



وزارة التعليم
العالي والبحث
العلمي



جامعة الشهيد
حمه لخضر

بالوادي
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم
التسيير

قسم علوم
٢٠٢١

العنوان:

أثر الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في
الوادي

دراسة ميدانية: المركز الجوي للضرائب بقمار-

تحت إشراف:

د/ منى

● من إعداد:

- أفراح بو عفيان
خلف
- الزهرة عطية
- هاجرة الزايز

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	الرتبة	الاستاذ
رئيساً	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	أستاذ محاضر أ	د. حكيم شاهد
مشرفاً ومقرراً	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	أستاذ محاضر أ	د. منى خلف
مناقشاً	جامعة الشهيد حمه لخضر	أستاذ محاضر أ	د محمد الحافظ

الموسم الجامعي: 2024/2023



وزارة التعليم
العالي والبحث
العلمي



جامعة الشهيد
حمه لخضر

بالوادي
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم
التسيير

قسم علوم
٢٠١١

العنوان:

أثر الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في
الوادي

دراسة ميدانية: المركز الجوي للضرائب بقمار-

تحت إشراف:

د/ منى

● من إعداد:

- أفراح بو عفيان
خلف
- الزهرة عطية
- هاجرة الزايز

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	الرتبة	الاستاذ
رئيساً	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	أستاذ محاضر أ	د. حكيم شاهد
مشرفاً ومقرراً	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	أستاذ محاضر أ	د. منى خلف
مناقشاً	جامعة الشهيد حمه لخضر	أستاذ محاضر أ	د محمد الحافظ

الموسم الجامعي: 2024/2023

ملخص الدراسة

الملخص:

تركز هذه الدراسة على قياس أثر الثقافة التنظيمية بأبعادها المتمثلة في ثقافة المهمة، ثقافة الأفراد، ثقافة الفريق، ثقافة الدور والثقافة البيروقراطية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، من خلال إسقاط تصورنا هذا على الواقع وفق دراسة حالة في المركز الجوّاري للضرائب بجمهورية الوادي. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام استمارة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم توزيع الاستمارة على عينة مكونة من 40 موظف من جميع المستويات الإدارية، وتم استعادة 38 استبيان صالح للدراسة. وقد تم التحقق بشكل منتظم من كافة الافتراضات. وتوصلنا إلى أن للثقافة التنظيمية أثر في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية من خلال بعد ثقافة الدور. الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية، ثقافة المهمة، ثقافة الأفراد، ثقافة الفريق، ثقافة الدور، ثقافة البيروقراطية، سلوك المواطنة التنظيمية.

Abstract:

This study focuses on the role of organizational culture in promoting organizational citizenship behavior by applying our concept to a real-world scenario, specifically through a case study at the Tax Center in Guemar, El Oued Province. To achieve the study's objectives, we relied on the descriptive-analytical method and used a questionnaire as the primary tool for data collection. The questionnaire consisted of two main sections: the first section pertains to organizational culture and includes five dimensions (task culture, individual culture, team culture, role culture, and bureaucratic culture). The second section pertains to organizational citizenship behavior. The questionnaire was distributed to a sample of 40 employees from all administrative levels, and 38 valid questionnaires were retrieved for the study. All assumptions were regularly verified, and we found that organizational culture contributes to enhancing organizational citizenship behavior through the role culture dimension.

Keywords: organizational culture, task culture, individual culture, team culture, role culture, bureaucratic culture, organizational citizenship behavior.

شكر وتقدير

الحمد لله الذي تتم بنعمته الصالحات، والحمد لله ان فتح لنا درب
العلم والمعرفة

نتقدم بخالص شكرنا لمن كان لهم السبق في ركب العلم والتعليم،
وعلى وجه الخصوص الأستاذة الفاضلة منى خلف، التي كانت نعم
المشرفة والموجهة.

كما لا ننسى ان نشكر كل من مد لنا يد العون من قريب او بعيد

إهداء

بكل مشاعر الحب والتقدير، أهدي هذه المذكرة إلى روح والدي الغالي، الذي لطالما كان مصدر إلهامي ودافعي نحو تحقيق النجاح. إلى والدي الحبيبة، رمز التضحية والعطاء، التي وقفت بجانبتي في كل خطوة، وبدعائها الصادق وسهرها الدائم كانت لي العون والسند.

وإلى إخوتي الأحباء، رفاق الدرب وشركاء النجاح، الذين لم يبخلوا عليّ بمساندتهم وتشجيعهم. لكم جميعاً أهدي ثمرة جهدي، فأنتم النور الذي أضاء دربي نحو التميز.

افراح

إهداء

بكل محبة وإشادة أهدي هذا العمل الى من وضعتني على طريق
الحياة ورعتني حتى بلغت مقامي هذا امي الغالية اطال الله في
عمرك.

الى من لم يحرمني شيئاً في الدنيا، قدوتي ومعلمي الاول أبي الفاضل
اطال الله في عمرك.

ولخير مرشدة الاستاذة الفاضلة المشرفة منى خلف
الى أخوتي وأخواتي من كان لهم بالغ الاثر في تجاوز الكثير من
العقبات والصعاب.

الزهرة

إهداء

الى من سعيت دوما لنيل رضاها، الى أمي التي احاطتني دعواتها
في كل زمان ومكان، وأبي الذي طالما كان خير سند اطل الله
عمرهما.

الى من دلتنا وأرشدتنا وصحت وصوبت الاستاذة المشرفة منى خلفه

الى رفيق دربي زوجي الغالي

الى ابنائي محمد الطاهر ، مريم و بلقيس.

الى أخواتي من كان لهن بالغ الأثر في تجاوز الكثير من العقبات

الى كل هؤلاء اهدي هذا العمل المتواضع

هاجرة

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
I	الشكر
II	الإهداء
V	الملخص
VII	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VII	قائمة الأشكال
VII	قائمة الملاحق
أ د	المقدمة
21 2	الفصل الأول: الاطار النظري للثقافة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الاطار المفاهيمي للثقافة التنظيمية
3	المطلب الاول : مفهوم الثقافة التنظيمية
4	المطلب الثاني :مكونات وأنواع الثقافة التنظيمية
7	المطلب الثالث: وظائف الثقافة التنظيمية
8	المطلب الرابع: خصائص الثقافة التنظيمية وآليات اكتسابها
9	المطلب الخامس: ابعاد الثقافة التنظيمية
11	المبحث الثاني: الاطار المفاهيمي لسلوك المواطنة التنظيمية
11	المطلب الأول:تعريف سلوك المواطنة التنظيمية
12	المطلب الثاني: خصائص وأهمية سلوك المواطنة التنظيمية
13	المطلب الثالث: محددات سلوك المواطنة التنظيمية
14	المطلب الرابع: أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية
14	المطلب الخامس: معوقات القيام بسلوك المواطنة التنظيمية
15	المبحث الثالث: الدراسات السابقة المتعلقة بالثقافة التنظيمية وسلوك المواطنة
15	المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بالثقافة التنظيمية
17	المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة بسلوك المواطنة التنظيمية
19	المطلب الثالث: الدراسات السابقة التي تناولت الثقافة التنظيمية وسلوك المواطنة معاً
22	المطلب الرابع: التعقيب على الدراسات السابقة
23	خلاصة
	الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لدور الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجواري للضرائب بقمار 54 24
25	تمهيد
26	المبحث الأول: لمحة تعريفية للمركز الجواري للضرائب بقمار
26	المطلب الأول: تعريف المركز الجواري للضرائب بقمار

قائمة المحتويات

27	المطلب الثاني: مصالحي ومهام المركز الجوي للضرائب بقمار
32	المطلب الثالث: الأشخاص التابعون للمركز الجوي للضرائب
33	المبحث الثاني: المنهج وأدوات الدراسة
33	المطلب الأول: المنهج ومجتمع الدراسة
34	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
37	المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة
37	المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات العامة لعينة الدراسة
40	المطلب الثاني: عرض وتحليل محاور الدراسة
48	المطلب الثالث: نتائج اختبار فرضيات الدراسة
57	خلاصة
60	58
61	الخاتمة
67	قائمة المراجع
	الملاحق

قائمة الجداول

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجداول	الفصل	الجدول
20	مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات سابقة الذكر	الفصل الأول	الجدول رقم (01-01)
35	الاتساق الداخلي لأبعاد ومحاور الدراسة	الفصل الثاني	الجدول رقم (02-02)
36	معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة	الفصل الثاني	الجدول رقم (02-03)
37	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	الفصل الثاني	الجدول رقم (02-04)
38	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	الفصل الثاني	الجدول رقم (02-05)
38	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	الفصل الثاني	الجدول رقم (02-06)
39	توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	الفصل الثاني	الجدول رقم (02-07)
40	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي	الفصل الثاني	الجدول رقم (02-08)
41	مقياس ليكرات الثلاثي	الفصل الثاني	الجدول رقم (02-09)
41	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات بعد ثقافة المهمة	الفصل الثاني	الجدول رقم (02-10)
42	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات بعد ثقافة الافراد	الفصل الثاني	الجدول رقم (02-11)
43	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات بعد ثقافة الفريق	الفصل الثاني	الجدول رقم (02-12)
44	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات بعد ثقافة الدور	الفصل الثاني	الجدول رقم (02-13)
45	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات بعد ثقافة البيروقراطية	الفصل الثاني	الجدول رقم (02-14)
46	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات سلوك المواطنة التنظيمية	الفصل الثاني	الجدول رقم (02-15)
48	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات	الفصل الثاني	الجدول رقم (02-16)
49	نتائج تحليل الارتباط والانحدار الخطي البسيط لأثر ثقافة المهمة في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية	الفصل الثاني	الجدول رقم (02-17)
50	نتائج تحليل الارتباط والانحدار الخطي البسيط لأثر ثقافة الأفراد في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية.	الفصل الثاني	الجدول رقم (02-18)
51	نتائج تحليل الارتباط والانحدار الخطي البسيط لأثر ثقافة الفريق في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية	الفصل الثاني	الجدول رقم (02-19)

قائمة الجداول

52	نتائج تحليل الارتباط والانحدار الخطي البسيط لأثر ثقافة الدور على سلوك المواطنة التنظيمية	الفصل الثاني	الجدول رقم (02-20)
53	نتائج تحليل الارتباط والانحدار الخطي البسيط لأثر ثقافة البيروقراطية على سلوك المواطنة التنظيمية.	الفصل الثاني	الجدول رقم (02-21)
55	نتائج تحليل الارتباط والانحدار المتعدد لأثر لثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية	الفصل الثاني	الجدول رقم (02-22)

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
26	المخطط الهيكلي للمركز الجوي للضرائب بقمار	الشكل رقم (1_2)
36	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	الشكل رقم (2_2)
36	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	الشكل رقم (3_2)
37	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	الشكل رقم (4_2)
37	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	الشكل رقم (5_2)
38	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي	الشكل رقم (6_2)

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	رقم الملحق
67	قائمة الأساتذة المحكمين للاستبانة	01
67	الإستبانة	02
70	مخرجات spss	03

المقدمة

مقدمة :

تعتبر الثقافة التنظيمية من المجالات الحديثة التي حظيت باهتمام الباحثين في الإدارة والسلوك التنظيمي، ويعكس هذا المفهوم منظومة من القيم والاتجاهات ومعايير السلوك داخل أي منظمة، كما تعبر الثقافة التنظيمية عن مجموعة منفردة نسبياً تحمل معاني القيم والمعتقدات والعادات والتقاليد والممارسات التي يساهم بها أعضاء المنظمة لإنشاء ثقافة مشتركة والتي تحكم سلوكيات العاملين مما يؤدي إلى شعورهم بالإحساس بالهوية والانتماء داخل المنظمة وبالتالي زيادة فخر واعتزاز العاملين بها ودعم التنسيق بين أعضاء أفراد المنظمة.

وقد اقترن مفهوم الثقافة التنظيمية بمفهوم سلوك المواطنة التنظيمية التي ظهرت حديثاً، حيث نالت اهتمام الباحثين في علم الإدارة والسلوك التنظيمي، ويرجع ذلك كونه سلوك يقوم على علاقة اتفافية وتعاونية وليس على علاقة تعاقدية مصلحة إذ يشمل على أداء أعمال وأنشطة تطوعية دون مقابل كتقديم المساعدة والدعم للتغيير دون تكليف أو انتظار للحصول على حوافز أو مكافآت، هذا السلوك لا يدخل في إطار النظام الرسمي والقانوني لأنه يقوم على مشاعر داخلية للعاملين مثل الإيثار والولاء، ونظراً للأهمية التي يكتسبها هذا السلوك تسعى أغلب المنظمات إلى تنميته من أجل التحسين والتطوير.

ونظراً للأهمية التي يكتسبها مفهوم الثقافة التنظيمية وماله من تأثيرات ايجابية على الأفراد والمنظمات تسعى هذه الأخيرة إلى تسليط الضوء عليه وتنميته من أجل التحسين والتطوير، حيث جاءت هذه الدراسة للوقوف على أهم مرتكزات الثقافة التنظيمية والمفاهيم المتعلقة بها، والتعرف على دورها وطبيعة أثرها على سلوك المواطنة التنظيمية.

❖ الإشكالية الرئيسية:

ومن خلال ما سبق فإن الإشكالية التي نسعى لمعالجتها من خلال هذا البحث تتجسد في التساؤل الرئيسي التالي:

هل يوجد أثر للثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمّار؟

و للإجابة على الاشكالية الرئيسية نقترح إلى طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما أثر ثقافة المهمة على سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمّار ؟
- ما أثر ثقافة الأفراد على سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمّار ؟
- ما أثر ثقافة الفريق على سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمّار ؟
- ما أثر ثقافة الدور على سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمّار ؟
- ما أثر ثقافة البيروقراطية على سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمّار؟

❖ فرضيات الدراسة

للإجابة على الاشكالية الرئيسية نقترح الفرضية التالية:

يوجد أثر للثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بـمقار عند مستوى دلالة 0.05

وتتدرج ضمن الفرضية الأساسية الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد أثر لثقافة المهمة في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بـمقار. عند مستوى دلالة 0.05
- يوجد أثر لثقافة الافراد في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بـمقار. عند مستوى دلالة 0.05
- يوجد أثر لثقافة الفريق في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بـمقار. عند مستوى دلالة 0.05
- يوجد أثر لثقافة الدور في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بـمقار. عند مستوى دلالة 0.05
- يوجد أثر لثقافة البيروقراطية على سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بـمقار عند مستوى دلالة 0.05

❖ مبررات اختيار الموضوع:

هناك عدة أسباب و مبررات لاختيار دراسة الموضوع نوجزها في ما يلي:

- ✓ ارتباط موضوع الدراسة بميدان تخصص إدارة الأعمال.
- ✓ قلة اهتمام الكثير من المنظمات بالثقافة التنظيمية كمقوم أساسي لاستمراريتها سواء مؤسساتنا بالقطاع العام او الخاص، لذا ارتأينا تسليط الضوء على هذا الموضوع و إبراز أهميته في تحقيق تنافسية منظمات الأعمال.
- ✓ محاولة فهم و ضبط بعض المصطلحات والمفاهيم الأساسية التي لها علاقة بالموضوع.

❖ أهداف الدراسة:

نسعى من خلال هذه الدراسة للوصول إلى عدد من الأهداف التي يمكن توضيحها من خلال ما يلي:

- ✓ معرفة الأبعاد التي تقوم عليها الثقافة التنظيمية في منظمات الأعمال.
- ✓ تحديد انواع الثقافات التنظيمية السائدة في المركز الجوّاري للضرائب بـمقار.
- ✓ تقييم مستوى سلوك المواطنة التنظيمية في المركز الجوّاري للضرائب بـمقار.
- ✓ تقديم اقتراحات من اجل المساعدة في تطوير الثقافة التنظيمية في المركز الجوّاري للضرائب بـمقار ، وبهدف المساهمة في استمراريته، وتطويره.
- ✓ قياس أثر جودة الكشف عن درجة مساهمة الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية بالمؤسسة المركز الجوّاري للضرائب بـمقار.

❖ أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة فيما يلي:

- ✓ تسليط الضوء على الثقافة التنظيمية، بأبعادها الخمسة وهي (ثقافة المهمة، ثقافة الافراد، ثقافة الفريق، ثقافة الدور وثقافة البيروقراطية)، وانعكاساتها على سلوك المواطنة التنظيمية .

✓ الاهتمام بالثقافة التنظيمية باعتبارها من أحدث الأنظمة الإدارية المساهمة في تطوير منظمات الأعمال.

❖ **حدود الدراسة:**

تنقسم حدود الدراسة إلى:

✓ **الحدود الموضوعية:** ركزنا في دراستنا على المتغير المستقل الثقافة التنظيمية

بأبعاد وهي (ثقافة المهمة، ثقافة الافراد، ثقافة الفريق، ثقافة الدور وثقافة البيروقراطية)، وعلى المتغير التابع سلوك المواطنة التنظيمية .

✓ **الحدود المكانية:** دراسة ميدانية من خلال توزيع استبيان على عينة من

موظفين بالمركز الجوارى للضرائب بقمار ولاية الوادي.

✓ **الحدود الزمانية:** السداسي الثاني من السنة الجامعية 2024/2023.

❖ **المنهج والأدوات المستخدمة في الدراسة:**

من أجل دراسة الإشكالية و الإجابة على الأسئلة المطروحة، ونظرا لطبيعة الدراسة و لتحقيق أهدافها تم الاعتماد المنهج الوصفي الذي يعتمد على وصف الظاهرة و يوضح أثرها، وذلك لتوظيف متغيرات الدراسة و الوقوف عند دلالاتها، و تفسير أثر أبعاد الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية لمنظمات الأعمال.

أما الأدوات المستخدمة في الدراسة، فاعتمدنا على أدوات جمع المعطيات والمتمثلة في

الاستبيان و أدوات التحليل الإحصائي، و المتمثلة في البرنامج الإحصائي الوصفي SPSS لتحليل البيانات وقياس أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوارى للضرائب بقمار.

❖ **صعوبات الدراسة:**

من بين الصعوبات التي واجهتنا أثناء الدراسة وهيمحدودية الكتب المتعلقة بموضوع سلوك المواطنة التنظيمي في حدود بحثنا وما توصلنا اليه من مراجع، مما ادى الى اعتمادنا كليا على المذكرات والمجلات لدراسة هذا المتغير.

❖ **هيكل الدراسة:**

من أجل الإلمام بمختلف جوانب البحث قسمت الدراسة إلى فصلين كما هو مبين كالاتي:

- **الفصل الأول:** تطرقنا فيه إلى متغيرات الدراسة بشكل نظري من خلال ثلاث مباحث، حيث تطرقنا في المبحث الأول للثقافة التنظيمية والمبحث الثاني لسلوك المواطنة التنظيمية، أما المبحث الثالث يتمثل في الدراسات السابقة.
- **الفصل الثاني:** يتمثل في الدراسة الميدانية المقسم إلى مبحثين بحيث خصصنا في المبحث الأول الى الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة والمتمثلة في الاستبانة والمبحث الثاني في عرض النتائج واختبار الفرضيات ومناقشتها.

**الفصل الأول: الاطار النظري للثقافة
التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية**

تمهيد:

لقد أصبح كل من موضوع الثقافة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية من الموضوعات التي حظيت بالاهتمام الكبير في مجال السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، وعلى اعتبارهم من المحددات الرئيسية لنجاح المنظمات أو فشلها، حيث يرتبط نجاحها بالتركيز على القيم والمفاهيم التي تدفع أعضاء المنظمة إلى الالتزام، العمل، الابتكار والمشاركة في اتخاذ القرارات وذلك من خلال إمكانية المنظمة في تفاعلها بيئياً واجتماعياً لرفع مستويات الكفاءة والفعالية في الأداء التنظيمي، وذلك يعود إلى ما يعرف بالسلوك الطوعي الذي أصبح يعول عليه للارتقاء بمستوى أداء المنظمة والأفراد العاملين على حد سواء، باعتبار المورد البشرية يمثل ركيزة التطور والتقدم في كل منظمة.

سنتطرق في هذا الفصل إلى عرض تعريف ومكونات وأنواع ووظائف وخصائص الثقافة التنظيمية وكذا عرض تعريف ومحددات وخصائص ومعوقات سلوك المواطنة التنظيمية بالإضافة إلى الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بينهما.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للثقافة التنظيمية

تعد الثقافة التنظيمية أحد المحددات الرئيسية لطبيعة الساق التنظيمي لأية منظمة، فهي تشكل الأنماط المعيارية للممارسات السلوكية للأفراد وكذا العلاقات الشخصية التي تنأ بينهم وهي تحدد طرق التفكير والقيم والعادات والاتجاهات والاهتمامات السائدة بالمنظمة.

المطلب الأول: مفهوم الثقافة التنظيمية

إن مفهوم الثقافة التنظيمية كان ولا زال يشكل اهتماماً واضحاً لدى الباحثين في الإدارة وعلوم الاجتماع، وحاولوا تفسير هذا المفهوم الذي يشوبه بعض الغموض، جعل الآراء تختلف حول ماهيته، بناءً على هذا سنتطرق في هذا المبحث لبعض المفاهيم الأساسية حول هذا الثقافة التنظيمية.

أولاً: تعريف الثقافة التنظيمية.

إن اختلاف وتعدد تعاريف الثقافة التنظيمية بحسب وجهات الباحثين والمنظرين في المجال الإداري جعلنا نتعمق في البحث في عديد التعاريف والتي نذكر منها ما يلي:

1- تعريف (Edgar SCHEIN):

الثقافة التنظيمية هي نمط شامل من القيم والمعتقدات والسلوكيات التي تشكل طريقة تفكير وتصرف أفراد المنظمة وتؤثر على أدائها وأهدافها¹.

