

جامعة غرداية
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي
الميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة الاعمال
من اعداد الطالبتين : - بهاز نصيرة - زحي ايمان

بعنوان:

دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية
دراسة حالة شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة
وحدة غرداية

نوقشت و اجيزت علنا بتاريخ 15-06-2019 امام اللجنة المكونة من السادة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
د. خنيش يوسف	استاذ ماضر (أ)	جامعة غرداية	رئيسا
د. لعمور رميلة	محاضرة من درجة (أ)	جامعة غرداية	مشرفا ومقررا
ا. رحماني يوسف	استاذ مساعد (أ)	جامعة غرداية	مناقشا

الموسم الجامعي

1439هـ-1440هـ / 2018-2019

جامعة غرداية
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة الاعمال

من اعداد الطالبتين : - بهاز نصيرة - زحي ايمان

بعنوان:

دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية
دراسة حالة شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة
وحدة غرداية

نوقشت و اجيزت علنا بتاريخ 15-06-2019 امام اللجنة المكونة من السادة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
د. خنيش يوسف	استاذ محاضر من درجة (أ)	جامعة غرداية	رئيسا
د. لعمور رميلة	محاضرة من درجة (أ)	جامعة غرداية	مشرفا ومقررا
ا. رحمانى يوسف	استاذ مساعد من درجة (أ)	جامعة غرداية	مناقشا

الموسم الجامعي

1439هـ-1440هـ / 2018-2019

الأهـلـاء الأول

إليك أماه قطرة في بحرك العظيم حبا و طاعة و برا

الى من كللت أنامله ليقدّم لنا لحظة سعادة، إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي

طريق العلم، إلى القلب الكبير والدي العزيز

الى من أرى التفاؤل في عينيها و السعادة في ضحكتها، إلى الوجه المفعم بالمحبة، إلى زهرة

أيامي جدتي

الى من بهم اكبر و عليهم اعتمد، إلى شمعة متقدة تنير ظلمة حياتي، إلى من بوجوههم

اكتسب قوة و محبة لا حدود لها أخواتي و سامية و مريم

الى القلوب الطاهرة الرقية والنفوس البريئة براعم حياتي إخوتي يحي و التوأم (رياض. محمد

أمين. كريم)

الى رائحة ابي الغالية اعمامي سليمان و مصطفى و عمتي الزهرة، الى براعمهم البريئة (اية

فرح، يوسف، جميلة)

الى رائحة امي الحبيبة (اخوالي و خلاتي)

الى توأم روحي و رفيقة دربي، إلى صاحبة القلب الطيب و النوايا الصادقة، إلى من رافقتني

منذ أن حملنا حقائب صغيرة، واليوم أنت شريكتي بهذا العمل زحي إيمان

الى الاخوات اللواتي لم تلهن امي، الى ينابيع الصدق الصافي، الى من معهم سعدت،

وبرفقتهم في دروب الحياة الحلوة و الحزينة سرت، الى من كانوا معي في طريق النجاح و

الخير، الى من عرفت كيف اجدهم و علموني ان لا اضيعهم

صديقاتي: فاطمة ، جهاد، مفيدة ، سهام، رباب

بهاز نصيرة

الاهـاء الثاني

إليك أماه قطرة في بحرك العظيم حبا و طاعة و برا

الى من كللت أنامله ليقدّم لنا لحظة سعادة، إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي
طريق العلم، إلى القلب الكبير والدي العزيز

الى من أرى التفاؤل في عينيها و السعادة في ضحكتها، إلى الوجه المفعم بالمحبة، إلى زهرة
أيامي جدتي

الى من بهم اكبر و عليهم اعتمد ،الى شمعة متقدة تنير ظلمة حياتي ،الى من بوجوههم
اكتسب قوة و محبة لا حدود لها إخوتي حسين . الحاج . يعقوب

الى القلوب الطاهرة الرقية والنفوس البريئة براعم حياتي إخوتي (إكرام . ادم)

الى توأم روحي و رفيقة دربي ،الى صاحبة القلب الطيب و النوايا الصادقة ،الى من رافقتني
منذ أن حملنا حقائب صغيرة، واليوم أنت شريكتي بهان العمل بهاز نصيرة

الى الاخوات اللواتي لم تلهن امي، الى ينباع الصدق الصافي، الى من معهم سعدت،
وبرفقتهم في دروب الحياة الحلوة و الحزينة سرت، الى من كانوا معي في طريق النجاح و
الخير، الى من عرفت كيف اجدهم و علموني ان لا اضيعهم

صديقاتي: فاطمة ، جهاد، مفيدة ، سهام

زحي ايمان

شكر وعرفان

لابد لنا و نحن نخطو خطواتنا الاخيرة في الحياة الجامعية من وقفة نعود الى اعوام
قضيناها في رحاب الجامعة مع اساتذتنا الكرام الذين قدموا لنا الكثير باذلين بذلك
جهودا كبيرة في بناء جيل الغد لتبعث الامة من جديد...

وقبل ان نمضى تقدم اسمي آيات الشكر و الامتنان و التقدير و المحبة الى الذين
حملوا اقدس رسالة في الحياة... الي الذين مهدوا لنا طريق العلم و المعرفة... الي

كل اساتذتنا الافاضل

واخص بالتقدير و الشكر

الدكتورة: لعمور رميلة

وكذلك نشكر كل من ساعد على اتمام هذا البحث و قدم لنا العون و مد لنا يد

المساعدة و زودنا بالمعلومات اللازمة لإتمام هذا البحث و نخص بالذكر:

الاستاذ: خنيش يوسف

الاستاذ: قريقة بلخير

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على ابعاد الثقة التنظيمية (الثقة بالمشرفين، الثقة بزملاء العمل، الثقة بالإدارة) ومدى دعمها لسلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي شركة الكهرباء والطاقت المتجددة بغرداية، وقد اعتمد الطالبان في هذه الدراسة على المنهج الوصفي، وعلى الاستبيان كأداة للبحث لجمع البيانات. وكان مجتمع الدراسة مكون من الموظفين الإداريين والتقنيين شركة الكهرباء والطاقت المتجددة بغرداية البالغ عددهم (158) موظف، وشملت عينة الدراسة (50) موظف. وقد أظهرت الدراسة العديد من النتائج منها:

- تفوق بعد الثقة بالإدارة، يليه بعد الثقة بزملاء العمل، ثم بعد الثقة بالمشرفين
 - وجود درجة ممارسة مرتفعة لسلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين
 - كما أظهرت الدراسة أيضا وجود تأثير لأبعاد الثقة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية بينما هناك شبه غياب لتأثير بعد الثقة بالمشرفين على سلوك المواطنة التنظيمية.
- كما أثبتت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية اتجاه ابعاد الثقة التنظيمية، وسلوك المواطنة التنظيمية تُعزى إلى المتغيرات الشخصية (سنوات الخدمة ، العمر ، و الجنس) وعدم وجود فروق ذو دلالة إحصائية تعزى الى المستوى الوظيفي ، المؤهل العلمي).

الكلمات المفتاحية: الثقة التنظيمية - سلوك المواطنة التنظيمية

Abstract:

This study aims to identify the dimensions of organizational trust (trust in supervisors, confidence in work colleagues, confidence in the management) and the extent of its support for the behavior of organizational citizenship in the employees of the Electricity and Renewable Energy Company in Ghardaia. The two students adopted the descriptive approach and the questionnaire as a research tool for collecting data. The study population consisted of administrative and technical staff of the Electricity and Renewable Energy Company in Ghardaia (158). The study sample included (50) employees. The study showed many results including:

- Exceeds confidence in the management, followed by trust with colleagues, and then trusting supervisors
- There is a high degree of practice of organizational citizenship behavior among employees •

The study also showed an effect of the organizational confidence dimensions on organizational citizenship behavior while there is almost no absence of influence after trust in supervisors of organizational citizenship behavior. The study also showed statistically significant differences in the dimensions of organizational confidence and organizational citizenship behavior due to the personal variables (years of service, age, sex) and the absence of statistical differences due to the level of job qualification.

Keywords: organizational trust - organizational citizenship behavior

قائمة الموضوعات

الصفحة	الموضوع
I	الاهداء
II	الشكر والتقدير
VI - III	الملخص
VI - V	قائمة المحتويات
VIII - VII	قائمة الجداول
XI	قائمة الاشكال
IIX	قائمة الملاحق
أ - هـ	المقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة	
08	تمهيد الفصل
09	المبحث الأول: عموميات حول الثقة التنظيمية و سلوك المواطنة التنظيمية
09	المطلب الأول: الثقة التنظيمية
09	الفرع الأول : مفهوم الثقة التنظيمية
12	الفرع الثاني : ابعاد فوائد واهمية الثقة التنظيمية
14	الفرع الثالث : سياسات الثقة التنظيمية
15	المطلب الثاني: سلوك المواطنة التنظيمية
15	الفرع الأول: ماهية سلوك المواطنة التنظيمية
17	الفرع الثاني: أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية
18	الفرع الثالث: محددات سلوك المواطنة التنظيمية
21	الفرع الرابع: خصائص سلوك المواطنة التنظيمية و مداخلها
23	المطلب الثالث: العوامل المعززة لسلوك المواطنة التنظيمية ومعوقاتها
25	المبحث الثاني: بعض الدراسات السابقة التي تناولت الثقة التنظيمية و سلوك المواطنة التنظيمية
25	المطلب الأول: الدراسات المتعلقة الثقة التنظيمية
28	المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة سلوك المواطنة التنظيمية
32	المطلب الثالث: دراسات السابقة التي جمعت بين المتغيرين الثقة و التنظيمية و سلوك المواطنة

33	المطلب الرابع: التعقيب على الدراسات السابقة وواجه الاختلاف بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية
35	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: دراسة ميدانية في شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة	
44	تمهيد
45	المبحث الأول: تقديم عام حول شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة
45	المطلب الأول: بطاقة تعريفية عن شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة
47	المطلب الثاني: وصف الهيكل التنظيمي شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة
51	المطلب الثالث: المصلحة محل الدراسة دائرة الموارد البشرية
54	المبحث الثاني منهجية الدراسة
54	المطلب الأول: أداة الدراسة وإجراءاتها
54	الفرع الأول : إجراءات الدراسة
56	الفرع الثاني : اختبار صدق وثبات أداة الدراسة
56	المطلب الثاني: اختبار ثبات أداة الدراسة
57	المبحث الثالث: تحليل نتائج المحاور الرئيسية للاستبيان و اختبار الفرضيات
57	المطلب الأول: عرض خصائص عينة الدراسة
62	المطلب الثاني: عرض متغيرات الدراسة
63	المطلب الثالث: نتائج فقرات المحاور المدروسة
77	خاتمة
80	قائمة المراجع
84	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
48	بيان عدد عمال SKTM	1 - 2
48	يبيّن عدد العمال المكونين	2- 2
54	يوضح توزيع و استرجاع الاستبيانات	3 - 2
56	درجات مقياس ليكرت	4- 2
56	نتائج اختبار ألفا كرومباخ لمتغيرات الدراسة	5 - 2
57	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	6 - 2
58	توزيع عينة الدراسة حسب السن	7 - 2
59	توزيع عينة الدراسة حسب طبيعة العمل	8 - 2
60	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	9 - 2
61	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	10 - 2
62	يوضح المستقل و التابع	11 - 2
63	جدول الاتجاه العام	12 - 2
64	اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول	13 - 2
65	اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني	14 - 2
66	اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثالث	15 - 2
67	اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الرابع	16 - 2
71	ارتباط بيرسون للمحاور المحددة للثقة التنظيمية مع سلوك المواطنة	17 - 2
72	اختبار فرضيات الدراسة	18 - 2

قائمة الاشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
52	الهيكل التنظيمي لشركة كهرباء و طاقات متجددة	
57	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	1- 2
58	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن	2 - 2
59	تركيبية عينة الدراسة حسب طبيعة العمل	3 - 2
60	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	4 - 2
61	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	5 - 2

قائمة الملاحق

الرقم	عناوين الملاحق	الصفحة
01	تسهيل المهمة.	86
02	استمارة الاستبيان.	90-87
03	خصائص عينة الدراسة لا تنسى مخرجات برنامج.	91

مقدمة

أولاً: توطئة

يعتبر المورد البشري من أتمن الموارد لدى المنظمات، نظراً للدور الذي يلعبه في حياة هذه المنظمات من حيث نجاحها، ورفع كفاءتها، وبقائها، ونموها. بالإضافة إلى أنه المورد الأكثر تعقيداً حيث يتسم بكونه عرضة للعديد من المؤثرات الداخلية والخارجية. فالطبيعة الإنسانية تجعل استجابة الموظفين لهذه المؤثرات متفاوتة وبالتالي تختلف سلوكياتهم. وقد حظيت دراسات السلوك الإنساني في المنظمات باهتمام من قبل الباحثين في علم الإدارة، حيث تم دراسة سلوكيات واتجاهات الموظفين، وأدائهم، وتأثيرات البيئة عليهم، وكذلك تأثيرهم على أداء المنظمة وفعاليتها. وقد حظي مجال الثقة التنظيمية اهتماماً كبيراً من الباحثين في السلوك التنظيمي منذ سبعينيات القرن العشرين، ويرجع هذا الاهتمام المبكر فيها إلى اعتقادهم بأنها أحد أهم مكونات الحياة التنظيمية، وأنها من أهم العناصر المحفزة في بيئة العمل، بالإضافة إلى أهميتها في تحسين مخرجات العمل بصورة عامة. حيث إن وجودها يعني الكثير من النجاح والبعد عن الإخفاق في العمل الإداري لذا بدأت تظهر في أدوار المؤسسة وعلاقاتها، وأنها تعد القلب النابض لكل فلسفة إدارية؛ حيث إن نوع الهيكل التنظيمي، وطبيعة الشكل الوظيفي، ونمط العلاقات في العمل، ومناخ الاتصال المفتوح، ومشاركة العاملين وتمكينهم، ونظم المكافآت والحوافز، تعد بمثابة مؤشرات للثقة التنظيمية ومن الجدير ذكره في هذا المقام، " أن الثقة التنظيمية لكي تنجح في تحسين الأداء وتوحيد العمل وتميزه، لا بد من توفر عدد من الأبعاد المهمة، والتي يأتي في مقدمتها: الثقة بالمشرفين، الثقة بزلاء العمل، الثقة بالإدارة. ويُعد سلوك المواطنة التنظيمية سلوك الدور غير الرسمي الذي لا يدخل ضمن الوصف الوظيفي الرسمي داخل المنظمة، بل يتم بشكل طوعي من قبل الموظفين، ويعتبر هذا السلوك من العوامل المهمة للمنظمة لتحقيق أهدافها وميزتها التنافسية .

وعليه جاءت الدراسة الحالية للتعرف على مدى دعم الثقة التنظيمية لسلوك المواطنة التنظيمية في شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة لولاية غرداية " SKTM " .

ثانياً: اشكالية الدراسة

تسعى في هذه الدراسة الى التعرف على دور الثقة التنظيمية(الثقة بالمشرفين، الثقة بزلاء العمل، الثقة بالإدارة) في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، ودراسة هذا التأثير في شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة بغرداية

وبناء على ما سبق يمكن بلورة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

الى اي مدى تعزز الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في شركة الطاقات المتجددة و الكهرباء بغرداية ؟

مقدمة

وللإجابة على التساؤل الرئيسي نطرح التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما مفهوم كل من الثقة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية؟
2. فيما تكمن أهمية الثقة التنظيمية وما مدى توفرها في شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة فرع غرداية من وجهة نظر العاملين بها؟
3. ما مستوى ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة من وجهة نظر العاملين بها؟
4. هل للثقة التنظيمية اثر على تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة؟

ثالثا: فرضيات الدراسة:

بناء على ما تم تناوله في المقدمة وإشكالية الدراسة يمكن تلخيص فروض الدراسة في ثلاث فرضيات رئيسية وهي:

الفرضية الرئيسية الأولى: هناك علاقة ذات دلالة احصائية 0,05 بين الثقة التنظيمية و سلوكيات المواطنة التنظيمية في شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة بغرداية

الفرضية الرئيسية الثانية: هناك اثر ذو دلالة احصائية 0,05 لأبعاد الثقة التنظيمية في سلوكيات المواطنة التنظيمية شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة بغرداية

الفرضية الرئيسية الثالثة: هناك فروق ذات دلالة احصائية 0,05 في اجابات افراد عينة الدراسة حول دور الثقة التنظيمية في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة تعزي للمتغيرات الشخصية و الوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي)

خامسا: أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الثقة التنظيمية و سلوك المواطنة التنظيمية شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة بغرداية وذلك من خلال :

1. التعريف على مفهوم كل من الثقة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية؛
2. معرفة طبيعة العلاقة بين الثقة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة؛
3. معرفة واقع او مستوى ممارسة كل من الثقة وسلوكيات المواطنة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة
4. تقديم مجموعة من التوصيات للقائمين في المؤسسة محل الدراسة حول كيفية تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال مدخل الثقة التنظيمية.
5. تقديم مجموعة من المقترحات للارتقاء بالثقة التنظيمية لتحسين سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفين شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة.

سادسا: أهمية الدراسة

تتحلى اهمية الدراسة في جوانب عديدة اهمها:

1 - الأهمية العلمية :

تبرز أهمية الدراسة في كونها تتناول موضوع مهم في ميدان الإدارة فهي تبحث عن الثقة التنظيمية وما يمكن أن تمثله الثقة من انعكاسات كبيرة ومؤثرة على سلوك المواطنة التنظيمية حيث يمثل سلوك المواطنة التنظيمية أهمية كبيرة والذي يعد من المواضيع المهمة في الادارة لكونه مصدرا مهما في بقاء المنظمة وديمومتها ، كما تبرز الأهمية النظرية لهذه الدراسة وذلك من خلال إثراء المعلومات وزيادة المعارف لدى الموظفين في شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة بغرداية

2 - الأهمية العملية :

تتحلى الأهمية العملية لهذه الدراسة فيما يلي:

محاولة لفت انتباه الموظفين والقائمين في شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة الى اهمية تبني الثقة التنظيمية و دعمها لتعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالمؤسسة محل الدراسة وذلك من خلال النتائج التي نتوصل اليها وما سوف نطرحه من توصيات قد تعزز سبل الاهتمام بالثقة التنظيمية وسلوك المواطنة واستفادة المسؤولين في هذا المجال والتي نأمل أن تنعكس إيجابا على الشركة.

سابعا: حدود الدراسة

• الحدود الموضوعية :

اقتصرت الدراسة في التعرف على دور و تأثير ابعاد الثقة التنظيمية (الثقة بالمشرفين، الثقة بزملاء العمل، الثقة بالإدارة) في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية (الايثار، الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير، السلوك الحضاري) في شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة.

• الحدود البشرية :

شملت هذه الدراسة عينة عشوائية من القيادات و الموظفين و بعض المسؤولين في شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة بغرداية.

• الحدود المكانية:

أجريت هذه الدراسة في المقر الإداري لشركة الكهرباء و الطاقات المتجددة بغرداية.

• الحدود الزمانية:

تم إجراء الدراسة خلال الموسم الجامعي 2018-2019 في الفترة الممتدة من :

03 مارس 2019 إلى غاية 28 ابريل 2019

ثامنا: منهجية الدراسة

تماشياً مع متطلبات الدراسة فقد تطلب استخدام المنهج الوصفي وذلك لكونه يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع وتهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كمياً، وقد تم استخدام المنهج الوصفي لدراسة الجوانب النظرية والميدانية و المنهج التحليل الذي يعتمد على جمع البيانات والمعلومات عن (أية ظاهرة) كما استخدمنا أسلوب دراسة الحالة في الجانب التطبيقي وذلك من خلال الاعتماد على قسمين هما:

● البيانات الثانوية:

البحث المكتبي والاطلاع على المعلومات والدراسات السابقة المرتبطة وذات الصلة بموضوع الدراسة من كتب ومراجع عربية وأجنبية، والرسائل الجامعية المرتبطة بالموضوع قيد الدراسة سواء كانت مباشرة أو غير مباشرة، والتي ساعدتنا في مراحل البحث والتعرف على الطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات وأخذ تصور عام حول المستجدات التي تحدث في مجال بحثنا الحالي.

● البيانات الأولية:

جمع البيانات والمعلومات الميدانية عن طريق تصميم استبيان يتناسب مع اشكالية وفرضيات الدراسة تم توزيعه على عينة عشوائية من الموظفين في شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة، حيث تم تحليل الاستبيان بواسطة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS .

تاسعا: صعوبات الدراسة

لقد واجهت الدراسة مشاكل وصعوبات عديدة ، إذ لا يخلو أي عمل من وجود عراقيل وصعوبات أثناء البحث سواء كانت متعلقة بالجانب النظري أو الجانب التطبيقي ويمكن حصر هذه الصعوبات فيما يلي :

- صعوبة التحكم في الأدوات الإحصائية للدراسة وتحليل الاستبيان والحصول على نتائج دقيقة ما استلزم اخذ وقت اطول في البحث والتكوين الذاتي ؛
- صعوبة الحصول على الموافقة على تسهيل المهمة بالمؤسسة محل الدراسة فقد دامت مدة شهر أو أكثر؛
- عدم تجاوب بعض الموظفين بالمؤسسة معنا ونحن بصدد القيام بالدراسة الميدانية؛
- صعوبة جمع الاستبيانات فهناك العديد من الموظفين متحفظون في ملء الاستمارة

عاشرا: التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة

- **الثقة التنظيمية:** بأنها " توقعات ومعتقدات ومشاعر إيجابية يحملها الافراد تجاه المنظمة التي ينتمون إليها، والمرتبطة بالممارسات والسلوكيات الإدارية المطبقة، والتي روعي فيها الالتزام بالقيم الأخلاقية العامة والإدارية الخاصة، والابتعاد عن كل ما يضر بالمصالح المشتركة
- **سلوك المواطنة التنظيمية :** بأنه سلوك وظيفي يؤديه الفرد طواعية ويتعدى حدود الواجبات الوظيفية المحددة له. كما أنه لا يتم مكافأته من خلال هيكل الحوافز الرسمية بالمنظمة.

حادي عشر: هيكل الدراسة

سعيًا للإجابة عن إشكالية الدراسة وتحقيق أهدافها، شملت هذه الدراسة على :

- مقدمة تطرقنا فيها الى توطئة حول متغيرات الدراسة و اشكاليات وفرضيات والمنهج المتبع في الدراسة
- فصلين وكل فصل يتكون من مبحثين يتعلق المبحث الأول على الأدبيات النظرية التي تتحدث على الثقة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية وتناولت الطالبتان في هذا المبحث مفهوم الثقة التنظيمية وأهميتها كما تضمن الابعاد و الفوائد و أما فيما يخص سلوك المواطنة التنظيمية فقد تناولت مفهومه وابعاده و خصائصه بالإضافة الى محدداته و مداخله ، أما فيما يخص المبحث الثاني من هذا الفصل فقد تناول الدراسات السابقة المتعلقة بأثر الثقة التنظيمية على سلوك المواطنة منها والعربية والأجنبية ومن تم التعقيب عليها بالإضافة الى المقدمة و الخاتمة.
- الفصل الثاني فهو بدوره تكون من مبحثين فالأول تقدم عام حول شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة أما الثاني فقد تناول تحليل الاستبيان واختبار الفرضيات ومن تم التوصل إلى النتائج والتوصيات.
- خاتمة للدراسة و تم التطرق فيها الى نتائج الدراسة الميدانية و قدمت بعض التوصيات و المقترحات للعمل

الفصل الأول :

الادبيات النظرية، و الدراسات

السابقة

تمهيد:

سنتعرض في هذا الفصل الى مفهوم الثقة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية ، فالمؤسسة التي تمتلك ثقة تنظيمية قوية وإيجابية تمكن أعضائها من الالتزام واحترام قيمة الوقت، و المشاركة في اتخاذ القرارات، وتشجيع الإبداع والابتكار، مما يدفع بهم إلى تحقيق أداء فردي وجماعي متميز يمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها . كذلك يعتبر العنصر البشري أنه يجب أن تكون له حرية التصرف بمساحات معينة في بعض المواقف يتعدى بها حدود واجباته الرسمية لممارسة دور إيجابي غير رسمي وهو ما يعرف بسلوكيات المواطنة التنظيمية، والتي إذا ما استثمرت بالصورة الصحيحة فإنها تكون بحد ذاتها ميزة تنافسية للمنظمة الأمر الذي يؤدي بها إلى النجاح والتميز.

