

جامعة مولود معمري تيزي وزو
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم علم النفس



القيم التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية

دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للهندسة والبناء GCB بيومرداس

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم النفس

تخصص: علم النفس العمل والتنظيم

الأستاذ المشرف:

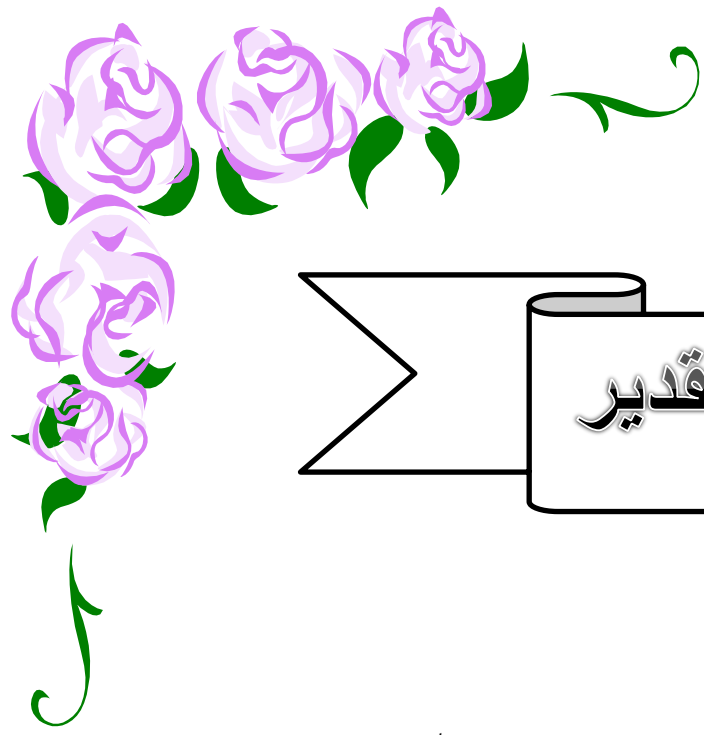
الدكتورة: أ. كلتين

من إعداد الطالبتين:

كليل ايمان

قاموم ايمان

السنة الجامعية: 2022/2021



شكر وتقدير

بسم الله والصلاة والسلام على أشرف الخلق الله سيدنا محمد صلى الله عليه و سلام الحمد
و الشكر لله سبحانه وتعالى له الفضل و المنة على توفيقه لإنجاز هذا العمل فإن أصبنا
فمن عنده وإن أخطأنا فمن أنفسنا ، ونسأل الله عزوجل أن يجعله خالصا لوجهه الكريم
، وأن يوفقنا لما يحبه ويرضاه في الدنيا والأخرة.

نتقدم بالشكر و العرفان إلى كل من أشعل في دروب علمنا ومن وقف على المنابر
وأعطانا حصيلة فكرة لتنوير سبيلنا ، خاصة الأستاذة : أحلام كلتين بإشرافها على هذا
البحث نشرها شكرا جزيلاً على توجيهاتها و نصائحها وعلى كل ما قدمته لنا من إرشاد
طوال فترة إعداد هذا البحث .

كما نتقدم بشكر الى الى أستاذ و مدير تسير الموارد البشرية بالشركة الوطنية
للهندسة و البناء ببومرداس "فايد محمد" الذي لم يبخل علينا بمعلوماته في دراستنا
ميدانية وتزويدنا بالمعلومات حول الشركة و إستقبله المحترم لنا.



الاهداء

أهدي ثمرة جهدي:

إلى من سهرت على تعليمي وتربيتي وقامت بكل ما تستطيع من أجلي إلى التي كانت معي في
فرحتي و حزني التي كانت تعلم بيوم تخرجني إلى

*** أمي الغالية ***

إلى من كلفه الله الهيبة و الوقار و الذي أحمل اسمه بكل إفتخار إلى

*** أبي العزيز ***

إلى من أقمته لهم مكانا عميقا في قلبي وتقاسمت معهم حلاوة الحياة ومرارتها إلى *** إخوتي ***

إلى كل أصدقائي اللذين رافقوني في مشواري الجامعي و إلى صديقتي

المقربة و العزيزة : زينب و خديجة إلى أستاذتنا الجميلة وهي وردة الكلية وأطبيب و أحن أستاذة
عرفناها في مشورينا الدراسي

وإلى كل من وسعتهم ذاكرتي ولم تسعمم مذكرتي إلى كل من قدم لي يد المساعدة من قريب
أو من بعيد.

إيمان



الاهداء

أهدي ثمرة جمدي:

إلى من سهرت على تعليمي وتربيتي وقامت بكل ماتستطيع من أجلي إلى التي كانت معي في
فرحتي و حزني التي كانت تحلم بيوم تخرجني إلى

أمي الغالية

إلى من كلفه الله الهيبة و الوقار و الذي أحمل اسمه بكل إفتخار إلى

أبي العزيز

إلى من أقممت لهم مكانا عميقا في قلبي وتقاسمت معهم حلاوة الحياة ومرارتها إلى *إخواني*

إلى كل أصدقائي اللذين رافقوني في مشواري الجامعي و إلى صديقتي

المقربة و العزيزة : زينب و خديجة إلى أستاذتنا الجميلة وهي وردة الكلية وأطبيب و أحن أستاذة
عرفناها في مشورينا الدراسي

و إلى كل من وسعتهم ذاكرتي ولم تسعمم مذكرتي إلى كل من قدم لي يد المساعدة من قريب
أو من بعيد.

إيمان

الملخص:

هدفت هذه الدراسة الحالية الى الكشف عن العلاقة الموجودة بين القيم التنظيمية و سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي شركة الوطنية للهندسة و البناء ببومرداس.

وقد طبقت هذه الدراسة على عينة مكونة من (100) من موظف تم اختيارهم بطريقة عشوائية .

ولتحقيق اغراض هذه الدراسة تم الاعتماد على منهج وصفي وهو الانسب لهذه الدراسة ،وقد تم تصميم استبيان كوسيلة لجمع البيانات الازمة الذي يحتوي على محورين :المحور الاول حول القيم التنظيمية و المحور الثاني حول سلوك المواطنة التنظيمية ،و تمت معالجة البيانات باستعمال الاساليب الاحصائية المتمثلة في النسب المئوية ،التكرارات ،المتوسط الحسابي ،الانحراف المعياري ،معامل الفا كرومباخ ،معامل ارتباط بيرسون.

وقد توصلت هذه الدراسة الى عدة نتائج من اهمها الاتي:

توجد علاقة بين قيم الدعم و التشجيع و قيم الانضباط وسلوك المواطنة .

توجد علاقة بين قيم الانضباط وسلوك المواطنة .

توجد علاقة بين قيم العدل و سلوك المواطنة.

الكلمات المفتاحية: القيم التنظيمية ، سلوك المواطنة التنظيمية ، قيم الدعم و التشجيع ، قيمة الانضباط،

قيمة العدل

Résumé :

cette étude actuelle visait à révéler la relation entre les valeurs organisationnelles et le comportement de citoyenneté organisationnelle chez les employés société nationale d'ingénierie et de construction à boumerdes

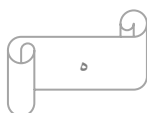
cette étude a été appliquée à un échantillon de (100) employés sélectionnés au hasard pour atteindre les objectifs de cette étude; il s'est appuyé sur malih wasfi ;QUI EST le approprié pour c'ette étude .une questionnaire a été conçu comme un moyen de collecte de données de cris`;qui contient deux axes ;le premier aux sur les valeurs organisationnelles et le deuxième axe sur le comportement de citoyenneté organisationnelle et les données ont été traitées à l'aide de méthodes statistiques représentées en pourcentages. fréquences. moyenne arithmétique.

L'écart type est le coefficient de variation et le coefficient de corrélation de Pearson. Cette étude a abouti à plusieurs résultats dont les plus importants sont suivants:

Trouver une relation entre les valeurs de soutien et d'encouragement et comportement citoyen .

_trouver une relation entre les valeurs disciplinaires et comportement citoyen.

_trouver une relation entre les valeurs de justice et comportement citoyen.



فهرس الموضوعات:

أ	شكرو تقدير
ب	الإهداء
د	ملخص الدراسة بالعربية
هـ	ملخص الدراسة بالفرنسية
و	فهرس الموضوعات
ط	فهرس الجداول
ي	فهرس الأشكال
ك	مقدمة
الفصل الأول: الإطار العام للاشكالية	
14	1.الإشكالية
17	2.فرضيات الدراسة
18	3.أهداف الدراسة
19	4.أهمية الدراسة
19	5.تحديد المفاهيم الإجرائية
21	6.الدراسات السابقة
27	7.تعقيب على الدراسة
الإطار النظري	
الفصل الثاني : القيم التنظيمية	
30	تمهيد
31	1.تعريف القيم التنظيمية
31	2.أهمية القيم التنظيمية
32	3.خصائص القيم التنظيمية
33	4.ابعاد القيم التنظيمية

34	5.تكوين القيم التنظيمية
36	6.مصادر القيم التنظيمية
38	7.مراحل القيم التنظيمية
39	8.قياس القيم التنظيمية
43	خلاصة الفصل
الفصل الثالث : سلوك المواطنة	
46	تمهيد
47	1. ماهية سلوك المواطنة
49	2. مفهوم سلوك المواطنة
50	3. تعريف سلوك المواطنة
51	4. أهمية سلوك المواطنة
52	5. خصائص سلوك المواطنة
52	6. أنماط سلوك مواطنة
53	7. أبعاد سلوك المواطنة
56	8. محددات سلوك المواطنة
59	9. آثار التنظيمية لسلوك المواطنة
61	10. معوقات القيام بسلوك المواطنة
67	خلاصة الفصل
الفصل الرابع : الجانب التطبيقي	
89	1. الدراسة الاستطلاعية.
91	2. مكان و زمان اجراء الدراسة
95	3. منهج الدراسة
95	4. مجتمع و عينة الدراسة
100	5. ادوات جمع البيانات

111	6. الوسائل الاحصائية المستعملة
الفصل الخامس : عرض وتحليل النتائج	
113	تمهيد
114	1. تحليل نتائج الدراسة
120	4. عرض وتحليل الفرضيات
123	5. تفسير ومناقشة النتائج
127	استنتاج عام
128	الاقتراحات
-	قائمة المراجع
-	قائمة الملاحق

فهرس الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	يمثل أبعاد القيم التنظيمية	38
02	يوضح أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية وفقا لوجهة نظر عديد من الباحثين	58
03	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	95
04	توزيع أفراد العينة حسب العمر	96
05	تحليل خصائص العينة- الحالة الاجتماعية	97
06	تحليل خصائص العينة- المستوى التعليمي	98
07	تحليل خصائص العينة- الاقدمية	99
08	المتوسطات الحسابية والاتجاه الموافق لها	101
09	قيمة معامل الثبات ألفا كرومباخ و الصدق للاستبيان	102
10	نتائج اختبار قياس صدق الاتساق الداخلي لابعاد المحور قيم التنظيمية	102
11	نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي للمحور الاول و الثاني	103
12	نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد قيم الدعم و التشجيع	104
13	نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد قيم الانضباط	106
14	نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد قيم العدل	107
15	قيمة معامل الثبات ألفا كرومباخ الاستبيان	109
16	نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور سلوك المواطنة	109
17	التحليل الوصفي لمتغير قيم الدعم و التشجيع	114
18	التحليل الوصفي لمتغير قيم الانضباط	116
19	التحليل الوصفي لمتغير قيم العدل	117
20	التحليل الوصفي لمتغير التابع (سلوك المواطنة)	119
21	يوضح نتائج اختبار الفرضية الفرعية الاولى	121
22	يوضح نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية	121
23	يوضح نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة	122

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
36	يوضح تكوين القيم التنظيمية	01
37	نموذج التنشئة التنظيمية	02
54	مدخل سلوك المواطنة التنظيمية	03
56	أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية	04

تكتسي القيم التنظيمية أهمية كبيرة يتفق عليها الجميع سواء نظروا إليها على أنها أحكام ومعايير لدى الأفراد و الجماعات أو وسائل و أهداف واهتمامات أو مهام والتزامات. إذ أنها تعد بمثابة القاعدة التي تساعد في فهم الاتجاهات و الدوافع وتفسير المواقف ،وهي التي تؤثر في عملياتها الإدراكية وإحساسنا وقرارتنا و علاقتنا الشخصية و الوظيفية ، كما أن مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية لا يقل أهمية عن سابقه ، فكلما زاد تفاني العنصر البشري وإخلاصه في تأدية أعماله كلما انعكس ذلك على فعالية وكفاءة المنظمة ،وهذا الإخلاص و التفاني لا يقتصر فقد على أداء الأفراد لأدورهم الرسمية المحددة سلفا بل كذلك قيمهم بتلك الأعمال التطوعية الإضافية التي تخرج عن نطاق الدور الرسمي لهم ، الأمر الذي ينعكس بصورة خلف هذا النمط من مباشرة على فاعلية المنظمة. وبالتالي بات واضحا ضرورة الكشف عن عوامل و المحددات التي تقف في سلوكيات الإيجابية وتعززها وتنميتها.

وكما هو الحال في بيئة الأعمال العالمية، فإن المؤسسات في الجزائر أصبحت إنفتاحا على بيئة تنافسية مغايرة لظروف التي نشأت فيها، مما أوجب عليها إعادة النظر في ممارستها التنظيمية و التوجه نحو بناء و ترسيخ ثقافة التنظيمية قادرة على تفعيل وتشجيع العاملين على ممارسة السلوكيات الإيجابية التي تحتاجها المؤسسات تدعيم النسيج الإجتماعي و النفسي وخلق تعاون داخل المؤسسات.

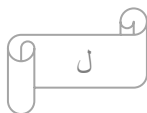
في هذا الإطار تأتي هذه الدراسة للبحث عن القيم التنظيمية وحددت سلوكيات المواطنة التنظيمية انطلاقا من محاولة التعريف بمفهومها، وكذا تحديد طبيعة العلاقة بينهما ،وذلك بتسليط الضوء على هذا الموضوع ودراسته من عدة جوانب وذلك بتطبيق هذه الدراسة بالمؤسسة الوطنية للهندسة و البناء، وقد تناولنا دراسة هذا الموضوع من خلال خطة البحث التي اشتملت خطة البحث على : جزء نظري يحتوي على ثلاث فصول و الجانب التطبيقي يحتوي على فصل واحد.

فيما يتعلق بالفصل الاولي (الاطار العام للإشكالية) من الجانب النظري فقد خصص ل طرح إشكالية الدراسة و فرضياتها العامة و الجزئية و أهمية الدراسة و أهدافها وتحديد المفاهيم و الدراسات السابقة وتعقيب على الدراسة

في حين الفصل الثاني تناولنا فيه القيم التنظيمية بداية من التعاريف الى تطور القيم التنظيمية وأهم الخصائص و تكوين القيم ثم مصادره و أخير تصنيف القيم .

أما الفصل الثالث فقد خصص لسلوك المواطنة من ماهية سلوك المواطنة و التعريف و أهميتها و خصائصها و أنماطها و أبعادها و محدثاتها أثارها و أخير معوقات القيام بسلوك المواطنة ثم خلاصة الفصل .

أما فيما يتعلق بالجانب التطبيقي فقد يحتوي على فصلين ففي الفصل الأول فقد تناولنا فيه الدراسة الاستطلاعية ،تعريفها أهدافها وعينة ومكان و زمان الدراسة الاستطلاعية ، و الدراسة الأساسية منهج الدراسة و عينة الدراسة و الأدوات المعتمدة و الأساليب الإحصائية المستعملة ثم خلاصة الفصل ، أما الفصل الثاني قدمنا عرض وتحليل النتائج و تم عرض و مناقشة الفرضية الاولي و الثانية و الثالثة و الفرضية العامة ثم خلاصة الفصل مع الاقتراحات .



الأطار العام

للإشكالية

1- الإشكالية:

تواجه مختلف المنظمات جملة من التحديات و المنافسة على مختلف المجالات و المستويات التنظيمية و الاجتماعية و النفسية و الثقافية وغيرها، مما دفع بأصحاب القرار إلى وضع قواعد و أساليب تنظيمية تتلاءم مع ثقافة المنظمة من جهة ، وثقافة الأفراد العاملين من جهة أخرى.

ومن خلال القيم السائدة بالبيئة الداخلية و الخارجية للمؤسسة و مدى تفاعل الموارد البشرية و اكتساب و قبولها أو رفضها، حيث ينتج عن تلك السلوكيات و الميولات توافق داخل التنظيم الرسمي و غير الرسمي أحيانا، لتواكب بذلك التطورات الحاصلة في المنظمات الاقتصادية و الخدماتية و غيرها، و التي مصدرها قدرات العنصر البشري الذي أصبح يشكل الأسماء الفكرية للأنظمة و تسعى هذه الأخيرة لتوفير المناخ الملائم لتنمية تلك الموارد البشرية و تحفيزها لتحقيق الاستقرار و تحسين مستويات الإنتاجية .

و المؤسسة العمومية الجزائرية كغيرها من المنظمات تسعى للاستثمار في هذه الموارد بشتى الطرق و الأساليب لتفعيل دور العاملين وتطوير قدراتهم المعرفية و المنهية والاستفادة من الأعمال الإضافية التي يقومون بيها، للترقي إلى مضاف المنظمات الكبرى و تكون منافسة لها في جميع المهام و الخدمات.

و قد ارتبط متغير القيم التنظيمية في المؤسسة الجزائرية بمنظور المعايير و العادات و التقاليد الفائدة في مختلف المستويات التنظيمية، حيث عرفها (العميان) : "بأنها اتفاقات مشتركة بين أعضاء التنظيم الاجتماعي الواحد حول ما هو مرغوب او غير مرغوب جيد أو غير جيد، مهم أو غير مهم ".(العميان،ب،س،ص،319).

وقد شكلت القيم التنظيمية بعدا من أبعاد الثقافة التنظيمية، و هي جوهر المنظمة كونها تمثل مجموعة الأفكار و المعتقدات التي يشترك فيها الأفراد و تعمل كموجهات عامة

لسلوكلهم ومصدر لتصرفاتهم في العمل .فالقلم أطروحة مرجعية غير ملموسة يلتزم بها الأفراد مهما كان موقعهم الوظيفي بإتباعهم سلوك ما يريدون فيه دون آخر وهي تحديد الخطوط العريضة للقيام بالأنظمة اليومية ، كما أنها شخصية مميزة للأنظمة عن باقي المنظمات لأنها تعبر عن فلسفة المنظمة من ناحية وضع الأهداف وتحديد الخطط ورسم السياسات وكذلك أساليب ونضم العمل.

و تلعب القيم دورت أساسيا في التأثير على المناخ التنظيمي كما تساعد على فهم و استيعاب اتجاهات الأفراد و دافعها، وقد تجسد دورها من خلال العديد من الدراسات و الأبحاث العلمية فقد أكدت دراسة "عجال مسعودة" سنة 2010 بولاية بسكرة عن أهمية القيم التنظيمية السائدة في المنظمة و علاقتها بجودة التعليم العالي، كما تشير نتائج الدراسة التي قام بها "خالد بن عبد الله الحنيطة " سنة 2003 على العاملين بالخدمات الطبية بوزارة الدفاع و الطيران بمدينة الرياض الى وجود علاقة إيجابية بين القيم التنظيمية و المتغيرات الشخصية و الوظيفية من خلال قياس أثر القيم التنظيمية على أنشطة المنظمات وخاصة كفاءة الأداء .

القيم التنظيمية ليست مرتبطة باتجاه الأفراد ودائعه فقط بل هي مرتبطة بتوزيع المكافآت و الأجور و الإشراف المرن يساهم في تنمية النسق القيمي الذي يعتبر من أهم المؤشرات التنظيمية بالمصالح الخدماتية بالمؤسسة ، وذلك من خلال سعي الإدارة بالاهتمام بجودة العمل ووضع نضام حوافز يتماشى مع طموحات الأفراد حسب القوانين و اللوائح و الاتفاقيات الجماعية مع الشريك الاجتماعي للتأكد من تطبيق الأفراد للقوانين و النظم، كما أن المشاركة في اتخاذ القرارات و تفويض بعض السلطات تساهم بشكل كبير في تهيئة مناخ وإنجاز المهام بدقة حسب الظروف المتاحة، كل هذه الممارسات يمكن أن تساهم في تحقيق الأهداف وزيادة الأعمال الإضافية و التعاون و المسؤولية الأخلاقية بالأنظمة في إطار سلوك المواطنة لدى العنصر البشري.

من خلال هذه المؤشرات تظهر القيم التنظيمية كأحد محددات السلوك في بيئة العمل وهذا ما قد يرتبط بلوك المواطنة لدى العاملين بهذه بمؤسسة ، حيث أصبح هذا السلوك محل اهتمام مفكري و علماء إدارة الموارد البشرية وعلم النفس التنظيمي ، بالرغم من ضهوره كلوك إضافي تعاوني مع ضهور حركة العلاقات الإنسانية، فهذا نمط من السلوك يتجاوز حد كبير من متطلبات الوظائف الرسمية ولا يرتبط بنام الحوافز الرسمية بالمؤسسة.

ويتجلى سلوك المواطنة التنظيمية في مشاركة الموارد البشرية الفعالة و التعاون في العمل المشترك و مساعدة الزملاء وإفادتهم بمختلف المعلومات و الأفكار و الخبرات، وكذلك حضور الاجتماعات الدورية و الطارئة لتقديم الاقتراحات الخاصة بالعمل وتجنيد كافة العناصر للعمل المتواصل و الحفاظ على ممتلكات المنظمة ووسائل العمل المتخلفة وإبداء روح الإيثار، وتقبل الأوامر و التعليمات ، كما يعمل لتجنب اثار النزاعات و الخلافات ومحاولة حل الصراعات دخل بيئة العمل، ومعظم هذه المهام تمثل الأبعاد الرئيسية للمواطن التنظيمية من خلال روح الرياضية و الانتماء و الولاء و الإيثار و السلوك الحضاري و الانغماس في الوظيفة ووعي الضمير بحيث يعرفه "العماري" (التصرفات الإيجابية الزائدة ،عما هو موصوف رسميا في المنظمة و التي تمتاز بالطبيعة الاختياري لا الطبيعية لإكراهية، وغير خاضعة للمكافآت مباشرة و صراحة في نضام الحوافز الإداري للأنظمة، وذات الأهمية الكبيرة لفاعلية المنظمة و نجاحها و استقرار أدائها)."العماري 2002،ص،23"

ويعتبر سلوك المواطنة ذلك السلوك العفوي و التطوعي الذي يقوم به الفرد تلقائيا و اختياريا دون ارتباطه بأي برنامج تو مخطط عمل ولا يشترط فيه حوافز أو مكافأة من أي طرف في المنظمة من جهة، و بالنظر إلى طبيعة هذا السلوك و أبعاده وظهرها و علاقته بالأهداف و المخرجات التنظيمية يمكن تفسير أو تبرير هذا الاهتمام المتزايد بسلوك المواطنة التنظيمية، ومن جهة أخرى معرفة الأسباب الشخصية التي تحرك هذا السلوك أو بالأحرى

القيم الشخصية ، كذلك معرفة طبيعتها و أسبابها و الدوافع التي تؤدي للقيام بمثل هذا السلوك ويعرفه "كاتز و كاهن" (1964-1966) سلوك المواطنة التنظيمية بأنها "السلوكيات الابتكارية و التعاونية وتقديم المقترحات التي تساهم في بقاء المنظمة و التي تخرج عن الواجبات المحددة في الوصف و هذا النمط من السلوك التلقائي بهدف مساعدة الزملاء و تحسين الأداء و ضمان استمرارية المنظمة، الآن الأدوار الأساسية في المنظمة لا تكفي وحدها للنجاح. لذا أطلق على النمط من السلوك بالسلوكيات الابتكارية و التلقائية" (محمود راشد أبو سمعان.(2013).ص45-ص47).

لهذا تسعى الدراسة الحالية للتعرف على العلاقة الموجودة بين القيم التنظيمية و سلوك المواطنة التنظيمية بالمؤسسة الوطنية الجزائرية "الشركة الوطنية للهندسة معمارية والبناء .

