

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة ليسانس في علوم التسيير ادارة اعمال
بعنوان:

واقع سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة –
دراسة حالة جامعة غرداية –

الاستاذ المشرف:

من اعداد الطالب:

د. صيتي عبد اللطيف

رقادي محمد

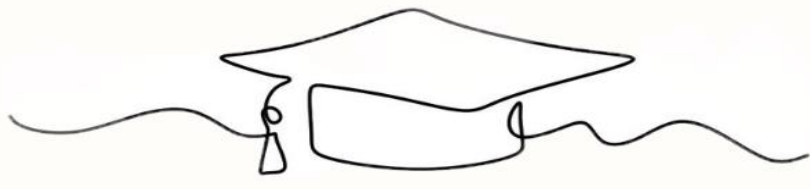
نوقشت بتاريخ 2025/05/26 امام اللجنة المكونة من السادة:

الأستاذ	الرتبة	الصفة
بن موسى عمر	استاذ التعليم العالي	رئيسا
صيتي عبد اللطيف	استاذ التعليم العالي	مشرفا ومقررا
بن علي مولود	استاذ التعليم العالي	مناقشا

الموسم الجامعي: 2025/2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

وَفَاكِ
رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا



وَكَانَ فَضْلُ اللَّهِ عَلَيْكَ عَظِيمًا

شكر وعرفان

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبفضله تُنال الغايات.

أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان لكل من كان له دور في إنجاز هذا العمل، ولكل من وقف إلى جانبي خلال مسيرتي الدراسية.

أخص بالشكر أساتذتي الأفاضل، الذين لم يبخلوا علينا بعلمهم وتوجيهاتهم القيّمة، وعلى رأسهم الأستاذ المشرف صيتي عبد اللطيف على هذا البحث، لما قدّمه من دعم وملاحظات بناءة ساهمت في إنجاز هذا العمل.

كما أتوجه بالشكر لإدارة الجامعة، ولكل من تعاون معنا وسهّل لنا سُبُل البحث والدراسة، خاصة أثناء الجانب التطبيقي من هذا العمل.

ولا يفوتني أن أعبر عن امتناني العميق لعائلي الكريمة، التي كانت ولا تزال مصدر قوتي ودعمي، ولكل أصدقائي وزملائي الذين كانوا عوناً وسنداً طوال هذه الرحلة.

فلكم مني جميعاً جزيل الشكر، ووافر العرفان.

2025



إهداء

الحمد لله الذي وفقنا لثمين هذه الخطوة في مسارنا الدراسي والحصول على شهادة

ليسانس بحول الله وقوته

إلى أولئك الذين كانوا النور في عتمة الطريق،

إلى من قدّموا لي الدعم دون انتظار مقابل،

إلى من آمنوا بي حتى عندما كنت أشك في نفسي...

إلى والديّ العزيزين، شكرًا لصبركما، لدعائكما، ولقلبيكما الكبيرين.

إلى إخوتي، أصدقائي، وكل من كان سندًا لي بكلمة أو ابتسامة.

إلى أساتذتي الكرام، الذين لم ييخلوا بعلمهم وتوجيههم.

إلى كل من ترك بصمة جميلة في رحلتي العلمية والإنسانية

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تبني موظفي جامعة غرداية لسلوك المواطنة التنظيمية، من خلال التركيز على مستوى تمثل هذا السلوك وأبعاده الخمسة (الإيثار، الكياسة، الضمير الحي، الروح الرياضية، والسلوك الحضاري)، وتحليل الفروق المحتملة حسب المتغيرات الديموغرافية. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي ودراسة الحالة، واستخدام أداة الاستبيان، حيث تم توزيع 60 استبياناً واسترجاع 35 استبياناً صالحاً للتحليل بنسبة استجابة بلغت 66.66%. وقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

أظهرت النتائج أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي جامعة غرداية يتراوح بين المتوسط والمرتفع، مع تفوق في بُعدي السلوك الحضاري والضمير الحي، وضعف نسبي في بُعد الإيثار. كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، الخبرة، التخصص)، مما يدل على درجة من التجانس التنظيمي بين أفراد العينة.

الكلمات المفتاحية: سلوك المواطنة التنظيمية، جامعة غرداية، الإيثار، الكياسة، الضمير الحي، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، الأداء الوظيفي، الموظفون، البيئة الجامعية.

Abstract:

This study aims to explore the reality of organizational citizenship behavior (OCB) among employees at the University of Ghardaia. It focuses on the level of OCB and its five dimensions: altruism, courtesy, conscientiousness, sportsmanship, and civic virtue, as well as differences related to demographic variables. The study used a descriptive approach and a questionnaire distributed to 60 employees, with 35 valid responses analyzed using SPSS.

The results showed a moderate to high level of OCB, with civic virtue and conscientiousness scoring highest, and altruism the lowest. No significant differences were found based on gender, experience, or specialization.

Keywords: OCB, University of Ghardaia, altruism, courtesy, conscientiousness, sportsmanship, civic virtue.

فهرس المحتويات

قائمة المحتويات

المحتويات:	رقم الصفحة
شكر وعرفان.	I
إهداء.	VI
الملخص.	VI
الملخص بالإنجليزية	VI
فهرس المحتويات.	VI
فهرس الجداول و الملاحق	IX
مقدمة .	أ
الفصل الاول:الاطار النظري	
مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة	1
ابعاد سلوك المواطنة التنظيمية	3
اهمية سلوك المواطنة التنظيمية	7
العوامل المؤثرة على سلوك المواطنة التنظيمية	9
تطورات سلوك المواطنة التنظيمية	10
انواع سلوك المواطنة التنظيمية	11
طرق قياس سلوك المواطنة التنظيمية	12
الدراسات السابقة	15
دراسة عربية	15
دراسة اجنبية	16

17	مقارنة الدراسات السابقة بدراسة الحالية
19	خلاصة
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
21	تحديد المجتمع؛ العينة الإطار الزمني والمكاني؛ الدراسة الإستطلاعية؛ طبيعة المؤسسة.
27	اختبار الصدق والثبات؛ البنود والمؤشرات
31	تحليل النتائج
35	مناقشة الفرضيات
40	الخاتمة
42	قائمة المصادر والمراجع
46	الملاحق



فهرس الجداول و الملاحق

فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول
2	الجدول رقم (1): مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية
3	الجدول رقم (2): ابعاد سلوك المواطنة التنظيمية
28	الجدول رقم (3): توزيع افراد العينة حسب الجنس
28	الجدول رقم (4): توزيع افراد العينة حسب العمر
28	الجدول رقم (5): توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي
29	الجدول رقم (6): توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة
29	الجدول رقم (7): توزيع افراد العينة حسب طبيعة الوظيفة
29	الجدول رقم (8): توزيع افراد العينة حسب المؤسسة
30	الجدول رقم (9): استجابات أفراد العينة على بنود استبيان سلوك المواطنة التنظيمية
32	الجدول رقم (10): المتوسطات و الانحرافات المعيارية لبنود متغير سلوك المواطنة التنظيمية
33	الجدول رقم (11): نتائج فقرات الإستبيان حسب الأبعاد المدروسة (الإيثار . الكياسة . الروح الرياضية . الضمير الحي . السلوك الحضري)
35	الجدول رقم (12): نتائج اختبار T (حسب الجنس في بُعد الإيثار)

قائمة الملاحق

رقم الصفحة	عنوان الملحق
46	الاستبيان
48	الاختبارات الاحصائية

مقدمة

توطئة:

في خضم التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم المعاصر في مختلف ميادين الحياة، برزت تحديات جديدة فرضت على المؤسسات ضرورة إعادة النظر في مقومات بقائها واستمراريتها. ولم تعد الكفاءة الإنتاجية أو التكنولوجيا وحدها كافية لضمان التفوق، بل أصبح رأس المال البشري بما يحمله من قيم وممارسات هو الأساس الحقيقي لأي تقدم مؤسسي. وفي هذا السياق، ظهرت مفاهيم جديدة في علوم التسيير والسلوك التنظيمي، من أبرزها مفهوم "سلوك المواطنة التنظيمية"، الذي أضحى من المرتكزات الجوهرية التي تراهن عليها المؤسسات الحديثة لبناء بيئة عمل إيجابية، وتكريس ثقافة الانتماء والمسؤولية الطوعية لدى العاملين.

يُعد سلوك المواطنة التنظيمية من السلوكيات الطوعية غير المفروضة، التي يقدمها الموظف دون انتظار مقابل مادي مباشر، مما يعكس درجة عالية من الالتزام والانتماء للمؤسسة. وتتنوع تجليات هذا السلوك لتشمل: الإيثار، الضمير المهني، الكياسة، الروح الرياضية، والسلوك الحضاري، وكلها عناصر تساهم بشكل كبير في تحسين الأداء الوظيفي، وتعزيز العلاقات المهنية، ودعم المناخ التنظيمي داخل المؤسسة.

وقد بات واضحًا من خلال الأدبيات الحديثة في هذا المجال، أن المؤسسات التي تسعى إلى التميز والابتكار، تدرك أن تشجيع هذا النوع من السلوك التنظيمي لا يُعد خيارًا ثانويًا، بل ضرورة استراتيجية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. وفي ظل السياق الجزائري، لا تزال هذه الممارسات في طور التبلور، مما يجعل من دراسة سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات المحلية أمرًا بالغ الأهمية لفهم واقعها وتحديد عوامل نجاحها أو معيقاتها.

وعليه، جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على واقع سلوك المواطنة التنظيمية في بيئة أكاديمية جزائرية، متمثلة في جامعة غرداية، من خلال محاولة الإجابة عن عدة تساؤلات حول مستوى هذا السلوك لدى موظفي الجامعة، والعوامل التي قد تؤثر فيه، والفروقات المحتملة بين الأفراد حسب متغيرات ديموغرافية مختلفة.

مقدمة

إن الطابع الأكاديمي والإداري الذي تمتاز به الجامعات، بما تحويه من تنوع وظيفي وتباين في التخصصات، يمثل ميداناً خصباً لدراسة هذا السلوك، ويمكن من الوقوف على مدى استعداد الموظفين لتقديم جهود إضافية خارج نطاق الواجبات الرسمية، مما يعكس إدراكهم العميق لمسؤولياتهم كمواطنين داخل التنظيم.

وإذ تسعى هذه الدراسة إلى الجمع بين الإطارين النظري والتطبيقي، فإنها تأمل في تقديم إضافة علمية تساهم في تعزيز الفهم المحلي لهذا المفهوم، وتفتح آفاقاً مستقبلية نحو تحسين الأداء التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي بالجزائر، عبر تبني ثقافة تنظيمية تركز على التطوع، الالتزام، والمبادرة.

الإشكالية

بناءً مما سبق "ما مدى تبني موظفي جامعة غرداية لسلوك المواطنة التنظيمية؟"

الأسئلة الفرعية:

- ما هو مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية؟ وما هي أبعاده الأساسية؟
- ما أهمية سلوك المواطنة التنظيمية داخل البيئة الجامعية؟
- ما مدى تمثل موظفي جامعة غرداية لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية (الإيثار، الكياسة، الضمير الحي، الروح الرياضية، السلوك الحضاري)؟

فرضيات الدراسة:

بغية الإجابة على التساؤلات السابقة قمنا بصياغة الفرضيات التالية

الفرضية الرئيسية:

يتبنى موظفو جامعة غرداية سلوك المواطنة التنظيمية بمختلف أبعاده

الفرضية الفرعية الأولى: تُعد المؤسسات الجامعية فضاءً تنظيميًا يسمح بتجلي سلوكيات تنظيمية طوعية مثل سلوك المواطنة التنظيمية مما يسهم في تحسين الأداء الأكاديمي والإداري

الفرضية الفرعية الثانية: يمثل سلوك المواطنة التنظيمية مجموعة من التصرفات الطوعية التي تعكس التزام الموظف تجاه المؤسسة من خلال أبعاده الخمسة الإيثار الكياسة الضمير الحي الروح الرياضية والسلوك الحضاري

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول مستوى تبني سلوك المواطنة التنظيمية في جامعة غرداية تعزى إلى الخصائص الشخصية والوظيفية

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية الإيثار الكياسة الضمير الحي الروح الرياضية السلوك الحضاري تبعًا لمتغير الجنس الفئة العمرية المستوى العلمي سنوات الخبرة وطبيعة الوظيفة

اهداف الدراسة:

- التعرف على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي جامعة غرداية في أبعاده المختلفة (الإيثار، الضمير الحي، الكياسة، الروح الرياضية، السلوك الحضاري).
- تحليل الفروق في مستوى هذا السلوك حسب بعض المتغيرات الديموغرافية مثل الجنس، الخبرة، والتخصص الوظيفي.
- تحديد العوامل المؤثرة في تمثل سلوك المواطنة التنظيمية في البيئة الجامعية.
- مقارنة نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة، خاصة في السياق الجزائري والعربي.
- المساهمة في إثراء الأدبيات النظرية حول سلوك المواطنة التنظيمية داخل المؤسسات الأكاديمية الجزائرية.

