الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الوادي
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
مخبر إدارة أعمال المؤسسات الاقتصادية المستدامة

أطروحة دكتوراه

مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في الطور الثالث (LMD)
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة الموارد البشرية

أثر الذكاء العاطفي في سلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين في المؤسسات الاستشفائية

دراسة حالة المركز الاستشفائي الجامعي باتنة

إعداد الطالبة: رميساء مقاوسي
إشـراف: أ. د سامر زلاسي

نوقشت أمام لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
أحمد تي	أستاذ التعليم العالي	جامعة الوادي	رئيسًا
سامر زلاسي	أستاذ التعليم العالي	جامعة الوادي	مشرفًا ومقررًا
أحمد بن خليفة	أستاذ التعليم العالي	جامعة الوادي	مناقشًا
عواطف عيشوش	أستاذ التعليم العالي	جامعة الوادي	مناقشًا
عبد الغاني تغلابت	أستاذ محاضر أ	جامعة باتنة 1	مناقشًا
سفيان فنيط	أستاذ التعليم العالي	جامعة جيجل	مناقشًا

السنة الجامعية: 1447-1448 هـ / 2025-2026 م

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الوادي
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
مخبر إدارة أعمال المؤسسات الاقتصادية المستدامة

أطروحة دكتوراه

مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في الطور الثالث (LMD)
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة الموارد البشرية

أثر الذكاء العاطفي في سلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين في المؤسسات الاستشفائية

دراسة حالة المركز الاستشفائي الجامعي باتنة

إعداد الطالبة: رميساء مقاوسي
إشـراف: أ. د سامر زلاسي

نوقشت أمام لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
أحمد تي	أستاذ التعليم العالي	جامعة الوادي	رئيسًا
سامر زلاسي	أستاذ التعليم العالي	جامعة الوادي	مشرفًا ومقررًا
أحمد بن خليفة	أستاذ التعليم العالي	جامعة الوادي	مناقشًا
عواطف عيشوش	أستاذ التعليم العالي	جامعة الوادي	مناقشًا
عبد الغاني تغلابت	أستاذ محاضر أ	جامعة باتنة 1	مناقشًا
سفيان فنيط	أستاذ التعليم العالي	جامعة جيجل	مناقشًا

السنة الجامعية: 1447-1448 هـ / 2025-2026 م

إهـــــداء

أهدي ثمرة مجهودي

إلى نبع الحنان إلى من تحت أقدامها الجنان

والدتي الغالية حفظها الله

إلى من غاب عن العين ولم يغب عن القلب
إلى روح والدي الطاهرة رحمه الله

إلى من هي في ذاكرتي أبدا وفي دعائي دائما

إلى روح جدتي رحمها الله

إلى من تقاسمت معهم حلو الحياة ومرها إلى سندي
وملجئي أختي الغالية وأخوتي حفظهم الله لي

إلى الداعم عند الحاجة صهري حفظه الله

إلى من هن قدوة لي في العلم والتحدي والإصرار
إلى خالتي وعماتي

إلى بهجة الأيام أحباب القلب أطفال العائلة

إلى رفيقات الدرب صديقاتي العزيزات

إلى من لم تسعفني الكلمات لذكرهم وتركوا
أثرا طيبا بمواقفهم

كلمة شكر

الحمد لله الذي ألهمنا الصبر والتوفيق والسداد لإتمام إنجاز هذا العمل

وإمتثالا لقول الرسول صلى الله عليه وسلم: (من لا يشكر الناس لا يشكر الله) رواه أحمد والبخاري وصححه الألباني

أقدم شكري وإمتناني لكل من قدم لي يد العون في إنجاز هذا البحث وأخص بالذكر:

أستاذي المشرف الدكتور **زلاسي سامر** على توجيهاته ونصائحه التي رافقتني طيلة سنوات البحث لإتمام هذا العمل البحثي بصورته النهائية.

الأستاذ الدكتور **بوقنة سليم** على دعمه ومرافقته الأكاديمية في مساري الدراسي والبحثي بالجامعة

والشكر موصول للجنة المناقشة لقبولهم مناقشة الأطروحة

كما أتوجه بالشكر لكافة العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي باتنة على إمدادهم لي بالمعلومات اللازمة لإثراء هذا البحث وأخص بالذكر السيدة **رحماني زوليخة** التي يسرت لي البحث في المركز الاستشفائي الجامعي

دون أن أنسى كل من أمدني ولم يبخل علي بالمعلومات والتوجيهات من أساتذة وإداريين خدمة للبحث العلمي

جزاكم الله عني كل خير

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر الذكاء العاطفي في سلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي باتنة، وقصد تحقيق ذلك تم الاعتماد على المنهج الوصفي إضافة إلى المنهج التحليلي كونهما الأنسب لمعالجة موضوع الدراسة، وتم اعتماد عدة أدوات للدراسة المتمثلة في الاستبيان كأداة رئيسية، إضافة إلى المقابلة والملاحظة كأدوات داعمة، شملت الدراسة عينة مكونة من 310 أفراد عاملين، ولتحليل البيانات تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS version 27)، توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي دال إحصائيا للذكاء العاطفي بأبعاده مجتمعة في سلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين، كما توصلت إلى وجود أثر إيجابي دال إحصائيا لكل من إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات الاجتماعية في سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم، باستثناء بعد الوعي بالذات حيث جاء أثره غير دال إحصائيا، ، إضافة لما سبق أشارت النتائج إلى وجود فروق دالة إحصائيا في متوسط استجاباتهم حول الذكاء العاطفي تعزى للمتغيرات الديموغرافية السن، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة في حين لم تظهر فروقا دالة لمتغيري الجنس وطبيعة العمل، كما أشارت إلى وجود فروق دالة إحصائيا في متوسط استجاباتهم حول سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى للمتغيرات الديموغرافية ما عدا متغيري الجنس وطبيعة العمل، وفي ضوء النتائج السابقة تم توجيه مجموعة من الاقتراحات للجهات المسؤولة بالمركز الاستشفائي الجامعي التي من شأنها تعزيز الذكاء العاطفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين.

الكلمات المفتاحية: ذكاء عاطفي، سلوكيات المواطنة التنظيمية، وعي بالذات، إدارة الذات، وعي اجتماعي، إدارة العلاقات الاجتماعية، مركز استشفائي جامعي.

Abstract:

This study aims to determine the impact of emotional intelligence on the organizational citizenship behaviors (OCBs) of employees at the University Hospital Center of Batna. Therefore, The descriptive approach was adopted in addition to the analytical approach as the most appropriate for addressing the subject of the study, several tools were adopted for the study, the questionnaire as the main tool, supplemented by interviews and observation. The study involved a sample of 310 employees. For data analysis, the statistical package program (SPSS version 27) was used. The study found a statistically significant positive effect of emotional intelligence in its combined dimensions on the organizational citizenship behaviors of employees. It also found a statistically significant positive effect of self-management, social awareness and relationship management on their (OCBs), with the exception of the self-awareness, for which the effect was not statistically significant. Additionally, the results indicated statistically significant differences in their mean responses regarding emotional intelligence attributable to demographic variables of age, educational qualifications, and years of experience, whereas no significant differences were found for gender and nature of work. It also indicated that there were statistically significant differences in their mean responses regarding (OCBs) attributable to demographic variables with the exception of gender and nature of work. . In light of the previous findings, a set of suggestions were directed to the relevant authorities at the (CHU), which would strengthen the emotional intelligence and (OCBs) of employees.

Keywords: Emotional Intelligence, Organizational Citizenship Behaviors (OCBs), Self-Awareness, Self-Management, Social Awareness, Relationship Management, University Hospital Center (CHU).

قائمة المحتويات

العنوان	الصفحة
إهداء	-
كلمة شكر	-
ملخص باللغة العربية	-
ملخص باللغة الإنجليزية	-
قائمة المحتويات	VI- V
قائمة الجداول	VIII- VII
قائمة الأشكال	IX
قائمة الملاحق	X
مقدمة	أ -ز
الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة	44-08
تمهيد	09
المبحث الأول: المدخل النظري للذكاء العاطفي	10
المطلب الأول: الأسس الفكرية للذكاء العاطفي	10
المطلب الثاني: نماذج وأبعاد الذكاء العاطفي	17
المطلب الثالث: الذكاء العاطفي لدى الأفراد وآليات تطويره	24
المبحث الثاني: المدخل النظري لسلوكيات المواطنة التنظيمية	27
المطلب الأول: المرتكزات الفكرية لسلوكيات المواطنة التنظيمية	27
المطلب الثاني: مداخل وأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية	32
المطلب الثالث: محددات ومعيقات سلوكيات المواطنة التنظيمية	37
خلاصة الفصل	44
الفصل الثاني: إطار عام حول الدراسات السابقة	74-45
تمهيد	46
المبحث الأول: عرض الدراسات السابقة	47
المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة المحلية	47
المطلب الثاني: عرض الدراسات السابقة الأجنبية	50
المبحث الثاني: التعليق على الدراسات السابقة (الفجوة البحثية)	58
المطلب الأول: التعليق على الدراسات السابقة المحلية	58
المطلب الثاني: التعليق على الدراسات السابقة الأجنبية	62
المطلب الثالث: موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة	69
خلاصة الفصل	74

الفصل الثالث: الإطار المنهجي للدراسة	104-75
تمهيد	76
المبحث الأول: الأسس المنهجية للدراسة	77
المطلب الأول: نبذة عن المؤسسة محل الدراسة	77
المطلب الثاني: المقاربة المنهجية للدراسة	84
المطلب الثالث: متغيرات وفرضيات الدراسة	88
المبحث الثاني: طرق وأساليب المعالجة الإحصائية	91
المطلب الأول: أدوات جمع البيانات	91
المطلب الثاني: أدوات وأساليب المعالجة الإحصائية للبيانات	96
المطلب الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة	99
خلاصة الفصل	104
الفصل الرابع: عرض ومناقشة نتائج الدراسة	167-105
تمهيد	106
المبحث الأول: عرض نتائج الدراسة	107
المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج المتغيرات الديموغرافية	107
المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة	113
المطلب الثالث: عرض نتائج اختبار فرضيات الدراسة	124
المبحث الثاني: مناقشة نتائج الدراسة	146
المطلب الأول: مناقشة النتائج المتعلقة بمتغيرات الدراسة	146
المطلب الثاني: مناقشة نتائج أثر الذكاء العاطفي في سلوكيات المواطنة التنظيمية	152
المطلب الثالث: مناقشة نتائج اختبارات الفروق حول متغيرات الدراسة	161
خلاصة الفصل	170
الخاتمة	171
قائمة المراجع	176
الملاحق	-

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
1	أبعاد الذكاء العاطفي حسب تصنيفات الرواد والباحثين	23
2	تصنيف سلوكيات المواطنة التنظيمية حسب تسلسل الدراسات	33
3	ملخص الدراسات السابقة المحلية	59
4	ملخص الدراسات السابقة الأجنبية	63
5	العينة الاستطلاعية	85
6	العينة الكلية	86
7	توزيع عبارات الاستبيان	92
8	تقسيم فئات مقياس ليكرت الخماسي	93
9	معامل الارتباط (Pearson) بين الدرجة الكلية للذكاء العاطفي وأبعاده	99
10	معامل الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية لأبعاد الذكاء العاطفي	100
11	معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لسلوكيات المواطنة التنظيمية وأبعادها	101
12	معامل الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية لسلوكيات المواطنة التنظيمية	101
13	اختبار الثبات ألفا كرومباخ لمتغيرات الدراسة	102
14	اختبار الثبات لأبعاد الذكاء العاطفي	103
15	اختبار الثبات لأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية	103
16	التوزيع الديموغرافي لأفراد عينة الدراسة	107
17	الإحصاء الوصفي لفقرات متغير الذكاء العاطفي	114
18	الإحصاء الوصفي لمتغير الذكاء العاطفي بأبعاده	116
19	الإحصاء الوصفي لفقرات متغير سلوكيات المواطنة التنظيمية	118
20	الإحصاء الوصفي لمتغير سلوكيات المواطنة التنظيمية بأبعاده	121
21	معامل الارتباط (Pearson) للعلاقة بين الذكاء العاطفي بأبعاده وسلوكيات المواطنة التنظيمية	124
22	نتائج اختبارات استقلالية واعتدالية توزيع البواقي	125
23	نتائج اختبار تضخم التباين	126
24	نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لتأثير الوعي بالذات في سلوكيات المواطنة التنظيمية	127
25	نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لتأثير إدارة الذات في سلوكيات المواطنة التنظيمية	127
26	نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لتأثير الوعي الاجتماعي في سلوكيات المواطنة التنظيمية	128
27	نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لتأثير إدارة العلاقات الاجتماعية في سلوكيات المواطنة التنظيمية	129
28	نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لتأثير الذكاء العاطفي بأبعاده في سلوكيات المواطنة التنظيمية	130
29	نتائج اختبار T لعينتين مستقلتين حول الذكاء العاطفي	132
30	نتائج اختبار التباين الأحادي (Anova) لمتغير السن حول الذكاء العاطفي	133

31	نتائج اختبار الفروق البعدية بين الفئات العمرية حول الذكاء العاطفي	133
32	نتائج اختبار التباين الأحادي (Anova) لمتغير المؤهل العلمي حول الذكاء العاطفي	134
33	نتائج اختبار الفروق البعدية بين فئات المؤهل العلمي حول الذكاء العاطفي	135
34	نتائج اختبار التباين الأحادي (Anova) لمتغير طبيعة العمل حول الذكاء العاطفي	136
35	نتائج اختبار التباين الأحادي (Anova) لمتغير سنوات الخبرة حول الذكاء العاطفي	137
36	نتائج اختبار الفروق البعدية بين فئات سنوات الخبرة حول الذكاء العاطفي	138
37	نتائج اختبار T لعينتين مستقلتين حول سلوكيات المواطنة التنظيمية	139
38	نتائج اختبار التباين الأحادي (Anova) لمتغير السن حول سلوكيات المواطنة التنظيمية	140
39	نتائج اختبار الفروق البعدية بين الفئات العمرية حول سلوكيات المواطنة التنظيمية	141
40	نتائج اختبار التباين الأحادي (Anova) لمتغير المؤهل العلمي حول سلوكيات المواطنة التنظيمية	142
41	نتائج اختبار الفروق البعدية بين فئات المؤهل العلمي حول سلوكيات المواطنة التنظيمية	142
42	نتائج اختبار التباين الأحادي (Anova) لمتغير طبيعة العمل حول سلوكيات المواطنة التنظيمية	143
43	نتائج اختبار التباين الأحادي (Anova) لمتغير سنوات الخبرة حول سلوكيات المواطنة التنظيمية	144
44	نتائج اختبار الفروق البعدية بين فئات سنوات الخبرة حول سلوكيات المواطنة التنظيمية	145

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
1	نموذج الدراسة	د
2	نموذج الذكاء العاطفي والفعالية التنظيمية	16
3	نماذج الذكاء العاطفي	18
4	أبعاد الذكاء العاطفي حسب نموذج (Goleman)	22
5	أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية	36
6	محددات سلوكيات المواطنة التنظيمية	41
7	موقع المركز الاستشفائي الجامعي باتنة جغرافيا	78
8	الهيكل التنظيمي للمركز الاستشفائي الجامعي باتنة	83
9	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	108
10	توزيع أفراد العينة حسب السن	109
11	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	110
12	توزيع أفراد العينة حسب طبيعة العمل	111
13	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	112
14	نتائج اختبار تجانس البواقي	126

قائمة الملاحق

الرقم	العنوان
1	استمارة استبيان باللغة العربية
2	استمارة استبيان باللغة الفرنسية
3	قائمـــة الأســـاتذة المحكمـــين
4	دليل المقابلة الخاص بالدراسة
5	دليل الملاحظة الخاص بالدراسة
6	مخرجات برنامج SPSS

مقدمـــــــــــة

في ظل التحول نحو اقتصاد المعرفة وما يشهده من تغيرات رقمية ومعرفية متلاحقة، تواجه المؤسسات في الوقت الراهن العديد من التحولات المتسارعة والتحديات التي تفرض عليها من البيئة الداخلية والخارجية كالتنافس على الموارد المالية والبشرية، الصراعات التنظيمية، العولمة، التطور في مجال التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي، وسعيا منها للاستجابة الدائمة مع تلك التحديات وتحقيق أهدافها وضمان استمراريتها أصبحت أكثر توجها لتعزيز مكامن القوة و تقليص مكامن الضعف في مختلف مواردها ومن أكثر الموارد التي أولتها المؤسسات اهتمامها الكبير هو المورد البشري، باعتباره جزءا من تلك التحديات كما أنه يشكل في حد ذاته تحديا للمؤسسات التي تسعى لتحقيق الريادة والفاعلية التنظيمية.

لذلك أصبحت المؤسسات والمراكز في القطاعات الحيوية خاصة القطاع الصحي ترى أنه من البديهي عدم الاكتفاء فقط بالكفاءات المهنية، بالمقابل لابد من الاهتمام بالكفاءات السلوكية والنفسية لديهم والتي تشكل في مجملها ما يعرف بالذكاء العاطفي الذي يعبر عن حساسية الفرد في فهم ومعرفة ذاته وفهم الآخرين وتمكنه من ضبط ذاته وتوقع ردود أفعال الآخرين وإدارة علاقاته الاجتماعية بما يضمن بيئة صحية، حيث أكد الباحثون في مجال السلوك التنظيمي أن للذكاء العاطفي لدى الأفراد دورا مهما في تحقيق جودة الأداء والكفاءة في اتخاذ القرارات الوظيفية والتنظيمية، في السياق ذاته يظهر الأفراد العاملون سلوكيات إيجابية تكون خارج أدوارهم ومسؤولياتهم الوظيفية وهي ما تعرف بسلوكيات المواطنة التنظيمية والتي تشير إلى مجموعة من السلوكيات التطوعية التي يظهرونها من حين لآخر رغم أنها لا تندرج رسميا ضمن المتطلبات الوظيفة لكنها عموما تعود بنتائج إيجابية على بيئة العمل وعلى فعالية الأداء الفردي والجماعي والتنظيمي.

في هذا الصدد تعتبر المراكز والمؤسسات الاستشفائية العمومية بالجزائر من أكثر بيئات العمل حساسية وتعقيدا كونها تتحمل درجة عالية من الضغط أين يتعين على العاملين مواصلة العمل في كافة الأوضاع المحتملة خدمة للصالح العام، إضافة إلى تحملها درجة عالية من التفاعلات الاجتماعية ذات الطابع الانساني الخدمي فهي محطة التقاء وتداخل العديد من الأطراف باختلاف توجهاتهم وتخصصاتهم من أطباء، إداريين، ممرضين، مهنيين، فرق داعمة، والتنسيق بين هذه الأطراف يعتبر عاملا مهما في تحقيق جودة الخدمات الصحية المقدمة، هذا ما قد يشكل دافعا قويا لدى الأفراد لإظهار مرونتهم مع التغيرات، تحكمهم في الانفعالات، وعيهم التنظيمي وإدارتهم للفرق والنزاعات بفعالية كلها كفاءات تعكس في مجملها ذكاءهم العاطفي، في نفس الوقت قد يدفعهم ذلك لتبني سلوكيات كالمساعدة والأعمال التطوعية، الالتزام بأخلاقيات العمل والرقابة الذاتية والممثلة لسلوكيات المواطنة التنظيمية.

1. إشكالية الدراسة

تعد المؤسسات الاستشفائية من أبرز المؤسسات التي يمكن فيها ملاحظة هاذين المصطلحين أين تكون التعاملات الاجتماعية حجر الأساس لتقديم الخدمات الصحية ذات الطابع الإنساني إضافة إلى ما يواجهه الأفراد العاملون من ضغوط نفسية وانفعالية كبيرة، ومن هنا تظهر الحاجة إلى فهم العلاقة بين الذكاء العاطفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية لما لهما من انعكاس على العاملين وفعاليتهم في هذا القطاع وعلى جودة الخدمات الصحية ورضا المرضى وسمعة المؤسسة، وبالرجوع إلى الدراسات السابقة التي تناولت هذين الموضوعين تبين أنها ركزت على قطاعات محددة كالقطاعات الصناعية، التربوية، المصرفية، قطاع التعليم العالي مع ندرة في الدراسات التي صبت اهتمامها في القطاع الصحي خاصة العربية منها، ومن هذا المنطلق يمكن طرح الإشكالية الآتية:

ما هو أثر الذكاء العاطفي في سلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$)؟

وللإجابة على الإشكالية تم وضع التساؤلات الآتية:

- ما هو أثر الوعي بالذات في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي بباتنة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$)؟
- ما هو أثر إدارة الذات في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$)؟
- ما هو أثر الوعي الاجتماعي في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$)؟
- ما هو أثر إدارة العلاقات الاجتماعية في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي بباتنة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$)؟

- التساؤل الرئيسي الثاني: هل توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول الذكاء العاطفي تعزى للمتغيرات الديموغرافية : الجنس، السن، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، سنوات الخبرة؟
- التساؤل الرئيسي الثالث: هل توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى للمتغيرات الديموغرافية: الجنس، السن، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، سنوات الخبرة؟

2. فرضيات الدراسة

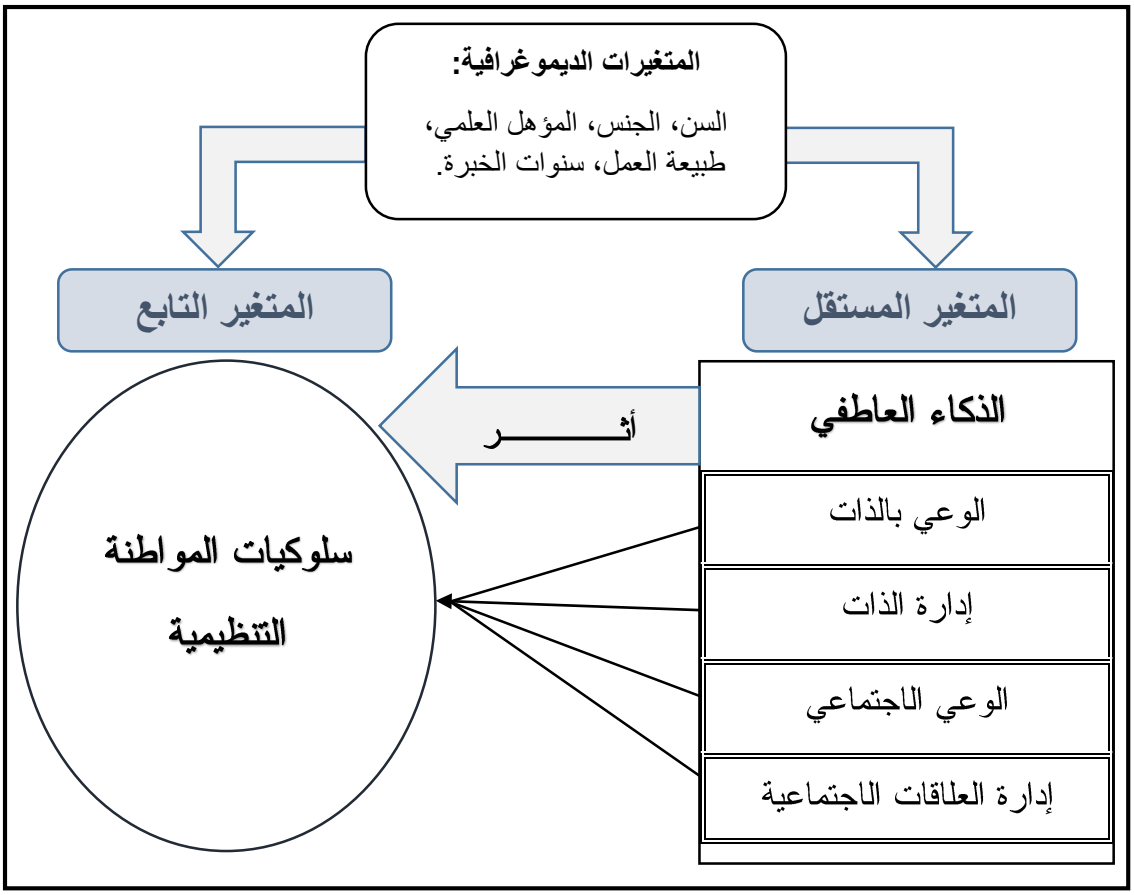
- الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) للذكاء العاطفي بأبعاده ككل في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة.

- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) للوعي بالذات في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة؛
- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) لإدارة الذات في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة؛
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) للوعي الاجتماعي في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة؛
- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) لإدارة العلاقات الاجتماعية في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة.

- الفرضية الرئيسية الثانية: توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول الذكاء العاطفي تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية: الجنس، السن، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، سنوات الخبرة.
- الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية: الجنس، السن، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، سنوات الخبرة.

ويمكن توضيح نموذج الدراسة في الشكل الآتي:

الشكل (1): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة.

3. مبررات اختيار الموضوع

إن اختيار موضوع الدراسة كان بناء على عدة أسباب تتمثل في:

- اهتمام الباحثة بالمواضيع التي تصب في مجال السلوك التنظيمي والتي تمس الجوانب الإدراكية والقيادية للأفراد في المؤسسات؛
- كون الموضوع له طابع إيجابي في دراسته وطرحه على الأفراد داخل المؤسسة؛
- محدودية الدراسات التي أحاطت بهذا الموضوع في المؤسسات الجزائرية؛
- الرغبة في التأكد من قابلية إجراء الدراسة التطبيقية للموضوع في المؤسسات الاستشفائية الجزائرية؛
- إثراء مكتبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الوادي بمختلف المراجع والدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة.

4. أهمية الدراسة

تتجلى أهمية الدراسة من خلال تطرقها لمواضيع حيوية ومعاصرة في مجال السلوك التنظيمي تحظى باهتمام المؤسسات الحديثة المتوجهة نحو تحقيق الفعالية التنظيمية والمتمثلة في الذكاء العاطفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية التي تتميز بنوع من التعقيد باعتبارها تتعلق بأحد أهم الموارد بالمؤسسة وأكثرها تعقيدا ألا وهو المورد البشري الذي يعتبر أساس استمرارية المؤسسات و تطورها، كما تظهر أهميتها من خلال محدودية الدراسات التي عالجت هذا الموضوع في القطاع الصحي عربيا ومحليا، هذا الأخير الذي يعتبر من القطاعات الحساسة والهامة ذات البعد الانساني بما يقدمه من خدمات الرعاية الصحية لكافة أفراد المجتمع، إضافة لكون موضوع الدراسة يمس مجالات عديدة كالمجال الإداري وبالأخص تخصص إدارة الموارد البشرية، علم النفس ومجال السلوك التنظيمي فضلا عن تأثيره في المجال الصحي الخاص بالمركز الاستشفائي الجامعي محل الدراسة، لذلك فمخرجات هذه الدراسة ستنعكس على كافة تلك المجالات وستكون كفرصة لاطلاع مسؤولي المركز الاستشفائي الجامعي بباتنة على مكامن القوة والنقص بما يسمح لهم باتخاذ الإجراءات اللازمة بالتنسيق مع الخبراء والأخصائيين.

5. أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة لتحقيق جملة من الأهداف:

- توضيح الخلفية النظرية للذكاء العاطفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية؛
- التطرق لأبرز الدراسات السابقة حول متغيرات الدراسة ومقارنتها بالدراسة الحالية؛
- الكشف عن مستوى الذكاء العاطفي عند العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة؛
- الكشف عن مستوى تبني العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة لسلوكيات المواطنة التنظيم؛
- معرفة واقع تأثير الذكاء العاطفي بأبعاده على سلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة؛
- إبراز أبعاد الذكاء العاطفي الأقوى تأثيرا من الأضعف تأثيرا في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة؛
- التأكد من وجود فروق دالة إحصائيا في متوسط استجابات الأفراد العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة حول الذكاء العاطفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية حسب المتغيرات الديموغرافية (الجنس، السن، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، سنوات الخبرة)؛

- تقديم توصيات واقتراحات من شأنها أن تساهم في دفع الجهات المسؤولة وأصحاب القرار بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة نحو تعزيز الذكاء العاطفي وتثمين سلوكيات المواطنة التنظيمية عند أفرادها العاملين في ظل النتائج المتوصل إليها.

6. حدود الدراسة

بغية التحكم في موضوع البحث ولمعالجة الإشكالية تم وضع الحدود الموضحة كالآتي:

✓ **الحدود الموضوعية**

اقتصرت الدراسة على أثر الذكاء العاطفي (الوعي بالذات، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات الاجتماعية) في سلوكيات المواطنة التنظيمية.

✓ **الحدود الزمنية:**

امتد المجال الزمني لهذه الدراسة بشقه التطبيقي المتعلق بتوزيع استمارات الاستبيان على الأفراد المبحوثين، إجراء المقابلات معهم والملاحظات ابتداء من 2025/01/02م إلى غاية 2025/03/31م.

✓ **الحدود المكانية:**

أجريت هذه الدراسة في المركز الاستشفائي الجامعي بن فليس التهامي باتنة (CHU)، بمختلف مصالحه الإدارية والاستشفائية.

✓ **الحدود البشرية**

شمل مجتمع الدراسة جميع الموظفين العاملين في المركز الاستشفائي الجامعي بباتنة بمختلف هياكله.

7. منهج الدراسة

قصد الإحاطة بمختلف جوانب موضوع الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي في وصف متغيرات الدراسة من خلال المراجع المختلفة والدراسات السابقة، كما تم الاعتماد على المنهج التحليلي لتحليل البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة إحصائيا وتفسيرها بشكل يعكس واقع الظاهرة المدروسة.

8. صعوبات الدراسة

واجهت الباحثة عدة صعوبات عند إعدادها للدراسة نذكر منها:

- إيجاد صعوبة للدخول إلى بعض المصالح الاستشفائية وبعض المخابر نظرا لتحفظها رغم اطلاعهم على مقرر ترخيص بالتربص؛
- ضعف تجاوب بعض الأفراد العاملين نظرا لضغوط العمل وكذلك عدم اهتمام البعض بالموضوع؛
- صعوبة استرجاع الاستمارات والتي استهلكت وقتا وجهدا من الباحثة؛

- صعوبة التنسيق مع بعض العاملين لتحديد مواعيد إجراء المقابلات خاصة مع ضغط العمل.

9. هيكل الدراسة

تم تقسيم الدراسة إلى أربعة فصول وفق طريقة (IMRAD) وهي كالآتي:

- ✓ فصل خاص بالإطار النظري للدراسة والذي تم فيه التطرق لمختلف الأدبيات النظرية الخاصة بمتغيرات الدراسة والتي تضمنت مبحثين مبحث خاص بالذكاء العاطفي وآخر خاص بسلوكيات المواطنة التنظيمية؛
- ✓ فصل خاص بالدراسات السابقة والذي تم التطرق فيه للأدبيات التطبيقية بعرض مختلف الدراسات التي تناولت الموضوع بشكل مباشر أو غير مباشر والذي شمل مبحثين مبحث خاص بعرض الدراسات السابقة ومبحث للتعقيب عليها ومقارنتها مع الدراسة الحالية؛
- ✓ فصل خاص بالإطار المنهجي للدراسة والذي تم من خلاله توضيح آلية معالجة موضوع الدراسة تطبيقيا وتضمن بدوره مبحثين مبحث خاص بالأسس المنهجية للدراسة ومبحث خاص بطرق وأساليب المعالجة الإحصائية؛
- ✓ فصل خاص بعرض ومناقشة نتائج الدراسة والذي تم من خلاله تقديم عرض للنتائج ومناقشتها وفقا لسياق المؤسسة قيد الدراسة ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة، وتضمن مبحثين مبحث خاص بعرض نتائج الدراسة وآخر خاص بمناقشة تلك النتائج.

الفصل الأول:

الإطار النظري للدراسة

تمهيد:

في ظل اهتمام المؤسسات المتزايد بالمورد البشري على اعتباره موردا ثمينا يمكن المؤسسة من مواجهة التحديات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية وصناعة الفارق بينها وبين مؤسسات أخرى، انتشرت بعض المفاهيم الإدارية الحديثة المتعلقة به والمتمثلة في الذكاء العاطفي (Emotional Intelligence) وسلوكيات المواطنة التنظيمية (Organizational Citizenship Behaviors) وهي من المفاهيم الحيوية التي تصب في مجال السلوك التنظيمي للموارد البشرية وتلامس احتياجات المؤسسات الحديثة، لذلك زاد اهتمام الباحثين في هذا المجال بهاذين المفهومين لما لهما من أثر في تحقيق القيمة والفعالية للمؤسسات، وللتعرف أكثر على هذين المفهومين تم تقسيم الفصل إلى:

المبحث الأول: المدخل النظري للذكاء العاطفي

المبحث الثاني: المدخل النظري لسلوكيات المواطنة التنظيمية

المبحث الأول: المدخل النظري للذكاء العاطفي

يعتبر الذكاء العاطفي من المواضيع التي تم تضمينها حديثا في مجال الفكر الإداري والسلوك التنظيمي ولقد لقي هذا الموضوع اهتمام العديد من الباحثين على اعتباره أساسا للتميز بين الأفراد وبه تتحقق الفعالية في المؤسسات، فضلا عن توفيره صورة تنبؤية لمدى نجاح أو فشل الأفراد في سلوكياتهم، علاقاتهم وقراراتهم، وفي هذا المبحث سيتم التعرف على جوانبه النظرية.

المطلب الأول: الأسس الفكرية للذكاء العاطفي

في هذا المطلب سيتم معرفة الجذور التاريخية للذكاء العاطفي والتعرف على أهم رواده وتعريفاتهم له وتحديد أهميته في المؤسسات.

أولا. نشأة وتطور مفهوم الذكاء العاطفي

خلق الله الانسان وجعل له الخلافة في الأرض وميزه بنعمة العقل عن باقي المخلوقات، للتفكر والتدبر في خلقه ولبناء المعرفة والتطوير والإبداع وللاختيار بين مختلف البدائل واتخاذ القرارات ولتحمل مسؤولية تلك القرارات.

يعتبر الذكاء أحد العناصر والعمليات العقلية التي تميز فردا عن آخر، والذكاء في التعامل لقي اهتمام العديد من الباحثين والذي يعبر عن تمام الفهم للأفراد والمواقف، وإدراكها كما هي وليس كما يراد إدراكها من خلال مجموعة القدرات العقلية واللفظية والحسابية والتخيلية والذاكرة والملاحظة وسرعة رد الفعل القائمة على منظومة مهارات التفكير التي قد يتحلى بها الفرد في التذكر والفهم والربط والتحليل والاستنتاج.[1]

كما أن الجوانب العاطفية للأفراد من المواضيع التي لاقت اهتمام العديد من الباحثين في علم النفس والفلسفة منذ القدم واعتبروا أن العواطف إيجابية كانت أو سلبية لها تأثير على سلوك الفرد اتجاه المواقف والأشخاص خاصة أنه يمكن اكتسابها، تنظيمها وإدارتها، ولها دور إيجابي إذا جاءت بالوقت المناسب وبالشكل المناسب دون إفراط أو تفريط، فالقلق إذا زاد عن حده أثر سلبا على السلوك، كذلك فإن اللامبالاة في مواقف معينة قد توقع في مشكلات لا حصر لها.[2]

[1]– أحمد سيد مصطفى، **المدير الذكي: كيف يكون الذكاء في القيادة**، حقوق النشر محفوظة للمؤلف، القاهرة، 2007، ص ص: 17–18.

[2]– ياسر العيتي، **الذكاء العاطفي: نظرة جديدة في العلاقة بين الذكاء والعاطفة**، دار الفكر، ط4، دمشق، 2006، ص: 43.

تعتبر الدراسات التي أضفت صفة الذكاء على العاطفة حديثة نسبيا، لكن اهتمام الباحثين بدراسة الجوانب العقلية والجوانب العاطفية واعتبار هذه الأخيرة كجزء من الذكاء العقلي ليس اهتماما حديثا حيث كان ينظر للقدرات المعرفية (العقلية) والجوانب العاطفية على أنها عناصر متكاملة غير متناقضة، وقد شهد تطور مفهوم الذكاء العاطفي ثلاث مراحل أساسية:

1. مرحلة الذكاء الاجتماعي (Social intelligence)

بدأت سنة 1920 حيث أشار (Thorndike) لمصطلح الذكاء الاجتماعي واعتبره نوع من أنواع الذكاء الثلاثة: الذكاء المجرد، الذكاء الميكانيكي والذكاء الاجتماعي واعتبر هذا الأخير كقدرة على فهم الأشخاص والتعامل معهم في إطار العلاقات الإنسانية، وبذلك يعتبر من أوائل الباحثين الذين أشاروا لأحد جوانب الذكاء العاطفي، ويعتبر (Wechsler) كذلك من أبرز الباحثين في الذكاء من الجانب الاجتماعي وأكد أن القدرات العاطفية ضرورية في إعطاء صورة تنبئية عن إمكانية نجاح أي شخص في الحياة.[1]

2. مرحلة الذكاء الشخصي (Intrapersonal Intelligence)

اشتهر في هذه المرحلة العالم (Gardner) الذي قام بوضع نظريته التي أطلق عليها نظرية الذكاء المتعدد (Multiple Intelligence Theory) في كتابه بعنوان: (Frames of mind)، أكد أن النجاح الحقيقي للأشخاص غير محصور فقط في القدرات العقلية بل يتوقف على القدرات المعرفية وغير المعرفية المتفاوتة بين الأفراد، كالذكاء اللغوي الذي يعزز الاتصال الفعال، والذكاء المنطقي الاستدلالي للإقناع واتخاذ القرارات، والذكاء المكاني والزماني، وأشار إلى الذكاء الداخلي للفرد الذي يمكنه من معرفة نقاط القوة والضعف، والتعرف على انفعالاته وعواطفه الداخلية، واعتبر الذكاء الاجتماعي أساس العلاقات مع الآخرين من خلال فهمهم، فهم دوافعهم وبناء علاقات ناجحة معهم.[2]

3. مرحلة الذكاء العاطفي (Emotional Intelligence)

ظهر هذا المصطلح كأول مرة من قبل (Mayer &Salovey) سنة (1990) ونشرا أول تعريف له وأكدا أن الذكاء العاطفي لا يقتصر على المهارات المعرفية بل في القدرة على إدراك العواطف وتنظيمها والتعامل معها مؤكدين على دوره في التفاعل الاجتماعي من خلال سلسلة أبحاثهما [3]، وقد اشتهر المصطلح بشكل كبير بعد استخدامه من قبل الباحث (Goleman,1995) في كتابه الشهير بعنوان (Emotional Intelligence)، حيث قام بصياغة المفهوم بلغة مبسطة وربطه بمواقف مختلفة ضمن مجالات الحياة

---

[1]– نبيل عبد المنعم محمد، **العلاقة بين الذكاء العاطفي وضغوط العمل أثناء عملية التطوير: دراسة تطبيقية على هيئة البريد المصري**، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، مصر، العدد: 01، 2005، ص ص: 30–31.

[2]– أحمد سيد مصطفى، مرجع سابق، ص ص: 18–20.

[3]– السيد إبراهيم السمدوني، **الذكاء الوجداني: أسسه، تطبيقاته، تنميته**، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2007، ص: 41.

اليومية كالتعليم وإدارة الأعمال والتربية وعلم النفس، لذلك ساهم في جعله مصطلح شائع وذو تأثير عملي، وأكد على أهميته البالغة في نجاح الأفراد شخصيا ومهنيا أكثر من الذكاء العقلي خاصة أنه ذو طابع مكتسب يساهم الجانب البيئي فيه أكثر من الجانب الوراثي[1]، وقد قام بإصدار كتاب آخر سنة (1998) بعنوان (Working With Emotional Intelligence) والذي ناقش فيه الذكاء العاطفي في المؤسسات بعرضه لعدة مواقف واقعية من بيئة العمل مؤكدا أن الكفاءات والمهارات العاطفية ذات أهمية كبيرة لابد من إضافتها ضمن الكفاءات التي تريد المؤسسات أن توفرها لدى موظفيها[2]، كما اعتبر (Bar-On) أن الاعتماد الوحيد على الجوانب المعرفية ليس أساسا للنجاح والسعادة وأن كثيرا من الأذكياء فشلوا في الجوانب العملية لحياتهم، ويعتبر أول من استخدم مصطلح النسبة العاطفية (EQ) للإشارة الى درجة الذكاء العاطفي لدى الأفراد.[3]

ثانيا. تعريف الذكاء العاطفي

تعددت تعريفات الذكاء العاطفي بتعدد المنظرين والدراسات المتتابعة حوله ولعل من أبرزها ما يلي:

عرف الباحثان (Salovey & Mayer, 1990) الذكاء العاطفي بأنه نوع من الذكاء الاجتماعي الذي ينطوي على القدرة على مراقبة عواطف الفرد وعواطف الآخرين، والتمييز بينها، واستخدام المعلومات لتوجيه تفكير الفرد وتصرفاته.[4]

كما أعادا تعريفه في دراستهما (Mayer & Salovey, 1997) بأنه القدرة على إدراك العواطف بسهولة وتقييمها والتعبير الدقيق عنها، والقدرة على الوصول إليها وتوليدها لتقييم الأفكار، ولفهم العواطف والمعرفة العاطفية ولتنظيمها بصورة تأملية تعزز النمو العاطفي والفكري.[5]

يظهر من خلال التعريف الأول الذي كوناه حول الذكاء العاطفي أنه تم اعتباره كأسلوب لترشيد تفكير وسلوكيات الفرد من باب القدرة العقلية على الملاحظة والتمييز ما بين العواطف الذاتية وتلك المنسوبة للآخرين، وكيفية ادارتها بعيدا عن الجوانب الشخصية وهذا التعريف كان كناتج لمحاولاتهما الأولى لقياس الفروق في القدرات العاطفية بين الأفراد، أما التعريف الثاني فقد ركزا من خلاله على التفاعل ما بين

[1]- Goleman, D., **Emotional Intelligence**, Bantam Publication, New York, 1995, PP : 280-281.
[2]- Goleman, D., **Working with Emotional Intelligence**, Bantam books, New York, 1998, P: 08.
[3]- Bar-On, R., Emotional and Social Intelligence: Insights from the Emotional Quotient Inventory, in Bar-On, R., & Parker, J. D. A. (Eds.), **The Handbook of Emotional Intelligence: Theory, Development, Assessment, and Application at Home, School, and in the Workplace**, Jossey-Bass, 2000, PP:363-388.
[4]- Salovey, P., & Mayer, J. D.**, Emotional Intelligence, Imagination, Cognition and Personality**, Vol: 09, No: 03, 1990, P: 189.
[5]- Poon, J., **Emotional Intelligence: For Human Resource Managers**, Management Research News, Vol: 25, No: 11, 2002, P: 61.

العاطفة وكل من الفكر والمعرفة مشكلا بذلك معرفة عاطفية قابلة للتنظيم والتطوير، من خلال القدرات العقلية الإدراكية كمرتكز أساسي.

من هذا المنطلق عرفته الباحثة (George, 2000) بأنه القدرة على إدراك العواطف من خلال التفكير لفهم المعرفة العاطفية والانفعالية وتنظيم العواطف بحيث يمكن للفرد التأثير في عواطف الآخرين.[1]

يتبين أن هذا التعريف أكثر دقة من التعريفين السابقين حيث لم يقتصر على الجانب المعرفي العاطفي للفرد بل انتقل به إلى جوانب تنظيمية قيادية، فقد أكدت من خلال دراستها أن تنظيم تلك المعرفة العاطفية واستخدامها يكون بهدف التأثير وبناء قرارات استراتيجية.

وقد عرفته (Abraham, 2000) بأنه مجموعة المهارات التي تساعد في التقييم الذاتي الدقيق للعواطف وكذلك اكتشاف الإشارات العاطفية لدى الآخرين واستخدام العواطف للتحفيز والإنجاز لدى الفرد.[2]

كما تم تعريف الذكاء العاطفي وفقا لدراسة (Bar-On, 1997) بأنه مجموعة متعددة العوامل من القدرات العاطفية والشخصية والاجتماعية المترابطة فيما بينها والتي تساعد في التكيف بشكل فعال مع متطلبات وضغوط العمل.[3]

إن ما يميز هذا التعريف هو اعتبار السمات والخصائص الشخصية كعنصر أساسي للذكاء العاطفي حيث يركز على المهارات غير المعرفية إضافة إلى تأكيده وفقا للدراسة على إمكانية تنمية الذكاء العاطفي بمرور الوقت، إلا أن ما قد يؤخذ على هذا التعريف تركيز الباحث على وجود رابط ضعيف بين الذكاء العاطفي والمهارات المعرفية، وهذا ما قد يتقاطع بشكل كبير مع ما جاء في نظريات السمات والشخصية ويختلف مع ما جاء به الباحثان (Mayer & Salovey).

في حين رأى (Goleman, 1995) بأن الذكاء العاطفي هو مجموعة من المهارات العاطفية للفرد واللازمة للنجاح في الحياة المهنية ومواقف الحياة المختلفة.[4]

يتسم هذا التعريف بعموميته فمن خلال العديد من الدراسات النفسية والاجتماعية والمواقف التي تناولها الباحث في أول كتاب ألفه أشار إلى أن الفرد البارع اجتماعيا ومهنيا يمتلك مهارات الوعي والتحكم في

[1]- George, J. M., **Emotions and Leadership: The Role of Emotional Intelligence**, Human Relations, Vol: 53, No: 08, 2000, P: 1035.
[2]- Abraham, R., **The Role of Job Control as a Moderator of Emotional Dissonance and Emotional Intelligence–Outcome Relationships**, The Journal of Psychology, Vol: 134, No: 02, 2000, P: 169.
[3]- Bar-On, R., **The Emotional Intelligence Inventory (EQ-i): Technical Manual**, Multi-Health Systems, Toronto, 1997, P: 14.

[4]- Goleman, D., **Emotional Intelligence**, op. cit., P: 271.

الذات، إضافة إلى التعاطف والمهارات الاجتماعية كالتواصل وتكوين العلاقات والحفاظ عليها هذا التعريف يتميز عن البقية بتسليطه الضوء على بعض خصائص الشخصية كالإصرار والحماس والدافعية.

وقد وضع (Goleman, 1998) تعريفا أدق للذكاء العاطفي في إطار العمل بأنه قدرة الفرد على التعرف على عواطفه وعواطف زملائه وتحفيز ذاته وإدارة العواطف في الذات والزملاء بفعالية. [1]

في نفس السياق عرفه (Dulewicz & Higgs, 1999) بأنه معرفة العواطف وكيفية توظيفها لتحسين الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية، مصحوبة بالتعاطف والفهم لمشاعر الآخرين مما يقود لعلاقة ناجحة معهم.[2]

من التعريفين يمكن استخلاص أن كلاهما ركز على بيئة العمل وضرورة اكتساب الأفراد لمهارات وكفاءات عاطفية وخصائص شخصية تمكنهم في النهاية من تحقيق أعلى مستويات الأداء والفعالية التنظيمية.

كما يتضح من خلال مجمل التعريفات السابقة أن هناك تباينا نسبيا في صياغة مفهوم للذكاء العاطفي من وجهة نظر كل باحث بمرور الزمن، وانتقاله من التركيز على الحياة الاجتماعية للفرد إلى الحياة الوظيفية ويتبين كذلك أن الذكاء العاطفي للفرد له جانبين جانب خاص بالوعي والإدراك وجانب عملي سلوكي وأنه يتيح إظهار الجوانب العقلية والعاطفية بتوازن وبحكمة من خلال الإدارة العقلانية وتقييم الذات والآخرين، كما يظهر أن الذكاء العاطفي يعتبر دافعا للفرد نحو تحقيق النجاح والإنجاز ويساعده في تجاوز مختلف المواقف المحبطة سواء الشخصية أو الوظيفية.

بناء على ما سبق يمكن تعريف الذكاء العاطفي إجرائيا بأنه مجموعة من الكفاءات الإدراكية والسلوكية لدى الفرد والتي تمكنه من الوعي الفعال بذاته وبزملائه في العمل، فضلا عن وعيه التنظيمي والتوجه نحو إدارة ذاته وإدارة علاقاته الاجتماعية بشكل إيجابي وبناء يحقق الفعالية التنظيمية.

[1]- Goleman, D., **Leadership that Gets Results**, Harvard Business Review, March/ April 2000, P: 79.
[2]- Dulewicz, V., & Higgs, M., **Emotional Intelligence – A Review and Evaluation Study**, Journal of Managerial Psychology, Vol: 15, No: 04, 2000, P: 342.

ثالثا. أهمية الذكاء العاطفي

تتجلى أهمية الذكاء العاطفي على مستوى الفرد في المؤسسة من خلال: [1]

- الرفع من إنتاجية وكفاءة الفرد: فالذكاء العاطفي يجعل التفكير أكثر وضوحا حتى تحت عوامل الضغط أو الإجهاد، وإدارة الوقت بفعالية بحيث يدفع الفرد لانتهاج السلوك المنتج بدلا من هدر الوقت في القلق والتخمين غير المجدي؛
- تعزيز الثقة ورفع مستوى الأداء فهو يجعل الأفراد يسيرون بخطى واثقة مذللين كافة الصعوبات والإحباطات، إضافة إلى نشر بيئة إيجابية بدفع الأفراد لبعضهم البعض والتعاون وروح الفريق.
- تحقيق التوازن بين الحياة الاجتماعية والحياة المهنية للأفراد؛
- الزيادة من قدرات الأفراد الإبداعية ووضع أفكارهم الضمنية في أرض الواقع، كما يساعد في الحفاظ على كفاءات ومواهب الأفراد، وتطوير أفراد ذوي سمات قيادية حيث أشارت الدراسات أن الذكاء العاطفي يؤثر بنسبة تفوق 85% في تطوير المهارات الإلهامية لأشهر القادة.

وعلى عكس ذلك فانخفاض الذكاء العاطفي لدى الأفراد يؤدي إلى انخفاض في تفكيرهم الإبداعي ليسود مناخ تنظيمي سلبي مقاوم لأي تغيير، ويؤدي إلى بطء في تطوير المواهب الكامنة لديهم.

أشار (George, 2000) في دراسته أن للذكاء العاطفي أهمية بالغة على الأفراد والفرق من خلال:[2]

- الحفاظ على النسب العالية من العواطف الإيجابية والرفع منها كالحماس والتفاؤل، المبادرة وروح التعاون داخل فريق العمل وبين الفرق المختلفة في المؤسسة، وأكد أن الفرد الذي يمتلك عواطف إيجابية ينعكس ذلك على تفكيره ليصبح تفكيرا ابتكاريا، استنباطيا واستدلاليا، إضافة لذلك يصبح أكثر تنبها للتفاصيل واكتشاف الأخطاء والنقد البناء ويتوقع أن يصبح هذا الفرد فعالا، على عكس الفرد الذي يميل للتشاؤم ولا يمكنه إدراك الأحداث التنظيمية بإيجابية يكون أقل فعالية في الأداء؛

- الرفع من قدرات الانتباه والتركيز مما برفع من قدرات الفرد على التمييز بين مختلف البدائل وتقديم الرأي الصحيح واتخاذ القرارات الصائبة والمرنة مع التغيرات التنظيمية، وعدم الاستسلام للإحباطات الأولية التي تحدث من المواقف السلبية في العمل؛

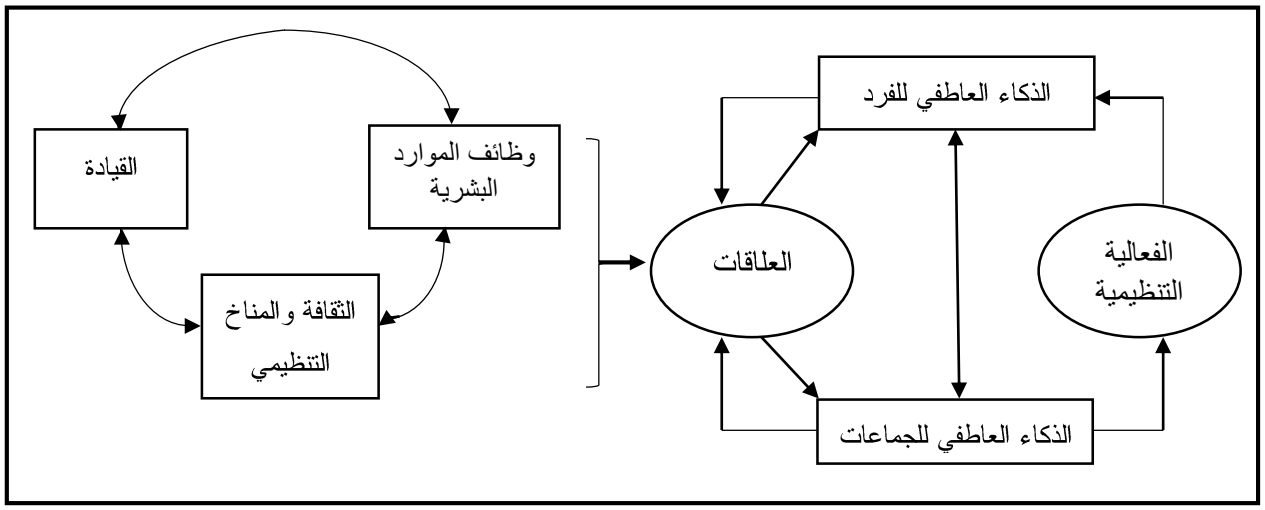
[1]– يوسف حجيم سلطان الطائي، عمر علي حسين العطوي، **الذكاء الشعوري في المنظمات مدخل متكامل**، دار الوراق للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2010، ص ص: 53–55.

[2]- George, J. M., op. cit., P: 1027.

- تنمية الشعور الجماعي بالأهداف العامة والسعي نحو تحقيقها وهذا متوقع من الأفراد الذين يملكون توجها قياديا للتأثير على إدراكات أعضاء الفريق، فعواطفهم الإيجابية تسمح لهم بتعزيز ومعالجة المعلومات المتعلقة بالتحديات والتهديدات وتلك المتعلقة بالفرص المتاحة.

كما أشار كل من (Cherniss &Golman) إلى أن الفعالية التنظيمية تتحقق بتحسين مهارات الذكاء العاطفي القائمة أساسا على العلاقات التنظيمية بالمؤسسة إضافة إلى عوامل أخرى داخلية [1] والموضحة في النموذج الآتي:

الشكل (2): نموذج الذكاء العاطفي والفعالية التنظيمية



Source: Goleman, D., & Cherniss, C., **The Emotionally Intelligent Workplace: How to Select for, Measure, and Improve Emotional Intelligence in Individuals, Groups, and Organizations**, Jossey-Bass, San Francisco, CA, 2001, P: 08.

يتبين من الشكل (2) أن العلاقات في المؤسسة هي حجر الأساس في تعزيز فعاليتها التنظيمية وذلك من خلال علاقة التأثير والتأثر بالذكاء العاطفي كعنصر جوهري، فهي الوسيط الذي يتأثر بتفاعل وتداخل عدة عوامل إدارية داخلية ممثلة للسياق التنظيمي للمؤسسة والمتمثلة في: القيادة السائدة والثقافة والمناخ التنظيمي ووظائف الموارد البشرية، هذا التفاعل كلما كان إيجابيا وداعما كلما أفضت مخرجاته إلى تعزيز الذكاء العاطفي للأفراد والجماعات من خلال إكسابهم كفاءات الإدراك وإدارة الذات وإدارة الفرق بشكل يسمح بمواجهة التحديات والصراعات الداخلية والخارجية للمؤسسة والتنبؤ بها مستقبلا كل هذا بواسطة العلاقات البناءة محققة بذلك الفعالية التنظيمية.

[1]- Goleman, D., & Cherniss, C., **The Emotionally Intelligent Workplace: How to Select for, Measure, and Improve Emotional Intelligence in Individuals, Groups, and Organizations**, Jossey-Bass, San Francisco, CA, 2001, PP: 07-08.

المطلب الثاني: نماذج وأبعاد الذكاء العاطفي

بعد معرفة الأسس الفكرية للذكاء العاطفي من الضروري معرفة المداخل النظرية التي تأصل عليها والأبعاد المكونة له وهذا ما اشتمل عليه هذا المطلب.

أولا. النماذج المفسرة للذكاء العاطفي

تعددت المداخل المفسرة للذكاء العاطفي وقد تم تقسيمها إلى اتجاهين رئيسيين هما:

1. نموذج القدرة للذكاء العاطفي (Ability Model of Emotional Intelligence)

تبنى هذا النموذج كل من (Mayer) و(Salovey) حيث اعتمدا مصطلح الذكاء العاطفي لتحديد الأفكار التقليدية التي تؤكد أن العواطف والذكاء مجالان منفصلان ومن ناحية أخرى لتنبيه نظريات الذكاء على الدور الذي تلعبه الجوانب العاطفية في النظام العقلي والمعرفي، وقد أكدا على أن الذكاء العاطفي في الحقيقة كغيره من باقي الذكاءات كونه يحقق المعايير الثلاثة الآتية:[1]

- المعيار المفاهيمي (Conceptual Criteria)

يشير هذا المعيار الى أن الذكاء العاطفي يعكس القدرات العقلية المستندة على الأداء، أي أنه يعكس الأداء العقلي وليس مجرد التفضيلات السلوكية والإنجازات غير الفكرية كاحترام الذات والثقة بالنفس والتعاطف، وبذلك وفق هذا المعيار الذكاء العاطفي هو مجموعة من القدرات العقلية التي تعكس كيفية إدارة الفرد لعواطفه والتي تختلف عن السمات الشخصية.

- المعيار الارتباطي (Correlational Criteria)

يشير هذا المعيار الى أن الذكاء يجب أن يصف منظومة من القدرات المترابطة تكون مشابهة للقدرات العقلية الموصوفة في الذكاء العام ولكنها مميزة عنها، كما أشار (Mayer& Salovey) أن الذكاء العاطفي يرتبط بالذكاء العام بدرجة متوسطة لكنه يتميز عنه بشكل كاف ليمثل ذكاء مختلفا.

- المعيار التطويري (Developmental Criteria)

يشير هذا المعيار الى أن الذكاء العاطفي قابل للتطوير بطبيعته وقد تبين من خلال دراسة الباحثين (Mayer& Salovey) أن الذكاء العاطفي يزداد بالتقدم في السن وبتراكم الخبرة.

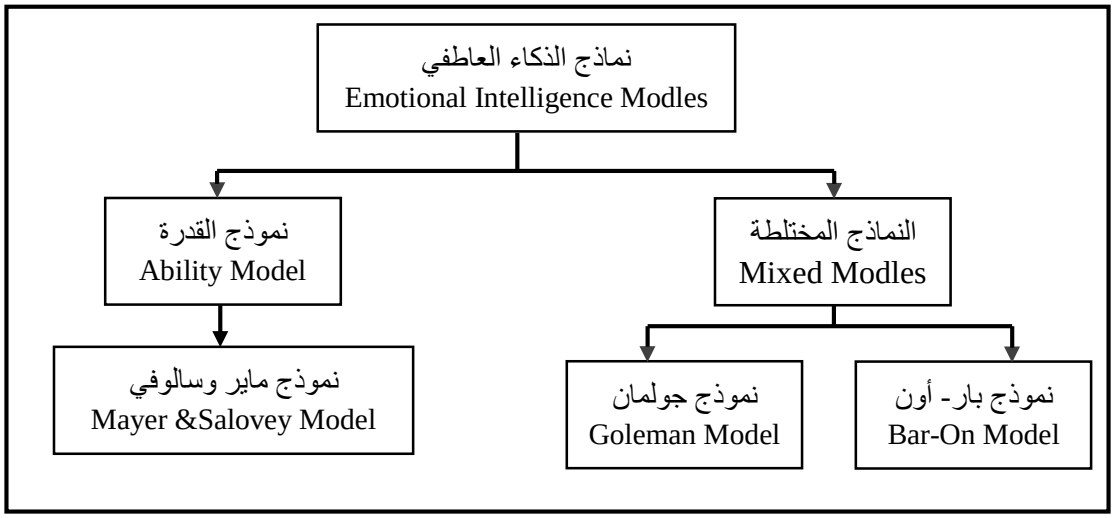
[1]- Mayer, J. D.,& al, **Emotional Intelligence Meets Traditional Standards for an Intelligence**, Intelligence, Vol: 27, 1999, PP: 269-272.

2. النماذج المختلطة (Mixed Models of Emotional Intelligence)

من أهم روادها هذا الاتجاه (Goleman) و(Bar-On) وتختلف النماذج إلى حد كبير عن نموذج القدرة خاصة وأنه يقوم على مجموعة مختلطة من السمات والقدرات، وقد أدلت العديد من الدراسات ارتباطها الكبير بمقياس الشخصية وهذا كان السبب في تحفظ بعض الباحثين* في تقبله كمفهوم جديد للذكاء[1]، وتجدر الإشارة أن النماذج المختلطة لا تشمل كافة جوانب الشخصية بل بعضا مما يعتقد أن لها دورا في النجاح الاجتماعي والعملي للفرد.

ويمكن توضيح نماذج الذكاء العاطفي في الشكل الآتي:

الشكل (3): نماذج الذكاء العاطفي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على المعطيات النظرية.

من خلال ما سبق يتبين أن الذكاء العاطفي للأفراد ينظر إليه من منطلقين أحدهما يركز على القدرات العقلية التي تنطوي أساسا على علاقة العواطف بالتفكير (Emotions and Thinking) موسوم بنموذج أحادي للباحثين (Mayer &Salovey)، أما الثاني فيركز على القدرات العقلية إلى جانب بعض السمات والخصائص الشخصية للأفراد كالدافعية والحالات العاطفية والقائم على نموذجي كل من (Bar-On) و(Goleman) باعتبارهما نموذجين مختلطين فالشكل (3) يساعد في إعطاء صورة شاملة لأهم المداخل المفسرة للذكاء العاطفي وأسسه النظرية.

* كالباحثين (Mayer& Salovey, 1997) و(George, 2000).

[1]– عبد الحميد الخليل، **تأثير مهارات الذكاء العاطفي على أداء القيادات الإدارية: دراسة تطبيقية**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، مصر، 2005، ص: 98.

ثانيا. أبعاد الذكاء العاطفي

اختلفت وتعددت أبعاد الذكاء العاطفي وفقا لإسهامات الباحثين والرواد في مجال السلوك التنظيمي وعلم النفس عبر السنوات ولعل أبرزها ما يلي:

1. أبعاد الذكاء العاطفي حسب نموذج (Mayer& Salovey)

يتكون الذكاء العاطفي حسب نموذج (Mayer& Salovey) من أربعة أبعاد وهي:[1]

- إدراك العواطف وتقويمها والتعبير عنها: يشير إلى التعرف على العواطف وإدراكها والتعبير عنها بصورة دقيقة في ذات الفرد ولدى الآخرين سواء بشكل لفظي أو غير لفظي ويشمل الإصغاء والتركيز على تعابير الوجه، لتمييز الجوانب العاطفية الصادقة والمزيفة؛
- فهم العواطف: تعني المعالجة المعرفية للعواطف وتشمل فهم العواطف وتحليلها بتناقضاتها وتمييز التحولات فيها وإدراك مدلولها وما يطرأ عليها من تحول عبر الزمن؛
- إدارة العواطف: تشير إلى التنظيم الواعي للعواطف لتعزيز النمو العاطفي والفكري، وتشمل الانفتاح على الجوانب العاطفية السلبية والإيجابية في الذات وفي الآخرين وتأملها وإدارتها بحكمة؛
- استخدام العواطف في التفكير: يشير إلى كيفية تأثير العاطفة على النظام المعرفي والتغيير فيه، حيث يمكن الاستفادة منها في العمليات المعرفية كحل المشكلات، بناء الحجج واتخاذ القرارات.

مما سبق يتضح أنه تمت معالجة الذكاء العاطفي وفق هذا النموذج من منظور الذكاء العقلي.

2. أبعاد الذكاء العاطفي حسب نموذج (Bar-On)

يتكون الذكاء العاطفي حسب نموذج (Bar-On) من الأبعاد الخمسة الآتية:[2]

- الذكاء الشخصي: يعبر عن القدرات الداخلية للفرد والتي تشمل الوعي بالذات، التوكيدية التي تعني قدرة الفرد على التعبير عن توجهاته مبادئه وأفكاره والدفاع عنها، كما تشمل تقدير الذات، تحقيق الذات من خلال تقبل واحترام الفرد لذاته وإدراكه لإمكاناته وتوظيفها في أرض الواقع كذلك تشمل الاستقلالية من حيث توجيه الفرد لذاته والتحكم فيها؛
- الذكاء الاجتماعي: يمثل القدرات التي يستخدمها الفرد في إدارة علاقاته الاجتماعية وتشمل التعاطف مع الآخرين، والمسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع والعلاقات الاجتماعية والحفاظ عليها؛

[1]- Caruso, D. R., & al, Emotional Intelligence and Emotional Leadership, in Pirozzolo, F. J. (Ed.), **Multiple Intelligences and Leadership**, Lawrence Erlbaum Associates, Inc., Publishers, New Jersey, 2002, PP: 52-53.