2- تعريف (Danial KOYLLE):

أكد أن أسرار المجموعات الناجحة تكمن في نظام من القيم والعادات والتوقعات التي تحكم تفكير وسلوك وتصرف أفراد المنظمة، وتشكل بيئة العمل وتؤثر على كيفية تفاعلهم وأدائهم².

3- تعريف (Mats ALVESSON):

الثقافة التنظيمية على أنها النظام الذي يتألف من القيم والمعتقدات والسلوكيات التي تحدد وتشكل هوية المنظمة وطريقة عملها وتفاعلاتها الداخلية والخارجية وهي التي تميزها عن غيرها من المنظمات³.

4- تعريف ساجد رفعت حسين:

الثقافة التنظيمية هي مجموعة مترابطة من المعاني والرموز والطقوس والاعتقادات التي تطورت عبر الزمن، وأصبحت تعكس شخصية المنظمة، وتؤثر في كيفية تفاعل أفرادها مع بعضهم البعض ومع بيئتهم الداخلية والخارجية، مما يميزها ويشكل لها هوية فريدة تميزها عن غيرها من المنظمات⁴.

تشير التعريفات التي سبق ذكرها إلى أهمية الثقافة التنظيمية في تحديد هوية المنظمة وقد اشتركت جميع التعاريف السابقة فيما يلي:

- أنها مجموعة من المعتقدات والقيم التي تؤثر في سلوك أعضاء المنظمة؛

¹ EDGAR SCHEIN ,organizational culture and leadership ,cambridgemassachus , may 2004,p111

² DANIEL COYLE , the culture code ,bantam books, USA,2018 , p23

³ MATS ALVESSON,UNDERSTANDING ORGANIZATIONAL CULTURE ,SAGE PUBLITION ,LONDON 3 ,2002,P11

⁴ ساجد رفعت حسين، ثقافة المنظمة الأمنية، مطبعة الكتاب، العراق، 2023.

- انها منظومة من المعاني والرموز المشتركة التي تميز المؤسسة؛
 - أنها طريقة تفكير موحدة بين عمال المنظمة؛
 - انها منهج مستقل ومميز في التفكير داخل المنظمة ومعالجة مشكلاتها.
- المطلب الثاني: مكونات وأنواع الثقافة التنظيمية.**

أولاً: مكونات الثقافة التنظيمية:

أن للثقافة التنظيمية العديد من المكونات أو القوى، التي لها تأثير صريح على سلوكيات الموظفين داخل المنظمة، ويمكن شرحها كما يلي:

1- القيم التنظيمية (شخصية المنظمة):

وتتمثل في القيم التي تنعكس على العمل وتوجه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية، وتستمد من البيئة، الدين، المجتمع والخبرات السابقة ومن أنواع هذه القيم نجد المساواة بين العاملين، الاهتمام بالوقت، الاحترام... الخ.

2- المعتقدات التنظيمية:

وهي الأفكار المشتركة بين أفراد التنظيم حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية داخل هذه البيئة وكيفية انجاز العمل والمهام ونذكر منها المشاركة في اتخاذ القرارات، المساهمة في العمل الجماعي.

3- الأعراف التنظيمية:

وهي عبارة على معايير يلتزم بها العاملون في المنظمة وتكون غير مكتوبة، وواجبة الإتيان، ومثال ذلك: التزام المنظمة بعدم تحيين الأب والابن في نفس الوقت.

4- التوقعات التنظيمية:

وهي ما يتوقعه العامل في المنظمة خلال فترة عمله داخلها ونذكر منها: التقدير، الاحترام المتبادل، توفير بيئة عمل تساعد على دعم احتياجات الفرد العامل.

5- الطقوس والعادات التنظيمية:

وهي الأحداث التي تحصل في المنظمة والتي تعكس القيم الأساسية التي تزيد من الانتماء للمنظمة ومثال ذلك: طقوس التحاق موظف جديد، طقوس تكريم الموظفين المثاليين، طريقة الاجتماعات... الخ.

6- الموروث الثقافي في المنظمة:

وهي الأحداث التي مرت بها المنظمة سواء كانت سلبية أو إيجابية، فالإيجابي تعززته المؤسسة وتنتشره وتعتبره مرجعاً، أما الأحداث السلبية فتحاول التغاضي عنه.

7- الأخلاقيات التنظيمية:

يشمل أساليب التعامل مع أفراد المنظمة والأطراف الخارجية وعادة ما تستمد هذه الأخلاقيات من العائلة، الدين، الأصدقاء، المدرسة والمجتمع¹.

ثانياً: أنواع الثقافة التنظيمية:

يوجد عدد كبير من تصنيفات أنواع الثقافة التنظيمية، وكل هذه التصنيفات مهمة ومفيدة ن مقارنة بما يقدمه كل تصنيف من معلومات شاملة لأنماط المتغيرات والتنوع بين الثقافات، لكن يبقى كل تصنيف يختلف عن الآخر من حيث المتغيرات التي وجب وضعها في الحسبان أو من حيث قابليته للتطبيق داخل المؤسسة².

1- تصنيف هاريسون للثقافة التنظيمية:

صنف هاريسون سنة 1972 الثقافة التنظيمية إلى أربعة أنواع وهي ثقافة القوة، ثقافة الدور، ثقافة الناس وثقافة المهمة، وفي سنة 1978 قام هاندي بإضافة بعض الرموز المستوحاة من الأساطير اليونانية القديمة ومثال ذلك رمز نسيج العنكبوت لثقافة القوة، ورمز المعبد اليوناني لثقافة الدور والشكل الشبكي لثقافة المهمة والشكل العنقودي لثقافة الناس ويمكن شرح هذه التصنيفات كما يلي:

أ- ثقافة القوة (نسيج العنكبوت):

وهي الثقافة التنظيمية التي تركز على السلطة والتحكم بحيث يتم توزيع السلطة بشكل محدد وغالبا ما يكون غير متساو داخل المنظمة، حيث يتم التركيز على القليل من الأفراد ذات النفوذ الكبير في اتخاذ القرارات والتحكم في العمليات. ومن مظاهر هذه الثقافة:

- تركز على السلطة والتحكم ويتم اتخاذ القرارات فيها بشكل مركزي ؛
- الهرمية الواضحة حيث يكون ترتيب هرمي للسلطة يحدد الصلاحيات والمسؤوليات بشكل دقيق، ويمكن للقيادة العليا أن تمتلك مستوى كبير من التحكم والسلطة؛
- التوجيه المركزي حيث يكون التواصل والاتصال غالبا بشكل عمودي أي من الأعلى إلى الأسفل ويتم اتخاذ القرارات والتوجيه يكون من القمة.

ب- ثقافة الدور (المعبد اليوناني):

ترتكز على توزيع وظائف وأدوار محددة بشكل جيد داخل المنظمة، الأمر الذي يؤدي إلى تشكيل هيكلية واضحة وتقسيم العمل بشكل دقيق، تستمد هذه الثقافة اسمها من الأسلوب الذي كان يتم فيه تنظيم المعابد في العصور القديمة، بحيث كان كل شخص يتولى دورا محددًا داخل المعبد، ومن مظاهرها ما يلي:

- توزيع الأدوار والمسؤوليات بشكل واضح ومحدد؛

¹ العزام زياد فيصل، اثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة في بلدية الوسطية محافظة اربد، دراسات العلوم الإدارية، الجامعة الاردنية عمادة البحث العلمي، المجلد 42، العدد1، 2015، ص، 14.

² شيخاوي سهام، خير الدين جمعة، دور ثقافة المؤسسة في تحسين اداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية، مذكرة دكتوراء، تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسة، جامعة محمد خيضر، 2015، ص، 17، 18.

- التخصص والتخصيص: يتم تخصيص الأشخاص والموارد بناء على الكفاءة والمهارات المطلوبة لأداء الأدوار المحددة؛
- الانضباط والانقياد: تتطلب هذه الثقافة احتراماً كبيراً للقواعد والإجراءات والانضباط في العمل.

ج- ثقافة الناس (العنقود):

تتميز بتمركز الأفراد حول مجموعات صغيرة أو عناقيد داخل المنظمة، حيث يكون التفاعل والتواصل أكثر فاعلية داخل هذه العناقيد، وسميت بهذا الاسم نظراً لشبهها بعملية تكوّن العناقيد في الطبيعة ومن مظاهرها:

- العلاقات الشخصية القوية بين أفراد العناقيد ويتمتع أفرادها أيضاً بالثقة والتفاهم المتبادل؛
- التعاون والتضامن: يعمل أفراد العناقيد بشكل مشترك وتعاوني لتحقيق الأهداف المشتركة ويقدمون الدعم المتبادل في حالة الحاجة؛
- التفاعل الفعال بالإضافة إلى التأثير المجتمعي أي تشكيل مجتمع داخل المنظمة يسهم في بناء جو من الانتماء والتعاقد.

د- ثقافة المهمة (الشكل الشبكي):

وترتكز هذه الثقافة على الأهداف والمهام بشكل أساسي، ويتميز هذا النوع بالتعاون الوثيق والتنسيق بين أفراد المنظمة لتحقيق الأهداف المحددة مما يعزز العمل الجماعي والتحفيز لتحقيق الأداء العالي، يتمثل هدف هذه الثقافة في تحقيق أفضل النتائج والإنجازات بشكل فعال ومستمر.

2- تصنيف دافت (2001):

قسم دافت الثقافة التنظيمية إلى أربع أنواع وهي كالتالي¹:

أ- ثقافة التكيف:

ونقصد بذلك التكيف مع التغيرات والتحديات التي تحدث في البيئة الداخلية كانت أو الخارجية مما يساعد المنظمة في البقاء على قمة تنافسية عالية وتشجيع التعلم المستمر وتبني الابتكار والتطوير المستمر لتحسين أداء المنظمة وتحقيق أهدافها بفاعلية.

ب- ثقافة الرسالة:

وفيه تركز المنظمة على هدفها الرئيسي والمهمة التي تسعى لتحقيقها، وذلك بالتركيز على جزء محدد من الزبائن ضمن البيئة الخارجية دون الحاجة إلى التغيير السريع.

ج- ثقافة القبيلة:

وتشجع هذه الثقافة على العمل الجماعي والدعم المتبادل حيث يشعر الأفراد بأنهم جزء من شيء أكبر يسعى لتحقيق أهداف مشتركة.

¹ امال دادة، لسود بلقاسم، مساهمة الثقافة التنظيمية في تعزيز الاستغلال المعرفي، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة أعمال، جامعة حمه لخضر بالوادي، 2022، ص، 15.

د- الثقافة البيروقراطية:

يتم التركيز فيها على تماسك واستقرار البيئة الداخلية، بحيث يكون مستوى مرتفع من الالتزام والامتثال والتعاون بين الموظفين.

المطلب الثالث: وظائف الثقافة التنظيمية:

يمكن تلخيص وظائف الثقافة التنظيمية كما يلي¹:

1- إعطاء أفراد المنظمة هوية تنظيمية:

مشاركة العاملين القيم والمعايير والتعليمات نفسها يعطيهم الشعور بالوحدة مما يساعد في تعزيز الإحساس بوجود هدف مشترك.

2- تسهيل الالتزام الجماعي:

وجود هدف مشترك يعزز من الامتثال والالتزام القوي من جانب من يقبلون هذه الثقافة.

3- تعزيز استقرار النظام:

الثقافة التنظيمية تساعد في التعاون والتنسيق الدائمين بين العاملين المنظمة وهذا الأمر يؤدي إلى تعزيز استقرار النظام.

4- تشكيل السلوك من خلال مساعدة الأفراد على فهم ما يدور حولهم:

ثقافة المنظمة توفر مصدراً للمعاني المشتركة التي تفسر لماذا تحدث الأشياء على نحو ما.

إن ثقافة المنظمة بمثابة الصمغ الذي يربط أفراد المؤسسة بعضهم ببعض ويعزز السلوك التعاوني والتنسيقي الثابت في العمل.

المطلب الرابع: خصائص الثقافة التنظيمية وآليات اكتسابها

أولاً: خصائص الثقافة التنظيمية:

للثقافة التنظيمية خصائص كثيرة لكن نذكر منها ما يلي:

- نظام مركب: تتكون من عناصر تتفاعل فيما بينها وتشمل الجانب المعنوي والسلوكي إضافة إلى جانب مادي.
- نظام متكامل: دائماً ما تركز على خلق الانسجام بين عناصرها المختلفة.
- نظام تراكمي مستمر ومتصل: كل جيل يسلم هذه الثقافة للجيل اللاحق وتعلم وتورث عبر الأجيال وتترايد عبر الزمن.
- نظام مكتسب متغير ومتطور: استمراريتها لا تعني نقلها كما هي عليه، بل هي في تغيير مستمر حيث تدخل عليها ملامح جديدة وتفقد بعضها من الملامح القديمة¹.

¹ خضير كاضم، حمود لفريجات وآخرون، السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة، اثناء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2009، ص، 267.

ثانيا: آليات ووسائل اكتساب الثقافة التنظيمية:

ونكتفي بالذكر ما يلي:

- **البيانات الرسمية:** وتشمل رسالة المنظمة وميثاقها ومبادئها الموجهة نحو العلاقات بين العملاء والعاملين.
- **القدوة:** وهي الطريقة التي يتصرف بها القادة والمديرين نحو العاملين وتدريبهم وتعليمهم.
- **الرموز العنوية:** وتشمل الحوافز والمكافآت والترقيات.
- **الروايات والقصص والأساطير:** وهي القصص التي تتناول نشأة المنظمة سواء كانت صحيحة أو أسطورية كلها يساهم في توطيد ثقافة المنظمة التنظيمية.
- **موضع اهتمام القادة:** وهي الأشياء التي يركز ويهتم بها المديرين ومثال ذلك التقارير المالية حضور الموظفين الخ.
- **اختيار الموظفين:** من حيث سلوكياتهم وقيمهم وهي أهم خطوة في تشكيل ثقافة تنظيمية للمؤسسة².

المطلب الخامس: أبعاد الثقافة التنظيمية:

تتضمن الثقافة التنظيمية أبعادا عديدة، نصت عليها الدراسات الاجنبية والعربية، والتي تختلف من منظمة إلى أخرى، ومن بلد إلى اخر، وهذا لا يمنع في الحقيقة من وجود أبعاد تنفرد بها كل منظمة على حدى، ولا يمكن تعميمها³.

- **تحليل أبعاد الثقافة التنظيمية**

بالرجوع إلى الدراسات السابقة، اتضح وجود مجموعة من أبعاد الثقافة التنظيمية التي تؤثر في سلوك الأفراد ويمكن توضيحها في ما يلي:

1- بعد الاحتواء والترابط:

ويشير إلى أهمية العمل بالنسبة للفرد ومدى اندماجه في عمله بحيث يصبح العمل جزءا مهما من حياته وان لعمله تأثير مباشر في تحقيق أهداف المنظمة، كما يعتبر الاحتواء التنظيمي عبارة عن مجموعة من القيم والممارسات التي تساهم في توفير بيئة عمل تجعل الفرد أكثر احتواء وارتباطا بعمله ومنظمتها، كما أن بعد الاحتواء والترابط يخلق لدى العاملين توجها ايجابيا نحو المنظمة وقيمها، وفضل وسيلة لدفع الأفراد لاخراج مهاراتهم وقدراتهم اثناء اداء العمل، ومن متطلبات تحقيق مفهوم الاحتواء والترابط (تفعيل مشاركة العاملين في صناعة القرارات، تطوير قدرات العاملين من خلال التدريب والتعلم التنظيمي، التقدير والتحفيز من خلال احترام وتقدير العاملين ونشر ثقافة المكافأة، وتشجيع الانجاز والشعور بالأمن والاستقرار الوظيفي، وتوفير رعاية صحية واجتماعية للعاملين واسرهم، مما يساهم في رفع الروح المعنوية للعاملين وتحفيزهم وبث روح التعاون والاندماج في جماعة العمل) وهذا ما يحقق بعد الاحتواء والترابط الوظيفي.

¹ عباس سمير، الثقافة التنظيمية واستراتيجيات التغيير في المنظمات، دار الهدى للنشر والتوزيع، الجزائر، الطبعة الاولى، 2012، ص، 133، 134.

² عباس سمير، مرجع سبق ذكره، ص146/147.

³ مصطفى بن عودة، دراسة وتحليل ابعاد الثقافة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية(دراسة ميدانية على عينة من مؤسسات دباغة الجلود بالجزائر)، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، الجزائر، المجلد 15، العدد02، جوان 2018، ص 268.

2- بعد الاتساق والتجانس:

يتضمن هذا البعد مدى عمق وتجانس القيم التي يعتنقها عاملي المنظمة ومدى إيمانهم بها وكذا على جودة التنسيق والتكامل بين الإدارات والأقسام المختلفة للمنظمة، ومن متطلبات تحقيق هذا البعد (وضوح القيم الجوهرية، الاتفاق على القيم الجوهرية، التنسيق والتكامل بين الإدارات والأقسام المختلفة في المنظمة).

3- بعد القدرة على التكيف:

أي القدرة على التكيف مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية، ووجود نظام من القيم والمعتقدات والمعايير التي تجعل المنظمة قادرة على استقبال وتفسير وترجمة الإشارات الصادرة من البيئة إلى سلوكيات، تعمل هذه السلوكيات على زيادة فرصة المنظمة في البقاء والنمو، وذلك لتصور الرؤية المستقبلية للمنظمة، ورسم رسالتها وتحديد غايتها على المدى البعيد وتحديد أبعاد العلاقات المتوقعة بينها وبين بيئتها، بما يسهم في بيان الفرص والمخاطر المحيطة بها، ونقاط القوة والضعف المميزة لها، وذلك بهدف اتخاذ قرارات استراتيجية مؤثرة على المدى البعيد ومراجعتها وتقويمها

4- بعد تشجيع الإبداع والابتكار:

يتضمن هذا البعد مجموعة من المعتقدات والقيم التي تساهم في خلق روح الإبداع وتقليد الأفكار الجديدة وتقديمها وزرع روح العمل الجماعي بين العاملين، واعطائهم الحرية لتقديم أفكار تؤدي إلى التغيير البناء وتطبيق الأفكار الإبداعية بعد اختبارها بشكل علمي.

5- بعد التوجه نحو النتائج:

يتضمن هذا البعد مجموعة من العمليات المتداخلة والمتكاملة التي تهدف إلى التحديد الدقيق والواضح للغايات والأهداف المرجوة واعتمادها كأساس للتخطيط والتوجيه في كافة مجالات النشاطات بالمنظمة.

6- بعد التوجه بالفريق:

ويتضمن العمل بروح الفريق الواحد من خلال التركيز على الهدف وزيادة درجة إحساس العاملين بالهوية والانتماء والفخر بأدائهم الجماعي وخلق بيئة عالية التحفيز واستجابة أسرع للمتغيرات التكنولوجية من أجل تحسين الانتاجية وزيادة قدرة المنظمة على اكتساب ميزة تنافسية.

7- بعد التوجه بالعميل:

وهو عبارة عن فلسفة أو أسلوب إداري متكامل يقوم أساساً على توجيه سلوك أعضاء التنظيم نحو إيجاد وحفظ وتطوير وإدامة وتعزيز علاقة المنظمة مع زبائنهم ومع بقية الشركاء كالمجهزين والموزعين والمساهمين من خلال تقديم المنافع المتميزة والقيمة المضافة، وبما يضمن رضاهم ويمكن المؤسسة من الاحتفاظ بهم وكسب ولائهم ويحقق لها التميز والبقاء في السوق.

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي لسلوك المواطنة التنظيمية

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 من المؤشرات التي تتوفر في الكثير من المنظمات اليوم.

المطلب الأول: تعريف سلوك المواطنة التنظيمية

- تعريف y و z و zhao:

على أنه مجموعة من التصرفات التي تهدف الى تقديم المساعدة وظهور علامات سلوكية غير مطلوبة على المستوى الرسمي ولكنها تكون ذات فائدة على المؤسسة، ويتضح من هذا التعريف أن سلوكيات المواطنة التنظيمية هي:

- سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك اختياري، طوعي يتبع من الدور الإضافي الذي يمكن أن يطلع به الفرد في العمل؛
- أنها سلوكيات ليس الهدف منها اشباع منفعة شخصيه (غرض خفي)؛
- أنها سلوكيات تشجع على الانخراط في المؤسسة (من قبل المؤسسة)؛
- هي سلوكيات لا ينتظر الفرد مقابلها مكافئة تنظيمية كما أن الفرد لا يعاقب على عدم ممارستها وذلك للأسباب التالية:
- أن سلوكيات المواطنة التنظيمية غالبا ما تكون دقيقة ومن الصعب قياسها، حيث أن المدير قد يلاحظ تلك السلوكيات إلا ان الربط بين هذه السلوكيات والمكافآت يكون ضعيف للغاية؛
- ان ممارسة الفرد لسلوكيات المواطنة التنظيمية قد يضر بأداء الفرد لعمله الرسمي، حيث أنه مثلا مساعدة الفرد لزملائه في العمل قد يؤدي الى اضاءة وقته وانخفاض أدائه؛
- أنها سلوكيات تطوعية لا يمكن أن يعاقب الفرد إذا امتنع عن أدائها.

