



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي تخصص: إدارة أعمال

دور الرضا الوظيفي في تشكيل سلوكيات المواطنة التنظيمية

دراسة حالة بالمؤسسة العمومية الاستشفائية (دباخ السعيد) ببلدية المغير

إشراف الأستاذ

*عادل كدودة

إعداد الطالبات

آية الرحمان بن قدور

إقبال بن قسوم

وفاء شطي

الصفة	الجامعة	الأستاذ
رئيسا	بجامعة حمه لخضر الوادي	د/ سامر زلاسي
مشرفا ومقررا	بجامعة حمه لخضر الوادي	د/ عادل كدودة
ممتحنا	بجامعة حمه لخضر الوادي	د/ أحمد بن خليفة

السنة الجامعية: 2022/2021



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي تخصص: إدارة أعمال

دور الرضا الوظيفي في تشكيل سلوكيات المواطنة التنظيمية

دراسة حالة بالمؤسسة العمومية الاستشفائية (دباخ السعيد) ببلدية المغير

إشراف الأستاذ

* عادل كدودة

إعداد الطالبات

آية الرحمان بن قدور

إقبال بن قسوم

وفاء شطي

الصفة	الجامعة	الأستاذ
رئيسا	بجامعة حمه لخضر الوادي	د/ سامر زلاسي
مشرفا ومقررا	بجامعة حمه لخضر الوادي	د/ عادل كدودة
ممتحنا	بجامعة حمه لخضر الوادي	د/ أحمد بن خليفة

السنة الجامعية: 2022/2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



الآية

قال الله تعالى :

﴿ يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا

الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ۗ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ۝۱۱ ﴾

سورة المجادلة

شكر و عرفان

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات
وتتحقق برضاه الأمان والغايات اعترافا بالفضل
بقوله تعالى: (فذكروني أذكركم وشكروا لي ولا تكفرون)
(سورة البقرة الآية 152)

نتقدم بجزيل الشكر والامتنان والعرفان إلى كل الاساتذة الكرام
وبالأخص بالذكر الاستاذ **عادل كدودة**
الذي رافقنا طيلة مدة إنجازنا المذكرة فكان الموجه والناقد
بنصائحه القيمة .

لك منا جزيل الشكر والتقدير
شكرا لكل من شاركنا وساهم معنا من قريب أو بعيد
في إتمام هذا العمل
وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين

الإهداء

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على خاتم الأنبياء والمرسلين

أهدي عملي هذا الذي تم بعون الله إلى:

من عمل بكد في سبيلي وعلمني معنى الكفاح وأوصلني إلى

ما أنا عليه أبي حفظه الله لي.

إلى من كانت منبع حياتي و ربّتي وأنارت دربي وأعانتني بالصلوات والدعوات إلى أغلى إنسانته

في هذا الوجود أُمي الحبيبة.

إلى من قاسموني الحب والعطف والحنان إخوتي حفظهم الله ورعاهم.

إلى من ساندني وأعانتني في مشواري إلى نصفي الثاني خطيبي حفظه الله لي ورعاه.

إلى العائلتين الكريمتين بن قدور وبن دبكة.

إلى الأستاذ المشرف " عادل كدودة " أسمى التحية والتقدير الجزيل.

إلى صديقتي حبيبتي قلبي كل واحدة باسمها.

إلى رفيقتي التي تقاسمت معهم تعب المذكرة بن قسوم إقبال، شطي وفاء.

إلى كل من يحملهم قلبي ولا تذكرهم كلماتي.....

وفي الأخير أرجو من الله تعالى

أن يجعل عملي هذا نفعاً يستفيد منه جميع الطلبة.

الإهداء

إلى نبع المحبة والأمان ،
إلى من نظراتها ملئها
الحنان، إلى من بسمتها تنير
المكان إلى من التي تحت قدميها الجنان والتي يعجز عن
شكرها اللسان إلى أمي الحبيبة الغالية " **زكية زهاني**
" أطل الله في عمرها .

إلى الذي بعث في نفسي الإيمان، ولقنني بواذر الإسلام
إلى الذي لولاه لم وصلت إلى هذا المكان إلى الذي
علمني كيف يكون الرجال إلى قدوتي ومثلي في الحياة
إلى أبي العزيز " **محمد الهادي قسوم** " حفظه الله لي .
إلى من دعمني في مشواري خطيبي " **بدر الدين بن عوالي**
"

إلى صديقاتي حبيباتي
إلى عائلتي الكريمة

إلى أستاذي " **عادل كدودة** " حفظه الله

إلى قسم علوم التسيير دفعة جوان 2022 تخصص إدارة
أعمال

إلى رفقاء المشوار " **بن قدور آية** " " **شطي وفاء** "
إلى كل من نسيه القلم ولم ينساه القلب والفوائد
إلى كل من هؤلاء أهذي ثمرة هذا العمل المتواضع

إقبال

إهداء

اشكر الله سبحانه و تعالى على توفيقه لإتمام هذا العمل المتواضع الحمد لله الذي وفقنا لهذا وما كنا لنصل إليه لولا فضل الله علينا ميسر الأعمال الذي أنار لنا الدرب و سخر لنا الأسباب ما يكفي لقطف ثمرة الجهد و الاجتهاد.

اللهم لك الحمد كما يبغي لجلال وجهك و عظيم سلطانك على ما يسرت لي في هذا العمل المتواضع حتى خرج النور فسبحانك لا اله إلا أنت أستغفرك و أتوب إليك.

إلى سكان قلبي...

إلى الرجل الكفاح ، إلى من زرع القيم و المبادئ الإسلامية ، إلى من أفنى زهرة شبابه في تربية أبنائه... والدي الحبيب

إلى القلب النابض ، إلى رمز الحنان و الحب و التضحية ، إلى من كانت دعواتها الصادقة سر نجاحي.... أمي الغالية

إلى من شاركوني طفولتي و أحبوني بصدق و إخلاص و تعاونوا معي لإتمام دراستي هذه أخي الوحيد (عبد الله) و أخواتي (أماني ، نبراس ، زينب) رعاهم الله

إلى رفيقات العمر الذين شاركوني الفرح و الحزن : ريان ، قمر ، إيمان ، نريمان ، سلسبيل ، ريان ، لينة ، فطيمة ، رندة

إلى براعم العائلة : ميسم ، سيرين

إلى أستاذي المشرف على هذا العمل الذي أكن له كل الاحترام و التقدير "عادل كدودة" جعل عمله في ميزان حسناته و كما يطيب لي أيضا أن أتقدم بالشكر الجزيل للجنة المناقشة على قبولهم مناقشة مذكرتي

إلى كافة زملاء الدراسة : شمس جميلة، أنور بوليفة، هاجر شنوف ، محمد لعرامي ، عون الله خولة، نسيم، وكل من كانوا لي أوفياء... أصدقائي جميعا

إلى من سهروا معي في انجاز هذا العمل المتواضع: بن قدور آية الرحمن ، بن قسوم إقبال اهدي إليهم هذا الجهد المتواضع ، سائلا الله العلي القدير أن ينفع به ، انه سميع مجيب.

وفاء

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور الرضا الوظيفي في تشكيل سلوكيات المواطنة التنظيمية بالمؤسسة الاستشفائية دباخ السعيد - المغير وتم اختبار فرضيات الدراسة على عينة مكونة من 80 موظف ، باستخدام الانحدار الخطي المتعدد اعتمادا برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية ، وقد توصلت الدراسة لوجود اثر دال إحصائيا لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية ، وأن هناك مستوى بدرجة عالية للرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة ووجود علاقة ارتباطية موجبة بين سلوك المواطنة التنظيمية و مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

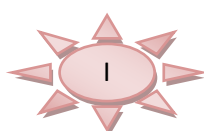
الكلمات المفتاحية : الرضا الوظيفي - سلوك المواطنة التنظيمية - الروح الرياضية - الإيثار.

Abstract

This study aimed to know the role of job satisfaction in shaping organizational Al--citizenship behaviors in the hospital institution, Dabak Al-Saeed Mughayer. The behavior of organizational citizenship, and that there is a high level of job satisfaction among the employees of the institution, and there is a positive correlation between the behavior of organizational citizenship and the level of job satisfaction among the employees of the institution under study

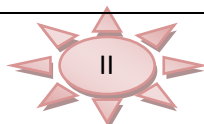
Key words : job satisfaction-citizenship behavior- sportsmanship

{ فهرس المحتويات }

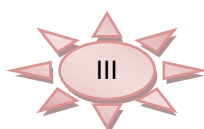


فهرس المحتويات

المحتوى	
الشكر والعرفان	
الإهداء	
الملخص	
قائمة المحتويات	III-II-I
قائمة الأشكال	V-IV
قائمة الجداول	VII-VI
مقدمة عامة	أ- ب- ج- د- هـ
الفصل الأول: الأدبيات النظرية للرضا الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية	06
تمهيد	06
المبحث الأول: ماهية الرضا الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية	07
المطلب الأول: ماهية الرضا الوظيفي	07
الفرع الأول : مفهوم الرضا الوظيفي	07
أولا : تعريف الرضا الوظيفي	07
ثانيا : أهمية الرضا الوظيفي	08
ثالثا : خصائص الرضا الوظيفي	10
الفرع الثاني : الأساسيات المتعلقة بالرضا الوظيفي	11
أولا : أبعاد الرضا الوظيفي	11
ثانيا : محددات الرضا الوظيفي	13
ثالثا : نظريات الرضا الوظيفي	15
الفرع الثالث : آليات الرضا الوظيفي	25
أولا : طرق قياس الرضا الوظيفي	25
ثانيا : نتائج الرضا الوظيفي	26
المطلب الثاني : ماهية سلوكيات المواطنة التنظيمية	28
الفرع الأول : مفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية	28
أولا : تعريف سلوكيات المواطنة التنظيمية	28
ثانيا : أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية	29
ثالثا : خصائص سلوكيات المواطنة التنظيمية	30
رابعا : أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية	31
الفرع الثاني : مرتكزات سلوكيات المواطنة التنظيمية	33
أولا : نظريات سلوكيات المواطنة التنظيمية	33
ثانيا : محددات سلوكيات المواطنة التنظيمية	36
ثالثا : أنماط سلوكيات المواطنة التنظيمية	39
الفرع الثالث : آليات سلوكيات المواطنة التنظيمية	40
أولا : آثار سلوكيات المواطنة التنظيمية	40



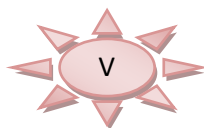
43	ثانيا : العوامل المؤثرة في سلوكيات المواطنة التنظيمية
46	ثالثا : نتائج سلوكيات المواطنة التنظيمية
48	رابعا : علاقة الرضا الوظيفي بسلوكيات المواطنة التنظيمية
50	المبحث الثاني : عرض وتحليل الدراسات السابقة
50	المطلب الأول : عرض وتحليل الدراسات السابقة العربية
53	المطلب الثاني : عرض وتحليل الدراسات السابقة الأجنبية
57	المطلب الثالث : إضافة الدراسة مقارنة بالدراسات السابقة
59	خلاصة الفصل الأول
61	الفصل الثاني : دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاسيشفانية(دباخ السعيد) ببلدية المغير
61	تمهيد
62	المبحث الأول : الطريقة والأدوات الدراسة الميدانية
62	المطلب الأول : طريقة الدراسة
62	أولا : مجتمع و عينة الدراسة
65	ثانيا : تحديد متغيرات الدراسة و كيفية قياسها
67	المطلب الثاني : أدوات الدراسة
62	أولا : الأدوات الإحصائية المستخدمة لقياس و تقييم متغيرات الدراسة
68	ثانيا : البرمجيات الإحصائية المستخدمة
68	المبحث الثاني : نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها
68	المطلب الأول : عرض و تحليل نتائج الدراسة
68	أولا : المتغيرات الديمغرافية
71	ثانيا : الإتجاه العام لآراء المستجوبين
76	المطلب الثاني : اختبار فرضيات الدراسة
76	أولا : اختبار الفرضية الرئيسية
77	ثانيا : اختبار الفرضيات الفرعية
78	ثالثا : اختبار الفرضيتين الرئيسيتين
82	خلاصة الفصل الثاني
83	الخاتمة
85	قائمة المراجع
	قائمة الملاحق



{ قائمة الأشكال }

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
د	نموذج الدراسة	01
17	سلم الحاجات لماسلو	02
20	X نظرية	03
20	Y نظرية	04
32	أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية	05
38	محددات سلوكيات المواطنة التنظيمية	06
45	العوامل المؤثرة في سلوك المواطنة التنظيمية	07
63	الهيكل التنظيمي للمؤسسة	08
69	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	09
69	تركيبة أفراد حسب العمر	10
70	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	11
70	توزيع أفراد العينة حسب العمل المهني	12
71	توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخدمة	13



{ قائمة الجداول }

قائمة الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
01	نظرية التبادل	34
02	أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة	58
03	تحديد العينة المستهدفة	65
04	مقياس ديكارت الخماسي	65
05	توزيع عبارات الاستبيان الخاصة الرضا الوظيفي	66
06	توزيع عبارات الاستبيان الخاصة المواطنة التنظيمية	66
07	معامل الثبات للاتساق الداخلي للفقرات المتغير المستقل والمتغير التابع	67
08	فئات مؤشر الأهمية النسبية	67
09	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب للآراء الخاصة بالرضا الوظيفي	71
10	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب للآراء الخاصة ببعد الإيثار	73
11	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب للآراء الخاصة ببعد الكياسة	73
12	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب للآراء الخاصة ببعد روح الرياضية	73
13	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب للآراء الخاصة ببعد السلوك الحضاري	74
14	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب للآراء الخاصة ببعد وعي الضمير	74
15	تحليل التباين	75
16	معاملات الارتباط بين المتغيرات التابعة وللرضا الوظيفي	76
17	الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع	76
18	معاملات خط الانحدار البسيط	77
19	معاملات خط الانحدار المتعدد	77
20	اختبار T للعينات المستقلة بالنسبة للجنس	79
21	اختبار التباين الأحادي (Anova) لمتغيرات الدراسة وفقا لمتغير العمر	79
22	اختبار التباين الأحادي (Anova) لمتغيرات الدراسة وفقا لمتغير المستوى التعليمي	80
23	اختبار التباين الأحادي (Anova) لمتغيرات الدراسة وفقا للمستوى الوظيفي	80
24	اختبار التباين الأحادي (Anova) لمتغيرات الدراسة وفقا لمتغير عدد سنوات الخدمة	81

مقدمة عامة

مقدمة عامة

تتجسد أهمية العنصر البشري في المنظمات في أنه من أهم عناصر الإنتاج التي تساهم في تنفيذ أنشطة المنظمة وتحقيق أهدافها، ونظرا لأهمية المورد البشري في المنظمة تعمل هاته الأخيرة على تكوينه وتنميته بشكل كفؤ والحرص على تدريبهم واكتسابهم المهارات المختلفة لتجسيد ذلك في مستويات راقية من إمكانية العطاء والعمل على تطوير هذا العطاء للوصول إلى تحقيق درجة رضاهم عن العمل وتحسين أدائهم وسلوكهم.

حيث يعتبر سلوك المواطنة التنظيمية من المفاهيم المعاصرة والذي شغل اهتمام الباحثين منذ العقدين السابقين، فهذا النمط من السلوك لدى العمال يتجاوز المتطلبات الوظيفية الرسمية، فهو سلوك اختياري تطوعي يتجلى من مجموعة من التصرفات التي يقوم بها العامل اتجاه ما يحيط به في بيئة العمل والتي تعود بالنفع والفائدة على المنظمة، ونظرا للأهمية التي يكتسبها هذا السلوك تسعى أغلب المنظمات الحديثة جاهدة إلى تنميته وتعزيزه من أجل تحسين كفاءة وفعالية المؤسسات.

كما أن الرضا الوظيفي من المفاهيم التي تلعب دور بارز في تعديل وضبط سلوكيات الأفراد كما يعتبر من المواضيع التي درست بشكل كبير وواسع في مجال السلوك التنظيمي باعتباره عنصرا ومفهوما إداريا محفزا للعاملين، له أثر فعال على إنتاجية العمل وتطوره، ويسهم في التزام العاملين بمنظمتهم ووفائهم بتعهداتهم نحوها وارتباطهم بعملهم وانجازه على أكمل وجه.

ولهذا فإن المحرك الأساسي لدافعية الأفراد لأداء العمل هو درجة رضاهم عن العمل، أي أنه بقدر ما تزيد العوائد والمنافع التي يحصل عليها الفرد من وظيفته بقدر ما يزيد حماس الفرد لبذل جهد مكثف في أدائه للعمل وهذا نتاج لشعوره بالسعادة و الرضا عن العمل، وبالتالي أثر أداء تضمنه الدراسات الإنسانية التي يتم فيها تحليل سلوك الموظفين في بيئة عمل ملائمة بما يكفل تحقيق رغبات وطموحات الأفراد وإشباع الحاجات الضرورية، لأن ذلك ينعكس على سلوكيات الأفراد لتفجير الطاقات الإبداعية الكامنة لديهم والارتقاء بمستوى أدائهم وأداء المنظمة.

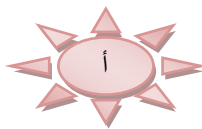
إن سلوك المواطنة التنظيمية والرضا الوظيفي يعتبران من المفاهيم الجديدة والتي تسعى أغلب المنظمات إلى تحقيقها وذلك راجع إلى الأدوار التي يلعبها كل منهما في تطوير وازدهار المنظمات.

إشكالية الدراسة

وفي ضوء ما سبق يتضح لنا مدى أهمية تناولنا لدراسة الرضا الوظيفي في تشكيل سلوكيات المواطنة التنظيمية، لما يحققه هذا الأخير من تفاعل وتواصل داخل بيئة العمل، وهوما دفعا اليوم بقيام هذه الدراسة بالمؤسسة العمومية الاستشفائية دباخ السعيد ببلدية المغير. وانطلاقا من هذا تتمثل إشكالية البحث في التساؤل الرئيسي التالي:

ماهو دور الرضا الوظيفي في تشكيل سلوكيات المواطنة التنظيمية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية دباخ السعيد ببلدية المغير؟

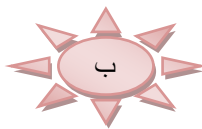
وتتفرع هذه الإشكالية إلى الأسئلة الفرعية التالية:



- ما طبيعة العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية دباخ السعيد ببلدية المغير؟
- ما مدى مساهمة الرضا الوظيفي في تحقيق بعد الإيثار لدى العاملين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية دباخ السعيد ببلدية المغير؟
- ما مدى مساهمة الرضا الوظيفي في تحقيق بعد الروح الرياضية لدى العاملين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية دباخ السعيد ببلدية المغير؟
- ما مدى مساهمة الرضا الوظيفي في تحقيق بعد السلوك الحضاري لدى العاملين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية دباخ السعيد ببلدية المغير؟
- ما مدى مساهمة الرضا الوظيفي في تحقيق بعد وعي الضمير لدى العاملين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية دباخ السعيد ببلدية المغير؟
- ما مدى مساهمة الرضا الوظيفي في تحقيق بعد الكياسة لدى العاملين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية دباخ السعيد ببلدية المغير؟

فرضيات الدراسة

- وجود ارتباط إيجابي أي «علاقة طردية» بين الرضا الوظيفي في المؤسسة والمواطنة التنظيمية، أي أن المتغير المستقل يؤثر في المتغير التابع في المؤسسة، وأنه يوجد عوامل أخرى تؤثر أيضا في المواطنة التنظيمية.
- لا يوجد دور للرضا الوظيفي على الإيثار بالمؤسسة " الاستشفائية دباخ السعيد المغير " عند مستوى الدلالة $(a \leq 0.05)$.
- يوجد دور للرضا الوظيفي على الروح الرياضية بالمؤسسة " الاستشفائية دباخ السعيد المغير " عند مستوى الدلالة $(a \leq 0.05)$.
- لا يوجد دور للرضا الوظيفي على السلوك الحضاري بالمؤسسة " الاستشفائية دباخ السعيد المغير " عند مستوى الدلالة $(a \leq 0.05)$.
- يوجد دور للرضا الوظيفي على وعي الضمير بالمؤسسة " الاستشفائية دباخ السعيد المغير " عند مستوى الدلالة $(a \leq 0.05)$.
- يوجد دور للرضا الوظيفي على الكياسة بالمؤسسة " الاستشفائية دباخ السعيد المغير " عند مستوى الدلالة $(a \leq 0.05)$.



أسباب إختيار الموضوع

هناك مجموعة من الأسباب دفعتنا لإختيار هذه الدراسة منها:

- نظرا لأهمية هذا الموضوع في إدارة الأعمال مجال تخصصنا.
- الميول الشخصي لهذا الموضوع.
- عدم الاهتمام الكبير للمؤسسات الإقتصادية الجزائرية بالرضا الوظيفي، ودوره الفعال في سلوك المواطن التنظيمية.
- أهمية الدراسة**

تكمن أهمية الدراسة في النتائج التي تؤمل أن تسفر عنها، والتي ستمكن من معرفة واقع كل من الرضا الوظيفي وسلوك المواطن التنظيمية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية دباخ السعيد ببلدية المغير ، وبناءا على ذلك يمكن تقديم مجموعة من الاقتراحات التي من شأنها أن تحسن مستوى سلوك المواطن التنظيمية والرضا الوظيفي أنها تدرس أحد أهم الموضوعات التي تهتم بالعلاقات داخل المؤسسة.

أهداف الدراسة

وتهدف هذه الدراسة إلى:

- التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية دباخ السعيد ببلدية المغير والعمل على تحسين عوامل الرضا الوظيفي لأنه يؤدي إلى أداء عالي، وبالتالي إنتاجية مرتفعة.
- معرفة ما إذا كان هناك رضا وظيفي لدى العامل.
- محاولة إبراز العلاقة الموجودة بين الرضا الوظيفي وسلوك المواطن التنظيمية.
- تقديم التوصيات الملائمة على ضوء النتائج الميدانية لتحسين عوامل الرضا الوظيفي بتطبيق سلوك المواطن التنظيمية.

حدود الدراسة

الحدود الموضوعية

ركزت هذه الدراسة على دراسة دور الرضا الوظيفي في تشكيل سلوكيات المواطن التنظيمية بأبعادها الخمسة (الإيثار- الكياسة- الروح الرياضية- وعي الضمير- السلوك الحضاري) .

الحدود المكانية

تم إجراء الدراسة الميدانية على مستوى المؤسسة العمومية الاستشفائية دباخ السعيد ببلدية المغير.

الحدود الزمنية

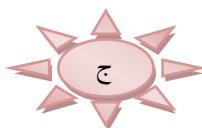
امتدت الدراسة الميدانية من 27 أفريل 2022 إلى غاية 03 ماي 2022.

الحدود البشرية

اقتصرت الدراسة على 80 موظف عاملين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية دباخ السعيد ببلدية المغير.

منهج الدراسة

اقتضت طبيعة البحث إتباع المنهج الوصفي، الذي يقوم على أساس تجميع البيانات المتعلقة بالموضوع محل الدراسة من العاملين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية وذلك بغرض وصفها وصفا دقيقا ومن ثم تحليل هذه البيانات وتفسيرها للوصول إلى التعليمات المناسبة عن طريق برنامج SPSS22.



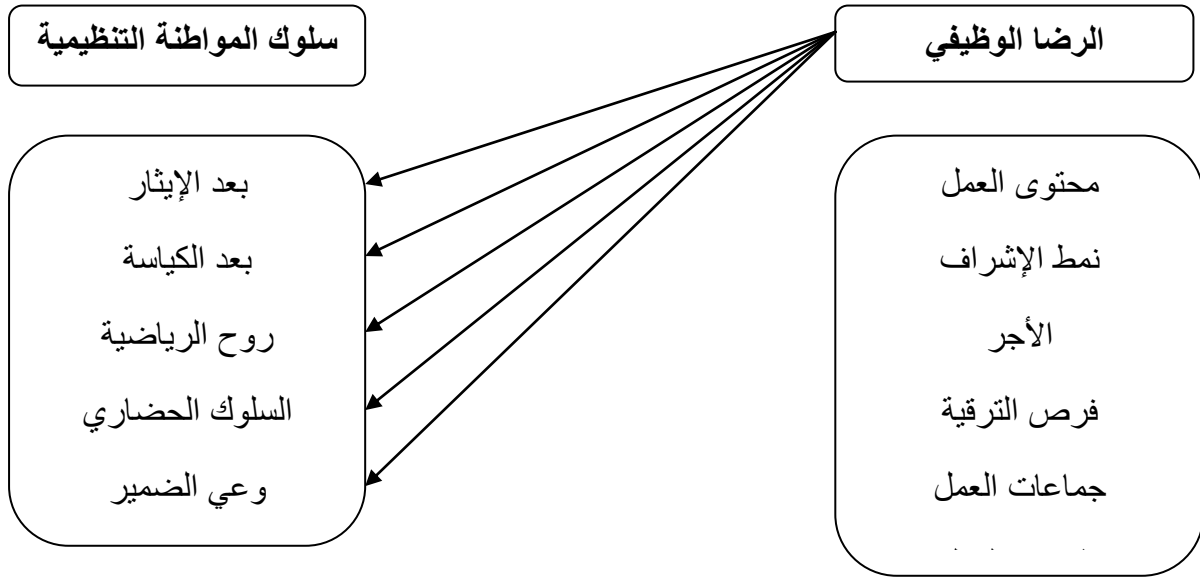
هيكل الدراسة

قسمت الدراسة إلى فصلين الفصل الأول تناول الإطار النظري للدراسة، حيث قسم هذا الفصل إلى مبحثين المبحث الأول قسم إلى مطلبين وثلاث فروع، المطلب الأول تناول مفاهيم أساسية للرضا الوظيفي، المطلب الثاني تناول مفاهيم أساسية حول سلوك المواطنة التنظيمية، أما المبحث الثاني فهو يضم مختلف الدراسات السابقة التي لها علاقة بهذين المفهومين سواء باللغة العربية أو اللغة الأجنبية، أما بالنسبة للفصل الثاني فتناول الجانب التطبيقي للدراسة ، حيث قسم هذا الفصل إلى مبحثين المبحث الأول طريقة وأدوات الدراسة الميدانية والمبحث الثاني نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها وكل مبحث ينقسم إلى مطالب.

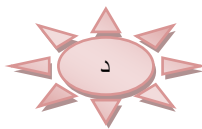
نموذج الدراسة

تم وضع نموذج الدراسة انطلاقا من الإطلاع على الدراسات السابقة وطبيعة عنوان الدراسة والمتمثل في "دور الرضا الوظيفي في تشكيل سلوكيات المواطنة التنظيمية" وهو ممثل في الشكل التالي:

الشكل 01: نموذج الدراسة

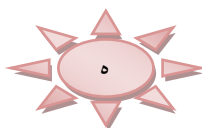


المصدر: من إعداد الطالبات



صعوبات الدراسة

- صعوبة ايجاد مؤسسة لاجراء الدراسة الميدانية.
- قلة المراجع خاصة الكتب.
- تفرع متغيرات الدراسة الرضا الوظيفي و سلوك المواطنة التنظيمية.
- ارتباط موضوع الدراسة بالعلوم النفسية والاجتماعية، خاصة موضوع المواطنة مما يجعله معقد.



الفصل الأول

الأدبيات النظرية للرضا الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للرضا الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية

تمهيد:

الرضا الوظيفي وكباقي المفاهيم الأخرى قد عولج من عدة باحثين تعددت وجهات نظرهم كل حسب الحقبة الزمنية التي عايشها بظروفها والعوامل ذات الصلة بالموضوع السائدة آنذاك، فنجد من النظريات والنماذج المفسرة للرضا الوظيفي الجانب ذو صبغة كلاسيكية إنفراد لتحليله لذلك المفهوم من حيث طبيعته والعوامل المؤثرة فيه وفق أسس ومعايير خاصة، ومن جهة أخرى نجد تلك النظريات الحديثة التي إرتكزت على مبادئ مميزة أملت فيها مختلف التغيرات التي تتنامى بالأخص على مستوى العنصر البشري ، وكلاهما قد ساهمت في ترك كم معرفي ذو أهمية في المجال العلمي ويبقى الدور على المؤسسات الهادفة إلى التقدم في التفهم مختلف العوامل المرتبطة والمؤثرة في العنصر البشري في تحقيق الرضا الوظيفي.

من جانب آخر انصب اهتمام إدارة المنظمة بالسلوك المواطنة التنظيمية من المفاهيم المعاصرة التي إستحوذت على اهتمام العديد من الباحثين والدارسين، وذلك لما له من أهمية في تحقيق الفعالية التنظيمية مما يسهم في تحقيق أهداف المؤسسة ،وقد أصبح هذا الأخير بمثابة إستراتيجية أنجع للارتقاء بمستوى أداء والعاملين فيها عامة.

و سنحاول التطرق في هذا الفصل إلى مختلف المفاهيم العامة للرضا الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية، وكذا أهم الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع، وعلى هذا الأساس قمنا بتقسيم الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: ماهية الرضا الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية

المبحث الثاني: عرض وتحليل الدراسات السابقة.

المبحث الأول: ماهية الرضا الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية

يعتبر الرضا الوظيفي أهم ظاهرة من ظواهر التي نالت اهتماما كبيرا من قبل الباحثين والعلماء حيث بدأ الاهتمام بالرضا الوظيفي منذ أول مرة في المجال الصناعي وهو من الإتجاهات الخاصة بالعمل كما يمكن من الضروري التركيز على سلوكيات المواطنة التنظيمية والتي بدورها تساهم في محاربة الفساد الإداري وقدرة هذه السلوكيات في الحد من هذه الظاهرة ومن هنا يتناول البحث المفاهيم التي تتعلق بهذا الجانب.

المطلب الأول: ماهية الرضا الوظيفي.

لا يوجد حتى الآن اتفاق بين الباحثين حول مفهوم متفق عليه لمعنى الرضا الوظيفي، وسبب ذلك راجع إلى اختلاف الأبحاث والدراسات وتعدد المجالات العلمية التي تناوله بالدراسة والرضا الوظيفي هو موضوع فردي بحث ويمكن أن يكون رضا لشخص قد يكون عدم رضا لشخص آخر.

الفرع الأول: مفهوم الرضا الوظيفي.