ومن هذا المنطلق سنحاول معرفة العلاقة الموجودة بين القيم التنظيمية و سلوك المواطنة يمكن طرح الاسئلة التالية :

- هل توجد علاقة ارتباطية بين قيم الدعم والتشجيع و سلوك المواطنة لدى عمال المؤسسة الوطنية للهندسة و البناء ببومرداس ؟

- هل توجد علاقة ارتباطية بين قيم الانضباط و سلوك المواطنة لدى عمال المؤسسة الوطنية للهندسة و البناء ببومرداس؟

- هل توجد علاقة بين قيم العدل وسلوك المواطنة لدى عمال المؤسسة الوطنية للهندسة و البناء ببومرداس ؟

2-فرضيات الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة أهداف من خلال اختبار الفرضيات التالية:

2-1- الفرضية العامة:

- توجد علاقة بين القيم التنظيمية و سلوك المواطنة لدى عمال المؤسسة الوطنية للهندسة معمارية والبناء.

2-2- الفرضيات الجزئية:

-توجد علاقة ارتباطية بين قيم الدعم و التشجيع و سلوك المواطنة لدى عمال المؤسسة الوطنية للهندسة معمارية والبناء.

-توجد علاقة ارتباطية بين قيم الانضباط و سلوك المواطنة لدى عمال المؤسسة الوطنية للهندسة معمارية والبناء.

-توجد علاقة ارتباطية بين قيم العدل و سلوك المواطنة لدى عمال المؤسسة الوطنية للهندسة معمارية والبناء

3- أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة الحالية الى:

تحديد العلاقة الموجودة بين قيم الدعم و التشجيع و سلوك المواطنة باعتبار هذا البعد أحد أهم العوامل المؤثرة و المعايير المتحكمة في بذل الجهود التطوعية للأفراد داخل التنظيم، وتضحيتهم لضمان تحقيق أهداف المنظمة.

تحديد العلاقة الموجودة بين قيمة العدالة و سلوك المواطنة فشعور الأفراد أنهم سواسية ومتكافئون أمام القانون الداخلي للتنظيم ينقص من خوفهم ويزيد من مشاركتهم وجودهم التطوعية لضمان تحقيق أهداف المنظمة بأقل وقت و أقل تكلفة.

تحديد العلاقة الموجودة بين قيم الانضباط و سلوك المواطنة ،باعتبار هذا البعد أحد أهم العوامل المؤثرة في سلوك الفرد و في قيام الفرد بعمله داخل المنظمة يساهم في التنظيم و العدل بينهم دون تفريق بين أي أحد .

تعرف على العلاقة الموجودة بين القيم التنظيمية و سلوك المواطنة.

4-أهمية الدراسة:

- تكمن أهمية الدراسة في:

تسليط الضوء على موضوع القيم التنظيمية و علاقتها بسلوك المواطنة و ذلك من خلال:

-التعرف على القيم السائدة في المؤسسة الوطنية للهندسة معمارية والبناء.

-معرفة مستوى سلوك المواطنة على المؤسسة.

-أثر القيم التنظيمية على المؤسسة.

-معرفة سلوك الفرد (العامل) داخل المؤسسة.

تعتبر هذه الدراسة أحد العوامل المساعدة و إضافة علمية المكتبات خاصة مع وجود اختلاف بين الباحثين في تحديد طبيعة العلاقة الموجودة بين هذين المتغيرين هما القيم التنظيمية و سلوك المواطنة و مساهمه في وضع خطط وبرامج من شأنها تحسين مستوى الأداء داخل المؤسسة.

5-تحديد المفاهيم الإجرائية:

وقد حددنا المفاهيم الأساسية للدراسة فيما يلي:

5-1- القيم التنظيمية: هي مجموعة من المعايير التي يحكم بها الأشياء بالحسن أو القبح وأيضا حاجات ودوافع واهتمامات و معتقدات ترتبط بالفرد و هي نشاط ذهني يحدث

في ذهن الفرد بمعنى أنها عقلية ذهنية ذاتية ترتبط بتكوين اختبارات تسمى عادة نظرية التقييم بدلا من نظرية القيمة. فالقيم تحتوى عنصرا كما يعتقد الفرد من أفكار ما هو صحيح ومرغوب فيه وجيد، و القيم هي تلك القواعد والمعايير التي تمكن الفرد من التمييز بين ما هو صحيح و ما هو خطأ وبين ما هو مرغوب فيه وما هو غير مرغوب فيه، وبين ما هو كائن وما يجب أن يكون.

5-2- مفهوم سلوك المواطنة: هو شعور وجداني بالارتباط بالأرض وأفراد المجتمع المقيمين بتلك الأرض، وهذا الارتباط تترجمه مجموعة من القيم الاجتماعية، و التراث التاريخي المشترك، ومن ثم فإن المواطنة هي جذر الهوية الاجتماعية وعصب الكينونة الاجتماعية، ويعتبر سلوك وممارسات أولئك العاملين الذين يسهمون في فاعلية المؤسسة ، وتحريك نشاطاتها عبر التعاون الإنساني.

5-3- قيم الدعم و التشجيع : يشير الى الاهتمام بالعاملين بالمنظمة وحاجاتهم وأهدافهم وكذلك بكفاءتهم واقتراحاتهم و مواهبهم أيضا .

5-4- قيم الانضباط: وهو يقوم على أساس الاحترام والالتزام بمواعيد ولوائح الموجودة داخل هيكل أي مؤسسة.

5-6- قيم العدل: وهو أن يكون الرئيس أو المسؤول عادل بين الموظفين الذين يعملون تحت إمرته من ناحية الترقية و التحفيز و المشاركة في اتخاذ القرار داخل المؤسسة.

6-الدراسات السابقة:

6-1دراسات سابقة حول القيم التنظيمية

6-2-دراسات عربية

دراسات سابقة حول القيم التنظيمية دراسات عربية الدراسة الاولى: دراسة عصام جابر رمضان، هشام عبد العزيز ابو عاصي 2016، تحت عنوان انعكاسات القيم التنظيمية لدى اعضاء هيئة التدريس بجامعة المجمع على تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة جامعة المجمع، تهدف الى الكشف المستوى القيم التنظيمية بجامعة المجمع، وانعكاسات تلك القيم على مستوى تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس بلغ قوامها 167، ومن بين الوسائل الاحصائية المستخدمة معامل ارتباط اختبار والمنهج المستخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي الوثائقي والوصفي الارتباطي وقد استخدم استبان كأداة المستخدم.

وقد توصلت هذه الدراسة الى ظهور بعض أو أهم النتائج وهي أسفرت نتائج الدراسة الى تقديرات أفراد العينة على مجالات (ادارة المهمة، ادارة الادارة، وادارة العلاقات وادارة البيئة) "جاءت بدرجة موافقة كبيرة .

واشارت النتائج الى ان تقديرات افراد العينة على درجة تطبيق مبادئ الجودة .

اوضحت النتائج وجود علاقة ايجابية ذو دالة احصائية بين مستوى القيم التنظيمية ودرجة تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة .

اسفرت النتائج أيضا عن وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى 0.05 بين متوسطات أفراد عينة الدراسة طبقا لمتغيرة الكلية والخبرة لإعفاء هيئة التدريس لعالم أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية ومن ذوي الخبرة لأكثر من 10 سنوات .

الدراسة الثانية : دراسة عريب أبو عميره، موسى أحمد السعودي،(2011) تحت عنوان اثر القيم الشخصية في تحسين الاداء الوظيفي لدى اعضاء هيئة التدريس، هدفت الى التعرف على أثر القيم الشخصية والتنظيمية في تحسين الاداء الوظيفي، وقد استخدم عينة عشوائية بسيطة مكونة من 576 عضو هيئة التدريس في الجامعة الاردنية الخاصة حيث استخدم المنهج الوصفي لدراسة الظاهرة وتوصلت الى بعض النتائج وهي : ان تصورات اعضاء هيئة التدريس في الجامعة الاردنية الخاصة للقيم الشخصية والقيم التنظيمية جاءت بدرجة مرتفعة، وان تصوراتهم لمستوى الاداء الوظيفي، جاء أيضا بدرجة مرتفعة وجود أثر للقيم الشخصية والتنظيمية في الاداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة الخاصة الأردنية.

وجود فروق ذات دلالة احصائية للقيم التنظيمية تبعا للجنسية،الرتبة الأكاديمية ، الخبرة.

6-3-دراسات أجنبية :

دراسة الأولى : دراسة Dilgash qadir M.salih and araz Majod Ahmed (2019)

تحت عنوان "أثر القيم التنظيمية على أداء الموظفين في البنوك المصرفية في اقليم كردستان بالعراق , the iùpact of organization on employee performance , an empirical study on banking industry inkurdistan zegin

هدف الدراسة هو اختيار أثر القيم التنظيمية على اداء الموظفين في البنوك في اقليم كردستان واستخدم المنهج الوصفي لدراسة الظاهرة، والاستبيان لجمع المعلومات wppdcoch and famcis، وقد اخذت 75 عينة من موظفي البنوك من اقليم كردستان وقد توصلت هذه الدراسة الى مجموعة من النتائج وهي :

توضح النتائج أن القيم التنظيمية ارتبطت بشكل كبير وإيجابي بأداء الموظفين في البنوك في إقليم كوردستان، وإن قوة معامل الارتباط تختلف من متغير إلى آخر تلقت إدارة المهام أعلى قيمة وكان معامل الارتباط (0.63) عند مستوى الدلالة (0.01) .

دراسة الثانية : دراسة (سوزانا كوزير، وميتتاجوريناك، 2012) بعنوان أهمية القيم التنظيمية للمنظمة يهدف المؤلفون في هذه المقالة إلى فحص ما إذا كان هناك أي تأثير بين كيفية ملاحظة القيم التنظيمية داخل المنظمة نفسها، البيانات المستخدمة في هذه المقالة هي جزء من مسح واسع النطاق شمل (303) شركة داخل سلوفينيا، ثم اختيار الشركات بشكل عشوائي، وقد أرسلوا إليهم يمكنهم الوصول إليه من خلال الإنترنت، يحتوي على جزئين مهمين، الجزء الأول يتناول القيم التنظيمية داخل المنظمة، والجزء الثاني يتناول الأداء التنظيمي، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها :

ان (33.8%) من المنظمات لديها قيم تنظيمية محددة بشكل صريح .

6-4- دراسات حول سلوك المواطنة:

6-5- دراسات عربية :

أولاً- دراسة معراج الهواري ومريم شرع (2009) غردية:

بعنوان : العلاقة بين سلوكيات المواطنة التنظيمية وجودة الخدمة البنكية المؤثرة في رضا عملاء البنك التجاري الجزائري كأساس الاستراتيجية التنافسية:

يهدف هذا البحث إلى الوقوف على مدى تبني الموظفين لسلوكيات المواطنة التنظيمية وأثرها في جودة الخدمة البنكية المؤثرة في رضا العملاء كأساس لبناء الاستراتيجية التنافسية للبنك الوطني الجزائري و ذلك من خلال الإجابة عن التساؤلات التالية:

- هل يتبع العاملون سلوكيات المواطنة التنظيمية في البنك الوطني الجزائري؟ ماهو مستوى جودة الخدمة البنكية المقدمة من منظور عملاء البنك الوطني الجزائري؟ ماهو مستوى رضا عملاء البنك الوطني الجزائري؟ ماهو أثر سلوكيات المواطنة التنظيمية في كل من جودة الخدمة البنكية المقدمة من جهة، و في رضا عملاء البنك الوطني الجزائري من جهة أخرى؟ وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي توصلت الدراسات الى نتائج التالية : يوجد تأثير معنوي طردي لسلوك المواطنة التنظيمية في أبعاد جودة الخدمة البنكية المقدمة وكذلك وجود أثر طردي لسلوك المواطنة التنظيمية في رضا العاملين .(معراج الهواري ومريم .2009)

ثانيا- دراسة حياة ذهبي(2013)أدرار

كانت بعنوان: العدالة التنظيمية و علاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية دراسة ميدانية بأدرار

تهدف هذه الدراسة الى بحث العلاقة بين العدالة التنظيمية و سلوك المواطنة التنظيمية لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية، من خلال معرفة مستوى التواجد كلا المتغيرين، وأثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي و تم استخدام أداة الاستمارة لجمع البيانات من ميدان الدراسة المتمثل في وحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي عن طريق إجراء مسح شامل لعمالها البالغ (75) عاملا.

وقد توصلت الدراسة النتائج التالية :

- أن انخفاض مستوى العدالة التوزيعية بالمؤسسة الجزائرية لا يؤدي الى انخفاض مستوى سلوك المواطنة التنظيمية الممارس من قبل عمالها.

- أن انخفاض مستوى العدالة الإجرائية بالمؤسسة الجزائرية لا يؤدي الى انخفاض سلوك المواطنة التنظيمية الممارس من قبل عمالها.
- أن انخفاض مستوى العدالة التعاملية بالمؤسسة الجزائرية لا يؤدي الى انخفاض سلوك المواطنة التنظيمية الممارس من قبل عمالها.
- عدم وجود علاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية. (حياة ذهبي. 2013)

6-7 دراسات أجنبية:

الدراسة الأولى: دراسة مورمان 1991 robert moorman بعنوان العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية.

التي كانت تهدف الى اختبار العلاقة السببية بين العدالة التنظيمية و التفاعل مع المشرف وأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية مع أثر أبعاد العدالة التنظيمية مع أثر الرضا الوظيفي على سلوك المواطنة التنظيمية.

حيث قام الباحث بجمع البيانات وقد بلغت العينة 225 مفردة من العاملين بشركتين صناعيتين أمريكيتين. وكان التحليل على خطوتين منفصلتين .

وقد سعت هذه الدراسة الى محاولة الإجابة على التساؤلات التالية:

- 1- هل يوجد أثر معنوي لإدراك العاملين للعدالة التفاعلية مع المشرف على أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية؟
- 2- هل يوجد أثر معنوي لمتغير الرضا الوظيفي على أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية في حالة إدخال المقاييس الإدراك التنظيمية ؟

وقد توصلت مورمان الى نتائج من الممكن أن تدعم الدراسة الراهنة أهمها:

- يوجد أثر معنوي لإدراك العاملين للعدالة التنظيمية التفاعلية مع المشرف على أبعاد سلوك المواطنة.

- لا يوجد أثر معنوي لمتغير الرضا الوظيفي على أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية في حالة إدخال مقاييس إدراك الأفراد للعدالة التنظيمية. (robert moorman.1991)

الدراسة الثانية:دراسة ميليسا كورمير melissa cormier 2008

بعنوان أداء المواطنة في سياق فريق العمل.

تسعى هذه الدراسة الى إختبار الفرضيات التالية:

1- هناك علاقة بين تكرار التفاعلات وأداء المواطنة

2- توجد علاقة بين أداء المواطنة وفاعلية الفريق تؤثر

3- تؤثر الوساطة على أداء المواطنة

وقد كانت النتائج الدراسية كالاتي:

- بينت أن أداء المواطنة يرتبط ارتباطا إيجابيا بالعديد من معايير فعالية الفريق (الإنتاجية وجودة العمل و التزام بروح الفريق واستمرارية). كما أظهرت النتائج الدور الهام ارتباط العمل الجماعي في العلاقات بين أداء المواطنة و فاعلية الفريق.

كلما ارتفع مستوى الترابط بين اعضاء الفريق زادة العلاقة بين البعض الأبعاد الفرعية لأداء المواطنة و فاعلية الفريق .

- أداء المواطنة له تأثير وسيط بين تواتر تفاعلات الفريق وكفاءات الفريق.

(melissa cormier .2008).

7-التعقيب على الدراسات:

حاولنا من خلال ما طرحناه سابقا من تراث معرفي، وأدبيات للدراسات السابقة التي تم انتقاء الأقرب والأحداث بمفهوم الطرح و العمق و المشكلة ،كذلك تم انتقائها من بيئات عربية وأجنبية متسلسلة حسب الزمان لمتغيرات الدراسة (القيم التنظيمية، سلوك المواطنة التنظيمية)، ولم نتوصل على حد علمنا وبحثنا الى دراسة تناولت هذين المتغيرين مجتمعة بعضها سواء في البيئة المحلية، أو العربية ، أو الأجنبية ، بالإضافة الى أن معظم الدراسات السابقة كل متغير إما كمتغير مستقل أو تابع أو وسيط .

ومن اهم ما نعرض عليه من ملاحظات مما سبق ذكره تبين أوجه الاتفاق و الاختلاف

مايلي:

أ- أوجه الاتفاق و الاختلاف بين الدراسات:

- بالنسبة للقيم التنظيمية:

اتفقت جميع الدراسات على واقع القيم التنظيمية في المؤسسات و المنظمات المتنوعة (التربوية ، الخدماتية، والاقتصادية...)

أوضحت نتائج جل الدراسات على انعكاسات القيم التنظيمية و تأثيرها في بعض المتغيرات التنظيمية و الديموغرافية، إذ اعتبرت كمحددات للسلوك الفردي و التنظيمي في السياق التنظيمي بكل قطاعاته.

اشترك جل الدراسات في اعتمادها على الاستبيانات كأدوات الدراسة ،إلا أن معظم الدراسات اعتمدت على لنموذج ديف فرانسيس ومايك ودكوك في القياس، وبهذا تختلف دراستنا الحالية في قد اعتمدنا على مقياس ليكرت الخماسي المكون من خمس درجات لتحديد أهمية كل فقرة من فقرات الاستمارة.

- بالنسبة لسلوكيات المواطنة التنظيمية:

توافقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات التي تناولت متغير سلوك المواطنة التنظيمية في تبني المنهج التحليلي، وجمع البيانات عن طريق الاستبانات.

- تشترك دراستنا مع الدراسات السابقة في نوع العينة حيث اختيرت العينة العشوائية البسيطة في الكثير من الدراسات السابقة.

- مواقع الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة:

بعد التدقيق و المراجعة في الدراسات التي تم عرضها نستخلص:

وجود ندرة في الدراسات التي تناولت دراسة القيم التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية مع بعض.

تختلف دراستنا الحالية عن بقية الدراسات من حيث المجال الميداني (حدود مكانية، زمانية، موضوعية، بشرية).

وبهذا فقد تميزت الدراسة الحالية في هدفها الذي يحاول الكشف عن العلاقة الارتباطية بين المتغيرين القيم التنظيمية وسلوك المواطنة لم دراستهم من قبل كمتغيرين متفاعلة مع بعضها البعض، كما تتميز هذه الدراسة في مجتمعها وبيئتها، وخاصة أنها أجريت في شركة كبيرة وهي فرع من شركة سوناطراك الشركة وتعرف بالشركة الوطنية للهندسة و البناء

الفصل الثاني: القيم التنظيمية

تمهيد.

1. تعريف القيم.
2. تعريف القيم التنظيمية.
3. أهمية القيم التنظيمية.
4. خصائص القيم التنظيمية.
5. ابعاد القيم التنظيمية.
6. مصادر القيم التنظيمية.
7. تكوين القيم التنظيمية.
8. مراحل القيم التنظيمية.
9. قياس القيم التنظيمية.

خلاصة الفصل

تمهيد :

شغل موضوع القيم بوجه عام اهتمام العديد من الدارسين والباحثين في تخصصات عدة منها الدينية الفلسفية، الاجتماعية، والتربوية... الخ وفي دراستنا الحالية سنتناولها من منظور نفسي، ضمن تخصص علم النفس العمل والتنظيم في حين حظيت القيم التنظيمية، على وجه التحديد، وهي موضوع دراستنا باهتمام جاء في تراث العلوم الاجتماعية خلال العقود الأربعة الأخيرة، وذلك على خلفية أنها منظومة قيمية وأخلاقية ومهنية، من منظومة القيم الاجتماعية، فضلا عن الاهتمام المتنامي بقضايا، العمل التي تنخر بمجتمعاتنا وتأثر على كيانها بدرجات متفاوتة، الامر الذي استدعى الاهتمام بالقيم التنظيمية على أنها السبيل لفهم قضايا العمل والأمور المرتبطة به على وجهه الخصوص .

وقد اتفقت عدة دراسات على ان القيم التنظيمية أحد أهم محددات سلوك العمال في التنظيم لهذا سنقوم في هذا الفصل بدراستها.

1- تعريف القيم التنظيمية :

1 تعريف القيم : يعد مفهوم القيم من المفاهيم الشائعة في مختلف العلوم الاجتماعية والإنسانية، إلا أنه لا يوجد هناك اتفاق بين العلماء حول تعريف موحد له، وذلك لاختلاف انطلاقتهم الفكرية وحقولهم الدراسية.

وترتبط القيم بكل من الاتجاهات والسلوك والشخصية بشكل كبير حتى أن البعض يحاول تعريف القيم من هذه الزاوية إذ أن الفرد يعبر عن اتجاهات حول موضوع معين ثم يتبع ذلك بتعرف أو عمل يعزز هذا الاتجاه فالقيم كما أشرنا هي معتقدات لما هو جدير بالرغبة، تملئ على الفرد مجموعة من الاتجاهات التي تتجسد القيم من خلالها (التويجري محمد ابراهيم، 2003).

وقد عرف " ضياء الدين زاهر " القيم بأنها مجموعة الأحكام المعيارية المتصلة بمضامين واقعية يكتسبها الفرد من خلال أفعاله وتفاعلاته مع المواقف والخبرات والجوانب المختلفة، ويشترط أن تتألف هذه الأحكام قبولا من جماعة اجتماعية معينة (نور الدين صراب 2017، ص 176).

وعرفها العميان، (2002) بأنها " عبارة عن اتفاقات مشتركة بين أعضاء التنظيم الاجتماعي الواحد حول ما هو مرغوب، أو غير مرغوب، جيد أو غير جيد، مهم أو غير مهم " (عبد الله عقلة مجلي الخزاعلة 2009، ص 37).

أما بركات، (1991) رأى أن القيم : " هي المعتقدات حول الأمور والغايات وأشكال السلوك المفضلة لدى الناس، توجه مشاعرهم، وتفكيرهم، ومواقفهم، وتصرفاتهم واختياراتهم، وتنظم علاقاتهم بالواقع والمؤسسات الأخرى وأنفسهم والمكان والزمان، وسوغ مواقفهم وتحدد صعوبتهم ومعنى وجودهم أي تتصل بنوعية السلوك المفضل بمعنى الوجود وغاياته.

2- تعريف القيم التنظيمية :

ظهر مصطلح القيم التنظيمية على أنه مجموعة القيم التي تختص بها المنظمات وتقوم على تأكيدها وتحرص عليها باعتبارها نوعا من صياغة التماسك في البناء التنظيمي، فهي تعمل على توجيه سلوك العاملين ضمن الفروق التنظيمية المختلفة (العتيبي، 2009) التي قد تواجه المنظمة سواء من

المتغيرات البيئية والمنافسة أو التغيرات الداخلية التي تحدثها الإدارة العليا وبالتالي فهي تعمل على تحقيق التماسك الداخلي.

القيم التنظيمية حسب مقدم 1994 هي الخصائص الداخلية للمنظمة التي تعبر عن فلسفة المنظمة وتوفر الخطوط العريضة لتوجيه السلوك، ولا يبتعد كثيرا عن هذا المعنى شلاي (2017) الذي يرى بأنها تعكس خصائص المؤسسة وتعمل على توجيه سلوك الموارد البشرية ضمن العرف التنظيمية المختلفة، بينما يرى حسام (2004) بأنها تعبير عن هوية وخصائص المنظمة الداخلية فهي توفر المعايير التي تتخذ بها المنظمة قراراتها والطريقة التي تعبر بها عن سلوكها التنظيمي والطريقة التي تفرز بها سلوك العاملين فيها، أي أن التعريفات تجمع على أن القيم التنظيمية هي مجموع الخصائص التي يعمل في ظلها هذا التنظيم (الصميلي، 2015، 233).

كما عرفها francis and wodcok 1990 p.r الاعتقاد الذي يبني عليه السلوك في الأعمال في المنظمة وتعمل على تحديد الاختبار بين الصالح والسيئ، بين المهم وغير المهم، وهي تعمل على توجيه السلوك في المنظمة.

وكما عرفها أيضا enz, 1988 بأنها مجموعة من المعتقدات التي يحملها الأفراد والجماعات والمتعلقة بالأدوات والغايات التي تسعى إليها المنظمة، وتحديد ما يجب في إدارة المنظمة وإنجاز الأعمال والاختبار بين البدائل و تحقيق اهداف المنظمة.

