أي مردود مادي، ويقوم على إعتبارات أخلاقية أو إجتماعية أو إنسانية أو دينية. (الهطالي، 2010، ص2)

التعريف الثالث: هو درجة السلوك الإنساني الذي يؤديه عضو المنظمة بصورة اختيارية أو تطوعية، ويحدث أثر إيجابي يصب في خدمة المنظمة، وزيادة قدرتها على الأداء التنظيمي دون احتساب ذلك السلوك عنياً ضمن جدول المكافآت والحوافز الرسمية. (زايد، 2000، ص24)

التعريف الرابع: يعرف سلوك المواطنة التنظيمية على أنه سلوك اختياري تطوعي من طرف العاملين، حيث ان هذا السلوك ليس متوقفاً أو مطلوباً منهم، ولهذا السبب لا يمكن مكافأة أو عقاب هذا السلوك رسمياً من قبل المنظمة. (المغربي، 2008، ص287)

التعريف الخامس: يعرف بأنه أعمال وأدوار تطوعية اختيارية تتجاوز نطاق المكافآت والحوافز الرسمية، ويمارسها الموظفون بهدف إشباع حاجياتهم ولمساعدة الآخرين، وتعود بالفائدة للمنظمة ككل، وتسهم في زيادة تماسك المنظمة وتحقيق أهدافها وفعاليتها. (القحطاني، 2014، ص9)

ويستخلص الطالب من خلال التعاريف السابقة: أن سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك يقوم به الفرد اتجاه المنظمة التي يعمل بها دون أن يكون هذا السلوك داخل الوجبات المهنية ولا يكون بمقابل مادي أو شيء آخر.

2- أهمية سلوك المواطنة التنظيمية:

تعتبر المواطنة التنظيمية ذات أهمية كبيرة خاصة في الأداء الكلي للمنظمة من خلال:

- يزود سلوك المواطنة التنظيمية الإدارة بوسائل للتفاعل بين الأفراد داخل المنظمة تؤدي إلى زيادة النتائج الإجمالية المحققة.
- نظراً لندرة الموارد في المنظمات فإن القيام بالأدوار الإضافية التي تتبع من سلوك المواطنة التنظيمية يؤدي إلى إمكانية تحقيق المنظمة لأهدافها.
- يؤدي ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية إلى خفض معدلات دوران العمل والغياب مما يؤدي إلى تحقيق استقرار تنظيمي، ويعزز الثقة المتبادلة والرضا الوظيفي ويخفض الصراعات السلبية في المنظمة. (حامد، 2003، ص15)
- تحرير الموارد البشرية والمادية لزيادة الإنتاجية .
- تقلل من الحاجة لتخصيص المصادر النادرة للحفاظ على مستوى الأداء .
- يساعد سلوك المواطنة التنظيمية على وجود بيئة عمل مثالية داخل المنظمات المجتمعية
- يتيح سلوك المواطنة التنظيمي فرصة العمل بالمنظمة لمدة أطول وإنتاج منتجات عالية الجودة والكفاءة .
- يسهم سلوك المواطنة التنظيمية إلى تحسين العلاقة والارتباط بين المشرفين والإداريين والموظفين، حيث يكون السلوك ناتجا عن الاحترام المتبادل بينه .
- تنمية وتعزيز روح المبادرة والإيثار والاتجاهات والمعتقدات الإيجابية في العمل .
- تحقيق الفرد لذاته وشعوره بأهميته بشكل مستقل عن باقي العاملين .

- تعلم الفرد من خلال الممارسة مما يسهم في تعزيز السلوك وتوجيهه نحو الأهداف المنشودة.
- تشجيع التطور المهني وروح الإنجاز في العمل وتعزيزها.
- وضع جماعات العمل لمعايير طموحة في العمل والإصرار على تحقيقها.
- تطوير جماعات العمل للفرص التي تعزز الإدراك الحسي الذاتي الذي يشير إلى توقع النجاح في العمل.
- الإسهام في تغليب مصلحة المنظمة على المصلحة الشخصية.
- الحد من الصراعات داخل المنظمات. (الحراشة والبشاشة 2011، ص 67)

3- أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية:

- لقد بذلت محاولات عديدة ضمن سياقات التنظير المفاهيمي لمضامين سلوك المواطنة التنظيمية، لتوسيع دائرة الفهم، وتعمق مؤشرات هذا السلوك، حيث حدد "كوبمان" أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية وهي:
- 1- الإيثار: وينعكس في صورة دعم الآخرين ومساعدتهم في تأدية أدوارهم، وحل مشكلات العمل المنظمي، ويشمل ذلك مساعدة الزملاء، والرؤساء، والمرؤوسين، والمستفيدين من خدمات المنظمة.
 - 2- المجاملة أو الكياسة: وذلك من خلال الحرص على وضع حد لمشكلات العمل وتجنب وقوعها، وإدراك عضو المنظمة لتأثير سلوكه وممارسته على الآخرين، وتجنبه لاستغلالهم، أو إثارة المشاكل معهم.
 - 3- الضمير الحي (يقظة الضمير): وهو سلوك تطوعي يتجاوز الحد الأدنى لمتطلبات العمل في أداء الدور، وخدمة الصالح العام حتي لو كان ذلك على حساب المصلحة الشخصية.
 - 4- الروح الرياضية: وتعكس الرغبة في التسامح، وتحمل الضغوط الناشئة عن العمل دون تدمير أو رفض، وتوظيف كل المقدرات والجهود لإنجاز الواجبات والأدوار المهنية.

5- **السلوك الحضاري:** أي المشاركة البناءة والمسؤولية في إدارة المنظمة، والشعور بالانتماء والولاء التنظيمي، من خلال الاهتمام بمصير المنظمة، ومصالحها، والمحافظة على ممتلكاتها والدفاع عنها. (السعود وسلطان، 2008، ص46)

أما "الفهداوي" أشار إلى أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية وهي:

1- **التفاني في الأداء:** ويعكس مستوي الجهود التي يقدمها الفرد لصالح المنظمة، وأنماط

السلوك المرغوب فيه، والرأي الناضج بما يحقق الأهداف الفردية والجماعية والتنظيمية.

2- **الاتزان النفسي:** ويمثل درجة تماسك عضو المنظمة في أفكاره ومشاعره وقناعاته

وقدرته على التخلص من معيقات العمل، والاستحسان والتقدير الذي يحظى به من قبل

الزملاء لما يصدر عنه من أحكام.

3- **إدراك المسؤولية:** ويعكس مستوي حرص الفرد على إنجاز واجباته وأدواره المهنية

والأطنان إلى نتائجها وفوائدها المنظمة.

4- **العلاقات المنفتحة:** وتمثل مستويات استيعاب عضو المنظمة لمختلف الآراء والتعقيبات

الناجمة عن العلاقات التنظيمية المتداخلة، والتكيف معها دون أن تؤثر في نوعية الأداء

وحجم الجهود المقدمة.

5- **السلوك الإبداعي:** ويعكس الأفعال والممارسات الخيرة، والمبادرات الإبداعية، وتعزيز قيم

المنظمة للذات والآخرين. (الفهداوي، 2005، ص59)

4- خصائص سلوك المواطنة التنظيمية:

يمكن أدرج خصائص سلوك المواطنة التنظيمية في النقاط التالية:

- هو سلوك حضاري اختياري تطوعي ينبع من الأدوار الإضافية التي يمكن أن يضطلع بها الفرد في العمل.
- هي سلوكيات نزيهة، أي أنه ليس لها غرض خفي من منظور من يمارسها.
- هي سلوكيات تشجع المنظمة من خلالها العاملين على الانخراط فيها.
- هي سلوكيات مفيدة تنظيمياً.

- هي سلوكيات لا ينتظر الفرد مقابلها مكافأة تنظيمية، كما أن الفرد لا يعاقب على عدم ممارستها. (حواس، 2003، ص17)
- سلوك فردي نابع من المبادرة الذاتية ويخضع للإرادة التطوعية الحرة للفرد.
- لا يوجد أية علاقة رسمية أو تعاقدية مباشرة بين هذا السلوك ومتطلبات التوصيف الوظيفي للدور.
- يساهم هذا السلوك في زيادة فعالية المنظمة والارتقاء بالأداء الوظيفي الكلي فعلي الرغم من أنه أداء رسمياً بحد ذاته إلا أنه يسمح في تحقيق الأهداف الكلية للمنظمة.
- السلوك التنظيمي مكون من مجموعة من الأفعال، وليس فعلاً واحداً، وتختلف هذه الأفعال من منظمة إلى أخرى أو من مجتمع لآخر وفقاً لطبيعة وأشكال اللوائح والثقافات المحددة لما هو رسمي في العمل وما هو تطوعي إضافي.
- لا يجلب هذا السلوك أي فائدة أو مصلحة مباشرة للفرد على المدى القصير، ولكن يتوقع الفرد أن تؤخذ هذه السلوكيات في الاعتبار عند ظهور فرص تنافسية أو تمييزية، أي أن هذه السلوكيات تحقق لممارسات أفضلية وميزة تنافسية. (خليفة، 1998، ص20)

5- النظريات المفسرة لسلوك المواطنة التنظيمية:

تأخذ العلاقة بين الفرد والمنظمة التي يعمل بها الطابع التبادلي بشكل عام، بحيث يبذل الأفراد جهودهم لمبادلتها مع منفعة مادية أو إجتماعية متوقعة، وقد أشارت العديد من الدراسات أن العلاقة بين الفرد والمنظمة غالباً ما تكون الرغبة لدى الأفراد بأداء سلوكيات المواطنة التنظيمية عندما تكون العلاقة الاستثمارية التبادلية بين الفرد والمنظمة في وضع متوازن ومتكافئ بينما تقل الرغبة لدى الأفراد عندما يتجاوز استثمار أحدهما للآخر، أو عندما تقتصر العلاقة الفرد والمنظمة على القعد الرسمي فقط، ويمكن تفسير العاقبة بين الفرد والمنظمة باستخدام كلاً من نظرية التبادل الإجتماعي ونظرية التعاون، حيث قام بعض الباحثين باستخدام هاتين النظريتين لتفسير سلوكيات المواطنة التنظيمية وهما:

6-1- نظرية التبادل الإجتماعي:

ينطوي مفهوم هذه النظرية في العلاقات بين الأفراد وبعضهم البعض أو بين الأفراد ومشرفيهم من حيث أن الأفراد يتوقعون رداً للجميل أو معاملة بالمثل لقاء ما يقومون به ولكنهم لا يحددون نوعية أو توقيت هذا الرد، لذلك فالنظرية تقترح وجود عقد ضمني بين الأفراد والمنظمات التي يعملون بها. (الخميس، 2001، ص44)

6-2- نظرية التعاون: تعد نظرية التعاون بمثابة النظرية الثابتة التي تغطي الإطار النظري لسلوكيات المواطنة التنظيمية، فبينما تركز نظرية التبادل الإجتماعي على العلاقة الثنائية بين الفرد والمنظمة أو العلاقات بين الأفراد، فإن نظرية التعاون تؤكد على أهمية العمل الجماعي لتحقيق أهداف الجماعة، وتعد نظرية التعاون الإطار لدراسة كيفية توجيه سلوك الأفراد في الجماعات كمواطنين تنظيميين.

وتقترح النظرية أن التعاون يصبح ممكن عندما يدرك الأفراد أنهم يكافحون جميعاً من اجل تحقيق أهداف مشتركة، أي أن نجاح كل فرد منهم يعني مساعدة الآخرين على النجاح أيضاً، مما يدعم الجماعة لتحقيق هدفها العام، وقد أسهمت نظرية التعاون في تمكين الباحثين من دراسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لأنه من الممكن تطبيقها للكشف عن محددات سلوكيات المواطنة التنظيمية، والتي لها تأثير على بيئة العمل ككل أو جماعات صغيرة. (الخميس، 2001، ص45)

6- آثار سلوك المواطنة التنظيمية:

هناك عدت آثار التي يتركها سلوك المواطنة التنظيمية وهي:

- ✓ إن سلوك المواطنة التنظيمية قد يسهم في التحفيز للجوانب الاجتماعية للمؤسسة ويوفر المرونة اللازمة للعمل، ويحافظ على التوازن الداخلي للتنظيم .
- ✓ إن سلوك المواطنة التنظيمية يحسن الأداء من خلال تدعيم السلوك الاجتماعي للمؤسسة، وتقليل الاحتكاك، وزيادة الكفاءة .

- ✓ يؤدي سلوك المواطنة التنظيمية إلى تحسين الإنتاجية بين زملاء العمل وإنتاجية الإدارة .
- ✓ يساهم للمرؤوسين في تكوين صورة إيجابية لدي المديرين نحوهم التزامهم بتحقيق أهداف المؤسسة.
- ✓ يؤدي سلوك المواطنة التنظيمية إلى تحسين أداء وإنتاجية الفرد وتطويره ذاتياً.
- ✓ يؤدي إلى تحسين سبل الاتصال والتنسيق بين الأفراد والوحدات الإدارية، ورفع الروح المعنوية للعاملين، وتحسين رضا العملاء والمستفيدين من خدمات المؤسسة.
(الزهراني، 2006، ص31)
- ✓ يساهم في خفض التكاليف التشغيلية للمؤسسة والخدمات المساعدة لها .
- ✓ يساهم سلوك المواطنة التنظيمية في تكوين صورة إيجابية للموظفين والعاملين في المؤسسة ومرؤوسيهـم .
- ✓ يساعد سلوك المواطنة التنظيمية على تنسيق الأنشطة داخل المنظمات بصورة تلقائية وتطوعية .
- ✓ يساهم سلوك المواطنة التنظيمية في زيادة الاستقرار الوظيفي للعاملين ، وتمكين المنظمة من التأقلم بفاعلية مع المتغيرات البيئية .
- ✓ يساعد سلوك المواطنة التنظيمية في تحقيق الاستقرار الوظيفي .
- ✓ يساعد سلوك المواطنة التنظيمية في زيادة الجودة في العمل المنجز وكميته .
- ✓ يؤدي سلوك المواطنة التنظيمية إلى تحسين سبل الاتصال، وتطوير شبكة العلاقات داخل المؤسسة، والتنسيق بين الأفراد والوحدات الإدارية، ورفع الروح المعنوية للموظفين، وزيادة الرضا الوظيفي للعاملين، ورضا العملاء والمستفيدين من خدمات المنظمة. (العامري، 2003، ص67)

7- العوامل المحددة لسلوك المواطنة التنظيمية:

انطلاقاً من الأهمية التي يخلفها سلوك المواطنة التنظيمية بالنسبة للمنظمات، وبحثاً عن الأسباب التي تقف خلف ظهور واختفاء هذا السلوك حاول العديد من الباحثين في دراستهم إلى أهم العوامل المحددة لهذا السلوك والتي من بينها:

7-1- الرضا الوظيفي: حيث يعتبر الرضا الوظيفي من أكثر المفاهيم الإدارية التي تم بحثها مع العديد من المتغيرات التنظيمية، مثل الأداء التنظيمي، والولاء التنظيمي، والعدالة التنظيمية، وغيرها من المتغيرات التنظيمية، وذلك حسب "العامري" حيث يقصد بالرضا الوظيفي الحالة العاطفية الإيجابية الناتجة عن تقييم الفرد لعمله فيما يتعلق بالحوافز وأسلوب الإشراف والزملاء والمناخ العام، لذا أجريت العديد من الدراسات التي أكدت على أن الرضا الوظيفي أكبر محدد لسلوكيات المواطنة التنظيمية، ويمكن تفسير العلاقة على أن الراضي عن عمله ينخرط في السلوكيات التطوعية، والعلاقة هنا تبادلية بممارسة هذا السلوك للذين أحسنوا إليه كنوع من رد الجميل. (حمزة، وبن زاهي، 2014، ص48)