[2]– عبد الحميد الخليل، مرجع سابق، ص ص: 91–92.

- القدرة على التكيف: توضح كيفية نجاح الفرد في مواكبته للظروف البيئية المحيطة بالمؤسسة إضافة إلى تعامله المرن مع الآخرين وتكيفه معها وتشمل إدراك الواقع أي قدرته على التمييز بين عواطفه وما هو موجود واقعيا، كما تشمل المرونة في تعديل العواطف وحل المشكلات بسلاسة؛
- إدارة الضغوط: تمثل قدرة الفرد على التكيف مع الضغوط وإدارتها بفعالية للاستفادة منها بشكل إيجابي ويشمل هذا البعد تحمل الضغوط من أحداث سيئة ومواقف صعبة والتعامل معها بإيجابية كما يشمل ضبط الاندفاع من خلال التحكم في الذات؛
- الحالة المزاجية العامة: وتعبر عن قدرة الفرد على الاستمتاع والتمسك بحالته المزاجية الإيجابية والحفاظ على مركزه الإيجابي في المجتمع، ويشمل تفاؤل الفرد بالنظر إلى الجانب المشرق للأمور وتجنب القراءة السلبية لها، إضافة إلى ذلك يشمل سعادة الفرد التي تتحقق بشعوره بالرضا عن ذاته وعن الآخرين.

يمكن استخلاص أنه وفقا لهذا النموذج تم وضع الذكاء العاطفي في سياق نظرية الشخصية.

3. أبعاد الذكاء العاطفي حسب نموذج (Goleman)

قام (Goleman) في بداية أبحاثه بتحديد خمسة أبعاد للذكاء العاطفي والمتمثلة في: الوعي بالذات وضبط الذات، الدافعية، التعاطف والمهارات الاجتماعية ثم قام بتطوير نموذجه بإجراء بحوث لاحقة ليلائم بيئة العمل في المؤسسات خاصة التي تسعى لتحقيق الفعالية التنظيمية والتميز، لذلك فقد أصبح من أكثر النماذج اعتمادا في الدراسات الإدارية ومحل اهتمام من قبل المؤسسات المتوجهة نحو تحقيق الريادة، كما أشار إلى أن الذكاء العاطفي يتميز بكفاءات شخصية (Personal Competences) وأخرى اجتماعية (Social Competences).[1]

حسب (Goleman) يشمل الذكاء العاطفي الأبعاد (الكفاءات) الأربعة الآتية:[2]

♦ الوعي بالذات (Self-Awareness)

تشير هذه الكفاءة إلى فهم الفرد لذاته وإدراكه لعواطفه وأنماط تفكيره والأسباب الكامنة وراءها والآثار المترتبة عنها، إضافة إلى تقييم الفرد لذاته بشكل صحيح من حيث مكامن القوة والضعف كما تشير إلى الثقة بالنفس.

[1]- Goleman, D., & al, **Primal Leadership: Realizing the Power of Emotional Intelligence**, Harvard Business School Press, Boston, 2002, P: 39.
[2]- Ibid., PP: 253-256.

♦ إدارة الذات (Self-Management)

تشير هذه الكفاءة إلى إدارة الجوانب الداخلية والاندفاعات العاطفية لدى الفرد وتتضمن قدرته المحكمة على ضبط انفعالاته وردود أفعاله والثبات في المواقف الضاغطة، كما تتضمن الشفافية في التعامل والانفتاح على الآخرين، كذلك التكيف ومدى قدرة الفرد على الاندماج والعمل بفعالية في ظل التغيرات أو الصعوبات الطارئة مع مختلف الأفراد والجماعات، وتشمل توجهه نحو الإنجاز والذي يعكس دافعيته لتحسين أدائه وتحقيق أهداف تشكل تحديا بالنسبة له، كما تشمل أيضا مبادرة الفرد سواء في إيجاد فرص أو مواجهة مشكلات تنظيمية قبل تفاقمها، فضلا عن النظرة المستقبلية التفاؤلية لديه.

♦ الوعي الاجتماعي (Social Awareness)

تتضمن هذه الكفاءة قدرة الفرد على فهم الأفراد في المؤسسة والتعاطف معهم والوعي باهتماماتهم وتفهمها، كما تتضمن الوعي التنظيمي الذي يمكن الفرد من تمييز علاقات المؤسسة وسياساتها التنظيمية أي فهم الروابط الاجتماعية والتفاعلات السائدة بها، والتعامل مع القوى الداخلية والخارجية فيها بشكل يدعم بناء التحالفات ويعزز ضبط القيم غير اللفظية والثقافة التنظيمية الموجهة لسلوك الأفراد، كما تتضمن تحديد احتياجات الأفراد في العمل ثم التوجه لتلبيتها لهم بشكل فعال.

♦ إدارة العلاقات الاجتماعية (Relationship Management)

تتضمن هذه الكفاءة مهارات متطورة من القيادة الملهمة للأفراد نحو الإنجاز، وتنمية مهاراتهم والتأثير فيهم بشكل يعزز دعمهم الإيجابي ويقرب من تحقيق الأهداف، كما تتضمن بناء الروابط الاجتماعية التي تنمي شبكة العلاقات بين الأفراد وتحافظ عليها، إضافة إلى العمل بروح الفريق الذي يعزز التعاون وبناء فرق فعالة، فضلا عن مهارات إدارة الصراع وحافز التغيير لدى الفرد الذي يدفعه لإحداث التغيير اللازم الموافق للتغيرات البيئية المحيطة بالمؤسسة ومواجهة معيقاته.

من خلال ما سبق يمكن استخلاص أن (Goleman) وضع نموذجه في إطار الأداء والتطبيق المباشر للذكاء العاطفي كما يمكن اعتبار نموذجه من أكثر النماذج حرصا على تحقيق الفعالية في المؤسسات من خلال تركيزه على الكفاءات سواء المتعلقة ببعض القدرات المعرفية أو المتعلقة بالسمات الشخصية لدى الأفراد وهذا ما يميزه كنموذج مختلط عن باقي النماذج فضلا عن تركيزه على الجانبين الإدراكي والسلوكي للكفاءات، وتركيزه على تحقيق الفعالية على المستويات الثلاثة:

- على مستوى الأفراد: تتحقق الفعالية من خلال كفاءات الوعي الذاتي وإدارة الذات التي تمكن الفرد من توجيه ذاته وسلوكه التنظيمي بشكل سليم وبناء؛

- على مستوى الفرق: تتحقق الفعالية بدءا بالوعي الاجتماعي باحتياجات أعضاء الفريق وتلبيتها، وإدراك التفاعلات بين الفرق وداخلها لتشكيل صورة استراتيجية لتعزيز الروابط واستدامتها، كما تتحقق الفعالية في الفرق بكفاءات إدارة العلاقات الاجتماعية التي يتميز بها الأفراد والمشجعة على بناء الروابط والعمل بروح الفريق وبث الحماس والإيجابية بينهم؛
- على مستوى المؤسسة: الفعالية التنظيمية تتحقق بوعي الأفراد تنظيميا بمختلف العلاقات والصراعات بالمؤسسة وسياساتها وسياقها التنظيمي، كما تتحقق بكفاءات اجتماعية ذات بعد تنظيمي كإدارة التغيير، إدارة الصراع، وبناء الروابط داخليا وخارجيا بين المؤسسة وفاعليها.

ويمكن توضيح نموذج (Goleman) من خلال الشكل الآتي:

الشكل (4): أبعاد الذكاء العاطفي حسب نموذج (Goleman)

	الجانب الاجتماعي	الجانب الذاتي
الوعي	**الوعي الاجتماعي** التعاطف الوعي التنظيمي الخدمة	**الوعي بالذات** الوعي العاطفي الذاتي التقييم الذاتي الثقة بالنفس
الإدارة	**إدارة العلاقات الاجتماعية** القيادة الملهمة التأثير والإقناع تنمية الآخرين حافز التغيير بناء الروابط إدارة الصراع العمل الجماعي والتعاون	**إدارة الذات** ضبط الذات الشفافية المرونة التوجه للإنجاز المبادرة التفاؤل

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على المعطيات النظرية

كما يمكن تلخيص أبعاد الذكاء العاطفي وفق إسهامات أبرز الرواد والباحثين في الجدول الموالي:

الجدول (1): أبعاد الذكاء العاطفي حسب تصنيفات الرواد والباحثين

ر	الباحثين	السنة	الأبعاد
1	(Mayer & Salovey)	1997	* إدراك العواطف والتعبير عنها * فهم العواطف. * إدارة العواطف * استخدام العواطف في التفكير
2	(Bar-On)	1997	* الذكاء الشخصي * الذكاء الاجتماعي * القدرة على التكيف * إدارة الضغوط * الحالة المزاجية العامة
3	(Cooper & Sawaf)	1997	* تحديد القوى العاطفية وتقديرها * حفز الذات * التعاطف * العلاقات الاجتماعية * النمط الشخصي
4	(Schutte & al)	1999	* تقييم العواطف * تنظيم العواطف الذاتية * استخدام العواطف في حل المشكلات
5	(Dulwics & Higgs)	1999	* الوعي بالذات * المرونة العاطفية *الحساسية * التأثير *الحسم * الالتزام
6	(Abraham)	2000	* التقييم الذاتي الدقيق للمشاعر * الكشف عن الإشارات العاطفية * استخدام العواطف للتحفيز والانجاز
7	(George)	2000	* تقييم العواطف والتعبير عنها * استخدام العواطف في إدارة المعرفة * المعرفة بالعواطف * إدارة العواطف
8	(Goleman & al)	2002	* كفاءة الوعي بالذات * كفاءة إدارة الذات * كفاءة الوعي الاجتماعي * كفاءة إدارة العلاقات الاجتماعية
9	(Wong & law)	2002	* تقييم العواطف الذاتية * تقييم وإدراك عواطف الاخرين * تنظيم العواطف الذاتية *استخدام العواطف

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الأدبيات النظرية

من خلال الجدول (1) يتضح أن أغلب اسهامات الرواد والباحثين في الذكاء العاطفي انطلقت من أحد النماذج الأساسية فمنهم من ارتكزت أبعاده على نموذج القدرات للباحثين (Mayer & Salovey) ومنهم من اعتمد على النماذج المختلطة.

مما سبق يمكن استخلاص أن البناء النظري للذكاء العاطفي قائم أساسا على نموذجين لكل منهما منطلقه وتوجهاته وزاويته التي ينظر منها، وتتفرع ضمن كل نموذج مجموعة من الأبعاد تختلف باختلاف الرواد وإسهاماتهم، ولعل من أبرزهم (Goleman) بنموذجه المختلط الذي لايزال يجذب المزيد من اهتمامات الباحثين خاصة في مجال السلوك التنظيمي.

المطلب الثالث: الذكاء العاطفي لدى الأفراد وآليات تطويره

في هذا المطلب سيتم التطرق لأهم خصائص الأفراد ذوي سمات الذكاء العاطفي المرتفع والأفراد ذوي سمات الذكاء العاطفي المنخفض إضافة إلى معرفة أساليب تطوير وتنمية الذكاء العاطفي لديهم.

أولا. خصائص الأفراد مرتفعي ومنخفضي الذكاء العاطفي

حدد (Hein) في دراساته سنة (1996) وسنة (1999) مجموعة من الخصائص التي يتميز بها مرتفعو الذكاء العاطفي من أبرزها:[1]

1. التعبير الصريح والواضح عن الذات والتحدث عن العواطف والانفعالات الخاصة بهم بأريحية، والتفريق بينها حتى لو كانت متعددة ومتزامنة.
2. عدم إخفاء الانفعالات والعواطف الذاتية خاصة عندما يستدعي الموقف ذلك.
3. لديهم واقعية في عواطفهم سواء السلبية منها أو الإيجابية.
4. السيطرة على العواطف السلبية بسهولة وفعالية كالخوف، الغضب، القلق، الحيرة والإحراج.
5. سلوكياتهم الإيجابية لا تتأثر بالانفعالات والمواقف السلبية، ودافعيتهم للإنجاز نابعة من الفرد نفسه لا من المحيط الخارجي.
6. الموازنة بين القوة العاطفية وقوة الفكر الواقعي في أداء العمل واتخاذ القرارات.
7. يجيدون الإصغاء ولديهم قدرة عالية من التعاطف وتفهم الآخرين فضلا عن قراءة وفهم الرسائل غير اللفظية بسهولة.
8. هم أكثر استقلالية واعتمادا على ذواتهم وحفاظا على مبادئهم.

أما الأفراد منخفضو الذكاء العاطفي يتميزون بخصائص من بينها:[2]

1. عدم الإدراك لمشاعرهم بسهولة وصعوبة التعبير عنها بشكل صريح، وصعوبة اكتشاف السبب وراء تلك المشاعر والانفعالات، وعدم تمكنهم من ضبطها.
2. التفاعل بشكل غير عقلاني مع العواطف اما باندفاع قوي وتضخيم الانفعال مع الأمور البسيطة أو لامبالاة تامة في مواقف تستدعي ردود أفعال فورية.
3. المبالغة في التشاؤم والنظرة السلبية مما يؤثر سلبا على سلوكهم وعلى الأفراد المحيطين بهم.

[1]– يوسف حجيم سلطان الطائي، عمر علي حسين العطوي، مرجع سابق، ص ص: 59–60.

[2]– المرجع نفسه، ص ص: 60–62.

4. لا يجيدون الإصغاء للآخرين ولا التفهم أو التعاطف معهم، تركيزهم منصب فيما يتعلق بالحقائق والمنطق أكثر من العواطف.
5. عدم تحمل مسؤولية أخطائهم بدلا من ذلك ينتهجون أسلوب اللوم والتهجم والتجريح إضافة إلى لعب دور الضحية.
6. التصلب للأفكار لعدم تقبل النقد والآراء المخالفة لآرائهم، عدم تحمل تغير الأوضاع، إضافة إلى الانطواء الدائم وتجنب تكوين علاقات اجتماعية.

مما سبق يتضح وجود فجوة واضحة بين خصائص الفئتين ويمكن القول أن من لديهم ذكاء عاطفي مرتفع مدركون تمام الادراك للأهداف التي يسعون، إليها لذلك في الغالب يتوجهون إلى إدارة ذواتهم بكفاءة وبأسلوب بناء بعيدا عن التشاؤم والتعصب والانطواء، بل هم أكثر توجها للإنجاز والمبادرة الفعالة وأكثر حرصا على بناء علاقات اجتماعية بناءة يسودها التعاون وروح الجماعة بغية تحقيق أهدافهم وأهداف المؤسسة بفعالية.

ثانيا. آليات تطوير الذكاء العاطفي لدى الأفراد بالمؤسسة

على اعتبار أن الذكاء العاطفي يمكن اكتسابه من البيئة الخارجية المحيطة بالفرد، يمكن لهذا الأخير من خلال بذله للجهد الرفع من مستوى ذكائه العاطفي لكن عليه أولا معرفة السبيل إلى ذلك ثم يأتي التدريب كمرحلة ثانية ليصبح التغيير مسألة وقت فقط.

وقد بينت العديد من الدراسات أن هامش التطوير في الذكاء العاطفي أعلى بكثير من هامش التطوير في الذكاء العقلي، وبينت نتائجها أن الأفراد الذين يتسمون بذكاء عقلي لكن لديهم ذكاء عاطفي منخفض لا يمكنهم تحقيق مستويات عالية من النجاح إلا إذا تم رفع مستوى الذكاء العاطفي من قبلهم[1]، لذلك تعددت أساليب تنمية الذكاء العاطفي.

في هذا الصدد أشارت الباحثة (Vitello-Cicciu, 2003) إلى مجموعة من الاستراتيجيات لتطوير الذكاء العاطفي لدى الأفراد في المؤسسات من أهمها:[2]

1. استراتيجية تدوين الانعكاسات العاطفية (Journaling Emotions) بالتركيز على الذات وذلك من خلال تدوين الحالات الانفعالية والعاطفية لمواقف محددة في العمل، اما تدوينا كتابيا عبر الدفاتر والسجلات أو تسجيلا صوتيا، مما يتيح للفرد فرصة الرجوع إليها والإطلاع على مختلف استجاباته الحالية أو السابقة والنظر فيها لإعادة تعديلها.

[1]- Goleman, D., & Cherniss, C., op. cit., PP: 66-67.
[2]- Vitello-Cicciu, J. M., **Innovative Leadership through Emotional Intelligence**, Nursing Management, Vol: 34, No: 10, 2003, PP :31-32.

2. استراتيجية الاسترخاء والتفكير (Meditation) هذه الاستراتيجية تساعد الفرد على أن يصبح أكثر وعيا وإدراكا لكيفية تأثير عواطفه على سلوكياته التنظيمية خاصة في الاجتماعات والمواقف الانفعالية في العمل، ولعل من أشهر أساليبها التنفس العميق والبطيء لعدة دقائق مما يساعد الدماغ على التفكير بوضوح أكثر.
3. استراتيجية التصور الإيجابي (Positive Visualization) بحيث يتدرب الفرد ذهنيا على الجانب الذي يجد فيه صعوبة وتحديا فيشكل صورة ذهنية واضحة لكيفية أدائه بأعلى المستويات كأن يفكر الفرد في اجتماع او لقاء صعب يشكل تخوفا بالنسبة له فيشكل صورة ذهنية للقاء مثمر مما يسمح له بالتدرب الفعال على ما يجب قوله في وقت مبكر.
4. استراتيجية الإصغاء المتعاطف (Empathic listening) أي أن يقوم الفرد بتدريب نفسه على الاستماع لزملائه بتركيز وفهم، مع إظهار التفهم مراعاة لمشاعرهم بغض النظر عن مدى الاختلاف في ردود الأفعال، ومن أمثلته البحث عن صحة قول أو فعل معين والاستفسار عن القصد منه بدلا من إطلاق الأحكام المسبقة.

المبحث الثاني: المدخل النظري لسلوكيات المواطنة التنظيمية

تعتبر سلوكيات المواطنة التنظيمية من المفاهيم المعاصرة التي أنتجها الفكر الإداري الحديث وهي وليدة للجهود البحثية والفكرية المتراكمة في مجال السلوك التنظيمي، هذه السلوكيات الإيجابية والتي ينظر إليها كأساس لتحقيق الفعالية التنظيمية والارتقاء بالمؤسسات، ومن خلال هذا المبحث سيتم التعرف على مختلف الجوانب النظرية لها.

المطلب الأول: المرتكزات الفكرية لسلوكيات المواطنة التنظيمية

في هذا المطلب سيتم التعرف على أهم تعريفات سلوكيات المواطنة التنظيمية وجذورها التاريخية واستخلاص خصائصها ومعرفة أهميتها في المؤسسات.

أولا. نشأة وتطور المفهوم

تعتبر دراسة (Organ& Bateman) سنة (1983) أول دراسة تم فيها اصطلاح مصطلح سلوكيات المواطنة التنظيمية في دراسته بعنوان: "الرضا الوظيفي والمواطن الصالح: العلاقة بين شعور العاملين ومواطنة الموظف"[1]، كما وردت في نصها الأصلي بمصطلح (Citizenship).

وتعود جذور هذا المصطلح الى ما قبل خمسين سنة من تلك الدراسة، فكان برنارد (Bernard) سنة (1938) أول من اقترح مفهوم الاستعداد للتعاون (Willingness to Cooperate) وأفترض أن القواعد التي تملى من الإدارة العليا ليست المسلك الوحيد الضامن لسلاسة عمل المؤسسة ولإدارة أفرادها بفعالية، بل مواقف الأفراد من ولاء وروح جماعة وتضامن هي التي تتحكم في ذلك، وقد أدرك وجود صلة بين أفكاره ومبادئ التنظيم غير الرسمي، كما توافقت أفكاره مع (Katz) حدد مجموعة من السلوكيات التلقائية (Spontaneous Bihaviors) التي يمكن ملاحظتها في سياق العمل: كالتعاون مع الزملاء والدفاع عن المؤسسة، اقتراح أفكار جديدة في سياق العمل، بذل جهد للتعلم الذاتي. [2]

أما (Katz) فقد حدد في دراسته سنة (1964) ثلاثة أنواع أساسية من السلوك الضروري لعمل المؤسسة بشكل فعال واعتبر سلوكيات المواطنة كواحدة من هذه الفئات الثلاث:

1. انضمام الأفراد للمؤسسة وبقائهم بها.

---

[1]– ياسر فتحي الهنداوي، **ادارة المدرسة وادارة الفصل: أصول نظرية وقضايا معاصرة**، المجموعة العربية للتدريب والنشر، ط1، القاهرة، 2012، ص: 245.

[2]- Argentero, P., & al, **An Evaluation of Organizational Citizenship Behavior: psychometric characteristics of the italian version of podsakoff et al.'s scale**, TPM in Applied Psychology, vol: 15, No: 2, 2008, P: 62.

2. تنفيذ متطلبات وأدوار وظيفية محددة بطريقة يمكن الاعتماد عليها.
3. القيام بنشاط مبتكر وعفوي يتجاوز متطلبات الأدوار المحددة.

كما أكد أن المؤسسات تعتبر نظام هش يسهل كسره في حال إعتمادها الوحيد على الأدوار المحددة في الوصف الوظيفي، وفي حال تحكمها في سلوكيات خارج الدور الوظيفي بشكل وثيق من خلال القواعد والقوانين التي تمليها الإدارة العليا.[1]

لتعود الأبحاث في هذا الموضوع بعد خمسين سنة من قبل الباحثين (Organ & Bateman)، وقد أشارا في دراستهما التي تعتبر النواة الأولى لتطور المفهوم أن العلاقة بين الرضا الوظيفي وسلوكيات المواطنة أقوى بكثير من العلاقة ما بين الرضا الوظيفي والأداء.[2]

وتوالت بعدها الدراسات كمحاولة لضبط المصطلح والخروج بمفهوم له وقد أخذ عدة تسميات كسلوكيات خارج الدور الوظيفي، سلوكيات الدور الإضافي، السلوكيات التطوعية، السلوكيات التلقائية وغيرها لتتفق مجمل الدراسات على مصطلح واحد وهو سلوكيات المواطنة التنظيمية.

ثانيا. تعريف سلوكيات المواطنة التنظيمية

يعبر مصطلح المواطنة عموما عن شعور الفرد بالانتماء لوطنه أما في السياق التنظيمي يعبر عن شعور الفرد العامل بالانتماء للمؤسسة التي يقضي فيها حياته الوظيفية والتنظيمية باعتباره جزءا منها.

ومع تعدد الدراسات والإسهامات البحثية في مجال السلوك التنظيمي تعددت تعريفات سلوكيات المواطنة التنظيمية ومن أبرزها ما يلي:

عرفها (Organ) سنة 1988 بأنها سلوكيات فردية تقديرية غير معترف بها بشكل مباشر في نظام المكافآت الرسمي والتي تعزز في مجملها الأداء الفعال للمؤسسة.[3]

يعتبر هذا أول تعريف وضع لسلوكيات المواطنة التنظيمية حيث مكن من بناء الأسس النظرية التي مهدت للباحثين الإحاطة بالموضوع من عدة جوانب كما مكن من تصنيف وقياس تلك السلوكيات.

[1]- Smith, C.A., & al, **Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents**, Journal of Applied American Psychology, vol: 68, No: 04, 1983, P: 653.
[2]- Bateman, T. S., & Organ, D. W., **Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship between Affect and Employee Citizenship**, Academic and Management Journal, Vol: 26, No: 04, 1983, P: 592.

[3]- Hui, C., & al, **Instrumental values of organizational citizenship behavior for promotion: a field quasi-experiment**, Journal of Applied Psychology, Vol: 65, No: 05, 2000, P: 822.

وقد عرفها كل من (Moorman& Niehoff) في دراستهما بأنها سلوكيات الدور الإضافي التي يظهرها الفرد اختياريا ولا ترتبط بنظام المكافآت الرسمي للمؤسسة لكنها تفضي إلى أدائها الفعال.[1]

لقد ساهما من خلال صياغتهما للمفهوم في الفصل جزئيا بين سلوكيات داخل الدور الوظيفي وخارجه مؤكدين على الجانب التطوعي لهذا الأخير حيث قدما تفسيرا من منحى تبادلي واعتبرا ذلك كاستجابة سلوكية للفرد أساسها الفهم الإدراكي للعدالة والعلاقات التنظيمية.

أما (Pugh& Konovsky, 1994) فقد أشارا إلى أنها ذلك السلوك التقديري الوظيفي الذي يتعدى حدود الواجبات الوظيفية، ولا يخضع لأي مكافأة رسمية ضمن هيكل المكافآت الرسمي للمؤسسة.[2]

هذا التعريف قاما بصياغته بالاستعانة بما جاء به (Organ) وبناء على دراستهما التي مكنت من تقديم تفسير اجتماعي لتلك السلوكيات بالتركيز على الثقة والتبادل الاجتماعي، والعدالة التنظيمية بذلك أخرجا المفهوم من حيزه الفردي إلى الاجتماعي لكن ما يؤخذ عليه عدم إلمامه بكل الجزئيات حيث أهملا بعض الجوانب الفردية كالدوافع والمحددات الشخصية خاصة مع وجود فروق بين الأفراد من حيث الفهم والإدراك والاستجابة.

كذلك اعتبرها (Kidwell) بأنها سلوكيات المساعدة الفردية وتصرفات غير مطلوبة رسميا لكنها مفيدة من الناحية التنظيمية.[3]

كما عرفتها (Van Dyne & al,2000) بأنها سلوك تعاوني غير مطلوب ولا تتم مكافأته بشكل رسمي لكنه يفضي إلى نتائج إيجابية على المؤسسة.[4]

ما يميز هذين التعريفين تركيزهما على الأساس التعاوني لسلوكيات المواطنة التنظيمية فهي حسبهما مبنية على مبدأ التشارك والتطوع دون طلب رسمي صريح ودون مكافأة مع وجود عوائد إيجابية.

وقد عرف (بندر أبو تايه، 2012) سلوكيات المواطنة التنظيمية بأنها سلوك اختياري تطوعي لا يرتبط بشكل مباشر بنظام الحوافز والمكافآت يقوم به الموظف للارتقاء بكفاءة المؤسسة وفعاليتها. [5]

---

[1]- Niehoff, B. P., & Moorman, R.H., **Justice as a Mediator of the Relationship between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior**, Academy of Management Journal, Vol: 36, No: 03, 1993, P: 529.

[2]- Konovsky, M. A., & Pugh, S. D., **Citizenship Behavior and Social Exchange**, Academy of Management Journal, Vol: 37, No: 03, 1994, P: 656.

[3]- Kidwell, Jr., & al, **Cohesiveness and Organizational Citizenship Behavior: A Multilevel Analysis Using Work Groups and Individuals**, Journal of Management, Vol: 23, No: 06, 1997, P: 776.

[4]- Van Dyne, L., & al, **Collectivism, Propensity to Trust and Self-Esteem as Predictors of Organizational Citizenship in a Non-Work Setting**, Journal of Organizational Behavior, Vol: 21, No: 01, 2000, P: 03.

[5]– بندر كريم أبو تايه، **أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التعليمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن**، المجلة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن، المجلد: 20، العدد: 02، 2012، ص: 149.

إن التعريفات السابقة اتفقت على أن سلوكيات المواطنة التنظيمية نابعة من الفرد أي أساسها فردي كما أنها تطوعية ليس مفروضا القيام بها وتؤول في النهاية إلى تحسين الأداء والرفع من جودته.

وعليه مما سبق يمكن تعريف سلوكيات المواطنة التنظيمية بأنها سلوكيات تقديرية اختيارية غير إلزامية ولا تخضع لأنظمة المؤسسة الرسمية للحوافز والمكافآت يسلكها الفرد بشكل تطوعي متجاوزا دوره الوظيفي تجاه زملائه ومؤسسته بما يرفع من فعاليتها التنظيمية.

ثالثا. خصائص سلوكيات المواطنة التنظيمية

حدد (Organ,1988) ثلاث خصائص لسلوكيات المواطنة التنظيمية وهي: [1]

1. أنها أداء اخياري تقديري: أي ليس مطلوبا بصورة معينة ورسمية للوظيفة.
2. أنها أداء لا يتم مكافئته أي لا يندرج بصورة رسمية ضمن نظام المكافآت التنظيمية.
3. أن سلوكيات المواطنة التنظيمية في مجملها تؤدي إلى تحقيق الفعالية التنظيمية.

الخاصيتين الأولى والثانية تظهران سلوكيات المواطنة على أنها سلوكيات دور إضافي كمقابل لسلوك الدور الرسمي. وهذا ما قام (Organ) وزملاؤه بتفسيره.

وقام (Johns,1996) بتحديد خصائص لسلوكيات المواطنة التنظيمية، وتمثلت في: [2]

1. أنها سلوكيات اختيارية غير موجودة في الوصف الوظيفي للفرد.
2. أنها سلوكيات تطوعية نابعة من الأدوار الإضافية التي يمكن للفرد القيام بها.
3. أنها تسهم في زيادة فعالية المؤسسة.
4. لا يتم مكافأته من خلال نظم الحوافز الرسمية بالمؤسسة.

كما تتميز بالخصائص الآتية: [3]

1. سلوكيات غير إلزامية للفرد من الناحيتين الفنية والتنظيمية.
2. لا ينتظر الفرد أي مكافآت تنظيمية مقابل الأدوار الإضافية التي يقوم بها.
3. تعمل المؤسسات على تشجيع العاملين على تبني هذه السلوكيات رغم كونها سلوكيات تطوعية.

---

[1]– ياسر فتحي الهنداوي، مرجع سابق، ص: 247.

[2]– محمد سرور الحريري، **ثقافة العلاقات الاستراتيجية في إدارة الشركات العالمية والمؤسسات الدولية والخاصة**، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2016، ص: 167.

[3]– عادل محمد زايد، **تنمية سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين في شركات قطاع الأعمال المصري: دراسة تطبيقية**، مجلة المحاسبة والإدارة و التأمين، جامعة القاهرة، مصر، المجلد: 39، العدد: 55، 2000، ص: 576.

رابعا. أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية

حظي موضوع سلوكيات المواطنة التنظيمية باهتمام العديد من الباحثين لما له من تأثير على العديد من المجالات كعلم النفس، الإدارة وغيرها باعتبار أن المورد البشري هو العامل المهم والمشترك بينها.

وقد قام (Netemeyer, 1997) بإبراز أهميتها في الأداء الكلي للمؤسسة من خلال ما يلي:

- تزود الإدارة بوسائل للتفاعل بين الأفراد داخل المؤسسة وتؤدي إلى زيادة الناتج الإجمالي المحقق؛
- نظرا لندرة الموارد بالمؤسسات فإن تحقيق المؤسسة لأهدافها يستلزم القيام بالأدوار الإضافية التي تنبع من سلوكيات المواطنة التنظيمية للأفراد؛
- تزيد من إمكانية تحسين قدرة الأفراد على أداء وظائفهم بشكل أفضل من خلال إتاحة الوقت الكافي للتخطيط الفعال والجدولة واتخاذ القرا5رات اللازمة.[1]

كما تمت الإشارة في دراسة (Bowler, 2006) ودراسة (Ladebo, 2004) إلى أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية بالنسبة للفرد والمؤسسة أبرزها ما يلي:[2]

- تعزيز الدافع للإنجاز لدى الأفراد والرفع من شعورهم بالمسؤولية تجاه المؤسسة، وتوفير الفرص اللازمة لاختبار مهاراتهم الإدارية من خلال تمكينهم للمساهمة في اتخاذ القرارات؛
- تمكين الأفراد من الإبداع والابتكار من خلال تنمية الأفكار والمقترحات المقدمة من قبلهم؛
- تعزيز الثقة المتبادلة والرضا الوظيفي ما بين الأفراد وتخفيض الصراعات السلبية في المؤسسة؛
- تحقيق انخفاض في معدلات دوران العمل والغياب مما يحقق الاستقرار التنظيمي؛
- تحقيق زيادة في معدلات الأداء وتحسين الإنتاجية ورفع مستوى الكفاءة والفعالية التنظيمية.

من خلال ما سبق التطرق إليه في هذا المطلب يمكن القول أن سلوكيات المواطنة التنظيمية مصطلح حديث النشأة وله جذور تاريخية مكنت من الوصول إلى الفهم العميق لمفهومه والخروج بأهم خصائصه من تلقائية، تطوعية، الخروج عن الدور الرسمي وعدم الخضوع لنظام المكافآت الرسمي للمؤسسة وتعزيز فعالية هذه الأخيرة، كما يمكن القول من خلال ما سبق ذكره أن ما وضعه (Organ) من مفهوم وخصائص يبقى المرجع الأساسي لكل الدراسات مهما كثرت هذه الأخيرة، وأن تعددها من بعد ذلك هو دليل على أهمية هذه السلوكيات على المستوى الفردي والجماعي والتنظيمي.

---

[1]– محمد سرور الحريري، مرجع سابق، ص: 168.

[2]– محمد ناصر إسماعيل وآخرون، **أثر المناخ التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية**، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العراق، العدد: 30، 2012، ص: 221.

المطلب الثاني: مداخل وأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية

في هذا المطلب سيتم التعرف على أهم مداخل سلوكيات المواطنة التنظيمية والأبعاد القائمة عليها.

أولا. مداخل سلوكيات المواطنة التنظيمية

إن موضوع سلوكيات المواطنة التنظيمية انبثق من مدخلين لكل منهما نظريته الخاصة وهما كالآتي:

1. نظرية التبادل الاجتماعي (Social Exchange Theory)

تقوم هذه النظرية على أساس أن الأفراد يقومون بأعمال وسلوكيات داعمة كمقابل على المنافع المقدمة من المؤسسة وممثليها، فسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الفرد حسب هذه النظرية هي كنتيجة متوقعة منه تعتبر كرد للجميل على المعاملة العادلة التي يتلقاها والدعم الذي يشعر به من مؤسسته.[1]

وقد أشار (Peter Blau) من خلال دراسته سنة (1964) على أن التبادل الاجتماعي مبدأ رئيسي تقوم عليه التعاملات البشرية، وميزه عن التبادل الاقتصادي القائم على الصفقات والعمليات التجارية والذي له عوائد محدودة يتم توقعها، في حين يتميز التبادل الاجتماعي بعوائد مستقبلية غير محدودة وغير قائم على أساس التعويضات أو البدائل المحسوبة بل على أساس الثقة بين أطراف التبادل، فكلما زادت الثقة بين الفرد ومشرفه أو مؤسسته زاد سعيه لتنفيذ التزاماته بالشكل اللائق.[2]

وهذا ما أكده (Konovsky & Pugh) في دراستهما سنة (1994) التي أجريت على موظفي المستشفيات، حيث توصلا إلى أن ثقة الموظف في مشرفه تلعب دور الوسيط بين إحساس الموظف بالعدالة الإجرائية وبين مبادرته للتصرفات الطوعية الإيجابية بالمؤسسة. [3]

2. نظرية التعاون (Cooperative Systems Theory)

بينما تركز نظرية التبادل الاجتماعي على العلاقة التبادلية الثنائية بين الأفراد فيما بينهم و بين المؤسسة تركز نظرية التعاون التي تعود في الأساس إلى (Chester Bernard) على أهمية العمل الجماعي لتحقيق أهداف الجماعة والمؤسسة، وتقدم الإطار العام لآلية توجيه سلوك الأفراد في الجماعات كمواطنين تنظيميين، وتعتبر أن نجاح الجماعة من نجاح الفرد خاصة عندما يدرك كل فرد ضرورة الكفاح الجماعي لغاية تحقيق الأهداف المشتركة للجماعة و يبدي استعداده لبذل جهد تعاوني سواء كان رسميا أو غير

---

[1]– عبد السلام بن شايع القحطاني، **سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بالإبداع الإداري**، دار الكتاب الجامعي للنشر والتوزيع، ط1، الرياض، 2016، ص: 41.

[2]– مجد حسن ريان، **تقييم أداء العاملين**، دار الياقوت للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2009، ص: 50.

[3]- Konovsky, M. A., & Pugh, S. D., op. cit, PP: 666-667.

رسمي فكل هذا ينعكس إيجابا على بيئة العمل، و التي تشكل بدورها أساسا متينا لدعم تبني سلوكيات المواطنة التنظيمية.[1]

مما سبق يتضح أن الأفراد العاملين يظهرون سلوكيات المواطنة التنظيمية من منطلقين الأول من باب المعاملة بالمثل ورد الجميل، وإظهار ذلك يكون كتغذية عكسية إيجابية (Positive Feedback) والثاني من باب التعاون والدعم ذلك بإدراكهم أن تحقيق أهدافهم من تحقيق أهداف المؤسسة.

ثانيا. أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية

لأي موضوع مجموعة أبعاد تسمح بفهم تفاصيله، لذلك قام رواد السلوك التنظيمي ولعل أبرزهم (Organ) بتجزئة سلوكيات المواطنة التنظيمية إلى أبعاد قصد تغطية مختلف جوانبها كالآتي:

الجدول (2): تصنيف سلوكيات المواطنة التنظيمية حسب تسلسل الدراسات

ر	الدراسة	التصنيف
1	(Smith, Organ & Near, 1983)	الإيثار، الامتثال العام
2	(Organ, 1988)	الإيثار، وعي الضمير، الروح الرياضية، الكياسة، السلوك الحضاري
3	(William & Anderson, 1991)	سلوكيات المواطنة الموجهة نحو الأفراد، سلوكيات المواطنة الموجهة نحو المؤسسة
4	(Vandyne, Graham & Dienesch, 1994)	المشاركة الاجتماعية، الولاء، الطاعة، المشاركة الوظيفية
5	(Morisson, 1994)	الإيثار، الضمير، الروح الرياضية، المشاركة، مواكبة التغيرات
6	(Van Scotter & Motowidlo, 1996)	تيسير التفاعلات بين الأفراد، التفاني في العمل
7	(Coleman & Borman, 2000)	أداء المواطنة بين الأفراد، أداء المواطنة التنظيمية، أداء مواطنة المهمة/ العمل

Source: Argentero, P., & al, **An Evaluation Of Organizational Citizenship Behavior: psychometric characteristics of the italian version of podsakoff et al.'s scale**, TPM in Applied Psychology, vol: 15, No: 2, 2008, P: 64.

يتضح من خلال الجدول (2) أن أول دراسة ناقشت أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية كانت من قبل (Organ) وزملاءه سنة (1983) وتمت الإشارة من خلالها إلى بعدين هما: الإيثار والامتثال العام الذي يعبر عن الطاعة، ثم قدم (Organ) من خلال دراسته سنة (1988) تصنيفا أكثر دقة للأبعاد يغطي مختلف جوانب سلوكيات المواطنة التنظيمية والموضح كما يلي:

[1]– عبد القادر دواليبي، **اختبار أثر الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي كمتغرين وسيطيين في علاقة استراتيجية تمكين العاملين بسلوكيات المواطنة التنظيمية**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة حلب، سوريا، 2010، ص ص: 78–79.

1. الإيثار (Altruism)

يعبر عن توجه الفرد الطوعي لمساعدة بعض الموظفين فيما يتعلق بالمسؤوليات والقضايا التنظيمية؛ أي تقديم العون للزملاء عند مواجهتهم صعوبات ذات صلة بمهامهم الوظيفية، مثل الموظف الذي يوجه زملاءه حديثي التوظيف، أو الموظف الذي يساعد زميلا يملك مهارات عملية منخفضة.[1]

2. الكياسة (Courtesy)

سلوك اللباقة واللطف الذي يشير إلى ذلك السلوك الذي يظهره الفرد بغية تجنب المشكلات والصراعات وتجاوز المواقف الصعبة التي تؤثر سلبا على الزملاء في العمل، كتقديم المساعدة بشكل رسمي أو غير رسمي لبعض الزملاء عند شعورهم بالإحباط حول تطورهم الوظيفي أو كالتدخل أول بأول لتجنب وقوع نزاع، مما يساهم في اختصار الوقت المستغرق في إدارة الصراع، وسرعة تمرير المعلومات وتسهيل إجراءات العمل في المؤسسة.[2]

3. الروح الرياضية (Sportsmanship)

هي السلوك الذي يعبر عن استعداد الفرد لتحمل الظروف غير المثالية وغير المرغوب فيها دون اللجوء إلى الشكوى أو التذمر خاصة من الأمور البسيطة بحيث لا يتم تضخيمها إلى مشكلات كبيرة.[3]

فالروح الرياضية تظهر مرونة الفرد في التعامل مع التغيرات الطارئة والمواقف السلبية وتجاوزها بالتكيف والتقبل والعفو، وهي تعكس اهتمام الفرد بالجوانب الإيجابية بدلا من التركيز على السلبيات.

4. وعي الضمير (Conscientiousness)

هو ذلك السلوك التقديري للفرد الذي يتجاوز الحد الأدنى من متطلبات الدور الوظيفي للمؤسسة في مجالات الحضور والالتزام بالقواعد واللوائح التنظيمية وأوقات الاستراحات وفي العمل الجاد. [4]

وهو إخلاص الموظف لمثاليات يضعها كمقياس لسلوكه، فيوجهه نحو إنجاز دوره التنظيمي بأسلوب يزيد عن المستوى المتوقع منه، فيقوم الموظف بسلوك يفوق الحد الأدنى. [5]

---

[1]- Pourgaz, A. W., & al, **Examining the Relationship of Organizational Citizenship Behavior with Organizational Commitment and Equity Perception of Secondary School Administrators**, Psychology, Vol: 06, No: 06, 2015, P: 801.

[2]– رياض أبا زيد، **أثر التمكين النفسي على سلوك المواطنة للعاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن**، مجلة جامعة نجاح للأبحاث العلوم الانسانية، فلسطين، المجلد: 24، العدد: 02، 2010، ص: 502.

[3]- Mackenzie, S. B., & al, **The Impact of Organizational Citizenship Behavior on Evaluations of Salesperson Performance**, Journal of Marketing, Vol: 57, No: 01, 1993, P: 71.

[4]- Farh, J. L., & al, **Organizational Citizenship Behavior in the People's Republic of China**, Organization Science, Vol: 15, No: 02, 2004, P: 242.

[5]– هناء خالد الرقاد، عزيزة أبو دية، **الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية**، مجلة الجامعة *الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*، فلسطين، المجلد: 20، العدد: 02، 2012، ص: 746.

من خلال ما سبق يمكن القول أن وعي الضمير أو ما يعرف بالضمير الحي هو سلوك اختياري للفرد أساسه الرقابة الذاتية وتحمل المسؤولية، يدل على التزام الفرد الصارم و حرصه على أداء واجباته التنظيمية على أكمل وجه حسب ما يراه هو مثاليا، أي لا يكتفي بما هو مطلوب منه في الوصف الوظيفي بل يتجاوز ذلك لما يحقق رضاه عن ذاته، وهذا يأخذ بدوره عدة أشكال أبرزها:

- االلتزام من حيث القوانين، أوقات الحضور، والراحة؛
- الجدية في العمل أي تحكيم الضمير من حيث الدقة والإتقان؛
- الانغماس في العمل والاستغراق الوظيفي والذي يعكس اجتهاد الفرد؛
- إنجاز المهام الوظيفية وفقا لأخلاقيات العمل والمعايير المهنية.

5. السلوك الحضاري (Civic Virtue)

يشير إلى مختلف الأنشطة التقديرية التطوعية للفرد التي تظهر إحساسه القوي بالمسؤولية تجاه المؤسسة، والتي تعكس مساهمته في الحفاظ على أمنها وسلامتها على المدى القريب والبعيد من ناحية ثقافة التبليغ عن أي أعمال مشبوهة أو مخاطر قد تلحق أضرارا مستقبلية بالمؤسسة وانتهاج سلوك المبادرة لمنع ذلك، من ناحية أخرى يعكس السلوك الحضاري حرص الفرد العامل على معرفة آخر التطورات والمستجدات في مؤسسته و في مجال عمله بشكل عام، والسعي لتطوير وتنمية مهاراته الذاتية باستمرار، كذلك اقتناص الفرص لتطوير سير العمل و تقديم الاقتراحات البناءة التي من شأنها إحداث التغيير في المؤسسة.[1]

تعتبر هذه الأبعاد الأساس الذي يقوم عليه مفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية، ورغم تباين مسمياتها عند بعض الباحثين إلا أنها تتشابه في جوهرها وتعريفاتها الإجرائية، لذلك هناك شبه اتفاق بينهم في اعتماد هذا التصنيف دونا عن غيره كونه الأكثر تمثيلا لسلوكيات المواطنة التنظيمية.[2]

كما قدم الباحثان (Williams & Anderson) سنة (1991) تصنيفا ثنائيا بناء على الفئة الموجه لها هذا السلوك حيث ميزا بعدين:[3]

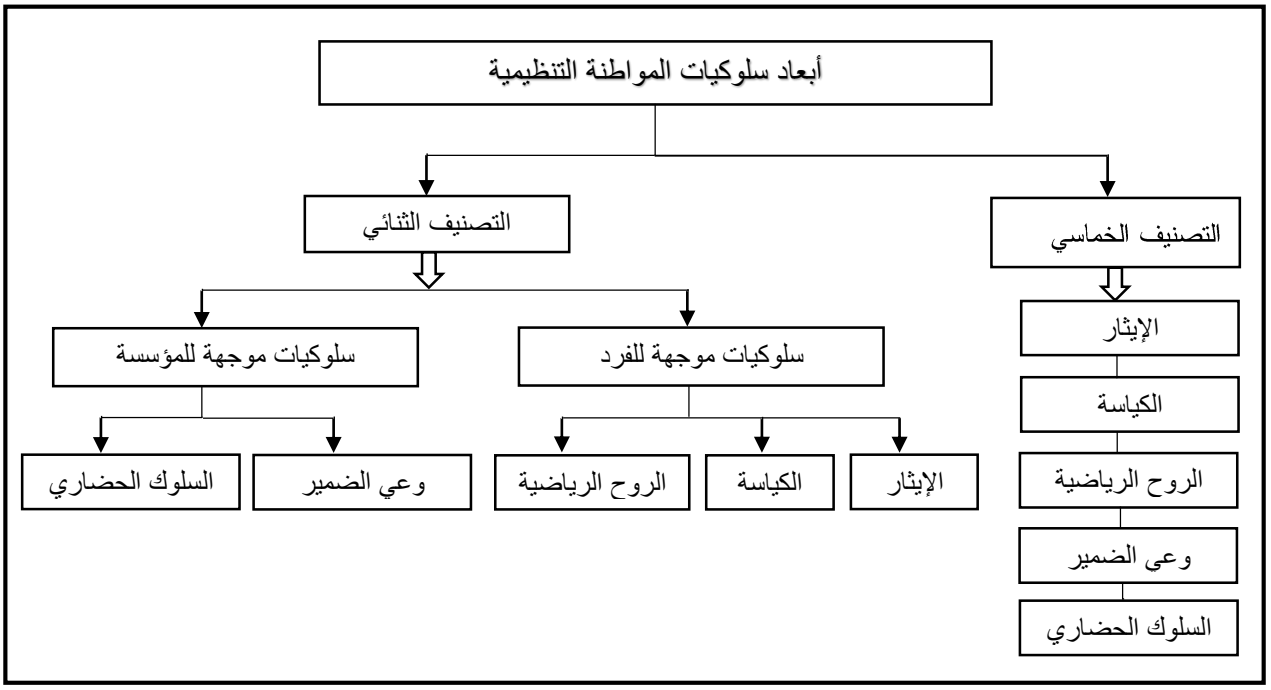
[1]– أحمد اليوسفي وآخرون، **العوامل المؤثرة في ممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على المشافي الجامعية في سوريا**، مجلة بحوث حلب، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد: 44، 2006، ص:06.

[2]– أحمد بن سالم العامري، **سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفيات وزارة الصحة: دراسة استطلاعية لآراء المديرين**، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، كلية الاقتصاد والإدارة، المملكة العربية السعودية، المجلد: 16، العدد: 02، 2002، ص: 47.

[3]- Williams, L., & Anderson, S., **Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behavior**, Journal of management, Vol: 17, No: 03, 1991, P: 601.

1. سلوكيات المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الأفراد (OCBIs)*: وتشمل كل من الإيثار والكياسة.
2. سلوكيات المواطنة التنظيمية الموجهة نحو المؤسسة (OCBOs)*: وتشمل كل من وعي الضمير، الروح الرياضية والسلوك الحضاري.

الشكل (5): أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على المعطيات النظرية

من خلال هذا المطلب تم استخلاص أن إظهار الأفراد العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية في المؤسسات قائم أساسا على مبدئين أولهما تبادلي اجتماعي من باب التعامل بالمثل والثاني تشاركي من باب أن التعاون والعمل الجماعي الفعال يحقق مكاسب جماعية تؤثر على أهداف المؤسسة وأهداف الأفراد الشخصية، من خلال تبنيهم لخمس سلوكيات تطوعية خارج الدور الوظيفي منها ما هو موجه عموما للأفراد ومنها ما هو موجه للمؤسسة.

* **(OCBIs)**: Organizational Citizenship Behaviors toward Individuals.
* **(OCBOs)**: Organizational Citizenship Behaviors toward Organization.

المطلب الثالث: محددات ومعيقات سلوكيات المواطنة التنظيمية

في هذا المطلب سيتم التعرف على محددات ومعيقات سلوكيات المواطنة التنظيمية وكيفية تجنبها.

أولا. محددات سلوكيات المواطنة التنظيمية

1. **محددات تنظيمية:** وهي محددات ذات بعد تنظيمي أي تتعلق بالمؤسسة ككل ومن ضمنها:

- الرضا الوظيفي (Job Satisfaction)

يمثل موقف الفرد العامل نحو العمل الذي ينتمي إليه والمتأثر بمجموعة متغيرات مادية ومعنوية وهذا الموقف قد يأخذ اتجاها إيجابيا أو سلبيا سواء حول محتوى العمل أو أسلوب الإشراف، أو سياسات الترقية المتبعة أو علاقات الزمالة في العمل وحتى حول العوائد المادية والمزايا الإضافية، وقد أكد الباحثون وجود علاقة وطيدة بين الرضا الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية تم تفسيرها بالحالة المعنوية المرتفعة للفرد الناتجة عن الشعور بالرضا والتي تدفع إلى ممارسة هذه السلوكيات، كما أنه حسب نظرية التبادل الاجتماعي (Social Exchange Theory) فإن الأفراد يميلون إلى تبني سلوكيات المواطنة التنظيمية كرد للجميل إلى المؤسسة وكمقابل عن شعورهم بالرضا عنها. كما تم تفسيرها باحتواء مقياس الرضا الوظيفي على المكون الإدراكي الذي يمكن من معرفة التباين في ممارسة الأفراد لسلوكيات المواطنة التنظيمية.[1]

- العدالة التنظيمية (Organizational Justice)

أكدت الدراسات أن للعدالة التنظيمية تأثيرات إيجابية في سلوكيات المواطنة التنظيمية فسرت بأن إحساس الموظفين بالإنصاف والمساواة فيما تعلق بالعدالة الإجرائية من حيث ثبات ودقة الإجراءات التنظيمية وصدقها ومدى صحتها وكذلك العدالة التوزيعية من حيث إدراك الفرد لمطابقة المكافئات مع ما بذله من جهد مقارنة ببقائي الزملاء، إضافة إلى عدالة التعاملات والتفاعلات من حيث مستوى العلاقة بين المشرف والمرؤوسين فترابط كل هذه الأبعاد وتداخلها يثير في النهاية إحساسهم بالمسؤولية تجاه المؤسسة فيتولد عنها القيام بالعديد من الأعمال التطوعية وغير الرسمية و ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية.[2]

---

[1]– أحمد اليوسفي وآخرون، مرجع سابق، ص ص: 7–8.

[2]– محمد صبري الأنصاري، **سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الوظيفي لدى العاملين بمديرية التربية والتعليم بقنا**، مجلة كلية التربية، جامعة أسوان، مصر، المجلد: 31، العدد: 31، 2016، ص: 231.

- القيادة الإدارية (Leadership)

إن اتخاذ القائد للنمط القيادي المناسب لطبيعة الموقف يعد من أهم العوامل في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية للأفراد العاملين، وقد أكدت الدراسات أن نمط القيادة التحويلية من أكثر الأنماط تأثيرا في تنمية سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى المرؤوسين، فالقائد التحويلي له قدرة فائقة في جعل مرؤوسيه أكثر إقبالا وتحفيزا للقيام بسلوكيات تفوق ما هو متوقع.[1]

وعلى اعتبار أن القادة الاداريين كمصادر للتحفيز أكد (Barbuto & Scholl,1999) أن السلوكيات التي ينفذها القائد لابد أن تكون جذابة لضمان اتباعه، فالسلوكيات الكاريزمية للقائد تدفع المرؤوسين إلى اظهار سلوكياتهم التطوعية وكلما زاد عدد هذا النوع من القادة زاد عدد العاملين في تبنيهم لها.[2]

كما أكدت بعض الدراسات أن نوعية علاقة المرؤوسين بقادتهم(LMX)* بالغة الأهمية في ممارسة الأفراد للسلوك التطوعي من خلال انتهاج بعض القادة لما يسمى بسلوكيات المكافأة الطارئة (Contingent Reward Behaviors) كالتقدير عن الأداء الجيد أو التعبير عن الرضا، وهنا تجدر الإشارة إلى أن السلوك القيادي قد يؤثر بشكل غير مباشر على سلوكيات المواطنة التنظيمية وعلى المردود الوظيفي والعملي من خلال تصورات العاملين عن الإنصاف والعدالة في المؤسسة.[3]

فالقيادة تساهم في الرفع من اهتمامات الأفراد وتعميق مستوى إدراكهم وتقبلهم لرؤية المؤسسة، فتزيد من قدراتهم وتزرع الثقة والقيم الأخلاقية العالية، فضلا عن تعزيزها للانسجام بين أهداف الأفراد وأهداف المؤسسة مما يؤثر إيجابيا على تنمية سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم.[4]

كل ما سبق يؤكد التأثير الواضح للقيادة الإدارية على سلوكيات المواطنة التنظيمية فهي من المحددات المهمة نظرا لتشعبها وارتباطها بالكثير من المتغيرات، وكلما كانت قيادة تشعر الأفراد بالرضا والإنصاف كلما دفعت الأفراد نحو القيام بسلوكياتهم الإيجابية التلقائية خارج الدور الوظيفي.

---

[1]– محمد ناصر إسماعيل وآخرون، مرجع سابق، ص: 217.

[2]- Ali, U., & Waqar, S., **Teachers' Organizational Citizenship Behavior Working under Different Leadership Styles**, Pakistan Journal of Psychological Research, Vol: 28, No: 02, 2013, P: 299.

* (LMX): Leadership Member Exchange.

[3]- Jahangir, N., & al, **Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents**, BRAC University Journal, Vol: 01, No: 02, 2004, P: 80.

[4]– حسين يرقي، مصطفى بن عودة، **دراسة تحليلية لسلوكيات المواطنة التنظيمية وعلاقتها ببعض المتغيرات التنظيمية**، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر، المجلد: 04، العدد: 01، 2010، ص: 222.

- الثقافة التنظيمية (Organizational Culture)

تمثل الثقافة التنظيمية الفلسفة والقيم التي تتبناها المؤسسة تجاه الموظفين والعملاء إضافة إلى كونها الطريقة التي يتم إنجاز المهام بها، وتعبر عن الافتراضات والمعتقدات والأعراف التي تلتف حولها الكوادر البشرية داخل المؤسسة بمختلف مستوياتهم الادارية [1]، وقد أشارت العديد من الدراسات أن للثقافة التنظيمية أثرا في ممارسة الأفراد العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية سواء بالسلب أو بالإيجاب بالنظر إلى مدى دعمها أو رفضها للسلوك التطوعي، فإذا كانت الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة تشجع على الأعمال التطوعية و التعاونية بين الأفراد فإن هذا يؤثر على كفاءاتهم ويظهر ذلك في تصرفاتهم وتعاملاتهم اليومية، أما إذا كانت الثقافة التنظيمية السائدة مثبطة للأعمال التعاونية والسلوكيات الاضافية وتصرف تفكير الأفراد العاملين عنها، فإن هذا سيحد تفكيرهم التعاوني و التطوعي وسيجعل حجم ممارستهم لسلوكيات المواطنة التنظيمية ضئيلا جدا.[2]

- السياسة التنظيمية (Organizational Politics)

يقصد بها مجموعة النشاطات التنظيمية الداخلية الهادفة إلى تطوير واستخدام المصادر المختلفة للقوة لتحقيق الأهداف الشخصية للفرد في المواقف التي تكون فيها الخيارات غامضة وغير متوقعة، تتميز بكونها قوة غير رسمية وذات طبيعة غير شرعية، تعتبر كمحدد لسلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال تأثيرها على النواحي المختلفة للحياة التنظيمية، فارتفاع مستوى السياسة التنظيمية يصحبه نقص في التوجه التطوعي الإضافي نتيجة الممارسات غير الرسمية وغير الشرعية سعيا لتحقيق الأهداف الذاتية والتي ينتج عنها نقص في الرضا الوظيفي و الثقة بالنظام العام للمؤسسة وكل هذا يتنافى مع أسس قيام سلوكيات المواطنة التنظيمية.[3]

2. **المحددات الشخصية:** تتعلق بالأفراد كل وخصائصه الشخصية المميزة له، من أبرزها:

- السن (Age)

كشفت بعض الدراسات كدراسة (Wang & Rush, 2000) أن ظهور سلوكيات المواطنة التنظيمية عند العاملين يختلف باختلاف أعمارهم، فعمر الموظف من العوامل التي تتحكم في تبنيه سلوكيات المواطنة التنظيمية، وقد تبين أن الأفراد العاملين الأكبر سنا أكثر اهتماما بالعلاقات الاجتماعية والإنسانية التي تم

[1]– محمد قاسم القريوتي، **السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الانساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال**، دار وائل للنشر والتوزيع، ط5، عمان، 2009، ص: 172.

[2]– نهلة عبد القادر هاشم، **آليات تفعيل المواطنة التنظيمية في المدارس المصرية، مجلة التربية**، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، كلية التربية، جامعة عين شمس، مصر، المجلد: 08، العدد: 14، 2005، ص: 283.

[3]– حمزة معمري، منصور بن زاهي، **سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة**، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح بورقلة، الجزائر، المجلد: 06، العدد 14، 2014، ص: 50.

بناؤها بمرور الزمن وأكثر احتياجا للشعور بالانتماء، على عكس العاملين الأصغر سنا فهم أكثر اهتماما بمواضيع العدالة والعلاقات التبادلية بحيث يكون المردود المتحصل عليه كمقابل موازن للجهد المبذول كما أنهم أكثر تركيزا على الإنجاز وتحقيق الذات.[1]

يمكن القول أن التقدم في السن يغير نظرة كل فرد فتتغير معه منطلقاته التي تقوده لانتهاج سلوكيات إيجابية إضافية.

- مدة الخدمة (Years of Experience)

تعتبر مدة خدمة الموظف من المحددات المهمة في معرفة وجود سلوكيات المواطنة التنظيمية من عدم وجودها، وقد أثبتت دراسات عديدة وجود علاقة عكسية بين مدة خدمة الموظف وممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية فقد تبين أن العاملين حديثي التوظيف يظهرون هذا النوع من السلوكيات أكثر من العاملين ذوي الأقدمية في العمل، يرجع ذلك إلى أن الموظف الجديد يواجه ما يطلق عليه بغموض الدور في البداية وتكون نسبة عدم تأكده من المسؤوليات المطلوب إنجازها من طرفه كبيرة وبالتالي يحدد السلوكيات التطوعية بشكل واسع، لكن ما إن تقل درجة عدم اليقين عنده من خلال مرونته مع النظام السائد في المؤسسة حتى يصبح أكثر قدرة على تحديد أدواره ومسؤولياته بدقة فيقل بذلك توجهه للقيام بالأعمال والنشاطات التطوعية. [2]

- المؤهل العلمي (Academic Qualifications)

المؤهل العلمي للموظف له تأثير كبير في تفعيل دوره الوظيفي وكذلك للخبرة العملية التي تتماشى مع المؤهل العلمي والتي تعود بالفائدة على الفرد والمؤسسة من عدة نواح كالراحة النفسية للموظف وعندما يقوم بعمل هو مؤهل له وعلى دراية عملية به فيزيد توجه الموظف نحو تبني سلوكيات المواطنة التنظيمية.[3]

- الدوافع الذاتية (Self-Motivation)

تعبر عن حاجة الفرد الداخلية للإنجاز وتحقيق الذات وهي المحرك الداخلي لقيام الفرد بعمل معين دون توقع الحصول على مكافآت خارجية، فالدافع المحفز هو العمل ذاته، وأظهرت الدراسات ارتباط الدوافع الذاتية بسلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال انخراط الموظف في الأعمال التطوعية خارج الدور المحدد

[1]- Wanger, S. L., & Rush, M. C., **Altruistic Organizational Citizenship Behavior: Context, Disposition, and Age**, The Journal of Social Psychology, Vol: 140, No: 03, 2000, P: 381.

[2]– أحمد بن سالم العامري، **محددات وأثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات**، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والادارة، جامعة الملك عبد العزيز السعودية، المملكة العربية السعودية، المجلد: 17، العدد: 02، 2003، ص: 72.

[3]– عبد السلام بن شايع القحطاني، مرجع سابق، ص: 56.

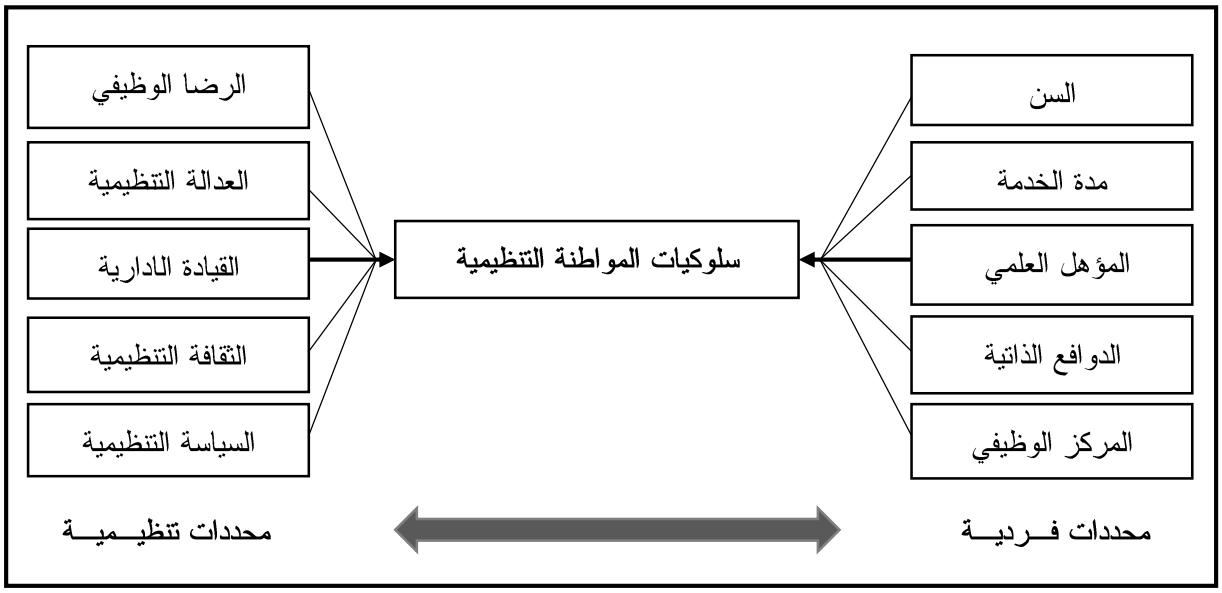
له رسميا في مؤسسته، فالموظف الحريص على العمل التطوعي أكثر من غيره هو من يمتلك دوافع ذاتية عالية لذلك فإن هذا التطوع يشبع حاجته الكامنة في الإنجاز وتحقيق الذات.[1]

- المركز الوظيفي (Occupational Position)

تتمثل عوامل المركز الوظيفي في المنصب ومركز الموظف في الهيكل التنظيمي للمؤسسة فالموظف بحكم قضائه فترة طويلة في العمل بالمؤسسة تصبح لديه قناعات معينة في أداء عمله كما تكون لديه روابط ضمنية وعلاقات قوية مع الموظفين داخل المؤسسة، فتخلق لديه مشاعر إيجابية تنعكس على سلوكه ودوره الإضافي نحو مؤسسته، كما كشفت الأبحاث أن تولي المناصب العليا يؤدي إلى زيادة سلوكيات المواطنة التنظيمية والعمل بفعالية أكثر مقارنة بتولي المناصب الدنيا وذلك لامتلاك الأفراد في المناصب العليا قوة وحرية أكثر في أداء سلوك معين ومن ضمنها سلوك الدور الإضافي.[2]

ويمكن توضيح محددات سلوكيات المواطنة التنظيمية في الشكل الآتي:

الشكل (6): محددات سلوكيات المواطنة التنظيمية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على المعطيات النظرية

مما سبق ومن الشكل (6) يمكن استخلاص أن تبني الأفراد لسلوكيات المواطنة التنظيمية ليس أمرا عشوائيا أو نابعا من العدم بل متوقف على عوامل شخصية تخص كل فرد؛ كالدوافع الفردية والسن والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والمركز الوظيفي والتي يكون تأثيرها متفاوت نسبيا نظرا للخلفية والمسار الدراسي والوظيفي لكل فرد، كما تتوقف على عوامل ذات بعد إداري تنظيمي متعلقة بالسياق

[1]– أحمد بن سالم العامري، مرجع سابق، ص: 77.