3- خصائص القيم التنظيمية :

تتمتع القيم التنظيمية بمجموعة من المميزات والخصائص رغم أنها تتصف بعمومها كونها مقومات شخصية وغير شخصية، ويمكن ايجاد العدد الكبير من الخصائص و الى مايلي :

- النسبية : تتميز القيم التنظيمية بالنسبية وذلك لاختلافها بين الأفراد العاملين على اختلاف رغباتهم وظروفهم، أي أن لكل فرد عامل مجموعة من الأهداف والرغبات يحاول الوصول إليها، هذه الأهداف توفر على الالتزام بالقيم التنظيمية السائدة بالمؤسسة التي ينتمي إليها، بالإضافة الى الفروق البيئية التي تسود هذه المؤسسة، حيث ان اختلاف نسبية القيم التنظيمية لدى الأفراد العاملين تتأثر برغباتهم واهدافهم وبالفروق التنظيمية تخضع بالدرجة الأولى للثقافة التنظيمية لهذه المؤسسة (مسعودة فلوس 2018 ص19).

ب- ذات طبيعة عامة (عمومية) : بمعنى أنها تكون في الوسط التنظيمي ككل وتمس جميع الموارد المادية منها والمالية بالإضافة الى الموارد البشرية التي تعتبر المورد الأساسي والمسير الحقيقي لباقي الموارد، وخاصة أنها عمومية أي أنها توضح مجموعة من المبادئ والمعتقدات يلتزم بها جميع أعضاء التنظيم وفي جميع المستويات الادارية للهيكل التنظيمي (نفس المرجع السابق 2018ص 50) .

ج- ذاتية اجتماعية : القيم عبارة عم مصادر داخلية تتبع من الفرد ذاته وتحدد أنماط اتجاهاته السلوكية، وتلعب الأسرة والبيئة الاجتماعية، دورا أساسيا في ترسيخ هذه القيم وتختلف القيم باختلاف الأدوار والمراكز الوظيفية كما تختلف باختلاف الجنس والعمر والمعطيات الدينية والأخلاقية.

د- تلقائية : هي ليس من ضع فرد أو بضعة أفراد ولكنها من ضع المجتمع وعقله الجمعي، ويمكن حصر خصائص القيم التنظيمية في النقاط التالية :

- تشكل نواة الثقافة التنظيمية .
- تؤثر على كفاءة الأفراد في المنظمة .
- تحدد سلوك المنظمات واتجاهاتها .
- تساعد في تشكيل مهمة ورسالة المنظمة والتي بدورها تحدد الاستراتيجيات والنظم والهيكل التنظيمية.
- هي أساس سلوك العاملين.
- منتشرة داخل التنظيم.
- مفيدة لأعضاء التنظيم حيث تعمل كوجه لهم في إدارتهم لوظائفهم (دحماني محمد 2021، ص96).

4- أهمية القيم التنظيمية :

يرى العديد من الباحثين وعلماء الإدارة ان للقيم التنظيمية أهمية كبيرة على مستوى الفرد والمنظمة وذلك يلي :

- تلعب القيم دورا أساسيا في تحديد السلوك المرغوب بإتباعه ، حيث يلقت العاملون القيم التي يرغب التنظيم بها من خلال وسائل عديدة.
- اعتبار القيم هي الأساس في أية ثقافة تنظيمية وجوهر المنظمة لتحقيق النجاح.

- تعد مجموعة من القيم التنظيمية التي يعتنقها الأفراد في المنظمات كمؤثرات قوية ومباشرة لتصرفاتهم وأدائهم لأعمالهم وعلاقتهم برؤسائهم وزملائهم والمتعاملين معهم.
- تؤدي الى خلق شعور بالهوية بالنسبة للأفراد العاملين في المنظمة .
- تشير القيم الى ما هية أو نوعية الأهداف التي تركز عليها المنظمة ، والتي يجب بذل أقصى الجهود لتحقيقها مثل عملية تطوير المنظمة أولا ، والعلاقات الخارجية ثانيا، والاستراتيجيات طويلة المدى
- ثالثا.
- ان القيم تحدد نوع المعلومات التي يجب الحصول عليها عند اتخاذ القرارات .
- تؤدي القيم التنظيمية دورا مهما في تحديد المدى يستطيع العامل الارتقاء اله في المنظمة.
- تعتبر القيم التنظيمية الموجه لسلوك المديرين في المنظمة فهي بمثابة معايير يعتمدون عليها في تحديد النجاح والفشل وما هو صحيح وخاطئ من الأعمال (بودهان، 2015ص34) .

5- مراحل تطور القيم التنظيمية :

لقد نمت وتطور القيم التنظيمية عبر سبعة مراحل، بحيث ساد في :

المرحلة الأولى : معاملة الإنسان على أنه شبيه بالآلة من خلال تحفيزه بالمكاسب المادية، ومن أهم روادها "ماكس فيبر، وفردريك تايلور" وقد سعى "تايلور وراء العقلانية في كل مظهر الحياة، بحيث تجلى ذلك من خلال توظيفه لنتائج دراساته وبحوثه للاستفادة من الطاقات البشرية بفاعلية.

المرحلة الثانية : بدأت من خلال دراسات مصنع "هاوثورن" في الولايات المتحدة الأمريكية ، بحيث أثبتت نتائج تلك الدراسات أن العوامل غير العقلانية كالأحاسيس والاتجاهات لها تأثير عميق في سلوك وكان منطوق هذه المرحلة رد افتراضا المدرسة الميكانيكية، بحيث تعتبر الكائن البشري الأكثر تعقيد لنقوم بإدخال عدة تجارب كمحاولة لتحسين اتجاهات الفرد نحو عمله وتدريب المدراء على قيادة الفرق وكذا أساليب تحفيز جديدة الى بيئة العمل.

المرحلة الثالثة : كانت عبارة عن استجابة لظهور ما يعرف بالاتحادات المهنية وأجبرت الإدارة على تعلم العراك لان تلك الاتحادات أصبحت قوة ليس من السهل على المنظمات مواجهتها .

المرحلة الرابعة : أصبحت القيم التنظيمية قائمة على أساس الحرية في العمل، والكتاب الذي يعني الجانب الإنساني للمنظمات، والذي كان له تأثير كبير على التفكير الإداري في تلك الحقبة من حلول تبيانه لأهمية القيم التنظيمية ونظريته المعروفة بنظرية (XY).

المرحلة الخامسة : جاءت المرحلة الخامسة بمثابة عصر جديد للقيم التنظيمية وظهور ما يسمى "الإدارة بالأهداف" وحسب هذا المسمى فإن الفرد ينبغي ان يكون لديه اهداف انتاجية شاملة ومتفق عليها غير ان الفرد له الحرية في تحديد وسائل الانجاز وتحقيق تلك الأهداف والغرض هنا هو الموائمة بين حاجات المنظمة وحاجات الفرد لكن سرعان ما وجد المدراء ان الإدارة بالأهداف تتلائم مع البيئات التي تتميز بالثبات نسبيا.

المرحلة السادسة : عرفت اهتماما متزايدا بنوعية ظروف العمل وبدأ المدراء بتحليل الجوانب غير الإنسانية المسببة للضغوط في بيئة العمل ومن أبرز رواد هذه المرحلة البروفيسور الأمريكي "فريد هيرزبيرج" الذي حاول البحث في موضوع الرضا المهني والدوافع بحيث خلص الى نتيجة مفادها ان المكافأة المادية والإشراف والبيئة المادية تفعل القليل من أجل تقديم الدافع الايجابي ، لذلك ظهرت الحاجة الى اتجاه الفرصة لانجاز في بناء الوظيفة ذاتها.

المرحلة السابعة : تعتبر مزيجا لتلك المراحل السابقة، فبعد عقود من الاندفاع أو السير على غير ادراك المدراء ان مهمتهم صعبة فيما يتعلق بالقيادة والضبط والفرز، ومع التنافس العالمي الذي يعني المزيد من التعقيدات، فان البقاء لن يكون الا لأفضل أو الاصلي (عجال مسعودة 2010 ص 44).

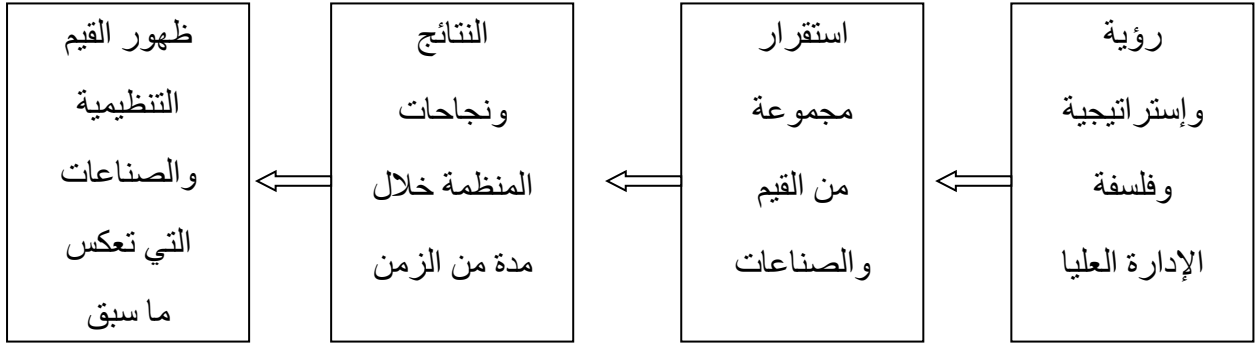
6- تكوين القيم التنظيمية :

تعد القيم لأفراد مزيج من دافعين : الأول غريزي والثاني مكسب، وقيم الأفراد متصلة بحاجات (محمود سلمان العميان (ص110)،(2002).

أما القيم التنظيمية فهي متصلة بالأهداف و كيفية تحقيق هذه الأهداف وغالبا ما يبدأ تشكلها من المؤسسين أو القادة الكبار، بحيث تكون لهم رؤية أو استراتيجية أو فلسفة معينة وبعد مدة من الزمن تستقر مجموعة من القيم والصناعات و السلوكيات وتصبح هي الأساس، ويتعلم الموظفون الجدد قيم وطرق تفكير وسلوك المجموعة الأقدم، وتظهر الحكايات والأساطير التي تقال وتكرر مرارا وتعمل على

تذكير كل شخص بالقيم والسلوك المطلوب، وبالتالي يتعلم الأفراد الجدد القيم والتقاليد التي استقرت، حيث يتم مكافأة من يعمل بها وعقاب كل من يخالفها.

ويمكن توضيح كيفية تكوين القيم التنظيمية في الشكل رقم (1) كما يلي :



شكل رقم (1) : يوضح تكوين القيم التنظيمية

يتضح من خلال هذا الشكل ان القيم وفلسفة الادارة العليا بعد أن تستتر في المنظمة و تؤدي دورها في تحقيق النتائج المطلوبة، تصبح قيم تنظيمية على كل فرد من أفراد الأساسية لسلوك المنظمي(سيد الهواري1999ص 97،98).

7- مصادر القيم التنظيمية :

توجد مصادر عديدة للقيم التنظيمية منها :

7-1 : **التعاليم الدينية** : يعتبر الدين احد أهم المصادر التي يستمد منها الافراد والمنظمات قيمهم، ضمن أمثلة القيم التي تتصل بالعمل في الدين الاسلامي :

حديث الرسول صلى الله عليه وسلم حول "اتقان العمل" : " ان الله يحب اذا عمل أحدكم عملا أن يتقنه" (محمود سلمان العميان،2002ص 12).

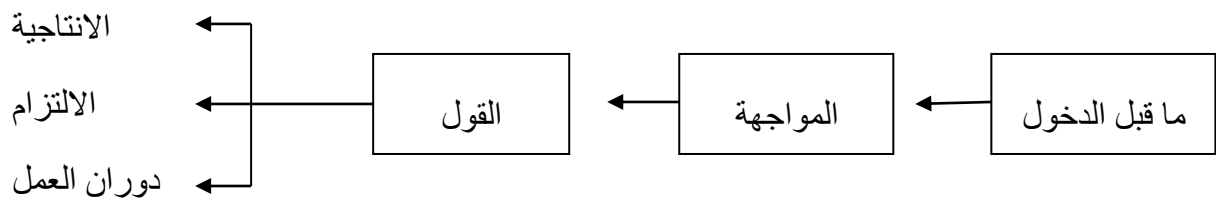
وهذا ما يؤكد على أهمية قيم الجودة والفعالية في المنظمات، والتي يجب على العاملين الالتزام بها والعمل وفقها.

وقوله : "أعطو الأجير حقه قبل ان يجف عرقه (و " كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته" (محمد قاسم القربوتي،2003ص 60).

كذلك هناك العديد من الآيات الكريمة التي تحدث عن الأمانة وعظم مكانتها، وحثت المسلم على الالتزام بها باعتبارها من مكامن الأخلاق، ومن هذه الآيات قوله تعالى: " يا أيها الذين آمنوا لا تخونوا الله والرسول وتخونوا أماناتكم وانتم تعلمون" (سورة الأنفال : أية 211)

7-2 : الخبرة السابقة : تعتبر الخبرة التي يمر بها الأفراد أثناء قيامهم بأعمالهم وأهميته كبيرة، فهي تسهم في ظهور قيم جديدة والعمل وفقها، وتؤكد مراحل تطور الفكر الإداري تغير القيم وفقا للتجارب والخبرات التي مرت بها التنظيمات ، فالمنظمة التي واجهت صعوبات مالية نتيجة المخاطرة والمبادرة تعطي قيمة كبيرة لتجنب المخاطرة (الفريحات خفير كاظم 2009ص 163-162).

7-3 : التنشئة الاجتماعية والتنظيمية : ان الفرد يكتسب قيمته بشكل أساسي من قبل أفراد أسرته، ويسير مراحل النمو النفسي والاجتماعي الى العلاقة الوثيقة بين الفرد وأسرته ، بحيث تبدأ هذه العلاقة بالأم لتشمل الأب ، الإخوة و الجيران وزملاء اللعب، وكذلك اتصالحهم بأفراد المجتمع الذي يعيشون فيه وبالتالي فان المجتمع (الأسرة،الزملاء) يعمل على تلقين الأفراد قيما معينة وفي مقابل ذلك تعمل المنظمة باعتبارها مجتمع مصغر من خلال عملية التنشئة التنظيمية بتثبيت القيم الضرورية للعمل وذلك بتدريب العاملين وتعليمهم الكثير عن المنظمة و أهدافها وقيمها وكل ما يميزها عن غيرها من التنظيمات الأخرى، وغالبا ما يتم ذلك من خلال دورات تدريبية توجيهية تستمر ساعات أو أيام حسب نوعية وحجم المنظمة ، ويتعرف العاملون من خلالها على حقوقهم وواجباتهم ومزايا عملهم حتى يصبحوا اقدر على العمل والتعامل وفقا للقيم التنظيمية السائدة وعملية التنشئة التنظيمية تمر ب3 مراحل



شكل رقم (2) : نموذج التنشئة التنظيمية (ماجد العطية، 2003،ص337-355)

8 - أبعاد القيم التنظيمية :

جدول رقم(1) : يمثل أبعاد القيم التنظيمية

القيم	القضايا الفرعية	القضايا الجوهرية
المديرين يجب ان يديروا النخبة دائما في القمة الأداء ملك.	القوة الصفوة المكافأة	ادارة الإدارة
عمل الأشياء الصحيحة عمل الأشياء بطريقة صحيحة لا شيء مجانا	الفعالية الكفاءة الاقتصاد، العدل	ادارة المهمة
العمل معا بانسجام العدل لابد ان يسود اعرف عدوك	العمل الايجابي القانون الجماعي الدفاع	ادارة العلاقات
البقاء للأصلح من يجرؤ يكسب	التنافس استغلال الفرص	ادارة البيئة

ومزيديا من الشرح يقدم الباحث تصنيف العالممان "ديف فرانسيس وماك وود كوك" اذ صنف الباحثان القيم التنظيمية الى 4 أبعاد رتبة :

8-1) - ادارة الإدارة : وتعني انه يجب على المنظمة ان تتعامل مع قضايا ذات صلة بالنفوذ (القوة) ودور الإدارة، كما يجب ان نتأكد من ان دور الإدارة قد تم تحديده بدقة ووضوح وان المديرين أشخاص مؤهلون للقيام بأدوارهم وبما ان المنظمة هي عبارة عن نظام معقد فان هناك وظائف خاصة يجب ان تتكامل من اجل ان تتمكن هذه المنظمة من العمل، والإدارة وحدها تستطيع توجيه وتنسيق العناصر المعقدة فيها، وعلى الإدارة ان تكون ذات تأثير على الموظفين عن طريق اختيار مديرين جيدين وإعطائهم الصلاحيات

ليمكنو من ادارة العمل بنجاح والقيام بالتطوير الدائم والمستمر لموظفيها وإعطاء الفرصة للمتميزين منهم للارتقاء بمستواهم الوظيفي وتشمل هذه الإدارة على قيم (القوة، الصفوة ، الكفاءة) .

8-2- قيم ادارة المهمة : وهي القيم التي لها علاقة لأداء العمل وتحقيق أهداف المنظمة وتعني انه يجب على المنظمة ان تتعامل مع قضايا ذات صلة بأداء العمل ، والعمل بإتقان ودقة وكمثال ادارة الأموال بالمنظمة وهذا يتطلب التركيز، وأهداف واضحة والعمل بكفاءة عن طريق اتخاذ القرارات المناسبة بشكل علمي ودقيق وكل شخص حسب دوره ومهامه يقوم بتنفيذها وتحقيق القصد منها ويشمل هذا البعد "الفعالية الكفاءة الاقتصاد".

8-3- قيم ادارة العلاقات : نعني انه يجب على المنظمة ان تتفاعل مع قضايا ذات صلة بالحصول على افضل اسهام من موظفيها، حيث ان كل منظمة عبارة عن مجموعة من الموظفين وان العمل لا يمكن أدائه دون الالتزام هؤلاء الموظفين ويتوقع منهم الديرون العمل الجاد والولاء والمساواة في الاداء والامانة، وهم يحتاجون ان يعاملون بلطف وان لهم قيمتهم وان يتقزا في عدالة المنظمة تسمى هذه العملية بادارة العلاقات وفيها يتم تشكيل فرق العمل الجماعية ويتم العمل يتعاون الموظفين مع بعض والرفع من مستوى المبتدئين وعدم التفرقة بين الموظفين مما يحقق العدالة بينهم ويشمل هذا البعد (البدل، العمل الجماعي، القانون جماعي ونظام (دفاع)،(خالد نصر أحمد المدير 2017،ص30.31.32).

8-4- قيمة ادارة البيئة : يجب على المنظمة ان تتعامل مع قضايا ذات صلة بالتنافس، وتعني ان عليها ان تعرف البيئة التي تعمل بها وان تبحث عن الكيفية التي تؤثر بها على البيئة لصالحها والمنظمة الناجحة تحصل على المعلومات اللازمة من بيئتها لاتخاذ القرارات الصائبة لذلك فان عليها صياغة الاستراتيجية لتحمي مصالحها، ويجب عليها ان تتخذ كل خطوات الضرورية لتكون منافسة وتستغل الفرص، وتسمى هذه العملية (ادارة البيئة) وفيما يتم التنافس بين مجموعات العمل لتحقيق التميز والسعي الى الافضل والقيام بمنافسة الجامعات الاخرى من حيث الجودة في الخدمات المقدمة والمستوى العلمي وتشجيع الباحثين على الانتاج والتقدم ويشمل هذا البعد على قيم (الدفاع، التنافس استغلال الفرص) نفس المرجع السابق.

9- قياس القيم التنظيمية :

نجد ان هناك الكثير من الوسائل والتقنيات المذكورة في التراث النظري لقياس القيم مثل : استبيان "روكايتش للقيم، دراسة القيم" لألبورة وزملاءه، اختبار سوبر للقيم وغير ذلك وسنقوم في هذه الدراسة بذكر المقاس التالية :

9-1 - اختبار سوبر لقيم العمل :

يهتم هذا المقياس بدراسة قيم الأفراد في العمل، ويتضمن مجموعة من العبارات نقيس خمسة عشر، جانبا من جوانب العمل (قيم العمل)، التي يختلف الأفراد بشأن أهميتها وهذه الجوانب هي : الإبداع، الانجاز، محيط العمل، علاقات الإشراف، نمط الحياة، الأمن ، الإشراف على الآخرين ، الجمال ، المكانة ، الاستقلالية ، التنوع، العوائد الاقتصادية، المساعدة، الاستشارة الفكرية الادارة.

ويتم الاجابة على هذه العبارات من خلال البدائل التالية :

مهمة جدا ، مهمة متوسطة الأهمية قليلة الأهمية، غير مهمة تماما.

ثم يتم حساب حاصل جمع العبارات المكونة لكل جانب من جوانب العمل (قيم العمل)، حيث نجد أن مجموع كل قيمة يتراوح بين 5 و 15 درجة فاذا كانت الدرجة على أي قيمة من القيم أكثر من عشرة كهذا يعني ان هناك اهتماما كبيرا بها، واذا كانت تتراوح بين 5 و 9 فهذا يدل على ان هناك اهتماما بها. ويبين مما سبق ان اختبار سوبر لقيم العمل ساعد في توضيح الاختلافات بين قوم الافراد حول العمل، وذلك حسب اهميتها بالنسبة لهم ،فهناك من يعطي أهمية كبرة السلوك للابداع وآخر يعطي أهمية للادارة، وثالث يهتم بامكانة...الخ، مما ساعد في فهم السلوك التنظيمي لدى الافراد العاملين وبالتالي كيفية أدائهم لعملهم.

9-2 اختبار دراسة القيم التنظيمية :

هناك عديد من الوسائل والتقنيات لقياس القيم التنظيمية التي ذكرت في هذا الموضوع، ويمكن حصر هذه التقنيات في الاختبارين اللذين أعدهما رواد، هذا الموضوع وهما : اختبار " جوردين البورت وفيليب فرنون " الذي يقس ستة انماط من القيم وهي :

- القيم النظرية .
- القيم الحمالية .
- القيم السياسية .
- القيم الاقتصادية.
- القيم الاجتماعية.

▪ القيم الدينية.

ويهدف اختبار القيم على بيان الى اي مدى يميل الشخص الى قيمة أو أكثر من هذه القيم، فالأفراد يختلفون في درجة انجذابهم الى إحدى هذه القيم.

ويعتبر هذا الاختبار اداء القياس القيم الهامة التي تؤثر على سلوك الإنسان مثل القيم الاقتصادية والسياسية والجمالية والدينية والاجتماعية، ويفيد في النفسي والتوجيه التربوي والمهني (خوجة، 2013ص40) .

اختبار القيم التنظيمية الذي أعده الباحثان "ديف فرانس" و"مالك وودكوك" حيث اعد العالمان البريطانيان اختبار لقياس القيم التنظيمية ، وهو مقياس مكون من اثني عشر قيمة مجموعة في اربعة جوهرية وهي كالتالي :

✚ ادارة الإدارة : ويتضمن هذا البعد قيم : الكفاءة، القوة، الصفة، الكفاءة.

✚ ادارة العلاقات : ويتضمن هذا البعد قيم : الدفاع ، العمل الجماعي، القانون الجماعي.

✚ ادارة البيئة : ويتضمن هذا البعد قيم التنافس، الدفاع، أصول الفرص .

وقد نجد شخصا تتركز معظم قيمه في الجانب الديني وبالتالي تغلب على سلوكه القيمة الدينية، وقد نجد شخصا اخر.

10- استبانة دراسة القيم التنظيمية :

من إعداد الباحثان "ديف فرانسيس و ماك وودكوك" تقيس هذه الاستبانة اربعة ابعاد من القيم التنظيمية الجوهرية وكل بعد يتضمن ثلاث قيم فرعية وهي كالتالي :

✚ ادارة الادارة : وتشمل قيم القوة، الصفة، المكافأة.

✚ ادارة المهمة : وتشمل قيم الكفاءة ، الفعالية، الاقتصاد.

✚ ادارة العلاقات : وتشمل قيم العدل، فرق العمل ، النظام والقانون.

✚ ادارة البيئة : وتشمل قيم التنافس، الدفاع، استغلال الفرص

✚ صحيحة كلياً (4) نقاط.

✚ صحيحة الى حد كبير (3) نقاط.

✚ لست صحيحة وليست خاطئة نقطتان.

✚ غير صحيحة الى حد كبير نقطة واحدة.

✚ غير صحيحة كلياً صفر.

وتستخدم هذه الاستبانة مع الموظفين الاداريين والمشرفين والمحترفين للسؤال عن راتبك فيما يتعلق بمنظمة محددة أو جزء من هذه المنظمة. (خوجة عادل يوسف، 2013، ص40).

خلاصة الفصل :

ان لكل مؤسسة قيمها التنظيمية الخاصة بها ، التي تنفرد بها من جراء تبنيها لها، بل في الواحدة قد يوجد أكثر من قيمتها وهي عادة متعلقة بعدة أمور من الصعب عدّها أو احصائها وسبل دعمها أو تغييرها والعوامل التي تؤثر في تلك القيم.