7-2- الالتزام التنظيمي: يتعلق هذا المفهوم بدرجة اندماج الفرد بالمنظمة واهتمامه بالاستمرار فيها، ومفهوم الالتزام التنظيمي مختلف تماماً عن مفهوم الرضا الوظيفي، لأن الفرد قد يكون راضياً عن عمله ولكنه يكره المنظمة التي يعمل بها ويود ممارسة نفس العمل في منظمة أخرى والعكس صحيح، ويعد الالتزام التنظيمي من المحددات التي استحوذت على اهتمام العديد من الباحثين وخصوصاً مع سلوك المواطنة التنظيمية. (جيرنبرغ وبارون، 2004، ص56)

7-3- العدالة التنظيمية: يتكون مفهوم العدالة التنظيمية من ثلاثة أبعاد رئيسية، وهي عدالة التوزيع، عدالة الإجراءات، وعدالة التعاملات، وهذه الأبعاد تبقى مترابطة ومتداخلة وتؤدي في النهاية إلى مدى إحساس العامل بالعدالة التنظيمية في منظمة العمل وبخصوص العلاقة بين العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة وسلوك المواطنة التنظيمية

كشفت العديد من الدراسات عن وجود علاقة قوية بين إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية مثل دراسة "العطوي" (2007)، ودراسة "العامري" (2003) (أبو جاسر، 2010، ص46)

7-4- القيادة الإدارية: إن الممارسات التطوعية أو سلوكيات المواطنة التنظيمية التي يقوم بها القادة المسؤولون انعكاساتها المباشرة على قيم وأفعال وسلوك المرؤوسين الذين ستهلمون الإرشاد والتوجيه منهم، وفي هذا الصدد كشفت بعض الدراسات عن وجود علاقة قوية بين القيادة التحولية وسلوك المواطنة التنظيمية على اعتبار أن القائد التحولي يعمل دوماً على تحفيز موظفيه للقيام بأكثر مما هو متوقع عن طريق العمل كقدوة لهم والاهتمام بحاجاتهم وتقديمها على حاجاته الشخصية، مما يعظم من مستوي ثقة مرؤوسيه فيه لأن أقواله دائماً تتسجم مع أفعاله، وفي هذا الخصوص وجد أن الموظف يقوم بممارسات تطوعية عندما يكون مستوي ثقته برئيسه عالية والعكس صحيح. (خيرة، 2007، ص252)

7-5- الدوافع الذاتية: يقصد بها حاجات الفرد الداخلية للإنجاز وتحقيق الذات، والتي تعمل على تحريك السلوك والعمليات النفسية، وترتبط الدوافع الذاتية بسلوك المواطنة التنظيمية من خلال قيام الموظف في النهاية بالانخراط لممارسات تطوعية في مجال عمله خارج الدور الموصوف له رسمياً في منظمته، ودون توقعه الحصول على أي مردود مقابل ذلك، وبالتالي يمكن القول بأن الموظف الذي يتمتع بالدوافع الذاتية يكون ميالاً أكثر من غيره إلى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية، وذلك لأنها تساهم في إشباع حاجاته الداخلية المتمثلة بالإنجاز وتحقيق الذات. (العامري، 2003، ص77)

7-6- الثقافة التنظيمية: إن تأثير الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية يأتي من خلال مدى تشجيعها أو رفضها لمثل هذا النوع من السلوك السائد في المنظمة، أن يمارس الموظفون أنماطاً من السلوكيات التطوعية، ويشجعون على القيام بذلك، فإن جميع أفراد المنظمة ستأثرون بذلك وسينعكس ذلك على سلوكهم وأفعالهم، أما إذا كانت الثقافة التنظيمية تؤكد على أن يقوم الموظف بما هو مطلوب منه فقط، وأي أدوار أخرى ينظر إليها

بعين الشك والريبة فسيكون حجم الممارسات التطوعية محدوداً للغاية، وعليه فإن الثقافة التنظيمية تؤثر إما سلباً أو إيجاباً على سلوك المواطنة التنظيمية تبعاً للاعتقادات التي تقوم هذه الثقافة. (خيرة، 2007، ص254)

7-7- السياسات التنظيمية: يقصد بها الساسة التنظيمية والنشاطات التنظيمية الداخلية الهادفة إلى إيجاد واستخدام المصادر المختلفة للقوة لتحقيق الأهداف التي يسعى إليها الشخص في المواقف التي تكون فيها الخيارات غامضة وغير متوقعة، فالسياسة التنظيمية هي القوة غير الرسمية، وذات الطبيعة غير الشرعية، ويتسم الوجه السلبي للسياسة التنظيمية بسعي الشخص أو الجماعة لتحقيق المصالح الذاتية والسيطرة على الآخرين والنظر إلى الأمور بعين المنافسة التي ينبغي أن تكون فيها طرف خاسر وآخر رابح، حيث ترتبط الساسة التنظيمية بسلوك المواطنة التنظيمية من خلال تأثيرها على النواحي المختلفة للحياة المهنية داخل المنظمة، فارتفاع السياسة التنظيمية يزيد ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية والعكس صحيح. (العامري، 2003، ص78)

خلاصة:

نتيجة لما تطرقنا إليه في هذا الفصل يتضح لنا أن سلوك المواطنة التنظيمية أهمية كبرى على مستوى المنظمة، حيث يساعد على التنبؤ بالسلوكيات الإيجابية، وتوفر ذلك الجو المساعد على أداء الأعمال بشكل جيد، كما يهدف إلى جعل سلوك العاملين داخل المنظمة يتجه إلى نفس التفكير والاختيار؛ فهو من صنع الإنسان يتداوله العمال في إطار منظمة معينة من أجل النمو والنجاح والبقاء.

الفصل الثالث

الولاء التنظيمي

تمهيد

- 1- مفهوم الولاء التنظيمي
- 2- أهمية الولاء التنظيمي
- 3- خصائص الولاء التنظيمي
- 4- مراحل تطور الولاء التنظيمي
- 5- أبعاد الولاء التنظيمي
- 6- النماذج المفسرة للولاء التنظيمي
- 7- العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي

خلاصة

تمهيد:

يعتبر الولاء التنظيمي أحد المتغيرات المهمة داخل المنظمات، وخاصة في العقود الأخيرة، وذلك لما له من أهمية تفاعلية في المنظمة ودرجة إنجاز العمل فيها، وذلك باعتباره يعبر عن اتجاه الفرد نحو المنظمة التي يعمل فيها، ويشمل الرغبة القوية في البقاء والاستمرار في عضويتها، ويظهر الولاء من خلال ما يبذل العامل من مجهوداً إضافي في العمل، وبعد الأفراد الملتزمين اتجاه منظماتهم مصدر قوة تساعد في بقائها ومناقستها للمنظمات الأخرى، ونظراً لتعدد الأدبيات في النظر إلى الولاء التنظيمي من زوايا مختلفة فقد برزت الحاجة إلى دراسة هذا النوع من المتغيرات داخل المنظمات وهذا ما سوف نتطرق إليه في هذا الفصل.

1- مفهوم الولاء التنظيمي:

يختلف المختصون والمفكرون في تحديد معنى الولاء، فمن الصعب القول أن هناك تعريفاً متفق عليه لهذا المفهوم، لذلك سوف نتطرق إلى أهم المفاهيم والتعاريف المتعلقة بالولاء:

أ- لغة: يشير الولاء إلى الإخلاص والوفاء والعهد والالتزام والارتباط، ويعيني ذلك الشعور بالقرب والمساندة. (رويم، 2010، ص101)

ب- غصطلاحاً: أما من الناحية الاصطلاحية فقد تباينت مفاهيم الولاء نظراً لتباين رؤى الباحثين حوله:

من أمثال "Bochanan" حيث عرفه على أنه الرغبة الفردية في بذل مستوي عالي من الجهد لصالح المؤسسة والرغبة الشديدة للبقاء فيها وقبول أهدافها. (عبودي، 208، ص208) ويعد بورتير وآخرون (Porter & tol, 1974) من الذين تناولوا الولاء من الناحية الإدارية فقد عرفه بأنه: "قوة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها"، وتوصل إلى أنه نال صفات لها تأثير كبير في تحديد الولاء التنظيمي للأفراد وهي:

- إيمان قوي بالمنظمة، وقبول لأهدافها وقيمها.
- الاستعداد لبذل أقصى جهد ممكن في خدمة المنظمة.
- الرغبة القوية في المحافظة على استمرار عضويته في المنظمة.

(خير الدين وآخرون، 2010، ص11)

وعرفه ويتر أنه: "الشعور الداخلي الذي يضغط على الفرد للعمل بطريقة التي يمكن من خلالها تحقيق مصالح المؤسسة (حنونة، 2006، 12).

وعرف اللوزي الولاء التنظيمي: "بأنه المشاعر التي يطورها الفرد الذي يعيش في مجامع نحو الأفراد والمنظمات والقيم والمبادئ والأفكار، وهذه المشاعر تمثل رغبة الفرد واستعداده لتقديم النصيحة لزملائه ومنظمته في العمل. (آل قاسم، 2012، ص12)

أما "مدحت" فعرفه على أنه شعور ينمو داخل الفرد بالانتماء إلى المنظمة، وأن هذا الفرد جزء لا يتجزأ من المؤسسة التي يعمل بها، وأن أهدافه تتحقق من خلال تحقيق أهداف المؤسسة. (مدحت، 2005، ص38)

ويستخلص الطالب من خلال التعاريف السابقة: أن الولاء التنظيمي يقوم على ثلاثة عناصر أساسية وهي: الاعتقاد القوي بأهداف وقيم المنظمة ومدى تقبلها والاستعداد لبذل جهد في محيطها، وكذلك النية في البقاء عضواً داخلها.

2- أهمية الولاء التنظيمي:

يمكن تحديد أهمية الولاء في النقاط التالية:

- يعتبر الولاء التنظيمي مؤشراً هاماً في التنبأ بالفعالية التنظيمية.
- يساهم في تحقيق النمو الاقتصادي وارتفاع معدلات الإنتاج القومي.
- يؤدي إلى انخفاض معدلات الغياب عن العمل، والحد من مشكلة التأخر عن العمل، ويحسن من الأداء الوظيفي وزيادتها.
- يمثل الولاء التنظيمي نمطاً هاماً من حيث الربط بين المنظمة والأفراد العاملين.
- تقليل الخسائر والنتائج السلبية للسلوك، والعمل حيث أن لا يمكن تحقيق التقدم والنجاح لها، وتحقيق أهدافها إلا بالحصول على رضا وإخلاص وولاء عاملها.
- استمد الولاء أهميته من الغايات والأهداف والنتائج الإيجابية المتوقعة فيه.
- يساعد الولاء التنظيمي في زيادة الرغبة لدى العاملين بالبقاء والاستمرار داخل المنظمة، مما يحقق الآثار التي تنتج عن دوران العمل وكثرة التغيب.
- يساعد على استقطاب أفضل ما هو متوفر في سوق العمل من العاملين ذو الخبرات والمهارات العالية. (مرزوق، 2002، ص5)

3- خصائص الولاء التنظيمي:

للولاء التنظيمي عدد من الخصائص من أهمها:

- يعبر الولاء عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة، ورغبته الشديدة في البقاء بها، ومن ثم قبوله وإيمانه بأهدافها وقيمتها.
- يشير الولاء التنظيمي إلى الرغبة التي يبذلها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء. (حنونة، 2006، ص13)
- يعتبر حالة غير ملموسة يستدل عليها من ظواهر تنظيمية تتابع من خلال سلوك وتصرفات الأفراد العاملين في التنظيم والتي تجسد مدى ولائهم.
- إن الولاء التنظيمي حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم. (الدوسري، 2005، ص74)
- أنه يفتقد خاصية الثبات، بمعنى أن مستوي الولاء التنظيمي قابل للتغيير حسب درجة تأثير العوامل الأخرى فيه.
- يستغرق الولاء التنظيمي في تحقيقه وقتاً طويلاً لأنه يجسد حالة قناعة تامة للفرد، كما أن التخلي عنه لا يكون نتيجة لتأثير عوامل سطحية طارئة، بل قد يكون نتيجة لتأثيرات إستراتيجية.
- يتأثر الولاء التنظيمي بمجموعة الصفات الشخصية والعوامل التنظيمية والظروف الخارجية المحيطة بالعمل. (حنونة، 2006، ص13)

4- مراحل تطور الولاء التنظيمي:

- تختلف آراء الباحثين حول مراحل الولاء التنظيمي، حيث منهم من يقول أن هناك مرحلتين للولاء التنظيمي وهما:
- 1- مرحلة الانضمام للمنظمة التي يريد الفرد العمل لها: غالباً ما يختار الفرد المنظمة التي يعتقد أنها تحقق رغباته وتطلعاته.

2- مرحلة الالتزام التنظيمي: أي المرحلة التي يصبح الفرد فيها حريصاً على بذل أقصى جهد لتحقيق أهداف المنظمة للنهوض بها.

وهناك من يرى أن للولاء التنظيمي ثلاث مراحل وهي:

1- **مرحلة الإذعان أو الالتزام:** حيث أن التحاق الفرد بالمنظمة يكون مبنياً على الفوائد التي يحصل عليها من المنظمة وتبعاً لذلك فهو يتقبل سلطة الآخرين، ويلتزم بما يطلب منه سعياً للحصول على الفوائد المختلفة من المنظمة.

2- **مرحلة التطابق والتماثل بين الفرد والمنظمة:** حيث يتقبل الفرد سلطة الآخرين وتأثيرهم، لرغبته في الاستمرار في العمل بالمنظمة، فهو يشعر بالفخر والاعتزاز لانتمائه لها.

3- **مرحلة التبنى:** حيث يعتبر الفرد أن أهداف المنظمة وقيمها مطابقة لأهدافه وقيمه، وهنا يحدث الالتزام نتيجة تطابق الأهداف والقيم (الخشالي، 2003، 127).

أما "أبو جياب" أن المراحل الثلاث للولاء التنظيمي تتمثل في:

1- **مرحلة التجربة:** وهي التي تمتد من تاريخ مباشرة الفرد لعمله ولمدة عام واحد، يكون الفرد خلالها خاضعاً للتدريب والإعداد والتجربة، حيث ينصب اهتمامه على تأمين قبوله في المنظمة، ومحاولة التأقلم مع الوضع الجديد، والبيئة التي يعمل فيها وتكييف اتجاهاته مع اتجاهات التنظيم، وإدراك ما يتوقع منه وإظهار خبراته ومهاراته في أدائه.

2- **مرحلة العمل والإنجاز:** تتراوح مدة هذه المرحلة بين عامين وأربعة أعوام تلي مرحلة التجربة، يسعى الفرد من خلالها إلى تأكيد مفهومه للإنجاز ويتبلور في ذهنه وضوح الالتزام للعمل والمنظمة.

3- **مرحلة الثقة بالتنظيم:** هي المرحلة التي تبدأ تقريباً من السنة الخامسة من التحاق الفرد بالمنظمة وتستمر إلى ما بعد ذلك، حيث يزداد ولاؤه وتتقوى علاقته بالتنظيم وينتقل إلى مرحلة النضج (أبو جياب، 2014، ص20)

5- أبعاد الولاء التنظيمي:

تختلف صور ولاء الأفراد للمنظمات باختلاف القوة الباعثة والمحركة له، حيث تشير الأدبيات إلى أن هناك أبعاداً مختلفة للولاء التنظيمي وليس بعداً واحداً، ورغم اتفاق غالبية الباحثين في هذا المجال على تعدد أبعاد الولاء التنظيمي، إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد. (الأحمدي، 2004، ص 13)

ولكن رغم هذا الاختلاف فإن محتوى هذه الأبعاد والتي ذكرت من قبل الباحثين لا يختلف محتواها، أما أكثر التصنيفات قبولاً لأبعاد الولاء التنظيمي هو الذي ذكره "Mayer et al." (1993)، وهو:

5-1- الولاء العاطفي والمؤثر: ويتأثر هذا البعد بدرجة إدراك الفرد للخصائص المميزة لعمله من درجة استقلالية وأهمية وكيان وتنوع المهارات والمشرفين والمشاركة الفعالة من خلال البيئة التنظيمية الجيدة والفعالة.