مقدمة

- تقديم توصيات عملية للإدارة الجامعية تساعد على تعزيز هذا السلوك وتوظيفه كآلية لتحسين الأداء المؤسسي والرفع من الانتماء الوظيفي.

اهمية الدراسة:

- تستمد هذه الدراسة أهميتها من التحولات المتسارعة التي تعرفها بيئات العمل المعاصرة، والتي فرضت على المؤسسات، خاصة الجامعية منها، البحث عن آليات غير تقليدية لدعم الأداء الوظيفي، من أبرزها تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية كرافد من روافد الفعالية المؤسسية.
- وتُعتبر هذه الدراسة من الدراسات الحديثة التي تسلط الضوء على سلوك تنظيمي طوعي لم ينل بعد حقه الكافي من البحث في السياق الجزائري، خصوصاً داخل قطاع التعليم العالي، ما يمنحها قيمة علمية ومعرفية في مجال علوم التسيير والسلوك التنظيمي.
- وتُساهم الدراسة في تشخيص واقع هذا السلوك داخل جامعة غرداية، وتحديد مستوى تمثله من طرف الموظفين، إلى جانب كشف الفروق المحتملة حسب متغيرات ديموغرافية (الجنس، الخبرة، التخصص)، مما يُمكن من تقديم توصيات عملية تساعد في تحسين المناخ التنظيمي وتعزيز ثقافة الانتماء.
- وترتبط هذه الدراسة بجهود تطوير الأداء المؤسسي، وتفعيل أساليب الإدارة المعتمدة على السلوكيات الإيجابية غير الرسمية، كما ترتبط كذلك بالأدبيات السابقة التي أكدت أثر هذا السلوك في رفع الإنتاجية وتقوية الولاء الوظيفي، وتفتح المجال أمام دراسات مقارنة بين مختلف السياقات التنظيمية الجزائرية والعربية.

اسباب اختيار الموضوع:

- ذاتية: الاهتمام الشخصي بسلوك المواطنة التنظيمية والرغبة في التعمق فيه.
- أكاديمية: المساهمة في إثراء الأدبيات العلمية حول المواطنة التنظيمية.
- واقعية: دراسة سلوك المواطنة التنظيمية في بيئة عمل حقيقية.

مقدمة

- تطبيقية: تقديم توصيات قابلة للتنفيذ لتعزيز هذا السلوك داخل المؤسسة.

متغيرات الدراسة :

متغير واحد : سلوك المواطنة التنظيمية .

مرجع الدراسة :

أولا / مصادر البيانات الثانوية:

تم استخدام الاستبيان الجمع البيانات المطلوبة من مجتمع الدراسة إضافة الى اعتماد أسلوب المقابلة والملاحظة بحيث تم جمع البيانات المطلوبة من خلال الاستبيان الذي تم استخدامه لهذا الغرض ويتم التحقق من صحته وسوف نستخدم برنامج الحزمة الإحصائية SPSS وبرنامج EXCEL من اجل اختبار فرضيات والمتغيرات المدروسة وتحليل معطيات الاستبيان واختبار الفرضيات ..

ثانيا مصادر البيانات الأولية:

تتمثل في الاعتماد على الكتب والمراجع باللغة العربية والأجنبية ذات العلاقة بدراستنا والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة والبحث والمطالعة في مواقع الانترنت المختلفة وذلك بهدف الإحاطة بجوانب الموضوع وفهم مكوناته وتحليل أبعاده .

حدود الدراسة :

أ- الحدود البشرية: إشملت دراسة الحالة على الموظفين في جامعة غرداية -كلية

ب -الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على دراسة سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها الخمس (الإيثار ، السلوك الحضاري ، الكرم ، وعي الضمير ، الروح الرياضية) .

ج -الحدود المكانية: أنجزت دراسة الحالة في -جامعة غرداية-.

مقدمة

د -الحدود الزمنية: أنجزت دراسة الحالة لهذا البحث خلال الفترة زمنية من 2025/04/28 الى 2025/05/15

صعوبات الدراسة:

واجهتنا اثناء اعداد هذا البحث تعلقت بلجانب الميداني خصوصا:
تحدي ضمان فهم المبحوثين لبنود الاستبيان بالشكل الصحيح لضمان دقة الإجابات.
صعوبة الوصول لجميع أفراد العينة المستهدفة بسبب الانشغالات الوظيفية

هيكلية الدراسة:

لأجل الإجابة عن الإشكالية المطروحة وإختبار الفرضيات تم تقسيم البحث الى فصلين :

الفصل الأول:

متعلق بالجانب النظري للبحث : يتكون من مبحثين

الفصل الثاني:

يتناول الجانب التطبيقي من الدراسة : تم في هذا الفصل اسقاط الجانب النظري على الواقع من خلال القيام بدراسة حالة ميدانية بجامعة غرداية.



الفصل الأول: الإطار النظري

الفصل الأول: الإطار النظري

الفصل الأول: الإطار النظري

تمهيد:

يُعد سلوك المواطنة التنظيمية من المفاهيم الحديثة التي استقطبت اهتمام الباحثين والممارسين في مجال علوم التسيير والسلوك التنظيمي، نظرًا لما له من تأثير مباشر وغير مباشر في تحسين الأداء المؤسسي، وتعزيز بيئة العمل، وترسيخ قيم الالتزام والانتماء داخل المنظمات. وقد أظهرت الدراسات المعاصرة أن هذا السلوك الطوعي يُعد من أهم الركائز غير الرسمية التي تدعم فعالية المؤسسة وتساهم في استدامة نجاحها، لكونه يتجاوز حدود الواجبات الوظيفية التقليدية.

وفي ظل هذه الأهمية، يتناول هذا الفصل الجانب النظري المتعلق بسلوك المواطنة التنظيمية من خلال التطرق إلى مفاهيمه الأساسية، وأبعاده المختلفة، وأهميته في السياق المؤسسي، إضافة إلى العوامل المؤثرة فيه، وأنواعه، وطرق قياسه. كما يستعرض تطوره التاريخي، وأهم ما جاء في الدراسات السابقة التي تناولته، مما يضع الأساس النظري الذي تركز عليه الدراسة التطبيقية اللاحقة.

ومن خلال هذا الفصل سيتم التطرق إلى مبحثين الأول ادبيات نظرية في سلوك المواطنة التنظيمية اما المبحث الثاني فسيتناول ادبيات تطبيقية (دراسات سابقة) عن سلوك المواطنة التنظيمية.

المبحث الأول: أدبيات نظرية؛

المطلب لأول: مفاهيم نظرية:

اولا: مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة.

سلوك المواطنة التنظيمية (Organizational Citizenship Behavior – OCB) هو مجموعة من السلوكيات الطوعية والإيجابية التي يقوم بها الموظفون خارج نطاق واجباتهم الوظيفية الرسمية، والتي تساهم في تحسين أداء المنظمة وتعزيز بيئة العمل. هذا السلوك ليس إلزاميًا، لكنه يعكس التزام الموظف تجاه المؤسسة واستعداده لبذل جهد إضافي لصالحها. كما عرفه.

الفصل الأول: الإطار النظري

الجدول رقم (1): مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية

الباحث	التعريف	التعليق
1. Organ /1988	السلوكيات الفردية التي تكون اختيارية ولا تُعاقب رسميًا عند عدم ممارستها، ولكنها تعزز الفعالية التنظيمية بشكل عام.	ركز على أن سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك اختياري لا تُفرض عليه عقوبات عند غيابه، لكنه يعزز الأداء التنظيمي بشكل عام. هذا التعريف كان من أوائل التعريفات الكلاسيكية، حيث شدد على أن هذه التصرفات غير ملزمة لكنها مفيدة للمؤسسة
2. Podsakoff . (2000).	سلوكيات تتجاوز المتطلبات الرسمية للوظيفة، وتساهم في تحسين كفاءة وأداء المنظمة.	وسع نطاق المواطنة التنظيمية بإدخال البعد المؤسسي، حيث ربط بين هذه السلوكيات وتحسين كفاءة وأداء المنظمة، مما جعل المفهوم أكثر ارتباطاً بالنتائج التنظيمية بدلاً من كونه مجرد تصرف فردي

¹ Wayne Organ, Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome (Lexington, MA: Lexington Books, 1988), p4

² Podsakoff, Philip M., Scott B. MacKenzie, Julie Beth Paine, and Daniel G. Bachrach. "Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research." Journal of Management 26, no. 3 (2000): 513-563

الفصل الأول: الإطار النظري

سلوكيات تعكس الالتزام بالمؤسسة والتعاون مع زملاء العمل بما يتجاوز المتطلبات الوظيفية الرسمية."	قدم تعريفًا يربط سلوك المواطنة التنظيمية بروح الفريق والالتزام المؤسسي، حيث أكد على أن هذه السلوكيات تعزز التعاون والانسجام بين الموظفين، وليس فقط تحسين الأداء الفردي.	(1991). Graham. ³
"سلوك المواطنة التنظيمية ليس فقط تصرفًا تطوعيًا، بل يمكن أن يكون استجابةً لضغوط العمل، ويعتمد على السياق التنظيمي والثقافي."	جاء هذا التعريف ليشرح زاوية نقدية جديدة، حيث أكد أن سلوك المواطنة التنظيمية ليس دائمًا نابعًا من دافع داخلي طوعي، بل قد يكون أحيانًا نتيجة للضغوط التنظيمية أو توقعات المؤسسة، مما يضيف بعدًا جديدًا حول الجانب السلبى المحتمل لهذا السلوك	(2018). Bolino. ⁴

ومن خلال التعريفات السابقة يُعد سلوك المواطنة التنظيمية عاملاً مهمًا في تعزيز الأداء المؤسسي، حيث يساهم في تحسين بيئة العمل وزيادة التعاون بين الموظفين. من خلال مراجعة المفاهيم المختلفة، يتضح أن هذا السلوك يتجاوز المتطلبات الرسمية لتعزيز الكفاءة التنظيمية. لذا، فإن تعزيز هذه السلوكيات داخل المؤسسات يمكن أن يساهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة

³ Joan Graham, "An Essay on Organizational Citizenship Behavior," Employee Responsibilities and Rights Journal 4, no. 4 (1991):p 249-270

⁴ Bolino, Mark C., K. M. Klotz, J. K. Turnley, and P. V. Harvey. 2018. "Exploring the Dark Side of Organizational Citizenship Behavior." Journal of Organizational Behavior 39 (8): p 1023-1040

الفصل الأول: الإطار النظري

ثانياً: أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة.

تلعب أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية دوراً حيوياً في تعزيز بيئة العمل وتحسين الأداء المؤسسي. فهي تعكس مجموعة من السلوكيات التطوعية التي تسهم في ترسيخ التعاون بين الموظفين، وتعزيز الالتزام الوظيفي، وخلق مناخ تنظيمي إيجابي. وتُظهر هذه الأبعاد مدى استعداد الأفراد لتقديم جهود إضافية دون انتظار مقابل مباشر، مما يجعلها عنصراً أساسياً في تحقيق الاستقرار والتميز داخل المنظمات.