[2]– عبد السلام بن شايع القحطاني، مرجع سابق، ص: 57.

التنظيمي للمؤسسة كالرضا الوظيفي والعدالة التنظيمية، والسياسة التنظيمية والقيادة والثقافة التنظيمية السائدتين، منها المثبط ومنها المحفز نسبيا لسلوكيات المواطنة التنظيمية، وإدراك المؤسسات لهذه العوامل يرفع من يقظتها لتبني الأساليب الإدارية الفعالة الداعمة لهذه السلوكيات الإيجابية التطوعية.

ثانيا. معيقات سلوكيات المواطنة التنظيمية

إن عدم تبني الموظفين في المؤسسات للسلوكيات المواطنة التنظيمية قد يعزى إلى جملة من للعوامل المعيقة، أبرزها:[1]

1. عدم إشراك الموظفين في القرارات التي تخص المؤسسة، وعدم تقوية توجهاتهم الإيجابية نحوها؛
2. عجز الثقافة والقيم التنظيمية من التخفيف من ضغوط العمل الشديدة مما يؤثر على كفاءة الموظفين وعلى سلوكياتهم الإضافية الإيجابية، كما ينعكس سلبا على تميزهم الوظيفي؛
3. عدم إتاحة الفرص للموظفين للتعبير عن وجهات نظرهم، وعدم رضاهم عن وظائفهم؛
4. الافتقار إلى تحقيق العدالة التنظيمية في معظم المؤسسات مما يخفض من سلوكياتهم التطوعية؛
5. العوامل الاجتماعية والاقتصادية وهياكل الأجور، والعوامل الإدارية ترفع من عدم الاستقرار الوظيفي والإداري؛
6. فقدان الثقة من جانب العاملين والرؤساء يؤدي إلى الاغتراب الوظيفي، عدم الرضا الوظيفي وقلة الدافعية في العمل.

وحسب دراسة (Karam, 2011) فإنه للتغلب على المعيقات السابقة التي تحول دون الرفع في مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية، على المؤسسات أن تولي اهتماما بالغا بمجموعة من الإجراءات التنظيمية والمتمثلة في:[2]

1. تنمية مهارات الاتصال والعلاقات الاجتماعية للعاملين وتقوية مهارات التفكير لديهم؛
2. سعي القادة الإداريين للحصول على أحدث المعلومات حول تحسين نشاطات الموظفين الإضافية مثل: معلومات عن ظروف العمل السيئة، والإشراف غير الفعال وساعات العمل الطويلة؛
3. السعي إلى تنمية علاقات مفتوحة مع العاملين مع عدم التركيز على العلاقات الرسمية؛
4. إتاحة فرص الانخراط الاجتماعي للموظفين الجدد بالمؤسسة بشكل عقلاني من قبل الإدارة العليا مما يدفع العاملين للقيام بسلوكيات إبداعية تحقق النجاح والفاعلية في الأداء؛

[1]- هناء خالد الرقاد، عزيزة أبو دية، مرجع سابق، ص ص: 746-747.

[2]- Karam, C. M., **Good Organizational Soldiers: Conflict-Related Stress Predicts Citizenship Behavior**, International Journal of Conflict Management, Vol: 22, No: 03, 2011, PP: 300-319.

5. التركيز على حاجات الموظفين وفسح المجال لهم لإبداء آرائهم وتوجهاتهم، فمشاركة الأفراد العاملين تدفعهم لبذل المزيد من الجهود لتحقيق فاعلية الأداء والتألق.

من خلال هذا المطلب تمت معرفة أهم المحددات ذات المستوى الفردي و التنظيمي والتي قد تؤثر سلبا أو إيجابا على سلوكيات المواطنة التنظيمية، وعدم وعي المؤسسات بهذه المحددات وعدم استغلالها استغلالا رشيدا قد يقود إلى تضييع لفرصة ظهور هذه السلوكيات الإيجابية، بالمقابل يفتح الباب أمام المعيقات للظهور بدءا بالمستوى الإداري الأعلى المكلف بالقرارات الاستراتيجية وصولا إلى المستويات الإدارية الوسطى والدنيا، لذلك وتجنبا للسلوكيات السلبية وجب على مسؤولي المؤسسات الأخذ بالإجراءات التنظيمية التي من شأنها تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية للأفراد.

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل تم التوصل إلى أن للذكاء العاطفي مصطلح حديث إداريا وتنظيميا له أسس نظرية راسخة تم من خلالها بناء نماذجه وتحديد أبعاده، وأن الذكاء العاطفي يعبر عن مجموع الكفاءات الادراكية والسلوكية القابلة للتطوير والتي تؤثر على السلوك التنظيمي للأفراد والفرق فضلا عن تأثيرها على الفعالية التنظيمية من حيث حل المشكلات، اتخاذ القرارات التنظيمية المصيرية بشكل صائب، والتغيير الإيجابي البناء والمستمر، وهذا لا يكون إلا بتضافر الجهود البشرية على كافة الأصعدة بالمؤسسة ووجود تصور مستقبلي إيجابي واضح إضافة إلى الرغبة الحقيقية في التطوير والتغيير للضفر بالأهداف المسطرة وكل هذا لا يتحقق إلا في ظل ثقافة تنظيمية إيجابية وبيئة تنظيمية داعمة.

كما تم التطرق إلى السلوكيات الإيجابية خارج الدور الوظيفي التي يظهرها الفرد في المؤسسة بأشكال عديدة تكون موجهة للأفراد من خلال سلوكيات الايثار وسلوكيات اللباقة والروح الرياضية كما تكون موجهة لصالح المؤسسة من خلال سلوكيات وعي الضمير للأفراد إضافة لسلوكهم الحضاري، كل هذا في الإجمال يشكل ما يعرف بسلوكيات المواطنة التنظيمية هذا المصطلح المعاصر لقي اهتماما واسعا من قبل الباحثين في السلوك التنظيمي الذين أكدوا أهمية تلك السلوكيات على المستوى الفردي والجماعي والتنظيمي وأثبتوا تأثرها بالعديد من المحددات الفردية والتنظيمية قصد التحكم في تلك المحددات بالشكل الذي يسمح بتحقيق الفعالية التنظيمية إلى أبعد الحدود.

من خلال الدراسة النظرية والتطرق إلى أهمية كل من الذكاء العاطفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية ودورهما في المؤسسات تم التوصل إلى أن الفعالية التنظيمية هي العامل المشترك بينهما الذي دفع الباحثين في السلوك التنظيمي وقياديي المؤسسات للاهتمام بالموضوعين والحرص على تذليل العقبات أمامهما وتعزيز كل ما من شأنه تنميتهما.

الفصل الثاني:

إطار عام حول الدراسات السابقة

تمهيـــد:

مما لا شك فيه أن أي دراسة أو معلومة إلا ولها أصول نظرية ودراسات سبق إعدادها وتبنيها وتطويرها عبر العصور حتى تصل الى الشكل الذي هي عليه، وأن كل دراسة تقدم إضافة جديدة هي دراسة جديرة بأن يتم اعتمادها، ومن هذا المنطلق هناك العديد من الدراسات والأبحاث التي تطرقت في طياتها لموضوع الذكاء العاطفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية، فهذين الموضوعين لم يأتيا من العدم بل لهما أصول نظرية ودراسات علمية سابقة تمت من قبل باحثين في هذا المجال سعيا منهم لإعطاء حلول للتساؤلات المتراكمة، وطالما أن العقل البشري لايزال نشطا فإنه لن يكف عن التفكير والنقد وطرح التساؤلات وسد الفجوات.

استنادا إلى ما تقدم سيتم في هذا الفصل استعراض أهم الدراسات التي تم الاستفادة منها مع تقديم تعليق عليها واستخلاص نقاط الاتفاق والاختلاف مع الدراسة الحالية، والتوصل بذلك إلى الفجوة البحثية والإضافة العلمية، حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى:

المبحث الأول: عرض الدراسات السابقة

المبحث الثاني: التعليق على الدراسات السابقة (الفجوة البحثية)

المبحث الأول: عرض الدراسات السابقة

تم تصنيف الدراسات السابقة إلى دراسات محلية ودراسات أجنبية هذه الأخيرة تنقسم بدورها إلى دراسات أجنبية باللغة العربية ودراسات أجنبية باللغة الأجنبية.

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة المحلية

يتناول هذا المطلب عرضا للدراسات المحلية التي أجريت داخل التراب الوطني والتي سيتم عرضها من الأحدث إلى الأقدم كالآتي:

1. **دراسة (إبراهيم حداد، 2022)** بعنوان: *علاقة القيم التنظيمية والثقة التنظيمية بسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى موظفي شركة اتصالات الجزائر*

هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين القيم التنظيمية و الثقة التنظيمية بسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى موظفي شركة اتصالات الجزائر تطبيقا على مديريات ولايات الوسط عبر الوطن، بهدف ذلك استخدمت المنهج الوصفي، واعتمدت على عينة تطوعية غير عشوائية مكونة من 300 موظف وموظفة بمديريات (ولايات) الوسط عبر الوطن، باستخدام أسلوب تحليل المسار توصلت الدراسة إلى وجود علاقة مباشرة بين القيم التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية، ووجود علاقة مباشرة بين الثقة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية، وبينت النتائج وجود علاقة مباشرة بين القيم التنظيمية و الثقة التنظيمية كما بينت وجود علاقة غير مباشرة بين القيم التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال الثقة التنظيمية التي تلعب دور متغير وسيط في العلاقة بينهما، وأظهرت نتائج الدراسة مستوى مرتفع لممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الموظفين ومستوى مرتفع بالنسبة للقيم التنظيمية و الثقة التنظيمية لديهم.

2. **دراسة (أمينة قهواجي وآخرون، 2021)** بعنوان: *تحليل أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من الأساتذة في الجامعات الجزائرية*

هدفت الدراسة إلى معرفة وتحديد مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية وتحليل أبعادها الخمسة لدى الأساتذة بالجامعات الجزائرية في ظل المتغيرات الشخصية (السن، الجنس، الدرجة العلمية والخبرة) بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام الاستبيان الإلكتروني كأداة لاستطلاع آراء عينة الدراسة (عشوائية) والمكونة من الأساتذة الجامعيين في مختلف الجامعات الجزائرية و البالغ عددهم 265 أستاذا جامعيا، وباستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) توصلت الدراسة إلى أن مستوى سلوك

المواطنة التنظيمية مرتفع لدى أساتذة الجامعات الجزائرية، وكانت جميع أبعاده مرتفعة إلى مرتفعة جدا، حيث جاء بعد الكياسة و الكرم و الضمير الحي بالمرتبة الأولى، يليه بعد السلوك الحضاري ثم بعد الإيثار، وفي المرتبة الأخيرة بعد الروح الرياضية، كما توصلت إلى أنه لا يوجد تأثير للمتغيرات الشخصية (متغير الجنس، السن، و الدرجة العلمية) في اختلاف إجابات الأساتذة المبحوثين حول أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية باستثناء متغير الخبرة.

3. **دراسة (وليد شلابي وعيسى قبقوب، 2020)** بعنوان: *سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بالإبداع الإداري دراسة ميدانية على عينة من مديري المدارس الابتدائية ببلدية المسيلة*

هدفت الدراسة الى معرفة العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية بأبعاده (الإيثار، اللطف، الروح الرياضية، وعي الضمير والسلوك الحضاري) وسلوك الإبداع الإداري لدى عينة من مديري المدارس الابتدائية ببلدية المسيلة، كما هدفت إلى معرفة درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية ومستوى الإبداع الإداري لديهم، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الاستبيان كأداة للدراسة الذي وزع على عينة من 43 مدير ومديرة وبعد اجراء التحليل الإحصائي بالاعتماد على برنامج (SPSS 22) توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين سلوك المواطنة التنظيمية والإبداع الإداري، كما أظهرت النتائج أن ممارسة أفراد العينة لسلوك المواطنة التنظيمية والإبداع الإداري جاءت بمستويات مرتفعة.

4. **دراسة (فيروز زروخي وعبد القادر قطاف، 2019)** بعنوان: *أثر سلوكيات المواطنة التنظيمية على أداء الأستاذ الجامعي، دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ببرج بوعريريج*

هدفت الدراسة إلى إبراز أثر ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية بأبعادها (الإيثار الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير، السلوك الحضاري) على المستوى التدريسي والبحثي للأستاذ الجامعي واعتمدت في ذلك على المنهج الوصفي التحليلي، كما اعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة لها وتمثل مجتمع الدراسة في مجموع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة برج بوعريريج، و بلغت عينة الدراسة 43 أستاذا جامعيا، أظهرت النتائج أن مستوى ممارسة أساتذة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير لسلوكيات المواطنة التنظيمية مرتفع وجاءت أبعاده على الترتيب: الكياسة ثم وعي الضمير، ثم السلوك الحضاري، الروح الرياضية، الإيثار، وكذلك الشأن بالنسبة لمستوى أدائهم التدريسي والبحثي حيث جاء مرتفع، كما توصلت الدراسة إلى أن ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية تؤثر معنويا وبشكل إيجابي في تحسين أداء الأساتذة المستجوبين بحيث تساهم بما نسبته 15,5% في تحسين مستوى الأداء البحثي للأساتذة المستجوبين، كما تساهم بما نسبته 20,1% في تحسين مستوى أدائهم التدريسي.

5. دراسة (عبد القادر دبون وعبد اللطيف صيتي، 2018) بعنوان: *دور أنماط القيادة الإدارية المعاصرة في تدعيم سلوك المواطنة التنظيمية في قطاع السكن-حالة ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية غرداية.*

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى دعم أنماط القيادة الإدارية المعاصرة (نمط القيادة التحويلية، نمط القيادة التبادلية، نمط القيادة الأخلاقية ونمط القيادة بالذكاء العاطفي) لسلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية غرداية، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وعلى الاستبيان كأداة للدراسة، تكون مجتمع الدراسة من الموظفين الإداريين والتقنيين بديوان الترقية والتسيير العقاري البالغ عددهم 132 موظفا و شملت العينة 66 موظفا، وباستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS 20) في تحليل البيانات؛ أظهرت الدراسة وجود تباين في تأثير أنماط القيادة الإدارية على سلوك المواطنة التنظيمية للموظفين وكان لنمط القيادة بالذكاء العاطفي تأثيرا كبيرا على سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بعد نمطي القيادة التحويلية المبنية على التشجيع و الإلهام و القيادة الأخلاقية المبنية على زرع القيم، وتوصلت الدراسة إلى وجود درجة ممارسة مرتفعة لسلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين، حيث جاء بعد الكرم في المرتبة الأولى ثم بعد الروح الرياضية يليه بعد وعي الضمير ثم بعد الإيثار و أخيرا بعد السلوك الحضاري وبالنسبة لأنماط القيادة الادارية أظهرت الدراسة أن درجة ممارسة بعد القيادة بالذكاء العاطفي متوسطة لديهم، كذلك بينت الدراسة وجود فروق في استجابات المبحوثين اتجاه سلوك المواطنة التنظيمية تعزى للمتغيرات الشخصية (العمر، الجنس، سنوات الخدمة) باستثناء المتغيرات الشخصية (المستوى الوظيفي والمؤهل العلمي).

6. دراسة (عبد المليح نقبيل، يمينة خلادي، 2017) بعنوان: *تقييم سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الجامعي*

هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة قاصدي مرباح ورقلة في ضوء متغيري الجنس والخبرة المهنية، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الاستطلاعي المقارن، تمثل مجتمع الدراسة في الأساتذة سواء كانوا باحثين إداريين أو بيداغوجيين بجامعة قاصدي مرباح بورقلة، تم الاعتماد على الاستبيان كأداة للدراسة حيث وزع على 53 أستاذا تم اختيارهم بطريقة عرضية (الصدفة) بغض النظر عن مؤهلاتهم أو درجاتهم العلمية أو تخصصاتهم، ومن خلال إجراء التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS) أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة جامعة قاصدي مرباح بورقلة مرتفع مع عدم وجود فروق في تقييم سلوك المواطنة التنظيمية لدى الأستاذ الجامعي تعزى للمتغيرات الديموغرافية الجنس والخبرة المهنية.

المطلب الثاني: عرض الدراسات السابقة الأجنبية

في هذا المطلب سيتم التطرق للدراسات السابقة الأجنبية والتي لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة بموضوع الدراسة.

أولا. دراسات سابقة أجنبية باللغة العربية

1. **دراسة (عبد الخالق طواف، 2024)** بعنوان: *أثر الذكاء العاطفي في االلتزام التنظيمي في الجامعات اليمنية الخاصة*

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر الذكاء العاطفي في االلتزام التنظيمي لدى أساتذة وموظفي الجامعات اليمنية الخاصة، تمثلت أداة الدراسة في الاستبيان الموزع على عينة عشوائية من 282 موظف، وباستخدام التحليل الإحصائي (SPSS) أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين الذكاء العاطفي للأساتذة والموظفين وبين التزامه التنظيمي، وفسر الذكاء العاطفي ما نسبته 29,4% من التباين في االلتزام التنظيمي، وكان التأثير الأكبر لبعدي التعاطف والمهارات الاجتماعية على االلتزام التنظيمي كما أظهرت النتائج وجود مستوى مرتفع من الذكاء العاطفي خاصة الوعي الذاتي والتعاطف والمهارات الاجتماعية، ووجود مستوى مرتفع من االلتزام التنظيمي حيث جاء االلتزام العاطفي الذي يعكس الانتماء في المرتبة الأولى كأعلى درجة.

2. **دراسة (حليمة شريف، 2022)** بعنوان: *أثر الذكاء العاطفي على سلوك المواطنة التنظيمية في البنوك بمدينة مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية*

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، معالجة الجوانب العاطفية والدافعية والتعاطف العقلي والمهارات الاجتماعية) على سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي البنوك في مدينة مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، تمت الدراسة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي وباستخدام الاستبيان الإلكتروني على عينة من 60 موظفا، وبالاعتماد على البرنامج الإحصائي (SPSS) ومختلف الأساليب الاحصائية توصلت الدراسة إلى وجود أثر للذكاء العاطفي بأبعاده على سلوك المواطنة التنظيمية حيث فسر متغير الذكاء العاطفي ما نسبته 91% من التباين في سلوك المواطنة التنظيمية، كما توصلت النتائج إلى أن بعد المهارات الاجتماعية جاء في المرتبة الأولى من حيث قوة الأثر يليه بعد الدافعية ثم بعد الوعي بالذات، والبعدين معالجة الجوانب العاطفية والتعاطف العقلي هما الأقل تأثيرا في سلوك المواطنة التنظيمية نظرا لطبيعة عمل موظفي البنوك، كما توصلت النتائج إلى وجود مستوى مرتفع للذكاء العاطفي ولسلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي البنوك.

3. دراسة (رائد عبد السلام الربيحات وأحمد نهار الرفوع، 2021) بعنوان: *أثر الذكاء العاطفي في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية في القطاع الحكومي دراسة تطبيقية بالمؤسسة التعاونية الأردنية*

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الذكاء العاطفي بأبعاده (إدارة الانفعالات، إدراك الذات، التعاطف، التحفيز، والمهارات الاجتماعية) في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية بأبعادها (الكياسة، الإيثار، وعي الضمير، الروح الرياضية، السلوك الحضاري) في القطاع الحكومي من خلال إجراء المسح الشامل على مجتمع الدراسة المتمثل في جميع موظفي المؤسسة الحكومية الأردنية البالغ عددهم 180 موظفا، اعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة للتحليل كانت 133 استبانة مسترجعة قابلة للتحليل، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وعلى برنامج (SPSS) في المعالجة الإحصائية، أهم ما توصلت له الدراسة هو وجود مستوى متوسط للذكاء العاطفي وكان بعد ادراك الذات هو الأعلى درجة بمستوى مرتفع، كذلك مستوى متوسط في سلوكيات المواطنة التنظيمية وكانت سلوكيات الكياسة ووعي الضمير والإيثار هي الأعلى ممارسة بمستوى مرتفع ، كما أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية الذكاء العاطفي في سلوكيات المواطنة التنظيمية وكان البعد الأكثر تأثيرا هو بعد المهارات الاجتماعية أما الأقل تأثيرا هو إدارة الانفعالات.

4. دراسة (كاروان كمال، 2021) بعنوان: *سلوكيات المواطنة التنظيمية ودورها في تعزيز النجاح الاستراتيجي دراسة تحليلية لآراء عينة من رؤساء الأقسام في الجامعات الأهلية في مدينة أربيل*

هدفت الدراسة إلى تحليل دور سلوكيات المواطنة التنظيمية بأبعادها (الإيثار، الضمير الحي، السلوك الحضاري) في النجاح الاستراتيجي بأبعاده (البقاء، التكيف، النمو) لدى عينة من رؤساء الأقسام العلمية في عدد من الجامعات الأهلية بمدينة أربيل بالعراق، مكونة من 85 رئيس قسم علمي جامعي وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وعلى الاستبيان كأداة لها، وباستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS.v.25) توصلت إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين سلوكيات المواطنة التنظيمية والنجاح الاستراتيجي، ووجود تأثير معنوي لسلوك المواطنة التنظيمية على النجاح الاستراتيجي لرؤساء الأقسام من نمو وتكيف وبقاء بالجامعات، مما يدل على أن ارتكاز الجامعات على توظيف سلوك المواطنة التنظيمية يعزز من النجاح الاستراتيجي، كما توصلت إلى وجود مستوى مرتفع للسلوك الحضاري يليه الضمير الحي ثم الإيثار.

5. دراسة (أحمد سعدية راغب راشد، 2018) بعنوان: *أثر الذكاء العاطفي في سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريين في جامعة الطائف.*

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، معالجة الجوانب العاطفية، الدافعية، التعاطف العقلي، المهارات الاجتماعية) في سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين في جامعة الطائف، ومعرفة مستوى الذكاء العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية لديهم وكذلك معرفة طبيعة العلاقة بين أبعاد الذكاء العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية، استخدمت الدراسة الأسلوب الوصفي التحليلي وكأداة للدراسة اعتمدت على الاستبيان الموزع على عينة من (120) موظفا إداريا في الجامعة، ومن أهم النتائج المتوصل لها بعد المعالجة الإحصائية باستخدام برنامج (SPSS) وجود علاقة ارتباط موجبة دالة إحصائيا بين أبعاد الذكاء العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية، ووجود أثر للذكاء العاطفي في سلوك المواطنة التنظيمية حيث فسر ما نسبته 81% من التباين فيها، وكان بعد معالجة الجوانب العاطفية الأكثر تأثيرا في سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين تلاها بعد المهارات الاجتماعية ثم بعد الدافعية أما بعد إدارة الذات فكان الأقل تأثيرا، كما أظهرت النتائج وجود مستوى مرتفع الذكاء العاطفي بأبعاده الخمسة، ومستوى مرتفع في ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية بأبعاده وكان السلوك الحضاري الأكثر ممارسة ثم وعي الضمير والكياسة، أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائيا في استجاباتهم حول سلوك المواطنة التنظيمية تعزى للمتغيرات الشخصية (المؤهل العلمي، الخبرة، العمر، المسمى الوظيفي).

6. دراسة (محمد خالد وآخرون، 2018) بعنوان: *دور الأنماط القيادية الحديثة في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين العاملين في البنوك الأردنية*

هدفت الدراسة إلى معرفة دور الأنماط القيادية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين العاملين في البنوك الأردنية الممثلة في أربعة أنماط قيادية (القيادة التحويلية، القيادة التبادلية، القيادة الساكنة والانطوائية)، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والاستبيان كأداة لها، والتي وزعت على 395 موظفا كعينة للدراسة من أصل مجتمع الدراسة المتمثل في جميع موظفي البنوك الأردنية العاملين في الأردن، أظهرت نتائج الدراسة بعد تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS) وجود أثر إيجابي للقيادة التحويلية و التبادلية و الأخلاقية للمدراء على سلوك المواطنة التنظيمية للموظفين أما القيادة الساكنة والانطوائية فلها أثر سلبي على سلوك المواطنة التنظيمية لديهم.

7. دراسة (حسن عبد السلام وآخرون، 2018) بعنوان: *دور العدالة التنظيمية في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية بمؤسسات التعليم العالي*

هدفت الدراسة إلى معرفة علاقة العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (عدالة التوزيعات، عدالة التعاملات وعدالة الإجراءات) في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية بإجراء دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة سبها حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وعلى الاستبيان كأداة لها، والتي تم توزيعها على عينة عشوائية من 52 عضو هيئة تدريس، وبعد المعالجة الإحصائية باستخدام برنامج (SPSS) توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين العدالة التنظيمية بأبعادها (عدالة التوزيعات وعدالة التعاملات وعدالة الإجراءات) وتحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية، من خلال الأهمية النسبية لأبعاد العدالة التنظيمية وكان ترتيب أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية من حيث الأهمية النسبية: بعد الإيثار يليه السلوك الحضاري، ثم بعد اللطف ثم الكياسة وأخيرا بعد الروح الرياضية.

8. دراسة (محمد البطاينة وسوزان عتوم، 2016) بعنوان: *أثر الذكاء العاطفي على سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة في إقليم الشمال*

هدفت الدراسة الى بيان أثر الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، إدارة الذات، حفز الذات، إدارة وفهم عواطف الأخرين، إدارة العلاقات الإنسانية) على سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة في إقليم الشمال بالأردن، تمت الدراسة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي وباستخدام برنامج (SPSS)، كما تم اعتماد الاستبيان كأداة للدراسة، تكون مجتمع الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة بإقليم الشمال بلغت العينة 120 عضوا، وكان أبرز ما توصلت إليه الدراسة وجود أثر لكل من الوعي بالذات و ادراك وفهم عواطف الأخرين و إدراك العلاقات الإنسانية على سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة في إقليم الشمال، في حين لا يوجد أثر لكل من بعدي إدارة الذات و حفز الذات على سلوك المواطنة التنظيمية لديهم، كذلك توصلت الدراسة إلى وجود فروق في استجابات أفراد العينة في الذكاء العاطفي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس المؤهل العلمي، العمر، وسنوات الخبرة)، في حين لا توجد فروق في استجابات أفراد العينة في الذكاء العاطفي تعزى للمتغير الشخصي (المستوى الإداري).

9. دراسة (محمود إبراهيم خلف الله، 2016) بعنوان: *الذكاء الانفعالي لدى مديري المدارس الأساسية بمحافظة خان يونس وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى معلميهم*

هدفت الدراسة إلى معرفة درجة الذكاء الانفعالي لدى مديري المدارس الأساسية بمحافظة خان يونس ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلميهم من وجهة نظر المدراء، ومعرفة الفروق في استجاباتهم حولهما حسب المتغيرات الشخصية (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، الجهة المشرفة، المنطقة التعليمية) والكشف عن وجود علاقة بين الذكاء الانفعالي للمدراء و سلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين حسب تقديرات عينة الدراسة المكونة من 84 مديرا، وبعد تحليل البيانات إحصائيا باستخدام برنامج (SPSS) توصلت النتائج إلى وجود مستوى متوسط للذكاء الانفعالي لدى المدراء حيث جاء التعاطف كأعلى مستوى أما التواصل الاجتماعي وإدارة الانفعالات سجلت كأقل مستوى، وتوصلت النتائج إلى وجود مستوى متوسط لسلوك المواطنة التنظيمية ، ووجود فروق في استجاباتهم حول الذكاء الانفعالي تعزى للجنس و سنوات الخدمة ، ووجود فروق دالة في استجاباتهم حول سلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي، كما أظهرت النتائج عدم وجود علاقة دالة إحصائيا بين الذكاء الانفعالي للمدراء و سلوكيات المواطنة التنظيمية للمعلمين.

10. دراسة (جمانا ماهر مصباح الشوا، 2015) بعنوان: *الذكاء العاطفي وعلاقته بسلوكيات المواطنة التنظيمية دراسة تطبيقية على بنك فلسطين في محافظات غزة*

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الذكاء العاطفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الموظفين في بنك فلسطين بمحافظات غزة تمت باستخدام المنهج الوصفي التحليلي وباستخدام الاستبيان الذي وزع على عينة من 237 موظفا، أما تحليل البيانات فكان باستخدام برنامج (SPSS)، أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة هي وجود علاقة طردية بين المتغيرين، حيث جاء بعد الوعي بالذات في المرتبة الأولى من حيث قوة الارتباط يليه بعد الدافعية ثم المهارات الاجتماعية ليكون بعد التعاطف وإدارة الانفعالات في المرتبة الأخيرة، كما توصلت إلى أن درجة الذكاء العاطفي ودرجة ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالبنك مرتفعة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائيا في استجابات المبحوثين حول الذكاء العاطفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى للمتغيرات الديموغرافية (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي).

11. **دراسة (هناء الرقاد وعزيزة أبو دية، 2012)** بعنوان: *الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية*

هدفت الدراسة إلى معرفة درجة ممارسة القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية للذكاء العاطفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لديهم، حيث تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي كمنهج للدراسة، كما تم اعتماد الاستبيان كأداة للدراسة، و شملت عينة الدراسة القادة الأكاديميين في الجامعة الأردنية وجامعة اليرموك وجامعة مؤتة، بواقع 288 قائدا و 773 عضو هيئة تدريس تم اختيارهم بطريقة عشوائية بمجموع 1061 قائدا وعضو هيئة تدريس كعينة الدراسة، باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) في تحليل البيانات أظهرت النتائج أن درجة ممارسة القادة الإداريين لمهارات الذكاء العاطفي مرتفعة لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية، و كذلك الأمر بالنسبة لدرجة ممارستهم لسلوك المواطنة التنظيمية حيث كانت مرتفعة، إضافة إلى ذلك بينت الدراسة وجود علاقة بين الذكاء العاطفي للقادة الأكاديميين وسلوك المواطنة التنظيمية لديهم.

ثانيا. دراسات سابقة أجنبية باللغة الأجنبية

1. **دراسة (Joel C. Meniado, 2020)** بعنوان: *سلوك المواطنة التنظيمية والذكاء العاطفي لمعلمي اللغة الإنجليزية كلغة أجنبية في المملكة العربية السعودية: الآثار المترتبة على أداء التدريس والفعالية المؤسسية.*

Title: *Organizational Citizenship Behavior and Emotional Intelligence of EFL Teachers in Saudi Arabia: Implications to Teaching Performance and Institutional Effectiveness*

هدفت الدراسة إلى تحديد علاقة الذكاء العاطفي بسلوك المواطنة التنظيمية ومستوياتهما لدى أساتذة اللغة الإنجليزية الجامعيين في معهد اللغة الإنجليزية في المنطقة الغربية من المملكة العربية السعودية وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي وعلى عينة من 37 أستاذا، وكأداة لها تم استخدام الاستبيان الإلكتروني، توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية كبيرة بين الذكاء العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى الأساتذة المبحوثين كما بينت النتائج وجود مستوى عال للذكاء العاطفي و مستوى عال جدا من سلوك المواطنة التنظيمية لدى الأساتذة خاصة بالنسبة لبعد الإيثار والسلوك الحضاري وأبعاد الامتثال ثم تأتي الأبعاد الأخرى من الروح الرياضية ووعي الضمير بمستوى عال، ومن خلال النتائج خلصت الدراسة إلى أن المستجيبين لديهم القدرة على التفوق في وظائفهم والتحسين في كفاءة التدريس وكذلك المساهمة في الفعالية التنظيمية الشاملة.

2. دراسة (Shameema Ferdausy et al, 2017) بعنوان: *دور الذكاء العاطفي في سلوك المواطنة التنظيمية*

Title: *Role of Emotional Intelligence in Organizational Citizenship Behavior*

هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين الذكاء العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها: الإيثار والكياسة، وعي الضمير، الروح الرياضية، السلوك الحضاري لدى طلاب ماجستير إدارة الأعمال الموظفين والدارسين بمركز جامعة شيتاكونغ ببنغلادش، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وتم استخدام تقنية أخذ العينات الملائمة لاختبار المستجيبين من أجل جمع البيانات وتم اعتماد الاستبيان كأداة للدراسة حيث وزع على عينة مكونة من 163 طالب ماجستير، ومن خلال استخدام الأساليب الإحصائية وبرنامج التحليل الإحصائي (SPSS.v.17) تم التوصل إلى نتائج أهمها وجود علاقة ارتباط إيجابية بين الذكاء العاطفي وأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية، حيث أن التأثير الأكبر للذكاء العاطفي جاء على بعد وعي الضمير يليه بعد الكياسة وكان بعد الإيثار الأقل تأثرا بالذكاء العاطفي، و من أهم النتائج المتوصل لها أن الفرد الذكي عاطفيا يمكن أن يظهر المزيد من سلوك المواطنة التنظيمية , وأن الأفراد ذوي الذكاء العاطفي العالي و سلوك المواطنة التنظيمية المتقدم هم الأكثر قدرة على مواصلة العمل حتى في أسوء البيئات.

3. دراسة (Kanimozhi Narayanan, 2016) بعنوان: *تأثير الذكاء العاطفي على سلوك المواطنة التنظيمية*

Title: *The effect of emotional intelligence on organizational citizenship Behavior*

هدفت الدراسة إلى تحديد علاقة الذكاء العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الياقات البيضاء لشركات تصنيع مختلفة ببريطانيا ذلك في ظل المتغيرات الديموغرافية السن، الجنس، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية، عدد الأفراد المعالين، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وعلى الاستبانة كأداة لها، كما بلغت عينة الدراسة 344 موظفا من ذوي الياقات البيضاء لشركات التصنيع، أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط موجبة بين أبعاد الذكاء العاطفي و سلوك المواطنة التنظيمية ببعديه (سلوك المواطنة التنظيمية الموجه للأفراد، وسلوك المواطنة التنظيمية الموجه للمؤسسة) لدى موظفي الياقات البيضاء، وكان البعد الأكثر تأثيرا هو تنظيم العواطف الذاتية يليه التقييم العاطفي الذاتي ثم التقييم العاطفي للآخرين ثم استخدام العواطف، وبينت الدراسة أن الذكاء العاطفي كان عاملا مهما في شرح التباين في سلوك المواطنة التنظيمية، مع وجود فروق دالة احصائيا في استجابات المبحوثين حول الذكاء العاطفي تعزى للمتغيرات الديموغرافية (السن، الجنس، المسمى الوظيفي، سنوات

الخبرة، الحالة العائلية) باستثناء المتغير الديموغرافي عدد الأفراد المعالين ، كذلك توصلت النتائج إلى عدم وجود فروق دالة إحصائيا في استجابات المبحوثين حول سلوك المواطنة التنظيمية تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، الخبرة، الحالة الاجتماعية عدد الأفراد المعالين) باستثناء المتغيرين السن و المسمى الوظيفي.

4. دراسة (Tofighi M et al, 2015) بعنوان: *العلاقة بين الذكاء العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى ممرضي الحالات الحرجة والطوارئ في جنوب شرق ايران*

Title: *Relationship between Emotional Intelligence and Organizational Citizenship Behavior in Critical and Emergency Nurses in South East Of IRAN*

هدفت الدراسة إلى فحص العلاقة بين الذكاء العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى ممرضات الحالات الحرجة والطوارئ في المستشفيات التعليمية الجامعية التي تشرف عليها جامعة كارمان الطبية بجنوب شرق ايران، في ظل المتغيرات الديموغرافية السن، الجنس، المستوى الدراسي، سنوات الخبرة والوحدات التنظيمية، تمثلت أبعاد الذكاء العاطفي المعتمدة في: الوعي بالذات، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي وإدارة العلاقات، استخدمت الدراسة التصميم المقطعي والمنهج الوصفي التحليلي وتم توزيع الاستبيان على 150 ممرض وممرضة استرجعت أغلب الاستبيانات من طرف الممرضات بنسبة (94%)، بعد تحليل البيانات إحصائيا باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) توصلت الدراسة إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي ككل وسلوك المواطنة التنظيمية ككل، وجاءت إدارة الذات كأكثر الأبعاد ارتباطا بأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية كما أظهرت النتائج أن أغلب أفراد العينة أظهروا مستوى متوسط من الذكاء العاطفي، حيث جاء بعد العلاقات الاجتماعية كأعلى مستوى من بين باقي الأبعاد، أما سلوك المواطنة التنظيمية فجاء بمستوى مرتفع وكان بعد الإيثار هو الأعلى مستوى ثم وعي الضمير، مع عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الذكاء العاطفي وسلوك المواطنة تبعا للمتغيرات الديموغرافية.

المبحث الثاني: التعليق على الدراسات السابقة (الفجوة البحثية)

بعد عرض الدراسات السابقة وتصنيفها إلى دراسات محلية وأخرى أجنبية سيتم في هذا المبحث التعليق والتعقيب عليها وكذا استخلاص الفجوة البحثية بينها وبين الدراسة الحالية.

المطلب الأول: التعليق على الدراسات السابقة المحلية

من خلال عرض الدراسات السابقة المحلية سيتم في هذا المطلب تلخيصها والتعقيب عليها كالآتي:

أولا. تلخيص الدراسات السابقة المحلية

تم تلخيص الدراسات السابقة المحلية في جدول والموضح كالآتي:

الجدول (3): ملخص الدراسات السابقة المحلية

الدراسة	السنة	الولاية	أهداف الدراسة	العينة	نتائج الدراسة
1	2022	البليدة	الكشف عن علاقة القيم التنظيمية والثقة التنظيمية بسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى موظفي شركة اتصالات الجزائر	300	– وجود علاقة مباشرة بين القيم التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية – وجود علاقة مباشرة بين الثقة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية – وجود علاقة غير مباشرة بين القيم التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بتوسيط الثقة التنظيمية بينهما
2	2021	بومرداس	تحديد مستوى سلوك المواطنة التنظيمية بأبعاده لدى الأساتذة الجامعيين بالجامعات الجزائرية	265	– مستوى سلوك المواطنة التنظيمية مرتفع – الأبعاد الأكثر ممارسة: بعد الكياسة والكرم والضمير الحي
3	2020	المسيلة	علاقة سلوك المواطنة التنظيمية بالإبداع الإداري ومستويات ممارستهما لدى مدراء المدارس الابتدائية	43	– وجود علاقة ارتباط موجبة بين سلوك المواطنة التنظيمية والابداع الإداري – مستوى مرتفع في ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية والابداع الإداري
4	2019	برج بوعريريج	إبراز أثر سلوكيات المواطنة التنظيمية على الأداء التدريسي والبحثي للأساتذة الجامعيين بكلية الاقتصاد	43	– سلوكيات المواطنة التنظيمية تؤثر معنويا وبشكل إيجابي في تحسين الأداء التدريسي والبحثي للأستاذ
5	2018	غرداية	دور أنماط القيادة الإدارية المعاصرة في تدعيم سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين والتقنيين بديوان الترقية والتسيير العقاري	66	– وجود تباين في تأثير أنماط القيادة الإدارية – تأثير معنوي كبير لنمط القيادة بالذكاء العاطفي على سلوك المواطنة التنظيمية
6	2017	ورقلة	تحديد وتقييم مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية في ضوء المتغيرات الشخصية (الجنس والخبرة المهنية) للأساتذة والاداريين والبيداغوجيين بجامعة قاصدي مرباح	53	– مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية مرتفع – عدم وجود فروق في سلوكيات المواطنة لدى الأساتذة الجامعيين تعزى لمتغيرات الجنس والخبرة المهنية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة

ثانيا. التعقيب على الدراسات السابقة المحلية

من خلال عرض الدراسات السابقة المحلية والجدول (3) الملخص لها يمكن التعقيب عليها من حيث:

1. متغيرات الدراسة

يتضح من الدراسات السابقة المحلية أن لها علاقة غير مباشرة بموضوع الدراسة أي أنها تطرقت لأحد متغيرات الدراسة مع متغيرات أخرى والتي تخص أثر وعلاقة سلوكيات المواطنة التنظيمية بكل من (القيم التنظيمية، الثقة التنظيمية، الإبداع الإداري، الأداء التدريسي والبحثي، القيادة الإدارية) حيث جاء متغير سلوكيات المواطنة التنظيمية في أغلبها كمتغير تابع، إلا أنه تجدر الإشارة إلى دراسة (أمينة قهواجي وآخرون، 2021) و(عبد المليح نقبيل ويمينة خلادي، 2017) اللتين تطرقتا لمتغير سلوكيات المواطنة التنظيمة كمتغير وحيد في الدراستين؛ نظرا للهدف الذي تسعى إليه كل واحدة والمتمثل في تحديد وتقييم مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى الأساتذة الجامعيين، فمن الواضح أنهما تشتركان إلى حد كبير من حيث الهدف مع وجود اختلاف في البيئات المطبق فيها.

أما بالنسبة للدراسات السابقة المحلية التي لها علاقة مباشرة بموضوع الدراسة فيتضح من الجدول السابق أنها لا توجد ولم يسبق التطرق فيها لمتغيرات الدراسة (الذكاء العاطفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية) معا على حد علم الباحثة.

2. الإطار الزمني:

يتضح من خلال الجدول (3) أن الدراسات السابقة المحلية جاءت محصورة في الفترة الزمنية بين (2017-2022) وهي مدة تقدر بخمس سنوات، فهذه المدة تساعدنا في استخلاص الاختلاف بين الدراسات المحلية في هذه الفترة.

3. الإطار المكاني

من خلال الجدول السابق يتضح أن هناك تنوع في الولايات التي أجريت فيها الدراسات السابقة بين ولايات الشمال المتمثلة في (بومرداس والبليدة)، وولايات الجنوب المتمثلة في (ورقلة وغرداية) ودراسات من وسط الوطن المتمثلة في ولاية المسيلة، وأخرى من الشرق الجزائري الممثلة بدراسة (فيروز زروخي وعبد القادر قطاف، 2019) والتي تمت بولاية برج بوعريريج.

هذا التنوع يعكس الاختلاف في البيئات التي أجريت فيها الدراسة وبالتالي يعكس اختلاف النتائج المتوصل إليها من كل دراسة.

4. منهج الدراسة

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن المنهج الوصفي والتحليلي هما الأكثر اعتمادا في أغلب الدراسات السابقة والأكثر ملاءمة لمثل هذه الدراسات المرتبطة بهذا النوع من المواضيع التي تستدعي وصفا ثم تحليلا للظاهرة، أما دراسة (عبد المليح نقبيل، يمينة خلادي، 2017) فاعتمدت على المنهج الوصفي الاستطلاعي المقارن الذي مكن من التصوير الدقيق للظاهرة كما توجد في الواقع، إضافة الى جمع البيانات وتصنيفها وتحليلها للوصول الى النتائج.

5. مجتمع وميدان الدراسة

استهدفت الدراسات السابقة المحلية مجتمعات مختلفة من مدراء وأساتذة وموظفين واداريين كون أن هذه الدراسات اجريت بمؤسسات تنشط في مجالات وميادين مختلفة شملت قطاع التعليم العالي والذي كانت له حصة الأسد بين الدراسات المحلية: دراسة (أمينة قهواجي وآخرون، 2021) والتي استهدفت أساتذة الجامعات الجزائرية، ودراسة (فيروز زروخي، عبد القادر قطاف،2019) التي استهدفت أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة برج بوعريريج، ودراسة (عبد المليح نقبيل وخلادي يمينة، 2017) والتي استهدفت الأساتذة بمختلف أطيافهم الباحثين و الإداريين والبيداغوجيين بجامعة قاصدي مرباح بورقلة، أما بالنسبة لباقي الدراسات فكانت في مجال الاتصالات و التربية والتعليم إضافة إلى مجال السكن والعمران الممثل بدراسة (عبد القادر دبون وعبد اللطيف صيتي،2018) والتي استهدفت الموظفين الإداريين والتقنيين بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري وهذا ما يؤكد أهمية دراسة الموضوع في مختلف المجالات والميادين والقطاعات والتي تؤكد بدورها اختلاف النتائج المتوصل لها من دراسة إلى أخرى.

6. عينة الدراسة

من الملاحظ من خلال الجدول (3) وجود اختلاف في أحجام عينات الدراسات السابقة المحلية، حيث كانت أقل عينة في دراسة (وليد شلابي وعيسى قبقوب، 2020) ودراسة (فيروز وعبد القادر ، 2019) بحجم عينة 43، أما أكبر عينة فكانت في دراسة (إبراهيم حداد، 2022) بحجم عينة 300 وهي عينة تطوعية غير عشوائية من مجتمع الدراسة الكلي المتمثل في موظفي اتصالات الجزائر على عكس باقي الدراسات التي كانت العينات فيها عشوائية.

7. أداة الدراسة والأساليب الاحصائية

يتضح من خلال عرض الدراسات السابقة المحلية أن الاستبيان هو الأداة المعتمدة في كل تلك الدراسات كونه الأكثر ملاءمة للمنهج المتبع والأهداف المرغوب تحقيقها، والذي تم استخدامه لجمع البيانات من أفراد العينة الممثلة للمجتمع الكلي لكل دراسة ومن ثم السماح بالمعالجة والتحليل الاحصائي للبيانات والتوصل بذلك إلى النتائج.

أما بالنسبة للمعالجة الإحصائية للبيانات فقد اعتمدت الدراسات السابقة المحلية على حزمة التحليل الاحصائي (SPSS) بمختلف إصدارته، وهذا ما يؤكد أهمية هذا البرنامج في تحليل البيانات المستخلصة من الاستبيان، كذلك استخدامه من أغلب الدراسات المحلية السابقة يؤكد ارتباطه الوثيق بأداة ومنهج الدراسة اللذان تم اعتمادهما في إيجاد حل لإشكالية تلك الدراسات.

8. نتائج الدراسة

من خلال عرضنا السابق للدراسات السابقة المحلية ومما يظهره الجدول (3) فإنه يتضح وجود اختلاف وتنوع في النتائج المتوصل لها من كل دراسة وهذا ما يعكسه الهدف من كل منها، فمنها التي عالجت العلاقة بين المتغيرات، ومنها التي ركزت على معرفة الأثر أو الدور ومنها ما هدفت الى تحديد مستوى ممارسة المتغيرات، إضافة إلى ذلك يلعب اختلاف الزمن والمكان اللذان أجريت فيهما كل دراسة دورا مهما في اختلاف النتائج، وما يمكن ملاحظته أن أغلب النتائج كانت إيجابية بشكل عام.

المطلب الثاني التعليق على الدراسات السابقة الأجنبية

في هذا المطلب سيتم تلخيص الدراسات السابقة الأجنبية والتعقيب عليها بناء على ما تم عرضه في المبحث السابق.

أولا. تلخيص الدراسات السابقة الأجنبية

تم تلخيص الدراسات السابقة المحلية في جدول والموضح كالآتي:

الجدول (4): ملخص الدراسات السابقة الأجنبية

الدراسة	السنة	البلد	أهداف الدراسة	العينة	نتائج الدراسة
1	2024	اليمن	تحديد أثر الذكاء العاطفي في الالتزام التنظيمي لأساتذة وموظفي الجامعات اليمنية	282	-وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين -فسر الذكاء العاطفي 29% فقط من التباين في الالتزام التنظيمي -التعاطف والمهارات الاجتماعية الأكثر تأثيرا على الالتزام التنظيمي مستوى مرتفع للذكاء العاطفي والالتزام التنظيمي
2	2022	السعودية	معرفة أثر الذكاء العاطفي على سلوك المواطنة التنظيمية لموظفي البنوك	60	– وجود أثر إيجابي للذكاء العاطفي بأبعاده على سلوك المواطنة التنظيمية. – الأبعاد الأكثر تأثيرا في سلوك المواطنة التنظيمية: بعد المهارات الاجتماعية والدافعية وبعد الوعي بالذات – الأبعاد الأقل تأثيرا في سلوك المواطنة التنظيمية: معالجة الجوانب العاطفية والتعاطف العقلي
3	2021	الأردن	معرفة تأثير الذكاء العاطفي بأبعاده (إدارة الانفعالات، إدراك الذات، التعاطف، التحفيز، المهارات الاجتماعية) على سلوك المواطنة التنظيمية للموظفين الحكوميين بالمؤسسة الحكومية الأردنية	133	-مستوى متوسط للذكاء العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية وجود أثر للذكاء العاطفي في سلوك المواطنة التنظيمية -البعد الأقوى تأثيرا المهارات الاجتماعية والأقل تأثيرا إدارة الانفعالات
4	2021	العراق كوردستان	التعرف على دور سلوكيات المواطنة التنظيمية في تعزيز النجاح الاستراتيجي لرؤساء الأقسام بالجامعات الخاصة	85	– علاقة ارتباط موجبة بين سلوكيات المواطنة التنظيمية والنجاح الاستراتيجي – دور إيجابي لتوظيف سلوكيات المواطنة التنظيمية في تعزيز النجاح الاستراتيجي للجامعات الخاصة
5	2020	السعودية	تحديد علاقة الذكاء العاطفي بسلوك المواطنة التنظيمية ومستوياتهما لدى أساتذة اللغة الانجليزية	37	– علاقة إيجابية كبيرة بين الذكاء العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية – وجود مستوى عالي للذكاء العاطفي لدى الأساتذة – وجود مستوى عالي جدا من سلوك المواطنة التنظيمية لديهم

الدراسة	السنة	البلد	أهداف الدراسة	العينة	نتائج الدراسة
6	2018	السعودية	معرفة أثر الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي بالذات، معالجة الجوانب العاطفية، الدافعية، التعاطف العقلي) في سلوكيات المواطنة التنظيمية للموظفين الإداريين بالجامعات	120	-وجود علاقة ارتباط موجبة بين الذكاء العاطفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية. -وجود أثر للذكاء العاطفي على سلوكيات المواطنة التنظيمية -فسر الذكاء العاطفي ما نسبته 81% من التباين -بعد معالجة الجوانب العاطفية الأكثر تأثيرا -مستوى مرتفع للذكاء العاطفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية
7	2018	الأردن	معرفة دور الأنماط القيادية الحديثة في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية للموظفين بالبنوك	395	– وجود أثر إيجابي للقيادة التحويلية والتبادلية وكذلك الأخلاقية على سلوك المواطنة التنظيمية – وجود أثر سلبي للقيادة الساكنة والانطوائية على سلوك المواطنة التنظيمية
8	2018	ليبيا	معرفة علاقة العدالة التنظيمية بسلوكيات المواطنة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة	52	– وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين العدالة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس وسلوكيات المواطنة التنظيمية – تساهم العدالة التنظيمية بأبعادها (عدالة التوزيعات، عدالة التعاملات، عدالة الاجراءات) في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية
9	2017	بنغلادش	تحديد علاقة الذكاء العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها (الكياسة الايثار، وعي الضمير، الروح الرياضية، السلوك الحضاري) لدى طلاب إدارة الأعمال	163	– وجود علاقة ارتباط إيجابية بين الذكاء العاطفي وأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية. – بعد وعي الضمير والكياسة والسلوك الحضاري هي الأبعاد الأكثر تأثرا بالذكاء العاطفي أما بعد الإيثار فهو البعد الأقل تأثرا به
10	2016	الأردن	بيان أثر الذكاء العاطفي بأبعاده على سلوك المواطنة التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات الخاصة	120	– وجود أثر للوعي بالذات وإدراك وفهم عواطف الأخرين والعلاقات الإنسانية على سلوك المواطنة التنظيمية – عدم وجود أثر لإدارة الذات وحفز الذات على سلوك المواطنة التنظيمية

الدراسة	السنة	البلد	أهداف الدراسة	العينة	نتائج الدراسة
11	2016	فلسطين	معرفة مستوى الذكاء الانفعالي لدى مديري المدارس الأساسية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين	84	-وجود مستوى متوسط في الذكاء الانفعالي وسلوك المواطنة التنظيمية -عدم وجود علاقة بين الذكاء الانفعالي وسلوك المواطنة التنظيمية -فروق دالة إحصائيا في استجاباتهم حول الذكاء الانفعالي تعزى لمتغير الجنس وسنوات الخدمة -وجود فروق دالة إحصائيا في استجاباتهم حول سلوك المواطنة التنظيمية تعزى للجنس والمؤهل العلمي
12	2016	بريطانيا	تحديد علاقة الذكاء العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية للموظفين الإداريين بشركات التصنيع	344	– علاقة ارتباط موجبة بين أبعاد الذكاء العاطفي وأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية – الذكاء العاطفي عامل مهم في شرح التباين في سلوك المواطنة التنظيمية
13	2015	فلسطين	التعرف على العلاقة بين الذكاء العاطفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية لموظفي بنك فلسطين	237	وجود علاقة طردية بينهما – الوعي بالذات، الدافعية، المهارات الاجتماعية هي الأولى من حيث قوة الارتباط ثم التعاطف وإدارة الانفعالات – مستويات مرتفعة في الذكاء العاطفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية
14	2015	إيران	اختبار العلاقة بين الذكاء العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى ممرضات الحالات الحرجة والطوارئ في المستشفيات	150	– عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي وسلوك المواطنة – متوسط بعد الإيثار هو الأعلى درجة من بين متوسطات أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية – متوسط بعد إدارة العلاقات هو الأعلى درجة من بين متوسطات أبعاد الذكاء العاطفي
15	2012	الأردن	معرفة درجة ممارسة القادة الأكاديميين بالجامعات للذكاء العاطفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لديهم	1061 (288 قائد و773 عضو)	– درجة ممارسة مرتفعة للذكاء العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى القادة الأكاديميين – وجود علاقة بين الذكاء العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية لديهم

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة

ثانيا. التعقيب على الدراسات السابقة الأجنبية

من خلال عرض الدراسات السابقة الأجنبية والجدول (4) الملخص لها يمكن التعقيب عليها من حيث:

1. متغيرات الدراسة

من خلال عرضنا للدراسات السابقة الأجنبية والجدول (4) يتضح أن أغلب الدراسات السابقة الأجنبية لها علاقة مباشرة بموضوع الدراسة الحالية حيث درست المتغيرين الذكاء العاطفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية معا، فمنها التي هدفت إلى تحديد أثر الذكاء العاطفي في سلوكيات المواطنة التنظيمية مثل دراسة (حليمة شريف، 2022) ودراسة (رائد الربيحات وأحمد الرفوع، 2021) و(أحمد راشد، 2018) و دراسة (محمد البطاينة وسوزان عتوم، 2016) ومنها التي هدفت الى تحديد علاقة الذكاء العاطفي بسلوكيات المواطنة التنظيمية كدراسة (Joel C. Meniado, 2020) و(Shameema Ferdausy et al, 2017)، ودراسة (Kanimozhi Narayanan, 2016) ودراسة (محمود خلف الله، 2016) ودراسة (جمانا الشوا، 2015) و(Tofighi M et al, 2015) و(هناء الرقاد وعزيزة أبو دية، 2012).

فيما يخص الدراسات التي لها علاقة غير مباشرة مع موضوع الدراسة الحالية فقد قامت بدراسة سلوكيات المواطنة التنظيمية مع متغيرات أخرى (النجاح الاستراتيجي، الأنماط القيادية الحديثة، العدالة التنظيمية) أما دراسة (عبد الخالق طواف، 2024) فدرست الذكاء العاطفي مع الالتزام التنظيمي.

2. الإطار الزمني

يتضح من خلال الجدول السابق أن الدراسات السابقة الأجنبية جاءت محصورة في الفترة الزمنية بين (2012-2024) أي ما مدته 12 سنة، تساعد هذه المدة في استنتاج الاختلافات بين الدراسات الأجنبية خاصة فيما يتعلق بالأهداف أو النتائج المتوصل لها من كل دراسة.

3. الإطار المكاني

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن هناك مزيج بين دراسات من دول مختلفة منها دراسات من الدول العربية (السعودية، العراق، اليمن، فلسطين، الأردن، ليبيا) ومنها دراسات من الدول الأجنبية غير الناطقة باللغة العربية (بريطانيا، بنغلادش، ايران)، ومن الملاحظ أن أغلب الدراسات الأجنبية من الدول الأسيوية (السعودية، العراق، الأردن، بنغلادش، ايران) وهذا ما يعكس اهتمام الباحثين في هذه الدول بالمواضيع المتعلقة بالسلوك التنظيمي و الذكاء العاطفي في المؤسسات لما له من دور مهم في النهوض باقتصادياتها من خلال التأكيد على أهمية العنصر البشري والإحاطة بالمواضيع المتعلقة به.

هذا المزيج بين الدول واختلاف البيئات في الدراسات الأجنبية يساعد في تفسير الاختلافات بينها من حيث طبيعة، أهداف ونتائج كل دراسة.

4. منهج الدراسة

من خلال الجدول (4) يتضح أن المنهج الوصفي والتحليلي هما الأكثر اعتمادا في أغلب الدراسات السابقة الأجنبية كونهما الأكثر ملاءمة لمثل هذه الدراسات خاصة التي تهدف إلى معرفة الأثر بين أبعاد متغير ومتغير آخر والتي تسعى للوصول إلى نتائج أكثر دقة، أما دراسة (Joel C. Meniado, 2020) ودراسة (هناء الرقاد وعزيزة أبو دية، 2012) فقد اعتمدتا على المنهج الوصفي الارتباطي ويمكن تفسير ذلك بأن هذا المنهج هو الأكثر تناسبا مع هدف الدراستين في معرفة وجود علاقة بين المتغيرات من عدمها، مع تحديد نوعها ومعرفة مستوى كل متغير.

5. مجتمع وميدان الدراسة

من الملاحظ من خلال الجدول (4) أن الدراسات السابقة الأجنبية استهدفت مجتمعات مختلفة من موظفين وأساتذة وإداريين وطلبة وممرضات، ومعلمين، ومدراء، وقادة ورؤساء أقسام، فهذه الدراسات أجريت بمؤسسات تنشط في ميادين مختلفة شملت أغلبها قطاع التعليم العالي كدراسة (كاروان كمال، 2021) التي استهدفت رؤساء الأقسام العلمية بالجامعات الخاصة، ودراسة (حسن عبد السلام وآخرون، 2018) و(محمد البطاينة وسوزان عتوم، 2016) اللتان استهدفتا أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات، ودراسة (Shameema Ferdausy et al, 2017) والتي استهدفت طلاب ماجستير إدارة الأعمال الموظفين والدارسين بالمركز الجامعي، ودراسة (هناء الرقاد وعزيزة أبو دية، 2012) والتي استهدفت القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الأردنية، ومن خلال هذا الكم من الدراسات تتجلى أهمية هذا المجال الذي يمس كل من الأساتذة والطلبة والاداريين.

وأخذ القطاع المصرفي حصته هو الآخر من الاهتمام حيث استهدفت فيه الدراسات السابقة موظفي البنوك مثل دراسة (حليمة شريف، 2022) و(محمد خالد وآخرون، 2018) و(جمانا الشوا، 2015).

أما بالنسبة لباقي الدراسات السابقة فكانت في ميدان التعليم دراسة (Joel C. Meniado, 2020) (محمود خلف الله، 2016)، والميدان الصحي دراسة (Tofighi M et al, 2015)، والميدان الصناعي دراسة (Kanimozhi Narayanan, 2016).

فهذا التنوع في مجتمع وميدان الدراسة يثبت أهمية الموضوع وضرورة دراسته في كافة البيئات خاصة وأن هذه الأخيرة تؤثر باختلافها على العنصر البشري وسلوكياته واتجاهاته ومواقفه، كما أن هذا التنوع يؤكد اختلاف النتائج من دراسة إلى أخرى.

6. عينة الدراسة

مما يظهره الجدول (4) يمكن القول أنه يوجد تباين واختلاف واضح في أحجام عينات الدراسات السابقة الأجنبية، كانت أحجام العينات ما بين 37 و 1061، أقل حجم عينة جاء في دراسة (Joel C. Meniado, 2020)، أما أكبر حجم عينة في دراسة (هناء الرقاد وعزيزة أبو دية، 2012) حيث شملت 288 قائدا و773 عضو هيئة تدريس.

وتجدر الإشارة إلى أن كافة الدراسات السابقة اعتمدت عينات عشوائية باستثناء دراسة (Shameema Ferdausy et al, 2017) اعتمدت عينة قصدية، فحجم العينات تتحكم فيه عدة عوامل كحجم المجتمع وأسلوب المعاينة، إلا أنه تبقى العينات القريبة من حجم المجتمع هي الأكثر تمثيلا لمجتمع الدراسة وتزيد من قابلية تعميم النتائج على مجتمع الدراسة ككل.

7. أداة الدراسة والأساليب الاحصائية

من خلال عرض الدراسات السابقة الأجنبية يتضح أن الأداة الأكثر اعتمادا هي الاستبيان، وهذا يفسر بالارتباط الوثيق بالمنهج الوصفي التحليلي فهو كحلقة ربط بين الوصف والتحليل بجمع المعلومات والبيانات اللازمة من عينة الدراسة الممثلة للمجتمع فيمهد بذلك للمعالجة الإحصائية.

أما بالنسبة للمعالجة الإحصائية للبيانات فقد اعتمدت أغلب الدراسات السابقة الأجنبية على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) بإصداراته المختلفة، وهذا ما يؤكد أهمية ونجاعة هذا البرنامج في تحليل البيانات المستخلصة من الاستبيان، وهو ما يؤكد أيضا بأن هذا البرنامج مرتبط ارتباطا وثيقا بأداة الدراسة ومنهج الدراسة اللذان تم اعتمادهما في جل الدراسات السابقة الأجنبية.

8. نتائج الدراسة

مما تم عرضه من الدراسات السابقة الأجنبية ومما يظهره الجدول (4) فإنه يتضح وجود اختلاف في النتائج بين كل دراسة وأخرى وهذا راجع لاختلاف الهدف المنوط من كل واحدة، كذلك اختلاف المجتمعات وميدان الدراسة ومكانها وزمانها.

يمكن القول أن نتائج الدراسات السابقة الأجنبية في مجملها كانت إيجابية من حيث وجود علاقة بين المتغيرات و طبيعة العلاقة والأثر الإيجابي بين المتغيرات، باستثناء الدراستين (محمود خلف الله، 2016) و(Tofighi M et al, 2015) اللتان توصلتا إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية، ويمكن تفسير ذلك بعدة عوامل كالمجتمع المستهدف المتمثل في ممرضات حالات الطوارئ بالمستشفيات، إضافة إلى ذلك عامل البلد والحقبة الزمنية التي أجريت فيها الدراسة يلعبان دورا مهما في الوصول إلى هذه النتائج.

المطلب الثالث: موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

في هذا المطلب سيتم استخراج الفروق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة ومعرفة اهم مجالات الاستفادة منها، وأخيرا التعرف على أهم ما يميز الدراسة الحالية عن نظيراتها من الدراسات السابقة.

أولا. مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

تمت مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة من حيث المتغيرات، ميدان الدراسة الإطار الزمني والمكاني، أداة الدراسة والأساليب الإحصائية كالآتي:

1. متغيرات الدراسة

تتكون متغيرات الدراسة الحالية من متغيرين الأول عبارة عن متغير مستقل والمتمثل في الذكاء العاطفي، أما الثاني فهو المتغير التابع والمتمثل في سلوكيات المواطنة التنظيمية.