وهنا نقوم بالتطرق لأهم التعاريف التي وردت من أجل الإحاطة بمفهوم الرضا الوظيفي.

أولاً: تعريف الرضا الوظيفي¹

يعرف الرضا الوظيفي " بأنه حصيلة لمجموعة العوامل ذات الصلة والعمل الوظيفي والتي تقاس أساسا بقبول الفرد ذلك العمل بارتياح ورضا نفس وفاعلية بالإنتاج نتيجة للشعور الوجداني الذي يمكن للفرد من القيام بعمله دون ملل أو ضيق".

ويعرف الرضا الوظيفي " بأنه عبارة عن مشاعر العاملين تجاه أعمالهم وأنه ينتج عن إدراكهم لما تقدمه الوظيفة لهم ولما ينبغي أن يحصلوا عليه من وظائفهم كما أنه محصلة للاتجاهات الخاصة نحو مختلف العناصر المتعلقة بالعمل والمتمثلة بسياسة الإدارة في تنظيم العمل ومزايا العمل في المنظمة، الأمان بالعمل ومسؤوليات العمل وانجازه والاعتراف والتقدير".

1- عصام عبد اللطيف عمر، الرضا الوظيفي ومهارات إدارة ضغوط العمل، نيولينك للنشر والتدريب، مدينة نصر - القاهرة، ط1، 2015، ص9.

كما يعرف الرضا الوظيفي " بأنه مشاعر واتجاهات الفرد نحو عمله (وظيفته) حيث يؤدي الرضا إلى شعور الفرد بالسعادة ويؤدي عدم الرضا إلى نقصان الرغبة في العمل". وقد توصل الباحثين من خلال دراسات عديدة في مجال علم النفس الصناعية إلى أن الرضا عن العمل يرتبط بمجموعة من العوامل وقد ركزت تلك الدراسات على دور الرضا عن العمل في التوافق مع الوظيفة ونجاح المؤسسات في تحسين الإنتاج ومن ثم انتقل هذا المفهوم إلى المجال التربوي حيث انصب الاهتمام على دور الرضا عن العمل في فعالية ونجاح العملية التربوية.¹

أما هوبوك يرى أن: " الرضا الوظيفي هو مجموعة من الظروف النفسية والفسولوجية والبيئية التي تجعل الشخص يقول بصدق (أنا راض في وظيفتي)".²

ويرى كل من لاندوي وترامبو أن: " إن اصطلاح الرضا الوظيفي يستخدم للدلالة على مشاعر العاملين اتجاه العمل بنفس الطريقة التي تستخدم بها عبارة نوعية الحياة المعيشية لوصف ردود فعل أو انطباعات الفرد عن الحياة بشكل عام".³

ثانياً: أهمية الرضا الوظيفي⁴

يعد الرضا الوظيفي من أهم الظواهر يستوجب الاهتمام بها لسببين بالغي الأهمية:

أولاً- كون الرضا هدف كل فرد بحد ذاته ، فأياً كان الفرد العامل فهو يطمح أن يكون راضياً وينعكس ذلك على بقاء جديته في العمل .

ثانياً- إسهام الرضا في التأثير على كل سلوكيات الفرد.

1-ضرار عبد الحميد التوم العتيبي، دراسة وتحليل العوامل المؤثرة على مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة- جامعة الأزهر، العدد التاسع، يناير 2012، ص133.

2- RosIntanSatinasMunir, Ramlee Abdul Rahman,Determining Dimensions of Job Satisfaction using Factor Analysis,Faculty of BusinessManagement, UniversitiTeknolog MARA, PuncakAlam, 42300 Selangor, Malaysia, p490.

3- برياح محمد الأمين، موساوي يحي، تأثير الرضا على أداء الموارد البشرية ، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، علوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، 2016/2015، ص 4.

4- عزيزون زهية، التحفيز وأثره على الرضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955 قسنطينة، 2007/2006، ص53.

كما يكتسي الرضا الوظيفي أهمية كبيرة لكل من المورد البشري ،للمؤسسة والمجتمع نوضحها كما يلي:¹

أ- أهمية الرضا الوظيفي للمورد البشري: ارتفاع الشعور الموارد البشرية بالرضا الوظيفي يؤدي بها إلى:

- القدرة على التكيف مع بيئة العمل حيث أن الوضعية النفسية المريحة التي تتمتع بها الموارد البشرية تعطيها إمكانية أكبر للتحكم في عملها وما يحيط به.

- الرغبة في الإبداع و الابتكار. فعندما تشعر الموارد البشرية بأن جميع حاجاتها المادية من أكل شرب، سكن... الخ وغير المادية من تقدير واحترام، أمان وظيفي... الخ مشبعة بشكل كافٍ، تزيد لديها الرغبة في تأدية الأعمال بطريقة مميزة.

- زيادة مستوى الطموح والتقدم في الموارد البشرية التي تتمتع بالرضا الوظيفي تكون أكثر رغبة في تطوير مستقبلها الوظيفي.

- الرضا عن الحياة . حيث أن المزايا المادية وغير المادية التي توفرها الوظيفة للموارد البشرية تساعد هذه الأخيرة على مقابلة متطلبات الحياة .

ب- أهمية الرضا الوظيفي للمؤسسة: ينعكس ارتفاع شعور الموارد البشرية بالرضا الوظيفي بالإيجاب على المؤسسة في صورة:

- ارتفاع في مستوى الفعالية والفاعلية. فالرضا الوظيفي يجعل الموارد البشرية أكثر تركيزا على عملها.

- ارتفاع في الإنتاجية. فالرضا الوظيفي يخلق الرغبة للموارد البشرية في الإنجاز وتحسين الأداء.

- تخفيض تكاليف الإنتاج. فالرضا الوظيفي يساهم بشكل كبير في تخفيض معدلات التغيب عن العمل والإضرابات والشكاوي... الخ.

- ارتفاع مستوى الولاء للمؤسسة . فلما تشعر الموارد البشرية بأن وظيفتها أشبعت حاجاتها المادية وغير المادية يزيد تعلقها بمؤسستها.

1-شاطر شفيق، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، مذكرة تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسويق، كلية العلوم الاقتصادية ،

التجارية وعلوم التسويق، جامعة أمجد بوكرة بومرداس، 2010/2009، ص7/6.

ج- أهمية الرضا الوظيفي للمجتمع: ينعكس ارتفاع الشعور بالرضا الوظيفي بالإيجاب على المجتمع في صورة:

- ارتفاع معدلات الإنتاج وتحقيق الفعالية الاقتصادية.

- ارتفاع معدلات النمو والتطور للمجتمع.

ومن هنا نستنتج أن الرضا الوظيفي يعتبر من المفاهيم المعقدة نسبياً لارتباطه باتجاهات الموارد البشرية وانطباعاتها عن الوظائف، والتي تختلف بين الموارد البشرية باختلاف شخصياتها وحاجاتها وطموحاتها... الخ.

ثالثاً : خصائص الرضا الوظيفي¹

يمكن أن نحدد أهم خصائص الرضا الوظيفي فيما يلي:

1. **تعدد مفاهيم طرق القياس:** أشار الكثير من الباحثين في ميدان الرضا الوظيفي إلى تعدد التعريفات وتباينها حول الرضا الوظيفي وذلك لاختلاف وجهات النظر بين العلماء الذين تختلف مداخلهم وأرضياتهم التي يقفون عليها .
2. **النظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي:** غالباً ما ينظر إلى أن الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي فإن ما يمكن أن يكون رضا لشخص قد يكون عدم رضا لشخص آخر فالإنسان مخلوق معقد لديه حاجات ودوافع متعددة ومختلفة من وقت لآخر وقد انعكس هذا كله على تنوع طرق القياس المستخدم .
3. **الرضا الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المتداخلة للسلوك الإنساني:** نظراً لتعدد وتعقيد وتداخل جوانب السلوك تتباين أنماطه من موقف لآخر ومن دراسة لأخرى . بالتالي تظهر نتائج متناقضة ومتضاربة للدراسات التي تناولت الرضا لأنها تصور الظروف المتباينة التي أجرت في ظلها تلك الدراسات .

1- منال البارودي، الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة - مصر، ط1، 2015، ص38/39.

4. الرضا الوظيفي حالة من القناعة والقبول: يتميز الرضا الوظيفي بأنه حالة من القناعة والقبول ناشئة عن تفاعل الفرد مع العمل نفسه ومع بيئة العمل وعن إشباع الحاجات والرغبات والطموحات ، ويؤدي هذا الشعور بالثقة في العمل والولاء والانتماء له وزيادة الفاعلية في الأداء والإنتاج لتحقيق أهداف العمل.

5. للرضا عن العمل ارتباط بسياق تنظيم العمل والنظام الاجتماعي : حيث يعد الرضا الوظيفي محصلة للعديد من الخبرات المحبوبة وغير المحبوبة المرتبطة بالعمل فيكشف عن نفسه في تقدير الفرد للعمل وإدارته ويستند هذا التقدير بدرجة كبيرة على النجاح الشخصي أو الفشل في تحقيق الأهداف الشخصية وعلى الطريقة التي يقدمها للعمل وإدارة العمل في سبيل الوصول إلى هذه الغايات.

6. رضا الفرد عن عنصر معين ليس دليلا على رضاه عن العناصر الأخرى: إن رضا الفرد عن عنصر معين لا يمثل ذلك دليل كافي على رضاه عن العناصر الأخرى كما أن ما قد يؤدي لرضا فرد معين ليس بالضرورة أن يكون له نفس قوة التأثير وذلك نتيجة لاختلاف حاجات الأفراد وتوقعاتهم.

الفرع الثاني: الأساسيات المتعلقة بالرضا الوظيفي

هناك العديد من العوامل المؤثرة على درجة الرضا الوظيفي، والتي لا بد للإدارة من أن تركز عليها لتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، وأهم هذه العوامل ما يلي:

أولاً: أبعاد الرضا الوظيفي¹

للرضا الوظيفي العديد من الأبعاد نذكرها على النحو التالي:

1. الأجور والرواتب: يعد الأجر وسيلة مهمة لإشباع الحاجات المادية والاجتماعية للأفراد وقد أشارت الكثير من الدراسات إلى وجود علاقة طردية بين مستوى الدخل والرضا عن العمل، فكلما زاد مستوى دخل الأفراد ارتفع رضاهم عن العمل والعكس صحيح.

1- جامع إيمان و مغلاوي نسرين، أثر الرضا الوظيفي في تحسين الأداء داخل المؤسسة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية،

المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله، 2020/2019، ص35.

ومن الجدير ذكره أن " هرزبرج " خالف هذا الرأي في نظريته عندما أكد بأن الأجر هو من الحاجات الدنيا التي لا تؤدي إلى الرضا، وهذا الرأي عليه بعض المآخذ منها:

- يختلف الأفراد في درجة تفصيلاتهم للحاجات، وكما أن المجتمع يؤثر هو الآخر على حاجات الأفراد، وتبرم أهمية الأجور في ظل النظام الرأسمالي بدرجة أكبر من الدول النامية نظرا لأهمية العوامل الاقتصادية في حياة الأفراد في النظام الرأسمالي.
- تعد الأجور إحدى المشبعات لحاجات مختلفة أخرى غير الحاجات الاقتصادية كالحاجات للتميز والتفوق والنجاح.¹

2. محتوى العمل وتنوع المهام:¹ يمثل محتوى العمل وما يضمنه من مسؤولية وصلاحيات ودرجة التنوع في المهام أهمية الفرد، حيث يشعر الفرد بأهميته عندما يمنح صلاحيات لإنجاز عمله، ولذلك يرتفع مستوى رضاه عن العمل.

إن هذه النتيجة متوافقة مع نظرية هرزبرج فيما يتعلق بالعوامل الدافعة وتطبيقاتها المتمثلة بإثراء الوظيفة. يرغب الأفراد ذوي الحاجات العليا في منحهم الاستقلالية وتوفير بعض العناصر الأخرى للإثراء الوظيفي كالتغذية العكسية و إناطة مهام متنوعة ومتحدية لهم، ولذلك فإن إشباع هذه الرغبة من خلال إعادة تصميم الوظائف يؤدي إلى رفع معدلات الرضا لديهم.

3. إمكانية الفرد وقدراته ومعرفته بالعمل: يتوقف الأداء على متغيري الرغبة في العمل والقدرة والمعرفة. إن إناطة أعمال أو مهام تتناسب مع القدرة ومعرفة العاملين يؤدي إلى تدعيم أدائهم وهذا ينعكس على الرضا الذي يتحقق لهم جراء ذلك.

ولذلك فإن تهيئة البرامج التدريبية والتطويرية لدفع قدرات وإمكانات ومعرفة العاملين يساهم في شعورهم بأهميتهم في المنظمة ويترتب على ذلك ارتفاع في رضاهم.

وهناك أبعاد أخرى للرضا الوظيفي تتمثل في:¹

4. فرص التطور والترقية المتاحة للفرد: إن المنظمة التي تتيح للأفراد فرصة الترقية وفقا للكفاءة تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي، إذ أن إشباع الحاجات العليا (التطور والنمو) ذو أهمية لدى الأفراد ذوي الحاجات العليا.

5. نمط القيادة: توجد علاقة بين نمط القيادة ورضا العاملين، فالنمط القيادي الديمقراطي يؤدي إلى تنمية المشاعر الإيجابية نحو العمل والمنظمة لدى الأفراد العاملين حيث يشعرون بأنهم مركز اهتمام القائد، والعكس يكون في ظل القيادة البيروقراطية إذ أن هذا الأسلوب في القيادة يؤدي إلى تبلور مشاعر الاستياء وعدم الرضا.

6. الظروف المادية للعمل: تؤثر ظروف العمل المادية من تهوية وإضاءة ورطوبة وحرارة وضوضاء على درجة تقبل الفرد لبيئة العمل، ولذلك فإن الظروف البيئية الجيدة تؤدي إلى رضا بالأفراد عن بيئة العمل.

7. عدالة العائد: أوضح " آدمز 'adam's" بأن الفرد يقارن معدل عوائده المستلمة قياساً بمداخلاته (مهاراته، قابليته، خبراته، مستوى تعليمه.....الخ) مع معدل عوائد الأفراد العاملين معه قياساً بمداخلاته، وإن نقص معدل ما يستلمه الفرد عن معدل غيه يشعره بعدم العدالة وتكون النتيجة الاستياء وعدم الرضا.

ثانياً: محددات الرضا الوظيفي²

تعرف على أنها مجموعة من العوامل المؤثرة في العامل سواء بالإيجاب أو السلب التي تؤدي إلى الرضا وعدم الرضا عن العمل ومن أهم العوامل المحددة للرضا الوظيفي ما يلي:

1. الأجر: يعرف الأجر كذلك على أنه "التمن الذي يحصل عليه العامل في المؤسسة نظير الجهد الجسماني والعقلاني الذي يبذله"

2. فرص الترقية: هي انتقال الموظف في المؤسسة من عمله الحالي إلى عمل آخر مع الزيادة في المسؤوليات وتحسين في الأجر .

1- سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية، مدخل إستراتيجي، دار وائل، عمان، 2006، ص177.

2- عطوات سعيدة، دراسة محددات الرضا الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم

التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2015/2016، ص5.

وهناك محددات أخرى تتمثل في:¹

3. العوامل المرتبطة بالعمل: ويمكن أن نلخصها في العناصر التالية:

- ✓ **ساعات العمل:** لقد توصلت الدراسات إلى أنه بالقدر الذي توفر ساعات العمل للفرد حرية استخدام وقت الراحة وتزيد من هذا الوقت، بالقدر الذي يزيد الرضا عن العمل وبالقدر الذي تتعارض ساعات العمل مع وقت الراحة والحرية الفرد في استخدامه، بالقدر الذي ينخفض به الرضا عن العمل.
- ✓ **محتوى العمل:** من العوامل التي تلعب دورا هاما في تحديد الرضا الوظيفي ومحتوى الوظيفة نفسها من حيث نوعها ومهامها فبعض الأعمال تحتاج إلى الدقة وسرعة التنفيذ، وربما يكون مستوى الرضا فيها منخفض مقارنة بالأعمال التي يمكن للعامل أن يقوم فيها بمهام متعددة ويوجد فيها إثراء وظيفي وتمكنه من الأداء بطريقة فيها قدراته وإمكاناته وخبراته وإبداعاته، وكل ذلك ينعكس في شكل رضا وظيفي عالي.
- ✓ **خبرات النجاح والفشل:** إن لنجاح العامل أو فشله علاقة برضاه من خلال من خلال تقديره لقدراته وربطه بين عمله وقدراته، بمعنى كلما تصور الفرد أن ما أنجزه أكثر أو يعادل قدراته، كلما شعر بنشوة النجاح وبالتالي يؤدي إلى الرضا عن العمل والعكس بالنسبة للفشل.
- ✓ **العوامل المحيطة بالفرد:** هي كل ما يحيط بالفرد في عمله، ويؤثر في سلوكه وأدائه وفي ميوله اتجاه عمله، واتجاه المجموعة التي يعمل معها والإدارة التي يتبعها، والمشروع الذي ينتمي إليه.

1-زين الدين ضياف، السلوك الإشرافي وعلاقته بالرضا الوظيفي والتنظيم الصناعي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة قسنطينة، 2000،

- ✓ **الإضاءة:** تشير بعض الدراسات أن العمال الذين يشتغلون على آلات مزودة بمفاتيح ملونة، غالباً ما يقل مستوى الخطأ لديهم إذا كانت الإضاءة كافية، فالإضاءة الجيدة تحقق إنتاجاً متميزاً من حيث الكم والكيف، كما أنها تسهل ملاحظة العمال، وتقلل من الإصابات أو التورط في الحوادث، مما قد يؤدي بذلك إلى رضاه عن العمل.
- ✓ **تلوث الهواء الداخلي:** يحدث تلوث الهواء الداخلي لمكان العمل نتيجة أسباب متعددة، يمكن أن نحصرها أساساً في طبيعة العمل نفسه كالبخار، والدخان الصادر عن العمليات الإنتاجية، ولا شك أن هذا التلوث يؤثر كثيراً على صحة العاملين لذلك ينصح دائماً بتحديد الهواء الداخلي في مكان العمل، وتركيب أجهزة تقنية أو استخدام كمادات واقية.

ثالثاً: نظريات الرضا الوظيفي

إن إشباع الحاجات الإنسانية لدى الفرد العامل تزيد من رضاه عن عمله وترفع من روحه المعنوية وقد يؤدي ذلك إلى زيادة في الإنتاجية وتحقيق الأهداف المنظمة.

لذلك يرى الباحث أنه من الضروري التعرف إلى بعض النظريات التي تدرس الحاجات الإنسانية وعلاقتها بالرضا الوظيفي.¹

1- منال عاطف أبو غزالة، الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات والأندية التابعة للاتحاد الأردني لرياضة ذوي الحالات الخاصة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في

العلوم الرياضية، جامعة اليرموك، الأردن، 13.

1. نظرية ماسلو في هرمية الحاجات:¹ رتب ماسلو (Maslow) العالم الأمريكي الذي اقترن اسمه

باسم نظريته وقام بترتيب الحاجات الإنسانية على شكل هرم يتكون من خمس مستويات وقامت على افتراضات:

➤ بما أن الإنسان في طبيعته يسعى إلى تحقق الذات فلا بد له في أن يشبع حاجاته الأساسية قبل أن يتطلع إشباع الحاجات الثانوية.

➤ تختلف الحاجات الإنسانية حسب أهميتها من حاجات أولية ومن حاجات ثانوية (نمائية).

➤ أن الإنسان لديه عدة دوافع وأحاجات يمكن ترتيبها بشكل هرمي تمثل قاعدته الحاجات

الفسولوجية الأساسية ثم الحاجة إلى الأمن ثم الحاجات الاجتماعية حتى تصل إلى قمة

الهرم حيث الحاجة إلى تحقيق الذات و ترتب وفقا للتقسيم التالي :

• الحاجات الفسيولوجية: هي عبارة عن الحاجات الأساسية لها علاقة بالبقاء

الإنساني أي بقاء حياة الإنسان و استمرار الحياة كالنوم و الهدوء و الهواء، و الماء، والغذاء، والكساء، و المأوى.

• الحاجة إلى الأمن: تتمثل بالحاجة إلى الشعور بالاطمئنان والأمن والابتعاد عن

المخاطر و تجنبها و كل ما يهدد سلامة الإنسان سواء كان تهديدا ماديا، ونفسيا، ومعنويا ومنها الاستقرار الوظيفي.

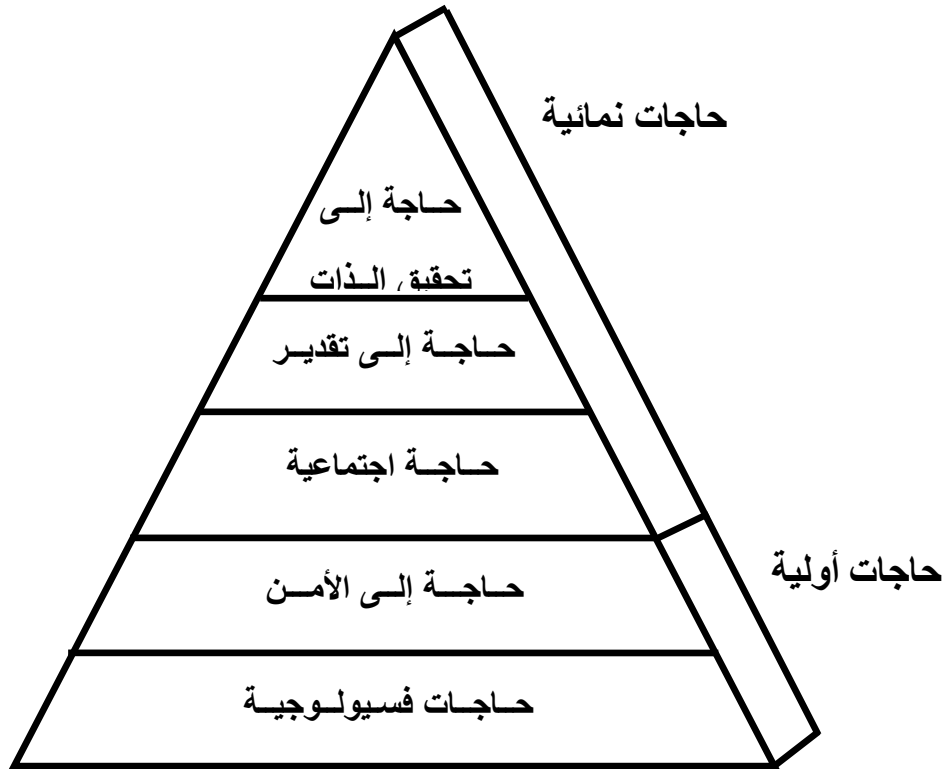
• الحاجات الاجتماعية: تتمثل بالحاجة إلى الانتماء والعضوية إلى الجماعة وأن

يكون للإنسان أصدقاء يبادلهم المحبة والعطف والاهتمام أي حاجة الفرد للانتماء والتقدير الاجتماعي وحب الآخرين لأن الإنسان بطبعه مدني.

1-منال عفاف أبو غزالة، مرجع سبق ذكره، ص14/15.

- **الحاجة إلى التقدير:** تتمثل بشعور الإنسان بالثقة والجرأة وكذلك الحصول على التقدير والاحترام من الآخرين.
- **الحاجة إلى تحقيق الذات:** تتمثل هذه الحاجة والتي هي أعلى درجات هرم الحاجات لدى ماسلو وهي الحاجة إلى أن يحقق الإنسان ذاته وتنشأ من رغبته في الاستمرار وتنمية وتطوير نفسه من خلال أفكاره وجهوده وهي مرحلة يصل الإنسان منها إلى درجة مميزة عن غيره ويصبح له كيان مستقل عن غيره ويكون فيها ساعيا إلى تحقيق الابتكار والإبداع على أقصى الحدود الممكنة.

الشكل 02: سلم الحاجات لماسلو



المصدر: منال عفاف أبو غزالة، مرجع سبق ذكره، ص15.

2. نظرية العاملين لفريد يريك هرزبرغ:¹ قدم هرزبرغ نظريته سنة 1959 والتي ركز فيها على

دور العمل وظروفه في حياة الأفراد العاملين والتي صنفها إلى مجموعتين:

❖ **العوامل الدافعة:** وتمثل حاجات أعلى مستوى والتي تتشابه مع المستويات العليا في

هيراركية ماسلو والتي تزود الأفراد بالدافعية وتشمل العوامل التالية:

_ الرضا في حال الشعور بالإنجاز.

_ إمكانية التقدم في الوظيفة .

_ المسؤولية التي ترافق العمل ومدى سيطرة الشخص على وظيفته وتحكمه بها.

_ التطور والنمو الشخصي.

❖ **العوامل الوقائية:** يمكن اعتبارها عوامل خارجية لأنها تنشأ خارج نطاق العمل

المباشر المتعلق بالوظيفة التي يتم إنجازها ويطلق عليها مصطلح "العوامل الصحية"

وتتمثل في:

_ أسلوب الإشراف الفني .

_ الراتب من حيث كفايته وعدالته سياسة وإدارة الشركة.

_ العلاقات الاجتماعية والإنسانية مع المشرف والزملاء.

_ الظروف المادية للعمل كالضوضاء، التكيف، النظافة، الأمن الوظيفي.

1-لكحل منيف ، تحفيز العاملين وبناء الرضا الوظيفي، المتكف للنشر والتوزيع، ط1، 2018، ص 39/38/37.

1. نظرية x و y ولدو غلاس ماك غريغور **doglse mc Gregor**¹: قدم عالم النفس الاجتماعي ماك غريغور (1906-1964) وجهة نظره الخاصة بطبيعة البشر ، حيث قام باختبار افتراضات أساسية عن السلوك البشري ، وعرض من خلال ذلك نظريتين مختلفتين للطبيعة البشرية أسمائها نظرية x و y في كتابه الموسوم: " الجانب الإنساني لمشروع الأعمال"، المنشور سنة 1960.

ومن خلال اتصالاته بالمديرين ، لاحظ وجود فئتين منهم ، وقد استخدم الرمز x و y لأنه لا يريد أن يحكم على المضمون بوصفه "جيدا" أو "رديئا" أو "متشددا" أو "متساهلا" لكنه يوصي باختبار النظريتين عمليا، لأنهما تمثلان موقفين متعارضين ، وبالضرورة سيكون الحكم بالنسبة لصالح فئة على حساب أخرى.

وتتطلق نظرية x من افتراض مؤد هان الفرد العادي هو كسول بطبيعته لا يحبذ العمل ، ولا يعمل إلا قليلا، الطموح له ويكره المسؤولية أي أنه يفضل أن يقاد بدلا من أن يكون قائد، كما أنه إنسان منغلق داخليا لا تهمة أهداف المؤسسة، وإنما تهمة ذاته فقط أضف إلى ذلك فهو يرفض التغير وأمام هذه التغيرات تصبح الإدارة مرغمة على التدخل لتوجيه طاقات الأفراد ودفعهم ومتابعتهم ومراقبة أعمالهم . وتغيير سلوكهم بما يتوافق وحاجات المؤسسة، وإلا سادهم التراخي والملل واللامبالاة ... ولكي تستطيع الإدارة تحقيق أهدافها عليها أن تبدو قوية ومتشددة في مواجهة سلوك الأفراد ، ولأدوات الإدارة في الإشراف والرقابة المباشرة والممكنة والملفت لنظر أن استخدام هذه السياسة مرهون بإرادة الإدارة لا إرادة الأفراد .

أما نظرية y فتتنهض على أن الإنسان بطبيعته راغب في العمل وله القدرة والفعالية في ذلك ، وهو مستعد لتحمل المسؤولية ويسعى لتنمية أهداف المؤسسة ، وما على الإدارة إلا توفير الشروط الملائمة ويسعى لتنمية قدراته وتحقيق أهدافه ، وان تحرره من الرقابة المباشرة وتترك له الحرية في توجيه أنشطته وتحمل مسؤولياته لإشباع حاجاته وإثبات ذاته ، ولهذا يكون من المفيد للإدارة تفويض سلطاتها لمواردها البشرية وفسح المجال أمامهم للمشاركة في اتخاذ القرارات .

1-لخضر بن غنام ، الإشباعات الخارجية و أثرها على دافعية العمال داخل المنظمات، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس التنظيمي وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية

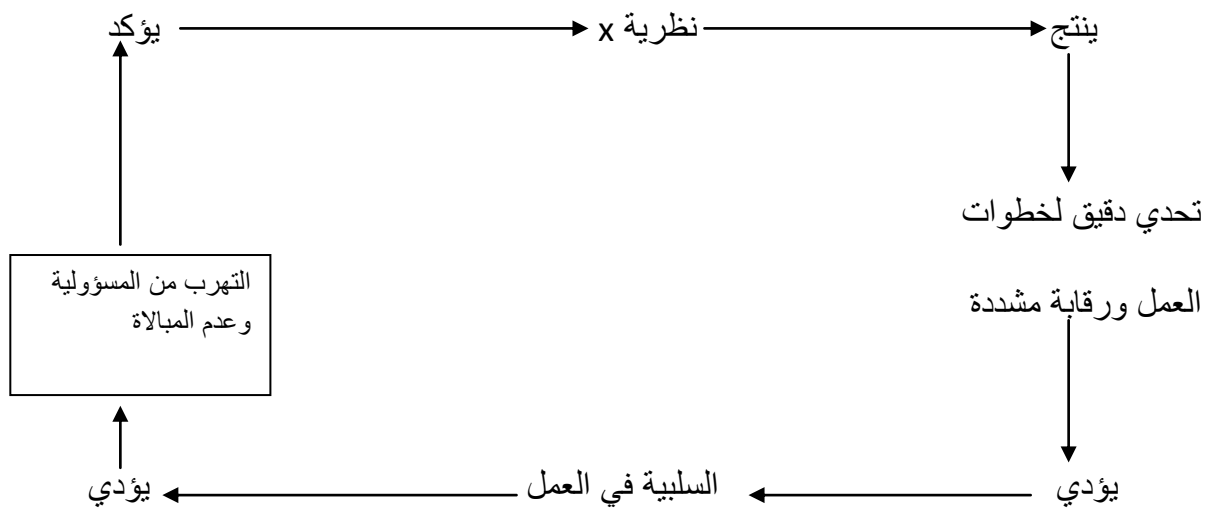
والعلوم الاجتماعية، جامعة محمود منتوري قسنطينة، 2006/2007، ص ص58/59.