الجدول رقم (2): أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية

البعد	المفهوم	الإيجابيات	التحديات والنقد	الحلول المقترحة
الإيثار (Altruism)؛ ⁵	يشير إلى رغبة الموظف في مساعدة زملائه في العمل دون انتظار مقابل مباشر.	يعزز روح التعاون داخل المؤسسة، مما يساعد في إنجاز المهام بكفاءة أعلى. يخلق بيئة عمل داعمة حيث	يمكن أن يؤدي إلى الاستغلال الوظيفي، حيث يتم تحميل الموظفين المتعاونين أعباءً إضافية دون تعويض مناسب. قد يسبب الإرهاق المهني (Burnout)، خاصة إذا لم يتم تقدير جهود الموظف الإضافية رسمياً. بعض الموظفين قد يستغلون طبيعة الإيثار	وضع سياسات تنظيمية واضحة تضمن عدم استغلال الموظفين المتعاونين. توفير حوافز وتقدير رسمي

⁵ مينة سليمان ، "سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية الجزائرية من وجهة نظر القادة الأكاديميين"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال 15، رقم 3 (2019): ص 378

الفصل الأول: الإطار النظري

للموظفين الذين يبذلون جهدًا إضافيًا.	لدى زملائهم، مما يخلق عدم توازن في توزيع الأعباء داخل الفريق	يكون الموظفون أكثر استعدادًا لمساعدة زملائهم عند الحاجة.		
تعزيز ثقافة الصراحة بحيث يتم الجمع بين الكياسة والنقد البناء.	يمكن أن تتحول الكياسة إلى مجاملة زائدة (Over-politeness)، مما يؤدي إلى تجنب المواجهة حتى عند الحاجة إلى تقديم نقد بناء.	تحسين بيئة العمل: تخفيف التوتر وبناء تعاون فعال بين الموظفين. رفع الكفاءة: تسريع حل المشكلات وتعزيز الأداء بأسلوب مهذب.	هو سلوك اختياري يقوم به الموظف من تلقاء نفسه، ولا يكون جزءًا من الواجبات الرسمية أو المهام الوظيفية، لكنه يُسهم في تحسين فعالية	الكياسة: ⁶
تدريب الموظفين على مهارات التواصل الفعال لضمان	قد تؤدي إلى التسامح مع الأداء المنخفض، حيث يتجنب الموظفون الإشارة إلى مشكلات الزملاء تجنبًا للصدام. في بعض الحالات، قد يتم استغلال الموظفين			

⁶ عبد الحكم الخزامي. "تقنيات إدارة سلوك المواطنة التنظيمية". دار الفجر للنشر والتوزيع، 2018 ص 57

الفصل الأول: الإطار النظري

المنظمة وبيئة العمل.	ذوي السلوك المهذب من قبل زملائهم أو مديريهم	تحقيق توازن بين اللفظ والوضوح.
الروح الرياضية (Sportsmanship)؛ ⁷	تتعلق بتقبل المواقف الصعبة أو القرارات غير المواتية دون التذمر؛	تساعد في تقبل قرارات الإدارة وتقليل الشكاوى غير الضرورية، مما يسهل العمليات التنظيمية. تعزز القدرة على التعامل مع التحديات
قد تؤدي إلى الرضا السلبي (Passive Compliance)، حيث يتجنب الموظفون الاعتراض حتى على القرارات غير العادلة.	خلق قنوات مفتوحة للتعبير عن الآراء بطريقة إيجابية دون خوف من العقوبات. تشجيع الموظفين على تقديم اقتراحات لتحسين بيئة العمل	بعض المؤسسات قد تستغل هذا البعد لإجبار الموظفين على القبول بتجاوزات إدارية أو ضغط عمل غير مبرر. غياب النقد البناء قد يضعف عملية التحسين المستمر داخل المنظمة.

⁷ Podsakoff, Philip M., Scott B. MacKenzie مرجع سبق ذكره ص 535

الفصل الأول: الإطار النظري

بدلاً من مجرد التكيف السلبي.		دون تدمير، مما يحافظ على بيئة عمل إيجابية.		
ضمان توزيع المهام بشكل عادل بين الموظفين لمنع الضغط غير المتوازن.	قد يؤدي إلى العمل الزائد (Overworking)، حيث يشعر الموظف بالالتزام بتقديم أداء مثالي طوال الوقت، مما قد يؤثر على توازنه بين العمل والحياة.	يعزز من التزام الموظفين بالعمل بجدية ومسؤولية دون الحاجة إلى رقابة مستمرة.	يعكس التزام الموظف بتأدية مهامه بتفانٍ يتجاوز الحد الأدنى المطلوب؛	الضمير الحي (Conscientiousness)؛ 8
تقديم حوافز معنوية ومادية لتعزيز شعور الموظفين بالتقدير.	بعض المديرين قد يعتمدون على الموظفين ذوي الضمير الحي بشكل مبالغ فيه، مما يؤدي إلى عدم توازن في توزيع المهام. إذا لم يتم مكافأة هذا السلوك، فقد يشعر الموظفون بالإحباط، مما	يساعد في تحسين جودة العمل من خلال أداء المهام بإتقان.	.	

⁸ لينقب، عبد المليم، وبمنية خلادي. تقييم سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الجامعي: دراسة استكشافية على عينة من أساتذة جامعة قاصدي مرباح ورقلة. جامعة قاصدي مرباح، 2017. ص 375-376

الفصل الأول: الإطار النظري

	يؤدي إلى انخفاض الحافزية بمرور الوقت.			
السلوك الحضاري (Civic Virtue) ⁹	يشير إلى اهتمام الموظف بشؤون المنظمة والمشاركة في أنشطتها التطوعية؛	يعكس اهتمام الموظف بالمؤسسة والمشاركة في أنشطتها، مما يعزز الشعور بالانتماء.	بعض المؤسسات قد تستغل الموظفين ذوي السلوك الحضاري وتكلفهم بمسؤوليات إضافية دون مقابل، مثل حضور اجتماعات خارج وقت العمل أو المشاركة في فعاليات غير مدفوعة.	تقديم مكافآت وحوافز للموظفين المشاركين في الأنشطة المؤسسية.
		ليس كل الموظفين لديهم الحافز للانخراط في الأنشطة المؤسسية، وقد يؤدي الضغط عليهم للمشاركة إلى رفض داخلي أو مقاومة سلبية.	جعل المشاركة في الأنشطة اختيارية وليس إلزامية.	
		يشجع الموظفين على اتخاذ قرارات تسهم في تحسين بيئة العمل.	قد يخلق هذا البعد تفاوتاً بين الموظفين، حيث يُنظر إلى المشاركين في الأنشطة المؤسسية على أنهم "الأفضل"، بينما يتم	

⁹ ليلي مطالي، أمينة قهواجي، وهيبة مقدود، "تحليل أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من موظفي جامعة بومرداس - الجزائر"، مجلة جامعة الملك عبدالعزيز: الاقتصاد والإدارة، المجلد 36، العدد 2 (2022): ص 134-148.

الفصل الأول: الإطار النظري

	التقليل من جهود الآخرين.			
--	--------------------------	--	--	--

تعد أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية من العوامل الأساسية التي تسهم في تحسين بيئة العمل وتعزيز الأداء المؤسسي. فمن خلال تعزيز التعاون، والالتزام، والسلوك الإيجابي داخل المنظمة، يمكن تحقيق مستويات أعلى من الفعالية والنجاح التنظيمي. لذا، يبقى فهم هذه الأبعاد وتطبيقها عملياً أمراً ضرورياً لتطوير مناخ عمل محفز ومستدام.

ثالثاً: أهمية سلوك المواطنة التنظيمية.

يعتبر سلوك المواطنة التنظيمية من العوامل الأساسية التي تسهم في نجاح المؤسسات وتحقيق أهدافها. وفيما يلي أبرز سبعة عناصر توضح أهميته:

- تحسين الأداء المؤسسي: يساعد سلوك المواطنة التنظيمية في تعزيز كفاءة العمل وزيادة الإنتاجية من خلال التعاون الفعال بين الموظفين.¹⁰
- تعزيز التماسك الوظيفي: يساهم في خلق بيئة عمل إيجابية، حيث يشعر الموظفون بالانتماء والمسؤولية تجاه المؤسسة.
- تقليل الحاجة إلى الإشراف المباشر: عندما يتبنى الموظفون سلوكيات إيجابية، تقل الحاجة إلى الرقابة المستمرة، مما يسمح للإدارة بالتركيز على التخطيط الاستراتيجي.
- زيادة رضا الموظفين: يساهم هذا السلوك في تحسين العلاقات بين العاملين، مما يؤدي إلى رفع مستوى الرضا الوظيفي.¹¹

¹⁰ أحمد بن سالم العامري سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفيات وزارة الصحة، دراسة استطلاعية الآراء المديرين، مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد والإدارة، المجلد 16 العدد 2، 2002، ص 46

¹¹ العامري، أحمد سالم (2003) محددات وآثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات، مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد والإدارة السعودية مجمع 17 عدد 2 ص32

الفصل الأول: الإطار النظري

- تحفيز الإبداع والابتكار: ¹² يخلق بيئة تشجع على تبادل الأفكار الجديدة وتطوير أساليب العمل، مما يعزز الابتكار داخل المؤسسة.
- تحسين صورة المؤسسة: عندما يظهر الموظفون التزامًا وولاءً عاليًا، تصبح المؤسسة أكثر جاذبية للعملاء والشركاء المحتملين.
- تعزيز الاستقرار التنظيمي: يقلل من معدلات دوران الموظفين ويزيد من استمرارية المؤسسة في تحقيق أهدافها طويلة المدى. ¹³

يشكل سلوك المواطنة التنظيمية ركيزة أساسية في نجاح المؤسسات، حيث يعزز التعاون، ويرفع الإنتاجية، ويخلق بيئة عمل إيجابية. فهو ليس مجرد تصرفات طوعية، بل ثقافة تعزز الانتماء والمسؤولية. لذا، فإن ترسيخه ضمن سياسات المؤسسة يساهم في تحقيق أداء متميز واستدامة تنظيمية قوية.

المطلب الثاني: تطورات نظرية

أولاً: العوامل المؤثرة على سلوك المواطنة التنظيمية:

يتأثر سلوك المواطنة التنظيمية بعدد من العوامل التي تساهم في تشكيل توجهات الموظفين نحو القيام بسلوكيات تطوعية تدعم بيئة العمل. هذه العوامل تتنوع بين شخصية وتنظيمية وقيادية، مما يجعل فهمها ضروريًا لتعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق الاستقرار داخل المنظمات.

- العوامل الفردية: ¹⁴ 1

¹² Kanter, Rosabeth Moss. "innovation: The Classic Traps." Harvard Business Review 82, no. 11 (2004): 72-83.

¹³ احمد اليوسفي، عبد المحسن النعساني (2006) العوامل المؤثرة في ممارسة العاملين السلوكيات المواطنة التنظيمية، مجلة بحوث جامعة حلب، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية العدد 44 ص 81-87

¹⁴ حسين يرقى، وبن عودة مصطفى، "دراسة تحليلية لسلوكيات المواطنة التنظيمية وعلاقتها ببعض المتغيرات التنظيمية"، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة الدكور يحيى فارس - المدينة، 2010، ص. 220-223

الفصل الأول: الإطار النظري

الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي: يُعتبر الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي من العوامل الأساسية التي تؤثر على سلوك المواطنة التنظيمية. فالموظفون الراضون عن عملهم، والذين يشعرون بالانتماء لمؤسساتهم، يكونون أكثر التزامًا بسلوكيات المواطنة التنظيمية¹⁵.

العدالة التنظيمية وغط القيادة: تلعب العدالة التنظيمية دورًا مهمًا في تعزيز الشعور بالانتماء، مما يحفز الموظفين على تقديم سلوكيات إيجابية. كذلك، فإن غط القيادة التحفيزية يساهم في خلق بيئة داعمة تعزز من مستوى سلوك المواطنة التنظيمية¹⁶.

• العوامل التنظيمية: 152 .

ثقافة المنظمة والدعم التنظيمي: ثقافة العمل التي تشجع التعاون والتقدير بين الموظفين تعزز من استعدادهم لبذل جهود إضافية. كما أن الدعم الذي توفره المنظمة للموظفين يلعب دورًا أساسيًا في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية².

تصميم العمل والتدريب والتطوير: إن تصميم الوظائف بحيث يتيح للموظفين فرصة للمشاركة الفاعلة والاستقلالية، إلى جانب توفير برامج تدريبية فعالة، يساهم في زيادة مستويات سلوك المواطنة التنظيمية².

• العوامل البيئية: 163 .

الاستقرار الوظيفي والبيئة الاقتصادية: توفر بيئة عمل مستقرة وظيفيًا، إلى جانب ظروف اقتصادية مواتية، يزيد من إحساس الموظفين بالأمان، مما يدفعهم إلى تقديم سلوكيات مواطنة تنظيمية إيجابية³.

¹⁵ سفيان خديجة، ودحو، رونق. الثقافة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية بمتوسطة الحاج بن نعمان محمد مذكرة ماجستير جامعة ابن خلدون - تيارت كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية 2023 ص 34-37

¹⁶ العامر، شادن محمد عبد العزيز أثر متغيرات البيئة الداخلية للمنظمة على سلوكيات المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية على موظفي وزارة المالية بمحافظة جدة رسالة ماجستير جامعة الملك عبد العزيز كلية الاقتصاد والإدارة، 2023. ص 101-102

الفصل الأول: الإطار النظري

التكنولوجيا والتغيير التنظيمي: تؤثر التغيرات التكنولوجية على طبيعة العمل، مما يتطلب من الموظفين التكيف معها. ومن شأن بيئة تنظيمية داعمة أن تسهم في تسهيل هذا التكيف وتعزيز سلوك المواطنة التنظيمية³.

يساعد التركيز على هذه العوامل في خلق بيئة عمل محفزة تشجع الموظفين على تبني سلوك المواطنة التنظيمية، مما يسهم في تعزيز الأداء المؤسسي والاستدامة التنظيمية.

ثانياً: تطورات سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة.