الفصل الثالث: سلوك المواطنة

- تمهيد

- 1- ماهية سلوك المواطنة .
 - 2- مفهوم سلوك المواطنة.
 - 3- تعريف سلوك المواطنة.
 - 4- أهمية سلوك المواطنة.
 - 5- خصائص سلوك المواطنة.
 - 6- أنماط سلوك المواطنة.
 - 7- أبعاد سلوك المواطنة.
 - 8- محددات سلوك المواطنة.
 - 9- آثار التنظيمية لسلوك المواطنة.
 - 10- معوقات القيام بسلوك المواطنة.
- خلاصة الفصل.

تمهيد:

تعتبر التحديات التي تواجهها المؤسسات اليوم من الأسباب الأساسية التي تدفع بها الى الاهتمام بالعنصر البشري، وتهيئة بيئة العمل المناسبة له باعتباره عامل أساسي تتوقف عليه نجاح المنظمة وتطورها، وفي هذا السياق ظهر ما يسمى بمصطلح سلوك المواطنة التنظيمية الذي يعتبر من المفاهيم الإدارية المعاصرة، وهذا الأخير لقي اهتمام الكثير من طرف الباحثين في مجال الإدارة، فهو يعتبر من الدعائم الأساسية التي تسعى المنظمات الى بلوغها، بغية تحقيق أهدافها وغاياتها بكفاءة وفعالية

1- ماهية سلوك المواطنة:

1-1 قدم " برنارد " سنة 1938 مفهوم الرغبة في التعاون و الذي يعد بداية الاهتمام بالسلوكيات التطوعية الاختيارية في العمل التنظيمي ، بحيث ربط هذا المفهوم مع مفهوم مهم آخر هو التنظيم غير الرسمي معارض بذلك الفكر السائد في ذلك الوقت و الذي يفترض أن الموظفين ليس لديهم القدرة على التعاون بصورة تلقائية و أن التنظيم الرسمي هو القادر على القيام بالوظيفة ، مؤكداً أن المنظمات ليست مكونة من أشخاص كما يتصور البعض بل من أفعال و تأثيرات هؤلاء الأشخاص ، مضيفاً أن الأفراد لابد أن يقوموا بإظهار الرغبة في الإسهام بجهودهم لهذا السلوك التعاوني ، وهذه الرغبة هي التي جرى تسميتها بالولاء من هذا المنطلق يشكل سلوكيات ليست بالضرورة متعلقة بالمواقف أو المناصب الوظيفية ، موضحاً بأن هناك اختلافات فردية في الميول لإظهار هذه السلوكيات التعاونية التلقائية . (مغير، 2003، ص1022)

تم جاء بعد ذلك "كاتز" سنة 1964 الذي أشار الى أن المنظمات التي تعتمد على قيام العاملين بمفاهيم الرسمية فقط هي منظمات ضعيفة وغير قادرة على الصمود في الآجال الطويلة ، فغالبا ما تحتاج المنظمات الى قيام العاملين بمهامهم تتجاوز دورهم الرسمي ، ونظر الى أن الفعالية التنظيمية تتطلب عوامل أساسية هي :

- 1- التركيز على الترغيب و التحفيز الأفراد للالتحاق بالمنظمة و الإستمرار فيها .
- 2- ضرورة قيام الأفراد بأداء متطلبات الأدوار الأساسية في العمل بشكل صحيح.
- 3- تشجيع ومساعدة الأفراد على القيام ببعض الأنشطة التي تقع خارج نطاق الواجبات الوظيفية التي يحددها لهم النظام بشكل رسمي .

و هو بذلك يفرق بين نوعين من السلوك المرغوب من العاملين ، أطلق على أحدهما مصطلح الدور الرسمي، ويتمثل في قيام العاملين بالمهام المطلوبة منهم بشكل منتظم طبقاً

للمعايير الرسمية المقر في المنظمة ، وأطلق على هذا النوع الأخر سلوك الدور الإضافي و يتمثل في قيام الموظف بالسلوكيات التطوعية التي تتجاوز حدود الالتزام بما هو مقرر أو مطلوب رسميا من العاملين ، لافتا النظر الى أن الفاعلية التنظيمية عبارة عن موازنة دقيقة بين الدور الرسمي الذي جرى توصيفه وظيفيا وبين سلوكيات الأدوار الإضافية. (رفعت،1994ص95)

وفي عام 1983 قدم "باتمان" و "أورجان" دراسة بعنوان الرضا الوظيفي و المواطن الصالح ، العلاقة بين شعور العاملين و مواطنة الموظف، و التي تعد أول دراسة عملية لظاهرة المواطنة التنظيمية ، بناء على ذلك قدم "سميث" و"نير" مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية بشكل أكثر تحديد ودقة .

وذكر "أورجان" رائد البحث في مجال المواطنة التنظيمية أن "أفكار المواطنة التنظيمية قد تطورت من اقتناعه بأن الرضا الوظيفي يؤثر على استعداد الناس لمساعدة الزملاء و شركاء العمل ،وميلهم للتعاون بأشكال متنوعة لتحقيق الهياكل للمنظمة التي تدير العمل" حيث حاول هو وزملائه منذ أوائل عقد الثمانيات تحديد سلوكيات معينة تعكس هذا الاستعداد و الميل لمساعدة الآخرين من خلال سؤال المديرين أن يصفوا السلوكيات التي يحبون أن يؤديها مرؤوسيههم دون أن يطلبهم بأدائها سواء من خلال السلطات أو تقديم المكافأة أو تهديد بالعقاب

وقد تابعة سميث و أورجان و تير 1983 دراسة "باتمان" و "أورجان" من خلال اختبار سلوك المواطنة التنظيمية ، وتوصلوا الى وجود بعدين أطلقوا عليهما الإيثار (سلوكيات المساعدة بين الزملاء) .والبعد الثاني الطاعة العامة (الإنجاز وفقا للضمير أو إتباع قواعد بصورة أكثر مما هو مطلوب). وبعد ذلك توالت الدراسات حول موضوع أداء العاملين سلوك المواطنة التنظيمية بالمنظمات المختلفة و إ انطلاقا من ذلك نشر "أورجان" كتاب الشهير عن سلوك المواطنة التنظيمية سنة 1988 ، وفيه وصفة أورجان ثلاثة أبعاد أخرى

لسلوك المواطنة التنظيمية بالإضافة الى بعدين الذي تم تقديمهم سنة 1983 و هي سلوكيات الروح الرياضية ، سلوك الكياسة وسلوك الحضاري .(ياسر فتحي، 2012ص 245،246)

2. مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية :

يعتبر سلوك المواطنة أحد جوانب السلوك التنظيمي الذي حظى باهتمام متزايد من قبل بحث الإدارة ، نظرا لتأثير الحيوي على التماسك و التفاعل الإيجابي بين أعضاء التنظيم بما يساهم في تحقيق الفعالية التنظيمية ، و يقصد سلوك المواطنة كما يراها بعض الكتاب و الباحثون :

- سلوك اختياري موجه نحو الفرد أو المنظمة ككل ، يتجاوز توقعات الدور الحالي ويهدف الى إفادة المنظمة.

- سلوكيات اختيارية لا تعبر جزءا من متطلبات الدور الرسمي للفرد ، لكنها ترفع من مستوى الأداء الوظيفي للمنظمة.

- سلوك اختياري يهدف الى مساعدة أو المنظمة ، وليس من ضروري أن يدخل ضمن متطلبات الوظيفة ، وليس خاضع للنظام الرسمي للمكافأة و العقوبات الجزائية بالرغم من أنه قد يلاحظ ويكافئ الفرد عليه و مثل هذه الأفعال تعتبر إثارية أو اجتماعية.

- سلوكيات اختيارية أو تطوعية لا ترتبط بنظام المكافأة أو العقاب الرسمي و يتضمنها الوصف الوظيفي الرسمي ، وتستهدف هذه السلوكيات تحقيق مصلحة المنظمة ككل أو تحقيق مصلحة أفراد داخل المنظمة ، وذلك من خلال الإسهامات الإيجابية التي يمرسها الفرد تطوعا أو من خلال الامتناع عن سلوكيات التي تضايق المنظمة أو لإدارة أو القسم الذي يعمل به الفرد، وهي سلوكيات نزيهة يترتب على ممارستها بشكل دوري تحقيق الرفاعية التنظيمية .(محمد،2008،ص151)

3. تعريف سلوك المواطنة :

يعتبر مفهوم سلوك المواطنة أحد المفاهيم الحديثة التي أنتجها الفكر الإداري المعاصرة مؤخرًا، إذ استحوذ على اهتمام الكثير من الباحثين الدارسين في مجال الإدارة وعلم النفس و علم الاجتماع .

وتعود نشأته الى ما اشار إليه "كاتز" في واحدة من دراسته سنة 1964م حيث حدد ثلاثة أنماط أساسية لسلوك الفرد تؤثر على كفاءة وفعالية المنظمات ، من بينها قيام الفرد بممارسات بعض السلوكيات التعاونية و الابتكارية و التلقائية ،و التي تخرج عن نطاق الوجبات محددة في وصف الوظيفة ، و التي يطلق عليها سلوكيات الدور الإضافي و هذه السلوكيات هامة وضرورية للاستمرار أي منظمة حيث أن الأدوار الأساسية لا تكفي وحدها للإنجاح المنظمات.(أمير،2003،ص13)

ومن أمثلة سلوكيات الدور الإضافي نذكر :

- التدريب و التنمية الذاتية .
- الأنشطة التعاونية مع الزملاء في العمل .
- قبول الفرد الأعباء الإضافية دون تذمر .
- محافظة العامل على موارد المنظمة .

ومن ذلك يتضح أنها سلوكيات إيجابية غير محددة من قبل المنظمة و يمارسها العامل

بغرض مساعدة جماعة العمل و تحقيق أهداف المنظمة.(نفس المرجع السابق ،ص 13)

وقد نجد لسلوك المواطنة تعريفات مختلفة و متعددة تعكس درجة الاهتمام الذي لقيه

هذا الموضوع من قبل الدارسين ، وتعريف (أوجان ،1995) ، بأنها : " سلوك اختياري

تطوعي يتجاوز حدود الدور الرسمي و يتمثل في حرص الموظف على منظمته ونجاحها و

سمعتها ووقتها وممتلكاتها و مستقبلها ، وحرصه على مساعدة الآخرين من زملاء وموظفين

جدد، والتزامه بقيم و سياسات و نظم المنظمة ، وسعيه لبذل جهود مضاعفة لزيادة الإنتاجية و تحسين الأداء ، و ذلك دون توقع الحصول على مكافأة أو حوافز ". (بن عودة، 2008، ص535)

و يعرفها (صلاح مهدي محسن العامري، 2003) على أنها : " مجموعة من التصرفات الإيجابية الزائد كما هو موصوف رسميا ، و التي تمتاز بالطبيعة الاختيارية غير الإكراهية ، و غير الخاضعة مباشر لنظام الحوافز وذات أهمية كبيرة لفاعلية المنظمة ونجاحها في تحقيق أدائها ". (المرجع الذي تم ذكره سابقا).

ويعرف (شيان، 2004) سلوك المواطنة " بأنه تصرف الفرد التطوعي والاختياري و الذي لا يندرج ضمن الوصف الوظيفي أو ضمن التعليمات وعقد العمل أو تحت نظم الحوافز الرسمي في المنظمة الهادف الى تحقيق أهداف المنظمة وزيادة كفاءتها و فعاليتها". (العنزي، 2006، ص 24، 01)

4. أهمية سلوك المواطنة التنظيمية :

تتبع أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية للمنظمات بصفة عامة و المنظمات العربية المعاصرة بصفة خاصة من كون العصر الذي تعيشه منظمات الأعمال يتصف بكبر حجم التحديات التي تواجهها هذه المنظمات، فالتغير السريع في البيئة الخارجية و التطور التقني و الفني في شتى المجالات أوجد بيئة مضطربة تحتاج الى مناخ تنظيمي ملائم يستطيع أن يتماشى مع الضغوط الخارجية المفروضة على هذه المنظمات . من هنا جاءت أهمية العنصر البشري في المعادلة الصعبة التي تواجهها هذه المنظمات اليوم تحتاج الى جهود العاملين ليست الرسمية فحسب بل أكثر من ذلك ، وتبرز أهمية سلوك المواطنة كأحد الأنماط الأساسية التي يمكن أن تزود المنظمة بالموارد البشرية ذات الكفاءة العالية القادرة على خلق الميزة التنافسية في ظل المتغيرات البيئية العالمية.(محمد، 2008، ص

(151)

5. خصائص سلوك المواطنة التنظيمية :

- يتميز سلوك المواطنة التنظيمية بمجموعة من الخصائص الي تميزه عن باقي المفاهيم الإدارية لكونه مصطلحا يرتبط بمفهومي الاختيارية و التطوعية ويتعدى قائمة المفاهيم الوظيفية الرسمية و بالتالي يمكن تحديد أهم الخصائص لسلوك المواطنة التنظيمية كالتالي :
- سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك تطوعي اختياري غير ملزم به الفرد ، أي أنه لم ينص عليه ضمن الواجبات الوظيفية بل يعتمد على مبادرة الفرد ويخضع لرغبته و إرادته الحرة.
 - الفرد الذي يؤدي تلك الأدوار الإضافية لا ينتظر مقابلها مكافأة تنظيمية أو مصلحة مباشرة .
 - أن المنظمات تحرص على تشجيع انخراط العاملين في هذا السلوك بالرغم من أنه سلوك تطوعي .
 - قيام الأفراد بهذا السلوك ينعكس بشكل إيجابي على تنمية فعالية المنظمة والارتقاء بالأداء الكلي لها تحقيق أهدافها الكلية و خططها الاستراتيجية.
 - سلوك المواطنة التنظيمية عبارة عن مجموعة من الأعمال وليس فعلا واحد بحيث تختلف أبعاد و مكونات هذا السلوك منظمة التي أخرى وفقا لاختلاف ثقافات المنظمات وطبيعة نشاطها التي تحدد الواجبات الرسمية في العمل ومجالات التطوعي الإضافي.(بن كيحول 2002،ص106)

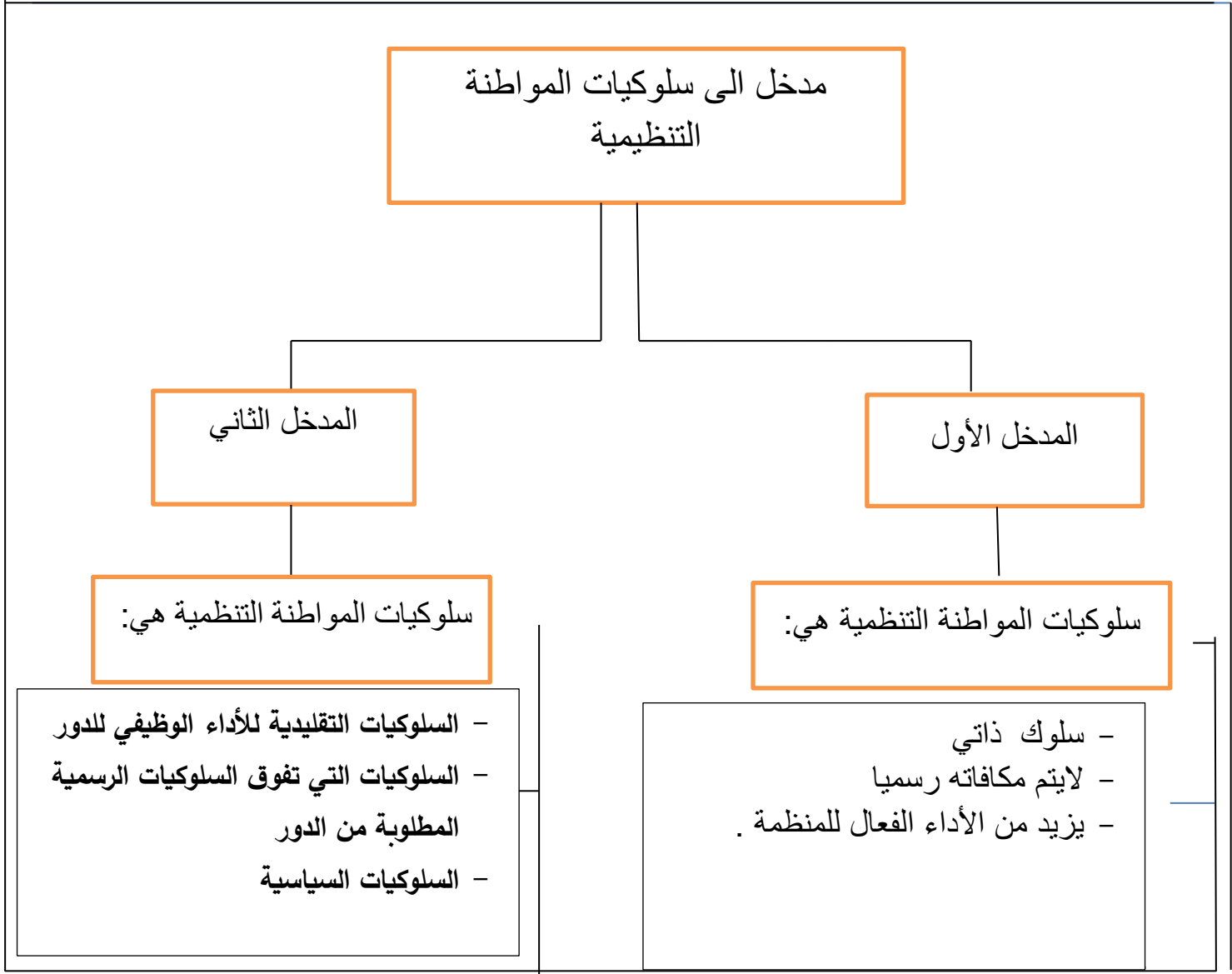
6. أنماط سلوك المواطنة :

- لقد تعددت أنماط سلوك المواطنة التنظيمية بحيث يذكر كل من " بريف " و "موتورديلو" سنة 1996 عدا من هذه الأنماط يمكن تلخيصها كما يلي :

- مساعدة الآخرين ذوي الأعباء الوظيفية الكثيرة ، ومساعدة المشرف أو الرئيس في عملهالخ ، وإن هذه الممارسات هي أعمال تطوعية لا يتوقع من الفرد أن يقوم بها لأنها ليست من متطلبات الوظيفة الرسمية .
- مساعدة الموظف لزملاء العمل في الأمور المتعلقة بشؤون العمل ، كمساعدة العمال المتغيبين عن العمل ، إضافة الى توجيه الموظفين الجدد.
- مساعدة الزملاء فيما يتعلق بشؤون الشخصية ، يتضمن ذلك المساعدة في الأمور المتعلقة بالمشاكل العائلية و الاجتماعية.....الخ.
- اقتراح تحسينات تنظيمية أو إدارية أو إجرائية من أجل جعل المنظمة أكثر نجاحا و تميزا.
- بدل جهود مضاعفة في العمل و تجنب مضيعة الوقت في أحاديث جانبية أو فترات استراحة الطويلة متكررة أو زيارات داخلية وخارجية لا علاقة بالعمل .
- التطوع للقيام بأعمال إضافية من أجل مساعدة المنظمة ، كالاشتراك في اللجان أو بعض المشاريع المتعلقة بالعمل وغيرها.
- البقاء مع المنظمة بالرغم من الظروف الصعبة التي تواجهها.
- تقديم المنظمة للآخرين جيدة ، و الدفاع عن المنظمة و الحديث عنها أمامهم بصورة طيبة مما يساهم غي تحسين سمعتها عند الآخرين.(أحمد بن سالم العامري،2003،ص (69).

7. مداخل سلوك المواطنة :

- ويمكن تناول مفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال مدخلين أساسيين (عبد الغني ، 2001) كما هو موضح في شكل



يمثل الشكل مدخل سلوك المواطنة التنظيمية

المدخل الأول:

يفترض من هذا المدخل أن هناك انفصالا بين سلوك المواطنة التنظيمية وبين الأداء الوظيفي المطلوب رسميا ، وطبقا لهذا المدخل ينظر الى سلوكيات المواطنة التنظيمية على أنها سلوك ذاتي ، لا يتم مكافأته من قبل المكافأة الرسمي، كما يزيد من الأداء الفعال للمنظمة :

إلا أن (van dayn et al 1994) أكد أن الباحثين قد تواجههم العديد من الصعوبات عند التفرقة بين الدور الرسمي و الدور الإضافي ، الى جانب تباين هذه التفرقة بين الأفراد ، الوظائف ، المنظمات..... .

المدخل الثاني:

ويقوم هذا المدخل على التراث الفكري theosetical heritag لبحوث المواطنة المدنية في علوم الفلسفة ، السياسية ، الإجتماع ، حيث يتم النظر الى المواطنة المدنية على أنها تشتمل على كل هذه السلوكيات الإيجابية المرتبطة بالمجتمع وطبقا لهذا المدخل فإن سلوكيات المواطنة التنظيمية تشتمل على 3 أنواع من السلوكيات وهي كالتالي :

- أ- السلوكيات التقليدية للأداء الوظيفي للدور traditional in hole job performarce .
- ب- السلوكيات التي تفوق السلوكيات الرسمية المطلوبة من الدور extra. Role behaviors.

ج- السلوكيات السياسية. political behavios. (عبد الغني، 2001)

8. أبعاد سلوك المواطنة:

يعتبر سلوك المواطنة التنظيمية بناء متعدد الأبعاد حيث قام الباحثون بتحديد هذه الأبعاد من خلال تناول سلوكيات المواطنة التنظيمية ضمن مجموعات منفصلة بحيث تتدرج هذه المجموعات ككل في إطار سلوك المواطنة التنظيمية .

وعلى الرغم من إجماع الباحثين على تعدد أبعاد المواطنة التنظيمية الا أنهم لم يتفقوا على عددها و مضمونها وقد قام (podsakoFF et al 2000) بحصر تلك الأبعاد بوضع نموذج متكامل مكون من سبعة أبعاد كما هي موضح بالشكل :



يمثل الشكل أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية

1- سلوكيات المساعدة : helping behaviour

تتضمن السلوكيات التطوعية التي تهدف الى مساعدة الآخرين فيما يتعلق بقضايا العمل وكذلك السلوكيات التي تعمل على منع حدوث مشكلات تتعلق بالعمل .

2- الروح الرياضية : sportsmanship

تتمثل في الاستعداد للتغاضي عن المضايقات التي لا يمكن تجنبها و تحمل عبئ العمل دون شكوى وكذلك التزام الأفراد بالحفاظ على توجهات إيجابية حتى عندما تسير الأمور بالاتجاه غير المرغوب ، وكذلك الاستعداد للتضحية بالمصلحة الشخصية بهدف تحقيق مصلحة الجماعة وتقبل النقد البناء وعدم اعتباره نقداً شخصياً.

3 - الطاعة التنظيمية : organizational compliance

تتضمن اندماج الفرد وقبوله القواعد و التعليمات و الإجراءات التنظيمية بما يحقق التقيد الدقيق في ظل غياب الرقابة .

4- الالتزام التنظيمي : organizational loyalty

وهو يستلزم بالضرورة تحسين و تعزيز الصورة الإيجابية للمنظمة من جهة نظراً الآخرين الموجودين خارج نطاقها وكذلك حمايتها و الالتزام بها عندما تقع في ظروف سيئة.

5- المبادرة الفردية : individual initiative

وهي سلوكيات تطوعية تتعلق بأداء المهام بالشكل الذي يتجاوز الحد الأدنى الذي تطلبه المنظمة وتمثل في التصرفات الهادفة الى الإبداع و الابتكار لتحسين أداء المهمة و المنظمة

6- السلوك الحضاري : civic virtue

يتمثل في الرغبة بالمشاركة في سلطة المنظمة كحضور الاجتماعات مناقشة سياسات المنظمة وإبداء الرأي حول أفضل السياسات للمنظمة، صيانة مواردها و الحفاظ عليها.

7- التنمية الذاتية : self development

تتضمن سلوكيات الموظفين الهادفة لتحسين معارفهم و مهاراتهم وقدراتهم ومن أمثلة ذلك إتباع دورات تدريبية ، إطلاع على آخر المستجدات فيما يتعلق بعمله، تعلم مهارات جديدة لتوسيع مدى مساهمة الفرد في المنظمة (محمد.دره،(2008)ص 155،154).