يبدوا أن النظريتين السابقتين تختلفان بشكل واضح في الافتراضات التي تنطلقان منها وقد

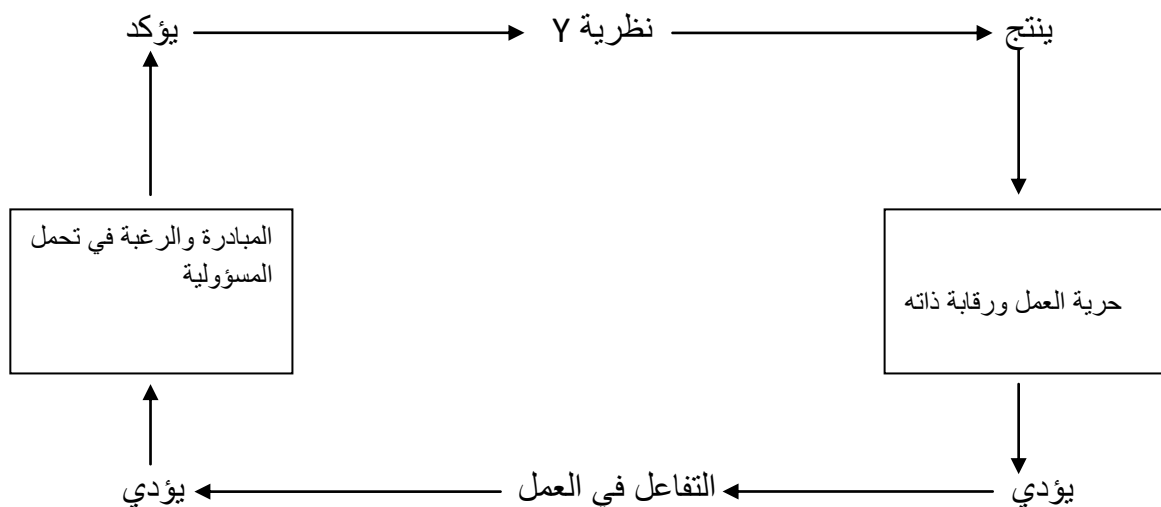
أعتبرهما ماك غريغور بمثابة حالتين لفئتين من المديرين . فإما أن يتبنى المدير النظرية الأولى ، وأما النظرية الثانية كل على حدا، ولا يمكن الجمع بينهما ، لأن النظرية الأولى تعتبر متشائمة ومتشددة ، حيث تكون الرقابة مفروضة ومستمرة . وفي المقابل فإن الفلسفة التي تقوم عليها النظرية y هي فلسفة متفائلة ومرنة ، كما أنها تزواج قدر المستطاع بين حاجات الفرد وحاجات المؤسسة .

ويمكن تصور نظرية y و x على النحو التالي:

الشكل 03: نظرية x



الشكل 04: نظرية y



المصدر: لخضر بن غنام، مرجع سبق ذكره، ص 58/59.

3. نظرية الدر فير:¹ وفق هذه النظرية تندرج حاجات الأفراد في شكل هرمي في ثلاث مستويات فقط تتحدد في:

- ✚ حاجات البقاء : وهي الحاجات الفسيولوجية.
 - ✚ حاجات الانتماء : وهي التي تشبع بالحاجات الاجتماعية والتفاعلات بين الأفراد.
 - ✚ حاجات النمو: وهي الحاجات التي يشبعها الفرد بمساهمته ومشاركته المنتجة. ويتضح أن هناك علاقة بين نظرية "ماسلو" و"الدر فير" فنجد أن حاجات البقاء عند "الدر فير" يقابلها الحاجات الفسيولوجية والأمن عند "ماسلو" وحاجات الانتماء عند "الدر فير" يقابلها حاجات احترام الذات والحاجات الاجتماعية عند "ماسلو".
- من خلال هذه النظرية نجد أنها تفسر حاجات البقاء لدى العمالة المؤقتة بالوظيفة الأمانة غير محددة المدة أو غير مرتبطة بعقود العمل حتى لا يحدث تعسف من قبل صاحب العمل أو الإدارة ، مع محاولة إيجاد علاقات اجتماعية قوية بين الزملاء والرؤساء ، أما حاجات النمو فتتمثل في الترقية ونوع العمل الذي يتناسب مع مؤهلاتهم وهذا في الغالب لم يوفر أو لم يطبق على العمالة المؤقتة كإصدار تشريعات تؤكد على التعيين بقية زملائهم بشروط محددة.

1- فائزة محمد رجب بهنسى، الرضا الوظيفي للعاملين من منظور الخدمة الاجتماعية، دار الوفاء لدنيا النشر والتوزيع، الإسكندرية، ط1، 2011، ص54.

1. نظرية عدالة العائد (vroom) فروم:¹ يرى فروم أن عملية الرضا تحدث نتيجة للمقارنة التي

يجريها الموظف بين ما توقعه من عوائد السلوك الذي يتبعه ، وبين المنفعة الشخصية التي يحققها بالفعل ، وبعد هذه المقارنة يقوم الموظف بالمفاضلة بين عدة بدائل مختلفة لاختيار نشاط معين يحقق العائد المتوقع بحيث تتطابق مع المنفعة التي يجنيها بالفعل ، وهذه المنفعة تضم الجانبين المادي والمعنوي معا ، وتفترض هذه النظرية في تفسيرها للرضا الوظيفي أن الفرد يحاول الحصول على العائد أثناء قيامه بعمل ما ، ويتوقف رضاه عن العمل ، على مدى اتفاق العائد الذي يحصل عليه من عمله مع ما يعتقد أنه يستحقه.

قام آدمز (1963) بالبحث في نظرية عدالة العائد ، وقد اعتبر أن هناك علاقة متبادلة بين الموظف والمؤسسة التي يعمل فيها ، حيث يقدم الموظف جهوده وخبرته مقابل حصوله على عوائد مثل الأجر والترقيات ، والتأمينات الصحية وغيرها من هذه المؤسسة فيقوم الموظف بإجراء عملية موازنة بين معدل عوائده إلى ما يقدمه للمؤسسة ، وبين معد عوائد الآخرين إلى ما يقدمونه للمؤسسة ، فإذا ما تساوى المعدلان ، شعر الفرد عندها بالرضا عن العمل ، وإذا وجد أي اختلال بينهما من وجهة نظره ، فإنه يشعر بالظلم ، مما يؤثر على أدائه الوظيفي ويزداد تغيبه عن العمل ، وإذا وجد عمل آخر سيشترك عمله الحالي.

1- سالم عواد الشمري، الرضا الوظيفي لدى العاملين وآثاره على الأداء الوظيفي، كلية الاقتصاد و الإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، 2009، ص13/12.

4. نظرية الانجاز لمكلياند¹: لم يتأثر مكلياند بنظرية ماسلو في تدرج الحاجات ، وإنما اهتم

ببحث حاجات الأفراد ودرس الاختلافات الفردية بينهم ، وذلك من خلال تركيزه على اختبارات مكونة من مجموعة من الأشكال والصور المطلوبة من الأفراد التعليق عليها لبحث مدى ارتباط التعليقات والكتابات بالوظيفة التي يشغلها الفرد، أو لقدرته وسلطته أو علاقاته وانتمائه، ولقد اقترح مكلياند نظريته في الانجاز في أواخر الستينات (1967) حيث يرى أن الحاجات الفرد تتمثل في ثلاث مجموعات رئيسية هي:

- الحاجة للانجاز: إن الأفراد اللذين يحتاجون لتحقيق الانجاز فإنهم غالبا ما يسعون لبلوغ النجاح وتفادي حالات الفشل ، وغالبا ما يقوم هؤلاء الأفراد بتحديد الأهداف الخاصة بهم ويسعون لتحقيقها، وهم يتميزون بقدرات عالية على تحمل المسؤولية، ويرغبون بمعرفة تقييم الآخرين لمستوى الإنجاز المتحقق لهم، إذ أنهم يشعرون برغبة كبيرة في الإطراء من الآخرين عند قيامهم بتحقيق انجاز معين.
- الحاجة إلى القوة: إن الأفراد اللذين يتميزون بحاجاتهم للقوة غالبا ما يتصرفون تجاه الآخرين برغبة كبيرة في الحصول على مراكز القيادة، ويتسمون بقوة الشخصية واللباقة والإصرار والقدرة على فرض الآراء ، كما أنهم يؤدون غالبا الظهور في المناسبات العامة بصورة متميزة عن سواهم من الأفراد .
- الحاجة للانتماء: إن الأفراد اللذين يحتاجون للانتماء غالبا ما يشعرون بسعادة جامحة حينما يحبهم الآخرين، ويسعون بشكل حثيث إلى التخلص من الرفض الاجتماعي ، وتتسم سلوكياتهم غالبا بإقامة العلاقات الاجتماعية ، ويرغبون بمساعدة الآخرين والتفاعل معهم بصورة مختلفة، والسعي دوما لحل المشكلات التي يعاني منها الآخرين.

ويعتقد مكلياند أن قوة الحاجات الثلاث المذكورة تتغير من فرد إلى آخر مع مرور الزمن وإن الحاجة الأكثر قوة هي التي تدفعه إلى السلوك الذي يستطيع من خلاله أن يشبعها.

1-برو هشام، أثر النمط القيادي لرؤساء الأقسام على الرضا الوظيفي لدى المرؤوسين المباشرين بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية،

5. نظرية القيمة The Value Theory: ¹ يرى أدوين لوك Edwin Lock أن المسببات الرئيسية

للرضا عن العمل هي قدرة ذلك العمل على توفير العوائد ذات قيمة والمنفعة العالية لكل شخص على حدة، وأنه كلما استطاع العمل توفير العوائد ذات القيمة للشخص كلما كان راضيا عن العمل وإن العوائد التي يرغبها الشخص ليست تماما هي الموجودة في نظرية تدرج الحاجات لماسلو، وإنما تعتمد بالدرجة الأولى على إدراك وشعور كل شخص على حدة بما يوده من عوائد يرى أنها تناسب وظيفته ومستواه الوظيفي والاجتماعي وتناسب رغباته وأسلوبه في الحياة .

تقييم نظرية القيمة: مما يستخلص من هذه النظرية إشارتها إلى ضرورة اعتبار الفروق الشخصية عند قياس الرضا . كما نبهت إلى أهمية التقويم الشخصي باعتبار العامل هو الوحيد المقدر لمستوى رضاه بشكل تام ودقيق .

6. نظرية التعارض: ² لقد قدم بعض الباحثين نظرية التعارض بصورة مطورة جدا للرضا الوظيفي من أمثال بورتر 1961 ولوك 1969 فلقد طور بورتر واستخدم هذه الأداة المسحية بشكل موسع لقياس الرضا الوظيفي، ولقد دعم لوك 1976 نظرية القيم التي تفترض أن المحددات الأساسية للرضا الوظيفي هي قيام الناس وكيفية تناسب هذه القيم مع ثقافة المؤسسة .

1- جلال عبد الحليم، محددات الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، ط1، 2016، ص75/76.

2- إيهاب عيسى المصري و طارق عبد الرؤوف عامر، الولاء المؤسسي والرضا الوظيفي والمهني "مفهومه- عوامله- نظرياته ومقاييس الرضا الوظيفي والمهني في العمل"، المؤسسة

العربية للعلوم والثقافة، ط1، 2014، ص111/112.

وتمثل نظرية التعارض نظرية مقبولة بشكل واسع للعمل والدافعية والرضا، ومن هنا تكون نظرية تكافؤ النفع هي متغيراً أساسياً في نظرية التعارض، فالعنصر الرئيسي في هذه النظرية يتمثل في سلوك الاختيار والنموذج الذي طوره بورتير ولولر 1968 وهو نموذج قائم على ثلاث متغيرات هي كالتالي:

- 1) التوقع الذي يتنبأ من الناحية النظرية بأن الشخص سوف يختار السلوك الذي يكون له على عائد أو مكافأة متوقعة .
- 2) النفعية التي تعني إدراك الفرد لاحتمال الداء الذي سوف يؤدي إلى نتائج أو مكافآت معينة.
- 3) التكافؤ الذي يمكن تعريفه على أنه القيمة المشاركة للنتائج والمكافآت.

ووفقاً لنظرية التعارض يدمج الأفراد المتغيرات السابقة للاختيار من بين السلوكيات الممكنة المختلفة وهنا يعتبر نموذج بورتير/ لولر Porter/Lawler يضع قائمة النتائج على قمة نظرية الحاجات ويستخدم شكلاً من أشكال نظرية المساواة لتوضيح محددات الرضا ، وبشكل كلي فإن هذه النظريات تجمع غالبية العوامل الإنسانية والمؤسسية التي تؤثر في سلوك العامل.

الفرع الثالث: آليات الرضا الوظيفي

من خلال النظريات والتعريفات التي قامت بتوضيح معنى الرضا الوظيفي وكيفية حدوثه، نجد أنه هناك طرق لقياس الرضا الوظيفي حسب الأبحاث و الدراسات العلمية ، كما أننا نجد مجموعة من العوامل التي تؤثر على درجة الرضا لدى الفرد سواء كان ذلك بالزيادة أو بالنقصان مما يترتب عنه نتائج محتملة.

أولاً: طرق قياس الرضا الوظيفي¹

للرضا الوظيفي العديد من الطرق لقياسه نذكر منها:

1. **المقابلات:** فيمكن استخدام المقابلات لمعرفة درجة الرضا للعاملين عن العمل وقد تكون هذه المقابلات رسمية أو غير رسمية وهي أكثر فاعلية في معرفة الرضا عن العمل خاصة إذا كان حجم المنظمة صغيراً.

1-عدودة زين الدين، علاقة الرضا الوظيفي بالالتزام التنظيمي، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر

2. طريقة M.S.Q (Minnesota Satisfaction Questionnaire): هي عبارة عن قائمة استقصاء

جامعة منسوتا لقياس الرضا وهي أكثر الطرق استعمالا وتقيس الرضا عن مظاهر الوظيفة حيث يكمل الأفراد معدل القياس هذا إلى الحد الذي يكون إما راضيين عن جوانب مختلفة كالأجر و فرص التقدم، العلاقات الإنسانية، الإشراف وظروف العمل. وتشمل هذه القائمة عشرون بندا كل يتعلق بجانب معين من العمل ويعلق المبحوث كل بند من خلال خمسة بدائل للإجابة وهي: غير راض تماما، غير راض، محايد، راضي، راضي تماما.

3. طريقة مقياس ليكرث أو طريقة التدرج التجميعي: نشرها في أرشيف علم النفس سنة 1932،

وتتلخص هذه الطريقة في أنها تركز على مقاييس الفئات المتساوية حيث توضع مجموعة من العبارات تصف مختلف الخصائص المرتبطة بالعمل وكل عبارة تتبع بخمسة آراء وذلك على الشكل التالي: موافق جدا، موافق، بدون رأي، معارض، معارض جدا.

فإذا كانت مثلا درجة موافق جدا=5، موافق=4، بدون رأي=3، معارض=2، معارض جدا=1، فإن

الباحث يقوم بحساب معامل الارتباط لكل درجة يحصل عليها من كل عبارة بالدرجة الكلية من المقياس، وتتبع هذه الطريقة الخطوات التالية: جمع المعلومات عن العبارات التي تدور حول موضوع الاتجاه التي تتراوح بين الاتجاه والمعارضة مع حذف العبارات إلى مجموعة من الأفراد يطلب منهم الإجابة اتجاه كل عبارة.

ثانيا: نتائج الرضا الوظيفي¹

حدد الباحثون في مجال السلوك التنظيمي عدد من النتائج المحتملة من الرضا الوظيفي ن بما في ذلك أثاره على الأداء والغياب ودوران العمل . ويمكن تقسيمها على أربعة أقسام كالتالي:

1) الرضا عن العمل ومعدل دوران العمل: يقودنا التفكير المنطقي إلى افتراض أنه كلما زاد رضا الفرد

عن عمله زاد الدافع لديه للبقاء في هذا العمل ، وقل احتمال تركه للعمل بطريقة اختيارية. لقد أجريت عدة دراسات تهدف إلى اختيار صحة هذا الفرض .وقد أظهرت كل الدراسات بدرجات متفاوتة أن هناك علاقة سلبية بين الرضا عن العمل ومعدل دوران العمل بمعنى أنه كلما ارتفع الرضا عن العمل يميل دوران العمل إلى الانخفاض:

1- لروي أمال، أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد

- (1) **الرضا عن العمل و معدل الغياب:** يقصد بالغياب عدم الحضور للعمل في الوقت الذي يتوقع منه¹ الحضور فيه و المشاركة في الإنتاج طبقا لبرنامج العمل، ويعتبر العامل غائبا عن عمله سواء تغيب بعذر أو بغير عذر، وتشير بعض الدراسات إلى أن الرضا عن العمل يؤدي إلى معدل مرتفع للحضور للعمل،
إي انه كلما زادت درجة الرضا عن العمل لدى الأفراد كلما قلت نسبة الغياب، وزاد معدل الحضور، إما إذا كان الفرد غير سعيد وغير راضي عن العمل، فانه سيتغيب عن العمل، ويزيد معدل الغياب مما يؤدي به إلى مشاكل مع الإدارة. ومن هذا التحليل نستطيع افتراض وجود علاقة سلبية بين درجة الرضا عن العمل وبين معدلات الغياب.
- (2) **الرضا عن العمل والإصابات:** إن الحوادث الصناعية والإصابات شأنها شأن التغيب وترك العمل، إنما هي تعبير عن عدم رضا الفرد عن عمله وبالتالي انعدام الدافع على أداء العمل بكفاءة وعدم الرغبة في العمل ذاته. وعلى هذا يميل الباحثون إلى افتراض علاقة سلبية بين الرضا عن العمل وبين معدلات الحوادث والإصابات في العمل. وتفسر هذه الظاهرة بأن العامل الذي لا يشعر بدرجة عالية من الرضا عن عمله أقرب للإصابة، إذ ان ذلك سبيله للتهرب والابتعاد عن جو العمل الذي لا يحبه.
- (3) **الرضا عن العمل ومعدل أداء العمل:** لقد كانت العلاقة الفعلية بين الرضا الوظيفي والأداء¹ موضوعا لكثير من أعمال البحث والجدل على مر السنين، ويعتقد بعض المديرين والعلماء أن الرضا الوظيفي يقضي إلى الأداء وبعبارة أخرى أن العامل السعيد بعمله عامل منتج، بينما يرى آخرون أن الأداء يسبب الرضا حيث يحصل العامل صاحب الأداء المتفوق على الرضا من أدائه الجيد في وظيفته. وهناك آخرون يعتقدون أن الرضا والأداء يسببان بعضهما البعض فالحاصل الرضا أكثر إنتاجية، والعامل الأكثر إنتاجية يصبح أكثر رضا وبذلك يكون من العسير معرفة العلاقة الحقيقية بين الرضا عن العمل والأداء معرفة تامة. وقد تكون المسألة أن العلاقة بينهما تختلف عند كل فرد. مع ذلك فالحقيقة السائدة أن الأداء والرضا الوظيفي يتمازجان.
- (4) **الاستغراق الوظيفي:** هو اتجاه يعكس مدى الارتباط بين شخصية العامل و وظيفته و بيئة العمل، و يعبر عن إدراك للفرد لمدى أهمية وظيفته و دورها في حياته الشخصية و المؤسسة التي يعمل فيها. فكلما زاد الرضا الوظيفي للعامل زاد اعتزازه بوظيفته و انهماكه بتحقيق أهدافها أي زيادة قدر الاستغراق الوظيفي الذي كلما زاد لدى الأفراد العاملين تتأثر متغيرات هامة للعمالمة مثل: معدل الغياب و معدل دوران العمل يقلان و الولاء للمؤسسة يزيد. ومن بين العوامل المؤثرة في الاستغراق الوظيفي لدينا: تصميم العمل، نمط القيادة، تنوع المهارات اللازمة لأداء العمل...الخ.

المطلب الثاني: ماهية سلوكيات المواطنة التنظيمية

تمهيد

يعتبر سلوك المواطنة التنظيمية ركيزة أساسية في بناء العلاقات الإنسانية السلوكية و التنظيمية داخل المنظمة و خارجها ،حيث يعكس هذا المفهوم إمكانية المنظمة في تفاعلها بيئيا و اجتماعيا ،وفي دعمها لقيم التوافق ضمن الأهداف و المصالح لرفع مستويات الكفاءة و الفاعلية في الأداء التنظيمي ذلك لان مفهوم المواطنة التنظيمية يتخطى المبررات الرسمية للسلوك، ويتضمن معطيات مهمة داعمة للسلوك التنظيمي الرسمي بمقومات الدور الإضافي، وكما أن سلوك الفرد في المنظمات كشخص يختلف عن سلوكه عندما يكون عضوا في الجماعة ، فإن هذه الجماعة من خلال أعرافها والقيود التي تتحكم بالسلوك تجعله أحيانا يعطي الأولوية لمعايير الجماعة حفاظا على عضويته فيها.

الفرع الأول: مفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية

أولاً: تعريف سلوكيات المواطنة التنظيمية

هناك العديد من التعاريف التي أعطيت لسلوكيات المواطنة التنظيمية نذكر منها:

تعريف organ: "سلوك فردي تقديري ، غير معترف به بشكل مباشر أو صريح من قبل نظام المكافآت الرسمي ، الذي في المجمل يعزز الأداء الفعال للمؤسسة¹

تعريف Jawahar: مجموعة من الأفعال لم تحدد بصورة مباشرة من قبل التوصيف الوظيفي، ولكنها تجلب مصالح و منافع للمنظمة تسمو على المصلحة الفردية.²

1-Dennis. Organ, **Organizational Citizenship Behavior: Its Construct Clean-Up time**, School of Business Indiana University,

HUMAN PERFORMANCE,10(2), 85/97,p92.

2- محمد شفيق سعيد المصري، الانغماس الوظيفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد

والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر غزة، 2015، ص ص 22.

أما moorman: فقد عرفه على أنه "سلوكيات مرتبطة بالعمل ذو طبيعة طوعية اختيارية وغير مرتبطة بنظام المكافئة الرسمية للمنظمة التي تشجع العمل و الأداء الفعال".¹

وعرفه dipaola بأنه: "رغبة الفرد بالمشاركة في الأعمال التي تتجاوز متطلبات العمل الرسمية للعاملين والتي تسهم في أداء العمل الكلي للمنظمة بأعلى كفاءة و فاعلية ممكنة".

بالنسبة لتعريف "dipaola" نلاحظ أنها وصفات سلوك المواطنة التنظيمية من حيث أنه ينبع من إرادة ورغبة الفرد الذاتية، ويساهم بدرجة كبيرة في نجاح المنظمة وتحقيق أهدافها.²

وعرفه chien: بأنه تصرف الفرد التطوعي و الاختياري والذي لا يندرج ضمن الوصف الوظيفي أو ضمن التعليمات وعقد العمل أو تحت الحوافز الرسمي في المنظمة و الهادف إلى تحقيق أهداف المنظمة وزيادة فعاليتها و كفاءتها.³

ثانياً: أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية⁴

إن لسلوك المواطنة التنظيمية أهمية كبيرة ودور فعال في نجاح المنظمة و استمرارها ذلك من خلال:

1. يؤدي إلى تحسين الإنتاجية و يعتبر مصدر مجاني لها.
2. يؤدي إلى تحسين قدرات ومهارات العاملين والمديرين على حد سواء.
3. يؤدي إلى الالتزام وحل المشكلات.
4. تحسين مستوى كفاءة المنظمة وفعاليتها.
5. تقليل مستوى التسرب الوظيفي.

1- شارف بشير، دور سلوك المواطنة التنظيمية في تحقيق الإبداع الإداري، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم

التسويق، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، 2018/2019 ، ص11.

2- فطيمة بوقفدة ، أثر القيادة التحويلية في سلوك المواطنة التنظيمية، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم

التسويق، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، 2019/2020 ، ص15.

3- غنوة محمد نادر، أثر الضغوط الوظيفية على المواطنة التنظيمية، مذكرة مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، 2012/2013، ص74.

4- أميرة محمد رفعت حواس، أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية، مذكرة مقدمة لنيل درجة

الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة القاهرة، 2003، ص44

6. رفع الروح المعنوية للعاملين.
7. أن هذه السلوكيات تحقق لممارسها أفضلية وميزة تنافسية.
- وتتجلى أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية في: ¹
8. القيام بالأدوار الإضافية النابعة من سلوك المواطنة التنظيمية تؤدي إلى إمكانية تحقيق المنظمة لأهدافها رغم ندرة الموارد المتاحة لديها.
9. يسهم في تحسين الأداء الكلي للمنظمة عن الطريق إدارة العلاقات التبادلية بين العاملين في الأقسام والإدارات المختلفة.
10. الانصياع للقيم التنظيمية والسياسات واللوائح والعمل على وفقها مثل الحضور والانصراف على وفق مواعيد العمل واستخدام السليم.
11. يحسن سلوك المواطنة التنظيمية من قدرة العاملين والمديرين على أداء وظائفهم بشكل أفضل من خلال إعطائهم الوقت الكافي للتخطيط الفعال والتغلب على مشاكل العمل وإعطاء القوانين من دون أن يكون العامل مراقبا من قبل الآخرين.

ثالثا: خصائص سلوكيات المواطنة التنظيمية ²

لسلوك المواطنة التنظيمية العديد من الخصائص نذكر منها:

1. أن سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك يسهم في زيادة فاعلية المنظمة.
2. أن سلوك المواطنة التنظيمية ينبع من داخل الفرد نفسه، وبالتالي فهو يرتبط بالعوامل شخصية و الاتجاهات نحو العمل.
3. أن سلوك المواطنة التنظيمية يقلل من التكاليف، ويؤدي إلى تحسين في المخرجات، ورفع روح التعاون بين العاملين.

1- نجيب عبد المجيد نجم، خولة صدر الدين كريم، دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد2، 2018، المجلد الثامن،

ص315.

2- الزهرة حمادة، المناخ التنظيمي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية، مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التدبير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم

التدبير، جامعة العربي بن مهيدي، 2015/2016، ص 45.

4. لا يجلب هذا السلوك أي فائدة أو مصلحة مباشرة رسمية للفرد على المدى القصير، ولكن يتوقع الفرد أن تؤخذ هذه السلوكيات في الاعتبار عند ظهور فرص تنافسية أو تمييزية، أي أن هذه السلوكيات تحقق لممارسيها أفضلية وميزة تنافسية.
5. يحقق المنفعة للجميع إما كانوا أفراد أو منظمة.
6. أن سلوك المواطنة التنظيمية سلوك فردي، نابع من المبادرة والرغبة الذاتية التي تسهم في تشكيل السياق الاجتماعي والسيكولوجي، والذي يتم في إطاره تنفيذ المهام المشكلة للوظيفة المعنية.

رابعاً: أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية¹

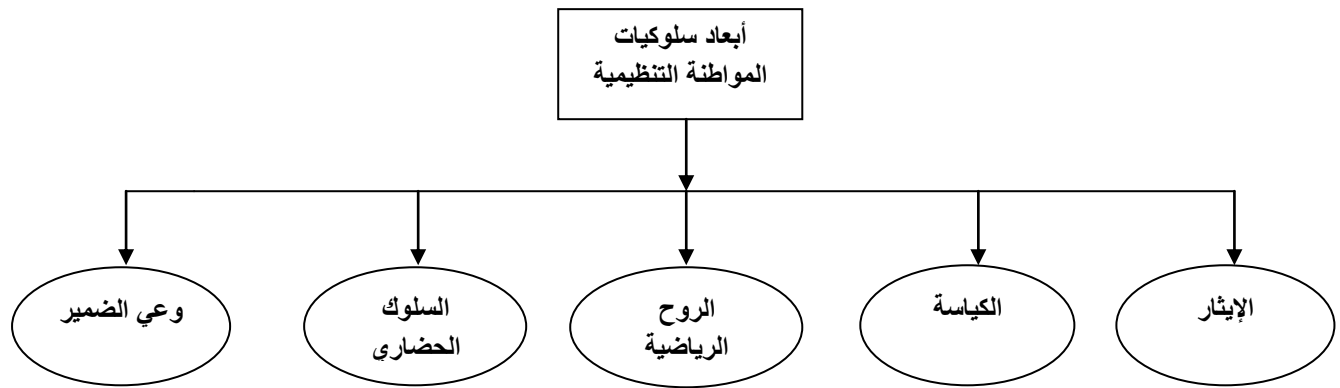
يمكن تقسيم أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية إلى خمسة أبعاد رئيسية وهي:

- **الإيثار:** هو عبارة عن سلوك اختياري يقوم به الفرد طواعية لمساعدة زملائه في العمل في حل مشكلاتهم المتعلقة بالعمل ومساعدة العاملين الجدد في التعرف على أساليب وطرق إنجاز مهامهم، و مساعدة زملاء العمل لإتمام أعمالهم المتراكمة بسبب الغياب.
- **الكراسية:** هناك من يطلق عليه اللياقة واللفف، ويعكس مدى محاولة الشخص منع وقوع المشاكل المتعلقة بالعمل وإدراكه لتأثير السلوك على الآخرين، وعدم استغلاله لحقوق الآخرين وتجنب إثارة المشاكل معهم.²

1-Berbaoui Kamel, Boudkhil Mohammed El Amin, Mokaddem Abdeljalil, **Relationship between Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior in the National Company for Distribution of Electricity and Gas**, European Journal of Business and Management, Vol.7, No.30, 2015 ,p3.