تطورات سلوك المواطنة التنظيمية عبر الفترات الزمنية شهد مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية تطورات ملحوظة عبر الفترات الزمنية، حيث انتقل من كونه مفهوماً نظرياً إلى عنصر أساسي في نجاح المؤسسات. يمكن تقسيم تطوره إلى المراحل التالية:

● المرحلة الأولى: النشأة (أواخر السبعينيات – الثمانينيات)¹⁷

ظهر مفهوم المواطنة التنظيمية لأول مرة في الأبحاث الإدارية خلال أواخر السبعينيات.

قام الباحث دينيس أروغان (Organ, 1988) بوضع الأسس الأولى لهذا السلوك، معتبراً أنه يشمل التصرفات التطوعية التي لا تُفرض رسمياً على الموظفين ولكنها تعزز الأداء المؤسسي.

● المرحلة الثانية: التوسع والتطوير (1990-2000)¹⁸

توسعت الدراسات حول أبعاد المواطنة التنظيمية، وأصبح هناك اتفاق على خمسة أبعاد رئيسية: الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، الضمير الحي، والسلوك الحضاري.

بدأت المؤسسات تدرك أهمية هذه السلوكيات، وأصبحت جزءاً من معايير التقييم الوظيفي والتحفيز.

¹⁷ منال صبري محمود بشير، سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمصر: دراسة تحليلية، مجلة JFEES، مجلد 46، عدد 3 (2024)، ص. 5.

¹⁸ القاسم، الأخضر حمدي. "أثر التمكين النفسي على سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة حالة في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بالأغواط، الجزائر." المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 15، العدد 5 (2019): ص 51-67.

الفصل الأول: الإطار النظري

تم تطوير أدوات قياس المواطنة التنظيمية لأول مرة، مثل استبيانات (Podsakoff et al. (2000.

- المرحلة الثالثة: الإدماج في الاستراتيجيات المؤسسية (2000 – 2010):¹⁹

أصبح سلوك المواطنة التنظيمية عنصرًا أساسيًا في ثقافة المؤسسات الحديثة.

ظهرت دراسات تربط بين المواطنة التنظيمية والأداء المؤسسي، بيئة العمل، والإبداع الوظيفي.

تبنت المؤسسات برامج تدريبية لتعزيز هذه السلوكيات بين الموظفين.

- المرحلة الرابعة: التحول الرقمي والتحديات الجديدة (2010 – حتى الآن)²⁰

تأثرت المواطنة التنظيمية بالتحويلات الرقمية، حيث أصبح يتم قياسها بطرق حديثة مثل تحليل البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي.

ظهرت تحديات جديدة، مثل العمل عن بُعد وتأثيره على سلوكيات المواطنة التنظيمية.

تطورت استراتيجيات التحفيز لتعزيز السلوكيات التطوعية في بيئات العمل الافتراضية والهجينة.

يتضح من خلال استعراض تطور سلوك المواطنة التنظيمية عبر الفترات الزمنية أنه انتقل من كونه مفهومًا نظريًا إلى عنصر جوهري في نجاح المؤسسات. ومع استمرار التغيرات في بيئات العمل، خاصة في ظل التحول الرقمي والاعتماد المتزايد على التكنولوجيا، أصبح تعزيز هذا السلوك مسؤولية مشتركة بين الإدارة والموظفين. لذا، يبقى تطوير استراتيجيات تحفيزية فعالة أمرًا ضروريًا لضمان استدامة سلوك المواطنة التنظيمية ودوره في تحقيق الأهداف المؤسسية.

ثالثًا: أنواع سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة:

¹⁹ مجدي محمد إبراهيم موسى، "دور سلوك المواطنة التنظيمية وتأثيرها على الأداء المؤسسي: بالتطبيق على المؤسسات الصناعية بمدينة 6 أكتوبر"، مجلة العلوم الإدارية والسياسية، المجلد 2، العدد 1 (يوليو 2022): ص 341-408.

²⁰ سالم حيدر رسن، "دور سلوكيات المواطنة التنظيمية في تعزيز عملية التحول الرقمي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من التدريسيين في المعهد التقني والكلية الهندسية في العمارة"، مجلة الكوفة للهندسة، المجلد 20، العدد 0 (يوليو 2024): ص 15

الفصل الأول: الإطار النظري

يظهر سلوك المواطنة التنظيمية داخل المؤسسات بأشكال متنوعة، حيث لا يقتصر على تصرفات فردية فحسب، بل يمتد ليشمل ممارسات جماعية وتنظيمية تسهم في تحقيق أهداف المؤسسة. يختلف هذا السلوك في طبيعته ومدى تأثيره، مما يستدعي تصنيفه إلى أنواع رئيسية تساعد في فهم دوره داخل بيئة العمل.

• سلوك المواطنة الفردي؛²¹

يشمل التصرفات التطوعية التي يقوم بها الموظف لتحسين بيئة العمل بشكل شخصي، مثل مساعدة الزملاء، تقديم اقتراحات بناءة، أو الالتزام بمعايير العمل دون رقابة.

• سلوك المواطنة الجماعي؛

يركز على التعاون داخل الفرق وأقسام المؤسسة، مثل دعم زملاء العمل، تعزيز روح الفريق، والمشاركة في الأنشطة الجماعية التي تسهم في تحقيق الأهداف المشتركة.

• سلوك المواطنة التنظيمي؛²²

يرتبط بالممارسات التي تعزز التزام الموظفين بالمؤسسة ككل، مثل الدفاع عن سمعة المؤسسة، تقديم مبادرات لتطوير العمل، أو الالتزام بالقيم المؤسسية حتى خارج أوقات العمل.

• سلوك المواطنة البيئي؛

يشمل الجهود التطوعية التي يقوم بها الموظفون للحفاظ على بيئة العمل وتحقيق الاستدامة،

تعكس أنواع سلوك المواطنة التنظيمية مدى التزام الموظفين تجاه زملائهم، فرق العمل، والمؤسسة بشكل عام. وكلما زاد تبني هذه السلوكيات، كلما انعكس ذلك إيجابياً على الإنتاجية والاستقرار الوظيفي، مما يجعلها عنصراً أساسياً في نجاح أي مؤسسة

²¹ موسى، مجدي محمد إبراهيم. "دور سلوك المواطنة التنظيمية وتأثيرها على الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على المؤسسات الصناعية بمدينة 6 أكتوبر." مجلة العلوم الإدارية والسياسية، العدد الأول (يوليو 2024): ص 346-348.

²² Boiral, "Green Organizational Citizenship Behavior: Measurement and Validation," Management Decision 45, no. 6 (2007): 987-1001.

الفصل الأول: الإطار النظري

رابعاً: طرق قياس سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة .

لقياس سلوك المواطنة التنظيمية داخل المؤسسات، يتم استخدام مجموعة من الأساليب العلمية التي تساعد في تقييم مدى انتشار هذا السلوك بين الموظفين. فيما يلي أبرز هذه الطرق مع أمثلة من شركات عالمية معروفة:

● القياس الذاتي (Self-Assessment)²³

يعتمد على استبيانات يتم تقديمها للموظفين ليقيموا بأنفسهم مدى ممارستهم لسلوك المواطنة التنظيمية، وذلك من خلال إجاباتهم على أسئلة محددة تتعلق بسلوكياتهم داخل المؤسسة.

● الاستبيانات المعيارية.²⁴

تعتمد هذه الطريقة على مقاييس علمية معيارية مثل مقياس أورغان (1988) ومقياس بودساكوف وآخرون (2000)، والتي تشمل أسئلة تقيس مدى تبني الموظفين لسلوكيات المواطنة التنظيمية، مثل التعاون والمساعدة الطوعية.

~ مثال تطبيقي: في شركة Google، يتم استخدام استبيانات معيارية ضمن تقييمات الأداء السنوية، حيث يُطلب من الموظفين تقييم مدى مساهمتهم الطوعية في مساعدة زملائهم وتحسين بيئة العمل، وهو جزء من ثقافة الشركة لتعزيز العمل الجماعي والابتكار.²⁵

● . التقييم الذاتي للموظفين.²⁶

²³ Podsakoff, Philip M., Scott B. MacKenzie, مرجع سبق ذكره ص 551

²⁴ Dennis W. Organ مرجع سبق ذكره ص 40-50

²⁵ Laszlo Bock, Work Rules!: Insights from Inside Google That Will Transform How You Live and

Lead (New York: Twelve, 2015) p137

²⁶ أحمد عبد العزيز، "دور سلوك المواطنة التنظيمية في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على مؤسسات القطاع الحكومي"، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 12 (2017): 75-98.

الفصل الأول: الإطار النظري

يُطلب من الموظفين تقييم مدى التزامهم بسلوكيات المواطنة التنظيمية داخل المؤسسة من خلال استبيانات فردية أو مقابلات شخصية، مما يساعد في الحصول على تصور ذاتي حول ممارساتهم داخل بيئة العمل.

~ مثال تطبيقي: في شركة Microsoft، يتم استخدام نظام "Connect" و "Performance Feedback"، والذي يشمل استبيانات تقييم ذاتي تطلب من الموظفين قياس مدى تعاونهم مع الفريق، ومشاركتهم في أنشطة غير إجبارية لدعم بيئة العمل الإيجابية.²⁷

● تقييم الرؤساء والزملاء.²⁸

تعتمد هذه الطريقة على آراء المشرفين أو زملاء العمل لتقييم سلوك الموظف، حيث يتم تقديم مراجعات حول مدى التزام الموظف بسلوكيات المواطنة التنظيمية مثل التعاون والتطوع لحل المشكلات.

~ مثال تطبيقي: في شركة Amazon، يتم تطبيق نظام "Degree Feedback-360"، حيث يتلقى الموظفون تقييمات من زملائهم ومديريهم حول سلوكهم داخل الفريق، بما في ذلك مدى استعدادهم لمساعدة الآخرين وتحمل المسؤوليات الإضافية دون طلب رسمي.²⁹

● الملاحظات الميدانية.³⁰

تعتمد على مراقبة سلوك الموظفين في بيئة العمل الفعلية دون تدخل مباشر، مما يوفر بيانات دقيقة حول مدى التزامهم بسلوكيات المواطنة التنظيمية.

²⁷ Microsoft, "Microsoft Connect." Microsoft Official Website, accessed April 20, 2023, <https://www.microsoft.com/en-us/microsoft-connect>

²⁸ Williams, L., and S. Anderson. "Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship Behavior." *Journal of Management* 17, no. 3 (1991): 601–617

²⁹ Colin Bryar and Bill Carr, *Working Backwards: Insights, Stories, and Secrets from Inside Amazon* (New York: St. Martin's Press, 2021), 152

³⁰ Thomas S. Bateman and Dennis W. Organ, "Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee Citizenship," *Academy of Management Journal* 26, no. 4 (1983): 587–595.

الفصل الأول: الإطار النظري

~ مثال تطبيقي: في شركة Zappos، التي تشتهر بثقافتها التنظيمية القوية، يتم ملاحظة كيفية تفاعل الموظفين مع بعضهم البعض والعملاء. يتم تقييم تصرفاتهم، مثل تقديم المساعدة الطوعية أو تحسين تجربة العميل دون توجيه مباشر، كجزء من ثقافة الشركة لتعزيز بيئة عمل إيجابية.³¹

تتيح طرق قياس سلوك المواطنة التنظيمية فهم مدى انتشار هذا السلوك بين الموظفين من زوايا متعددة، مما يساعد المؤسسات في تطوير سياسات تحفيزية لتعزيزه وتحقيق أقصى استفادة منه.

³¹ Hsieh, Tony. Delivering Happiness: A Path to Profits, Passion, and Purpose. New York: Business Plus, 2010. P125.

الفصل الأول: الإطار النظري

المبحث الثاني: أدبيات التطبيقية:

تمهيد:

في أي بحث علمي، يُعدُّ الاطلاع على الدراسات السابقة خطوة أساسية تُمكن الباحثين من الإحاطة بمستجدات الموضوع قيد الدراسة، وفهم الأطر النظرية والمفاهيمية التي تم تناولها، فضلاً عن التعرف على الأدوات والأساليب المنهجية المستعملة والنتائج التي توصلت إليها البحوث السابقة. ويساعد ذلك في تحديد موقع الدراسة الحالية ضمن السياق العلمي العام، ورصد الفجوات البحثية التي يمكن أن تُسهم الدراسة في معالجتها، كما يُعزز من موثوقية النتائج عبر الاستناد إلى تراكم معرفي علمي رصين. وفي هذا الفصل، سيتم عرض ومناقشة أبرز الدراسات العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع سلوك المواطنة التنظيمية، مع التركيز على أوجه التشابه والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية، بما يسمح ببناء خلفية علمية متينة تدعم أهداف البحث وتوجهاته.