ومن خلال هذا الفصل سيتم دراسة دور الثقة التنظيمية في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين.

من خلال مبحثين الآتية:

- المبحث الأول: عموميات حول الثقة التنظيمية ، سلوك المواطنة التنظيمية.
- المبحث الثاني: الدراسات السابقة التي تناولت الثقة التنظيمية ، سلوكيات المواطنة التنظيمية.

المبحث الاول :عموميات حول الثقة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية

حظي موضوع الثقة التنظيمية في الآونة الأخيرة باهتمام الكثير من الباحثين في الإدارة، على اعتبار أن الأفراد يلتزمون بالأهداف التنظيمية التي يثقون بها، لدرجة أنهم يضحون من أجلها، ويقدمونها على أهدافهم الشخصية، في حين أنهم لا يهتمون بأهداف تنظيمية لا يثقون بها، وبما أن الإدارة أصبحت تهتم بالعنصر الإنساني في التنظيم، ومواقف العاملين وميولهم واتجاهاتهم ومداركهم، لما لذلك من أهمية على أدائهم وإنجازاتهم .

المطلب الاول : الثقة التنظيمية (Confiance organisationnelle)

الثقة ليست مصطلح بسيط للفهم ، فهي تتطلب العديد من العوامل التي يجب ان تؤخذ بالاعتبار عند دراستها. اذ لا يوجد اتفاق بين الباحثين حول تعريف شامل وموحد للثقة ، وقلة هذا الاتفاق تعود الى التركيب المعقد لهذا المفهوم والذي لا يهدف لإعطاء الصورة المتكاملة ، فالباحثين يميلوا النظر الى الثقة ضمن سياق مجالاتهم الأكاديمية الخاصة ويقدموا على هذا الأساس التعاريف المختلفة والتي تساهم احيانا في زيادة التشويش حول ماهية هذا المفهوم والية عمله .

الفرع الأول : مفهوم الثقة التنظيمية

أ- لغة :

1- **الثقة** : وثق وهي جمع ثقات، أي وثق به، ويثق، والوثاقة هي مصدر الشيء الوثيق المحكم؛ أي أنه العهد الوثيق("ابن منظور"¹

2- **التنظيم** :الاتساق، ونظام كل أمر ملاكه²

ب- اصطلاحا

1- **الثقة** :أنها الإحكام لأمر الموثوق به، والاعتماد عليه استنادا إلى ذلك الإحكام، والإحكام معناه حينئذ أن يكون الإنسان قد عرّف المنهج الذي يجب عليه الوثوق به، ثم طبق هذا المنهج ثم استمر عليه، والثقة بالآخرين هي شيء مُكتسب من البيئة التي تحيط بنا والتي نشأنا بها، ولا تُؤلد مع الشخص.³

2- **التنظيم** : تحديد لأوجه النشاط اللازمة لتحقيق الهدف أو الخطة وترتيبها في مجموعات يمكن إسنادها إلى أفراد بمسؤوليات وسلطات تسمح بتنفيذ سياسات المؤسسة .أو هو تقسيم العمل إلى عناصر ومهام ووظائف وترتيبها في علاقات سليمة وإسنادها إلى افراد بمسؤوليات وسلطات تسمح بتنفيذ سياسات المؤسسة⁴

¹ ابن منظور، قاموس لسان العرب، بيروت، دار صادق للطباعة والنشر، 1978، ص22 .

² ابن منظور، محمد بن مكرم، لسان العرب ، دار المعارف، القاهرة، 1965.

³ أبو شاويش، نسرین غانم، محددات الثقة التنظيمية وآثارها: دراسة تطبيقية على العاملين في وكالة الغوث وتشغيل اللاجئين ، رسالة ماجستير

الجامعة الإسلامية، غزة، 2013، ص 12.

⁴ العجمي عدوان ، محمد حسنين، الشيماء أحمد، الإدارة والتخطيط التربوي ، ط 1 ، دار المسيرة، عمان، 2010، ص99.

3 الثقة التنظيمية:

اختلفت وتعددت التعريفات الموضوعية للثقة التنظيمية لدى الباحثين كل حسب توظيفه لهذا المصطلح، وفيما يلي نعرض ببعضنا من هذه التعريفات:

- عرفت الثقة التنظيمية على أنها " مؤشر على توقعات الافراد أو الجماعات بأن نظام صنع القرارات التنظيمية يمكن الاعتماد عليه في تحقيق نتائج مفضلة للأفراد أو الجماعات أو التنظيمات حتى دون ممارسة أي تأثير على هذا النظام¹
- كما تم تعريف الثقة التنظيمية " الشعور الشامل باستحقاق المؤسسة بوصفها كيانا لأن تكون مؤتمنة وفقا لإدراك الموظف² وهي " إيمان الموظف بأن المؤسسة سوف تهيئ الظروف وتتخذ الاجراءات المناسبة للعمل لصالح الموظف، أو على الأقل لن تعمل على الاضرار به، كما أنها ستلتزم بوعودها تجاهه وستكون مؤتمنة لرعاية أهدافه ومصالحه³

وفي تعريف اخر هي " التوقع الإيجابي، بأن الآخر لن يتصرف بطريقة انتهازية، وهي عملية تعتمد على سيرة الشخص الذاتية وتاريخه، وتبنى الثقة على التوقع، فإذا نشدت الثقة فعلى الشخص أن يؤمن بأن الشخص الآخر أو الجماعة ستتصرف بالطريقة المتوقعة، والتي ستجعل الطرف الآخر يتصرف بطريقة مماثلة في موقف يتطلب ثقة عالية وهي " رغبة طرف من الاطراف أن يكون عرضة لطرف آخر بناء على الوثوق في أن الطرف الأخير جدير ويمكن الاعتماد عليه ونزيه ويتصرف بحسن نية إلى الثقة التنظيمية⁴

كذلك عرفت على أنها " إيمان كل طرف بقدرات الطرف الآخر، وإمكاناته، واستعداده لتنفيذ بنود العقد النفسي، حيث تشتمل على توقعات سلوكية تتصل بأخلاقيات الوظيفة، والدافع، والرغبة في العمل بأمانة وإخلاص، للقيام بالعمل حسب المتطلبات الفنية، والحكم على الأمور بمنطق وموضوعية."

المناخ التنظيمي السائد في مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة غزة وعلاقته بالروح المعنوية للمعلمين ، رسالة ماجستير الجامعة الإسلامية، غزة، 2012، ص 67.

¹ الحوامدة، نضال صالح والكساسبة، محمد مفضي، مأثر الثقة التنظيمية والمشاركة في صنع القرارات على رضا دراسة ميدانية، مجلة مؤتمنة للبحوث والدراسات، أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتمنة، 2000، ص 149.

² رشيد، مازن فارس 2003 (م .) الثقة التنظيمية في الأجهزة الأمنية الحكومية بالمملكة العربية السعودية: بعض المحددات والآثار، مجلة معهد الإدارة العامة، 2003، ص، ص 437، 447، 479.

³ حكة عتيق عبد العزيز، الشاهين عبد الرحيم عبد اللطيف، الثقة في النظام الإداري الحكومي بالتركيز على المؤسسات الخدمية في دولة الامارات، المجلة العربية للعلوم الإدارية، 2007، ص 452.

⁴ قموة سحر عيسى، الثقة التنظيمية لدى مديري و مديرات المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقتها بالروح المعنوية والأداء الوظيفي لدى معلميهم، رسالة دكتوراء، غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، 2008، ص 30 .

ويتضح مما سبق أن مفهوم الثقة التنظيمية يركز على النقاط التالية:

- أن الثقة التنظيمية علاقة تبادلية بين طرفين (الموثوق فيه، وواضع الثقة)، فالشخص واطع الثقة يتأثر بمدى وفاء الموثوق فيه بوعوده.
- الثقة تبني على أساس توقعات الشخص الموثوق فيه أنه سوف يؤدي إلى سلوكيات وتصرفات معينة مرغوبة فيها.
- أن التوقعات السلوكية تشمل أخلاقيات الوظيفة والدافع والرغبة للعمل بأمانة وإخلاص والاتساق في السلوك والعلاقات الصراحة والصدق في التعامل.
- أن الثقة تتضمن ادراك الشخص واطع الثقة للدوافع التي تشكل سلوكيات وتصرفات الشخص الموثوق فيه.

ثانيا: نشأة وتطور مفهوم الثقة التنظيمية

على الرغم من أن الجذور التاريخية لنشأة موضوع الثقة وتطورها تعود إلى عقود بعيدة ارتبطت بنشأة المجتمعات وتطورها، فهي قديمة قدم الأشكال الأولى للروابط الإنسانية، لكن الاهتمام العلمي بالثقة التنظيمية بدأ من بداية من النصف الثاني من القرن الماضي وخلال مرحلة التسعينات نال موضوع الثقة اهتمام متزايد بين علماء الإدارة نتيجة للتطورات والتغيرات المستمرة التي تشهدها المؤسسات؛ لذلك أصبح هناك حاجة متزايدة للاهتمام بمفهوم الثقة ضمن السياقات التنظيمية وتفعيله¹

الفرع الثاني : ابعاد فوائد واهمية الثقة التنظيمية:

أولا : ابعاد الثقة التنظيمية

تعددت الاتجاهات التي حدد بموجبها الباحثين ابعاد الثقة التنظيمية، وعلى الرغم من تعدد تلك الاتجاهات الا انها لم تقد الى تناقضات حادة في مضمون تلك الابعاد، الا انها كانت تعكس التباينات في الرؤى الفلسفية لهم، ويمكن حصر الابعاد الاساسية التي اخذت اهتمام اغلب الدراسات بخمسة ابعاد²:

1. الكفاءة **Cefficacite** : وتشير الى الخصائص المتمثلة بالمهارات والخبرات والمعرفة والفعل على ما هو مطلوب ويعتبر الحائز على الثقة جديرا بها لأداء العمل على اكمل وجوه ومساعدة الاخرين في حل المشكلات التي تواجههم داخل العمل.

¹ الكعبي حميد سالم، دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي شركة الفاو الهندسية العامة، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، 2013، ص 269.

² Gunpath D., (), **Employee perception of trust in managers of different gender, submitted for the degree of Master of Arts**, in the faculty of Humanities at the University of Witwatersrand, Johannesburg, 2006, p 27.

2. الانفتاح **Openness**: هي مجموعة المبادئ التي يجدها مانح الثقة مقبولة عند التزام الحائز على الثقة بها.
 3. الاستقامة **Integrity**: ادراك مانح الثقة بأن الحائز على الثقة يلتزم بمجموعة المبادئ التي يجدها مانح الثقة مقبولة، مثل امتلاكه شعور بالعدالة أو أن تكون أفعاله متطابقة مع أقواله.
 4. الاهتمام بالموظفين **Concern for employees**: وتتضمن اهتمامات المنظمة ورؤسائها بالموظفين من مشاعر الرعاية والتعاطف والتسامح والسلامة وتساهم الجهود الخالصة في فهم المشاعر في ارتفاع مستويات الثقة في أي علاقة.
 5. القدرة على التنبؤ **Predictability**: اعتقاد مانح الثقة بأن تصرفات الحائز عليها يمكن التنبؤ بها مسبقاً. وهذا يعني ان القدرة على التنبؤ تعتمد تحديداً على ثبات واتساق سلوك الطرف الاخر. ويجدر الإشارة الى وجود ثلاثة ابعاد أخرى وهي: الثقة بالإدارة العليا، الثقة بالمشرفين، والثقة بزملاء العمل. وفيما يلي توضيح مبسط لما يعنيه كل بعد من هذه الابعاد والتي تم اخذها في الدراسة¹:
- **الثقة في الزملاء** : هي تلك العلاقات التعاونية التبادلية والميل الموقفي الايجابي بين الأفراد لعاملين من حيث الاعتماد المتبادل والاشترك في الأفكار والمعلومات والاتصالات المفتوحة بين جميع الأطراف وذلك بما يسهم في تحقيق الأهداف والغايات المشتركة وتكتسب هذه الثقة في ظل توافر عدد من الخصائص والسمات التي تجعل من الفرد جدير بثقة الآخرين وتشمل كل من الالتزام في العمل والقيم والمبادئ والاهتمام بمصالح الزميل مساعدة الزملاء وغيرها
 - **الثقة في الرئيس المباشر**: تعد الثقة سمة رئيسية مرتبطة بالقيادة ، إذ أن الأمانة والاستقامة هي سمة أساسية وحمية للقيادة فعندما يثق الأفراد بالقائد فأنتهم يرغبون أن يكونوا تحت طوع أو امره لأنهم على ثقة بأن كل من حقوقهم ومصالحهم لن يساء لها (Robbins) ، (2003) ، ويكتسب المشرف ثقة مرؤوسيه إذا ما كانت تتوافر فيه خصائص الكفاءة والجدارة والأخلاق والانفتاح على المرؤوسين ، والاهتمام بمصالح المرؤوسين واحتياجاتهم ، ودعم المرؤوسين والعدالة في التعامل معهم²
 - **الثقة في الإدارة العليا** : تكون الإدارة العليا جديرة بثقة العاملين في المنظمة من خلال إشباع احتياجاتهم ورغباتهم وتقوم بتوفير الدعم المادي والمعنوي للعاملين ، وتطابق أقوالهم مع أفعالهم ، وضوح توقعاتهم ، توفير الهيكل التنظيمي المرن ، والمناسب فضلا عن التعامل العادل مع كافة الأقسام والفروع³.

¹ الفهداوي فهمي خليل، العلاقة بين أنماط الثقة التنظيمية ومستوى القوى القيادية للمنظمة، مجلة النهضة، مجلة القاهرة، مجلد6، العدد4، مصر، 2005، ص68.

² محمد صديق ، أثر الثقة التنظيمية على إدراك العاملين لإدارة المعرفة في البنوك التجارية المصرية ، كلية التجارة ، جامعة المنصورة ، 2005 ، ص 146.

³ محمد صديق، أثر الثقة التنظيمية على إدراك العاملين لإدارة المعرفة في البنوك التجارية المصرية ، كلية التجارة ، جامعة المنصورة ، 2005 ، ص 100 .

ثانيا: فوائد الثقة التنظيمية:

إن الفوائد المتحققة من الثقة تكمن في النقاط الآتية¹:

- الثقة التنظيمية عامل مهم في تقليل التكاليف من حيث قلة الحاجة إلى الاعتماد على الهياكل التنظيمية للمراقبة والسيطرة على سلوكيات الفرد والمجموعة .
- الثقة التنظيمية تؤمن وتعزز وتخفف الكثير من الحالات فهي تؤمن الرضا الوظيفي والأداء المتميز وتعزز من حالات الولاء والرغبة بالبقاء في المنظمة وتخفف من حالات ترك العمل والغياب والصراع في المنظمة
- الثقة التنظيمية تشكل مصدرا للميزة التنافسية من حيث امتلاك المنظمة القدرة على الإسهام في تحقيق العوائد واستخدامها مستقبلا.
- الثقة التنظيمية وسيلة لخلق القيمة عبر التبادل المستند إلى التعاون وانتاج أرس المال الفكري من خلال تطوير قواعد سلوكية عامة للتعاون عبر الزمن ومضاعفة الرغبة في التبادل الاجتماعي
- تلعب الثقة التنظيمية دورا أساسيا في استثمار عنصر الوقت من خلال تأمين الاتصال والحوار وانفتاح أكبر لحصول التبادل الفكري بين الأطراف.

ثالثا : أهمية الثقة التنظيمية

تستمد الثقة التنظيمية أهميتها من الدور الذي تتميز به في المنظمة، فقد عدّها الكثير من الباحثين المركب السحري في الحياة التنظيمية، الرابط الذي يجمع الأجزاء المنفصلة معاً والمحفز الذي يسهل العمل ويمكن اجمالاً أهم مزايا وفوائد الثقة التنظيمية في²:

- تحفز الثقة الأعضاء لقبول المسؤوليات في حالة كون المعلومات غير مؤكدة وغير كاملة.
- تساعد الثقة في تحقيق الأهداف المشتركة من خلال تشجيع تبادل المعلومات وتبادل المعرفة.
- تعمل الثقة على تشجيع أعضاء المنظمة على تجنب السلوك الانتهازي من خلال التعاون بينهم.
- تساعد الثقة في تفعيل الاتصال المفتوح بين أعضاء المنظمة والحد من الصراعات داخليا.
- تؤدي الثقة الى الانفتاح و الاستعداد للاستماع وقبول النقد.
- تؤدي الثقة الى زيادة القدرة على التنبؤ والاعتمادية.
- تعمل الثقة على تسهيل عمل الإدارة.
- تسهل الثقة فرص مواجهة المخاطر والأزمات مع تعزيز الأشكال التنظيمية القادرة على التكيف.

¹ الخطيب احمد ومعابه، عادل سليم، الإدارة الحديثة: نظريات واستراتيجيات ونماذج حديثة، عالم الكتب للنشر والتوزيع، إربد، الأردن، 2009، ص 324.

² خليفات عبد الفتاح صالح، درجة الثقة العاملين الإداريين التنظيمية في جامعة مؤتة برؤسائهم، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد 134، الجزء 2، 2008، ص 243.

الفرع الثالث : سياسات الثقة التنظيمية

اتجهت المنظمات إلى تحقيق أهدافها بالاعتماد على الثقة المتبادلة بين الإدارة والعاملين وابتعدت بشكل تدريجي عن الرقابة والضبط والسيطرة. لذلك فإن الثقة تحتاج إلى أساسيات لا بد من الوصول إليها لبناء جو من الثقة ليس من السهل إحداث أي نوع من الضعف فيه ومن أهم هذه الأساسيات:

- الثقة التنظيمية تتطلب التكامل التنظيمي وذلك يتطلب تحديد رؤية و رسالة المنظمة التي تعتبر محاولة لتحقيق الجودة والوصول إلى الأبداع وعدم وجود أهداف محددة للمنظمة يقود إلى حدوث الصراعات والمشاكل في المنظمة والقائد يجب أن يوجه طاقاته لتعزيز القيم والمعتقدات بكل الوسائل. لضمان استمرار الثقة التي تعود بالمنفعة على المنظمة¹
- الثقة و الاتصال بالمنظمات بحاجة إلى اللقاءات الشخصية التي تساعد على التقارب بين الموظفين وكذلك تعزز أهداف المنظمة وتدعم التعاون والتنظيم للوصول إلى أهداف المنظمة بالشكل الذي يحقق استمرارية نجاحها .
- الثقة بالأخرين ويمكن للمنظمات تحقيقها من خلال تقسيم المنظمات إلى مجموعات صغيرة وتقسيم الأعمال فيما بينهم تبعاً لأهداف ورؤية المنظمة ، وهذا يحقق مبدأ الثقة بين الافراد في هذه المجموعات.
- الثقة تتطلب الحزم ويكون ذلك من خلال لجوء بعض المنظمات إلى تقييد الولاءات الجوهرية بمجموعة صغيرة من الافراد يطلق عليهم الموثوق بهم.

نستنتج مما تقدم ان تكوين و بناء الثقة في المنظمة يعد شرطاً أساسياً لضمان التفاعل و التبادل المشترك فبدون الثقة التنظيمية يصبح تحقيق اي هدف من الاهداف المرسومة للمنظمة غير ممكن و مستحيل التحقيق.

المطلب الثاني : سلوك المواطنة التنظيمية (la Comportement organisationnel envers la citoyenneté)

ان القرن الواحد و العشرين يتسم بمجموعة من التطورات التكنولوجية والاقتصادية السريعة والمتلاحقة، إلى جانب رغبت المنظمات في الاستمرار والتطور وتحقيق أكبر العوائد، وهذا أدى بالمفكرين الإداريين إلى تكثيف جهودهم للبحث عن سلوكيات تنظيمية، تساعد المنظمات على الارتقاء بمستوى أدائها في ظل المنافسة الاقتصادية القوية، وعلى هذا الأساس سنحاول في هذا المبحث، تقديم نظرة شاملة عن سلوك المواطنة التنظيمية من خلال أهم التعريفات المتداولة بين الباحثين، وكذلك الأبعاد والعناصر الأساسية لها.

¹ الغامدي عبد الله الغني ، الثقة التنظيمية للأجهزة الإدارية في المملكة العربية السعودية ، المجلة العربية للإدارة، 1990، ص88.

الفرع الأول: ماهية سلوك المواطنة التنظيمية

إذا اعتبرنا التحديات التي تواجهها المنظمات اليوم من الأسباب الأساسية التي تدفع بها إلى الاهتمام بالعنصر البشري، وهيئة بيئة عمل مناسبة 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 والمنظرين في مجال الإدارة، فهو يعتبر من الدعائم الأساسية التي تسعى المنظمات إلى بلوغها، بغية تحقيق أهدافها وغاياتها بكفاءة وفعالية.

أولاً : مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية

إن سلوك المواطنة من المفاهيم المعاصرة التي تعزز الاهتمام بها خلال العقدين الأخيرين، واستمر بخطوات ثابتة، لما لهذا المفهوم من أثر بارز على مستوى أداء العاملين، وبالنظر إلى أن المنظمات المعاصرة تعمل في ظروف منافسة عالية التعقيد، فإن نجاحها في هذا الميدان التنافسي يعتمد على حماس العاملين فيها، لتحقيق مستويات أداء تتجاوز الأهداف والغايات المحددة، وبذلك فإن هذه الدراسة تركز على سلوكيات العاملين التي تتجاوز متطلبات العمل الرسمي، ولكنها بنفس الوقت مهمة وحيوية لنجاح المنظمات وبقائها، وهو ما يعرف بسلوك المواطنة التنظيمية .

بحيث تعددت الكتابات التي تفسر سلوك المواطنة التنظيمية، وتنوعت الدراسات التي تناولت هذا المفهوم بالوصف والتحليل، وقد أطلق على هذا النمط السلوكي عدة مسميات منها: (السلوك الغير مكلف، والسلوك الدور الإضافي، وسلوك المواولة أو التأييد الاجتماعي).

ومن أهم الباحثين الذين حاولوا إعطاء تعريف لسلوك المواطنة نجد:

- عرفه (organ 1988) بأنه سلوك تطوعي اختياري، لا يندرج تحت نظام الحوافز الرسمي الهادف إلى تعزيز أداء المنظمة، وزيادة فعاليتها وكفاءتها¹.

ويتضح من خلال التعريف السابق، أن سلوك المواطنة هو سلوك بعيد كل البعد عن نظام الحوافز، ويقوم به العامل طواعية في مجال عمله.

- عرفه (Mcallister 1991) بأنه نمط من أنماط السلوك، يقوم به العامل وهو غير مكلف به ضمن اللوائح الرسمية والقانونية للمنظمة².

¹ أحمد بن سالم العامري، محددات وأثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، الاقتصاد والإدارة، العدد 2، 2003، ص 70.

² سميرة هارون، فعالية المواطنة التنظيمية في تدعيم الإبداع التنظيمي بالمنظمة-دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية SNVI، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول نيل درجة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2013/2014، ص 10.

نلاحظ من خلال هذا التعريف أن سلوك المواطنة التنظيمية ، هو سلوك الذي يقوم به العامل ضمن اللوائح الرسمية و القانونية و ال بطريقة عشوائية.

- يعرف بأنه قيام العاملين بكل ما يمكنهم القيام به للوصول للأداء الأمثل، حيث يذهب العاملون أثناء الأداء الوظيفي إلى ابعده من القواعد المحددة، بهدف الوصول إلى إرضاء العميل ومن ثم نجاح المؤسسة.

يشير هذا التعريف بأن سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك يهدف العامل من ورائه إلى تحقيق رضا العميل، من خلال القيام بعمله بمستوى أداء مرتفع.

" ومن خلال التعاريف التي تطرق إليها الباحثون السابقون، يمكن أن نستنتج أن سلوك المواطنة التنظيمية هو عبارة عن عمل تطوعي خارج عن مجال الحوافز والمكافآت، يقوم به العامل بغية تحقيق الأهداف والغايات التي تسعى المنظمة للوصول إليها، في ضوء تلبية مختلف حاجياتهم ورغباتهم وبمستوى أداء مرتفع."