مما سبق يمكن القول أن السلوك يمثل تلك التصرفات الايجابية الزائدة عما هو محدد رسميا في المؤسسة والذي يتميز بالطبيعة الاختيارية غير الاكراهية، وغير الخاضعة للمكافئة مباشرة والصريحة في نظام الحوافز الإداري للمؤسسة، وذو الأهمية الكبيرة لفعالية ونجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها، كذلك يمكن ان نلاحظ من التعريفات السابقة أن سلوكيات المواطنة التنظيمية تتضمن نوعين من السلوكيات:

- سلوكيات ايجابية التي يمارسها الفرد طواعية مثلا: مساعدة الزملاء في العمل، تقديم مقترحات لتحسين أداء المؤسسة؛
- السلوكيات التي يمتنع الفرد عن ممارستها طواعية وتلك السلوكيات تسمى بجودة الامتناع ومن أمثلتها تصيد الأخطاء في أعمال الآخرين، عدم تحمل بعض الشاحنات البسيطة في مكان العمل¹.

¹ رشيد مناصرية، فريد بن ختو، سلوك المواطنة التنظيمية وأهميته في تحسين أداء العاملين، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الهاتف النقال موبيليس وحدة ورقلة، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد، 2015/08، ص، 222.

المطلب الثاني: خصائص وأهمية سلوك المواطنة التنظيمية

أولاً: خصائص سلوك المواطنة التنظيمية

تعددت خصائص سلوك المواطنة التنظيمية وفي خلال هذا المطلب سنذكر ما يلي :

- سلوك غير اجباري للفرد من الناحية الفنية والتنظيمية .
- سلوك يقوم به العامل دون مقابل او مكافأة .
- سلوك تطوعي نابع من المبادرة الذاتية للفرد العامل في المنظمة .
- سلوك اختياري غير الزامي , ويزيد من فاعلية المنظمة .¹

ثانياً: أهمية سلوك المواطنة التنظيمية

ان اهمية سلوك المواطنة التنظيمية تنبع من كونه يساهم في تحسين الاداء الكلي للمؤسسة , من خلال :

- 1- يمد سلوك المواطنة التنظيمية الادارة بوسائل التفاعل بين الافراد داخل المؤسسة , وبالتالي زيادة النتائج الاجمالية المحققة .
- 2- القيام بالأدوار الاضافية التي تنبع من سلوك المواطنة التنظيمية يؤدي الى امكانية تحقيق اهداف المؤسسة.
- 3- تؤدي الى تحسين الانتاجية وتعتبر مصدر مجاني لها.
- 4- تقلل مستوى التسرب الوظيفي.
- 5- تحسين مستوى كفاءة المؤسسة وفعاليتها .²

¹ اية عبد القادر , ابراهيم صرصور , دور الامن الوظيفي في تحقيق سلوك المواطنة لدى الموظفين الاداريين بجامعة الاقصى , مذكرة ماجستير , ادارة اعمال , جامعة غزة 2016, ص10 .

² بسام عبد الرحمان يوسف , اثر تقنية المعلومات وراس المال الفكري في تحقيق الاداء المتميز , اطروحة دكتوراه في فلسفة ادارة الاعمال , جامعة الموصل , بغداد العراق , 2005 , ص49.

المطلب الثالث: محددات سلوك المواطنة التنظيمية

سنتناول في هذا المطلب ما توصلت اليه البحوث في الفكر الإداري فيما يخص دراسة وتحديد محددات سلوك المواطنة التنظيمية كما يلي:

أ- الرضا الوظيفي:

يقصد بالرضا الوظيفي اجمالاً الحالة العاطفية الإيجابية الناتجة عن تقييم الفرد لعمله سوء فيما يتعلق بالمزايا التي يحصل عليها أو أسلوب القيادة أو زملاء العمل، ولهذا تم إجراء دراسات عدة من أجل الوقوف على العلاقة بين الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية، وأوجدت الدراسات ان العلاقة بينهما ايجابية، وان الرضا الوظيفي يعد من اكبر المحددات لسلوك المواطنة التنظيمية، وهذا يعني أن الموظف الراض عن عمله سوف يساهم في ممارسة بعض السلوكيات الطوعية¹.

ب- الالتزام التنظيمي:

يقصد بالالتزام التنظيمي "اعتقاد ايجابي وقبول من قبل الافراد ولأهداف المنظمة وقيمها ورغبتها في بذل اقصى درجات العطاء او الجهد الممكن لصالح المنظمة مع الرغبة في الاستمرار في عضوية المنظمة، وقد اجريت العديد من الدراسات حول العلاقة بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية، وأظهرت الدراسات أن لها علاقة ايجاب بينهما.

ج- العدالة التنظيمية:

تتكون من ثلاثة أبعاد وهي (عدالة التوزيع، عدالة الاجراءات، عدالة التعاملات) حيث أن مجموعها يؤدي إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية في المنظمة، وبينت العديد من الدراسات أن العدالة التنظيمية لها أثر ايجابي في سلوك المواطنة التنظيمية، حيث أن العاملين الذين يشعرون بالإنصاف فيما يتعلق بالعدالة التنظيمية تولد شعوراً بالمسؤولية ازاء المنظمة، وبالتالي يتشجع العاملين المشاركة في الأنشطة غير الرسمية والطوعية

د- القيادة الإدارية:

تعد من العوامل المهمة والمؤثرة في تكوين مبادئ وثقافة تنظيمية والتي لها تأثيراً كبيراً في سلوك العاملين في المستويات الادارية المختلفة، حيث ان سلوكيات المواطنة التنظيمية التي يقوم بها القادة لها انعكاسات مباشرة على افعال وسلوكيات العاملين وكشفت الدراسات وجود علاقة قوية بين القيادة التحويلية وهذه السلوكيات كون أن القائد التحويلي يقوم دوماً بتحفيز العاملين بذل اقصى ما يمكن وما متوقع منهم.

هـ- الثقافة التنظيمية:

يقصد بها الافتراضات الأساسية التي وجدت أو طورت بواسطة جماعة معينة من الأفراد من أجل مواجهة مشكلات التكيف الخارجي والتكامل والتنسيق الداخلي والتي استطاعت الثبات لمدة طويلة من الزمن مما جعلها من الثوابت الراسخة، كما أن الثقافة التنظيمية ليست الوحيدة لما يحدث في المنظمات، الا أنها تعتبر من المتغيرات الرئيسية التي تقوم على تشكيل الكثير

¹ م.م. رمروان صباح حسن، سلوك المواطنة التنظيمية واثرها في تحقيق التميز التنظيمي (دراسة ميدانية في شركة اسياسيل)، مجلة الدنانير، العراق، العدد 14، 2018، ص، 324.

من السلوكيات الإدارية- واثبتت الدراسات أن الثقافة التنظيمية العميقة يكون لها تأثيرا ايجابيا على لسلوك التنظيمي¹.

المطلب الرابع: أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية
تتمثل الأبعاد المحددة لسلوك المواطنة التنظيمية في مايلي:

- 1- **الايثار (l'altruisme):** وهو سلوك تطوعي ويتضمن مد يد العون وتقديم المساعدة من العاملين لمن يحتاجها داخل المنظمة , ومثال ذلك مساعدة العمال الجدد وتعليمهم .
- 2- **اللطف والمجاملة (la préviyance):** وهي محاولة الشخص متع وقوع المشاكل المتعلقة بالعمل، وادراكه لتأثير السلوك على الآخرين، وعدم استغلال حقوق الآخرين².
- 3- **الروح الرياضية (le esprit sportif):** قدرة الفرد على تجاوز المشاكل الصغبرة التي تعترضه داخل المنظمة , وتمثل أيضا مدى استعداد الفرد لتقبل الاحباطات والمضايقات التي يتعرض لها داخل العمل .2
- 4- **السلوك الحضاري (le civisme):** تتمثل في سلوك الافراد العاملين الايجابي والمشاركة البناءة . والاهتمام بمصير المنظمة من خلال الالتزام بحضور الاجتماعات , تأدية العمل بصورة تساعد في المحافظة على سمعة المؤسسة .
- 5- **وعي الضمير (le esprit consciencieux):** حرص الافراد العاملين على القيام بأعمالهم بصورة اختبارية تفوق الحدود الدنيا لمتطلبات العمل³.

المطلب الخامس: معوقات القيام بسلوك المواطنة التنظيمية
وتتمثل في: 3:

- عجز القيادة الادارية بالمنظمة على تعزيز ولاء العاملين , مثل عدم اشراكهم في اتخاذ القرارات الهامة وتجاهل آراءهم وافكارهم.
- عدم تطبيق العدالة بين العاملين بالمنظمة يؤدي ال ظهور مشاعر الكره بينهم , واحساس الفرد العامل بالظلم, وبالتالي كراهيتهم لإدارة المنظمة.
- عدم الاهتمام بالموظفين وغياب التشجيع وتقديم النصائح , وتقدير الجهود والتعبير عنها بالشكر والثناء⁴.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة المتعلقة بالثقافة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية

لقد تناولنا في هذا المبحث الدراسات السابقة التي قام بها الباحثون حيث عالجت عديد الاشكاليات المختلفة في الثقافة التنظيمية و سلوك المواطنة التنظيمية.

المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالثقافة التنظيمية

¹م.م. مروان صباح حسن، مرجع سبق ذكره، ص 324، 325.
² عبد السلام شايح القحطاني , سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بالابداع الاداري , ط 1, دار الكتاب الجامعي للنشر والتوزيع , الرياض , 2016, ص 50 .
³ خلاف بسمة , اثر العدالة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية (دراسة حالة الموظفين الاداريين بكلية العلوم الاقتصادية) , مذكرة ماستر اكايمي , علوم التسيير ادارة موارد بشرية , جامعة جيجل – الجزائر , 2020 , ص 19 .
⁴ رشيد مناصرية , مرجع سبق ذكره , 2015, ص 223 .

1- دراسة إبراهيم عبد القادر محمد، 2015، قياس اثر عوامل الثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة في الميزة التنافسية، دراسة حالة في شركة الاتصالات الأردنية (اورانج).

هدفت الدراسة إلى قياس درجة الاشتباك بين عوامل الثقافة التنظيمية المتمثلة في نظم المعلومات والهيكل التنظيمي وأنظمة الحوافز، العمليات وبين أهم عوامل إدارة المعرفة المتمثلة في توليد المعرفة والتشارك بالمعرفة وتطبيقها، بالإضافة إلى قياس التأثير المباشر لإبعاد الثقافة التنظيمية وعمليات إدارة المعرفة في الميزة التنافسية لدى العاملين في شركة اورانج للاتصالات، وقد تم استخدام المنهج الوصفي واستمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات على عينة مكونة من 215 موظف بالشركة كما استخدمت الأساليب الإحصائية اعتماداً على برنامج الحزمة الإحصائية SPSS، في حين أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط تشابكي بين عوامل الثقافة التنظيمية وعوامل إدارة المعرفة في شركة اورانج ووجود تأثير مباشر لعوامل الثقافة التنظيمية على الميزة التنافسية لذات الشركة. وقد تم اقتراح ما يلي:

ضرورة نشر ثقافة التعلم والمساعدة على التكيف على المعارف الجديدة وتطبيقها بين الوحدات التنظيمية المختلفة من خلال تحسين الاتصالات بين المستويات الإدارية دون عقبات.

2- دراسة أمال سيرا، 2018، الثقافة التنظيمية وأثرها على الإدماج للعمال الجدد دراسة ميدانية جامعة غرداية.

هدفت هذه الدراسة إلى قياس معرفة واقع الثقافة التنظيمية وتأثيرها على الاندماج للعمال الجدد بجامعة غرداية وذلك من خلال معالجة تأثير عناصر الثقافة التنظيمية على الاندماج المهني للعمال الجدد وذلك من خلال تطابق محتوى العمل مع مؤهلات العامل بالإضافة إلى إلى قوانين وإجراءات العمل وتأثيرها على الاندماج المهني للفاعلين الجدد، ودراسة العلاقات المهنية في تحقيق الاندماج المهني للفاعلين الجدد، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي واستمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات على عينة مكونة من 66 مبحوث تم اختيارهم باستخدام العينة القصدية كما استخدمت الأساليب الإحصائية اعتماداً على برنامج الحزمة الإحصائية spss، في حين أظهرت النتائج أن التطابق بين محتوى العمل ومؤهلات العامل ينتج عنه اندماجاً مهنيًا للعامل الجديد، وجود علاقة إيجابية بين العلاقات المهنية التي تتميز بها جامعة غرداية الذي حقق الاندماج المهني للعامل، وذلك من خلال العلاقة الموجودة بين العمال ورؤسائهم.

1- دراسة وهيبة داسي، 2021، اثر الثقافة التنظيمية في على إدارة المعرفة، دراسة تطبيقية على مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

هدفت هذه الدراسة معرفة اثرا لثقافة التنظيمية في على إدارة المعرفة، دراسة تطبيقية على مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وتم ذلك على ثلاث مؤسسات صناعية وذلك من خلال وجهة نظر العاملين فيها، واتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وبرنامج الحزمة الإحصائية spss في تحليل النتائج، واستخدمت استمارة استبيان أداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات حيث وزع على عينة مكونة من 137 موظف، في حين توصلت نتائج الدراسة إلى وجود اثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية (الرؤية المشتركة، القيم التنظيمية،

التوجه بالأفراد، الهيكل التنظيمي، التوجه بالفريق) على إدارة المعرفة وأبعادها (كسب المعرفة، إنشاء المعرفة، حزن المعرفة، مشاركة المعرفة) في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

3- دراسة أمال دادة، 2022، مساهمة الثقافة التنظيمية في تعزيز الاستغلال المعرفي، دراسة حالة بلدية قمار ولاية الوادي.

هدفت الدراسة إلى معرفة ما مدى مساهمة الثقافة التنظيمية في تعزيز الاستغلال المعرفي لبلدية قمار، الوادي وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي والاستبيان كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية وطبقت على عينة عشوائية متكونة من 81 موظف من جميع المستويات الإدارية، كما استخدم برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss في حين توصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 05.0 لمساهمة الثقافة التنظيمية بأبعادها (الرؤية المشتركة، ممارسات الإدارة العليا، البيئة التعاونية، إدراك إدارة المعرفة) في تعزيز الاستغلال المعرفي.

4- الدراسات الأجنبية : دراسة KhazaeiPoul et al 2016، تأثير الثقافة التنظيمية في مشاركة المعرفة:

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة العلاقة بين إدارة المعرفة والثقافة التنظيمية، كما تشير إلى أهمية تبني وجهة نظر معرفية وكيفية ارتباط الأنواع الثقافية المختلفة بإدارة المعرفة، وقد تم الاعتماد على الاستبيان لتحقيق أهداف هذه الدراسة، وقد أظهرت نتائج هذه الدراسة أن التطبيق الناجح لإدارة المعرفة يجب أن يتجاوز الجانب التشغيلي(العلمي)، ويتعداه إلى الجوانب الاجتماعية والبشرية والتنظيمية لخلق التزام فردي نحو تنفيذ إدارة المعرفة، كما تؤكد هذه الدراسة على أهمية المعرفة الجامعية ومفاهيم شبكة المعرفة على المستوى التنظيمي.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بسلوك المواطنة التنظيمية

1- دراسة شلابي وليد، 2015، دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي بالإضافة إلى استبيان لقياس سلوك المواطنة التنظيمية وقد بلغ حجم العينة 218 مفردة وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

توجد علاقة ايجابية بين الولاء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة؛

- مستوى الولاء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية مرتفع لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة؛

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متغير الولاء التنظيمي لدى الموظفين تبعاً للجنس؛

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي لدى الموظفين تبعاً للأقدمية المهنية والمستوى التعليمي؛

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية تبعاً للجنس والأقدمية المهنية.

2- دراسة محمد سفيق سعيد المصري، 2015، الانغماس الوظيفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية، دراسة ميدانية على المستشفيات الحكومية بقطاع غزة.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الانغماس الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى الأطباء العاملين في المستشفيات الحكومية بقطاع غزة، وكذا التعرف على مستوى الانغماس الوظيفي ودرجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى الأطباء، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبيان لعينة عشوائية عددها 285 طبيباً وشمل البحث 13 مستشفى حكومي وتبين من الدراسة وجود علاقة طردية بين الانغماس الوظيفي، وسلوك المواطنة التنظيمية، أيضاً درجة ممارسة الانغماس الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى الأطباء العاملين في المستشفيات الحكومية مرتفعة.

3- دراسة حدة سلطاني، 2020، دور جودة الحياة الوظيفية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور جودة الحياة الوظيفية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في مؤسسة عمر بن عمر، قالمة، ولتحقيق ذلك تم استخدام الاستبيان وبغرض تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم إسقاط النظرية على عينة عشوائية مكونة من (291) صالحة للتحليل وقد كانت نتائج هذه الدراسة كما يلي: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية لتطبيق أبعاد جودة الحياة الوظيفية على سلوك المواطنة التنظيمية في مؤسسة عمر بن عمر قالمة.

4- دراسة صافي مشري، 2020، الثقافة التسييرية وأثرها على سلوك المواطنة التنظيمية عند العمال، دراسة حالة على عينة من الأفراد المنفذين بمؤسسة ALFA_PIPE بغرداية:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير الثقافة الإدارية على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العمال المنفذين بالمؤسسة الوطنية لصناعة الأنابيب بغرداية، واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وعلى استمارة استبيان كأداة للدراسة لجمع البيانات، إلى برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، SPSS وكان مجتمع الدراسة مكون من 142 فرداً وقد أظهرت النتائج على وجود علاقة بين الثقافة الإدارية وسلوك المواطنة التنظيمية كما ثبت وجود علاقة بين ضعف العدالة الإجرائية وضعف الثقة التنظيمية لدى المسير وانخفاض روح التعاون والتسامح لدى العمال المنفذين بالمؤسسة.

5- دراسة رحيم عبد الحسين كريم، 2020، جودة حياة العمل ودورها في تعزيز سلوك المواطنة.

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة التعرف على دور جودة حياة العمل في تعزيز سلوك المواطنة عبر التطبيق في مديرية الشباب والرياضة التابعة لمحافظة النجف، ومن أجل اختبار هذه الدراسة تم اعتماد أبعاد جودة حياة العمل المتمثلة في (تطوير الموظف، بيئة العمل، الإشراف، التعويض) وتم اعتماد أبعاد متغير سلوك المواطنة التنظيمية كما يلي (الكياسة، الروح الرياضية، الإيثار والسلوك الحضاري إضافة إلى وعي الضمير)، ولأجل تحقيق أهداف هذه الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي كمنهجية للدراسة، وعلى الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث شملت عينة الدراسة (90) عاملاً كانت منها 82 صالحة للتحليل الإحصائي، وبعد التحليل باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها أن الكياسة حاز على أهمية كبيرة فهو يساهم في الحد من المشاكل والخلافات بين الأفراد من خلال الاحترام المتبادل وممارسة السلوكيات المناسبة.

6- دراسة عاشور خليفة، بالنور مبروك 2021، اثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية بالشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز، المديرية الولاية بالوادي.

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة اثر العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاث (التوزيعية، الإجرائية والتعاملية على سلوك المواطنة التنظيمية بالشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز، المديرية الولائية بالوادي، حيث أجروا الدراسة على عينة عشوائية بلغت 96 استبياناً قبلاً للتحليل، اعتمدوا على المنهج الوصفي التحليلي للإجابة على إشكالية الدراسة والوصول إلى أهدافها، كما جرى تحليلها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss في الأخير توصلوا إلى جملة من النتائج أهمها:

- أن مستوى إدراك العدالة التنظيمية في الشركة محل الدراسة ضعيف؛
- أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية بمكوناته المختلفة لدى أفراد العينة مرتفع؛
- توجد علاقة إحصائية ضعيفة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية؛

- يوجد اثر للعدالة التعاملية فقط على سلوك المواطنة التنظيمية؛
 - لا توجد فروق إحصائية ذات دلالة بين أفراد العينة تعزى إلى المتغيرات الشخصية؛
 كما أكدوا على ضرورة تدارك الضعف في مستوى كل من العدالة التوزيعية والإجرائية وأثرهما على سلوك المواطنة التنظيمية.

المطلب الثالث: الدراسات التي تناولت موضوع الثقافة التنظيمية وسلوك المواطنة معا:

1- دراسة سليمان جمعة، 2016، أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمة.

هدفت الدراسة إلى اختبار اثر الثقافة التنظيمية بأنواعها (ثقافة المهمة، الفريق، الدور، الأفراد، والثقافة البيروقراطية) على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين بجامعة محمد خيضر بسكرة.

وباستخدام استبيان على عينة ميسرة مكونة من 11 موظف وبعد التحليل باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للتحليل الإحصائي spss توصلت الدراسة إلى أن توجه الجامعة نحو ثقافة الأفراد له اثر ايجابي ومباشر على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الموظفين، بينما لا تؤثر باقي أنواع الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية، وقدمت الدراسة مجموعة من التفسيرات والتوصيات ذات الصلة بالموضوع.

2- دراسة أوليدي مارية، 2018، أثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية، دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الثقافة التنظيمية لدى الموظفين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بورقلة، بالإضافة إلى التعرف على مدى تأثير الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الموظفين، كما هدفت أيضا إلى التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية من وجهة نظر الموظفين حول محاور الدراسة التي تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية، ولمعالجة هذه الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لتحليل النتائج، واستخدام الاستبيان لجمع البيانات، والى برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss، وتكونت العينة من 32 موظفا عشوائيا في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بورقلة.

وقد كانت نتائج الدراسة كما يلي: واقع الثقافة التنظيمية لدى المنظمة متوسط، كما يوجد تأثير متوسط للثقافة التنظيمية على كل من الإيثار، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، كما يوجد تأثير مرتفع للثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية على الضمير الحي واللباقة واللفظ، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى اثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية لهذه المنظمة تعزى إلى المتغيرات (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة، الوظيفة).