المطلب الأول: الدراسات العربية؛

أولاً: دراسة نعيمة علي محمد احمد (2023) ³²

تبحث دراسة نعيمة علي محمد أحمد (2023)، المنشورة في مجلة جامعة البيضاء، في أثر سلوك المواطنة التنظيمية على تميز الأداء الوظيفي للعاملين في المصارف السعودية، وقد أُجريت على موظفي المصارف بمنطقة مكة المكرمة. انطلقت الدراسة من إشكالية مفادها وجود حاجة لفهم العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية و تميز الأداء، في ظل التحديات المتزايدة في بيئة العمل المصرفي. واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام استبيان قائم على مقياس ليكرت الخماسي، وجرى تحليل البيانات باستخدام برنامجي SPSS و AMOS 25، من خلال عينة قصدية بلغ عددها 442 استبانة صالحة. وخلصت النتائج إلى وجود تأثير إيجابي لسلوك المواطنة التنظيمية على تميز الأداء الوظيفي، حيث كان الإيثار والتعاون

³² نعيمة علي محمد احمد. 2023. "أثر سلوك المواطنة التنظيمية على تميز الأداء الوظيفي للعاملين في المصارف بالمملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية." مجلة جامعة البيضاء 5.

الفصل الأول: الإطار النظري

من أبرز الأبعاد المؤثرة، بينما لم يظهر سلوك الفضيلة والروح الرياضية تأثيراً معنوياً. وأوصت الدراسة بأهمية ترسيخ ثقافة المواطنة التنظيمية من خلال التدريب والتحفيز، باعتبارها أداة فعالة لتحسين الأداء المؤسسي وتحقيق الميزة التنافسية في القطاع المصري.

ثانياً: دراسة عماد ريم (2019)³³

تناولت دراسة عماد ريم: المنشورة في مجلة البشائر الاقتصادية، العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية وسلوك العمل المنحرف في المؤسسات الجزائرية، حيث هدفت إلى تحليل طبيعة العلاقة بين هذين السلوكين داخل بيئة العمل. انطلقت الدراسة من إشكالية مفادها: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين سلوك المواطنة التنظيمية وسلوك العمل المنحرف؟ واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، مستعينة باستبيان صُمم وفق مقياس ليكرت الخماسي، وزع على عينة عشوائية من 478 موظفاً، تم اعتماد 220 استبياناً صالحاً منها للتحليل. استخدمت الباحثة أدوات إحصائية كمعامل الارتباط بيرسون والانحدار البسيط باستخدام برنامج SPSS، إلى جانب مراجعة الأدبيات السابقة ذات الصلة. وقد أظهرت النتائج وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين سلوك المواطنة التنظيمية وسلوك العمل المنحرف، أي أن تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية يؤدي إلى انخفاض السلوكيات المنحرفة. كما أشارت النتائج إلى تأثير عوامل إضافية كأخلاقيات العمل والعدالة التنظيمية. وبناءً على ذلك، أوصت الدراسة بضرورة ترسيخ سلوك المواطنة التنظيمية من خلال خلق بيئة عمل محفزة، وتطوير أنظمة تحفيز فعالة، وتعزيز العدالة التنظيمية، إلى جانب تفعيل برامج التوعية والتدريب لدعم هذه السلوكيات الإيجابية والحد من الانحرافات داخل المؤسسات.

المطلب الثاني: دراسة اجنيبة؛³⁴

³³ عماد، ريم. "العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية وسلوك العمل المنحرف في المؤسسات الجزائرية." مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 5، العدد 2، 2019،

³⁴ Nadia Shafeeq Mughal, "The Impact of Work Life Balance Programs on Organizational Performance: The Mediating Role of Work Ethics," International Journal of Business and Management Sciences 5, no. 1 (2024)

الفصل الأول: الإطار النظري

تناول الدراسة: المعنونة بـ "The Impact of Work Life Balance Programs on Organizational Performance: The Mediating Role of Work Ethics" للباحثة (Nadia Shafeeq Mughal (2024)، تأثير برامج التوازن بين العمل والحياة على الأداء التنظيمي، مع التركيز على الدور الوسيط لأخلاقيات العمل. وقد أجريت الدراسة في باكستان خلال الفترة الممتدة من يناير إلى مارس 2024، وشملت عينة عشوائية مكونة من 152 موظفًا من مختلف القطاعات. انطلقت الدراسة من إشكالية محورية مفادها: كيف يؤثر التوازن بين العمل والحياة على الأداء التنظيمي؟ وما دور أخلاقيات العمل كوسيط في هذه العلاقة؟ واعتمدت على المنهج الكمي باستخدام استبيان صُمم لقياس ثلاثة متغيرات رئيسية: التوازن بين العمل والحياة، وأخلاقيات العمل، والأداء التنظيمي، باستخدام مقياس ليكرت. وقد خلصت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية معتدلة بين التوازن بين العمل والحياة من جهة، وكل من الأداء التنظيمي وأخلاقيات العمل من جهة أخرى، كما أثبتت أن أخلاقيات العمل تُعد وسيطًا مهمًا في هذه العلاقة. وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام المنظمات بتطبيق برامج التوازن بين العمل والحياة وتعزيز أخلاقيات العمل، إلى جانب الدعوة لإجراء المزيد من الدراسات في سياقات وظروف عمل مختلفة.

المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

أولاً: أوجه التشابه

من خلال تحليل نتائج هذه الدراسة ومقارنتها بالدراسات السابقة ذات الصلة، يمكن تسجيل عدد من أوجه التشابه، سواء مع الدراسات العربية أو الأجنبية، كما يلي:

تتوافق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة نعيمة علي محمد أحمد (2023)، التي أظهرت أن بعدي الإيثار والتعاون لهما تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي، وهو ما نلمسه في دراستنا من خلال وجود مستويات متوسطة إلى مرتفعة لأبعاد المواطنة التنظيمية، خاصة في السلوك الحضاري والضمير الحي.

الفصل الأول: الإطار النظري

كما تتقاطع نتائج هذه الدراسة مع دراسة عمام ريم (2019)، التي توصلت إلى أن البيئة الجامعية تُشجع على بروز سلوكيات المواطنة، خاصة في أبعاد الكياسة والروح الرياضية، وهي نتائج أكّدها دراستنا من خلال ارتفاع متوسطات تلك الأبعاد بين موظفي جامعة غرداية.

على الصعيد الأجنبي، تُشير دراسة تمت على 152 موظفًا إلى وجود علاقة إيجابية معتدلة بين التوازن بين العمل والحياة وبين الأداء المؤسسي، من خلال أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية، مما يوافق الاتجاه العام لدراستنا في إبراز أهمية هذا السلوك في دعم الأداء حتى دون وجود علاقة مباشرة.

ثانياً: أوجه الاختلاف

رغم التشابه العام، فإن الدراسة الحالية تختلف عن بعض الدراسات في نقاط محددة، من أبرزها:
و من خلال مقارنة نتائج الدراسة الحالية بنتائج الدراسات السابقة التي تم تناولها في الجانب التطبيقي، يمكن رصد مجموعة من أوجه الاختلاف، كما يلي:

الدراسة الأجنبية على عينة من 152 موظفًا وجدت أن التوازن بين العمل والحياة له علاقة إيجابية مع الأداء عبر بوابة سلوك المواطنة التنظيمية، بينما لم تتناول دراستنا هذا البُعد إطلاقًا، مما يعكس اختلافًا في التصميم المنهجي وزاوية المعالجة.

دراسة عمام ريم : 220 موظفًا (الجزائرية): ركزت على العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية والسلوك المنحرف، وأظهرت علاقة عكسية بين المتغيرين، في حين أن دراستنا لم تتطرق إلى أي متغيرات سلبية أو سلوكيات منحرفة، بل اكتفت بقياس مستويات الأبعاد الإيجابية فقط.

كما بيّنت أن الإيثار يُعد من أبرز الأبعاد ظهورًا في المؤسسات الجامعية، بعكس ما توصلت إليه دراستنا، حيث جاء الإيثار في المرتبة الأخيرة بين الأبعاد الخمسة، ما قد يعود إلى اختلاف في ثقافة المؤسسة أو في ظروف العمل أو حجم العينة المعتمدة.

الفصل الأول: الإطار النظري

دراسة نعيمة علي محمد أحمد (2023): أكدت وجود ارتباط مباشر بين أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية والأداء الوظيفي، بينما لم تهدف دراستنا إلى اختبار هذا النوع من العلاقات، بل انصبت على قياس درجة توافر السلوك فقط، دون البحث في تأثيره أو نتائجه داخل المنظمة.

كما استخدمت الدراسات السابقة أدوات تحليل متقدمة مثل AMOS أو تحليل الوسيط، بينما اكتفت الدراسة الحالية بالتحليل الوصفي (المتوسطات، اختبار T و ANOVA)، مما قد يُفسر بعض الفروق في النتائج وعمق الاستنتاجات.

يمكن القول إن هذه الاختلافات تعود بالأساس إلى تباين الأهداف والمنهجيات والسياقات التنظيمية لكل دراسة، بالإضافة إلى اختلاف المتغيرات المعتمدة وحجم العينات، وهو ما يمنح كل دراسة خصوصيتها، ويبرز الحاجة إلى دراسات لاحقة أوسع وأعمق في البيئة الجامعية الجزائرية.

ثالثاً: تفسير الفروق والنتائج

تُظهر الفروق المسجلة أن النتائج قد تتأثر بعدة عوامل، أبرزها:

طبيعة العينة: دراستنا استهدفت 35 موظفًا فقط في جامعة غرداية، مقابل عينات أكبر (220 و 442) في الدراسات السابقة.

السياق المؤسسي: السياق الجامعي الجزائري له خصوصياته الثقافية والتنظيمية، التي قد تؤثر في بروز بعض أبعاد المواطنة أكثر من غيرها.

منهجية التحليل: استخدام أدوات تحليل بسيطة قد يُقلل من إمكانية اكتشاف علاقات عميقة أو غير مباشرة.

ورغم هذا، تظل الدراسة الحالية مساهمة مهمة في الأدبيات العلمية حول سلوك المواطنة التنظيمية في البيئة الجامعية الجزائرية، خصوصًا أنها ركزت على تحليل الفروق حسب متغيري الجنس والخبرة في سياق محلي محدود.

الفصل الأول: الإطار النظري

خاتمة الفصل:

بعد تناول مختلف المفاهيم النظرية المتعلقة بسلوك المواطنة التنظيمية، يمكن القول إن هذا السلوك يُعد من الركائز الأساسية التي تساهم في تعزيز فعالية المؤسسة واستقرارها، كونه يعكس درجة التزام الموظفين وتطوعهم في أداء مهام إضافية تعود بالنفع على البيئة التنظيمية. وقد تبين أن لهذا السلوك أبعاد متعددة تتداخل مع عوامل فردية وتنظيمية، كالثقافة التنظيمية، العدالة، القيادة، والرضا الوظيفي، ما يجعله نتاج تفاعل معقد بين الفرد والمؤسسة. كما تتجلى أهمية سلوك المواطنة التنظيمية في دوره المحوري في تحسين الأداء التنظيمي، وزيادة التماسك الداخلي، وتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة واستدامة. وعليه، فإن فهم هذا السلوك وتحديد محدداته يشكل خطوة أساسية لكل مؤسسة تسعى إلى التميز في بيئة عمل تنافسية ومتغيرة.



الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية؛

في هذا الفصل، سيتم تناول الجانب التطبيقي للبحث، حيث نسعى إلى دراسة واقع سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي جامعة غرداية. وقد اعتمدنا في ذلك على تصميم استبيان مخصص يغطي أبعاد السلوك الخمسة (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير، السلوك الحضاري)، بهدف جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى نتائج دقيقة ومضبوطة.

يشمل هذا الفصل تحديد منهجية الدراسة، وصف مجتمع وعينة البحث، التعريف بأداة جمع البيانات، وتحكيمها، إضافة إلى عرض نتائج الدراسة الإحصائية ومناقشتها في ضوء الفرضيات المطروحة.

المبحث الأول: مفاهيم حول جامعة غرداية .

المطلب الأول: مراحل تطور جامعة غرداية:

شهدت جامعة غرداية منذ نشأتها تطورات متسارعة، جاءت استجابةً لحاجات التعليم العالي في الجنوب الجزائري، ومواكبةً للتحويلات الوطنية في مجال التكوين والبحث العلمي. وقد مرت بعدة مراحل أساسية، من مركز جامعي محدود الإمكانيات إلى جامعة متكاملة تُسهم بفعالية في التنمية المحلية والجهوية، من خلال توسع هياكلها، وتنوع تخصصاتها، وارتقائها إلى مؤسسة أكاديمية وبخنية رائدة.

1. الإنشاء كمركز جامعي (2004)

أنشئت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 04-303 بتاريخ 25 سبتمبر 2004 ، وبدأت بتخصصات محدودة لتلبية احتياجات المنطقة .