الفرع الثاني: أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية

● الإيثار:

اتفق عدد كبير من الباحثين على أن الإيثار يعد من أهم أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية ، حيث يشير إليه كتصرفات لمساعدة الآخرين في حل المشاكل المرتبطة بالعمل، سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، وتمثل أهم الفوائد المترتبة على هذا البعد، في أن العاملين يساعدون بعضهم البعض دون تشتيت انتباه المشرفين، ويفيدهم أيضا في أنهم ال يظهروا لمشرفيهم حاجتهم للمساعدة، مما ينعكس بالطبع على كيفية تقييم أدائهم.¹

● الكياسة:

وهو محاولة الشخص منع المشاكل المتعلقة بالعمل من وقوعها، والآخرين، وعدم استغلاله لحقوق الآخرين، وتجنب إثارة المشاكل معهم.²

● وعي الضمير:

ويعني هذا البعد سلوك الموظف التطوعي والاختياري الذي يتجاوز الحدود الدنيا من متطلبات وظيفته، من خلال التطوع بأعمال إضافية تساهم في تطوير العمل وتحسينه، والمساهمة ببدء مقترحات بشكل اختياري في حل المشاكل في المنظمة

¹ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، ط 1، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2008، ص318.

² أحمد بن سالم العامري، نفس المرجع السابق، ص 80 .

● السلوك الحضاري:

ويشير إلى السلوك أو النشاطات التي يبديها الفرد من خلال انغماسه ومشاركته البناءة في الحياة الاجتماعية للمنظمة، ومتابعة كافة أنشطتها، كحضور الاجتماعات والندوات، والطالع على النشرات التي تصدرها المنظمة¹.

● الروح الرياضية:

ويمثل هذا البعد الشعور بالود نحو الآخرين، وحماية المنظمة، والموافقة على الأهداف التنظيمية ومساندتها والدفاع عنها، وتحسين صورة المنظمة أمام الأطراف الخارجية المتعامل معها، وحمايتها والدفاع عنها من التهديدات الخارجية².

الفرع الثالث: محددات سلوك المواطنة التنظيمية

وتتمثل أهم محددات سلوك المواطنة في العناصر التالية:

● الولاء التنظيمي:

لقد تعددت تعريف الولاء التنظيمي وهذا راجع إلى تعدد المداخل الفكرية أصحابها، فهناك من يعرفه بمدى قوة ارتباط الفرد وتفاعله مع المنظمة، وفريق آخر يراه بأنه الاستعداد والرغبة في زيادة طاقة العمل والولاء للنظام الاجتماعي، وفريق ثالث ينظر إليه على أنه الاعتقاد القوي في قيم التنظيم وأهدافه، والاستعداد لبذل مزيد من الجهد في العمل، والرغبة القوية للبقاء في المنظمة، وعليه فالولاء التنظيمي يقصد به مدى ارتباط الفرد بقيم ومعتقدات وأهداف المنظمة، ودرجة استعداده لبذل الجهد في سبيل نجاحها واستمرارها، يرافق ذلك كله الرغبة القوية في الاستمرار والعمل بها، فلقد أخذت دراسة تأثير الولاء التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية بعدا كبيرا في أدبيات السلوك التنظيمي، وذلك بقصد معرفة طبيعة ودرجة العالقة بينهما، وكيف أن الولاء يشكل محددًا مهمًا لسلوك المواطنة التنظيمية³.

¹ رياض أبازيد، أثر التمكين النفسي على سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، العدد 2، 2010، ص5.

² عبد الحميد عبد الفتاح المغربي . نفس المرجع السابق ، ص 321 .

³ حمزة معمري، بن زاهي منصور، سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 14، 2014، ص 48.

● العدالة التنظيمية:

يقصد بالعدالة التنظيمية هي إدراك للعدالة من طرف العاملين بمقارنة حالتهم مع زملائهم الآخرين في العمل، أو إدراكهم للعدالة في مكان العمل من خلال عالجتهم بالمنظمة أو برئيسهم المباشر، والتي تؤثر على سلوكياتهم ومواقفهم في العمل.¹

ومعظم الدراسات التي تناولت العدالة التنظيمية أشارت إلى وجود ثلاثة أنواع أساسية :

1. عدالة التوزيع: وتشير إلى عدالة المخرجات التي يحصل عليها الموظف، أي أنها تتعلق بعدالة توزيع المكافآت والترقيات وغيرها، ويتحقق إحساس العاملين بعدالة التوزيع عندما يشعر الفرد أن ما حصل عليه من مكافآت وغيرها، يتناسب مع الجهد الذي بذله.²
2. عدالة الإجراءات: وهي إدراك الموظف لعدالة الإجراءات، والطرق المستخدمة في توزيع المدخلات والمخرجات في المنظمة.
3. عدالة التعاملات: تعتبر عدالة التعاملات امتداد لمفهوم العدالة الإجرائية، والتي تشير إلى طريقة تصرف الإدارة اتجاه الأفراد، والتي ترتبط بشكل أساسي بطريقة تعامل المدراء مع المرؤوسين على نحو المصادقية، والاحترام، والدبلوماسية... الخ.³

● القيادة الإدارية : تعد القيادة الإدارية أحد أهم العوامل المؤثرة في البيئة التنظيمية، وفي بناء وتكوين قيم و مبادئ ثقافة المنظمة، والتي بدورها تؤثر تأثيرا بالغا في سلوكيات الموظفين في مختلف المستويات الإدارية، وما من شك فإن الممارسات التطوعية أو سلوكيات المواطنة التنظيمية التي يقوم بها القادة المسؤولون ستكون انعكاساتها المباشرة على قيم وأفعال و سلوكيات المرؤوسين، الذين يستلهمون التوجيه والإرشاد منهم، وفي هذا الصدد كشفت بعض الدراسات عن وجود عالقة قوية بين القيادة التحويلية وسلوك المواطنة التنظيمية، على اعتبار أن القائد التحويلي يعمل دوما على حفز موظفيه للقيام بأكثر مما هو متوقع منهم، عن طريق العمل كقدوة لهم واحترامهم والاهتمام بحاجاتهم و تقديمها على حاجاته الشخصية، مما يعظم من مستوى ثقة مرؤوسيه فيه، وفي هذا الخصوص وجد أن الموظف يقوم بسلوكيات طوعية، عندما يكون مستوى ثقته برئيسه عالية والعكس صحيح.⁴

¹ محمد بن عبد هلال بن سعيد الزهراني، سلوك المواطنة التنظيمية-دراسة حالة لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمدينة جدة، من وجهة نظر مديري ومعلمي تلك المدارس، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول نيل درجة الماجستير، تخصص الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 1427هـ-1428هـ، ص 23.

² سميرة هارون، مرجع سبق ذكره ، ص 23

³ عامر علي حسين العطوي، أثر العدالة التنظيمية في الأداء السياقي، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد 1، 2007، ص 5.

⁴ معمر، منصور، مرجع سبق ذكره، ص 49.

● القيادة التحويلية : لا زال مفهوم القيادة التحويلية يكتنفه بعض الغموض، وقد حاولت بعض الدراسات تحديد مفهوم القيادة التحويلية، ومن أهمها دراسة الغامدي الذي يقول أن جوهر القيادة التحويلية يرتكز على القدرة على ملائمة الوسائل مع الغايات وتشكيل وإعادة تشكيل المنظمات، لتحقيق أغراض إنسانية عظيمة، وتطلعات خلقية، ويقوم هذا النمط القيادي على إدراك الحاجات الظاهرة والكامنة للمرؤوسين، والعمل على إشباع تلك الحاجات، واستثمار أقصى طاقات المرؤوسين بهدف تحقيق تغيير مقصود، ومن هذا المنطلق فإن القائد التحويلي يسعى إلى زيادة وعي مرؤوسيه باحتياجاتهم، وتحويل هذا الوعي بالاحتياجات إلى آمال وتوقعات، ومن ثمة تتولد لديهم الدافعية لإشباع حاجاتهم، فيما يتعلق بإدراك وتحقيق الذات في حياتهم العملية¹.

● الدوافع الذاتية: يقصد بالدوافع الذاتية حاجات الفرد الداخلية لإنجاز وتحقيق الذات، والتي تعمل على تحريك السلوك والعمليات النفسية، و ترتبط الدوافع الذاتية بسلوك المواطنة التنظيمية من خلال، قيام الموظف في النهاية بالانخراط بممارسات تطوعية في مجال عمله خارج الدور الموصوف له رسمياً في منظمته، ودون توقعه الحصول على أي مردود مقابل ذلك، و بالتالي يمكن القول بأن الموظف الذي يتمتع بالدوافع الذاتية يكون مجال أكثر من غيره إلى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية، وذلك لأنها تساهم في إشباع حاجاته الداخلية المتمثلة في الإنجاز وتحقيق الذات².

● الثقافة التنظيمية :

ظهرت ثقافة المنظمة كمفهوم تنظيمي في أواخر السبعينيات وبداية الثمانينيات من القرن العشرين، وقد مهد كتاب (الثقافة التنظيمية والقيادة) الطريق للدراسات في مجال ثقافة المنظمة، ويعد شين واحد مما ساعدوا على إيجاد وتطوير هذا المصطلح، ويقصد بالثقافة التنظيمية نسق الافتراضات الأساسية التي أوجدت أو اكتشفت أو طورت بواسطة جماعة معينة من الأفراد، من أجل مواجهة مشكلات التكيف الخارجي والتكامل والتنسيق الداخلي، والتي استطاعت الثبات لفترة طويلة من الزمن، وعملت بشكل مرض لأفراد الجماعة، مما يجعلها من الثوابت الراسخة التي يتم تلقينها وتدريبها للأعضاء الجدد، باعتبارها المنهج الصحيح للإدراك والتفكير والشعور عند التعامل مع تلك المشاكل، ومن الواضح أن الثقافة التنظيمية ليست المحدد الوحيد لما يحدث في المنظمات، إلا أنها من المتغيرات الأساسية التي تعمل على تشكيل العديد من السلوكيات الإدارية بوجه عام، ورسم استراتيجيات التنظيم وتنفيذها على وجه الخصوص، كما تؤثر الثقافة التنظيمية على العاملين لتفسيرهم للأحداث التنظيمية، وعلى سلوكياتهم وتحدد لهم ما يعد مهما ومرغوباً أو غير مرغوب، وقد أثبتت بعض الدراسات ارتباط فعالية المنظمة بالنمط الثقافي لها، ذلك

¹ محمد بزيح حامد بن تويلى العازمي، القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع الإداري-دراسة حالة على العاملين المدنيين بديوان وزارة الداخلية-

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير، تخصص العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض ، 2007/2006، ص 149.

² معمر، منصور، مرجع سبق ذكره ، 2014 ، ص 49.

أن الثقافة التنظيمية عندما تكون مشتركة بين العاملين بحيث يؤمن بها الأفراد إيماناً عميقاً، يكون لها تأثيراً كبيراً على المنظمة والسلوك التنظيمي والفعالية التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية¹.

● السياسة التنظيمية:

وهذا المحدد يطلق عليه أيضاً التسييس التنظيمي، الذي يقصد به الممارسات والأنشطة التي يوظف فيها الأفراد قوتهم ونفوذهم لتحقيق مصالحهم داخل المنظمة، والتكيف مع عبء عمليات التخطيط والتنظيم والرقابة والتطوير، وترتبط السياسة التنظيمية مع سلوك المواطنة التنظيمية من خلال، تأثيرها على النواحي المختلفة للحياة في المنظمة، فمع ارتفاع مستويات التسييس الوظيفي تزيد ممارسات سلوك المواطنة التنظيمية، نظراً لضعف الرضا الوظيفي والثقة العامة بالنظام وعدالته، والعكس مع انخفاض درجة القوة والنفوذ وتدني مستوى التسييس التنظيمي تقل الرسمية، ومع ذلك تنخفض الأعمال والسلوكيات التطوعية للأفراد².

● الرضا الوظيفي:

يعد الرضا الوظيفي من المحددات الأساسية لسلوك المواطنة التنظيمية، التي يمارسها الفرد حيث يعتقد أن العلاقة بين الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية تعد أقوى من العالقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية.

الفرع الرابع: خصائص سلوك المواطنة التنظيمية و مداخلها

ستتطرق في هذا المطلب إلى خصائص سلوك المواطنة التنظيمية ، ومن ثمة سنحاول التحدث عن مداخلها الأساسية:

اولا : خصائص سلوك المواطنة التنظيمية

تعددت خصائص سلوك المواطنة التنظيمية و يمكن تلخيصها على النحو التالي:

- شمولية سلوك المواطنة التنظيمية لأكثر من نمط سلوكي، فهو يقدم المساهمات الإيجابية التي يمارسها الفرد طواعية من ناحية، ومن أمثلة ذلك (مساعدة الفرد لزملائه في العمل، وتقديم الاقتراحات الخالقة لتحسين وتطوير مستوى الأداء، وعدم إضاعة الوقت)، ومن ناحية أخرى هناك سلوكيات يمتنع الفرد عن ممارستها طواعية حتى لو كان من حقه ممارستها، وهذا ما يعرف بجودة الامتناع³.

¹ محمد بن عبد هلال بن سعيد الزهراني، سلوك المواطنة التنظيمية-دراسة حالة لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمدينة جدة، من وجهة نظر مديري ومعلمي تلك المدارس، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول نيل درجة الماجستير، تخصص الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 1427هـ-1428هـ، ص39.

² عبد السلام بن شايع الفحطاني، سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري-دراسة مقارنة نحو نموذج مقترح-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الدكتوراه، تخصص الفلسفة، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2014/2015، ص31.

³ عبد السلام بن شايع الفحطاني، مرجع سبق ذكره، ص32.

- أن سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك يسهم في زيادة فاعلية المنظمة¹.
- أن سلوك المواطنة التنظيمية يقلل من التكاليف، ويؤدي إلى تحسين في المخرجات، ورفع روح التعاون بين العاملين².
- أن سلوك المواطنة التنظيمية ينبع من داخل الفرد نفسه، وبالتالي فهو يرتبط بالعوامل شخصية و الاتجاهات نحو العمل³.
- يجلب هذا السلوك أي فائدة أو مصلحة مباشرة رسمية للفرد على المدى القصير، ولكن يتوقع الفرد أن تؤخذ هذه السلوكيات في الاعتبار عند ظهور فرص تنافسية أو تمييزية، أي أن هذه السلوكيات تحقق لممارسيها أفضلية وميزة تنافسية⁴.
- أن سلوك المواطنة التنظيمية سلوك فردي، نابع من المبادرة والرغبة الذاتية التي تسهم في تشكيل السياق الاجتماعي والسيكولوجي، والذي يتم في إطاره تنفيذ المهام المشكلة للوظيفة المعينة⁵

ثانيا : مداخل سلوك المواطنة التنظيمية

تتمثل مداخل سلوك المواطنة في مدخلين أساسيين:

- **المدخل الأول:** يفترض هذا المدخل أن هناك انفصال بين سلوكات المواطنة التنظيمية وبين الأداء الوظيفي المطلوب رسمياً، وطبقاً لهذا المدخل، ينظر إلى سلوكات المواطنة التنظيمية على أنها سلوك ذاتي، الذي يتم مكافأته من قبل نظام المكافأة الرسمي، كما أنه يزيد من الأداء الفعال للمنظمة⁶.
- **المدخل الثاني:** ويقوم هذا المدخل على التراث الفكري لبحوث المواطنة الفطرية، كالتى في علوم الفلسفة والسياسة والاجتماع، حيث يتم النظر إلى المواطنة التنظيمية على أنها كل السلوكات الإيجابية المرتبطة بالمجتمع. وطبقاً لهذا المدخل، فإن سلوكات المواطنة التنظيمية تشتمل على نوعين من السلوك وهما:

¹ سالمة عبد هلالا خلف الطعماسة، عبد الحفيظ علي حسب هلالا، أثر العدالة الجرائية على سلوك المواطنة التنظيمية -دراسة تطبيقية لآراء العاملين في شركات QIZ في الأردن، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 2، 2015، ص38.

² عبد الرحمن بن عبد الله الرمضان، إدارة التغيير وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية-دراسة حالة لمنسوبي حرس الحدود بالمنطقة الشرقية-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير، تخصص العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2014/2015، ص38.

³ لينا محمد سالم البوق، إدراك العدالة التنظيمية ودورها في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية -دراسة حالة من وجهة نظر الموظفين بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بمدينة الرياض-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير، تخصص العلوم الإدارية، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2014/2015، ص .

⁴ معراج هواري، مريم شرع، العلاقة بين سلوكيات المواطنة التنظيمية وجودة الخدمة البنكية المؤثرة في رضا عملاء البنك التجاري الجزائري كأساس لبناء الاستراتيجيات التنافسية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، العدد 7، 2009، ص 134.

⁵ علي ناصر شتوي آل زاهر، سلوك المواطنة التنظيمية في جامعة الملك خالد، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل (العلوم الإنسانية والإدارية)، العدد 1، 2011، ص341.

⁶ صابرين مراد نمر أبو جاسر، أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي -دراسة حالة على موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول نيل درجة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2010/2011، ص37.

- سلوكيات تقليدية للأداء الوظيفي الرسمي للدور المطلوب منه.
- سلوكيات تفوق السلوكيات الرسمية المطلوبة منه.

المطلب الثالث: العوامل المعززة لسلوك المواطنة التنظيمية ومعوقاتها

سنتطرق في هذا المطلب إلى مجموعة العوامل التي بدورها تعزز من سلوك المواطنة ثم إلى مجموعة المعوقات الناتجة عن عدم مساهمة الموظفين فيها.

اولا: العوامل المعززة لسلوك المواطنة التنظيمية

تمثل العوامل المعززة لسلوك المواطنة التنظيمية في¹:

- **العوامل الشخصية :** الإيجابية وتشمل على القناعة بالعمل، والتعهد الفعال، والثقة بالآخرين، إذ تعكس القناعة بالعمل فهم الموظفين للمعلومات المعرفية في ذاكرتهم، وتؤثر في عملية تعريفهم أعمالهم، وتجعلهم يعبرون على الدور الإضافي بأنه من ضمن الدور الفعلي للوظيفة، أما التعهد الفعال، فإنه كلما ارتفع مستوى التعهد الذي يمر به الموظف، كلما كان قادرا على التعرف على مسؤولياته وأدواره الإضافية، وعندما يثق الأفراد بالآخرين يؤدي ذلك إلى القيام بأنماط سلوكية متميزة، وعلى العكس من ذلك فإن فقدان الثقة بالآخرين ينتج عنه أنماط سلوكية اعتيادية.
- **العوامل الموقفية :** المدركة وتشمل على قيم العمل وخصائص العمل، إذ تشير قيم العمل إلى وجود قيم مشتركة تدل على منفعة مشتركة لكل من الأفراد والمنظمة، وتؤدي إلى وجود عالقات ذات أثر إيجابي، فعندما يشعر الفرد أن قيم العمل تتضمن احترام الفرد، واحترام حاجاتهم، فإنه سيلتصق بها ويعمل على الإشراك في مسؤوليات وهذا بدوره يؤدي إلى تحسين الأداء. أما خصائص العمل، وخاصة المحفزة منها مثل كالعامل ذي معنى، والاستقلالية، والتغذية الراجعة، فإنها تزيد من الدافعية الداخلية لدى الأفراد، وتزيد من ممارستهم لأنماط سلوك الدور الإضافي.
- **عوامل المركز الوظيفي :** وتشمل على تولي منصب في المنظمة، ومستوى العمل الهرمي، فالأفراد ذوي الخدمة الطويلة تصبح لديهم عالقات ضمنية وروابط قوية مع المنظمة، مما يولد فيهم مشاعر إيجابية تنعكس على أشكال أنماط سلوك الدور الإضافي نحو المؤسسة، كما أن تولي المناصب العليا يزيد من الحافزية، ومن إمكانية العمل بشكل فعال، فضال عن زيادة الحرية فيما يتعلق بممارسة أنماط سلوكية متنوعة، والتي من ضمنها أنماط سلوك الدور الإضافي.

¹ علباء حسني علاء الدين نوح، أثر الدعم التنظيمي في أداء الشركات وسلوك المواطنة التنظيمية -دراسة حالة في الشركات الصناعية في مدينة سحاب-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة الشرق الأوسط، الشرق الأوسط، 2014/2013، ص، ص 29، 30.

ثانيا: معوقات سلوك المواطنة التنظيمية

إن عدم مساهمة الموظفين في المنظمة بسلوكات المواطنة التنظيمية كان له معوقات، وذلك يعود إلى مجموعة من الأسباب أهمها¹:

- عدم إشراك الموظفين في القرارات التي تهم المنظمة، فبالإضافة إلى تعزيز توجهاتهم الإيجابية نحو المنظمة.
- عزز ثقافة المنظمة وقيمها في التخفيف من ضغوط العمل، فالضغط الشديد يؤثر على كفاءة الموظفين، وعلى سلوكياتهم الإيجابية، مما ينعكس سلبا على أداءهم.
- تدني مستوى الثقة وضعف العلاقة بين المرؤوسين والعاملين مع قياداتهم، وعدم وفاء المديرين بوعودهم ومسئولياتهم.
- عدم إتاحة الفرصة للموظفين للتعبير على آرائهم، وعدم رضاهم تجاه وظائفهم، يعتبر أهم الأسباب التي تقف عائقا أمام الموظفين للقيام بسلوكات تطوعية.
- افتقاد بعض المنظمات الإدارية للعدالة التنظيمية، والتي إن وجدت بدورها تشكل حافزا قويا لسلوكيات المواطنة التنظيمية.
- ظهور وانتشار بعض العوامل الاجتماعية والاقتصادية والإدارية، والتي تتعلق بعدم الاستقرار الإداري والوظيفي.

و في الأخير نستنتج ان سلوك المواطنة التنظيمية سلوك اختياري و تطوعي يقوم به الفرد العامل بإرادته دون ان يطلب منه ذلك و دون ان يتوقع الحصول على مكافآت، فهو ليس من متطلبات الادوار الرسمية بكونه يعود بالنفع و الاثار الايجابية على الفرد و الجماعة و المؤسسة ككل، فهو احد المفاهيم المعاصر التي استحوذت على اهتمام العديد من الباحثين و الدارسين في دراسة هذا السلوك. و من خلال معظم الدراسات و البحوث التي تناولت موضوع سلوك المواطنة التنظيمية تبين انه يساهم بشكل كبير في تحقيق الفعالية التنظيمية للمنظمات بحكم انه سلوك ينبع من رغبة الفرد العامل و الذي يعتبر من اهم ركائز نجاح المنظمة و تحقيقها لأهدافها.

¹ القحطاني، مرجع سبق ذكره ، ص، ص 35،37.

المبحث الثاني: بعض الدراسات السابقة التي تناولت الثقة التنظيمية و سلوك المواطنة التنظيمية

سوف نتطرق في هذا المبحث إلى أبرز الدراسات العربية والمحلية والأجنبية التي تناولت أثر الثقة التنظيمية و علاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية وذلك من خلال اطلاعنا على هذه الدراسات والقاء الضوء عليها من خلال معرفة كيفية تناولها للموضوع محل الدراسة وسيتم تناول هذه الدراسات حسب حدوثها ومن تم التعقيب عليها .

المطلب الأول: الدراسات السابقة حول الثقة التنظيمية

الفرع الاول: الدراسات باللغة العربية

تعتبر الدراسات السابقة العربية مجموعة أبحاث علمية مرجعية، منجزة من طرف باحثين عرب والذين تناولوا موضوع الثقة التنظيمية و سلوك المواطنة من وجهة نظرهم، وفي صياغ ذلك وجدنا الكثير من الدراسات التي تتباين فيها الأفكار والإشكاليات، ولكننا سنقتصر على اللذين يخدمون موضع بحثنا ونستعين بهم لبناء النموذج الافتراضي للدراسة.