5-2- الولاء الأخلاقي (المعياري): ويقصد به إحساس الموظف بالالتزام نحو البقاء مع المنظمة وغالباً ما يعزز هذا الشعور بالدعم الجيد من قبل المنظمة لمنسوبيها، والسماح لهم بالمشاركة، والتفاعل الإيجابي ليس فقط في كيفية الإجراءات وتنفيذ العمل بل المساهمة في وضع الأهداف والخطط ورسم السياسات العامة للتنظيم.

5-3- الولاء المستمر: درجة التزام الفرد في هذه الحالة تحكم بالقيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها لو استمر مع التنظيم مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى ويتأثر هذا النوع بعدد من العوامل مثل: تقدم السن طول العمر الوظيفي. (حمدان 2007، ص 57)

6- النماذج المفسرة للولاء التنظيمي:

هناك العديد من الدراسات التي فسرت الولاء التنظيمي لذلك سوف نعطي عدد من النماذج المفسرة للولاء التنظيمي وفق التسلسل التاريخي أي من الأقدم إلى الأحدث على النحو التالي:

أولاً: نموذج (Etzioni) 1961:

تعتبر كتابات اتزيوني من أهم الكتابات المهمة حول الولاء التنظيمي، حيث يستند إلى أن القوة أو السلطة التي تملكها المنظمة على حساب الفرد نابعة من طبيعة اندماج الفرد مع المنظمة وهذا ما يسمى بالولاء أو الالتزام ويأخذ ثلاث أشكال هي:

1- **الولاء المعنوي:** يمثل الاندماج الحقيقي بين الفرد ومنظّمته والنابع من قناعة الفرد بأهداف وقيم ومعايير المنظمة التي يعمل بها وتمثيله لهذه الأهداف والمعايير.

2- **الولاء القائم على أساس حساب المزايا المتبادلة:** وهو أقل درجة في رأيه من حيث اندماج الفرد مع منظّمته والذي يتحدد بمقدار ما تستطيع أن تلبيه المنظمة من حاجيات الفرد حتي يتمكن من أن يخلص لها ويعمل على تحقيق أهدافها لذا فالعلاقة هنا علاقة نفع متبادلة بين الطرفين الفرد والمنظمة .

3- **الولاء الاغترابي:** وهو يمثل الجانب السلبي في علاقة الموظف مع المنظمة التي يعمل بها، حيث اندماج الفرد مع منظّمته غالباً ما تكون خارج عن إرادته، وذلك نظراً لطبيعة القيود التي تفرضها المنظمة على الفرد . (هيجان، 1998، ص36)

ثانياً: نموذج ستيرز (Settrs-1977):

يرى أن الخصائص الشخصية وخصائص العمل وخبرات العمل تتفاعل معاً كمدخلات وتكون ميل الفرد للاندماج بمنظّمته ومشاركته لها واعتقاده القوي بأهدافها وقيمها وقبول هذه الأهداف والقيم، ورغبته الأكيدة في بذل أكبر جهد لها مما ينتج عنه رغبة قوية للفرد في عدم ترك التنظيم الذي يعمل فيه وانخفاض نسبة غيابه وبذل المزيد من الجهد والولاء لتحقيق أهدافه التي ينشدها، وقد بين ستيرز في نموذجه العوامل المؤثرة في تكوين الولاء التنظيمي وما يمكن أن ينتج عنه سلوك متبعاً منهج النظم ومنصفاً هذه العوامل والسلوك في مجموعات . (المعاني، 1999، ص32)

ثالثاً: نموذج ستاو وسلاتيك (Staw,Salanick-1977):

ويعتمد هذا على ضرورة التفريق بين نموذجين من الولاء هما:

1- الولاء الوقي: وهذا النوع من الولاء يمثل وجهة نظر علماء السلوك التنظيمي وينظر إليه على أنه يشبه (الصندوق الأسود)، حيث أن محتويات هذا الصندوق تتضمن بعضا من العوامل التنظيمية والشخصية مثل السمات الشخصية وخصائص الدور الوظيفي والخصائص التنظيمية، وخبرات العمل بالمقابل فإن مستوى الولاء الناجم عن هذه الخصائص يحدد سلوكيا الأفراد في المنظمة من حيث التسرب الوظيفي والحضور والغياب والجهود التي تبذل في العمل ومقدار المساندة التي يقدمها الأفراد لمنظماتهم.

2- الولاء السلوكي: يعكس هذا النوع من الالتزام وجهة نظر علماء النفس الاجتماعي التي تقوم فكرته على أساس العمليات التي يعمل من خلالها السلوك الفردي وتحديدًا الخبرات المكتسبة، على تطوير علاقة الفرد بمنظمتهم، حيث يصبح الأفراد مقيدين بأنواع خاصة من السلوك أو التصرف داخل المنظمات، نتيجة اطلاعهم على بعض المزايا والمكافآت التي ترتبت على هذا السلوك، مما يخلق لديهم الخوف من فقدان هذه المزايا بالإقلاع عن هذا السلوك. (الهيجان، 1998، ص39)

رابعاً: نموذج ستيفنز وزملائه (Stevens, et al-1978):

ينقسم هذا النموذج للالتزام التنظيمي إلى اتجاهين نظريين هما:

1- الاتجاه التبادلي: يركز هذا الاتجاه على مخرجات الولاء التنظيمي كعمليات متبادلة بين المنظمة والعاملين فيها، كما يركز على العضوية الفردية كمحدد أساسي لما يستحقه الموظف من مزايا ومنافع من خلال العملية التبادلية بين الفرد والمنظمة وبموجب هذه الطريقة فإن انتماء الفرد للمنظمة يزداد بازدياد ما يحصل عليه من حوافز وعطايا وتتلخص محددات الاتجاه التبادلي بان هذا الاتجاه يقيس درجة رضا الشخص عن الحوافز المقدمة له وامكانية بقاءه فيها فإذا توفرت له مزايا أفضل في منظمة أخرى، فإن ينزع إلى ترك المنظمة التي يعمل فيها، فمثل هذا الاتجاه يوفر المعلومات اللازمة للتنبؤ بإمكانية ترك المنظمة أو البقاء فيها. (هيجان، 1998، ص40)

2- الاتجاه النفسي: وهذا الاتجاه أورده أيضا "ستيفز" وتبناه "بورتر وسميث" (1996) حيث وصفوا الولاء التنظيمي بأنه نشاط زائد وتوجه ايجابي نحو المنظمة، وجد مميز ببذله

الفرد لمساعدة المنظمة في تحقيق أهدافها، وكذلك رغبة قوية في البقاء عضواً فيها، فهذا الاتجاه يصور الالتزام التنظيمي علة أنه توجه الفرد بإيجابية عالية نحو المنظمة وأهدافها وهو يعطي أبعاد أكثر شمولية من الاتجاه التبادلي الذي ركز على بعد الحوافز ودرجة رغبة الفرد في ترك المنظمة مقياساً لدرجة التزامه، ومن منظور النموذج النفسي يعد الولاء نوعاً من التوافق بين الأهداف الفردية وأهداف المنظمة، وعليه فالعاملون الذين يؤمنون بأهداف المنظمة يشعرون بانتماء لها ويظهرون رغبة قوية في العمل فيها، وإيماناً كبيراً في قيم المنظمة وأهدافها. (العضايلية، 1995، ص18)

خامساً: نموذج انجل وبيري (Angle&Perry-1983):

يعتبر هذا النموذج أن النماذج التي تقوم على أساس البحث عن أساليب الالتزام التنظيمي يمكن تصنيفها إلى نموذجين هما:

1- نموذج الفرد كأساس للولاء التنظيمي: يعتبر هذا النموذج أن جوهر الولاء التنظيمي

يبني على أساس خصائص الفرد وتصرفاته باعتبارها مصدراً للسلوك المؤدي إلى هذا الاتجاه، وأن يكون هذا السلوك عاماً، وواضحاً وثابتاً وطوعياً وتبعاً لهذا النموذج فإنه ينظر إلى خصائص الفرد كالعمر والجنس والتعليم والخبرات باعتبارها محددات يلوك الفرد، لذا فإن هذا النموذج يركز على ما يحمله الأفراد من خصائص شخصية إلى المنظمة، إلى جانب ما يمارسونه داخل المنظمة والتي يتحدد على أساسها ولاء الأفراد من خصائص شخصية إلى المنظمة، إلى جانب ما يمارسونه داخل المنظمة والتي يتحدد على أساسها ولاء الأفراد لمنظماتهم.

1- نموذج المنظمة كأساس للولاء التنظيمي: يقوم هذا النموذج على أساس أن العمليات

التي تحدث في المنظمة هي التي تحدد الالتزام التنظيمي، حيث يتم التفاعل بينها وبين الفرد نتيجة العمل فيها لذا ينظر إلى الفرد في هذه الحالة على أساس أن لديه بعض الحاجات والأهداف التي يتوقع تحقيقها من المنظمة، وأنه في سبيل تحقيق هذه الأهداف لا يتردد في تسخير مهارته وطاقاته في سبيل تحقيق هذه الأهداف مقابل قيام المنظمة بتلبية تلك الحاجات والأهداف أي إن هذه العملية تبادلية بين الفرد والمنظمة، وأن جوهر

هذا التبادل هو ما يسمى بالعقد النفسي الذي يتضمن مجموعة من الالتزامات والتعهدات التي تكون محددة أو غير محددة بالنسبة لكلا الطرفين (الفرد والمنظمة)، لكنها لا بد وأن تؤدي بأي شكل من الأشكال إلى رضا الفرد عن العمل في هذه المنظمة، بالتالي فإن الطريقة التي تعامل بها المنظمة الفرد وتعالج بها حاجاته، تمثل أساساً الآلية التي تقود إلى التزام الفرد أو عدم التزامه للمنظمة التي يعمل بها، بحيث أن المنظمة التي تأخذ على عاتقها الالتزام بتلبية احتياجات الفرد سوف يؤدي به في النهاية إلى أن ينشر قيمها ويعتبرها قيمة، وبالتالي يكون هناك نوع من الالتزام المتبادل بينه وبين منظمته. (هيجان، 1998، ص92)

سادساً: نموذج كانتر (Kantar-1986):

يري هذا النموذج أن هناك ثلاث أنواع من الولاء التنظيمي نابعة من متطلبات السلوك المختلف، التي تفرضها المنظمات على أفرادها وهي:

1- **الالتزام المستديم:** ويمثل المدي الذي يستطيع فيه الأفراد التضحية بجهودهم وطاقاتهم مقابل استمرار المنظمات التي يعملون بها، لذا فإن هؤلاء الأفراد يعتبرون أنفسهم جزءاً من منظماتهم، وبالتالي فإنهم يجدون صعوبة في الانسحاب منها أو تركها.

2- **الالتزام التلاحمي:** ويتمثل في العلاقة النفسية الاجتماعية التي تنشأ بين الفرد ومنظمته والتي يتم تعزيزها من خلال المناسبات الاجتماعية التي تقيمها المنظمات وتعرف فيها بجهود الأفراد العاملين، وإضافة إلى الامتيازات التي تمنحها تلك المنظمات كأعطاء البطاقات الشخصية. (هيجان، 1998، ص47)

سابعاً: نموذج ألين وماير (Allen & Mater-1990):

يعرف هذا النموذج بنموذج العناصر الثلاثية للالتزام التنظيمي، لأنه يستند في نظريته للالتزام إلى ثلاثة عناصر مكونة له، وهي:

1- **الولاء العاطفي:** يعبر عن الارتباط الوجداني بالمنظمة ويتأثر بمدى إدراك الفرد للخصائص المتميزة لعمله، من استقلالية واكتساب المهارات، وطبيعة علاقته بالمشرفين

كما يتأثر بدرجة إحساس الموظف بأن البيئة التنظيمية التي يعمل فيها تسمح بالمشاركة الفعالة في عملية اتخاذ القرارات، سواء فيما يتعلق بالعمل أو العاملين.

(العتيبي والسواط، 1997، ص17)

2-الولاء المستمر: يعبر عن إدراك الموظف لحساب الربح والخسارة في الاستمرار في المنظمة، ويستند هذا النوع من الالتزام إلى افتراض أن الالتزام التنظيمي يعبر عن تراكمات المصالح المشتركة مثل(الترقيات، التعويضات، المكافآت)، بين الفرد والمنظمة أكثر من كونها عملية عاطفية أو أخلاقية وتحدد درجة التلازم الفرد في هذه الحالة بالقيمة النفعية الاستثمارية التي يمكن أن يحققها الفرد لو بقي في المنظمة، وبصفة عامة يلاحظ أن تقييم الموظف لأهمية بقاءه في المنظمة يتأثر بالخبرة الوظيفية والتقدم في العمر.

(العجمي، 1988، ص94)

7- العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي:

هناك العديد من العوامل التي المؤثرة في الولاء التنظيمي للأفراد وهي:

1/ عوامل شخصية:

وهي العوامل ذات العلاقة بالفرد نفسه، مثل شخصية الفرد العامل وثقافته وقدرته على تحمل المسؤولية أو توقعات الفرد للوظيفة، أو ارتباطه النفسي بالعمل أو المنظمة أو عوامل تتعلق باختياره العمل، حيث أثبتت نتائج العديد من الدراسات والأبحاث تأثر الولاء التنظيمي بجملة من الخصائص الشخصية للفرد مثل العمر، الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، الراتب، وقيم ودوافع الأفراد، يمكن توضيح تلك الخصائص بشيء من التفصيل على النحو التالي:

1-1-العمر: هناك علاقة بين عمر الفرد ودرجة ولائه التنظيمي، فكلما زاد عمر الفرد كلما زاد تعلقه بالبقاء في المنظمة، وعلى العكس من ذلك إن كان عمر الفرد صغيراً تكون هناك فرص متاحة أمامه للخوض فيها وتحمل المخاطرة بتركه العمل الحالي، مما يعني انخفاض في درجة ولائه التنظيمي، أي كلما زاد عمر الفرد زاد ولائه التنظيمي.

1-2- الجنس والحالة الاجتماعية: رغم تعدد الدراسات الإدارية التي تفحصت أثر الجنس (الذكور والإناث)، كمتغير أساسي، إلا أنها في سعيها لتكوين الكيان المعرفي في مجال الإدارة، لم تقدم نظرية خاصة بالمرأة، بل كانت معظم الصياغات عامة وغير محددة للنوع غير أن النظرة إلى المرأة العاملة، ودورها في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية قد تغير عبر الزمن، والشاهد على ذلك أن العديد من مجالات العمل التي كانت مناطق عمل مخصصة للرجال فقط في وقت ما أصبحت الآن مفتوحة على مصراعها أمام المرأة، وأن مناصب إدارية معينة كانت حكرًا على الرجال أصبح للمرأة العاملة فيها نصيب كبير.

1-3- المؤهل العلمي: وعلى صعيد العلاقة بين المؤهل العلمي ومستوى الولاء التنظيمي لدى الفرد فقد تباينت نتائج الدراسات، وإن كانت غالبية النتائج تميل إلى تأكيد الارتباط السالب فيما بين التأهيل العلمي للموظف ومعدل التزامه التنظيمي، وقد يرجع السبب لارتفاع في العلاقة العكسية في أنه كلما ارتفع مستوى تعليم الفرد وزادت توقعاته من المنظمة، كان التزامه أكثر للمهنة التي يعمل بها، وتوافرت فرص العمل الخارجية، كلما أثر هذا على مستوى الولاء التنظيمي بالانخفاض.

1-4- عدد سنوات الخبرة: مع تقادم وجود الفرد في محيط العمل تزداد خبرته في أداء الأعمال ويكتسب الطرق والأساليب الجديدة للتعامل مع الزملاء والتابعين إضافة إلى ارتفاع معدل الفرص لديه لتحقيق مراكز وظيفية متقدمة، علاوة على إمكانية تحقيق بعض الامتيازات الوظيفية الأخرى معنوية كانت أو مادية، لذلك لا يميل الفرد الذي أمضى سنوات خدمة طويلة وحقق مراكز وظيفية متقدمة إلى ترك منظمة للعمل في منظمة جديدة، لذا تكون العلاقة بين عدد سنوات الخبرة والولاء التنظيمي علاقة موجبة.