2. مرحلة التوسع (2004 – 2013)

توسعت في التخصصات، عدد الطلبة، والهياكل البيداغوجية، مما مهد لترقيتها .

3. الترقية إلى جامعة (2013)

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

رقيت إلى جامعة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 164-13 بتاريخ 15 أفريل 2013، مع إنشاء كليات وتوسيع التكوين في الماستر والدكتوراه.

4. المرحلة الحالية (من 2013 إلى اليوم):

تشهد جامعة غرداية توسعاً في الكليات والتخصصات، وتعتمد نظام LMD، وتلعب دوراً متزايداً في البحث العلمي وخدمة التنمية المحلية.

المطلب الثاني: التعريف بجامعة غرداية.

جامعة غرداية هي مؤسسة تعليم عالٍ حكومية تقع في ولاية غرداية جنوب الجزائر. تأسست في عام 2004 كملحق للجامعة الجزائرية، ثم تم تحويلها إلى مركز جامعي في عام 2005، وفي عام 2012 تمت ترقيتها إلى جامعة مستقلة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 12-248 المؤرخ في 4 يونيو 2012 .

الكليات والتخصصات

تضم الجامعة عدة كليات تقدم برامج دراسات في مختلف التخصصات، منها: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، كلية الآداب واللغات، كلية العلوم الطبيعية والحياة والأرض، كلية العلوم والتكنولوجيا، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، تقدم الجامعة برامج دراسات في مستويات الليسانس، الماجستير، والدكتوراه في مجالات متنوعة مثل القانون، الاقتصاد، الإعلام الآلي، الهندسة، والعلوم الطبيعية .

البنية التحتية والخدمات

تحتوي الجامعة على مكتبة غنية بالمراجع العلمية والأدبية، بالإضافة إلى مرافق رياضية متنوعة تشجع على الأنشطة البدنية. كما تسعى الجامعة إلى تعزيز البحث العلمي من خلال مختبرات بحثية وشراكات مع مؤسسات وطنية ودولية .

الموقع الإلكتروني

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

للمزيد من المعلومات حول البرامج الأكاديمية، شروط القبول، والأخبار الجامعية، يمكن زيارة الموقع الرسمي

للجامعة: www.univ-ghardaia.dz

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لجامعة غرداية .

يتضمن الهيكل التنظيمي لجامعة غرداية المستويات التالية:

- رئاسة الجامعة: يرأسها مدير الجامعة ويساعده الأمين العام.
- نيابات المديرية: وتشمل البيداغوجيا، البحث العلمي، العلاقات الخارجية، والتنمية والاستشراف.
- الأمانة العامة: وتضم مديريات الموارد البشرية، الشؤون المالية، الوسائل العامة، الشؤون القانونية، ومركز الإعلام الآلي.
- الكليات والمعاهد: مثل كلية الاقتصاد، كلية العلوم الإنسانية، كلية الحقوق؛
- المصالح المشتركة: كمركز اللغات، المكتبة المركزية، مركز الشبكات، دار الثقافة الجامعية.
- المجالس العلمية: مجلس الجامعة، مجلس الإدارة، ولجان التكوين في الدكتوراه.

المطلب الرابع : مهام واهداف جامعة غرداية.

اولا: مهام جامعة غرداية.

تُعد جامعة غرداية مؤسسة تعليمية وبحثة جزائرية تهدف إلى تقديم تعليم عالي الجودة، وتعزيز البحث العلمي، والمساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية لولاية غرداية والمنطقة الجنوبية بشكل عام.

أبرز مهام جامعة غرداية

- توفير التعليم العالي والتكوين الأكاديمي: تقدم الجامعة برامج دراسات في مختلف التخصصات، بما في ذلك العلوم والتكنولوجيا، العلوم الاجتماعية والإنسانية، الآداب واللغات، وعلوم الطبيعة والحياة، بهدف إعداد خريجين مؤهلين لسوق العمل.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

- دعم البحث العلمي والابتكار: تحتضن الجامعة مختبرات بحثية متخصصة، مثل مختبر التحكم الآلي والأنظمة الذكية، الذي يركز على مجالات مثل الذكاء الاصطناعي، الطاقات المتجددة، والتحكم الصناعي، مما يساهم في تطوير حلول تقنية متقدمة.
- تعزيز ريادة الأعمال: من خلال حاضنة الأعمال الجامعية، تسعى الجامعة إلى دعم الطلبة والمبتكرين في تحويل أفكارهم إلى مشاريع ناشئة، مما يعزز من فرص التشغيل الذاتي والتنمية الاقتصادية المحلية.
- تطوير المهارات اللغوية: يقدم مركز التعليم المكثف للغات (E-CEIL) دورات في اللغة الإنجليزية بمستويات مختلفة، بهدف تمكين الطلبة من اكتساب مهارات لغوية تدعم مسيرتهم الأكاديمية والمهنية.
- الانفتاح على المجتمع والتعاون الدولي: تسعى الجامعة إلى بناء شراكات مع مؤسسات تعليمية وبحثية داخل الجزائر وخارجها، لتعزيز التبادل الأكاديمي والتعاون في مجالات البحث والتطوير.

ثانيا: اهداف جامعة غرداية :

تسعى جامعة غرداية إلى تحقيق التميز في التعليم العالي والبحث العلمي وخدمة المجتمع، من خلال إعداد كفاءات قادرة على مواجهة تحديات العصر. كما تهدف إلى تعزيز الابتكار والانفتاح المحلي والدولي بما يساهم في التنمية المستدامة

الأهداف الرئيسية لجامعة غرداية:

- الوصول الى تكوين عالي الجودة
- البحث العلمي والابتكار
- خدمة المجتمع والتنمية المحلية
- تعزيز القيم والأخلاقيات الجامعية

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

المبحث الثاني : تحليل ابعاد محاور سلوك المواطنة التنظيمية

المطلب الأول :مجتمع وعينة الدراسة :

اولا :مجتمع وعينة الدراسة.

• تحديد المجتمع :

تمثل مجتمع الدراسة في جميع موظفي جامعة غرداية من الطاقمين الإداري والتعليمي لكلية العلوم والتكنولوجيا خلال الموسم الجامعي 2025/2024، إذ شملت الدراسة الأفراد المعنيين بقياس سلوك المواطنة التنظيمية في بيئة الجامعة.

• تحديد العينة :

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة تتكوّن من (60) موظفًا، تم توزيع الاستبيان عليهم، وتم استرجاع (40) استبيانًا، وبعد التحقق من الصلاحية الإحصائية، تم اعتماد (35) استبيانًا، بنسبة استجابة قدرها 66.66%.

ثانيا: متغيرات الدراسة :

سلوك المواطنة التنظيمية(الإيثار . الكياسة . السلوك الحضاري .وعي الضمير. الروح الرياضية).

المطلب الثاني: خصائص عينة الدراسة.

اولا:خصائص عينة الدراسة .

تميّزت عينة الدراسة بتنوع مقبول من حيث الجنس، حيث شملت الذكور والإناث من موظفي جامعة غرداية. كما توزعت الفئات العمرية للمشاركين على مختلف المستويات، بدءًا من الموظفين الشباب إلى أصحاب الخبرة الطويلة، مما يتيح رؤية شاملة لمختلف وجهات النظر حول سلوك المواطنة التنظيمية.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

أما من حيث المستوى التعليمي، فقد شملت العينة موظفين بمستويات تعليمية متعددة، من التعليم الثانوي إلى الجامعي والدراسات العليا، وهو ما يعكس درجة جيدة من التأهيل العلمي. كذلك، تضمنت العينة موظفين من مجالات عمل مختلفة داخل الجامعة، بما في ذلك الوظائف الإدارية والفنية والتعليمية، مما سمح بتحليل سلوك المواطنة التنظيمية في سياقات وظيفية متباينة.

وفيما يتعلق بالخبرة المهنية، ضمت العينة أفراداً من مستويات مختلفة من سنوات الخدمة، وهو ما يعزز من مصداقية النتائج ويسمح بتفسير الفروق المحتملة في تمثيل هذا السلوك وفقاً للتجربة والتدرج المهني.

بوجه عام، اتسمت عينة الدراسة بالتنوع والتمثيل المناسب للبيئة الجامعية، مما يُضفي على نتائج الدراسة درجة جيدة من الصدق والإسقاط على واقع المؤسسة المدروسة.

ثانياً: المخرجات المتعلقة بخصائص عينة الدراسة :

1. توزيع افراد العينة حسب الجنس

الجدول رقم(3): توزيع افراد العينة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
60%	21	ذكر
40%	14	انثى

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على Excel مخرجات برنامج spss

وفق نتائج الجدول، شكّل الذكور نسبة 60% (21 فرداً)، بينما بلغت نسبة الإناث 40% (14 فرداً). ويعكس ذلك ميلاً نسبياً نحو هيمنة الذكور في وظائف الجامعة، خصوصاً في المجالات الإدارية والتعليمية.

2. توزيع افراد العينة حسب العمر

الجدول رقم(4): توزيع افراد العينة حسب العمر

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
----------------	---------	-------

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

اقل من 25 سنة	8	22.9%
25-35 سنة	16	45.7%
36-45 سنة	7	20%
اكبر من 45 سنة	4	11.4%

المصدر من إعداد الطالب بالإعتماد على Excel مخرجات برنامج spss

أظهرت النتائج أن الفئة العمرية (25-35 سنة) كانت الأكثر تمثيلاً بنسبة 45.7%، تليها فئة (أقل من 25 سنة) بنسبة 22.9%. ويشير ذلك إلى هيمنة الأعمار الشابة على العينة، وهو ما قد يؤثر على جودة الأداء وسلوك المبادرة داخل المؤسسة..

3. المستوى التعليمي

الجدول رقم(5): توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
5.7%	2	دبلوم مهني
17.1%	6	ثانوي
45.7%	16	جامعي
31.4%	11	دراسات عليا

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على Excel مخرجات برنامج spss

أغلب المشاركين يحملون شهادات جامعية أو دراسات عليا، بنسبة إجمالية تقارب 77%. هذا المؤشر يعكس وجود كفاءات مؤهلة أكاديمياً، ما يُسهم غالباً في تبني سلوكيات تنظيمية ناضجة.

4. سنوات الخبرة

الجدول رقم(6): توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
14.3%	5	اقل من سنتين
28.6%	10	من 2 الى 5 سنوات
34.3%	12	من 6 الى 10 سنوات
22.8%	8	اكثر من 10 سنوا

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على Excel مخرجات برنامج spss

تبين أن أكثر من نصف العينة (62.9%) تتراوح خبرتهم بين سنتين وعشر سنوات، مما يُعزز أن الموظفين في هذه المرحلة لديهم استقرار وظيفي وقدرة أكبر على التعبير عن مواقفهم التنظيمية.

5. طبيعة الوظيفة

الجدول رقم (٧): توزيع افراد العينة حسب طبيعة الوظيفة

النسبة المئوية	التكرار	طبيعة الوظيفة
28.6%	10	ادارية
20%	7	فنية
37.1%	13	تعليمية
14.1%	5	اخرى

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على Excel مخرجات برنامج spss

شكل الطاقم التعليمي النسبة الأكبر بـ 37.1%، يليه الإداريون بـ 28.6%، ثم الفنيون. ويُعتبر هذا التنوع الوظيفي مناسباً لفحص مدى تأثير طبيعة المهام على تحليلات سلوك المواطن

6. المؤسسة

الجدول رقم (7): توزيع افراد العينة حسب المؤسسة

النسبة المئوية	التكرار	المؤسسة
----------------	---------	---------

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

جامعة غرداية	35	%100
--------------	----	------

العينة بأكملها تنتمي إلى جامعة غرداية، مما يمنح الدراسة تجانساً تنظيمياً ويجعل من الممكن تفسير النتائج في إطار بيئة محددة.

من خلال تحليل الخصائص الديمغرافية لأفراد العينة، يتضح أن العينة المدروسة تمثل تنوعاً مقبولاً من حيث الجنس، العمر، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة. هذا التنوع يعزز من موثوقية النتائج ويمنح الدراسة بُعداً أكثر شمولية، إذ يسمح بفهم سلوك المواطنة التنظيمية ضمن سياقات وتجارب مهنية متعددة. كما أن النسبة الكبيرة من المشاركين ذوي المؤهلات الجامعية والخبرة المتوسطة تشير إلى فئة مهنية واعية، يمكن الاعتماد على آرائها في تقييم الممارسات التنظيمية داخل جامعة غرداية .

المطلب الثالث : اداة الدراسة وإجراءاتها.

الفرع الأول: اداة الدراسة:

تم تصميم استبيان وفق ابعاد سلوك المواطنة التنظيمية (الإيثار . الكياسة . الضمير الحي . الروح الرياضية السلوك الحضاري) يتكون من 20 بند والإجابات وفق مقياس ليكرث .