الدراسة الاولى : دراسة (عتودي، 2017) بعنوان :الثقة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بإمارة منطقة جازن

هدفت الدراسة الى معرفة العلاقة بين الثقة التنظيمية والأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بإمارة منطقة جازن وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي و التحليلي الارتباطي وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بإمارة جازن والبالغ عددهم 1755 موظف وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة لدراسة حيث طبقت على عينة عشوائية مقدارها 316 موظف. وخلصت الدراسة الى مجموعة من النتائج اهمها:

- ان افراد مجتمع الدراسة موافقون على 16 ملامح من ملامح واقع الثقة التنظيمية بإمارة منطقة جازن وكان أبرزها) إمكانية الاعتماد على زملاء العمل بالقيام بالعمل اثناء الغياب) فيما أعرب عينة من افراد مجتمع الدراسة عن حيادهم على 6 ملامح .
- ان افراد مجتمع الدراسة يرون ان مستوى الأداء الوظيفي بإمارة جازن(درجة متوسطة) وتمثل ذلك من خلال 7 ملامح وكان أبرز مستويات الأداء(إمكانية تحميلهم مسؤوليات أعلى).
- وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند 0,05 بين واقع الثقة التنظيمية ومستوى الأداء الوظيفي بإمارة جازن.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0,05 فأقل في اتجاهات افراد عينة المجتمع حول واقع الثقة التنظيمية ومستوى الأداء الوظيفي بإمارة جازن)باختلاف متغير العمر. اوصت الدراسة بعدة توصيات اهمها:

- التوعية بأهمية التجديد في أساليب العمل التي تساعد في رفع مستوى الأداء الوظيفي.
- إقامة اتصالات فعالة مع الاخرين للاستفادة من آرائهم التي تساعد في تطوير العمل وتعزيز الثقة المتبادلة.
- حث الادارات بالقيام بتوعية العاملين بأهمية رفع مستواهم التعليمي الذي يساعد في رفع قدراتهم العلمية والعملية.

الدراسة الثانية : دراسة (كريم ومحمد 2016 : دور الثقة التنظيمية في تعزيز وتدعيم الاستغراق الوظيفي دراسة استطلاعية لآراء عينة من الموظفين في مركز رئاسة بلدية السلیمانية - العراق

هدفت الدراسة التعرف علاقة ارتباط واثـر الثقة التنظيمية كمتغير مستقل على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مركز رئاسة بلدية السلیمانية وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي و التحليلي منهجا والاستبانة كأداة وتكون المجتمع من 400 موظفا وجري استخدام العينة العشوائية الطبقية لعدد 100 موظف حيث تم استرجاع 77 استبانة.

وخلصت الدراسة الى مجموعة من النتائج اهمها :

- تعد الثقة في الزملاء العمل ليكون أولاً في ترتيب ابعاد الثقة، ليأتي بعد الثقة بالرئيس ثانياً، ليليه بعد الثقة في الإدارة العليا ثالثاً
- العاملون لا يشعرون بالراحة عندما يشتغلون مع زملائهم في العمل في مركز رئاسة البلدية السلیمانية بسبب الفروقات الفردية من كل نواحي.
- قمة شعور العاملين بالثقة تجاه الرئيس وعدم شعور بالاستقرار النفسي عندما يتعاملون مع رئيسهم بسبب عدم اهتمام الرئيس المباشر بأولويات واحتياجات العاملين الشخصية والوظيفية.

و اوصت الدراسة بعدد التوصيات اهمها :

- ضرورة الأخذ بنظر الاعتبار أولويات تأثير ابعاد الثقة التنظيمية في الاستغراق الوظيفي لمعاملين بغية الحصول على تأثير فاعل للثقة التنظيمية في الاستغراق الوظيفي، لكن ينبغي ترتيب سلم أولويات ابعاد الثقة التنظيمية بحيث تحقق أهدافها .
- يوصي البحث بتعزيز الثقة بالرئيس لدى عامليها لزيادة استغراقهم الوظيفي من خلال استخدام الرئيس اجراءات عادلة ومقبولة من قبل العاملين وتشجيع العلاقات التعاونية والانفتاح على آراء العاملين بفتح الحوارات المتبادلة وذلك لإيصال المعلومات المتعمقة بالمنظمة لهم باستمرار.
- ضرورة الاهتمام بأولويات واحتياجات العاملين الشخصية والوظيفية المادية والمعنوية ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات الادارية الاستراتيجية خاصةً القرارات المرتبطة بمصلحة العاملين.

الدراسة الثالثة :دراسة الصقير بعنوان: "ممارسة مديري مدارس التعليم العام بمنطقة القصيم للصلاحيات الإدارية الممنوحة وعلاقتها بالثقة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين والمديرين ووكلائهم"، السعودية، 2014

هدفت الدراسة إلى تحديد درجة توافر الثقة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم العام في رياض الخبراء بمنطقة القصيم من وجهة نظر المعلمين والمديرين ووكلائهم. والكشف عن دلالة الفروق في تقديرات أفراد العينة لتوافر الثقة التنظيمية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائهم تعزى للمتغيرات التالية: (الخبرة، المرحلة الدراسية، المؤهل العلمي)، واستخدمت المنهج الوصفي و المسحي، وتكون مجتمع الدراسة (788) مديرا ووكيلا ومعلما، تم اختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من جميع مديري ووكلاء المدارس وعينة من معلمي المدارس الحكومية في رياض الخبراء بلغ عددهم (241)، وطبقت عليهم استبانة كأداة للدراسة.

وكان من أبرز النتائج ما يلي:

- أن درجة توافر الثقة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم العام في رياض الخبراء بمنطقة القصيم من وجهة نظر المعلمين والمديرين ووكلائهم كانت كبيرة بصفة عامة حيث بلغ المتوسط العام (3.8).
 - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في توافر الثقة التنظيمية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائهم تعزى للمتغيرات التالية: (الخدمة، المرحلة المدرسية، المؤهل العلمي).
 - وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة توافر الثقة التنظيمية لصالح المديرين والوكلاء.
- فيما يخص استفادتنا من هذه الدراسة السابقة تمثل فيما يلي:
- تشجيع مديري المدارس على ممارسة الصلاحيات الممنوحة لهم لدورها في تعزيز الثقة التنظيمية داخل المدرسة.
 - العمل على تهيئة البيئة المناسبة والداعمة لتوفر الثقة التنظيمية للمعلم داخل المدرسة.

الفرع الثاني: الدراسات باللغة الاجنبية

سنتطرق فيما يلي إلى مجموعة دراسات سابقة أجنبية مرجعية منجزة من طرف باحثين أجانب، والذين تناولوا فيها متغيري الدراسة سلوك المواطنة و الثقة التنظيمية من وجهة نظرهم، ومن عدة جوانب، ولكننا سنقتصر على الدراسات التي تخدم موضع بحثنا، ونستعين بهم لبناء النموذج الافتراضي للدراسة.

الدراسة الاولى :

Demir (2015) The Effect of Organizational Trust on the Culture of Leadership in Primary Schools'Teacher

"تأثير الثقة التنظيمية على ثقافة قيادة المعلم في المدارس الابتدائية"

هدفت الدراسة إلى فحص تأثير مستوى الثقة لمعلمي المدارس الابتدائية نحو مؤسساتهم فيما يتعلق بتصوراتهم للمدرسة التي بها ثقافة قيادة المعلم، واستخدمت منهج تصميم المقارنة السببية باستخدام تقنيات نمذجة المعادلة الهيكلية SEM، مثل طريقة تقدير الاحتمال الأرجح وطبقت الدراسة على عينة تكونت من (378) من المدرسين العاملين في (21) مدرسة ابتدائية عامة في بوردور، واعتمد الباحث لجمع البيانات على استبانتين كأداة للدراسة: استبانة ثقافة قيادة المعلم واستبانة الثقة الشاملة، وقد حلت البيانات باستخدام برنامج ليسريل 8.5 وكان من أبرز النتائج ما يلي:

- أن مستويات الثقة لدى المعلمين نحو مؤسساتهم في المدارس الابتدائية في بوردور إيجابية وكبيرة فيما يخص ثقافة قيادة المعلم في المدرسة.

- الثقة بين الزملاء أي ض ا حصلت على أعلى معامل ارتباط بتعاون المعلم وبيئة عمل داعمة.

يما يتعلق بما استقدناه من هذه الدراسة السابقة بالتحديد تمثل في جملة من العناصر أهمها:

- المحافظة على استمرارية التطوير المهني للمعلمين، وكذلك تطوير الثقافة التنظيمية الموازية لقيادة المعلم من أجل تحويل المعلمين إلى قادة يساهمون في تطوير مدارسهم وتنميتها من خلال التعاون مع الزملاء.

- على مدرء المدارس توفير بيئة تفاعلية للمعلمين للتعرف على بعضهم البعض وبناء علاقات الثقة.

الدراسة الثانية : أثر الثقة التنظيمية على أنماط الموظفين في اتخاذ القرار"، تركيا.

Oktug (2012): The Effects of Organizational Trust on Employee Decision "Making Styles.

هدفت الدراسة إلى فحص أثر الثقة التنظيمية على أنماط اتخاذ القرارات لدى عينة من الموظفين في الحياة المهنية، وأجريت الدراسة على عينة من (120) أكاديمي منهم (60) ذكور، و (60) إناث، تم اختيارهم بطريقة عشوائية من الجامعات الكبرى في إسطنبول، وتم استخدام استبيان ملبورن (1997) المترجم إلى اللغة التركية بواسطة دينيز (2004) وينقسم إلى بعدين الأول تقدير الذات في اتخاذ القرارات، وتدابير صنع القرار، حيث استخدم الباحث البعد الثاني فقط والذي يتضمن محاور (اليقظة، وأسلوب اتخاذ القرار، التسوية في اتخاذ القرار)، واستبيان الثقة التنظيمية المطور بواسطة بورو وآخرون، (2007).

وكانت من أبرز النتائج ما يلي: أن الثقة التنظيمية لها أثر إيجابي ومفيد على أساليب وأنماط صنع القرار، وأن هناك علاقة طردية قوية بين الثقة التنظيمية ومحاور تدابير صنع القرار (اليقظة، وأسلوب اتخاذ القرار، التسوية في اتخاذ القرار).

المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة بسلوك المواطنة التنظيمية

الفرع الاول: الدراسات باللغة العربية

الدراسة الاولى : حملت هذه الدراسة العنوان التالي: "أثر التمكين على سلوكيات المواطنة التنظيمية - دراسة حالة على إحدى المؤسسات المصرفية في مصر" -، من إعداد الباحث تامر ممتاز عبد الحق، رسالة دكتوراه، قسم إدارة الأعمال، جامعة عين شمس، مصر، 2010، حيث اختصت هذه الدراسة السابقة بالبحث في التساؤلات التالية:

- مفهوم التمكين في مواجهة المشاركة وتفويض السلطة؟.

- ماهي المواطنة التنظيمية وإلى أي مدى يعتبر التمكين دافعا للمواطنة التنظيمية؟.

- كيف تستفيد المنظمات من إدراك الفرد لمفهوم كلا من التمكين والمواطنة التنظيمية؟

وقد اعتمد على المنهج الوصفي و التحليلي ،وعلى أدوات جمع البيانات كالاستقصاء من خلال عينة عشوائية بسيطة مكونة من 172 مفردة ،أما النتائج التي توصلت لها هذه الدراسة كانت كما يلي:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التمكين (المهمة ،تحديد المهمة ،القوة، الالتزام، الثقافة التنظيمية) كل بعد على حده ،والمواطنة التنظيمية.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التمكين والمواطنة التنظيمية عند العاملين نأي أن سلوكيات المواطنة التنظيمية تتأثر تأثيراً طردياً معنوياً بالتمكين كعنصر مستقل.

- مستوى كلا من التمكين والمواطنة التنظيمية لدى المؤسسة المصرفية مرتفع ولكن المواطنة التنظيمية أقوى من عنصر التمكين.

يما يتعلق بما استقصدناه من هذه الدراسة السابقة بالتحديد تمثل في جملة من العناصر أهمها:

-اختيار موضوع التمكين في هذه الدراسة ساعدنا في معرفة معمقة لموضوع سلوكيات المواطنة التنظيمية ،إضافة الى كون التمكين يمثل مظهراً من مظاهر الثقافة التنظيمية التي نحن بصدد دراستها فكان لنا فكرة مبدئية ساعدتنا في تأكيد اختيارنا لهذا المتغير ،ورؤية بعضاً من جزئياته في علاقته بسلوكيات المواطنة التنظيمية.

الدراسة الثانية : كانت هذه الدراسة تحت عنوان "العلاقة بين الانتماء وكلا من المواطنة التنظيمية والدور الإضافي دراسة تطبيقية على البنوك التجارية العاملة في مصر"- من طرف الباحث محمد السيد أسامة العطار، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، بجامعة المنصورة ،2005، ركز هذا الباحث على مشكلة واضحة ومحددة هي: "عدم وضوح العلاقة بين الانتماء التنظيمي بأنواعه وبين كل من سلوكيات المواطنة التنظيمية وسلوكيات الدور الإضافي"

وقد تم تطبيق جملة من ادوات جمع البيانات واستخدام اساليب التحليل كالتباين واسلوب الانحدار الخطي البسيط وقائمة الاستقصاء والتي طبقت على 336 مفردة، كما تم اجراء التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS معتمدين في خطة العمل على المنهج الوصفي أما النتائج التي تم التوصل اليها كانت باختصار كالتالي:

- يوجد تأثير معنوي لمستوى الانتماء الاستمراري على كل من مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية ومستوى سلوكيات الدور الإضافي للعاملين في البنوك محل الدراسة.

- يوجد تأثير معنوي لمستوى الانتماء العاطفي على كل من مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية ومستوى سلوكيات الدور الإضافي للعاملين في البنوك محل الدراسة.

- يوجد تأثير معنوي لمستوى الانتماء المعياري على كل من مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية ومستوى سلوكيات الدور الإضافي للعاملين في البنوك محل الدراسة.

- يوجد تأثير معنوي لمستوى الانتماء التنظيمي على كل من مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية ومستوى سلوكيات الدور الإضافي للعاملين في البنوك محل الدراسة.

فيما يخص استفادتنا من هذه الدراسة السابقة تمثل فيما يلي:

- لاعتماد في معالجتها لمتغير الانتماء التنظيمي ساعدنا في طريقة معالجتنا لمتغير الولاء التنظيمي.
- تركيزه على الثقافة التنظيمية في معرض معالجته للانتماء التنظيمي أكد لنا ضرورة التمسك بها في كفرضية قائمة لدراستنا الحالية وهو ما أعاد التذكير به في مرحلة التوصيات نظرا لأهمية الثقافة التنظيمية وتأثيرها البالغ في سلوكيات المواطنة التنظيمية بغض النظر عن محل الدراسة وزمانها.
- ساعدتنا هذه الدراسة في تعميق الفرق بين مفهومي سلوكيات المواطنة التنظيمية وسلوكيات الدور الإضافي.
- ركزت هذه الدراسة السابقة في مبحثها الثاني على العلاقة بين سلوكيات المواطنة التنظيمية وبعض المتغيرات الشخصية منها النوع، الحالة الاجتماعية، المؤهل الدراسي، مدة الخدمة بالمنظمة، هذه الأخيرة التي ركزنا عليها أيضا للتأكد من طبيعة تأثيرها في سلوكيات المواطنة التنظيمية، وهو ما سيفسح المجال لإجراء المقارنة بين النتائج التي توصلنا إليها والنتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة السابقة، مما سيعمق الفهم أكثر.
- الدراسة الثالثة : سلوكيات المواطنة التنظيمية والتي ارتكزت عليها تقريبا اغلب الدراسات الباحثة في نفس السياق وهي معنونه بـ: "نموذج مقترح لتنمية سلوك المواطنة التنظيمية. على الدوائر المحلية لإمارة أبو ظبي"، للباحث مغير خميس مغير الخيلي، رسالة دكتوراه بكلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، 2003،**
وقد تمحورت إشكالية الدراسة في جملة من التساؤلات هي:
- ماهي المكونات (الأبعاد) الرئيسية لسلوك المواطنة التنظيمية ؟
- ماهي العلاقة بين انتهاج القائد الإداري للنمط القيادي الموجه بالمرؤوسين (القيادة التبادلية والقيادة التحويلية) وبين سلوك المواطنة التنظيمية ؟
- ماهي العلاقة بين رضا العاملين ومشملا (الرضا عن الوظيفة الحالية، الرضا عن الدخل، الرضا عن تقييم الأداء، الرضا عن الترقية، الرضا عن الرئيس، الرضا عن الزملاء) وبين الدعم سلوك المواطنة التنظيمية؟
- ماهي قوة ودرجة الارتباط بين العدالة التنظيمية وأبعادها الثلاث (عدالة التوزيع، عدالة الإجراءات، عدالة التعاملات) وبين سلوك المواطنة التنظيمية ؟
- هل يختلف سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين باختلاف متغيراتهم الديموغرافية (الدرجة الوظيفية، الجنسية، الدولة، الجنس النوع)، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، العمر، الراتب) ؟.
- كيف يمكن دعم وتنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين ؟.
- هل يوجد نموذج أو اطار أو اطار متكامل يمكن الاعتماد عليه في الارتقاء بمستوى المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالدوائر المحلية لإمارة أبو ظبي.
- وقد طبق الباحث جملة من ادوات جمع البيانات كالمقابلات وقائمة الاستقصاء والتي طبقت على 499 مفردة معتمدين في خطة العمل على المنهج التحليلي والمنهج الوصفي. أما النتائج التي تم التوصل إليها كانت باختصار كالتالي:

يتشكل سلوك المواطنة التنظيمية بتفاعل متغيرات (أبعاد) أساسية، وبمقارنة المتوسط الحسابي للمتغيرات السابقة جاءت على الترتيب التالي: الكرم، الالتزام العام، الإيثار، الروح الرياضية، السلوك الحضاري.

- وجود علاقة ارتباط جوهرية بين كل من متغيرات سلوك المواطنة التنظيمية ونمط القيادة التحويلية، العدالة التنظيمية، الرضا الوظيفي.

- وجود اختلافات جوهرية في اتجاهات العاملين نحو سلوك المواطنة التنظيمية باختلاف الجنسية، الجنس، الحالة الاجتماعية، سنوات الخبرة، العمر.

- عدم وجود اختلافات جوهرية في اتجاهات العاملين نحو سلوك المواطنة التنظيمية باختلاف الدرجة الوظيفية، الدولة، المؤهل العلمي، الراتب الشهري.

وقد استفدنا من هذه الدراسة السابقة في عديد النقاط نذكر منها:

- ساعدتنا في بناء الفرضيات الخاصة بنا انطلاقاً من النتائج التي توصلت إليها.
- اختيار ادوات جمع البيانات المناسبة لدراسة المتغيرات المرتبطة بسلوكيات المواطنة التنظيمية.
- توجيهنا إلى كم كبير من المراجع التي ساعدتنا في فهم الموضوع والتحري حوله فيما بعد.
- ساهمت توصيات هذه الدراسة السابقة في رسم ملامح دراستنا من خلال تتبع النتائج وربطها بالتوصيات التي خلصت إليها.

- ساعدتنا هذه الدراسة في تجنب العديد من الزوايا التي قد تقود الباحث إلى متاهات لا طائل منها فيتوه في التفاصيل التي تحيد بالباحث عن ما قرر البحث فيه منذ البداية.

الفرع الثاني: الدراسات باللغة الاجنبية

1. دراسة * Arif، P، Tjutju، Y، P & Eeng، A، 2017 بعنوان:

and Organizational Citizenship، Organizational Commitment، Jo Satisfaction Behaviour in State-owned Banking

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد دور الالتزام التنظيمي في ربط العلاقة بين الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية وقد تم الاعتماد على أداة الاستبيان تتكون من 39 فقرة تم توزيعها على عينة تكونت من 320 عامل في بنك الدولة في باندونغ بإندونيسيا .

وأظهرت النتائج ما يلي :

يوجد تأثير مباشر وغير مباشر في العلاقة بين الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية حيث أن هذه العلاقة بواسطة الالتزام التنظيمي، حيث أنه يساهم كوسيط في تأثير الرضا الوظيفي على سلوك المواطنة التنظيمية.

2. دراسة Ali، S، U & Waqar ، 2013 بعنوان:

(Teachers Organizational Citizenship Behaviour Working Under Different Leadership Styles)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على سلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين العاملين تحت أنماط القيادة المختلفة) القيادة التحويلية، التبادلية، الحرة) بباكستان التي يعملون تحتها حيث تم إجراء الدراسة على عينة تكونت (120) معلم و (09) مدراء وقد تم استخدام الاستمارة كأداة الدراسة.

توصلت هذه الدراسة الى النتائج التالية :

ان سلوك المواطنة التنظيمية له عالقة الى حد كبير مع انماط القيادة، وكانت العالقة قوية بين القيادة التحويلية و سلوك المواطنة التنظيمية ثم تليها القيادة التبادلية، ثم القيادة الحرة والتي كان تحتها اقل ممارسة لسلوك المواطنة التنظيمية من طرف المعلمين.

المطلب الثالث: الدراسات السابقة التي جمعت بين المتغيرين الثقة التنظيمية و سلوك المواطنة التنظيمية

دراسة (حلا صاحب عبد الستار) 2014 بعنوان: سلوك المواطنة التنظيمية على وفق الثقة التنظيمية بحث تحليلي في مركز وزارة الهجرة و المهجرين _العراق:

يهدف البحث الى اختبار علاقة تبادلية القائد-العضو في سلوك المواطنة التنظيمية وتأثيرها بوجود الثقة التنظيمية كمتغير وسيط لدى العاملين في مركز وزارة الهجرة و المهجرين العراقية، وقد تم جمع البيانات والمعلومات المتعمقة بالبحث من خلال تصميم استبانة تم توزيعها على عينة عشوائية طبقية ضمت (65) فردا من العاملين في الوزارة المذكورة، ومن خلال استعمال عدة وسائل احصائية كانت ابرز النتائج التي توصل اليها الباحث تمثلت بوجود علاقة ارتباط وتأثير بين تبادلية القائد -العضو والثقة التنظيمية ، في حين اثبتت النتائج عدم وجود علاقة ارتباط وتأثير بين تبادلية القائد -العضو وسلوك المواطنة التنظيمية، كما اتى البحث بمجموعة من الاستنتاجات كانت ابرزها ان للثقة التنظيمية

دورا رئيسيا في زيادة تأثير تبادلية القائد-العضو في سلوك المواطنة التنظيمية، وعليه اوصى البحث بضرورة قيام مديرية التخطيط في وزارة الهجرة و المهجرين بعمل استطلاع دوري لاراء الموظفين عن طريقة ادارة الوزارة و علاقة الرئيس بالمرؤوس، لأن ذلك من شأنه ان يوفر للمرؤوسين مصادر لتطوير اداءهم فضلا عن تعزيز سبل الانفتاح والشفافية مما يتطلب ان يأخذ الرؤساء بما يطرحه المرؤوسين من ملاحظات وأفكار.

المطلب الرابع: التعقيب على الدراسات السابقة و اوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

من خلال العرض السابق لبعض الدراسات العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع الدراسة والتي تناولت العلاقة بين متغيرات الثقة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية، فهناك دراسات عاجلت كل متغير على حدى ومنها من جمع بين المتغيرين وهنا ستقوم الدراسة ببيان أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من حيث (موضوع الدراسة والمكان والزمان، منهج الدراسة، أداة الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة، من حيث المتغير التابع والمستقل) ، بالإضافة إلى بيان الاستفادة من الدراسات السابقة.

الفرع الاول : أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

اولا : من حيث المتغير المستقل والتابع:

اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة العربية والأجنبية بدراسة المتغير المستقل كدراسة (عتوي 2017) ودراسة كريم و محمد (2016) ودراسة الصقير (2014) لكنها تختلف المتغير التابع حيث أن المتغيرات التابعة في الدراسات السابقة المذكورة سابقا هي على التوالي الأداء الوظيفي، الاستغراق الوظيفي، الصلاحيات الادارية ، أما المتغير التابع في الدراسة الحالية سلوك المواطنة التنظيمية .

ثانيا : من حيث الموضوع:

اتفقت الدراسة الحالية في تناولها موضوع الدراسة مع دراسة (دراسة عتوي 2017) وتختلف فقط انها تدرس كل متغير على حدى على عكس الدراسة الحالية فهي تدرس طبيعة العلاقة بين المتغيرين، أما فيما يخص الدراسات الأخرى فهي تدرس كل متغير على حدى وتختلف مع الدراسة الحالية من حيث الزمان والمكان ومجتمع وعينة الدراسة، أما فيما يخص الدراسة الحالية فتم تطبيقها على مجموعة من موظفي شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة لولاية غرداية.

ثالثا : من حيث البيئة المكانية والزمانية:

طبقت الدراسات السابقة في منظمات مختلفة ومتنوعة تم تطبيقها على إدارة مختلفة كدراسة (كريم و محمد 2016) مركز الرئاسة بمدينة السليمانية اما دراسة (الصقير 2014) فأجريت في المدارس الثانوية في السعودية، أما دراسة (تامر ممتاز بن عبد الحق 2010) أجريت في جامعة عين الشمس بمصر ودراسة (ممد السيد اسامة 2005) طبقت في جامعة المنصورة بمصر.