1-5- الراتب: يقصد به العائد المالي الذي يتقاضاه الموظف مقابل عمله في منظمة معينة وبوظيفة محددة المهام، وهو يمثل أحد أهم المتغيرات المؤثرة على إحساس العاملين بالولاء التنظيمي، ذلك أن المتقدم لشغل وظيفة ما يسعى غالباً أن يفى راتبه بالتزاماته

المادية مما يؤدي إلى وجود علاقة طردية بين الراتب والولاء التنظيمي، ولكن دراسة (أبو ندا، 2007، 28)

1-6- قيم ودوافع الأفراد: تؤثر قيم الأفراد على الولاء التنظيمي، فالأفراد الذين لديهم اعتقاد كبير بالنسبة لقيمة العمل يكون مستوى الولاء التنظيمي لديهم مرتفعاً، فالإجماع الواسع على القيم والاعتقادات المركزية والتمسك بها بشدة من قبل الجميع من شأنه أن يزيد من إخلاص العاملين وولائهم والتصاقهم الشديد بالمنظمة، فكلما كان الأفراد ينظرون إلى المنظمة على أنها المكان الذي يعتمدون عليه في إشباع حاجاتهم، وكان هناك درجة من التطابق بين توقعات الأفراد وما تقدمه المنظمة زاد الولاء التنظيمي.

2/ العوامل التنظيمية:

وهي العوامل التي تتعلق بالخبرة العملية أو نطاق العمل نفسه، كالتغذية الراجعة والاستقلالية، فضلاً عن الإشراف المباشر، وتمسك أفراد العمل بأهداف المنظمة ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات التي تتمثل في السياسات التنظيمية المتبعة بالمنظمة، ووضوح الأهداف، والعمل على تنمية مشاركة الأفراد العاملين في التنظيم والاهتمام بتحسين المناخ التنظيمي، والعمل على بناء ثقافة مؤسسية، ونمط القيادة وتطبيق أنظمة مناسبة من الحوافز، ويمكن توضيح هذه العوامل في النقاط التالية:

2-1- السياسات: ضرورة العمل على تبني سياسات داخلية تساعد على إشباع حاجات الأفراد العاملين في التنظيم، ومن المعروف أن لدى أي إنسان مجموعة من الحاجات المتداخلة التي تساعد على تشكيل السلوك الوظيفي لهؤلاء الأفراد.

ويعتمد السلوك في شدته وإيجابيته، أو سلبيته على قدرة الفرد على إشباع هذه الحاجات، فإذا أشبعت هذه الحاجات فإن ذلك سيترتب عليه اتباع نمط سلوكي إيجابي بشكل يساعد على تكوين ما يسمى بالسلوك المتوازن، وهذا السلوك المتوازن الناتج عن مساندة التنظيم للفرد في إشباع هذه الحاجات يتولد عنه الشعور بالرضا والاطمئنان والانتماء، ثم الالتزام أو الولاء التنظيمي، وتتفاوت هذه الحاجات عند الأفراد العاملين من

حيث الأهمية والأولوية في العمل على إشباعها، وقد أشار ماسلو في نظرية سلم الحاجات الإنسانية على الحاجات الفسيولوجية، والحاجة للأمن، والحاجة للحب والانتماء والحاجة إلى الاحترام، والحاجة إلى تحقيق الذات.

2-2- وضوح الأهداف: يساعد وضوح الأهداف التنظيمية على زيادة الولاء التنظيمي لدى الأفراد العاملين، فكلما كانت الأهداف واضحة ومحددة، كلما كانت عملية إدراك وفهم الأفراد للالتزام أو الولاء التنظيمي والمنظمة أكبر، وينطبق ذلك على النهج والفلسفة والكفاءة الإدارية.

2-3- العمل على تنمية مشاركة الأفراد العاملين في التنظيم: تساعد المشاركة من قبل الأفراد العاملين بصورة إيجابية على تحقيق أهداف التنظيم، فالمشاركة هي الاشتراك الفعلي والعقلي للفرد في موقف جماعي يشجعه على المشاركة والمساهمة لتحقيق الأهداف الجماعية، ويشترك في المسؤولية في تحقيق تلك الأهداف، وتجعل الأفراد يرتبطون ببيئة عملهم بشكل أكبر، بحيث يعتبرون أن ما يواجهه الفرد من مشكلات هو تهديد لهم ولأمنهم واستقرارهم، الأمر الذي يؤدي إلى تقبلهم لروح المشاركة برغبة جامحة وروح معنوية عالية.

2-4- العمل على تحسين المناخ التنظيمي: فالمناخ التنظيمي هو ذلك المجال المتضمن للطرق والأساليب والأدوات والعناصر والعلاقات المتفاعلة داخل بيئة المنظمة بين الأفراد وبناءً على ذلك يمكن النظر للمناخ التنظيمي على أنه يمثل شخصية المنظمة الناجحة وأن نجاحها يعتمد على جو العمل السائد، فالمناخ التنظيمي الجيد يشجع على خلق جو عمل إيجابي يعمل على تحقيق الاستقرار للأفراد والتنظيم، ويجعل العاملين يشعرون بأهميتهم في العمل من حيث المشاركة في اتخاذ القرارات ورسم السياسات والشعور بوجود درجة عالية من الثقة المتبادلة، ولأن تمتع العاملين بمناخ تنظيمي ملائم من حيث الوفاق والتعاون والعدالة والمساواة للوصول إلى تحقيق الأهداف التنظيمية يعزز الثقة المتبادلة

ويرفع الروح المعنوية، ويزيد درجة الرضا الوظيفي، ويدعم الشعور بالالتزام والولاء التنظيمي.

2-5- تطبيق أنظمة حوافز مناسبة: يتطلب المناخ التنظيمي الجيد أنظمة حوافز معنوية ومادية مناسبة، فتوافر الأنظمة المناسبة يؤدي إلى زيادة الرضا عن المناخ التنظيمي وعن المنظمة ككل، وبالتالي زيادة الولاء وارتفاع معدلات الإنتاج وتقليل التكاليف.

2-6- العمل على بناء ثقافة مؤسسية: إن الاهتمام بإشباع حاجات العاملين والنظر إليهم كأعضاء في بيئة عمل واحدة ترسخ معايير أداء متميز لأفرادها، تعمل على توفير درجة كبيرة من الاحترام المتبادل بين الإدارة والأفراد العاملين وإعطائهم دوراً كبيراً في المشاركة في اتخاذ القرارات، سيترتب عليه زيادة قوة تماسك المنظمة، وزيادة الالتزام والولاء لها.

2-7- نمط القيادة: إن الدور الكبير الذي يجب أن تقوم به الإدارة هو إقناع الآخرين وفي جو عمل مناسب، بضرورة إنجاز الأعمال بدقة وفاعلية، فالإدارة الناجحة هي الإدارة القادرة على كسب التأييد الجماعي لإنجاز الأعمال من خلال تنمية مهارات الأفراد الإدارية باستخدام أنظمة الحوافز المناسبة، فالقائد الناجح هو الذي يستطيع زيادة درجات الولاء التنظيمي لدى الأفراد. (حمادات، 2006، ص70)

3/ عوامل غير تنظيمية:

وهي عوامل ترتكز على مدى توافر فرص عمل بديلة للفرد بعد اختياره لقراره الأول في الالتحاق بالمنظمة، بحيث يكون مستوى الولاء لدى العاملين مرتفعاً عندما يكون الأجر المتوافر في الفرص البديلة أقل مما يحصل عليه في منظمته مما يعطيه تبريراً لاختياره الأول، أو حين يرى أن اختياره مطلق نسبياً لعدم توفر فرص لاحقة بديلة لتغيير قراره الأول (أبو سمك، 2011، ص69).

خلاصة:

يعد الولاء التنظيمي من المتغيرات المهمة التي تركز عليها المنظمات اليوم، وذلك باعتباره عنصر مهم ومؤثر في نجاح أو فشل هذه المنظمات، خاصة أنه حالة إيجابية غير ملموسة يشعر بها الفرد اتجاه المنظمة التي يعمل بها، نتيجة لعلاقة متبادلة مع المنظمة والأفراد العاملين بها، وتنتج عن هذه العلاقة إحساس الفرد بالارتياح والاستقرار والأمان الوظيفي، والشعور بالمسؤولية اتجاه منظمته، وبالتالي بذل أقصى جهد ممكن من أجل نجاحها وبقائها.

الخطاب التطبيقي

الفصل الرابع

الإطار المنهجي للدراسة

- 1- الدراسة الاستطلاعية
- 2- الخصائص السكومترية للأداة
- 3- تحديد وتعريف مجال الدراسة
- 4- المنهج المستخدم
- 5- مجتمع وعينة الدراسة
- 6- أدوات جمع البيانات
- 7- الأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة

1- الدراسة الاستطلاعية:

1-1- أهداف الدراسة الاستطلاعية:

تعتبر الدراسة الاستطلاعية خطوة هامة من خطوات البحث العلمي، حيث يتمكن الباحث من خلالها أخذ صورة عن الظروف الميدانية للدراسة الأساسية، وعادة ما تأتي انطلاقاً من الأهداف التي يحددها-مسبقاً-الباحث، وعليه يمكن تلخيص الأهداف المتوخاة من الدراسة الاستطلاعية فيما يلي:

- الاطلاع على ظروف الدراسة الأساسية حتى يمكن التعامل مع العراقيل التي يمكن مواجهتها.

- معرفة مدى صلاحية أداة جمع البيانات، وذلك من حيث وضوح بنودها وتعليماتها ومدى قدرتها على قياس ما يراد قياسه مع المتغيرات.

- جمع المعطيات الخاصة لمجتمع الدراسة.

- قياس الخصائص السيكومترية للأداة.

1-2- خطوات الدراسة الاستطلاعية:

تمت الدراسة الاستطلاعية في الفصل الثاني من السنة الجامعية 2018/2019، حيث وبعد الحصول على الموافقة المبدئية لإجراء البحث من طرف مدير المؤسسة "مطاحن الحضنة" بمدينة المسيلة، تم توزيع استبيان الدراسة على عينة من العمال، التي تم تحديدها بطريقة عشوائية، حيث بلغ عددها (15)، من مجتمع الدراسة الذي يتكون من (220)، عامل وكان الهدف منها هو تجريب الأداة ومعرفة مدى صلاحيتها لقياس متغيري الدراسة.

1-3- نتائج الدراسة الاستطلاعية:

✓ تحديد مجتمع الدراسة.

✓ تحديد عينة الدراسة.

✓ التأكد من الخصائص السيكومترية للأداة الدراسية.

2- الخصائص السيكومترية للأداة:

أولاً-الصدق:

أ/ صدق الظاهري (المحكمن)

ويقوم هذا النوع من الصدق الظاهري على فكرة مدى مناسبة الاستبيان سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بالولاء التنظيمي لما يقيس ولمن يطبق عليهم، وللتأكد من ذلك تم عرضه على مجموعة من المحكمن والمختصين في مجال علم النفس وعددهم 05 أساتذة (انظر الملحق رقم 01)، على اعتبار أنهم يملكون من الخلفية العلمية ما تؤهلهم لأن يقيموا عبارات الاستبيان الموضوعية في أداة الدراسة والتأكد من أنها تقيس فعلا ما وضعت لقياسه ومدى سلامة ودقة الصياغة اللفظية والعلمية، ومدى شمولها لمشكل الدراسة وتحقيق أهدافها، وقد قدمت الصورة الأولية للاستبيان المكونة من (36)، عبارة.(انظر الملحق رقم 02)، حيث تمت الموافقة عليها جميعا مع بعض الاقتراحات والملاحظات، حيث تم أخذها بعين الاعتبار لتصبح الأداة في صورتها النهائية. (انظر الملحق رقم 03).

كما قمنا بتوزيع الاستبيان على عينة الدراسة الاستطلاعية والبالغ عددها (15)، فرد وتم إخضاع نتائج إجاباتهم لاختباري الصدق والثبات.

أ- صدق الاستبيان

أ-1- صدق الاتساق الداخلي والبنائي للاستبيان:

أ-1-2- صدق الاتساق الداخلي: وفقا لمعامل ارتباط بيرسون:

نهدف من استخدام طريقة صدق الاتساق الداخلي ووفقا لمعامل ارتباط بيرسون إلى معرفة مدى قدرة كل مجموعة من عبارات المحور على قياس متغير بوضوح. وعليه قمنا بحساب الاتساق الداخلي وفقا لمعامل الارتباط بيرسون بالاستعانة برنامج (SPSS. V 25) الذي يوفر الكثير من الجهد والوقت ويعطي نتائج أكثر دقة بمستوى دلالة (0,05)، ونتائج مبينة في الجداول التالية:

1- الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول المتعلق بقياس: سلوك المواطنة التنظيمية

الجدول رقم (01): يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات وأبعاد المحور الأول:

البعد 02 : وعي الضمير			الفقرات	البعد الأول : السلوك الحضاري			الفقرات
العينة	Sig. (bilatérale)	معامل الارتباط بيرسون		العينة	Sig. (bilatérale)	معامل الارتباط بيرسون	
15	0.000	0.820**	الفقرة رقم 01	15	0.028	0.566°	الفقرة رقم 01
15	0.024	0.579°	الفقرة رقم 02	15	0.028	0.567°	الفقرة رقم 02
15	0.020	0.592°	الفقرة رقم 03	15	0.007	0.666**	الفقرة رقم 03
15	0.016	0.611°	الفقرة رقم 04	15	0.000	0.796**	الفقرة رقم 04
15	0.004	0.700**	الفقرة رقم 05	15	0.019	0.595°	الفقرة رقم 05
15	0.000	0.810**	الفقرة رقم 06	15	0.046	0.522°	الفقرة رقم 06
البعد 4 : الايثار			الفقرات	البعد 03: الروح الرياضية			الفقرات
العينة	Sig. (bilatérale)	معامل الارتباط بيرسون		العينة	Sig. (bilatérale)	معامل الارتباط بيرسون	
15	0.049	0.516°	الفقرة رقم 01	15	0.003	0.705**	الفقرة رقم 01
15	0.004	0.701**	الفقرة رقم 02	15	0.023	0.582°	الفقرة رقم 02
15	0.006	0.670**	الفقرة رقم 03	15	0.002	0.728**	الفقرة رقم 03
15	0.000	0.814**	الفقرة رقم 04	15	0.000	0.878**	الفقرة رقم 04
15	0.009	0.650**	الفقرة رقم 05	15	0.023	0.582°	الفقرة رقم 05
15	0.009	0.651**	الفقرة رقم 06	15	0.005	0.683**	الفقرة رقم 06

التعليق على الجدول أعلاه: من النتائج الارتباطات الثنائية المبينة أعلاه نلاحظ أن:

عبارات البعد الأول(السلوك الحضاري)، والبعد 02: وعي الضمير والبعد 03: الروح الرياضية والبعد 04: الايثار، تمتاز بالاتساق الداخلي مع بعضها حيث أن العلاقة الارتباطية بين البعد وعبارته دالة إحصائياً، إذ أن قيمة SIG (مستوى المعنوية)، لقيم r المحسوبة في كل عبارة من عبارات البعد هي أقل من مستوى دلالة (0,05)، المعتمد من طرفنا، كما نجد أن قيم r المحسوبة هي ذات علاقة موجبة مع الدرجة الكلية لبعدها ومنه ابعاد المحور الأول المتعلق بقياس سلوك المواطنة التنظيمية صادقة ومتسقة لما وضعت لقياسه.

2- الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني المتعلق بقياس الولاء التنظيمي

الجدول رقم (02): يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني: الولاء التنظيمي.