- **الروح الرياضية:** تعكس مدى تحمل لأي متاعب شخصية مؤقتة أو بسيطة دون تدمير أو رفض أو ما شبه ذلك و ادخار الطاقة الموجهة لمثل ذلك لإنجاز العمل.
 - **السلوك الحضاري:** يعني المشاركة البناءة في إدارة أمور المؤسسة و الاهتمام بمصيرها من خلال حضور الاجتماعات المهمة غير الرسمية، و المحافظة على التغيير من خلال المتابعة المستمرة لما يكتب وينشر كإعلانات وتعاليم داخلية في المؤسسة، كما يعني احترام قوانين المؤسسة وأنظمتها و المحافظة على سمعتها و الحرص على حضور الاجتماعات و اللقاءات المرتبطة بالعمل.
 - **وعي الضمير:** ويعني هذا البعد سلوك الموظف التطوعي والاختياري الذي يتجاوز الحدود الدنيا من متطلبات وظيفته، من خلال التطوع بأعمال إضافية و إبداء مقترحات تسهم في تطوير العمل وتحسينه، والمساهمة بشكل اختياري في حل المشاكل في المؤسسة و قد جمع **ويليامز أندرسون** سنة 1991 الأبعاد الخمسة في بعدين كالتالي:
- ✓ **سلوك المواطنة التنظيمية الموجه نحو الأفراد:** ويشمل هذا السلوك كلا من الإيثار والكياسة (اللياقة و اللطف).
- ✓ **سلوك المواطنة التنظيمية الموجه نحو المؤسسة:** ويشمل هذا السلوك كل من وعي الضمير، الروح الرياضية و السلوك الحضاري.

الشكل 05: أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية



المصدر: من إعداد الطالبات

الفرع الثاني: مرتكزات سلوكيات المواطنة التنظيمية

أولاً: نظريات سلوكيات المواطنة التنظيمية

إن العلاقة بين الفرد و المنظمة تأخذ الطابع التبادلي بحيث يبذل الأفراد جهودهم لمبادلتها مع منفعة مادية أو اجتماعية متوقعة، ويمكن تفسير العلاقة بين الفرد و المنظمة باستخدام كلا من نظرية التبادل الاجتماعي و نظرية التعاون، حيث قام بعض الباحثين باستخدام هاتين النظريتين لتفسير سلوكيات المواطنة التنظيمية.

- **نظرية التبادل الاجتماعي:**¹ تعد نظرية التبادل الاجتماعي من النظريات أكثر استخداماً لفهم السلوك في مكان العمل إذ ينطوي هذا التبادل على سلسلة من التفاعلات التي تولد الالتزامات ويتمثل المبدأ الأساسي لهذا المدخل النظري في كون العلاقات تتطور مع مرور الزمن إلى ثقة، ثم ولاء ثم التزام متبادل ولحدوث ذلك لا بد للأطراف أن يلتزموا بقواعد معينة للتبادل، وأبرز قاعدة هي قاعدة المعاملة بالمثل، بحيث يبدأ التبادل مع طرف واحد يعطي فائدة لآخر إذا رد المتلقي بالمثل و تحدث سلسلة من التبادلات المفيدة وتخلق مشاعر الالتزام بين الطرفين.
- كما ينص هذا النموذج النظري على أن هناك متغيرات معينة في مكان العمل تؤدي إلى علاقات التبادل الاجتماعي التي تنشأ باهتمام أصحاب العمل اتجاه العمال، الأمر الذي ينتج عنه سلوك فعال و مواقف عمالية إيجابية، بالإضافة إلى ذلك يقدم هذا المدخل الأسلوب النظري لفهم العلاقات المتصلة بسلوك المواطنة التنظيمية فالعمال هم أكثر احتمالاً بالرد بالمثل و مبادلة المنظمة عندما يدركون نزاهة عمله صنع القرار وتلقى الدعم من قبل القادة.

1- حمزة بولعب، حسين براهيم، دور القيادة الإدارية في تفعيل سلوك المواطنة التنظيمية، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التدبير، كلية العلوم الاقتصادية

والتجارية وعلوم التدبير، جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل، 2017/2018، ص ص 59/58/57.

وقد صرح أورجان بأن التبادل الاجتماعي هو أمر ضروري لسلوكيات المواطنة التنظيمية وهناك أدلة ميدانية تثبت أن هذا السلوك أكثر انتشارا في ظل ظروف من التبادل الاجتماعي ولهذا معنيين هما:

➤ الثقة المتبادلة، والمدى الطويل الذي يمكن وراء علاقات التبادل الاجتماعي حيث يشير إلى أن من ينتهج سلوك المواطنة التنظيمية كجزء من مسؤوليتهم الوظيفية العامة، كما أن العمال الذين حددوا مسؤولياتهم الوظيفية على نطاق واسع أكثر انخراطا في سلوك المواطنة التنظيمية من العمال الذين حددوا مسؤولياتهم على نطاق ضيق. وحسب نظرية التبادل الاجتماعي فإن الأفراد قد يختارون إظهار سلوكيات المواطنة التنظيمية للرد بالمثل على المعاملة العادلة التي يشعرون بها من مشرفيهم، ووفقا لنظرية التبادل الاجتماعي فإن سلوك المواطنة التنظيمية هو بمثابة رد بالمثل من قبل العامل على ما يتلقاه في المنظمة. وهو موضح في الجدول التالي:

الجدول 01: نظرية التبادل

ما الذي يقدمه العاملون	ما الذي تقدمه المنظمة
-دعم و تأكيد الذات -الالتزام التنظيمي -المواطنة التنظيمية -الاستغراق الوظيفي	-الدعم التنظيمي و القيادي -العدالة التنظيمية و تمكين العاملين -الثقة التنظيمية -مشاركة العاملين في القرارات -جودة حياة العمل، القيادة التحولية

المصدر: حمزة بولغب، حسين براهيم، مرجع نفسه، ص58.

- **نظرية التعاون:**¹ تعد نظرية التعاون بمثابة النظرية الثابتة التي تغطي الإطار النظري لسلوكيات المواطنة التنظيمية فبينما تركز نظرية التبادل الاجتماعي على العلاقة الثنائية بين الفرد والمنظمة أو العلاقات بين الأفراد و نجد أن نظرية التعاون تؤكد على أهمية العمل الجماعي من أجل تحقيق أهداف الجماعة، حيث قدمت هذه النظرية الإطار العام للكيفية التي من خلالها يتم توجيه سلوك الأفراد في وسط الجماعات كمواطنين تنظيميين.
- وتقترح نظرية التعاون بأن وجود أو تحقيق التعاون يرتبط بمدى إدراك الأفراد بأنهم يكافحون جميعاً من أجل تحقيق أهداف مشتركة، وذلك تعني أن نجاح كل فرد منهم مقترن بمساعدة الآخرين على النجاح أيضاً، وهذا مما يدعم الجماعة لتحقيق هدفها العام، وقد لوحظ أن هذه النظرية أسهمت في تمكين الباحثين من دراسة سلوكيات المواطنة التنظيمية وذلك لإمكانية تطبيقها للكشف عن محددات سلوكيات المواطنة التنظيمية و كذلك لما لها من تأثير على بيئة العمل ككل أو على جماعات صغيرة.
- ومنه فإن هذه النظرية تقوم على فاعلية التعاون بين أعضائه كما يتوقف استمراره على السبل الكفيلة بتحقيق أهدافه وبذلك يعزز العلاقات بين العمال أو الموظفين.
- يرى برنار أن الفرد غالباً ما يكون على استعداد لتقبل أية رسالة باعتباره أمراً صادراً إليه و مساعدة الموظف لتقبل هذه الرسالة كما تشمل المساعدة المشاركة، أي مشاركة العاملين طرق وأساليب العمل الجديدة وذلك ليحصلوا على الخدمة المثلى في المنظمة.
- كما يرى أن النظرية تقوم على مفهوم التنظيم الرسمي الذي يتألف من عناصر من وجهة برنار ألا وهي:
- 1- **الهدف المشترك:** فهدف الفرد أو العامل المشاركة الفاعلة في تحقيق أهداف المنظمة.
 - 2- **الاتصال:** يكون بين العمال و المرؤوسين فيما بينهم.
 - 3- **السلطة و قبولها.**
 - 4- **اتخاذ القرارات(المشاركة):** مشاركة العمال أو الفئات الفاعلة في اتخاذ القرارات داخل المنظمة أو عملية التطوع.

1- نجاح مبارك، سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة المتوسط ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم النفس، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2017، ص

ثانياً: محددات سلوكيات المواطنة التنظيمية¹

نظراً لأهمية سلوك المواطنة التنظيمية وما تلعبه من دور كبير في حياة المؤسسات، إلا أن هناك عوامل قد تقف خلف ظهور أو اختفاء هذا السلوك ومن بينها:

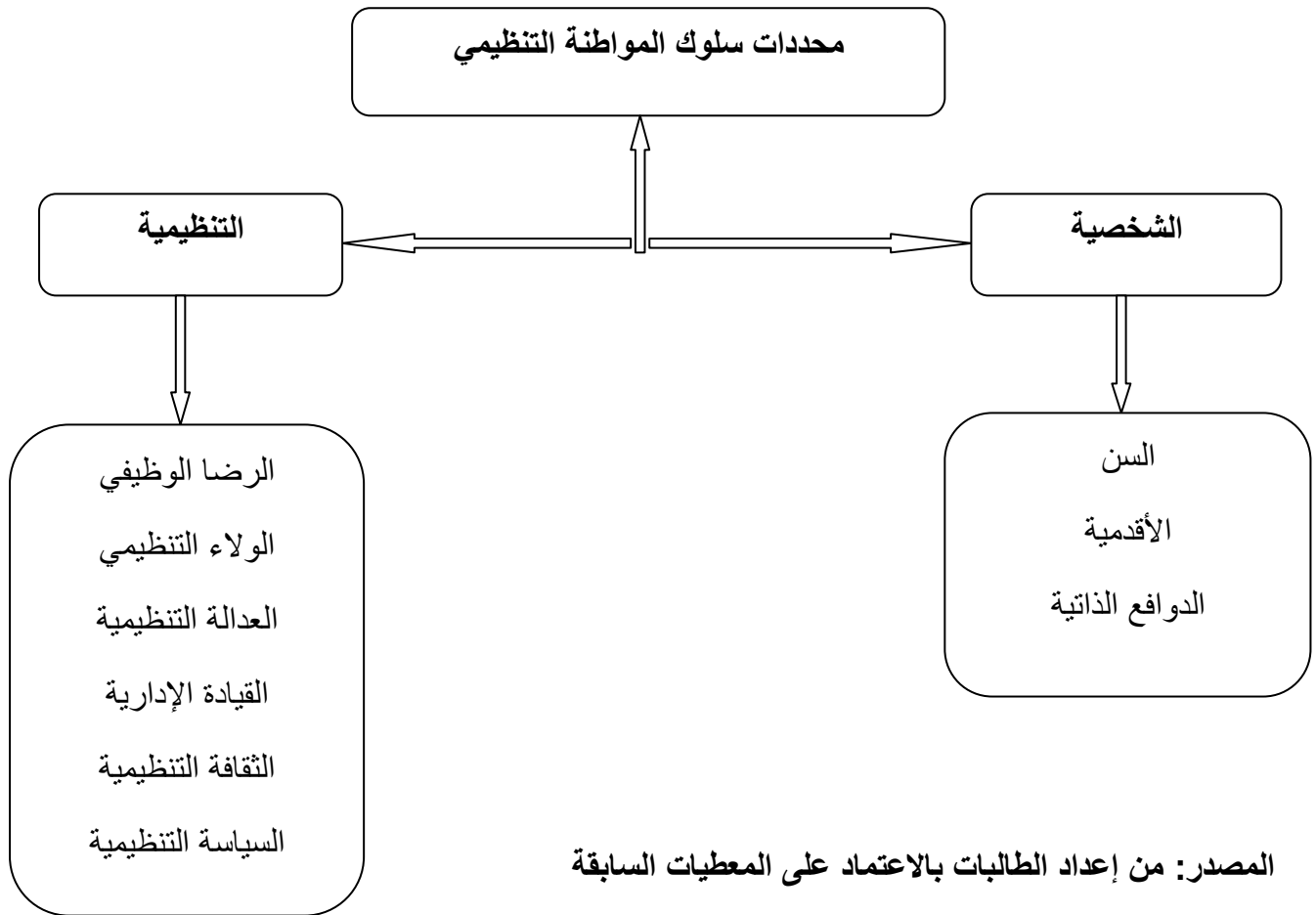
1. **الرضا الوظيفي:** ويقصد به الحالة العاطفية الايجابية الناتجة عن تقييم الفرد لعمله فيما يتعلق بالحوافز، أسلوب الإشراف، الزملاء، المناخ العام. ويمكن تفسير العلاقة التي بين الرضا وسلوكيات المواطنة التنظيمية إلى أن الموظف الراضي عن عمله ينخرط في ممارسة بعض السلوكيات التطوعية مع زملاءه، وذلك من خلال الاهتمام بالنواحي الوجدانية والشعورية للموظف مع ضرورة توفير بيئة مواتية لتحقيق مستويات عالية من الرضا الوظيفي تنعكس إيجاباً في نشر هذه السلوكيات.
2. **الولاء التنظيمي:** ويقصد به مدى ارتباط الفرد بقيم ومعتقدات وأهداف المنظمة، ودرجة استعداده لبذل الجهد في سبيل نجاح واستمرار في العمل. ولمعرفة طبيعة العلاقة بينهما وكيف أن الولاء يشكل محددًا مهماً لسلوك المواطنة التنظيمية، حيث يرى بولون " أن الولاء يحدد الاتجاه السلوكي عندما تكون التوقعات من نظام الحوافز قليلة، كما أنه مسؤول عن السلوك الذي لا يعتمد أساساً على المكافآت والعقاب، حيث يشير سلوك الإيثار عند الموظف إلى شدة ولاءه للمؤسسة التي يعمل فيها.
3. **العدالة التنظيمية:** يتكون هذا المفهوم من ثلاثة أبعاد رئيسية: عدالة التوزيع والإجراءات والتعاملات. حيث تعني عدالة التوزيع مدى شعور الموظف بأن ما يحصل عليه مساو لما يبذله من جهد مقارنة بزملائه، في حين يقصد بالعدالة الإجراءات مدى إحساس الموظف بأن الإجراءات المتبعة في تحديد المكافآت التنظيمية عادلة، أما فيما يتعلق بعدالة التعاملات تعني مستوى العلاقة بين الرئيس والمروسين خلال عملية تقويم الأداء. ولقد كشفت الدراسات بأن العدالة التنظيمية تؤثر إيجابياً في مكونات سلوك المواطنة التنظيمية وذلك لأن إحساس الموظفين بالمساواة والإنصاف فيما يتعلق بالأبعاد السابقة تولد لديه الشعور بالمسؤولية تجاه المؤسسة التي يعمل بها، وبالتالي قيام هذا السلوك.

1- زكية بوقطاية، أثر الحوافز على سلوك المواطنة التنظيمية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي

1. **القيادة الإدارية:** تعتبر أحد أهم العوامل المؤثرة في البيئة التنظيمية، وفي بناء وتكوين قيم ومبادئ وثقافة المؤسسة، والتي بدورها تؤثر تأثيراً بالغاً في سلوكيات الموظفين في مختلف المستويات، حيث نجد أن سلوكيات التي يقوم بها القادة المسؤولون تنعكس مباشرة على قيم وأفعال سلوك المرؤوسين، حيث كشفت الدراسات عن وجود علاقة بين القيادة التحويلية وسلوك المواطنة على اعتبار أن القائد التحويلي يعمل على حفز موظفيه للقيام بالعمل ويعمل على احترامهم والاهتمام بحاجاتهم وتقديمها على حاجاته الشخصية مما يعظم مستوى ثقة مرؤوسيه فيه.
2. **السن:** بينت الدراسات أن عمر الموظف له تأثير واضح على سلوكيات المواطنة التنظيمية، فنجد أن صغار السن يهتمون بموضوع العدالة والعمليات التبادلية التي يتم بموجبها الموازنة بين ما يبذلونه من جهد مقابل ما يحصلون عليه من مردود، أما كبار السن يهتمون بالعلاقات الاجتماعية والأخلاقية التي تم بناؤها عبر الزمن.
- ويوجد محددات أخرى لسلوكيات المواطنة التنظيمية والتي تتمثل في:¹
3. **الأقدمية:** إن لمدة خدمة الموظف بالمنظمة دور في وجود سلوك المواطنة التنظيمية أو اختفائه، حيث أظهرت بعض البحوث الميدانية على أن هناك علاقة سلبية بين الأقدمية وسلوك المواطنة التنظيمية، وتبين أن الموظفين الجدد يظهرون هذا السلوك أكثر من الموظفين ذوي الخدمة الطويلة، ويعود السبب في ذلك إلى أن الموظف الجديد لم يتمكن بعد من معرفة وتحديد واجباته بدقة.
4. **الدوافع الذاتية:** يقصد بها حاجات الفرد الداخلية للإنجاز وتحقيق الذات، والتي تعمل على تحريك السلوك والعمليات النفسية، وترتبط الدوافع الذاتية بسلوك المواطنة التنظيمية من خلال قيام الموظف في النهاية بالانخراط بممارسات تطوعية في مجال عمله خارج الدور الموصوف له رسمياً في منظمته ودون توقعه الحصول على أي مردود مقابل ذلك.

1- بالطبيب خولة، سلوكيات المواطنة التنظيمية وأهميتها في التشارك المعرفي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر أكاديمي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2018/2017،

1. **الثقافة التنظيمية:** تعتبر احد العوامل المؤثرة في سلوك الأفراد، ويعرفها شاين بأنها: "نسق من الافتراضات الأساسية التي اكتشفت بواسطة جماعة معينة من الأفراد من اجل مواجهة مشكلات التكيف الخارجي والتكامل والتنسيق الداخلي، حيث تعتبر من الثوابت الراسخة التي يتم تلقينها للأعضاء الجدد باعتبارها المنهج الصحيح للإدراك والتفكير عند التعامل مع تلك المشاكل". وأن تأثير الثقافة على سلوك المواطنة التنظيمية يأتي من خلال مدى تشجيعها أو رفضها لهذا النوع من السلوك، فنجدها تؤثر إما سلبا أو ايجابيا على سلوك المواطنة تبعا للاعتقادات التي تقوم عليها هذه الثقافة.
 2. **السياسة التنظيمية:** وتعني النشاطات التنظيمية الداخلية الهادفة إلى تطوير واستخدام المصادر المختلفة للقوة لتحقيق الأهداف التي يسعى إليها الشخص في المواقف التي تكون فيها الخيارات غامضة وغير متوقعة، وعليه نجدها أنها ترتبط بسلوك المواطنة التنظيمية من خلال تأثيرها على النواحي المختلفة للحياة في المؤسسة، حيث نجد مع زيادة حدة السياسة التنظيمية نقل الممارسات التطوعية من قبل الأفراد في المؤسسة، وهذا يتناقض مع أسس سلوك المواطنة التنظيمية.
- الشكل 06: محددات سلوكيات المواطنة التنظيمية**



ثالثاً: أنماط سلوكيات المواطنة التنظيمية¹

تعددت أنماط سلوكيات المواطنة التنظيمية حيث يذكر من (Brief&motordilow) عدداً من الأنماط يمكن تلخيصها بما يلي:

1. مساعدة الموظف لزملائه في الأمور المتعلقة بشؤون العمل كمساعدة الآخرين المتغييبين عن العمل، توجيه الموظفين الجدد حتى ولو كان ذلك غير مطلوب، مساعدة الآخرين ذوي الأعباء الوظيفية الكثيرة، مساعدة الرئيس أو المشرف في عمله..... إلخ . أن هذه الممارسات هي أعمال تطوعية لا يتوقع من الشخص أن يقوم بها لأنها ليست من متطلبات وظيفته الرسمية.
2. مساعدة الزملاء فيما يتعلق بالشؤون الشخصية ويتضمن ذلك المساعدة في الأمور المتعلقة بالمشاكل العاطفية والعائلية إلخ.
3. مساعدة العملاء والمراجعين بأمور تتعلق بالسلع والخدمات المقدمة مثل إرشادهم أو الإصغاء والإنصات لهم.
4. الانصياع للقيم التنظيمية والسياسات واللوائح والعمل وفقاً لها مثل الحضور والانصراف حسب مواعيد العمل واستخدام الموارد التنظيمية بشكل السليم.
5. اقتراح تحسينات إدارية أو تنظيمية أو إجرائية من أجل جعل المنظمة أكثر نجاحاً وتميزاً مثل الاقتراحات المتعلقة بالبناء التنظيمي أو الاستراتيجيات أو الممارسات الإدارية أو الإجرائية.
6. بذل جهود مضاعفة في العمل وتجنب مضيعة الوقت في أحاديث جانبية أو فترات استراحة طويلة ومتكررة أو زيارات داخلية أو خارجية لا علاقة لها بالعمل.
7. التطوع للقيام بأعمال إضافية من أجل مساعدة المنظمة كالاشتراك في اللجان أو بعض المشاريع المتعلقة بالعمل أو التغلب على الصعوبات التي تواجه العمليات التنظيمية وحماية المنظمة من الأخطار.
8. البقاء مع المنظمة على الرغم من الظروف الصعبة التي تواجهها.
9. تقديم المنظمة للآخرين بصورة جيدة والدفاع عنها، والحديث عنها أمام الآخرين بصورة طيبة مما يساهم في تحسين سمعتها عند الآخرين.

1- أريج سعيد خليل، تأثير سلوكيات المواطنة التنظيمية في محاربة الفساد الإداري، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الرابع والخمسون، 2018، ص 11/10.

الفرع الثالث: آليات المواطنة التنظيمية

لقد كشفت الكثير من البحوث والدراسات السلوكية أن لسلوك المواطنة التنظيمية تأثير كبير على أداء المنظمة والفرد وجماعة العمل.

أولاً: آثار سلوكيات المواطنة التنظيمية¹

لسلوكيات المواطنة التنظيمية آثار عديدة ومهمة نذكر منها:

❖ أثر سلوك المواطنة التنظيمية على الأداء التنظيمي: فعلى مستوى المنظمة وجد أن سلوك المواطنة

التنظيمية يساهم في تحقيق كفاءة والفعالية التنظيمية من خلال:

- تقوية رابطة الزمالة لتعزيز الإنتاجية الإدارية، كتطوع العاملين في المنظمة لمساعدة العامل الجديد أو مساعدة بعضهم البعض في الارتقاء بمستوى الأداء من خلال تبادل واكتساب مهارات وخبرات فنية وسلوكية وإدراكية جديدة مما يجعل العمال أكثر إنتاجية وفي أسرع وقت ممكن، أو من خلال تقديم اقتراحات قيمة لتحسين الوحدة الإدارية وتجنب خلق المشاكل لزملاء العمل، وكذا انتشار السلوكيات المرغوبة في العمل.
- من خلال تأثير سلوكيات المواطنة التنظيمية على مستوى الإدارات المختلفة، حيث أن الحرية في ممارسة الإبداع والابتكار وإفساح المجال للعاملين لتقديم المقترحات التي من شأنها أن تساهم في دعم وتطوير إجراءات العمل والمساهمة في توجيه العاملين نحو المنافسة والمبادرة المرتكزة على العمل بدلاً من تضييع الوقت واستنزاف الجهود في مشاكل وصراعات شخصية تؤثر سلباً على أداء الإدارات المختلفة.
- من خلال تأثير سلوكيات المواطنة التنظيمية على توفير موارد المنظمة والمحافظة على الموارد النادرة عن طريق خفض تكاليف الخدمات والمصروفات التشغيلية لتوفير أسس البقاء في البيئة التي تتسم بالتعقيد وذلك لتقديم السلع والخدمات بأقل التكاليف لمواجهة المنافسة الشديدة مابين المنظمات.

1- يرقى حسين، بن عودة مصطفى، دراسة تحليلية لسلوكيات المواطنة التنظيمية وعلاقتها ببعض المتغيرات التنظيمية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية- دراسات إقتصادية، العدد 23، المجلد

(1)، ص ص 213/ 214/ 216.

- يعزز سلوك المواطنة التنظيمية الأداء التنظيمي من خلال زيادة قدرة المنظمة على استقطاب الموارد البشرية القادرة على العطاء أكثر مما يتطلبه الدور أو تنمية وتطوير موظفيها للقيام بأعباء أكثر مما هو مطلوب منهم وظيفيا وذلك لجعل المنظمة مكان أكثر جاذبية للعمل وخلق مناخ تنظيمي يرفع من معنويات العاملين ويعمل على تقوية تماسكهم وإحساسهم بالانتماء لبعضهم البعض ومن ثم تقليل معدلات دوران العمل وتقليل عدد الشكاوى.
 - سلوك المواطنة التنظيمية يطلق أو يحرر أنواع مختلفة من الطاقات من أجل أهداف إنتاجية. فمثلا عندما يساعد العاملون بعضهم البعض في حل مشاكل العمل التي تواجههم، فإن ذلك يؤدي إلى تخفيض نطاق الإشراف من جانب المديرين، وبالتالي توفير الوقت والجهد والمال لأن ممارسة هذه السلوكيات من جانب العاملين تجهل المديرين مطمئنين إلى الأعمال التي تتم في المنظمة، وبالتالي يسمح ذلك بتخفيض نطاق الإشراف على المدراء وينعكس إيجابا على الأداء التنظيمي.
- ❖ **أثر سلوك المواطنة التنظيمية على جودة وكمية العمل المنجز:** قام (Podsakoff & al) بدراسة ميدانية سنة 1997 توصلوا فيها إلى أن هناك علاقة إيجابية بين سلوك المواطنة التنظيمية وكل من جودة وكمية العمل المنجز. وفي تفسيرهم لهذه النتيجة وجدوا أن هناك عددا من الأسباب تشرح هذه العلاقة الإيجابية منها: أن سلوك المواطنة يقلل الحاجة إلى تخصيص الموارد للمحافظة على النشاطات الأساسية ويوجهها بشكل أكبر إلى الأهداف الإنتاجية، كما يعزز هذا السلوك من إنتاجية المديرين والعاملين على حد سواء، وتنسيق النشاطات بين أعضاء الفريق وجماعات العمل.
- ❖ **أثر سلوك المواطنة التنظيمية على المناخ التنظيمي:** إن إحدى الطرق التي تسهم من خلالها سلوكيات المواطنة في بناء وتشكيل مناخ تنظيمي هو إيجاد رأس المال الاجتماعي (Social Capital) بتوفير الرغبة القوية للعاملين بتجاوز المستلزمات أو المتطلبات الرسمية للعمل من أجل مساعدة بعضهم البعض وإخضاع مصالحهم الشخصية لمصلحة المنظمة. واتخاذ المصلحة الحقيقية (الصادقة) في أنشطة المنظمة ورسالتها الشاملة، فعندما يشارك العاملون في الحياة الاجتماعية للمنظمة، فمن المرجح أن يلتقوا بزملاء لهم يعملون في أقسام أخرى. ونفس الشيء عندما يساعد العاملون بعضهم البعض فإن ذلك يولد شعورا بالالتزام المتبادل والثقة بينهم وعلى

نحو مشابه فعندما يظل العاملون منهكين في شؤون المنظمة فإنهم يتعلمون التحدث بلغة المنظمة،

والاتصال بفاعلية أكثر مع بعضهم البعض ويحصلون على تقييم أفضل لقيم المنظمة ورسالتها.

❖ أثر سلوك المواطنة التنظيمية على الميزة التنافسية: إن سلوك المواطنة التنظيمية يسهم بشكل واضح

في الميزة التنافسية في المنظمة كونه يعد من الموجودات المهمة للمنظمة والتي يمكن لها أن تزيد من قدرتها التنافسية من خلاله وذلك على اعتبار أن الآخرين يستطيعون شراء الموجودات المادية، ولكن الموجودات التي يتعذر شراؤها هي التفاني في العمل والإخلاص والولاء وهذا يعد أمرا صعبا للمنظمات المنافسة في قدرتها على تقليد المنظمة نفسها.

❖ أثر سلوك المواطنة التنظيمية على قدرة المنظمة على التكيف مع متغيرات البيئة: حيث يساهم

استعداد ورغبة الأفراد لتعلم مهارات جديدة وتحمل مسؤوليات أكبر، فضلا عن تقديم مقترحات وحلول للمشاكل التي قد تواجه المنظمة وكذلك عدم تهربهم من تولي مسؤوليات إضافية بكل روح رياضية على سرعة استجابة المنظمة للمتغيرات البيئية، وبذلك تزداد الحصة السوقية مما يوفر للمنظمة موارد كثيرة كانت ستحملها في حالة تعيين أفراد آخرين للقيام ببعض الأعمال التي يقوم بها الفرد تطوعيا. كما تعمل المواطنة التنظيمية على توفير المرونة التي تحتاجها المنظمة التي تقيد نفسها بحدود الأدوار الرئيسية تتسم بعدم المرونة وعدم القدرة على مواجهة الظروف المتغيرة.

❖ أثر سلوك المواطنة التنظيمية على رضا الزبون: إن سلوكيات العاملين الموجهة نحو الزبون يجب

تفهمها لتحديد ما إذا كان هذا السلوك كاف لخلق تصورات أفضل عن الجودة، أو حتى إسعاد الزبون، وذلك بسبب أن سلوك وموقف العاملين في اللحظات الحرجة من التفاعل مع الزبون له تأثير كبير في تصوره بشأن جودة تقديم الخدمة. وهناك استجابات سلوكية واستجابات أخرى تتعلق بالمواقف من قبل العاملين، التي لها آثار إيجابية أو سلبية على تصورات الزبائن بشأن جودة الخدمة، وإن واحد من هذه المواقف والسلوكيات هي سلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين، فالإيثار أو المساعدة مثلا تشجعان عمل الفريق والتعاون بما يسمح للعاملين برفع مجموعة المعرفة المتاحة ومثل فريق العمل هذا يجب أن يسهل مهام خدمة الزبون الأكثر تعقيدا وتكون متحققة على نحو أكثر سرعة، لأن رضا الزبون يتأثر بشكل مباشر بسلوك تعاون العاملين أنفسهم وإن الخدمة الممتازة للزبون تعتمد أيضا على العاملين لكونهم مطلعين على المعرفة الجديدة بشأن التغيرات في المنتجات أو الخدمات المقدمة.