رابعا : من حيث المجتمع وعينة الدراسة:

اتفقت الدراسة الحالية في اختيار مجتمع وعينة الدراسة مع دراسة (عتوي 2017) ودراسة (كريم و محمد 2016) ودراسة (الصقير) فقد وزع الاستبيان على القيادات والموظفين وقد تم اختيار العينة العشوائية ماعدا دراسة ناصر ممتاز عبد الحق فقد طبقت العينة العشوائية الطبقيّة، أما فيما يخص عينة الدراسة فقد اتفقت هذه الدراسة في اختيار العينة العشوائية مع الدراسة الحالية.

خامسا : من حيث الهدف:

تهدف الدراسة الحالية إلى إبراز التأثير بين الثقة التنظيمية وسلوك المواطنة لتنظيمية في شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة على خلاف الدراسات السابقة فدراسة (عتوي 2017) تهدف الى معرفة العلاقة بين الثقة التنظيمية والأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بإمارة منطقة جازن وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بإمارة جازن والبالغ عددهم 1755 موظف وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة لدراسة حيث طبقت على عينة عشوائية مقدارها 316 موظف. ودراسة (كريم و محمد 2016) هدفت الدراسة التعرف علاقة ارتباط واثر الثقة التنظيمية كمتغير مستقل على الاستغراق الوظيفي لدى

العاملين في مركز رئاسة بمدية السلیمانية وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي و التحليلي منهاجا والاستبانة كأداة وتكون المجتمع من 400 موظفا وجرى استخدام العينة العشوائية الطبقية لعدد 100 موظف حيث تم استرجاع 77 استبانة. أما دراسة (الصقير 2014) هدفت الدراسة إلى تحديد درجة توافر الثقة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم العام في رياض الخبراء بمنطقة القصيم من وجهة نظر المعلمين والمديرين ووكلائهم. والكشف عن دلالة الفروق في تقديرات أفراد العينة لتوافر الثقة التنظيمية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائهم تعزى للمتغيرات التالية: (الخبرة، المرحلة الدراسية، المؤهل العلمي)، واستخدمت المنهج الوصفي و المسحي، وتكون مجتمع الدراسة (788) مديرا ووكيلا ومعلما، تم اختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من جميع مديري ووكلاء المدارس وعينة من معلمي المدارس الحكومية في رياض الخبراء بلغ عددهم (241)، وطبقت عليهم استبانة كأداة للدراسة.

أما دراسة (محمد السيد اسامة العطار 2005) ركز هذا الباحث على مشكلة واضحة ومحددة هي: "عدم وضوح العلاقة بين الانتماء التنظيمي بأنواعه وبين كل من سلوكيات المواطنة التنظيمية وسلوكيات الدور الإضافي" أما الدراسة الحالية فتهدف إلى التعرف على الأثر الحاصل في ابعاد الثقة التنظيمية على ابعاد سلوك المواطنة التنظيمية في مجموعة من موظفي (شركة الكهرباء والطاقت المتحددة بغارداية).

2 – أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

1. اثرات الاطار النظري للدراسة الحالية وبناء منهجية الدراسة واداة الدراسة والمساعدة في تحديد مشكلة وتساؤلات الدراسة الحالية وصياغة فرضيات الدراسة.
2. بناء الاستبيان وصياغة فقراته وتطويرها.
3. استفادات الدراسة من المراجع والكتب التي اعتمدت عليها الدراسات السابقة لتوفير الوقت والجهد.
4. البدء من حيث انتهى الاخرون.

خلاصة الفصل:

من خلال الفصل المتعلق بالاطار النظري والدراسات السابقة حيث تم تناول في المبحث الأول الثقة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية من حيث المفهوم والانواع والاهمية والخصائص والابعاد. كما تعرفنا على مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية بأنه سلوك تطوعي ذاتي يتخطى الأدوار الرسمية ولا يرتبط بالدفع النقدي ولا يخضع لقواعد رسمية ويسعى إلى تحقيق الأهداف التنظيمية. بالإضافة الى ذلك قدمنا بعض الدراسات السابقة والتي لها علاقة بالموضوع وقمنا بالتعقيب عليها وإظهار أوجه الاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية ، أما الفصل الثاني فستتناول فيه الدراسة التطبيقية للموضوع ، التي تتمحور حول الدراسة المنهجية للموضوع والنتائج المتوصل اليها مع تقديم التوصيات اللازمة.

بالإضافة إلى المبحث الثاني والذي تطرقنا فيه للدراسات السابقة والتعقيب عليها وإظهار مدى الاستفادة منها، وسنحاول من خلال الفصل الموالي إسقاط الجانب النظري على الدراسة الميدانية من أجل التحقق من اثر الثقة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية ، وذلك بدراسة عينة من الموظفين وقد تم اختيار شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة كنموذج للدراسة الميدانية من خلال تصميم الاستبيان وذلك من خلال الإجابة عن إشكالية الدراسة وإثبات أو نفي الفرضيات.

الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية

في شركة الكهرباء الطاقات المتجددة

(وحدة غرداية)

تمهيد :

بعد استعراض أهم المفاهيم النظرية الخاصة بمتغيري الدراسة حول الثقة التنظيمية و سلوك المواطنة التنظيمية. سنتطرق في هذا الفصل إلى الدراسة الميدانية بشركة الكهرباء و الطاقات المتجددة وذلك لدراسة دور ثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية على أرض الواقع وهذا من خلال ما تم الحصول عليه من معلومات من طرف الموظفين والقيادات حيث تحصلت الدراسة على هذه المعلومات من خلال الاستبيان ومن تم توزيعه على عينة الدراسة وسنتطرق من خلال هذا الفصل إلى مناقشة النقاط التالية :

المبحث الأول فيتناول تقديم عام حول شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة حيث تم التطرق إلى التعريف بالشركة وكذا دراسة الهيكل التنظيمي لها من حيث دراسة المديرية والمصالح والفروع التابعة لها.

أما المبحث الثاني تم فيه عرض طرق وأدوات الدراسة المستخدمة وكذا مناقشة نتائج التحليل الاحصائي واختبار الفرضيات ومن تم التوصل إلى النتائج والتوصيات وكذا الآفاق المستقبلية.

المبحث الأول: تقديم عام حول شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة وحدة غرداية

تمهيد:

تعتبر مؤسسة سونلغاز من المؤسسات التي تقوم بإنتاج و توزيع الكهرباء في الجزائر و الفاعلة في الاقتصاد الوطني لها هدف رئيسي تسعى لتحقيقه و هو تعميم التراب الوطني بالغاز و الكهرباء. و بما أن مؤسسة سونلغاز مؤسسة استثمارية فهي تسعى دائما إلى إنجاح عدة مشاريع لتوسيع نشاطها و ذلك من خلال دمج شركات أو إنشاء شركات تكون تحت وصايتها فهي اليوم تضم أكثر من 93 شركة و لعل من أبرزها شركة كهرباء و طاقات متجددة التي هي محل دراستنا و منه سوف نتطرق إلى تقديم ملخص لمؤسسة سونلغاز و آخر مفصل عن شركة كهرباء و طاقات متجددة التي هي محل الدراسة.

المطلب الأول: عموميات حول المؤسسة الأصل سونلغاز

الفرع الأول: نشأة سونلغاز:

تم في سنة 1973 إنشاء المؤسسة العمومية " كهرباء و غاز الجزائر" المعروفة اختصارا بالحروف الرامزة EGE التي أسند إليها احتكار إنتاج الكهرباء ونقله وتوزيعها وكذلك توزيع الغاز. وتضم EGE المؤسسات السابقة للإنتاج و التوزيع، وهي تنتمي إلى قانون أساسي خاص منها لزبون (LEBON). وشركائه SEA الشركة الجزائرية للكهرباء و الغاز ثم وقعت تحت مفعول قانون التأميم الذي أصدرته الدولة الفرنسية سنة 1946 بموجب المرسوم الرئاسي رقم 02-195 المؤرخ في اول يونيو سنة 2002، المتضمن القانون الاساسي لشركة الجزائرية للكهرباء والغاز المسماة- سونلغاز - شركة مساهمة -تحولت سونلغاز من مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري إلى شركة مساهمة تحوز الدولة رأسمالها.

الفرع الثاني: أفاق لسونلغاز

طموح سونلغاز هو أن تغدو مؤسسة تنافسية لكي تقوى على مواجهة المنافسة التي تلوح ملامحها في الأفق، وأن تكون في الأمد المنظور من بين أفضل المتعاملين الخمسة التابعين للقطاع في حوض البحر الأبيض المتوسط وهي شركة مساهمة في مشروع محطة توليد الكهرباء بالطاقة الشمسية والغاز في حاسي الرمل.

الفرع الثالث: الفروع الكبرى لسونلغاز

بدأت عملية تحويل سونلغاز في يناير 2009 مع إنشاء ثلاث شركات " مهن قاعدية ". وهكذا فإن الوحدات المسؤولة عن إنتاج الكهرباء و نقلها وعن نقل الغاز قد شيدت كفروع تضمن إنجاز هذه النشاطات. ويتعلق الأمر بما يلي :

في 2013 SKTM و شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة SPE الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء والشركة الجزائرية لتسيير شبكة نقل الكهرباء GRTE والشركة الجزائرية لتسيير شبكة نقل الغاز

GRTG

في سنة 2005 ، تم إنشاء فرعين جديدين (المهن المحيطة)، أي:

الشركة المدنية لطب SMT و مركز البحث و تطوير الكهرباء و الغاز CREDEG

خلال هذه السنة ذاتها ،عرفت بعض الفروع لمحيطه التي انشأت في 1998 اعادة الهيكلة. ادجت الشركات الاربعة لصيانة و خدمات السيارات لتكون شركة وحيدة هي شركة: صيانة و خدمات السيارات وكذلك الامر بالنسبة لشركات صيانة المحولات الثلاث التي تم جمعها في شركة وحيدة هي: شركة خدمات المحولات الكهربائية SKTM وهكذا اكتمل شكل قطب فروع المهن المحيطة مع الفروع التي كانت موجودة سابقا و هي:

- شركة النقل و الشحن الاستثنائي لتجهيزات الصناعية و الكهربائية TRANSMEX التي انشئت في 1993

- شركة الوقاية و العمل الامني SEAT سابقا SPAS التي انشئت في 1996 والتي تضمن حماية اكثر من 800 موقع لمجمع سونلغاز عبر جميع انحاء التراب الوطني

- صندوق الخدمات الاجتماعية و الثقافية FOSC، وهي شركة مدنية مكلفة بقطاع الخدمات الاجتماعية لفائدة عمال جميع فروع مجمع سونلغاز، انشئت في 1998

- نزل المزارعين HMP، الذي تم اقتناؤه في 1997

- شركة صيانة التجهيزات الصناعية MEL، انشئت في 1998

- وكذا الشركة الجزائرية لتقنيات الاعلام SAT Info ، انشئت بدورها في 1998

كما تم إنشاء أربعة فروع تضمن مهنة توزيع الكهرباء والغاز، هي:

الشركة الجزائرية لتوزيع كهرباء وغاز الجزائر SDA، الشركة الجزائرية لتوزيع كهرباء وغاز الوسط SDC ، الشركة

الجزائرية لتوزيع كهرباء و غاز الشرق SDE، الشركة الجزائرية لتوزيع كهرباء و غاز الغرب SDO

تضاف هذه الشركات الأربع لكل من الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء SPE، و الشركة الجزائرية لتسيير شبكة نقل

الكهرباء GRTE ، والشركة الجزائرية لتسيير شبكة نقل الغاز GRTG، لتكون قطب المهن القاعدية يتضمن هذا

القطب الاخير كذلك:

شركة كهرباء ترقة SKT، وشركة كهرباء كدية الدروش SKD، و شركة كهرباء البروقية SKB، وشركة

كهرباء سكيكدة SKS، هذه الشركات الاربعة هي محطات انتاج الكهرباء انشئت بمساهمة سونطراك.

أصبحت سونلغاز اليوم مجمعا صناعيا يتكون من 39 شركة، منها ست شركات مساهمة مباشرة هي:

- الشركة الجزائرية للطاقة AEC

- الشركة الجزائرية للطاقة و الاتصالات AETC

- شركة الطاقة الجديدة للجزائر NEAL

- شركة الخدمات الهندسية الجزائرية ALGESCO

- الشركة الجزائرية الفرنسية للهندسة و الانجاز SAFIR

- شركة كهرباء حجرة النوس SKH

و من هذا التقدم الشامل لسونلغاز سوف نتطرق إلى إحدى شركاتها ألا و هي شركة كهرباء و طاقات متجددة SKTM و التي هي محل دراستنا.

المطلب الثاني: عموميات حول شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة
الفرع الاول: نشأة شركة كهرباء و طاقات متجددة¹:

شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة Shariket Kahraba wa Taket Moutadjadida ، SKTM تعتبر إحدى شركات مجمع الشركة الكبرى القابضة سونلغاز ، تأسست في 21 أبريل 2013 ، يقع مقرها الرئيسي في غرداية، أنشأت الشركة لمكافحة ظاهرة الاحتباس الحراري، و الاستخدام المكثف للطاقة الشمسية في جميع أشكالها (الضوئية والحرارية) و طاقة الرياح حيث أن استخدام هذا النوع من الطاقة لم يعد مسألة اختيار بل مسألة إجبارية و ضرورية لاستمرار الدول و تعويضا حتمي للطاقة البترولية، خصوصا أن الجزائر لها إمكانات في الطاقة الشمسية و الرياح فهي من أكبر المناطق في العالم ووفرة لهذه الموارد، هذا ما سمح لها بتوجه إلى الاستثمار في هذا المجال و ذلك بإنشاء هذه الشركة.

الفرع الثاني: اسباب انشائها

تم إنشائها لمعالجة القضايا الاستراتيجية الطاقوية و يتعلق ب:

- السمات المحددة التي تميز موقف إدارة إنتاج الكهرباء (الشبكات المعزولة في الجنوب.
- إيجاد أفضل الظروف لاستمرارية وجودة الخدمة المقدمة للناس في المناطق الجنوبية من البلاد.
- لتنفيذ ال برنامج الوطني الطموح لتنمية الطاقة المتجددة، وتسلي الضوء على الإمكانيات الهائلة المتاحة لبلدنا، بما في ذلك اتساع أراضيها والمدة الزمنية الطويلة من أشعة الشمس التي تقارب السنة في اغلب الأحيان .

الفرع الثالث: مهامها الرئيسية

- تشغيل شبكات الطاقة الكهربائية المعزولة من الجنوب و إنتاج الكهرباء التقليدية والطاقة المتجددة في جميع التراب الوطني.
- تطوير البنية التحتية للكهرباء من مرافق الإنتاج و الهندسة والصيانة وإدارة محطات توليد الكهرباء.
- تسويق الطاقة المنتجة و توزيعه.

¹ معلومات مقدمة من طرف مسؤول مصلحة تنمية الموارد البشرية SKTM 2019_03_20

الفرع الرابع: عدد العمال

جدول رقم (2 - 1): بيان عدد عمال SKTM

المجموع	عون تنفيذي	عون تحكم	اطار	
153	9	29	115	المركز الرئيسي (غرداية)
404	67	243	94	وحدة الغرب (بشار)
502	103	296	103	وحدة الشرق (تقرت)
1050	179	568	312	المجموع

الجدول رقم (2 - 2): يبين عدد العمال المكونين

المجموع	عامل تنفيذي	عون تحكم	اطار	
215	0	164	51	داخلي تقني
03	0	03	0	داخلي اداري
338	24	131	183	خارجي تقني
68	10	12	55	خارجي اداري
624	25	310	289	المجموع

الفرع السادس: هيكل الشركة و أهم وظائفها

الشكل رقم (01) الهيكل التنظيمي لشركة كهرباء و طاقات متجددة



المصدر: معلومات مقدمة من طرف مسؤول مصلحة تنمية الموارد البشرية SKTM

2- وظائف الشركة:

تتكون الشركة حسب هيكلها التنظيمي الى عدة وظائف و من أهمها ما يلي:

2_1 دائرة هندسة وسائل الإنتاج: هي دائرة التي تهتم ب:

- إعداد كافة وسائل الإنتاج التي تخص الطاقة التقليدية و المتجددة
- إدارة المشاريع (التصميم، ومراقبة العمل ا ولاستقبال، والتكليف
- تنفيذ مشاريع البنية التحتية للطاقة على وجه التحديد ووسائل إنتاج الكهرباء، بأفضل تقنية وأقل تكلفة
- واحسن جودة.

2_2 دائرة الاستغلال: هي إحدى أهم الدوائر في الشركة التي تهتم ب:

- الإشراف على عوامل الإنتاج
- تحقيق دراسات التشغيل
- تحقيق التفاعل بين الوحدات على أساس التحسين والتطوير
- إعداد الميزانية التشغيلية لتطوير عناصر ال رقابة الإدارية

3_2 دائرة الصيانة: من أهم أعمالها:

- تنفيذ الصيانة
- تطوير ومواكبة المياكل و وحدات خط الصيانة السنوية وتجديد مرافق ضمان احترام صيانة العقيدة التي وضعتها جمعية مهندسي البترول
- الوضع الأمثل لجداول الصيانة متعددة النواحي على أساس توقعات احتياجات شركات التوزيع.
- صيانة الهندسة (إعداد الدراسات الفنية والاقتصادية على عمليات الصيانة
- الإدارة التشغيلية للمشتريات وعقود الشركة المرتبطة بها
- تجميع قطع الغيار وفقا لنوع والعلامة التجارية
- إدارة العلاقات والاتفاقيات مع الشركاء الخارجيين المشتركة بين الوحدات المختلفة (وكلاء الشحن)
- والبنوك ومقدمي الخدمات)...
- تقسيم الخطة الاستراتيجية إلى خط تنفيذية للوحدات

4_2 دائرة متوقعات الطلب و التطوير: من مهامه:

- التفاوض مع شركات التوزيع و خط الإنتاج والصيانة بشكل دوري
- المشاركة في وضع النظريات والعمليات و الصيانة والمشتريات

- تطوير و إتقان التكنولوجيا والخبرة ورأس المال و الممارسات الجيدة

2_5 دائرة المالية و المحاسبة و مراقبة التسيير: تعتبر هذه المصلحة من أهم المصالح الرئيسية في جميع الشركات

و هي كذلك في هذه الشركة و تقوم بجميع الوظائف المالية و المحاسبية بالإضافة إلى مراقبة التسيير

- إدارة السجلات المالية والمحاسبية للهياكل المركزية للشركة.

- تنسيق أنشطة وحدات المالية والمحاسبة والضرائب.

- التأكد من توحيد حسابات SKTM.

- إعداد الميزانيات السنوية.

المطلب الثالث: المصلحة محل الدراسة دائرة الموارد البشرية

1_ مفهومها: تعتبر مصلحة الموارد البشرية من أهم الوظائف التسيير في اغلب المؤسسات بكل أنواعها فهي التي

تسيير الأفراد داخل المؤسسة و القيام بتنسيق بينهم و مرافقتهم في حياتهم المهنية و التكفل بانشغالاتهم و معالجة

مشاكلهم و تحفيزهم و توجيههم و هذه الأعمال كانت ظاهرة في شركة SKTM .

2_ اهم مصالحها و هيكلها التنظيمي:

الفرع الاول: مصلحة تنمية الموارد البشرية:

- يقوم بكافة عمليات التوظيف من تخطي و توصيف للمناصب و اعلان و الاختيار و اجراء المسابقات و

عرض للنتائج

- متابعة المسار المهني للعمال

- التعيين و الترقية

- تقييم اداء العاملين

- تسيير الكفاءات و مرافقتها

الفرع الثاني: مصلحة التكوين:

هو القسم الذي يهتم بزيادة المستوى المعرفي أو العملي أو التقني للمتدربين الجدد في المؤسسة أو للعمال الحاليين فيها

و منه نستطيع إن نقسمه إلى نوعين:

- تكوين خارجي و هو موجه للعمال الجدد في الميدان و يكون إجباريا لشاغلي الوظائف التقنية العملية

التطبيقية أما الوظائف الأخرى يكون حسب شروط المؤسسة.

- تكوين داخلي هو موجه للعمال الدائمين و يكون من اجل الزيادة و التطوير و مواكبة العولمة والتغيرات

الفرع الثالث :مصلحة تسيير الموارد البشرية :

من مجمل وظائف هذا القسم هي:

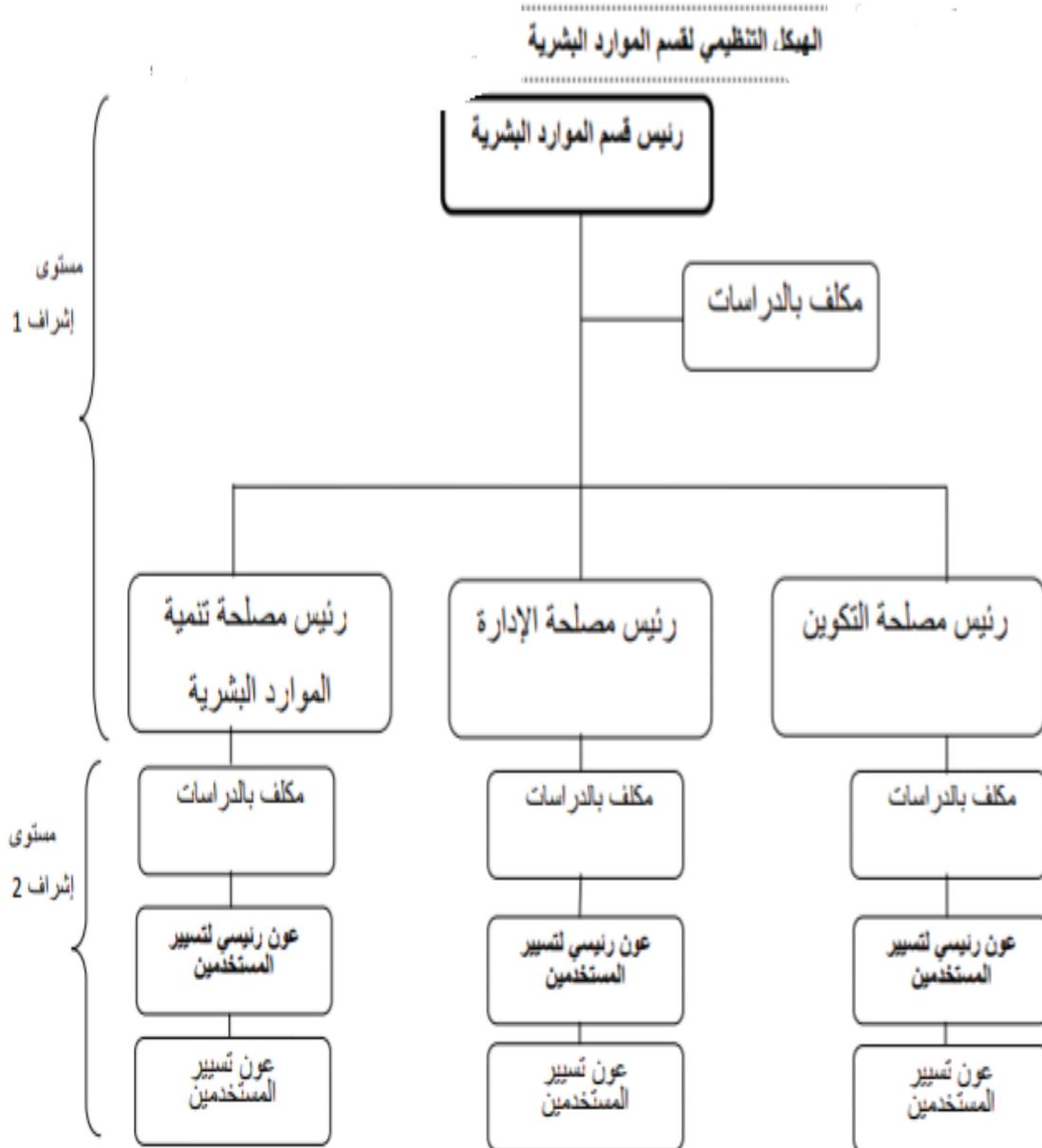
- التسيير الإداري
- إدخال و حفظ المعلومات الكاملة للعمال(بطاقية العامل)
- تحديد الأجور للعمال و ذلك عن طريق نظام ألي (شبكة الاجور)
- تسيير اشتراكات العمال

الفرع الرابع :مصلحة التنظيم و مراقبة العمل:

لها علاقة بكافة الأقسام السابقة من أهم وظائفه:

- تنظيم العمل
- مراقبة سير العمل في كافة الوحدات
- تصحيح الأعطال الإدارية و مرافقة العمال و توجيههم
- استقبال شكاوي العاملين و معالجتها

الفرع الخامس: الهيكل التنظيمي
الشكل رقم (02) الهيكل التنظيمي لدائرة الموارد البشرية



صدر السابق، ص. 19

المصدر: معلومات مقدمة من طرف مسؤول مصلحة تنمية الموارد البشرية SKTM

المبحث الثاني: الاطار المنهجي للدراسة التطبيقية

سنقوم من خلال هذا المبحث بعرض الجانب المنهجي الذي سنتبعه للقيام بالدراسة الميدانية، حيث سنتطرق لكيفية تصميم أداء الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة و نوع الأداة التي استخدمت لجمع البيانات، وكذا المحاور التي تغطيها، لننتقل بعدها إلى إبراز أساليب المعالجة الإحصائية المستعملة في تحليل البيانات المجمعة، ونختتم هذا المبحث بإجراء اختبار لأداة الدراسة للتأكد من مدى ثباتها.