الفقرات	معامل الارتباط بيرسون	Sig. (bilatérale)	العينة	معامل الارتباط بيرسون	Sig. (bilatérale)	العينة
الفقرة رقم 01	0.678**	0.006	15	0.695**	0.004	15
الفقرة رقم 02	0.536*	0.040	15	0.590*	0.02	15
الفقرة رقم 03	0.695**	0.004	15	0.553*	0.032	15
الفقرة رقم 04	0.536*	0.039	15	0.625*	0.013	15
الفقرة رقم 05	0.595*	0.019	15	0.609*	0.016	15
الفقرة رقم 06	0.670**	0.006	15	0.624*	0.013	15

التعليق على الجدول أعلاه: من النتائج الارتباطات الثنائية المبينة أعلاه نلاحظ أن:

عبارات المحور الثاني المتعلق بالولاء التنظيمي، تمتاز بالاتساق الداخلي مع محورها حيث

أن العلاقة الارتباط بين المحور وعبارته دالة إحصائياً، إذ أن قيمة SIG (مستوى المعنوية) لقيم r المحسوبة في كل عبارة من عبارات المحور هي أقل من مستوى دلالة (0,05)، المعتمد من طرفنا، ومنه عبارات المحور الثاني صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه.

صدق الاتساق البنائي وفقاً لمعامل ارتباط بيرسون: يعتبر صدق الاتساق البنائي أحد مقاييس صدق أداة الدراسة، حيث يقيس مدى تحقق الأهداف التي تسعى الأداة الوصول إليها، ويبين صدق الاتساق البنائي مدى ارتباط كل محور من محاور أداة الدراسة بالدرجة الكلية لعبارات الاستبيان مجتمعة، والجدول التالي يوضح ذلك:
جدول رقم (03): يوضح صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة.

الارتباط مع الدرجة الكلية للاستبيان يساوي=			
العينة	Sig مستوى المعنوية المحسوب ب SPSS	معامل الارتباط بيرسون	أبعاد ومحاور الاستبيان
15	0.000	0.799**	المحور الاول: سلوك المواطنة التنظيمية
15	0.000	0.851**	أبعاد المحور 01 السلوك الحضاري
15	0.000	0.824**	02 وعي الضمير
15	0.002	0.734**	03 الروح الرياضية
15	0.001	0.777**	04 الايثار
15	0.009	0.651**	المحور الثاني: الولاء التنظيمي.

التعليق على الجدول أعلاه: من خلال الجدول أعلاه نجد معاملات الارتباط لمعامل بيرسون بين كل المحور وأبعاده والمعدل الكلي لعبارات الاستبيان دالة إحصائياً، حيث أن قيمة SIG (مستوى المعنوية)، أقل من مستوى دلالة (0,05)، ومنه تعتبر محاور وابعاد الاستبيان صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه.

ثانياً: ثبات الاستبيان.

يقصد بثبات الاستبيان: أنه يعطي نفس النتائج إذا ما أعيد على نفس المجموعة في نفس الظروف وبمعنى آخر لو كررت عمليات قياس الفرد الواحد لأظهرت نفس درجة شيئاً من الاتساق أي أن درجته لا تتغير جوهرياً بتكرار، أي أن مفهوم الثبات يعني أن يكون الاختبار قادراً على أن يحقق دائماً النتائج نفسها في حالة تطبيقه مرتين على نفس المجموعة.

وفي دراستنا تم التحقق من ثبات عبارات محاور وأبعاد الاستبيان الدراسة، من خلال استخدام طريقة معامل ألفا كرومباخ. وطريقة التجزئة النصفية.

أولاً: طريقة معامل ألفا كرومباخ: يعد من أكثر مقاييس الثبات استخداماً من طرف الباحثين، حيث يقيس درجة ثبات عبارات الاستبيان، بمعنى ما نسبة الحصول على نفس النتائج أو الاستنتاجات فيما لو أعيد تطبيق نفس الأداة وفق ظروف مماثلة. ومجالات المختلفة لدرجة الثبات ل معامل ألفا كرونباخ: وفي دراستنا تم استعانة ببرنامج spss في حساب الثبات بطريقة ألفا الكروم باخ وتحصلنا على النتائج التالية :

جدول رقم(04): يوضح ثبات عبارات الاستبيان بطريقة ألفا كرونباخ.

القاعدة حسب أغلب المراجع	قيم إحصائية الثبات		
	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	
والدراسات السابقة معامل ألفا كرومباخ كلما كان وأكبر من الحد الأدنى(0,6) دل ذلك على ثبات العبارات المحور والاستبيان	36	0.886	جميع الفقرات الاستبيان

من خلال الجدول أعلاه نجد: أن قيمة معامل ألفا كرومباخ ذات قيم مرتفعة وقيمة إجمالية لجميع فقرات الاستبيان للمعامل ثبات بلغت(0,886)، وتجدر الإشارة انه معامل ألفا

كرومباخ كلما اقتربت قيمته من 01 دل على أن قيمة الثبات مرتفعة. واكبر من الحد الأدنى (0,6)، ومنه نستنتج أن أداة الدراسة (الاستبيان)، التي أعددناه لمعالجة المشكلة

المطروحة هي صادقة وثابتة في جميع فقراتها وهي جاهزة للتطبيق على عينة الدراسة.

ثانياً: **طريقة التجزئة النصفية:** تعتمد طريقة التجزئة النصفية على تقسيم عبارات الاستبيان

المطلوب تقدير الثبات لها، إلى نصفين متكافئين من حيث العدد بشرط أن تكون ضمن نفس

المجموعة وتم تطبيقها عليها مرة واحدة فقط، وبعد ذلك يتم حساب معامل الارتباط بين

النصفين بطريقة بيرسون ولأن الارتباط المحسوب يكون بين نصفي طول الاختبار وهذه

القيمة لا تنطبق على الاختبار الكامل، فإنه يتعين على الباحث تعديل هذا المعامل أو

تصحيحه حتى نحصل على معامل ثبات الاختبار ككل، وفي هذا الصدد توجد العديد من

المعادلات التي تستخدم لتصحيح معامل ثبات نصفي الاختبار منها معادلة سبيرمان بروان

$$\text{coeffi. Spe \& Bro} = \frac{2(r)}{1+(r)}$$

وتم الاستعانة ببرنامج spss.25 في حساب معامل الارتباط والتعديل.

جدول رقم(05): يوضح ثبات عبارات الأبعاد بطريقة التجزئة النصفية.

المعاملات الإحصائية	معامل ارتباط النصف الأول	معامل ارتباط النصف الثاني	معامل الارتباط النصفية	تعديل باستخدام معامل سبيرمان بروان
جميع عبارات الاستبيان	0.698	0.850	0.804	$\frac{2r}{r+1}$ 0.891

من الجدول أعلاه نجد: أنه بلغ معامل الارتباط باستخدام طريقة التجزئة النصفية والمصحح

باستخدام معادلة سبيرمان/ بروان لجميع عبارات الاستبيان (0,891)، وهي قيم مرتفعة

بالنظر إلى القيمة الحد الأدنى للثبات وهي (0,60)، ومنه الاستبيان صادق وثابت في جميع

فقراته وهو جاهزة للتطبيق على عينة الدراسة الأساسية.

الصورة النهائية للاستبيان: بناءً على الخطوات سابقة الذكر تتكون الصورة النهائية لأداة من الأجزاء مقسمة كما يلي:

عدد العبارات	أبعاد ومحاور الاستبيان
24	المحور الاول: سلوك المواطنة التنظيمية
06	البعد 1- السلوك الحضاري
06	البعد 2- وعي الضمير
06	البعد 3- الروح الرياضية
06	البعد 4- الايثار
12	المحور الثاني: الولاء التنظيمي
36	جميع الفقرات الاستبيان

وتم تحديد الاستجابة على عبارات الاستبيان ضمن خمسة بدائل لمقياس ليكرت:

أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما
------	-------	--------	-------	-------

ومنه أداة الدراسة بعد تطبيقها على دراسة استطلاعية ظهر لنا الاستبيان على درجة عالية من الصدق والثبات وعليه سنطبقه على عينة الدراسة البالغ عددها (50).

ثانيا / تحليل إجابات واتجاهات أفراد العينة نحو ابعاد ومحاور الاستبيان.

إعداد دليل الموافقة لتحليل إجابات أفراد العينة الدراسة على أبعاد ومحاور الاستبيان:

أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما
1	2	3	4	5

فإنه تم اعتماد على أدوات الإحصائية التالية: التكرارات والنسبة، المدى، المتوسط الحسابي الانحراف المعياري:

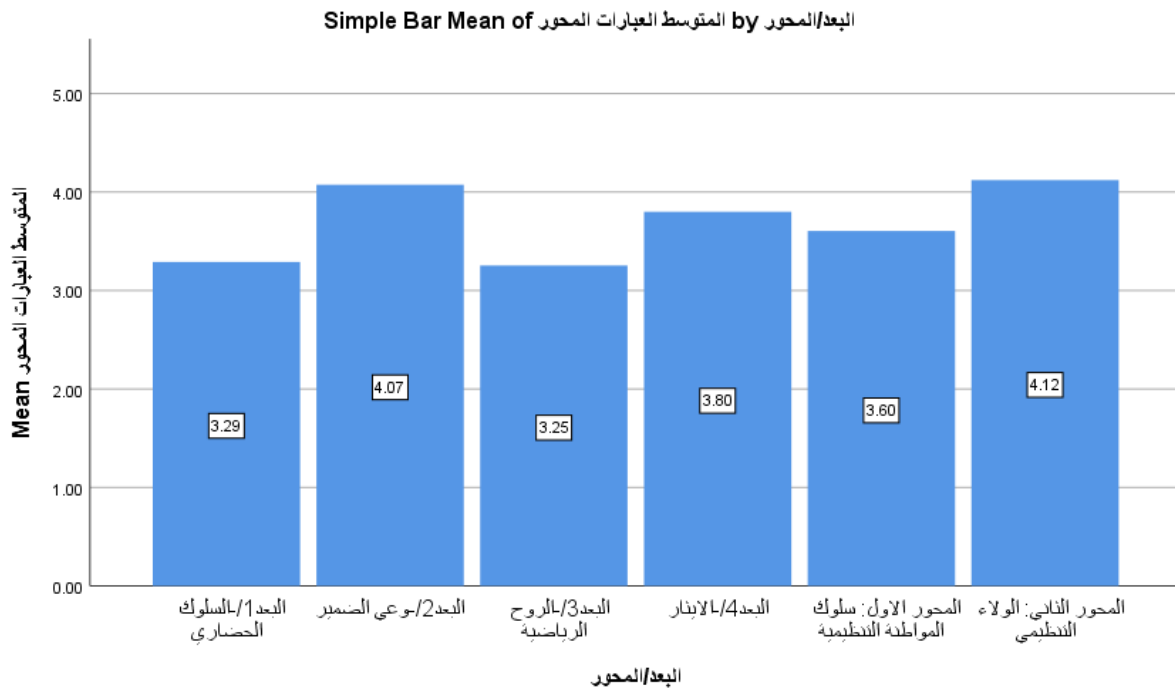
المدى العام: لتحديد طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الاستبيان الدراسة تم حساب المدى: (أعلى درجة في مقياس - أدنى درجة في مقياس) = (5-1) = 4 وللحصول على طول الخلية الصحيح نقوم بقسمة المدى العام على عدد درجات الموافقة وذلك على نحو

التالي: $0.8=5/4$ وبإضافة هذه القيمة في كل مرة للحد الأدنى لدرجة الموافقة نحصل على الحد الأعلى وهكذا مع كل درجات الموافقة، وتفيد هذه العملية في التعرف على موقف مشترك لإجمالي أفراد العينة حيث:

- إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي المرجح لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبيان ما بين $[1 - 1.80]$ فان هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة منخفضة جدا.
 - إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي المرجح لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبيان ما بين $[1.80 - 2.60]$ فان هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة منخفضة.
 - إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي المرجح لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبيان ما بين $[2.60 - 3.40]$ فان هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة متوسطة.
 - إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي المرجح لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبيان ما بين $[3.40 - 4.20]$ فان هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة عالية.
 - إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي المرجح لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبيان ما بين $[4.20 - 5]$ فان هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة عالية جدا.
- جدول رقم(06) : نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على إجمالي محاور وأبعاد الاستبيان

الترتيب	مستوى التوفر	انحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغيرات	الرقم
03	بدرجة متوسطة	0.76027	3.2900	البعد1-السلوك الحضاري	1.
01	بدرجة مرتفعة	0.41535	4.0733	البعد2-وعى الضمير	2.
04	بدرجة متوسطة	0.77243	3.2533	البعد3-الروح الرياضية	3.
02	بدرجة مرتفعة	0.66069	3.8000	البعد4-الايثار	4.
	بدرجة مرتفعة	0.60838	3.6042	المحور الاول: سلوك المواطنة التنظيمية	
	بدرجة مرتفعة	0.29364	4.1217	المحور الثاني: الولاء التنظيمي	

الشكل رقم (01) يوضح عرض بياني لترتيب متغيرات الدراسة وفقا لآراء أفراد العينة.



من خلال الجدول والشكل أعلاه نجد:

المتوسط الحسابي الإجمالي إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول: **بسلوك المواطنة التنظيمية**: بلغ (3,604)، وبالانحراف المعياري بلغ (0608)، وهو أقل من الواحد مما يشير إلى تقارب آراء الأفراد وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للدرجة الكلية للمحور المواطنة، أي أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على أنه هناك مستويات عالية من توفر سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من عمال مطاحن الحضنة وهذا من وجهة نظرهم. كما بينت نتائج الجدول أيضا ان المتوسط الحسابي الإجمالي إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني: **الولاء التنظيمي**: بلغ قيمته (4,121)، وبالانحراف المعياري بلغ (0,293)، وهو أقل من الواحد مما يشير إلى تقارب آراء الأفراد وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للدرجة الكلية المحور الثاني، أي أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على أنه هناك مستويات عالية من توفر سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من عمال مطاحن الحضنة وهذا من وجهة نظرهم.

نهذف من استخدام طريقة صدق الاتساق الداخلي ووفقا لمعامل ارتباط بيرسون إلى معرفة مدى قدرة كل مجموعة من عبارات المحور على قياس المتغير بوضوح، وعليه قمنا بحساب الاتساق الداخلي وفقا لمعامل الارتباط بيرسون بالاستعانة برنامج (SPSS. V 25) الذي يوفر الكثير من الجهد والوقت ويعطي نتائج أكثر دقة بمستوى دلالة (0,05)، ونتائج مبينة في الجداول التالية:

3- تحديد وتعريف مجال الدراسة:

أ/ **المجال الجغرافي:** ويقصد به البيئة أو النطاق المكاني لإجراء البحث الميداني، حيث أجريت الدراسة بمؤسسة المركب الصناعي التجاري (الحضنة المسيلة)، والتي تعتبر من المؤسسات الكبرى بالجزائر، ويتعلق نشاطها بإنتاج مختلف أنواع المنتجات الغذائية، تقع في مدينة المسيلة على بعد 02 كلم عن وسط المدينة، على الجهة الشرقية للطريق الرابط بين ولاية برج بوعريريج وولاية المسيلة، وبدأ بناؤها سنة 1980م، وتم تشغيلها لأول مرة سنة 1981م، وفي أكتوبر 1997م، تم تحويل وحدة الرياض سطيف إلى شركة تابعة لرياض سطيف، في شكل شركة مساهمة "مطاحن الحضنة".

تبلغ مساحتها الإجمالية 30.775 م² مغطاة، ولقد بلغ رقم أعمالها سنة 2010م مبلغ قدره 144946.0000 دج، وتنقسم إلى قسمين واحد قديم وآخر جديد، أما القسم القديم فيتكون من مسمدة ومطحنة واحدة، حيث تم إنجازها من طرف الشركة السويسرية (BUHLER) "بوهلير" بتكلفة إنجاز قدرت بـ: 220.915.480.55 دج، تم تشغيلها سنة 1981م، والقسم الجديد يتكون من مسمدة منجزة من طرف الشركة الإيطالية (Grolfetto) "غرولفيتو"، تم تشغيلها سنة 1993م، والملحق رقم (04)، يوضح الهيكل التنظيمي لهذه المؤسسة.