3- دراسة باصور عقيلة، عبدالله علي، 2019، التأثيرات المحتملة لبعض أبعاد الثقافة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة حالة لعينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية بجامعة المدينة.

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة التأثيرات المحتملة لبعض أبعاد الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية، المدية. وقد كانت أبعاد الثقافة التنظيمية متمثلة بـ (الالتزام، الثقة، روح المشاركة، الممارسات الإدارية)، وقد تمثلت أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية (الإيثار، الكياسة)، ولدراسة تأثيرات الثقافة التنظيمية بأبعادها على سلوك المواطنة التنظيمية، تم إعداد استمارة من أجل تجميع البيانات على عينة بلغت 52 أستاذًا في الكلية، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات بالإضافة إلى برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss وأظهرت نتائج الدراسة أن الثقافة التنظيمية السائدة في الكلية تقع ضمن المستوى المتوسط، ووجد تأثير ذو دلالة إحصائية لعناصر الثقافة التنظيمية مجتمعة في سلوك المواطنة التنظيمية لدى الكلية، كما أظهرت النتائج أن بعد الثقة والممارسات الإدارية له تأثير بالغ الأهمية في الرفع من سلوك المواطنة التنظيمية السائد لدى أساتذة الكلية.

4- دراسة فاطمة مصباح، 2019، الثقافة التنظيمية وأثرها على سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة حالة بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع غرداية.

هدفت الدراسة إلى اختبار أثر الثقافة التنظيمية بأنواعها على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع غرداية، وقد حاولت الدراسة توضيح تأثير أبعاد الثقافة التنظيمية (أهداف المؤسسة، الدعم والتشجيع، الانضباط، قيم جماعية العمل) على سلوك المواطنة التنظيمية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع غرداية، ولهذا الغرض تم استخدام الاستبيان الذي وزع على عينة مكونة من 90 موظف وباستخدام المنهج الوصفي التحليلي وبرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss، توصلت الدراسة إلى أن توجه المؤسسة نحو ثقافة الأفراد له أثر إيجابي ومباشر على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الموظفين بينما لا تؤثر باقي أنواع الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية.

5- دراسة بن كبحول محمد، 2020، أبعاد الثقافة التنظيمية وعلاقتها بتنمية سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة ميدانية بلدية عين الملح ولاية لمسيلا.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أبعاد الثقافة التنظيمية وعلاقتها بتنمية سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة ميدانية بلدية عين الملح ولاية لمسيلا، بالإضافة إلى التعرف على الفروق في تنمية هذا السلوك باختلاف السن والجنس والمستوى الدراسي والخبرة المهنية، وحاولت أيضا دراسة أبعاد الثقافة التنظيمية (قيم الانتماء، التعاون، الاحترام، العدالة) وعلاقتها في تنمية سلوك المواطنة بأبعاده (السن، الجنس، المستوى الدراسي، الخبرة المهنية)، كما هدفت أيضا إلى التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية من وجهة نظر الموظفين حول محاور الدراسة التي تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، تمت الدراسة باستخدام الاستبيان الذي وزع على عينة مكونة من 144 موظف، وباستخدام المنهج الوصفي التحليلي وبرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss، توصلت الدراسة إلى :

- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لبعدها قيم الانتماء على قيم التعاون، الاحترام، العدالة، على تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي بلدية عين الملح لمسيلا؛

- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد الثقافة التنظيمية مجتمعة (قيم الانتماء التعاون، الاحترام العدالة) على تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفين بلدية عين الملح؛
- عدم وجود فروق ذو دلالة إحصائية في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية تبع لمتغير الجنس المستوى الدراسي والخبرة المهنية .

6- دراسة بودهان أسامة، كسيس حمزة , 2022، بعنوان أثر الثقافة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة حالة الشركة الإفريقية للزجاج، جيجل.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الثقافة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية على الشركة الإفريقية للزجاج جيجل، وقد تم اختبار الثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية) ومستوى تأثيرها على سلوك المواطنة التنظيمية في شركة الإفريقية للزجاج جيجل. وقد تم الاختبار على عينة عشوائية مكونة من 45 عاملاً، كما تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss، وقد كانت نتائج الدراسة كما يلي: وجود اثر دال إحصائياً للثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية، وان بعد القيم التنظيمية له أيضا أثر في سلوك المواطنة التنظيمية، بينما الأبعاد (المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية) ليست لها اثر ذو دلالة إحصائية في سلوك المواطنة التنظيمية، كما تم تقديم اقتراحات وآفاق مستقبلية.

المطلب الرابع: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات سابقة الذكر
 سنحاول في هذا الجدول مقارنة دراستنا الحالية مع الدراسات السابقة، حيث تشابهت دراستنا مثلا في المنهج الوصفي وبرنامج الحزم الإحصائية واختلفت على سبيل المثال في الإطار الزمني والمكاني والجدول التالي يوضح ذلك :

المجال	الدراسات السابقة	الدراسة الحالية
البيئة (حدود الدراسة المكانية).	أجريت الدراسات السابقة في بيئة عربية، جزائرية مختلفة.	أجريت هذه الدراسة في الجزائر وبشكل خاص ولاية الوادي على موظفين مؤسسة الضرائب بقمار.
الوحدة المبحوثة	تنوعت الوحدة المبحوثة في الدراسات السابقة بين إداريين موظفين عمالا وأساتذة كلية.	تمثلت الوحدة المبحوثة في الموظفين والإداريين والعاملين بمصلحة الضرائب قمار.
المنهج المتبع.	المنهج الوصفي التحليلي	المنهج الوصفي التحليلي
برنامج التحليل.	برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS	برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS
الحدود الزمانية	2014 إلى 2022	2024
حجم العينة	اختلفت العينات من دراسة إلى أخرى	38 موظفا.
الهدف	هدفت الدراسات السابقة إلى إبراز اثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة	هدفت دراستنا إلى إبراز دور الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة .

المصدر : من اعداد الطالبات.

خلاصة

في هذا الفصل استعرضنا مفهوم الثقافة التنظيمية بالنسبة للمؤسسات، و تعريف سلوك المواطنة التنظيمية، كما شرحنا عن أهمية دور الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة وبأنها من المحددات الرئيسية لنجاح أو فشل أي منظمة، بالإضافة إلى أهميتها في تطوير الإحساس بالانتماء والعضوية للمنظمة، وتعزيز التفاعل الاجتماعي الإيجابي وتشجيع

المسؤولية المشتركة. وكل هذا يشير إلى التأثير القوي لأبعاد الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية.

كما تطرقنا في هذا الفصل إلى الدراسات السابقة التي درست كل متغير على حدة، وكذا الدراسات السابقة التي تناولت المتغيرين معاً.

**الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر الثقافة
التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية
بالمركز الجوي للضرائب بقمار**

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمار

تمهيد

بغية الإلمام بموضوع الدراسة وتغطية الجوانب النظرية التي تم تناولها في الفصل النظري، وبهدف الإجابة على إشكالية الدراسة وأسئلتها الفرعية، حاولنا من خلال هذا الفصل إجراء دراسة ميدانية، نسعى من خلالها إلى إبراز أثر الثقافة التنظيمية في تعزيز السلوك التنظيمي، ولتحقيق ذلك عمدنا إلى إعداد استمارة احتوت على مجموعة من الأسئلة التي تشمل محاور الدراسة، وقد وزعت هذه الاستمارات على عينة الدراسة، وانطلاقاً من إجابات أفراد العينة تم تحليل النتائج للتأكد من صحة الفرضيات، وذلك من خلال ثلاث مباحث:

المبحث الأول: لمحة تعريفية للمركز الجوّاري للضرائب بقمار

المبحث الثاني: منهج وأدوات الدراسة

المبحث الثاني: نتائج اختبار فرضيات الدراسة

المبحث الأول: لمحة تعريفية للمركز الجوّاري للضرائب بقمار

في هذا المبحث سنتطرق الى تعريف مكان الدراسة، وهو المركز الجوّاري للضرائب بقمار ولاية الوادي، وسنتناول أيضا اهم المهام، وأهدافه.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمّار

المطلب الأول: تعريف المركز الجوّاري للضرائب بقمّار

هو مركز يقوم بتسيير الملفات الجبائية للمكلفين بالضريبة غير الخاضعين لمركز الضرائب، ومديرية المؤسسات التي يقل رقم اعمالها عن 8.000.000 دينار جزائري، وتعتمد على أساس الطابع الجزائي، وتحديد الضرائب والرسوم التي تسيرها، والقيام بمهام المراقبة، والتحصيل، والمنازعات تحت اشراف رئيس المركز الجوّاري للضرائب.

أولاً: تعريف المركز الجوّاري للضرائب بقمّار

هو عبارة عن هيكل إداري حديث وعصري مجهز بكافة الوسائل الضرورية للعمل الإداري والتكفل الأحسن بالمكلفين الخاضعين له؛ ويشمل إقليمه البلديات التالية: قمار، تغزوت، كوينين، ورماس، الرقيبة والحمراية. وهو عبارة عن مركز موحد تحت إشراف رئيس مركز مشرف على كل المصالح الرئيسية فيه كما يعتبر المركز الجوّاري للضرائب مصلحة عملية جديدة للمديرية العامة للضرائب، مخصصة حصرياً لتسيير الملفات الجبائية وتحصيل الضرائب المستحقة من فئة واسعة ممثلة أساساً في المكلفين بالضريبة التابعين لنظام الضريبة الجرافية الوحيدة.

ثانياً: نشأة المركز الجوّاري للضرائب بقمّار

تم افتتاح المركز الجوّاري للضرائب بقمّار بتاريخ 04 نوفمبر عام 2018 وهو يتبع للمديرية الولائية للوادي التي بدورها تتبع للمديرية الجهوية بورقلة ضمن وزارة المالية. يهدف الفرع إلى تحسين جودة المعلومات والتصريحات التي تقدمها المكلفين بالضريبة، ومتابعتها بشكل أفضل.

يتواجد المركز الجوّاري في دائرة قمار، وهو الآن تنظيم إداري حديث لإدارة الضرائب يحل محل المفتشية والقباضة. ويرمي هذا التطوير الإداري إلى جمع المصالح المختلفة وتقديم خدمات ذات جودة أفضل للمكلفين بالضرائب. ويهدف هذا التطوير إلى تطوير شراكة جديدة تربط المسؤولين بالمكلفين بالضرائب، تستند أساساً إلى التواجد، والاستماع، والاستجابة، ومعالجة سريعة لكل الطلبات التي يقدمها المكلفين.

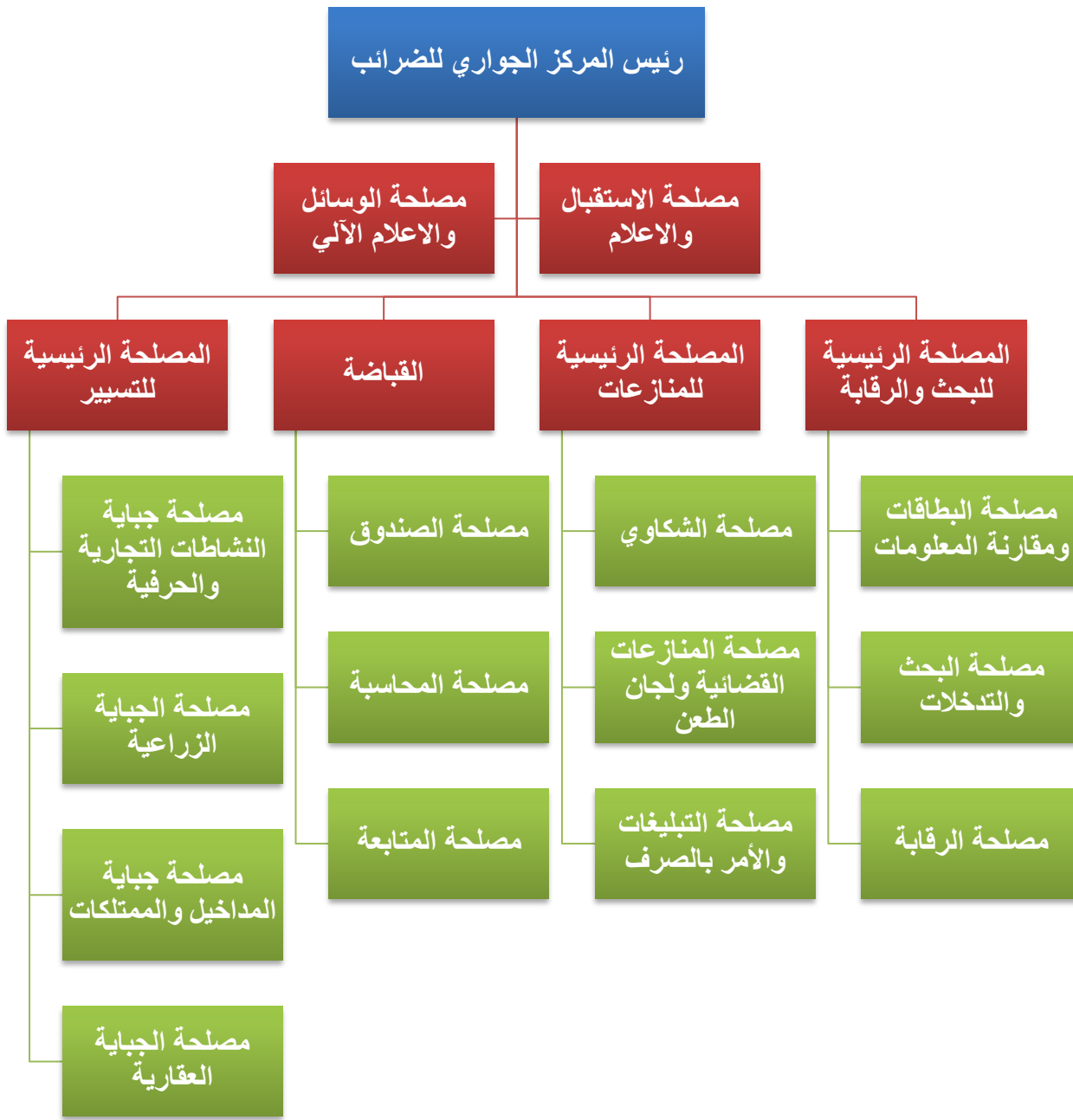
المطلب الثاني: مصالح ومهام المركز الجوّاري للضرائب

أولاً: مصالح المركز الجوّاري للضرائب بقمّار

يحتوي المركز الجوّاري للضرائب على 40 عاملاً موزعين على ثلاث مصالح رئيسية وهي: (المصلحة الرئيسية للتسيير، المصلحة الرئيسية للمراقبة والبحث، المصلحة الرئيسية للمنازعات) ، مصلحة الاستقبال والاعلام، مصلحة الاعلام الآلي والوسائل و القباضة.

الشكل رقم (01-02): الهيكل التنظيمي للمركز الجوّاري للضرائب بقمّار

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية
بالمركز الجوّاري للضرائب بقمار



المصدر: من اعداد الطالبات اعتمادا على وثائق المؤسسة.

المصالح الرئيسية للمركز الجوّاري للضرائب

1- المصلحة الرئيسية للتسيير:

تتكفل بإحصاء الممتلكات والنشاطات وتسيير الوعاء من خلال إعداد فرض الضرائب وكذا بالمراقبة الشكلية للتصريحات والمصادقة على الجداول وسندات الإيرادات وتقديمها لرئيس المركز للموافقة عليها وإعداد اقتراحات برامج المكلفين بالضرائب في مختلف المراقبات وتضم هذه المصلحة الرئيسية أربع مصالح وهي: مصلحة جباية النشاطات التجارية والحرفية مصلحة الجباية الزراعية مصلحة جباية المداخل والممتلكات ومصلحة الجباية العقارية.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمار

- أ- **مصلحة جباية النشاطات التجارية والحرفية:** وتكلف بـ :
- التكفل بالملفات الجبائية واستلام التصريحات التي يحررها المكلفين بالضريبة المتابعون حسب نظام الضريبة الجزافية الوحيدة، وكذا إعداد العقود المتصلة بها؛
 - المراقبة الشكلية للتصريحات واقتراح ملفات مكلفين بالضريبة للمراقبة على أساس المستندات.
- ب- **بمصلحة الجباية الزراعية:** وتكلف بـ :
- التكفل بالملفات الجبائية للمزارعين والمربين وكذا استقبال واستغلال التصريحات ومراقبتها الشكلية واقتراح تسجيل ملفات المكلفين بالضريبة للمراقبة على أساس المستندات.
- ج- **مصلحة جباية المداخل والممتلكات:** وتكلف بـ :
- التكفل بالملفات الجبائية للأشخاص الطبيعيين بعنوان الضريبة على الدخل ومقر السكن أو الضريبة على الممتلكات أو الأشخاص المعنويين الذين يمارسون نشاطات غير ربحية بعنوان الضريبة على الدخل الإجمالي/ أجور أو أي جزء من نشاطاتهم يمكن فرض الضريبة عليه؛
 - المراقبة الشكلية للتصريحات واقتراح التسجيل حسب الحالة في برنامج المراقبة على أساس المستندات و/ أو المراجعة المعمّقة للوضعية الجبائية الشاملة.
- د- **مصلحة الجباية العقارية:** وتكلف بـ :
- التكفل بالملفات الجبائية واستغلال تصريحات الأشخاص بعنوان الضرائب أو الرسوم المفروضة على الممتلكات العقارية؛
 - المراقبة الشكلية للتصريحات واقتراح تسجيل ملفات المكلفين بالضريبة لبرنامج المراقبة على أساس المستندات أو على أساس المراجعة المعمّقة للوضعية الجبائية الشاملة.

2- المصلحة الرئيسية للمراقبة والبحث:

وتكلف بضمان تشكيل ومسك فهارس المصادر المحلية للمعلومات وبطاقات المكلفين بالضريبة المقيمين في محيط المركز الجوّاري للضرائب والممتلكات العقارية المتواجدة فيه، إضافة إلى متابعة تنفيذ برامج المراقبة على أساس مستندات التصريحات والبحث عن المادة الخاضعة للضريبة وتقييم نشاطات المصالح المعنية وتضم هذه المصلحة الرئيسية ثلاث مصالح وهي: مصلحة البطاقات والمقارنات، مصلحة البحث والتدخلات ومصلحة المراقبة.

أ- مصلحة البطاقات والمقارنات: وتكلف بـ :

- تشكيل قاعدة المعطيات ومختلف البطاقات الممسوكة والتي تخص الوعاء والمراقبة والتحصيل الضريبي وتسييرها؛

- متابعة استعمال المعلومات المستردة وإعداد الوضعيات الإحصائية الدورية و كذا تقييم نشاطات المصلحة، لاسيما التي ترتبط التي ترتبط مع مؤشرات التسيير.

ب- مصلحة البحث والتدخلات: التي تعمل في شكل فرق وتكلف بـ :

- تشكيل وتسيير فهارس مصادر المعلومات التي تخص وعاء الضريبة مع مراقبة الضريبة وتحصيلها؛

- تنفيذ البرامج الدورية للبحث عن المعلومة الجبائية بعنوان حق الاطلاع؛

- اقتراح تسجيل أشخاص طبيعيين في برنامج مراقبة المداخل.

ج- مصلحة المراقبة: وتكلف بـ :

- تنفيذ البرامج المقررة بعنوان المراقبة على أساس المستندات للتصريحات؛

- اقتراح تسجيل مكلفين بالضريبة في برنامج مراقبة المداخل.

3- المصلحة الرئيسية للمنازعات:

تقوم بدراسة كل الطعون النزاعية أو الإعفائية الموجهة للمركز الجوّاري للضرائب والتكفل بإجراء التبليغ والأمر بالصرف لقرارات الإلغاء أو التخفيض وتضم هذه المصلحة ثلاثة مصالح هي: مصلحة الاحتجاجات (الشكاوى)، مصلحة لجان الطعن والمنازعات القضائية ومصلحة التبليغ والأمر بالصرف.

أ- مصلحة الشكاوى الاحتجاجات: ومن مهامها استقبال الشكايات الأولية وترتيبها في شكل يكون قابل للدراسة وترسل الشكايات إلى المصلحة الرئيسية.

ب- مصلحة المنازعات القضائية ولجان الطعن: هذه المصلحة تابعة مباشرة للمصلحة الرئيسية للمنازعات مهمتها استقبال وترتيب الشكايات في إطار التخفيض المجاني (GX) بأنواعه (غرامات تأخير التحصيل، غرامات الوعاء، Art 51، Art 90) لجان الطعن بأنواعها والمنازعات القضائية لدى المحاكم الإدارية، كما تقوم هذه المصلحة بتحرير رسائل التأسيس لمديرية الضرائب كطرف مدني.

ج- مصلحة التبليغات والأمر بالصرف: تقوم هذه المصلحة بإبلاغ المكلف بالضريبة بالقرار الصادر بخصوص شكايته إما بالقبول (التخفيض) أو الرفض؛ وتدرس تصحيح الأخطاء التي ترتكبها المصلحة في التصريحات (الإسقاط التلقائي).