المطلب الأول: أداة الدراسة واجراءاتها

سوف نتطرق في هذا المطلب إلى تحليل مختلف محاور الاستبيان الموجه إلى الموظفين والقيادات محل الدراسة وذلك من أجل إبراز الثقة التنظيمية وتأثيرها على سلوك المواطنة التنظيمية في شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة غرداية.

الفرع الأول: إجراءات الدراسة

اولا - مجتمع الدراسة وعينتها:

الدراسة الحالية تهدف الى معرفة "دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية " مع اجراء دراسة ميدانية في شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة لولاية غرداية، فمجتمع الدراسة يتمثل في عدد العمال المتواجدين في المؤسسة بحيث بلغ عدد عمالها 153 عامل بين عمال اداريين و تقنيين، ونظرا لذلك اخترنا في هذه الدراسة العينة القصدية (المتواجدون في المؤسسة اثناء الدراسة) وزعت عليهم استبيانات الدراسة بحجم العينة المحددة البالغ (50) مفردة و قد تم استرجاع (45) استبيان و بنسبة 70 بمئة من العدد الموزع. في حين (5) استبيانات لم تسترجع.

الجدول رقم (2 - 3): يوضح توزيع و استرجاع الاستبيانات

50				مجتمع وعينة الدراسة
القابل للتحليل	الغير مسترجع	المسترجع	الموزع	شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة
40	5	45	50	

ثانيا: خصائص عينة الدراسة

وللخروج بنتائج دقيقة قدر الامكان حرصنا على تنوع عينة الدراسة من حيث شمولها على الآتي:

1. الافراد العاملين في شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة من الجنسين (ذكور - اناث)
2. الافراد العاملين في شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة من مختلف المستويات الوظيفية (موظف-رئيس مصلحة-رئيس مكتب)
3. الافراد العاملين في شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة من مختلف المستويات التعليمية (ثانوي -تكوين مهني- ليسانس - ماستر)
4. الافراد العاملين في شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة من مختلف سنوات الخبرة (30 سنة و اقل -من 31 الى 40 سنة- من 41 الى 50 سنة - اكثر من 50 سنة)

ثالثا : أداة الدراسة

تم تصميم الاستبيان لغرض جمع المعلومات والبيانات الأولية من عينة الدراسة وقد تم الاعتماد في تصميم الاستبيان على عدد من الدراسات السابقة وبعد تصحيحه وتعديله تم توزيع 50 استبيان على عينة الدراسة تم استرجاع 45 استبيان بنسبة ردود 70 % وبعد الفرز أصبح عدد الاستبيانات الصالحة للدراسة 40 استبيان بنسبة 30 % من عينة الدراسة، ويهدف هذا الاستبيان إلى معرفة مدى تأثير الثقة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة بغرداية كما تكون الاستبيان في الجزء الأول على المتغيرات المتعلقة بالخصائص الديمغرافية والمتمثلة في (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي) أما الجزء الثاني من الاستبيان فيتكون من (45) عبارة مقسمة على ثمانية محاور هي:

- المحور الأول: الثقة بالمشرفين (5) عبارات.
- المحور الثاني: الثقة بزملاء العمل وتشمل على (5) عبارات.
- المحور الثالث: الثقة بالإدارة وتشمل على (10) عبارات.
- المحور الرابع: الايثار وتشمل على (5) عبارات.
- المحور الخامس: الكياسة وتشمل على (5) عبارات.
- المحور السادس: الروح الرياضة والحوافز وتشمل على (5) عبارات.
- المحور السابع: وعي الضمير ويشمل على (5) عبارة .
- المحور الثامن: السلوك الحضاري ويشمل على (5) عبارة .

كما تم استخدام مقياس ليكورت ذو خمس درجات لتقييم إجابات العمال، بحيث تم إعطاء رقم لكل درجة من المقياس من اجل تسهيل عملية معالجتها كالآتي:

الجدول رقم (2-4): درجات مقياس ليكرت

المقياس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء الدراسات السابقة

رابعا: الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لغرض تحقيق اهداف الدراسة والإجابة على إشكالياتها فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS النسخة رقم 20 وهذا نظرا لملائمته لمثل هذه الدراسة، ومحاولة الحصول على نتائج دقيقة قدر الإمكان واستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- استخدام ثبات و صدق المقياس باستخدام الفاكرونيباخ.
- النسب المئوية والتوزيع التكراري.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- تم اختبار الفرضيات عند مستوى معنوية 0.05

المطلب الثاني: اختبار ثبات أداة الدراسة

سيتم من خلال هذا المطلب التأكد من مدى ثبات أداة الدراسة (الاستبيان) و الذي يعني استقرار هذه الأداة أي قدرتها على الحصول على نفس النتائج في حالة ما إذا أعيد توزيعها على نفس العينة تحت نفس الظروف.

و قد تم استخدام معامل ألفا كرومباخ (Cronbach's Alpha) بالاستعانة ببرنامج "SPSS19.0" لقياس الثبات (الاتساق) الداخلي و في الجدول التالي ما تم الحصول عليه من نتائج.

الجدول رقم (2-5): نتائج اختبار ألفا كرومباخ لمتغيرات الدراسة

الرقم	المحور	عدد العبارات	ألفا كرومباخ
01	الثقة بالمشرفين	5	0.771
02	الثقة بزملاء العمل	5	0.752
03	الثقة بإدارة المنظمة	10	0.731
05	سلوك المواطنة	25	0.822
	مجموع عبارات الاستبيان	45	0.911

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات SPSS 19 الملحق رقم (04)

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معامل "آلفا كرونباخ" الكلي أكبر من (0,91)، و منه فأداة القياس تتمتع بالثبات فيما يخص عينة الدراسة، كما أنّ معاملات الاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة تفوق (0.60) وهي نسبة يمكن قبولها لأغراض التحليل، حيث كانت أكبر من الحد الأدنى المقبول لمعامل الثبات (60%) وهذا ما يدل أن الاستبيان صالح للتطبيق على عينة الدراسة أي يمكن الاعتماد عليه في التطبيق الميداني للدراسة وبذلك تكون الطالبة قد تأكدت من صدق وثبات فقرات الاستبيان.

المبحث الثالث: تحليل نتائج المحاور الرئيسية للاستبيان و اختبار الفرضيات

سنقوم من خلال هذا المبحث بتحليل نتائج الدراسة الميدانية حيث سيحتوي عرض لخصائص عينة الدراسة، وعرض نتائج الدراسة، بالإضافة إلى عرض اختبار الفرضيات وبالتالي التعرف على أثر الثقة التنظيمية في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية.

المطلب الأول: عرض خصائص عينة الدراسة

1- الجنس: من مجموع 40 استمارة معالجة تم الحصول على الجدول رقم (2 - 6) التالي:

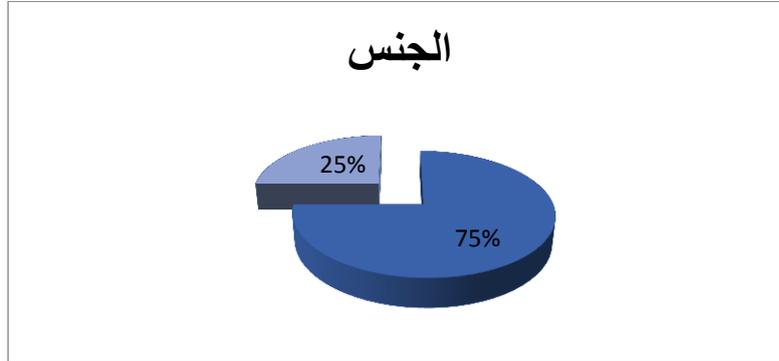
الجدول رقم (2 - 6): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة	التكرار	الفئة
75%	30	ذكر
25%	10	أنثى
100%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات SPSS 19 الملحق رقم (05)

و منه يمكن توضيح نتائج الجدول أعلاه من خلال الشكل رقم (2-1) التالي:

الشكل رقم (2 - 1): تركيبة عينة الدراسة حسب



المصدر: من مخرجات Excel2013 على ضوء نتائج الاستبيان

يبين الشكل رقم (2 - 1) والجدول رقم (2 - 6) أن نسبة الذكور (75 %) من العينة المختارة بينما كانت نسبة الاناث تمثل (25 %) كما هو معلوم ان فئة الذكور هي الفئة التي تلائمها الاعمال الميكانيكية التي تحتاج الى التركيز و الانتقال من مكان الى اخر كما هو الحال في الشركة.

2- الاقدمية: من مجموع "40" استمارة معالجة تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول رقم

(2-7) التالي:

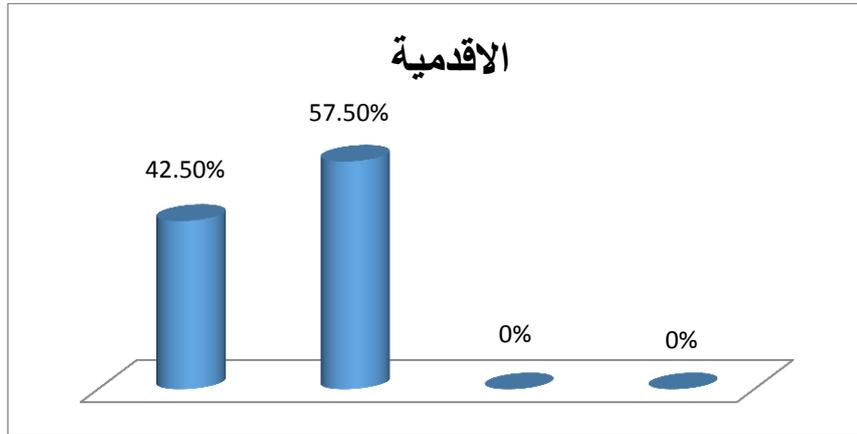
الجدول رقم (2 - 7): توزيع عينة الدراسة حسب الاقدمية

النسبة	التكرار	الفئة
42.5 %	17	30 سنة و أقل
57.5 %	23	من 31 إلى 40 سنة
00 %	00	من 41 إلى 50 سنة
00 %	00	أكثر من 51 سنة
100 %	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات SPSS 19 الملحق رقم (05)

و منه يمكن توضيح نتائج الجدول رقم (2 - 7) من خلال الشكل رقم (2-2) التالي:

الشكل رقم (2 - 2): تركيبة عينة الدراسة حسب الاقدمية



المصدر: من مخرجات Excel2013 على ضوء نتائج الاستبيان

يتبين من الجدول رقم(2-4) والشكل رقم (2 - 2) أن ما نسبته (5,42 %) من العمال المستقvisين أعمارهم اقل من 30 سنة ، و نسبة (5,57 %) أعمارهم تتراوح بين (31-40) سنة ، وهذه النسب تفسر أن أغلب عمال شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة هم من فئة الشباب هذه ميزة جيدة، وهي الفئة الأكثر نشاطا وحيوية والتي لديها طاقة كبيرة للعمل ودافعية قوية لتحقيق اهداف الدراسة في الشركة محل الدراسة.

3- طبيعة العمل: من مجموع "40" استمارة معالجة تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول

رقم (2-8) التالي:

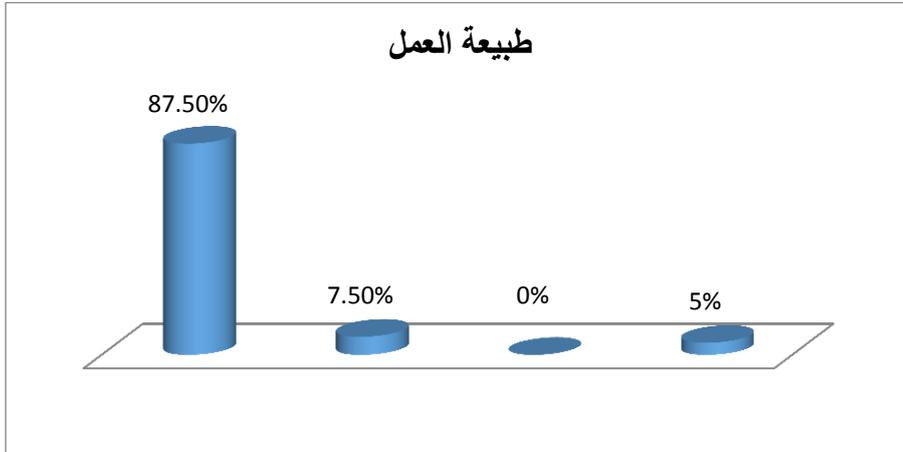
الجدول رقم (2 - 8): توزيع عينة الدراسة حسب طبيعة العمل

الفئة	التكرار	النسبة
موظف	35	87,5%
رئيس مكتب	03	7,5%
رئيس مصلحة	00	0%
اخرى	02	5%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات SPSS 19 الملحق رقم (05)

و منه يمكن توضيح نتائج الجدول رقم(2 - 8) من خلال الشكل رقم (2-3) التالي:

الشكل رقم (2 - 3): تركيبة عينة الدراسة حسب طبيعة العمل



المصدر: من مخرجات Excel2013 على ضوء نتائج الاستبيان

يتضح لنا من خلال الجدول و الشكل السابقين أنّ أكبر نسبة تعود لمن يشغلون منصب موظف بنسبة (87.5%) بينما نسبة (7.5%) هم رؤساء مكاتب، فيما كانت نسبة (5%) من العينة المستقصاة تشغل مناصب عمل اخرى ك مهندس للدراسات و رئيس دائرة، نلاحظ مع طبيعة نشاط الشركة حيث ان الاغلبية هو موظفون يدعمون البنية الحركية للشركة محل الدراسة.

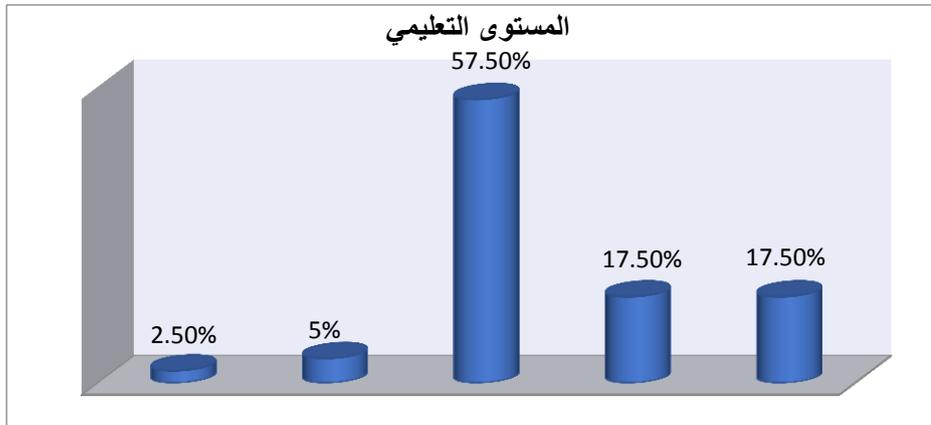
4- المستوى التعليمي: من مجموع " 40 " استمارة معالجة تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول رقم (2 - 9) التالي:

الجدول رقم (2 - 9): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

الفئة	التكرار	النسبة
ثانوي أو اقل	01	5،2%
ديبلوم تكون مهني	02	5%
ليسانس	23	5،57%
مهندس	07	5،17%
ماستر	07	5،17%
المجموع	40	% 100

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات SPSS 19 الملحق رقم (05)

و منه يمكن توضيح نتائج الجدول رقم (2 - 9) من خلال الشكل رقم (2 - 4) التالي:
 الشكل رقم (2 - 4): تركيبة عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من مخرجات Excel2013 على ضوء نتائج الاستبيان

يتضح لنا من خلال الجدول و الشكل السابقين أنّ النسبة الأكبر تعود لحاملي شهادة الليسانس بنسبة 57،5%، 5%، فيما تتساوي نسبة حاملي شهادة الماستر و مهندس دولة بنسبة (17.5%)، ثم (5%) لحاملي دبلوم التكوين المهني، فيما أصحاب شهادة الثانوي و أقل كانت نسبتهم تقدر بـ 2،5%، أي أن النسبة الأكثر تكرارا في فئة الحاصلين على شهادات جامعية أي من ذوي الكفاءات و منه نستطيع أن نقول أن طبيعة الانشطة في شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة في غرداية تستلزم مستوى تعليمي بهذا الشكل في فروع و تخصصات حديثة .

5- سنوات الخبرة: من مجموع "40" استمارة معالجة تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول

رقم (2 - 10) التالي:

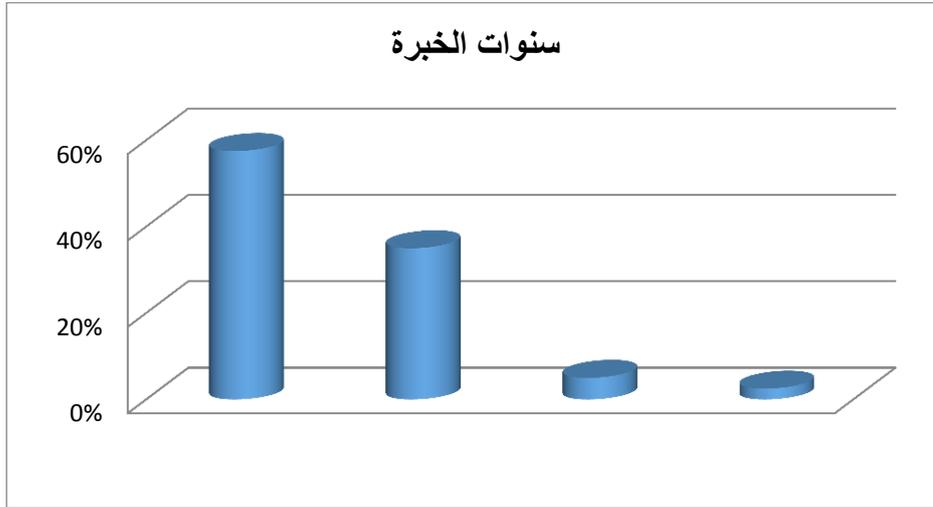
الجدول رقم (2 - 10) : توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

الفترة	التكرار	النسبة
5 سنوات فاقل	23	57,5 %
من 6 الى 10 سنوات	14	35%
من 10 الى 15 سنة	2	5%
اكثر من 15 سنة	1	2,5%
المجموع	40	100 %

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات SPSS 19 الملحق رقم (05)

و منه يمكن توضيح نتائج الجدول رقم (2 - 10) من خلال الشكل رقم (2 - 5) التالي:

الشكل رقم (2 - 5): تركيبة عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة



المصدر: من مخرجات Excel2013 على ضوء نتائج الاستبيان

يمكن أن نلاحظ من خلال الجدول والشكل السابق، وجود نسبة (5,57%) من العمال لديهم خبرة خمس سنوات فأقل و هي النسبة الأكبر في هذه الشركة، و نسبة (35%) لهم خبرة بين ستة و عشر سنوات ، بينما نسبة (5%) من المستقيصين خبرتهم من عشر الى خمسة عشر سنة، و في الاخير (2,5%) من العمال لديهم خبرة أكثر من 15 سنة .

يمكننا ان نستنتج من ذلك ان شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة بغرداية تعتمد بشكل كبير على الخبرات الشابة و تدعمها بمجموعة من الخبرات الكبيرة في هذا المجال من اجل انسجام اكبر و تحقيق الاهداف المسطرة من طرف الشركة.

المطلب الثاني: عرض متغيرات الدراسة

لقد اعتمدت الدراسة اعلى متغيرين و هما المتغير المستقل (الثقة التنظيمية)، والمتغير التابع (سلوك المواطنة التنظيمية)، وذلك موضح في الجدول (2 - 11):

الجدول رقم (2 - 11) : يوضح المستقل و التابع

الاسم	المتغيرات
الثقة التنظيمية بأبعادها: (الثقة بالمشرفين، الثقة بزملاء العمل، الثقة بالإدارة)	المستقل
سلوك المواطنة التنظيمية بأبعاده: (الايثار، الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير، السلوك الحضاري)	التابع

لاختبار مدى موافقة عمال شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة بغرداية على محاور الاستبيان، تم استخراج المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للتعرف على الاتجاه العام لآراء أفراد العينة. نظرا لوجود خمس استجابات للاستمارة الإستبائية (المقياس) ، فستكون حدود الاستجابات الخمس كما يلي:

الجدول رقم (2 - 12): جدول الاتجاه العام

المجال	الاتجاه العام
] 1.8 - 01]	غير موافق بشدة
]2.6 - 1.8]	غير موافق
]3.4 - 2.6]	محايد
]4.2 - 3.4]	موافق
] 05 - 4.2]	موافق بشدة

حيث طول الفئة = الحد الاعلى - الحد الادنى / عدد المستويات

$$\text{طول الفئة} = \frac{33,1 - 1}{5-1} = 3,1$$

حيث ان مدى المتوسط الحسابي بين متغيرات الدراسة من (1-2.33) مستوى منخفض و من (2,33-66,3) مستوى متوسط و من (3,66-5) تدل على مستوى مرتفع.

المطلب الثالث: نتائج فقرات المحاور المدروسة

اولا: نتائج فقرات المحاور الاولى المتعلقة بالثقة التنظيمية في شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة :

وذلك من خلال الاجابة على التساؤل الفرعي الثاني للدراسة كما في الاتي:

السؤال الثاني: فيما تكمن اهمية الثقة التنظيمية وما مدى توفرها في شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة فرع غرداية

للإجابة عن هذا التساؤل ، سيتم تحليل عبارات المقياس الخاصة بمحور الثقة التنظيمية بكل ابعادها (الثقة بالمشرفين، الثقة بزملاء العمل، الثقة بالإدارة) من خلال حساب المتوسط لتحديد اتجاه اجابات عينة الدراسة ، والانحراف المعياري لكل عبارة لمعرفة درجة تشتت اجابات العينة عن المتوسط الحسابي.

المحور الأول: الثقة بالمشرفين

يوضح الجدول رقم (13 - 2) اتجاهات أفراد العينة الإحصائية المدروسة فيما يخص عبارة المحور الاول المتعلق

بالثقة بالمشرفين.