- المتغير المستقل

في هذه الدراسة تم بناء عبارات الذكاء العاطفي وفقا لأربعة أبعاد (كفاءات) وهي: الوعي بالذات إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات الاجتماعية بناء على نموذج (Goleman) الذي طوره سنة (2002) وقد اختلفت الدراسة الحالية مع أغلب الدراسات السابقة حيث توجد دراسات سابقة اعتمدت على نموذج (Goleman, 1995; 1998) الأولي بأبعاده: الوعي بالذات، إدارة الانفعالات، الدافعية، التعاطف، المهارات الاجتماعية هذا التقسيم اعتمدته كل من الدراستين (عبد الخالق طواف، 2024) و(حليمة شريف ، 2022)، (رائد الربيحات وأحمد الرفوع، 2021) و (أحمد راشد، 2018) ودراسة (محمد البطاينة وسوزان عتوم، 2016) و دراسة (جمانا ماهر، 2015) ، أما دراسة (Kanimozhi Narayanan, 2016) فقسمت أبعاد الذكاء العاطفي وفق نموذج (Mayer& salovey) إلى: التقييم العاطفي الذاتي، التقييم العاطفي للآخرين، تنظيم العواطف الذاتية، استخدام العواطف، من جهة أخرى

هناك دراسات لم تعتمد على تقسيم متغير الذكاء العاطفي إلى أبعاد والمتمثلة في دراسة (Joel C. Meniado, 2020) ودراسة (Shameema Ferdausy et al, 2017) ودراسة (هناء الرقاد وعزيزة أبو دية، 2012) هذا باستثناء دراسة (Tofighi M, 2015) التي اتفقت مع الدراسة الحالية.

فهذا الاختلاف في تقسيم أبعاد الذكاء العاطفي مرتبط بأهداف كل دراسة ونظرة كل باحث للموضوع، والدراسة الحالية سلطت الضوء على الأبعاد الأربعة دون غيرها من الأبعاد وذلك للدوافع الآتية:

– كونها نسخة مطورة عن النموذج الأولي والتي تتلاءم مع السياقات التنظيمية للمؤسسة محل الدراسة وأنساق اتصالاتها الصاعدة والنازلة والأفقية؛

– عملية وملائمة للتطبيق الميداني الواقعي خاصة في دراسات إدارة الموارد البشرية على عكس دراسات تخصص علم النفس التي تستلزم نوع من التفصيل في المناحي النفسية؛

– مؤشراتها واضحة ومنظمة تظهر في شكل كفاءات ادراكية وأخرى سلوكية تتفاعل مع احتياجات بيئة العمل في المؤسسة محل الدراسة الحالية؛

– تختصر بعض الأبعاد في النموذج الخماسي كالتعاطف والدافعية وتضمها ككفاءات ضمن أبعاد منظمة وواضحة وهي إدارة الذات والوعي الاجتماعي؛

– مواضيع السلوك التنظيمي عموما وسلوكيات المواطنة التنظيمية خصوصا ترتبط بالفعالية التنظيمية التي أساس تحقيقها توليفة الكفاءات الفردية والجماعية وليس مجرد قدرات؛

– محدودية وقلة الأبحاث المحلية والعربية التي تناولتها وعالجتها حيث أن أغلبية الدراسات السابقة تنتهج التقسيم الخماسي الدارج عموما أو نماذج القدرة.

- المتغير التابع

بالنسبة للمتغير التابع في الدراسة الحالية المتمثل في سلوكيات المواطنة التنظيمية والتي تم دراستها بشكل كلي والمتضمنة لسلوكيات الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير والسلوك الحضاري وفق نموذج (Organ) الذي يغطي بشكل دقيق مختلف جوانب سلوكيات المواطنة التنظيمية، وهذا ما اتفق مع أغلب الدراسات السابقة كدراسة (فيروز زروخي وعبد القادر قطاف، 2019) ودراسة (وليد شلابي وعيسى قبقوب، 2020) ودراسة (رائد الربيحات وأحمد الرفوع، 2021) و(سعدية أحمد، 2018) و(Shameema Ferdausy et al, 2017) و(محمود خلف الله، 2016) و(Tofighi M et al, 2015) كلها اعتمدت السلوكيات الخمس.

باستثناء دراسة (كاروان كمال، 2021) التي درست سلوكيات المواطنة التنظيمية وفق ثلاثة أبعاد: الإيثار والضمير الحي والسلوك الحضاري، ودراسة (Kanimozhi Narayanan, 2016) التي اعتمدت بعدين: سلوكيات المواطنة التنظيمية الموجهة للأفراد وسلوكيات المواطنة التنظيمية الموجهة للمؤسسة.

2. المتغيرات الديموغرافية

الدراسة الحالية اعتمدت على المتغيرات الديموغرافية التالية الجنس، السن، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة وطبيعة العمل، اتفقت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في المتغيرات الأربعة الأولى إلا أنها اختلفت عنها في المتغير الديموغرافي طبيعة العمل والذي تم اعتماده في الدراسة الحالية نظرا لطبيعة الموضوع و بيئة العمل بالمؤسسة قيد الدراسة والتي تتميز بمزيج من التخصصات سواء طبية، شبه الطبية، مخبرية، إدارية، فنية وغيرها والتي قد تؤثر بدورها على اتجاه استجابتهم حول متغيرات الدراسة في حين اعتمدت بعض الدراسات السابقة المتمثلة في دراسة (عبد القادر دبون وعبد اللطيف صيتي،2018) و(أحمد راشد، 2018) و(جمانا ماهر، 2015) و(Kanimozhi Narayanan, 2016) و(Tofighi M et al, 2015) على المتغير الديموغرافي المسمى الوظيفي والذي لم يتم اعتماده في الدراسة الحالية كونه لا يخدم أهدافها.

3. مجتمع وميدان الدراسة

ميدان الدراسة الحالية يتمثل في المركز الاستشفائي الجامعي بباتنة–الجزائر وهو من أهم المراكز والمؤسسات الاستشفائية في الجزائر ذات الطابع الصحي الخدمي، أما الدراسات السابقة المحلية والأجنبية فقد تنوعت فيها ميادين الدراسة كالبنوك والجامعات وغيرها، وهناك شبه انعدام للدراسات التي ألقت الضوء على نفس ميدان الدراسة الحالية خاصة الدراسات المحلية والأجنبية العربية، أما دراسة (Tofighi M et al, 2015) فهي الدراسة الأجنبية الوحيدة على حد علم الباحثة التي تطرقت للميدان الصحي كنقطة اشتراك مع الدراسة الحالية واستهدفت ممرضات الحالات الحرجة والطوارئ بالمستشفيات الجامعية التي تشرف عليها جامعة كارمان بجنوب شرق ايران، في حين تستهدف الدراسة الحالية كافة العاملين والموظفين دون استثناء بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة في الجزائر.

4. أداة الدراسة والأساليب الإحصائية

اعتمدت أغلب الدراسات السابقة على الاستبيان كأداة أساسية في جمع البيانات من أفراد العينة الممثلة للمجتمع من أجل تحليلها والوصول إلى النتائج اللازمة، وهذه نقطة مشتركة مع الدراسة الحالية التي اعتمدت على الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات من عينة المجتمع، إضافة إلى ذلك اعتمدت الدراسة الحالية على أداة المقابلة وأداة الملاحظة كأدوات داعمة قصد الوصول للمعلومات الدقيقة والوافية لتفسير النتائج وللوصول للمعلومات الكامنة.

أما بالنسبة للبرامج والأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في الدراسة الحالية تتمثل في برنامج (SPSS Version 27) كونه هو الأنسب للوصول لنتائج حول إشكالية الدراسة، وهذا ما يتفق مع غالبية الدراسات السابقة، كما تم استخدام برنامج (Excel)، مع اعتماد أدوات التحليل الإحصائي الوصفي لوصف متغيرات الدراسة والتحليل الإحصائي الاستدلالي لاختبار فرضياتها.

ثانيا. مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة

هناك عدة جوانب استفادت منها الدراسة الحالية من الدراسات السابقة المحلية والأجنبية الموضحة كالآتي:

– بناء الإطار النظري واختيار النظرية التي ستستند عليها الدراسة الحالية من خلال الاطلاع على كافة المنظرين؛

– تحديد مجتمع وميدان الدراسة بحيث ساعد الاطلاع على الدراسات السابقة على معرفة الميدان الذي لم تبحث فيه الدراسات السابقة ومحاولة سد الفجوة بهذا الخصوص؛

– تحديد أبعاد المتغير المستقل من خلال الاطلاع على الأبعاد المحددة من كل دراسة والنتائج المتوصل لها بالأخذ بعين الاعتبار مجتمع وميدان الدراسة؛

– تحديد العينة المناسبة للدراسة الحالية بالاطلاع على أساليب حساب العينات واختيار المعادلة المناسبة لمجتمع وأهداف الدراسة الحالية؛

– بناء أداة الدراسة واختيار الأساليب الإحصائية المناسبة والتي تتوافق مع أهداف الدراسة الحالية؛

– أما نتائج وتوصيات بعض الدراسات السابقة كانت بمثابة نقطة انطلاق للدراسة الحالية فمن خلالها تشكلت مجموعة من الأفكار البناءة التي صبت لصالح الدراسة؛

– الوصول للمصادر الأولية، حيث سمحت الدراسات السابقة بالوصول إلى أمهات الكتب الخاصة بموضوع الدراسة.

ثالثا. ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

توجد عدة مميزات تميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة نذكر أبرزها في النقاط الآتية:

- من حيث متغيرات الدراسة: تعمل على دراسة الذكاء العاطفي فيما يتعلق بالنموذج الرباعي الذي يغطي مجموعة الكفاءات السلوكية والإدراكية بمؤشرات واضحة وعملية، وهو ما لم يحظى باهتمام الدراسات السابقة؛
- من حيث ميدان التطبيق: طبقت الدراسة الحالية في قطاع الخدمات في مجاله الصحي وهو ما لم يسلط عليه الضوء في جل الدراسات السابقة التي ركزت على مجالات مغايرة تعليمية ومصرفية أو في قطاعات أخرى، ونظرا لمحدودية وندرة الدراسات التي صبت اهتمامها في القطاع الخدمي الصحي فإن الدراسة الحالية جاءت لسد هذه الفجوة البحثية؛
- من حيث مجتمع الدراسة: تعتبر الدراسة الحالية من الدراسات القليلة التي استهدفت مجتمع آخر في دراسة الموضوع لم يتم تسليط الضوء عليه في الدراسات السابقة والمتمثل في كافة العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة في الجزائر على اختلاف تخصصاتهم ومجالات أعمالهم وهو ما يسمح بالوصول إلى نتائج أكثر شمولية وواقعية؛
- من حيث أدوات الدراسة: تم مزج ثلاث أدوات لجمع البيانات والمتمثلة في الاستبيان كأداة رئيسية إضافة إلى المقابلة والملاحظة للإحاطة بمختلف جوانب الموضوع كميا ونوعيا، وإثراء تفسير النتائج وكذا تلافي سلبيات الاستبيان بأدوات مكملة وهو ما يجعل الدراسة أكثر عمقا ومصداقية على عكس الدراسات السابقة التي اعتمدت أداة واحدة مما قد يشكل قصورا في تحليل وتفسير نتائجها؛
- من حيث المتغيرات الديموغرافية: حرصت الدراسة الحالية على الأخذ بعين الاعتبار مختلف الجوانب الديموغرافية والشخصية للأفراد من جنس وسن ومؤهل علمي وطبيعة العمل وسنوات الخبرة بهدف استغلالها في معرفة إمكانية وجود فروق في آرائهم حول موضوع الدراسة مما يضفي بعدا تحليليا أدق وهذا ما أغفلته العديد من الدراسات السابقة؛
- من حيث الأدوات التحليلية: اعتمدت هذه الدراسة برنامج (SPSS) بإصداره 27 هذا الإصدار يتميز عن الإصدارات الأقدم المعتمدة في الدراسات السابقة بكونه أكثر مرونة وكفاءة وقدرة على تحليل البيانات بدقة، فيمكن من تفسير النتائج بشكل يعكس واقع الظاهرة المدروسة.

خلاصة الفصل

في هذا الفصل تم التطرق لكافة الدراسات السابقة المحلية والأجنبية التي أجريت في بيئات من دول مختلفة، سواء التي لها علاقة مباشرة بموضوع الدراسة من حيث أثر الذكاء العاطفي على سلوكيات المواطنة التنظيمية أو تلك التي لها علاقة غير مباشرة بحيث تضم أحد المتغيرات، فقد جرى التعقيب عليها واستخراج أهم الفجوات البحثية من خلالها واستخلاص مواطن الاستفادة منها في الدراسة الحالية منهجيا، نظريا وتطبيقيا.

الفصل الثالث:

الإطار المنهجي للدراسة

تمهيد:

بعد التطرق في الفصلين السابقين للأدبيات النظرية والتطبيقية حول موضوع الدراسة سيتم في هذا الفصل التطرق للجانب المنهجي للدراسة وذلك بعرض مختلف الخطوات المنهجية لمعالجة إشكاليتها الدراسة واختبار فرضياتها كخطوة لاحقة، فالإسقاط الميداني للإجابة عن الإشكالية المطروحة لا يكتفي بمعرفة الجوانب النظرية فقط ولا بمجرد معرفة الدراسات السابقة وتحليلها فحسب، بل لابد من إيضاح الخطة المنهجية التي سارت عليها الدراسة والتي تميزها عن الدراسات السابقة وهذا ما سيتم التركيز عليه في هذا الفصل المقسم إلى مبحثين:

المبحث الأول: الأسس المنهجية للدراسة

المبحث الثاني: طرق وأساليب المعالجة الاحصائية

المبحث الأول: الأسس المنهجية للدراسة

من خلال هذا المبحث سيتم التعريف بالمؤسسة محل الدراسة والتعرف على المجتمع المدروس وعلى المنهج المعتمد في هذه الدراسة وتحديد الفرضيات الرئيسية والفرعية المندرجة ضمنها.

المطلب الأول: نبذة عن المؤسسة محل الدراسة

تتمثل المؤسسة محل الدراسة في المركز الاستشفائي الجامعي بن فليس التهامي باتنة (CHU)* والذي يمثل قطبا استراتيجيا في الشرق الجزائري أين يستقطب العديد من المواطنين من مختلف أقطار الوطن لتلقي العلاج أول بأول وكذا المتابعة الصحية، وقد ارتفع صيته بعد جائحة كورونا التي شكلت تحدي على كافة المؤسسات والمراكز الاستشفائية حيث كان السبيل الوحيد هو استحداث آليات عمل ديناميكية وإيجاد السبل الفعالة والسريعة لمواجهة التحدي، وهذا لا يكون إلا بالمورد البشري.

أولا. نشأة المركز الاستشفائي الجامعي باتنة

تعود جذور المركز الاستشفائي الجامعي بباتنة إلى فترة الاحتلال الفرنسي، حيث كان مثله مثل المرافق الأخرى لخدمة الجيش الاستعماري، لهذا الغرض تم بناؤه مقابل الثكنات العسكرية مباشرة سنة 1950، بعد ست سنوات تم تغيير اسم المستشفى إلى المستشفى المدني، مع افتتاح أربعة أقسام (طب الأطفال والجراحة العامة والطب الباطني والأمومة)، بعد الاستقلال استمر هذا المستشفى في تقديم نفس الخدمات حتى بناء مستشفى "بن فليس التهامي" الجديد.

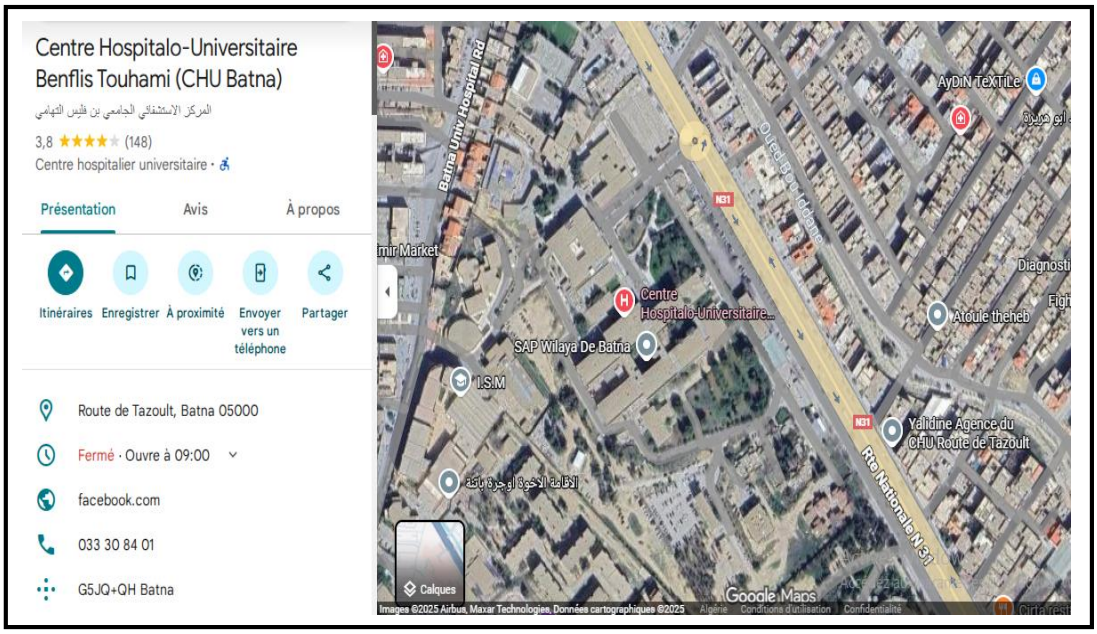
في عام 1977 تم افتتاح مستشفى بن فليس التهامي الجديد أبوابه، ثم أعيد تشكيله في إطار المخطط الصحي لعام 1982م، حيث تم تنظيمه في 29 قسماً وفقًا للمرسوم 242/81 المؤرخ في 1981/09/05م، المتعلق بإنشاء وتنظيم القطاعات الصحية. ومع ذلك، تم إسناد المستشفى السابق إلى وزارة التعليم العالي.

ولم يتم تنظيم القطاع الصحي بباتنة كمركز استشفائي جامعي إلا في سنة 1986م، وهو يعمل بهذه الهوية القانونية إلى يومنا هذا بموجب المرسوم 303/86 المؤرخ في 1986/12/16م المتعلق بإنشاء المركز الاستشفائي الجامعي بباتنة، بالإضافة إلى المرسوم 25/86 المؤرخ في 1986/02/11م المتعلق

* **(CHU)**: Centre Hospitalo-Universitaire Benflis Touhami, Batna.

بالوضعية القانونية للمراكز الاستشفائية الجامعية.[1] والموقع الجغرافي للمركز الاستشفائي الجامعي موضح كالآتي:

الشكل (7): موقع المركز الاستشفائي الجامعي باتنة جغرافيا



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على (Google Maps)

ثانيا. تقسيم المصالح الصحية الاستشفائية

يحتوي المركز الاستشفائي الجامعي باتنة على المصالح الطبية الاستشفائية الآتية:[2]

- مصلحة الأمراض الباطنية تشمل (3 وحدات)؛
- مصلحة طب الأطفال تشمل (5 وحدات)؛
- مصلحة أمراض القلب تشمل (5 وحدات)؛
- مصلحة أمراض الغدد الصماء والداء السكري تشمل (2 وحدات)؛
- مصلحة أمراض الدم وتشمل (3 وحدات)؛
- مصلحة طب أمراض الكلى وتصفية الدم تشمل (6 وحدات)؛
- مصلحة التخدير والانعاش الطبي والتي تتضمن (7 وحدات).

كما يحتوي على المصالح الجراحية الاستشفائية الآتية:

[1]– معلومات مقدمة من إدارة المركز الاستشفائي الجامعي باتنة، قسم إدارة الموارد البشرية، 2025.

[2]– وزارة الصحة، **قرار وزاري مشترك مؤرخ في 24 مارس 2024 المتضمن انشاء و/أو تسوية المصالح الاستشفائية الجامعية والوحدات المكونة لها على مستوى المركز الاستشفائي الجامعي باتنة**، 2024.

- مصلحة الجراحة العامة تضم (6 وحدات)؛
- مصلحة جراحة الأطفال تضم (6 وحدات)؛
- مصلحة جراحة المسالك البولية (أ) تضم (5 وحدات)؛
- مصلحة جراحة المسالك البولية (ب) تضم (7 وحدات)؛
- مصلحة جراحة العظام والرضوض تضم (6 وحدات)؛
- مصلحة جراحة الأعصاب تضم (3 وحدات)؛
- مصلحة طب وجراحة العيون تضم (3 وحدات)؛
- جناح الاستعجالات الطبية والجراحية يضم (4 وحدات).

ويحتوي كذلك المركز الاستشفائي الجامعي على المصالح غير الاستشفائية الآتية:

- مصلحة الطب الشرعي والقانون الطبي والأخلاقي تضم (4 وحدات)؛
- مصلحة طب العمل تشمل وحدتين؛
- مصلحة علم الأوبئة والطب الوقائي تضم (4 وحدات)؛
- مصلحة علم وظائف الأعضاء والكشف الوظيفي الأيضي والتي تضم (5 وحدات)؛
- مصلحة الأشعة والتصوير الطبي والتي تضم (3 وحدات)؛
- مصلحة الطب الفيزيائي وإعادة التأهيل الوظيفي وتضم وحدتين؛
- مصلحة الصيدلة تضم وحدتين؛
- مصلحة جراحة الأسنان وتضم (3 وحدات).

كما يحتوي على المخابر الآتية:

- مخبر علم التشريح المرضي؛
- مخبر علم السموم؛
- مخبر علم الأحياء الدقيقة ووحدة الجزيئات الحيوية؛
- مخبر الكيمياء الحيوية؛
- مخبر بيولوجيا الدم وبنك الدم؛
- علم الطفيليات؛
- مخبر علم المناعة.

ثالثا. الهيكل التنظيمي للمركز الاستشفائي الجامعي باتنة

يتكون التنظيم الإداري للمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة مما يلي:[1]

1.المدير العام: تلحق به مجموعة من المكاتب

- ❖ مكتب التنظيم العام؛
- ❖ مكتب الإعلام والاتصال؛
- ❖ مكتب الأمن والمراقبة العامة؛
- ❖ مكتب الصفقات والمنازعات والشؤون القانونية.

تكون تحت سلطة المدير العام المديريات الأربعة التالية وهي:

1.1. مديرية الموارد البشرية: والتي تشمل بدورها

1.1.1. المديرية الفرعية للمستخدمين: والتي تشمل المكاتب الآتية:

- ❖ مكتب تسيير الحياة المهنية للمستخدمين الإداريين والتقنيين ومستخدمي المصالح؛
- ❖ مكتب تسيير الحياة المهنية للمستخدمين الطبيين وشبه الطبيين والأخصائيين في علم النفس؛
- ❖ مكتب العمال والتنظيم والأجور.

2.1.1. المديرية الفرعية للتكوين والوثائق: والتي تشمل بدورها:

- ❖ مكتب التكوين؛
- ❖ مكتب الوثائق.

2.1. مديرية المالية والمراقبة: تضم كل من:

1.2.1. المديرية الفرعية للمالية: وتشمل:

- ❖ مكتب الميزانية والمحاسبة؛
- ❖ مكتب الإيرادات والصناديق.

[1]- وزارة الصحة، **القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 26 أفريل 1998 الذي يحدد المخطط التنظيمي للمراكز الاستشفائية الجامعية**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 39، 09 أفريل 1998، ص ص: 19-20.

2.2.1. المديرية الفرعية لتحليل التكاليف وتقييمها: وتشمل:

- ❖ مكتب تحليل التكاليف والتحكم فيها؛
- ❖ مكتب الفوترة.

3.1. مديرية الوسائل المادية والتي تشمل المديريات الفرعية الآتية:

1.3.1. المديرية الفرعية للمصالح الاقتصادية: بمكاتبها المتمثلة في:

- ❖ مكتب التموينات؛
- ❖ مكتب تسيير المخازن والجرد والإصلاحات؛
- ❖ مكتب الإطعام والفندقة.

2.3.1. المديرية الفرعية للمنتوجات الصيدلانية والأدوات والمستهلكات: والتي تشمل:

- ❖ مكتب المنتوجات الصيدلانية؛
- ❖ مكتب الأدوات والمستهلكات.

3.3.1. المديرية الفرعية للمنشآت القاعدية والتجهيزات والصيانة: والتي تشمل:

- ❖ مكتب المنشآت القاعدية؛
- ❖ مكتب التجهيزات؛
- ❖ مكتب الصيانة.

4.1. مديرية النشاطات الطبية وشبه الطبية: والتي تشمل المديريات الفرعية الآتية:

1.4.1. المديرية الفرعية للنشاطات الطبية بمكاتبها الثلاثة الآتية:

- ❖ مكتب تنظيم النشاطات الطبية وتقييمها؛
- ❖ مكتب المناوبة والاستعجالات؛
- ❖ مكتب البرمجة ومتابعة الطلبة.

2.4.1. المديرية الفرعية للنشاطات شبه الطبية، التي تشمل:

- ❖ مكتب تنظيم النشاطات شبه الطبية وتقييمها؛
- ❖ مكتب العلاجات التمريضية؛
- ❖ مكتب البرمجة ومتابعة المتدربين.

3.4.1. المديرية الفرعية للتسيير الإداري للمريض، التي تشمل:

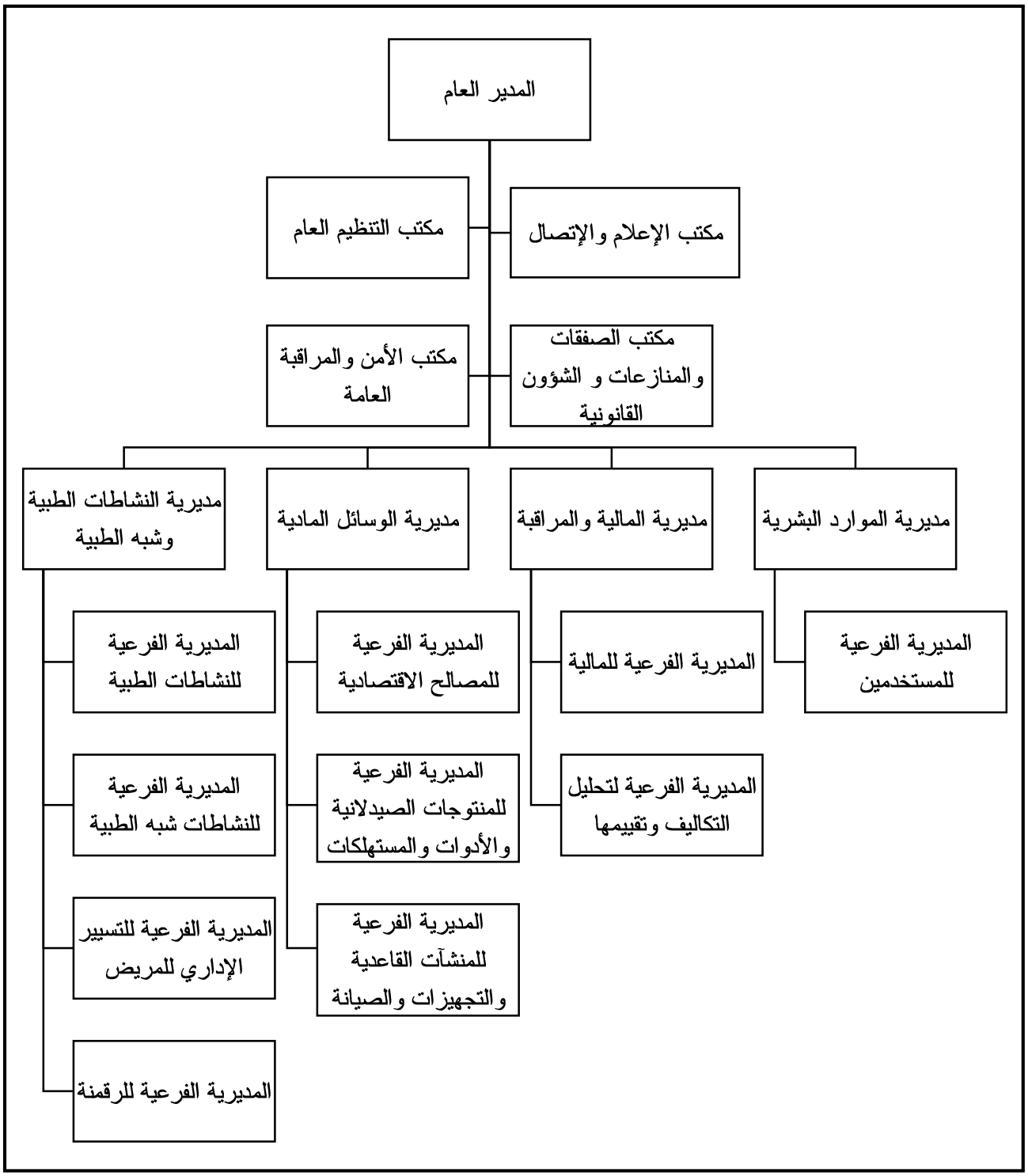
- ❖ مكتب دخول المرضى؛
- ❖ مكتب الاستقبال والتوجيه والنشاطات الاجتماعية العلاجية.

4.4.1. المديرية الفرعية للرقمنة، [1]وتشمل:

- ❖ مكتب أنظمة المعلومات الصحية؛
- ❖ مكتب شبكات الإعلام الآلي والأمن والصيانة.

[1]- وزارة الصحة، **القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 26 أفريل 2023 المتمم للقرار الوزاري المشترك المؤرخ في 26 أفريل 1998 الذي يحدد المخطط التنظيمي للمراكز الاستشفائية الجامعية**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 44، 02 جويلية 2023، ص: 28.

الشكل (8): الهيكل التنظيمي للمركز الاستشفائي الجامعي باتنة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات المؤسسة

المطلب الثاني: المقاربة المنهجية للدراسة

يتوقف نجاح الدراسة الميدانية على التحديد الدقيق لمجتمع الدراسة والعينة المستهدفة، إضافة إلى القدرة على اختيار المنهج المناسب قصد تحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها.

أولا. مجتمع الدراسة

يعتبر تحديد مجتمع البحث من أهم خطوات البحث العلمي خاصة في مجال العلوم الانسانية والاجتماعية الذي يتطلب حذرا ودقة كونه مرتبط بالعنصر البشري المتغير في طبعه، المختلف في توجهاته وسلوكياته وسماته باختلاف الزمان والمكان ويعرف مجتمع الدراسة بأنه: "مصطلح علمي منهجي يراد به كل ما يمكن أن تعمم عليه نتائج الدراسة سواء كان مجموعة أفراد أو منشآت أو كتب أو غيرها وفقا لمجال موضوع الدراسة."[1]

تمثل مجتمع الدراسة في جميع الموظفين العاملين في المركز الاستشفائي الجامعي ببانتة باختلاف تخصصاتهم، سواء العاملين في المجال الطبي أو شبه الطبي أو الإداري أو المخبري أو التقني أو المهني أو اللوجيستي وغير اللوجيستي وغير ذلك، والبالغ عددهم (2638) موظفا قيد الخدمة دون استثناء بما في ذلك من هم في حالة استيداع أو عطل طويلة الأمد وهذا حسب تعداد العاملين إلى غاية 2024/08/31م.

ثانيا. عينة الدراسة

تعرف العينة بأنها مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة حيث يتم اختيارها بطريقة معينة واجراء الدراسة عليها، وتعميم نتائجها على مجتمع الدراسة الأصلي ككل.[2]

1. العينة الاستطلاعية

قبل توزيع الاستبيان بشكله النهائي على العينة النهائية تم توزيع استبيان أولي على عينة استطلاعية من العاملين في المركز الاستشفائي الجامعي ببانتة بنسبة 10% من العينة الاجمالية للتأكد من ملاءمته لعينة ومجتمع الدراسة، كما هو موضح في الجدول الآتي:

[1]– منور أوسرير، رشيد بوعافية، **أسس منهجية البحث العلمي في العلوم الاقتصادية وادارة الأعمال**، المكتبة الجزائرية بوداود، ط1، الجزائر، 2011، ص: 65.

[1]– عبد الرحمان برقوق، **منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية**، مؤسسة حسين رأس الجبل للنشر والتوزيع، ط1، قسنطينة، 2017، ص: 266.

الجدول (5): العينة الاستطلاعية

عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات المسترجعة	عدد الاستمارات الملغاة
33	33	0

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان الاستطلاعي.

من خلال الجدول (5) يتضح أن عدد الاستمارات القابلة للتحليل الأولي 33 استمارة وبعد التأكد من الصدق والثبات لأداة الدراسة تم إجراء التوزيع النهائي على عينة الدراسة.

2. العينة النهائية

إن الأصل في البحوث العلمية أن تجرى على جميع أفراد مجتمع البحث لأن ذلك أدعى لنتائج الدراسة ولكن نظرا لعدة عوامل منها التكاليف وضيق الوقت، وخاصة الحجم الهائل لأفراد المجتمع يتم اللجوء لاختيار عينة من المجتمع حسب أهداف كل دراسة.

ونظرا لاستحالة تغطية كافة أفراد مجتمع الدراسة المتمثل في العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة تم حساب حجم العينة وفقا للمعادلتين الموضحتين كالآتي:[1]

$$n_0 = \frac{Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{E^2}$$

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0 - 1}{N}}$$

حيث:

n_0: حجم العينة الأولية

Z: القيمة القياسية لمستوى الثقة 95% والمقدرة ب (1,96)

P: القيمة الاحتمالية للظاهرة والمقدرة ب (0,5)

E: هامش الخطأ في الدراسة الحالية والمقدر ب (0,05)

N: حجم مجتمع الدراسة

n: حجم العينة المعدل

[1]- Cochran, W. G., **Sampling Techniques**, 3rd ed., John Wiley & Sons, New York, 1977, P: 75.

وتعبر المعادلة الأولى عن حجم العينة الأولية قبل التعديل والتي تم التعويض فيها كما يلي:

$$n_0 = \frac{1{,}96^2 \cdot 0{,}5 \cdot (1 - 0{,}5)}{0{,}05^2} = \frac{1{,}9208 \cdot 0{,}5}{0{,}0025}$$

$$n_0 = 384{,}16$$

وعلى اعتبار حجم المجتمع محدود كونه معلوم سابقا تم حساب حجم العينة المعدل من خلال المعادلة الثانية، والتعويض فيها جاء كالآتي:

$$n = \frac{384{,}16}{1 + \frac{384{,}16 - 1}{2638}} = \frac{384{,}16}{1{,}1452}$$

$$n = 335{,}4 \approx 335$$

وعليه بلغت عينة الدراسة 335 فردا عاملا ممثلا لمجتمع الدراسة والتي تم اختيار مفرداتها باستعمال أسلوب المصادفة التلقائي لضمان الوصول للعدد المطلوب دون تحيز لفئة معينة، وقد جرى توزيع عدد استمارات أكثر نوعا ما من حجم العينة لتدارك الاستمارات المفقودة كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول (6): العينة الكلية

عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات المسترجعة	عدد الاستمارات الملغاة	عدد الاستمارات القابلة للتحليل
340	321	11	310

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

من خلال الجدول (6) يتضح أن عدد الاستمارات المفقودة بلغ (19)، وهو مقبول على العموم مقارنة مع حجم العينة والسياق الذي تم فيه توزيع الاستمارات خاصة أن الباحثة قامت باسترجاع كافة الاستمارات بنفسها والوقوف على بعض أفراد عينة البحث لضمان استرجاعها خاصة ممن يعملون بنظام تناوبي، كما بلغ عدد الاستمارات التي ألغيت (11) استمارة نظرا لعدم اكمال ملئها بحكم ضغط العمل لدى البعض أو ملء اجابتين لعبارة واحدة، رغم التأكيد على ضرورة ملء بديل واحد لكل عبارة فكان بذلك عدد

الاستمارات القابلة للتحليل (310) استمارة، وعليه بلغت نسبة الأفراد المبحوثين حوالي 93% من حجم العينة التي تم حسابها وهي نسبة مرتفعة ومقبولة منهجيا وأكاديميا.

ثالثا. منهج الدراسة

مما لا شك فيه أن القيام بأي بحث علمي منظم وموضوعي يتوقف على المنهج المتبع، فهو خارطة الطريق نحو الوصول إلى نتائج دقيقة، موضوعية وذات مصداقية، كما أن المنهج المعتمد يختلف باختلاف الظاهرة محل الدراسة بما يتلاءم مع خصائصها وطبيعة تركيبها، فقد تفرض ظاهرة ما على الباحث اتباع منهج معين دون سواه، والمنهج بصفة عامة هو "الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته للمشكلة لاكتشاف الحقائق وللإجابة على الأسئلة والاستفسارات التي يثيرها موضوع البحث.[1]

ووفقا لأهداف الدراسة وطبيعتها ذات البعد الاجتماعي فقد تم اعتماد المنهج الوصفي في وصف متغيرات الدراسة وصفا نظريا دقيقا، بالاستعانة بالأدبيات النظرية ومختلف الدراسات السابقة كما تم الاعتماد على المنهج التحليلي لتحليل ما تم جمعه من بيانات من أفراد مجتمع الدراسة وتفسيرها تفسيرا يعكس واقع الظاهرة المدروسة بالمؤسسة قيد الدراسة.

في هذا الصدد تم اعتماد نوعين من المصادر في جمع البيانات:

1. المصادر الأولية: والمتمثلة في المعلومات المأخوذة أول بأول من واقع المؤسسة سواء من خلال الملاحظة المباشرة أو المقابلات التي أجريت مع مجموعة من العاملين بالمركز الاستشفائي أو استمارة الاستبيان الموزعة على عينة الدراسة، والتي تم تحليلها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية وتفسيرها.

2. المصادر الثانوية: المتمثلة في مجموع الكتب والمقالات والأطروحات المتعلقة بموضوع الذكاء العاطفي وموضوع سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين، حيث تنوعت بين المصادر العربية والأجنبية والتي تم من خلالها معالجة الجانب النظري للدراسة واقتباس معلومات وفقا للأسس العلمية.

[1]– محمد شفيق، **البحث العلمي**، المكتب الجامعي الحديث، ط1، الإسكندرية، 1998، ص 86.

المطلب الثالث: متغيرات وفرضيات الدراسة

لكل دراسة علمية متغيرات تمثل الأركان الأساسية لها وتشير إلى نوع الموضوع الذي تدور حوله إشكالية الدراسة، أما الفرضيات فيمكن القول بأنها تمثل مجموعة التخمينات التي يضعها الباحث إلى حين معالجته الإحصائية والتحليلية للبيانات ليؤكد أو ينفي تلك الفرضيات في النهاية.

أولا. متغيرات الدراسة

1. المتغير المستقل: يعرف بكونه "المتغير الذي يفترض الباحث أنه السبب أو أحد أسباب حدوث نتيجة معينة والتي تقود إلى معرفة تأثيره على متغير آخر."[1]، في الدراسة الحالية يتمثل المتغير المستقل في الذكاء العاطفي والذي يتضمن بدوره الأبعاد أو المتغيرات المستقلة الفرعية الآتية:
   - الوعي بالذات: متغير فرعي للذكاء العاطفي بوصفه أحد أبعاده؛
   - إدارة الذات: متغير فرعي ثاني للذكاء العاطفي بوصفه أحد أبعاده؛
   - الوعي الاجتماعي: متغير فرعي للذكاء العاطفي باعتباره بعدا ثالثا له؛
   - إدارة العلاقات الاجتماعية متغير فرعي للذكاء العاطفي باعتباره بعدا رابعا؛
2. المتغير التابع: يعرف بأنه: "المتغير الذي تحدث فبه الاستجابة نتيجة تأثره بالمتغير المستقل كما أنه المتغير الذي يلاحظه الباحث من خلال معالجته للظروف المحيطة بالتجربة."[2]، ويتمثل المتغير التابع في الدراسة الحالية في سلوكيات المواطنة التنظيمية.

ثانيا. فرضيات الدراسة

فرضيات الدراسة تعتبر إجابات محتملة على أسئلة البحث مبنية على أسس علمية وتتضمن هذه الدراسة الفرضيات الرئيسية الثلاث الآتية:

1. الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) للذكاء العاطفي بأبعاده ككل في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة.

والتي تتفرع منها الفرضيات الفرعية الأربع الآتية:

[1]– مروان عبد المجيد إبراهيم، **أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية**، مؤسسة وراق، ط1، عمان، الأردن، 2000، ص: 140.
[2]– المرجع نفسه، ص: 141.

- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) للوعي بالذات في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة؛
- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) لإدارة الذات في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة؛
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) للوعي الاجتماعي في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة؛
- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) لإدارة العلاقات الاجتماعية في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة.

2. الفرضية الرئيسية الثانية: توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول الذكاء العاطفي تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية: الجنس، السن، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، سنوات الخبرة.

وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الخمس الآتية:

- الفرضية الفرعية الأولى: توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول الذكاء العاطفي تعزى إلى متغير الجنس؛
- الفرضية الفرعية الثانية: توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول الذكاء العاطفي تعزى إلى متغير السن؛
- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول الذكاء العاطفي تعزى إلى متغير المؤهل العلمي؛
- الفرضية الفرعية الرابعة: توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول الذكاء العاطفي تعزى إلى متغير طبيعة العمل؛
- الفرضية الفرعية الخامسة: توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول الذكاء العاطفي تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

3. الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية: الجنس، السن، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، سنوات الخبرة.

والتي تتفرع منها الفرضيات الفرعية الخمس الآتية:

- الفرضية الفرعية الأولى: توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى إلى متغير الجنس؛
- الفرضية الفرعية الثانية: توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى إلى متغير السن؛
- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي؛
- الفرضية الفرعية الرابعة: توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة بباتنة حول سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى إلى متغير طبيعة العمل؛
- الفرضية الفرعية الخامسة: توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

المبحث الثاني: طرق وأساليب المعالجة الإحصائية

من خلال هذا المبحث سيتم تحديد أدوات الدراسة المعتمدة في جمع البيانات للتحقق من الفرضيات والتأكد من صدقها وثباتها، إضافة إلى معرفة البرامج والأدوات المستخدمة في المعالجة الإحصائية.

المطلب الأول: أدوات جمع البيانات

مما لا شك فيه أن أي بحث علمي منهجي يستلزم وجود أداة معينة أو أدوات متعددة حسب الظاهرة المدروسة، وحسب الزمن والمكان اللذان درست فيهما، وتتعدد أدوات الدراسة حسب نوع البيانات التي تكون فيها الأداة أكثر نجاعة مقارنة بغيرها، من ناحية أخرى تشترك هذه الأدوات في تحقيق نفس الغاية والمتمثلة في الوصول للمعلومات الأساسية التي تخدم موضوع البحث، وعليه يمكن القول أن أدوات جمع البيانات تمثل الوسيلة التي يتم من خلالها جمع البيانات اللازمة للوصول إلى إجابة على الإشكالية من خلال اختبار فرضياتها.

وقد تم في هذه الدراسة اعتماد ثلاث أدوات لجمع البيانات والمتمثلة في كل من الاستبيان كأداة رئيسية والمقابلة لتفسير النتائج بعمق والملاحظة كأداة داعمة.

أولا. الاستبيان

يعتبر الاستبيان من بين الأدوات الأساسية المستخدمة في جمع البيانات اللازمة والضرورية عن موضوع الدراسة فهو أكثر الأدوات استخداما في الأبحاث والدراسات خاصة التي تصب في مجال العلوم الاجتماعية، ويعرف بأنه: "أداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع البحث عن طريق استمارة معينة تتضمن أسئلة مرتبة بأسلوب منطقي ملائم يتم توزيعها على أشخاص معينين لتعبئتها."[1]

وبناء عليه تم في هذه الدراسة اعتماد الاستبيان كونه يخدم أهداف الدراسة ويتيح الحصول على البيانات اللازمة لاختبار فرضياتها بموضوعية، وقد تم إعداد الاستبيان وفحصه وفقا للخطوات الآتية:

1- جمع البيانات اللازمة من مختلف المراجع والدراسات السابقة ومراجعتها.
2- تصميم استبيان أولي وعرضه على الأستاذ المشرف.
3- إعادة صياغة بعض عبارات الاستبيان بناء على توجيهات الأستاذ المشرف.

[1]- كمال دشلي، **منهجية البحث العلمي**، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، كلية الاقتصاد، جامعة حماة، ط1، سوريا، 2016، ص: 97.

4- عرض الاستبيان على عدد من المحكمين من الأساتذة المتخصصين من كليتي العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ومن كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية الذين قدموا الملاحظات والتصويبات اللازمة والموضحين في الملحق رقم (3).

5- اختبار تجريبي على عينة استطلاعية بلغت (33) فردا للتأكد من صدق وثبات الأداة.

6- تقديم الاستبيان في شكله النهائي باللغتين العربية الملحق رقم (1) والفرنسية الملحق رقم (2).

وقد تم تقسيم الاستبيان إلى الأجزاء الآتية:

1. الجزء الأول: جزء المعلومات العامة الذي يخص البيانات الشخصية والمعلومات الديموغرافية للأفراد المبحوثين والتي شملت: الجنس، السن، المؤهل العلمي، طبيعة العمل وسنوات الخبرة.
2. الجزء الثاني: جزء خاص بالمتغير المستقل: والمتمثل في الذكاء العاطفي الذي تم وضع مفهوم بسيط له لتشكيل فكرة اجمالية لدى الأفراد حول المتغير، وقد تضمن هذا المحور (25) عبارة مقسمة على أبعاد الذكاء العاطفي والمتمثلة في: الوعي بالذات، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي وإدارة العلاقات الاجتماعية.
3. الجزء الثالث: جزء خاص بالمتغير التابع والمتمثل في سلوكيات المواطنة التنظيمية، حيث تم إدراج مفهوم مبسط له يمكن الأفراد المبحوثين من فهمه، والذي تضمن (31) عبارة الممثلة للسلوكيات الخمسة: الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير والسلوك الحضاري.

والجدول الآتي يوضح توزيع عبارات الاستبيان:

الجدول (7): توزيع عبارات الاستبيان

متغيرات الدراسة	أبعاد الدراسة	العبارات
متغير الذكاء العاطفي	الوعي بالذات	من 1 الى 5
	إدارة الذات	من 6 الى 12
	الوعي الاجتماعي	من 13 ال 18
	إدارة العلاقات الاجتماعية	من 19 الى 25
متغير سلوكيات المواطنة التنظيمية	الإيثار	من 1 الى 5
	الكياسة	من 6 الى 12
	الروح الرياضية	من 13 الى 18
	وعي الضمير	من 19 الى 24
	السلوك الحضاري	من 25 الى 31

المصدر: من إعداد الطالبة.

وقد تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي (Five-points Likert scale) في تحديد بدائل الإجابة من غير موافق بشدة الى موافق بشدة، وتم إعطاء أوزان محددة لكل بديل من بدائل الإجابة الخمسة كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول(8): تقسيم فئات مقياس ليكرت الخماسي

مقياس ليكرت	بدائل الإجابة	المجال	المستوى
1	غير موافق بشدة	[1- 1,80[	منخفض جدا
2	غير موافق	[1,80- 2,60[	منخفض
3	محايد	[2,60- 3,40[	متوسط
4	موافق	[3,40- 4,20[	مرتفع
5	موافق بشدة	[4,20- 5]	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة.

بالنسبة لطول كل فئة من فئات المجالات تم حسابها من خلال طرح الحد الأدنى من الحد الأعلى لدرجات المقياس أي: (5-1=4) ثم قسمة الناتج (4) على عدد خلايا المقياس (5) للحصول على طول كل فئة: (5/4=0,8) ثم تمت إضافة هذه القيمة إلى أدنى قيمة في مقياس ليكرت والمتمثلة في(1) واستمرت الإضافة إلى غاية الوصول لأعلى قيمة وهي (5).

- التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة: لاختبار الفرضيات يعتمد الاحصائيون عموما عند معالجتهم لنتائج الاستبيان على نوعين من الاختبارات وهي اختبارات معلمية (Parametric Tests) واختبارات لا معلمية (Non Parametric Tests) حيث تشترط الاختبارات المعلمية تحقق شرط التوزيع الطبيعي، بينما الاختبارات اللامعلمية لا تستلزم تحقق هذا الشرط، لكن هذا يكون في حال العينات الصغيرة الأقل من 30 فردا فقط بينما العينات الأكبر من ذلك يمكن التخلي عن شرط التوزيع الطبيعي وفقا لما أقرت به نظرية النهاية المركزية[1]، بناء على هذه النظرية وبما أن حجم عينة الدراسة الحالية كبير جدا (n=310) تم الاعتماد على الاختبارات المعلمية دون الحاجة إلى التحقق من شرط التوزيع الطبيعي للبيانات.

[1]- أسامة ربيع أمين سليمان، **التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS**، كلية التجارة، جامعة المنوفية، ج1، ط2، المنوفية، مصر 2007، ص: 111.

ثانيا. المقابلة

تعتبر المقابلة أحد أدوات البحث العلمي الشائعة المبنية على الحوار والتواصل بين الباحث وعينة الدراسة، حيث تعرف بأنها: "محادثة بين الباحث والشخص أو الأشخاص المرتبطين بالدراسة بغية الحصول على معطيات تتعلق بموضوع الدراسة، وقد تكون مقابلة شخصية أو عن بعد."[1]

وقد تم اعتماد المقابلة في الدراسة الحالية للحصول على معلومات أدق حول حيثياتها والجوانب المحيطة بها، مع الحرص على أن تسري المقابلة في إطار علمي موضوعي خال من التحيز ذلك للوصول إلى نتائج واقعية من ناحية، ومن ناحية أخرى تصويب مخرجات المقابلة نحو إعطاء تفسير مقنع لنتائج الاستبيان.

وقد تمت صياغة أسئلة المقابلة وفقا لعبارات الاستبيان في حالته النهائية بحيث تكون مكملة لما جاء فيه وكذلك لمعرفة التفاصيل والجوانب الإضافية التي لم يشملها الاستبيان، وتم إجراء مقابلات مع مجموعة من العاملين في الأقسام الإدارية والمصالح الصحية، وكانت عملية تسجيل ما جاء فيها تتم آنيا أو بعدها مباشرة، حيث تم إجراء نوعين من المقابلات:

1. مقابلات مبرمجة: وهي مقابلات تم التخطيط المسبق لها من حيث نوعية الأسئلة واختيار الأفراد الملائمين وضبط مواعيد اللقاءات معهم، والهدف منها هو جمع معلومات دقيقة حول موضوع الدراسة والموضحة في الملحق رقم (4).
2. مقابلات غير مبرمجة: هي مقابلات تمت بشكل تلقائي عفوي دون تخطيط مسبق غلب عليها الطابع غير الرسمي في سياق التفاعل الدائم مع بعض العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي باتنة ونظرا لما وفرته من معطيات تساعد في تعميق فهم سياق موضوع الدراسة وتعكس الواقع العملي له فقد أدرجت هذه المقابلات رغم أنها لم تكن مبرمجة ضمن خطة البحث الأصلية.

وكانت عملية تدوين ما جاء في المقابلة يتم أثناء المقابلة أو مباشرة بعد اكتمالها في حال المقابلات غير المبرمجة.

[1]– إبراهيم بختي، **الدليل المنهجي لإعداد البحوث العلمية: المذكرة، الأطروحة، التقرير، المقال وفق طريقة IMRAD**، جامعة قاصدي مرباح، ط4، ورقلة، الجزائر، 2015، ص: 14.

ثالثا. الملاحظة

تعد الملاحظة من أقدم وأهم وسائل جمع المعلومات حول ظاهرة معينة، فهي تمثل المشاهدة والمراقبة الدقيقة لسلوك أو ظاهرة معينة وتسجيل الملاحظات عنها بالاستعانة بأساليب الدراسة المناسبة لطبيعة ذلك السلوك أو تلك الظاهرة بغية تحقيق أفضل النتائج والحصول على أدق المعلومات.[1]

تم استخدام الملاحظة في الدراسة الحالية بهدف الوصول إلى المعلومات الكامنة التي لا يمكن غالبا التعبير عنها من قبل أفراد العينة، كما تم استخدامها من خلال الاحتكاك بالعاملين لغرض معرفة واقع موضوع الدراسة والجوانب المحيطة به المتعلقة بالسلوكيات التنظيمية بشكل عام، كما تم استخدام الملاحظة بغية الخروج بتفسيرات واقعية ومنطقية لنتائج الاستبيان.

اعتماد الملاحظة في هذه الدراسة جاء من خلال الزيارات المتعددة للمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة حيث كانت أول زيارة في الثلاثي الأخير من سنة 2024م، لطلب الموافقة على تقرير التربص كما تم تسجيل الملاحظات أثناء كل زيارة لمختلف أقسامه الإدارية ومصالحه الصحية، مع التأكد من زيارة نقاط عمل العمال المهنيين واللوجستيين وغير اللوجستيين كالمطبخ ومكاتب الصيانة ومخازن المعدات الطبية ومخازن الملابس الخاصة بالعاملين وغيرها إضافة إلى الحرص على زيارة أماكن تجمع عمال النقل والاسعاف الصحي.

عملية تسجيل الملاحظات كانت وفقا للنموذج الموضح في الملحق رقم (5) بحيث تم تسجيلها مباشرة عند ملاحظة الموقف أو بعده بفترة قصيرة، وذلك بهدف ضمان الدقة والإحاطة بكافة التفاصيل مع مراعاة الجوانب الموضوعية وعدم التحيز عند نقلها، بحيث تنقل الملاحظة كما شوهدت لضمان مصداقية النتائج.

[1]– الشريف محمد عبد الله، **مناهج البحث العلمي**، مكتبة الاشعاع، د ط، الإسكندرية، 1996، ص118.

المطلب الثاني: أدوات وأساليب المعالجة الإحصائية للبيانات

تتعدد أدوات وبرامج التحليل الاحصائي في الدراسات العلمية حسب الإشكالية المعالجة، وفي هذه الدراسة تم اعتماد مجموعة من البرامج والأدوات الإحصائية التي تسهل الوصول لإجابة حول الإشكالية.

أولا. البرامج الإحصائية المستخدمة

1. برنامج (IBM SPSS Statistics)

يعتبر من أشهر حزم البرامج الجاهزة لإجراء المعالجات الإحصائية للبيانات فمصطلح (SPSS)* يعني حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية، والتي استخدمت أساسا في الدراسات ذات الطابع الاجتماعي لتمتد بعد ذلك الى مجالات أخرى، وعليه تم استخدام هذا البرنامج في نسخته 27 لأنه يخدم موضوع الدراسة ويمكن من الوصول للنتائج من خلال اختبار الفرضيات، وأهم مخرجاته موضحة في الملحق رقم (6).

2. برنامج (Microsoft Excel)

تم استخدامه في الدراسة للحصول على رسوم بيانية من أعمدة ودوائر بيانية وغيرها لغرض تسهيل قراءة النتائج وتفسيرها.

ثانيا. الأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

1. أدوات الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistics)

أي الأدوات التي تصف متغيرات الدراسة بشكل يمكن من فهمها وتحليلها وتتمثل في:

- التكرارات والنسب المئوية (Percentage & Frequencies)

لتحديد عدد المبحوثين ونسبتهم من مجموع العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة، وكذلك لوصف الخصائص الديمغرافية لأفراد العينة، وبذلك تسهيل تفسير النتائج.

- المتوسط الحسابي (Mean)

من أهم مؤشرات النزعة المركزية، تم استخدامه في الدراسة لمعرفة مستوى استجابات المبحوثين حول متغيرات الدراسة إضافة لمعرفة مستوى استجاباتهم حول فقرات وأبعاد كل متغير.

* **(SPSS):** Statistical Package for Social Sciences.

- الانحراف المعياري (Standard Deviation)

من أهم مقاييس التشتت الذي يوضح التشتت في استجابات المبحوثين لكل عبارة أو بعد، فكلما اقتربت القيمة من الصفر دل ذلك على تمركز الاستجابات وعدم تشتتها.[1]

2. أدوات الإحصاء الاستدلالي (Inferential statistics)

تستخدم عموما لاختبار الفرضيات وتساعد في الوصول الى النتائج وتتمثل في:

- معامل الثبات (Alpha Cronbach)

لاختبار الاتساق الداخلي في الاستبيان بمحاوره وهو ملائم لمقياس ليكرت الخماسي حيث توجد عدة بدائل للإجابة.

- معامل(Pearson)

لاختبار الصدق البنائي لفقرات وأبعاد كل متغير من متغيرات الدراسة ولاختبار وجود ارتباط بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع المتمثل في سلوكيات المواطنة التنظيمية، حيث رمز(*) يشير الى وجود ارتباط دال احصائيا عند مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha \leq 0,05$)، أما رمز (**) فيشير الى وجود ارتباط قوي جدا دال احصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,01$).

- معامل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression)

لاختبار أثر المتغيرات المستقلة الفرعية (الوعي بالذات، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات الاجتماعية) في المتغير التابع سلوكيات المواطنة التنظيمية.

- اختبار(Shapiro-Wilk)

للتأكد من اعتدالية توزيع البواقي.

- اختبار (Durbin-Watson)

للتحقق من استقلالية البواقي إذا كانت قيمته ما بين 1,5 و2,5.

- اختبار تجانس التباين للبواقي (Homoscedasticity)
- اختبار تضخم التباين أو التعدد الخطي للبواقي (Heteroskedasticity)

[1]– إمتثال حسن عبد الرزاق وآخرون، **مبادئ الإحصاء الوصفي**، الدار الجامعية، د ط، الإسكندرية، 2002، ص: 115.

- اختبار T لعينتين مستقلتين (T-Test Independent Sample)

وذلك لمعرفة وجود فروق دالة في متوسط استجابات المبحوثين وفقا لمتغير الجنس عند مستوى دلالة 5% في متوسط استجابات المبحوثين حول متغيرات الدراسة.

- اختبار التباين الأحادي (One Way ANOVA)

لمعرفة وجود فروق دالة عند مستوى دلالة 5% في متوسط استجابات المبحوثين حول متغيرات الدراسة وفقا لمتغيرات السن، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، سنوات الخبرة والتي تتضمن أكثر من فئتين.

- اختبار المقارنات البعدية Tuckey's Test-HSD)*

هو اختبار يأتي بعد التأكد من وجود دلالة إحصائية لاختبار التباين الأحادي (Anova) تم استخدامه لتحديد الفئات التي جاءت بينها فروق دالة، وتم اختياره لأنه يتعامل بدقة مع المجموعات أو الفئات ذات أحجام عينات مختلفة وهو ملائم كذلك للمقارنات الزوجية كما هو الحال في الدراسة الحالية، ويعتبر من الاختبارات الأكثر تحكما في الخطأ من النوع الأول.

- اختبار تجانس التباين (Homogeneity of Variance-Levene)

تم استخدام هذا الاختبار للتحقق من تساوي أو عدم تساوي التباينات بين الفئات أو المجموعات، حيث يتحقق شرط تجانس التباين إذا كانت القيمة الاحتمالية للاختبار أكبر من مستوى المعنوية (α=0,05) وهذا الاختبار يعد شرطا أساسيا للقيام باختبار التباين الأحادي(Anova) واختبار الفروق البعدية.

* (**HSD)**: Honestly Significant Difference.

المطلب الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة

يتم التأكد من صلاحية أداة الدراسة ودقتها من خلال تحكيم الخبراء حول صدقها الظاهري ومن الاتساق الداخلي والصدق البنائي للعبارات والأبعاد وكذا من خلال ثبات الأداة.

أولا: صدق أداة الدراسة

يكون الاختبار صادقا إذا كان يقيس ما أعد لقياسه بالفعل[1]، ولمعرفة صدق أداة الدراسة تم الاعتماد على الصدق الظاهري والصدق البنائي كما يلي:

1. الصدق الظاهري

لمعرفة الصدق الظاهري لأداة الدراسة تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين من الأساتذة أصحاب الخبرة من كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير وكذلك تم التحكيم من قبل أساتذة من كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية المتخصصين، كما تم تزويدهم بأهداف الدراسة وقد أبدوا آراءهم ومقترحاتهم على تفاصيل الاستبيان من حيث تصويب المصطلحات، تسلسل الأفكار، تبسيط صياغة العبارات حتى يتسنى لجميع أفراد العينة فهمها وتم على أساسها تعديل بعض العبارات وإلغاء بعضها الآخر.

2. الصدق البنائي

تم إجراء اختبار (Pearson) للتأكد من مدى الصدق البنائي في أداة الدراسة والموضحة كالآتي:

الجدول (9): معامل الارتباط (Pearson) بين الدرجة الكلية للذكاء العاطفي وأبعاده (N= 310)

البعد	معامل الارتباط	Sig
الوعي بالذات	**0,673	0,000
إدارة الذات	**0,798	0,000
الوعي الاجتماعي	**0,803	0,000
إدارة العلاقات الاجتماعية	**0,836	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS v 27

[1]– حسين هاشم الفتلي، **أسس البحث العلمي في العلوم التربوية والنفسية: مفاهيمه عناصره مناهجه**، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط4، عمان، 2018، ص: 98.

من خلال الجدول (9) يتضح أن قيم معاملات الارتباط (Pearson) بين درجة كل بعد والدرجة الكلية لمتغير الذكاء العاطفي موجبة، مما يعني وجود علاقة طردية بين أبعاد الذكاء العاطفي ومتغير الذكاء العاطفي ككل، وقد بلغت المعاملات قيمة (0,673) في حدها الأدنى حيث تمثل قيمة ارتباط بعد الوعي بالذات بمتغير الذكاء العاطفي، أما القيمة الأعلى فبلغت (0,836) حيث تمثل قيمة ارتباط بعد إدارة العلاقات الاجتماعية بمتغير الذكاء العاطفي، و كلها دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01) مما يعتبر مؤشرا دالا وقويا على صلاحية الأداة وصدقها البنائي في قياس متغير الذكاء العاطفي بأبعاده.

الجدول (10): معامل الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية لأبعاد الذكاء العاطفي

الوعي بالذات		إدارة الذات		الوعي الاجتماعي		إدارة العلاقات الاجتماعية	
رقم ع	معامل الارتباط	رقم ع	معامل الارتباط	رقم ع	معامل الارتباط	رقم ع	معامل الارتباط
1	**0,627	6	**0,635	13	**0,603	19	**0,701
2	**0,664	7	**0,592	14	**0,654	20	**0,713
3	**0,623	8	**0,598	15	**0,692	21	**0,687
4	**0,716	9	**0,590	16	**0,631	22	**0,730
5	**0,498	10	**0,655	17	**0,694	23	**0,639
/	/	11	**0,551	18	**0,586	24	**0,705
/	/	12	**0,660	/	/	25	**0,654

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS v27

من خلال الجدول (10) يتضح أن قيم معاملات الارتباط (Pearson) جاءت موجبة، مما يعني وجود علاقة طردية بين فقرات الذكاء العاطفي والبعد الذي تنتمي إليه، وقد تراوحت قيم الارتباط بين (0,498) و (0,730) حيث تشير القيمة الأولى إلى معامل الارتباط بين الفقرة (5) وبعد الوعي بالذات، أما القيمة الثانية فتشير إلى معامل الارتباط بين الفقرة (22) وبعد إدارة العلاقات الاجتماعية.

كلها قيم دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01)، مما يعتبر مؤشرا دالا وقويا على أن فقرات كل بعد من أبعاد الذكاء العاطفي تنتمي فعليا لذلك البعد وقادرة على قياسه وهذا يعزز بدوره الصدق البنائي العام لمقياس الذكاء العاطفي.

الجدول (11): معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لسلوكيات المواطنة التنظيمية وأبعادها

البعد	معامل الارتباط	Sig
الإيثار	**0,731	0,000
الكياسة	**0,767	0,000
الروح الرياضية	**0,797	0,000
وعي الضمير	**0,750	0,000
السلوك الحضاري	**0,728	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد علة مخرجات SPSS v 27

من خلال الجدول (11) يتضح أن قيم معاملات الارتباط (Pearson) بين درجة كل بعد والدرجة الكلية لمتغير سلوكيات المواطنة التنظيمية موجبة، وعليه توجد علاقة طردية بين أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية والمتغير ككل ، وقد تراوحت القيم بين(0,728) و(0,797) ، حيث تمثل القيمة الأولى معامل ارتباط بعد السلوك الحضاري بمتغير سلوكيات المواطنة التنظيمية، أما القيمة الثانية تمثل معامل ارتباط بعد الروح الرياضية بمتغير سلوكيات المواطنة التنظيمية، و كلها دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01)مما يعتبر مؤشرا دالا وقويا على أن الأداة ذات صلاحية وصدق بنائي كبير في قياس سلوكيات المواطنة التنظيمية بأبعادها.