وقد حدد عدد من الباحثين ممن اهتموا بدراسة سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته ببعض المتغيرات التنظيمية عدد من الأبعاد التي توضح طبيعة ومفهوم هذا المتغير نوضحها في الجدول التالي:

(محمد ناصر،نبيل دنون حاسم، رنا صبر.2012،ص220)

جدول (02) يوضح أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية وفقا لوجهة نظر عدد من الباحثين

إسم الباحث	السنة	الأبعاد
Smith et organ	1983	الإيثار، الطاعة.
Organ	1988	الإيثار، الإلتزام العام، الروح الرياضية،السلوك الحضاري.
Vandyn et graham	1986	المشاركة،الولاء.
willians	1988	البعد الفردي(مساعدة الزملاء) و البعد المنظمي (تقديم الأفكار لتحسين العمل).
Moorman et blacelg	1991	المثابرة الشخصية ، المساعدة مابين الأفراد،المساهمة الفردية ،تنمية الولاء.

سلوك المساعدة ،الروح الرياضية ، الإيثار.	1994	Podsakoff et mackenzie
الإيثار، الكرم، الثقة.	1999	chottopathyay
المساعدة ،الروح الرياضية ،السلوك الحضاري.	2000	Walz et meihoff
سلوك المساعدة، الروح الرياضية، المساهمة الفردية ،السلوك الحضاري،الإلتزام التنظيمي ،الرضا الذاتي،تطوير الذات.	2000	podsakoffetal
البعد الفردي (الإيثار،الكرم)، البعد المنظمي ، الروح الرياضية، السلوك الحضاري ، الإلتزام.	2002	lepmeetal
الإيثار ،الإلتزام العام ،التعاون العام ،التعاون ما بين الأفراد ، حماية موارد المنظمة،الكرم.	2004	Yen et mehoff

9- محددات سلوك المواطنة:

انطلاقاً من أهمية سلوك المواطنة التنظيمية في حياة المنظمات ، وبحثاً على أهم الأسباب التي تقف خلف ظهور هذا السلوك أو اختفائه ، لجأ كثير من الباحثين على إجراء الكثير من الدراسات بقصد إيجاد تفسير لهذه الظاهرة ، وتوصلت هذه الدراسات الى أن هناك محددات كثيرة ومتعددة لسلوك المواطنة التنظيمية وهي (ربط المكافأة بالأداء ، إيديولوجية التبادل الاجتماعي، المركز الوظيفي، الولاء التنظيمي ، تماسك الجماعة ، عمر الموظف، العدالة التنظيمية، القيادة الإدارية ، ضغوط الدور، القيم الدينية، أنماط السلوك، الإلتزام التنظيمي، الدوافع الذاتية، السياسة التنظيمية ،بالطاعة التنظيمية، البيئة التنظيمية الداخلية). (بنعوادة مصطفى.2016،ص98)

على الرغم من أن هناك محددات كثيرة ومتعددة لسلوك المواطنة التنظيمية إلا هناك شبه إجماع حول سبعة محددات من بين اثنين وعشرون محدد من محددات سلوك المواطنة التنظيمية والتي مثلت النسب العالية لما جاء بها الباحثون في دراستهم وهي (العدالة التنظيمية ، الرضا الوظيفي، القيادة الإدارية، الدعم التنظيمي، الولاء التنظيمي ، مدة الخدمة، عمر الموظف). (نفس المرجع السابق ص 98).

ويرى الباحثين أن من بين هذه المحددات السبعة ، هناك عددا من المحددات أو المتغيرات تمثل متغيرات اتجاهات العاملين وهي (الرضا الوظيفي ، الولاء التنظيمي) ، وهناك المحددات كذلك متغيرات بيئة العمل و المتمثلة أساسا في (العدالة التنظيمية ، القيادة الإدارية ، الدعم التنظيمي) وهناك المحددات السبعة تمثل المتغيرات الشخصية و المتمثلة أساسا في (مدة الخدمة، عمر الموظف)، وبما أنهما متغيرين شخصيين فإن الباحث يعتمدهما ضمن المتغيرات المعدلة، ولا يمكن أن يندرجا ضمن المتغيرات التابعة لأنه يستحيل دراسة كيفية تأثير أبعاد الثقافة التنظيمية على عمر الموظف، أو مدة خدمته. (نفس المرجع السابق ص 148)

ونظرا لأهمية هذه المحددات الخمسة لسلوك المواطنة التنظيمية (العدالة التنظيمية، الرضا الوظيفي، القيادة الإدارية ، الولاء التنظيمي، الدعم التنظيمي ،الدعم التنظيمي.) :

1- العدالة التنظيمية: هي قيمة جوهرية مهمة وإحساس وإدراك إنساني يشعر به أعضاء المنظمة في إطار نسبية ما يدركونه من درجة تحقيق للمساواة في الحقوق و الواجبات و كذا موضوعية العوائد و الإجراءات و المعاملات داخل المنظمة. (نفس المرجع سابق ص 148)

2- الرضا الوظيفي: هو شعور إنساني ذاتي إيجابي ، ينتاب الفرد عندما يشعر بأن البيئة التي يعمل فيها توفر له متطلباته المادية و النفسية، مما ينعكس بشكل إيجابي على مستوى أدائه وعلى المنظمة ككل، كما أنه محصلة التفاعل بين العوامل الشخصية للفرد نفسه، و

العوامل الطبيعية الخاصة بالوظيفة ذاتها و العوامل المرتبطة بمحيط العمل.(نفس المرجع السابق ص: 152)

3- القيادة الإدارية: هي عملية التأثير التي يقوم بها القائد في مرؤوسيه لإقناعهم وحثهم على المساهمة الفاعلة بجهودهم في أداء النشاط التعاوني.(سميرة صالح،(2008)،ص20)

4- الولاء التنظيمي: درجة الشعور والإحساس الإيجابي المتولد عند الموظف تجاه منظمة والتزامه بقيمتها والإخلاص لأهدافها و الارتباط بها، والحرص المستمر على البقاء فيها من خلال بذل الجهد لها، والافتخار بمآثرها، وخلق التوافق و التفاعل بين قيمة وقيمتها.(فهيم الفهدوي (2003)،ص75،53)

5- الدعم التنظيمي: القدر الذي يشعر به العاملون برعاية المنظمة لهم، واهتمامها برفاهيتهم واستمرارية هذا الاهتمام يعكس صورة ذهنية عندهم لمستوى هذا الدعم .(طارق بن محمد السلوم(2013)،ص:166)

10- الأثار التنظيمية لسلوك المواطنة التنظيمية :

إن التغير السريع في البيئة الخارجية و التطور التقني والفني في شتى المجالات أوجد بيئة مضطربة تحتاج ال مناخ تنظيمي ملائم يستطيع أن يتماشى العنصر مع الضغوط الخارجية المفروضة على هذه المنظمات ، ومن هنا جاءت أهمية العنصر البشري أمرا بالغ الأهمية لأن مقابلة التحديات التي تعيشها منظمات اليوم تحتاج الى جهود العاملين ليست رسمية فحسب بل أكثر من ذلك ،فلقد كشفت الكثير من البحوث و الدراسات السلوكية أن لسلوك المواطنة التنظيمية تأثيرا كبيرا على أداء المنظمة والفرد وجماعة العمل، فعلى مستوى المنظمة وجد أن سلوك المواطنة التنظيمية يساهم في تحسين الكفاءة و الفعالية التنظيمية من خلال حسن استخدام الموارد والإبداع وعملية التكيف السريع للعاملين مع التطورات الخارجية

،كما وجدت بعض الدراسات أنه من أجل خفض تكاليف الخدمات ومصاريف التشغيل لتوفير أسس البقاء في البيئة المعقدة و الصعبة التي تعيشها منظمات اليوم وما تحتاجه من تقديم السلع و الخدمات بأقل تكاليف لمواجهة المنافسة الشديدة وقلّة الموارد ، فإنها تحتاج الى استقطاب الموارد البشرية القادرة على العطاء أكثر مما يتطلبه الدور، أو تنمية وتطوير موظفيها للقيام بأعباء أكثر مما هو مطلوب منهم وظيفيا، فالنشاطات التي يقوم بها الموظفون خارج نطاق الأدوار المحددة وظيفيا وهي التي تقود الى الإبداع و التميز، وفي ذلك يقول "كاتز"،1994(إن هذه الأدوار أساسية لبقاء واستمرار المنظمة وتحسين فعاليتها). (أحمد بن سالم العامري(2003)ص:72)

يؤثر سلوك المواطنة التنظيمية على جودة وكمية العمل المنجز، وقد قام "PODSAKOFFm" سنة 1997 بدراسة ميدانية توصل فيها الى أن هناك علاقة إيجابية بين قوة سلوك المواطنة التنظيمية وكل من جودة وكمية العمل المنجز، وفي تفسيره لهذه النتيجة وجد أن هناك عدد من الأسباب تشرح هذه العلاقة الإيجابية منها: أن سلوك المواطنة التنظيمي يقلل الحاجة الى تخصيص الموارد للمحافظة على النشاطات الأساسية ويوجهها بشكل أكبر لأهداف والإنتاجية، كما يعزز قدرة المنظمة على استقطاب أفضل العاملين و المحافظة عليهم عن طريق جعل المنظمة مكان عمل جذاب، كما توصل البحث العلمي الى أن سلوك المواطنة التنظيمية يؤثر بشكل مباشر على تسريب الوظيفي، ففي دراسة قام بها "chen" سنة 1998 وجد أن هناك علاقة معنوية بين التسريب الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية حيث تبين أن الموظفين الذين أظهروا مستوى منخفض من سلوك المواطنة التنظيمية أبدوا رغبة قوية في ترك المنظمة و العكس صحيح ، فتوصلت هذه الدراسة بنتيجة مفادها أن التسريب الوظيفي هو انعكاس لضعف سلوك التنظيمية في المنظمات .(أحمد بن سالم العامري(2003)ص:72)

ويذكر "الخبيلي" 2003 تأثير ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية على الأداء الكلي للمنظمة: (علي محمود المبيض (1999) ص: 548).

1- تأثير سلوك المواطنة التنظيمية على مستوى إنتاجية الزملاء ، حيث ينعكس أثر المساندة و المعاونة التي يقدمها الزملاء لبعضهم البعض في الإرتقاء بمستوى الأداء المهني من خلال تبادل الخبرة الفنية و المهارية مما يعود بالنفع على منظمة ،ويعضم الإستفادة من العنصر البشري ويعمل على تنميته و تدريبه، و يساعد على إنتشار السلوكيات المرغوبة في العمل التي تتبع من سيادة روح الجماعة و تبادل المعرفة بين الزملاء .

2- تأثير سلوك المواطنة التنظيمية على مستوى إنتاجية الإدارات المختلفة حيث تمارس حرية الإبداع والإبتكار، وإفتتاح المجال للعاملين لتقديم المقترحات التي من شأنها دعم التطوير المناسب في إجراءات العمل ويساعد ذلك المنهج الإداري في توجيه العاملين نحو المناقسة و المبادرة المتركزة حول العمل نفسه بدلا من أن تضيق الجهود في صراعات ومشكلات شخصية تستهلك جهود العاملين وجهود الإدارة في التوفيق بينهم ، مما يؤثر بشكل سلبيلا على الإدارات المختلفة.

3- تأثير سلوك المواطنة التنظيمية على توفير موارد المنظمة ،ويرجع للعوامل التالية:

- سلوك الموظفين الذي يتسع بالرغبة في الإنجاز، يدفع الإدارة بإسناد مهام إضافية لهم توفر وقت الإدارة.

- تفرغ المسؤولين للإدارة و التخطيط حيث تقل الصراعات و المشكلات بين الموظفين.

- توفير الميزانية المخصصة للتدريب حيث يقوم ذوي الخبرة بتدريب الموظفين الجدد.

- ويرى "lusetal" سنة 2001 أن أهمية المواطنة التنظيمية تتعلق بالسمات الداخلية للمنظمة لأنها تعزز روح فريق العمل، وتكمن في اتصال العاملين بالإدارة، وتحسين بيئة العمل داخل المنظمة وتقلل نسبة الخلل بالواجب الوظيفي من قبل العمال.

أما على المستوى الفردي كشفت الدراسات أن سلوك المواطنة التنظيمية يؤدي الى تحسين أداء وإنتاجية الفرد وتطويره ذاتيا، فالوجود المستمر لسلوك المواطنة التنظيمية يؤثر عبر الوقت على انطباع الرؤساء وزملاء العمل حول ذلك الموظف، هذا الانطباع يلعب دور مهما في الحوافز التي يمكن أن يحققها هذا الموظف كالراتب أو الترقية. (أحمد (2003)ص:72).

كما أن المواطنة التنظيمية يمكن أن تزيد من الأداء التنظيمي لأنها ك

- توفر المرونة التي تحتاجها المنظمة لتسيير شؤونها.

- تنشيط أو تفعيل النظام الاجتماعي الموجود داخل المنظمة.

- تقليل الاحتكاكات أو الخلافات.

-زيادة الكفاءة.

- تقليل مستوى شعور بنقص الإمكانيات أو ندرة الموارد.

- الاستخدام الأمثل للإمكانيات المتاحة وإقلال الإهدار بينها.

- تعمل كأدوات فعالة لتحقيق التنسيق بين الجهود و الأنشطة المبذولة من جانب أعضاء

الفريق من ناحية ومن جماعة العمل المختلفة من ناحية أخرى.

- تزيد من قدرة المنظمة على جذب أفضل الأفراد و الحفاظ عليهم من خلال جعل المنظمة مكان أكثر جاذبية للعمل ،ومن ثم تقليل معدلات الدوران للعاملين وتقليل عدد الشكاوي. (محمد سليمان جلال.(2001).ص:243)

وقد أوضح "مالك اليشر"1989 في معرض مراجعته للجدل النظري حول آثار سلوك المواطنة التنظيمية ومردودها على الفرد و المنظمة أن هذه الآثار قد تكون سلبية أو إيجابية على حد سواء، فعلى الرغم من اعترافه بأن هذا السلوك قد يقود الى نتائج إيجابية على مستوى الفرد و الجماعة و المنظمة ،فإن الموقف هو الذي يحدد مدى إيجابية هذا السلوك وسلبيته ،وعليه فإن سلوك المواطنة التنظيمية الذي قد يبدو ذا دوافع إيجابية ربما تترتب عليه نتائج سلبية فيما يخص الأداء على مستويات الثلاثة: الفرد والجماعة والمنظمة، فعلى صعيد الفرد قد يكون سلوك التطوع أحد أعراض عدم الكفاءة ،أما على صعيد الجماعة فربما يؤثر سلوك التطوع على أداء مجموعة أخرى من الموظفين، أو على بيئة العمل المحيطة مثل بروز روح الاتكالية والإحجام عن المبادرات الذاتية ، وعلى صعيد المنظمة فقد يؤدي الى تعزيز شعور الفرد بأن الفرد مدينة له بالأفضل وفي حالة عدم قدرة المنظمة على الوفاء بذلك الدين قد تكون النتيجة سلبية بالنسبة للمنظمة.(راتب سعود.(2008)ص:37)

ومنه فإن لسلوك المواطنة التنظيمية عدد من الآثار الإيجابية على كل من الفرد و المنظمة فهو يعمل على تطوير أداء الفرد وانتاجيته مما يؤدي الى تحسين الأداء الكلي لفريق العمل و للمنظمة بصفة عامة وتطويرها و نجاحها، أما ماأشار إليه "مالك اليشر" أن لسلوك المواطنة آثار سلبية على كل من الفرد و المنظمة فإنها تبقى عبارة عن مجموعة من التصورات الفكرية والنظرية التي لم يتم دعمها بأي دراسة ميدانية تؤكد هذا الطرح ، على عكس فكرة أن لسلوك المواطنة التنظيمية الكثير من الآثار الإيجابية على الأداء التنظيمي، وعليه يمكن الإجماع و التأكيد بأن لسلوك المواطنة التنظيمية تأثير إيجابي وفعال على الأداء الوظيفي لكل من الفرد وجماعة العمل و المنظمة.(مالك اليشر .1989)

11- معوقات سلوك المواطنة:

إن عدم قيام الموظفين في المنظمات بسلوك المواطنة التنظيمية قد يعود الى مجموعة من المعوقات نلخصها فيما يلي :

- عدم إشراك الموظفين التي تهتم المنظمة ،إضافة الى عدم تكوين توجهات إيجابية لديهم نحو المنظمة.

-عجز ثقافة المنظمة وقيم المنظمة عن تقليل من الضغوطات المهنية في العمل، فالضغط الشديد يؤثر على كفاءة الفرد وعلى سلوكيته الإضافية الإيجابية، مما ينعكس سلبا على تميز أدائه.

- عدم إتاحة الفرصة للموظفين لإبداء آراءهم و التعبير عن عدم رضاهم اتجاه وظائفهم ، مما يقف عائقا أمام الموظفين للقيام بسلوكيات غير محسوبة .

- افتقار معظم المنظمات الإدارية الى تحقيق العدالة التنظيمية، التي إن وجدت فإنها تشكل حافزا قويا لسلوكيات المواطنة التنظيمية.

إضافة الى كل ما سبق فإن هناك معوقات أخرى تؤثر على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الأفراد منها:

- فقدان الثقة من جانب العاملين و الرؤساء، الذي يؤدي الى اللامبالاة و الاغتراب ،وعدم الرضا و الدافعية للعمل.

- العوامل الاجتماعية و الاقتصادية وهياكل الأجور و المرتبات، والعوامل الإدارية التي تتعلق بعدم الاستقرار الإداري و الوظيفي. : (هناك خالد.(2012)ص:746).

خلاصة الفصل:

مما سبق دراسته في هذا الفصل يمكن القول أن سلوك المواطنة التنظيمية هو ذلك السلوك التطوعي الذي يظهره العامل اتجاه الفاعلين في بيئة العمل وهو سلوك إيجابي غير إجباري وليقدم بالحوافز ودون مكافأة، كما أنه لا يخضع لنظام التقييم.

يمكن القول أنه ذو طبيعة فردية والمنظمة في ان واحد، فالطابع الفردي يهدف الى مساعدة الزملاء و الطابع التنظيمي يهدف الى مساعدة المنظمة.

الجانب التطبيقي

تمهيد :

تعتبر إجراءات المنهجية لدراسة الميدانية، الأسلوب الأمثل لتأكد من قيمة منطلقات البحث (اشكالية و الفرضيات) ، و بناء على تحديد نوعية النتائج المتحصل عليها ، و من ثم تتبين قيمة التعميم على مجتمع الدراسة.

وعليه يتناول الباحث في هذا الفصل كل من الدراسة الاستطلاعية بما فيها عينة الدراسة و الأدوات المستخدمة لبحث العينة، و معرفة خصائصها السيكميترية . كما يتم التطرق بعدها الى الدراسة الاساسية من حيث المنهج المتبع و العينة المستهدفة بالدراسة ، يتم تناول الاساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة.

1. الدراسة الاستطلاعية:

تعريف الدراسة الاستطلاعية:

من ضروريات العمل المنهجي أن ينطلق الباحث في استقصاء تساؤلاته لبحثها و التحقيق منها من الدراسة الاستطلاعية التي تعد بداية كل عمل بحثي ميداني.

إذ يمكن تعريفها على أنها"عبارة عن دراسة علمية كشفية ، تهدف الى التعرف على المشكلة ،وتقوم الحاجة وتقوم الحاجة الى هذا النوع من البحوث، عندما تكون المشكلة محل البحث جديدة لم يسبق التطرق إليها أو عندما تكون المعلومات أو المعارف المتحصل عليها المشكلة قليلة أو وضعية".

وكانت القيام بدراسة الاستطلاعية صعبا قليلا نظرا لأهمية الشركة الوطنية للهندسة و البناء و من الصعب قبول إجراء الدراسة فيها، فقد قمنا بطلب خطي وذلك من أجل الحصول على موافقة الكتابية لتمكين من إجراء الدراسة وبعد القبول تم توجه للمؤسسة وبعدها مقابلة المسؤولين وتم اكتشاف ميدان الدراسة الذي ستجرى به الدراسة .

وقد تمت الدراسة الاستطلاعية بعد التعرف على المسؤولين و تعرف على المؤسسة و الهيكل التنظيمي لها و نشاطاتها و أهم أقسام المؤسسة وتعرف على الظروف التي سيجري بيها البحث ، و كان هذا من الفترة الممتدة من شهر 01 ماي (2022) الى 25 (2022) ، وقصد التعرف على مدى ملائمة بنود المقياسين مع ميدان البحث حيث تم توزيعه على (30) فرد تم اختيارهم طريقة عشوائية بسيطة ، وتم التوصل الى النتائج التالية:

- توصلنا الى وجود دعم التشجيع بين العمال و المرؤوسين.

- توصلنا الى وجود العدل بين العملاء .

- تأكدنا من وضوح المقياس.

- تم التأكد من الخصائص السيكومترية التالية :

- قيمة الثبات لمقياس قيم الدعم و التشجيع ب (0.65)

- قيمة الثبات لمقياس قيم الإنضباط ب (0.62)

- قيمة الثبات لمقياس قيم العدل (0.65)

وهذا ما جعلنا نواصل في الدراسة الاساسية.

2- مكان و زمان اجراء الدراسة:

المكان: ويقصد بالنطاق المكاني لإجراء البحث الميداني وهو بالتحديد بالشركة الوطنية

للهندسة المدنية و البناء - فرع سوناطراك - بولاية بومرداس.

نشأت الشركة الوطنية للهندسة المدنية و البناء المختصرة في (ه م ب) إثر إعادة هيكلة

سوناطراك في 01 أوت 1981 بالمرسوم رقم 81 - 173 ، و تحولت إلى شركة ذات أسهم

في 12 جويلية 1998 برأسمال إجتماعي يقدر ب : 2.000.000.000 دج مملوك بصفة

كلية من قبل سوناطراك، ليتم رفعه في 2007/12/20 إلى 7.630.000.000 دج

بالمرسوم رقم 07 - 210 المؤرخ في 2007/07/04.

اثر انعقاد الجمعية العامة الاستثنائية لسوناطراك في 2018/12/27 تقرر رفع رأسمال

الشركة إلى 8.160.000.000 دج.

تمتلك الشركة الوطنية للهندسة المدنية والبناء المختصرة في (ه م ب) أكثر من 37 سنة

خبرة في مختلف مجالات البناء و وجودها ناتج عن النجاح الذي حققته بتحكمها في معظم

النشاطات وكذلك النتائج القياسية التي حققتها في الانجاز والمقولة.

و كذلك المعرفة و التحكم في تكنولوجيا البناء و استعمال معدات الإنتاج الحديثة وقدرات العمال ذوي الكفاءات و العاملين في أصعب الظروف كل هذا يسمح لهم ب إرضاء و تحقيق رغبات الزبائن الأكثر إلحاحا و تحقيق دفاتر الشروط و العروض الأكثر طلبا.

و فيما يلي عرض لأهم المعلومات المتعلقة الشركة بالوطنية للهندسة المدنية و البناء :

○ التسمية الاجتماعية: الشركة الوطنية للهندسة المدنية و البناء

○ الصيغة القانونية: شركة ذات أسهم

○ تاريخ التأسيس : 01 أوت 1981

○ تاريخ التحول الى شركة ذات أسهم : 12 جويلية 1998

○ المساهمون: 100 بالمائة سوناطراك

○ رأس المال الإجتماعي : 8.160.000.000 دج

○ رقم الأعمال : 48 مليار دج

○ المستخدمين : 15000 عامل

○ الوسائل : 3500 شاحنة و آليات ثقيلة

○ المقر الاجتماعي : امتداد نهج التحرير، ص ب 110 ، بومرداس .

○ الهاتف : 88 76 79 24 (0) 213

○ الفاكس : 75 76 79 24 (0) 213

1. الموارد البشرية: من العوامل التي ساهمت في تطور الشركة عمالها الذين اكتسبوا خبرات ومهارات عالية مكنتهم من التأقلم مع كافة المتغيرات و جعلتهم قادرين على القيام بكل بأشغال البناء والتشييد .

توظف الشركة حوالي 15 ألف عامل مؤهلين للعمل في أصعب الظروف و الأماكن.
2. عتاد الشركة:تمتلك الشركة أكثر من 3400 آلية ثقيلة و متوسطة و ذلك ما يمكنها من القيام بنشاطاتها بكل استقلالية.