4- المصالح الثانوية للمركز الجوّاري للضرائب :

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمار

- أ- **مصلحة الاستقبال والإعلام:** تتكفل بـ :
 - تنظيم واستقبال المكلفين بالضريبة وإعلامهم.
 - نشر المعلومات حول الحقوق والواجبات الجبائية للمكلفين بالضريبة التابعين للمركز الجوّاري للضرائب.
 - ب- **مصلحة الإعلام الآلي والوسائل:** تتكفل بـ :
 - استغلال التطبيقات المعلوماتية وتأمينها، وكذا تسيير التأهيلات ورخص الدخول الموافقة لها
 - إحصاء حاجيات المصالح من عناد ولوازم أخرى وكذا التكفل بصيانة التجهيزات؛
 - الإشراف على المهام المرتبطة بالنظافة والامن.
 - 5- **القباضة:** تتكفل بـ :
 - التسديدات التي يقوم بها المكلفون بالضريبة بعنوان المدفوعات التلقائية التي تمت أو بعنوان الجداول العامة أو الفردية التي أصدرت في حقهم وكذا متابعة وضعيتهم في مجال التحصيل؛
 - تنفيذ الإجراءات المنصوص عليها في التشريع والتنظيم الساري المفعول والمتعلقة بالتحصيل الجبري بالضريبة وكذا مسك محاسبة مطابقة لقواعد المحاسبة العامة وتقديم حسابات التسيير المعدة إلى مجلس المحاسبة.
- وتضم القباضة ثلاث مصالح هي: مصلحة الصندوق، مصلحة المحاسبة ومصلحة المتابعات.
- أ- **مصلحة الصندوق:** بما أن جميع العمليات التحصيلية للضرائب تتم عن طريق الشباك، أين يتم استقبال التجار وغير التجار من أجل تقديمهم الخدمات اللازمة يتلقى أمين الصندوق مهام التسليم والاستلام وتقديم بعض الخدمات الخاصة بنشاط القباضة من طوابع أثناء هذه العمليات، يستعين أمين الصندوق بـ «دفتر الصندوق».
 - ب- **مصلحة المحاسبة:** يعتبر دور المحاسبة المصفاة لأنها تختص بالأعمال التي تمت في الشباك وتصحيح مجمل الأخطاء التي يقع فيها أمين الصندوق أثناء أداء مهامه وعملية الجرد اليومي، لم تقتصر على التصحيح فقط بل تمهد الطريق إلى عملية أخرى تتمثل في المحاسبة الخاصة بذلك الشهر، وكل ذلك من أجل حصر قيمة المداخل الإجمالية والتي بطبيعتها توزع حسب ترتيب موجه من طرف الدولة حسب المناطق.
 - ج- **مصلحة المتابعات:** لهذه المصلحة دور فعال في العمليات الجبائية، لذا وُضع مكتب خاص يترأسه رئيس المتابعة ويمثل مجموعة من الأعوان لهم كافة الصلاحيات القانونية لمباشرة عملهم قصد المتابعة الميدانية للتهرب الضريبي من طرف التجار، ومن جملة الصلاحيات التي حولها لهم القانون الإشعار بالدفع وآخر إشعار بالدفع.

ثانياً: مهام المركز الجوّاري للضرائب

ينشط المركز الجوّاري في عدة مجالات تتمثل في:

- تسيير المؤسسات الفردية الخاضعة للنظام الجرافي.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمار

- تسيير المستثمرات الفلاحية.
- تسيير الأشخاص الطبيعيين برسم الضريبة المفروضة على الدخل الإجمالي أو على الذمة المالية، وكذا الرسوم المفروضة على ممتلكاتهم العقارية المبنية وغير المبنية.
- تسيير المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري والجمعيات أو أي تنظيم آخر برسم الضرائب أو الرسوم المفروضة على الأجرور والرواتب المدفوعة، أو أي جزء آخر من نشاطهم الخاضع للرسم.
- تمسك وتسيير الملفات الجبائية للمكلفين بالضريبة التابعين لاختصاصها، تصدر الجداول وقوائم التحصيل وشهادات الإلغاء أو التخفيض وتعاينها وتصادق عليها، تتكفل بالجدول وسندات الإيرادات وتحصيل الضرائب والحقوق والرسوم والأتاوى.
- تراقب التصريحات وتنظم التدخلات، تدرس الشكاوي وتعالجها، تتابع المنازعات الإدارية والقضائية.
- تدرس طلبات التخفيض الإداري.
- تتكفل بالإجراءات الإدارية المرتبطة بالوعاء لاسيما تلك المتعلقة بإنشاء المؤسسات أو التصريح بكل تعديل، تنظم المواعيد وتسييرها.
- تنشر المعلومات والآراء لصالح المكلفين بالضريبة .

المطلب الثالث: الأشخاص التابعون للمركز الجوّاري للضرائب

يقوم المركز الجوّاري للضرائب بتسيير الملفات الجبائية غير التابعة لمديرية كبريات المؤسسات ومركز الضرائب، حيث تكمن مهمته الأساسية، باعتباره المحاور الجبائي الوحيد للأشخاص المدرجة في مجال اختصاصه والمبينة أدناه، في ضمان أحسن نوعية للخدمات من خلال تبسيط وتنسيق وتحديث الإجراءات.

- الأشخاص الطبيعيون أو المعنويون الخاضعون لنظام الضريبة الجرافية الوحيدة (الأشخاص الطبيعيون أو المعنويون، الشركات والتعاونيات التي تمارس نشاطا صناعيا أو تجاريا أو مهنيا أو حرفة غير تجارية والتي لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي (8.000.000 دج).

- كما يخضع لضريبة جرافية المستثمرون الذين يمارسون أنشطة أو ينجزون مشاريع والمؤهلين للاستفادة من دعم " الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب" أو " الصندوق الوطني للدعم المصغر" أو " الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة".
- الأشخاص الطبيعيون الملزمون باكتتاب تصريح إجمالي لمداخيلهم كل سنة.
- لأشخاص الطبيعيون الذين يؤجرون:

أ- عقارات مبنية أو جزء عقارات مبنية لاستعمال سكني. _ محلات تجارية أو صناعية غير مجهزة بعنادها إذا لم تكن مدرجة في أرباح مؤسسة تجارية أو صناعية أو حرفية أو مستثمرة فلاحية أو مهنة غير تجارية.
ب- أملاك غير مبنية مهما تكن طبيعتها.

ت- الأشخاص الطبيعيون الذين يحققون مداخيل فلاحية.

ث- المؤسسات الإدارية العمومية ومؤسسات مستخدمين أخرى لا تتوخى تحقيق ربح.

ج- لأشخاص الطبيعيون الساكنون في الجزائر الذين في حوزتهم أملاك في الجزائر والأشخاص الطبيعيون الذين ليس لديهم إقامة في الجزائر ولكن أملاكهم في الجزائر.

ح- لأشخاص الطبيعيون والمعنويون المالكون لعقارات مبنية أو غير مبنية.

خ- الأشخاص الطبيعيون أو المعنويون الذين لهم أملاك في بلديات تستفيد من خدمة رفع القمامة المنزلية وأيضا المنتفعون المحتملون الآخرون والمستأجرون لهذه الأملاك.

المبحث الثاني: المنهج وأدوات الدراسة

سنتناول في هذا المبحث مختلف الإجراءات المنهجية التي يانطلقنا من خلالها لإنجاز الدراسة التطبيقية للوصول للهدف المنشود من الدراسة.

المطلب الأول: منهج ومجتمع لدراسة

أولاً: منهج الدراسة

يبين المنهج مختلف الخطوات التي يعتمد عليها الباحث في إعداد البحث وذلك للوصول إلى النتائج والأهداف الموضوعية، ومنه يمكن اعتبار المنهج على أنه الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة ظاهرة ما بهدف التعرف على أسبابها وتقديم حلول لها و من أجل تحقيق الأهداف المرجوة من البحث تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي :

- **المنهج الوصفي :** من خلال الاعتماد على مختلف المراجع في تكوين الإطار النظري للموضوع والتي تضمنت الرسائل الأطروحات، المذكرات الجامعية.
- **المنهج التحليلي:** وذلك بجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالظاهرة محل الدراسة من خلال إجابات المستجوبين حول بنود ومحاوّر الاستمارة، و تحليل النتائج التي تم التوصل إليها وتفسيرها. وذلك باستخدام مصدرين أساسيين للمعلومات:
- المصادر الثانوية: وتم الاعتماد على الأبحاث و الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وكذا الملاحظة.
- المصادر الأولية: وتتمثل في جمع البيانات الأولية من خلال تصميم استبانة مخصصة لهذا الغرض وقد تم توزيعها على جميع العمال بالمؤسسة .

ثانياً: مجتمع الدراسة

قصد جمع البيانات الإحصائية تم توزيع الاستبيان على عينة الدراسة تم توزيع 40 استمارة على جميع موظفي المركز الجوّاري للضرائب بقمّار بولاية الوادي، لنسترجع 39 استمارة وبعد الفرز تبين أن 38 استمارة قابلة للمعالجة الإحصائية في حين هناك استمارة واحدة ملغاة.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوارى للضرائب بقمار

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

أولاً: أداة الدراسة

يعتبر الاستبيان الأداة الرئيسية لجمع البيانات الدراسة وقد تم إعداد استبانة وفق مقياس ليكارت الثلاثي (غير موافق، محايد، موافق) وخلصنا إلى بناء استبيان مكون من 35 عبارة وتضمن الاستبيان جزئيين على النحو التالي:

- **الجزء الأول:** يتضمن البيانات الشخصية المتعلقة بالخصائص العامة عن أفراد عينة الدراسة حيث كالجنس، المؤهل العلمي، السن، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي.
 - **الجزء الثاني:** يشتمل على متغيرات الدراسة، وبدورها تم تقسيمها إلى محورين كما يلي:
 - **المحور الأول:** يتعلق بالمتغير المستقل للدراسة المتمثل في **الثقافة التنظيمية** والذي احتوى على (19) عبارة تم تقسيمه خمسة أبعاد كما يلي:
 - **البعد الأول:** ثقافة المهمة .
 - **البعد الثاني:** ثقافة الافراد .
 - **البعد الثالث:** ثقافة الفريق .
 - **البعد الرابع:** ثقافة الدور .
 - **البعد الخامس:** ثقافة البيروقراطية .
 - **المحور الثاني:** يتعلق بالمتغير التابع للدراسة المتمثل في **سلوك المواطنة التنظيمية** والذي احتوى على (16) عبارة.
- ثانياً: أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة**

يعتمد أسلوب التحليل الإحصائي على نوع المشكلة محل القياس والتحليل ونوع البيانات وفيما يلي توضيح أهم الأساليب الإحصائية المعتمدة في الدراسة.

أ- الأساليب الوصفية

- **التكرار والنسب المئوية:** للتعرف بالتفصيل على السمات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.
- **المتوسط الحسابي:** وذلك لمعرفة اتجاهات أفراد الدراسة نحو كل عبارة أو بعد.
- **الانحراف المعياري:** للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة نحو كل عبارة أو بعد.

ب- الأساليب الاستدلالية

- **معامل الثبات ألفا كرونباخ:** وذلك لاختبار مدى الاعتمادية على أداة جمع البيانات المستخدمة في قياس المتغيرات التي اشتملت عليها الدراسة.
- **معامل الارتباط سبيرمان:** لتأكيد الصدق وإثبات أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه، كما تم استخدام معامل الارتباط لتحديد العلاقة والارتباط بين متغيرات الدراسة.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية
بالمركز الجوّاري للضرائب بقمار

- معامل الانحدار البسيط: معرفة درجة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع على حدى.

- الانحدار المتعدد: معرفة درجة تأثير المتغيرات المستقلة بأبعادها مجمعة على المتغير التابع

ثالثاً: صدق وثبات أداة الدراسة

سنحاول في هذا الجزء التعرف على مدى قدرتنا على الاعتماد على الأداة جمع البيانات في الدراسة من خلال قياس مدى صدقها وثباتها، من خلال توضيح كل من ثبات والاتساق الداخلي لأبعاده ومحاوره كالتالى:

1- صدق أداة الدراسة

- الصدق الظاهري للاستبانة: للتعرف على مدى صدق أداة الدراسة، تم عرضها على الأستاذ المشرف وكذلك مجموعة من الأساتذة المحكمين المتخصصين، حيث تم الأخذ بملاحظاتهم واعادة صياغة بعض الفقرات، واجراء التعديلات المطلوبة بشكل دقيق يحقق التوازن بين مضامين الاستبيان في فقراته

- صدق البنائي للاستبيان: يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الاهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل بعد من أبعاد الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة.

- الجدول رقم (02): يوضح الاتساق الداخلي لأبعاد ومحاور الدراسة

الارتباط مع الدرجة الكلية للاستبيان		أبعاد ومحاور الدراسة
مستوى الدلالة	معامل ارتباط سبيرمان	
0.000	0.666	البعد الأول: ثقافة المهمة .
0,000	0,726**	البعد الثاني: ثقافة الافراد .
0,000	0,624**	البعد الثالث: ثقافة الفريق .
0,000	0,708**	البعد الرابع: ثقافة الدور .
0,001	0,536	البعد الخامس : ثقافة البيروقراطية .
0.000	0,820**	المحور الأول: الثقافة التنظيمية
0.000	0,785**	المحور الثاني: سلوك المواطنة التنظيمية
**دال: أي يوجد ارتباط معنوي بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها		

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمار

من خلال معاملات لارتباطات الثنائية المبيّنة في الجدول أعلاه يتبين لنا أن لأبعاد المحور أبعاد الثقافة التنظيمية من خلال أبعاد (ثقافة المهمة، ثقافة الأفراد، ثقافة الفريق، ثقافة الدور، ثقافة البيروقراطية) تمتاز بالاتساق الداخلي حيث أن العلاقة الارتباطية بين الدرجة الكلية لكل بعد من محور الأول دالة إحصائياً، إذ أن قيمة Sig (مستوى الدلالة) للقيم الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون المحسوبة في كل بعد هي أقل من مستوى دلالة 0.05، ومنه أبعاد المحور الثقافة التنظيمية صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه. كما يتبين لنا أنه أن هناك ارتباط بين محاور الدراسة المحور الأول أبعاد الثقافة التنظيمية والمحور الثاني سلوك المواطنة التنظيمية، حيث قدرت قيمة مستوى الدلالة بين المتغيرين (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة المفروض وبالتالي هناك اتساق داخلي لمحاور الاستبيان.

أ- ثبات أداة الدراسة

سنحاول من خلال هذا الجزء أن نبين مدى ثبات الاستبيان ومصادقته للعمل في الموضوع من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ حيث كلما كان معامل ألفا أكبر من 6.0 كلما كان الاستبيان صالحاً للدراسة.

- الجدول رقم (03): معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

عبارات الاستبيان	معامل ألفا كرونباخ
35	0,812

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

لقد تبين أن معامل الثبات (Cronbach's alpha) يساوي 0.812 بالنسبة لكل الاستبيان، وهو أكبر من المعامل 0.60 ما يدل على ثبات أداة الدراسة هذا يعني أن هناك ثبات في المحاور وبالتالي يمكن القول أن الاستبيان يتمتع بالثبات.

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة

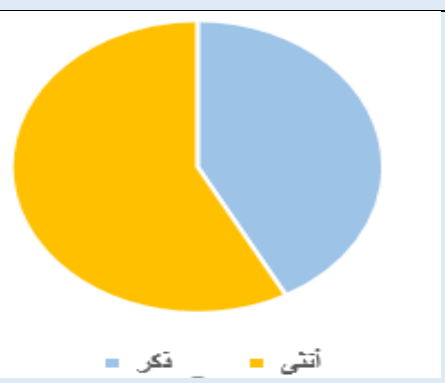
يتم في هذا المبحث الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة من خلال عرض وتحليل البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة من حيث الجنس، المؤهل العلمي، السن، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي. بالإضافة عرض عبارات محاور الدراسة.

المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات العامة لعينة الدراسة

تتمثل هذه الخصائص في الجنس، المؤهل العلمي، العمر، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي، حيث تم التوصل إلى النتائج التالية:

1- توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

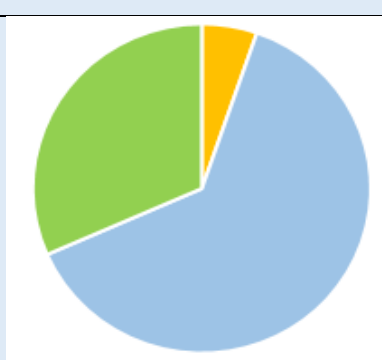
الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية
بالمركز الجوارى للضرائب بقمار

الشكل رقم(02): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	الجدول رقم(04): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس		
	النسبة %	التكرار	الجنس
	42,1	16	ذكر
	57,9	22	أنثى
	%100	38	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن عينة الدراسة تتوزع حسب متغير الجنس حيث 57,9% لصالح الإناث في حين 42,1% لصالح الذكور نفس هذه النسب على أن المركز الجوارى للضرائب محل الدراسة أن أغلبية العاملين من الإناث، كما هو مبين في الشكل أعلاه.

2- توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

الشكل رقم(03): توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	الجدول رقم(05): توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر		
	النسبة %	التكرار	العمر
	5,3	2	- أقل من 30 سنة
	63,2	24	- من 31 إلى 45 سنة
	31,6	12	- أكثر من 45 سنة
	%100	38	المجموع


المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلبية الفئات العمرية تتعامل مع المؤسسة محل الدراسة هي الفئة العمرية من 30 إلى 45 سنة بعدد 24 ونسبة 63,2 %، تليها الفئة

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية
بالمركز الجوارى للضرائب بقمار

العمرية أكثر من 45 بعدد 12 ونسبة 31,6%، في حين الفئة أقل من 30 سنة بعدد 2 أفراد ونسبة 5,3% من المجموع الإجمالي للنسب كما هو مبين في الشكل.


3- توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

الشكل رقم (04): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	الجدول رقم (06): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي		
	النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
	34,2	13	تقني سامي
	36,8	14	ليسانس
	28,9	11	دراسات عليا
	100	38	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تتوزع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي بأغلبية مستوى تعليمي ليسانس بعدد 14 ونسبة 36,8% تليها تقني سامي بعدد 13 ونسبة 34,2% في حين دراسات عليا بعدد 11 ونسبة 28,9% كما هو مبين في الشكل أعلاه.

4- توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

الشكل رقم (05): توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	الجدول رقم (07): توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة		
	النسبة %	التكرار	سنوات الخبرة
	21,1	08	- أقل من 5 سنوات
	28,9	11	- من 6 إلى 10 سنوات
	50	19	- أكثر من 10 سنوات
	%100	38	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمار

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية عينة الدراسة بسنوات خبرة أكثر من 10 سنوات بعدد 19 ونسبة 50% تليها من 6 إلى 10 سنوات بعدد 11 ونسبة 28,9% في حين أقل من 5 سنوات بعدد 8 ونسبة 21,1% من المجموع الإجمالي للنسب كما هو مبين في الشكل أعلاه:

5- توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي

الشكل رقم (06): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي	الجدول رقم (08): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي		
	النسبة %	التكرار	المستوى الوظيفي
<p>رئيس مركز ■ رئيس مصلحة رئيسة ■ رئيس مصلحة ■ موظف ■</p>	60,5	23	- موظف
	26,3	10	- رئيس مصلحة
	10,5	4	- رئيس مصلحة رئيسية
	2,6	1	- رئيس مركز
	100%	38	- المجموع

- المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية عينة الدراسة بمستوى وظيفي، موظف بعدد 23 ونسبة 60,5 % يليها رئيس مصلحة بعدد 10 ونسبة 26,3 % ومن ثم يليها رئيس مصلحة رئيسية بعدد 4 ونسبة 10,5 % واخرها رئيس مركز بعدد 1 ونسبة 2,6 %.

المطلب الثاني: عرض وتحليل محاور الدراسة

نقدم من خلال هذا الجزء تقدير الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة وذلك من خلال تقييم أثر الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية. دراسة حالة: المركز الجوّاري للضرائب بقمار بولاية الوادي. وذلك بحساب كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة والجدول التالي يوضح ذلك. وقبل التطرق لتحليل لجميع عبارات المتغير المستقل نوضح مقياس الاستبيان الذي تم استعمال مقياس ليكارت الثلاثي الذي من خلاله نبين الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية
بالمركز الجوّاري للضرائب بقمار

- الجدول رقم (09): مقياس ليكارت الثلاثي

الاتجاه العام للعينة	المتوسط الحسابي المرجح
غير موافق]1.67 - 1]
محايد]2.34 - 1.67]
موافق]3 - 2.34]

المصدر: ايهاب عبد السلام محمود, تحليل البرنامج الاحصائي SPSS, الطبعة الاولى , دار الصفا للنشر والتوزيع, عمان, 2013, ص 22.

- أولاً: تحليل عبارات المحور الأول " الثقافة التنظيمية "

سنحاول من خلال هذا الجزء تحليل عبارة كل مجال من مجالات الثقافة التنظيمية من خلال تحديد الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة.

- البعد الأول: ثقافة المهمة

الجدول رقم (10): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات بعد ثقافة المهمة

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
1. يتم تعيين الموظفين على اساس مؤهلاتهم .	2,89	0.311	<u>1</u>	موافق
2. تسعى المؤسسة على تأقلم الموظف مع ظروف عمله.	2,68	0.525	<u>3</u>	موافق
3. انجاز المهام لا يشترط التركيز على الصلاحيات.	2,18	0.834	<u>4</u>	محايد
4. يتم التركيز على انجاز المهام المحددة.	2,71	0.565	<u>2</u>	موافق
البعد الأول: ثقافة المهمة	2,6184	0.3325 6	موافق	

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الأول ثقافة المهمة وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (2,61) وباتجاه موافق حيث المتوسط الحسابي له ضمن المجال (من 2,34 إلى 3 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الأول موافقون عليها بدرجة (كبيرة) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (2.34 إلى 3 درجة) حيث "العبارة رقم 01 احتلت المرتبة الأولى "بمتوسط حسابي (2.89) أي أنهم يؤكدون على ان توظيف الموظفين في المركز الجوّاري للضرائب بقمار على حسب مؤهلاتهم، أما "العبارة رقم 04" جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (2,71) وموافق في إجاباتهم عليها، أي أن المؤسسة تركز على انجاز المهام المحددة، في

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمار

حين بالمرتبة الثالثة العبارة " تسعى المؤسسة على تأقلم الموظف مع ظروف عمله." بمتوسط حسابي (2.68) و موافق، تليها العبارة رقم 3 بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2,18) ومحاييد ما يدل على أن انجاز المهام لا يشترط التركيز على الصلاحيات.