الجدول (12): معامل الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية لسلوكيات المواطنة التنظيمية

الإيثار		الكياسة		الروح الرياضية		وعي الضمير		السلوك الحضاري	
رقم ع	معامل الارتباط	رقم ع	معامل الارتباط	رقم ع	معامل الارتباط	رقم ع	معامل الارتباط	رقم ع	معامل الارتباط
1	**0,771	6	**0,673	13	**0,728	19	**0,747	25	**0,735
2	**0,682	7	**0,792	14	**0,723	20	**0,730	26	**0,819
3	**0,738	8	**0,721	15	**0,678	21	**0,676	27	**0,802
4	**0,762	9	**0,603	16	**0,553	22	**0,687	28	**0,674
5	**0,695	10	**0,726	17	**0,742	23	**0,758	29	**0,773
/	/	11	**0,730	18	**0,709	24	**0,753	30	**0,721
/	/	12	**0,634	/	/	/	/	31	**0,586

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS v 27

من خلال الجدول (12) يتضح أن قيم معاملات الارتباط (Pearson) بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه هي قيم موجبة، مما يعني وجود علاقة طردية بين فقرات سلوكيات المواطنة

التنظيمية والبعد الذي تنتمي إليه، وقد تراوحت قيم الارتباط بين (0,553) في حدها الأدنى و (0,819) في حدها الأعلى حيث تشير القيمة الأولى إلى معامل الارتباط بين الفقرة (16) وبعد الروح الرياضية أما القيمة الثانية فتشير إلى معامل الارتباط بين الفقرة (26) وبعد السلوك الحضاري وكلها دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01)، مما يعتبر مؤشرا دالا وقويا على أن فقرات كل بعد تنتمي فعليا لذلك البعد وأنها قادرة على قياسه وهذا ينعكس إيجابا على الصدق البنائي العام لمقياس سلوكيات المواطنة التنظيمية.

ثانيا: ثبات أداة الدراسة

يعبر ثبات الاستبيان الداخلي عن مدى اتساق عباراته وتجانسها ما يدفع للحكم على دقة مقياس الأداة بحيث في حال تكرار الاختبار على نفس الفرد وحصل على نفس النتيجة أو درجة مقاربة لها يدل على استقرار النتيجة. [1]

كما تم استخدام اختبار(Cronbach's Alpha) الذي يتناسب مع بدائل مقياس ليكرت الخماسي لمعرفة مدى ثبات أداة البحث بناء على الإتساق الداخلي لعبارات الاستبيان، وبالتالي وضع هذا الأخير في شكله النهائي لتوزيعه على عينة البحث والنتائج موضحة في الجدول الآتي:

الجدول(13): اختبار الثبات ألفا كرومباخ لمتغيرات الدراسة (N= 310)

المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات	النسبة
محور الذكاء العاطفي	25عبارة	0,878	87,8%
محور سلوك المواطنة	31عبارة	0,915	91,5%
الثبات العام للاستبيان	61عبارة	0,934	93,4%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS v27

من خلال الجدول (13) يتضح أن معامل الثبات العام للاستبيان مرتفع حيث بلغ 93,4% لإجمالي عبارات الاستبيان وهي قيمة أعلى من القيمة التي تقبل عندها درجة الاعتمادية البالغة 60% ما يثبت صلاحية استخدام الاستبيان لهذه الدراسة، فيما جاءت نسبة ثبات المحاور المتعلقة بمتغيرات البحث الذكاء العاطفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية 87,8% و91,1% على التوالي وهو ما يؤكد المستوى العالي للثقة والثبات في الاستبيان، ولمزيد من الدقة تم التأكد من الإتساق الداخلي لكل بعد مع المتغير التابع له، كما هو موضح في الجدولين الآتيين:

[1]– يوسف طاهر القماطي، **المتقدم في التحليل الاحصائي باستخدام SPSS**، منشورات مركز البحوث والاستشارات، جامعة بنغازي، ط1، ليبيا، 2017، ص: 199.

الجدول (14): اختبار الثبات لأبعاد الذكاء العاطفي

الأبعاد	عدد العبارات	معامل الثبات	النسبة
بعد الوعي بالذات	5عبارات	0,618	%61,8
بعد إدارة الذات	7عبارات	0,712	%71,2
بعد الوعي الاجتماعي	6عبارات	0,714	%71,4
بعد إدارة العلاقات الاجتماعية	7عبارات	0,816	%81,6

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS v 27

من خلال نتائج الجدول (14) يتضح أن بعد إدارة العلاقات الاجتماعية جاء بمستوى عال من الثبات مقارنة بباقي أبعاد الذكاء العاطفي بنسبة 81,6% يليه بعدي الوعي الاجتماعي وإدارة الذات بنسب متقاربة 71,4% و71,2% على التوالي ثم بعد الوعي بالذات بنسبة ثبات قدرت ب 61,8%، وكلها قيم أعلى من القيمة التي تقبل عندها درجة الاعتمادية البالغة 60%.

الجدول (15): اختبار الثبات لأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية

الأبعاد	عدد العبارات	معامل الثبات	النسبة
بعد الإيثار	5عبارات	0,771	77,1%
بعد الكياسة	7عبارات	0,821	82,1%
بعد الروح الرياضية	6عبارات	0,780	78%
بعد وعي الضمير	6عبارات	0,810	81%
بعد السلوك الحضاري	7عبارات	0,857	85,7%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS v27

من خلال الجدول (15) تراوحت نسب الثبات لأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية بين 77,1% و85,7% كلها نسب أعلى من نسبة الثبات المعتمدة والمقبولة 60% وكان بعد السلوك الحضاري الأعلى ثباتا من بين أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية بمعامل ثبات (0,857).

من خلال نتائج الجداول السابقة (13) و(14) و(15) يتبين أن ثبات أداة الدراسة محقق سواء على مستوى الاستبيان بشكل عام أو على مستوى محاوره، وكذلك على مستوى أبعاد كل محور، مما يدل على تمتع أداة الدراسة بإتساق داخلي عال، وعليه تم قبول الاستبيان في شكله النهائي واعتماده لأغراض البحث العلمي في الدراسة.

خلاصة الفصل

تناول هذا الفصل الجانب المنهجي للدراسة بدءا بالتعرف على المؤسسة محل الدراسة ومجتمعها وكيفية اختيار العينة ثم التطرق لمنهج الدراسة فرضياتها والأدوات المستخدمة لجمع البيانات وفي الأخير تم استعراض الأساليب والأدوات الإحصائية التي ساهمت في معالجة تلك البيانات وفي اختبار الفرضيات وكذا التأكد من صدق وثبات الأداة الرئيسية للدراسة.

الفصل الرابع:

عرض ومناقشة نتائج الدراسة

تمهيد:

بعد التطرق في الفصل السابق للجانب المنهجي للدراسة، سيتم في هذا الفصل عرض نتائج الدراسة سواء المتعلقة بالمتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة أو المتعلقة بمستويات متغيرات الدراسة المتمثلة في الذكاء العاطفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية بأبعادها وتفسيرها وفقا لما تمت ملاحظته ولما جاء في المقابلات، كما سيتم عرض نتائج اختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة وبذلك سد الفجوات البحثية، وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى:

المبحث الأول: عرض نتائج الدراسة

المبحث الثاني: مناقشة نتائج الدراسة

المبحث الأول: عرض نتائج الدراسة

هذا المبحث يتضمن عرضا لنتائج الدراسة المتعلقة بالإحصاء الوصفي لعينة البحث ومتغيرات الدراسة وكذا نتائج اختبار الفرضيات.

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج المتغيرات الديموغرافية

يمكن وصف أفراد العينة في الدراسة من خلال الخصائص الديموغرافية: الجنس، السن، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، سنوات الخبرة، والموضحة في الجدول الآتي:

الجدول (16): التوزيع الديموغرافي لأفراد عينة الدراسة

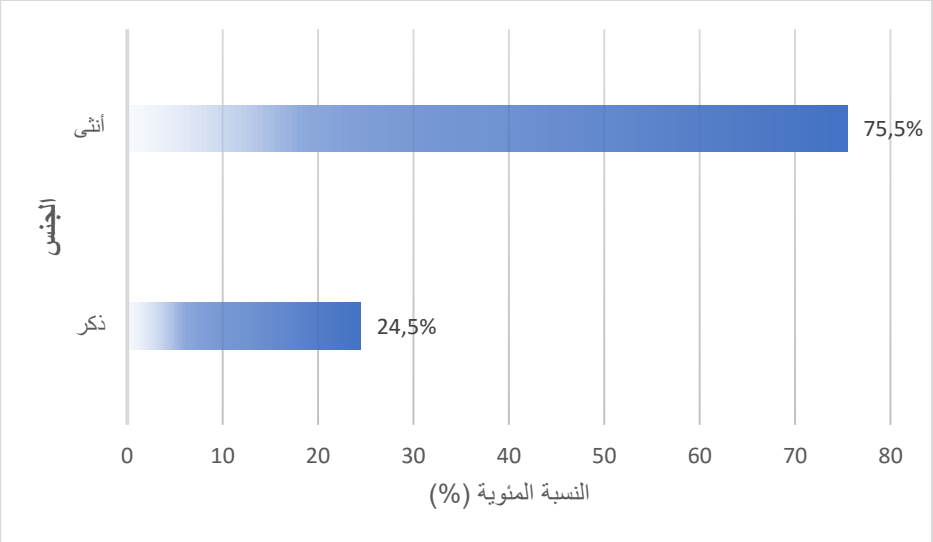
المتغيرات الديموغرافية		التكرار	النسبة المئوية (%)
1- الجنس	ذكر	76	24,5
	أنثى	234	75,5
2- السن	25 سنة أو أقل	41	13,2
	من 26 الى 35 سنة	134	43,2
	من 36 الى 45 سنة	79	25,5
	أكثر من 45 سنة	56	18,1
3- المؤهل العلمي	ثانوي أو أقل	55	17,7
	جامعي	163	52,6
	دراسات عليا	92	29,7
4- طبيعة العمل	طبي	84	27,1
	شبه طبي	124	40,0
	إداري	71	22,9
	دعم	19	6,1
	بيولوجي	12	3,9
5- سنوات الخبرة	5 سنوات أو أقل	112	36,1
	من 6 الى 10 سنوات	73	23,5
	من 11 سنة الى 15 سنة	65	21,0
	أكثر من 15 سنة	60	19,4

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS v 27

أولا. توزيع أفراد العينة الدراسة حسب متغير الجنس

يمكن توضيح توزيع أفراد العينة حسب المتغير الديموغرافي الجنس من خلال الشكل الآتي:

الشكل (9): توزيع أفراد العينة حسب الجنس



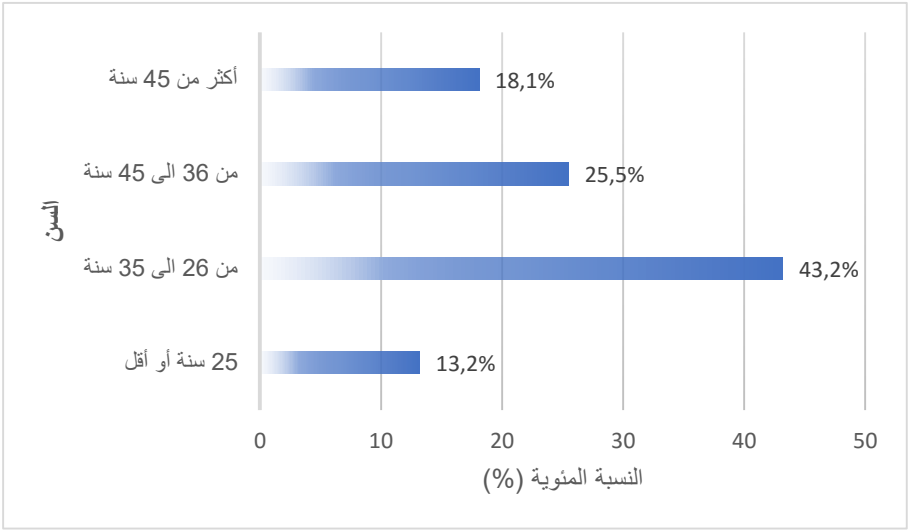
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS v 27

يتضح من الجدول (16) والشكل (9) أن أغلب أفراد العينة من الإناث بنسبة 75,5% في حين بلغت نسبة الذكور 24,5%، يمكن تفسير ذلك بالجانب العاطفي الإنساني العالي لدى الإناث الذي يشكل دافعا لهن لمزاولة وظائف في القطاع الصحي، إضافة إلى كونهن الفئة الأعلى نسبة نجاح في امتحان شهادة البكالوريا خاصة في السنوات الأخيرة مقارنة بالذكور وبمعدلات عالية تسمح لهن باختيار التخصصات الطبية وشبه الطبية كالتمريض، في حين أن غالبية الذكور يعزفون عن الدراسة مبكرا ويتوجهون إلى الأعمال الحرة التجارية بحثا عن الربح السريع.

ثانيا. توزيع أفراد العينة الدراسة حسب متغير السن

يمكن توضيح توزيع أفراد العينة حسب فئاتهم العمرية من خلال الشكل الآتي:

الشكل (10): توزيع أفراد العينة حسب السن



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS v 27

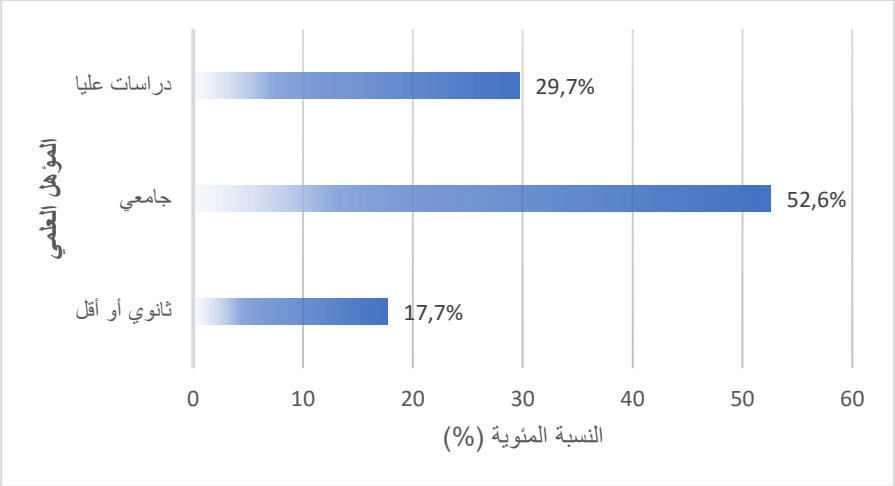
من خلال الجدول (16) والشكل (10) يتضح أن أغلب أفراد العينة المبحوثين تراوحت أعمارهم بين 26 و35 سنة بنسبة 43,2 %، تليها الفئة العمرية من 36 إلى 45 سنة بنسبة 25,5% ثم الفئة العمرية أكثر من 45 سنة بنسبة 18,1%، أما الأفراد العاملين الأقل تمثيلا لعينة الدراسة فهم ضمن الفئة العمرية 25 سنة أو أقل بنسبة 13,2%.

يمكن إرجاع ذلك إلى متطلبات كل مصلحة طبية استشفائية بالمركز الاستشفائي الجامعي التي تستدعي توظيف عدد كبير من الممرضين الذين استغرقت دراستهم خمس سنوات على الأكثر وبالتالي أنهوا سنوات دراستهم في سن صغير، في حين تتطلب كل مصلحة عددا أقل من الأطباء المتخصصين الأكبر سنا خاصة وأن سنوات دراستهم استغرقت 12 سنة على الأقل، أما بالنسبة للفئة العمرية 25 سنة أو أقل الأقل تمثيلا للعينة فيعزى ذلك إلى حداثة تخرج الأفراد العاملين من هذه الفئة كما أن أغلبهم لم يكملوا تكوينهم الدراسي والجامعي بعد.

ثالثا. توزيع أفراد العينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

يمكن توضيح توزيع أفراد العينة حسب مؤهلاتهم العلمية من خلال الشكل الآتي:

الشكل (11): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS v 27

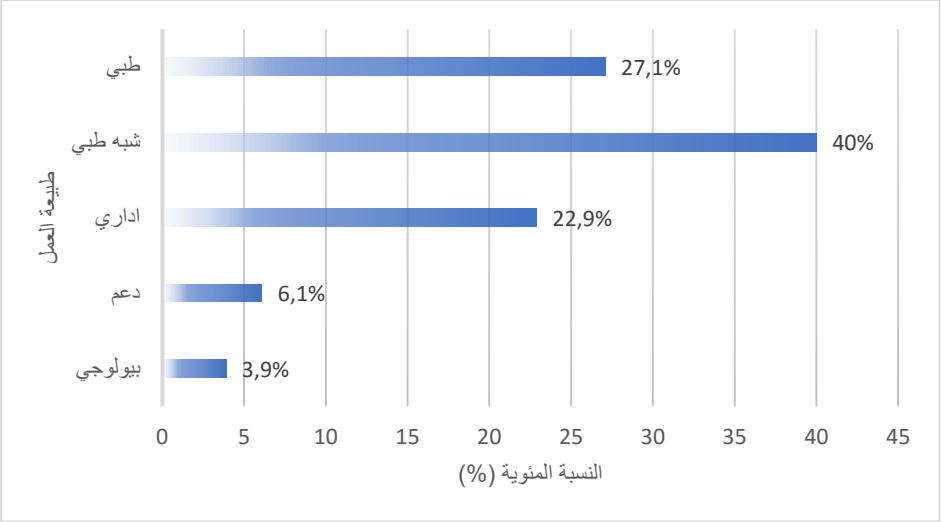
يتضح من الجدول (16) والشكل (11) أن أغلب أفراد العينة لديهم مؤهل علمي جامعي حيث بلغ عددهم 163 فردا بنسبة قدرت ب 52,6%، تليها نسبة 29,7% من الأفراد الذين أكملوا دراساتهم العليا من دكتوراه وبروفسوراه حيث بلغ عددهم 92 فردا، أما النسبة الأقل فكانت لمن لديهم مستوى ثانوي أو أقل وقدرت ب 17,7% حيث بلغ عددهم 55 فردا.

يمكن إرجاع ذلك إلى أن العديد من المناصب حسب التوصيف الوظيفي للوظائف في المستشفى الجامعي تتطلب أفرادا عاملين حائزين على شهادة في المستوى الجامعي (ليسانس أو ماستر)، أما النسبة الثانية تعزى إلى أن المركز الاستشفائي الجامعي قائم على العديد من التخصصات الطبية التي تتطلب شهادة الدراسات العليا لكل تخصص (تخصص في طب العيون، تخصص في طب القلب وتخصص في طب الأعصاب وغيرها من التخصصات) ، كما تعزى النسبة المنخفضة لفئة ثانوي أو أقل إلى وظائف الدعم و المساندة وحتى بعض المناصب الادارية التي لا تتطلب أفراد عاملين ذوي شهادات جامعية أو عليا بل تكتفي بمن لديهم شهادات التكوين المهني أو الخبرة المهنية وهم أقل عددا في المركز الاستشفائي الجامعي باتنة مقارنة بالفئتين السابقتين.

رابعا. توزيع أفراد العينة الدراسة حسب متغير طبيعة العمل

يمكن توضيح توزيع أفراد العينة حسب طبيعة عملهم من خلال الشكل الآتي:

الشكل (12): توزيع أفراد العينة حسب طبيعة العمل



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS v 27

يتضح من الجدول (16) والشكل (12) أن أعلى نسبة من أفراد العينة ضمن فئة شبه الطبي حيث بلغ عددهم 124 فردا بنسبة قدرت ب 40% تليها فئتي الطبي والإداري بنسب متقاربة نوعا ما قدرت ب 27,1% و22,9% على التوالي، حيث بلغ عدد الأفراد في الفئة الأولى 84 فردا و71 فردا في الفئة الثانية، تليهما فئة الدعم بنسبة قدرت ب 6,1% حيث بلغ عدد الأفراد ضمن هذه الفئة 19 فردا، أما أقل نسبة أفراد من العينة فهم ضمن الصنف البيولوجي حيث بلغ عددهم 12 فردا.

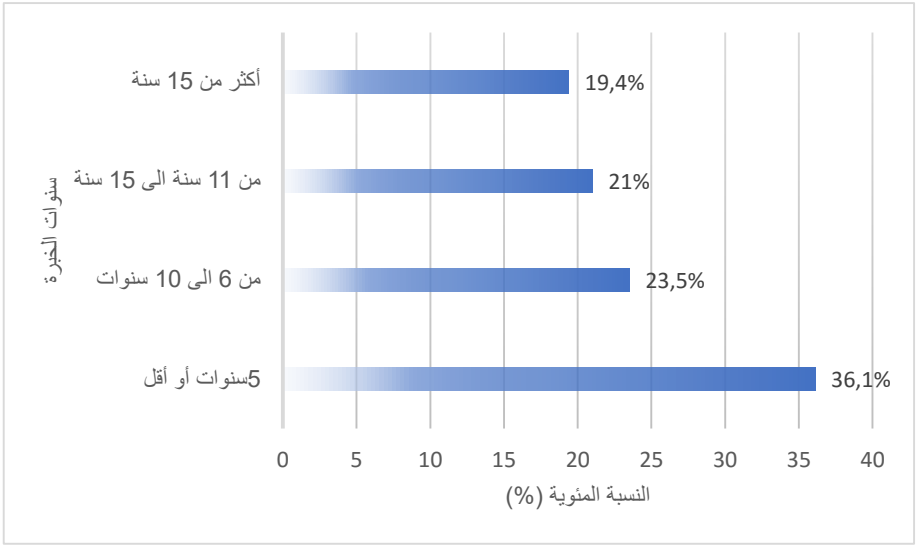
يمكن تفسير توزيع عينة الدراسة حسب طبيعة العمل في كونه انعكاس لتوزيع القوى العاملة في المركز الاستشفائي الجامعي بباتنة حسب التخصصات والمجالات حيث يمثل الصنف شبه الطبي الفئة الأكبر عددا من العاملين بالمركز الاستشفائي، هذا الصنف الذي يضم بدوره عدة أصناف من العاملين كالممرضين ومساعدي الممرضين، تقني الأشعة، الأخصائيين في التغذية، تقني التخدير والانعاش وتقني العلاج الفيزيائي وإعادة التأهيل وغيرهم ، فهم يمثلون العمود الفقري لسير المهام و وتقديم الخدمات اللازمة للمرضى، يليه الصنف الطبي الذي يمثل ثاني فئة من حيث عدد العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي وهو حجر الأساس من خلال تقديم التشخيص والعلاج للمرضى اضافة لمتابعتهم والذي يضم بدوره الأطباء العامين والأطباء المختصين كالجراحة والتخدير وغيرها، ثم الصنف الإداري الذي يعتبر ضروريا لسير كافة مهام وعمليات المؤسسة على كافة الأصعدة الإدارية والقانونية والمالية والذي يضم عددا كبيرا من

العاملين الناشطين في تخطيط وتنظيم العمل الإداري بالمركز الاستشفائي أما فئة الدعم فتضم عددا أقل من الأفراد مقارنة بالفئات السابقة وتشمل العاملين المهنيين و اللوجستيين وغير اللوجستيين كعمال صيانة و تخزين المعدات واللوازم الطبية، وعمال الإسعاف والنقل الطبي، عمال النظافة، أعوان الأمن، أعوان المطبخ وغيرهم، أما العاملين من الصنف البيولوجي فهم الأقل نسبة وذلك راجع لعددهم المحدود في مختبرات المؤسسة، فهذه النتائج هي انعكاس لسياسة التوظيف المنتهجة من قبل قسم إدارة الموارد البشرية للمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة.

خامسا. توزيع أفراد العينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

يمكن توضيح توزيع أفراد العينة حسب سنوات خبرتهم من خلال الشكل الآتي:

الشكل (13): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS v 27

من خلال الجدول(16) والشكل (13) يتضح أن أعلى نسبة من أفراد العينة هي ضمن فئة 5 سنوات خبرة او أقل حيث قدرت ب 36,1% من إجمالي أفراد العينة بعدد أفراد بلغ 112 فردا، تليها نسبة 23,5% من الأفراد ضمن فئة من 6 إلى 10 سنوات خبرة حيث بلغ عددهم 73 فردا، تليها كل من فئة 11 إلى 15 سنة خبرة وفئة أكثر من 15 سنة خبرة بنسب متقاربة نسبيا قدرت ب 21% و19,4% على التوالي حيث بلغ عدد الأفراد في كل فئة 65 فردا و60 فردا على التوالي.

تعزى هذه النتيجة إلى سياسة التوظيف المنتهجة من قبل المركز الاستشفائي الجامعي المتوجهة نحو استقطاب حديثي التخرج تماشيا مع سياسة الدولة التي تسعى لامتصاص البطالة هذا من ناحية، أما من ناحية أخرى يرجع ذلك إلى فتح مصالح وتخصصات جديدة بالمركز الاستشفائي الجامعي في إطار إصلاح القطاع الصحي بمصادقة وزارة الصحة استجابة للتغيرات البيئية الخارجية كالأزمات الصحية التي شهدها القطاع في الآونة الأخيرة، خاصة تلك التي خلفتها جائحة كورونا وهذا ما يعكس ديناميكية واضحة للمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة.

في حين تشهد الفئات الأخرى من سنوات الخبرة تناقصا تدريجيا في عدد الأفراد والذي قد يعود في مجمله إلى عدة عوامل مرتبطة بنقص فرص الترقية والانتقال إلى مؤسسات استشفائية أخرى بعد سنوات من العمل والتوجه نحو التقاعد خاصة لفئة العاملين أكثر من 15 سنة خبرة الذين تجاوزوا سن التقاعد وتجدر الإشارة إلى أن هذا التناقص التدريجي في نسبة الأفراد العاملين جاء بشكل ضعيف وبنسب متقاربة مما يعكس الاستقرار النسبي في عدد الأفراد ذوي خبرة 6 سنوات إلى أكثر من 15 سنة.

المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة

هذا المطلب يتضمن نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة المتمثلة في الذكاء العاطفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية، إضافة إلى نتائج المقابلة.

أولا. الإحصاء الوصفي لمتغير الذكاء العاطفي

فيما يلي عرضا لنتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات متغير الذكاء العاطفي إضافة إلى مستوياتها ورتبها والموضحة في الجدول الآتي:

الجدول (17): الإحصاء الوصفي لفقرات متغير الذكاء العاطفي

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
	بعد الوعي بالذات			مرتفع	
1	أدرك المشاعر التي تنتابني حال حدوثها (كالتوتر، الغضب ..الخ)	3,8548	0,93557	مرتفع	11
2	أستطيع أن أصف ما أشعر به بوضوح	3,5774	1,01069	مرتفع	16
3	أدرك متى تكون مشاعري مؤثرة على أدائي للعمل	3,8581	0,89904	مرتفع	10
4	يمكنني تحديد نقاط قوتي وضعفي في العمل بسهولة	3,9129	0,94278	مرتفع	8
5	أثق في قدراتي على أداء مهامي بفعالية	4,3194	0,77037	مرتفع جدا	1
	بعد إدارة الذات			مرتفع	
6	أستطيع السيطرة على انفعالاتي في مواقف العمل الصعبة	3,4645	1,01623	مرتفع	20
7	ألتزم بالشفافية في تعاملاتي مع زملاء العمل	4,0871	0,82957	مرتفع	6
8	ألتزم بالشفافية عند تعاملي مع مشرفي	4,1871	0,74857	مرتفع	2
9	أتكيف بسهولة مع التغيرات في بيئة العمل	3,4774	0,93015	مرتفع	19
10	ألتزم بالعمل الجاد لتحسين أدائي في العمل	4,1484	0,74429	مرتفع	3
11	أُبادر في حل المشكلات الطارئة فور ادراكها دون انتظار تعليمات	3,6806	0,98760	مرتفع	14
12	أُحافظ على تفاؤلي رغم الإحباطات وظروف العمل الصعبة	3,4645	1,13364	مرتفع	21
	بعد الوعي الاجتماعي			مرتفع	
13	يمكنني التعرف على مشاعر زملائي في العمل من خلال تصرفاتهم وانفعالاتهم	3,6065	0,95867	مرتفع	15
14	أُظهر تعاطفي مع أعضاء فريق العمل عند مواجهتهم لصعوبات مهنية	4,1000	0,75877	مرتفع	5
15	أستطيع فهم العلاقات والتفاعلات بين الأقسام والفرق بوضوح	3,4226	0,94448	مرتفع	25
16	أُدرك الصراعات التي تنشأ نتيجة اختلاف الأدوار والمصالح	3,7323	0,91159	مرتفع	13
17	أحرص على معرفة احتياجات زملائي في العمل وتلبيتها لهم	3,4581	0,99017	مرتفع	23
18	أستجيب لاحتياجات مشرفي المهنية	3,7613	0,91788	مرتفع	12
	بعد إدارة العلاقات الاجتماعية			مرتفع	
19	أُحفز زملائي لتحقيق الأداء المتميز من خلال الاعتراف بجهودهم وإنجازاتهم	3,9097	0,87665	مرتفع	9
20	أُجيد بناء علاقات مهنية قوية ودائمة مع العاملين بالمؤسسة	3,5742	1,04245	مرتفع	17
21	أمتلك مهارة الاقناع والتأثير الإيجابي في أعضاء فريق العمل	3,4645	0,88334	مرتفع	22
22	أعمل على توجيه زملائي لتطوير مهاراتهم في العمل	3,4419	0,94929	مرتفع	24
23	أحرص على التعاون والعمل بروح الفريق لتحقيق المهام الجماعية	4,1194	0,78535	مرتفع	4
24	أُجيد التفاوض لحل نزاعات العمل بطريقة تحقق رضا جميع الأطراف	3,5710	0,94841	مرتفع	18
25	أدعم التغيير الإيجابي في العمل وأسعى لإزالة مختلف عوائقه	4,0032	0,83414	مرتفع	7
	متغير الذكاء العاطفي			**مرتفع**	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS v 27.

من خلال الجدول (17) يتضح أن المتوسطات الحسابية لفقرات الذكاء العاطفي تراوحت ما بين (3,4226) و (4,3194) بانحرافات معيارية (0,94448) و(0,77037) ضمن (العبارتين 15 و5) على التوالي؛ حيث تشير القيم الأولى للمتوسط الحسابي والانحراف المعياري إلى المستوى المرتفع والقريب نوعا ما من المتوسط في فهم الأفراد العاملين لمختلف العلاقات بين الأقسام والمصالح بشكل واضح داخل المركز الاستشفائي وكذا التفاعلات المختلفة بينها وهي ضمن بعد الوعي الاجتماعي ويمكن إرجاع ذلك إلى الأفراد العاملين حديثي التوظيف والأقل خبرة مهنية من أفراد العينة فهم أقل دراية بتفاصيل بيئة العمل وأقل انسجاما في الثقافة التنظيمية خاصة وأنهم الأكثر تمثيلا للعينة.

أما القيم الثانية فتشير إلى المستوى المرتفع جدا لثقة العاملين بقدراتهم على أداء مهامهم بفعالية في العمل وهي تندرج ضمن بعد الوعي بالذات، يظهر ذلك جليا مما تمت ملاحظته من حيث فهمهم الجيد لكل تفاصيل وحيثيات أعمالهم ومهامهم، الهدوء، التواضع حسن الاستماع عدم ترددهم في الإجابة عن أمر يخص العمل متأكدين منه فهذا ما يدفعهم لإكمال مهامهم وبناء مسارهم المهني بكل فعالية.

ومن الملاحظ أيضا من الجدول أن غالبية الفقرات الممثلة لمتغير الذكاء العاطفي جاءت بمستوى ممارسة مرتفع لدى الأفراد المبحوثين، ونخص بالذكر التزامهم العالي بالشفافية وأخلاقيات النزاهة والصدق سواء مع مشرفيهم (العبارة 8) أو مع زملائهم (العبارة 7) بمتوسطات حسابية (4,1871) (4,0871) على التوالي وبانحرافات معيارية (0,74857) و(0,82957) ويبين ذلك أن شفافية الفرد العامل بالمستشفى المركزي ونزاهته مع مشرفه أعلى من نزاهته وصراحته مع زملائه.

يمكن إرجاع ذلك الى الاختلاف في أنساق الاتصالات والتي تستدعي حساسية وحرصا أكبر في الاتصالات الصاعدة أي بين الرئيس والمرؤوس مما يجعل حس المسؤولية والالتزام بالمبادئ الأخلاقية أعلى في الاتصالات الصاعدة منها في الاتصالات الأفقية، فضلا عن التزامهم الكبير بالعمل والتوجه لتحقيق الأهداف وتحسين أدائهم الوظيفي بمتوسط حسابي (4,1484) وانحراف معياري (0,74429) ضمن (العبارة 10) والتي جاءت في الرتبة الثالثة، فهذه العبارات كلها تمثل بعد إدارة الذات.

أما (العبارتين 22 و17) فكانتا في الرتب ما قبل الأخيرة بعد (العبارة 15) بمتوسطات حسابية (3,4419) و(3,4581) على التوالي وبانحرافات معيارية (0,94929) و(0,99017) على التوالي واللتان تدلان على وجود مستوى مرتفع شبه متوسط فيما يخص حرص الأفراد العاملين بالمركز الاستشفائي على تقديم الدعم والتحفيز لبعضهم البعض لتطوير مهاراتهم المهنية، وكذلك مستوى مرتفع قريب من المتوسط فيما يخص حرصهم على معرفة احتياجات زملائهم وتلبيتها لهم.

ويمكن تفسير النتيجة الأولى في كون الأفراد ورغم دعمهم لبعضهم البعض إلا أن منهم من قد لا يتقبل ذلك ويفضل تحسين نفسه ذاتيا دون انتظار تدخل خارجي من الزملاء، أما بالنسبة للنتيجة الثانية التي تخص التوجه للخدمة فيمكن إرجاعها إلى ميل الأفراد العاملين بالمركز الاستشفائي عموما إلى معرفة احتياجات بعضهم وتلبيتها من باب المنفعة المتبادلة وبناء الروابط الاجتماعية، رغم ذلك يرى البعض الآخر أن تقديمهم للمساعدة يكون بناء على طلب الآخرين دون الحرص الكبير على معرفتها، فهذا الحرص قد يفهمه البعض كنوع من التطفل أو التدخل كما قد يعرض البعض الآخر للاستغلال.

على العموم يمكن القول بأن النتائج المتعلقة بمستوى الذكاء العاطفي لدى الأفراد العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة تمثل نتائج إيجابية، والتي يمكن توضيحها أكثر من خلال نتائج الإحصاء الوصفي لأبعاد الذكاء العاطفي كما يلي:

الجدول (18): الإحصاء الوصفي لمتغير الذكاء العاطفي بأبعاده

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التباين	المستوى	الرتبة
الوعي بالذات	3,9045	0,57537	0,331	مرتفع	1
إدارة الذات	3,7871	0,55901	0,312	مرتفع	2
الوعي الاجتماعي	3,6801	0,58822	0,346	مرتفع	4
إدارة العلاقات الاجتماعية	3,7263	0,62507	0,391	مرتفع	3
متغير الذكاء العاطفي ككل	3,7679	0,46195	0,213	مرتفع	/

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS v 27

من خلال الجدول (18) يتضح أن المتوسطات الحسابية الخاصة بأبعاد الذكاء العاطفي تراوحت ما بين (3,6801) و(3,9045) وبانحرافات معيارية بين (0,58822) و(0,57537) على التوالي حيث أظهرت النتائج أن كل أبعاد الذكاء العاطفي ذات مستوى مرتفع، وجاء الوعي بالذات في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3,9045) وانحراف معياري (0,57537) والذي جاءت فيه الثقة في النفس الأعلى درجة، يليه بعد إدارة الذات في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3,7871) وانحراف معياري (0,55901) حيث جاءت فيه الشفافية مع المشرفين والزملاء والتوجه للإنجاز في أعلى المستويات وبخصوص كل من التفاؤل وضبط الذات فكانا الأقل درجة رغم مستوياتهما المرتفعة، ثم بعد إدارة العلاقات الاجتماعية بمتوسط حسابي (3,7263) وانحراف معياري (0,62507) والذي جاء فيه العمل بروح الفريق ودعم التغيير الإيجابي في المؤسسة بأقسامها ومصالحها الأعلى درجة من بين باقي المؤشرات أما كل من كفاءات الإقناع والتأثير الفعال والتحفيز فجاءت الأقل درجة.

في حين جاء الوعي الاجتماعي في الرتبة الأخيرة من حيث المستوى بمتوسط حسابي (3,6801) وانحراف معياري (0,58822) الذي جاء فيه التعاطف مع الزملاء كأعلى درجة أما الوعي التنظيمي للتفاعلات والعلاقات التنظيمية فأظهر الدرجة الأقل من بين باقي المؤشرات.

يمكن القول بأن المتوسطات الحسابية لأبعاد الذكاء العاطفي أظهرت قيما متقاربة رغم ذلك كان المستوى الأعلى من نصيب المهارات والكفاءات الشخصية (الوعي الذاتي وإدارة الذات) أكثر من الكفاءات الاجتماعية (الوعي الاجتماعي وإدارة العلاقات الاجتماعية) فالأفراد العاملون بالمركز الاستشفائي يتمتعون بكفاءات شخصية أعلى مقارنة بالكفاءات الاجتماعية.

هذه النتائج تعكس المستوى المرتفع للذكاء العاطفي لدى الأفراد العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة بمتوسط حسابي (4,0984) وانحراف معياري (0,48828).

ثانيا. الإحصاء الوصفي لمتغير سلوكيات المواطنة التنظيمية

فيما يلي عرضا لنتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات متغير سلوكيات المواطنة التنظيمية إضافة إلى مستوياتها ورتبها والموضحة في الجدول الآتي:

لجدول (19): الإحصاء الوصفي لفقرات متغير سلوكيات المواطنة التنظيمية

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
	بعد الإيثار			مرتفع	
1	أساعد زملائي عند مواجهتهم صعوبات في العمل بكل ود ودون انتظار مقابل	4,1613	0,78813	مرتفع	13
2	أخصص وقت فراغي لدعم زملائي في إنجاز مهامهم المهنية	3,1000	1,06413	متوسط	28
3	أنوب عن زميلي في حالة غيابه عن العمل لظرف طارئ تطوعا مني	4,1710	0,83208	مرتفع	11
4	أقدم العون لمشرفي عند مروره بتحديات مهنية في العمل دون تردد	3,8645	0,88918	مرتفع	20
5	أتطوع في توجيه الموظفين الجدد لتسهيل اندماجهم في بيئة العمل	4,1000	0,83589	مرتفع	15
	بعد الكياسة (اللباقة)			مرتفع جدا	
6	أتعامل مع العاملين باحترام وتقدير	4,5484	0,61474	مرتفع جدا	2
7	أصون حقوق زملائي المهنية	4,4194	0,67667	مرتفع جدا	7
8	أحترم خصوصيات أعضاء فريق العمل وأتجنب احراجهم	4,5000	0,64236	مرتفع جدا	3
9	أتجنب نشر الشائعات عن العاملين في المؤسسة	4,5806	0,69553	مرتفع جدا	1
10	أحرص على التشاور مع فريق العمل عند اتخاذ أي قرار	4,1645	0,79360	مرتفع	12
11	أُبلغ أعضاء فريق العمل مسبقا عن أي تغيير أو اجراء قد يؤثر على عملهم	4,2258	0,75512	مرتفع جدا	8
12	أساهم في تهدئة الأجواء في المواقف المتوترة بين أعضاء فريق العمل	4,1452	0,77265	مرتفع	14
	بعد الروح الرياضية			مرتفع	
13	أتقبل ملاحظات وانتقادات مشرفي في العمل برحابة صدر	3,6548	0,94863	مرتفع	23
14	أُفسح المجال للزملاء لإبداء آراءهم حول طريقة أدائي للمهام	3,7097	0,94487	مرتفع	22
15	أدعم قرارات أعضاء فريق العمل حتى وإن لم تتوافق مع رأيي الشخصي	3,4452	0,97637	مرتفع	24
16	أعتذر إذا أخطأت في حق أحد من أعضاء فريق العمل	4,1742	0,73426	مرتفع	10
17	أتحمل صعوبات العمل بروح ايجابية دون شكوى أو تذمر	3,3000	1,08401	متوسط	27
18	أقوم بمهام إضافية إذا تم تكليفي بها بصدر رحب	3,3516	1,11575	متوسط	26
	بعد وعي الضمير			مرتفع جدا	
19	أتقيد بالقانون الداخلي للمؤسسة	4,2258	0,78455	مرتفع جدا	9
20	أحرص على الالتزام بمواعيد العمل	4,0839	0,80415	مرتفع	16
21	أُعلم إدارة المؤسسة مسبقا في حال عدم تمكني من الحضور للعمل	4,0516	0,82276	مرتفع	18
22	أحرص على أداء عملي بجدية واتقان حتى في غياب الرقابة الإدارية	4,4516	0,63034	مرتفع جدا	5
23	أتحمل المسؤولية عن أخطائي في العمل وأسعى لتصحيحها	4,4387	0,59756	مرتفع جدا	6
24	أسعى دائما للالتزام بأخلاقيات العمل والمعايير المهنية	4,4871	0,58417	مرتفع جدا	4

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
	بعد السلوك الحضاري			متوسط	
25	أُتابع التطورات والمستجدات المتعلقة بالمؤسسة	3,4032	1,02493	مرتفع	25
26	أُشارك في الاجتماعات والندوات لمناقشة القضايا التنظيمية للمؤسسة	2,7387	1,10286	متوسط	31
27	أُساهم باقتراحات لتحسين العمليات وحل المشكلات التنظيمية بالمؤسسة	3,0355	1,09516	متوسط	29
28	أدعم التغييرات الإيجابية التي تسعى المؤسسة الى تحقيقها	3,8742	0,87089	مرتفع	19
29	أُشارك بانتظام في الفعاليات (الثقافية، التطوعية، ... الخ) التي تنظمها المؤسسة	2,8710	1,13611	متوسط	30
30	أدعم المبادرات التي تهدف إلى تحسين بيئة العمل والمجتمع المحيط بالمؤسسة	3,7581	0,97684	مرتفع	21
31	أُحافظ على سمعة المؤسسة وأسعى لتمثيلها بصورة مشرفة في جميع المحافل	4,0645	0,82578	مرتفع	17
	متغير سلوكيات المواطنة التنظيمية			مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS v 27

من خلال الجدول (19) يتضح أن المتوسطات الحسابية لفقرات متغير سلوكيات المواطنة التنظيمية تراوحت ما بين (2,7387) و(4,5806) بانحرافات معيارية (1,10286) و(0,69553) ممثلة ب(العبارة 26) و(العبارة 9) على التوالي؛ حيث تشير قيم (العبارة 26) الى مشاركة العاملين بمستوى متوسط في الاجتماعات والندوات المتعلقة بالقضايا التنظيمية للمركز الاستشفائي، ويمكن إرجاع ذلك إلى كون أغلب الأفراد العاملين بالمركز الاستشفائي معنيين أكثر لحضور الاجتماعات التي تخص تخصصاتهم ومهامهم المباشرة والتي تضم رئيس المصلحة أو القسم مع مختلف العاملين لمناقشة القضايا والمستجدات المتعلقة بذلك القسم أو تلك المصلحة، أما بخصوص الاجتماعات التي تناقش القضايا التنظيمية فهناك لجان متخصصة للتطرق لمختلف المواضيع ذات البعد التنظيمي.

أما قيم (العبارة 9) فتشير الى أن مستوى تجنب الأفراد لنشر الشائعات والمعلومات غير المؤكدة بالمؤسسة مرتفع جدا ويعزى ذلك إلى التزام الأفراد العاملين بالقيم التنظيمية السائدة في المركز الاستشفائي ووعيهم بأهمية نشر المعلومات الموثوقة والدقيقة وأهمية سرية المعلومات تحقيقا لمبدئ أخلاقي مهم متمثل في الأمانة، وذلك حفاظا منهم على مصالح المرضى والعاملين وكذا على سمعة المركز الاستشفائي بشكل عام.

ومن الملاحظ أن غالبية العبارات جاءت بين المرتفع والمرتفع جدا حيث جاءت (العبارة 6) في المرتبة الثانية والتي تنص على تعامل الأفراد العاملين مع بعضهم البعض بتقدير ولباقة عاليتين كما جاءت (العبارة 8) في المرتبة الثالثة والتي تدل على احترامهم الكبير لخصوصيات بعضهم البعض وتجنب كل موقف أو قول قد يشكل إحراجا لأي فرد منهم بشكل مباشر أو غير مباشر، ومما تجدر الإشارة إليه أن

العبارات الثلاث التي جاءت في المراتب الأولى كلها تعكس السلوك اللبق والكيس المرتفع جدا لدى الأفراد العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة.

في حين أظهرت النتائج أن كل من (العبارة 29) و(العبارة27) و(العبارة 2) جاءت في المراتب ما قبل الأخيرة بعد (العبارة 26) بمتوسطات حسابية (2,8710) و(3,0355) و(3,1000) على التوالي بانحرافات معيارية (1,13611) و(1,09516) و(1,06413) على التوالي، وتشير قيم (العبارة 29) إلى أن مشاركة الأفراد العاملين بانتظام في مختلف الفعاليات المنظمة من قبل المركز الاستشفائي جاءت بمستوى متوسط سواء الفعاليات الثقافية أو التطوعية أو التوعوية أو غيرها، ويمكن تفسير ذلك بأن بعض العاملين لديهم اهتمام لممارسة النشاطات بشكل دوري خارج أوقات عملهم بحيث يعتبرونها كجزء لتفريغ ضغوط العمل وخدمة للمؤسسة وللمجتمع المحيط، أما البعض الآخر خاصة في الأسلاك الطبية وشبه الطبية بحكم ضغوط العمل واللتزامات الكثيرة يقوم الأفراد بأداء المهام المنوطة لهم وظيفيا دون المشاركة في نشاطات إضافية خارج الدور الوظيفي قد تأخذ منهم وقتا وجهدا إضافيين.

ومما تجدر الإشارة إليه وجود نقص في المبادرات التوعوية والتطوعية حيث تمت ملاحظة مبادرة توعوية موجهة لمرضى القصور الكلوي في شهر رمضان منظمة من طرف مصلحة أمراض الكلى والتي لاقت إقبالا كبيرا من العاملين وغيرهم.

أما (العبارة 27) التي تنص على تقديم الأفراد العاملين لاقتراحات وحلول للمشكلات التنظيمية فجاءت بمستوى متوسط يمكن تفسير هذه النتيجة في كون العاملين يقدمون اقتراحات تحسينية للمهام في حدود تخصصاتهم بما يخدم القيم أو المصلحة وفقا لما هو مسموح به تنظيميا وقانونيا، والتي يتم رفعها ومناقشتها بين الإدارة العليا والأطباء المسؤولين ورؤساء المصالح للمركز الاستشفائي بباتنة وقد جاءت (العبارة 2) بمستوى متوسط، والتي تشير الى تخصيص وقت الفراغ في دعم الزملاء لإنجاز مهامهم، ويعزى ذلك إلى وعي بعض العاملين بأهمية فترة الفراغ باعتبارها فرصة للراحة من الإرهاق والتعب خاصة في فترات الطوارئ وعدم استغلال تلك الفترة في الراحة قد يؤثر سلبا على فعالية أدائهم.

ويمكن توضيح نتائج الإحصاء الوصفي لأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية كما يلي:

الجدول (20): الإحصاء الوصفي لمتغير سلوكيات المواطنة التنظيمية بأبعاده

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التباين	المستوى	الرتبة
الإيثار	3,8794	0,64122	0,411	مرتفع	3
الكياسة	4,3691	0,49269	0,243	مرتفع جدا	1
الروح الرياضية	3,6059	0,67283	0,453	مرتفع	4
وعي الضمير	4,2898	0,50916	0,259	مرتفع جدا	2
السلوك الحضاري	3,3922	0,74114	0,549	متوسط	5
متغير سلوك المواطنة ككل	3,9065	0,46054	0,212	مرتفع	/

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS v 27

من خلال الجدول (20) يتضح أن المتوسطات الحسابية الخاصة بأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية تراوحت ما بين (3,3922) و(4,3691) وبانحرافات معيارية بين (0,74114) و(0,49269) على التوالي؛ حيث أظهرت النتائج أن سلوك الكياسة لدى الأفراد جاء في المرتبة الأولى بمستوى ممارسة مرتفع جدا بمتوسط حسابي (4,3691) وانحراف معياري (0,49269)، يليه سلوك وعي الضمير بمستوى ممارسة مرتفع جدا بمتوسط حسابي بلغ (4,2898) وبانحراف معياري (0,50916) والذي جاء فيه التزام الأفراد بأخلاقيات العمل وحرصهم على العمل الجاد كأعلى درجة، يليه سلوك الإيثار ثم الروح الرياضية بمستوى ممارسة مرتفع حيث بلغت المتوسطات الحسابية (3,8794) و(3,6059) وبانحرافات معيارية (0,64122) و(0,67283) على التوالي بالنسبة للروح الرياضية جاء المستوى الأعلى درجة في تحملهم للمسؤولية عن الأخطاء التي تحدث في حق بعضهم البعض في حين كانت درجة تحملهم للصعوبات والأوضاع المهنية السيئة دون تذمر هي الإقل درجة، يليه في المرتبة الأخيرة السلوك الحضاري بمستوى ممارسة متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (3,3922) وانحرافه المعياري (0,74114) والذي جاءت فيه المحافظة على سمعة وصورة المؤسسة كأعلى درجة أما المشاركة في الاجتماعات والفعاليات وتقديم الاقتراحات ذات البعد التنظيمي فجاءت كأقل درجة.

كل النتائج السابقة تعكس المستوى المرتفع لسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة بمتوسط حسابي (3,9065) وانحراف معياري (0,46054).

ثالثا. عرض نتائج المقابلة

بالتزامن مع توزيع الاستبيان تم إجراء مقابلات مع مجموعة من الأفراد العاملين من مختلف التخصصات والمستويات الإدارية والتنظيمية وتوصلت النتائج إلى ما يلي:

1. من وجهة نظرك ما المشاعر التي تنتابك أثناء العمل والتي تراها ذات تأثير سلبي أو إيجابي على فعالية أدائك في العمل؟

يرى الأفراد العاملون ممن جرت مقابلتهم أن أكثر المشاعر التي تنتابهم أثناء العمل هي التوتر في المقام الأول الذي له تأثير سلبي أكثر منه إيجابي على فعالية الأداء ويكون وليدا لضغط العمل الذي يصحبه القلق والغضب أحيانا، وأكدوا أنه في حال عدم التحكم السريع في المشاعر السلبية يؤثر على أداء فريق العمل سلبا ويعطل إنجاز المهام مما يخفض من الفعالية التنظيمية.

2. بنظرك ما العوامل الأخرى المؤثرة على الفرد التي قد تثبطه أو تدفعه لإظهار وتبني السلوكيات الإيجابية التطوعية؟

يرى الأفراد الذين تمت مقابلتهم أن كل ما من شانه رفع الرضا الوظيفي لديهم يزيد من ممارسة السلوكيات التلقائية الإيجابية تجاه الأفراد والمنظمة، بدءا بتوفير مستلزمات وآليات العمل اللازمة وصيانتها دوريا، الشعور بالتقدير، الحوافز المادية والمعنوية، الإطراء، العدالة بين الموظفين، الثقة المتبادلة، وعلى عكس ذلك فأسلوب التوبيخ وعدم الشعور بالتقدير ونقص العدالة التنظيمية وانعدام الثقة بين الزملاء يشكل نوع من عدم الرضا ويخفض ممارسة تلك السلوكيات التطوعية.

3. ما وجهة نظرك حول مبادرة الموظف في حل مشكل طارئ دون أخذ تعليمات؟

ما ورد في اجاباتهم أن المبادرة في حل أمر طارئ ضروري في بعض المواقف خاصة إذا تعلق الأمر بصحة المريض ولم تكن هناك جهة لاستشارتها، وتم دعم ذلك ببعض المواقف التي صادفها العاملون أين كان يجب عليهم المبادرة لضمان سير العمل مع تحمل المسؤولية، وأكدوا أن تلك المبادرة تتم بشكل أو بآخر كنتيجة لتفويض المهام لهم من الرؤساء فكل فرد يفوض له حسب مسؤولياته السابقة.

4. ما الدوافع الحقيقية التي برأيك تؤثر على اكتساب العامل للكفاءة في إدارته للعلاقات الاجتماعية؟

أكد أغلب الأفراد الذين جرت معهم المقابلة أن من يجيد إدارة العلاقات الاجتماعية بكفاءة هو قائد حقيقي يكون لديه تأثير على فعالية تقديم الخدمات الصحية، وأن تلك الكفاءات تتطور بالتدرج عبر مختلف المراحل العمرية بدءا من العائلة، أما إدارة العلاقات الاجتماعية في العمل تتطور بالخبرة والدعم من الإدارة العليا، حيث يرى أغلب الأفراد المجيبين أن الدافع الأول في ذلك هو تمكين العاملين واعطائهم

فرصا لتحقيق ذواتهم وإبراز مهاراتهم و تنمية كفاءاتهم وإظهار جانبهم الإبداعي، لكن بحكم التضييقات الإدارية والهيكل الهرمي يجدون صعوبات نوعا ما في ذلك.

5. في حال جاءتك فرصة للعمل بمؤسسة استشفائية أخرى ما سيكون موقفك ولماذا؟

أظهر البعض ممن تمت مقابلتهم تمسكهم بالعمل في المركز الاستشفائي الجامعي كونه مركز استشفائي حكومي يضمن لهم حقوقهم، وأكدوا أنه من الصعب ترك منصب العمل خاصة أصحاب المسؤوليات والأقدمية في العمل حيث يصبح الاعتماد عليهم أكبر في إدارة الفرق ونقل معارفهم للأقل خبرة وهذا يعكس نوع من الولاء للمركز الاستشفائي الجامعي، في حين أكد البعض الآخر أن ذلك متوقف على مدى صحة العلاقات مع الزملاء والمشرفين وقلة الصراعات بينهم.

6. بنظرك ما أهم مثبطات وعوائق اكتساب الذكاء العاطفي؟

أشار الأفراد الذين تمت مقابلتهم أن أكثر ما يعيق في اكتساب الكفاءات هي الإرادة في المقام الأول إضافة الى العزلة والانطوائية وعدم خوض التجارب الكافية، والعمل الروتيني الذي قد يثبط من عزيمتهم وكانت أغلب ردود الأفعال تشير الى من ينشطون في المجال الإداري.

7. ما مدى دعم المؤسسة للأفراد العاملين على تطوير ذواتهم وظيفيا وعلميا؟ كيف ذلك؟

تبين أن بيئة المركز الاستشفائي هي بيئة تنافسية من حيث اكتساب الخبرات المهنية ومن حيث حيازة الشهادات العلمية، فالكثير منهم أبدو طموحا علميا كبيرا خاصة بين فئتي الفنيين والاداريين، كما اتضح من ردودهم أن المركز الاستشفائي يوفر دورات تدريبية خاصة بالأطباء والممرضين والإداريين والتقنيين حسب الحاجة وحسب المستجدات.

8. ما تعليقك عن الأزمات والتحديات التي واجهت المركز الاستشفائي الجامعي سابقا وما مدى تأثيرها على كفاءاتكم وسلوكياكم التطوعية؟

أفاد الأفراد الذين تمت مقابلتهم أن فترات الذروة والطوارئ كالحرائق والأوبئة تشكل ضغطا شديدا لهم رغم ذلك يتم السيطرة على الانفعالات قدر المستطاع وأشاروا أن تجربة جائحة كورونا كانت مثالا حيا لذلك، فمن خلالها زادت كفاءات ادارة الذات لدى الأفراد من ضبط للانفعالات والتكيف مع التغيرات التي طرأت على المصالح، كما نما لديهم حس التعاطف والدعم دون مقابل من ناحية أخرى كانت أزمة كورونا سببا في انفتاح المركز الاستشفائي الجامعي بباتنة على العالم الرقمي حيث تم إنشاء مديرية فرعية خاصة بذلك واستلزمت الرفع من كفاءاتهم المهنية.

المطلب الثالث: عرض نتائج اختبار فرضيات الدراسة

إن عملية اختبار الفرضيات تستلزم وجود فرضيتين متعارضتين:[1]

الفرضية الصفرية (H_0) التي تنفي أو تلغي وجود الظاهرة بشكل أو بآخر.

الفرضية البديلة (H_1) التي تتحدث عن وجود الظاهرة بشكل أو بآخر، او عندما تصاغ الفرضية في صيغة إثبات، وفيما يلي سيتم عرض نتائج اختبار الفرضيات.

أولا. اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) للذكاء العاطفي بأبعاده ككل في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي.

إن التأكد من صحة هذه الفرضية الرئيسية يكون بناء على صحة فرضياتها الفرعية بإجراء اختبار الانحدار الذي يعد من الاختبارات المعلمية، لذلك وكخطوة أولية لابد من التأكد من وجود علاقة ارتباط بين المتغير المستقل وأبعاده (الذكاء العاطفي) بالمتغير التابع (سلوكيات المواطنة التنظيمية) والنتائج موضحة في الجدول الآتي:

جدول (21): معامل الارتباط (Pearson) للعلاقة بين الذكاء العاطفي بأبعاده وسلوكيات المواطنة التنظيمية

المتغير المستقل بأبعاد	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
الوعي بالذات	**0,368	0,000
إدارة الذات	**0,611	0,000
الوعي الاجتماعي	**0,506	0,000
إدارة العلاقات الاجتماعية	**0,579	0,000
متغير الذكاء العاطفي ككل	**0,673	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS v 27

من خلال نتائج الجدول (21) يتضح أن معاملات الارتباط بين أبعاد الذكاء العاطفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية تراوحت ما بين (0,368) و(0,611) وكلها دالة إحصائيا عند (1%)، حيث تشير القيمة الأدنى إلى الارتباط المتوسط ما بين الوعي بالذات وسلوكيات المواطنة التنظيمية أما القيمة الأعلى فتشير إلى ارتباطها القوي بإدارة الذات، كما يتضح أن معامل الارتباط بين المتغيرين الذكاء العاطفي وسلوكيات

[1] – أحمد الرفاعي غنيم، نصر محمود صبري، **التحليل الاحصائي للبيانات باستخدام SPSS**، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، د ط، الإسكندرية، 2001، ص: 22.

المواطنة التنظيمية جاء بقيمة (0,673) دالة إحصائيا عند (1%)، هذه النتائج تدل في مجملها على وجود علاقة ارتباط طردية وقوية بين الذكاء العاطفي بأبعاده وسلوكيات المواطنة التنظيمية.

بناء على ما سبق تم إجراء اختبار الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) ذلك بعد التأكد من استيفاء مختلف شروطه وفرضياته والموضحة فيما يلي:

- اختبارات استقلالية البواقي واعتدالية توزيعها (Normality of Residuals)

الجدول الآتي يوضح نتائج اختبار اعتدالية التوزيع للبواقي:

الجدول (22): نتائج اختبارات استقلالية واعتدالية توزيع البواقي

اختبار Durbin-Watson	اختبار Shapiro-Wilk		
1,912	درجة الحرية	مستوى الدلالة Sig	قيمة الاختبار
	310	0,072	0,993

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS v 27

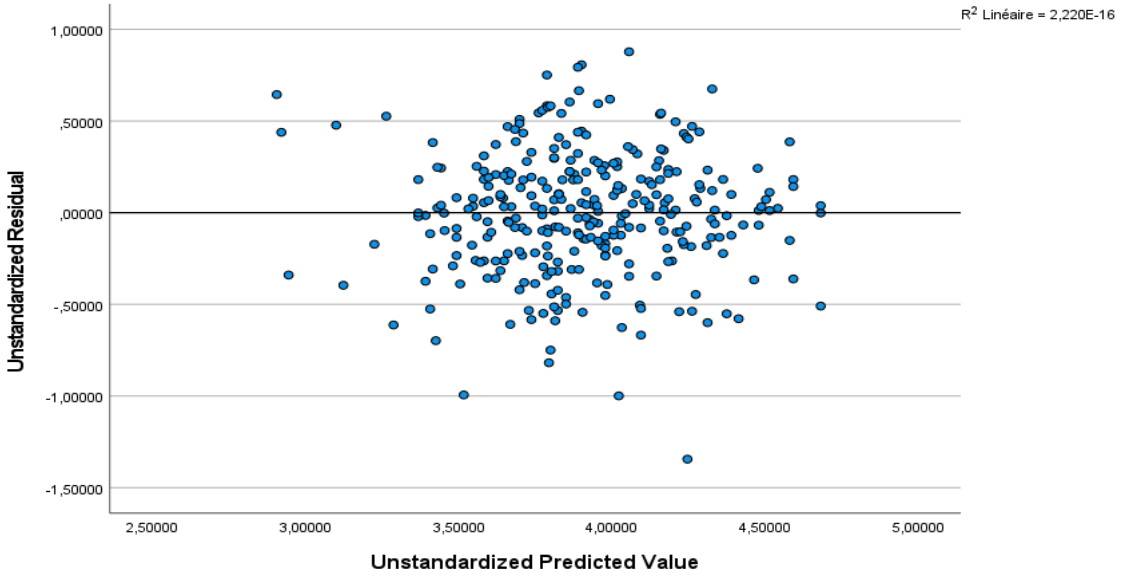
من خلال الجدول (22) يتضح أن قيمة اختبار اعتدالية التوزيع بلغت (0,993) بمستوى دلالة (0,072) وهو أعلى من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) وعليه فإن شرط الاعتدالية محقق.

كما أشارت النتائج إلى أن شرط الاستقلالية محقق من خلال قيمة اختبار (Durbin-Watson) البالغة (1,912) وهي قيمة ضمن المجال المقبول ما بين [1,5–2,5].

- اختبار تجانس التباين للبواقي (Homoscedasticity)

جرى التحقق من تجانس التباين من خلال شكل انتشار البواقي المعيارية مع القيم المعيارية، والشكل الآتي يوضح النتائج:

الشكل (14): نتائج اختبار تجانس البواقي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS v 27

الملاحظ من الشكل (14) أن النقاط موزعة عشوائيا دون نمط واضح حول الصفر وهذا ما يدل على تحقق شرط تباين التجانس.

- اختبار تضخم التباين (Variance Inflation Factor)

تم هذا الاختبار للتحقق من شرط عدم وجود تعدد خطي والنتائج موضحة في الجدول الموالي:

الجدول (23): نتائج اختبار تضخم التباين

أبعاد الذكاء العاطفي	قيمة VIF
الوعي بالذات	1,352
إدارة الذات	1,602
الوعي الاجتماعي	1,776
إدارة العلاقات الاجتماعية	1,771

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS v 27

يتضح من خلال الجدول (23) أن معامل تضخم التباين (VIF) لكافة أبعاد المتغير المستقل الذكاء العاطفي بلغ قيما أقل من 3 وبذلك فشرط انعدام التعدد الخطي محقق، وعليه إضافة للشروط السابقة المحققة يمكن اعتبار اختبار الانحدار الخطي المتعدد مناسبا تماما للتحقق من صحة الفرضيات المتعلقة بمتغيرات الدراسة.

1.اختبار الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) للوعي بالذات في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة.

الفرضية (H_0): لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) للوعي بالذات في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة.

للتحقق من صحة الفرضية تم إجراء اختبار الانحدار المتعدد والنتائج موضحة في الجدول الآتي:

الجدول (24): نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لتأثير الوعي بالذات في سلوكيات المواطنة التنظيمية

البعد الأول	β	B	قيمة T	دلالة T
الوعي بالذات	0,025	0,020	0,526	0,591

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS v 27

حيث أظهرت نتائج الجدول (24) أن معامل الانحدار β جاء بقيمة بلغت (0,025) وهي قيمة موجبة لكنها ضعيفة، حيث أن الزيادة بوحدة واحدة في الوعي بالذات تؤدي الى زيادة سلوكيات المواطنة التنظيمية ب (0,020) وحدة فقط، أما قيمة T فبلغت (0,526) بقيمة احتمالية بلغت (0,591) وهي غير دالة إحصائيا عند مستوى ($\alpha \leq 0,05$) مما يؤكد أن الأثر غير معنوي، وعليه تم قبول الفرضية الصفرية والتي تنص على أنه لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) للوعي بالذات في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة.

2.اختبار الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) لإدارة الذات في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة.

الفرضية (H_0): لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) لإدارة الذات في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة.