3. منشآت الشركة: تمتلك الشركة قواعد ثابتة موزعة كالاتي:

-بومرداس	-حاسي الرمل (02 قواعد)	-حاسي بركين
-بودواو	-حاسي مسعود (03 قواعد)	-أدرار
-واد السمار	-رود النوس -تين قوي تبنكورت	
-الحراش	-عين أمناس	
-أرزيو	-ألرار	

بالإضافة إلى قواعد حياة غير ثابتة بقدرة استيعاب تقدر ب 10.000 سرير (ستوديوهات ، غرف سكن، شاليهات..الخ)

❖ نشاطات المؤسسة المستقبلية و انجازاتها :

تتمثل معظم نشاطات الهندسة المدنية و البناء (ه م ب) في سوق قطاع البناء ، الأشغال العمومية والمائية وكذا سوق قطاع المحروقات و هي موزعة كما يلي :



الشركة تعتبر من بين الشركات التي تقدم خدمات شاملة , و منذ عام 2003 فقد قامت الشركة بتوسيع نطاق العمل و بناء الطرق السريعة.

و في عام 2005 بدأت المؤسسة بتنفيذ مشاريع السكك الحديدية و الهندسة المدنية مع جهتين هما : الجنوب الغربي و الجنوب الشرقي

و تساهم شركة هم ب في تنمية اقتصاد الجزائر , و هذا من خلال انجازها لعدة مشاريع ضخمة في مختلف المجالات:

3- منهج الدراسة :

وفقا لطبيعة الدراسة الحالية وفرضيتها قمنا باستخدام المنهج الوصفي .

4- مجتمع و عينة الدراسة :

تعتبر عينة الدراسة اساس نجاح الدراسة و تمثل عينة من شركة الوطنية للهندسة و البناء و إن الاختيار الجيد لهذه عينة أي مجتمع البحث يساعد في نجاح الدراسة و الوصول الى نتائج منطقية.

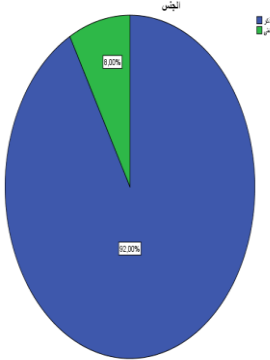
4-1- طريقة اختيار العينة :

تم اختيار عينة الدراسة وذلك بعد استبعاد عينة الدراسة الاستطلاعية أي تغير العينة التي تم توزيع عليها و تمثلت في (30) عينة ، وتم اختيار عينة قدرها (100) فرد لإجراء الدراسة .حيث تم اختيار افراد العينة بالطريقة العشوائية وذلك بمساعدة رئيس الموارد البشرية

4-2- خصائص عينة الدراسة :

ستنطرق لتعرف وتفسير خصائص عينة دراستنا .

1- جدول رقم(3) : توزيع أفراد العينة حسب الجنس

شكل رقم (1): تحليل خصائص العينة-الجنس	جدول رقم (3): تحليل خصائص العينة-الجنس		
	النسبة المئوية	التكرارات	الجنس
	92%	92	ذكر
	8%	8	أنثى
	100%	100	المجموع

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن أفراد العينة يتوزعون حسب متغير الجنس بنسبة 92% لصالح الذكور وبنسبة 08% للإناث و هذا قد يعود لطبيعة النشاط التي تقوم به المؤسسة.

2- جدول (4) :توزيع أفراد العينة حسب العمر

جدول رقم (4): تحليل خصائص العينة-العمر	شكل رقم (1): تحليل خصائص العينة-العمر		
	العمر	التكرارات	النسبة المئوية
<p>النسبة المئوية</p> <p>النسبة المئوية</p> <p>النسبة المئوية</p> <p>النسبة المئوية</p> <p>النسبة المئوية</p> <p>النسبة المئوية</p>	41,0	41	اقل من 30 سنة
	39,0	39	من 31-40 سنة
	11,0	11	من 41-50 سنة
	9,0	9	51 سنة فما فوق
	100,0	100	المجموع

يتضح من الجدول و الشكل أعلاه أن اغلب أفراد العينة يتوزعون حسب متغير السن بنسبة 41% للفئة العمرية اقل من 30 سنة ، ثم الفئة العمرية من 31 سنة الى 40 سنة

بنسبة 39% ، ثم الفئة العمرية من 41-50 سنة بنسبة 11%، ثم الفئة العمرية اكثر من 51 سنة بنسبة 09%

3-توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية

جدول رقم (5): تحليل خصائص العينة- الحالة الاجتماعية

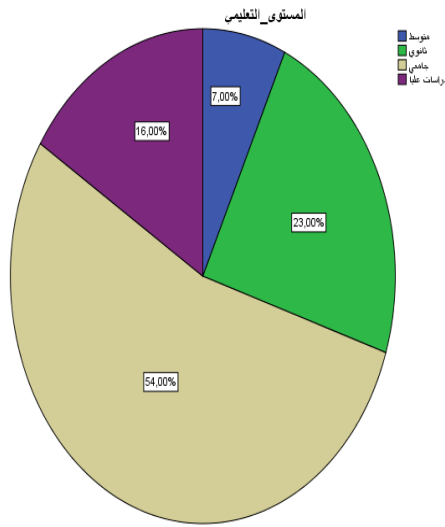
جدول رقم (5): تحليل خصائص العينة- الحالة الاجتماعية	شكل رقم (1): تحليل خصائص العينة- الحالة الاجتماعية	
	النسبة المئوية	التكرارات
الحالة الاجتماعية		
اعزب	70,0	70
متزوج	28,0	28
مطلق	2,0	2
المجموع	100,0	100

يتضح من الجدول أعلاه أن اغلب أفراد العينة يتوزعون حسب متغير الحالة الاجتماعية بنسبة 70% بالنسبة عزاب ثم تليها فئة المتزوجين بنسبة 28% ثم تليها فئة المطلقين بنسبة 02%

4- توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

جدول رقم (6): تحليل خصائص العينة - المستوى التعليمي

جدول رقم (6): تحليل خصائص العينة - المستوى التعليمي	شكل رقم (6): تحليل خصائص العينة - المستوى التعليمي	
	النسبة المئوية	التكرارات
متوسط	7,0	7
ثانوي	23,0	23
جامعي	54,0	54
دراسات عليا	16,0	16
المجموع	100,0	100



يتضح من الجدول و الشكل أعلاه أن اغلب أفراد العينة يتوزعون حسب متغير المستوى التعليمي بنسبة 54% لمستوى الجامعي ، ثم تليها فئة مستوى الثانوي بنسبة 23 % ، ثم تليها فئة الذي يملكون مستوى دراسات العليا بنسبة 16 % ثم فئة الاخيرة الخاصة بمستوى متوسط بنسبة 7%، و قد يعود ذلك لطبيعة التوظيف التي تفرضه المؤسسة من اجل استقطاب العمال.

5- توزيع أفراد العينة حسب الاقدمية

جدول رقم (7): تحليل خصائص العينة - الاقدمية

شکل رقم (7): تحليل خصائص العينة - الاقدمية	جدول رقم (7): تحليل خصائص العينة - الاقدمية		
	الاقدمية	التكرارات	النسبة المئوية
<p>الاقدمية</p> <ul style="list-style-type: none"> اقل من 10 سنوات: 28.00% من 11-21 سنة: 37.00% اكثر من 21 سنة: 35.00% 	اقل من 10 سنوات	28	28,0
	من 11-21 سنة	37	37,0
	اكثر من 21 سنة	35	35,0
	المجموع	100	100,0

يتضح من الجدول أعلاه أن اغلب أفراد العينة يتوزعون حسب متغير الاقدمية بنسبة 37% بالنسبة للفئة ما بين 11-21 سنة ثم تليها فئة اكثر من 21 سنة بنسبة 35% ثم تليها فئة اقل من 10 سنوات بنسبة 28% و هذا قد يعود الى نمط الذي تتبعه المؤسسة و هو محافظة و استقرار عمالها.

5- أدوات جمع البيانات:

من اجل البحث في الإشكالية المطروحة كان واجب علينا أن نعتد على مقياس من أجل جمع البيانات المتعلقة بالعينة المدروسة ، وبالتالي تم الاعتماد على إستبيانين الاول خاص بالقيم التنظيمية و الثاني خاص بسلوك المواطنة وهي كالتالي:

5-1 القيم التنظيمية :

5-2تصميم الاستبيان :

قمنا بالاستعانة في تصميم الاستبيان بمذكرة دور القيم التنظيمية في التعلم التنظيمي من إعداد الباحثة الهامل كريمة سنة (2015) في إطار انجازها لمذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير فرع تسيير المنظمات تخصص تسيير الموارد البشرية ، وهي طالبة بجامعة محمد خيضر ببسكرة وتم تطبيقه في كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير بجامعة بسكرة.

ويتكون الاستبيان من 30 بند موزعة على ثلاثة أبعاد وهي كالتالي:

- البعد الاول: قيم الدعم و التشجيع وهي تشمل على البنود رقم

(1،2،3،4،5،6،7،8،9،10)

-البعد الثاني : قيم الانضباط و هي تشمل على البنود رقم

(9،10،1،2،3،4،5،6،7،8)

- البعد الثالث : قيم العدل وهي تشمل على بنود رقم

(9،10،1،2،3،4،5،6،7،8)

كيفية التصحيح :

قام بتحديد الإجابات وفق مقياس lickert الخماسي (غير موافق بشدة ، موافق

، محايد ، موافق ، موافق بشدة)

- تؤخذ الدرجات من واحد الى خمسة

- موافق بشدة (1) نقطة واحدة

- موافق (2) نقطتان

- محايد (3) نقاط

- غير موافق (4) نقاط

- غير موافق بشدة (5) نقاط

كما أنه تم وضع مقياس ترتيبي لهذه الأوزان يساعد في تحليل نتائج الاستبيان وفقا للجدول التالي:

جدول رقم (8) المتوسطات الحسابية والاتجاه الموافق لها

الاتجاه العام	غير موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	موافق بشدة
المتوسط	-1.00	-3.40	-2.60	-1.80	5 -4.20
الحسابي	1.79	4.19	3.39	2.59	

3-5- الخصائص السيكومترية لاستبيان القيم التنظيمية: من أجل التأكد من صدق

وثبات المقياس تم الاعتماد على مجموعة من الطرق وهي كالتالي:

4-5 ثبات الاستبيان :فما يلي عرض قيم الثبات بالفاكرومباخ :

جدول رقم(9) قيمة معامل الثبات ألفا كرومباخ

المتغيرات الدراسة	الأبعاد	عدد العبارات	قيمة الثبات
القيم التنظيمية	قيم الدعم و التشجيع	10	0,825
	قيم الانضباط	10	0,804
	قيم العدل	10	0,817

من خلال الجدول نلاحظ أن معامل ثبات الاستبيان باستخدام معامل ألفا تراوحت بين 0.804 و 0.817 أما لجميع فقرات الاستبيان بلغت قيمة معامل الثبات 0.688، و هذا ما يدل على ثبات أسئلة الاستبيان و مصداقية البيانات و المقياس يتسم بدرجة جيدة ومقبولة من الثبات.

5-5صدق الدراسة : و الذي يبين مدى اتساق كل مؤشر من مؤشرات القياس و البعد الذي ينتمي إليها، و يتم حساب ذلك من خلال الاعتماد على مقياس برسون (pearson) و فق الجدول التالي :

❖ جدول رقم (10): نتائج اختبار قياس صدق الاتساق الداخلي لابعاد المحور قيم التنظيمية

البعد	معامل الارتباط (Pearson)	القيمة الاحتمالية (sig)
قيم الدعم و التشجيع	0.789	0.000
قيم الانضباط	0.852	0.000
قيم العدل	0.765	0.000

يوضح الجدول التالي أن معامل الارتباط ممتاز لكل بعد من ابعاد محور الخاص بالقيم التنظيمية مع الدرجة الكلية للمحور و هذا مايدل على صدق البيانات و مؤشرات القياس الذي تنتمي اليه حيث بلغت قيمته مابين (0.765 و 0.852) أي اكبر من 0.05 و عند قيم احتمالية بلغت (0.000) أي مستوى معنوي ($0.05 \leq \alpha$) و منه نستنتج ان قيمة معامل الارتباط ممتازة

جدول رقم (11): نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي للمحور الاول و الثاني

البعد	معامل الارتباط (Pearson)	القيمة الاحتمالية (sig)
قيم الدعم و التشجيع	0.789	0.000
قيم الانضباط	0.852	0.000
قيم العدل	0.765	0.000

أ- صدق الظاهري (المحكمين) : يقصد بها شمول الاستبيان على كل العناصر التي تدخل في التحليل ، و التأكد من ملائمة فقرات قائمة الاستقصاء سواء من ناحية اللغوية أو مضمونيه ، و من اجل ذلك قمنا بعرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة ذو الخبرة في مجال البحث العلمي ، من اجل ايداء رأيهم حول مدى ووضوح عبارات و شكل الاستبيان .

ب- صدق الاتساق الداخلي: بعد التحقق من صدق الظاهري (المحكمين) قمنا بالتحقق من الاتساق الداخلي قصد إيجاد العلاقة و مدى اتساق كل مؤشر من مؤشرات القياس و البعد الذي ينتمي إليها، حيث قمنا بحساب الاتساق الداخلي من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبيان و الدرجة الكلية للبعد نفسه ، من خلال الاعتماد على مقياس برسون (pearson) و فق الجدول التالي :

جدول رقم (12): نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد قيم الدعم و التشجيع

القيمة الاحتمالية (sig)	معامل الارتباط Pearso (n)	الفقرة	البعد
0.000	0.538	تتم مشاركة العاملين في اتخاذ القرار	قيم الدعم و التشجيع
0.000	0.594	يتم تشجيع الافكار الجديدة في المؤسسة	
0.000	0.496	تمنح الادارة العليا للعاملين فرصة عادلة لسماع شكواهم	
0.000	0.370	يتم اعداد معايير تقييم اداء العاملين في ضوء ما يبذلونه من جهد عملي	
0.000	0.464	تعمل الادارة على توفير محيط المناسب للعمال لاداء مهامهم	
0.000	0.681	تبذل المؤسسة مجهودات كبيرة من اجل تطوير مهارات العمال	
0.000	0.567	يكفا العامل على اساس الجهد المبذول	
0.000	0.529	تكافء المؤسسة الافراد الذين يساهمون في انجاحها	
0.000	0.322	يتم الاهتمام بتدريب العمال باستمرار	
0.000	0.484	تتيح المؤسسة فرص ترقية لعاملين ذوي الكفاءة	

يوضح الجدول التالي أن معامل الارتباط ممتاز لكل فقرة من فقرات البعد الاعتمادية مع الدرجة الكلية للبعد و هذا مايدل على علاقة الطردية بين فقرات قيم الدعم و التشجيع و درجة الكلية الذي تنتمي اليه ، و الذي بلغت قيمته ما بين (0.681 و 0.322) أي اكبر من 0.05 و عند قيم احتمالية بلغت (0.000) أي مستوى معنوي ($0.05 \leq \alpha$) و هذا مايدل على ان بعد قيم الدعم و التشجيع صادق لما وضع لقياسه.

الجدول رقم (13) : نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد قيم الانضباط

البعد	الفقرة	معامل الارتباط Pearson (n)	القيمة الاحتمالية Singe ()
قيم الانضباط	تتبع الإدارة اسلوب العقاب و الثواب في تعاملها مع العاملين	0.419	0.000
	يلتزم العاملون بالمؤسسة بمواعيد دوام العمل	0.414	0.000
	تسعى الإدارة دائما لضبط الرقابة على العمل من اجل ضمان السير الحسن له	0.431	0.000
	يلتزم العاملون بالقيام بما يطلب منهم من وجبات	0.464	0.000
	يلتزم جميع العاملين داخل المؤسسة بالتعليمات	0.621	0.000
	يتم الحرص على تنفيذ المهام بصفة دائمة داخل المؤسسة	0.636	0.000
	تفرض المؤسسة على العمال المتغيبين تبرير غيابتهم في اطار قانوني	0.551	0.000
	يتم الالتزام بحضور الاجتماعات في المؤسسة	0.625	0.000
	يتم احترام ملاحظات المسؤولين	0.680	0.000
	يتم الاهتمام بتطبيق القانون في هذه المؤسسة	0.751	0.000

يوضح الجدول التالي أن معامل الارتباط ممتاز لكل فقرة من فقرات البعد الاستجابة مع الدرجة الكلية للبعد و هذا مايدل على علاقة الطردية بين قيم الانضباط و درجة الكلية الذي تنتمي اليه ، و الذي بلغت قيمته ما بين (0.414 و 0.751) أي اكبر من 0.05 و عند قيم احتمالية بلغت (0.000) أي مستوى معنوي ($0.05 \leq \alpha$) و هذا مايدل على ان بعد قيم الانضباط صادق لما وضع لقياسه.

الجدول رقم (14) : نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد قيم العدل

البعد	الفقرة	معامل الارتباط (Pearson)	القيمة الاحتمالية (sig)
قيم العدل	يتم تطبيق مبدأ المساواة في المؤسسة	0.281	0.005
	تتعاطف الإدارة مع العاملين الذين يتعثرون في بداية عملهم	0.316	0.001
	تحرص المؤسسة على تقديم المساعدة لمن يعاني من صعوبات في العمل	0.281	0.001
	يعتبر العاملون في المؤسسة مكان العمل جيد	0.309	0.000
	يتم ربط المكافآت بصورة واضحة مع الأداء	0.729	0.000
	يعتبر العاملون ان نظام الترفيه يتم بصفة عادلة	0.738	0.000
	تمنح الإدارة للموظفين فرصة عادلة لسماع انشغلاتهم	0.729	0.000
	يحضى العاملون بتقدير من المسؤولين كغيرهم من الزملاء	0.744	0.000
	تسمح القواعد الادارية المطبقة في المؤسسة بتسهيل الاعمال	0.250	0.000
	تبدي الإدارة عناية كبيرة بالعمال من اجل ان يشعر كل فرد بانه جزء من فريق العمل	0.458	0.000

يوضح الجدول التالي أن معامل الارتباط ممتاز لكل فقرة من فقرات البعد الاستجابية مع الدرجة الكلية للبعد و هذا مايدل على علاقة الطردية بين قيم العدل و درجة الكلية الذي تنتمي اليه ، و الذي بلغت قيمته مابين (0.281 و 0.744) أي اكبر من 0.05 و عند قيم احتمالية اقل من ($0.05 \leq \alpha$) و هذا مايدل على ان بعد العدل صادق لما وضع لقياسه.

5-1 استبيان سلوك المواطنة :

5-2- تصميم الاستبيان :

قمنا بالاستعانة في تصميم الاستبيان ببعض الاستثمارات التي أجريت في بعض الدراسات و البحوث السابقة حول سلوك المواطنة .

ويتكون الاستبيان من 28 بند وهي تشمل على البنود رقم (1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,16,17,18,19,20,21,22,23,24) ،(25,26,27,28).

كيفية التصحيح :

قام بتحديد الإجابات وفق مقياس lickert الخماسي (غير موافق بشدة ، موافق

، محايد ، موافق ، موافق بشدة

- تؤخذ الدرجات من واحد الى خمسة

- موافق بشدة (1) درجة واحدة

- موافق (2) درجتان

- محايد (3) درجات

- غير موافق (4) درجات

- غير موافق بشدة (5) درجات

- الخصائص السيكومترية :

من أجل التأكد من مدى ملائمة مقياس الدراسة و العينة قام الباحث بتوزيع المقياس على عينة الدراسة الاستطلاعية من أجل حساب الصدق وثبات المقياس ، وبالتالي قام بالتحقيق من صدق وثبات المقياس من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ:

جدول رقم (15) :قيمة معامل الثبات ألفا كرومبخ الاستبيان

المتغيرات الدراسة	عدد العبارات	قيمة الثبات
سلوك المواطنة	28	0.829

الجدول رقم (16) : نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور سلوك المواطنة

القيمة الاحتمالية (Sig)	معامل الارتباط (Pearson)	الفقرة	محور
0.005	0.277	فقرة 01	سلوك المواطنة
0.002	0.162	فقرة 02	
0.005	0.150	فقرة 03	
0.017	0.145	فقرة 04	
0.002	0.237	فقرة 05	
0.000	0.563	فقرة 06	
0.000	0.446	فقرة 07	

0.000	0.684	فقرة 08
0.000	0.504	فقرة 09
0.000	0.642	فقرة 10
0.000	0.704	فقرة 11
0.000	0.724	فقرة 12
0.000	0.662	فقرة 13
0.000	0.784	فقرة 14
0.000	0.890	فقرة 15
0.000	0.784	فقرة 16
0.000	0.809	فقرة 17
0.000	0.699	فقرة 18
0.000	0.771	فقرة 19
0.000	0.733	فقرة 20
0.000	0.780	فقرة 21
0.000	0.698	فقرة 22
0.000	0.740	فقرة 23
0.000	0.440	فقرة 24
0.005	0.124	فقرة 25
0.002	0.180	فقرة 26
0.002	0.243	فقرة 27
0.003	0.294	فقرة 28

يوضح الجدول التالي أن معامل الارتباط ممتاز لكل فقرة من فقرات محور سلوك المواطنة مع الدرجة الكلية للمحور و هذا مايدل على علاقة الطردية بين محور و درجة الكلية الذي تنتمي اليه ، و الذي بلغت قيمته مابين (0.124 و 0.890) أي اكبر من 0.05 و عند قيم احتمالية اقل من ($0.05 \leq \alpha$) وهي قيمة معامل الارتباط اكبر من 0.05

6- الوسائل الإحصائية المستعملة:

استخدمنا في تحليل بيانات البحث الوسائل الإحصائية:

- التكرارات و النسب المئوية من اجل معرفة نسبة أفراد العينة الذين اختاروا بدائل أسئلة الاستبيان
- المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لمعرفة الاتجاه العام
- معامل الفاكرومباخ من اجل معرفة ثبات واستقرار الاستبيان
- معامل بيرسون لان المتغيرات ترتيبية (موافق بشدة, موافق.....)
- تحليل التباين لدراسة صلاحية النموذج

الفصل الخامس: عرض وتحليل وتفسير ومناقشة النتائج

تمهيد

1- عرض و تحليل نتائج دراسة

2- عرض و تحليل الفرضيات

3- عرض و مناقشة الفرضيات

استنتاج عام

اقتراحات

تمهيد:

قد تكون الدراسات النظرية وحدها في نوع من مواضيع الدراسة، لكن في البعض الآخر، لا تكن كافية لاكتشاف أدق المعلومات حول موضوع البحث، لذا وجب على الباحث في هذه الحالة إثراء المعارف النظرية بجانب ميداني يقوم على أسس علمية، يتبع فيها الباحث خطوات منهجية تكسبه الطابع المنهجي ، ونظرا لان هدف الدراسة هو معرفة العلاقة بين القيم التنظيمية وسلوك المواطنة ،اذ ان هذا الأمر تطلب منا اجراء دراسة ميدانية من أفراد عينة البحث ومراجعتها ، وتم ترميزها وتفرغها وعرضها في جداول إحصائية لتبسيط عملية تحليل البيانات وتفسير النتائج في ضوء الفرضيات ، واستخلاص النتائج النهائية .

1. تحليل نتائج الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة في التعرف على آراء و اتجاهات مفردات العينة حول موافقة أفراد من العبارات المتعلقة بمحوري الدراسة المتمثلان في القيم التنظيمية و علاقتها بسلوك المواطنة

1-1- تحليل بنود الاستبيان

اولا : نتائج التحليل الوصفي للمتغير المستقل

لمعرفة آراء و اتجاهات مفردات عينة الدراسة نحو محددات القيم التنظيمية تم حساب المتوسطات الحسابية المرجحة و كذا الانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محاور المتغير المستقل

1. بعد قيم الدعم و التشجيع

جدول رقم(17): التحليل الوصفي لمتغير قيم الدعم و التشجيع

ال فقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	ترتيب الفقرات
فقرة 01	4,39	,7230	موافق بشدة	04
فقرة 02	4,23	,8020	موافق بشدة	05
فقرة 03	4,23	,9930	موافق بشدة	06
فقرة 04	4,50	,9270	موافق بشدة	02

فقرة 05	4,01	1,030	موافق	09
فقرة 06	4,16	,6920	موافق	07
فقرة 07	3,75	1,029	موافق	10
فقرة 08	4,16	,9920	موافق	08
فقرة 09	4,62	,4880	موافق بشدة	01
فقرة 10	4,48	,8350	موافق بشدة	03
المتوسط العام للمحور	4.25	0.851	موافق بشدة	/

التحليل: من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن اغلب فقرات المحور كانت في اتجاه موافق بشدة أما عن النتيجة العامة فقد كانت في اتجاه موافق بشدة حيث بلغ متوسط حسابي قدره 4.25 و انحراف معياري متوسط قدره 0.851 و هو هذا يدل على أن اجابات افراد عينة الدراسة كانت في اتجاه واحد و ان بعد قيم الدعم و التشجيع قد لقي قبول و الاستحسان من طرف زبائن المؤسسة، و هذا قد يعود الى الاستراتيجية الجيدة المطبقة من طرف هذه الاخيرة .