- البعد الثاني: ثقافة الأفراد

الجدول رقم (11): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات بعد ثقافة الافراد

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
1. احرص على انجاز المهام الموكلة الي بكل اتقان	2.95	0.226	<u>1</u>	موافق
2. ان اساس العمل في المؤسسة هو الموظف.	2.92	0.359	<u>2</u>	موافق
3. تحرص الادارة على تقييم مستوى انجاز كل موظف .	2.63	0.589	<u>3</u>	موافق
4. أعتبر أن الأفراد أساس نجاح وتطور المؤسسة .	2.95	0.226	<u>1</u>	موافق
البعد الثاني: ثقافة الافراد		2.8618	0.215	موافق

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تشير معطيات الجدول أعلاه أن عبارات البعد الثاني ثقافة الافراد وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (2,861) و باتجاه موافق حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 2.34 إلى 3 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين مؤيدة لعبارات البعد الثاني فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (2.34- 3) حيث "العبارتين 1 و 4 احتلنا المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.95) أي أن الموظفين يحرصون في انجاز مهامهم الموكلة لهم بكل اتقان لانهم يعتبرون ان الافراد هم أساس نجاح وتطور المؤسسة . ، أما "العبارة رقم 2" جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (2.92) وموافقون على أن اساس العمل في المؤسسة هو الموظف، في حين بالمرتبة الاخيرة جاءت ' العبارة " تحرص الادارة على تقييم مستوى انجاز كل موظف" بمتوسط حسابي (2.63) وموافق ، وكل هذا يؤكد ويدل على ان موظفين المركز الجوّاري للضرائب يؤكدون ان الادارة حريصة على تقييم مستوى انجاز كل موظف .

- البعد الثالث: ثقافة الفريق

الجدول رقم (12): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات بعد ثقافة الفريق

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية
بالمركز الجوّاري للضرائب بقمار

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
1. تسعى المؤسسة الى تشجيع العمل الجماعي لإنجاز المهام .	2.68	0.471	<u>2</u>	موافق
2. يتم تبادل الافكار بين الفرق او الافراد.	2.82	0.393	<u>1</u>	موافق
3. تهتم المؤسسة بتشكيل فرق عمل.	2.66	0.582	<u>3</u>	موافق
البعد الثالث: ثقافة الفريق				موافق
	2.7193	0.3838		

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V2

"العبارة رقم 2 احتلت المرتبة الأولى "بمتوسط حسابي (2.82) أي أنهم يؤكدون على أنهم يقومون بتبادل ومشاركة الافكار فيما بينهم سواء كان بين الفرق او الافراد ، أما "العبارة رقم 1" جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (2.68) وموافقون في إجاباتهم عليها بدرجة مرتفعة، على أن المؤسسة تسعى دوما الى تشجيع العمل الجماعي لا نجاز المهام، في حين بالمرتبة الثالثة والاخيرة نجد العبارة "تهتم المؤسسة بتشكيل فرق عمل." بمتوسط حسابي (2.66) وموافق، ما يدل على أن المركز الجوّاري للضرائب تهتم بتشكيل فرق عمل .

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية
بالمركز الجوّاري للضرائب بقمّار

- البعد الرابع: ثقافة الدور

الجدول رقم (13): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات بعد ثقافة الدور

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
1. لكل موظف في المؤسسة مهام ومسؤوليات محددة .	2.66	0.669	<u>3</u>	موافق
2. يتمتع الموظف بالتقدير والامن الوظيفي في المؤسسة.	2.73	0.450	<u>1</u>	موافق
3. تهتم المؤسسة بالدور الذي يقدمه الموظف لا لشخصه.	2.68	0.574	<u>2</u>	موافق
4 . لكل وظيفة بالمؤسسة تخصصات واضحة .	2.68	0.662	<u>2</u>	موافق
البعد الرابع: ثقافة الدور				موافق
	2.6842	0.39286		

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن عبارات البعد الرابع ثقافة الدور وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (2.68) و موافق بدرجة تطبيق مرتفع حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 2.34 إلى 3 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الرابع موافقون عليها بدرجة (مرتفعة) فالمتوسط الحسابي لعبارته محصور بين (2.66- 2.73) حيث "العبارة رقم 2 احتلت المرتبة الأولى "بمتوسط حسابي (2.73) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على أن الموظف يتمتع بالتقدير والامن الوظيفي داخل المركز الجوّاري للضرائب بقمّار ، أما "العبارتان رقم 3و4 "جاءتا بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (2.68) وموافقون في إجابتهن عليها بدرجة مرتفعة، ما يدل على ان لكل وظيفة بالمؤسسة تخصصات واضحة فضلا على اهتمام المؤسسة بالدور الذي يقدمه الموظف لا لشخصه، في حين بالمرتبة الثالثة والاخيرة نجد العبارة " لكل موظف في المؤسسة مهام ومسؤوليات محددة له" بمتوسط حسابي (2.66) وموافق، ما يدل على أن توزيع المهام والمسؤوليات داخل المركز محدد وواضح.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية
بالمركز الجوّاري للضرائب بقمار

- البعد الخامس: ثقافة البيروقراطية

الجدول رقم (14): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات بعد ثقافة البيروقراطية

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
1. عملية انتقال المعلومات يكون من المستوى الإداري الأعلى إلى الأدنى.	2.84	0.437	<u>1</u>	موافق
2. تعمل الوحدات الإدارية بشكل متناسق ومتكامل نحو تحقيق الأهداف	2.76	0.490	<u>2</u>	موافق
3. يلتزم كل موظف بإنجاز مهامه دون الضغط من طرف المدير .	2.74	0.503	<u>3</u>	موافق
4 . يسير العمل داخل المؤسسة بطريقة منظمة	2.76	0.490	<u>2</u>	موافق
البعد الخامس: ثقافة البيروقراطية				موافق
	2.7763	0.3118 7		

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن عبارات البعد الخامس : ثقافة البيروقراطية وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (2.776) و بدرجة تطبيق مرتفع حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 2.34 إلى 3 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الخامس موافقون عليها بدرجة (مرتفعة) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (2.74- 2.84) حيث "العبارة رقم 1 احتلت المرتبة الأولى "بمتوسط حسابي (2.84) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة على أن عملية انتقال المعلومات يكون من المستوى الإداري الأعلى إلى الأدنى أما "العبارتان رقم 2 و 4 "جاءتا بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (2.76) وموافقون في إجابتهن عليها بدرجة مرتفعة ، ما يدل على ان العمل داخل المركز الجوّاري للضرائب يسير بطريقة منظمة وأن الوحدات الإدارية تعمل بشكل متناسق ومتكامل نحو تحقيق الأهداف، واخيرا العبارة رقم 3 بالمرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي (2.74) وموافق ما يدل على أن الموظف يلتزم بإنجاز مهامه دون الضغط من طرف المدير .

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية
بالمركز الجوّاري للضرائب بقمّار

- ثانياً: تحليل عبارات المحور الثاني "سلوك المواطنة التنظيمية"

سنحاول من خلال هذا الجزء تحليل عبارة محور سلوك المواطنة التنظيمية من خلال تحديد الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة.

الجدول رقم (15): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات سلوك المواطنة التنظيمية

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
1. اساعد زملائي في العمل عند تراكم الاعمال لديهم.	2.76	0.490	<u>8</u>	موافق
2. ابادر بتقديم يد العون للموظفين الجدد لساعدتهم على التكيف مع ظروف العمل	2.76	0.542	<u>8</u>	موافق
3. احترم حقوق الاخرين في العمل واحرص على عدم التدخل في خصوصياتهم	2.87	0.414	<u>5</u>	موافق
4. اراعي مشاعر زملائي فيما يخص تصرفاتي	2.92	0.359	<u>4</u>	موافق
5. اتجنب خلق المشاكل مع زملائي وان كانت بسيطة.	2.92	0.273	<u>4</u>	موافق
6. احافظ على ممتلكات المؤسسة	3	00	<u>1</u>	موافق
7. التزم بأوقات الحضور والانصراف من العمل.	2,97	0.162	<u>2</u>	موافق
8. اعطي الاولوية الى المصلحة العامة بدل مصلحتي الشخصية.	2,87	0.343	<u>5</u>	موافق
9. اتقبل النقد البناء برحابة صدر	2.84	0.370	<u>6</u>	موافق
10. اهتم بإعلام الإدارة مسبقاً عند عدم تمكني من الحضور لظروف خاصة.	2.95	0.226	<u>3</u>	موافق
11. اساهم بتقديم مقترحات جديدة لتطوير مسار العمل بالمؤسسة.	2,74	0.554	<u>9</u>	موافق
12. احرص على انجاز عملي بإتقان مهما كلفني ذلك من وقت وجهد.	2,82	0.457	<u>7</u>	موافق
13. افضل العمل الجماعي للوصول الى اهداف المؤسسة.	2.61	0.595	<u>10</u>	موافق
14. احرص على الحضور والمشاركة في الندوات واللقاءات غير الرسمية التي تعقدها المؤسسة.	2.61	0.595	<u>10</u>	موافق

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية
بالمركز الجوارى للضرائب بقمار

موافق	<u>5</u>	0.414	2,87	15. اهتم واحرص على ابراز الجوانب الايجابية للمؤسسة وتحسين صورتها لدى الغير.
موافق	<u>11</u>	0.815	2,34	16. يوجد تنافس شريف بين الموظفين في اداء الاعمال .
موافق		0.1903 1	2.8026	المحور الثاني: سلوك المواطنة التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات المحور الثاني سلوك المواطنة التنظيمية وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (2.80) ودرجة تطبيق مرتفع حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 2.33 إلى 3 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات المحور الثاني موافقون عليها بدرجة (مرتفعة) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (3-2,34) حيث "العبرة رقم 6 احتلت المرتبة الأولى "بمتوسط حسابي (3) أي أنهم يؤكدون وبدرجة مرتفعة أنهم يحافظون على ممتلكات المؤسسة ، أما "العبرة رقم 7" جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (2.97) وموافقون في إجاباتهم عليها بدرجة مرتفعة، ما يدل على ان الموظفين يلتزمون بأوقات الحضور والانصراف. في حين بالمرتبة الثالثة العبارة " اهتم بإعلام الادارة مسبقا عند عدم تمكني من الحضور لظروف خاصة" بمتوسط حسابي (2.95) ، تليها العبارتين رقم 4 و5 بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.92) ما يدل على أن الموظفين يتجنبون خلق المشاكل وان كانت بسيطة اضافة الى انهم يراعون مشاعر بعضهم البعض. ثم تأتي المرتبة الخامسة للعبارات 3 و 8 و 15 وبمتوسط حسابي (2.87)، وتدل هذه العبارات على ان الموظفين يحترمون الاخرين في العمل ويحرصون على عدم التدخل في خصوصياتهم. كما انهم يعطون الأولوية للمصالح العامة بدل المصالح الشخصية، فضلا على انهم يهتمون بإبراز الجوانب الإيجابية للمؤسسة وتحسين صورتها لدى الغير، ثم بعد ذلك المرتبة السادسة وبمتوسط حسابي (2.84)، مما يدل على ان الموظفين يتقبلون النقد البناء برحابة صدر، ثم تأتي العبارة رقم 12 في المرتبة السابعة، بمتوسط حسابي (2.82)، مما يدل على انهم ينجزون عملهم بإتقان مهما كلفهم ذلك من عمل وجهد، ثم بعد ذلك تأتي المرتبة الثامنة، للعبارتين 1 و 2 بمتوسط حسابي (2.76)، مما يدل على ان الموظفين يساعدون بعضهم البعض عند تراكم الاعمال لديهم وذلك لمساعدتهم على التكيف مع ظروف العمل، ثم تليها المرتبة التاسعة للعبارة 11 بمتوسط حسابي (2.74)، اساهم بتقديم مقترحات جديدة لتطوير مسار العمل بالمؤسسة.، ثم تليها المرتبة ما قبل الأخيرة للعبارتين 13 و 14، بمتوسط حسابي (2.61)، وهما على الترتيب . افضل العمل الجماعي للوصول الى اهداف المؤسسة و. احرص على الحضور والمشاركة في الندوات واللقاءات غير الرسمية التي تعقدها المؤسسة، وأخيرا تأتي العبارة رقم 16 بمتوسط حسابي (2.34) وهي كما يلي يوجد تنافس شريف بين الموظفين في اداء الاعمال.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمّار

المطلب الثالث: نتائج اختبار فرضيات الدراسة

بعد تحليل البيانات الأولية من الاستبيان سيتم في هذا المبحث اختبار صحة فرضيات الدراسة من خلال تبيان مدى قبولها أو رفضها، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

أولاً: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

يهدف التحقق من موضوعية نتائج الدراسة، تم الاعتماد على اختبار التوزيع الاعتمادي للبيانات، هذا الأخير الذي يستخدم لمعرفة ما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا، والذي يؤثر بدوره على اختيار الاختبارات المطلوبة لاختبار الفرضيات، والجدول الموالي يُلخص أهم النتائج:

الجدول رقم (16): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

Kolmogorov-Smirnov ^a		محاوّر الدراسة
Sig	قيمة Z	
0.051	0.163	المحوّر الأوّل: الثقافة التنظيمية
0.060	0.179	المحوّر الثاني: سلوك المواطنة التنظيمية

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

من خلال الجدول أعلاه حيث نجد مستوى الدلالة لكل من المحور الأوّل 0.051 والمحوّر الثاني: 0.060 أكبر من 0.05 وبالتالي فإن بيانات العينة المدروسة تتبع التوزيع الطبيعي. ومنه نستنتج أن بيانات جميع أبعاد الاستبيان تتوزع طبيعياً، وبالتالي يمكن إجراء الاختبارات المعلمية عليها للإجابة على الفرضيات الموضوعية.

- ثانياً: نتائج اختبار الفرضيات الدراسة

سنحاول من خلال هذا الجزء اختبار الفرضيات الجزئية ثم الفرضية الرئيسية من خلال ما يلي:

أ- نتائج اختبار الفرضية الجزئية الأولى

✓ نص الفرضية: يوجد أثر لثقافة المهمة في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمّار. عند مستوى دلالة 0.05

نقوم بصياغتها إحصائياً كما يلي:

✓ الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر لثقافة المهمة في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمّار. عند مستوى دلالة 0.05

✓ لفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر لثقافة المهمة في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمّار. عند مستوى دلالة 0.05

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية
بالمركز الجوّاري للضرائب بقمّار

- الجدول رقم (17): نتائج تحليل الارتباط والانحدار الخطي البسيط لأثر ثقافة المهمة في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية

مستوى الدلالة	قيمة t	معاملات الانحدار		مستوى الدلالة	قيمة F	معامل التفسير R ²	معامل الارتباط R
,000	9.726	2.314	A	0.046	4,278	0.106	0,326
0.046	2.068	0.186	B				
معادلة نموذج الانحدار البسيط: $Y = 2.314 + 0.186x_1 + e_i$							

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تشير معطيات الجدول أعلاه أنه يوجد علاقة طردية متوسطة ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لثقافة المهمة في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، تقدر ب 0.326. كما بلغ معامل التفسير (R²=0,106) ما يدل على أن ثقافة المهمة تفسر سلوك المواطنة التنظيمية بسنبة (10,6%)، كما أنه قدرت قيمة F الجدولية (F=4.278) بمستوى دلالة أقل من (0.05).

حيث بلغت قيمة معامل الانحدار التي بلغت (b=0.186) دالة إحصائية أقل من (0.05)، حسب إجابات عينة الدراسة المستجوبة أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لثقافة المهمة في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية.

✓ بناءً عليه قرار اختبار الفرضية الأولى: نرفض الفرضية الصفرية (H₀) نقبل الفرضية البديلة (H₁) يوجد أثر لثقافة المهمة في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمّار. عند مستوى دلالة 0.05

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية
بالمركز الجوّاري للضرائب بقمّار

ب- نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثانية

نص الفرضية: يوجد أثر لثقافة الافراد في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمّار. عند مستوى دلالة 0.05.

نقوم بصياغتها إحصائيا كما يلي:

✓ الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر لثقافة الافراد في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمّار. عند مستوى دلالة 0.05

✓ الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر لثقافة الافراد في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمّار. عند مستوى دلالة 0.05

الجدول رقم (18): نتائج تحليل الارتباط والانحدار الخطي البسيط لأثر ثقافة الأفراد في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية

مستوى الدلالة	قيمة t	معاملات الانحدار		مستوى الدلالة	قيمة F	معامل التفسير R^2	معامل الارتباط R
0,00	5.626	2,341	A	0.273	1.239	0.033	0.182
0.273	1.113	0.161	B				
$Y=2.341+0.161x_1+e_i$ معادلة نموذج الانحدار البسيط:							

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنه لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لثقافة الأفراد في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية ، ذلك استنادا إلى قيمة معامل الانحدار التي بلغت ($B=0;161$) غير دالة إحصائيا أكبر من (0.05)، كما بلغ معامل التفسير ($R^2=0.033$) ما يدل على أن ثقافة الافراد لا تؤثر في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية . حسب إجابات عينة الدراسة المستجوبة كما أنه قدرت قيمة F الجدولية ($F=1.239$) بمستوى دلالة أكبر من (0.05).

بناء عليه قرار اختبار الفرضية الثانية: نقبل الفرضية الصفرية (H_0) نرفض الفرضية البديلة (H_1) لا يوجد أثر لثقافة الافراد في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمّار. عند مستوى دلالة 0.05.

ج- نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثالثة

✓ نص الفرضية يوجد أثر لثقافة الفريق في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمّار. عند مستوى دلالة 0.05

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية
بالمركز الجوّاري للضرائب بقمار

نقوم بصياغتها إحصائياً كما يلي:

- ✓ **الفرضية الصفرية (H_0):** لا يوجد أثر لثقافة الفريق في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمار. عند مستوى دلالة 0.05
- ✓ **الفرضية البديلة (H_1):** يوجد أثر لثقافة الفريق في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمار. عند مستوى دلالة 0.05
- **جدول رقم (19):** نتائج تحليل الارتباط والانحدار الخطي البسيط لأثر ثقافة الفريق في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية

معامل الارتباط R	معامل التفسير R^2	قيمة F	مستوى الدلالة	معاملات الانحدار	قيمة t	مستوى الدلالة
0.478	0.228	10,635	0.002	A	10.829	0.000
				B	3.261	0.002

معادلة نموذج الانحدار البسيط: $Y = 2.159 + 0.237x_1 + e_i$

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

يتبين لنا من خلال نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثالثة أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لثقافة الفريق في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية وذلك استناداً إلى قيمة معامل الانحدار التي بلغت ($B=0.237$) دالة إحصائياً أقل من (0.05)، كما بلغ معامل التفسير ($R^2=0.228$) ما يعني أن للثقافة التنظيمية أثر بنسبة (22.8%) في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية حسب إجابات عينة الدراسة المستجوبة كما أنه قدرت قيمة F الجدولية ($F=10;635$) بمستوى دلالة أقل من (0.05).

بناءً عليه قرار اختبار الفرضية الجزئية الثالثة: نرفض الفرضية الصفرية (H_0) نقبل الفرضية البديلة (H_1) يوجد أثر لثقافة الفريق في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمار. عند مستوى دلالة 0.05

د- نتائج اختبار الفرضية الجزئية الرابعة

- ✓ **نص الفرضية:** يوجد أثر لثقافة الدور في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمار. عند مستوى دلالة 0.05
- نقوم بصياغتها إحصائياً كما يلي:
- ✓ **الفرضية الصفرية (H_0):** لا يوجد أثر لثقافة الدور في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمار. عند مستوى دلالة 0.05
- ✓ **الفرضية البديلة (H_1):** يوجد أثر لثقافة الدور في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمار. عند مستوى دلالة 0.05

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية
بالمركز الجوّاري للضرائب بقمّار

الجدول رقم (20): نتائج تحليل الارتباط والانحدار الخطي البسيط لأثر ثقافة الدور على سلوك المواطنة التنظيمية

مستوى الدلالة	قيمة t	معاملات الانحدار		مستوى الدلالة	قيمة F	معامل التفسير R ²	معامل الارتباط R
0.000	11,461	2,359	A	0.036	4,746	0.116	0.341
0.036	2,178	0.165	B				

معادلة نموذج الانحدار البسيط: $Y=2,359+0.165x_1+e_i$

المصدر: من إعدّاد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

يتبين لنا من خلال نتائج اختبار الفرضية الجزئية الرابعة أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لثقافة الدور على سلوك المواطنة التنظيمية وذلك استنادا إلى قيمة معامل الانحدار التي بلغت (B=0.165) دالة إحصائية أقل من (0.05)، كما بلغ معامل التفسير (R²=0.116) ما يدل على ثقافة الدور على سلوك المواطنة التنظيمية بنسبة (11,6%) حسب إجابات عينة الدراسة المستجوبة كما أنه قدرت قيمة F الجدولية (F=4,746) بمستوى دلالة أقل من (0.05).