ب/ **المجال الزمني:** تم إجراء هذه الدراسة خلال الفصل الثاني من السنة الجامعية 2019/2018 وذلك ابتداء من 26 فيفري 2018 إلى غاي 20 أبريل 2018.

ج/ المجال البشري: ويقصد بالمجال البشري عدد أفراد المؤسسة التي أجريت عليهم الدراسة حيث شملت الدراسة على العاملين بمؤسسة مطاحن الحصة لمدينة المسيلة والبالغ عددهم (220)، عامل بهذه المؤسسة، وأجريت الدراسة على (50)، عامل من هؤلاء العمال.

4- المنهج المستخدم:

يعد إختيار المنهج خطوة أساسية في البحث العلمي، وهو الأساس السليم للحصول المعلومات وبيانات دقيقة، كما يعتبر المنهج الطريق الذي يسلكه الباحث للتعرف على الظاهرة والمشكلة التي يريد دراستها، ومن المعروف أن تحديد المنهج يكون وفق طبيعة الدراسة التي يجريها الباحث، وإنطلاقاً من طبيعة دراستنا فقد أستخدم الباحث المنهج الوصفي لأنه المنهج المناسب والذي يحقق أهداف هذه الدراسة والذي يقوم على دراسة الظواهر كما هي في الواقع والتعبير عنها بشكل كمي أو كيفي بما يوضح حجم الظاهرة ودرجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى أو بوصف الظاهرة وتوضيح خصائصها. (عبد المجيد، 2009، ص50)

5- مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع هذه الدراسة في عمال مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة، والذي يبلغ عددهم (220) عامل بهذه المؤسسة الصناعية التجارية، حيث تم إختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من (50)، عامل بمؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة، مأخوذة من أصل (220) عامل، وهو ما نسبته 22.72 %، تم توزيع الأداة عليهم يوم 15 أفريل 2018م واسترجاعها بعد يومين، حيث تم استرجاع جميع الاستبيانات، وتم استخدامها في الدراسة الأساسية.

6- أدوات جمع البيانات:

تماشياً مع طبيعة الموضوع الذي نحن بصدد دراسته، اخترنا أدوات جمع البيانات التالية: أداة الاستمارة لجمع البيانات:

الاستمارة:

تعتبر الاستمارة أكثر الوسائل استعمالاً في البحث العلمي لهدف جمع البيانات من مجتمع الدراسة، وهي الأداة الرئيسية لهذه الدراسة باعتبارها أنسب الأدوات في مثل هذه المواضيع.

والاستمارة هي أداة ووسيلة لجمع البيانات تقدم للمبحوثين الذين تم اختيارهم لموضوع الدراسة، ليقوموا بتسجيل إجاباتهم عن الأسئلة الواردة، ويتم ذلك بدون مساعدة الباحث في فهم الأسئلة أو تسجيل الإجابات عنها، "وتعرف بأنها مجموعة أسئلة بعضها مفتوح وبعضها مغلق وبعضها الآخر نصف مفتوح" (زرواتي، 2005، 154)، وعلى حسب طبيعة الموضوع وتماشياً مع إجراءات الدراسة، تم اعتمادنا على تقنية استمارة الاستبيان، والسبب يرجع لكون موضوع الدراسة يتطلب دراسة ميدانية، والتي تهدف إلى معرفة علاقة سلوك المواطنة التنظيمية بالولاء التنظيمي، وبغية تحليل وتفسير هذه المعطيات المكتسبة من المبحوثين وتحويلها إلى بيانات علمية، حيث تم تقسيم هذه الاستمارة إلى:

المحور الأولي: سلوك المواطنة التنظيمية: وهو عبارة عن مجموعة من الأسئلة التي تقيس سلوك المواطنة التنظيمية، فبعد الاطلاع على الجانب النظري وبعض الاستبيانات، وفي ضوء التساؤلات العامة والفروض الموجهة للدراسة تبلورت صورة أولية لصياغة الاستبيان وبعد التشاور مع الأستاذ المشرف، تمت الصياغة النهائية للاستمارة، والتي كانت على النحو التالي:

الجدول رقم (07): يوضح أبعاد وفقرات استبيان سلوك المواطنة التنظيمية

الأبعاد	عدد البنود	العبارات
السلوك الحضاري	06	1 - 6
وعي الضمير	06	07 - 12
الروح الرياضية	06	13 - 18
الإيثار	06	19 - 24

حيث تعطي الإجابة التي يقدمها العامل درجة تتراوح بين 5 و 1 كما هو موضح في

الجدول:

الجدول رقم (08): يوضح درجات بدائل سلوك المواطنة التنظيمية

أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما	اتجاه العبارة
1	2	3	4	5	موجبة
5	4	3	2	1	سلبية

المحور الثالث: الولاء التنظيمي: أسئلة دارت حول الولاء التنظيمي وقد تضمنت 12 سؤال

من 1 - 12، حيث تراوحت اجابات المبحوثين بين 5 و 1 كما هو في الجدول التالي:

الجدول رقم (09): يوضح درجات بدائل الولاء التنظيمي

أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما	اتجاه العبارة
1	2	3	4	5	موجبة
5	4	3	2	1	سلبية

7- الأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

تم إخضاع البيانات إلى عملية التحليل الإحصائي باستخدام برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS: V25) وتم الاعتماد على بعض الأساليب الإحصائية كما يلي:

اختبار الصدق والثبات: بالاستعانة بمعامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات ومعامل الارتباط بيرسون لقياس الصدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة

1- المتوسط الحسابي: وهو متوسط مجموعة من القيم، أو مجموع القيم المدروسة مقسوم على عددها، وذلك بغية التعرف على متوسط إجابات المبحوثين حول عبارات كل محور وأبعاده.

2- الانحراف المعياري: وذلك من أجل التعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة اتجاه الدرجة الكلية للأبعاد ومحاور الاستبيان، ويوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة فكلما اقتربت قيمته من الصفر فهذا يعني تركيز الإجابات وعدم تشتتها.

3- معامل الارتباط بيرسون: ويستخدم لقياس اتجاه وقوة العلاقة الخطية بين المتغيرين وتقع قيمة معامل الارتباط بين -1 الى +1 وهذه القيمة تدل على قوة أو ضعف العلاقة بين المتغيرين، فإذا كنت القيمة كبيرة كافية بغض النظر عن الإشارة فإن العلاقة بين المتغيرين قوية، والعكس صحيح، أي أن العلاقة عكسية.

الفصل الخامس

عرض ومناقشة النتائج

- 1- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الأولى
- 2- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثانية
- 3- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثالثة
- 4- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الرابعة
- 5- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الرئيسية
- 6- نتائج الدراسة
- 7- التوصيات

1- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين سلوك الحضاري والولاء التنظيمي لدى عينة من عمال مطاحن الحضنة بالمسيلة.

جدول رقم(10): يوضح قيمة معامل الارتباط بيرسون بين السلوك الحضاري والولاء التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة.

القرار	الولاء التنظيمي	قيم العلاقة الارتباط بين المتغيرات	
توجد علاقة ارتباطية بين المتغيرين	0,298	معامل الارتباط بيرسون	سلوك الحضاري
	0,035	Sig	
	50	العينة	

من خلال الجدول أعلاه نجد أن:

قيمة معامل الارتباط بيرسون بين متغيرين محل الدراسة: سلوك الحضاري والولاء التنظيمي بلغ: $R_{cal} = 0.298$ و قيمة sig يساوي (0,035)، أقل من مستوى الدلالة (0,05) ومنه القيمة المحسوبة للمعامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين دالة إحصائياً عند (0,05) ويدل ذلك أنه توجد علاقة معنوية بين سلوك الحضاري والولاء التنظيمي وبالتالي فإننا نرفض الفرضية الصفرية (H_0)، ونقبل الفرضية البديلة (H_1): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية ($0.05 \geq \alpha$)، بين سلوك الحضاري والولاء التنظيمي من وجهة نظر عمال مطاحن الحضنة بالمسيلة.

من نتائج الفرضية الجزئية الأولى والتي دلت على وجود علاقة ارتباطية بين السلوك الحضاري والولاء التنظيمي لدى عمال مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة، حيث يمكن تفسير ذلك إلى الحرص الذي يبديه عمال هذه المؤسسة والمحافظة عليها وعلى ممتلكاتها وتقديم مصلحة المؤسسة على مصالحهم الشخصية وذلك من خلال حضور كل الاجتماعات التي تعقد من أجل تطوير العمل، وكذا الجدية في العمل المنجز وعدم التراخي عن أداء الأعمال المكلفون بها، حيث تتفق هذه النتيجة مع دراسة شافية (2013)، على أن سلوك الأشرار والمشاورة هو أحد الأساليب المهمة التي تعزز الولاء التنظيمي داخل المؤسسات

وكذلك دراسة فاضل سامية(2015)، التي إشارة في دراستها إلى الدور الإيجابي للولاء التنظيمي والذي ينعكس بصورة إيجابية حتي على الأداء العام للعمال، بالإضافة إلى الدور المهم للمناخ التنظيمي داخل المؤسسات خاصة من حيث الدور الفعال في تنمية السلوكيات الإيجابية لدي العاملين.

2- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين وعي الضمير والولاء التنظيمي لدى عينة من عمال مطاحن الحضنة بالمسيلة.

جدول رقم(11): يوضح قيمة معامل الارتباط بيرسون بين وعي الضمير والولاء التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة.

القرار	الولاء التنظيمي	قيم العلاقة الارتباط بين المتغيرات	
توجد علاقة ارتباطية بين المتغيرين	0,313	معامل الارتباط بيرسون	وعي الضمير
	0,027	Sig	
	50	العينة	

من خلال الجدول أعلاه نجد أن:

قيمة معامل الارتباط بيرسون بين متغيرين محل الدراسة: وعي الضمير والولاء التنظيمي بلغ: $R_{cal} = 0.313$ و قيمة sig يساوي(0,027)، أقل من مستوى الدلالة(0,05)، ومنه القيمة المحسوبة للمعامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين دالة إحصائياً عند(0,05)، ويدل ذلك أنه توجد علاقة معنوية بين وعي الضمير والولاء التنظيمي وبالتالي فإننا نرفض الفرضية الصفرية(H_0)، ونقبل الفرضية البديلة(H_1): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية($0.05 \geq \alpha$) بين وعي الضمير والولاء التنظيمي من وجهة نظر عمال مطاحن الحضنة بالمسيلة.

من نتائج الفرضية الجزئية الثانية يمكن الحكم على وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين وعي الضمير والولاء التنظيمي لدى عمال مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة، أي كلما كان العامل لديه حرص والتزام بأوقات العمل والتعليمات التي تتعلق به

داخل مكان عمله، كلما كان لديه ولاء لهذه المؤسسة التي يعمل بها، والذي يتجسد أيضا في الالتزام بالقوانين التي تطبقها المؤسسة، حيث تتفق هذه النتيجة مع دراسة فاضل سامية(2015)، حيث توصلت أن للولاء التنظيمي داخل المنظمة ينعكس إيجاباً على أداء العمال الذين يعملون بها، وكذلك دراسة الزهرة(2015)، التي إشارة أن المناخ التنظيمي يلعب دور مهم في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية ووعي الضمير يعتبر أحد سلوكيات المواطنة التنظيمية.

3- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثالثة:

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الروح الرياضية والولاء التنظيمي لدي عينة من عمال مطاحن الحضنة بالمسيلة.

جدول رقم(12): يوضح قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الروح الرياضية والولاء التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة.

القرار	الولاء التنظيمي	قيم العلاقة الارتباط بين المتغيرات	
توجد علاقة ارتباطية بين المتغيرين	0,327	معامل الارتباط بيرسون	الروح الرياضية
	0,020	Sig	
	50	العينة	

من خلال الجدول أعلاه نجد أن:

قيمة معامل الارتباط بيرسون بين متغيرين محل الدراسة: الروح الرياضية والولاء التنظيمي بلغ : $R_{cal} = 0.327$ و قيمة sig يساوي (0,020)، أقل من مستوى الدلالة (0,05) ومنه القيمة المحسوبة للمعامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين دالة إحصائياً عند (0,05) ويدل ذلك أنه توجد علاقة معنوية بين الروح الرياضية والولاء التنظيمي وبالتالي فإننا نرفض الفرضية الصفرية (H_0)، ونقبل الفرضية البديلة (H_1): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية ($0.05 \geq \alpha$) بين الروح الرياضية والولاء التنظيمي من وجهة نظر عمال مطاحن الحضنة بالمسيلة.

من نتائج الفرضية الجزئية الثالثة يمكن الحكم على وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الروح الرياضية والولاء التنظيمي لدى عمال مطاحن الحنونة بمدينة المسيلة. أي أن الولاء التنظيمي الذي يتجسد داخل هذه المؤسسة يجعل الأفراد العاملين بها على استعداد للقيام بالأعمال الإضافية، وكذلك مساعدة زملائهم في العمل على أداء أعمالهم وعدم التشكيك في قدراتهم المهنية، حيث تتفق نتيجة هذه الفرضية مع دراسة فاضل سامية(2015)، التي أكدت على أن الولاء التنظيمي يجسد تلك الصورة الإيجابية التي يكون عليها العمال في تأدية أعمالهم، وأن المناخ التنظيمي يساعد على زيادة معدلات الولاء والرفع من مستويات الأداء، وأيضا دراسة الزهرة(2015)، التي إشارة إلى الارتباط المعنوي بين المناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية.

4- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الرابعة:

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الإيثار والولاء التنظيمي لدى عينة من عمال مطاحن الحنونة بالمسيلة. جدول رقم(13): يوضح قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الإيثار والولاء التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة.

القرار	الولاء التنظيمي	قيم العلاقة الارتباط بين المتغيرات	
توجد علاقة ارتباطية بين المتغيرين	0,486	معامل الارتباط بيرسون	الإيثار
	0,000	Sig	
	50	العينة	

من خلال الجدول أعلاه نجد أن:

قيمة معامل الارتباط بيرسون بين متغيرين محل الدراسة: الإيثار والولاء التنظيمي بلغ: $R_{cal} = 0.486$ وقيمة sig يساوي (0,000)، أقل من مستوى الدلالة (0,05)، ومنه القيمة المحسوبة للمعامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين دالة إحصائيا عند (0,05)، ويدل ذلك انه توجد علاقة معنوية بين الإيثار والولاء التنظيمي وبالتالي فإننا نرفض الفرضية الصفرية (H_0)

ونقبل الفرضية البديلة (H_1): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية ($0.05 \geq \alpha$) بين الإيثار والولاء التنظيمي من وجهة نظر عمال مطاحن الحضنة بالمسيلة.

من خلال نتائج هذه الفرضية التي دلت على وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الإيثار والولاء التنظيمي لدى عمال مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة، كلما زاد سلوك الإيثار لدى العمال زاد ولاءهم والعكس صحيح، وتفسير ذلك أنه عندما تعمل المؤسسة على تعزيز بعض السلوكيات الإيجابية لدى العاملين لديها والتي من بينها سلوك الإيثار يؤدي ذلك إلى وجود الولاء التنظيمي، والذي يؤدي هذا السلوك إلى تعاون زملاء العمل في ما بينهم لأداء الأعمال على أحسن الطرق الممكنة وهو ما ينعكس على الإنتاجية وكذا الأهداف المسطرة، وهو ينعكس حتى استجاباتهم لكل التوجيهات التي تقدم لهم، حيث تتفق هذه النتيجة مع دراسة الزهرة (2015)، التي أكدت على أن للمناخ التنظيمي الحاصل داخل المنظمات له دور بارز ومهم في تعزيز بعض السلوكيات الإيجابية والتي من بينها سلوك الإيثار، وكذلك اتفقت مع دراسة فاضل سامية (2015)، التي أقرت بأن الولاء التنظيمي ينعكس بصورة إيجابية على أداء العمال وتحسين الأداء، وأن التفاعل الذي يحدث بين العمال وتعاونهم فيما بينهم من شأنه تعزيز سلوك الولاء والانتماء لدى هؤلاء العمال.

5- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ارتباطية بين سلوك المواطنة والولاء التنظيمي لدى عينة من عمال مطاحن الحضنة بالمسيلة.

جدول رقم (14): يوضح قيمة معامل الارتباط بيرسون بين سلوك المواطنة التنظيمية والولاء التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة.

القرار	الولاء التنظيمي	قيم العلاقة الارتباط بين المتغيرات	
توجد علاقة ارتباطية بين المتغيرين	0.383	معامل الارتباط بيرسون	سلوك المواطنة
	0.006	Sig	
	50	العينة	

من خلال الجدول أعلاه نجد أن:

قيمة معامل الارتباط بيرسون بين متغيرين محل الدراسة: سلوك المواطنة والولاء التنظيمي بلغ : $R_{cal} = 0.383$ وقيمة sig يساوي (0,06)، أقل من مستوى الدلالة (0,05) ومنه القيمة المحسوبة للمعامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين دالة إحصائياً عند (0,05) ويدل ذلك انه توجد علاقة معنوية بين سلوك المواطنة والولاء التنظيمي وبالتالي فإننا نرفض الفرضية الصفرية (H_0)، ونقبل الفرضية البديلة (H_1): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية ($0.05 \geq \alpha$) بين سلوك المواطنة والولاء التنظيمي من وجهة نظر عمال مطاحن الحضنة بالمسيلة.

من نتائج الفرضية الرئيسية يمكن الحكم على وجود علاقة ارتباطية بين سلوك المواطنة التنظيمية والولاء التنظيمي لدى عمال مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة، أي أنه كلما زاد سلوك المواطنة التنظيمية لدى هؤلاء العاملين زاد ولاءهم للمؤسستهم والعكس صحيح وتفسير هذه النتيجة بكون الولاء التنظيمي يلعب دور مهم في تنمية الضمير المهني لدى العامل، وهو ما من شأنه زيادة اهتمام العامل بالعمل والوظيفة التي يشغلها والذي يعزز لديه التزامه بالمهام الموكلة إليه، وهذا ما توصلت إليه دراسة فاضل سامية (2015)، على أن ولاء العامل ينعكس إيجاباً على أدائه ويحسنه، وكذلك دراسة الزهرة (2015)، التي توصلت إلى أن المناخ التنظيمي يعزز سلوك المواطنة التنظيمية داخل المنظمات وأيضاً اتفقت هذه النتيجة مع دراسة نوح (2013)، وكذا دراسة أبو تاية (2012)، التي أكدت على أن العدالة الإجرائية لها دور هام ومهم في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في مكان عملهم.

6- نتائج الدراسة:

6-1- بالنسبة للفرضيات الجزئية:

من خلال النتائج المتحصل عليها يمكن الإشارة إلى أنه توجد علاقة ارتباطية بين السلوك الحضاري والولاء التنظيمي، وذلك من خلال معامل الارتباط الموجب الذي قدر ب(0,29) وبالتالي يمكن قبول الفرضية الجزئية الأولى.

أما الفرضية الجزئية الثانية التي تقول أنه توجد علاقة ارتباطية بين وعي الضمير والولاء التنظيمي، وذلك من خلال نتيجة معامل الارتباط الذي يقدر ب(0,31)، وبالتالي يمكن القول أن الفرضية الجزئية الثانية تحققت.

أما الفرضية الجزئية الثالثة التي تقول أنه توجد علاقة ارتباطية بين الروح الرياضية والولاء التنظيمي، وذلك من خلال نتيجة معامل الارتباط الذي يقدر ب(0,32)، وبالتالي يمكن قبول الفرضية الجزئية الثالثة.

أما الفرضية الجزئية الرابعة التي تقول أنه توجد علاقة ارتباطية بين الإيثار والولاء التنظيمي، وذلك من خلال نتيجة معامل الارتباط الذي يقدر ب(0,48)، وبالتالي يمكن قبول الفرضية الجزئية الرابعة.

6-2- بالنسبة للفرضية الرئيسية:

من خلال معامل الارتباط المتحصل عليه في نتائج الدراسة والمقدر ب(0,38)، اتضح لنا أنه توجد علاقة ارتباطية بين سلوك المواطنة التنظيمية والولاء التنظيمي، وبذلك يمكن القول أن الفرضية الرئيسية تحققت، وهي وجود علاقة ارتباطية بين سلوك المواطنة التنظيمية والولاء التنظيمي لدى عمال مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة.

7- التوصيات:

بعد توفيق الله سبحانه وتعالى على إكمال هذه الدراسة إليكم بعض الاقتراحات والتوصيات:

- توجد العديد من المفاهيم التي لها علاقة سلوك المواطنة التنظيمية ، وهي بحاجة لدراسة في البيئة الجزائرية، كالعلاقة التنظيمية، الإبداع الإداري، التماثل التنظيمي وهي كلها تهدف إلى تطوير المؤسسات، وتحقيق استمرارها.
- لم يحظى موضوع الدراسة من قبل الباحثين بالدراسة الكافية رغم أهميته بالنسبة للمنظمات، لذلك هو بحاجة إلى التوسع والتعمق فيه أكثر.
- ضرورة توفير مناخ ملائم يساعد على أداء واستمرار العمال وكذا التزامهم داخل مؤسساتهم .
- تحسين الظروف البيئية التي تساعد على الأداء الجيد.
- ضرورة الاهتمام بالدراسات التي تتعلق بالموارد البشرية وكيفية تحفيزه ماديا ومعنويا.
- ضرورة إجراء المزيد من هذه الدراسات والأهمية التي تقدمها لها كذا مؤسسات وذلك من أجل تدارك النقائص وتصحيحها.

خاتمة

خاتمة:

وأخير اتضح لنا أن المؤسسات تعتمد في تحقيق أهدافها بدرجة كبيرة على ولاء العاملين داخلها ويمر هذا الولاء عبر بعض السلوكيات الإيجابية لدى هؤلاء الأفراد، والتي بدورها تعد أحد الوسائل الفعالة لتعزيز الولاء التنظيمي والشعور بالمسؤولية اتجاه الأعمال الموكلة اليهم وأهمية العمل الذي يقومون به، حيث من خلال هذه الدراسة وما تم جمعه في الجانب النظري والتطبيقي والتي تدور حول سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بالولاء التنظيمي داخل مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة تبين أن السلوكيات الإيجابية التي يتبناها هؤلاء العمال داخل هذه المؤسسة تلعب دور مهم في تعزيز الولاء والمساهمة في تحقيقه وهذا ما أكدته هذه الدراسة علي وجود هذه العلاقة، ويأمل الباحث أن تحضي دراسته بالكثير من الاهتمام من طرف الباحثين والاستفادة منها خاصة فيما تعلق بجانبه النظري وذلك لغزارة معلوماتها من الناحية النظرية.

قائمة
المصادر
والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

أولاً: الكتب:

- 1/ حمادات محمد (2006): قيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس، د. ط، دار الحامد، عمان، الأردن.
- 2/ رشيد زرواتي(2005): تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ط1 ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، الجزائر.
- 3/ عبد الرحمان عوض أبو الهيجان(2008): القيم الجماعية والتربوية، ط1، دار بافا العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .
- 4/ عبد المجيد قدي(2009): أسس البحث العلمي في العلوم الاقتصادية والإدارية، ط1 دار الأبحاث للنشر، الجزائر.
- 5/ الكتبي محسن على(2005): السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، مكتبة الإسماعلية مصر.
- 6/ مدحت أبو النصر(2003): تنمية المهارات وتدعيم الولاء المؤسسي لدي العاملين داخل المنظمة، دار ايترك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- 7/ المغربي عبد الحميد عبد الفتاح(2008): المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، ط1، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة.
- 8/ منير زيد عبودي(2008): التنظيم الإداري ومبادئه الأساسية، دار أسامة للنشر والتوزيع الأردن.
- 9/ الهطالي طالح بن مطر(2010): العمل التطوعي، خطوات عملية للنهوض بالأمة الإصدار الأول.

ثانياً: الرسائل الجامعية والمجلات:

1/ أبو تاية بندر كريم(2012): أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 20، العدد 02.

2/ أبو جياب محمد (2014): مدخل تنمية الالتزام التنظيمي لدي ضباط الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

3/ أبو سمك أحمد (2011): التطوير التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين بمؤسسات وكالة غوث وتشغيل اللاجئين بقطاع غزة، رسالة ماجستير منشورة كلية الدراسات العليا، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

4/ أبو ندا سامية (2007): تحليل علاقة بعض المتغيرات وانماط القيادة بالالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة (دراسة حالة على الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة) رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

5/ الأحمد طلال بن عابد(2004): الولاء التنظيمي وعلاقته بالخصائص الشخصية المجلة العربية للإدارة، المجلد 24، العدد 01.

6/ البشاشة سامر عبد المجيد، والحراشة محمد أحمد(2011): أثر أبعاد الدافعية على سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة ميدانية، من وجهة نظر العاملين في بلديات محافظات جنوب الأردن، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 07، العدد 04.

7/ جيرنبرغ جيرالد، وبارون روبرت(2004): إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة رفاعي محمد، واسماعيل على بسيوني، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية.

- 8/ حامد سعيد شعبان(2003): أثر علاقة الفرد برئيسه وإدراكه للدعم التنظيمي كمتغيرين وسيطين على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطن التنظيمية، دراسة ميدانية مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، كلية التجارة، جامعة القاهرة، ج.م.ع، 42، ع61.
- 9/ حسني علياء علاء الدين نوح(2013): أثر الدعم التنظيمي في أداء الشركات وسلوك المواطن التنظيمية، دراسة تطبيقية في الشركات الصناعية في مدينة سحاب، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- 10/ حمدان دانا لطفي(2007): العلاقة بين الحرية الأكاديمية والولاء التنظيمي لدي أعضاء التدريسية في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية فلسطين، الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية"، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- 11/ حمزة معمري، وبن زاهي منصور(2014): سلوك المواطن التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر.
- 12/ حواس أميرة محمد رفعت(2003): أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطن التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة القاهرة.
- 13/ الخشالي شاكر جاد الله (2003): قياس الرضا الوظيفي لدي العاملين بالجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، مكتبة الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- 14/ خليفة محمد عبد اللطيف(1998): محددات سلوك التطوع التنظيمي في المنظمات العامة، دراسة تحليلية ميدانية في ضوء النظريات السلوكية الحديثة، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد 01.

- 15/ الخميس عبد الله (2001): علاقة خصائص الوظيفة بسلوكيات المواطنة التنظيمية لدي الموظفين، دراسة ميدانية على الموظفين في الإدارة الهندسية بقوات الدفاع الجوي رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- 16/ خيرة براف (2007): التمكين وأثره على سلوك المواطنة التنظيمية، رسالة ماجستير معهد العلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
- 17/ الدوسري سعد بن عميان (2005): ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية، دراسة ميدانية على مستوى شرطة المنطقة الشرقية، رسالة ماجستير جامعة نايف للعلوم المنية.
- 18/ سامي ابراهيم حماد حنونة، (2006): قياس مستوي الالتزام التنظيمي لدي العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، (رسالة ماجستير غير منشورة) الجامعة الإسلامية، غزة.
- 19/ السعود راتب، وسوزان سلطان (2008): سلوك التطوع التنظيمي لدي أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية العامة وعلاقته ببعض المتغيرات الديموغرافية، مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة البحرين، المجلد 09، العدد 04.
- 20/ صابرين أبو جاسر (2010): أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- 21/ عادل محمد زايد (2000): تنمية سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين في شركة قطاع الأعمال المصري، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، جامعة القاهرة، العدد 55.
- 22/ العامري أحمد بن سالم (2003): محددات وآثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات، مجلة جامعة الملك سعود، جامعة الملك سعد، م 17، ع 02.
- 23/ العتيبي سعودي، السواط طلق (1997): الولاء التنظيمي لمنسوبي جامعة الملك عبد العزيز والعوامل المؤثرة فيه، مجلة الإداري، العدد 5، المجلد 2 .

24/ العجمي راشد شبيب(1988): الولاء التنظيمي والرضا عن العمل ،مقارنة بين القطاع العام والقطاع الخاص في دولة الكويت، مجلة الملك عبد العزيز، الاقتصاد والإدارة، مجلد 13، العدد 01،

25/ العضايبة علي محمد(1995): الولاء التنظيمي وعلاقته بالعوامل الشخصية والتنظيمية دراسة مقارنة بين القطاعين العام والخاص الأردنيين ،مجلة مؤتة للبحوث والدراسات جامعة مؤتة ،المجلد 10 ،العدد 06 .

26/ فايزة رويم(2010): واقع الولاء التنظيمي في المؤسسات المهنية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.

27/ الفهداوي فهمي خليفة صالح(2005): علاقة المواطنة التنظيمية مع التغير التحولي دراسة ميدانية لتصورات موظفي الدوائر الحكومية في مدينة الكرك، دراسات العلوم الإدارية، المجلد 32، العدد، 02.

28/ القحطاني عبد السلام شايع(2014): سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بالإبداع الإداري، دراسة مقارنة نحو نموذج مقترح، أطروحة دكتوراة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، الرياض.

29/ محمد بن عبد الله سعيد الزهراني(2006): سلوك المواطنة التنظيمية لدي معلمي مدراس التعليم العام الحكومي للبنين بمدينة جدة من وجهة نظر مديري ومعلمي تلك المدراس، مذكرة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

30/ محمود مرزوق محمد(2002): الولاء التنظيمي وعوامل تحقيقه في منشآت الأعمال رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية، جامعة عدن، اليمن.



قائمة الملاحق

الملحق رقم (01): يوضح أسماء وتخصصات المحكمين ودرجاتهم العلمية:

الجامعة	الدرجة العلمية	الاسم واللقب	الرقم
المسيلة	أستاذ التعليم العالي	ضياف زين الدين	01
المسيلة	أستاذ التعليم العالي	بودربالة محمد	02
المسيلة	أستاذ محاضر	كتفي عزوز	03
المسيلة	أستاذ محاضر	نقبيل بوجمعة	04
المسيلة	أستاذ محاضر	واضح العمري	05

الملحق رقم (02): يوضح استبيان المحكمين.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم النفس

استمارة بحث

سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى عينة
من عمال مطاحن الحضنة

-دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة المسيلة-

أستاذي الفاضل:

من أجل إنجاز مذكرة تخرج ماستر علم النفس العمل والتنظيم أضع بين أيديكم هذا الاستبيان لتحكيمه راجيا منكم تقديم اقتراحاتكم وملاحظاتكم حول كل عبارة.

الفرضيات:

- توجد علاقة بين السلوك الحضاري والولاء التنظيمي.
- توجد علاقة بين وعي الضمير والولاء التنظيمي.
- توجد علاقة بين الروح الرياضية والولاء التنظيمي.
- توجد علاقة بين الإيثار والولاء التنظيمي.