1-2- بعد قيم الانضباط

جدول رقم(18): التحليل الوصفي لمتغير قيم الانضباط

ال فقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	ترتيب الفقرات
فقرة 01	4,23	1,043	موافق بشدة	07
فقرة 02	4,54	,6730	موافق بشدة	03
فقرة 03	4,52	1,010	موافق بشدة	04
فقرة 04	3,50	,8590	موافق بشدة	05
فقرة 05	4,12	,6710	موافق	08
فقرة 06	3,85	,8450	موافق	10
فقرة 07	4,12	,7950	موافق	09
فقرة 08	4,60	,4920	موافق بشدة	01
فقرة 09	4,26	,7740	موافق	06
فقرة 10	4,59	,5340	موافق بشدة	02
المتوسط العام للمحور	4.23	0.769	موافق بشدة	

التحليل: من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن اغلب فقرات بعد قيم الانضباط كانت في اتجاه موافق بشدة أما عن النتيجة العامة فقد كانت في اتجاه موافق بشد بمتوسط حسابي 4.23 مع انحراف معياري قدره 0.769 هو هذا يدل على أن إجابات أفراد عينة الدراسة كانت في اتجاه واحد إلى حد ما .

1-3- بعد قيم العدل

جدول رقم(19): التحليل الوصفي لمتغير قيم العدل

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	ترتيب الفقرات
فقرة 01	4,38	,5280	موافق بشدة	03
فقرة 02	3,97	,7450	موافق	05
فقرة 03	3,50	,9160	موافق	02
فقرة 04	4,53	,5210	موافق بشدة	01
فقرة 05	3,45	1,192	موافق	10
فقرة 06	3,56	1,258	موافق	09
فقرة 07	3,57	1,174	موافق	08
فقرة 08	3,59	1,240	موافق	07
فقرة 09	4,19	,8250	موافق	04
فقرة 10	3,80	,8650	موافق	
المتوسط العام للمحور	3.85	0.926	موافق	/

التحليل: من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن كل فقرات بعد قيم العدل كانت في اتجاه موافق باستثناء الفقرة 01 و 04 التي جات في اتجاه موافق بشدة حيث كانت النتيجة العامة للبعد اتجاه موافق بمتوسط حسابي 3.85 و انحراف معياري متوسط قدره 0.926 و هو هذا يدل على أن اجابات افراد عينة الدراسة كانت في اتجاه واحد الى حد ما

ثانيا : نتائج التحليل الوصفي للمتغير التابع

جدول رقم(20): التحليل الوصفي لمتغير التابع (سلوك المواطنة)

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	ترتيب الفقرات
فقرة 01	3,97	,8700	موافق	06
فقرة 02	3,93	,9670	موافق	08
فقرة 03	4,16	,7620	موافق	03
فقرة 04	4,39	,7090	موافق بشدة	01
فقرة 05	4,08	,8250	موافق	04
فقرة 06	3,82	,9470	موافق	17
فقرة 07	3,91	,9860	موافق	11
فقرة 08	3,93	,8320	موافق	07
فقرة 09	3,99	, 9270	موافق	05

12	موافق	,9690	3,90	فقرة 10
15	موافق	1,057	3,88	فقرة 11
14	موافق	1,034	3,89	فقرة 12
13	موافق	,9730	3,89	فقرة 13
09	موافق	,9980	3,93	فقرة 14
19	موافق	1,097	3,78	فقرة 15
16	موافق	1,083	3,83	فقرة 16
25	موافق	,9970	3,66	فقرة 17
24	موافق	1,006	3,67	فقرة 18
18	موافق	,8600	3,78	فقرة 19
23	موافق	,9130	3,71	فقرة 20
26	موافق	,9300	3,62	فقرة 21
28	موافق	1,084	3,58	فقرة 22
27	موافق	1,055	3,59	فقرة 23
21	موافق	1,116	3,74	فقرة 24
22	موافق	1,136	3,73	فقرة 25
10	موافق	1,079	3,92	فقرة 26

فقرة 27	3,77	1,179	موافق	20
فقرة 28	4,17	1,006	موافق	02
المتوسط العام للمحور	3.82	0.978	موافق	/

التحليل: من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن فقرات المحور المتغير التابع (رضا الزبون) كانت في اتجاه موافق باستثناء الفقرة رقم 04 التي جات في اتجاه موافق بشدة أما عن النتيجة العامة للمتغير فقد كانت في اتجاه موافق بمتوسط حسابي قدره 3.82 و انحراف معياري متوسط قدره 0.978 .

2- عرض وتحليل الفرضيات:

2-1 عرض وتحليل الفرضية الاولى حسب معامل الارتباط بيرسون :

من اجل اختبار الفرضيات و معرفة مدى قبولها او رفضها تم الاعتماد على قاعدة القرار التالية :

*نقبل الفرضية الصفرية : اذا كانت القيمة المحسوبة اقل من القيمة الجدولية و القيمة المعنوية اكبر من 0.05

*نرفض الفرضية الصفرية : اذا كانت القيمة المحسوبة اقل من القيمة الجدولية و القيمة المعنوية اقل من 0.05

➤ الفرضية 01 : التي تنص على مايلي :توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوي $0.05 \leq SIG$ بين قيم الدعم و التشجيع و علاقتها على سلوك المواطنة

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الاولى : قيم الدعم و التشجيع و علاقتها على سلوك المواطنة

الجدول رقم (21) يوضح نتائج اختبار الفرضية الفرعية الاولى

البيان	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	المستوى المعنوي SIGE
الفرضية 01	0.621	0.386	0.000

من خلال الجدول اعلاه يتبين ان مستوى المعنوي $SIG=0.000$ اي اقل من مستوى المعنوي المفروض $0.05 \leq SIG$ ، ومنه نقبل الفرضية الأولية بوجود علاقة لقيم الدعم و التشجيع و على سلوك المواطنة

و بالتالي يمكننا استنتاج وجود علاقة ارتباطية عند مستوى معنوي $0.05 \leq SIG$ بين قيم الدعم و التشجيع و علاقتها على سلوك المواطنة

2-3- عرض وتحليل الفرضية الثانية حسب معامل الارتباط بيرسون :

➤ الفرضية 02 : التي تنص على مايلي :توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي $0.05 \leq SIG$ بين قيم الانضباط و علاقتها على سلوك المواطنة

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية : قيم الانضباط و علاقتها على سلوك المواطنة

الجدول رقم (22) يوضح نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

البيان	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	مستوى المعنوية SIGE
الفرضية 02	0.741	0.550	0.000

من خلال الجدول اعلاه يتبين ان مستوى المعنوي $SIG=0.000$ اي ان اقل من مستوى المعنوي المفروض $0.05 \leq SIG$ ، ومنه نقبل الفرضية الأولية بوجود علاقة بين قيم الانضباط و علاقتها على سلوك المواطنة .

و بالتالي يمكننا استنتاج علاقة ارتباطية عند مستوى معنوي $0.05 \leq SIG$ بين قيم الانضباط و علاقتها على سلوك المواطنة

4-2 عرض وتحليل الفرضية الثالثة حسب معامل الارتباط بيرسون :

➤ الفرضية 03 : التي تنص على مايلي :توجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوي $0.05 \leq SIG$ بين قيم العدل و علاقتها على سلوك المواطنة
نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة : قيم العدل و علاقتها على سلوك المواطنة

الجدول رقم (22) يوضح نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

المستوى المعنوية SIGE	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	البيان
0.000	0.485	0.697	الفرضية 03

من خلال الجدول اعلاه يتبين ان مستوى المعنوي $SIG=0.000$ اي ان اقل من مستوى المعنوي المفروض $0.05 \leq SIG$ ، ومنه نقبل الفرضية الأولية بوجود علاقة بين قيم العدل و اثرها على سلوك المواطنة

و بالتالي يمكننا استنتاج وجود علاقة ارتباطية عند مستوى معنوي $0.05 \leq SIG$ بين قيم العدل و سلوك المواطنة

2-5- عرض الفرضية العامة :

و من خلال اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية المتعلقة ب قيم التنظيمية و علاقتها على سلوك المواطنة حيث جات النتائج كمايلي :

- وجود علاقة ارتباطية عند مستوى معنوى $0.05 \leq \text{SIG}$ بين قيم الدعم و تشجيع و علاقتها سلوك المواطنة
- وجود علاقة ارتباطية عند مستوى معنوى $0.05 \leq \text{SIG}$ بين قيم الانضباط و سلوك المواطنة
- وجود علاقة ارتباطية عند مستوى معنوى $0.05 \leq \text{SIG}$ بين اقيم العدل و سلوك المواطنة

بالتالي يمكننا استنتاج قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على : يوجد علاقة عن مستوى دلالة (0.05) بين القيم التنظيمية و سلوك المواطنة في شركة الوطنية للهندسة المدنية و البناء GCB بولاية بومرداس

3- مناقشة و تفسير النتائج

3-1- الفرضية الاولى :

من خلال الفرضية الاولى و حسب النتائج الفرضية اتضح لنا ان هناك علاقة بين سلوك قيم الدعم و التشجيع و سلوك المواطنة ، حيث بلغ معامل الارتباط قيمته $R = 0.621$ ، وهذا يعتبر ارتباط طردي جيد. يعني هذا كلما كان الدعم و التشجيع في المؤسسة كلما ارتفع سلوك المواطنة و الذي يعتبر سلوك دون تحفيز و سلوك تطوعي دون أي مقابل، أي اهتمام العاملين بالمنظمة و حاجاتهم و أهدافهم وبمواهبهم يساعد على تعزيز سلوك مواطنة، وحسب النتائج فإن شركة الوطنية للهندسة و البناء تشجع عمالها وتدعم و تساعد في تحقيق حاجاتهم لذلك ظهر سلوك التطوعي و الحضاري في المؤسسة، فإن العلاقة الجيدة المرؤوسين و تدعيمهم نفسيا و معنويا و توفير كل حاجاتهم و الراحة في العمل يزيد من

عطاء في العامل و المساهمة في نجاح المؤسسة و تحقيق أهداف ،لذلك توفير الدعم و تشجيعهم يساهم في اكتساب العامل و نجاح و المؤسسة و زيادة و سلوك الايجابي في المؤسسة .

ان ارتفاع هذه القيم يؤثر ايجابيا على سلوك الفرد داخل المؤسسة ، وانخفاضها يؤثر سلبا على الفرد و المؤسسة الان انعدام ذلك السلوك في الموظف ينعكس سلبا على المؤسسة وانخفاض قيم الدعم و التشجيع راجع الى نظام المؤسسة الذي تتمشى بيه، وتوفير النظام جيد يرجع ايجابيا للمؤسسة كما اكدت دراسة عبد المالك زغبة (2017) عن وجود علاقة بين قيم التعاون وتمكين الموظفين، و ان قيم التعاون تزيد من سلوك المواطنة و وانخفاضها ينعكس سلبا على الفرد و المؤسسة ، حيث أكدت دراسة الهامل كريمة (2015) : بوجود علاقة ارتباطية بين الدعم و التشجيع و التعلم التنظيمي بالكلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة بسكرة عند مستوى دلالة 0.05 ، حيث أكدت ان وجود الدعم التشجيع يزيد من التعلم .

3-2-الفرضية الثانية :

والتي مفادها توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قيم الانضباط و سلوك المواطنة لدى عمال شركة الوطنية للهندسة و البناء ، فمن خلال النتائج المتحصل عليها ، نلاحظ أن توجد علاقة بين قيم الانضباط و سلوك المواطنة لدى العمال ، حيث بلغ معامل الارتباط $R = 0.741$ ، الذي يفسر ان القيم الانضباط مرتبطة مع سلوك المواطنة بنسبة 74.1 % وهذا يدل على وجود علاقة طردية قوية بين قيم الانضباط و سلوك المواطنة.

حيث ظهر لنا ان الالتزام بقواعد السلوك المهني في المؤسسة عالي و له علاقة السلوك المواطنة ،حيث أن الالتزام العامل بقوانين المؤسسة والالتزام المرؤوسين بهذا الاخير يساهم في رفع مستوى سلوك و تقديم العامل السلوك الايجابي للمؤسسة ، ويتضح لنا أن

عمال المؤسسة الوطنية للهندسة و البناء يقومون بواجباتهم و ادوارهم المطلوبة منهم و هذا يزيد من شعورهم برضى و احساس الفرد بالقدرة و على اتخاذ القرار الا انه منضبط و هذا يعزز من السلوك الحضاري في المؤسسة و السلوك الايجابي دون أي مقابل ، ان ارتفاع مستوى الانضباط يساعد في تحقيق أهداف الإدارة وهذا ناتج عن سلوك المواطنة ، حيث توصلت دراسة خنشور جمال (2015) أن الانضباط يقوم بتحسين أداء الموارد البشرية والتي نرى فيها عامل يعكس سلوك المواطنة لدى الموظفين في المؤسسة الوطنية للهندسة و البناء ، حيث يعتبر الانضباط عاملا سلبيا إذا اتخذ بنظرية حرفية أو جافة، حيث يعد الالتزام بالقوانين جد مهم خاصة لدى الموظفين و لكن الالتزام الصارم السلبي يعيق سيرة الإدارة حيث من المهم أن تقدم بعض المسؤولية التي تعد مسؤولية رؤساء الأقسام للموظفين حتى تسهل سير العمل الإدارة .

3-3-الفرضية الثالثة :

التي مفادها توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قيم العدل و سلوك المواطنة ادى عمال الشركة الوطنية للهندسة و البناء ، فمن خلال النتائج المحصل ، نلاحظ ان هناك علاقة بين قيم العدل و سلوك المواطنة لدى العمال ، حيث بلغ معامل الارتباط قيمته $R=0.67$ الذي يفسر قيم العدل مرتبطة مع سلوك المواطنة بنسبة 69.7% ما يدل على وجود علاقة طردية جيدة بين قيم العدل و سلوك المواطنة.

حيث اتضح لنا أن العلاقة بين قيم العدل و سلوك المواطنة بالمؤسسة الوطنية للهندسة و البناء عالية ، وقد تبين لنا أن مستوى قيم العدل مرتفعة بالمؤسسة و ذلك ناتج عن حسن تسيير المرؤوسين و عدل بين الموظفين و المرؤوسين و إعطاء لكل عامل حقه حسب عمله دون زيادة أو نقصان و عدم التفريق بين العمال ذو أقدمية و العمال الجدد ، وأيضا المؤسسة تطبق قانون العقوبات على كل العاملين دون تفضيل عامل عن آخر ، ومع وجود قيم العدل في المؤسسة يظهر لنا راحة العامل داخل المؤسسة و هذا يدل على سلوك

المواطنة في المؤسسة أي تقديم الفرد كل طاقته دون أي تحفيز أو مقابل و هذا ينعكس ايجابيا على مؤسسة ، ولقد أكدت دراسة هديل كاظم سعيد (2010) أن هناك علاقة ايجابية مرتفعة بين التمكين و العدالة وبما أن مستوى قيمة العدالة منخفض للموظفين الذي رجح سلبا على مستوى العلاقة بين قيمة العدالة و تمكين الموظفين في كلية علوم الإنسانية و الاجتماعية بجامعة المسيلة.

وعليه فإن العدالة هي ان يكون الرئيس أو المسؤول عادلا بين الموظفين الذين يعملون تحت إمرته الترقية و التحفيز و المشاركة في اتخاذ القرار داخل المؤسسة لكي يكون هناك عدل وتمكين داخل أي مؤسسة تسعى الى الازدهار ومواكبة التغيرات الحاصلة في عالمنا الان ،حيث تدعيم أن تدعيم فرص العدالة و الحيادية الإدارية داخل المنظمة ،وفي علاقات المنظمة مع الجمهور ،وخاصة بالنسبة لمنظمات القطاع العام التي تبدو قابلة أكثر من غيرها لتتأثر مظاهر المحسوبية و الفساد الإداري ونستخلص من هذه النقاط أن القيم الإيجابية في المنظمة كالعدالة ، المشاركة ، الاحترام المتبادل ،والثقة في الموظفين ، التشجيع على الإبداع و المرونة، تساهم بشكل كبير في تحقيق أهداف المنظمة ، وإشباع حاجات الموظفين ، ومنه استقرار المنظمة.

استنتاج عام :

في هذا الفصل قمنا بإسقاط الجانب النظري على الواقع العملي من خلال الدراسة الميدانية التي قادتنا للتعرف على العلاقة بين القيم التنظيمية و سلوك المواطنة بالشركة الوطنية للهندسة و البناء بولاية بومرداس، أين تعرفنا على نشأة المؤسسة والهيكل التنظيمي لها. بعدها قمنا بتوزيع استبانة على العاملين بالمؤسسة قدرت ب 100 عامل . حيث بلغت نسبة الاستجابة 70 بالمئة من عينة الدراسة. وكان هدفنا الإجابة عن إشكالية دراستنا " ما علاقة القيم التنظيمية بسلوك المواطنة بالشركة محل الدراسة " بعدها قمنا بتفريغ الاستبانة ومعالجتها باستخدام برنامج SPSS. وبعد عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية، توصلنا الى صحة و قبول الفرضيات الثالثة الفرعية و الفرضية الرئيسية ، أنه يوجد علاقة بين القيم التنظيمية و السلوك المواطنة بالشركة الوطنية للهندسة و البناء عند مستوى دلالة 0.05.

تعتبر القيم التنظيمية من اهم المواضيع المهمة فوجودها في المؤسسة يعتبر كعامل محفز لسلوك المواطنة فهو مفهوم مهم و أساسي في تطوير المنظمات واستمراريتها لما تخلفه من جو من التعاون و المساعدة و الإيثار داخل التنظيم و خارجه ، ويدفعه إلى تحقيق أعلى مستوى من النجاح و الرضا المهني لدى أفرادها ، لهذا تسعى كل المنظمات الحديثة الى تنمية قيم سلوك المواطنة داخلها بما فيها المؤسسات الاقتصادية ومن أجل تحقيق ذلك.

❖ الاقتراحات

من خلال رصدنا للنتائج التي أظهرتها الدراسة ، و استكمالاً لعملية التحليل البحثي يمكن الخروج ببعض الاقتراحات التي تبين للطالب الباحث من خلال اطلاعه على الادب النظري لمتغيرات الدراسة ، و المتمثلة في الولاء التنظيمي و السلوك المواطنة التنظيمية ، و كذا الاحتكاك المباشر مع العينة المدروسة و هي عمال الشركة الوطنية للهندسة و البناء ، يمكن تقديم ببعض الاقتراحات أهمها :

✓ ضرورة تقديم برامج ارشادية تدريبه لتنمية الجانب القيمي للموظف و تعزيز اتجاهاته الايجابية نحو المهنة و الزملاء و المشرفين ، و العمل على إيجاد بيئة تنظيمية مشجعة تجسد ممارسات القيم التنظيمية و سلوكيات المواطنة داخل الوسط المهني .

✓ ضرورة اهتمام المسؤولين في الشركة بالقيم التنظيمية لما لها من دور تنمية سلوك الايجابي لدى موظفين اتجاه المؤسسة.

✓ احترام و تقدير الموظفين و تحسيسهم بأهمية دورهم في المؤسسة من أجل تعزيز ولائهم لها.

✓ ضرورة إجراء دراسات مستقبلية غي مجا القيم التنظيمية وعلاقتها بالانشطات الأخرى للمؤسسة قطاعات أخرى كقطاع التربوي و الصناعي.

✓ الاهتمام بالموظفين الجدد من خلال التوجيه ، وفتح الحوار معهم من اجل تنمية روح الإخلاص و الالتزام في العمل .

✓ دعم و تشجيع و تدريب الموظفين من أجل نجاح المؤسسة و تحقيق اهدافها و من توفير الراحة للعامل .

✓ احترام و تقدير الموظفين و تحسيسهم بأهمية دورهم في المؤسسة من أجل تعزيز ولائهم لها.



قائمة المراجع

قائمة المراجع:

الكتب:

1. التويجيري محمد ابراهيم (2003). التوحيد. (الطبعة 2) السعودية: دار البراء لنشر و التوزيع
2. حمود سلمان . العميان: السلوك التنظيمي في المنظمات الاعمال ،عمان :دار وائل ،2002.
3. عبد الله عقلة مجلي الخزاعلة (2009)، الصراع بين القيم الاجتماعية و القيم التنظيمية في الادارة، التربوية ،دار حامد للنشر و التوزيع ،الطبعة الاولى ،عمان، الاردن .
4. ماجدة العطية :سلوك المنظمة (سلوك الفرد و الجماعة)، عمان ،دار الشروق ،2003.
5. محمد، دره. (2008). العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الإتجاهات الإدارية معاصرة. (ص151). القاهرة: دار الرضوان لنشر و التوزيع.

قائمة الرسائل العلمية:

1. اميرة محمد رفعت حواس، أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية ، رسالة ماجستير غير منشورة ،قسم إدارة الأعمال، جامعة القاهرة ،2003، ص:13
2. بن عودة مصطفى :تأثير أبعاد الثقافة التنظيمية على محددات سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة الإقتصادية ،دراسة ميدانية على عينة من مؤسسات دباغة الجلود بالجزائر ،أطروحة دكتورة غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسير ،قسم علوم التسير، جامعة المدية، 2016، ص:141.

3. بن كحول.محمد.(2020).أبعاد الثقافة التنظيمية وعلاقتها بتتمية سلوك المواطنة التنظيمية .اطروحة مكملة لنيل شهادة الدكتوراة علم النفس.جامعة محمد بوضياف.
4. بن،عودة،مصطفى.(2018).أثر الثقافة المتكيفة على محددات سلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية على عينة من مؤسسات دباغة الجلود الجزائرية .مجلة إقتصاديات المال ولأعمال JFBE.(العدد الثامن)ص535الى560
5. بودهان سهيلة ،صامر سارة .(2015).القيم التنظيمية و الولاء التنظيمي .مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع .جامعة محمد الصديق بن يحي .جيجل.
6. خالد بن عبد الله (2003)،القيم التنظيمية و علاقتها بكفاءة الاداء .رسالة ماجستير في العلوم الادارية الاكاديمية العربية للعلوم الامينة الرياض.
7. خوجة عادل ،يوسف .(2013)، القيم التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى السائدة التعليم العالي .رسالة ماجستير في علم النفس العمل و التنظيم ،جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة.
8. دحماني،محمد،(2021).القيم التنظيمية العابرة للثقافات و علاقتها بتقدير الذات و التوافق المهني ،دراسة ميدانية بمستشفى الصداقة كوبا -الجزائر لطب العيون و المستشفى الام و الطفل :جامعة البليدة 2 لونيبي علي.الجلفة.
9. سميرة صالح،أسلوب القيادة الإدارية وأثره على الفعالية الإنتاجية للمرؤوسين دراسة حالة سونطراك (المدرية الجهوية ببجاية)،مذكرة ماجستير غير منشورة في تنظيم الموارد البشرية، الجزائرية: كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير ،قسم العلوم الإقتصادية ،جامعة الحاج لخضر بباتنة ،2000،ص:20.
10. صلاح الدين الهيتي :تأثير الاختلافات المحتملة للقيم الثقافية في اداء العاملين ،المجلة فردية.

11. الصميلي احمد (2015)، القيم التنظيمية ودورها في احداث التغير التنظيمي
،دراسة مقارنة بين المؤسسات الامنية و المدنية ،أطروحة دكتوراه غير منشورة ،جامعة
نايف العربية للعلوم الامنية ،المملكة العربية السعودية.
12. عجال مسعودة(2010)القيم التنظيمية وعلاقتها بجودة التعليم العالي ،رسالة
ماجستير في علم النفس العمل و التنظيم و سلوك التنظيمي،جامعة محمود
منتوري.قسنطينة .
13. غريب ابو عميرة ،موسى احمد السعودي (2011)،اثر القيم الشخصية و التنظيمية
في تحسين الاداء الوظيفي لدى اعضاء تحسين الاداء الوظيفي ،قسم العلوم الادارية
،كلية التخطيط و الادارة ،جامعة التطبيقية ،الأردن.
14. الغنزي سعد الله، الإستثمار في رأس المال الإجتماعي :دروس من تجارب الشركات
العالمية الكبرى ،مجلة دراسات إدارية،مجلد01،العدد02، الأردن
،2006،ص:24،01.
15. فلوس،مسعودة.(2018)القيم التنظيمية ودورها في توجيه الفعل التنظيمي
للعاملين.جامعة محمد خيضر:بسكرة.
16. محمد ناصر إسماعيل،نبيل دنون حاسم ،رنا صبر:أثر مناخ التنظيمي في سلوك
المواطنة التنظيمي ،دراسة تحليلية لأراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية،مجلةكاية
بغداد للعلوم الإقتصادية، 2012،ص:220.
17. محمد ناصر راشد ابو سمعان :محددات العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة
التنظيمية .-27.pdf. [Rhttp://Library i agaza.edu.ps/thesis/116446](http://Library.iagaza.edu.ps/thesis/116446)
30 : 16 : 04-2022.
18. المدير ،خالد ناصر أحمد 2017 . علاقة القيم التنظيمية في الرفع من مستوى
الرضا الوظيفي. دراسة وصفية تحليلية في جامعة المحمدية مالانج .