الإيثار: البنود 1-4

الكياسة : البنود 5-8

الروح الرياضية: البنود 9-12

وعي الضمير: البنود 13-16

السلوك الحضاري: البنود 17-20

الجدول رقم(9): استجابات أفراد العينة على بنود استبيان سلوك المواطنة التنظيمية

النسبة	التكرار	الرقم	المقياس
10.42	73	1	لا اوافق بشدة

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

13.57	95	2	لا اوافق
33.15	232	3	محايد
25.57	179	4	اوافق
17.29	121	5	اوافق بشدة

من إعداد الطالب بالإعتماد على Excel مخرجات برنامج spss

أظهرت نتائج الجدول أن غالبية أفراد العينة تميل إلى الحياد أو الموافقة بدرجات متفاوتة على بنود استبيان سلوك المواطنة التنظيمية، ما يعكس تمثلاً متوسطاً إلى جيد لهذا السلوك، مع وجود حاجة لتعزيز بعض أبعاده بشكل أكبر داخل المؤسسة

الفرع الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة .

استخدمت الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية، شملت التحليل الوصفي (المتوسطات والانحرافات المعيارية)، واختبار T للفروق بين الجنسين، وتحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق حسب الخبرة والتخصص والمستوى التعليمي، إلى جانب اختبار الصدق الظاهري والثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ، وتم ذلك من خلال برنامج SPSS.

الفرع الثالث: اختبار صدق وثبات اداة الدراسة .

الصدق الظاهري والمحتوى: تم عرض الاستبيان على عدد من الأساتذة المختصين في مجال السلوك التنظيمي، وعلى رأسهم الدكتورة قمراس حياة، حيث تم التأكد من سلامة الصياغة وملاءمة البنود للأبعاد النظرية. الثبات: لقياس مدى اتساق أداة البحث، تم احتساب معامل ألفا كرونباخ لكل بعد من الأبعاد، وقد تراوحت القيم بين (0.78 – 0.85)، وهي قيم تعتبر مرتفعة وتدل على ثبات مقبول إحصائياً.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

المبحث الثالث: تحليل ابعاد سلوك المواطنة التنظيمية .

في هذا الجزء من الدراسة، سنعرض النتائج الإحصائية المتعلقة بأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية كما وردت في الاستبيان الموزع على أفراد العينة. تهدف هذه النتائج إلى قياس مستوى كل بُعد من الأبعاد موضوع الدراسة، وتحليل اتجاهات وآراء الباحثين فيها.

أولاً: نتائج فقرات الإستبيان ؛

الجدول رقم(10): المتوسطات و الانحرافات المعيارية لبنود متغير سلوك المواطنة التنظيمية

الاسئلة	المتوسط	الانحراف المعياري
1	3.46	1.12
2	3.03	1.29
3	3.14	1.31
4	2.71	1.15
5	3.06	1.14
6	3.2	1.28
7	3.6	1.19
8	3.23	1.31
9	3.11	1.08
10	3.49	1.17
11	3.29	1.07
12	3.29	1.27
13	3.09	1.38
14	3.54	1.15
15	3.09	0.95

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

16	3.54	1.15
17	3.29	1.34
18	3.14	1.29
19	3.51	1.12
20	3.34	1

من إعداد الطالب بالإعتماد على Excel مخرجات برنامج spss

أسفر تحليل نتائج الأسئلة الفردية عن تفاوت نسبي في استجابات أفراد العينة على بنود استبيان سلوك المواطنة التنظيمية. فقد أظهرت بعض الأسئلة متوسطات عالية، مثل السؤال (14) "أبذل جهدي الكامل في إنجاز مهامتي دون تقصير"، والسؤال (16) "أراعي القوانين والأنظمة الداخلية للمؤسسة بدقة"، مما يدل على وعي كبير لدى الباحثين بالالتزام التنظيمي والمهنية. في المقابل، جاءت بعض البنود بمستوى متوسط أو دون المتوسط، مثل السؤال (4) "أبادر لمساعدة من يواجه عبئًا زائدًا في العمل"، والسؤال (19) "أدافع عن مصلحة المؤسسة حتى خارج نطاق العمل الرسمي"، وهو ما يشير إلى وجود تردد أو ضعف في بعض مظاهر المبادرة والانتماء المؤسسي. هذه النتائج توضح ضرورة الاهتمام بالجوانب التي لم تحظَ بمستوى عالٍ من التقييم، من خلال برامج دعم وتحفيز الموظفين لتعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في بيئة العمل الجامعي.

ثانياً: نتائج فقرات الإستبيان حسب الأبعاد المدروسة (الإيثار .الكياسة .الروح الرياضية .الضمير الحي .السلوك الحضري).

الجدول رقم (11): نتائج فقرات الإستبيان حسب الأبعاد المدروسة (الإيثار .الكياسة .الروح الرياضية .الضمير الحي .السلوك الحضري).

الانحراف المعياري	المتوسط	الأسئلة الخاصة بالبعد	البعد
-------------------	---------	--------------------------	-------

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

الإيثار	من 1 الى 4	3.09	1.23
الكياسة	من 5 الى 8	3.27	1.23
الروح الرياضية	من 9 الى 12	3.29	1.14
وعي الضمير	من 13 الى 16	3.31	1.18
السلوك الحضاري	من 17 الى 20	3.32	1.18

من إعداد الطالب بالإعتماد على Excel مخرجات برنامج spss

أظهرت النتائج أن بُعد السلوك الحضاري سجل أعلى متوسط (3.32)، يليه وعي الضمير (3.31)، ما يشير إلى مستوى جيد من التفاعل مع المؤسسة والالتزام بالتنظيم. بينما سجل بُعد الإيثار أدنى متوسط (3.09)، مما قد يعكس ضعفًا نسبيًا في المبادرة لمساعدة الزملاء دون طلب مباشر.

قيم الانحراف المعياري متقاربة (حوالي 1.1 إلى 1.2)، مما يدل على تباين متوسط في آراء الأفراد حول هذه السلوكيات.

ثانياً: نتائج اختبار T

الجدول رقم(12): نتائج اختبار T

الجنس	عدد الأفراد	المتوسط	قيمة T	Sig
ذكر	21	3.15	1.21	0.235
انثى	14	3.01	0.87	0.391

من إعداد الطالب بالإعتماد على Excel مخرجات برنامج spss

أكبر من 0.05 ومنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية

المطلب الثاني : مناقشة الفرضيات.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

الفرضية الرئيسية:

يتبنى موظفو جامعة غرداية سلوك المواطنة التنظيمية بمختلف أبعاده.

مناقشة الفرضية الرئيسية:

أظهرت نتائج تحليل البيانات أن المتوسط العام لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية تراوح بين (3.09) و(3.32)، مما يشير إلى أن الموظفين يتبنون هذا السلوك بدرجة متوسطة إلى مرتفعة. وهذا يدعم الفرضية الرئيسية، حيث تمثل أعلى متوسط في بعد "السلوك الحضاري"، وأدنى متوسط في "الإيثار". هذه النتيجة تعكس وجود إدراك إيجابي لدى الموظفين بأهمية التصرفات الطوعية غير المفروضة في تحسين الأداء المؤسسي.

الفرضية الفرعية الأولى:

تعد المؤسسات الجامعية فضاءً تنظيمياً يسمح بتجلي سلوكيات تنظيمية طوعية مثل سلوك المواطنة التنظيمية، مما يساهم في تحسين الأداء الأكاديمي والإداري.

مناقشة الفرضية الأولى:

أوضحت النتائج أن الموظفين في جامعة غرداية يمارسون سلوكيات تنظيمية إيجابية، مثل احترام القوانين، المبادرة الذاتية، وتقبل النقد. هذه السلوكيات تنعكس على جودة بيئة العمل، وتؤكد أن المؤسسات الجامعية ليست فقط فضاءً للتعليم بل أيضاً لتطبيق مبادئ الانضباط والمواطنة المؤسسية. الفرضية محققة جزئياً، وتؤكد لها استجابات العينة.

الفرضية الفرعية الثانية:

يمثل سلوك المواطنة التنظيمية مجموعة من التصرفات الطوعية التي تعكس التزام الموظف تجاه المؤسسة، من خلال أبعاده الخمسة.

مناقشة الفرضية الثانية:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

تم تحليل كل بُعد من أبعاد السلوك على حدة. وتبين أن الموظفين يُظهرون التزامًا ملحوظًا في الأبعاد المرتبطة بالواجب والانضباط (السلوك الحضاري والضمير الحي)، أكثر من الأبعاد التطوعية مثل الإيثار. هذا يدل على أن السلوك فعلاً يظهر على شكل تصرفات طوعية غير مفروضة، مما يؤكد صحة هذه الفرضية في إطار البيئة الجامعية المدروسة.

الفرضية الفرعية الثالثة:

توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول مستوى تبني سلوك المواطنة التنظيمية في جامعة غرداية تعزى إلى الخصائص الشخصية والوظيفية.

مناقشة الفرضية الثالثة:

أظهرت اختبارات T-Test وANOVA أن الفروق غير دالة إحصائيًا تبعًا للجنس، والعمر، والمستوى العلمي، وسنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي. هذا يعني أن تبني سلوك المواطنة التنظيمية لا يتأثر بهذه المتغيرات، مما يؤدي إلى رفض الفرضية. النتيجة تفسر بوجود ثقافة تنظيمية مشتركة وتجانس بين الموظفين في سلوكياتهم.

الفرضية الفرعية الرابعة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية تبعًا لمتغير الجنس، الفئة العمرية، المستوى العلمي، سنوات الخبرة، وطبيعة الوظيفة.

مناقشة الفرضية الرابعة:

أثبتت النتائج عدم وجود أثر دال إحصائيًا لهذه المتغيرات على أبعاد السلوك، وهو ما يعني رفض الفرضية. هذا قد يعكس سياسة توظيف موحدة أو بيئة عمل تفرض مستوى معين من السلوك المتوقع بغض النظر عن خصائص الموظف، مما يعزز من قيمة الثقافة التنظيمية الموحدة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

خاتمة الفصل:

من خلال الدراسة الميدانية التي تم إجراؤها على مستوى جامعة غرداية، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج التي تعكس مدى تجسيد سلوك المواطنة التنظيمية في البيئة الأكاديمية، ومدى تأثير بعض العوامل التنظيمية والشخصية في تحفيزه. وقد أظهرت التحليلات الإحصائية وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية ومستوى الأداء التنظيمي، مما يؤكد أهمية تبني ممارسات تنظيمية تشجع هذا النوع من السلوك الطوعي. كما كشفت الدراسة عن تفاوت في إدراك الأفراد لأهمية هذا السلوك، مما يبرز الحاجة إلى تعزيز ثقافة تنظيمية إيجابية تدعم روح المبادرة والتعاون داخل المؤسسة. وعليه، فإن النتائج المحصلة تعزز ما تم التوصل إليه نظرياً، وتؤكد ضرورة تبني مقاربات إدارية تهتم بالعنصر البشري كعامل استراتيجي في تحقيق فعالية المؤسسة.

خاتمة

خاتمة:

استهدفت هذه الدراسة التي تكونت من فصلين رئيسيين التعرف على واقع سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين في جامعة غرداية، بالنظر إلى أهمية هذا السلوك كأداة لدعم الأداء المؤسسي وضمان استدامة المؤسسة الجامعية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تقديم إطار نظري شامل يغطي نشأة المفهوم وأبعاده الرئيسية الإيثارية، الكياسة الروح الرياضية الضمير الحي السلوك الحضاري، بالإضافة إلى استعراض العوامل المؤثرة فيه وأدوات قياسه. كما تم تنفيذ دراسة ميدانية اعتمدت على استبيان موجه لعينة من موظفي الجامعة، بهدف تحليل مستوى السلوك وأبرز أبعاده، ومن أبرز النتائج المتوصل إليها ما يلي:

نتائج الدراسة :

بعد تحليل البيانات الميدانية التي تم جمعها من عينة موظفي جامعة غرداية، والبالغ عددها 35 استبياناً صالحاً للتحليل، توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- 1• جاء مستوى سلوك المواطنة التنظيمية بشكل عام بدرجة متوسطة إلى مرتفعة، وهو ما يدل على أن الموظفين يظهرون التزاماً جيداً بالسلوكيات التطوعية التي تدعم بيئة العمل الجامعي.
- 2• أظهرت أبعاد السلوك تفاوتاً في مستوى الممارسة، حيث جاء ترتيبها كالتالي:

- المرتبة الأولى: السلوك الحضاري (أعلى متوسط).
- المرتبة الثانية: وعي الضمير.
- المرتبة الثالثة: الروح الرياضية.
- المرتبة الرابعة: الكياسة.
- المرتبة الخامسة والأخيرة: الإيثارية (أدنى متوسط).