الجدول رقم (13 - 2) : اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	اشعر بثقة كاملة في مهارات و أخلاقيات مشرفي في العمل	3,83	0,93	موافق
02	مشرفي في العمل جدير بالثقة و يتفاعل بسرعة مع زملاء العمل	3,95	0,93	موافق
03	مشرفي في العمل يجب لآخرين ما يجبه لنفسه	3,09	1.12	محايد
04	مشرفي في العمل يعد مشاكل الآخرين مشاكله و يولها نفس الاهتمام	3,34	1.13	محايد
05	يسعى مشرفي دائما لتعزيز نقاط الاتفاق مع الجميع و الابتعاد عن نقاط الاختلاف	3,42	0,97	موافق
	متوسط عبارات المحور الأول	3,52	1.01	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات SPSS 19 الملحق رقم (07)

يبين الجدول رقم (2-13) نتائج المحور الأول (الثقة بالمشرفين) حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا المحور (3.52) وانحراف معياري (1.01) مما يدل أن أفراد عينة الدراسة يميلون إلى الموافقة بدرجة متوسطة لعبارات الثقة بالمشرفين، حيث أن العبارة الثانية " مشرفي في العمل جدير بالثقة و يتفاعل بسرعة مع زملاء العمل" احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.95) وانحراف معياري (0.93)، وبالمقارنة مع المتوسط الحسابي المرجح ليكارت الخماسي فإن آراء عينة الدراسة يميلون، إلى الموافقة بدرجة متوسطة، وتليها العبارة الأولى " اشعر بثقة كاملة في مهارات و أخلاقيات مشرفي في العمل" بمتوسط حسابي (3,83) وانحراف معياري (0,93) وبالمقارنة مع المتوسط الحسابي المرجح ليكارت الخماسي فإن آراء عينة الدراسة يميلون للموافقة بدرجة متوسطة، في حين احتلت العبارة " يسعى مشرفي دائما لتعزيز نقاط الاتفاق مع الجميع و الابتعاد عن نقاط الاختلاف" المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3,42) وانحراف معياري (0,97) وبالمقارنة مع المتوسط الحسابي المرجح ليكارت الخماسي فإن آراء عينة الدراسة يميلون للموافقة بدرجة متوسطة، أما العبارة الثالثة " مشرفي في العمل يجب لآخرين ما يجبه لنفسه" و الرابعة " مشرفي في العمل يعد مشاكل الآخرين مشاكله و يولها نفس الاهتمام" فجاءتا في المرتبة الأخيرة على التوالي وبالمقارنة مع المتوسط الحسابي المرجح ليكارت الخماسي فإن آراء عينة الدراسة يميلون للمحايدة بدرجة متوسطة .

المحور الثاني: الثقة بزملاء العمل

يوضح الجدول رقم (14 - 2) اتجاهات أفراد العينة الإحصائية المدروسة فيما يخص عبارات الثقة بزملاء العمل

الجدول رقم (14 - 2): اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
06	استطيع الاعتماد على زملائي في العمل لتنوع مهاراتهم و معارفهم	4,10	0,64	موافق
07	زملائي في العمل يقدمون لي العون و الإسناد بعيدا عن دافع الكسب المادي و المعنوي	3,81	0,87	موافق
08	زملائي في العمل يحبون للآخرين ما يجونه لنفسهم	4,07	0,68	موافق
09	اشعر إن زملائي في العمل يعدون المشاكل التي أوجهها و كأنها مشاكلهم الخاصة	3,92	0,95	موافق
10	زملائي في العمل يقيمون معي اتصالات سعيًا للفهم المشترك بيننا	4,11	0,86	موافق
	متوسط عبارات المحور الثاني	4.01	0.78	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات SPSS 19 الملحق رقم (07)

من خلال الجدول رقم (14-2) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للمحور الثاني يقدر ب(01; 4) وهذا ما يفسر موافقة أفراد عينة الدراسة على أن هناك ثقة متبادلة بين زملاء العمل، و من خلال الانحرافات المعيارية نلاحظ بأن الإجابة على العبارة رقم (08) كانت الأكثر تجانسا ب (68; 0) وهذا ما يدل على أن هناك جو من الثقة و الحميمية بين الزملاء في شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة في غرداية.

المحور الثالث: الثقة بإدارة المنظمة

يوضح الجدول رقم (15-2) اتجاهات أفراد العينة الإحصائية المدروسة فيما يخص الثقة بإدارة المنظمة:

الجدول رقم (15-2): اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثالث

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
11	اختصاص المنظمة و معرفتها بدقائق الأمور تجعلني أثق بها	3,98	0,76	موافق
12	تقدم الإدارة المساعدة و العون لجميع العاملين حتى لو لم يطلبوا منها أي مساعده	4,14	0,63	موافق
13	إدارة المنظمة تنظر بعين الاعتبار الى مصالح الآخرين عند اتخاذ قراراتها	4,02	0,76	موافق
14	تسعى الإدارة الى إقامة و توسيع جميع الاتصالات بين جميع العاملين سعيا للفهم المشترك	3,88	0,80	موافق
15	إدارة المنظمة تطالب بحقوق العاملين ادا ما انتهكت	4,06	0,68	موافق
16	إدارة المنظمة تقيم الجهود الاستثنائية و الأفكار الجديدة	4,11	0,73	موافق
17	إدارة المنظمة تتعامل بصدق و نزاهة مع العاملين	3,89	0,79	موافق
18	منظمي تطبق النظام على الجميع بالتساوي	3,48	1,14	موافق
19	إدارة المنظمة تحاول إشراك العاملين بكل القضايا المستقبلية	3,95	1,04	موافق
20	إدارة المنظمة تمنح الترقية بعادلة	4,31	0,46	موافق
	متوسط عبارات المحور الثالث	3.99	0.67	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات SPSS 19 الملحق رقم (07)

تضح من الجدول رقم (15-2) أن أفراد عينة الدراسة يميلون للموافقة بدرجة مرتفعة بشأن فقرات محور الثالث الثقة بالإدارة بدليل أن المتوسط الحسابي العام بلغ (3.99) وانحراف معياري (0.67)، وهذا وقد جاءت العبارة العشرون " إدارة المنظمة تمنح الترقية بعادلة " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر (4,31) وانحراف معياري (0,46) وبالمقارنة مع المتوسط الحسابي المرجح ليكارت الخماسي فإن آراء عينة الدراسة يميلون للموافقة بشدة بدرجة مرتفعة الى ان الادارة عادلة و تمنح ترقية كما ان هناك رضا وظيفي واضح ، وتليها العبارة الثانية " تقدم الإدارة المساعدة و

العون لجميع العاملين حتى لو لم يطلبوا منها أي مساعده" و بمتوسط حسابي يقدر ب (4,14) وانحراف معياري (0,63) وبالمقارنة مع المتوسط الحسابي المرجح ليكارت الخماسي فإن آراء عينة الدراسة يميلون للموافقة بشدة بدرجة مرتفعة عل ان الادارة تتمتع بروح المساعدة و تقدم العون للجميع، وتليها العبارة السادسة عشر " إدارة المنظمة تقيم الجهود الاستثنائية و الأفكار الجديدة" بمتوسط حسابي يقدر ب (4,11) وانحراف معياري (0,73) وبالمقارنة مع المتوسط الحسابي المرجح ليكارت الخماسي فإن آراء عينة الدراسة يميلون للموافقة بدرجة متوسطة كما جاءت. كما جاءت باقي عبارات المحور الثالث بدرجة الموافقة على التوالي، ومن هنا نستنتج ان علاقة الادارة بالموظفين علاقة متينة و قوية و من خلال العبارات و الاجابات نلاحظ انها تعمل على راحة الفريق.

ثانيا: نتائج فقرات المحور الثاني المتعلقة بسلوك المواطنة التنظيمية في شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة:

وذلك من خلال الاجابة على التساؤل الفرعي الثالث للدراسة كما في الاتي:

السؤال الثالث: ما هو مستوى ممارسة شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة لسلوك المواطنة التنظيمية ؟ وللإجابة عن هذا التساؤل ،سيتم تحليل عبارات المقياس الخاصة بمحور سلوك المواطنة التنظيمية بكل ابعادها (الايثار، الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير، السلوك الحضاري) من خلال حساب المتوسط لتحديد اتجاه اجابات عينة الدراسة، والانحراف المعياري لكل عبارة لمعرفة درجة تشتت اجابات العينة عن المتوسط الحسابي.

المحور الرابع: سلوك المواطنة التنظيمية

يوضح الجدول رقم (16-2) اتجاهات أفراد العينة الإحصائية المدروسة فيما يخص سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة في غرداية.

الجدول رقم (16 - 2) : اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الرابع

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
21	اساعد زملائي الدين لديهم حجم عمل كبير	4,01	0.64	موافق
22	يقوم بأداء عمل زملائي عند الحاجة	4,16	0.74	موافق
23	اعمل على تسهيل عمل زملائي الجدد حتى اذا لم يطلب مني ذلك	4,08	0.70	موافق
24	استقطع العمل زمنا إضافيا خارج الزمن الرسمي لتلبية احتياجات الموظفين الآخرين	2,89	1,05	محايد

25	لديهم مشكلات متعلقة بالعمل	3,08	1,14	محايد
26	ازود زملائي بالمعلومات المهمة التي تساعدكم على أداء أعمالكم	4,14	0.80	موافق
27	اتجنب إيذاء او جرح مشاعر زملائي في العمل	4,02	0.83	موافق
28	احترم خصوصيات زملائي	4,70	0.50	موافق بشدة
29	اهتم بحقوق زملائي الوظيفية	4,01	0.64	موافق
30	اتشاور مع زملائي حين اتخاذ إجراء او قرار قد يؤثر عليهم	4,16	0.74	موافق
31	يتجنب الموظف استهلاك زمن طويل في الشكوى من ابسط مشكلات العمل	4,08	0.70	موافق
32	يتجنب الموظف تكبير المشكلات التي يواجهها في عمله اكبر من حجمها الطبيعي	4,23	0.73	موافق بشدة
33	اتجنب تصيد أخطاء العاملين معي	4,32	0.58	موافق بشدة
34	اتسامح على أية إساءة شخصية، واتجنب لوم الآخرين	4,14	0.80	موافق
35	اظهر الاحترام و المجاملة لزملائي حتى في أوقات التوتر الشخصي أو المهني	4,02	0.83	موافق
36	احرص على قضاء معظم ساعات العمل في اداء واجبات العمل	4,70	0.50	موافق بشدة
37	التزم بمواعيد العمل المحددة (كالحضور المبكر، تسليم الأعمال في مواعيدها....الخ)	4.21	0.70	موافق بشدة
38	احرص على عدم الغياب، حتى عندما تكون هناك أسباب مقنعة للغياب	3,00	1,22	محايد
39	اتقيد بالأنظمة والتعليمات، حتى في الوقت الذي لا توجد رقابة إدارية علي	4,32	0.58	موافق بشدة
40	اكمل واجباتي الوظيفية بعناية فائقة دون أخطاء	4,23	0.73	موافق بشدة
41	احرص على متابعة كل أنشطة المنظمة و الإعلانات باهتمام بالغ	3,42	0.93	موافق
42	اواظب على حضور اللقاءات والندوات والاجتماعات التي تعقد في المنظمة	3,17	1,12	محايد

43	اتمام المديين من الإختراعات لتطوير طرق العمل بالمنظمة	4,02	0,60	موافق
44	ابدل قصارى جهده لتعليم نفسه وتحسين مهاراتي حتى لو على نفقتي الخاصة	3,34	1,13	محايد
45	ادافع على سمعة منظمي عندما ينتقدها الآخريين	3,95	0,93	موافق
متوسط عبارات المحور الرابع				
		3.76	0.76	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات SPSS 19 الملحق رقم (07)

يتضح من الجدول رقم (16-2) أن أفراد عينة الدراسة يميلون للموافقة بدرجة مرتفعة بشأن فقرات محور سلوك المواطنة التنظيمية بدليل أن المتوسط الحسابي العام بلغ (3.76) وانحراف معياري (0.76)، وهذا وقد جاءت العبارة الثامنة والعشرون "احترم خصوصيات زملائي" والعبارة السادسة و الثلاثون " احرص على قضاء معظم ساعات العمل في اداء واجبات العمل" في المرتبة الأولى بنفس بمتوسط حسابي يقدر ب (4.70) ونفس انحراف معياري (0.50) وبالمقارنة مع المتوسط الحسابي المرجح ليكارت الخماسي فإن آراء عينة الدراسة يميلون للموافقة بشدة بدرجة مرتفعة على ان هناك احترام بين الزملاء في العمل و الحرص على اداء واجبات العمل حتى في الساعات الاضافية ، وتليها العبارة الثالثة و الثلاثون تم العبارة التاسعة و الثلاثون بنفس المتوسط الحسابي(4.32) و نفس الانحراف المعياري (0.58) ثم العبارة الثانية و الثلاثون وكذا العبارة الاربعون بنفس المتوسط الحسابي (4.23) و الانحراف المعياري (0.73) ثم تليهم العبارة السابعة و الثلاثون بمتوسط حسابي(4.21) وانحراف معياري (0.70) وبالمقارنة مع المتوسط الحسابي المرجح ليكارت الخماسي فإن آراء عينة الدراسة يميلون للموافقة بشدة بدرجة مرتفعة على هذه العبارات، ثم جاءت بعض العبارات بدرجة موافق على التوالي، بينما العبارة الرابعة و الاربعون بمتوسط حسابي(3.34) و انحراف معياري(1.13) و العبارة الثانية و الاربعون بمتوسط حسابي(3.17) و انحراف معياري(1.21) فكانت اتجاهات آراء عينة الدراسة يميلون إلى الحياد وبدرجة متوسطة . كما هو نفس الشيء مع العبارات الرابعة و العشرون و الخامسة و العشرون و الثامنة و الثلاثون فأراء العينة يميلون الى الحياد.

المطلب الرابع: الاختبارات الإحصائية ونتائج الدراسة

سنقوم من خلال هذا المطلب بتحليل نتائج الدراسة الميدانية حيث سيحتوي على عرض خصائص العينة المدروسة، وكذا على عرض نتائج الدراسة، كما سيشتمل هذا المبحث على اختبار الفرضيات وبالتالي التعرف على أثر الثقة التنظيمية في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة في غرداية.

الفرع الاول : اختبار فرضيات الدراسة

للتأكد من صحة وثبوت الفرضية الرئيسة والتي مفادها هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية و تحسين سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ ، لابد من اختبار الفرضيات الفرعية التالية وإثبات صحتها و التي نوردها كما يلي:

1- هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الثقة بالمشرفين و سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ ؛

2- هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الثقة بزملاء العمل و سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ ؛

3- هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الثقة بإدارة المنظمة و سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

تم استخراج معاملات الارتباط بين المتغيرات المستقلة المتمثلة في المحاور المحددة للثقة التنظيمية مع المتغير التابع المتمثل في سلوك المواطنة التنظيمية، و الجدول رقم (17 - 2) يوضح ذلك:

الجدول رقم (17 - 2): ارتباط بيرسون للمحاور المحددة للثقة التنظيمية مع سلوك المواطنة

الثقة بالمشرفين	الثقة بالزملاء	الثقة بإدارة المنظمة	سلوك المواطنة	
1	،665** ،000	،514** ،000	،437** ،000	
				إرتباط بيرسون
				القيمة الاحتمالية Sig
40	40	40	40	
،665** ،000	1	،703** ،000	،646** ،000	
				ارتباط بيرسون
				القيمة الاحتمالية Sig
40	40	40	40	
،514** ،000	،703** ،000	1	،584** ،000	
				ارتباط بيرسون
				القيمة الاحتمالية Sig
40	40	40	40	
،437** ،000	،646** ،000	،584** ،000	1	
				ارتباط بيرسون
				القيمة الاحتمالية Sig
40	40	40	40	

المصدر: من إعداد الطالبين على ضوء مخرجات SPSS 19 الملحق رقم (08)

من خلال الجدول رقم (17 - 2) نلاحظ أن هناك ارتباط بين المتغيرات المستقلة المحددة للثقة التنظيمية و بين المتغير التابع المتمثل في سلوك المواطنة التنظيمية، حيث أن درجة الارتباط بين الثقة بالمشرفين و سلوك المواطنة التنظيمية كانت تقدر بـ (0.437) و هي درجة ارتباط ضعيفة، و درجة الارتباط بين الثقة بزملاء العمل و سلوك المواطنة كانت (0.646) و هي درجة ارتباط متوسطة و هي اعلى درجة ارتباط بين المتغيرات المستقلة و المتغير التابع، فيما كانت درجة ارتباط الثقة بإدارة المنظمة و سلوك المواطنة تقدر بـ (0.584) هي درجة ارتباط متوسطة أيضاً و قد تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضيات بين كل من المتغيرات المستقلة المتكونة من محددات الثقة التنظيمية و المتغير التابع و هو سلوك المواطنة التنظيمية و الجدول رقم (18 - 2) يوضح النتائج:

الجدول رقم (18-2): اختبار فرضيات الدراسة

المتغيرات المستقلة (من م1 إلى م 4)	المتغير التابع (م5)	معامل التحديد R^2	القيمة الاحتمالية Sig	نموذج العلاقة
الثقة بالمشرفين	سلوك المواطنة	0191،	0000،	$0.457 + 316،2=5م1$
الثقة بزملاء العمل	سلوك المواطنة	0417،	0000،	$0.602 + 789،1=5م2$
الثقة بإدارة المنظمة	سلوك المواطنة	0342،	0000،	$0.650 + 606،1=5م3$
الثقة التنظيمية	سلوك المواطنة	0.664	0.000	$0.998 + 0.126=5م$

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات SPSS 19 الملحق رقم (09)

معامل التحديد: يعبر عن مقدار التأثير في سلوك المواطنة التنظيمية الذي يسببه المتغير المستقل و هو الثقة التنظيمية

من خلال الجدول رقم (18-2) معامل التحديد R^2 بالنسبة للثقة بالمشرفين يقدر بـ (0.19) وهذا يفسر أن (19.1%) من التغيرات الحاصلة في سلوك المواطنة التنظيمية تفسر بالثقة في المشرفين، ونسبة (80.9%) من التغير في سلوك المواطنة التنظيمية.

بالنسبة للمحور الثاني المتعلق بالثقة في زملاء العمل، فإن معامل التحديد R^2 يقدر بـ (0.41) وهذا يفسر أن (41.7%) من التغيرات الحاصلة في سلوك المواطنة التنظيمية تفسر بالثقة في زملاء العمل و ما نسبة (58.3%) من التغير في سلوك المواطنة التنظيمية.

أما بالنسبة للمحور الثالث و المتعلق بالثقة بإدارة المنظمة فإن معامل التحديد R^2 يقدر فيه بـ (0.34) وهذا يفسر أن (34.2%) من التغيرات الحاصلة في سلوك المواطنة التنظيمية تفسر بالثقة بإدارة المنظمة و ما نسبة (65.8%) من التغير في سلوك المواطنة التنظيمية.

الفرع الثاني : نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات

من خلال الجدول رقم (18-2) نستنتج ما يلي:

الفرضية الفرعية الأولى

H0: لا توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الثقة بالمشرفين و سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة في غرداية عند مستوى الدلالة 5%؛

H1: توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الثقة بالمشرفين و سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة في غرداية عند مستوى الدلالة 5%؛

نلاحظ أنّ قيمة ($\text{sig}=0.000<0.05$) و بالتالي نرفض الفرضية الصفرية H_0 نقبل الفرضية البديلة H_1 ، إذًا توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الثقة بالمشرفين و سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى المعنوية (5%)؛

الفرضية الفرعية الثانية:

H_0 لا توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الثقة بزملاء العمل و سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة في غرداية عند مستوى الدلالة 5%؛

H_1 : توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الثقة بزملاء العمل و سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة في غرداية عند مستوى الدلالة 5%؛

نلاحظ أنّ قيمة ($\text{sig}=0.000<0.05$) و بالتالي نرفض الفرضية الصفرية H_0 نقبل الفرضية البديلة H_1 ، إذًا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة بزملاء العمل و سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى المعنوية (5%)؛

الفرضية الفرعية الثالثة:

H_0 لا توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الثقة بإدارة المنظمة و سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة في غرداية عند مستوى الدلالة 5%؛

H_1 : توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الثقة بإدارة المنظمة و سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة في غرداية عند مستوى الدلالة 5%؛

نلاحظ أنّ قيمة ($\text{sig}=0.000<0.05$) و بالتالي نرفض الفرضية الصفرية H_0 نقبل الفرضية البديلة H_1 ، إذًا توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الثقة بإدارة المنظمة و سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى المعنوية (5%).

النتيجة:

من خلال دراسة دور الثقة التنظيمية في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية نلاحظ أن قيمة

($\text{sig}=0.000 < 0.05$) أي قبول الفرضية الرئيسية القائلة بوجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية و سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة في غرداية عند مستوى الدلالة 5%؛

كما يمكننا أن نلاحظ من معاملات التحديد المتعلقة بالمتغيرات المستقلة و التي تعبر عن مقدار تأثيرها في سلوك المواطنة التنظيمية، أن الثقة بالمشرفين تؤثر في سلوك المواطنة و تحفزه بنسبة (19%) بينما الثقة بزملاء العمل تشكل نسبة (42%)، فيما نلاحظ أن الثقة بإدارة المنظمة أثرت في سلوك المواطنة بنسبة (34%) . أما الثقة التنظيمية في حد ذاته كمتغير رئيسي فكانت نسبة تحقيقه لسلوك المواطنة التنظيمية ب (66%)، أما نسبة (44%) فتخص متغيرات.

خلاصة الفصل:

من أجل الوقوف على اثر الثقة التنظيمية و دوره في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة في غرداية ، تم في هذا الفصل التطرق الى مجموعة من النقاط الأساسية المتعلقة بهذا الموضوع حيث تم في البداية تقديم عام لهذه الشركة و توضيح هيكلها التنظيمي.

أما فيما يتعلق بالدراسة الميدانية فقد استخدمنا طريقة الاستقصاء من خلال الاستبيان الذي تم توزيعه على عينة من مجتمع الدراسة (40 مفردة) تم تفرغها و اختبار أداة الدراسة باستعمال معامل "الفاكرومباخ" و من ثم تحليلها بالاعتماد على برنامج "SPSS" باستخدام مقياس "ليكرت الخماسي" لتقييم إجابات المستقصين و استخلاص النتائج ، ودلت هذه النتائج على أن للثقة التنظيمية أثر و دور في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة في غرداية .

خاتمة

أولاً: توطئة

استهدفت هذه الدراسة التي تكونت من فصلين التعرف على دور الثقة التنظيمية في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين، باعتبار أن المفهومين لهما أهمية من أجل بقاء ونمو المؤسسة، كما تم القيام بدراسة المفهومين في شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة بغرداية، وذلك لتحقيق مجموعة من الأهداف تمثلت في التعرف على الثقة التنظيمية في شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة وسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الموظفين. ولتحقيق تلك الأهداف تم استعراض مفهوم الثقة التنظيمية وأهميتها وأبعادها (الثقة بالمشرفين، الثقة بزملاء العمل، الثقة بالإدارة) كما تم تناول موضوع سلوكيات المواطنة التنظيمية نشأتها مداخلها وأبعادها. وقد سلطت الدراسة التطبيقية الضوء على دور الثقة التنظيمية في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين في شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة بغرداية، ومن أبرز النتائج المتوصل إليها ما يلي:

نتائج الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الثقة التنظيمية في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة بغرداية، و بناء على التحليل الإحصائي لبيانات عينة الدراسة تم التوصل إلى

النتائج التالية:

- خلصت نتائج الدراسة الى أن هناك اتجاهًا إيجابياً لدى المبحوثين بشأن متغيرات الثقة التنظيمية وبشكل الذي أسهم في بناء درجة مرضية من الثقة في ميدان العمل مما يدل على اهتمام الشركة بالثقة التنظيمية من خلال تقديم العون للعاملين والسعي إلى معالجة مشاكلهم الوظيفية بل وحتى العائلية من خلال معرفة ميولهم ورغباتهم
- توصلت الدراسة الميدانية إلى أن هناك سلوكيات طوعية اختيارية هدفها تقديم الدعم للآخرين وتذليل العقبات مما يدل أن سلوك المواطنة قد شغل حيزاً فاعلاً نتيجة التفاعل الإيجابي بين متغيراته المكونة من الإيثار، وعي الضمير، قيم المواطنة، الكياسة
- ارتفاع مستويات أهمية المتغير المستقل الثقة التنظيمية و المتغير التابع (سلوك المواطنة التنظيمية في شركة الكهرباء و الطاقات محل الدراسة بسبب أن أغلب فقرات الاستبانة كانت معبرة حيث تم تسجيل معظمها مستوى أهمية تراوح ما بين عن جوهر متغيرات الدراسة وأبعادها
- ومن خلال العمل التطبيقي وجدنا ان نتائج الدراسة الميدانية وجود علاقة ذات دلالة وذات تأثير بين الثقة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية وهذا ما يؤكد على أن الثقة التنظيمية تعد متغيراً مستقلاً مناسباً لحالات سلوك المواطنة التنظيمية في شركة الكهرباء الطاقات المتجددة

توصيات الدراسة:

- وبعد كل ما تم التوصل اليه من النتائج فقد وجد من المناسب تقديم مجموعة من المقترحات تساعد وتعزز الشركة على تبني الثقة التنظيمية بما يضمن مكانتها ونجاحها وتمثل هذه المقترحات فيما يأتي:
- اعتبار الثقة التنظيمية من الركائز الأساسية في رسالة الشركة انطلاقاً من أن الثقة هي القائد والدليل لكافة الفعاليات التنظيمية فمتى ما انتزعت الثقة أصبحت الشركة في إعداد المفقودات الأمر الذي يستوجب وضع العديد من الخيارات وتجنيد الإمكانيات واستنهاض القدرات وترجمتها بسياسات وبرامج لتدليل العقبات التي تعيق الثقة التنظيمية
 - الحث على زيادة اهتمام الشركة بسلوكيات المواطنة التنظيمية وتعزيزها لدى العاملين من خلال توفير مناخ مادي ومعنوي يشجعهم على سلوك المواطنة التنظيمية السليمة
 - الاهتمام بالجانب العلمي من خلال نشر ثقافة المواطنة في الشركة مما يخلق ذلك المسؤولية والرقابة الذاتية وعطاء وأداء عالٍ للمهام المناطة له

افاق الدراسة المستقبلية:

رغم أنّ هذه الدراسة حققت أهدافها وأجابت عن تساؤلاتها، إلا أنها يمكن أن تشكل محطة انطلاق مهمة لبحوث مستقبلية، كما أثار انتباهنا ونحن في ختام هذه الدراسة عدة مواضيع للبحث في هذا المجال يمكن أن تعتبر ببحوث مستقبلية للمزيد من الاثراء والتحديد نذكر أهمها:

- إجراء دراسة لتأثير أخلاقيات المهنة على سلوك المواطنة التنظيمية.
- إجراء مزيد من الدراسات على سلوك المواطنة التنظيمية مع متغيرات أخرى قد يكون لها تأثير على هذا السلوك
- مثل العدالة التنظيمية، الثقافة التنظيمية، الدوافع الذاتية، التقدم التكنولوجي.
- إجراء دراسات باعتبار سلوك المواطنة التنظيمية متغير مستقل قد يكون له تأثير على متغيرات أخرى مثل كفاءة وفعالية المنظمة، التسرب الوظيفي، أداء الوظيفي والتنظيمي.