تم إجراء اختبار الانحدار المتعدد للتحقق من صحة الفرضية والنتائج موضحة في الجدول الآتي:

الجدول (25): نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لتأثير إدارة الذات في سلوكيات المواطنة التنظيمية

البعد الثاني	β	B	قيمة T	دلالة T
إدارة الذات	0,533	0,439	10,209	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS v 27

من خلال الجدول (25) يظهر أن معامل الانحدار β بلغ قيمة (0,533) وهي قيمة موجبة، فزيادة الوعي بالذات بوحدة واحدة يؤدي الى زيادة قدرها (0,439) وحدة في سلوكيات المواطنة التنظيمية أما قيمة T من خلال نتائج الجدول (25) فقد بلغت (10,209) بقيمة احتمالية بلغت (0,000) وهي غير دالة احصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) وهذا يدل على أن الأثر معنوي، وعليه تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) لإدارة الذات في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة.

3.اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) للوعي الاجتماعي في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة.

الفرضية (H_0): لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) للوعي الاجتماعي في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة.

للتحقق من صحة الفرضية تم إجراء اختبار الانحدار ونتائجه موضحة في الجدول الآتي:

الجدول (26): نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لتأثير الوعي الاجتماعي في سلوكيات المواطنة التنظيمية

البعد الثالث	β	B	قيمة T	دلالة T
الوعي الاجتماعي	0,134	0,105	2,442	0,015

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS v 27

أظهرت نتائج الانحدار الخطي المتعدد من خلال الجدول (26) أن معامل الانحدار بلغ قيمة موجبة قدرت ب (0,134)، حيث أشارت النتائج الى أن زيادة الوعي الاجتماعي بوحدة واحدة ينجم عنه زيادة ب (0,105) في سلوكيات المواطنة التنظيمية، أما قيمة T فبلغت (2,442) بقيمة احتمالية قدرت ب (0,015) وهي دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$)، أي أن الأثر معنوي وعليه وبناء على النتائج السابقة تم رفض الفرضية الصفرية وقبول البديلة التي تنص على وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) للوعي الاجتماعي في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة.

4.اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) لإدارة العلاقات الاجتماعية في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة.

الفرضية (H_0): لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) لإدارة العلاقات الاجتماعية في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة.

لقبول أو نفي الفرضية تم إجراء اختبار الانحدار المتعدد ونتائجه موضحة في الجدول الآتي:

الجدول (27): نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لتأثير إدارة العلاقات الاجتماعية في سلوكيات المواطنة التنظيمية

البعد الخامس	β	B	قيمة T	دلالة T
ادارة العلاقات الاجتماعية	0,429	0,316	7,901	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS v 27

يتضح من خلال الجدول (27) أن معامل الانحدار بلغ قيمة (0,429) وهي قيمة موجبة، فالزيادة في إدارة العلاقات الاجتماعية بوحدة واحدة تتبعها زيادة بمقدار (0,316) في سلوكيات المواطنة التنظيمية، ويتضح كذلك أن قيمة T بلغت (7,901) بقيمة احتمالية قدرت ب (0,000) وهي أقل من مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0,05$)، مما يعني أن الأثر معنوي وبالتالي تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) لإدارة العلاقات الاجتماعية في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة.

بغية التحقق من صحة الفرضية الرئيسية يمكن عرض نتائج الانحدار الخطي المتعدد لتأثير الذكاء العاطفي بأبعاده الأربعة مجتمعة (الوعي بالذات، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات الاجتماعية) في سلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال الجدول الآتي:

الجدول (28): نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لتأثير الذكاء العاطفي بأبعاده في سلوكيات المواطنة التنظيمية

متغير الذكاء العاطفي	β	B	قيمة T	دلالة T
الوعي بالذات	0,025	0,020	0,526	0,591
إدارة الذات	0,533	0,439	10,209	0,000
الوعي الاجتماعي	0,134	0,105	2,442	0,015
ادارة العلاقات الاجتماعية	0,429	0,316	7,901	0,000
R	0,807			
R^2	0,651			
قيمة F	142,173			
دلالة F	0,000			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS v 27

بناء على نتائج اختبار الفرضيات الفرعية الأربع والموضحة بشكل مجمل في الجدول (28) وبما أن معامل الارتباط (R) جاء بقيمة (0,807) الذي يدل على وجود علاقة ارتباط قوية بين متغير الذكاء العاطفي ككل وسلوكيات المواطنة التنظيمية، حيث فسر الذكاء العاطفي بأبعاده الأربعة ما نسبته 65,1% من التباين في سلوكيات المواطنة التنظيمية وهذا ما تؤكده قيمة F المقدرة ب(142,173) الدالة إحصائيا بمستوى دلالة (0,000) أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$).

وعليه تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) للذكاء العاطفي بأبعاده ككل في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة.

وبناء على النتائج السابقة يمكن كتابة معادلة الانحدار كما يلي:[1]

$$Y = \beta 0 + \beta \mathrm{i} X\mathrm{i} + \cdots + \beta \mathrm{p} X\mathrm{p} + e$$

حيث:

Y: هو المتغير التابع

$\beta 0$: هي القيمة الثابتة (Constant)

[1]– يوسف طاهر القماطي، مرجع سابق، ص: 138.

βi (i= 1…p): هي معاملات الانحدار

Xi (i= 1…p): هي المتغيرات المستقل أي أبعاد المتغير المستقل

e: هو الخطأ العشوائي الذي يشير الى الفرق بين القيمة الفعلية ل Y والقيمة المقدرة.

وبالتعويض في المعادلة تصبح كما يلي:

سلوكيات المواطنة التنظيمية = 1,459 + 0,020 × الوعي بالذات + 0,439 × إدارة الذات + 0,105 × الوعي الاجتماعي + 0,316 × إدارة العلاقات الاجتماعية + e

ثانيا. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول الذكاء العاطفي تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية: الجنس، السن، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، سنوات الخبرة

إن التأكد من صحة هذه الفرضية الرئيسية يكون بناء على اختبار صحة فرضياتها الفرعية بإجراء الاختبارات الإحصائية الملائمة لكل واحدة منها، ويمكن عرض نتائج الاختبارات كالآتي:

1. **اختبار الفرضية الفرعية الأولى:** توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول الذكاء العاطفي تعزى إلى متغير الجنس.

الفرضية (H_0): لا توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول الذكاء العاطفي تعزى إلى متغير الجنس.

للتحقق من هذه الفرضية تم إجراء اختبار T للعينات المستقلة، بعد التأكد من فرضية تجانس التباين بين المجموعتين من خلال اختبار(Levene) الذي أظهرت نتائجه قيمة (1,747) بقيمة احتمالية (0,187) غير دالة عند ($\alpha \leq 0,05$)، وعليه لا توجد فروق دالة احصائيا بين المجموعتين أي تحقق فرضية تجانس التباين ويمكن استخدام اختبارT، والنتائج موضحة في الجدول الآتي:

الجدول (29): نتائج اختبار T لعينتين مستقلتين حول الذكاء العاطفي

الجنس	N	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	الدلالة	اختبار T	الدلالة	التقدير
ذكر	76	3,8042	0,49607	1,747	0,187	0,789	0,431	غير دال
أنثى	234	3,7561	0,45081					

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS v 27

من خلال الجدول (29) يتضح أن متوسط الذكاء العاطفي عند الذكور بلغ قيمة (3,8042) بانحراف معياري (0,49607) وهو أعلى من متوسط الذكاء العاطفي عند الاناث الذي بلغ (3,7561) بانحراف معياري (0,45801)، كما يتضح من الجدول أن قيمة اختبار T بلغت (0,789) بدلالة إحصائية (0,431) وهي أعلى من مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$)، وعليه يمكن قبول الفرض الصفري الذي ينص على أنه لا توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول الذكاء العاطفي تعزى إلى متغير الجنس.

2. **الفرضية الفرعية الثانية:** توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول الذكاء العاطفي تعزى إلى متغير السن.

الفرضية (H_0): لا توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول الذكاء العاطفي تعزى لمتغير السن

للتحقق من هذه الفرضية تم اجراء اختبار (One Way Anova)، بعد التأكد من فرضيات الاختبار وشروطه، فقد أظهر اختبار (Levene) لتجانس التباين أن التباينات متجانسة حيث بلغ قيمة (1,416) وبقيمة احتمالية (0,238) مما يبرر استخدام (Anova) والنتائج موضحة كالآتي:

الجدول (30): نتائج اختبار التباين الأحادي (Anova) لمتغير السن حول الذكاء العاطفي

متغير السن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	دلالة F	النتيجة
25 سنة أو أقل	3,6332	0,49493	8,149	0,000	دالة إحصائيا
من 26 إلى 35 سنة	3,6770	0,43541			
من 36 إلى 45 سنة	3,8380	0,49035			
أكثر من 45 سنة	3,9850	0,36418			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS v 27

يتضح من الجدول (30) ارتفاع للمتوسطات عند الفئات العمرية الأكبر من الفئات العمرية الأصغر، وكانت الفئة الأعلى في قيمة الذكاء العاطفي هي فئة أكثر من 45 سنة بمتوسط حسابي (3,9850) وانحراف معياري (0,36418)، ووفقا للنتائج بلغت قيمة F (8,149) بقيمة احتمالية (0,000) دالة إحصائيا عند ($\alpha \leq 0,05$)، وبناء عليه تم قبول الفرض الصفري الذي ينص على أنه توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول الذكاء العاطفي تعزى إلى متغير السن.

ولمعرفة تفاصيل الفروق بين الفئات العمرية حول الذكاء العاطفي تم إعتماد اختبار (Tukey) كاختبار بعدي وذلك بعد التأكد من تحقق شروطه، والنتائج موضحة كما يلي:

الجدول (31): نتائج اختبار الفروق البعدية بين الفئات العمرية حول الذكاء العاطفي

المقارنة بين الفئات العمرية	فرق المتوسطات	القيمة الاحتمالية	الدلالة
أكبر من 45 سنة مقابل 25 سنة أو أقل	0,35183*	0,001	دال
أكبر من 45 سنة مقابل من 26 إلى 35 سنة	0,30799*	0,000	دال
من 36 إلى 45 سنة مقابل 25 سنة أو أقل	0,20480	0,083	غير دال
من 36 إلى 45 سنة مقابل من 26 إلى 35 سنة	0,16096	0,056	غير دال
أكبر من 45 سنة مقابل من 36 إلى 45 سنة	0,14703	0,237	غير دال
من 26 إلى 35 سنة مقابل 25 سنة أو أقل	0,04384	0,947	غير دال

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS v 27

تشير نتائج اختبار (Tukey HSD) من خلال الجدول (31) أن الفئة العمرية أكبر من 45 سنة جاءت بمتوسط استجابات أعلى وبشكل دال إحصائيا حول الذكاء العاطفي مقارنة بالفئتين العمريتين 25 سنة أو أقل ومن 26 الى 35 سنة حيث بلغ فرق المتوسطات بينها على التوالي (0,35183) و(0,30799) بقيم احتمالية (0,001) و(0,000) على التوالي وهي قيم دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$)

في حين عند مقارنة الفئة العمرية أكبر من 45 سنة مع الفئة العمرية من 36 الى 45 سنة فقد أظهرت النتائج فرقا غير دال إحصائيا بلغ (0,14703) بقيمة احتمالية (0,237)، كما لم تظهر بقية المقارنات في المتوسطات أي فروق دالة إحصائيا حيث بلغ فارق المتوسطات بين الفئتين العمريتين من 26 الى 35 سنة و 25 سنة أو أقل (0,04384) بقيمة احتمالية (0,947).

هذه النتائج تدل على أن الذكاء العاطفي لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة يتأثر أساسيا بالسن المتقدم، خاصة فيما أشارت إليه النتائج من وجود تقارب نسبي في الاستجابات بين الفئتين الكبيرتين، ومن وجود تقارب نسبي بين الفئتين الصغيرتين، مما يؤكد أن الفروق الفعلية تتمحور بين العاملين الأقل سنا والأكبر سنا.

3. **الفرضية الفرعية الثالثة:** توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول الذكاء العاطفي تعزى إلى متغير المؤهل العلمي

الفرضية (H_0): لا توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول الذكاء العاطفي تعزى إلى متغير المؤهل العلمي

للتحقق من هذه الفرضية تم إجراء اختبار (One Way Anova)، بعد التأكد من فرضيات الاختبار وشروطه، حيث أظهر اختبار (Levene) لتجانس التباين أن التباينات متجانسة، بلغت قيمة الاختبار (1,178) وبقيمة احتمالية (0,309) والنتائج موضحة في الجدول الآتي:

الجدول (32): نتائج اختبار التباين الأحادي (Anova) لمتغير المؤهل العلمي حول الذكاء العاطفي

متغير المؤهل العلمي	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	دلالة F	النتيجة
ثانوي أو أقل	55	3,9164	0,48743	3,511	0,031	دالة إحصائيا
جامعي	163	3,7362	0,44466			
دراسات عليا	92	3,7352	0,46417			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS v 27

يتضح من الجدول (32) أن الفئة الأعلى في قيمة الذكاء العاطفي هي فئة ثانوي أو أقل بمتوسط حسابي (3,9164) وانحراف معياري (0,48743)، تليها كل من فئتي الجامعي والدراسات العليا على التوالي بمتوسطات حسابية متقاربة نسبيا بلغت (3,7362) و(3,7352) على التوالي وبانحرافات معيارية (0,44466) و(0,46417) على التوالي، وبلغت قيمة F (3,511) بقيمة احتمالية (0,031) دالة إحصائيا عند ($\alpha \leq 0,05$)، وعليه تم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل الذي ينص على أنه

توجد فروق دالة احصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول الذكاء العاطفي تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

بناء على هذه النتيجة وبما أن تجانس التباينات محقق، تم إجراء الاختبارات البعدية بالاعتماد على الاختبار البعدي (Tukey)، بعد التأكد من تحقق كافة شروطه، والنتائج موضحة في الجدول الموالي:

الجدول (33): نتائج اختبار الفروق البعدية بين فئات المؤهل العلمي حول الذكاء العاطفي

المقارنة بين فئات المؤهل العلمي	فرق المتوسطات	القيمة الاحتمالية	الدلالة
ثانوي أو أقل مقابل جامعي	0,18017*	0,033	دال
ثانوي أو أقل مقابل دراسات عليا	0,18115	0,055	غير دال
جامعي مقابل دراسات عليا	0,00098	1,000	غير دال

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على SPSS v 27

تظهر نتائج اختبار المقارنات الزوجية (Tukey) لفئات المؤهل العلمي حول متغير الذكاء العاطفي من خلال الجدول (33) أن الفرق الوحيد الدال إحصائيا في المتوسطات حول الذكاء العاطفي جاء بين فئة ثانوي أو أقل و فئة جامعي لصالح فئة ثانوي أو أقل حيث بلغت قيمته (0,18017) بقيمة احتمالية بلغت(0,033) أقل من مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$)، مع عدم وجود فروق دالة إحصائيا تذكر بين فئة جامعي ودراسات العليا حيث بلغت قيمة (0,00098) بقيمة احتمالية غير دالة إحصائيا عند ($\alpha \leq 0,05$) بلغت (1,000)، أما الفرق بين فئة ثانوي أو أقل ودراسات عليا فبلغ (0,18115) بقيمة احتمالية (0,055) قريبة من مستوى الدلالة.

هذا ما يدل على أن العاملين الذين لديهم مؤهل ثانوي أو أقل يبدون مستويات متقدمة من الذكاء العاطفي بحيث يشكل ذلك اختلافا واضحا بينهم وبين من لديهم مؤهلات جامعية.

4. **الفرضية الفرعية الرابعة:** توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول الذكاء العاطفي تعزى إلى متغير طبيعة العمل.

الفرضية (H_0): لا توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول الذكاء العاطفي تعزى إلى متغير طبيعة العمل.

للتحقق من هذه الفرضية تم إجراء اختبار (One Way Anova)، بعد التأكد من فرضيات الاختبار وشروطه، حيث أظهر اختبار (Levene) لتجانس التباين أن التباينات متجانسة حيث بلغت قيمته (0,436) وبقيمة احتمالية (0,783) أعلى من ($\alpha \leq 0,05$) والنتائج موضحة في الجدول الآتي:

الجدول (34): نتائج اختبار التباين الأحادي (Anova) لمتغير طبيعة العمل حول الذكاء العاطفي

متغير طبيعة العمل	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	دلالة F	النتيجة
طبي	84	3,6824	0,44725	1,631	0,166	غير دالة احصائيا
شبه طبي	124	3,8032	0,46484			
اداري	71	3,7746	0,45241			
دعم	19	3,9368	0,48080			
بيولوجي	12	3,6933	0,51263			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS v 27

يتضح من خلال الجدول (34) أن قيم المتوسطات الحسابية جاءت متقاربة نسبيا بين مختلف فئات طبيعة العمل، وقد تراوحت قيم المتوسطات الحسابية بين (3,6824) و(3,9368) حيث جاءت أعلى قيمة متوسط حسابي ضمن فئة الدعم أي الأفراد العاملين في الأعمال المهنية واللوجستية وغير اللوجستية بانحراف معياري (0,48080)، أما أدنى قيمة فهي ضمن فئة الطبي بانحراف معياري (0,44725)، بالنسبة لاختبار (Anova) بلغت F قيمة (1,631) وبقيمة احتمالية بلغت (0,166) وهي أعلى من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) وعليه قيمة F غير دالة احصائيا وبذلك يتم قبول الفرض الصفري الذي ينص على أنه لا توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول الذكاء العاطفي تعزى الى متغير طبيعة العمل.

5. **الفرضية الفرعية الخامسة:** توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول الذكاء العاطفي تعزى إلى متغير سنوات الخبرة

الفرضية (H_0): لا توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول الذكاء العاطفي تعزى إلى متغير سنوات الخبرة

للتحقق من هذه الفرضية تم إجراء اختبار (One Way Anova)، بعد التأكد من فرضيات الاختبار وشروطه، حيث أظهر اختبار (Levene) لتجانس التباين قيمة (0,061) وبقيمة احتمالية (0,980) غير دالة احصائيا عند ($\alpha \leq 0,05$) وعليه لا توجد فروق دالة احصائيا في التباين مما يؤكد تحقق شرط تجانس التباين والنتائج موضحة في الجدول الآتي:

الجدول (35): نتائج اختبار التباين الأحادي (Anova) لمتغير سنوات الخبرة حول الذكاء العاطفي

متغير سنوات الخبرة	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	دلالة F	النتيجة
5 سنوات أو أقل	112	3,6457	0,44632	12,067	0,000	دالة احصائيا
من 6 الى 10 سنوات	73	3,6488	0,43925			
من 11 الى 15 سنة	65	3,9028	0,43755			
أكثر من 15 سنة	60	3,9947	0,42603			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS v27

من خلال الجدول (35) أظهرت النتائج ارتفاع واضح لمتوسط الاستجابات حول الذكاء العاطفي عند الفئات ذات الخبرة الأكبر مقارنة بالفئات ذات الخبرة الأقل ، حيث أن الفئة الأعلى في متوسط الاستجابات حول الذكاء العاطفي هي فئة أكثر من 15 سنة خبرة بمتوسط حسابي (3,9947) وانحراف معياري (0,42603) تليها فئة من 11 الى 15 سنة خبرة بمتوسط حسابي (3,9028) وانحراف معياري (0,43755) ، ووفقا للنتائج بلغت قيمة F (12,067) بقيمة احتمالية (0,000) دالة إحصائيا عند ($\alpha \leq 0,05$)، وبناء عليه تم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل الذي ينص على أنه توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول الذكاء العاطفي تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

ولمعرفة تفاصيل الفروق بين فئات المؤهل العلمي حول سلوكيات المواطنة التنظيمية تم اعتماد اختبار (Tukey) كاختبار بعدي وذلك بعد التأكد من تحقق شروطه، والنتائج موضحة كما يلي:

الجدول (36): نتائج اختبار الفروق البعدية بين فئات سنوات الخبرة حول الذكاء العاطفي

المقارنة بين فئات سنوات الخبرة	فرق المتوسطات	القيمة الاحتمالية	الدلالة
أكثر من 15 سنة مقابل 5 سنوات أو أقل	0,34895 *	0,000	دال
أكثر من 15 سنة مقابل من 6 إلى 10 سنوات	0,34590 *	0,000	دال
أكثر من 15 سنة مقابل من 11 إلى 15 سنة	0,09190	0,647	غير دال
من 11 إلى 15 سنة مقابل 5 سنوات أو أقل	0,25705 *	0,001	دال
من 11 إلى 15 سنة مقابل من 6 إلى 10 سنوات	0,25400 *	0,004	دال
من 6 إلى 10 سنوات مقابل 5 سنوات أو أقل	0,00305	1,000	غير دال

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS v 27

من خلال الجدول (36) يتضح أن الفروق الدالة احصائيا في المتوسطات حول الذكاء العاطفي جاءت بين فئة أكثر من 15 سنة خبرة وكل من الفئتين 5 سنوات أو أقل ومن 6 إلى 10 سنوات خبرة بفرق متوسطات (0,34895) و(0,34590) على التوالي وبقيم احتمالية متساوية بلغت (0,000) كما جاءت الفروق الدالة عند ($\alpha \leq 0,05$) بين فئة من 11 إلى 15 سنة خبرة وكل من الفئتين 5سنوات أو أقل ومن 6 إلى 10 سنوات خبرة بفرق متوسطات (0,25705) و(0,25400) على التوالي وبقيم احتمالية بلغت (0,001) و(0,004) على التوالي، في حين لم تظهر بقية المقارنات في المتوسطات أي فروق دالة إحصائيا حول الذكاء العاطفي حيث أن القيمة الاحتمالية لفرق المتوسطات بين فئة أكثر من 15 سنة و فئة من 11 إلى 15 سنة بلغت (0,647) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) أما القيمة الاحتمالية بالنسبة لفرق المتوسطات بين فئة من 6 الى 10 سنوات خبرة وفئة 5 سنوات أو أقل فبلغت قيمة (1,000) وهي غير دالة إحصائيا عند($\alpha \leq 0,05$).

هذه النتائج تدل أن الفروق في الاستجابات هي لصالح الأفراد العاملين الأعلى خبرة بالمركز الاستشفائي الجامعي أي الأكثر من 15 سنة خبرة ومن لديهم خبرة بين 11 الى 15 سنة، أما التقارب النسبي في متوسط الاستجابات بين الفئتين الكبيرتين، والتقارب النسبي في متوسط الاستجابات بين الفئتين الصغيرتين فيؤكدان أن الفروق تتمحور أساسا بين الأفراد العاملين الأكثر والأقل خبرة.

من خلال ما أظهرته نتائج اختبار الفرضيات الفرعية تم قبول الفرضية الرئيسية جزئيا والتي تنص على وجود فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول الذكاء العاطفي **تعزى** إلى المتغيرات الديموغرافية: الجنس، السن، المؤهل العلمي، طبيعة العمل وسنوات الخبرة ورفضها جزئيا.

ثالثا. اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول سلوكيات المواطنة التنظيمية **تعزى** إلى المتغيرات الديموغرافية: الجنس، السن، المؤهل العلمي، طبيعة العمل وسنوات الخبرة.

إن التأكد من صحة هذه الفرضية الرئيسية يكون بناء على اختبار صحة فرضياتها الفرعية بإجراء الاختبارات الإحصائية الملائمة لكل واحدة منها، ويمكن عرض نتائج الاختبارات كالآتي:

1. **الفرضية الفرعية الأولى:** توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى إلى متغير الجنس.

الفرضية (H_0): لا توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى إلى متغير الجنس.

للتحقق من هذه الفرضية تم اجراء اختبار T للعينات المستقلة، بعد التأكد من فرضية تجانس التباين بين المجموعتين من خلال اختبار (Levene)، الذي بلغت قيمته (2,078) بقيمة احتمالية (0,150) غير دالة عند ($\alpha \leq 0,05$) ، وعليه لا توجد فروق دالة إحصائيا بين المجموعتين أي تحقق فرضية تجانس التباين وهذا يبرر استخدام اختبارT لعينتين مستقلتين، والنتائج موضحة في الجدول الآتي:

الجدول (37): نتائج اختبار T لعينتين مستقلتين حول سلوكيات المواطنة التنظيمية

الجنس	N	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	الدلالة	اختبار T	الدلالة	التقدير
ذكر	76	3,8667	0,49186	2,078	0,150	−0,865	0,388	غير دال
أنثى	234	3,9194	0,45025					

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS v 27

من خلال الجدول (37) يتضح أن متوسط سلوكيات المواطنة التنظيمية عند الإناث بلغ قيمة (3,9194) بانحراف معياري (0,45025) وهو أعلى من متوسط سلوكيات المواطنة التنظيمية عند الذكور الذي بلغ (3,8667) بانحراف معياري (0,49186)، كما يتضح أن قيمة اختبار T بلغت (−0,865) بقيمة احتمالية (0,388) وهي أعلى من مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$)، وعليه يمكن قبول الفرض الصفري الذي ينص على أنه لا توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى إلى متغير الجنس.

2. **الفرضية الفرعية الثانية:** توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى إلى متغير السن.

الفرضية (H_0): لا توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير السن.

للتحقق من هذه الفرضية تم إجراء اختبار (One Way Anova)، بعد التأكد من فرضيات الاختبار وشروطه، حيث أظهر اختبار (Levene) لتجانس التباين أن التباينات متجانسة بلغ قيمة (2,112) بقيمة احتمالية (0,099) غير دالة احصائيا عند ($\alpha \leq 0,05$) مما يؤكد تجانس التباين بين المجموعات، وهذا يبرر استخدام اختبار التباين الأحادي (Anova) والنتائج موضحة كالآتي:

الجدول (38): نتائج اختبار التباين الأحادي (Anova) لمتغير السن حول سلوكيات المواطنة التنظيمية

متغير السن	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	دلالة F	النتيجة
25 سنة أو أقل	41	3,6798	0,43646	8,086	0,000	دال إحصائيا
من 26 إلى 35 سنة	134	3,8524	0,47567			
من 36 إلى 45 سنة	79	3,9898	0,45980			
أكثر من 45 سنة	56	4,0841	0,34435			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS v 27

يتضح من الجدول (38) ارتفاع للمتوسطات عند الفئات العمرية الأكبر من الفئات العمرية الأصغر، ويظهر أن الفئة الأعلى في متوسط الاستجابات حول سلوكيات المواطنة التنظيمية هي فئة أكثر من 45 سنة بمتوسط حسابي (4,0841) وانحراف معياري (0,34435)، ووفقا للنتائج بلغت قيمة F (8,086) بقيمة احتمالية (0,000) دالة إحصائيا عند ($\alpha \leq 0,05$)، وبناء عليه تم قبول الفرض الصفري الذي ينص على أنه توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى إلى متغير السن.

وعليه تم اعتماد اختبار (Tukey) كاختبار بعدي لتحديد الفروق بين المجموعات، ذلك بعد تحقق شروطه من تجانس التباينات، والنتائج موضحة في الجدول الموالي:

الجدول (39): نتائج اختبار الفروق البعدية بين الفئات العمرية حول سلوكيات المواطنة التنظيمية

المقارنة بين الفئات العمرية	فرق المتوسطات	القيمة الاحتمالية	الدلالة
أكبر من 45 سنة مقابل 25 سنة أو أقل	*0,40432	0,000	دال
أكبر من 45 سنة مقابل من 26 إلى 35 سنة	*0,23167	0,007	دال
من 36 إلى 45 سنة مقابل 25 سنة أو أقل	*0,31001	0,002	دال
من 36 إلى 45 سنة مقابل من 26 إلى 35 سنة	0,13736	0,133	غير دال
من 26 إلى 35 سنة مقابل 25 سنة أوأقل	0,17265	0,134	غير دال
أكبر من 45 سنة مقابل من 36 إلى 45 سنة	0,09431	0,620	غير دال

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS v 27

من خلال نتائج اختبار (Tukey) المبينة في الجدول (39) يتضح أن الفروق الدالة إحصائيا عند ($\alpha \leq 0,05$) في متوسطات استجابات المبحوثين حول سلوكيات المواطنة التنظيمية جاءت بين الفئة العمرية أكبر من 45 والفئة العمرية 25 سنة لصالح فئة أكبر من 45 سنة أو أقل بفرق متوسطات بلغ (0,40432) وبقيمة احتمالية بلغت (0,000)، كما جاءت بين الفئة العمرية أكبر من 45 سنة و الفئة العمرية من 26 إلى 35 سنة بفرق متوسطات بلغ (0,23167) وبقيمة احتمالية دالة بلغت (0,007) إضافة لذلك أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائيا في المتوسطات بلغت (0,31001) بين الفئة العمرية من 36 الى 45 سنة والفئة العمرية 25 سنة او أقل وبقيمة احتمالية بلغت(0,002).

تشير هذه النتائج إلى أن مستويات ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة تزداد بالتقدم في السن، حيث تبلغ ذروتها عند الأفراد العاملين أكثر من 45 سنة أما وجود التقارب النسبي في الاستجابات بين الفئتين الكبيرتين فيؤكد أن الفروق تتمركز أساسا بين الأفراد العاملين الأقل سنا والأكبر سنا.

3. **الفرضية الفرعية الثالثة:** توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

الفرضية (H_0): لا توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

للتحقق من هذه الفرضية تم إجراء اختبار (One Way Anova)، بعد التأكد من فرضيات الاختبار وشروطه، حيث أظهرت نتائج اختبار (Levene) لتجانس التباين قيمة بلغت (0,069) وبقيمة احتمالية (0,934) غير دالة إحصائيا عند مستوى ($\alpha \leq 0,05$) وعليه لا توجد فروق دالة إحصائيا في التباين مما

يؤكد تحقق شرط تجانس التباين بين الفئات، وهذا يبرر استخدام اختبار التباين الأحادي، والنتائج موضحة في الجدول الآتي:

الجدول (40): نتائج اختبار التباين الأحادي (Anova) لمتغير المؤهل العلمي حول سلوكيات المواطنة التنظيمية

متغير المؤهل العلمي	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	دلالة F	النتيجة
ثانوي أو أقل	55	4,0850	0,44717	5,221	0,006	دال احصائيا
جامعي	163	3,8751	0,45369			
دراسات عليا	92	3,8552	0,45981			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS v 27

يتضح من الجدول (40) ارتفاع للمتوسطات عند الفئات ذات المؤهل العلمي المنخفض مقارنة بالفئات ذات المؤهل العلمي المرتفع، وجاءت الفئة الأعلى في قيمة سلوكيات المواطنة التنظيمية هي فئة ثانوي أو أقل بمتوسط حسابي (4,0850) وبانحراف معياري (0,44717)، ووفقا لنتائج اختبار (Anova) بلغت قيمة F (5,221) بقيمة احتمالية (0,006) وهي دالة إحصائيا عند ($\alpha \leq 0,05$).

وبناء عليه تم قبول الفرض الصفري الذي ينص على أنه توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى الى متغير المؤهل العلمي، ولمعرفة تفاصيل الفروق بين فئات المؤهل العلمي حول سلوكيات المواطنة التنظيمية تم اعتماد اختبار (Tukey) كاختبار بعدي خاصة بعد التأكد من تحقق شروطه، والنتائج موضحة في الجدول الآتي:

الجدول (41): نتائج اختبار الفروق البعدية بين فئات المؤهل العلمي حول سلوكيات المواطنة التنظيمية

المقارنة بين فئات المؤهل العلمي	فرق المتوسطات	القيمة الاحتمالية	الدلالة
ثانوي أو أقل مقابل جامعي	*0,20992	0,009	دال
ثانوي أو أقل مقابل دراسات عليا	*0,22985	0,009	دال
جامعي مقابل دراسات عليا	0,01993	0,940	غير دال

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS v 27

أظهرت نتائج اختبار (Tukey) للفروق البعدية الموضحة في الجدول (41) أن فرق المتوسطات بين فئة ثانوي أو أقل وكل من فئتي جامعي ودراسات عليا جاء دالا إحصائيا لصالح فئة ثانوي أو أقل حيث بلغت الفروق على التوالي (0,20992) و(0,229985) بقيم احتمالية بلغت (0,009) أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) أما الفرق بين فئة جامعي ودراسات عليا فلم يكن دالا احصائيا حيث بلغ (0,01993)

بقيمة احتمالية (0,940) أكبر من مستوى الدلالة، هذه النتائج تدل على أن الفروق الأبرز ترتكز بين العاملين ذوي المؤهلات الجامعية والدراسات العليا وبين العاملين ذوي المؤهل العلمي ثانوي أو أقل لصالح هذه الفئة الأخيرة.

4. **الفرضية الفرعية الرابعة:** توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى إلى متغير طبيعة العمل.

الفرضية (H_0): لا توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى إلى متغير طبيعة العمل.

للتحقق من هذه الفرضية تم إجراء اختبار (One Way Anova)، بعد التأكد من فرضياته وشروطه، حيث أظهر اختبار (Levene) لتجانس التباين قيمة (0,592) وبقيمة احتمالية (0,669) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) وعليه لا توجد فروق دالة احصائيا في التباين عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) مما يؤكد تحقق شرط تجانس التباين، ونتائج اختبار التباين الأحادي مبينة كالآتي:

الجدول (42): نتائج اختبار التباين الأحادي (Anova) لمتغير طبيعة العمل حول سلوكيات المواطنة التنظيمية

متغير طبيعة العمل	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	دلالة F	النتيجة
طبي	84	3,8272	0,44804	1,333	0,258	غير دال احصائيا
شبه طبي	124	3,9022	0,48764			
اداري	71	3,9964	0,40616			
دعم	19	3,9372	0,47549			
بيولوجي	12	3,9247	0,51214			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS v 27

من خلال الجدول (42) يتضح أن قيم المتوسطات الحسابية لدى الفئات تراوحت ما بين (3,8272) و(3,9964)، حيث سجلت أعلى قيمة ضمن فئة الاداريين بانحراف معياري بلغ (0,40616)، وتجدر الإشارة إلى أن هناك تقارب نسبي كبير بين قيم المتوسطات في مختلف فئات طبيعة العمل رغم تفاوت عدد الأفراد ضمن كل فئة، أما اختبار التباين الأحادي (Anova) فقد أظهر قيمة (1,333) بقيمة احتمالية بلغت (0,258) وهي أعلى من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$)، مما يعني أن قيمة F غير دالة إحصائيا، وعليه يتم قبول الفرض الصفري الذي ينص على أنه لا توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في استجابات أفراد العينة حول سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى إلى متغير طبيعة العمل.

5. الفرضية الفرعية الخامسة: توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

الفرضية (H_0): لا توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

للتحقق من هذه الفرضية تم إجراء اختبار (One Way Anova)، بعد التأكد من فرضيات الاختبار وشروطه، حيث أظهرت نتائج اختبار (Levene) لتجانس التباين قيمة (0,770) وبقيمة احتمالية (0,512) غير دالة إحصائيا عند ($\alpha \leq 0,05$) وعليه لا توجد فروق دالة إحصائيا في التباين مما يؤكد تحقق شرط تجانس التباين والنتائج موضحة في الجدول الآتي:

الجدول (43): نتائج اختبار التباين الأحادي (Anova) لمتغير سنوات الخبرة حول سلوكيات المواطنة التنظيمية

متغير سنوات الخبرة	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	دلالة F	النتيجة
5 سنوات أو أقل	112	3,7993	0,46167	8,856	0,000	دالة احصائيا
من 6 إلى 10 سنوات	73	3,8060	0,46967			
من 11 إلى 15 سنة	65	4,0208	0,43220			
أكثر من 15 سنة	60	4,1048	0,38635			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS v 27

يظهر من خلال الجدول (43) ارتفاع واضح في المتوسطات لدى الفئات ذات الخبرة الأكبر من المتوسطات لدى الفئات ذات الخبرة الأقل حول سلوكيات المواطنة التنظيمية، حيث أظهرت النتائج أن الفئة الأعلى في متوسط الاستجابات هي فئة أكثر من 15 سنة خبرة التي بلغت قيمة (4,1048) بانحراف معياري (0,38635) أما أدنى قيمة متوسط استجابات فكانت ضمن فئة 5 سنوات أو أقل حيث بلغت (3,7993) وبانحراف معياري (0,46167)، ووفقا للنتائج بلغت F لاختبار التباين الأحادي (Anova) قيمة (8,086) بقيمة احتمالية (0,000) دالة إحصائيا عند ($\alpha \leq 0,05$).

وبناء عليه تم رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل الذي ينص على أنه توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى إلى متغير سنوات الخبرة ولمعرفة تفاصيل الفروق بين فئات سنوات الخبرة حول سلوكيات المواطنة التنظيمية تم اعتماد اختبار (Tukey) كاختبار بعدي خاصة بعد التأكد من تحقق شروطه، والنتائج موضحة في الجدول الآتي:

الجدول (44): نتائج اختبار الفروق البعدية بين فئات سنوات الخبرة حول سلوكيات المواطنة التنظيمية

المقارنة بين فئات سنوات الخبرة	فرق المتوسطات	القيمة الاحتمالية	الدلالة
أكثر من 15 سنة مقابل 5 سنوات أو أقل	0,30559 *	0,000	دال
أكثر من 15 سنة مقابل من 6 إلى 10 سنوات	0,29883 *	0,001	دال
أكثر من 15 سنة مقابل من 11 إلى 15 سنة	0,08400	0,716	غير دال
من 11 إلى 15 سنة مقابل 5 سنوات أو أقل	0,22159 *	0,008	دال
من 11 إلى 15 سنة مقابل من 6 إلى 10 سنوات	0,21483 *	0,025	دال
من 6 إلى 10 سنوات مقابل 5 سنوات أو أقل	0,00676	1,000	غير دال

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج SPSS v 27

يتضح من خلال الجدول (44) أن الفروق الدالة إحصائيا في متوسطات الاستجابات حول سلوكيات المواطنة التنظيمية جاءت بين فئة أكثر من 15 سنة خبرة وكل من الفئتين 5 سنوات أو أقل ومن 6 إلى 10 سنوات خبرة لصالح فئة أكثر من 15 سنة خبرة بفرق متوسطات (0,30559) و(0,29883) على التوالي بقيم احتمالية دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) بلغت (0,000) و(0,001) على التوالي، كما جاءت الفروق الدالة بين فئة من 11 الى 15 سنة خبرة وكل من الفئتين 5سنوات أو أقل ومن 6 الى 10 سنوات خبرة بفرق متوسطات (0,22159) و(0,21483) على التوالي وبقيم احتمالية بلغت (0,008) و(0,025) على التوالي، في حين لم تظهر بقية المقارنات في المتوسطات أي فروق دالة إحصائيا وهذا ما يؤكد من نتائج الجدول (44) حيث أظهرت أن قيم المتوسطات الحسابية متقاربة بين الفئتين الصغيرتين ونفس الملاحظة بالنسبة للفئتين الكبيرتين.

هذه النتيجة تثبت أن الفروق ترتكز أساسا بين الأفراد العاملين الأكثر خبرة وبين الأفراد العاملين الأقل خبرة لصالح من لديهم خبرة أكثر من 15 سنة وكذلك من لديهم خبرة عمل من 11 الى 15 سنة بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة.

من خلال ما أظهرته نتائج اختبار الفرضيات الفرعية تم قبول الفرضية الرئيسية جزئيا والتي تنص على وجود فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول سلوكيات المواطنة التنظيمية **تعزى** إلى المتغيرات الديموغرافية: الجنس، السن، المؤهل العلمي، طبيعة العمل وسنوات الخبرة ورفضها جزئيا.

المبحث الثاني: مناقشة نتائج الدراسة

يتناول هذا المبحث مناقشة نتائج الدراسة سواء المتعلقة بالإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة أو تلك المتعلقة باختبار الفرضيات.

المطلب الأول: مناقشة النتائج المتعلقة بمتغيرات الدراسة

يتضمن هذا المطلب مناقشة نتائج الإحصاء الوصفي فيما يخص مستوى الذكاء العاطفي لأفراد العينة ومستوى تبنيهم لسلوكيات المواطنة التنظيمية.

أولا. مناقشة النتائج المتعلقة بالذكاء العاطفي

أظهرت النتائج أن الذكاء العاطفي لدى الأفراد العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة جاء بمستوى مرتفع، كما جاءت أبعاده الأربعة بمستويات مرتفعة وبمتوسطات حسابية متقاربة رغم ذلك كانت مستويات الكفاءات الشخصية (الوعي بالذات وإدارة الذات) أعلى نسبيا مقارنة بمستويات الكفاءات الاجتماعية (الوعي الاجتماعي وإدارة العلاقات الاجتماعية)، ويعزى ذلك إلى رغبة العاملين وتركيزهم على بناء مكانة لهم في العمل من خلال اثبات ذواتهم كل حسب وظيفته بدءا بمعرفتها والوعي بمكامن النقص والقوة لديهم، والتحكم فيها بطريقة ترفعهم نحو تحقيق الذات، ثم الانتقال إلى معرفة العلاقات الوظيفية المحيطة بهم و إدارتها بكفاءة فيتحقق بذلك التكامل في ذكائهم العاطفي.

تتفق هذه النتيجة مع أغلب الدراسات السابقة كدراسة (عبد الخالق طواف، 2024) ودراسة كل من (أحمد راشد، 2018) و(جمانا الشوا، 2015) ودراسة (هناء الرقاد وعزيزة أبو دية، 2012) ودراسة (Joel C. Meniado, 2020) حيث جاءت مستويات الذكاء العاطفي فيها مرتفعة لدى الأفراد المبحوثين والتي ضمت في مجملها أعضاء هيئة التدريس، موظفي البنوك قادة إداريين وأساتذة، كما أظهرت دراسة (حليمة شريف، 2022) مستوى مرتفع جدا من الذكاء العاطفي لدى موظفي البنوك بالمدينة المنورة. ويمكن القول من خلال هذه النتائج أنه بالرغم من وجود اختلاف بين الدراسات السابقة من حيث المجتمع المستهدف وميدان التطبيق والعامل الزمني والأهداف المرجوة منها إلا أن الذكاء العاطفي كان مرتفعا وهذا يفسر بأهميته البالغة والضرورة الملحة لتواجده لدى الأفراد على اختلاف بيئات أعمالهم وتصوراتهم.

إلا أنه من جهة أخرى تختلف النتيجة عن دراسة (رائد الربيحات وأحمد الرفوع، 2021) ودراسة (Tofighi M, 2015) التي سجلت مستوى متوسط من الذكاء العاطفي لدى ممرضات حالات الطوارئ بالمستشفى الجامعي بطهران و(محمود خلف الله، 2016) التي أظهرت مستويات متوسطة من الذكاء

العاطفي لدى مدراء المدارس الأساسية بمحافظة خان يونس بفلسطين، والتي تعزى إلى نقص تركيز الإدارة نحو تعزيز مهارات الذكاء الانفعالي لدى قياداتها الإدارية خاصة في ظل الظروف المضطربة وغير المستقرة بالبيئة الخارجية المحيطة بالمدارس التابعة لتلك المحافظة.

كما أشارت النتائج إلى أن بعد الوعي بالذات جاء الأعلى مستوى لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي من بين أبعاد الذكاء العاطفي وهذا يدل على تمتع العاملين في المركز الاستشفائي الجامعي باتنة بوعي ذاتي جد عال، يعزى ذلك إلى ثقتهم المرتفعة جدا بقدراتهم المهنية التي تم تعزيزها بتراكم الخبرة والتدوير الوظيفي وحركية نقل العاملين بين مصالح المركز الاستشفائي وأقسامه، خاصة وأن أغلب الأفراد العاملين به هم من الطبقة المثقفة، كما يمكن إرجاع ذلك إلى الطابع الحساس للمركز الاستشفائي الذي يفرض على العاملين الأخذ بعين الاعتبار مصلحة المريض وسلامته كأولوية مما يشكل ذلك قناعة داخلية لدى العاملين بضرورة الوعي الدائم بأنفسهم تجنبا للأخطاء المهنية وتجاوزا للمواقف السلبية مع زملائهم ومع المرضى وذويهم، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (رائد الربيحات وأحمد الرفوع، 2021) و(جمانا الشوا، 2015) والتي أكدت أن الوعي بالذات هو الأعلى مستوى لدى الموظفين والقادة الأكاديميين.

يليه في المرتبة الثانية بعد إدارة الذات ويعزى ذلك الى ضغوط العمل السائدة سواء بحكم المواقف الطارئة أو تلك المتولدة عن مقاومة التغيير إضافة الى الشعور بالإحباط والتوتر وكذا تغير أوقات الدوام بحكم العمل التناوبي لدى أغلب العاملين خاصة لدى الأطقم الطبية وشبه الطبية للمركز الاستشفائي، لذلك فاستعداد الأفراد العاملين لضبط انفعالاتهم وإدارة ذواتهم بما يتلاءم مع التغيرات السلبية أو التغييرات الإيجابية، كلها كفاءات ضرورية تضمن الفعالية في أداء المهام الوظيفية لدى الأفراد والفرق على المدى الطويل ومنه تقديم الرعاية الصحية اللازمة.

ليأتي بعده بعد إدارة العلاقات الاجتماعية بمستوى مرتفع الذي يعكس التوجه القيادي لأغلب أفراد العينة ويعزى ذلك إلى التنشئة الاجتماعية للعاملين التي ساهمت في بناء كفاءاتهم الاجتماعية إضافة إلى تجارب الحياة التي مروا بها والتربصات والدورات المهنية التي خضعوا لها كلها تدفعهم لصقل مهاراتهم الاجتماعية، كما يمكن أن يعزى ذلك إلى بيئة المركز الاستشفائي الجامعي الداخلية المبنية على أساس التفاعلات الاجتماعية والمستقبلة لكافة أطياف المجتمع مما تفرض على العاملين الكفاءة في إدارة العلاقات الاجتماعية، حيث لوحظ أن الأفراد العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي يظهرون سلوك الدعم والعمل يروح الفريق بشكل متسق لإتمام انجاز المهام سواء داخل المصالح الطبية أو الأقسام الإدارية، كما لديهم

استعداد كبير لبناء روابط عمل قوية ودائمة، فضلا عن تجاوز الصراعات لتحقيق الاستقرار قدر المستطاع ولتجنب تأثيرها على الخدمات الصحية المقدمة للمرضى.

في حين جاء الوعي الاجتماعي في المرتبة الأخيرة وأشارت نتائجه إلى أن بعض الأفراد لديهم مستوى مرتفع يميل بشكل طفيف إلى المتوسط في فهم العلاقات بين الفرق وبين الأقسام والمصالح المختلفة وفي فهم التفاعلات الوظيفية بينها بوضوح، ويمكن إرجاع ذلك إلى فئة الأفراد الأقل خبرة مهنية الأكثر تمثيلا للعينة فهم الأقل انسجاما مع ثقافة المركز الاستشفائي السائدة وهم كذلك الأقل دراية وفهما لتفاصيل البيئة الداخلية للعمل بما تتضمنه من أنساق الاتصال، رغم ما سبق فإن الأفراد العاملين على وعي مرتفع المستوى بالصراعات التي تحدث داخل المركز الاستشفائي وقد يعزى ذلك إلى كون تلك الصراعات واضحة لدى أغلب العاملين فقد تبين من المقابلات أنهم على علم بمعظمها على عكس العلاقات والتفاعلات التي تكون في العديد من الأحيان كامنة ولا تظهر بشكل مباشر لدى الأفراد خاصة لمن هم في بداية مسارهم الوظيفي.

تتفق هذه النتيجة مع دراسة (حليمة شريف، 2022) التي أظهرت مستوى مرتفع جدا من أبعاد الذكاء العاطفي لدى موظفي البنوك بالمدينة المنورة بما في ذلك المهارات الاجتماعية ذات المستوى الأعلى وأظهرت دراسة (أحمد راشد، 2018) مستوى مرتفع لكافة أبعاد الذكاء العاطفي للموظفين الإداريين بجامعة الطائف خاصة التعاطف الذي جاء في رتبة الأولى، أما الوعي بالذات وإدارة الذات رغم مستواهما المرتفع لدى الموظفين الإداريين جاءت في المراتب الأخيرة ويمكن ارجاع ذلك لاختلاف طبيعة ميدان الدراسة ومجتمعها.

أما دراسة (Tofighi M, 2015) فتتفق جزئيا مع الدراسة الحالية في كون المهارات الاجتماعية للممرضات جاءت بمستوى مرتفع، لكن تختلف في الوعي الذاتي المنخفض لديهن وإدارة الذات التي جاءت بمستويات متوسطة إلى منخفضة وفي الرتب الأقل، هذا قد يعزى إلى البيئة الداخلية غير الداعمة للمهارات الادراكية والسلوكية الذاتية بالمستشفى الجامعي بطهران في تلك الفترة.

ثانيا. مناقشة النتائج المتعلقة بسلوكيات المواطنة التنظيمية

أشارت النتائج إلى أن مستوى ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الأفراد العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة مرتفع، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج الدراسات السابقة المحلية المتمثلة في دراسة كل من (عبد القادر دبون وعبد اللطيف صيتي،2018) و(وليد شلابي وعيسى قبقوب، 2020) و(إبراهيم حداد، 2022) و(أمينة قهواجي وآخرون، 2021) و(فيروز زروخي وقطاف، 2019) ودراسة

(عبد المليح نقبيل وخلادي يمينة، 2017) والتي أظهرت مستوى مرتفع في سلوكيات المواطنة التنظيمية للأفراد في كل دراسة، وتتفق مع دراسة (هناء الرقاد وعزيزة أبو دية، 2012) و(أحمد راشد، 2018) و(Tofighi M, 2015) ودراسة (جمانا الشوا، 2015) كلها أظهرت مستويات مرتفعة في سلوكيات المواطنة التنظيمية، ويمكن تفسير ذلك أن هذه السلوكيات رغم اختلاف البيئة المحلية والأجنبية واختلاف مجتمع وعينة كل دراسة والميدان المطيق فيه إلا أنها تتوقف على شعور الفرد بالاستقرار في بيئة العمل فضلا عن الإجراءات الإدارية والثقافة التنظيمية الداعمة لذلك.

أما دراسة (حليمة شريف ، 2022) و(Joel C. Meniado, 2020) اللتان أجريتا بالسعودية فقد أظهرت كل منهما مستويات مرتفعة جدا من تلك السلوكيات لدى موظفي البنوك وأساتذة اللغة الإنجليزية على التوالي وقد يعزى ذلك إلى وضوح أدوارهم الوظيفية التي تساعدهم على التمييز بين ما هو مطلوب رسميا في حدود الدور الوظيفي وما هو إضافي تطوعي فينتهجون سلوكيات المواطنة التنظيمية بعيدا عن التوتر والضغوط، في حين تختلف مع نتائج دراسة (رائد الربيحات وأحمد الرفوع، 2021) ودراسة (محمود خلف الله، 2016) اللتان أظهرتا مستوا متوسطا من سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى موظفي المؤسسة الحكومية بالأردن ومدراء المدارس الأساسية بقطاع غزة على التوالي.

وقد أظهرت نتائج هذه الدراسة وجود مستوى مرتفع جدا في سلوك الكياسة (اللباقة) ووعي الضمير لدى الأفراد العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة وهما الأعلى ممارسة من قبلهم ويمكن إرجاع ذلك إلى درايتهم بأخلاقيات العمل المهنية وقانون العمل أثناء سنوات دراستهم وتكوينهم فضلا عن كون أغلبهم من الشريحة المثقفة في المجتمع، إضافة الى أن المركز الاستشفائي الجامعي بقوة القانون يعمل على ترسيخ القيم التنظيمية السائدة فيه، المبنية أساسا على احترام الخصوصيات الوظيفية والشخصية واللباقة في التعامل بين العاملين لتسهيل حسن سير المهام الوظيفية وتجنبا للشحنات الناتجة عن ضغوط العمل، كما أن المركز الاستشفائي الجامعي ينشط ضمن قطاع حساس مرتبط بعدة أطراف إدارية، طبية وشبه طبية، مهنية وغيرها، التي يعتبر أساسها هو المريض، مما يرفع حسهم بالمسؤولية وهذا ما يزيد من التزامهم بالقانون الداخلي وأخلاقيات العمل، والتفاني في أداء المهام والرقابة الذاتية فيزيد مستوى ضميرهم الحي مراعاة للمصلحة العامة.

كما أظهرت النتائج وجود مستوى مرتفع في سلوك الإيثار والروح الرياضية لدى الأفراد العاملين ويعزى ذلك الى الجانب الإنساني والوازع الديني الذي يعكس قيم الايثار والتعاون والتسامح بينهم والمبينة جليا في الآيات القرآنية الكريمة: "و تعاونوا على البر والتقوى ولا تعاونوا على الإثم والعدوان واتقوا الله

إن الله شديد العقاب" (المائدة 2)، "و يؤثرون على أنفسهم ولو كان بهم خصاصة ومن يوق شح نفسه فأولئك هم المفلحون" (الحشر 9) ، حيث أظهر الأفراد العاملون نتائج إيجابية حول تقديمهم العون والمساعدة للزملاء والمشرفين وكذا التوجيه التطوعي للموظفين الجدد.

أما الروح الرياضية فقد سجلت مستويات مرتفعة من حيث تحمل الأفراد مسؤولية أخطائهم وتقبلهم للانتقاد والملاحظات، أما بخصوص تحمل صعوبات العمل دون شكوى فهي بمستوى متوسط وهذا قد يعود إلى أن البعض من الأفراد العاملين يرى الشكوى كأسلوب ضروري لتفريغ ضغط العمل لكن البعض الآخر يرى أنه من الأفضل تحمل الظروف دون شكوى نتيجة فقدانهم للأمل ويقينهم بعدم التغيير.

وقد أشارت النتائج إلى وجود مستوى متوسط في السلوك الحضاري ذلك ما قد يرجع إلى أن الأفراد العاملين يشاركون في اجتماعات حسب تخصصاتهم مع زملائهم في القسم أو المصلحة التي ينتمون إليها للاتفاق على آلية أداء العمل، بالمقابل لا يشاركون غالبا في الاجتماعات التي تناقش القضايا التنظيمية ويعزى ذلك إلى وجود لجان متخصصين ولجان علمية تنظيمية ونقابة لحل القضايا والنزاعات ومناقشها إضافة إلى جلسات الصلح، حيث تهتم لجنة الاستعجالات بمعرفة آخر التطورات والتحديات ومناقشتها وتضم عدة أطراف من المدير ونائب المدير ورئيس مصلحة المستخدمين إضافة إلى أطباء وأفراد من شبه الطبي، أما النقابة فتتشكل من أطباء ورؤساء مصالح وعمال شبه طبيين وإداريين، أما جلسات الصلح فتكون بحضور أفراد ذوي ثقل اجتماعي لحل النزاعات التي يصعب حلها باستخدام الأساليب الاعتيادية والتي يكون لها تأثيرا على سير العمل خاصة وأن بيئة المركز الاستشفائي الجامعي الداخلية هي بيئة لا تتحمل الصراعات بل تتطلب التحقيق الدائم للاستقرار.

إضافة لما سبق فإن مشاركة الأفراد في الفعاليات التي ينظمها المركز الاستشفائي جاءت بمستوى متوسط وقد يعود ذلك إلى ضغط العمل وإلى عدم الاهتمام لدى البعض حيث أن جل تركيزهم يكون على إتمام إنجاز مهامهم الوظيفية دون الانخراط في الفعاليات التي تنظم داخل أو خارج المؤسسة، ومما تمت ملاحظته وجود تظاهرات دولية بين المركز الاستشفائي الجامعي وباقي المراكز والمؤسسات الاستشفائية داخل وخارج التراب الوطني، حيث شهدت الباحثة في فترة التربص مؤتمرا حول ترشيد الموارد البشرية في المستشفيات هذا المؤتمر الذي خص السلك الإداري من مدراء ونواب مدراء ومدراء الموارد البشرية والأطباء، والذي تم من خلاله تدارس مستجدات الموارد البشرية في القطاع الصحي وكيفية إدارتها بشكل رشيد وفعال من خلال تشارك بعض الخبرات والنماذج الدولية.

في حين سجلت النتائج مستويات مرتفعة فيما يخص تتبع الأفراد العاملين للمستجدات وذلك قد يعود لطبع الفضول لدى أغلب الأفراد ورغبتهم في معرفة أي جديد يخص مهامهم الوظيفية ومؤسستهم المنتمين لها لاستخدام تلك المعلومات ونشرها أو مقاومتها، كما قد يرجع ذلك إلى سهولة توفر المعلومات خاصة في مواقع التواصل الاجتماعي التي تمثل فضاء افتراضيا لتبادل المعلومات ذلك مع ضرورة التأكد من كل معلومة من المصدر لتجنب نشر المعلومات الخاطئة وهذا ما قد يقع فيه بعض الأفراد العاملين بفعل التسرع، إلا أنه وفقا لما أظهرته نتائج الاستبيان والملاحظة والمقابلات فإن الغالبية منهم تتحرى الصدق في كل معلومة نظرا لحساسية القطاع وحساسية المعلومات وشموليتها لعدة أطياف من العاملين.

تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (عبد القادر دبون وعبد اللطيف صيتي،2018) وكذلك مع دراسة (رائد الربيحات وأحمد الرفوع، 2021) من حيث المستويات المرتفعة في سلوك الكياسة ووعي الضمير لدى موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية غرداية وموظفي المؤسسة الحكومية الأردنية على التوالي وتتفق من حيث المستوى المتوسط في سلوكهم الحضاري، كذلك دراسة (حليمة شريف، 2022) التي أظهرت مستوى مرتفع جدا في الكياسة والإيثار مع مستوى مرتفع من وعي الضمير لدى موظفي البنوك، أما دراسة (أمينة قهواجي وآخرون، 2021) فتتفق مع نتائج هذه الدراسة في كون الكياسة واللباقة لدى أساتذة الجامعات الجزائرية مرتفعة جدا وتختلف عنها من حيث سلوكهم الحضاري المرتفع تجاه جامعاتهم، ويمكن القول أن ذلك يظهر بشكل واضح بفعل الخرجات الأكاديمية البحثية من مؤتمرات وملتقيات وطنية ودولية والتي تدفع الأساتذة إلى إظهار روح الانتماء والولاء وتمثيل جامعاتهم، كذلك الحملات التطوعية كحملات التشجير والحملات التوعوية وغيرها.

كما تتفق دراسة (وليد شلابي وعيسى قبقوب، 2020) جزئيا مع هذه الدراسة في ارتفاع سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى مدراء المدارس بما في ذلك سلوكهم الحضاري وهذا الأخير سجل ارتفاعا واضحا في دراسة (أحمد راشد، 2018) لدى الموظفين الإداريين بالجامعة ودراسة (كاروان كمال، 2021) لدى رؤساء الأقسام بالجامعات الخاصة، هذا ما يؤكد أن البيئة التنظيمية بالجامعات داعمة لتبني سلوكيات المواطنة التنظيمية خاصة السلوك الحضاري سواء للأساتذة أو الإداريين أو رؤساء الأقسام وسواء كانت تلك الجامعات خاصة أو حكومية، وقد أظهرت دراسة (حليمة شريف، 2022) مستوى مرتفع جدا في سلوك الايثار والكياسة لدى الموظفين في البنوك وهذا ما عكسته البيئة الإيجابية القائمة على التآخي والإحترام والدعم دون مقابل، أما دراسة (Joel C. Meniado, 2020) فأظهرت ارتفاعا في سلوك الإيثار لدى المعلمين إضافة للسلوك الحضاري والكيس، أما دراسة (Tofighi M, 2015) فتوصلت إلى

أن الممرضات يتمتعن بسلوك الإيثار ووعي الضمير، وهذا ما يتفق مع الدراسة الحالية كون العمل في المراكز والمؤسسات الاستشفائية يتطلب حسا عاليا من المسؤولية والانسانية.

المطلب الثاني: مناقشة نتائج أثر الذكاء العاطفي في سلوكيات المواطنة التنظيمية

هذا المطلب يناقش نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى وفرضياتها الفرعية

أولا. مناقشة نتائج الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) للذكاء العاطفي بأبعاده ككل في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة.

أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) للذكاء العاطفي بأبعاده ككل في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة، حيث أن ما نسبته 65% من الاختلافات في سلوكيات المواطنة التنظيمية فسرت من الذكاء العاطفي بأبعاده الأربعة مجتمعة (الوعي بالذات، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات الاجتماعية)، هذا يدل على قوة التأثير الإيجابي للذكاء العاطفي عند الأفراد العاملين في دفعهم نحو تبني السلوكيات التطوعية سواء الموجهة نحو الزملاء والفرق أو على المستوى العام للمؤسسة محل الدراسة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (حليمة شريف ، 2022) التي أظهرت وجود أثر للذكاء العاطفي لدى موظفي البنوك على تبنيهم سلوكيات المواطنة التنظيمية ودراسة (رائد الربيحات وأحمد الرفوع، 2021) التي بينت أهمية الذكاء العاطفي في تبني سلوكيات المواطنة من قبل موظفي المؤسسة التعاونية الأردنية، كما تتفق مع دراسة (أحمد راشد، 2018) التي أكدت أن الذكاء العاطفي للإداريين بجامعة الطائف فسر ما نسبته 81% من التباين الحاصل في سلوكياتهم التطوعية الإيجابية.

ودراسة (محمد البطاينة وسوزان عتوم، 2016) التي أجريت على أعضاء هيئة التدريس ودراستي (هناء الرقاد وعزيزة أبو دية، 2012) و(جمانا الشوا، 2015) حيث أكدت كل منهما وجود علاقة طردية بين الذكاء العاطفي وسلوكيات المواطنة لدى القادة الإداريين بالجامعات الأردنية وموظفي البنوك، وتتفق مع دراسة (Joel C. Meniado, 2020) و(Shameema Ferdausy et al, 2017) التي أظهرت أثرا ايجابيا للذكاء العاطفي للأساتذة وطلاب الماجستير على سلوكياتهم التطوعية وتتفق كذلك مع ما خلصت إليه دراسة (Kanimozhi Narayanan, 2016) في وجود تأثير للذكاء العاطفي ككل على سلوكيات المواطنة التنظيمية للموظفين الإداريين بشركات التصنيع البريطانية.

فرغم تباين المجتمعات المطبق عليها في تلك الدراسات واختلافها عن الدراسة الحالية إلا أنها أكدت وجود ذلك الأثر الإيجابي وقد يعزى هذا التوافق إلى تقارب الأسس النظرية المنطلق منها في الدراسات السابقة بخصوص المتغيرين من المنطلقات النظرية لهذه الدراسة إضافة الى أن أغلب البيئات ذات الطابع الاجتماعي تظهر فيها بعض المؤشرات المشتركة التي تتقاطع بين الذكاء العاطفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية كفهم وتلبية احتياجات الآخرين والتكيف مع المستجدات وروح المبادرة المنبثقة من دافع الفرد الداخلي كلها تمهد لوجود أثر إيجابي للذكاء العاطفي على تلك السلوكيات عموما بل وتؤكد انه أساس لإظهارها.

باستثناء دراسة (محمود خلف الله، 2016) التي تختلف مع الدراسة الحالية من حيث أن الذكاء العاطفي لمدراء المدارس الأساسية لا علاقة له بممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية و(Tofighi M, 2015) التي أظهرت عدم وجود علاقة بين الذكاء العاطفي ككل وسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى ممرضات حالات الطوارئ أي أن ذكائهن العاطفي في مجمله ليس محددا لتلك السلوكيات ويمكن إرجاع ذلك إلى الأوضاع البيئية المتوترة داخل وخارج المستشفى الجامعي بإيران التي ولدت عدم الاستقرار الذي نتج عنه عدم اكتسابهن لمهارات معينة تترجم إلى سلوكيات مواطنة ورغم ذلك أظهرت وجود تأثير لبعض جوانب الذكاء العاطفي عليها كالوعي بالذات وإدارة الذات.

أما بخصوص النسبة المتبقية من التباين في سلوكيات المواطنة التنظيمية المقدرة ب 35% والتي لم يفسرها الذكاء العاطفي للعاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي ببانتة فوفقا لما تمت ملاحظته وما تم التوصل اليه من المقابلات يمكن إرجاعها إلى عوامل أخرى مؤثرة كشخصية كل فرد والشعور بالرضا الوظيفي والعدالة التنظيمية والشعور بالاستقرار الوظيفي.

وهذا ما تم تأكيده في دراسة (عبد القادر دبون وعبد اللطيف صيتي، 2018) التي توصلت إلى أن أنماط القيادة الادارية المعاصرة تساهم في دعم سلوكيات المواطنة خاصة نمط القيادة التحويلية القائم على التشجيع والدفع ثم نمط القيادة الأخلاقية المبني على القيم والمعتقدات يليه نمط القيادة بالذكاء العاطفي المبني على الوعي بالذات وبالآخرين وإدارة الذات والآخرين فظهر كعامل مؤثر في تبني سلوكيات المواطنة لدى موظفي ديوان الترقية بغرداية، إضافة لدراسة (محمد خالد وآخرون، 2018) التي توصلت إلى وجود أثر للقيادة التحويلية والتبادلية والأخلاقية على سلوكيات المواطنة التنظيمية في حين سجلت عدم وجود أثر للقيادة الانطوائية القائمة على تجنب وضع الخطط والأهداف وتوضيح التوقعات، كما

توصلت دراسة (حسن عبد السلام وآخرون، 2018) إلى أن شعور أعضاء هيئة التدريس بالعدالة سواء التوزيعية أو التعاملية تقودهم نحو إظهار سلوكيات المواطنة التنظيمية.