ثانيا: العوامل المؤثرة في سلوكيات المواطنة التنظيمية¹

يوجد عاملين أساسيين مؤثرين على سلوك المواطنة التنظيمية، يتمثل العامل الأول في العوامل الشخصية، والتي لها تأثير قوي على أداء الموظف داخل المنظمة، أما العامل الثاني فيتمثل في العوامل التنظيمية والتي تعتبر الموجه القوي لجعل الموظف يسلك سلوك المواطنة، وفيما يلي عرض مفصل لهذه العوامل على النحو الآتي:

1. العوامل الشخصية:

- ✚ **عمر الموظف:** يتبين أن لعمر الموظف تأثيرا بالغا و تأثيرا واضحا في سلوك المواطنة التنظيمية إذ أن العوامل المؤدية لهذا السلوك عند الأفراد تختلف باختلاف أعمارهم فقد اتضح أن الموظفين صغار السن يهتمون بموضوعات العادلة التي يتم بموجبها الموازنة بين ما يبذلونه من جهد مقابل ما يحصلون عليه من مردود، بينما نجد الموظفين كبار السن يهتمون بالعلاقات الاجتماعية و الأخلاقية التي تم بناؤها عبر الزمن.
- ✚ **مدة خدمته:** أما فيما يخص مدة خدمة الموظف فقد تبين أن لها علاقة سلبية مع ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية، إذ يظهر الموظفون الجدد مستوى مواطنة تنظيمية مرتفع مقارنة بالموظفين القدامى، والسبب في ذلك أن الموظفين الجدد لا يعرفون أو غير متأكدين من حجم المسؤوليات منهم بشكل واسع لكن مع مرور الوقت تتراجع درجة الغموض لديهم، ويصبحون أكثر قدرة على تحديد أدوارهم بدقة، مما يترتب عليه قلة النشاطات الإضافية التطوعية التي كانوا يقومون بها سابقا.
- ✚ **الدوافع الذاتية:** تعرف الدوافع الذاتية على أنها: حاجات الفرد الداخلية لانجاز وتحقيق الذات والتي تعمل على تحريك السلوك و العمليات النفسية لهذا فهي قوى داخلية تحرك الفرد للقيام بعمل معين توقع الحصول على حوافز مادية.
- فالموظف الذي يتمتع بدوافع ذاتية ميالة للعمل التطوعي سيكون موجه أكثر من غيره للقيام بممارسة سلوك المواطنة التنظيمية، لأنها تسهم في حاجاته الداخلية المتماثلة في الانجاز و تحقيق الذات.

1- عمرون بلال، واقع ممارسة أساتذة التعليم الثانوي قسم البكالوريا لسلوكيات المواطنة التنظيمية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم النفس، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة

✚ **شخصية الموظف:** وفيما يخص شخصية الموظف فتعتبر من بين أكثر العوامل التي لاقت اهتمام العديد من الباحثين الذين سلطوا الضوء على علاقتها بالمواطنة التنظيمية، وقد أشارت أغلب نتائج الدراسات أن لشخصية الموظف دورا هاما في ظهور أو اختفاء ممارسات سلوك المواطنة التنظيمية داخل المنظمة.

2. العوامل التنظيمية:

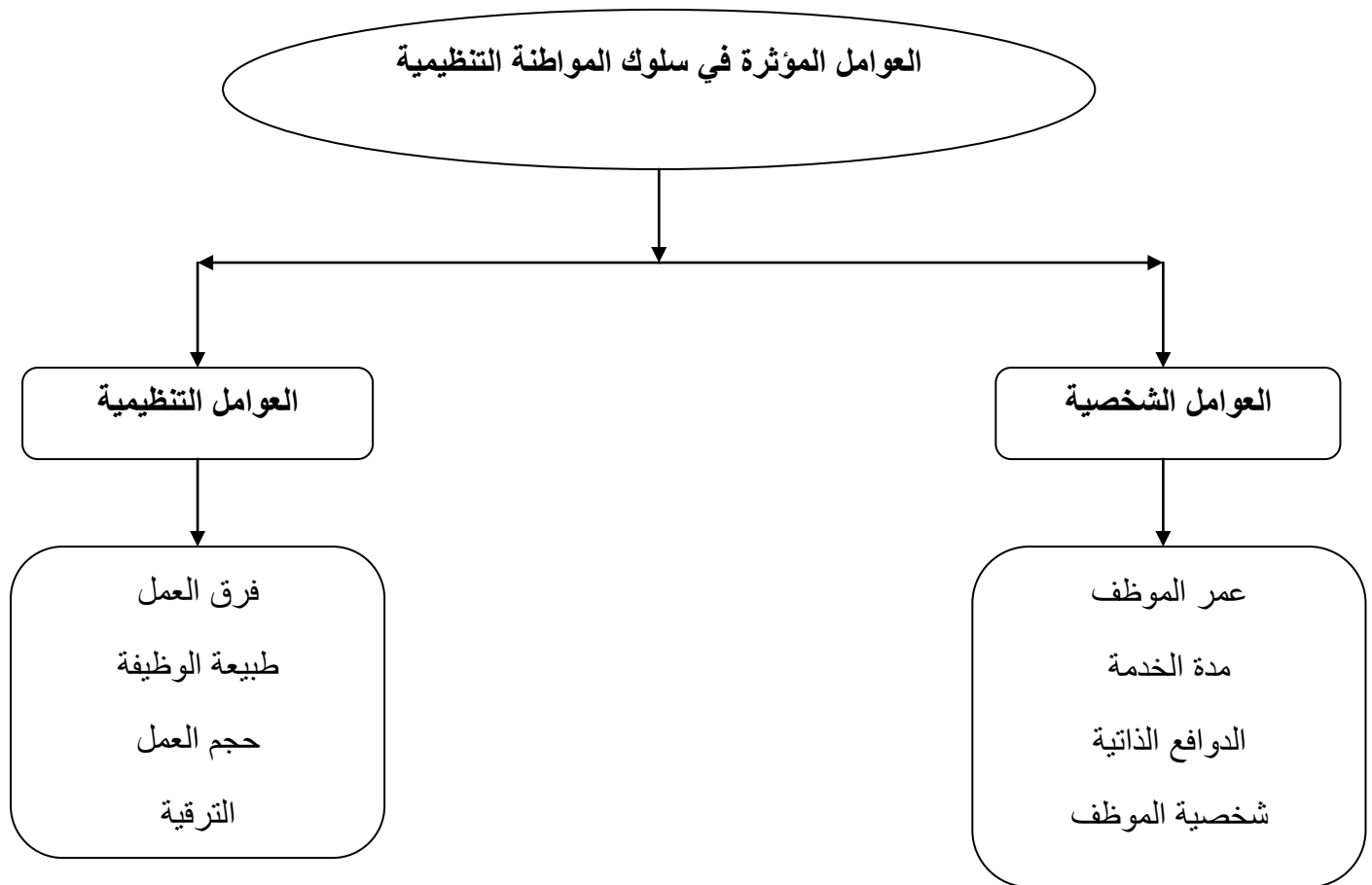
✚ **فريق العمل:** يعد فريق العمل إحدى أهم وسائل نجاح العملية الإدارية، ومن ابرز ملامح الإدارة الناجحة التي تحرص على الانجاز، وتحترم التخصص، وتسعى إلى المزيد من المشاركة بينها وبين أفراد الإدارات الأخرى، وحتى ينجح الفريق لابد أن يكون أهدافه واضحة لجميع أعضائه، فهو بمثابة محطة توليد الطاقات الكامنة لدى الأفراد، ويتوجب على الفرد إدراك أهمية العمل الجماعي من أجل المصلحة العامة للمنظمة، وذلك الشعور ينبع من وعي ضمير الفرد بأنه يمثل مجموعة وليس شخص.

✚ **طبيعة الوظيفة:** تعرف الوظيفة بمجموعة من الواجبات، المهام و المسؤوليات، لكل وظيفة دورها الواضح في المنظمة، وكل موظف مطالب بأداء على أكمل وجه لتحقيق أهداف المنظمة، ومن أهم مبادئ الإدارة مبدأ التخصص في مجال العمل، هذا الأخير له علاقة بالوظيفة، بصفاتها، ومهام وواجبات معينة، تتطلب أن يقوم بها شخص يجب أن تتوفر فيه شروط معينة، منها التخصص في طبيعة الوظيفة. كل هذا بهدف تحقيق السرعة في الانجاز والدقة في العمل والأداء، وشعور الموظف أنه في المكان المناسب الذي يمكنه من أداء عمله على أكمل وجه، يمنحه الشعور بالراحة والرضا، الاستقرار الوظيفي، التنظيم، فيكون له تأثير معنوي موجب في ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو المنظمة ككل، والمسمى بسلوك الطاعة والالتزام.

✚ **حجم العمل:** إن حجم الأعمال الموكلة للموظف من احد المؤثرات في جودة إنتاجه، فإذا تناسبت كمية العمل مع قدرات الموظف وإمكاناته، فسوف يشعر بعدالة توزيع العمل الذي ينمي لديه السلوك الحضاري، والذي يحث على جودة انجاز الأعمال الموكلة إليه، كما وضحها العامري بقوله: " أن كمية العمل الموكلة للموظف لها تأثير مباشر في جودة المنجز في العمل وأن هناك علاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية و جودة كمية العمل المنجز"، وقد ارجعوا سبب هذه العلاقة إلى أن سلوك المواطنة التنظيمية يقلل الحاجة إلى تخصيص المورد للمحافظة على الأنشطة الأساسية، ويتم توجيهها بشكل اكبر إلى الأهداف الإنتاجية.

الترقية: وهي نقل الموظف من وظيفته الحالية إلى وظيفة أخرى في مستوى تنظيمي أعلى، ضمن مراتب سلم الموظفين العام، يتحمل شغلها واجبات ومسؤوليات أكبر، ويتمتع مقابل ذلك بمزايا مادية أو معنوية ويتم اختيار أكفأ العاملين وأصلحهم لتولي وظائف ذات مستوى أعلى من حيث المسؤوليات والسلطة في التنظيم الإداري، وفقا للضوابط النظامية للترقيات، التي يعتمدها المديرين، مرفقة بأرائهم الشخصية حول الموظف الأصلح سلوكيا بجانب الضوابط النظامية للترقية، وهذا يظهر وجود علاقة ايجابية بين الترقية وسلوك المواطنة التنظيمية، حيث تعتبر كحافز للمديرين لتفضيله على من سواه في الترقية.

الشكل 07: العوامل المؤثرة في سلوك المواطنة التنظيمية



المصدر: من إعداد الطالبات

ثالثاً: نتائج سلوك المواطنة التنظيمية¹

تظهر نتائج سلوك المواطنة على الفرد والجماعة والمنظمة، ويمكن تبين ذلك كما يلي:

1. على مستوى الفرد (العامل): إن سلوك المواطنة التنظيمية على المستوى الفردي يؤدي إلى تحسين أداء وإنتاجية العامل و تطوره ذاتياً. فالوجود المستمر لسلوك المواطنة التنظيمية يؤثر عبر الوقت على انطباع الرؤساء وزملاء العمل حول ذلك العامل، هذا الانطباع يلعب دوراً مهماً في الحوافز التي يمكن أن يحققها هذا العامل كالراتب والترقية، على الرغم من أن التغيير التنظيمي ينظر إليه معظم العاملين على أنه مصدر هائل للضغط في الحياة التنظيمية، نظراً لارتباطه بالعديد من النتائج السلبية مثل فقدان الوظيفة، تقليل مراكز الصراع أو الخلاف في العمل والمنزل وغيرها، إلا أنه يمكن لسلوكيات المواطنة التنظيمية أن تؤثر على توافق العاملين مع التغيير التنظيمي، حيث أن الأفراد ذوي المستوى المرتفع من سلوكيات المواطنة التنظيمية يتسمون بمجموعة من السمات التي تجعلهم مؤهلين أكبر للتوافق مع التغيير منها: زيادة الجهود المبذولة لتحسين بيئة العمل، وزيادة فرص تحقيق التعاون والتنسيق.

2. على المستوى الجماعي: تظهر نتائج سلوك المواطنة التنظيمية في هذا السياق من خلال:

- ✓ التأثير الإيجابي المتوقع للإيثار أو السلوك المعاون، كأحد عناصر سلوك المواطنة التنظيمية على مستوى أداء مجموعات العمل: فعندما يقوم العامل ذو الخبرة بتقديم النصيحة والمساعدة لزميله الذي يفتقد لتلك الخبرة - لحل المشكلات المتعلقة بالعمل - فإنه يمكن أن يقدم له عدة أساليب فعالة لأداء العمل، ومن ثم زيادة احتمالات فعالية الأداء، إضافة إلى أنه كلما زاد عدد الأفراد ذوي الخبرة الذين يقدمون النصائح لزملائهم، قلت جهود وأوقات المديرين التي يخصصونها لمتابعة هذا العمل، وبالتالي إتاحة الفرصة أمامهم أي المديرين لأداء أمور أكثر أهمية.

- ✓ التأثير الإيجابي المتوقع لقبول أوضاع المنظمة كأحد عناصر سلوك المواطنة التنظيمية، على أداء فريق العمل: حيث أنه كلما زاد مستوى الرضا، ارتفعت الروح المعنوية، وازدادت الجهود المبذولة لتحسين بيئة العمل بالمنظمة، وزاد مستوى التعاون والتنسيق.

1- فوزية عباد، أثر التسويق الداخلي في سلوك المواطنة التنظيمية، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم

التسويق، جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل، 2020/2019، ص ص 23/22/21.

- ✓ التأثير الإيجابي المتوقع لعنصر الاهتمام بالمنظمة كأحد عناصر سلوك المواطنة التنظيمية، على مستوى الأداء الجماعي والتنظيمي وذلك من خلال:
- اشتغال هذا العنصر على تقديم مقترحات فعالة عن كيفية تحسين فرق العمل والحفاظ على الموارد.
 - أن هذا العنصر يمكن أن يزيد من فعالية الاجتماعات، كما أنه يمكن أن يزيد من التنسيق بين الأنشطة والجهود المبذولة.
 - إن عنصر الاهتمام بالمنظمة، في شكل حضور الاجتماعات والمشاركة النشطة في تلك الاجتماعات، يمكن أن تساهم إيجاباً في أداء جماعة العمل.
- 3. على مستوى المنظمة:** إن سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزز الأداء التنظيمي من خلال:
- ❖ توفير مرونة العمل داخل المنظمة في إطار المواقف والأزمات، وذلك لأن المنظمة التي تلزم أعضائها بحدود الأدوار الرسمية تتسم بعدم المرونة وعدم القدرة على مواجهة الظروف المتغيرة.
 - ❖ تقليل الحاجة إلى تخصيص الموارد النادرة للمحافظة على النشاطات الأساسية وتوجيهها نحو الأهداف الأكثر إنتاجية.
 - ❖ الاستخدام الأمثل للإمكانيات المتاحة وتقليل الإهدار بها، وتعزيز إنتاجية المديرين والعاملين.
 - ❖ تنسيق الأنشطة بين أعضاء فرق العمل وجماعات العمل المختلفة من ناحية أخرى.
 - ❖ تعزيز قدرة المنظمة على جذب والحفاظ على أفضل الموارد البشرية الكفوة من خلال جعل المنظمة أكثر جاذبية لمكان العمل.
 - ❖ زيادة الموارد المتاحة وتقليل الحاجة إلى الأساليب الرقابية الأكثر رسمية وتكلفة، وتشجيع النشاط التلقائي والتجديدي.
- ولكن هذه النتائج الإيجابية للمواطنة التنظيمية لا تخفي إمكانية وجود نتائج سلبية محتملة لسلوك المواطنة التنظيمية وذلك حسب طبيعة الموقف، فقد تكون المواطنة أحد أعراض عدم كفاءة الفرد كما أنها قد تؤدي إلى خلق الروح الإتكالية على مستوى الجماعة، أما على مستوى المنظمة فقد تؤدي إلى تعزيز شعور العامل بأن المنظمة مدينة له بالفضل، وفي حال عدم قيام المنظمة بالوفاء بذلك الدين قد تكون العقوبة سلبية بالنسبة للمنظمة.

رابعاً: علاقة الرضا الوظيفي بسلوكيات المواطنة التنظيمية¹

إن نشأة مفهوم المواطنة التنظيمية بدأ مرتبطاً بمفهوم الرضا الوظيفي (Job Satisfaction)، وقد كان من الطبيعي أن تهتم الدراسات بالرضا الوظيفي ودوره كمحدد Antecedent أو متنبأ Predictor لسلوك المواطنة، ولعل فترة التسعينات قد شهدت اهتماماً كبيراً بالعلاقة بين الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية، وقد عبر (Organ & Konovsky/1989) و (Murphy et.al /2002) عن هذه العلاقة بأنها العلاقة الأكثر استعداداً، فالعاملين الراضين عن عملهم أكثر احتمالاً لأداء سلوكيات المواطنة، وأن الرضا الوظيفي لا ينعكس على الإنتاجية بشكل مباشر، إلا أنه يظهر من خلال اندماج العاملين في الأنشطة الطوعية وسلوكيات المواطنة. ووفقاً لنظرية التبادل الاجتماعي فإن الأفراد يميلون إلى مبادلة ما يفيدهم بالمثل. وبالتالي فإنه في حالة اعتبار العاملين أن الرضا الوظيفي نوع من المنفعة التي تحققها لهم المنظمة، فإنهم يحاولون الرد على ذلك عن طريق سلوكيات المواطنة التنظيمية.

وقد انقسمت الدراسات التي تناولت العلاقة بين الرضا الوظيفي وسلوكيات المواطنة إلى مجموعتين أساسيتين:

دراسات أثبتت علاقة الارتباط بين الرضا الوظيفي وسلوكيات المواطنة: وقد بدأ أورجن وباتمان هذه الدراسات (Organ & Batman 1983) حيث قاما بدراسة العلاقة بين المتغيرين، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية قوية بين الرضا والمواطنة، وأن العلاقة بين الرضا والأداء التنظيمي أقل قوة. كما أظهرت نتائج أبحاث ودراسات أخرى أن هناك علاقة ارتباط بين الرضا من جودة الاتصالات التنظيمية التي تنعكس على الإنتاجية، حيث يزيد الرضا من جودة الاتصالات ويزيد دافعية الأفراد للاشتراك في سلوكيات المواطنة، مما ينعكس إيجابياً على الإنتاجية، وقد أثبتت الدراسة وجود علاقة ارتباط إيجابية بين سلوك المواطنة والإنتاجية، بينما لم تثبت علاقة مباشرة بين الرضا والإنتاجية. Steven H. Appelbaum et (al.2005). وقد دعم وجود علاقة ارتباط بين الرضا وسلوك المواطنة عدة أبحاث أخرى.

1- سحر محمد بدوي، أثر الالتزام التنظيمي على العلاقة بين الرضا الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية، معهد طبية العالي للحاسب والعلوم الإدارية، ص 443/442

دراسات لم تثبت العلاقة بين الرضا وسلوكيات المواطنة: وقد أثبتت هذه الدراسات أنه رغم وجود علاقة ارتباط معنوية بين سلوك المواطنة و الرضا الوظيفي، إلا أن هذه العلاقة تفقد معنوياتها إذا تم إدخال متغير الالتزام التنظيمي، حيث تصبح سلوكيات المواطنة مرتبطة معنويا بوجود الالتزام التنظيمي ويختفي أثر الرضا الوظيفي على سلوكيات المواطنة (Sangmook Kim 2006)، وقد أرجع الباحثون ذلك إلى قوة العلاقة بين الالتزام و الرضا، و بالتالي فإن العلاقة المعنوية التي أثبتتها الدراسات المؤيدة للعلاقة ترجع إلى التداخل القوي بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي (David A. Foote and Thomas Li-Ping Tang 2008). ولم يقتصر الوضع على ذلك بل اتجه البعض إلى عكس اتجاه العلاقة، فبالرغم من اتفاق أغلب الدراسات على أن اتجاه العلاقة يبدأ من الرضا الوظيفي (كمتغير مستقل) ويصل إلى سلوك المواطنة التنظيمية (كمتغير تابع)، إلى أن بعض الدراسات أثبتت أن العلاقة لا بد أن تتجه بشكل عكسي، فتبدأ بسلوك المواطنة التنظيمية (كمتغير مستقل) وتؤدي إلى الرضا الوظيفي (كمتغير تابع).

المبحث الثاني: عرض و تحليل الدراسات السابقة

سنتطرق في هذا المبحث لأهم الدراسات السابقة (عربية و أجنبية) التي لها علاقة مباشرة لمتغيرات الدراسة، ثم التعقيب على هذه الدراسات و إبراز أهم نقاط التشابه و الاختلاف بينهما و بين الدراسة الحالية، و نختم المبحث بإبراز جوانب الاستفادة من هذه الدراسات السابقة و ا أضافته إلى الدراسة الحالية.

المطلب الأول: عرض و تحليل الدراسات السابقة العربية

1. دراسة (محمد أحمد الخليفة علي، 2016)، العلاقة بين الرضا الوظيفي و سلوك المواطنة التنظيمية، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 17 العدد 1، السودان.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الرضا الوظيفي و سلوك المواطنة التنظيمية، تم استخدام الاستبانة لجمع بيانات من (100) مستجيب من الموظفين العاملين بجامعة المجمعة، ومن أهم النتائج التي تم الحصول عليها أن معدل سلوك المواطنة التنظيمية سائد بمستوى عالي نسبيا وسط العاملين، وأن هناك علاقة طردية بين الرضا الوظيفي و سلوك المواطنة التنظيمية.

2. دراسة (أبو تايه، 2012) بعنوان "أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن".

هدفت الدراسة إلى تحليل اثر إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن. تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الأردنيين العاملين في مراكز الوزارات الأردنية على اختلاف مسمياتهم الوظيفية. و بسبب كبر حجم مجتمع الدراسة ومن اجل اختيار عينة ممثلة لهذا المجتمع، تم استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة باختيار (12) مركز وزارات تمثل تقريبا (50%) من مجموع الوزارات الأردنية . وقد بلغ عدد العاملين في مراكز الوزارات التي تم اختيارها (4000) موظفا تقريبا. وقد تم توزيع (400) إستبانة على مراكز الوزارات المشمولة بالدراسة باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة. وتم استرداد (354) إستبانة وبنسبة استجابة بلغت (89%) واستبعد منها (28) إستبانة لعدم صلاحيتها، وبقي (326) إستبانة صالحة لغايات التحليل الإحصائي تشكل في مجموعها (8%) من إجمالي العاملين في مراكز الوزارات المشمولة بالدراسة. وتم استخدام الاستبانة لجمع بيانات الدراسة وتحقيق أهدافها واختيار فرضياتها من خلال إتباع أسلوب الوصفي التحليلي الميداني.

وقد أظهرت النتائج أن إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية بالعدالة التنظيمية وبجميع أبعادها جاء فوق المتوسط، كما أظهرت النتائج ارتفاع سلوك المواطنة التنظيمية بجميع أبعادها لدى عينة الدراسة، وان هناك أثرا ايجابيا لإدراك الموظفين للعدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية وعلى جميع أبعادها، كما بينت النتائج أن إحساس العاملين بالعدالة الإجرائية له الدور الأكبر في التأثير على سلوك المواطنة التنظيمية مقارنة مع الأبعاد الأخرى للعدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية والعدالة التعاليمية). و أوصت الدراسة بتعزيز إحساس العاملين عينة الدراسة بالعدالة التنظيمية بأبعادها بالإضافة إلى تعزيز دورها في سلوك المواطنة التنظيمية.

3. دراسة (الحضرم، عثمان مناحي 2015) دراسة تحليلية للرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الرياضية في الجامعات الأردنية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية ، عمان، الأردن.

هدفت الدراسة إلى التعرف على اثر المواطنة التنظيمية في الإبداع الإداري في البنوك التجارية الكويتية، تكون مجتمع الدراسة من جميع البنوك التجارية الكويتية، و البالغ عددها تسعة بنوك، إما العينة فتكونت من (93) مستجيبا. اتبع الباحث الأسلوب الوصفي التحليلي، و توصلت الدراسة إلى وجود اثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية المتمثلة في (الإيثار و الكرم، الالتزام العام، الروح الرياضية والسلوك الحضاري) على الإبداع الإداري في البنوك التجارية الكويتية، و أوصت الدراسة بالعمل على غرس سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في البنوك التجارية الكويتية من خلال تشجيعهم على مساعدة زملائهم و المستفيدين من خدمات البنك.

4. دراسة (صلاح الدين حنيش 2018) دور الرضا الوظيفي في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمؤسسة الإستشفائية لطب العيون بالوادي، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، الجزائر.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الرضا الوظيفي في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، تكون مجتمع الدراسة من المؤسسة الإستشفائية لطب العيون بالوادي، أما العينة فتكونت من (93) مستجيبا. اتبعت الدراسة الأسلوب الوصفي التحليلي، و توصلت الدراسة إلى وجود دور للرضا الوظيفي في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة الإستشفائية لطب العيون بالوادي وان هذا الدور كان بمستوى مرتفع. و أوصت الدراسة بالعمل على تعزيز الرضا الوظيفي في المؤسسة الإستشفائية لكونه يسهم في تحسين سلوك المواطنة التنظيمية.

5. دراسة (احمد بن سالم العامري 2003) بعنوان محددات و أثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، الاقتصاد و الإدارة، المجلد 2، العدد 17.

هدفت هذه الدراسة إلى التعريف بمفهوم سلوك المواطنة التنظيمية و تقصي محدداته و أثاره في مختلف المنظمات، و يأتي ذلك من خلال بناء تصور شامل يحدد مختلف العوامل المؤثرة في ظهوره و النتائج المترتبة عنه. حيث خرجت هذه الدراسة بنتائج مفادها أن لهذا السلوك أثار متعددة تشمل تحسين مستوى الكفاءة و الفاعلية التنظيمية والارتقاء بمستوى الروح المعنوية للعاملين و الحد من التسرب الوظيفي كما كشفت هذه الدراسة العديد من العوامل المؤثرة في ظهور هذا السلوك مثل الرضا الوظيفي و الولاء التنظيمي و العدالة التنظيمية و القيادة الإدارية و غيرها من العوامل.

6. دراسة (عادل غربي، حمزة حمية، عبد الكريم حاج سعد، 2018) بعنوان الرضا الوظيفي و أثاره على أداء العاملين في المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة الرواد للصناعة و الخدمات بالمنطقة الصناعية بكوينين الوادي، مذكرة ماستر، تخصص إدارة أعمال كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير، جامعة حمه لخضر بالوادي، الجزائر.

وتلخصت ابرز نتائج هذه الدراسة فيما يلي:

- وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي و أداء العاملين، وهي علاقة طردية موجبة .
- أثبتت الدراسة أن هناك رضا وظيفي في المؤسسة محل الدراسة من خلال حساب المتوسطات الحسابية لكل عنصر من عناصر الرضا الوظيفي.
- كما توصلت الدراسة إلى أن لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة فيما يخص المتغيرات الديمغرافية للعينة المدروسة.

7. دراسة (بن يحيى الدين 2014) بعنوان "أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية بمؤسسات الشباب لولاية قسنطينة" مجلة أبحاث نفسية و تربوية، المجلد 4، العدد 10.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن اثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال المؤسسات الشبانية لولاية قسنطينة، ومن ثم الكشف عن مدى تواجد إنصاف و مساواة بين عمال هذه المؤسسات محل الدراسة من خلال أبعاد العدالة التنظيمية المتمثلة في العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التعاملية، أما بالنسبة لسلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال هذه المؤسسات التي تعزي إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، سنوات العمل، السن و المؤهل العلمي) و يعد التعرض للدراسة النظرية ثم الانتقال إلى الدراسة الميدانية وشملت كل مؤسسات الشباب بولاية قسنطينة، و كانت الاستبانة هي الأداة الأساسية لدراسة .

إشارة النتائج إلى أن إحساس العمال بالعدالة التنظيمية بجميع أبعادها جاء متوسطا، بينما أظهرت النتائج ارتفاع مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال مؤسسات الشباب، كما تم التوصل إلى وجود اثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في حين انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في العوامل الديمغرافية (الجنس، السن، سنوات العمل ، المؤهل العلمي) على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية .

8. دراسة حمزة معمري وبن زاهي منصور(2014) بعنوان "سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفعالية

التنظيمية في المنظمات الحديثة" مجلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية، العدد 14

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن واقع سلوك المواطنة التنظيمية و دورها في تحقيق الفاعلية التنظيمية لدى عمال سونلغاز بورقلة ، حيث كانت عينة الدراسة متكونة من 110 موظفا، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وكانت الاستبانة هي الأداة الرئيسية لجمع المعلومات. أشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية كان متوسطا ، و أن العناية بهذا السلوك تسهم في تحسين مستوى الكفاءة و الأداء و الفعالية التنظيمية.

9. دراسة عادل ياسين جواد و رعد عبد الله عيدان الطالي (2014) بعنوان " دور الثقافة التنظيمية في

سلوكيات المواطنة التنظيمية"، مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية، المجلد 20 العدد 79.

سعى هذا البحث إلى الكشف عن مستوى الثقافة التنظيمية السائد في هيئة النزاهة وكذلك مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى موظفي الهيئة و مدى تأثير الثقافة التنظيمية في هذه السلوكيات. و قد كشف البحث أن مستوى الثقافة التنظيمية السائد في هيئة النزاهة دون المستوى المطلوب و هي بحاجة إلى إعادة نظر من قبل المديرين أما بالنسبة لسلوكيات المواطنة التنظيمية فقد كان مستواها مرتفعا الأمر الذي يجب على الإدارة استثمارها في تحقيق أهداف الهيئة، في حين لم يظهر هناك اثر لأبعاد الثقافة التنظيمية في سلوكيات المواطنة التنظيمية باستثناء بعد نظام الرقابة السائد في الهيئة الذي كان له اثر معنوي.

10. دراسة ياسر عبد الوهاب بعنوان " العدالة التنظيمية و تأثيرها على الرضا الوظيفي و تحسين

الأداء.