✓ بناءً عليه قرار اختبار الفرضية الجزئية الرابعة: نرفض الفرضية الصفرية (H₀)
نقبل الفرضية البديلة (H₁) يوجد أثر لثقافة الدور في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمّار. عند مستوى دلالة 0.05

هـ- نتائج اختبار الفرضية الجزئية الخامسة

- نص الفرضية: يوجد أثر لثقافة البيروقراطية على سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمّار عند مستوى دلالة 0.05.

نقوم بصياغتها إحصائيا كما يلي:

- الفرضية الصفرية (H₀): لا يوجد أثر لثقافة البيروقراطية على سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمّار عند مستوى دلالة 0.05.
- لفرضية البديلة (H₁): يوجد أثر لثقافة البيروقراطية على سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمّار عند مستوى دلالة 0.05

الجدول رقم (21): نتائج تحليل الارتباط والانحدار الخطي البسيط لأثر ثقافة البيروقراطية على سلوك المواطنة التنظيمية

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمّار

مستوى الدلالة	قيمة t	معاملات الانحدار		مستوى الدلالة	قيمة F	معامل التفسير R ²	معامل الارتباط R
0.000	9,190	2,590	A	0.453	0.576	0.016	0.125
0.453	0.759	0.077	B				

معادلة نموذج الانحدار البسيط: $Y = 2,590 + 0.077x_1 + e_i$

المصدر: من إعدّاد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

يتبين لنا من خلال نتائج اختبار الفرضية الجزئية الخامسة أنه لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لثقافة البيروقراطية على سلوك المواطنة التنظيمية وذلك استناداً إلى قيمة معامل الانحدار التي بلغت $B = 0.077$ غير دالة إحصائية بمستوى دلالة أكبر من (0.05)، كما بلغ معامل التفسير ($R^2 = 0.016$) ما يدل على ثقافة البيروقراطية ليس لها تأثير على سلوك المواطنة التنظيمية حسب إجابات عينة الدراسة المستجوبة كما أنه قدرت قيمة F الجدولية ($F = 0,576$) بمستوى دلالة أكبر من (0.05).

✓ بناءً عليه قرار اختبار الفرضية الجزئية الخامسة نقبل الفرضية الصفرية (H_0) ونرفض الفرضية البديلة (H_1) أي أنه لا يوجد أثر لثقافة البيروقراطية على سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمّار عند مستوى دلالة 0.05
و- نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

بعد اختبار الفرضيات الفرعية نستنتج قرار اختبار الفرضية الرئيسية التي تنص على أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأثر الثقافة التنظيمية فتعزيز سلوك المواطنة التنظيمية من خلال ثقافة الدور فقط .

وعليه سوف نستخدم تحليل الانحدار المتعدد

- نص الفرضية: يوجد أثر للثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمّار عند مستوى دلالة 0.05.

نقوم بصياغتها إحصائياً كما يلي:

- الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر للثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمّار عند مستوى دلالة 0.05.
- الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر للثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمّار عند مستوى دلالة 0.05.

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية
بالمركز الجوّاري للضرائب بقمار

الجدول رقم (22): نتائج تحليل الارتباط والانحدار المتعدد لأثر لثقافة التنظيمية
في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية

معامل الارتباط R	معامل التفسير R ²	قيمة F	مستوى الدلالة	معاملات الانحدار	قيمة t	مستوى الدلالة
0,546	0,298	2,712	0,037	A	5,241	0,000
				1B	0,619	0,540
				B2	0,791	0,435
				B3	2,568	0,015
				B4	1,203	0,238
				B5	0,359	0,722

$$-Y = 2,074 + 0,216 x_3 + e_i$$

معادلة نموذج الانحدار المتعدد:

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تشير نتائج التحليل الإحصائي لوجود اثر ذي دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط الخطي المتعدد 0,546، وهو ارتباط طردي ومتوسط وذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 وهذا ما دعمته قيمة " F المحسوبة المقدرة ب2,712.

بمستوى دلالة (0,037) وهي أقل من 0.05 أما معامل التحديد فقد بلغ 0,298 ، أي أن ما نسبته 29,8% من التغيرات التي تطرأ على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية ناتجة عن التغير في مستويات الثقافة التنظيمية بأبعادها و بنسبة متوسطة، أما النسبة المتبقية أي 70.2% تعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة.

كما بلغت درجة التأثير (ميل معادلة الانحدار) " B " لكل من أبعاد الثقافة التنظيمية على التوالي:

- ثقافة المهمة ،0,062، ثقافة الافراد 0,152 — ، ثقافة الفريق 0,216.ثقافة الدور 0,109 ، ثقافة البيروقراطية 0,044
- ويؤكد هذا الأثر قيمة t المحسوبة حيث بلغت 0,619 . 0,791 . 2,568 . 1.203 . 0,359 لكل من ثقافة المهمة ، ثقافة الأفراد ، ثقافة الفريق ثقافة الدور وثقافة

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمار

- البيروقراطية على الترتيب. بمستوى دلالة 0,037، وهي أقل من 0.05. وبالتالي دال إحصائياً
- أما قيمة المحسوبة لبعء ثقافة المهمة، ثقافة الافراد، ثقافة الفريق، ثقافة الدور، وثقافة البيروقراطية بلغت 5,241 بمستوى دلالة 0,037 وهي اصغر من 0.05 ودالة إحصائياً.
 - بناء عليه قرار اختبار الفرضية الرئيسية: نرفض الفرضية الصفرية (H_0) نقبل الفرضية البديلة (H_1) يوجد أثر للثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمار عند مستوى دلالة 0.05 من خلال ثقافة الدور فقط.

خلاصة

في هذا الفصل تعرفنا على المركز الجوّاري للضرائب بقمار بولاية الوادي من خلال التعريف والنشأة وتقسيمات الهيكل التنظيمي بالإضافة إلى موقعها الجغرافي؛ واعتمدنا في هذه الدراسة على الاستمارة التي تم توزيعها على عينة الدراسة، بشكل ورقي تم معالجة

الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لأثر الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمركز الجوّاري للضرائب بقمّار

إجابات عينة الدراسة عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية الـ SPSS
لنتوصل في الأخير على نتائج اختبار الفرضيات التي أظهر أنه يوجد تأثير ذو دلالة
إحصائية حول أثر الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية من خلال ثقافة الدور
فقط.

الخاتمة

تتأثر منظمات الاعمال بالتغيرات التي تحدث على البيئة التي تنشط فيها مما يجعلها دوما في حالة عد استقرار، الامر الذي يمس بيئتها الداخلية ويؤثر على ثقافتها وأفرادها، لذلك كان لزاما عليها ان تعمل على ايجاد ثقافة تنظيمية قوية من خلال الاهتمام بمختلف الثقافات (ثقافة الافراد، ثقافة المهمة او الفريق ..) فمن هذا المنطلق فعندما تكون الثقافات السائدة داخل المنظمة بمختلف انواعها داعمة ومحفزة لنشاطات الموظفين الإبداعية، ومشجعة

لحرية التصرف والابتكار، فان هذا سيؤثر ويعزز من سلوكيات المواطنة التنظيمية ويزيد من الممارسات التطوعية والعلاقات التعاونية بين أعضائها، وكل هذا ينعكس على النتائج الاجمالية للمنظمة ويزيد من فعاليتها.

هذا وقد كانت الدراسة التطبيقية قد أجريت على عينة من موظفي المركز الجوّاري للضرائب بولاية الوادي، حيث تم التطرق في هذا الجانب الى استعراض مجموعة من الادوات والاساليب والطرق الاحصائية المناسبة لغرض معالجة وتحليل معطيات الاستبيان، بالاضافة الى تحديد اتجاه اراء العينة من خلال التحليل ببرنامج spss لمعرفة توجهات المستجوبين حول هل يوجد اثر للثقافة التنظيمية باياعاها (المهمة، الافراد، الفريق، الدور والبيروقراطية) في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية.

❖ نتائج الدراسة:

النتائج النظرية:

- تؤثر مكونات الثقافة التنظيمية المختلفة على سلوك الموظفين مما يمكن المؤسسات من التركيز على العناصر الاكثر فعالية لتعزيز بيئة عمل ايجابية ومنتجة .
- ان الاجراءات والانظمة الصارمة قد لا تكون محفزة لتبني سلوكيات مواطنة ايجابية بين الموظفين .
- ان الثقافة التي تركز على اهمية وهدف العمل تعزز من مشاركة الموظفين وتفانيهم في اداء واجباتهم .

النتائج التطبيقية:

- تم التوصل إلى مجموعة من النتائج يمكن ذكرها في النقاط التالية:
- ✓ أظهرت نتائج الدراسة أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لثقافة المهمة على تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية.
 - ✓ بينت نتائج الدراسة أنه لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لثقافة الافراد في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية.
 - ✓ أكدت نتائج الدراسة أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لثقافة الفريق في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية.
 - ✓ أثبتت نتائج الدراسة أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لثقافة الدور في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية.
 - ✓ أظهرت نتائج الدراسة أنه لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لثقافة البيروقراطية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية .
 - ✓ أظهرت نتائج الدراسة أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لثقافة الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية من خلال ثقافة الدور فقط .

❖ التوصيات والمقترحات:

بعد عرضنا لأهم النتائج المتوصل إليها في الجانب النظري والتطبيقي وبناء على النقائص التي التمسناها في دراستنا إرتأينا طرح بعض التوصيات والاقتراحات التالية:

✓ ضرورة اهتمام المنظمة محل الدراسة بمكونات الثقافة التنظيمية (القيم المعقدات , الاعراف التنظيمية...).

✓ ضرورة توعية موظفي المؤسسة محل الدراسة بسلوكيات المواطنة التنظيمية .

✓ ضرورة وضع اطار قانوني ينظم هذه السلوكيات بعيدا عن المبادرات الشخصية .

❖ آفاق الدراسة:

وفي ختام هذا البحث وللمزيد من الاثراء والتجديد, سنحاول الاعتماد على الافكار المرتبطة بموضوعنا لاقتراح بعض المواضيع التي تستدعي فتح افاق علمية جديدة والتي تعتبر بحوث مستقبلية تتطلب اثراء وتجديدا , نذكر منها :

✓ اثر الثقافة التنظيمية على الانتماء الوظيفي.

✓ اثر الثقافة التنظيمية على الالتزام الوظيفي

قائمة المراجع

1- الكتب:

- خضيرى كاضم، حمود لفريجات واخرون، السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة، اثناء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الاولى، 2009.
- ساجد رفعت حسين، ثقافة المنظمة الأمنية، مطبعة الكتاب، العراق، 2023.
- عبد السلام شايع القحطاني ، سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بالابداع الاداري ، ط 1، دار الكتاب الجامع للنشر والتوزيع ، الرياض ، 2016.
- عباس سمير، الثقافة التنظيمية واستراتيجيات التغيير في المنظمات، دار الهدى للنشر والتوزيع، الجزائر، الطبعة الاولى، 2012،

2- المذكرات والرسائل الجامعة

- ابراهيم عبد القادر محمد، قياس اثر عوامل الثقافة التنظيمية وادارة المعرفة في الميزة التنافسية، دراسة حالة شركة الاتصالات الاردنية اورنج ، مذكرة لنيل درجة الماجستير، تخصص ادارة اعمال ، جامعة الشرق الاوسط ، 2015.
- اية عبد القادر ، ابراهيم صرصور ، دور الامن الوظيفي في تحقيق سلوك المواطنة لدى الموظفين الاداريين بجامعة الاقصى ، مذكرة ماجستير ، ادارة اعمال ، جامعة غزة 2016.
- امال دادة، لسود بلقاسم، مساهمة الثقافة التنظيمية في تعزيز الاستغلال المعرفي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة أعمال، جامعة حماة لخضر بالوادي، 2022.
- امال سيرا، الثقافة التنظيمية واثرها على الادماج المهني للعمال الجدد ، دراسة ميدانية بجامعة غرداية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل ، جامعة غرداية ، 2018.
- اوليدي مارية، اثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية ، دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز بورقلة ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير علوم التسيير تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، 2018.
- بسام عبد الرحمان يوسف ، اثر تقنية المعلومات وراس المال الفكري في تحقيق الاداء المتميز ، اطروحة دكتراه في فلسفة ادارة الاعمال ، جامعة الموصل ، بغداد العراق ، 2005.
- بودهان أسامة، كسيس حمزة، أثر الثقافة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة حالة الشركة الافريقية للزجاج جيجل، مذكرة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، 2022.
- حجاجي بثينة، دور الثقافة التنظيمية في خلق الميزة التنافسية، مذكرة ماجستير، تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل، جامعة 8ماي 1945 قامة، 2021.

- حدة سلطاني ، دور جودة الحياة الوظيفية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة، أطروحة دكتوراه ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي بام البواقي ، 2020 .
 - خلاف بسمة ، اثر العدالة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية (دراسة حالة الموظفين الاداريين بكلية العلوم الاقتصادية)، مذكرة ماستر اكاديمي ، علوم التسيير ادارة موارد بشرية ، جامعة جيجل – الجزائر ،2020.
 - رحيم عبد الحسين كريم ، جودة حياة العمل ودورها في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية ، دبلوم عالي في علوم إدارة المشاريع قسم ادارة اعمال، جامعة كربلاء ، 2022.
 - سليمان جمعة، اثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية ،دراسة حالة جامعة محمد خيضر بسكرة مذكرة لنيل شهادة الماستر علوم التسيير تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2016.
 - شالبي وليد ، دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من موظفي الادارة المحلية بولاية المسيلة ، مذكرة لنيل درجة الماجستير ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2016.
 - شيخاوي سهام، خير الدين جمعة، دور ثقافة المؤسسة في تحسين اداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية، مذكرة دكتوراه، تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسة، جامعة محمد خيضر، 2015.
 - صافي مشري ، الثقافة التسييرية وأثرها على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العمال ، دراسة سيكولوجية على عينة من الافراد المنفذين بمؤسسة ALFA-PIPIE بغرداية ، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل ، جامعة غرداية ، 2020.
 - عاشور خليفة ، بالنور مبروك ، رامون محمد العيد ، اثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية بالشركة الوطنية لتوزيع الغزة الكهرياء بالوادي ، مذكرة لنيل شهادة الماستر علوم التسيير تخصص ادارة اعمال، جامعة حمه لخضر الوادي ، 2021 .
 - فاطمة مصباح، الثقافة التنظيمية وأثرها على سلوك المواطنة التنظيمية ، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر فرع غرداية ، مذكرة لنيل شهادة الماستر علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، جامعة غرداية، 2019 .
- 3- المجلات والمقالات العلمية
- أمينة كرسنة، جلال الدين بوعطيط، العدالة التنظيمية ودورها في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية، مجلة ضياء للبحوث النفسية والتربوية، مجلد 01، العدد 02، جانفي 2021.

- باصور عقيلة وعبد الله علي ، التأثيرات المحتملة لبعض ابعاد الثقافة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية ، دراسة حالة لعينة من اساتذة كلية العلوم الاقتصادية بجامعة المدينة ، مجلة الاستراتيجية والتكنية ، مجلد 09 ، العدد 03 مكرر(الجزء الثاني) ، ص 554-572 ، 2019.
- بن كيحول محمد، طيباوي سعدية ، أبعاد الثقافة التنظيمية وعلاقتها بتنمية سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة ميدانية بلدية عين الملح المسيلة، مجلة الميدان للدراسات الاجتماعية والرياضية والإنسانية ، المجلد الثاني ، العدد السادس مارس ، 2019.
- رشيد مناصرية، فريد بن ختو، سلوك المواطنة التنظيمية وأهميته في تحسين أداء العاملين، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الهاتف النقال موبيليس وحدة ورقلة، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد، 2015/08.
- الزهرة قريشي، يوسف ديدوني، أثر تمكين المورد البشري على سلوك المواطنة التنظيمية دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بولاية الأغواط، مجلة المهمل الاقتصادي، المجلد05، العدد، 02، أكتوبر 2022.
- العزام زياد فيصل، اثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة في بلدية الوسطية محافظة اربد، دراسات العلوم الإدارية، الجامعة الاردنية عمادة البحث العلمي، المجلد 42، العدد1، 2015.
- م.م. مروان صباح حسن، سلوك المواطنة التنظيمية وأثره في تحقيق التميز التنظيمي دراسة ميدانية في شركة آسيا سيل، مجلة الدنانير، العراق، العدد 14/2018.
- محمد شفيق سعيد المصري، الانغماس الوظيفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية، دراسة ميدانية على المستشفيات الحكومية في قطاع غزة، مذكرة لنيل درجة الماجستير في ادارة الاعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعه الأزهر، 2015.
- نجيب عبد المجيد نجم، خولة صدر الدين كريم، دور الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة تشخيصية تحليلية لإراء عينة من العاملين في مديرية بلدية كركوك، مجلة جامعة كركوك للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 8، العدد 2، العراق، 2016.
- وهيبه داسي، اثر الثقافة التنظيمية على ادارة المعرفة ، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وادارة الاعمال ، بجامعة بسكرة ، المجلد 10 ، العدد 02 ، 2021.

4- المراجع الأجنبية

- EDGAR SCHEIN ,organizational culture and leadership ,cambridgemassachus , may 2004,p111
- DANIEL COYLE , the culture code ,bantam books, USA,2018 , p23
- MATS ALVESSON,UNDERSTANDING ORGANIZATIONAL CULTURE ,SAGE PUBLITION ,LONDON ,2002,P11.

- khazaeiPoul,) The impact Of Organizational Culture On knowledge Sharing, Faculty of Business Economics and Entrepreneurship. International,2016,. Review. (3).P 80-90.

الملاحق

الملحق 01: قائمة أسماء الأساتذة المحكمين لأداة الدراسة (الاستبيان)

اسم الاستاذ	الرتبة العلمية	الجامعة
ريمي عقبة	استاذ	جامعة الوادي
مسغوني منى	استاذ	جامعة الوادي
دربال سمية	استاذ محاضر	جامعة الوادي

الملحق رقم: 02.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمّة لخضر الوادي
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
القسم: علوم التسيير التخصص: إدارة أعمال
المستوى: ثانية ماستر

إستمارة إستبيان

اخى الفاضل.....اختي الفاضلة.....

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

في إطار إنجاز مذكرة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، تخصص: إدارة أعمال تحت عنوان - اثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية - نضع بين ايديكم هذا الاستبيان والذي صمم لجمع المعلومات اللازمة للدراسة، ونأمل منكم التكرم بالإجابة على اسئلة الاستبيان بكل دقة وموضوعية، علما بان المعلومات المقدمة لن تستخدم الا لأغراض البحث العلمي فقط، شاكرين ومقدرين حسن تعاونكم.
ملاحظة: ضع علامة (x) في الخانة المناسبة لإجابتك.

الموسم الجامعي: 2023 / 2024

البيانات الشخصية

1- الجنس:

أنثى

ذكر

2- المؤهل العلمي:

تقني سامي ليسانس دراسات عليا

3- السن:

أقل من 30 سنة من 31 الى 45 سنة أكثر من 45 سنة

4- سنوات الخبرة:

أقل من 05 سنوات من 06 الى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

5- المستوى الوظيفي:

موظف رئيس مصلحة رئيس مصلحة رئيسية رئيس مركز

المحور الأول: الثقافة التنظيمية.

الرقم	العبارة	موافق	محايد	غير موافق
البعد الأول: ثقافة المهمة				
01	يتم تعيين الموظفين على اساس مؤهلاتهم			
02	تسعى المؤسسة على تأقلم الموظف مع ظروف عمله.			
03	انجاز المهام لا يشترط التركيز على الصلاحيات.			
04	يتم التركيز على انجاز المهام المحددة.			
البعد الثاني: ثقافة الافراد				
01	احرص على انجاز المهام الموكلة الي بكل اتقان.			
02	ان اساس العمل في المؤسسة هو الموظف.			
03	تحرص الادارة على تقييم مستوى انجاز كل موظف.			
04	أعتبر أن الأفراد أساس نجاح وتطور المؤسسة			
البعد الثالث: ثقافة الفريق				
01	تسعى المؤسسة الى تشجيع العمل الجماعي لإنجاز المهام.			
02	يتم تبادل الافكار بين الفرق او الافراد.			
03	تهتم المؤسسة بتشكيل فرق عمل.			
البعد الرابع: ثقافة الدور				
01	لكل موظف في المؤسسة مهام ومسؤوليات محددة.			
02	يتمتع الموظف بالتقدير والامن الوظيفي في المؤسسة.			
03	تهتم المؤسسة بالدور الذي يقدمه الموظف للشخصه.			

04	لكل وظيفة بالمؤسسة تخصصات واضحة		
البعد الخامس: ثقافة البيروقراطية			
01	عملية انتقال المعلومات يكون من المستوى الاداري الاعلى الى الادنى		
02	تعمل الوحدات الادارية بشكل متناسق ومتكامل نحو تحقيق الاهداف		
03	يلتزم كل موظف بإنجاز مهامه دون الضغط من طرف المدير		
04	يسير العمل داخل المؤسسة بطريقة منظمة		

المحور الثاني: سلوك المواطنة التنظيمية.