ثانيا. مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) للوعي بالذات في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة.

أظهرت النتائج عدم وجود أثر إيجابي ذو دلالة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) للوعي بالذات في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة، يدل هذا على أن معرفة العاملين وإدراكهم لمشاعرهم والتعبير عنها ومعرفة نقاط قوتهم وضعفهم، وكذا ثقتهم بنفسهم كلها لا تعتبر عاملا مهما لممارستهم سلوكيات المواطنة التنظيمية، يمكن تفسير النتيجة في كون الوعي الذاتي لدى العاملين في المركز الاستشفائي لا يترجم بشكل مباشر إلى سلوكيات تطوعية، فرغم ارتفاع مستوى وعيهم وثقتهم العالية بالنفس لكن هذا لا يقودهم بالضرورة إلى إظهار سلوكيات المساعدة والتطوع والالتزام خارج الدور الوظيفي طالما لم يحول ذلك الادراك إلى توجيه للذات، كما أن السلوكيات خاصة في البيئة الاستشفائية الصحية المعقدة للمركز الاستشفائي تتطلب تفاعلا خارجيا وإدارة ذاتية لتحقيق نتائج عملية وفعلية أكثر من مجرد التحليل والادراك الشخصي، و تعزى هذه النتيجة إلى وجود عوامل أخرى وسيطة مؤثرة في تبني العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية كالدافعية والشعور بالتقدير والعدالة التنظيمية، فرغم وعي الفرد العامل بذاته إلا أن عدم وجود الدافع لديه وعدم شعوره بالتقدير لجهوده وعدم إحساسه بالعدالة والمساواة يجعله يكتفي بالحد الأدنى من الدور الوظيفي.

تختلف هذه النتيجة مع نتائج العديد من الدراسات السابقة وقد يعزى ذلك الى تباين طبيعة مجتمع وميدان تلك الدراسات وكذا حجم العينات المطبق عليها كدراسة (حليمة شريف، 2022) التي طبقت على عينة صغيرة من موظفي البنوك السعودية، ودراسة (جمانا الشوا، 2015) التي أكدت في نفس السياق أن سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى موظفي البنوك بالأردن هي أكثر ارتباطا بوعيهم الذاتي القائم أساسا على الثقة بالنفس والموضوعية في تقييم المواقف المختلفة مما يؤول إلى انتهاجهم لتلك السلوكيات، كما تختلف مع دراسة (رائد الربيحات وأحمد الرفوع، 2021) التي استهدفت باستخدام أسلوب المسح الشامل جميع موظفي المؤسسة التعاونية الأردنية، ودراسة (أحمد راشد، 2018) المطبقة على عينة من الموظفين بجامعة الطائف.

وتختلف مع دراسة (Kanimozhi Narayanan, 2016) وقد يعزى ذلك إلى اعتماد هذه الأخيرة على بعد الوعي العاطفي الذاتي وفق نموذج معرفي عقلي دون أخذ السمات الشخصية بعين الاعتبار وتوصلت بذلك إلى أن له أثرا ايجابيا على سلوكيات المواطنة الموجهة للأفراد وللمؤسسة، أما دراسة (Tofighi M, 2015) فرغم اختلافها مع الدراسة الحالية في وجود أثر إيجابي لوعي الممرضات بذواتهن على سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهن إلا أن التأثير كان ضعيفا، ويعود ذلك الى كون أغلب أفراد العينة من جنس الاناث حيث يظهرن تلك السلوكيات بدافع التعاطف والرعاية وهي سلوكيات قد تكون ضمن فطرتهن ومتوقعة منهن إلى حد كبير في أدوارهن الوظيفية، كما أن تعرضهن لضغط مزدوج بين الحياة العملية والأسرية يدفع عوامل أخرى ذات بعد تنظيمي للتأثير على سلوكيات المواطنة التنظيمية أكثر من وعيهن الذاتي.

ثالثا. مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) لإدارة الذات في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة.

أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) لإدارة الذات في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة، بحيث أن مستوى ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين يزداد بشكل كبير مع زيادة قدرتهم على إدارة ذواتهم، يعزى ذلك إلى الضغط الكبير والتوتر السائدين في المركز الاستشفائي الجامعي وكذا تغير أوقات الدوام بحكم العمل التناوبي خاصة لدى الأطقم الطبية وشبه الطبية، كلها تفرض على العاملين إدارة أنفسهم بشكل يسمح بضبط انفعالاتهم وتصرفاتهم وتكييفها مع أي تغيير أو أمر طارئ وتوجيهها إيجابيا بما يتلاءم مع أهدافهم المهنية وأهداف المركز الاستشفائي عموما.

كل هذا يعتبر أمرا حاسما في إبراز سلوكيات خارج الدور الوظيفي كاالتزام بأخلاقيات العمل والرقابة الذاتية، وتفادي الخلافات بين الزملاء داخل فرق العمل وتقبل الظروف المحبطة والانتقادات وغيرها وتجدر الإشارة كذلك إلى أن الفرد الذي يجيد إدارة ذاته بكفاءة هو فرد عملي يظهر حسا عاليا من الاستقلالية والمسؤولية تجاه ذاته ووظيفته، هذا ما يتجلى في سلوكه المبادر بإيجاد حلول سريعة وفعالة في مواقف طارئة داخل وخارج دوره الوظيفي، مما ينتج عنه سلوكيات مواطنة أكثر فعالية كما أن مستوى الشفافية العالي بين العاملين ورؤسائهم وبين الزملاء بالمركز الاستشفائي الجامعي يزيد من الثقة

المتبادلة بينهم، والتي ترفع بدورها من مستوى السلوكيات التطوعية كالمبادرة في دعم الزملاء والسلوك اللبق الخالي من الاحراج والروح الرياضية وغير ذلك.

في هذا الصدد أشارت دراسة (إبراهيم حداد، 2022) إلى وجود علاقة موجبة بين الثقة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية لموظفي شركة اتصالات الجزائر، ويعزى ذلك إلى إدراك الأفراد للثقة التي تعتبر كأساس للتبادل الاجتماعي بين أعضاء الفريق الواحد في سياق تنظيمي تبادلي وذلك بناء على تصوراتهم تجاه بعضهم البعض، وتتفق نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (Tofighi M, 2015) التي توصلت إلى أن سلوكيات المواطنة التنظيمية للممرضات خاصة سلوك اللباقة والروح الرياضية ووعي الضمير الذي تأثر بمدى كفاءتهن في إدارة الذات، وهذا ما يؤكد أهمية إدارة الذات ككفاءة في المجال الخدمي الصحي الذي يلقى ضغوطا كبيرة وهنا تظهر أهمية الكفاءات السلوكية كضبط النفس وتجنب الإحباط والمرونة مع التغيرات سلبية كانت أم إيجابية، والاجتهاد للوصول للأداء المميز.

وفي هذا السياق أكدت دراسة (وليد شلابي وعيسى قبقوب، 2020) وجود علاقة ترابطية إيجابية وقوية بين الإبداع الإداري لمديري المدارس الابتدائية بالمسيلة وسلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم بحكم أن الإبداع شكل من أشكال الاندماج والاستغراق في العمل بل ومن أرقى أساليبه، ومن ناحية أخرى يعبر الإبداع الاداري عن السلوك الحضاري للفرد نحو تطوير نفسه ذاتيا والخروج عن المألوف، كما تتفق نتائج الدراسة مع دراسة (أحمد راشد، 2018) في أن معالجة الجوانب العاطفية لها تأثيرا قويا على سلوكيات المواطنة التنظيمية للإداريين بجامعة الطائف ودراسة (رائد الربيحات وأحمد الرفوع، 2021) ودراسة (حليمة شريف، 2022) التي أظهرت وجود أثر لإدارة الذات على سلوكيات المواطنة التنظيمية لموظفي البنوك إلا أنها ليست الأقوى تأثيرا وذلك قد يعزى إلى السياق التنظيمي للبنوك المعتمد على إدارة العلاقات والمهارات الاجتماعية.

كما تتفق النتائج مع دراسة (Kanimozhi Narayanan, 2016) التي أظهرت وجود تأثير إيجابي لتنظيم العواطف الذاتية في سلوكيات المواطنة التنظيمية الموجهة للأفراد وللمؤسسة لكن تختلف من حيث التأثير الضعيف لضبط الذات وإدارتها على تلك السلوكيات ويمكن أن يعزى ذلك إلى اختلاف ميدان الدراسة المتمثل في الشركات الصناعية في فتلك الفترة الزمنية عن مؤسسات القطاع الصحي حيث يعتبر ضبط الذات أمرا مسلما بحيث لا يؤثر بشكل كبير على سلوكيات المواطنة كما قد يرجع ذلك إلى اندماجه مع خصائصهم الداخلية كالتحفيز الذاتي ومدى رضاهم الوظيفي وهذا ما لم يؤخذ بعين الاعتبار في تلك الدراسة التي اعتمدت نموذج (Mayer &Salovey) القائم على القدرات العقلية أكثر من السمات

والخصائص الشخصية، هذا وتختلف نتائج الدراسة عن دراسة (محمد البطاينة وسوزان عتوم، 2016) حيث أظهرت عدم وجود أثر دال لإدارة الذات في سلوكيات المواطنة وقد يعود ذلك إلى اختلاف خصائص العينة والمجتمع المتمثل في أعضاء هيئة التدريس كما يعزى ذلك إلى طبيعة أعمالهم الأكاديمية التي تتسم بنوع من الاستقلالية والفردية والتي تدفعهم أساسا لاستخدام إدارة الذات في تنظيم أوقاتهم ومسؤولياتهم التدريسية والبحثية وحتى الإدارية مما كان لها تأثيرا جليا على أدوارهم الوظيفية الفردية أكثر من سلوكيات المواطنة التنظيمية الموجهة للزملاء وللجامعة.

رابعا. مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) للوعي الاجتماعي في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة.

أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) للوعي الاجتماعي في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة، ويعزى ذلك إلى حس المسؤولية والحس الأخلاقي والإنساني الذي يظهره العاملون في المركز الاستشفائي عند تفاعلهم مع بعضهم البعض كون أن بيئة المركز الاستشفائي الجامعي الداخلية تستلزم نوع من التفهم والتعامل الانساني مع المرضى وذويهم وهذا انعكس بدوره على تعاملات العاملين مع بعضهم البعض بمرور الوقت فظهرت سلوكيات إيجابية كالدعم وتفهم الزملاء لتجاوز الخلافات والحفاظ على أخلاقيات العمل، كما كان لجائحة كورونا دورا هاما في رفع وتنمية حس التعاطف والدعم والتطوع لديهم وهذا ما أكدته نتائج المقابلة.

وتتفق النتيجة مع دراسة (رائد الربيحات وأحمد الرفوع، 2021) التي أجريت على موظفي المؤسسة التعاونية بالأردن ودراسة (محمد البطاينة وسوزان عتوم، 2016) التي أجريت على أعضاء هيئة التدريس وتتفق مع دراسة (عبد الخالق طواف، 2024) التي استهدفت موظفي الجامعات، وقد أكدت جميعها وجود أثر ايجابي مرتفع للتعاطف على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الأفراد المبحوثين، وقد جاء الاتفاق مع ما توصلت إليه دراسة (عبد الخالق طواف، 2024) من حيث أن للتعاطف أثرا إيجابيا في تحقيق الالتزام التنظيمي ورفع وعي الضمير لدى أساتذة وموظفي الجامعات اليمنية من خلال تولد حس المسؤولية ، ويفسر هذا الاتفاق في النتائج بأهمية فهم الآخر في العمل لما له من أثر إيجابي في إبراز سلوكيات المواطنة التنظيمية بغض النظر عن فارق ميدان الدراسة ومجتمعها المطبق عليه.

وتجدر الإشارة إلى عدم وجود أي دراسة سابقة اعتمدت بعد الوعي التنظيمي كأحد أبعاد الذكاء العاطفي حيث ركزت وفق نماذجها المعتمدة على التعاطف كبعد منفصل بحد ذاته وفق الهدف من كل دراسة على عكس الدراسة الحالية التي اعتبرته مؤشرا ضمن كفاءة الوعي الاجتماعي.

كما تتفق النتيجة مع دراسة (Kanimozhi Narayanan, 2016) التي أظهرت أثرا إيجابيا للتقييم العاطفي للآخرين وفق نموذج القدرات العقلية على سلوكيات المواطنة التنظيمية الموجهة للأفراد، أما دراسة (جمانا الشوا، 2015) فرغم وجود أثر إيجابي لبعد التعاطف على سلوكيات المواطنة التنظيمية للأفراد إلا أن ذلك الأثر كان ضعيفا، ويمكن إرجاع ذلك إلى طبيعة عملهم الإدارية في والبنوك والتي غالبا لا تتطلب إبراز الجوانب العاطفية في تعاملاتهم الوظيفية.

كما أن وعي العاملين بالقيم والسياسات التنظيمية للمركز الاستشفائي الجامعي ببانتة يؤثر على سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم خاصة على وعي الضمير وسلوكهم الحضاري ويمكن ارجاع ذلك إلى حس الإلتزام بالقيم التنظيمية الذي يترجم في شكل سلوكيات تتوافق وتلك القيم فتكون متزنة ومرنة لتجاوز الخلافات، كما تدفعهم لإبداء سلوكيات مواطنة بناءة ومدروسة، وتتفق هذه الفكرة مع ما جاء في دراسة (إبراهيم حداد، 2022) التي توصلت إلى وجود علاقة طردية إيجابية بين القيم التنظيمية وسلوكيات المواطنة لدى موظفي شركة اتصالات الجزائر، من خلال إدراكهم لتلك القيم مما يدفعهم للمبادرة بأدوار خارج السياق الرسمي، ومن ناحية أخرى أشارت الدراسة إلى أن مختلف سلوكيات المواطنة تتماشى والأعراف السائدة، وهذا ما يتفق مع الدراسة الحالية بحيث أن الأعراف والتنشئة الاجتماعية للفرد بالمركز الاستشفائي الجامعي تجعله ينتهج تلك السلوكيات بمحض إرادته دون تقييد.

رغم ما سبق إلا أن التأثير جاء ضعيفا حيث أن زيادة الوعي الاجتماعي بوحدة واحدة تتبعها زيادة بقيمة (0,105) في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي ببانتة وقد يعزى ذلك إلى أن الوعي الاجتماعي للعاملين وحده غير كاف لإظهارهم سلوكيات المواطنة التنظيمية طالما لم يتبع بالرغبة والقدرة على ترجمة هذا الوعي الى سلوك وإدارة فعالة للذات وللعلاقات بين الزملاء، فبعض العاملين بالمركز الاستشفائي قد يملكون وعيا اجتماعيا لكن لا يقدمون بالضرورة إسهامات تدل على سلوكهم الكيس والمتسامح أو على ضميرهم الحي وسلوكهم الحضاري تجاه المركز الاستشفائي طالما أنهم لم يبرزوا هذا الوعي كسلوك عملي وواضح، كما يمكن إرجاع ذلك الى أن الوعي الاجتماعي الذي قد يدفع الفرد العامل في المركز الاستشفائي الجامعي إلى رؤية الأمور كما هي على حقيقتها لا كما

يريد أن يراها، وهذا ما يجعله أكثر تريثا فلا يقحم نفسه دائما في التزامات إضافية كان في غنى عنها تجنبا لصراعات محتملة أو أن يكون عرضة للاستغلال المفرط المباشر وغير المباشر.

خامسا. مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) لإدارة العلاقات الاجتماعية في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة.

أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) لإدارة العلاقات الاجتماعية في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة، تتفق مع العديد من الدراسات التي تتسم بطابع من التفاعل والتعامل البشري كدراسة (حليمة شريف ، 2022) و(رائد الربيحات وأحمد الرفوع، 2021) والتي أظهرت أثرا إيجابيا قويا للمهارات الاجتماعية على سلوكيات المواطنة التنظيمية للأفراد العاملين بالبنوك والمؤسسات ذات البعد التفاعلي والتعاوني إضافة إلى دراسة (جمانا الشوا، 2015) و (أحمد راشد، 2018) اللتان أظهرتا أثرا ايجابيا للمهارات الاجتماعية على سلوكيات المواطنة التنظيمية لكل من أعضاء هيئة التدريس والإداريين بالجامعة لذلك يمكن القول أنه رغم اختلاف ميدان كل دراسة ومجتمعها المستهدف إلا أن أسلوب التعامل مع الزملاء في ظل العلاقات الاجتماعية وكيفية إدارتها يعد عاملا مهما في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية.

وتعزى النتيجة المتوصل لها من الدراسة إلى طبيعة البيئة الداخلية للمركز الاستشفائي الجامعي المبنية أساسا على التفاعلات الاجتماعية بين الافراد حيث أن خدمات الرعاية الصحية تستلزم تكاتف مختلف جهود الفرق والأطقم، والتي أغلبها يعمل بشكل تناوبي، لذلك فإن قدرة الأفراد العاملين على إدارة العلاقات الاجتماعية بكفاءة أمر ضروري لتحقيق نتائج عملية تنعكس إيجابا على سلوكياتهم.

حيث تبين من خلال ما تمت ملاحظته ومما توصلت إليه نتائج المقابلات أن الأفراد العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي يظهرون اندفاعا قويا نحو التعاون والعمل الجماعي والتحفيز البناء لبعضهم البعض وفق أسلوب لبق خاصة في المواقف العصيبة أو في أوقات الذروة، كما لديهم استعداد كبير لإنشاء علاقات عمل طويلة المدى ودعم التغيير الإيجابي بدءا من قسمهم أو مصلحتهم التي ينتمون إليها بحيث لا يؤثر ذلك التغيير بشكل كبير على استقرارهم الوظيفي.

هذا كله يعكس توجههم القيادي ويؤثر بدوره على سلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال احتواء الصراعات بشكل ناضج وترسيخ الثقة وامتلاك حس المسؤولية والانتماء تجاه فريق العمل والمصلحة أو القسم التابعين له وتجاه المركز الاستشفائي ككل، كل ذلك يرفع من مستوى الدعم التطوعي للزملاء وسد

فجوة الخلافات وتحويلها الى فرص للتعاون وهذا بدوره يحسن مستوى اللباقة في التعامل ويزيد من الروح الرياضية، كما يساهم ذلك في الرفع من مستوى السلوك الحضاري من خلال تفضيل المصلحة العامة التي تصب لصالح المرضى في المقام الأول على المصلحة الخاصة بما يتلاءم مع القيم والسياسة التنظيمية السائدة في المركز الاستشفائي الجامعي.

من خلال ما سبق وحسب ما أظهرته نتائج هذه الدراسة فقد تبين أن إدارة الذات هي الأكثر تأثيرا على سلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين بنسبة 53,3% تليها إدارة العلاقات الاجتماعية بنسبة 42,9% ثم الوعي الاجتماعي بنسبة تأثير أقل قوة 13,4% بينما جاء الوعي الذاتي بتأثير غير دال إحصائيا بلغت نسبته 2,5%.

هذه النتائج تعكس واقع تأثير الذكاء العاطفي للعاملين في سلوكيات المواطنة التنظيمية بالمركز الاستشفائي الجامعي، حيث أن التأثير الاجمالي للذكاء العاطفي نابع أساسا من إدارة الذات وإدارة العلاقات الاجتماعية ثم من الوعي الاجتماعي بدرجة أقل، وقد يفسر ذلك بكثرة التفاعلات الاجتماعية بين مختلف الأطياف البشرية التي تتميز بها بيئة العمل ، كما قد يفسر بالثقافة السائدة في المركز الاستشفائي الجامعي التي تولي أهمية بالغة لجوانب الإدارة العملية للذكاء العاطفي (Management Aspects) في إظهار سلوكيات المواطنة التنظيمية أكثر من الجوانب الإدراكية المعرفية له (Awareness Aspects).

المطلب الثالث: مناقشة نتائج اختبارات الفروق حول متغيرات الدراسة

هذا المطلب يتضمن مناقشة نتائج اختبارات الفروق حول الذكاء العاطفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية حسب المتغيرات الديموغرافية

أولا. مناقشة نتائج اختبارات الفروق حول الذكاء العاطفي

1. مناقشة وجود فروق دالة إحصائيا في متوسط استجابات الجنسين حول الذكاء العاطفي.

أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق دالة إحصائيا عند ($\alpha \leq 0,05$) بين الجنسين في متوسط استجابات المبحوثين حول الذكاء العاطفي أي أن آراء العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي حول الذكاء العاطفي لا تتأثر باختلاف الجنس.

يعزى ذلك إلى أن كلا الجنسين كان لهما نفس الحصيلة المعرفية ونفس مادة التكوين الأكاديمي والمهني التطويري (Soft Skills) المتعلقة بمهارات التواصل والعمل الجماعي، التي سمحت بتحقق التوازن بينهما فيما يتعلق بذكائهما العاطفي، كما يعزى هذا التوازن إلى اكساب الذكور كفاءات عاطفية تتميز بها الإناث عموما كالعطاء والتعاطف فمن خلال بيئة العمل السائدة بالمركز الاستشفائي الجامعي ذات الطابع الصحي الخدمي أصبح جنس الذكور أكثر تعاطفا ودعما للزملاء والمشرفين هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى يتحقق التوازن بإكساب الإناث لمهارات قيادية يتميز بها الذكور عموما كالإقناع والتأثير وادارة الفرق، المشاركة في فض النزاعات ودعمهن للتغيير وغير ذلك، حيث اكتسحت المرأة مناصب قيادية كانت في السابق حكرا على الرجال خاصة في ظل تشجيع وتقبل المجتمع للقيادة النسوية.

تتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Tofighi M et al, 2015) التي أجريت في نفس الميدان الصحي ومع ما توصلت إليه دراسة (جمانا ماهر، 2015) ويرجع ذلك إلى أن الموظفين من كلا الجنسين يمران بنفس العوامل البيئية السائدة بقطاع غزة التي جعلت مهاراتهم متساوية، إلا أنها تختلف مع نتائج دراسة (محمد البطاينة وسوزان عتوم، 2016) ودراسة (Kanimozhi Narayanan, 2016) التي أكدت وجود اختلافات في استجاباتهم لصالح الإناث الأكثر اظهارا للذكاء العاطفي، وتختلف مع نتيجة دراسة (محمود خلف الله، 2016) حيث كانت فروق الاستجابات لصالح الذكور، قد يعزى ذلك إلى الضغوط الأسرية للإناث والتي قد تؤثر بشكل كبير على ذكائهن العاطفي.

2. مناقشة وجود فروق دالة إحصائيا في متوسط الاستجابات حسب الفئات العمرية حول الذكاء العاطفي.

أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائيا عند ($\alpha \leq 0,05$) بين الفئات العمرية في متوسط استجابات أفراد العينة حول الذكاء العاطفي، والتي جاءت لصالح العاملين من الفئة العمرية أكثر من 45 سنة مقارنة بالعاملين ضمن الفئة العمرية 25 سنة أو أقل و الفئة العمرية من 26 الى 35 سنة.

تعزى هذه النتيجة إلى أن العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي من هاتين الفئتين العمريتين أقل نضجا وخبرة اجتماعية كما أنهم أقل استقرارا خاصة مع ضغوط الحياة في هذه المرحلة العمرية مما قد يثبط نمو مهارات عديدة كإدارة التوتر وضبط الذات وإدارة الصراعات، على عكس العاملين البالغين أكثر من 45 سنة الذين وصلوا لمرحلة من النضج الانفعالي والاستقرار الاجتماعي والخبرة الاجتماعية المتراكمة من كل ما مروا به من مواقف تنظيمية وعلاقات اجتماعية، كلها ترفع في مستوى فهمهم لذاتهم ولزملائهم كما تعزز كفاءتهم في ضبط الانفعالات وإدارة علاقاتهم الاجتماعية مع زملائهم في المركز الاستشفائي الجامعي.

تتفق هذه النتيجة مع دراسة (محمد البطاينة وسوزان عتوم، 2016) التي توصلت إلى أن السن عامل مهم في التأثير على الذكاء العاطفي لأعضاء هيئة التدريس لصالح الفئة الأكبر سنا، وتتفق مع دراسة (Kanimozhi Narayanan, 2016) التي توصلت إلى أن السن يؤثر بشكل كبير في تمتع الموظفين في شركات التصنيع بالذكاء العاطفي لصالح الفئات الأكبر سنا التي تتجاوز 35 سنة فبزيادة السن تزداد الخبرة لديهم، وذلك قد يكون راجعا إلى مخالطة أصناف متنوعة من الموظفين خاصة وأن شركات التصنيع تضم عددا كبيرا من العاملين من مختلف الجنسيات بتنوع مبادئهم وخلفياتهم وثقافاتهم.

3. مناقشة وجود فروق دالة احصائيا في متوسط الاستجابات حسب المؤهل العلمي حول الذكاء العاطفي.

أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق دالة احصائيا عند ($\alpha \leq 0,05$) بين فئات المؤهل العلمي في متوسط استجابات المبحوثين حول الذكاء العاطفي أي أن آراء العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي حول الذكاء العاطفي تتأثر باختلاف المؤهل العلمي، حيث جاء الفرق الدال احصائيا عند ($\alpha \leq 0,05$) بين فئتي ثانوي أو أقل وجامعي لصالح فئة ثانوي أو أقل.

هذه النتيجة قد تعود إلى أن الذكاء العاطفي لا يعتمد أساسا على المؤهلات الجامعية للعاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة بقدر ما يعتمد على مجموعة مهارات وكفاءات تتطلب مواقف واحتكاكا اجتماعيا مباشرا وتعاملات في أرض الواقع تتوفر لدى العاملين الأقل مستوى علميا كالعمال المهنيين وما

يؤكد ذلك أن أغلب الأفراد العاملين ضمن هذه الفئة توجهوا للحياة العملية مبكرا مقارنة بالعاملين من فئة الجامعيين.

تتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (محمد البطاينة وسوزان عتوم، 2016) التي خلصت إلى وجود اختلاف في استجابات أعضاء هيئة التدريس لصالح فئة المؤهل العلمي الأقل أي حملة شهادة الماجستير مقارنة بحملة شهادة الدكتوراه، في حين تختلف مع ما توصلت إليه دراسة (Tofighi M et al, 2015) التي سجلت تقاربا في مستويات الذكاء العاطفي بين فئات المؤهل العلمي لدى الممرضات، وقد يعزى ذلك إلى التجانس الكبير في عينة الدراسة فمعظم الممرضات التي طبقت عليها الدراسة تحمل نفس الشهادات العلمية على عكس الدراسة الحالية التي تضم كافة العاملين بمختلف تخصصاتهم ومجالات اهتماماتهم ومستوياتهم العلمية وتختلف النتيجة كذلك مع دراسة (محمود خلف الله، 2016) التي توصلت إلى أن الذكاء العاطفي لا علاقة له بالمؤهلات العلمية لمدراء المدارس، ويعزى ذلك إلى اختلاف مجتمع الدراسة عن الدراسة الحالية حيث غالبا ما يتأثر الذكاء العاطفي للمدراء بسماتهم الشخصية أكثر من مستوياتهم العلمية والمعرفية، كما تختلف مع دراسة (جمانا الشوا، 2015) التي توصلت إلى عدم وجود اختلافات دالة وفقا للمؤهل العلمي لموظفي البنوك، وذلك قد يعود إلى أن البعض من مهارات الذكاء العاطفي تكتسب من البيئة والوراثة بغض النظر عن المؤهلات والشهادات العلمية.

4. مناقشة وجود فروق دالة إحصائيا في متوسط الاستجابات حسب طبيعة العمل حول الذكاء العاطفي.

أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق دالة إحصائيا عند ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول الذكاء العاطفي تعزى إلى متغير طبيعة العمل، أي أن طبيعة العمل لا تشكل اختلافات جوهرية في الذكاء العاطفي للعاملين، ويعود ذلك إلى القيم والأعراف واللغة المشتركة بين كافة العاملين المكونة للثقافة التنظيمية السائدة بالمركز الاستشفائي بباتنة والمشكلة لهويته، كما يمكن أن يعود ذلك إلى تأثرهم بنفس الظروف البيئية خاصة الاجتماعية منها مما يتيح لهم فرص اكتساب وتنمية كفاءات الذكاء العاطفي بشكل متقارب نسبيا بالرغم من اختلاف أدوارهم الوظيفية، فمعظم الوظائف في المركز الاستشفائي الجامعي تتطلب منهم التحكم في الذات وامتلاك مهارات التأثير والتواصل الفعال مع الزملاء والعمل في فرق، وامتلاك حس التعاطف وغير ذلك.

وبعد مراجعة نتائج الدراسات السابقة المحلية والأجنبية لم يتم ايجاد أي دراسة سابقة اعتمدت طبيعة العمل كمتغير ديموغرافي، ويعزى ذلك إلى اختلاف مجتمعات الدراسة التي استهدفت من قبل الباحثين الآخرين فعلى سبيل المثال دراسة (Kanimozhi Narayanan, 2016) و(جمانا ماهر، 2015) اللتان

طبقتا على الموظفين ودراسة (Tofighi M et al, 2015) التي طبقت على الممرضات، كلها لم تعتمد على المتغير الديموغرافي طبيعة العمل بل اعتمدت على متغير المسمى الوظيفي كونه الأكثر ملاءمة لطبيعة اشكاليتها وأهدافها.

5. مناقشة وجود فروق دالة إحصائيا في متوسط الاستجابات حسب سنوات الخبرة حول الذكاء العاطفي.

أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) بين فئات سنوات الخبرة في متوسط استجابات المبحوثين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة حول الذكاء العاطفي والتي جاءت بين العاملين الذين لديهم خبرة أكثر من 15 سنة والعاملين الذين لديهم خبرة 10 سنوات فما أقل لصالح الفئة الأكثر خبرة، كما جاءت الفروق الدالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) بين العاملين الذين لديهم خبرة من 11 الى 15 سنة ومن لديهم خبرة 10 سنوات فما أقل لصالح الفئة الأكثر خبرة.

يمكن تفسير هذه النتيجة من خلال النضج الوظيفي الذي يبلغ مستوياته العالية لدى العاملين لأكثر من 15 سنة في المركز الاستشفائي الجامعي، بحيث يجعلهم أكثر وعيا وعمقا في فهم السياق التنظيمي بما في ذلك قيم المنظمة وثقافتها التنظيمية ومختلف التفاعلات البشرية فيها، كما يفتح لهم آفاقا لإدارة الآخرين وقيادتهم.

تتفق النتيجة مع دراسة (محمد البطاينة وسوزان عتوم، 2016) التي طبقت على أعضاء هيئة التدريس ويعزى ذلك إلى تدرجهم الوظيفي واحتكاكهم بعدة جهات إدارية وتقنية وأكاديمية وبحثية داخل وخارج الجامعة فضلا عن تعاملهم مع عدة أجيال من الطلبة مما يكسبهم مرونة في التعامل وخبرة في إدارة شبكة علاقاتهم الوظيفية، وتتفق مع دراسة (محمود خلف الله، 2016) التي أكدت وجود اختلافات في استجابات المدراء لصالح من لديهم أقدمية في العمل وقد يعزى ذلك إلى الخبرة التي تزيد المدير دراية وتصقل مهاراته ومعارفه وهو ما يرفع ذكاءه العاطفي، أما دراسة (Kanimozhi, 2016) فتتفق معها فيما يخص وجود اختلافات دالة في الاستجابات حول الذكاء العاطفي لكن تختلف معها من حيث الفئة فقد أشارت الدراسة السابقة أن تلك الاختلافات لصالح الموظفين في شركات التصنيع من لديهم خبرة بين 4 و6 سنوات فقط وأضافت أنهم الأكثر قدرة على تقييم ذاتهم وادراك عواطفهم مقارنة بمن لديهم سنوات أقدمية أطول، ويعزى ذلك إلى الأساليب الإدارية المعتمدة بشركات التصنيع التي تركز عند استثمارها في الموارد البشرية على الفئة ذات الخبرة المتوسطة لتطوير كفاءاتهم خاصة وأن هذه الفئة أكثر حاجة واندفاعا لبناء هويتهم الوظيفية من خلال معرفة الذات وتحقيقها وبناء علاقات وظيفية، على عكس الفئة الأكثر خبرة التي تحظى باهتمام اداري أقل خاصة أنه يغلب عليهم نوع من الاستقرار والثبات في

صورتهم الذاتية، كما تختلف نتائج الدراسة الحالية عن دراسة (Tofighi M et al, 2015) ودراسة (جمانا ماهر، 2015) اللتان أظهرتا عدم وجود فروق دالة إحصائيا في الذكاء العاطفي وفق سنوات الخبرة قد يعود ذلك إلى أن عدم وجود الخبرة الكافية لدى بعض الممرضات ولدى بعض موظفي البنوك لا تلغي باقي خصائصهم الشخصية كأسلوب التفكير والادراك، والدوافع والتوجهات الذاتية التي قد يكون لها أثرا في ذكائهم العاطفي.

ثانيا. مناقشة نتائج اختبارات الفروق حول سلوكيات المواطنة التنظيمية

1. مناقشة وجود فروق دالة إحصائيا في متوسط استجابات الجنسين حول سلوكيات المواطنة التنظيمية.

أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق دالة إحصائيا عند ($\alpha \leq 0,05$) بين الجنسين في متوسط استجابات المبحوثين حول سلوكيات المواطنة التنظيمية أي أن آراء العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي لا تتأثر باختلاف الجنس.

من خلال نتائج المقابلات والملاحظة يمكن إرجاع ذلك إلى وعيهم الكبير والمشترك حول أهمية تبني هذه السلوكيات بعيدا عن الاختلافات النوعية بينهم، كما قد تعود هذه النتيجة إلى بيئة العمل الداخلية المشتركة التي يواجهون فيها نفس الظروف التنظيمية بفرصها وتحدياتها مما يستلزم عليهم بذل مجهودات في نفس السياق وبوتيرة متسقة بين الذكور والاناث داخل كل مصلحة وبين المصالح المختلفة بغية تحقيق الاستقرار في المركز الاستشفائي الجامعي وذلك ما يقودهم إلى إظهار سلوكيات المواطنة التنظيمية بمستوى متماثل.

تتفق هذه النتيجة مع دراسة (أمينة قهواجي، 2021) و(عبد المليح نقبيل وخلادي يمينة، 2017) و(جمانا الشوا، 2015) و(Kanimozhi Narayanan, 2016) و(Tofighi M et al, 2015) ويمكن إرجاع ذلك إلى العوامل والظروف البيئية الداعمة التي ساهمت في تقارب مستويات سلوكيات المواطنة التنظيمية بين الذكور والاناث، في حين تختلف عن دراسة (عبد القادر دبون وعبد اللطيف صيتي،2018) وعما توصلت اليه دراسة (محمود خلف الله، 2016) التي اظهرت اختلافا معنويا لصالح الذكور من المدراء وقد يعزى ذلك إلى الارتباطات الأسرية لدى فئة الاناث التي قد تحول دون اظهارهن لسلوكيات المواطنة التنظيمية.

2. مناقشة وجود فروق دالة إحصائيا في متوسط الاستجابات حسب الفئات العمرية حول سلوكيات المواطنة التنظيمية.

أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق دالة إحصائيا عند ($\alpha \leq 0,05$) بين الفئات العمرية في متوسط استجابات أفراد العينة حول سلوكيات المواطنة التنظيمية والتي جاءت بين العاملين البالغين 25 سنة أو أقل والعاملين من الفئتين الأكبر سنا فئة من 45 سنة و فئة ما بين 36 و45 سنة لصالح الفئتين الأكبر سنا، تعزى هذه الفروق إلى تغير الأولويات لدى العاملين البالغين بين 36 و45 سنة و العاملين البالغين أكثر من 45 سنة خاصة هذه الفئة الأخيرة التي لها احتياجات أكبر للشعور بالانتماء والولاء والحفاظ على العلاقات الاجتماعية التي قاموا ببنائها طيلة حياتهم في المقابل تقل احتياجاتهم للإنجاز، وقد يعود ذلك إلى تميز الفئتين العمريتين الأكبر سنا بمستوى مرتفع من الاستقرار الاجتماعي هذا الأخير يدفعهم نحو إظهار سلوكيات تطوعية اضافية لصالح المركز الاستشفائي الجامعي والمجتمع المحيط به إضافة إلى سلوكيات الدعم التي يبدونها تجاه زملائهم، على عكس فئة العاملين البالغين 25 سنة أو أقل التي تتميز بكونها في مرحلة الشباب والبناء والتطوير الذاتي وتتسم بانخفاض مستويات الاستقرار نتيجة الضغوط التي تفرض عليهم في تلك المرحلة العمرية، لذلك فاختلاف اهتماماتهم عن العاملين الأكبر سنا يجعل سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم أكثر محدودية وأقل بروزا.

تتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (عبد القادر دبون وعبد اللطيف صيتي،2018) ودراسة (أحمد راشد، 2018) ودراسة (Kanimozhi Narayanan, 2016) التي أكدت جميعها وجود اختلافات في استجابات الموظفين لصالح الفئات العمرية الأكبر ويمكن أن يعزى ذلك إلى مرحلة اليقظة والاتزان السلوكي التي وصلها العاملون من هذه الفئة بحكم مرورهم بالعديد من المواقف والتجارب الاجتماعية التي تعزز عندهم الثقة بالنفس وتجعلهم يرون أنفسهم كقدوة أخلاقيا وسلوكيا لباقي الأفراد الأقل سنا وذلك حسب المجتمع المطبق عليه من كل دراسة.

في حين تختلف نتيجة الدراسة مع دراسة (أمينة قهواجي، 2021) قد يرجع ذلك إلى تشابه الأدوار الوظيفية بين الأساتذة رغم اختلاف أعمارهم، فكافة الأساتذة لديهم مهام تدريسية وبحثية وكلها ذات تأثير في علاقتهم مع الطلبة و الزملاء وفي قوة تمثيلهم لجامعتهم حيث تظهر ممارساتهم التطوعية بشكل تلقائي بغض النظر عن أعمارهم، وتختلف كذلك مع دراسة (Tofighi M et al, 2015) التي أشارت إلى أن التقدم في السن لا يشكل عاملا أساسيا في تبني الممرضات لسلوكيات المواطنة التنظيمية ويمكن تفسير ذلك بمرورهن بنفس ظروف العمل الداخلية والخارجية التي تفرضها البيئة السياسية والاقتصادية والاجتماعية المحيطة بهن في طهران، وفي نفس السياق تختلف مع دراسة (جمانا الشوا، 2015) يعزى

ذلك إلى قلة فرص العمل في قطاع غزة بحكم الظروف السائدة غير المستقرة التي تدفع العاملين الأكبر والأقل سنا إلى دعم المؤسسة دون طلب ودون مقابل بالأسلوب الذي يلائم كل فئة خاصة أن الكبار في السن لديهم حظوظ أقل في ايجاد فرص عمل بمؤسسات أخرى.

3. مناقشة وجود فروق دالة إحصائيا في متوسط الاستجابات حسب فئات المؤهل العلمي حول سلوكيات المواطنة التنظيمية.

أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) بين فئات المؤهل العلمي في متوسط استجابات أفراد العينة حول سلوكيات المواطنة التنظيمية حيث جاءت بين فئة ثانوي أو أقل والفئتين الأعلى في المؤهل العلمي المتمثلتين في جامعي ودراسات عليا لصالح فئة ثانوي أو أقل.

ويعزى ذلك إلى كون العاملين من هذه الفئة أكثر واقعية، بحيث غالبا ما يضعون توقعات وآمالا تلامس الواقع المعاش وبعيدة عن المثاليات حول بيئة العمل بالمركز الاستشفائي الجامعي والظروف المحيطة بها، مما يقلل نسبة الإحباط لدى هذه الفئة ويتحقق بالمقابل رضاهم وهذا بدوره يدفعهم بقوة لممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية، على عكس العاملين من حملة الشهادات الجامعية وأصحاب الدراسات العليا فهم غالبا ما يضعون آمالا وتوقعات تتعارض نسبيا والواقع التنظيمي المعاش نظرا لمؤهلاتهم العلمية الأعلى.

تتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (محمود خلف الله، 2016) التي أظهرت فروقا دالة لصالح الفئة ذات المستوى العلمي الأقل قد يعزى ذلك إلى كون المدراء الأقل مستوى تعليمي في الغالب أكثر تفرغا ومعرفة ببيئة العمل وأكثر احتكاكا بالمعلمين وبالتالي أكثر اظهارا لتلك السلوكيات من باب التطوع أما الحاصلين منهم على شهادات أعلى ففي الغالب لديهم اهتمامات أخرى تتناسب ومستواهم العلمي فمنهم من يفضل مزاولة العمل الجامعي ومنهم من يفضل الارتقاء في السلم الوظيفي بشكل أسرع، وتتفق مع دراسة (أحمد راشد، 2018) التي أدلت بأن المستويات التعليمية للموظفين الإداريين بالجامعة لها دور جلي في تقليل نسبة السلوكيات غير المرغوب فيها في العمل، في حين تختلف النتيجة مع نتائج دراسة (جمانا ماهر، 2015) ودراسة (Tofighi M et al, 2015) ودراسة (أمينة قهواجي، 2021) ودراسة (عبد القادر دبون وعبد اللطيف صيتي،2018) التي لم تظهر فروقا دالة في استجابات الأفراد وفقا للمؤهلات العلمية، وقد يعود ذلك إلى اختلاف المجتمعات والبيئات التي أجريت فيها تلك الدراسات حيث كان لاستعدادهم ودوافعهم الذاتية دورا في أدائهم لأدوارهم الوظيفية وفي اظهارهم لسلوكيات تتجاوز تلك الأدوار بعيدا عن مؤهلاتهم العلمية.

4. مناقشة وجود فروق دالة إحصائيا في متوسط الاستجابات حسب طبيعة العمل حول سلوكيات المواطنة التنظيمية.

أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق دالة إحصائيا عند ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات المبحوثين حول سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى إلى متغير طبيعة العمل أي أن سلوكيات المواطنة التنظيمية لا تتأثر بمهام وأدوار العاملين وطبيعة أعمالهم، يمكن ارجاع ذلك إلى الثقافة التنظيمية السائدة في المركز الاستشفائي الجامعي التي يغلبها الطابع الإنساني والقائمة على القيم الدينية والأخلاقية مثل قيم التعاون والدعم والتشاور والاحترام المتبادل بين أعضاء الفرق، كما يعزى ذلك إلى تأثر الأفراد العاملين بنفس العوامل البيئية التي تدفعهم الى اظهار سلوكيات وتوجهات مشتركة وتقلص الفجوة بينهم في درجة تبني سلوكيات المواطنة التنظيمية ليصبح معظمهم على استعداد للأعمال التطوعية سواء على المستوى الفردي أو الجماعي أو التنظيمي ذلك بغض النظر عن الاختلاف في الأدوار الوظيفية وطبيعة العمل.

تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة التي تمت مراجعتها في كون هذه الأخيرة لم تعتمد على طبيعة العمل كمتغير ديموغرافي، من جهة أخرى تبنت بعض من الدراسات السابقة متغير المسمى الوظيفي تماشيا مع مجتمعها المستهدف، كدراسة (عبد القادر دبون وعبد اللطيف صيتي،2018) ودراسة (أحمد راشد، 2018) ودراسة (Kanimozhi Narayanan, 2016) و(جمانا ماهر، 2015) التي طبقت على الموظفين ودراسة (Tofighi M et al, 2015) التي طبقت على الممرضات.

5. مناقشة وجود فروق دالة إحصائيا في متوسط الاستجابات حسب سنوات الخبرة حول سلوكيات المواطنة التنظيمية.

أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق دالة إحصائيا عند ($\alpha \leq 0,05$) بين فئات سنوات الخبرة في متوسط استجاباتهم حول سلوكيات المواطنة التنظيمية والتي جاءت بين فئة العاملين الذين لديهم خبرة أكثر من 15 سنة وفئة العاملين الذين لديهم خبرة 10 سنوات فما أقل لصالح من لديهم خبرة أكثر من 15 سنة، كما جاءت الفروق الدالة احصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) بين العاملين الذين لديهم خبرة من 11 الى 15 سنة ومن لديهم خبرة 10 سنوات فما أقل، وتشير هذه النتائج الى تدرج العاملين في ممارستهم لسلوكيات المواطنة التنظيمية مع تراكم الخبرة، ويعزى ذلك إلى حالة النضج الوظيفي والسلوكي التي يصل لها العاملون بالمركز الاستشفائي الجامعي بدءا من 11 سنة خبرة و التي تبلغ ذروتها بعد 15 سنة خبرة إضافة إلى درجة الاستقرار الوظيفي لديهم والتي تبلغ أعلى مستوياتها بعد 15 سنة خبرة نتيجة تقلد العاملين لمناصب أعلى، فينعكس ذلك إيجابا على شعورهم بالانتماء، رضاهم واستقرارهم السلوكي وتوجهاتهم نحو الأعمال التطوعية في خدمة الزملاء وتمثيل المؤسسة في سياقها الخارجي.

تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (أمينة قهواجي، 2021) ودراسة (عبد القادر وعبد اللطيف، 2018) و(أحمد راشد، 2018) قد يفسر هذا بتراكم الخبرة لدى الأفراد الأكثر أقدمية من حيث الفهم المعمق لقيم وأعراف المؤسسة وللرسائل التنظيمية غير الرسمية مما يسهل لهم ابراز سلوكيات المواطنة التنظيمية واختيار السبل الفعالة لذلك، إلا أنها تختلف جزئيا مع دراسة (محمود خلف الله، 2016) التي توصلت الى كون الفروق الدالة في استجابات مدراء المدارس كانت لصالح من لديهم خبرة متوسطة بين 5 و10 سنوات مقارنة بالفئات الأقل والأكبر، وهذا قد يعزى إلى تجاوز هذه الفئة من المدراء لفترة التكيف مع البيئة الداخلية للمدارس وعدم دخولهم بعد في مرحلة سلبية من الروتين والإرهاق الوظيفي لذلك فيمكن القول أن هذه الفئة في مرحلة الذروة، كما تختلف مع دراسة (عبد المليح نقبيل وخلادي يمينة، 2017) ودراسة (جمانا الشوا، 2015) و (Kanimozhi Narayanan, 2016) و(Tofighi M et al, 2015) التي أشارت إلى كون الخبرة المهنية لا تشكل عاملا مهما لدى الأفراد في إظهارهم سلوكيات المواطنة التنظيمية، وقد يعزى ذلك الى اختلاف طبيعة مجتمع الدراسة حيث قد ترتبط سلوكيات المواطنة التنظيمية بتطور طبيعة الأشخاص وتوقعاتهم وقيمهم في كل مرحلة من مراحل حياتهم العملية، ففي المرحلة الأولى غالبا ما يكونون أكثر اقبالا وشغفا للتعلم واكتساب الخبرة وذلك لإثبات قدراتهم على تحمل المسؤولية يناء على ذلك يظهرون سلوكيات تتجاوز أدوارهم الوظيفية، أما العاملين الذين أمضوا سنوات طويلة من العمل فقد أصبحت تلك السلوكيات جزءا من حياتهم الوظيفية وهذا ما قد يدفع الفئتين إلى اظهار سلوكيات المواطنة التنظيمية بشكل متساو نسبيا.

خلاصة الفصل

تم في هذا الفصل عرض نتائج الدراسة بدءا بوصف عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية وعرض نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة وأخيرا عرض نتائج اختبار فرضيات الدراسة ليتم بعدها مناقشة تلك النتائج ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة، حيث أظهرت نتائج الدراسة مستوى مرتفع للذكاء العاطفي لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة مع مستويات مرتفعة لكافة أبعاده المتمثلة في الوعي بالذات، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي إدارة العلاقات الاجتماعية، كما أظهرت مستوى مرتفع لسلوكيات المواطنة التنظيمية، مع مستوى مرتفع جدا في كل من سلوك الكياسة وسلوك وعي الضمير، يليها مستوى مرتفع في كل من سلوك الايثار والروح الرياضية ثم في الأخير السلوك الحضاري بمستوى متوسط.

أما بالنسبة لنتائج اختبار الفرضيات فقد أشارت الى وجود أثر إيجابي دال إحصائيا للذكاء العاطفي للأفراد العاملين في سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم، مع وجود أثر إيجابي دال إحصائيا لكافة أبعاد الذكاء العاطفي في سلوكيات المواطنة التنظيمية ماعدا بعد الوعي بالذات حيث كان الأثر غير دال إحصائيا، كما أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائيا في متوسط استجاباتهم وفق المتغيرات الديموغرافية حول الذكاء العاطفي ما عدا متغيري الجنس و طبيعة العمل، كما أشارت الى وجود فروق دالة إحصائيا في متوسط استجاباتهم وفق المتغيرات الديموغرافية حول سلوكيات المواطنة التنظيمية ما عدا متغيري الجنس وطبيعة العمل.

الخـــــــاتمـــــــــــة

يعد الذكاء العاطفي من أهم ما قد يميز موردا بشريا عن مورد بشري أخر في المؤسسات كونه يتشكل من مجموعة كفاءات ومهارات ذاتية وأخرى اجتماعية تؤثر على أداء المورد البشري وتوجه سلوكه التنظيمي بشكل عام، ومن أهم السلوكيات التي يتميز بها المورد البشري داخل المؤسسات خاصة الاستشفائية منها هي ما بعرف بسلوكيات المواطنة التنظيمية، ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة للإجابة على الاشكالية التالية: ما أثر الذكاء العاطفي في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة؟

وقد تم التوصل من خلال الدراسة النظرية والتطبيقية إلى مجموعة من النتائج الموضحة كالآتي:

❖ النتائج النظرية: وتتمثل في:

- الذكاء العاطفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية مفاهيم إدارية تنظيمية حديثة ومعاصرة لكل منهما مداخله النظرية التي تمكن من فهم أسسه؛
- الذكاء العاطفي يعبر عن مجموع الكفاءات السلوكية والإدراكية للفرد على المستوى الذاتي والاجتماعي والتي لها أثر إيجابي على فعالية الفرد والفرق والمؤسسة ككل؛
- الأفراد الذين لديهم ذكاء عاطفي مرتفع أو منخفض لهم مميزات يمكن ملاحظتها في سياق العمل؛
- السلوكيات الإيجابية خارج الدور الوظيفي التي يظهرها الفرد في المؤسسة تطوعا منه ودون انتظار مقابل رسمي تظهر في سلوكيات الإيثار، اللباقة، الروح الرياضية، السلوك الحضاري ووعي الضمير والتي تنعكس إيجابا على الفعالية الفردية والتنظيمية؛
- تتأثر سلوكيات المواطنة التنظيمية بمحددات ذات بعد تنظيمي وأخرى ذات بعد فردي؛
- الفعالية التنظيمية هي العامل المشترك بين الذكاء العاطفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية؛
- كلاهما قابل للتنمية والتعزيز بدعم من المشرفين والإدارة العليا للمؤسسة.

❖ نتائج اختبار الفرضيات

- تنص الفرضية الرئيسية الأولى أنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) للذكاء العاطفي بأبعاده ككل في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة، ومن خلال الدراسة تم التوصل إلى وجود أثر إيجابي دال إحصائيا للذكاء العاطفي في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين وعليه نقبل هذه الفرضية؛
- تنص الفرضية الفرعية الأولى أنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) للوعي بالذات في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة،

ومن خلال الدراسة تم التوصل إلى وجود أثر إيجابي غير دال احصائيا للوعي بالذات في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين، وعليه نرفض هذه الفرضية؛

- تنص الفرضية الفرعية الثانية أنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) لإدارة الذات في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة، وتم التوصل من خلال هذه الدراسة إلى وجود أثر إيجابي دال احصائيا لإدارة الذات في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين، وعليه نقبل هذه الفرضية؛
- تنص الفرضية الفرعية الثالثة أنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) للوعي الاجتماعي في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة، تم التوصل من خلال الدراسة إلى وجود أثر إيجابي دال إحصائيا للوعي الاجتماعي في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين، وعليه نقبل هذه الفرضية؛
- تنص الفرضية الفرعية الرابعة أنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) لإدارة العلاقات الاجتماعية في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة، تم التوصل من خلال هذه الدراسة إلى وجود أثر إيجابي دال إحصائيا لإدارة العلاقات الاجتماعية في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين، وعليه نقبل هذه الفرضية؛
- تنص الفرضية الرئيسية الثانية أنه توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول الذكاء العاطفي تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية : الجنس، السن، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، سنوات الخبرة تم التوصل من خلال الدراسة أنه توجد فروق دالة إحصائيا في متوسط استجاباتهم حول الذكاء العاطفي تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية: السن، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، مع عدم وجود فروق دالة إحصائيا في متوسط استجاباتهم حول الذكاء العاطفي تعزى للمتغيرين الديموغرافيين: الجنس وطبيعة العمل وعليه نقبل الفرضية جزئيا ونرفضها جزئيا؛
- تنص الفرضية الرئيسية الثالثة أنه توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) في متوسط استجابات أفراد العينة حول سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية : الجنس، السن، المؤهل العلمي، طبيعة العمل وسنوات الخبرة، تم التوصل من خلال الدراسة أنه توجد فروق دالة إحصائيا في متوسط استجاباتهم حول سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية: السن، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، وعدم وجود فروق دالة إحصائيا في

متوسط استجاباتهم حول سلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى للمتغيرين الديموغرافيين: الجنس وطبيعة العمل ، وعليه نقبل الفرضية جزئيا ونرفضها جزئيا.

❖ نتائج الدراسة الميدانية: أظهرت نتائج الدراسة الميدانية ما يلي:

- مستوى الذكاء العاطفي لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة مرتفع كما جاءت مستويات أبعاده الأربعة مرتفعة؛
- الوعي بالذات هو الأعلى مستوى لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة حيث جاء في المرتبة الأولى تليه إدارة الذات ثم إدارة العلاقات الاجتماعية ليأتي في الأخير الوعي الاجتماعي؛
- مستوى تبني سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة مرتفع؛
- سلوك الكياسة جاء في المرتبة الأولى لدى العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي باتنة يليه وعي الضمير وكلاهما بمستوى مرتفع جدا، ثم سلوك الايثار ويليه سلوك الروح الرياضية كلاهما بمستوى مرتفع، ليكون بذلك السلوك الحضاري الأقل ممارسة بمستوى متوسط؛
- الذكاء العاطفي بأبعاده الأربعة فسر ما نسبته 65% من الاختلافات في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين ويعتبر من المحددات الجوهرية لسلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم؛
- إدارة الذات هي الأقوى تأثيرا في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الأفراد العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة بنسبة 53,3% تليها إدارة العلاقات الاجتماعية بنسبة تأثير 42,9% ثم الوعي الاجتماعي بنسبة تأثير ضعيفة 13,4%، أما الوعي بالذات فكان تأثيره غير دال احصائيا بنسبة 2,5%.

❖ اقتراحات الدراسة

في ضوء النتائج المتوصل لها من هذه الدراسة نقترح على الجهات المسؤولة وأصحاب القرار بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة ما يلي:

- ضرورة إجراء دورات تدريبية حول الذكاء العاطفي لصالح العاملين بالمركز الاستشفائي من طرف خبراء وأخصائيين نفسانيين خاصة من لديهم خبرة في علم النفس التنظيمي والصناعي لتغطية مكامن النقص في ذكائهم العاطفي بالتركيز على جوانب الإدراك وكيفية تحويلها إلى إدارة عملية؛
- إنشاء خلية متخصصة بالجوانب النفسية والاجتماعية للعاملين لرفع الاستعداد الذاتي لديهم؛
- العمل على بناء نظام شامل لتصميم ووصف الوظائف على كامل الهيكل التنظيمي للمركز الاستشفائي الجامعي والحرص على تحسيس كافة العاملين به؛

- لابد من اعتماد بعض مؤشرات الذكاء العاطفي كمعايير للتوظيف ودمجها ضمن سياسة إدارة الموارد البشرية بالمركز الاستشفائي؛
- تمكين العاملين من خلال إتاحة فرص للمشاركة البناءة والسماح لهم بخوض تجارب جديدة من خلال منحهم صلاحيات أكبر في إطار ما يسمح به القانون مما يولد الثقة بين الإدارة والعاملين؛
- العمل على مراجعة وتحديث نظام الحوافز المعتمد ليكون أكثر فعالية وديناميكية مع طبيعة بيئة المركز الاستشفائي الجامعي ومع احتياجات الأفراد المتغيرة والحرص على تعزيز العدالة التنظيمية بين مختلف العاملين بما يحقق قناعتهم ورضاهم ويعزز تبنيهم لسلوكيات المواطنة التنظيمية؛
- تفعيل مشاركة العاملين في الحياة الاجتماعية للمركز الاستشفائي الجامعي وإتاحة الأساليب المحفزة لذلك كتوفير امتيازات للمنخرطين من عطل، ترقية وغيرها، منح مكافآت رمزية للمبادرات الناجحة وتحقيق تكافؤ الفرص في المشاركة، ضمان حرية التعبير والشفافية في معالجة الشكاوى والمقترحات؛
- إنشاء موقع إلكتروني أو منصة رسمية إلكترونية للمركز الاستشفائي الجامعي تسمح للعاملين بالولوج إلى حساباتهم الرقمية للاطلاع على أهم المعلومات التعريفية الخاصة بأقسام المركز الاستشفائي ومصالحه وأهم الكوادر البشرية به، وللاطلاع كذلك على آخر المستجدات المتعلقة بالمركز الاستشفائي وبالمراكز والمؤسسات الاستشفائية المحلية الأخرى من قرارات وندوات ومبادرات.

❖ أفاق الدراسة

هذه الدراسة قد تعتبر كنقطة بداية لدراسات وأبحاث علمية مستقبلية لذلك قصد إبقاء المجال مفتوحا أمام الباحثين نقترح ما يلي:

- إجراء دراسات أخرى لنفس الموضوع موجهة لفئات محددة من العاملين بالمؤسسات الاستشفائية؛
- إجراء دراسات مستقبلية لنفس الموضوع بناء على أبعاد مغايرة للدراسة الحالية؛
- إجراء دراسات أخرى لنفس الموضوع على العاملين بالمؤسسات الاستشفائية الخاصة.

كما نقترح إجراء دراسات في المواضيع الآتية:

- الدور الوسيط للتمكين الوظيفي في علاقة الذكاء العاطفي بسلوكيات المواطنة التنظيمية؛
- دور الذكاء العاطفي في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية: الفعالية التنظيمية كمتغير وسيط؛
- القيادة الرقمية وأثرها في العلاقة ما بين الذكاء العاطفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية في البيئة الرقمية؛
- الاحتراق الوظيفي وانعكاسه على سلوكيات المواطنة التنظيمية: الدور المعدل للأنماط القيادية المعاصرة.

قـــائمـــة المـــــراجع

أولا. المراجع باللغة العربية

- **القرآن الكريم**
- **الكتب**

1. إبراهيم بختي، **الدليل المنهجي لإعداد البحوث العلمية: المذكرة، الأطروحة، التقرير، المقال وفق طريقة IMRAD**، جامعة قاصدي مرباح، ط4، ورقلة، الجزائر، 2015.
2. أحمد الرفاعي غنيم، نصر محمود صبري، **التحليل الاحصائي للبيانات باستخدام SPSS**، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، د ط، الإسكندرية، 2001.
3. أحمد سيد مصطفى، **المدير الذكي: كيف يكون الذكاء في القيادة**، حقوق النشر محفوظة للمؤلف، القاهرة، 2007.
4. أسامة ربيع أمين سليمان، **التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS**، كلية التجارة، جامعة المنوفية، ج1، ط2، المنوفية، مصر 2007.
5. إمتثال حسن عبد الرزاق وآخرون، **مبادئ الإحصاء الوصفي**، الدار الجامعية، د ط، الإسكندرية، 2002.
6. حسين هاشم الفتلي، **أسس البحث العلمي في العلوم التربوية والنفسية: مفاهيمه عناصره مناهجه**، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط4، عمان، 2018.
7. السيد إبراهيم السمدوني، **الذكاء الوجداني: أسسه، تطبيقاته، تنميته**، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2007.
8. الشريف محمد عبد الله، **مناهج البحث العلمي**، مكتبة الاشعاع، د ط، الإسكندرية، 1996.
9. عبد الرحمان برقوق، **منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية**، مؤسسة حسين رأس الجبل للنشر والتوزيع، ط1، قسنطينة، 2017.
10. عبد السلام بن شايع القحطاني، **سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بالإبداع الإداري**، دار الكتاب الجامعي للنشر والتوزيع، ط1، الرياض، 2016.
11. كمال دشلي، **منهجية البحث العلمي**، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، كلية الاقتصاد، جامعة حماة، ط1، سوريا، 2016.
12. مجد حسن ريان، **تقييم أداء العاملين**، دار الياقوت للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2009.
13. محمد سرور الحريري، **ثقافة العلاقات الاستراتيجية في إدارة الشركات العالمية والمؤسسات الدولية والخاصة**، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2016.

14. محمد شفيق، **البحث العلمي**، المكتب الجامعي الحديث، ط1، الإسكندرية، 1998.

15. محمد قاسم القريوتي، **السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الانساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال**، دار وائل للنشر والتوزيع، ط 5، عمان، الاردن، 2009.

16. مروان عبد المجيد إبراهيم، **أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية**، مؤسسة وراق، ط1، عمان، الأردن، 2000.

17. منور أوسرير، رشيد بوعافية، **أسس منهجية البحث العلمي في العلوم الاقتصادية وادارة الأعمال**، المكتبة الجزائرية بوداود، ط1، الجزائر، 2011.

18. ياسر العيتي، **الذكاء العاطفي: نظرة جديدة في العلاقة بين الذكاء والعاطفة**، دار الفكر، ط4، دمشق، 2006.

19. ياسر فتحي الهنداوي، **ادارة المدرسة وادارة الفصل: أصول نظرية وقضايا معاصرة**، المجموعة العربية للتدريب والنشر، ط1، القاهرة، 2012.

20. يوسف حجيم سلطان الطائي، عمر علي حسين العطوي، **الذكاء الشعوري في المنظمات: مدخل متكامل، دار الوراق للنشر والتوزيع**، ط1، عمان، الأردن، 2010.

21. يوسف طاهر القماطي، **المتقدم في التحليل الاحصائي باستخدام SPSS**، منشورات مركز البحوث والاستشارات، جامعة بنغازي، ط1، ليبيا، 2017.

- **المجلات والدوريات**

22. أحمد اليوسفي وآخرون، **العوامل المؤثرة في ممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على المشافي الجامعية في سوريا**، مجلة بحوث حلب، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، سوريا، العدد: 44، 2006.

23. أحمد بن سالم العامري، **سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفيات وزارة الصحة: دراسة استطلاعية لآراء المديرين**، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، كلية الاقتصاد والإدارة، المملكة العربية السعودية، المجلد: 16، العدد: 02، 2002.

24. أحمد بن سالم العامري، **محددات وأثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات**، مجلة جامعة الملك عبد العزيز الاقتصاد والادارة، جامعة الملك عبد العزيز السعودية، المجلد: 17، العدد: 02، 2003.

25. بندر كريم أبو تايه، **أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التعليمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن**، المجلة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن، المجلد: 20، العدد: 02، 2012.

26. حسين برقي، مصطفى بن عودة، **دراسة تحليلية لسلوكيات المواطنة التنظيمية وعلاقتها ببعض المتغيرات التنظيمية**، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة زيان عاشور–الجلفة، الجزائر، المجلد: 04، العدد: 01، 2010، ص ص: 207–231.

27. حمزة معمري، منصور بن زاهي، **سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة**، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح– ورقلة، الجزائر، المجلد: 06، العدد 14، 2014، ص ص: 43–54.

28. رياض أبا زيد، **أثر التمكين النفسي على سلوك المواطنة للعاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن**، مجلة جامعة نجاح للأبحاث العلوم الانسانية، فسطين، المجلد: 24، العدد: 02، 2010، ص ص: 493–519.

29. عادل محمد زايد، **تنمية سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين في شركات قطاع الأعمال المصري: دراسة تطبيقية**، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، جامعة القاهرة، مصر، المجلد: 39، العدد: 55، 2000.