واتخذت البنك المركزي المصري كدراسة حالة، حيث هدف بحثه إلى بلورة مفهوم منهج العدالة التنظيمية و دورها في تحقيق الرضا الوظيفي و تحسين الأداء. طبقا لاختيار ميداني معرفي مزدوج بين النظرية و التطبيق، و تأتي أهمية البحث من مدى مساهمته في تقديم قاعدة معلوماتية قد تساعد في وضع إطار لتحقيق الرضا الوظيفي و تحسين أداء الجهاز المصرفي، و قد تم جمع البيانات بواسطة استبيان تم تصميمه لغرض البحث، و تم تحليل البيانات بواسطة الحزم الإحصائية في العلوم الاجتماعية و المعروف ب Package For Social Sciences Statistical والمعروف

SPSS و قد أسفرت النتائج عن خلق انطباع ايجابي لدى الباحثين عن منهج العدالة التنظيمية، و قد خلص البحث إلى نتائج عدة، و قد اقتبسنا النتائج التي تعني العملية العادلة نذكر منها:

- تأكد من خلال التحليل الإحصائي أن العلاقة بين العملية العادلة و الرضا الوظيفي كانت موجبة و دالة معنويًا، و هي إشارة واضحة إلى وجود الاعتمادية و التبادلية بين المتغيرات المبحوثة.
- أوضحت نتائج التحليل الإحصائي أن البنك المركزي المصرفي وظف منهج العدالة داخل قطاعاته المختلفة، و إن كان ذلك بدرجة محدودة، وبالطبع فإن هذه النتيجة معبرة عن أن البنك قيد الدراسة يدرك أهمية العملية العادلة كأخذ المناهج الإدارية المعاصرة من حيث المفهوم و الدور و الأهداف و لو بدرجات متفاوتة، حيث أن المحتوى قد جرى اختباره و فحصه إحصائياً للوصول إلى قناعة عملية مناسبة.
- و قد قدم توصيات مقترحة تمثل إطار عمل مستقبلي على النحو التالي:
 - دراسة مضامين الفكر الإداري و تعميقها فيما يتصل بمنهج العملية العادلة و علاقتها بالرضا الوظيفي لما ذلك من إسهام و تعزيز قدرة المؤسسات المصرفية في تحقيق أداء أفضل.
 - إعادة النظر في الأساليب و النظم و المبادئ الإدارية التقليدية، و تفعيل مبادئ منهج العملية العادلة كأسلوب إداري يساعد المؤسسات المصرفية على التأقلم مع تقنياتها الداخلية و الخارجية خاصة في ظل تحديات الاقتصاد العالمي.

المطلب الثاني: عرض و تحليل الدراسات السابقة الأجنبية

1. دراسة (Pascal Paillé 2008) بعنوان: سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية على العلاقات مع الالتزام العاطفي، والرضا الوظيفي و المشاركة في العمل.

(Les comportements de citoyenneté organisationnelle: une étude empirique sur les relations avec l'engagement affectif, la satisfaction au travail et l'implication au travail) .

الغرض من هذه الدراسة هو المساهمة في موضوع سلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال توفير البيانات الأصلية لدراسة العلاقات التجريبية مع الرضا الوظيفي، و المشاركة العاطفية و المشاركة في العمل.

➤ **الطريقة و الأدوات:** لإجراء هذا البحث، تم الاتصال ب 1000 موظف عن فرع مصرف باي لا لوار بالبريد.

تم تلقي 123 رد تم تجاهل رد واحد مما جعل حجم العينة 122 و تتكون العينة من 107 رجال و 15 امرأة.

أكثر من 70% من المستطلعين 40 سنة أو أكثر. وفيما يتعلق بالخبرة المهنية، أفاد 4% بأن لديهم خبرة اقل من خمس سنوات، و 26% لديهم خبرة بين خمسة و خمسة عشر عاماً، و 28% لديهم خبرة بين خمسة عشر و خمسة و عشرين عاماً، و 42% لديهم خبرة أكثر من 25 سنة.

➤ **نتائج الدراسة:** أظهرت الدراسة ارتباط الرضا الوظيفي و مشاركة العمل بشكل ايجابي وكبير بسلوك مواطنة تنظيمية واحد. وبشكل أكثر تحديداً، فإن الرضا الوظيفي يفسر سلوك الإيثار

فقط، في حين أن المشاركة في العمل تحفز الفضائل المدنية فقط. في حين لا يبدو الالتزام العاطفي بالمنظمة محددا على أي من سلوكيات المواطنة التنظيمية المدروسة.

2. دراسة (Nourani Sadodin S et al , 2014) بعنوان: العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية، الرضا الوظيفي، و الإجهاد المهنيين لدى القابلات في مراكز الرعاية الصحية في مشهد_إيران.

The Relationship between Organizational Citizenship Behavior , Job satisfaction, and occupational Stress among Midwives Working in Healthcare Centers of Mashhad Iran,2014

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية، ضغوط العمل و الرضا الوظيفي لدى القابلات الإيرانيات، وتكونت عينة الدراسة من 122 قابلة بمركز الرعاية الصحية بمشهد في إيران. استخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات، و اعتمد برنامج (SPSS20) لعرض مخرجات الاستبيان. وقد تم تحليل البيانات باستخدام الأسلوب الوصفي و الاستنتاجي بالاعتماد على مقاييس: (كولموجروف – سميرونوف، اختبار Student-t وعينة واحدة اختبار one-way ANOVA t – الانحدار الخطي العام- معامل بيرسون و سبيرمان لقياس الارتباط)، تم اعتبار قيمة P الأقل من 0.05 ذات دلالة معنوية إحصائية . ومن خلال النتائج لم ترتبط ضغوط العمل والرضا الوظيفي بشكل كبير مع أي من المتغيرات الديمغرافية، وقد أظهرت النتائج أيضا أن متوسط درجات سلوك المواطنة التنظيمية و أبعادها كانت أعلى من المتوسطات الافتراضية، في حين كانت نسبة (59%) من القابلات راضيات عن وظيفتهن وكانت نسبة (61.5%) من القابلات لديهن مستوى متوسط من ضغوط العمل، أما بالنسبة لنتائج الارتباط فقد أظهرت الدراسة وجود علاقة مباشرة بين بعد الكياسة لسلوك المواطنة التنظيمية و الرضا الوظيفي، في حين أن هناك ارتباطا سلبيا بين أبعاد الإيثار، الروح الرياضية، السلوك الحضاري وضغوط العمل، والذي يشير إلى أن هناك ارتباطا سلبيا كبيرا بين سلوك المواطنة التنظيمية وضغوط العمل، وإجمالا فإن لسلوك المواطنة التنظيمية علاقة مباشرة مع الرضا الوظيفي و علاقة سلبية كبيرة مع ضغوط العمل

3. دراسة (Abd Alkadir , Acturan Hulya gunduz , chekmecelioglu , a2016)

The Effects of Knowledge Sharing and Organizational Citizenship Behaviors on Creative Behaviors in Educational Institutionss in Turkey.

أثر التشارك المعرفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية على السلوكيات الإبداعية في المؤسسات التعليمية في تركيا.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر التشارك المعرفي والسلوكيات التنظيمية على السلوكيات الإبداعية بين العاملين في المؤسسات التعليمية . ولتحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام أداة الاستبيان وتوزيعها على عينة عشوائية التي شملت 220 فردا.

أوصلت الدراسة للنتائج التالية:

1. هنا اثر ايجابي للتشارك المعرفي على السلوكيات الإبداعية للموظفين.
2. عند تشارك المعرفة الضرورية يظهر الموظفين المزيد من سلوكيات المواطنة التنظيمية.
3. هناك اثر ايجابي لسلوكيات المواطنة التنظيمية على السلوكيات الإبداعية للموظفين.
4. دراسة (Woymer R. Weston 1995) بعنوان: العمل و علاقته بالرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين في جورجيا.

Woymer – Weston : A study of work Autonomy and Jop-Satisfaction of social workers In Georgia, Atlanta univ .,ph. D, Diss, Abst, 1995.

استهدفت هذه الدراسة تحليل ووصف و تفسير للعلاقة بين استقلالية العمل و الرضا الوظيفي للأخصائيين الاجتماعيين وطبقت هذه الدراسة على عينة مقدارها (371) من الأخصائيين بولاية جورجيا و كانت متغيرات الدراسة مرتبطة بالنوع ومستوى الدخل والسن و جماعات العمل، و اعتمدت هذه الدراسة على الاستبيان ومقياس الرضا الوظيفي و مقياس الاستقلالية في العمل كأدوات لجمع البيانات و أشارت نتائج الدراسة إلى أن هناك مؤشرات ذات دلالة إحصائية للعلاقة بين استقلالية العمل و الرضا الوظيفي لدى الأخصائيين الاجتماعيين.

5. دراسة (Sunita et al, 2015) بعنوان: ضغوط العمل و سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى موظفي مراكز الاتصالات بمدينة جارجونا بالهند.

Work Stress and Organizational Citizenship Behaviours (OCBs) in Call Centers Employees .

هدفت الدراسة إلى فحص العلاقة بين ضغوط العمل و سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الموظفين العاملين بمراكز الاتصالات بمدينة جارجونا بالهند و التحقق من الدور الذي يلعبه ضغوط العمل في التأثير على سلوكيات المواطنة التنظيمية. وقد بلغت عينة الدراسة 250 موظف من الفئة العمرية (25-30 سنة) تم اختيارهم على أساس توافرهم، وجميعهم كانوا من فئة المتزوجين و لديهم أسر. تم تحليل البيانات باستخدام الارتباط البسيط و الانحدار المتعدد، للتحقق من تأثير ضغوط العمل على سلوكيات المواطنة التنظيمية، تم إجراء تحليل الانحدار، حيث تم اعتبار ضغوط العمل هي المؤشر في حين تم اتخاذ سلوك المواطنة التنظيمية هي المعيار. أظهرت النتائج العلاقة السلبية بين ضغوط العمل و سلوك المواطنة التنظيمية، كما أظهرت نتائج تحليل الانحدار التأثير السلبي للضغوط على سلوك المواطنة التنظيمية. و الآثار السلبية المترتبة على الموظفين.

6. دراسة (Kristin L .Straiter 2004) بعنوان: Study of the Effect of Supervisor Trust of Subordinates and Their Organization and Jop Satisfaction and Organizational Commitment, Dissertation Abstract, Regent University .

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الثقة الممنوحة من الرؤساء للمرؤوسين وبين الرضا الوظيفي و الالتزام التنظيمي، وطبقت هذه الدراسة على 117 مدير مبيعات يعملون في مستودع للأدوية. و توصلت الدراسة إلأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة الممنوحة

بين الرؤساء و المرؤوسين وبين الرضا الوظيفي كما توصلت نتائج هذه الدراسة إلى أن هناك علاقة قوية بين الثقة الممنوحة وبين الالتزام التنظيمي.

7. دراسة (P.Paramanandam and S. Selvanayki 2016) بعنوان: سلوك

المواطنة التنظيمية و الرضا الوظيفي بين المواطنة التنظيمية و الرضا الوظيفي بين الموظفين في وحدات النسيج مختارة في بيرونديراي الهند

(Organizational Citizenship Behaviour and Job Satisfaction among the Employees of Select Textile in Perundurai).

هدفت الدراسة إلى دراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي و سلوك المواطنة التنظيمية بين العاملين في وحدات النسيج المختارة في بيرونديراي .في الهند.

- **الطريقة و الأدوات:** شارك في الدراسة عينة تتألف من 50 موظفا يعملون في وحدات النسيج المختارة ، استخدمت استبيانات منظمة لجمع البيانات الأولية. من خلال إدارة الاستبيانات ثم تقييم سلوك المواطنة التنظيمية و الرضا الوظيفي بين الموظفين. ثم تحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام الوسيط ، الانحراف المعياري، الارتباط ، الانحدار و اختبارات ANOVA.

- **نتائج الدراسة:** وأظهرت النتائج أن هناك فرقا كبيرا في الرضا الوظيفي و سلوك المواطنة التنظيمية بين المجيبين من مختلف الفئات العمرية و الجنس و الدخل. و كان هناك ارتباط كبير بين سلوك المواطنة التنظيمية و الرضا الوظيفي.

8. دراسة (Karmelo Bezzina 2005) بعنوان "معرفة الرضا الوظيفي لدى الممرضات العاملات لمدة طويلة في مؤسسات رعاية المسنين"

Nurses Job Satisfaction in Maltese Long term care institutions, dissertation abstract ,royal college of nursing, (2006).

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الرضا الوظيفي لدى الممرضات العاملات لمدة طويلة في مؤسسات رعاية المسنين في مالطا، وطبقت هذه الدراسة على أكبر مؤسسة لرعاية المسنين في مالطا، و توصلت الدراسة إلى أن هناك عدم رضا و شعور بالحيرة و احترام منخفض الذات من قبل الممرضات نتيجة للعمل الشاق و التحديات الصعبة للعمل، و أشارت النتائج إلى انه يجب على الإدارة أن تجد حلا لمشكلة نقص الكادر من الممرضات لتغطية إجازاتهم، و أوصت الدراسة بحل مشكلة نقص الممرضات، مع التركيز على حاجاتهم في العمل، و التركيز على استمرارية التطوير المهني الذي تحتاجهن الممرضات، مع زيادة عدد المتدربات الجدد.

9. دراسة (Kristin L Straiter 2004) بعنوان "دراسة اثر الثقة الممنوحة من الرؤساء للمرؤوسين و أثرها على الرضا الوظيفي و الالتزام التنظيمي"

Study of the effect of supervisors trust of subordinates and their organization and job satisfaction and organizational commitment, dissertation abstract, regent university, (2004)

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الثقة الممنوحة من الرؤساء للمرؤوسين، وبين الرضا الوظيفي و الالتزام التنظيمي، وطبقت هذه الدراسة على (117) مدير مبيعات يعملون في مستودع للأدوية، و توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة

القائمة بين الرؤساء و المرؤوسين وبين الرضا الوظيفي، كما توصلت هذه الدراسة إلى أن هناك علاقة قوية بين الثقة القائمة بين الرؤساء و المرؤوسين و بين الالتزام التنظيمي، وذلك من خلال معطيات مسحية جمعت من (117) مدير مبيعات يعملون في مستودعات للأدوية، و لم يثبت دور الجنس كمتغير متوسط في إيجاد أي علاقة، و أوصت الدراسة بتحديد نمط الإشراف، و توصيف المهمات و تحديد الواجبات.

المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسة السابقة.

من خلال مراجعة لبعض الدراسات السابقة التي تناولت علاقة الرضا الوظيفي بسلوك المواطنة التنظيمية، والتي توصلنا إلى العديد من النتائج و التوصيات التي من شأنها أن تثري الدراسة الحالية يمكن تحديد أوجه الاختلاف و التشابه فيما يلي:

1. أوجه التشابه: اشتركت الدراسة الحالية في دراسة السابقة في النقاط التالية:

- ❖ **منهج الدراسة:** اتفقت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية باستخدامها الاستبانة و المنهج الوصفي التحليلي كمنهج لمثل هذه الدراسات.
- ❖ **بيئة و مجتمع الدراسة:** تشابهت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في بعض المجالات مثل تناولها بيئة الموظف و كذلك من اعتمد نفس المكان المستشفى.
- ❖ **الأبعاد:** تشابهت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في اعتماد عدد الأبعاد المتعلقة بسلوك المواطنة التنظيمية.

أوجه الاختلاف: هناك العديد من أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة من حيث الزمان و المكان، العينة و المتغيرات و الجدول التالي يوضح الاختلافات الموجودة

الجدول رقم (02): أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	
تمت في بلدان مختلفة افريقية و أروبية و أسيوية و في سنوات مختلفة 1995-2004-2008-2012-2014 هناك من قام بالدراسة في مراكز الاتصالات والبنوك هناك من قام بالدراسة في المؤسسات التعليمية وقطاع الصناعة و المناجم.	تمت الدراسة بولاية المغير سنة 2022 بالمؤسسة الإستشفائية دباخ السعيد	الزمان و المكان
تناولت الدراسات السابقة عينات مختلفة أكثر أو تساوي عينة الدراسة الحالية.	العينة كانت متكونة من 80 موظف	العينة
هناك من اعتمد على بعدين و هناك من اعتمد على ثلاث أبعاد لسلوك المواطنة التنظيمية كما أن بعض الدراسات الأخرى اتجهت لتحليل و دراسة أبعاد الرضا الوظيفي و إيجاد علاقة مع بعدين أو ثلاث أبعاد من سلوك المواطنة التنظيمية.	الدراسة الحالية اعتمدت دراسة الأبعاد الخمسة لسلوك المواطنة التنظيمية (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، وعي الضمير) وعلاقتها بالرضا الوظيفي ببعديه (الداخلي، الخارجي)	المتغيرات

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على الدراسات السابقة 2022

أما ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة هو محاولة دراسة واقع سلوك المواطنة التنظيمية في بيئةنا المحلية و معرفة درجة تأثير رضا العاملين فيها من خلال معرفة مدى قدرة القطاع الصحي في الجزائر على تكريس سلوك المواطنة التنظيمية بجميع أبعادها لدى الأفراد من خلال أهم محدد لهذا السلوك ألا وهو الرضا الوظيفي.

و بالتالي فإن هناك توقع بأن تتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج الدراسات السابقة من حيث النواحي المراد بها تأثير الرضا الوظيفي على سلوك المواطنة التنظيمية.

و إجمالاً استفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة في ما يلي:

- ✓ التعرف على العديد من الكتب و المجالات و الرسائل العلمية التي تخدم البحث الحالي.
- ✓ الاستفادة من الدراسات السابقة في تحديد محاور الاستبيان و في اختيار منهج الدراسة.
- ✓ الاستعانة إلى بعض المصادر العربية و الأجنبية التي تناولت البحث

خلاصة الفصل الأول

من خلال دراستنا لهذا الفصل الذي ناقشناه من عدة جوانب للرضا الوظيفي شملت : مفهومه و خصائص و أهميته، و كذا أبعاده و محدداته و نظرياته و طرق قياسه ثم العوامل المؤثرة فيه توصلنا إلى الأهمية الكبيرة له بالنسبة لأي مؤسسة باعتباره كعامل أو متغير يمثل محصلة مختلف المشاعر لدى الشخص اتجاه عمله من خلال تفاعله مع وظيفته، وهو أن يحقق الرضا الوظيفي أهداف المنظمة و أهداف العاملين معا، و يحسن الأداء و يزيد من إنتاجية الفرد و ولائه و ارتباطه بالمنظمة أكثر، كما يعزز الثقة بالعاملين و يرفع روحهم المعنوية و يزيد درجة رضاهم الوظيفي.

ولقد عبرت النظريات عن وجهات النظر المتعددة لأصحابها، و هي تحاول تفسير السلوك الإنساني و دافعيته و رضاه و طرق تحفيزه للوصول إلى أداء سليم و إنتاجية مرتفعة، و يمكن القول بشكل عام لا توجد نظرية واحدة تفسر جميع حالات الرضا أو عدمه، و لقد وارتدت تلك النظريات عوامل كثيرة و أحيانا متضاربة حول موضوع الرضا عن العمل، و من ابرز العوامل المؤثرة عن الرضا الوظيفي عوامل خاصة بالمنظمة و عوامل خاصة بالفرد.

كما استعرضنا في هذا الفصل على مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية و خصائصه و الأهمية التي يكتسبها هذا المفهوم، بالإضافة إلى الأبعاد و نظريات و محددات و أنماط سلوك المواطنة التنظيمية و العوامل المؤثرة فيه. انطلاقا من هذه النقاط يمكن القول أن سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك تطوعي الذي يظهره الموظف اتجاه الأفراد العاملين داخل المنظمة بصفة عامة، وهو سلوك نابع من الفرد ذات لا يندرج ضمن وظيفته الرسمية و لا يدخل ضمن نظام الحوافز و التعويضات المادية للمنظمة.

كما يعود على المنظمة بالعديد من الآثار الايجابية كتحسين الإنتاجية و زيادة الفعالية التنظيمية. كما خلصنا إلى وجود تأثير لأنماط الرضا الوظيفي على سلوك المواطنة التنظيمية، و أن استخدام و اعتماد النمط الوظيفي الملائم لطبيعة الموقف يؤدي في النهاية إلى ارتفاع سلوك المواطنة التنظيمية.

الفصل الثاني

دراسة ميدانية بالمؤسسة الإستشفائية دباخ السعيد ببلدية المغير

تمهيد:

سنحاول في هذا الفصل إثراء ما جاء في القسم النظري وإعطاء تفاصيل أكثر وشرح دقيق حول دور الرضا الوظيفي في تشكيل سلوكيات المواطن التنظيمية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية دباخ السعيد ببلدية المغير ، سنقوم في هذا الفصل بدراسة ميدانية بهدف معرفة واقع الرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، تشكيل سلوكيات المواطن التنظيمية، حيث نعتد في هذا الفصل على المعطيات الإحصائية وتفرغها كمياً وكيفياً وذلك بالاستعانة ببرنامج EXEL وبرنامج الحزم الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS22 لتعزيز النتائج ومعرفة بدقة.

يتضمن هذه الفصل المباحث التالية:

- المبحث الأول: طريقة وأدوات الدراسة الميدانية.
- المبحث الثاني: نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها.

المبحث الأول: طريقة وأدوات الدراسة

يتوقف نجاح وانجاز الدراسة الميدانية على تحديد طريقة جمع البيانات المتعلقة بموضوع البحث، إضافة إلى تحديد مختلف الأدوات الإحصائية المستخدمة لتحليل هذه البيانات. وذلك من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، الذي يستخدم في المتابعة الدقيقة للظاهرة بطريقة كمية أو نوعية لفترة زمنية أو عدد من الفترات من أجل التعرف على الظاهرة من حيث المحتوى، والوصول إلى نتائج وتعليمات تساعد في فهم الواقع وتحسينه، وتهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور الرضا الوظيفي في تشكيل سلوكيات المواطنة التنظيمية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية دباخ السعيد ببلدية المغير.

المطلب الأول: طريقة الدراسة

يعتمد تحديد طريقة الدراسة على جمع البيانات وعلى معرفة مجتمع الدراسة ومتغيراتها، وكيفية قياسها والتأكد من صدق وثبات أداة البحث.

أولاً: مجتمع الدراسة والعينة

سوف نتطرق لمجتمع الدراسة ثم للعينة الدراسة

1-مجتمع الدراسة

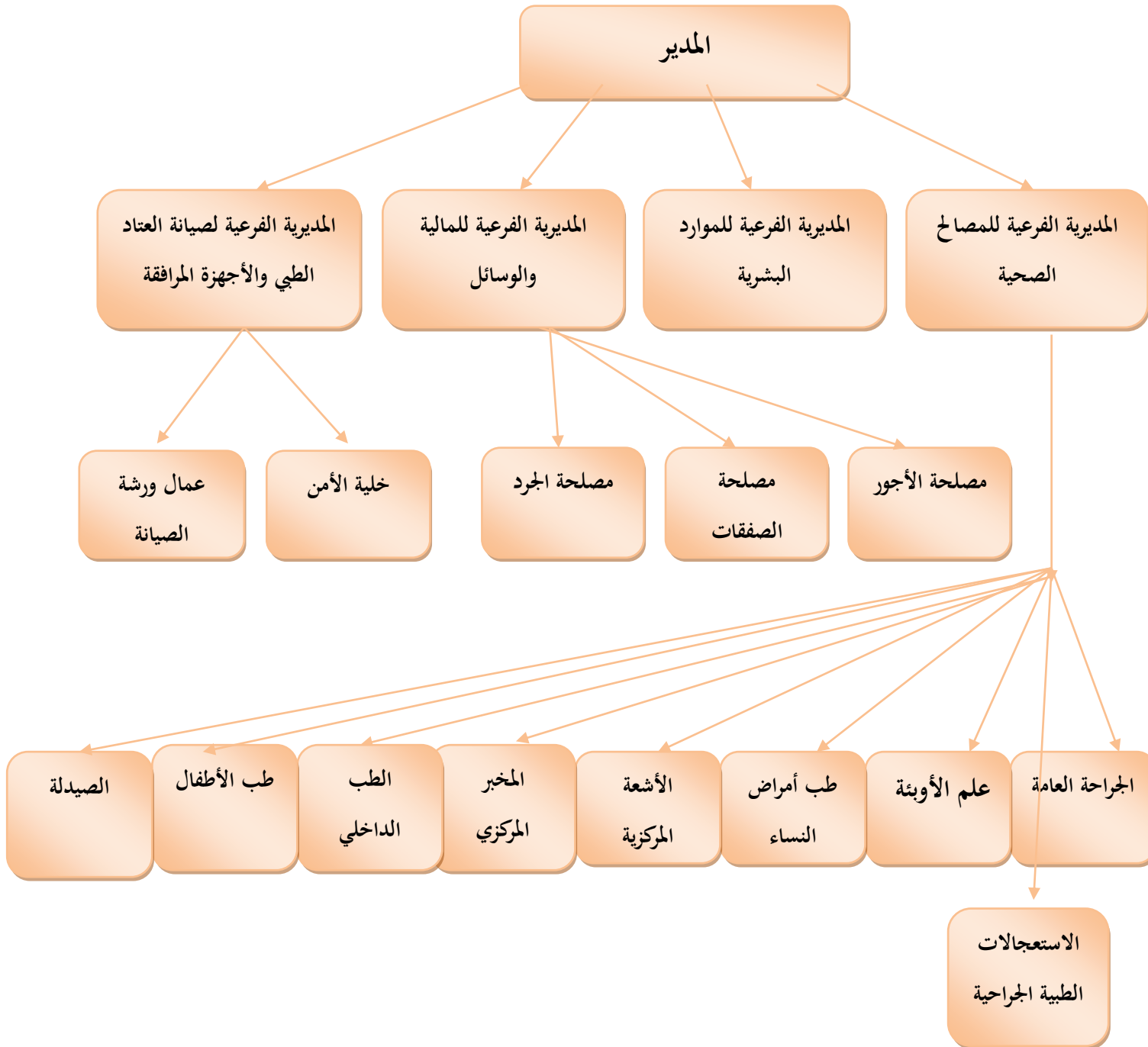
المؤسسة العمومية الاستشفائية (دباخ السعيد) المغير هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري أنشئت بموجب قانون المؤسسات بمرسوم رقم 07/140 : بتاريخ - 19/05/2007 تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتوضع تحت وصاية الوالي ، وتم استحداثها في جانفي 2008 . والمؤسسة العمومية الاستشفائية المغير المصنفة في الفئة C وفقا لقرار وزاري من 15 يناير 2012 المحددة لمعايير تصنيف المؤسسات العمومية الاستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية وترتيبها. يتم إدارتها من قبل مجلس الإدارة ويرأسها مدير ، لديها هيئة استشارية، كما تتكون من هيكل للتشخيص والعلاج والاستشفاء وإعادة التأهيل الطبي.

المؤسسة العمومية الاستشفائية بالمغير تم تسميتها باسم الشهيد " دباخ السعيد " يسيرها مدير مع أربعة نواب يشغلون 04

مديريات :

- * المديرية الفرعية للمصالح الصحية
- * المديرية الفرعية للمالية والوسائل
- * المديرية الفرعية لصيانة العتاد الطبي والأجهزة المرافقة
- * المديرية الفرعية للموارد البشرية والمنازعات

الشكل (1-2): الهيكل التنظيمي للمؤسسة



المصدر: من طرف المؤسسة

مهام كل مديرية

المديرية الفرعية للأنشطة الصحية:

- مسؤولية على كل ما هو تقني بالمؤسسة.
- توزيع الأطباء على المصالح.
- توزيع الممرضين على المصالح.
- السهر على المرضى.
- مراقبة المصالح الصحية.

المديرية الفرعية للموارد البشرية:

- توظيف العمال.
- ترقية العمال.
- العطل المختلفة للعمال.

المديرية الفرعية للأجور:

- أجور العمال.
- اجراء الصفقات مع المعاملين الاقتصاديين.

المديرية الفرعية للأمن والصيانة:

- أمن المؤسسة وصيانتها.

أهدافها المؤسسة

- توفير العلاج اللازمة للمريض.
- توفير جميع الأجهزة الطبية اللازمة للعلاج.
- المحافظة على نظافة المؤسسة.
- الاستقبال المناسب للمريض.
- توفير الدواء اللازم.
- تقديم يد المساعدة لمن يحتاج.
- اعطاء صورة حسنة للمؤسسة.
- الحفاظ على ممتلكات المؤسسة.

2- عينة الدراسة

اختيرت عينة عشوائية بسيطة عددها (80) من موظفي بمستشفى دباخ السعيد " المغير " .

الجدول رقم (1-2): تحديد العينة المستهدفة

عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات المسترجعة	عدد الاستمارات الملغاة	عدد الاستمارات القابلة للتحليل
التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
80	100%	0	0%
80	100%	80	100%

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على معطيات الاستبيان

ثانيا: تحديد متغيرات الدراسة وكيفية قياسها

تمثلت متغيرات الدراسة في المتغير المستقل والمتغير التابع.

- **المتغير المستقل:** وهو المتغير الذي نكون أحرارا في التعبير عنه بأي قيمة ضمن معادلة معينة، والذي تتحدد على أساسه القيمة التي يتخذها متغير آخر يسمى المتغير التابع⁽¹⁾، ويتمثل في دراستنا هذه في " الرضا الوظيفي " .
- **المتغير التابع:** هو المتغير الذي تتحدد قيمته تبعا للقيم التي تتخذها متغيرات أخرى تسمى بالمتغيرات المستقلة⁽²⁾. ويتمثل في دراستنا هذه في المواطنة التنظيمية ويتكون من الأبعاد التالية: (الإيثار، الكياسة، روح الرياضة ، السلوك الحضاري ، وعي الضمير)
- **كيفية قياس متغيرات الدراسة:**

تم الاعتماد على مقياس ديكارت الخماسي كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (2-2): مقياس ديكارت الخماسي

الاستجابة	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	مطلقا
الدرجة	5	4	3	2	1
المجال	4.20 — 5	3.4 — 4.19	2.6 — 3.39	1.8 — 2.59	1 — 1.79

المصدر: عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، دار الوفاء، السعودية، ص17

ثالثا: طريقة جمع البيانات

تم الاعتماد في جمع البيانات اللازمة للبحث على نوعين من المصادر هما:

1-المصادر الأولية

¹ - عبد العزيز فهمي هيكل، موسوعة المصطلحات الاقتصادية الإحصائية، دار النهضة العربية للنشر، بيروت-لبنان، 1985، ص 410.

² - نفس المرجع السابق، ص 123.

وتتمثل في كل ما يتوفر من كتب متعلقة بالموضوع وكذلك رسائل ماجستير وماستر متعلقة دور الرضا الوظيفي في تشكيل سلوكيات المواطنة التنظيمية.

2-المصادر الثانوية

وتتمثل في تصميم استبيان موجه لموظفي المؤسسة بمستشفى دباخ السعيد المغير (أنظر الملحق رقم (01)) كأداة لجمع البيانات الأولية المتعلقة بمجتمع البحث وتطبيقها على عينة ممثلة له. والجدول التالي يوضح توزيع عبارات الاستبيان الخاصة بعبارات الرضا الوظيفي.