الرقم	العبارة	موافق	محايد	غير موافق
01	اساعد زملائي في العمل عند تراكم الاعمال لديهم.			
02	ابادر بتقديم يد العون للموظفين الجدد لساعدهم على التكيف مع ظروف العمل.			
03	احترم حقوق الاخرين في العمل واحرص على عدم التدخل في خصوصياتهم.			
04	اراعي مشاعر زملائي فيما يخص تصرفاتي.			
05	اتجنب خلق المشاكل مع زملائي وان كانت بسيطة.			
06	احافظ على ممتلكات المؤسسة.			
07	التزم بأوقات الحضور والانصراف من العمل.			
08	اعطي الاولوية الى المصلحة العامة بدل مصلحتي الشخصية.			
09	اتقبل النقد البناء برحابة صدر.			
10	اهتم بإعلام الادارة مسبقا عند عدم تمكني من الحضور لظروف خاصة.			
11	اساهم بتقديم مقترحات جديدة لتطوير مسار العمل بالمؤسسة.			
12	احرص على انجاز عملي بإتقان مهما كلفني ذلك من وقت وجهد.			
13	افضل العمل الجماعي للوصول الى اهداف المؤسسة.			
14	احرص على الحضور والمشاركة في الندوات واللقاءات غير الرسمية التي تعقدها المؤسسة.			

			اهتم واحرص على ابراز الجوانب الايجابية للمؤسسة وتحسين صورتها لدى الغير.	15
			يوجد تنافس شريف بين الموظفين في اداء الاعمال.	16

شكرا على تعاونكم

الملحق رقم 3: مخرجات spss:

Frequency Table

		الجنس			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	16	42,1	42,1	42,1
	انثى	22	57,9	57,9	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

		المؤهل العلمي			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	تقني	13	34,2	34,2	34,2
	سامي				
	ليسانس	14	36,8	36,8	71,1
	دراسات عليا	11	28,9	28,9	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

		السن			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
<hr/>					

Valid 30 أقل من سنة	2	5,3	5,3	5,3
45 من 30 الى سنة	24	63,2	63,2	68,4
45 أكثر من سنة	12	31,6	31,6	100,0
Total	38	100,0	100,0	

عدد سنوات الخبرة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أقل من 05 سنوات	8	21,1	21,1	21,1
من 05 سنوات الى 10 سنوات	11	28,9	28,9	50,0
أكثر من 10 سنوات	19	50,0	50,0	100,0
Total	38	100,0	100,0	

المستوى الوظيفي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موظف	23	60,5	60,5	60,5
رئيس مصلحة	10	26,3	26,3	86,8
رئيس مصلحة رئيسي	4	10,5	10,5	97,4
رئيس مركز	1	2,6	2,6	100,0
Total	38	100,0	100,0	

Notes

Output Created		27-MAY-2024 22:15:10	
Comments			
Input	Data	C:\Users\User\Desktop \افراح هاجرة الزهرة\بيانات SPSS المركز الجواري للضرائب بقمار.sav	
	Active Dataset	DataSet1	
	Filter	<none>	
	Weight	<none>	
	Split File	<none>	
	N of Rows in Working Data File	38	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.	
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.	
	Syntax	NONPAR CORR /VARIABLES=aa bb cc ddeeabcdeff ABCDEF /PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.	
Resources	Processor Time	00:00:00,00	
	Elapsed Time	00:00:00,02	
	Number of Cases Allowed	149796 cases ^a	

a. Based on availability of workspace memory

		Correlations	
		البعد الاول ثقافة المهمة	
Spearman's rho	البعد الاول ثقافة المهمة	Correlation Coefficient	1,000
		Sig. (2-tailed)	.
		N	38
	البعد الثاني ثقافة الافراد	Correlation Coefficient	,312
	Sig. (2-tailed)	,056	
	N	38	
	البعد الثالث ثقافة الفريق	Correlation Coefficient	,299
	Sig. (2-tailed)	,068	
	N	38	
	البعد الرابع ثقافة الدور	Correlation Coefficient	,416**
	Sig. (2-tailed)	,009	
	N	38	
	البعد الخامس الثقافة البيروقراطية	Correlation Coefficient	,103
	Sig. (2-tailed)	,537	
	N	38	
	المحور الاول الثقافة التنظيمية	Correlation Coefficient	,666**
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	38	

المحور الثاني سلوك المواطنة التنظيمية	Correlation	,302
	Coefficient	
	Sig. (2-tailed)	,066
الاستبيان	N	38
	Correlation	,604**
	Coefficient	
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	38

Correlations

البعد الثاني ثقافة

الافراد

Spearman's rho	البعد الاول ثقافة المهمة	Correlation Coefficient	,312
		Sig. (2-tailed)	,056
		N	38
	البعد الثاني ثقافة الافراد	Correlation Coefficient	1,000
		Sig. (2-tailed)	.
		N	38
	البعد الثالث ثقافة الفريق	Correlation Coefficient	,560**
		Sig. (2-tailed)	,000
		N	38
	البعد الرابع ثقافة الدور	Correlation Coefficient	,412*
		Sig. (2-tailed)	,010
		N	38
الثقافة	البعد الخامس الثقافة البيروقراطية	Correlation Coefficient	,446**
		Sig. (2-tailed)	,005
		N	38
المحور الاول الثقافة التنظيمية		Correlation Coefficient	,726**
		Sig. (2-tailed)	,000
		N	38
المحور الثاني سلوك المواطنة		Correlation Coefficient	,242

التنظيمية	Sig. (2-tailed)	,143
	N	38
الاستبيان	Correlation Coefficient	,619**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	38

Correlations

البعد الثالث

ثقافة الفريق

Spearman's rho	البعد الاول ثقافة المهمة	Correlation Coefficient	,299
		Sig. (2-tailed)	,068
		N	38
	البعد الثاني ثقافة الافراد	Correlation Coefficient	,560**
		Sig. (2-tailed)	,000
		N	38
	البعد الثالث ثقافة الفريق	Correlation Coefficient	1,000
		Sig. (2-tailed)	.
		N	38
	البعد الرابع ثقافة الدور	Correlation Coefficient	,186
		Sig. (2-tailed)	,263
		N	38
الثقافة	البعد الخامس البيروقراطية	Correlation Coefficient	,143
		Sig. (2-tailed)	,393
		N	38
المحور الاول الثقافة التنظيمية		Correlation Coefficient	,624**
		Sig. (2-tailed)	,000
		N	38
المحور الثاني سلوك المواطنة	التنظيمية	Correlation Coefficient	,384*
		Sig. (2-tailed)	,017
		N	38
	الاستبيان	Correlation Coefficient	,536**

	Sig. (2-tailed)	,001
	N	38

Correlations

البعد الرابع ثقافة الدور

Spearman's rho	البعد الاول ثقافة المهمة	Correlation Coefficient	,416**
		Sig. (2-tailed)	,009
		N	38
	البعد الثاني ثقافة الافراد	Correlation Coefficient	,412*
		Sig. (2-tailed)	,010
		N	38
	البعد الثالث ثقافة الفريق	Correlation Coefficient	,186
		Sig. (2-tailed)	,263
		N	38
	البعد الرابع ثقافة الدور	Correlation Coefficient	1,000
		Sig. (2-tailed)	.
		N	38
الثقافة	البعد الخامس البيروقراطية	Correlation Coefficient	,350*
		Sig. (2-tailed)	,031
		N	38
المحور الاول الثقافة التنظيمية		Correlation Coefficient	,708**
		Sig. (2-tailed)	,000
		N	38
المحور الثاني سلوك المواطنة التنظيمية		Correlation Coefficient	,277
		Sig. (2-tailed)	,092
		N	38
الاستبيان		Correlation Coefficient	,602**
		Sig. (2-tailed)	,000
		N	38

Correlations

البعد الخامس
الثقافة
البيروقراطية

Spearman's rho	البعد الاول ثقافة المهمة	Correlation Coefficient	,103
		Sig. (2-tailed)	,537
		N	38
	البعد الثاني ثقافة الافراد	Correlation Coefficient	,446**
		Sig. (2-tailed)	,005
		N	38
	البعد الثالث ثقافة الفريق	Correlation Coefficient	,143
		Sig. (2-tailed)	,393
		N	38
	البعد الرابع ثقافة الدور	Correlation Coefficient	,350*
		Sig. (2-tailed)	,031
		N	38
الثقافة	البعد الخامس البيروقراطية	Correlation Coefficient	1,000
		Sig. (2-tailed)	.
		N	38
المحور الاول الثقافة التنظيمية		Correlation Coefficient	,536**
		Sig. (2-tailed)	,001
		N	38
المحور الثاني سلوك المواطنة التنظيمية		Correlation Coefficient	,161
		Sig. (2-tailed)	,334
		N	38
الاستبيان		Correlation Coefficient	,425**
		Sig. (2-tailed)	,008
		N	38

Correlations

المحور الاول
الثقافة التنظيمية

Spearman's rho	البعد الاول ثقافة المهمة	Correlation Coefficient	,666**
		Sig. (2-tailed)	,000
		N	38
	البعد الثاني ثقافة الافراد	Correlation Coefficient	,726**
		Sig. (2-tailed)	,000
		N	38
	البعد الثالث ثقافة الفريق	Correlation Coefficient	,624**
		Sig. (2-tailed)	,000
		N	38
	البعد الرابع ثقافة الدور	Correlation Coefficient	,708**
		Sig. (2-tailed)	,000
		N	38
الثقافة	البعد الخامس البيروقراطية	Correlation Coefficient	,536**
		Sig. (2-tailed)	,001
		N	38
المحور الاول الثقافة التنظيمية		Correlation Coefficient	1,000
		Sig. (2-tailed)	.
		N	38
المحور الثاني سلوك المواطنة التنظيمية		Correlation Coefficient	,358*
		Sig. (2-tailed)	,027
		N	38
الاستبيان		Correlation Coefficient	,820**
		Sig. (2-tailed)	,000
		N	38

Correlations

المحور الثاني	الاستبيان
سلوك المواطنة	
التنظيمية	

Spearman's rho	البعد الاول ثقافة المهمة	Correlation	,302	,604**
		Coefficient		
		Sig. (2-tailed)	,066	,000
		N	38	38
	البعد الثاني ثقافة الافراد	Correlation	,242	,619**
		Coefficient		
		Sig. (2-tailed)	,143	,000
		N	38	38
	البعد الثالث ثقافة الفريق	Correlation	,384*	,536**
		Coefficient		
		Sig. (2-tailed)	,017	,001
		N	38	38
	البعد الرابع ثقافة الدور	Correlation	,277	,602**
		Coefficient		
		Sig. (2-tailed)	,092	,000
		N	38	38
	البعد الخامس الثقافة البيروقراطية	Correlation	,161	,425**
		Coefficient		
		Sig. (2-tailed)	,334	,008
		N	38	38
	المحور الاول الثقافة التنظيمية	Correlation	,358*	,820**
		Coefficient		
		Sig. (2-tailed)	,027	,000
		N	38	38
	المحور الثاني سلوك المواطنة التنظيمية	Correlation	1,000	,785**
		Coefficient		
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	38	38
	الاستبيان	Correlation	,785**	1,000
		Coefficient		
		Sig. (2-tailed)	,000	.

N	38	38
---	----	----

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

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,812	35

Frequencies

Statistics

	تعيين	تسعى	انجاز المهام لا	انجاز المهام على	انجاز المهام المحددة a4	البعد الاول ثقافة المهمة
N Valid	38	38	38	38	38	38
Missing	0	0	0	0	0	0
Mean	2,89	2,68	2,18	2,71	2,71	2,6184
Std. Deviation	,311	,525	,834	,565	,565	,33256

Statistics

		اعتبر ان الافراد اساس نجاح كل مؤسسة b4	ان تحرص الادارة على تقييم مستوى انجاز كل 1 b3	ان اساس العمل في المؤسسة هو ال1 b2	احرص على انجاز المهام الموكلة الي بكل اتقان b1	البعد الثاني ثقافة الافراد
N	Valid	38	38	38	38	38
	Missing	0	0	0	0	0
	Mean	2,95	2,92	2,63	2,95	2,8618
	Std. Deviation	,226	,359	,589	,226	,21512

Statistics

		تسعى المؤسسة الى تشجيع العمل الجماعي او لإنجاز المهام c1.	يتم تبادل الافكار الفرق الافراد c2	تهتم المؤسسة بتشكيل فرق عمل c3	البعد الثالث ثقافة الفريق
N	Valid	38	38	38	38
	Missing	0	0	0	0
	Mean	2,68	2,82	2,66	2,7193
	Std. Deviation	,471	,393	,582	,38380

Statistics

		يتمتع بالتقدير والامن الوظيفي في المؤسسة d2.	ال1 لكل 1 في المؤسسة مهام ومسؤوليات محددة d1.	تهتم المؤسسة بالدور الذي يقدمه ال1 لا لشخصه d3	لكل وظيفة بالمؤسسة تخصصات واضحة d4	البعد الرابع ثقافة الدور
N	Valid	37	38	38	38	38
	Missing	1	0	0	0	0
	Mean	2,73	2,66	2,68	2,68	2,6842
	Std. Deviation	,450	,669	,574	,662	,39286

Statistics

		عملية انتقال	تعمل الوحدات	يلتزم كل 1	يسير العمل	البعد الخامس
		المعلومات	الادارية بشكل	متناسق	داخل المؤسسة	الثقافة
		يكون من	ومتكامل نحو	دون الضغط	بطريقة منظمة	البيروقراطية
		المستوى	تحقيق	من طرف	e4	
		الاداري الاعلى	الاهداف e2	المدير e3		
		الى الادنى e1				
N	Valid	38	38	38	38	38
	Missing	0	0	0	0	0
	Mean	2,84	2,76	2,74	2,76	2,7763
	Std. Deviation	,437	,490	,503	,490	,31187

Statistics

		بدر بتقديم يد	احترم حقوق	الآخرين	اتجنب خلق
		العون لل1ين	في العمل	واحرص الجدد	المشاكل مع
		اساعد زملائي	على عدم	مشاعر اراعي	وان زملائي
		في العمل عند	التكيف مع	فيما التدخل	يخص
		تراكم الاعمال	ظروف العمل	خصوصياتهم .	كانت بسيطة .
		لديهم f1.	f2	f3	f5
				تصرفاتي f4 .	
N	Valid	38	38	38	38
	Missing	0	0	0	0
	Mean	2,76	2,76	2,87	2,92
	Std. Deviation	,490	,542	,414	,359

Statistics

		اهتم بإعلام الإدارة مسبقاً عند عدم تمكني من الحضور لظروف خاصة f10	أعطي الأولوية إلى المصلحة العامة بدل مصلحتي الشخصية f8.	أقبل النقد البناء برحابة صدر f9.	أحافظ على ممتلكات المؤسسة f6.
N	Valid	38	38	38	38
	Missing	0	0	0	0
	Mean	3,00	2,97	2,87	2,95
	Std. Deviation	,000	,162	,343	,226

Statistics

		أهتم وأحرص على إبراز الجوانب الإيجابية للمؤسسة وتحسين صورتها لدى الغير f15.	أحرص على المشاركة في الندوات واللقاءات غير الرسمية التي تعقدتها المؤسسة f14.	أفضل العمل الجماعي الوصول إلى أهداف المؤسسة f13.	أحرص على إنجاز عملي بإتقان مهما كلفني ذلك من وقت وجهد. المؤسسة f11.
N	Valid	38	38	38	38
	Missing	0	0	0	0
	Mean	2,74	2,82	2,61	2,87
	Std. Deviation	,554	,457	,595	,414

Statistics

		المحور الثاني سلوك المواطنة التنظيمية
يوجد تنافس شريف بين ال1ين في أداء الأعمال f16.		
N	Valid	38
	Missing	0
	Mean	2,34
	Std. Deviation	2,8026

Std. Deviation	,815	,19031
----------------	------	--------

	Tests of Normality					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
المحور الاول الثقافة التنظيمية	,163	38	,051	,880	38	,063
المحور الثاني سلوك المواطنة التنظيمية	,179	38	,060	,883	38	,071

اختبار الفرضية الجزئية

Variables

Entered/Removed^{a1}

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	البعد الاول ثقافة المهمة ^b	.	Enter

a. المحور الثاني سلوك

المواطنة التنظيمية

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,326 ^a	,106	,081	,18240

a. Predictors: (Constant), البعد الاول ثقافة المهمة

b. Dependent Variable: المحور الثاني سلوك المواطنة التنظيمية

ANOVA^a

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,142	1	,142	4,278	,046 ^b
	Residual	1,198	36	,033		
	Total	1,340	37			

a. Dependent Variable: المحور الثاني سلوك المواطنة التنظيمية
b. Predictors: (Constant), البعد الاول ثقافة المهمة

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,314	,238		9,726	,000
	البعد الاول ثقافة المهمة	,186	,090	,326	2,068	,046

a. Dependent Variable: المحور الثاني سلوك المواطنة التنظيمية

Variables اختبار الفرضية الجزئية الثانية

Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	البعد الثاني ثقافة الافراد ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: المحور الثاني سلوك

المواطنة التنظيمية

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,182 ^a	,033	,006	,18970

a. Predictors: (Constant),
المحور الثاني سلوك المواطنة التنظيمية

b. Dependent Variable:
البعد الثاني ثقافة الافراد

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	,045	1	,045	1,239	,273 ^b
Residual	1,295	36	,036		
Total	1,340	37			

a. Dependent Variable:
المحور الثاني سلوك المواطنة التنظيمية

b. Predictors: (Constant),
البعد الثاني ثقافة الافراد

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Beta		
1 (Constant)	2,341		5,626	,000
البعد الثاني ثقافة الافراد	,161	,182	1,113	,273

a. Dependent Variable:
المحور الثاني سلوك المواطنة التنظيمية

اختبار الفرضية الجزئية الثالثة Variables

Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	البعد الثالث ثقافة الفريق ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: المحور الثاني سلوك

المواطنة التنظيمية

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,478 ^a	,228	,207	,16951

a. Predictors: (Constant), البعد الثالث ثقافة الفريق

b. Dependent Variable: المحور الثاني سلوك المواطنة التنظيمية

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	,306	1	,306	10,635	,002 ^b
Residual	1,034	36	,029		
Total	1,340	37			

a. Dependent Variable: المحور الثاني سلوك المواطنة التنظيمية

b. Predictors: (Constant), البعد الثالث ثقافة الفريق

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,159	,199		10,829	,000
	الثالث البعد ثقافة الفريق	,237	,073	,478	3,261	,002

a. المحور الثاني سلوك المواطنة التنظيمية

اختبار الفرضية الجزئية الرابعة Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered/Removed ^a		Method
	Variables Entered	Variables Removed	
1	الثالث البعد ثقافة الفريق ^b	.	Enter

a. المحور الثاني سلوك

المواطنة التنظيمية

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,341 ^a	,116	,092	,18135

a. Predictors: (Constant), الثالث
البعد
ثقافة الفريق

b. المحور الثاني سلوك المواطنة التنظيمية

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	,156	1	,156	4,746	,036 ^b
Residual	1,184	36	,033		
Total	1,340	37			

a. Dependent Variable: المحور الثاني سلوك المواطنة التنظيمية

b. Predictors: (Constant), البعد الرابع ثقافة الدور

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Beta		
1 (Constant)	2,359		11,461	,000
البعد الرابع ثقافة الدور	,165	,341	2,178	,036

a. Dependent Variable: المحور الثاني سلوك المواطنة التنظيمية

اختبار الفرضية الجزئية الخامسة Variables

Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	البعد الخامس الثقافة البيروقراطية ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: المحور الثاني سلوك

المواطنة التنظيمية

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,125 ^a	,016	-,012	,19141

a. Predictors: (Constant),
المحور الثاني سلوك المواطنة التنظيمية

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	,021	1	,021	,576	,453 ^b
Residual	1,319	36	,037		
Total	1,340	37			

a. Dependent Variable:
المحور الثاني سلوك المواطنة التنظيمية

b. Predictors: (Constant),
البعد الخامس الثقافة البيروقراطية

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Beta		
1 (Constant)	2,590		9,190	,000
البعد الخامس الثقافة البيروقراطية	,077	,125	,759	,453

a. Dependent Variable:
المحور الثاني سلوك المواطنة التنظيمية

Variables	الرئيسية	الفرضية	اختبار
Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	البعء الخامس الثقافة البيروقراطية، البعء الثالث ثقافة الفريق، البعء الاول ثقافة المهمة، البعء الرابع ثقافة الدور، البعء الثاني ثقافة الافراد ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: المحور الثاني سلوك

المواطنة التنظيمية

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,546 ^a	,298	,188	,17150

a. Predictors: (Constant), البعء الخامس الثقافة البيروقراطية،

البعء الثالث ثقافة الفريق، البعء الاول ثقافة المهمة، البعء الرابع

ثقافة الدور، البعء الثاني ثقافة الافراد

b. Dependent Variable: المحور الثاني سلوك المواطنة التنظيمية

ANOVA^a

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,399	5	,080	2,712	,037 ^b
	Residual	,941	32	,029		
	Total	1,340	37			

a. Dependent Variable: a. المحور الثاني سلوك المواطنة التنظيمية

b. Predictors: (Constant), البعد الخامس الثقافة البيروقراطية، البعد الثالث ثقافة الفريق، البعد الأول ثقافة المهمة، البعد الرابع ثقافة الدور، البعد الثاني ثقافة الافراد

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,074	,396		5,241	,000
	البعد الأول ثقافة المهمة	,062	,100	,108	,619	,540
	البعد الثاني ثقافة الافراد	-,152	,192	-,172	-,791	,435
	البعد الثالث ثقافة الفريق	,216	,084	,435	2,568	,015
	البعد الرابع ثقافة الدور	,109	,091	,226	1,203	,238
	البعد الخامس الثقافة البيروقراطية	,044	,122	,072	,359	,722

a. Dependent Variable: a. المحور الثاني سلوك المواطنة التنظيمية