اسم ولقب المحكم	الدرجة العلمية	التخصص	الجامعة	إمضاء المحكم

السنة الجامعية: 2019/2018

المحور الأول: سلوك المواطنة التنظيمية:

الرقم	عبارات سلوك المواطنة التنظيمية	تقيس	لا تقيس	الملاحظة أو التعديل المقترح
1- السلوك الحضاري				
1	أحرص على حضور الاجتماعات المتعلقة بالعمل			
2	أواظب على حضور الاجتماعات الغير رسمية التي تعقدها المؤسسة			
3	أقدم المقترحات التي تهدف إلى تطوير العمل بالمؤسسة			
4	أحافظ على سمعة المؤسسة لدي الآخرين			
5	أحث زملائي على عدم تضييع الوقت عند أداء العمل			
6	أتحاور مع زملاء العمل بكل جدية على عدم التراخي في العمل			
2- وعي الضمير				
1	أحافظ على ممتلكات المؤسسة			
2	أحرص على الالتزام بأوقات العمل المحددة			
3	أقوم بتأدية المهام الإضافية في المؤسسة دون تردد			
4	أحرص على أخذ أجازتي في وقتها المحدد			
5	التزم بتعليمات العمل داخل المؤسسة			
6	التزم بالقوانين المطبقة في المؤسسة			
3- الروح الرياضية				
1	استمع دائما لمن يقدم لي النصائح حول العمل			
2	أتجاوز عن السلبيات التي يصدرها زملائي في العمل			
3	أتجنب الشكاوي عن ظروف العمل			
4	أقوم بالأعمال الإضافية دون تردد			
5	أفكر في حل مشكلات زملائي قبل مشاكل الشخصية			
6	لا أشك في زملاء العمل حتي إذا كانت لي معهم مشاكل شخصية			
4- الإيثار				
1	أساعد زملائي أثناء تأدية العمل			
2	أتنازل على أجازتي من أجل منحها لمن هو في أمس الحاجة اليها			
3	أعمل على تسهيل المهام لزملائي الجدد دون أن يطلب مني ذلك			
4	أستجيب لتوجيهات المقدم لي دون تردد			
5	أزود زملائي بالمعلومات المتعلقة بأداء العمل			
6	أتعاون مع الزملاء لأداء الأعمال بأحسن الطرق الممكنة			

المحور الثاني: الولاء التنظيمي:

الرقم	عبارات الولاء التنظيمي	تقيس	لا تقيس	التعديل أو الملاحظة المقترحة
1	أحافظ على ممتلكات المؤسسة التي أعمل بها			
2	أشعر بالاعتزاز عندما أخبر الآخرين بأنني أعمل في هذه المؤسسة			
3	تهمني سمعة المؤسسة التي أعمل بها			
4	أشعر بالانتماء إلى المؤسسة التي أعمل بها			
5	أشعر بحماسية نحو أداء عملي في المؤسسة			
6	لدي استعداد لتقديم قصارى جهدي لعملي			
7	إذا صادفني تغيير في وضعي الوظيفي، يدفعني ذلك للتفكير لترك العمل			
8	لدي استعداد للعمل في مؤسسة أخرى طالما إن نوعية العمل واحدة			
9	أري ان مؤسستي من افضل الجهات للعمل فيها			
10	لا فكر مطلقا في ترك عملي			
11	سأقبل اي وظيفة في المؤسسة مقابل الاستمرار بها			
12	من واجبي كعامل في المؤسسة المحافظة علي سمعتها			

الملحق رقم (03): يوضح الاستبيان في صورته النهائية.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم النفس

استمارة بحث

سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى عينة من عمال مطاحن الكضنة

-دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن الكضنة بمدينة المسيلة-

بغرض إعداد مشروع بحث في علم النفس العمل وتسيير الموارد البشرية، يشرفني أن أضع بين أيديكم هذه الاستمارة، من أجل التكرم بتعبئتها وذلك بوضع علامة (x) في الخانة المقابلة لكل إجابة تراها مناسبة، مع العلم بأن إجاباتكم ستعامل بسرية تامة، وأنها لن تستعمل إلى لأغراض البحث العلمي .

إشراف الأستاذ:

- د/علوطي عاشور

إعداد الطالب:

- بلال دهيمي

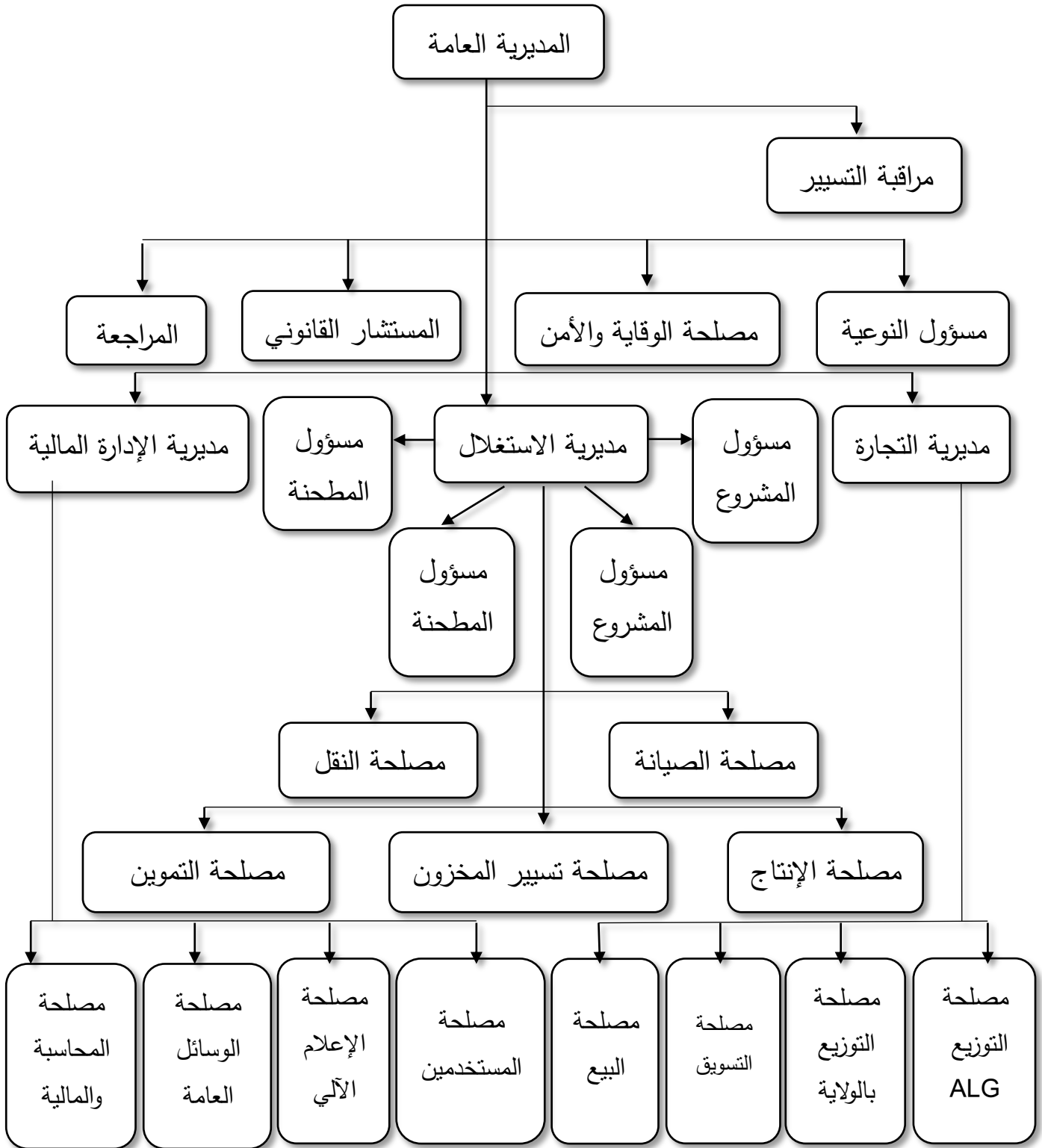
المحور الأول: سلوك المواطنة التنظيمية:

الرقم	العبارات	دائماً	غالبا	أحيانا	نادرا	أبدا
1	أحرص على حضور الاجتماعات المتعلقة بالعمل					
2	أواظب على حضور الاجتماعات الغير رسمية التي تعقدتها المؤسسة					
3	أقدم المقترحات التي تهدف إلى تطوير العمل بالمؤسسة					
4	أدافع على سمعة المؤسسة لدي الآخرين					
5	أحث زملائي على عدم تضييع الوقت عند أداء العمل					
6	أتحاور مع زملاء العمل بكل جدية على عدم التراخي في العمل					
7	أحافظ على الوسائل التي أعمل بها					
8	أحرص على الالتزام بأوقات العمل المحددة					
9	أقوم بتأدية المهام الإضافية في المؤسسة دون تردد					
10	أحرص على أخذ أجازتي في وقتها المحدد					
11	التزم بتعليمات العمل داخل المؤسسة					
12	التزم بالقوانين المطبقة في المؤسسة					
13	استمع دائما لمن يقدم لي النصائح حول العمل					
14	أتجاوز عن السلبيات التي يصدرها زملائي في العمل					
15	أتجنب الشكاوي عن ظروف العمل					
16	أقوم بالأعمال الإضافية دون تردد					
17	أفكر في حل مشكلات زملائي قبل مشاكل الشخصية					
18	لا أشكك في زملاء العمل حتي إذا كانت لي معهم مشاكل شخصية					
19	أساعد زملائي أثناء تأدية العمل					
20	انتازل على أجازتي من أجل منحها لمن هو في أمس الحاجة اليها					
21	أعمل على تسهيل المهام لزملائي الجدد دون أن يطلب مني ذلك					
22	أستجيب لتوجيهات المقدمة إلي دون تردد					
23	أزود زملائي بالمعلومات المتعلقة بأداء العمل					
24	أتعاون مع الزملاء لأداء الأعمال بأحسن الطرق الممكنة					

المحور الثاني: الولاء التنظيمي:

الرقم	العبارات	دائماً	غالبا	أحيانا	نادرا	أبدا
1	أحافظ على ممتلكات المؤسسة التي أعمل بها					
2	أشعر بالاعتزاز عندما أخير الآخرين بأني أعمل في هذه المؤسسة					
3	يهمني نجاح المؤسسة التي أعمل بها					
4	أشعر بالانتماء إلى المؤسسة التي أعمل بها					
5	أشعر بحماسة نحو أداء عملي في المؤسسة					
6	لدي استعداد لتقديم قصارى جهدي لعملي					
7	إذا صادفني تغيير في وضعي الوظيفي، يدفعني ذلك للتفكير لترك العمل					
8	لدي استعداد للعمل في مؤسسة أخرى طالما إن نوعية العمل واحدة					
9	أري أن مؤسستي من افضل الجهات للعمل فيها					
10	لا أفكر مطلقا في ترك عملي					
11	سأقبل اي وظيفة في المؤسسة مقابل الاستمرار بها					
12	من واجبي كعامل في المؤسسة المحافظة علي سمعتها					

الملحق رقم (04): يوضح الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن الحضنة:



المصدر: مصلحة الموارد البشرية

ملحق رقم (04): يتضمن مخرجات برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية
spss. 25

Correlations								
		A6	A5	A4	A3	A2	A1	البعد1-السلوك الحضاري
البعد1-السلوك الحضاري	Pearson Correlation	.566 [*]	.567 [*]	.666 ^{**}	.796 ^{**}	.595 [*]	.522 [*]	1
	Sig. (2-tailed)	.028	.028	.007	.000	.019	.046	
	N	15	15	15	15	15	15	15
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).								
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).								

Correlations								
		B6	B5	B4	B3	B2	B1	البعد2-ووعي الضمير
البعد2-ووعي الضمير	Pearson Correlation	.820 ^{**}	.579 [*]	.592 [*]	.611 [*]	.700 ^{**}	.810 ^{**}	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.024	.020	.016	.004	.000	
	N	15	15	15	15	15	15	15
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).								
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).								

Correlations								
		C6	C5	C4	C3	C2	C1	البعد3-الروح الرياضية
البعد3-الروح الرياضية	Pearson Correlation	.705 ^{**}	.582 [*]	.728 ^{**}	.878 ^{**}	.582 [*]	.683 ^{**}	1
	Sig. (2-tailed)	.003	.023	.002	.000	.023	.005	
	N	15	15	15	15	15	15	15
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).								
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).								

Correlations								
		D6	D5	D4	D3	D2	D1	البعد4-الايثار
البعد4-الايثار	Pearson Correlation	.516 [*]	.701 ^{**}	.670 ^{**}	.814 ^{**}	.650 ^{**}	.651 ^{**}	1
	Sig. (2-tailed)	.049	.004	.006	.000	.009	.009	
	N	15	15	15	15	15	15	15
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).								
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).								

Correlations								
		المحور الثاني: الولاء التنظيمي	البعد 1- السلوك الحضاري	البعد 2- واعي الضمير	البعد 3- الروح الرياضية	البعد 4- الايثار	المحور الاول: القيم التنظيمية	tot
tot	Pearson Correlation	.651**	.851**	.824**	.734**	.777**	.799**	1
	Sig. (2-tailed)	.009	.000	.000	.002	.001	.000	
	N	15	15	15	15	15	15	15

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

RELIABILITY

```

/VARIABLES=Y12 Y11 Y10 Y9 Y8 Y7 Y6 Y5 Y4 Y3 Y2 Y1 D6 D5 D4 D3 D2 D1 C6 C5
C4 C3 C2 C1 B6 B5 B4 B3
B2 B1 A6 A5 A4 A3 A2 A1
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
    
```

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	15	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	15	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.886	36

Reliability Statistics			
Cronbach's Alpha	Part 1	Value	.698
		N of Items	18 ^a
	Part 2	Value	.850
		N of Items	18 ^b
Total N of Items		36	
Correlation Between Forms		.804	
Spearman-Brown Coefficient	Equal Length	.891	
	Unequal Length	.891	
Guttman Split-Half Coefficient		.856	
a. The items are: Y12, Y11, Y10, Y9, Y8, Y7, Y6, Y5, Y4, Y3, Y2, Y1, D6, D5, D4, D3, D2, D1.			
b. The items are: C6, C5, C4, C3, C2, C1, B6, B5, B4, B3, B2, B1, A6, A5, A4, A3, A2, A1.			

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
المحور الثاني: الولاء التنظيمي	50	3.42	4.67	4.1217	.29364
البعد 1- السلوك الحضاري	50	2.00	4.67	3.2900	.76027
البعد 2- الوعي الضمير	50	3.33	4.83	4.0733	.41535
البعد 3- الروح الرياضية	50	2.00	4.67	3.2533	.77243
البعد 4- الايثار	50	2.17	4.83	3.8000	.66069
المحور الاول: القيم التنظيمية	50	2.42	4.67	3.6042	.60838
Valid N (listwise)	50				

CORRELATIONS

/VARIABLES=YYYY ABCD
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

Correlations			
		المحور الثاني: الولاء التنظيمي	المحور الاول: القيم التنظيمية
المحور الثاني: الولاء التنظيمي	Pearson Correlation	1	.383**
	Sig. (2-tailed)		.006
	N	50	50
المحور الاول: القيم التنظيمية	Pearson Correlation	.383**	1
	Sig. (2-tailed)	.006	
	N	50	50

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

CORRELATIONS

/VARIABLES=YYYY AAAA
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

Correlations			
		المحور الثاني: الولاء التنظيمي	البعد 1- السلوك الحضاري
المحور الثاني: الولاء التنظيمي	Pearson Correlation	1	.298*
	Sig. (2-tailed)		.035
	N	50	50
البعد 1- السلوك الحضاري	Pearson Correlation	.298*	1
	Sig. (2-tailed)	.035	
	N	50	50

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

CORRELATIONS

/VARIABLES=YYYY BBB
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

Correlations			
		المحور الثاني: الولاء التنظيمي	البعد2-وعي الضمير
المحور الثاني: الولاء التنظيمي	Pearson Correlation	1	.313*
	Sig. (2-tailed)		.027
	N	50	50
البعد2-وعي الضمير	Pearson Correlation	.313*	1
	Sig. (2-tailed)	.027	
	N	50	50

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations			
		المحور الثاني: الولاء التنظيمي	البعد3-الروح الرياضية
المحور الثاني: الولاء التنظيمي	Pearson Correlation	1	.327*
	Sig. (2-tailed)		.020
	N	50	50
البعد3-الروح الرياضية	Pearson Correlation	.327*	1
	Sig. (2-tailed)	.020	
	N	50	50

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