الجدول رقم (2-3): توزيع عبارات الاستبيان الخاصة الرضا الوظيفي

العبارات	الرضا الوظيفي
من 01 إلى 19	الرضا الوظيفي

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على الاستبيان

والجدول التالي يوضح توزيع عبارات الاستبيان الخاصة بعبارات المواطنة التنظيمية.

الجدول رقم (2-4): توزيع عبارات الاستبيان الخاصة المواطنة التنظيمية

العبارات	المواطنة التنظيمية
من 01 إلى 03	الإيثار
من 04 إلى 06	الكياسة
من 07 إلى 10	روح الرياضة
من 11 إلى 13	السلوك الحضاري
من 14 إلى 16	وعي الضمير

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على بيانات الاستبيان

رابعاً: صدق وثبات أداة الاستبيان

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة على نفس العينة وتحت نفس الظروف والشروط. وقد تم التأكد من ثبات استبانة الدراسة من خلال طريقة معامل ألفا كرونباخ، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول:

الجدول رقم (2-5): معامل الثبات للاتساق الداخلي للفقرات المتغير المستقل والمتغير التابع

اسم المتغير	معامل ألفا كرونباخ
المتغير المستقل (الرضا الوظيفي)	0.970
المتغير التابع (المواطنة التنظيمية)	0.813
معامل ألفا كرونباخ الكلي	0.932

المصدر: من إعداد الطلبة، بناء على نتائج الدراسة ومخرجات نظام (SPSS22)

من أجل التأكد من ثبات واتساق أداة الدراسة تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ Cronbach Alpha بينت نتائج القياس ارتفاع معامل ألفا للاستبانة ككل (0.932) وبالتالي تتمتع أداة الدراسة بصورة عامة بمعامل ثبات عال يتيح لها تحقيق أهداف الدراسة وإمكانية ثبات النتائج التي تسفر عنها.

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

قصد القيام بالتحليل الإحصائي للبيانات المتعلقة بموضوع البحث استخدمنا أدوات إحصائية وكذلك برامج إحصائية.

أولاً: الأدوات الإحصائية المستخدمة لقياس وتقييم متغيرات الدراسة

- التكرارات: هي أسلوب من أساليب التوزيع الذي يعتمد على عدد المرات التي تكرر فيها المفردة (3). وقد استعملت لتحديد عدد الإجابات الخاصة بكل المستجوبين.
- النسبة المئوية: وهو تحويل التكرارات المطلقة إلى تكرارات نسبية، أي يحسب تكرار كل فئة كنسبة مئوية من مجموع التكرارات التي يتضمنها التوزيع التكراري، ويستخدم لمعرفة التوزيع النسبي لأفراد العينة. (4)
- المتوسط الحسابي: (Mean) يعتبر المؤشر الأكثر أهمية لقياس المواضع المركزية، ويستخدم بكثرة في مختلف الدراسات والحسابات. (5)
- الانحراف المعياري: (β) مقياس إحصائي لمدى تشتت مجموعة من القيم حول وسطها الحسابي، وهو الجذر التربيعي للتباين. (6)
- الأهمية النسبية (RII): تستخدم لتحديد نسبة الأهمية في إجابات العينة، ويستخدم المؤشر النسبي لتصنيف المعايير وفقاً لأهميتها النسبية، كما موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-6): فئات مؤشر الأهمية النسبية

رقم الفئة	الفئة	مستوى الأهمية
1	(0.2 – 0)	ضعيفة جداً
2	(0.4 – 0.2)	ضعيفة
3	(0.6 – 0.41)	متوسطة
4	(0.8 – 0.61)	مرتفعة
5	(1 – 0.81)	مرتفعة جداً

La source : AKadin O.P.2011. Development of a MALTI - Criteria Approach for the Selection of Sustainable Materials for Building Projects PLiD thesis. University of Wolverhampton UK.

³ - بوشاشي بوعلام، فوائد الإحصاء، دروس وتمارين، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، ص 10.

⁴ - عبد العزيز فهمي هيك، مرجع سابق، ص 736.

⁵ - أحمد مصطفى الأشقر، مقدمة في الإحصاء مفاهيم وطرائق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان 2009، ص 50.

⁶ - عبد العزيز فهمي هيك، المرجع السابق، ص 798.

- ألفا كرونباخ: يستعمل للتأكد من الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان.
- تحليل التباين: هو مقياس مدى تشتت مجموعة من القيم عن وسطها الحسابي وكلما كبر التباين كلما دل ذلك على تشتت أكبر. (7)
- تحليل الانحدار: يستخدم للتنبؤ بقيمة المتغير، يسمى المتغير التابع من خلال مجموعة من المتغيرات المستقلة، ويسمى ثنائي إذا كان هناك متغيرين فقط، الأول متغير مستقل، والثاني متغير تابع.
- ثانيا: البرمجيات الإحصائية المستخدمة وتتمثل فيما يلي:
- برنامج IBM SPSS Statistique v22: هو برنامج يعد أحد أهم وأشهر حزم البرامج الجاهزة في مجال المعالجة الإحصائية للبيانات. (8)
- برنامج EXCEL: هو أحد مجموعة برامج الأوفيس ووظيفته إنشاء الجداول الالكترونية وإجراء العمليات الحسابية والإحصائية المعقدة بسرعة وكفاءة عالية، وكذلك إضافة المخططات والرسوم البيانية. (9)

المبحث الثاني: نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها

سنقوم من خلال هذا المبحث بعرض نتائج الدراسة في المطلب الأول، ثم تحليلها واختبارها من خلال المطلب الثاني.

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة

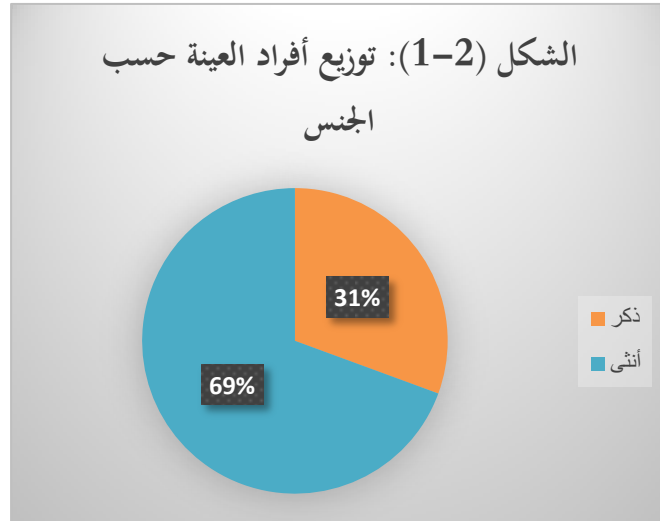
أولاً: المتغيرات الديموغرافية

من أجل تحديد عينة الدراسة قمنا بتمثيل القسم الأول الخاص بالبيانات الشخصية والتي تصف عينة الدراسة باستخدام برنامج SPSS22 وبرنامج EXCEL.

1-توزيع أفراد العينة حسب الجنس

حتى تكون النتائج أكثر وضوحاً قمنا بتمثيلها في الرسم البياني التالي:

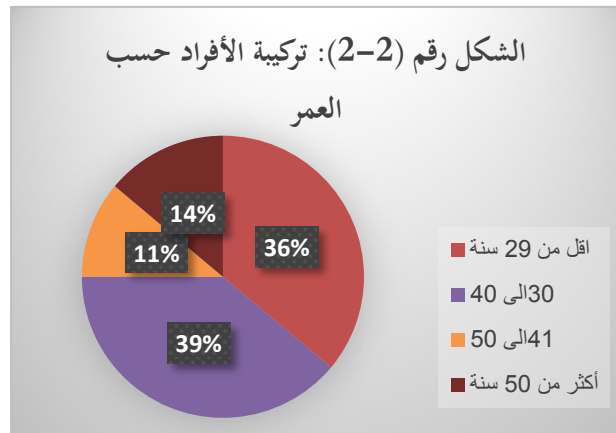
7- عبد العزيز فهمي هيكل، مرجع سابق، ص08.
 8- إبراهيم سالم إبراهيم أبو عمرة، استخدام تحليل المسار في دراسة العوامل المناخية المؤثرة على كمية الأمطار في محافظة رام الله، أطروحة ماجستير في الإحصاء، جامعة الأزهر، غزة، ص43.
 9- محسن مجم المالكي، تعلم برنامج مايكروسوفت اكسل 2003، دار العلوم للنشر والتوزيع، بيروت، بدون سنة نشر، ص01.



المصدر: إعداد الطالبات بناء على نتائج الدراسة ومخرجات نظام (XI)

يتبين لنا من الشكل أعلاه أن جنس ذكر التي تمثل فئة أعلى نسبة بـ (69%) من حجم العينة وهذا راجع إلى أن وجود وظائف موجهة للذكر أكثر من الأنثى بسبب المسؤوليات الوظيفية الإضافية التي يكلف بها الذكر أكثر من الأنثى

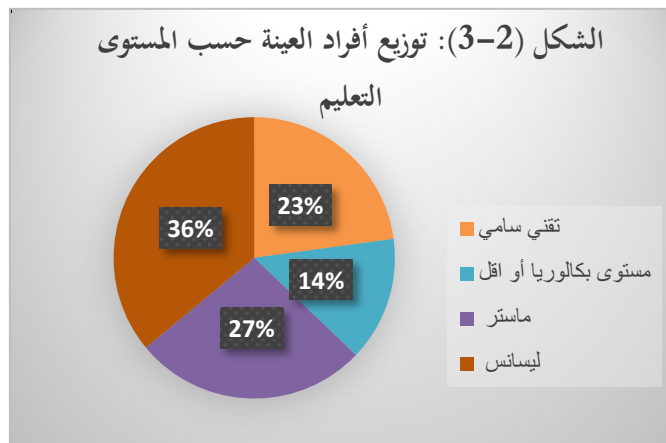
2- توزيع أفراد العينة حسب العمر



- يتبين لنا من الشكل أعلاه أن الفئة العمرية التي تتراوح بين (30 سنة إلى 40 سنة) التي تمثل فئة أعلى نسبة بـ (39%) من حجم العينة وهذا راجع إلى أن المهارات التي تتمتع بها هذه الفئة إلى جانب قدرتها على تحمل الأعباء.

3- توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي:

قمنا بتمثيل نتائج الدراسة في الرسم البياني التالي:



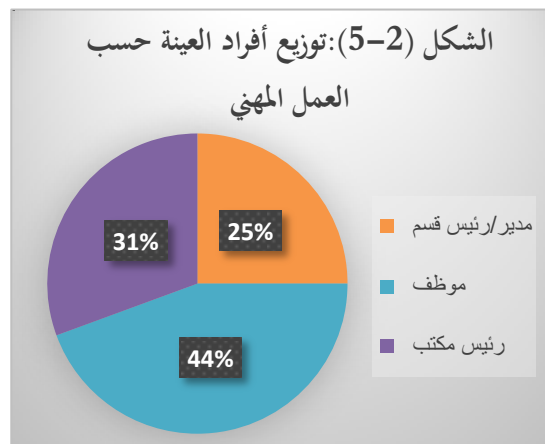
المصدر: إعداد الطالبات بناء على مخرجات (Excel)

من خلال الشكل نلاحظ أن المستوى التعليمي الذي غلب أفراد العينة الإحصائية هو المستوى ليسانس بنسبة 36% ثم يليه ماستر أو أقل 27%. وهذا يعود لما تتطلبه موظفي مستشفى من خبرات ومهارات تواصلية واجتماعية ومؤهلات تقنية معا.

3- توزيع أفراد العينة حسب

المستوى الوظيفي:

قمنا بتمثيل النتائج في رسم بياني لتوضيحها أكثر كالآتي:

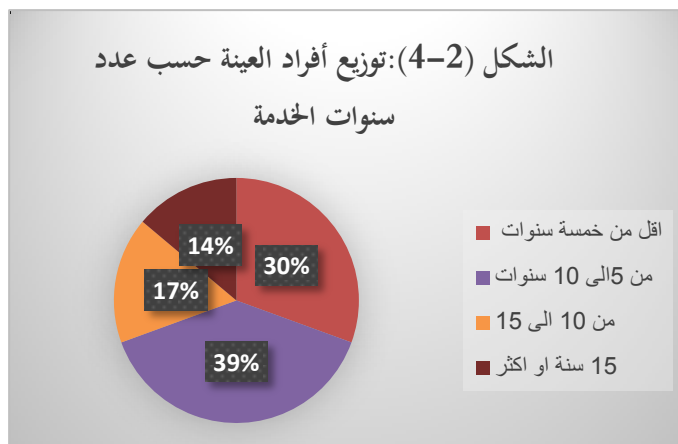


المصدر: إعداد الطالبات بناء على مخرجات (Excel)

نلاحظ أن أغلبية مستوى الوظيفي لمستشفى دباخ السعيد هي موظف 44%. تليها نسبة 28% التي تمثل رئيس مكتب .

4-توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخدمة:

من خلال مخرجات (Excel) على ضوء نتائج الاستبانة تحصلنا على النتائج التي سنعرضها في الرسم البياني التالي:



المصدر: إعداد الطالبات بناء على مخرجات (Excel)

نلاحظ أن أغلبية الموظفين تتراوح عدد سنوات الخدمة لديهم من 5 سنوات إلى 10 سنوات بنسبة 39%. تليها نسبة 30% التي تمثل موظفين الذين تتراوح سنوات الخدمة لديهم أقل من خمسة سنوات، و 17% من المحاسبين تتراوح عدد سنوات الخدمة لديهم من 10 سنوات إلى 15 سنوات. وهذا يدل على أن المؤسسة تهتم باستقبال العمال الجدد مع وجود نسبة دوران العمل من طرف العمال بسبب عدم الرضا لدى الموظفين في المؤسسة.

ثانيا: الاتجاه العام لآراء المستجوبين

1-الآراء الخاصة الرضا الوظيفي

الجدول رقم (2-7): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب للآراء الخاصة بالرضا الوظيفي

الرقم	العبارات	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	مطلقا	Mean	β	RII					
		F	%	F	%	F	%							
1	راض عن عملك الوظيفي.	19	20	19	20	13	15	14	18	15	17	4,11	0,67	0,88
2	راض عن تمتعك بالحرية في اختيار أداء العمل.	15	63	16	26	24	22	13	20	12	17	4,17	0,72	0,74
3	راض عن سهولة الإجراءات العمل الذي تقوم به.	18	55	17	29	21	21	11	7	13	15	4,32	0,95	0,80
4	إعطاء المسؤول الحرية للعامل يؤثر على حركة العمل.	15	55	15	21	20	12	12	18	15	14	3,77	1,08	0,67
5	لديك رغبة في تحمل مسؤولية إضافية.	19	37	12	55	17	15	16	14	19	17	4,64	0,64	0,98

6	راض عن وضوح التعليمات ولوحة الإعلانات الداخلية لمديريتكم.	22	58	16	21	20	10	15	10	14	12	3,31	0,86	0,87
7	راض عن تناسب الأجر الذي تتقاضاه مع متطلبات المعيشة.	22	58	13	37	16	12	11	09	23	17	4,60	0,57	0,74
8	الأجر الذي تتقاضاه يناسب الجهد الذي تبذله.	15	39	15	39	12	10	13	12	24	20	4,07	1,03	0,81
9	سياسة الأجور عادلة مع الزملاء في العمل.	21	55	15	21	13	15	11	5	24	20	3,51	0,90	0,67
10	راض عن طريقة عدالة الترقية في العمل.	18	47	14	37	17	13	14	3	19	17	4,44	0,76	0,84
11	إن منح الترقيات يؤثر ايجابيا على العمل.	13	34	13	34	13	15	11	13	17	13	4,84	1,12	0,88
12	راض على فرص الترقية في العمل.	17	45	15	39	20	8	15	13	15	12	4,16	0,88	0,80
13	اتصالك بزملائك يحفزك على العمل.	18	47	11	29	6	16	12	10	17	12	4,97	0,88	0,91
14	تشعر برضا علاقتك بين راحتك النفسية مع زملاء العمل وبين أدائك الوظيفي.	17	45	10	26	16	15	13	11	16	13	3,55	1,09	0,44
15	هناك توافق في الأمور المتعلقة بالعمل مع زملائك.	18	47	13	34	12	10	12	3	15	12	4,20	1,02	0,81
16	حجم ساعات العمل تتوافق مع طبيعة عملك.	18	47	14	37	19	8	7	8	7	15	4,40	0,87	0,83
17	تتوفر في مؤسستك الظروف المادية للعمل (التهوية، الإضاءة، التجهيزات...).	13	34	17	45	17	10	12	10	21	18	4,30	0,99	0,75
18	توفر المؤسسة لك ولزملائك المناخ الآمن من الأخطار المهنية والأضرار الصحية.	19	50	16	18	18	16	14	10	19	17	3,71	1,07	0,82
19	راض على عدد أيام العمل في الأسبوع.	17	44	11	29	14	15	12	8	19	17	3,22	1,00	0,87
الرضا الوظيفي												4,13	1.02	0.9

المصدر: إعداد الطالبات بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS22).



من خلال النتائج الموضحة في الجدول السابقة فإن أغلب الاتجاه هو «دائما» أي أننا نسجل مستويات متجانسة، حيث أن أعلى قيمة للمتوسط الحسابي (4,97) بانحراف معياري (0,88) وأهمية نسبية مرتفعة $RII=91\%$ ، كانت للعبارة رقم (13) " اتصالك بزملائك يحفزك على العمل "وهذا يدل على أن موظفي المؤسسة الاستشفائية بالمغير تربطهم علاقة اخوية المؤسسة، وأيضا يدل على أن الموظفين لديهم رضا وظيفي.

2-تقييم المواطنة التنظيمية من وجهة نظر العاملين

أ-بعد الإيثار

الجدول رقم (2-8): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب للآراء الخاصة ببعد الإيثار

الرقم	العبارات	دائما		غالبا		أحيانا		نادرا		مطلقا		Mean	β	RII
		%	F	%	F	%	F	%	F	%	F			
1	زملاء العمل يساعدوك عندما يكون لديك حجم كبير من العمل.	19	20	19	20	13	15	14	18	15	17	4,11	0,67	0,88
2	تقوم بأداء عمل لزملائك في حالة غيابهم عن العمل.	15	63	16	26	24	22	13	20	12	17	4,17	0,72	0,74
3	تقدم النصائح والإرشادات للعاملين الجدد لتسهيل مهامهم	18	55	17	29	21	21	11	7	13	15	4,32	0,95	0,80
الإيثار														
												4,30	1,07	0,91

ب-بعد الكياسة

الجدول رقم (2-9): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب للآراء الخاصة ببعد الكياسة

الرقم	العبارات	دائما		غالبا		أحيانا		نادرا		مطلقا		Mean	β	RII
		%	F	%	F	%	F	%	F	%	F			
1	تحترم خصوصيات زميلك في العمل .	15	55	15	21	20	12	12	18	15	14	4,13	0,90	0,83
2	تبادر دائما إلى منع حدوث خلافات بين العاملين.	19	37	12	55	17	15	16	14	19	17	4,42	0,72	0,88
3	تساهم في رفع معنويات زميلك ليتخطى مشاكله الوظيفية	22	58	16	21	20	10	15	10	14	12	4,66	0,48	0,93
الكياسة														
												4,47	0,68	0,74

ج- روح الرياضية

الجدول رقم (2-10): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب للآراء الخاصة ببعد روح الرياضية

الرقم	العبارات	دائما		غالبا		أحيانا		نادرا		مطلقا		Mean	β	RII
		%	F	%	F	%	F	%	F	%	F			
1	تستمع للنقد البناء وتتقبل المساءلة على الأخطاء.	22	58	13	37	16	12	11	09	23	17	4,60	0,57	0,74

2	تقوم بأداء الأعمال الإضافية دون تتمر.	15	39	15	39	12	10	13	12	24	20	4,07	1,03	0,81
3	يقوم اغلب العاملين بالتغاضي عن المضايقات البسيطة في بيئة العمل.	21	55	15	21	13	15	11	5	24	20	3,51	0,90	0,67
4	تساهم في حل النزاعات بين زملائك.	18	47	14	37	17	13	14	3	19	17	4,44	0,76	0,84
روح الرياضية												4,66	0,48	0,93

د-بعد السلوك الحضاري

الجدول رقم (2-11): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب للآراء الخاصة ببعد السلوك الحضاري

الرقم	العبارات	دائما		غالبا		أحيانا		نادرا		مطلقا		Mean	β	RII
		%	F	%	F	%	F	%	F	%	F			
1	تلتزم وتطبق القواعد والقوانين السارية المعمول بها دون رقابة.	13	34	13	34	13	15	11	13	17	13	4,18	0,89	0,84
2	تحرص على عدم التغيب إلا لظروف قاهرة.	17	45	15	39	20	8	15	13	15	12	4,26	0,79	0,85
3	تحافظ على ممتلكات المؤسسة وتهتم بها.	18	47	11	29	6	16	12	10	17	12	4,11	1,00	0,82
4	تلتزم وتطبق القواعد والقوانين السارية المعمول بها دون رقابة.	17	45	10	26	16	15	13	11	16	13	3,55	1,09	0,44
السلوك الحضاري												4,42	0,72	0,88

ه-بعد وعي الضمير

الجدول رقم (2-12): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب للآراء الخاصة ببعد وعي الضمير

الرقم	العبارات	دائما		غالبا		أحيانا		نادرا		مطلقا		Mean	β	RII
		%	F	%	F	%	F	%	F	%	F			
1	تواظب على حضور الاجتماعات واللقاءات التي تعقدتها مؤسستك	18	47	13	34	12	10	12	3	15	12	4,16	0,85	0,83
2	من الواجب عليك أن تعمل بجد حرصا على كسب راتب بصدق.	18	47	14	37	19	8	7	8	7	15	3,87	1,09	0,77

3	تبدل قصار جهك لتحسين مهارتك ومواكبة تطورات العملية.	13	34	17	45	17	10	12	10	21	18	4,26	0,76	0,85
وعى الضمير														0.82
المواطنة التنظيمية														0.82
المصدر: إعداد الطلبة بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS22).														

من خلال النتائج الموضحة في الجداول أعلاه فإننا نسجل مستويات متجانسة في الاتجاه، حيث أن أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كانت لمتغير روح الرياضية حيث سجل متوسط حسابي (4.66) بانحراف معياري (0.48)، وأهمية نسبية $RII = 92\%$ ، أما العبارة التي سجلت أعلى القيم هي العبارة رقم (03) "تساهم في رفع معنويات زميلك ليتخطى مشاكله الوظيفية" بمتوسط حسابي $Mean = 4.66$ ، وأهمية نسبية مرتفعة جدا $RII = 93\%$ وهذا يدل على أن المؤسسة الاستشفائية بالمغير تضم مجموعة نشطة ومسئولة من الموظفين ذوي الأداء الجيد الذي يتميز بالمصادقية ذوي وعي ورضا تام بالوظيفة داخل المؤسسة.

ثالثا: اختبار ارتباط وعلاقة متغيرات الدراسة

بعد عرض وتحليل مختلف إجابات أفراد عينة الدراسة التي تضمنها الاستبيان، نقوم باختبار ارتباط وعلاقة متغيرات الدراسة عند مستوى دلالة معنوية ($a = 0,05$).

1-تحليل التباين

اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS22، كانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (2-13): تحليل التباين

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة الاختبار F	قيمة الاحتمال Sig
الانحدار	2.136	1	2.254	20.098	b0.000
البواقي	3.842	40	0.144		
المجموع	5.978	41			

المصدر: إعداد الطلبة بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS.22).

من خلال الجدول نلاحظ أن $Sig = 0.000$ وهي أصغر من ($a \leq 0.05$)، وبهذا يكون نموذج ملائم لقياس العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

2-معاملات الارتباط:

في هذه الخطوة نستخدم معاملات الارتباط المتعدد والخطي ذلك لوجود المتغيرات التابعة التالية: الإيثار، الكياسة، روح الرياضة، السلوك الحضاري، وعي الضمير والمتغير المستقل الرضا الوظيفي.

الجدول رقم (2-14): معاملات الارتباط بين المتغيرات التابعة وللرضا الوظيفي

X	التدريب	
	القيمة الاحتمالية (Sig)	ارتباط بيرسون
الإيثار	0.973	%-0.6
القياسية	0.001	%58.4
روح الرياضية	0.000	%69.4
السلوك الحضاري	0.306	%17
وعى الضمير	0.000	%66.6

المصدر: إعداد الطلبة بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS.22).

من خلال استقراء قيم العلاقات الظاهرة في الجدول أعلاه نلاحظ وجود علاقة طردية بين المتغيرات التابعة والمتغير المستقل "الرضا الوظيفي"، ما عدى متغير "الإيثار" الذي سجل علاقة عكسية مع الرضا الوظيفي بلغت **(%-0.6)**، وقد بلغت أكبر قيمة ارتباط طردية متوسطة بين الرضا الوظيفي والروح الرياضية حيث سجلت **(%69.4)** عند مستوى (0.000)، وهذا يشير إلى أنه كلما زاد الرضا الوظيفي بقيمة واحدة تحسن متغير روح الرياضية في المؤسسة بنسبة **(%42.2)**، ونفس التعليق بالنسبة للمتغيرات التابعة الأخرى.

الجدول رقم (2-15): الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المصحح	الخطأ المعياري للتقدير
1	a0.556	0.340	0.463	0.358

المصدر: إعداد الطلبة بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS.22).

نلاحظ أن معامل الارتباط ($R = 0.556$) والذي يدل على وجود ارتباط إيجابي أي «علاقة طردية متوسطة» بنسبة **(%55.6)** بين الرضا الوظيفي في المؤسسة والمواطنة التنظيمية، كما نلاحظ أن معامل التحديد يساوي **(0.463)** أي أن المتغير المستقل يؤثر بنسبة **(%46.3)** في المتغير التابع في المؤسسة، والنسبة المتبقية **(%67.4)** تفسر أنه يوجد عوامل أخرى تؤثر أيضا في المواطنة التنظيمية.

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

نقوم باختبار الفرضيات عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha = 0,05$).

أولا: اختبار الفرضية الرئيسية

H0: لا يوجد دور للرضا الوظيفي على المواطنة التنظيمية بالمؤسسة "الاستشفائية دباخ السعيد المغير" عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

H1: يوجد دور للرضا الوظيفي على المواطنة التنظيمية بالمؤسسة "الاستشفائية دباخ السعيد المغير" عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

في هذه الخطوة نستخدم معامل الخط الانحدار الخطي لاختبار الفرضيات عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha = 0.05$). اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS22، حيث كانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (2-16): معاملات خط الانحدار البسيط

النموذج	المعاملات غير المعيارية	المعاملات المعيارية	اختبار قيمة ستودنت T	قيمة الاحتمال Sig
	B	الخطأ المعياري	Beta	
الثابت	2.633	0.354		0.000
الرضا الوظيفي	0.380	0.025	0.580	0.000

المصدر: إعداد الطالبات بناء على نتائج الدراسة مخرجات نظام (SPSS22).

من الجدول أعلاه نلاحظ أن القيمة الاحتمالية للمتغير المستقل (الرضا الوظيفي) هي (Sig=0.000) وهي أصغر من ($\alpha \leq 0.05$) أي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة للفرضية الرئيسية الأولى، أي يوجد دور للرضا الوظيفي على المواطنة التنظيمية بالمؤسسة "الاستشفائية دباخ السعيد المغير" هذا ما أكدته الفرضية الرئيسية الأولى.

ثانياً: اختبار الفرضيات الفرعية

في هذه الخطوة نستخدم معامل الخط الانحدار المتعدد لاختبار الفرضيات عند مستوى دلالة معنوية (0,05) ($\alpha=$). اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS22، كانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (2-17): معاملات خط الانحدار المتعدد

النموذج	المعاملات غير المعيارية	المعاملات المعيارية	اختبار قيمة ستودنت T	قيمة الاحتمال Sig
	B	الخطأ المعياري	Beta	
الثابت	3.987	0.564		0.000
الإيثار	-0.005	0.141	-0.006	0.973
الكياسة	0.367	0.097	0.532	0.001
روح الرياضية	0.679	0.118	0.694	0.000
السلوك الحضاري	0.176	0.153	0.170	0.306
وعى الضمير	0.714	0.133	0.666	0.000

المصدر: إعداد الطلبة بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS.22).

1-تحليل نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

H0: لا يوجد دور للرضا الوظيفي على الإيثار بالمؤسسة "الاستشفائية دباخ السعيد" المغير "" عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

H1: يوجد دور للرضا الوظيفي على الإيثار بالمؤسسة "الاستشفائية دباخ السعيد" المغير "" عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

من الجدول أعلاه نلاحظ أن القيمة الاحتمالية للمتغير التابع (الإيثار) هي (Sig=0.973) وهي أكبر من ($\alpha \leq 0.05$) أي نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية، أي لا يوجد دور للرضا الوظيفي على الإيثار بالمؤسسة "الاستشفائية دباخ السعيد" المغير "" وهذا ما لم تأكده الفرضية الأولى.

2-تحليل نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية):

H0: لا يوجد دور للرضا الوظيفي على الكياسة بالمؤسسة " الاستشفائية دباخ السعيد المغير " عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

H1: يوجد دور للرضا الوظيفي على الكياسة بالمؤسسة " الاستشفائية دباخ السعيد المغير " عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

من الجدول أعلاه نلاحظ أن القيمة الاحتمالية للمتغير التابع (الكياسة) هي ($\text{Sig}=0.001$) وهي أصغر من ($\alpha \leq 0.05$) أي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، أي يوجد دور للرضا الوظيفي على الكياسة بالمؤسسة " الاستشفائية دباخ السعيد المغير " وهذا ما أكدته الثانية.

3-تحليل نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة):

H0: لا يوجد دور للرضا الوظيفي على الروح الرياضية بالمؤسسة " الاستشفائية دباخ السعيد المغير " عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

H1: يوجد دور للرضا الوظيفي على لروح الرياضية بالمؤسسة " الاستشفائية دباخ السعيد المغير " عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

من الجدول أعلاه نلاحظ أن القيمة الاحتمالية للمتغير التابع (الروح الرياضية) هي ($\text{Sig}=0.000$) وهي أصغر من ($\alpha \leq 0.05$) أي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، أي يوجد دور للرضا الوظيفي على الروح الرياضية بالمؤسسة " الاستشفائية دباخ السعيد المغير " وهذا ما أكدته الفرضية الثالثة.