19. مغير خمسي الخبيلي: نموذج مقترح لتنمية سلوك المواطنة التنظيمية ،دراسة تطبيقية على الدوائر المحلية الإمارات أبوذبي، أطروحة دكتوراة، جامعة عين شمس، كلية التجارة، لبقاهرة جمهورية مصر العربية، 2003، ص102

قائمة المجالات :

1. احمد بن سالم العامري: محددات وأثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات.مجلة جامعة الملك عبد العزيز الإقتصاد الإدارة، المجلد 17، العدد2003، 2، ص:68-69.

2. راتب السعود ،سوزان سلطان :سلوك التطوعي التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية العامة وعلاقته ببعض المتغيرات الديموغرافية، مجلة العلوم التربوية و النفسية، المجلد 09، العدد2008، 04، ص37.

3. رفعت محمد جاب الله: محددات سلوكيات المواطنة التنظيمية .المجلة العلمية للإقتصاد و المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة جمهورية مصر العربية، 2012، ص:245، 246.

4. طارق بن محمود السلوم، علي بن محمد العضايلة ،أثر إدراك الدعم التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة الملك سعود بالمملكة العربية السعودية :دراسة ميدانية ،مجلة الملك سعود للعلوم الإدارية ،الرياض، المجلد25 العدد2013، 01، ص:166

5. عبد الغني ،علاء الدين 2001."الدراسة تحليلية لبعض محددات ونتائج سلوك المواطنة التنظيمية بالتطبيق على العاملين بجامعة القاهرة ،فرع بني سويف،مجلة الدراسات المالية و التجارية ،كلية تجارة بني سويف،جامعة القاهرة ،مجلد16، العدد02، ص:363-390.

6. علي محمود المبيض : العوامل المؤثرة على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية ،دراسة تطبيقية على العاملين بإدارة شؤون الطلاب بجامعة عين الشمس ، المجلة العلمية للإقتصاد و التجارة ،جامعة عين الشمس ،العدد1999،03،ص:548.
7. فهمي الفهداوي،نضال الحوامدة،التأثيرات المحتملة لفضيلة قيمة التقوى في الولاء التنظيمي وبناء الفريق، مجلة دراسات ، العلوم الإدارية ،الأردن:كلية إدارة الأعمال ، الجامعة الأردنية مجلد30، العدد01،ص:53-75.
8. محمد سليمان جلال :تحليل مساري أثر المواطنة التنظيمية على صنع القرارات الأخلاقية ،المجلة العلمية للتجارة و التمويل ،العدد2001،02،ص:234.
9. هناء خالد الرقاد،عزيزأبودية: الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية ،مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية و النفسية،المجلد20، العدد02، 2012،ص:746.

قائمة المراجع الأجنبية:

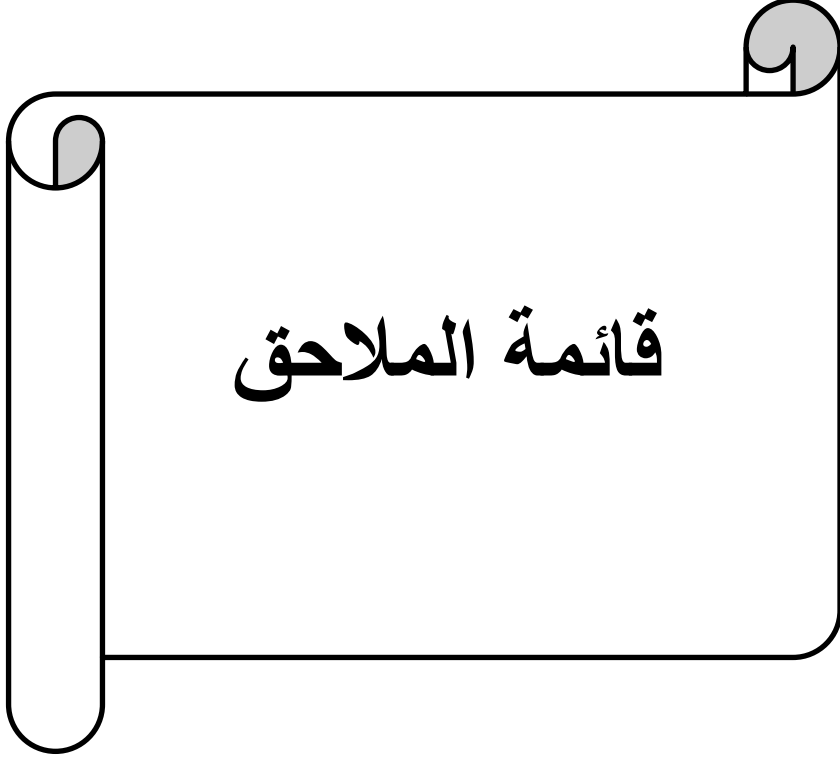
بالإنجليزية:

1. chien, m.am.inestigational of the relationship,of organizationalstaucture.emplojeespersonality and organizationalcitizenshipbehavios journal of americanacedemy of buissnes, vol 5 , 2004, p 43.
2. DilgashqadirM.Salih and AzayMajeed Ahmed (2019);the impact of organizatonnal on employe ;an empirical study on banking industry inkurdistan 91N°1,p.70-82.

3. Enz ,cathy A. (1988),the role of value congruting in intra organtaionnal power Administive science ouarterly;33 (3):248–304.
4. Francis .D .and M .Wood cook (1990),Unbloking organizational values .samdiego,california :scott and foreman compary.
5. GoremakMitija and kosir ;suzane (2012).the importance of organizational–Mangzment . know ledge and learning international conference.
6. podaskoffphilip, m el, al,organizatinalcitizenshipbehavions a criticalreview of theortical, and empiricalliterture and suggestion for futur research journal of mangement creenwich, vol, 26, tss.3 2000.
7. robert.moorman,relationship,betuen norganizationaljustica, and organizationalcitizenshipbehavior.journal of appliedpschology, vol 76 ,w06,departement of mangement westrizuriauniverersity, usa.1991
8. van dayn .c.et, al, (1994). Oraganizational.citizenshipbelavionconstruct– redfimtion.measvement and volidition. Acachanf of mana gementjournal.vol, 37, (4), 765–802.

- بالفرنسية:

1. melissa cormier: **la performance de citoyennete des équipes de travail.doctoura rn psychologie mon publié université de quélac. montré**



قائمة الملاحق

الملحق رقم (01) : الاستبانة

جامعة مولود معمري - تيزي وزو-
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم النفس
تخصص: علم النفس العمل والتنظيم

استبيان بحث:

سيدتيالفاضلة ... سيدياالفاضل...

في إطار إنجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية تحت عنوان : (القيم التنضمية وعلاقتها بسلوك المواطنة دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للهندسة المدنية و البناء GCB بولاية بومرداس) نضع بين أيديكم هذا الإستبيان، راجين منكم التعاون بغرض إفادتنا في جمع البيانات ذات الصلة ببحثنا. ونحيطكم علما بأن هذه المعلومات المدونة ستحظى بسرية تامة ولا تستعمل إلا لغرض البحث العلمي.

وشكراعلتعاونكممعنا.

ملاحظة: ضع علامة (x) أمام الخانة المناسبة

أولا: البيانات الشخصية:

1- الجنس: ذكر أنثى

2- السن: سنة

3- الحالة الاجتماعية:

أعزب/عزباء متزوج (ة) مطلق (ة) أرمل (ة)

4- المستوى التعليمي:

متوسط ثانوي جامعي دراسات عليا

5- الأقدمية: سنة

أقل من 10 سنوات من 10 الى 20 سنة من 20 الى 30 سنة

المحور الأول: القيم التنظيمية:

فيما يلي بعض الأبعاد التي تقيس القيم التنظيمية في مؤسسة وطنية للهندسة المعمارية والبناء GCB، والمرجو منكم تحديد درجة موافقتكم أو عدم موافقتكم، وذلك بوضع علامة (x) في المرجع المناسب لاختياركم.

الرقم	أبعاد القيم التنظيمية وعبارات القياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
أولاً: قيم الدعم والتشجيع						
1	تتم مشاركة العاملين في اتخاذ القرار.					
2	يتم تشجيع الأفكار الجديدة في المؤسسة.					
3	تمنح الإدارة العليا العاملين فرصة عادلة لسماع شكواهم.					
4	يتم اعداد معايير تقييم أداء العاملين في ضوء ما يبذلونه من جهد عملي.					
5	تعمل الإدارة على توفير محيط مناسب لأداء مهامهم.					
6	تبذل المؤسسة مجهودات كبيرة من أجل تطوير مهارات العمال.					
7	يكافأ العمال على أساس الجهد المبذول.					
8	تكافئ المؤسسة الافراد الذين يساهمون في انجاحها.					
9	يتم الاهتمام بتدريب العمال باستمرار.					
10	تتيح المؤسسة فرصة ترقية أمام العاملين ذوي الكفاءة.					
ثانياً: قيم الانضباط						
1	تتبع الإدارة أسلوب العقاب والثواب في تعاملها مع العاملين.					
2	يلتزم العاملون بالمؤسسة بمواعيد دوام العمل.					
3	تسعى الإدارة دائماً لضبط الرقابة على العمل من أجل ضمان السير الحسن له.					
4	يلتزم العاملون بالقيام بما يطلب منهم من واجبات.					
5	يلتزم جميع العاملين داخل المؤسسة بالتعليمات.					
6	يتم الحرص على تنفيذ المهام بصفة دائمة داخل المؤسسة .					
7	يتم تبرير الغياب عند العمل.					

					8	يتم الالتزام بحضور الاجتماعات في المؤسسة.
					9	يتم احترام ملاحظات المسؤولين.
					10	يتم الاهتمام بتطبيق القانون في هذه المؤسسة.
ثالثاً: قيم العدل						
					1	يتم تطبيق مبدأ المساواة في المؤسسة
					2	تتعاطف الإدارة مع العاملين الذين يتعثرون في بداية عملهم.
					3	تحرص المؤسسة على تقديم المساعدة لمن يعاني من صعوبات في العمل.
					4	يعتبر العاملون في المؤسسة مكان العمل جيداً.
					5	يتم ربط المكافآت بصورة واضحة مع الأداء.
					6	يعتبر العاملون أن نظام الترفيه يتم بصفة عادلة.
					7	تمنح الإدارة للموظفين فرص عادلة لسماع انشغالاتهم.
					8	يحظى العاملون بتقدير من المسؤولين كغيرهم من الزملاء.
					9	تسمح القواعد الإدارية بتسهيل الأعمال.
					10	تبدي الإدارة عناية كبيرة بالعمال من أجل أن يشعر كل فرد بأنه جزء من فريق العمل.

المحور الثاني: سلوك المواطنة

الرقم	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1					اهتم بمساعدة الموظفين الجدد على سرعة التأقلم في جو العمل.
2					أقوم بمساعدة الزملاء الجدد الذين تغيّبوا عن العمل.
3					أستقطع الوقت اللازم لمساعدة الزملاء إذا دعت الحاجة بكل رحابة صدر.
4					أبادر بمساعدة زملائي الذين لديهم أعباء عمل كثيرة.
5					أضحى باهتماماتي الشخصية من أجل مصلحة العمل.
6					أشجع زملائي في العمل نحو إنجاز مهامهم بفاعلية.
7					أحرص على قضاء معظم ساعات العمل في أداء واجباتي المهنية.
8					أطوع للمسؤوليات الإضافية برحابة صدر في المؤسسة .
9					أهتم بإعلام الإدارة مسبقا عندما لا أتمكن من الحضور.
10					أحافظ على التقيد التام بمواعيد الحضور والانصراف من العمل.
11					أتقيد بالأنظمة الخاصة بالعمل حتى وإن لم يكن أحد يراقب.
12					أستمر في العمل إلى ما بعد الدوام الرسمي عند الحاجة.
13					انتقبل إذا ما إتجهت الأمور في الاتجاه المعاكس لرغباتي.
14					أتجاهل المشكلات النافهة والبسيطة (لا أعمل من الحبة قبة).
15					أرحب بالنقد البناء في العمل.
16					أقبل المصاعب والمتاعب التنظيمية دون أدنى شكوى أو تذمر.
16					أميل إلى كثرة التفكير فيما أعتقد أنه في صالح المؤسسة.
17					علي التحمل وضبط النفس.
18					أحرص على عدم التدخل في خصوصيات زملائي في العمل.
19					أراعي مشاعر زملائي في تصرفاتي وأفعالي.
20					أخبر من حولي بما أنوي عمله تفاديا لبعض المشاكل.
21					أخذ الاحتياطات والتدابير اللازمة مسبقا لتقليل حدوث مشكلات في العمل.
22					أحرص على أن أكون مجاملا للآخرين في العمل.
23					أواظب على حضور اللقاءات والندوات غير الرسمية التي تقدها الجهات الوصية.

				أتحدث دائما عن المؤسسة إيجابيا أمام الآخرين من خارجها.	24
				أهتم بقراءة البريد ومتابعة ما يجري بالمؤسسة بكل حرص.	25
				أحرص على التأكد من أن الأنوار مطفأة والباب مغلق عند مغادرة العمل.	26
				أساهم في تقديم مقترحات لتطوير طرق العمل.	27
				أدافع عن وجهة نظري عندما ينقدها الآخرون.	28

الملحق رقم (02) : قائمة المحكمين

الجامعة	الكلية	المحكم	الرقم
جامعة تيزي وزو	كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية	عادل بالعربي	01
جامعة تيزي وزو	كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية	عثمان قدور	02
جامعة تيزي وزو	كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية	ساسى فضيلة	03
جامعة تيزي وزو	كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية	حمر العين عبد الرزاق	04

5	الدعم_قيم	Corrélation de Pearson	,130	,095	,195	-,016	1	,267**	,145	,107	,068	,182	,464*
	والتشجيع	Sig. (bilatérale)	,196	,347	,052	,875		,007	,149	,289	,502	,069	,000
		N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
6	الدعم_قيم	Corrélation de Pearson	,560*	,370*	,372*	,268*	,267**	1	,284*	,198*	,182	,093	,681*
	والتشجيع	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,007	,007		,004	,049	,070	,357	,000
		N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
7	الدعم_قيم	Corrélation de Pearson	,132	,193	,077	,175	,145	,284**	1	,396*	-,030	,247*	,567*
	والتشجيع	Sig. (bilatérale)	,189	,055	,449	,082	,149	,004		,000	,766	,013	,000
		N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
8	الدعم_قيم	Corrélation de Pearson	,208*	,321*	,014	-,022	,107	,198*	,396*	1	,106	,223*	,529*
	والتشجيع	Sig. (bilatérale)	,038	,001	,894	,828	,289	,049	,000		,294	,025	,000
		N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
9	الدعم_قيم	Corrélation de Pearson	,138	,045	,245*	,134	,068	,182	-,030	,106	1	,155	,322*
	والتشجيع	Sig. (bilatérale)	,171	,657	,014	,184	,502	,070	,766	,294		,124	,001
		N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
10	الدعم_قيم	Corrélation de Pearson	-,029	,271*	,097	,170	,182	,093	,247*	,223*	,155	1	,484*
	والتشجيع	Sig. (bilatérale)	,776	,006	,337	,091	,069	,357	,013	,025	,124		,000
		N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
	الدعم_قيم	Corrélation de Pearson	,538*	,594*	,496*	,370*	,464**	,681**	,567*	,529*	,322*	,484*	1
	والتشجيع	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,000	
		N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

	قيم_1	قيم_2	قيم_3	قيم_4	قيم_5	قيم_6	قيم_7	قيم_8	قيم_9	قيم_10	قيم_الانضباط
Corrélation de Pearson	1	,195	,068	-,062	,090	,257**	,088	,083	,125	,135	,419*

Sig. (bilatérale)	,181	,010	,021	,003	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Corrélation de Pearson	,419**	,414**	,431**	,464**	,621**	,633**	,551**	,625**	,680**	,751**	1
الانضباط											
Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

	العدل_1	العدل_2	العدل_3	العدل_4	العدل_5	العدل_6	العدل_7	العدل_8	العدل_9	العدل_10	العدل
العدل_1	1	,363**	-,146	,546**	,063	,057	,022	-,022	,111	,190	,281**
العدل_2		1	,007	,484**	-,042	,018	-,026	,041	,174	,210*	,316**
العدل_3			1	,011	-,051	-,061	-,061	-,049	-,261**	,026	,281

	Sig.											
	(bilatérale)	,146	,942		,917	,615	,544	,546	,629	,009	,801	,002
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
	Corrélation de Pearson	,546**	,484**	,011	1	,051	,051	,063	-,035	,069	,103	,309**
العدل_قيم	n											
_4	Sig.											
	(bilatérale)	,000	,000	,917		,613	,613	,537	,726	,496	,307	,002
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
	Corrélation de Pearson	,063	-,042	-,051	,051	1	,679**	,609**	,488**	,118	,059	,729**
العدل_قيم	n											
_5	Sig.											
	(bilatérale)	,536	,682	,615	,613		,000	,000	,000	,244	,561	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
	Corrélation de Pearson	,057	,018	-,061	,051	,679**	1	,589**	,641**	-,133	,095	,738**
العدل_قيم	n											
_6	Sig.											
	(bilatérale)	,576	,858	,544	,613	,000		,000	,000	,188	,348	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
	Corrélation de Pearson	,022	-,026	-,061	,063	,609**	,589**	1	,551**	,054	,183	,729**
العدل_قيم	n											
_7	Sig.											
	(bilatérale)	,829	,794	,546	,537	,000	,000		,000	,594	,068	,000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
	Corrélation de Pearson	-,022	,041	-,049	-,035	,488**	,641**	,551**	1	,097	,300**	,744**
العدل_قيم	n											
_8	Sig.											
	(bilatérale)	,829	,684	,629	,726	,000	,000	,000		,339	,002	,000

N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Corrélation de Pearson	,111	,174	-,261**	,069	,118	-,133	,054	,097	1	,266**	,250*	
العدل_قيم_9												
Sig. (bilatérale)	,272	,084	,009	,496	,244	,188	,594	,339		,007	,012	
N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	
Corrélation de Pearson	,190	,210*	,026	,103	,059	,095	,183	,300**	,266**	1	,458**	
العدل_قيم_10												
Sig. (bilatérale)	,058	,036	,801	,307	,561	,348	,068	,002	,007		,000	
N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	
Corrélation de Pearson	,281**	,316**	,081	,309**	,729**	,738**	,729**	,744**	,250*	,458**	1	
العدل_قيم												
Sig. (bilatérale)	,005	,001	,426	,002	,000	,000	,000	,000	,012	,000		
N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	92	92,0	92,0	92,0
Valide انثى	8	8,0	8,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

السن

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide سنة 30 من اقل	41	41,0	41,0	41,0
سنة 31-40 من	39	39,0	39,0	80,0

سنة 40-50 من	11	11,0	11,0	91,0
فوق فما سنة 51	9	9,0	9,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

الاجتماعية_الحالة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
اعزب	70	70,0	70,0	70,0
متزوج	28	28,0	28,0	98,0
مطلق	2	2,0	2,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

التعليمي_المستوى

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
متوسط	7	7,0	7,0	7,0
ثانوي	23	23,0	23,0	30,0
جامعي	54	54,0	54,0	84,0
عليا دراسات	16	16,0	16,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

الاقدمية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
سنوات 10 من اقل	28	28,0	28,0	28,0
سنة 11-21 من	37	37,0	37,0	65,0
سنة 21 من اكثر	35	35,0	35,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
1_الانضباط_قيم	100	1	5	4,23	1,043
2_الانضباط_قيم	100	3	5	4,54	,673
3_الانضباط_قيم	100	1	5	4,52	1,010
4_الانضباط_قيم	100	1	5	3,50	,859
5_الانضباط_قيم	100	2	5	4,12	,671
6_الانضباط_قيم	100	2	5	3,85	,845
7_الانضباط_قيم	100	2	5	4,12	,795
8_الانضباط_قيم	100	4	5	4,60	,492
9_الانضباط_قيم	100	2	5	4,26	,774
10_الانضباط_قيم	100	3	5	4,59	,534
N valide (listwise)	100				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
1_العدل_قيم	100	3	5	4,38	,528
2_العدل_قيم	100	2	5	3,97	,745
3_العدل_قيم	100	1	5	3,50	,916
4_العدل_قيم	100	3	5	4,53	,521
5_العدل_قيم	100	1	5	3,45	1,192
6_العدل_قيم	100	1	5	3,56	1,258
7_العدل_قيم	100	1	5	3,57	1,174
8_العدل_قيم	100	1	5	3,59	1,240
9_العدل_قيم	100	2	5	4,19	,825
10_العدل_قيم	100	2	5	3,80	,865
N valide (listwise)	100				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
1_المواطنة_سلوك	100	1	5	3,97	,870
2_المواطنة_سلوك	100	1	5	3,93	,967
3_المواطنة_سلوك	100	2	5	4,16	,762
4_المواطنة_سلوك	100	1	5	4,39	,709
5_المواطنة_سلوك	100	1	5	4,08	,825
6_المواطنة_سلوك	100	1	5	3,82	,947
7_المواطنة_سلوك	100	1	5	3,91	,986
8_المواطنة_سلوك	100	1	5	3,93	,832

المواطنة_سلوك_9	100	1	5	3,99	,927
المواطنة_سلوك_10	100	1	5	3,90	,969
المواطنة_سلوك_11	100	1	5	3,88	1,057
المواطنة_سلوك_12	100	1	5	3,89	1,034
المواطنة_سلوك_13	100	1	5	3,89	,973
المواطنة_سلوك_14	100	1	5	3,93	,998
المواطنة_سلوك_15	100	1	5	3,78	1,097
المواطنة_سلوك_16	100	1	5	3,83	1,083
المواطنة_سلوك_17	100	1	5	3,66	,997
المواطنة_سلوك_18	100	1	5	3,67	1,006
المواطنة_سلوك_19	100	1	5	3,78	,860
المواطنة_سلوك_20	100	1	5	3,71	,913
المواطنة_سلوك_21	100	1	5	3,62	,930
المواطنة_سلوك_22	100	1	5	3,58	1,084
المواطنة_سلوك_23	100	1	5	3,59	1,055
المواطنة_سلوك_24	100	1	5	3,74	1,116
المواطنة_سلوك_25	100	1	5	3,73	1,136
المواطنة_سلوك_26	100	1	5	3,92	1,079
المواطنة_سلوك_27	100	1	5	3,77	1,179
المواطنة_سلوك_28	100	1	5	4,17	1,006
N valide (listwise)	100				

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,621 ^a	,386	,380	,34014

a. Valeurs prédites : (constantes), المواطنة_سلوك

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	Statistiques de colinéarité	
	A	Erreur standard	Bêta			Tolérance	VIF
1 (Constante)	,855	,434		1,971	,052		
المواطنة_سلوك	,814	,104	,621	7,851	,000	1,000	1,000

a. Variable dépendante : والتشجيع_الدعم_قيم

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,741 ^a	,550	,545	,28144

a. Valeurs prédites : (constantes), المواطنة_سلوك

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	Statistiques de colinéarité	
	A	Erreur standard	Bêta			Tolérance	VIF
1 (Constante)	,316	,359		,879	,381		
المواطنة_سلوك	,938	,086	,741	10,939	,000	1,000	1,000

a. Variable dépendante : الانضباط_قيم

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,697 ^a	,485	,480	,23779

a. Valeurs prédites : (constantes), المواطنة_سلوك

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	Statistiques de colinéarité	
	A	Erreur standard	Bêta			Tolérance	VIF
1 (Constante)	-,376	,441		-,851	,397		
المواطنة_سلوك	1,013	,105	,697	9,614	,000	1,000	1,000

a. Variable dépendante : العدل_قيم