30. محمد صبري الأنصاري، **سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الوظيفي لدى العاملين بمديرية التربية والتعليم بقنا**، مجلة كلية التربية، جامعة أسوان، مصر، المجلد: 31، العدد: 31، 2016، ص ص: 210–298.

31. محمد ناصر إسماعيل وآخرون، **أثر المناخ التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية**، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العراق، العدد: 30، 2012، ص ص: 209–230.

32. نبيل عبد المنعم محمد، **العلاقة بين الذكاء العاطفي وضغوط العمل أثناء عملية التطوير: دراسة تطبيقية على هيئة البريد المصري**، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، مصر، العدد: 01، 2005، ص ص: 31–63.

33. نهلة عبد القادر هاشم، **آليات تفعيل المواطنة التنظيمية في المدارس المصرية**، مجلة التربية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، كلية التربية، جامعة عين شمس، مصر، المجلد: 08، العدد: 14، 2005، ص ص: 243–319.

34. هناء خالد الرقاد، عزيزة أبو دية، **الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية**، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، فلسطين، المجلد: 20، العدد: 02، 2012، ص ص: 737-763.

- **الأطروحات**

35. عبد الحميد الخليل، **تأثير مهارات الذكاء العاطفي على أداء القيادات الإدارية: دراسة تطبيقية**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، مصر، 2005.

36. عبد القادر دواليبي، **اختبار أثر الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي كمتغرين وسيطيين في علاقة استراتيجية تمكين العاملين بسلوكيات المواطنة التنظيمية**، أطروحة دكتوراه غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة حلب، سوريا، 2010.

- **مقررات ونصوص قانونية**

37. وزارة الصحة، **القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 26 أفريل 1998 الذي يحدد المخطط التنظيمي للمراكز الاستشفائية الجامعية**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 39، 09 أفريل 1998.

38. وزارة الصحة، **القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 24 مارس 2024 المتضمن انشاء و/ أو تسوية المصالح الاستشفائية الجامعية والوحدات المكونة لها على مستوى المركز الاستشفائي الجامعي باتنة**، 2024.

39. وزارة الصحة، **القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 26 أفريل 2023 المتمم للقرار الوزاري المشترك المؤرخ في 26 أفريل 1998 الذي يحدد المخطط التنظيمي للمراكز الاستشفائية الجامعية**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 44، 02 جويلية 2023.

ثانيا. المراجع باللغة الأجنبية

♦ Books

40. Bar-On, R., Emotional and Social Intelligence: Insights from the Emotional Quotient Inventory, in Bar-On, R., & Parker, J. D. A. (Eds.), **The Handbook of Emotional Intelligence: Theory, Development, Assessment, and Application at Home, School, and in the Workplace**, Jossey-Bass, 2000, PP: 363-388.
41. Bar-On, R., **The Emotional Intelligence Inventory (EQ-i): Technical Manual**, Multi-Health Systems, Toronto, 1997.
42. Caruso, D. R., & al, Emotional Intelligence and Emotional Leadership, in Pirozzolo, F. J. (Ed.), **Multiple Intelligences and Leadership**, Lawrence Erlbaum Associates, Inc., Publishers, New Jersey, 2002.
43. Cochran, W. G., **Sampling Techniques**, 3rd ed., John Wiley & Sons, New York, 1977.
44. Goleman, D., & Cherniss, C, **The Emotionally Intelligent Workplace: How to Select for, Measure, and Improve Emotional Intelligence in Individuals, Groups, and Organizations**, Jossey-Bass, San Francisco, CA, 2001.
45. Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A, **Primal Leadership: Realizing the Power of Emotional Intelligence**, Harvard Business School Press, Boston, 2002.
46. Goleman, D., **Emotional Intelligence**, Bantam Publication, New York, 1995.
47. Goleman, D., **Working with Emotional Intelligence**, Bantam books, New York, 1998.

♦ Articles

48. Abraham, R., **The Role of Job Control as a Moderator of Emotional Dissonance and Emotional Intelligence–Outcome Relationships**, The Journal of Psychology, Vol: 134, No: 02, 2000, PP: 169-184. http://dx.doi.org/10.1080/00223980009600860
49. Ali. U., & Waqar. S., **Teachers' Organizational Citizenship Behavior Working under Different Leadership Styles**, Pakistan Journal of Psychological Research, Vol: 28, No: 02, 2013, PP: 297-316.
50. Argentero, P. & al, **An Evaluation Of Organizational Citizenship Behavior: psychometric characteristics of the italian version of podsakoff et al.'s scale**, TPM in Applied Psychology, vol: 15, No: 2, 2008, PP: 61-75.
51. Bateman, T. S., & Organ, D. W., **Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship between Affect and Employee Citizenship**, Academic and Management Journal, Vol: 26, No: 04, 1983, PP: 587-595.
52. Dulewicz, V., & Higgs, M., **Emotional Intelligence – A Review and Evaluation Study**, Journal of Managerial Psychology, Vol: 15, No: 04, 2000, PP: 341-372. https://doi.org/10.1108/02683940010330993
53. Farh, J. L., Zhong, C. B., & Organ, D. W, **Organizational Citizenship Behavior in the People's Republic of China**, Organization Science, Vol: 15, No: 02, 2004, PP : 241-253.
54. George, J. M., **Emotions and Leadership: The Role of Emotional Intelligence**, Human Relations, Vol: 53, No: 08, 2000, PP: 1027-1055.
55. Goleman, D., **Leadership that Gets Results**, Harvard Business Review, March/ April 2000, PP: 78-90. https://hbr.org/2000/03/leadership-that-gets-results

56. Hui, C., & al, **Instrumental values of organizational citizenship behavior for promotion: a field quasi-experiment**, Journal of Applied Psychology, Vol: 65, No: 05, 2000, PP: 822.
57. Jahangir, N., & al, **Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents**, BRAC University Journal, Vol: 01, No: 02, 2004, PP: 75-85.
58. Karam, C. M, **Good Organizational Soldiers: Conflict-Related Stress Predicts Citizenship Behavior**, International Journal of Conflict Management, Vol: 22, No: 03, 2011, PP: 300-319.
59. Kidwell, Jr, R. E., & al, **Cohesiveness and Organizational Citizenship Behavior: A Multilevel Analysis Using Work Groups and Individuals**, Journal of Management, Vol: 23, No: 6, 1997, PP: 775-793.
60. Konovsky, M. A., & Pugh, S. D., **Citizenship Behavior and Social Exchange**, Academy of Management Journal, Vol: 37, No: 03, 1994, PP: 656-669.
61. Mackenzie, S. B., & al, **The Impact of Organizational Citizenship Behavior on Evaluations of Salesperson Performance**, Journal of Marketing, Vol: 57, No: 01, 1993, PP: 70-80.
62. Mayer, J. D., Caruso, D., & Salovey, P., **Emotional Intelligence Meets Traditional Standards for an Intelligence**, Intelligence, Vol: 27, 1999, PP: 267-298. http://dx.doi.org/10.1016/S0160-2896(99)00016-1
63. Niehoff, B. P., & Moorman, R. H., **Justice as a Mediator of the Relationship between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior**, Academy of Management Journal, Vol: 36, No: 03, 1993, PP: 527-556.
64. Poon Teng Fatt, J., **Emotional Intelligence: For Human Resource Managers**, Management Research News, Vol: 25, No: 11, 2002, PP: 57-74.
65. Pourgaz, A. W., & al**, Examining the Relationship of Organizational Citizenship Behavior with Organizational Commitment and Equity Perception of Secondary School Administrators**, Psychology, Vol: 06, No: 06, 2015, PP: 800-807.
66. Salovey, P., & Mayer, J. D**., Emotional Intelligence, Imagination, Cognition and Personality**, Vol: 09, No: 03, 1990, PP: 185-211. https://doi.org/10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG
67. Smith, C.A., & al, **Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents**, Journal of Applied American Psychology, vol: 68, No: 04, 1983, PP: 653-663.
68. Van Dyne, L., & al, **Collectivism, Propensity to Trust and Self-Esteem as Predictors of Organizational Citizenship in a Non-Work Setting**, Journal of Organizational Behavior, Vol: 21, No: 01, 2000, PP:3-23.
69. Vitello-Cicciu, J. M., **Innovative Leadership through Emotional Intelligence**, Nursing Management, Vol: 34, No: 10, 2003, PP: 28-32.
70. Wagner, S. L., & Rush, M. C, **Altruistic Organizational Citizenship Behavior: Context, Disposition, and Age**, The Journal of Social Psychology, Vol: 140, No: 03, 2000, PP: 379-391.
71. Williams, L., & Anderson, S**., Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behavior**, Journal of management, Vol: 17, No: 03, 1991, PP:601-617. https://doi.org/10.1177/014920639101700305

المـــــــلاحق

جامعة الشهيد حمه لخضر-الوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

الملحق رقم (1)

استمــارة استبيــان

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته...

السيدات والسادة العاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي بباتنة يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستمارة البحثية قصد إتمام دراستنا في طور الدكتوراه تخصص إدارة الموارد البشرية والتي تهدف الى **معرفة أثر الذكاء العاطفي في سلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين بالمركز الاستشفائي الجامعي باتنة**، ونظرا لأهمية رأيكم في إتمام هذه الدراسة نحتاج الى مساعدتكم والتكرم بالإجابة على العبارات الواردة في الاستبيان بكل دقة وموضوعية، آملين الاستفادة من آرائكم القيمة لما في ذلك من أثر كبير في إنجاح هذه الدراسة، ونؤكد لكم أن اجاباتكم سيقتصر استخدامها لأغراض البحث العلمي فقط، كما نحيطكم علما بأنه **لا ضرورة لكتابة الاسم أو التوقيع** على الاستبيان.

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

البـاحثـة: مقـاوسـي رميسـاء **المشرف: زلاسـي سـامر**

السنة الجامعية :2025/2024م

الجزء الأول: معلومات عامة

- يرجى وضع علامة **(X)** في المكان المناسب:

1. الجنس
   ذكر ☐ أنثى ☐
2. السن
   25 سنة أو أقل ☐ من 26 الى 35 سنة ☐
   من 36 الى 45 سنة ☐ أكثر من 45 سنة ☐
3. المؤهل العلمي
   ثانوي أو أقل ☐ جامعي ☐ دراسات عليا ☐
4. طبيعة العمل
   طبي ☐ شبه طبي ☐ أخرى..... ☐
   إداري ☐ دعم (الأعمال المهنية واللوجستية وغير اللوجستية) ☐
5. عدد سنوات الخبرة
   5 سنوات أو أقل ☐ من 6 الى 10 سنوات ☐
   من 11 الى 15 سنة ☐ أكثر من 15 سنة ☐

الجزء الثاني: الذكـاء العـاطفـي

الذكاء العاطفي يعبر عن وعي العامل بنفسه وفهمه لمشاعره والتحكم فيها بطريقة إيجابية، ووعيه الاجتماعي بالعاملين بالمؤسسة والتعاطف والتعامل معهم بشكل جيد وفعال، لبناء علاقات قوية ولتحسين العمل الجماعي البناء بالمؤسسة

- يرجى وضع علامة (X) في الاختيار المناسب

رقم ع	العبارة	بدائل الاجابة				
		غير موافق بشدة	غير موافق	موافق نوعا ما	موافق	موافق بشدة
الوعي بالذات: يعبر عن إدراك الموظف لمشاعره والقدرة عن التعبير عنها، الثقة بالنفس ومعرفته لنقاط قوته وضعفه						
1	أدرك المشاعر التي تنتابني في العمل حال حدوثها (كالتوتر، الغضب، ... الخ)					
2	أستطيع أن أصف ما أشعر به بوضوح					
3	أدرك متى تكون مشاعري مؤثرة على أدائي للعمل					
4	يمكنني تحديد نقاط قوتي وضعفي في العمل بسهولة					
5	أثق في قدراتي على أداء مهامي بفعالية					
إدارة الذات: تشمل تحكم الموظف في انفعالاته وعواطفه، الشفافية، المرونة ومسايرته للتغيرات في العمل، التوجه للإنجاز، المبادرة، التفاؤل						
6	أستطيع السيطرة على انفعالاتي في مواقف العمل الصعبة					
7	ألتزم بالشفافية في تعاملاتي مع زملاء العمل					
	ألتزم بالشفافية عند تعاملي مع مشرفي					
8	أتكيف بسهولة مع التغيرات في بيئة العمل					
9	ألتزم بالعمل الجاد لتحسين أدائي في العمل					
10	أبادر في حل المشكلات الطارئة فور ادراكها دون انتظار تعليمات					
12	أحافظ على تفاؤلي رغم الإحباطات وظروف العمل الصعبة					
الوعي الاجتماعي يعبر عن تعاطف الموظف مع الزملاء والمشرفين في العمل، والتوجه لتقديم الخدمة لهم، ووعيه التنظيمي في قراءة المواقف وتمييز العلاقات داخل المؤسسة						
13	يمكنني التعرف على مشاعر زملائي في العمل من خلال تصرفاتهم وانفعالاتهم					
14	أظهر تعاطفي مع أعضاء فريق العمل عند مواجهتهم لصعوبات مهنية					
15	أستطيع فهم العلاقات والتفاعلات بين الأقسام والفرق بوضوح					
16	أدرك الصراعات التي تنشأ نتيجة اختلاف الأدوار والمصالح					
17	أحرص على معرفة احتياجات زملائي في العمل وتلبيتها لهم					
18	أستجيب لاحتياجات مشرفي المهنية					
إدارة العلاقات الاجتماعية : تعبر عن الكفاءات التي يتميز بها الموظف في تعامله مع الزملاء والمشرفين أثناء أداء العمل وحثهم على التصرف بأسلوب محدد						
19	أحفز زملائي لتحقيق الأداء المتميز من خلال الاعتراف بجهودهم وإنجازاتهم					
20	أجيد بناء علاقات مهنية قوية ودائمة مع العاملين بالمؤسسة					
21	أمتلك مهارة الاقناع والتأثير الإيجابي في أعضاء فريق العمل					
2	أعمل على توجيه زملائي لتطوير مهاراتهم في العمل					
23	أحرص على التعاون والعمل بروح الفريق لتحقيق المهام الجماعية					
24	أجيد التفاوض لحل نزاعات العمل بطريقة تحقق رضا جميع الأطراف					
25	أدعم التغيير الإيجابي في العمل وأسعى لإزالة مختلف عوائقه					

الجزء الثالث: سلوكيـات المواطنـة التنظيميـة

سلوكيات المواطنة التنظيمية تعبر عن السلوكيات التطوعية الإيجابية التي يقوم بها العامل تجاه الزملاء والمشرفين وتجاه المؤسسة دون انتظار المقابل وهي ممثلة بسلوكيات: الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير والسلوك الحضاري

- يرجى وضع علامة **(X)** في الاختيار المناسب

رقم ع	العبارة	بدائل الإجابة				
		غير موافق بشدة	**غير موافق**	**موافق نوعا ما**	**موافق**	**موافق بشدة**
الإيثار: سلوك المساعدة التطوعي الذي يقوم به الموظف اتجاه زملاء العمل والمشرفين						
1	أساعد زملائي عند مواجهتهم صعوبات في العمل بكل ود ودون انتظار مقابل					
2	أخصص وقت فراغي لدعم زملائي في إنجاز مهامهم المهنية					
3	أنوب عن زميلي في حالة غيابه عن العمل لظرف طارئ تطوعا مني					
4	أقدم العون لمشرفي عند مروره بتحديات مهنية في العمل دون تردد					
5	أتطوع في توجيه الموظفين الجدد لتسهيل اندماجهم في بيئة العمل					
الكياسة/ اللباقة: التصرف باحترام ولباقة مع العاملين						
6	أتعامل مع العاملين باحترام وتقدير					
7	أصون حقوق زملائي المهنية					
8	أحترم خصوصيات أعضاء فريق العمل وأتجنب احراجهم					
9	أتجنب نشر الشائعات عن العاملين في المؤسسة					
10	أحرص على التشاور مع فريق العمل عند اتخاذ أي قرار					
11	أبلغ أعضاء فريق العمل مسبقا عن أي تغيير أو اجراء قد يؤثر على عملهم					
12	أساهم في تهدئة الأجواء في المواقف المتوترة بين أعضاء فريق العمل					
الروح الرياضية: رحابة الصدر والتركيز على الجوانب الإيجابية، تحمل الظروف السيئة وتقبل الآراء دون شكوى						
13	أتقبل ملاحظات وانتقادات مشرفي في العمل برحابة صدر					
14	أفسح المجال للزملاء لإبداء آراءهم حول طريقة أدائي للمهام					
15	أدعم قرارات أعضاء فريق العمل حتى وإن لم تتوافق مع رأيي الشخصي					
16	أعتذر إذا أخطأت في حق أحد من أعضاء فريق العمل					
17	أتحمل صعوبات العمل بروح إيجابية دون شكوى أو تذمر					
18	أقوم بمهام إضافية إذا تم تكليفي بها بصدر رحب					
وعي الضمير: تجاوز اختياري للحد الأدنى من متطلبات الوظيفة، الالتزام بالقوانين وأخلاقيات العمل						
19	أتقيد بالقانون الداخلي للمؤسسة					
20	أحرص على الالتزام بمواعيد العمل					
21	أعلم إدارة المؤسسة مسبقا في حال عدم تمكني من الحضور للعمل					
22	أحرص على أداء عملي بجدية واتقان حتى في غياب الرقابة الإدارية					
23	أتحمل المسؤولية عن أخطائي في العمل وأسعى لتصحيحها					
24	أسعى دائما للالتزام بأخلاقيات العمل والمعايير المهنية					
السلوك الحضاري: يعبر عن المشاركة البناءة في الحياة التنظيمية والسياسية للمؤسسة						
25	أتابع التطورات والمستجدات المتعلقة بالمؤسسة					
26	أشارك في الاجتماعات والندوات لمناقشة القضايا التنظيمية للمؤسسة					
27	أساهم باقتراحات لتحسين العمليات وحل المشكلات التنظيمية بالمؤسسة					
28	أدعم التغييرات الإيجابية التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها					
29	أشارك بانتظام في الفعاليات (الثقافية، التطوعية، ... الخ) التي تنظمها المؤسسة					
30	أدعم المبادرات التي تهدف إلى تحسين بيئة العمل والمجتمع المحيط بالمؤسسة					
31	أحافظ على سمعة المؤسسة وأسعى لتمثيلها بصورة مشرفة في جميع المحافل					

شكــرا علــى تعاونكــم

Université Echahid Hamma Lakhdar - El Oued
Faculté des sciences économiques, commerciales et de gestion
Département : Sciences de gestion

الملحق رقم (2)

Formulaire de Questionnaire

Chers collègues,

Nous avons l'honneur de vous présenter ce formulaire de recherche dans le cadre de notre étude doctorale en gestion des ressources humaines. Cette étude vise à explorer **l'impact de l'intelligence émotionnelle sur les comportements de citoyenneté organisationnelle des employés du Centre Hospitalo-Universitaire de Batna.**

Conscients de l'importance de vos opinions pour mener à bien cette recherche, nous sollicitons votre collaboration en répondant avec précision et objectivité aux déclarations incluses dans ce questionnaire. Nous espérons bénéficier de vos précieux points de vue, qui contribueront grandement au succès de cette étude. Nous vous informons également qu'il **n'est pas nécessaire d'écrire votre nom ou de signer** ce questionnaire.

Avec nos salutations les plus respectueuses.

La chercheuse : Mekaoussi Romaissa **Encadrant : Zelaci Samer**

Année universitaire : 2024/2025

Partie 1 : Informations générales
• Veuillez cocher (**X**) à l'endroit approprié :

1. **Sexe**
   ☐ Homme ☐ Femme
2. **Âge**
   ☐ 25 ans ou moins ☐ De 26 à 35 ans
   ☐ De 36 à 45 ans ☐ Plus de 45 ans
3. **Niveau académique**
   ☐ Secondaire ou moins ☐ Universitaire ☐ Études supérieures
4. **Nature du travail**
   ☐ Médical ☐ Paramédical ☐ Administratif ☐ Autre……
   ☐ Soutien (activités professionnelles, logistiques et non logistiques)
5. **Années d'expérience**
   ☐ 5 ans ou moins ☐ De 6 à 10 ans
   ☐ De 11 à 15 ans ☐ Plus de 15 ans

Partie 2 : Intelligence émotionnelle

L'intelligence émotionnelle est la capacité de comprendre et de gérer vos propres émotions, ainsi que de comprendre et de gérer efficacement les émotions des autres employés (vos collègues, superviseurs)

• Veuillez cocher **(X)** dans l'option appropriée.

N	Énoncé	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Plutôt d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
Conscience de soi: la capacité d'un employé à reconnaître ses émotions, à les exprimer et à identifier ses points forts et ses faiblesses						
1	Je reconnais les émotions qui me submergent au travail dès qu'elles apparaissent (stress, colère, etc.)					
2	Je peux décrire avec clarté ce que je ressens.					
3	Je sais quand mes émotions influencent mon rendement au travail.					
4	Je peux facilement identifier mes points forts et mes faiblesses au travail					
5	J'ai confiance en mes capacités à accomplir mes tâches efficacement					
Gestion de soi: inclut la maîtrise des émotions et des sentiments, la transparence, la flexibilité, l'adaptation au changement, l'orientation vers la performance, l'initiative et l'optimisme						
6	Je peux contrôler mes émotions dans des situations de travail difficiles					
7	Je fais preuve de transparence dans mes interactions avec mes collègues					
	Je fais preuve de transparence dans mes interactions avec mon superviseur					
8	Je m'adapte facilement aux changements dans l'environnement de travail					
9	Je m'engage à travailler dur pour améliorer mes performances au travail					
10	Je prends l'initiative de résoudre les problèmes urgents dès que je les identifie, sans attendre des instructions					
12	Je maintiens mon optimisme malgré les frustrations et les conditions de travail difficiles					
Conscience sociale: reflète l'empathie de l'employé envers ses collègues et superviseurs, son engagement à les servir, ainsi que sa capacité à analyser les situations et à comprendre les relations au sein de l'organisation						
13	Je peux identifier les émotions de mes collègues à travers leurs comportements et réactions					
14	J'exprime mon empathie envers les membres de l'équipe lorsqu'ils font face à des difficultés professionnelles					
15	Je peux comprendre clairement les relations et les interactions entre les départements et les équipes					
16	Je comprends les conflits qui surgissent en raison des différences de rôles et d'intérêts					
17	Je m'efforce de connaître les besoins de mes collègues et de les satisfaire					
18	Je réponds aux besoins professionnels de mon superviseur					
Gestion des relations: reflète les compétences d'un employé dans ses interactions avec ses collègues et superviseurs pour les inciter à adopter des comportements spécifiques						
19	Je motive mes collègues à atteindre des performances exceptionnelles en reconnaissant leurs efforts et leurs réalisations					
20	Je sais établir des relations professionnelles solides et durables avec mes les employés de l'institution					
21	Je possède des compétences en persuasion et en influence positive auprès des membres de l'équipe de travail.					
22	Je guide mes collègues pour développer leurs compétences au travail					
23	Je veille à collaborer et à travailler en esprit d'équipe pour accomplir les tâches collectives					
24	Je négocie habilement pour résoudre les conflits de travail de manière à satisfaire toutes les parties concernées					
25	Je soutiens le changement positif au travail et m'efforce de lever tous les obstacles à sa mise en œuvre					

Partie 3 : Comportements de citoyenneté organisationnelle

Représentent des comportements volontaires et positifs adoptés par l'employé envers ses collègues, ses superviseurs et l'institution sans attendre de compensation. .• Veuillez cocher **(X)** dans l'option appropriée.

N	Énoncé	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Plutôt d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
Altruisme : Comportement d'aide volontaire envers les collègues et superviseurs						
1	J'aide mes collègues lorsqu'ils rencontrent des difficultés au travail de manière amicale et sans attendre de compensation					
2	Je consacre mon temps libre pour soutenir mes collègues dans l'accomplissement de leurs tâches professionnelles					
3	Je remplace mon collègue en cas d'absence pour une urgence, de manière volontaire					
4	Je viens en aide à mon superviseur lorsqu'il traverse des défis professionnels sans hésitation					
5	Je me porte volontaire pour guider les nouveaux employés afin de faciliter leur intégration dans l'environnement de travail					
Politesse : Comportement respectueux et courtois envers les collègues						
6	Je traite mes collègues avec respect et considération					
7	Je préserve les droits professionnels de mes collègues					
8	Je respecte la vie privée des membres de l'équipe et évite de les mettre dans des situations embarrassantes					
9	J'évite de propager des rumeurs ou concernant les employés de l'institution					
10	Je m'assure de consulter l'équipe avant de prendre toute décision					
11	J'informe les membres de l'équipe à l'avance de tout changement ou action susceptible d'impacter leur travail					
12	Je contribue à apaiser les tensions dans des situations conflictuelles au sein de l'équipe					
Esprit sportif : Attitude positive et tolérance des opinions divergentes, acceptation des critiques sans plainte						
13	J'accepte les remarques et critiques de mes superviseurs avec ouverture d'esprit					
14	Je laisse mes collègues exprimer leurs opinions sur ma manière d'accomplir mes tâches					
15	Je soutiens les décisions des membres de l'équipe, même si elles ne correspondent pas à mon avis personnel					
16	Je présente des excuses si je fais une erreur envers un membre de l'équipe					
17	Je supporte les difficultés et la pression au travail avec un esprit positif, sans plainte ni mécontentement					
18	J'accepte de prendre des tâches supplémentaires si on me le demande volontiers					
Conscience morale : Dépassement des exigences minimales du poste, respect des lois et de l'éthique professionnelle						
19	Je respecte le règlement intérieur de l'institution					
20	Je m'assure d'être ponctuel et de respecter les horaires de travail					
21	Je préviens la direction à l'avance si je ne peux pas me rendre au travail					
22	Je m'engage à accomplir mon travail sérieusement et avec compétence, même en l'absence de supervision administrative					
23	Je prends la responsabilité de mes erreurs professionnelles et m'efforce de les corriger					
24	Je cherche toujours à respecter l'éthique professionnelle et les normes de travail					
Comportement civilisé : Participation constructive à la vie organisationnelle et politique de l'institution						
25	Je suis les évolutions et les actualités concernant l'institution					
26	Je participe aux réunions et séminaires pour discuter des problématiques organisationnelles liées à l'institution					
27	Je propose des idées pour améliorer les processus et résoudre les problèmes organisationnels au sein de l'institution					
28	Je soutiens les changements positifs que l'institution cherche à mettre en œuvre					
29	Je participe régulièrement aux événements (culturels, bénévoles, etc.) organisés par l'institution					
30	Je soutiens les initiatives visant à améliorer l'environnement de travail et la communauté autour de l'institution					
31	Je veille à préserver la réputation de l'institution et m'efforce de la représenter dignement en toutes occasions					

-Merci pour votre collaboration-

جامعة الشهيد حمه لخضر-الوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

الملحق رقم (3)

قـــائمـــــة الأســـاتذة المحكـــميـــن

الرقم	اللقـــــب	الاســـــم	التخصص	الرتبـــــة	الجـــامعـــــة
1	بوفطيمة	فؤاد	العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير: تسيير المؤسسات	أستـــاذ	جامعة باتنة 1
2	كاهية	أحمد شكيب	علوم التسيير	أستـــاذ	جامعة باتنة 1
3	بوقنة	سليم	علوم التسيير: تسيير المؤسسات	أستـــاذ	جامعة باتنة 1
4	عرابة	لحاج	علوم التسيير: إدارة الموارد البشرية	أستـــاذ	جامعة ورقلة
5	بوقلعة	محمد	العلوم الاقتصادية: تخصص اقتصاد التنمية	أستـــاذ محاضر "أ"	جامعة باتنة 1
6	سويسي	دحمان	علم النفس الصناعي والتنظيمي	أستـــاذ محاضر "أ"	جامعة باتنة 1
7	قاشي	محمد	علم نفس العمل والتنظيم	أستـــاذ	جامعة باتنة 1

جامعة الشهيد حمه لخضر-الوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

الملحق رقم (4): دليـل المقابلــة الخاص بالدراسـة

القسم/ المصلحة: .....
تاريخ المقابلة: ..... مدة المقابلة: .....
الفئة الوظيفية: .....

الهدف من هذه المقابلة هو الاستفادة من تجاربكم حول الذكاء العاطفي في سياق العمل على المستوى الشخصي والاجتماعي كما نتطلع لمعرفة تجاربكم حول السلوكيات الإيجابية التطوعية خارج دوركم الوظيفي التي تظهر في سياق العمل تجاه أعضاء فريق العمل وتجاه المركز الاستشفائي الجامعي كمؤسسة انتماء، وبما أن اجابتكم ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط نرحب بأي مواقف أو أمثلة تودون مشاركتها.

البـاحثـة: مقـاوسـي رميسـاء

1- من وجهة نظرك ما المشاعر التي تنتابك أثناء العمل والتي تراها ذات تأثير سلبي أو إيجابي على فعالية أدائك في العمل؟

.....

2- بنظرك ما العوامل الأخرى المؤثرة على الفرد التي قد تثبطه أو تدفعه لإظهار وتبني السلوكيات الإيجابية التطوعية؟

.....

3- ما وجهة نظرك حول مبادرة الموظف في حل مشكل طارئ دون أخذ تعليمات؟

.....

4- ما الدوافع الحقيقية التي برأيك تؤثر على اكتساب العامل للكفاءة في إدارته للعلاقات الاجتماعية؟

.....

5- في حال جاءتك فرصة للعمل مؤسسة استشفائية أخرى ما سيكون موقفك ولماذا؟

.....

6- بنظرك ما أهم مثبطات وعوائق اكتساب الذكاء العاطفي؟

.....

7- ما مدى دعم المؤسسة للأفراد العاملين على تطوير ذواتهم وظيفيا وعلميا؟ كيف ذلك؟

.....

8- ما تعليقك عن الأزمات والتحديات التي واجهت المركز الاستشفائي الجامعي سابقا وما مدى تأثيرها على كفاءاتكم وسلوكياكم التطوعية؟

.....

جامعة الشهيد حمه لخضر-الوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

الملحق رقم (5): دليـل الملاحظـة الخاص بالدراسـة

اليوم: .../.../.....

المصلحة /القسم: .....

الفترة (صباحية/ مسائية): .....

التوقيت: .....

الملاحظات:

1. .....
2. .....
3. .....

المصلحة /القسم: .....

الفترة (صباحية/ مسائية): .....

التوقيت: .....

الملاحظات:

1. .....
2. .....
3. .....

المصلحة /القسم: .....

الفترة (صباحية/ مسائية): .....

التوقيت: .....

الملاحظات:

1. .....
2. .....
3. .....

البـاحثـة: مقـاوسـي رميسـاء

الملحق رقم (6): مخرجات برنامج SPSS

اختبارات الثبات والصدق

متغير الذكاء العاطفي

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,878	25

المتغير التابع

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,915	31

الاستبيان ككل

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,934	61

بعد الوعي بالذات

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,618	5

بعد إدارة الذات

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,712	7

بعد الوعي الاجتماعي

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,714	6

بعد إدارة العلاقات الاجتماعية

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,816	7

بعد الإيثار

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,771	5

بعد الكياسة

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,821	7

بعد الروح الرياضية

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,780	6

بعد وعي الضمير

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,810	6

بعد السلوك الحضاري

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,857	7

Corrélations

		متغير الذكاء العاطفي	الوعي بالذات	ادارة الذات	الوعي الاجتماعي	ادارة العلاقات الاجتماعية
متغير الذكاء العاطفي	Corrélation de Pearson	1	,673**	,798**	,803**	,836**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	310	310	310	310	310
الوعي بالذات	Corrélation de Pearson	,673**	1	,454**	,360**	,423**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000
	N	310	310	310	310	310
ادارة الذات	Corrélation de Pearson	,798**	,454**	1	,524**	,490**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000
	N	310	310	310	310	310
الوعي الاجتماعي	Corrélation de Pearson	,803**	,360**	,524**	1	,607**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000
	N	310	310	310	310	310
ادارة العلاقات الاجتماعية	Corrélation de Pearson	,836**	,423**	,490**	,607**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	310	310	310	310	310

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		متغير سلوكيات المواطنة التنظيمية	الايثار	الكياسة /اللباقة	الروح الرياضية	وعي الضمير	السلوك الحضاري
متغير سلوكيات المواطنة التنظيمية	Corrélation de Pearson	1	,731**	,767**	,797**	,750**	,728**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	310	310	310	310	310	310
الايثار	Corrélation de Pearson	,731**	1	,549**	,556**	,477**	,315**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000
	N	310	310	310	310	310	310
الكياسة /اللباقة	Corrélation de Pearson	,767**	,549**	1	,508**	,587**	,367**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000
	N	310	310	310	310	310	310
الروح الرياضية	Corrélation de Pearson	,797**	,556**	,508**	1	,513**	,432**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000
	N	310	310	310	310	310	310
وعي الضمير	Corrélation de Pearson	,750**	,477**	,587**	,513**	1	,390**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,000
	N	310	310	310	310	310	310
السلوك الحضاري	Corrélation de Pearson	,728**	,315**	,367**	,432**	,390**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	310	310	310	310	310	310

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

التوزيع الديموغرافي لعينة الدراسة

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	76	24,5	24,5	24,5
	أنثى	234	75,5	75,5	100,0
	Total	310	100,0	100,0	

السن

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	25سنة أو أقل	41	13,2	13,2	13,2
	من 26 الى 35 سنة	134	43,2	43,2	56,5
	من 36 الى 45 سنة	79	25,5	25,5	81,9
	أكثر من 45 سنة	56	18,1	18,1	100,0
	Total	310	100,0	100,0	

المؤهل العلمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي أو أقل	55	17,7	17,7	17,7
	جامعي	163	52,6	52,6	70,3
	دراسات عليا	92	29,7	29,7	100,0
	Total	310	100,0	100,0	

طبيعة العمل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	طبي	84	27,1	27,1	27,1
	شبه طبي	124	40,0	40,0	67,1
	اداري	71	22,9	22,9	90,0
	دعم) الأعمال المهنية واللوجيستية وغير اللوجيستية(	19	6,1	6,1	96,1
	بيولوجي	12	3,9	3,9	100,0
	Total	310	100,0	100,0	

سنوات الخبرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	25سنة أو أقل	112	36,1	36,1	36,1
	من 26 الى 35 سنة	73	23,5	23,5	59,7
	من 36 الى 45 سنة	65	21,0	21,0	80,6
	أكثر من 45 سنة	60	19,4	19,4	100,0
	Total	310	100,0	100,0	

التحليل الوصفي للذكاء العاطفي

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	Variance
متغير الذكاء العاطفي	310	2,16	4,88	3,7679	,46195	,213
الوعي بالذات	310	2,20	5,00	3,9045	,57537	,331
ادارة الذات	310	1,86	5,00	3,7871	,55901	,312
الوعي الاجتماعي	310	1,67	5,00	3,6801	,58822	,346
ادارة العلاقات الاجتماعية	310	2,00	5,00	3,7263	,62507	,391
N valide (liste)	310					

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	Variance
ألعبارة 1	310	1,00	5,00	3,8548	,93557	,875
العبارة 2	310	1,00	5,00	3,5774	1,01069	1,021
العبارة 3	310	1,00	5,00	3,8581	,89904	,808
العبارة 4	310	1,00	5,00	3,9129	,94278	,889
العبارة 5	310	1,00	5,00	4,3194	,77037	,593
العبارة 6	310	1,00	5,00	3,4645	1,01623	1,033
العبارة 7	310	1,00	5,00	4,0871	,82957	,688
العبارة 8	310	1,00	5,00	4,1871	,74857	,560
العبارة 9	310	1,00	5,00	3,4774	,93015	,865
العبارة 10	310	1,00	5,00	4,1484	,74429	,554
العبارة 11	310	1,00	5,00	3,6806	,98760	,975
العبارة 12	310	1,00	5,00	3,4645	1,13364	1,285
العبارة 13	310	1,00	5,00	3,6065	,95867	,919
العبارة 14	310	1,00	5,00	4,1000	,75877	,576
العبارة 15	310	1,00	5,00	3,4226	,94448	,892
العبارة 16	310	1,00	5,00	3,7323	,91159	,831
العبارة 17	310	1,00	5,00	3,4581	,99017	,980
العبارة 18	310	1,00	5,00	3,7613	,91788	,843
العبارة 19	310	1,00	5,00	3,9097	,87665	,769
العبارة 20	310	1,00	5,00	3,5742	1,04245	1,087
العبارة 21	310	1,00	5,00	3,4645	,88334	,780
العبارة 22	310	1,00	5,00	3,4419	,94929	,901
العبارة 23	310	2,00	5,00	4,1194	,78535	,617
العبارة 24	310	1,00	5,00	3,5710	,94841	,899
العبارة 25	310	1,00	5,00	4,0032	,83414	,696
N valide (liste)	310					

التحليل الوصفي لسلوكيات المواطنة التنظيمية

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	Variance
متغير سلوكيات المواطنة التنظيمية	310	2,52	5,00	3,9065	,46054	,212
الايثار	310	2,00	5,00	3,8794	,64122	,411
الكياسة /اللباقة	310	2,57	5,00	4,3691	,49269	,243
الروح الرياضية	310	1,67	5,00	3,6059	,67283	,453
وعي الضمير	310	2,33	5,00	4,2898	,50916	,259
السلوك الحضاري	310	1,29	5,00	3,3922	,74114	,549
N valide (liste)	310					

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	Variance
العبارة 1	310	1,00	5,00	4,1613	,78813	,621
العبارة 2	310	1,00	5,00	3,1000	1,06413	1,132
العبارة 3	310	1,00	5,00	4,1710	,83208	,692
العبارة 4	310	1,00	5,00	3,8645	,88918	,791
العبارة 5	310	2,00	5,00	4,1000	,83589	,699
العبارة 6	310	1,00	5,00	4,5484	,61474	,378
العبارة 7	310	2,00	5,00	4,4194	,67667	,458
العبارة 8	310	1,00	5,00	4,5000	,64236	,413
العبارة 9	310	1,00	5,00	4,5806	,69553	,484
العبارة 10	310	1,00	5,00	4,1645	,79360	,630
العبارة 11	310	1,00	5,00	4,2258	,75512	,570
العبارة 12	310	1,00	5,00	4,1452	,77265	,597
العبارة 13	310	1,00	5,00	3,6548	,94863	,900
العبارة 14	310	1,00	5,00	3,7097	,94487	,893
العبارة 15	310	1,00	5,00	3,4452	,97637	,953
العبارة 16	310	1,00	5,00	4,1742	,73426	,539
العبارة 17	310	1,00	5,00	3,3000	1,08401	1,175
العبارة 18	310	1,00	5,00	3,3516	1,11575	1,245
العبارة 19	310	1,00	5,00	4,2258	,78455	,616
العبارة 20	310	1,00	5,00	4,0839	,80415	,647
العبارة 21	310	2,00	5,00	4,0516	,82276	,677
العبارة 22	310	1,00	5,00	4,4516	,63034	,397
العبارة 23	310	2,00	5,00	4,4387	,59756	,357
العبارة 24	310	3,00	5,00	4,4871	,58417	,341
العبارة 25	310	1,00	5,00	3,4032	1,02493	1,050
العبارة 26	310	1,00	5,00	2,7387	1,10286	1,216
العبارة 27	310	1,00	5,00	3,0355	1,09516	1,199
العبارة 28	310	1,00	5,00	3,8742	,87039	,758
العبارة 29	310	1,00	5,00	2,8710	1,13611	1,291

العبارة 30	310	1,00	5,00	3,7581	,97684	,954
العبارة 31	310	1,00	5,00	4,0645	,82578	,682
N valide (liste)	310					

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

Récapitulatif des modèles[b]

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Durbin-Watson
1	,807[a]	,651	,647	,27393	1,912

a. Prédicteurs : (Constante), الاجتماعي الوعي ,الذات ادارة ,بالذات الوعي ,الاجتماعية العلاقات ادارة

b. Variable dépendante : التنظيمية المواطنة سلوكيات متغير

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	42,652	4	10,663	142,173	,000[b]
	de Student	22,886	305	,075		
	Total	65,538	309			

a. Variable dépendante : التنظيمية المواطنة سلوكيات متغير

b. Prédicteurs : (Constante), الاجتماعي الوعي ,الذات ادارة ,بالذات الوعي ,الاجتماعية العلاقات ادارة

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés			Statistiques de colinéarité	
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.	Tolérance	VIF
1	(Constante)	1,459	,161		9,083	,000		
	الوعي بالذات	,020	,038	,025	,526	,591	,739	1,352
	ادارة الذات	,439	,043	,533	10,209	,000	,624	1,602
	الوعي الاجتماعي	,105	,043	,134	2,442	,015	,563	1,776
	إدارة العلاقات الاجتماعية	,316	,040	,429	7,901	,000	,565	1,771

a. Variable dépendante : متغير سلوكيات المواطنة التنظيمية

Statistiques des résidus[a]

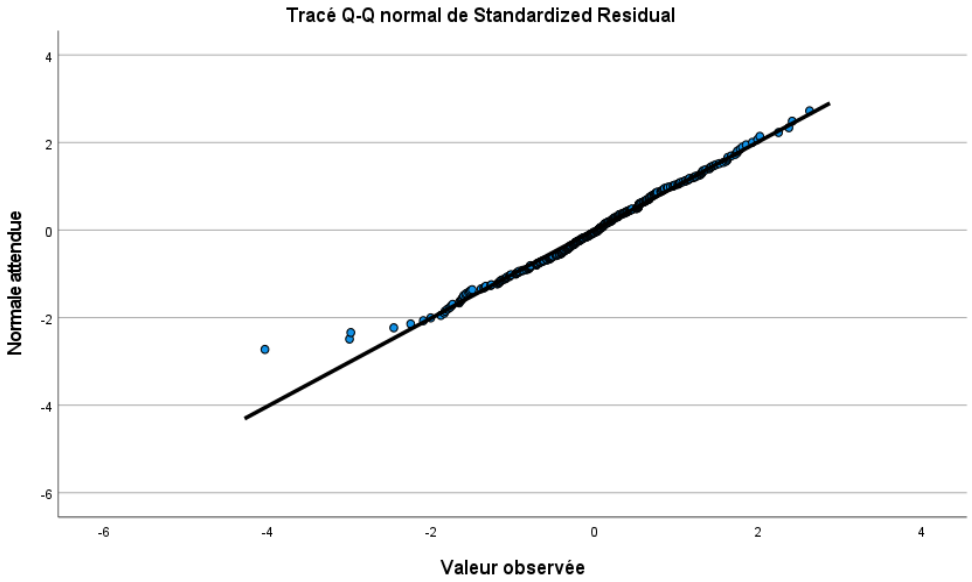
	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	N
Valeur prédite	2,9380	4,8210	3,9060	,37100	310
de Student	-,90400	,59100	,00000	,22300	310
Valeur prédite standard	-2,609	2,467	,000	1,000	310
Résidus standard	-4,054	2,650	,000	,994	310

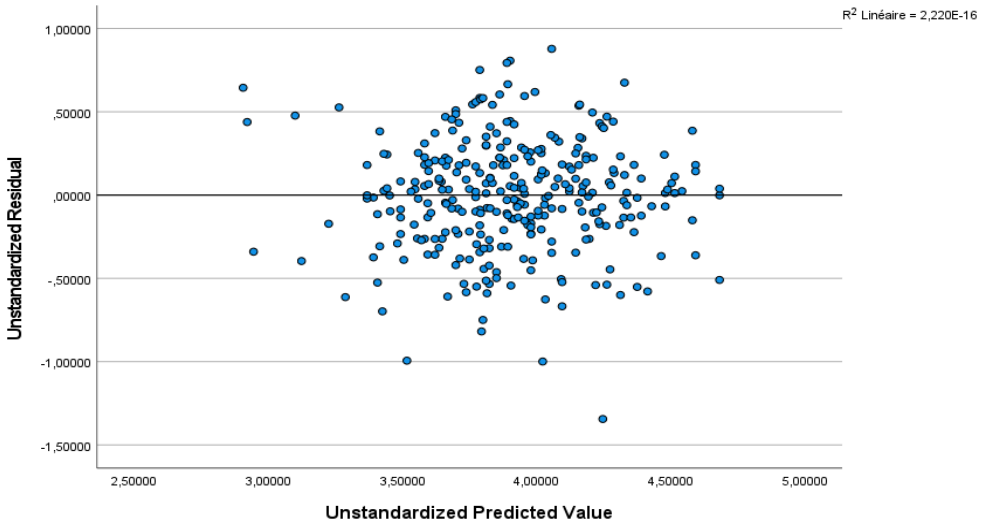
a. Variable dépendante : متغير سلوكيات المواطنة التنظيمية

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
Standardized Residual	,043	310	,096	,993	310	,072

a. Correction de signification de Lilliefors





نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

حسب متغير الجنس

Statistiques de groupe

	الجنس	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne d'erreur standard
متغير الذكاء العاطفي	ذكر	76	3,8042	,49607	,05690
	أنثى	234	3,7561	,45081	,02947

Test des échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes						
									Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
		F	Sig.	t	df	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Std. standard	Inférieur	Supérieur
متغير الذكاء العاطفي	Hypothèse de variances égales	1,747	,187	,789	308	,431	,04814	,06103	-,07194	,16823
	Hypothèse de variances inégales			,751	117,899	,454	,04814	,06408	-,07876	,17504

Tailles d'effet pour échantillons indépendants

			Estimation des points	95% Intervalle de confiance	
		Standardisation[a]		Inférieur	Supérieur
متغير الذكاء العاطفي	d de Cohen	,46224	,104	-,155	,363
	Correction de Hedges	,46337	,104	-,154	,362
	Delta de Glass	,45081	,107	-,152	,366

a. Dénominateur utilisé pour estimer les tailles d'effet.

Le d de Cohen utilise l'écart type combiné.

La correction de Hedges utilise l'écart type combiné, plus un facteur de correction.

Le delta de Glass utilise l'écart type échantillon du groupe de contrôle.

حسب متغير السن

Descriptives

متغير الذكاء العاطفي

	N	Moyenne	Ecart type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne		Minimum	Maximum
					Borne inférieure	Borne supérieure		
25سنة أو أقل	41	3,6332	,49493	,07729	3,4770	3,7894	2,44	4,80
من 26 الى 35 سنة	134	3,6770	,43541	,03761	3,6026	3,7514	2,24	4,88
من 36 الى 45 سنة	79	3,8380	,49035	,05517	3,7281	3,9478	2,16	4,80
أكثر من 45 سنة	56	3,9850	,36418	,04867	3,8875	4,0825	3,24	4,80
Total	310	3,7679	,46195	,02624	3,7162	3,8195	2,16	4,88

Tests d'homogénéité des variances

		Statistique de Levene	df1	df2	Sig.
متغير الذكاء العاطفي	Basé sur la moyenne	1,416	3	306	,238
	Basé sur la médiane	1,273	3	306	,284
	Basé sur la médiane avec ddl ajusté	1,273	3	284,815	,284
	Basé sur la moyenne tronquée	1,424	3	306	,236

ANOVA

متغير الذكاء العاطفي

	Somme des carrés	df	Carré moyen	F	Sig.
Entre groupes	4,878	3	1,626	8,149	,000
Intra-groupes	61,062	306	,200		
Total	65,941	309			

Comparaisons multiples :

Variable dépendante: متغير الذكاء العاطفي

Différence significative de Tukey

					95% Intervalle de confiance	
		Différence				Borne
(I)السن	(J)السن	moyenne (I-J)	Erreur standard	Sig.	Borne inférieure	supérieure
من 26 الى 35 سنة	من 36 الى 45 سنة	-,04384	,07973	,947	-,2498	,1621
	أكثر من 45 سنة	-,20480	,08598	,083	-,4269	,0173
	25سنة أو أقل	-,35183*	,09182	,001	-,5890	-,1146
من 36 الى 45 سنة	25سنة أو أقل	,04384	,07973	,947	-,1621	,2498
	من 26 الى 35 سنة	-,16096	,06337	,056	-,3246	,0027
	أكثر من 45 سنة	-,30799*	,07108	,000	-,4916	-,1244
أكثر من 45 سنة	25سنة أو أقل	,20480	,08598	,083	-,0173	,4269
	من 26 الى 35 سنة	,16096	,06337	,056	-,0027	,3246
	من 36 الى 45 سنة	-,14703	,07803	,237	-,3486	,0546
25سنة أو أقل	أكثر من 45 سنة	,35183*	,09182	,001	,1146	,5890
	من 26 الى 35 سنة	,30799*	,07108	,000	,1244	,4916
	من 36 الى 45 سنة	,14703	,07803	,237	-,0546	,3486

*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.

حسب متغير المؤهل العلمي

Descriptives

متغير الذكاء العاطفي

	N	Moyenne	Ecart type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne		Minimum	Maximum
					Borne inférieure	Borne supérieure		
ثانوي أو أقل	55	3,9164	,48743	,06572	3,7846	4,0481	3,00	4,88
جامعي	163	3,7362	,44466	,03483	3,6674	3,8050	2,16	4,80
دراسات عليا	92	3,7352	,46417	,04839	3,6391	3,8313	2,24	4,72
Total	310	3,7679	,46195	,02624	3,7162	3,8195	2,16	4,88

Tests d'homogénéité des variances

		Statistique de Levene	df1	df2	Sig.
متغير الذكاء العاطفي	Basé sur la moyenne	1,178	2	307	,309
	Basé sur la médiane	1,180	2	307	,309
	Basé sur la médiane avec ddl ajusté	1,180	2	303,772	,309
	Basé sur la moyenne tronquée	1,177	2	307	,309

ANOVA

متغير الذكاء العاطفي

	Somme des carrés	df	Carré moyen	F	Sig.
Entre groupes	1,474	2	,737	3,511	,031
Intra-groupes	64,466	307	,210		
Total	65,941	309			

Comparaisons multiples :

Variable dépendante: متغير الذكاء العاطفي

	(I)المؤهل العلمي	(J)المؤهل العلمي	Différence moyenne (I-J)	Erreur standard	Sig.	95% Intervalle de confiance	
						Borne inférieure	Borne supérieure
Différence significative de Tukey	ثانوي أو أقل	جامعي	,18017*	,07146	,033	,0119	,3485
		دراسات عليا	,18115	,07811	,055	-,0028	,3651
	جامعي	ثانوي أو أقل	-,18017*	,07146	,033	-,3485	-,0119
		دراسات عليا	,00098	,05976	1,000	-,1398	,1417
	دراسات عليا	ثانوي أو أقل	-,18115	,07811	,055	-,3651	,0028
		جامعي	-,00098	,05976	1,000	-,1417	,1398

*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.

حسب متغير طبيعة العمل

Descriptives

متغير الذكاء العاطفي

	N	Moyenne	Ecart type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne		Minimum	Maximum
					Borne inférieure	Borne supérieure		
طبي	84	3,6824	,44725	,04880	3,5853	3,7794	2,24	4,60
شبه طبي	124	3,8032	,46484	,04174	3,7206	3,8859	2,76	4,88
اداري	71	3,7746	,45241	,05369	3,6676	3,8817	2,16	4,72
دعم) الأعمال المهنية واللوجيستية وغير اللوجيستية(	19	3,9368	,48080	,11030	3,7051	4,1686	3,12	4,80
بيولوجي	12	3,6933	,51263	,14798	3,3676	4,0190	2,64	4,28
Total	310	3,7679	,46195	,02624	3,7162	3,8195	2,16	4,88

Tests d'homogénéité des variances

		Statistique de Levene	df1	df2	Sig.
متغير الذكاء العاطفي	Basé sur la moyenne	,436	4	305	,783
	Basé sur la médiane	,377	4	305	,825
	Basé sur la médiane avec ddl ajusté	,377	4	302,833	,825
	Basé sur la moyenne tronquée	,381	4	305	,822

ANOVA

متغير الذكاء العاطفي

	Somme des carrés	df	Carré moyen	F	Sig.
Entre groupes	1,381	4	,345	1,631	,166
Intra-groupes	64,559	305	,212		
Total	65,941	309			

حسب متغير سنوات الخبرة

Descriptives

متغير الذكاء العاطفى

	N	Moyenne	Ecart type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne		Minimum	Maximum
					Borne inférieure	Borne supérieure		
5ستوات أو أقل	112	3,6457	,44632	,04217	3,5621	3,7293	2,24	4,80
من 6 الى 10 سنوات	73	3,6488	,43925	,05141	3,5463	3,7513	2,16	4,56
من 11 الى 15 سنة	65	3,9028	,43755	,05427	3,7944	4,0112	3,00	4,88
أكثر من 15 سنة	60	3,9947	,42603	,05500	3,8846	4,1047	3,24	4,80
Total	310	3,7679	,46195	,02624	3,7162	3,8195	2,16	4,88

Tests d'homogénéité des variances

		Statistique de Levene	df1	df2	Sig.
متغير الذكاء العاطفي	Basé sur la moyenne	,061	3	306	,980
	Basé sur la médiane	,050	3	306	,985
	Basé sur la médiane avec ddl ajusté	,050	3	300,308	,985
	Basé sur la moyenne tronquée	,056	3	306	,982

ANOVA

متغير الذكاء العاطفي

	Somme des carrés	df	Carré moyen	F	Sig.
Entre groupes	6,976	3	2,325	12,067	,000
Intra-groupes	58,965	306	,193		
Total	65,941	309			

Comparaisons multiples :

Variable dépendante:متغير الذكاء العاطفي

	(I)سنوات الخبرة	(J)سنوات الخبرة	Différence moyenne (I-J)	Erreur standard	Sig.	95% Intervalle de confiance Borne inférieure	Borne supérieure
Différence significative de Tukey	5سنوات أو أقل	من 6 الى 10 سنوات	-,00305	,06603	1,000	-,1736	,1675
		من 11 الى 15 سنة	-,25705*	,06845	,001	-,4339	-,0802
		أكثر من 15 سنة	-,34895*	,07023	,000	-,5304	-,1675
	من 6 الى 10 سنوات	5سنوات أو أقل	,00305	,06603	1,000	-,1675	,1736
		من 11 الى 15 سنة	-,25400*	,07486	,004	-,4474	-,0606
		أكثر من 15 سنة	-,34590*	,07649	,000	-,5435	-,1483
	من 11 الى 15 سنة	5سنوات أو أقل	,25705*	,06845	,001	,0802	,4339
		من 6 الى 10 سنوات	,25400*	,07486	,004	,0606	,4474
		أكثر من 15 سنة	-,09190	,07859	,647	-,2949	,1111
	أكثر من 15 سنة	5سنوات أو أقل	,34895*	,07023	,000	,1675	,5304
		من 6 الى 10	,34590*	,07649	,000	,1483	,5435
		من 11 الى 15 سنة	,09190	,07859	,647	-,1111	,2949

*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

حسب متغير الجنس

Statistiques de groupe

	الجنس	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne d'erreur standard
متغير سلوكيات المواطنة التنظيمية	ذكر	76	3,8667	,49186	,05642
	أنثى	234	3,9194	,45025	,02943

Test des échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes						
									Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
		F	Sig.	t	df	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Std. standard	Inférieur	Supérieur
متغير سلوكيات المواطنة التنظيمية	Hypothèse de variances égales	2,078	,150	-,865	308	,388	-,05263	,06083	-,17232	,06706
	Hypothèse de variances inégales			-,827	118,553	,410	-,05263	,06364	-,17232	,07338

Tailles d'effet pour échantillons indépendants

			Estimation des points	95% Intervalle de confiance	
		Standardisation[a]		Inférieur	Supérieur
متغير سلوكيات المواطنة التنظيمية	d de Cohen	,46073	-,114	-,373	,145
	Correction de Hedges	,46185	-,114	-,372	,144
	Delta de Glass	,45025	-,117	-,376	,142

a. Dénominateur utilisé pour estimer les tailles d'effet.

Le d de Cohen utilise l'écart type combiné.

La correction de Hedges utilise l'écart type combiné, plus un facteur de correction.

Le delta de Glass utilise l'écart type échantillon du groupe de contrôle.

حسب متغير السن

Descriptives

متغير سلوكيات المواطنة التنظيمية

	N	Moyenne	Ecart type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne		Minimum	Maximum
					Borne inférieure	Borne supérieure		
25سنة أو أقل	41	3,6798	,43646	,06816	3,5420	3,8175	2,61	4,48
من 26 الى 35 سنة	134	3,8524	,47567	,04109	3,7712	3,9337	2,52	5,00
من 36 الى 45 سنة	79	3,9898	,45980	,05173	3,8868	4,0928	3,00	5,00
أكثر من 45 سنة	56	4,0841	,34435	,04602	3,9919	4,1763	3,23	4,74
Total	310	3,9065	,46054	,02616	3,8550	3,9579	2,52	5,00

Tests d'homogénéité des variances

		Statistique de Levene	df1	df2	Sig.
متغير سلوكيات المواطنة التنظيمية	Basé sur la moyenne	2,112	3	306	,099
	Basé sur la médiane	1,976	3	306	,118
	Basé sur la médiane avec ddl ajusté	1,976	3	289,008	,118
	Basé sur la moyenne tronquée	2,101	3	306	,100

ANOVA

متغير سلوكيات المواطنة التنظيمية

	Somme des carrés	df	Carré moyen	F	Sig.
Entre groupes	4,814	3	1,605	8,086	,000
Intra-groupes	60,724	306	,198		
Total	65,538	309			

Comparaisons multiples :

Variable dépendante: متغير سلوكيات المواطنة التنظيمية

Différence significative de Tukey

(I)السن	(J)السن	Différence moyenne (I-J)	Erreur standard	Sig.	95% Intervalle de confiance	
					Borne inférieure	Borne supérieure
25سنة أو أقل	من 26 الى 35 سنة	-,17265	,07951	,134	-,3780	,0327
	من 36 الى 45 سنة	-,31001*	,08574	,002	-,5315	-,0885
	أكثر من 45 سنة	-,40432*	,09156	,000	-,6408	-,1678
من 26 الى 35 سنة	25سنة أو أقل	,17265	,07951	,134	-,0327	,3780
	من 36 الى 45 سنة	-,13736	,06319	,133	-,3006	,0259
	أكثر من 45 سنة	-,23167*	,07088	,007	-,4148	-,0486
من 36 الى 45 سنة	25سنة أو أقل	,31001*	,08574	,002	,0885	,5315
	من 26 الى 35 سنة	,13736	,06319	,133	-,0259	,3006
	أكثر من 45 سنة	-,09431	,07782	,620	-,2953	,1067
أكثر من 45 سنة	25سنة أو أقل	,40432*	,09156	,000	,1678	,6408
	من 26 الى 35 سنة	,23167*	,07088	,007	,0486	,4148
	من 36 الى 45 سنة	,09431	,07782	,620	-,1067	,2953

*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.

حسب متغير المؤهل العلمي

Descriptives

متغير سلوكيات المواطنة التنظيمية

	N	Moyenne	Ecart type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne		Minimum	Maximum
					Borne inférieure	Borne supérieure		
ثانوي أو أقل	55	4,0850	,44717	,06030	3,9642	4,2059	3,00	4,77
جامعي	163	3,8751	,45369	,03554	3,8050	3,9453	2,52	5,00
دراسات عليا	92	3,8552	,45981	,04794	3,7600	3,9504	2,61	5,00
Total	310	3,9065	,46054	,02616	3,8550	3,9579	2,52	5,00

Tests d'homogénéité des variances

		Statistique de Levene	df1	df2	Sig.
متغير سلوكيات المواطنة التنظيمية	Basé sur la moyenne	,069	2	307	,934
	Basé sur la médiane	,024	2	307	,976
	Basé sur la médiane avec ddl ajusté	,024	2	306,995	,976
	Basé sur la moyenne tronquée	,047	2	307	,954

ANOVA

متغير سلوكيات المواطنة التنظيمية

	Somme des carrés	df	Carré moyen	F	Sig.
Entre groupes	2,156	2	1,078	5,221	,006
Intra-groupes	63,382	307	,206		
Total	65,538	309			

Comparaisons multiples :

Variable dépendante: متغير سلوكيات المواطنة التنظيمية

	(I)المؤهل العلمي	(J)المؤهل العلمي	Différence moyenne (I-J)	Erreur standard	Sig.	95% Intervalle de confiance	
						Borne inférieure	Borne supérieure
Différence significative de Tukey	ثانوي أو أقل	جامعي	,20992*	,07085	,009	,0430	,3768
		دراسات عليا	,22985*	,07745	,009	,0475	,4122
	جامعي	ثانوي أو أقل	-,20992*	,07085	,009	-,3768	-,0430
		دراسات عليا	,01993	,05925	,940	-,1196	,1595
	دراسات عليا	ثانوي أو أقل	-,22985*	,07745	,009	-,4122	-,0475
		جامعي	-,01993	,05925	,940	-,1595	,1196

*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.

حسب متغير طبيعة العمل

Descriptives

متغير سلوكيات المواطنة التنظيمية

	N	Moyenne	Ecart type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne		Minimum	Maximum
					Borne inférieure	Borne supérieure		
طبي	84	3,8272	,44804	,04888	3,7300	3,9244	2,61	5,00
شبه طبي	124	3,9022	,48764	,04379	3,8155	3,9889	2,52	5,00
اداري	71	3,9964	,40616	,04820	3,9002	4,0925	3,00	4,77
دعم) الأعمال المهنية واللوجيستية وغير اللوجيستية(	19	3,9372	,47549	,10909	3,7080	4,1664	3,13	4,74
بيولوجي	12	3,9247	,51214	,14784	3,5993	4,2501	3,00	4,52
Total	310	3,9065	,46054	,02616	3,8550	3,9579	2,52	5,00

Tests d'homogénéité des variances

		Statistique de Levene	df1	df2	Sig.
متغير سلوكيات المواطنة التنظيمية	Basé sur la moyenne	,592	4	305	,669
	Basé sur la médiane	,503	4	305	,734
	Basé sur la médiane avec ddl ajusté	,503	4	287,018	,734
	Basé sur la moyenne tronquée	,593	4	305	,668

ANOVA

متغير سلوكيات المواطنة التنظيمية

	Somme des carrés	df	Carré moyen	F	Sig.
Entre groupes	1,126	4	,281	1,333	,258
Intra-groupes	64,412	305	,211		
Total	65,538	309			

حسب متغير سنوات الخبرة

Descriptives

متغير سلوكيات المواطنة التنظيمية

	N	Moyenne	Ecart type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne		Minimum	Maximum
					Borne inférieure	Borne supérieure		
5سنوات أو أقل	112	3,7993	,46167	,04362	3,7128	3,8857	2,61	5,00
من 6 الى 10 سنوات	73	3,8060	,46967	,05497	3,6964	3,9156	2,52	4,68
من 11 الى 15 سنة	65	4,0208	,43220	,05361	3,9137	4,1279	3,00	4,77
أكثر من 15 سنة	60	4,1048	,38635	,04988	4,0050	4,2046	3,23	5,00
Total	310	3,9065	,46054	,02616	3,8550	3,9579	2,52	5,00

ANOVA

متغير سلوكيات المواطنة التنظيمية

	Somme des carrés	df	Carré moyen	F	Sig.
Entre groupes	5,236	3	1,745	8,856	,000
Intra-groupes	60,302	306	,197		
Total	65,538	309			

Comparaisons multiples :

Variable dépendante: متغير سلوكيات المواطنة التنظيمية

	(I)سنوات الخبرة	(J)سنوات الخبرة	Différence moyenne (I-J)	Erreur standard	Sig.	95% Intervalle de confiance	
						Borne inférieure	Borne supérieure
Différence significative de Tukey	5سنوات أو أقل	من 6 الى 10 سنوات	-,00676	,06678	1,000	-,1793	,1657
		من 11 الى 15 سنة	-,22159*	,06922	,008	-,4004	-,0428
		أكثر من 15 سنة	-,30559*	,07102	,000	-,4890	-,1221
	من 6 الى 10 سنوات	5سنوات أو أقل	,00676	,06678	1,000	-,1657	,1793
		من 11 الى 15 سنة	-,21483*	,07571	,025	-,4104	-,0193
		أكثر من 15 سنة	-,29883*	,07736	,001	-,4987	-,0990
	من 11 الى 15 سنة	5سنوات أو أقل	,22159*	,06922	,008	,0428	,4004
		من 6 الى 10 سنوات	,21483*	,07571	,025	,0193	,4104
		أكثر من 15 سنة	-,08400	,07947	,716	-,2893	,1213
	أكثر من 15 سنة	5سنوات أو أقل	,30559*	,07102	,000	,1221	,4890
		من 6 الى 10 سنوات	,29883*	,07736	,001	,0990	,4987
		من 11 الى 15 سنة	,08400	,07947	,716	-,1213	,2893

*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.