وهذا يشير إلى أن الموظفين أكثر التزامًا بالقوانين والمشاركة المؤسسية، لكن هناك حاجة لتعزيز روح المبادرة ومساعدة الزملاء دون انتظار مقابل.

3• لم تُسجل فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية تعزى إلى متغيرات الجنس، الخبرة، أو التخصص، مما يدل على تجانس نسبي داخل البيئة الإدارية بالجامعة.

4• أظهر التحليل وجود إدراك جيد لدى الموظفين بأهمية الالتزام والانضباط داخل المؤسسة، لكنه كشف أيضاً عن بعض الثغرات في مستويات المشاركة الطوعية، خاصة في الأبعاد المرتبطة بالإيثار والمبادرات الذاتية، وهو ما يستدعي تدخلاً إدارياً لتحفيز هذه السلوكيات.

5• أظهرت الدراسة أن متوسطات الاستجابات كانت مائلة نحو الحياد أو الموافقة بدرجات متفاوتة، ما يعكس درجة وعي مقبولة بالسلوك التنظيمي الإيجابي، لكنها بحاجة إلى تطوير وتعزيز من خلال سياسات وخطط تحفيزية أكثر وضوحاً.

توصيات الدراسة :

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يمكن تقديم عدد من التوصيات من أهمها:

1. تعزيز بُعد الإيثار والروح الرياضية في بيئة العمل الجامعي من خلال تنظيم حملات تحسيسية وبرامج تدريبية تركز على القيم الإنسانية والتعاون الجماعي، نظراً لانخفاض هذين البعدين في نتائج الدراسة.

2. تبني سياسة مؤسسية واضحة لترسيخ قيم المواطنة التنظيمية، وذلك بدمج هذه القيم ضمن دليل السلوك المهني، لئلا يُستند إليها في عمليات التوظيف والتقييم والترقية.

3. إنشاء منصة رقمية داخلية تعزز السلوك الإيجابي، تتيح مشاركة المبادرات التطوعية وتبادل رسائل الشكر والامتنان، مما يحفز التفاعل ويُكرس الانتماء المؤسسي.

4. إدراج مؤشرات سلوك المواطنة ضمن نظام التقييم السنوي الإلكتروني للأداء، مثل الالتزام، التعاون، والمبادرة، لضمان استدامة هذه السلوكيات وتعزيز العدالة التنظيمية.
5. استخدام التكنولوجيا في تنظيم ورش ودورات تدريبية رقمية، تُعنى بتعزيز الوعي بأبعاد المواطنة التنظيمية، وتكون متاحة لكافة الموظفين على مدار العام.
6. تفعيل أساليب القيادة التحفيزية والرقمية، من خلال تدريب المسؤولين على استخدام أدوات التواصل الحديثة لتقديم الدعم الإيجابي وتعزيز الروح الجماعية بين الموظفين.
7. إشراك العاملين في صنع القرار الإداري، لما لذلك من أثر في تعزيز الشعور بالانتماء والالتزام التنظيمي، مما ينعكس إيجاباً على سلوك المواطنة التنظيمية.
8. إنشاء أرشيف إلكتروني خاص بإنجازات الموظفين في سلوك المواطنة، يُوثّق المبادرات الفردية والجماعية كنموذج تحفيزي، ويمكن الرجوع إليه في التقييمات والترقيات.
9. تعزيز ثقافة الاعتراف الرسمي بالسلوك الإيجابي من خلال تقديم جوائز أو شهادات تقدير دورية للموظفين الذين يُظهرون التزاماً واضحاً بأبعاد المواطنة التنظيمية.
10. إعتناء حلول تكنولوجية لتحسين بيئة العمل الجامعي، مثل الجدولة الذكية والاجتماعات الإلكترونية وتبسيط الإجراءات الإدارية، مما يساهم في تقليل التوتر وزيادة التفاعل بين الأفراد.

أفاق الدراسة:

بناء على نتائج الدراسة التي أوضحت بعض النقاط التي يمكن أن تكون مجالاً لإجراء بعض الدراسات والبحوث المستقبلية، يمكن تقديم عدداً من المقترحات وهي كالاتي:

- 1- إجراء دراسات مقارنة حول سلوك المواطنة التنظيمية بين مؤسسات جامعية في ولايات أو مناطق مختلفة في العالم لرصد أوجه التشابه والاختلاف.
- 2- توسيع نطاق البحث ليشمل عينة من الطاقم الأكاديمي (الأساتذة) وليس فقط الإداريين، لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق جوهرية في تمثل هذا السلوك حسب طبيعة الوظيفة.
- 3- دراسة العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية ونتائج الأداء المؤسسي، مثل جودة الخدمات الجامعية، أو رضا الطلبة، أو كفاءة الإدارة، لمعرفة أثر هذا السلوك على الأهداف العامة للجامعة.
- 4- الربط بين سلوك المواطنة التنظيمية ومتغيرات أخرى مثل التحفيز الداخلي، أو القيادة الأخلاقية، أو حتى الثقافة التنظيمية، بهدف فهم أعمق للديناميكيات المؤسسية.
- 5- تبني مقاربات منهجية متقدمة مثل النمذجة الهيكلية أو التحليل متعدد المستويات، للحصول على نتائج أكثر دقة وشمولاً تساهم في تطوير السياسات الجامعية المستقبلية..

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

قائمة المصادر والمراجع:

أولاً: المصادر العربية:

- مدينة سليمان ، "سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية الجزائرية من وجهة نظر القادة الأكاديميين"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال 15، رقم 3 (2019): ص 378
- ليلي مطالي، أمينة قهواجي، وهيبه مقدود، "تحليل أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من موظفي جامعة بومرداس - الجزائر"، مجلة جامعة الملك عبدالعزيز: الاقتصاد والإدارة، المجلد 36، العدد 2 (2022): ص 134-148.
- لينقب، عبد المليح، وميمنة خلادي. تقييم سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الجامعي: دراسة استكشافية على عينة من أساتذة جامعة قاصدي مرباح ورقلة. جامعة قاصدي مرباح، 2017. ص 375-376
- أحمد بن سالم العامري سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفيات وزارة الصحة، دراسة استطلاعية الآراء المديرين، مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد والإدارة، المجلد 16 العدد 2 2002، ص 46
- العامري ، احمد سالم (2003) محددات وآثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات، مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد والإدارة السعودية مجمع 17 عدد 2 ص32.
- احمد اليوسفي، عبد المحسن النعساني (2006) العوامل المؤثرة في ممارسة العاملين السلوكيات المواطنة التنظيمية، مجلة بحوث جامعة حلب، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية العدد 44 ص81-87
- حسين يرقى، وبن عودة مصطفى، "دراسة تحليلية لسلوكيات المواطنة التنظيمية وعلاقتها ببعض المتغيرات التنظيمية"، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة الدكتور يحيى فارس - المدية، 2010، ص. 220 - 223
- سفيان خديجة، ودحو، رونق. الثقافة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية بمتوسطة الحاج بن نعمان محمد مذكرة ماجستير جامعة ابن خلدون - تيارت كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية 2023 ص 34-37
- العامر، شادن محمد عبد العزيز أثر متغيرات البيئة الداخلية للمنظمة على سلوكيات المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية على موظفي وزارة المالية بمحافظة جدة رسالة ماجستير جامعة الملك عبد العزيز كلية الاقتصاد والإدارة، / 2023 ص.101-102
- منال صبري محمود بشير، سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمصر: دراسة تحليلية، مجلة JFEES، مجلد 46، عدد 3 (2024)، ص. 5.

قائمة المصادر والمراجع:

القاسم، الأخضر حمدي. "أثر التمكين النفسي على سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة حالة في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بالأغواط، الجزائر." *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، المجلد 15، العدد 5 (2019): ص 51-67.

مجدي محمد إبراهيم موسى، "دور سلوك المواطنة التنظيمية وتأثيرها على الأداء المؤسسي: بالتطبيق على المؤسسات الصناعية بمدينة 6 أكتوبر"، *مجلة العلوم الإدارية والسياسية*، المجلد 2، العدد 1 (يوليو 2022): ص 341-408.

سالم حيدر رسن، "دور سلوكيات المواطنة التنظيمية في تعزيز عملية التحول الرقمي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من التدريسيين في المعهد التقني والكلية الهندسية في العمارة"، *مجلة الكوفة للهندسة*، المجلد 20، العدد 0 (يوليو 2024): ص 15.

موسى، مجدي محمد إبراهيم. "دور سلوك المواطنة التنظيمية وتأثيرها على الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على المؤسسات الصناعية بمدينة 6 أكتوبر." *مجلة العلوم الإدارية والسياسية*، العدد الأول (يوليو 2024): ص 346-348.

أحمد عبد العزيز، "دور سلوك المواطنة التنظيمية في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على مؤسسات القطاع الحكومي"، *مجلة الإدارة والاقتصاد*، العدد 12 (2017): 75-98.

ثانيا: المصادر الأجنبية:

Wayne Organ, *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome* (Lexington, MA: Lexington Books, 1988), p4

Podsakoff, Philip M., Scott B. MacKenzie, Julie Beth Paine, and Daniel G. Bachrach. "Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research." *Journal of Management* 26, no. 3 (2000): 513-563

Joan Graham, "An Essay on Organizational Citizenship Behavior," *Employee Responsibilities and Rights Journal* 4, no. 4 (1991): p 249-270

قائمة المصادر والمراجع:

- Bolino, Mark C., K. M. Klotz, J. K. Turnley, and P. V. Harvey. 2018. "Exploring the Dark Side of Organizational Citizenship Behavior." *Journal of Organizational Behavior* 39 (8): p 1023–1040
- Kanter, Rosabeth Moss. "Innovation: The Classic Traps." *Harvard Business Review* 82, no. 11 (2004): 72–83
- Boiral, "Green Organizational Citizenship Behavior: Measurement and Validation," *Management Decision* 45, no. 6 (2007): 987–1001
- Laszlo Bock, *Work Rules!: Insights from Inside Google That Will Transform How You Live and Lead* (New York: Twelve, 2015), p137
- Laszlo Bock, *Work Rules!: Insights from Inside Google That Will Transform How You Live and Lead* (New York: Twelve, 2015), p137

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

الملاحق :

ملحق 1 :الاستبيان

الموضوع: استبيان

المعلومات الشخصية:

الجنس: ذكر () أنثى ()

العمر: أقل من 25 سنة () من 25 إلى 35 سنة () من 36 إلى 45 سنة () أكثر من 45 ()

مستوى التعليم: دبلوم مهني () ثانوي () جامعي () دراسات عليا ()

الخبرة: أقل من سنتين () من 2 إلى 5 سنوات () من 6 سنوات 10 سنوات ()

طبيعة الوظيفة: إدارية () فنية () تعليمية () أخرى ()

المحور الأول: سلوك المواطنة التنظيمية

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
البعد الأول: الإيثار						
01	أقدم المساعدة لزملائي دون أن يُطلب مني ذلك..					
02	أشارك في حل مشاكل الزملاء المتعلقة بالعمل.					

قائمة الملاحق

					03	أساعد زملائي الجدد على التكيف مع العمل.
					04	أبادر لمساعدة من يواجه عبئًا زائدًا في العمل.
البعد الثاني: الكياسة						
					05	أحرص على احترام مشاعر زملائي في كل الأوقات.
					06	أتجنب القيام بتصرفات قد تسبب مشاكل للآخرين.
					07	أبلغ زملائي مسبقًا في حال حدوث تعارض في المهام.
					08	أستمع باهتمام لآراء زملائي حتى إن خالفت رأيي.
البعد الثالث: الروح الرياضية						
					09	لا أشتكي من كل صعوبة أواجهها في العمل.
					10	أتعامل بإيجابية مع المشكلات اليومية في العمل.
					11	لا ألوؤ المؤسسة أو الإدارة على كل مشكلة تحدث.
					12	أقبل النقد البناء من الإدارة والزملاء برحابة صدر.
البعد الرابع: وعي الضمير						

قائمة الملاحق

					ألتزم بمواعيد العمل الرسمية بدقة.	13
					أبذل جهدي الكامل في إنجاز مهاممي دون تقصير.	14
					أحرص على تنفيذ أعمالي وفقاً للمعايير المهنية المطلوبة.	15
					أراعي القوانين والأنظمة الداخلية للمؤسسة بدقة.	16
البعد الخامس: السلوك الحضاري						
					أشارك بفاعلية في الاجتماعات والأنشطة التنظيمية للمؤسسة.	17
					أبدي اهتماماً بالشؤون العامة التي تخص المؤسسة.	18
					أدافع عن مصلحة المؤسسة حتى خارج نطاق العمل الرسمي.	19
					أحرص على احترام الأنظمة والقوانين الداخلية.	20