4-تحليل نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة):

H0: لا يوجد دور للرضا الوظيفي على السلوك الحضاري بالمؤسسة العمومية " الاستشفائية دباخ السعيد ببلدية المغير " عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

H1: يوجد دور للرضا الوظيفي على السلوك الحضاري بالمؤسسة العمومية " الاستشفائية دباخ السعيد ببلدية المغير " عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

من الجدول أعلاه نلاحظ أن القيمة الاحتمالية للمتغير التابع (السلوك الحضاري) هي ($\text{Sig}=0.306$) وهي أكبر من ($\alpha \leq 0.05$) أي نرفض البديلة ونقبل الفرضية الصفرية، أي لا يوجد دور للرضا الوظيفي على السلوك الحضاري بالمؤسسة العمومية " الاستشفائية دباخ السعيد ببلدية المغير " وهذا ما لم تأكده الفرضية الرابعة.

5-تحليل نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة):

H0: لا يوجد دور للرضا الوظيفي على وعي الضمير بالمؤسسة العمومية " الاستشفائية دباخ السعيد ببلدية المغير " عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

H1: يوجد دور للرضا الوظيفي على وعي الضمير بالمؤسسة العمومية " الاستشفائية دباخ السعيد ببلدية المغير " عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

من الجدول أعلاه نلاحظ أن القيمة الاحتمالية للمتغير التابع (الوعي الضمير) هي ($\text{Sig}=0.000$) وهي أصغر من ($\alpha \leq 0.05$) أي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، أي يوجد أثر للرضا الوظيفي على وعي الضمير بالمؤسسة " الاستشفائية دباخ السعيد ببلدية المغير " وهذا ما أكدته الفرضية الخامسة.

ثالثا: اختبار الفرضيتين الرئيسيتين

سنقوم في هذا الفرع باختبار الفرضية الرئيسية الأولى والفرضية الرئيسية الثانية.

1- اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

في هذه الخطوة نستخدم معامل الخط الانحدار الخطي لاختبار الفرضيات عند مستوى دلالة معنوية ($0,05$) ($\alpha =$) اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS22، كانت النتائج كالتالي:

2-اختبار فرضية (الفروقات):

- لا توجد فروقات تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة).

- توجد فروقات تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة).

اختبار الفرضية 1-2:

H0: لا توجد فروقات عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغيري الدراسة تعزى للجنس.

H1: توجد فروقات عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغيري الدراسة تعزى للجنس.

الجدول رقم (2-18): اختبار T للعينات المستقلة بالنسبة للجنس

متغيري الدراسة	الجنس	العدد	T	F	Sig
الرضا الوظيفي	ذكر	32	-0.879	5.687	0.065
	أنثى	48			
المواطنة التنظيمية	ذكر	32	1.980	0.906	0.532
	أنثى	48			

المصدر: إعداد الطلبة بناء على نتائج الدراسة ومخرجات نظام (SPSS22)

التعليق: لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار Independent-Samples T-Test، نلاحظ من الجدول أعلاه أنها توجد فروق عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للرضا الوظيفي حيث كان مستوى الدلالة المعنوية يساوي ($\text{Sig}=0.065$) أصغر من ($\alpha \leq 0.05$)، أي أن الاختلاف في الجنس يؤثر على الرضا الوظيفي، وهذا يرجع إلى الاختلاف في طبيعة العمل كلا الجنسين بسبب المسؤوليات الوظيفية الإضافية التي يكلف بها الذكر أكثر من الأنثى ومنه يراعي البرنامج العمل هذه الاختلافات، أما بالنسبة المواطنة التنظيمية فنلاحظ عدم وجود فروق عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لمتغير الجنس، حيث كان مستوى الدلالة المعنوية أكبر من ($\alpha > 0.05$) أي أن الاختلاف في الجنس لا يؤثر على المواطنة التنظيمية.

اختبار الفرضية 2-2:

H0: لا توجد فروقات عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغيري الدراسة تعزى للعمر.

H1: توجد فروقات عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغيري الدراسة تعزى للعمر.

الجدول رقم (2-19): اختبار التباين الأحادي (Anova) لمتغيرات الدراسة وفقا لمتغير العمر

متغيري الدراسة	التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	Sig
الرضا الوظيفي	بين المجموعات	0.432	4	0.547	0.765	0.473
	داخل المجموعات	14.231	46	0.666		
	المجموع	14.663	50			
المواطنة التنظيمية	بين المجموعات	0.547	4	0.398	2.435	0.321
	داخل المجموعات	5.124	46	0.590		
	المجموع	5.672	50			

المصدر: إعداد الطلبة بناء على نتائج الدراسة ومخرجات نظام (SPSS22)

التعليق: نلاحظ من الجدول أعلاه أنه لا توجد فروق عند مستوى الدلالة المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغيري الدراسة تعزى لمتغير العمر حيث كان مستوى الدلالة المعنوية أكبر من ($\alpha > 0.05$) أي أن الاختلاف في الأعمار لا يؤثر على متغيري الدراسة.

اختبار الفرضية 2-3:

H0: لا توجد فروقات عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغيري الدراسة تعزى للمستوى التعليمي.

H1: توجد فروقات عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغيري الدراسة تعزى للمستوى التعليمي.

الجدول رقم (20-2): اختبار التباين الأحادي (Anova) لمتغيرات الدراسة وفقا لمتغير المستوى التعليمي

متغيري الدراسة	التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	Sig
الرضا الوظيفي	بين المجموعات	0.165	4	0.063	0.432	0.760
	داخل	14.945	46	0.413		
	المجموع	14.566	50			
المواطنة التنظيمية	بين المجموعات	0.107	4	0.075	0.312	0.342
	داخل	5.860	46	0.321		
	المجموع	5.966	50			

المصدر: إعداد الطالبات بناء على نتائج الدراسة ومخرجات نظام (SPSS22)

التعليق: نلاحظ من الجدول أعلاه أنه لا توجد فروق عند مستوى الدلالة المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغيري الدراسة تعزى لمتغير المستوى التعليمي حيث كان مستوى الدلالة المعنوية أكبر من ($\alpha > 0.05$) أي أن الاختلاف في المستوى التعليمي لا يؤثر على متغيري الدراسة.

اختبار الفرضية 2-4:

H0: لا توجد فروقات عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغيري الدراسة تعزى للمستوى الوظيفي.

H1: توجد فروقات عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغيري الدراسة تعزى للمستوى الوظيفي

الجدول رقم (21-2): اختبار التباين الأحادي (Anova) لمتغيرات الدراسة وفقا للمستوى الوظيفي

متغيري الدراسة	التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	Sig
الرضا الوظيفي	بين المجموعات	1.329	4	0.801	6.213	0.048
	داخل	13.237	46	0.129		
	المجموع	14.566	50			
المواطنة التنظيمية	بين المجموعات	0.846	4	0.229	1.516	0.221
	داخل	5.120	46	0.151		
	المجموع	5.966	50			

المصدر: إعداد الطلبة بناء على نتائج الدراسة ومخرجات نظام (SPSS22)

تعليق: نلاحظ من الجدول أعلاه أنها توجد فروق عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) الرضا الوظيفي حيث كان مستوى الدلالة المعنوية يساوي ($\text{Sig}=0.048$) أصغر من ($\alpha \leq 0.05$)، أي أن الاختلاف في المستوى

الوظيفي يؤثر على الرضا الوظيفي، وهذا يرجع إلى أنه توجد وظائف تحتاج للتغير أكثر من وظائف أخرى، أما بالنسبة المواطنة الوظيفية فنلاحظ عدم وجود فروق عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لمتغير المستوى الوظيفيتين حيث كان مستوى الدلالة المعنوية أكبر من ($\alpha > 0.05$) أي أن الاختلاف في المستوى الوظيفي لا يؤثر على المواطنة التنظيمية.

اختبار الفرضية 2-5:

H0: لا توجد فروقات عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغيري الدراسة تعزى لعدد سنوات الخدمة.

H1: توجد فروقات عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغيري الدراسة تعزى لعدد سنوات الخدمة.

الجدول رقم (22-2): اختبار التباين الأحادي (Anova) لمتغيرات الدراسة وفقا لمتغير عدد سنوات الخدمة

متغيري الدراسة	التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	Sig
الرضا التنظيمي	بين المجموعات	0.165	3	0.294	0.730	0.345
	داخل المجموعات	14.945	34	0.402		
	المجموع	14.566	37			
المواطنة التنظيمية	بين المجموعات	0.107	3	0.071	0.418	0.643
	داخل المجموعات	5.860	34	0.169		
	المجموع	5.966	37			

المصدر: إعداد الطالبات بناء على نتائج الدراسة ومخرجات نظام (SPSS22)

التعليق: نلاحظ من الجدول أعلاه أنه لا توجد فروق عند مستوى الدلالة المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمتغيري الدراسة تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة حيث كان مستوى الدلالة المعنوية أكبر من ($\alpha > 0.05$) أي أن الاختلاف في عدد سنوات الخدمة لا يؤثر على متغيري الدراسة.

خلاصة الفصل الثاني

جاءت هذه الدراسة لتحديد دور الرضا الوظيفي في تشكيل سلوكيات المواطنة التنظيمية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية دباخ السعيد ببلدية المغير، وقد توصلت الدراسة من خلال اختبار الفرضيات إلى عدة استنتاجات نذكر منها أن: كشفت نتائج الدراسة عن وجود دور للرضا الوظيفي على المواطنة التنظيمية وكل من أبعاده الثلاثة: (الكياسة، روح الرياضية، وعي الضمير) في حين ليس له أثر على كل من البعدين: (الإيثار والسلوك الحضاري) لدى المؤسسة محل الدراسة.

وهذا يدل على أن المؤسسة العمومية الاستشفائية دباخ السعيد ببلدية المغير تهتم بالموظف وتعمل على توفيره وسائل الراحة للموظفين من أجل التحسين من المواطنة التنظيمية بمختلف أبعادها، ولكن الرضا الوظيفي وحده ليس كافيا ليكون الموظف ذو إيثار وسلوك حضاري إن لم تتوفر فيه الراحة النفسية والرغبة للتقدم.

الخاتمة

إن أي مؤسسة مهما كان حجمها والقطاع الذي تنتمي إليه تسعى لتحقيق أهدافها لضمان إستمراريتها داخل المجتمع ، لذلك تعمل على توفير سلوك فردي الفاعل في مجال العمل باعتباره الركيزة الأساسية لسير المهام.

وقد تبين أن للرضا الوظيفي دور كبير في الإدارة ، حيث تنبع أهميته من كونه يعتمد على العنصر البشري لأنه يحتل درجة عالية من الأهمية بين عوامل الإنتاج المختلفة.

وبعد استعراضنا لأهم الأدبيات النظرية المتعلقة بمتغيري الدراسة (الرضا الوظيفي وسلوك المواطن التنظيمية) والعلاقة بينهما ، وإسقاط ما تم عرضه على المؤسسة العمومية الإستشفائية دباخ السعيد بالمغير وتوصلنا إلى مجموعة من النتائج و الاقتراحات.

أولا : النتائج

يمكن تقسيم النتائج التي توصلت إليها الدراسة إلى مجموعتين ، الأولى خاصة بالجانب النظري والثانية خاصة بالجانب التطبيقي ، وذلك كما يلي:

1. النتائج النظرية

- يعتبر الرضا الوظيفي من الوسائل المهمة التي ترفع من مستوى الأداء كما ونوعا ، كما أنه يساهم في تخفيض معدلات التغيب ودوران العمل وحوادث العمل في المؤسسة .
- لا يوجد هناك توافق بين النظريات حول تفسير محدد للرضا الوظيفي ، فهو مازال موضوع جدال ونقاش كبير ، نظرا لتعدد الحقول العلمية التي تناولته بالدراسة (علم النفس ، العلوم السلوكية والإدارية وعلم الاجتماع)، يضاف إلى ذلك الخاصية الذاتية التي يتميز بها هذا الموضوع فما يكون رضا الشخص ما قد يكون عدم رضا لشخص آخر.
- إن الرضا الوظيفي وسلوك المواطن التنظيمية أحد الاهتمامات الأساسية للمؤسسة التي ينبغي تحقيقها من خلال عملية التحفيز.
- أن دراسة سلوك المواطن التنظيمية ينبع من كونه يساهم في تحسين أداء الكلي للمؤسسة عن طريق إدارة العلاقات التبادلية بين الموظفين في الأقسام والإدارات المختلفة مما يساهم في زيادة حجم المخرجات الكلية المنجزة.

2. النتائج التطبيقية

- وجود ارتباط إيجابي أي «علاقة طردية» بين الرضا الوظيفي في المؤسسة والمواطن التنظيمية، أي أن المتغير المستقل يؤثر في المتغير التابع في المؤسسة، وأنه يوجد عوامل أخرى تؤثر أيضا في المواطن التنظيمية.
- لا يوجد دور للرضا الوظيفي على الإيثار بالمؤسسة " الاستشفائية دباخ السعيد " المغير " عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

- يوجد دور للرضا الوظيفي على الروح الرياضية بالمؤسسة " الاستشفائية دباخ السعيد المغير " عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$).
- لا يوجد دور للرضا الوظيفي على السلوك الحضاري بالمؤسسة " الاستشفائية دباخ السعيد المغير " عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$).
- يوجد دور للرضا الوظيفي على وعي الضمير بالمؤسسة " الاستشفائية دباخ السعيد المغير " عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$).
- يوجد دور للرضا الوظيفي على الكياسة بالمؤسسة " الاستشفائية دباخ السعيد المغير " عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$).

ثانيا: الإقتراحات والتوصيات

- في ضوء النتائج التي أسفر عنها هذا البحث يقدم الباحث عددا من التوصيات التي يأمل أن تفيد المهتمين بمجال البحث عموما وهي:
- هيكّل ساعات عمل المناوبة، بحيث لا تتجاوز فترة العمل أكثر من ست ساعات لكل مناوبة، حيث أن تجاوز فترة المناوبة أكثر من ذلك يؤدي إلى إرهاق الموظفين وشعورهم بالاجهاد، خاصة في المناوبات الليلية، وهو ما يؤثر سلبا على أداءه في العمل.
 - رفع الحد الأدنى للأجور والحوافز بما يضمن المحافظة على الكفاءات الموجودة حاليا بالمؤسسة.
 - إعادة صياغة معايير الترقية حتما تكون أكثر عدالة وذلك بمراعاة خبرة الموظف.
 - العمل على محافظة مستوى سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة.
 - توفير مناخ تنظيمي مناسب لتعزيز سلوك المواطنة التنظيمية يساعد العاملين على ممارسة هذا السلوك من خلال وضع الأنظمة اللازمة لمكافأة الجهود العفوية والتطوعية لهم.
 - تدعيم البيئة التنظيمية التي تساعد وتشجع على ابداع الموظفين، مما يلحق شعورهم بالرضا وبالتالي يساهم في تطور المؤسسة.

ثالثا: أفاق الدراسة

- من خلال هذه الدراسة يمكن إقتراح مواضيع للبحث نعرضها في النقاط التالية:
- دور سلوك المواطنة التنظيمية في الإبداع الإداري.
 - المناخ التنظيمي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية.
 - تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية.

قائمة المراجع

أولاً: قائمة المراجع باللغة العربية

❖ الكتب :

- 1- أحمد مصطفى الأشقر، مقدمة في الإحصاء مفاهيم وطرائق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان 2009.
- 2- إيهاب عيسى المصري و طارق عبد الرؤوف عامر، الولاء المؤسسي والرضا الوظيفي والمهني "مفهومه- عوامله- نظرياته ومقاييس الرضا الوظيفي والمهني في العمل"، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، ط1، 2014.
- 3- بوعلام بوشاشي ، فوائد الإحصاء، دروس وتمارين، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر.
- 4- جلال عبد الحليم، محددات الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، ط1، 2016.
- 5- سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية، مدخل إستراتيجي، دار وائل، عمان، 2006.
- 6- عبد العزيز فهمي هيكل، موسوعة المصطلحات الاقتصادية الإحصائية، دار النهضة العربية للنشر، بيروت- لبنان، 1985 .
- 7- عصام عبد اللطيف عمر، الرضا الوظيفي ومهارات إدارة ضغوط العمل، نيولينك للنشر والتدريب ، مدينة نصر- القاهرة، ط1، 2015.
- 8- فائزة محمد رجب بهنسي، الرضا الوظيفي للعاملين من منظور الخدمة الاجتماعية، دار الوفاء لدنيا النشر والتوزيع، الإسكندرية، ط1، 2011.
- 9- محسن مجم المالكي، تعلم برنامج مايكروسوفت اكسل 2003، دار العلوم للنشر والتوزيع، بيروت، بدون سنة نشر.
- 10- منال البارودي، الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرووسين، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة – مصر، ط1، 2015.
- 11- منيف لكحل ، تحفيز العاملين وبناء الرضا الوظيفي، المثقف للنشر والتوزيع، ط1، 2018.

❖ رسائل واطروحات :

- 12- إبراهيم سالم إبراهيم أبو عمرة، استخدام تحليل المسار في دراسة العوامل المناخية المؤثرة على كمية الأمطار في محافظة رام الله، أطروحة ماجستير في الإحصاء، جامعة الأزهر، غزة.

- 13- الزهرة جمانة، **المناخ التنظيمي وعلاقته بسلوك المواطن التنظيمية**، مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، 2016/2015.
- 14- أمال لروي ، **أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين**، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2019/2018.
- 15- أميرة محمد رفعت حواس، **أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطن التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية**، مذكرة مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة القاهرة، 2003.
- 16- إيمان جامع و نسرين مغلاوي ، **أثر الرضا الوظيفي في تحسين الأداء داخل المؤسسة**، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميلة، 2020/2019.
- 17- بشير شارف ، **دور سلوك المواطن التنظيمية في تحقيق الإبداع الإداري**، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، 2019/2018.
- 18- بلال عمرون ، **واقع ممارسة أساتذة التعليم الثانوي قسم البكالوريا لسلوكيات المواطن التنظيمية**، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم النفس، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة المسيلة، 2016/2015.
- 19- حمزة بولغب ، **حسين براهيم، دور القيادة الإدارية في تفعيل سلوك المواطن التنظيمية**، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل، 2018/2017.
- 20- خولة بالطيب ، **سلوكيات المواطن التنظيمية وأهميتها في التشارك المعرفي**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر أكاديمي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2018/2017.
- 21- زكية بوقطاية، **أثر الحوافز على سلوك المواطن التنظيمية**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، 2018/2017.
- 22- زهية عزيون التحفيز وأثره على الرضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955 قسنطينة، 2007/2006.

- 23- زين الدين ضياف، السلوك الإشرافي وعلاقته بالرضا الوظيفي والتنظيم الصناعي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة قسنطينة، 2000.
- 24- زين الدين عدودة ، علاقة الرضا الوظيفي بالالتزام التنظيمي، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015/2014.
- 25- سالم عواد الشمري، الرضا الوظيفي لدى العاملين وآثاره على الأداء الوظيفي، كلية الاقتصاد و الإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، 2009.
- 26- سعيدة عطوات ، دراسة محددات الرضا الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2016/2015.
- 27- شفيق شاطر ، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية، مذكرة تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية ، التجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، 2010/2009.
- 28- فطيمة بوقفة ، أثر القيادة التحويلية في سلوك المواطنة التنظيمية، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، 2020/2019.
- 29- فوزية عياد، أثر التسويق الداخلي في سلوك المواطنة التنظيمية، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل، 2020/2019.
- 30- لخضر بن غنام ، الإشاعات الخارجية و أثرها على دافعية العمال داخل المنظمات، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس التنظيمي وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة محمود منتوري قسنطينة، 2007/2006.
- 31- محمد الأمين بريح ، يحي موساوي ، تأثير الرضا على أداء الموارد البشرية ، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، علوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، 2016/2015.
- 32- محمد شفيق سعيد المصري، الانغماس الوظيفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر غزة، 2015.

- 33- محمد نادر غنوة ، أثر الضغوط الوظيفية على المواطنة التنظيمية، مذكرة مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، 2012/2013.
- 34- منال عاطف أبو غزالة، الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات والأندية التابعة للإتحاد الأردني لرياضة ذوي الحالات الخاصة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الرياضية، جامعة اليرموك، الأردن.
- 35- نجاح مبارك، سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة المتوسط ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2017.
- 36- هشام برو ، أثر النمط القيادي لرؤساء الأقسام على الرضا الوظيفي لدى المرؤوسين المباشرين بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2018/2019.
- ❖ مجلات - تقارير- دراسات :
- 37- أبو تايه، (2012) بعنوان "أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن".
- 38- احمد بن سالم العامري (2003) بعنوان محددات و آثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، الاقتصاد و الإدارة، المجلد 2، العدد 17.
- 39- أريج سعيد خليل، تأثير سلوكيات المواطنة التنظيمية في محاربة الفساد الإداري، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الرابع والخمسون، 2018.
- 40- الحضر، عثمان مناحي (2015) دراسة تحليلية للرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الرياضية في الجامعات الأردنية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية ، عمان، الأردن.
- 41- حسين يركي ، بن عودة مصطفى، دراسة تحليلية لسلوكيات المواطنة التنظيمية وعلاقتها ببعض المتغيرات التنظيمية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية- دراسات اقتصادية، العدد 23، المجلد (1).
- 42- حمزة معمري وبن زاهي منصور(2014) بعنوان "سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة" مجلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية، العدد 14.
- 43- سحر محمد بدوي، أثر الالتزام التنظيمي على العلاقة بين الرضا الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية، معهد طبية العالي للحاسب والعلوم الإدارية.
- 44- صلاح الدين حنيش (2018) دور الرضا الوظيفي في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمؤسسة الاستشفائية لطب العيون بالوادي، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، الجزائر.

45- ضرار عبد الحميد التوم العتيبي، دراسة وتحليل العوامل المؤثرة على مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة- جامعة الأزهر، العدد التاسع، يناير 2012.

46- عادل غربي، حمزة حمية، عبد الكريم حاج سعد، (2018) بعنوان الرضا الوظيفي و أثاره على أداء العاملين في المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة الرواد للصناعة و الخدمات بالمنطقة الصناعية بكوينين الوادي، مذكرة ماستر، تخصص إدارة أعمال كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير، جامعة حمه لخضر بالوادي، الجزائر.

47- عادل ياسين جواد و رعد عبد الله عيدان الطالي (2014) بعنوان " دور الثقافة التنظيمية في سلوكيات المواطن التنظيمية"، مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية، المجلد 20 العدد 79.

48- عز الدين بن يحي (2014) بعنوان "أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطن التنظيمية دراسة ميدانية بمؤسسات الشباب لولاية قسنطينة" مجلة أبحاث نفسية وتربوية، المجلد 4، العدد 10.

49- محمد أحمد الخليفة علي، (2016)، العلاقة بين الرضا الوظيفي و سلوك المواطن التنظيمية، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 17 العدد 1، السودان.

50- نجيب عبد المجيد نجم، خولة صدر الدين كريم، دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطن التنظيمية ، جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد 2، 2018، المجلد الثامن.

❖ قائمة المراجع باللغة الأجنبية :

51- (Les comportements de citoyenneté organisationnelle: une étude empirique sur les relations avec l'engagement affectif, la satisfaction au travail et l'implication au travail) .

52- The Relationship between Organizational Citizenship Behavior , Job satisfaction, and occupational Stress among Midwives Working in Healthcare Centers of Mashhad Iran, 2014.

53- Woymer – Weston : A study of work Autonomy and Job- Satisfaction of social workers In Georgia, Atlanta univ ., ph. D, Diss, Abst, 1995.

54- work Stress and Organizational Citizenship Behaviours (OCBs) in Call Centers Employees .

55- Study of the Effect of Supervisor Trust of Subordinates and Their Organization and Job Satisfaction and Organizational Commitment, Dissertation Abstract, Regent University .

- 56- Organizational Citizenship Behaviour and job Satisfaction among the Employees of Select Textile in Perundurai.
- 57- Abd Alkadir, Acturan Hulya gunduz chekmecelioglu, a2016(The Effects of knowledge sharing and organizational citizenship behaviors on creative behaviors in educational institutions in turkey.
- 58- Dennis. Organ, **Organizational Citizenship Behavior: Its Construct Clean-Up time**, School of Business Indiana University, HUMAN PERFORMANCE,10(2), 85/97.
- 59- Study of the effect of supervisors trust of subordinates and their organization and job satisfaction and organizational commitment, dissertation abstract, regent university, (2004).
- 60- Berbaoui Kamel, Boudkhil Mohmmmed El Amin, Mokaddem Abdeljalil, **Relationslip between Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior in the National Company for Distribution of Electricity and Gas**, European Journal of Business and Management, Vol.7, No.30, 2015.
- 61- RosIntanSatinasMunir, Ramlee Abdul Rahman,Determining Dimensions of Job Satisfaction using Factor Analysis,Faculty of Business& Management, UniversitiTeknolog MARA, PuncakAlam, 42300 Selangor, Malaysia.
- 62- Nurses job Satisfaction in Maltese Longterm care institutions, dissertation abstract , royal college of nusing;(2006).

قائمة الملاحق

الملحق 01: استمارة الاستبيان

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة الشهيد حمه لخضر-الوادي

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص إدارة أعمال

استمارة الاستبيان

أخي/أختي: الموظف (ة). السلام عليكم ورحمة الله و بركاته أما بعد:

في إطار تحضير لمذكرة تخرج الماستر في تخصص إدارة أعمال تحت عنوان: دور الرضا الوظيفي في تشكيل سلوكيات المواطن التنظيمية، دراسة حالة بالمؤسسة العمومية الاستشفائية دباخ السعيد ببلدية المغير لكم منا جزيل الشكر مسبقا على مساهمتكم القيمة و مشاركتكم الفعالة في إثراء هذا الموضوع بأجوبتكم على أسئلة هذا الاستبيان علما أن الإجابات التي تستدلون بها لن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي لا غير.

في المكان الذي يناسبك. **X الجزء الأول: معلومات شخصية:** الرجاء وضع العلامة

☐	الجنس: ذكر	☐	أنثى
☐	السن: اقل من 29 سنة	☐	40-30
☐	50-41	☐	أكثر من 50 سنة
☐	الاقدمية: اقل من 5 سنوات	☐	10-5
☐	20-10	☐	أكثر من 20 سنة
☐	المستوى الدراسي: مستوى بكالوريا أو اقل	☐	شهادة تقني سامي
☐	ليسانس	☐	ماستر
☐	المنصب: مدير/رئيس قسم	☐	رئيس مكتب
☐	الحالة الاجتماعية: عازب	☐	متزوج
☐		☐	مطلق

الجزء الثاني:

أولاً: (30) عبارة تتعلق بالرضا الوظيفي الرجاء وضع علامة (x) في الخانة التي تمثل وجهة نظرك

الاجابات					العبارات	الرقم	
مطلقا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما			
					راض عن عملي الوظيفي.	1	محتوى العمل
					راض عن تمتعك بالحرية في اختيار أداء العمل.	2	
					راض عن سهولة الإجراءات العمل الذي تقوم به.	3	
					إعطاء المسؤول الحرية للعامل يؤثر على حركة العمل.	4	نمط الإشراف
					لديك رغبة في تحمل مسؤولية إضافية.	5	
					راض عن وضوح التعليمات ولوحة الإعلانات الداخلية لمديريتك.	6	
					راض عن تناسب الأجر الذي تتقاضاه مع متطلبات المعيشة.	7	الرضا عن الأجر
					الأجر الذي تتقاضاه يناسب الجهد الذي تبذله.	8	
					سياسة الأجور عادلة مع الزملاء في العمل.	9	
					راض عن طريقة عدالة الترقية في العمل.	10	الرضا عن الترقية
					إن منح الترقيات يؤثر ايجابيا على العمل.	11	
					راض على فرص الترقية في العمل.	12	
					اتصالك بزملائك يحفزك على العمل.	13	الرضا عن العمل
					تشعر برضا علاقتك بين راحتك النفسية مع زملاء العمل وبين أدائك الوظيفي.	14	
					هناك توافق في الأمور المتعلقة بالعمل مع زملائك.	15	
					حجم ساعات العمل تتوافق مع طبيعة عملك.	16	الرضا عن ظروف العمل
					تتوفر في مؤسستك الظروف المادية للعمل	17	

					(التهوية، الإضاءة، التجهيزات...).	
					توفر المؤسسة لك ولزملائك المناخ الآمن من الأخطار المهنية و الأضرار الصحية.	18
					راض على عدد أيام العمل في الأسبوع.	19

الجزء الثالث :

ثانيا: (21) عبارة تتعلق بسلوك المواطنة التنظيمية. الرجاء وضع العلامة (x) في الخانة التي تناسب وجهة نظرك.

	الرقم	العبارات	الإجابات			
			دائما	غالبا	أحيانا	نادرا
بعد الإيثار	01	زملاء العمل يساعدوك عندما يكون لديك حجم كبير من العمل .				
	02	تقوم بأداء عمل لزملائك في حالة غيابهم عن العمل .				
	03	تقدم النصائح والإرشادات للعاملين الجدد لتسهيل مهامهم				
بعد الكياسة	04	تحترم خصوصيات زميلك في العمل.				
	05	تبادر دائما إلى منع حدوث خلافات بين العاملين.				
	06	تساهم في رفع معنويات زميلك ليتخطى مشاكله الوظيفية				
روح الرياضة	07	تستمع للنقد البناء وتقبل المساءلة على الأخطاء.				
	08	تقوم بأداء الأعمال الإضافية دون تنمر.				
	09	يقوم اغلب العاملين بالتغاضي عن المضايقات البسيطة في بيئة العمل.				
السلوك الحضاري	10	تساهم في حل النزعات بين زملائك.				
	11	تلتزم وتطبق القواعد والقوانين السارية المعمول بها دون رقابة.				
	12	تحرص على عدم التغيب إلا لظروف قاهرة.				
وعلي الضمير	13	تحافظ على ممتلكات المؤسسة وتهتم بها.				
	14	تواظب على حضور الاجتماعات واللقاءات التي تعقدها مؤسستك				
	15	من الواجب عليك أن تعمل بجد حرصا على كسب راتب بصدق.				
	16	تبدل قصار جهدك لتحسين مهارتك ومواكبة تطورات العملية.				