قائمة المراجع

أولاً: القواميس و المراجع

01- ابن منظور، قاموس لسان العرب، بيروت، دار صادق للطباعة والنشر، 1978.

02- ابن منظور، محمد بن مكرم، لسان العرب، دار المعارف، القاهرة، 1965.

ثانياً: الكتب

03- الخطيب احمد ومعايه، عادل سليم، الإدارة الحديثة: نظريات واستراتيجيات ونماذج حديثة، عالم الكتب للنشر والتوزيع، إربد، الأردن، 2009.

04- خليفات عبد الفتاح صالح، درجة الثقة العاملين الإداريين التنظيمية في جامعة مؤتة برؤسائهم، مجلة كلية التربية، جامعة الازهر، العدد 134، الجزء 2، 2008.

05- عامر علي حسين العطوي، أثر العدالة التنظيمية في الأداء السياقي، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد 1، 2007.

06- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، ط 1، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2008.

07- العجمي عدوان، محمد حسنين، الشيماء أحمد، الإدارة والتخطيط التربوي، ط 1، دار المسيرة، عمان، 2010.

08- الغامدي عبد الله الغني، الثقة التنظيمية للأجهزة الإدارية في المملكة العربية السعودية، المجلة العربية للإدارة، 1990.

09- محمد صديق، أثر الثقة التنظيمية على إدراك العاملين لإدارة المعرفة في البنوك التجارية المصرية، كلية التجارة، جامعة المنصورة، 2005.

10- محمد صديق، أثر الثقة التنظيمية على إدراك العاملين لإدارة المعرفة في البنوك التجارية المصرية، كلية التجارة، جامعة المنصورة، 2005.

ثالثاً: المذكرات و الرسائل الجامعية

11- أبو شاويش، نسرین غانم، محددات الثقة التنظيمية وآثارها: دراسة تطبيقية على العاملين في وكالة الغوث وتشغيل اللاجئين، رسالة ماجستير الجامعة الإسلامية، غزة، 2013.

12- سميرة هارون، فعالية المواطنة التنظيمية في تدعيم الإبداع التنظيمي بالمنظمة-دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية SNVI، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول نيل درجة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2013/2014.

قائمة المراجع

- 13- صابرين مراد نمر أبو جاسر، أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي -دراسة حالة على موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول نيل درجة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011/2010.
- 14- الطائي، رنا ناصر، الأنماط القيادية والثقة التنظيمية وأثرها في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة تشخيصية تحليلية لآراء عينة من المديرين في شركات القطاع الصناعي المختلط ، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بغداد، العراق، 2007.
- 15- عبد الرحمن بن عبد الله الرميضان، إدارة التغيير وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية-دراسة حالة لمنسوبي حرس الحدود بالمنطقة الشرقية-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير، تخصص العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2015/2014.
- 16- عبد السالم بن شايح القحطاني، سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري-دراسة مقارنة نحو نموذج مقترح-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الدكتوراه، تخصص الفلسفة، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2015/2014.
- 17- علياء حسني علاء الدين نوح، أثر الدعم التنظيمي في أداء الشركات وسلوك المواطنة التنظيمية -دراسة حالة في الشركات الصناعية في مدينة سحاب-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة الشرق الأوسط، الشرق الأوسط، 2014/2013.
- 18- قموة سحر عيسى، الثقة التنظيمية لدى مديري و مديرات المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقتها بالروح المعنوية والأداء الوظيفي لدى معلمهم، رسالة دكتوراء، غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، 2008.
- 19- لينا محمد سالم البوق، إدراك العدالة التنظيمية ودورها في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية -دراسة حالة من وجهة نظر الموظفين بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بمدينة الرياض-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير، تخصص العلوم الإدارية، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2015/2014.
- 20- محمد بزيغ حامد بن تويلى العازمي، القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع الإداري-دراسة حالة على العاملين المدنيين بديوان وزارة الداخلية-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير، تخصص العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2007/2006.
- 21- محمد بن عبد هلال بن سعيد الزهراني، سلوك المواطنة التنظيمية-دراسة حالة لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمدينة جدة، من وجهة نظر مديري ومعلمي تلك المدارس، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات

قائمة المراجع

- الحصول نيل درجة الماجستير، تخصص الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 1427هـ-1428هـ.
- 22- محمد بن عبد هلال بن سعيد الزهراني، سلوك المواطنة التنظيمية-دراسة حالة لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمدينة جدة، من وجهة نظر مديري ومعلمي تلك المدارس، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول نيل درجة الماجستير، تخصص الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 1427هـ-1428هـ.
- 23- المناخ التنظيمي السائد في مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة غزة وعلاقته بالروح المعنوية للمعلمين ، رسالة ماجستير الجامعة الإسلامية، غزة، 2012.
- رابعاً: المجلات و الجرائد
- 24- أحمد بن سالم العامري، محددات وأثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، الاقتصاد والإدارة، العدد2، 2003.
- 25- جكة عتيق عبد العزيز، الشاهين عبد الرحيم عبد اللطيف، الثقة في النظام الإداري الحكومي بالتركيز على المؤسسات الخدمية في دولة الامارات، المجلة العربية للعلوم الإدارية، 2007.
- 26- حمزة معمري، بن زاهي منصور، سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد14، 2014.
- 27- الحوامدة، نضال صالح والكساسبة، محمد مفضي، مأثر الثقة التنظيمية والمشاركة في صنع القرارات على رضا دراسة ميدانية، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة، 2000.
- 28- رشيد، مازن فارس، الثقة التنظيمية في الأجهزة الأمنية الحكومية بالمملكة العربية السعودية: بعض المحددات والآثار، مجلة معهد الإدارة العامة، 2003.
- 29- رياض أبازيد، أثر التمكين النفسي على سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، العدد2، 2010.
- 30- سالمة عبد هلال خلف الطعامسة، عبد الحفيظ علي حسب هلال، أثر العدالة الجرائية على سلوك المواطنة التنظيمية -دراسة تطبيقية لآراء العاملين في شركات QIZ في الأردن، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد2، 2015.
- 31- علي ناصر شتوي آل زاهر، سلوك المواطنة التنظيمية في جامعة الملك خالد، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل (العلوم الإنسانية والإدارية)، العدد1، 2011.
- 32- فليح حكمت محمد ، تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي: دراسة استطلاعية في دائرتي التقاعد والرعاية الاجتماعية في مدينة تكريت، مجلة الإدارة والاقتصاد، 2010.

قائمة المراجع

33- الفهداوي فهمي خليل، العلاقة بين أنماط الثقة التنظيمية ومستوى القوى القيادية للمنظمة، مجلة النهضة، مجلة القاهرة، مجلد6، العدد4، مصر، 2005.

34- الكعبي حميد سالم، دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي شركة الفاو الهندسية العامة، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، 2013.

35- معراج هوارى، مريم شرع، العلاقة بين سلوكيات المواطنة التنظيمية وجودة الخدمة البنكية المؤثرة في رضا عملاء البنك التجاري الجزائري كأساس لبناء الاستراتيجيات التنافسية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، العدد7، 2009.

خامسا: الملتقيات و

36- معلومات مقدمة من طرف مسؤول مصلحة تنمية الموارد البشرية SKTM 2019_03_20.

سادسا: الكتب الأجنبية

37 - Gunpath D ، **Employee perception of trust in managers of different gender, submitted for the degree of Master of Arts**, in the faculty of Humanities at the University of Witwatersrand, Johannesburg ،2006.

ملا ف



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique Et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère De L'Enseignement Supérieur Et De la recherche Scientifique

جامعة غرداية
كلية العلوم الاقتصادية والحضارية
وعلوم السير
قسم علوم السير
الرقم 193 / تاريخ 04/05/2019

Université de Ghardaia
Faculté des Sciences Economiques et Commerciales et Sciences de Gestion
Département des Sciences de Gestion

غرداية في 10.05.2019
الى السيد: محمد يم... لشم كة الكهرياب والطاقات
المدجدة له شم د آية

الموضوع: طلب تسهيل مهمة

في إطار التحضير لإعداد مذكرة التخرج لبل شهادة ماستر أكاديمي في علوم السير تخصص: إدارة أعمال
للطالب (ة) : .. اسمها .. تم تصميمه .. وال طالب : .. راجي .. إيهان ..
يشرفنا أن نطلب من سيادتكم التكرم بتقديم التسهيلات اللازمة له (ا) قصد تمكنه (ا) من إتمام مذكرته.

عنوان المذكرة : .. د. و. م. الترقية .. المنطوية في .. تم يم .. لسول .. المواطنة .. يا اموست

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير.

سلمت هذه الوثيقة للمعني (ة) بناء على طلبه لاستعمالها في حدود مايسمح به القانون

رئيس القسم

رئيس قسم علوم السير
إهداء: طالب أحمد ..

Accordé
IDIR Saadi

SKTM

الملحق رقم (03): استمارة الاستبيان

الأخ الكريم ،الأخت الكريمة

تحية طيبة وبعد

في اطار التحضير لمذكرة الماستر تخصص إدارة الاعمال قمنا بتصميم هذا الاستبيان الذي يهدف للحصول على البيانات الضرورية المتعلقة دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية -شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة-غرداية- لدى نرجو منكم وضع علامة (X) أمام الخانة المناسبة ، مع ضمان لكم السرية التامة للمعلومات التي تقدمونها وان استعمالها للغرض البحث العلمي لا غير شاكرين لكم حسن تعاونكم .

من اعداد الطالبتين :

- بهاز نصيرة

- زحي ايمان

السنة الجامعية :2019/2020

الجزء الأول: المتغيرات الديموغرافية الشخصية والوظيفية

الجنس:

ذكر [] أنثى []

العمر:

أقل من 25 سنة [] من 26 الى 30 سنة [] من 31 إلى 40 سنة [] من 41 فأكثر []

المؤهل العلمي:

ثانوي فأقل [] جامعي [] دراسات عليا []

سنوات الخبرة:

5 سنوات فأقل [] من 06 إلى 15 سنوات [] من 16 إلى 25 سنة [] 25 سنة فأكثر []

المستوى الوظيفي:

مدير [] رئيس مصلحة [] رئيس مكتب [] رئيس فرع [] عون اداري []

شهادة أخرى حدد []

رقم	الفقرات	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق مطلقا
أولا	الثقة بالمشرفين:					
1	اشعر بثقة كاملة في مهارات و أخلاقيات مشرفي في العمل					
2	مشرفي في العمل جدير بالثقة و يتفاعل بسرعة مع زملاء العمل					
3	مشرفي في العمل يجب لآخرين ما يحبه لنفسه					
4	مشرفي في العمل يعد مشاكل الآخرين مشاكله و يولها نفس الاهتمام					
5	يسعى مشرفي دائما لتعزيز نقاط الاتفاق مع الجميع و الابتعاد عن نقاط الاختلاف					
ثانيا	الثقة بزملاء العمل					
1	استطيع الاعتماد على زملائي في العمل لتنوع مهاراتهم و معارفهم					
2	زملائي في العمل يقدمون لي العون و الإسناد بعيدا عن دافع الكسب المادي و المعنوي					
3	زملائي في العمل يحبون للآخرين ما يحبونه لنفسهم					
4	اشعر إن زملائي في العمل يعدون المشاكل التي أوجهها و كأنها مشاكلهم الخاصة					
5	زملائي في العمل يقيمون معي اتصالات سعي للفهم المشترك بيننا					
ثالثا	الثقة بإدارة المنظمة					
1	اختصاص المنظمة و معرفتها بدقائق الأمور تجعلني أثق بها					
2	تقدم الإدارة المساعدة و العون لجميع العاملين حتى لو لم يطلبوا منها أي مساعده					
3	إدارة المنظمة تنظر بعين الاعتبار الى مصالح الآخرين عند اتخاذ قراراتها					
4	تسعى الإدارة الى إقامة و توسيع جميع الاتصالات بين جميع العاملين سعي للفهم المشترك					

					إدارة المنظمة تطالب بحقوق العاملين اذا ما انتهكت	5
					إدارة المنظمة تقيم الجهود الاستثنائية و الأفكار الجديدة	6
					إدارة المنظمة تتعامل بصدق و نزاهة مع العاملين	7
					منظمتي تطبق النظام على الجميع بالتساوي	8
					إدارة المنظمة تحاول إشراك العاملين بكل القضايا المستقبلية	9
					إدارة المنظمة تمنح الترقية بعبادلة	10

المحور الثاني : سلوك المواطنة التنظيمية

اولا	الايتار				
1	اساعد زملائي الدين لديهم حجم عمل كبير				
2	يقوم بأداء عمل زملائي عند الحاجة				
3	اعمل على تسهيل عمل زملائي الجدد حتى اذا لم يطلب مني ذلك				
4	استقطع العمل زمنا إضافيا خارج الزمن الرسمي لتلبية احتياجات الموظفين الآخرين				
5	اخصص معظم وقت فراغي أثناء الدوام الرسمي لمساعدة الآخرين الدين لديهم مشكلات متعلقة بالعمل				
ثانيا	الكياسة				
1	ازود زملائي بالمعلومات المهمة التي تساعدكم على أداء أعمالهم				
2	اتجنب إيذاء او جرح مشاعر زملائي في العمل				
3	احترم خصوصيات زملائي				
4	اهتم بحقوق زملائي الوظيفية				
5	اتشاور مع زملائي حين اتخاذ إجراء او قرار قد يؤثر عليهم				
ثالثا	الروح الرياضية				
1	يتجنب الموظف استهلاك زمن طويل في الشكوى من ابسط مشكلات العمل				
2	يتجنب الموظف تكبير المشكلات التي يواجهها في عمله أكبر من حجمها الطبيعي				
3	اتجنب تصيد أخطاء العاملين معي				
4	اتسامح على أية إساءة شخصية، واتجنب لوم الآخرين				
5	اظهر الاحترام و المجاملة لزملائي حتى في أوقات التوتر الشخصي أو المهني				
رابعا	وعي الضمير				

					احرص على قضاء معظم ساعات العمل في اداء واجبات العمل	1
					التزم بمواعيد العمل المحددة (كالحضور المبكر، تسليم الأعمال في مواعيدها....الخ)	2
					احرص على عدم الغياب، حتى عندما تكون هناك أسباب مقنعة للغياب	3
					اتقيد بالأنظمة والتعليمات، حتى في الوقت الذي لا توجد رقابة إدارية علي	4
					اكمل واجباتي الوظيفية بعناية فائقة دون أخطاء	5
					السلوك الحضاري	خامسا
					احرص على متابعة كل أنشطة المنظمة و الإعلانات باهتمام بالغ	1
					اواظب على حضور اللقاءات والندوات والاجتماعات التي تعقد في المنظمة	2
					اقدم العديد من الاقتراحات لتطوير طرق العمل بالمنظمة	3
					ابدل قصارى جهده لتعليم نفسه وتحسين مهاراتي حتى لو على نفقتي الخاصة	4
					ادافع على سمعة منظمي عندما ينتقدها الآخريين	5

الملحق رقم (4):

لاختبارات الاحصائية لثبات بنود الاستبيان باستخدام معامل "الفاكرونباخ"

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	95	99,0
	Excluded ^a	1	1,0
	Total	40	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,911	45

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,771	5

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,752	5

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,731	10

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,822	25

الملحق رقم 05: الجداول التكرارية للمتغيرات الوصفية لأفراد العينة

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	30	75	75	27
	أنثى	10	25	25	100,0
Total		40	100,0	100,0	

السن

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 30	17	42.5	42.5	42.5
	30-35	23	57.5	57.5	57.5

40-36	00	00	00	100,0
40+	00	00		
Total	40	100,0	100,0	

الوظيفة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موظف	35	87.5	87.5	87.5
رئيس مكتب	3	7.5	7.5	7.5
رئيس مصلحة	00	0		
أخرى	2			
Total	40	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ثانوي او اقل	1	2.5	2.5	2.5
تكوين مهني	2	5	5	5
ليسانس	23	57.5		
مهندس	7	17.5	17.5	
ماستر	7	17.5	17.5	
Total	40	100,0	100,0	

الخبرة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أقل من 5 سنوات	23	57.5	57.5	57.5
من 6-10	14	35	35	35
من 10-15	2	5	5	5
15+	1	2.5	2.5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة:

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
Qst1	40	3,83	0,93
Qst2	40	3,95	0,93
Qst3	40	3,09	1,12
Qst4	40	3,34	1,13
Qst5	40	3,42	0,97
Valid N (listwise)	40		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
Qst6	40	4,10	,640
Qst7	40	3,81	,870
Qst8	40	4,07	,680
Qst9	40	3,92	,950
Qst10	40	4,11	,860

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
Qst6	40	4,10	,640
Qst7	40	3,81	,870
Qst8	40	4,07	,680
Qst9	40	3,92	,950
Qst10	40	4,11	,860
Valid N (listwise)	40		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
Qst11	40	3,98	,760
Qst12	40	4,14	,630
Qst13	40	4,02	,760
Qst14	40	3,88	,800
Qst15	40	4,06	,680
Qst16	40	4,11	,730
Qst17	40	3,89	,790
Qst18	40	3,48	1,14
Qst19	40	3,95	1,04
Qst20	40	4,31	,460
Valid N (listwise)	40		

الاحصاءات المتعلقة بالارتباط الخطي للمتغير التابع والمتغير المستقل:

Correlations

	الثقة بالمشرفين	الثقة بالزملاء	الثقة بإدارة المنظمة	سلوك المواطنة
الثقة بالمشرفين	Pearson Correlation	1	,665**	,514**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	40	40	40
الثقة بالزملاء	Pearson Correlation	,665**	1	,703**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	40	40	40
الثقة بإدارة المنظمة	Pearson Correlation	,514**	,703**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	40	40	40
سلوك المواطنة	Pearson Correlation	,437**	,646**	,584**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	40	40	40

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

الاحصاءات المتعلقة بالانحدار الخطي البسيط للمتغير التابع والمتغير المستقل:

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,437 ^a	,191	,182	,42287

a. Predictors: (Constant), الثقة بالمشرفين

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3,409	1	3,409	22,140	,000 ^a
Residual	16,809	94	,179		
Total	20,778	95			

a. Predictors: (Constant), الثقة بالمشرفين

b. Dependent Variable: تحسين جودة الخدمة العمومية

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2,316	,404		5,738	,000
الثقة بالمشرفين	,457	,097	,437	4,711	,000

a. Dependent Variable: سلوك المواطنة

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,646 ^a	,417	,411	,35905

a. Predictors: (Constant), الثقة بالزملاء

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	8,660	1	8,660	67,174	,000 ^a
Residual	12,118	94	,129		
Total	20,778	95			

a. Predictors: (Constant), الثقة بالزملاء

b. Dependent Variable: سلوك المواطنة

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,789	,297		6,021	,000
الثقة بالزملاء	,602	,073	,646	8,140	,000

a. Dependent Variable: سلوك المواطنة

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,584 ^a	,342	,335	,38150

a. Predictors: (Constant), الثقة بإدارة المنظمة

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	7,097	1	7,097	48,764	,000 ^a
Residual	13,681	94	,146		
Total	20,778	95			

a. Predictors: (Constant), الثقة بإدارة المنظمة
b. Dependent Variable: سلوك المواطنة

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,606	,374		4,291	,000
الثقة بإدارة المنظمة	,400	,093	,584	6,983	,000

a. Dependent Variable: سلوك المواطنة

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,815 ^a	,664	,661	,27244

a. Predictors: (Constant), سلوك المواطنة

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	13,801	1	13,801	185,931	,000 ^a
Residual	6,977	94	,074		
Total	20,778	95			

a. Predictors: (Constant), سلوك المواطنة
b. Dependent Variable: سلوك المواطنة

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,126	,290		,420	,000
سلوك المواطنة	,998	,073	,815	13,636	,000

a. Dependent Variable: سلوك المواطنة

فهرس الموضوعات

الموضوع	الصفحة
الإهداء.....	I
الشكر والتقدير	II
الملخص	VI – III
قائمة المحتويات.....	VI – V
قائمة الجداول	VIII – VII
قائمة الأشكال	XI
قائمة الملاحق	IIX
المقدمة	أ
مشكلة الدراسة.....	ب
الفرضيات.....	ب.....
نموذج الدراسة.....
أهداف الدراسة.....	ج.....
أهمية الدراسة.....	ج.....
حدود الدراسة.....	د.....
أسباب الدراسة.....
منهج الدراسة.....	د.....
صعوبات الدراسة.....	ه.....
هيكل الدراسة.....	ه.....
الفصل الأول:	الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة
تمهيد الفصل	08
المبحث الأول: الإطار النظري لمتغيرات الدراسة	09
المطلب الأول: الثقة التنظيمية	09
الفرع الأول : مفهوم الثقة التنظيمية.....	09
الفرع الثاني : ابعاد فوائد وأهمية الثقة التنظيمية	12

14 الفرع الثالث : سياسات الثقة التنظيمية
15	المطلب الثاني: سلوك المواطنة التنظيمية (Comportement organisationnel) (envers la citoyenneté)
15 الفرع الأول: ماهية سلوك المواطنة التنظيمية
17 الفرع الثاني: أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية
18 الفرع الثالث: محددات سلوك المواطنة التنظيمية
21 الفرع الرابع: خصائص سلوك المواطنة التنظيمية و مداخلها
23 المطلب الثالث: العوامل المعززة لسلوك المواطنة التنظيمية ومعوقاتها
26	المبحث الثاني: بعض الدراسات السابقة التي تناولت الثقة التنظيمية و سلوك المواطنة التنظيمية
27 المطلب الأول: الدراسات المتعلقة الثقة التنظيمية
30 المطلب الثاني :الدراسات المتعلقة سلوك المواطنة التنظيمية
	المطلب الثالث: الدراسات السابقة التي جمعت بين المتغيرين الثقة التنظيمية و سلوك المواطنة التنظيمية.....
33	
35 المطلب الرابع: الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية
37 خلاصة الفصل
	الفصل الثاني : دراسة ميدانية في شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة
44 تمهيد
45 المبحث الأول: تقديم عام حول شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة
45 المطلب الأول: بطاقة تعريفية عن شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة
47 المطلب الثاني: وصف الهيكل التنظيمي شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة
51 المطلب الثالث: المصلحة محل الدراسة دائرة الموارد البشرية
54 المبحث الثاني منهجية الدراسة
54 المطلب الأول: أداة الدراسة وإجراءاتها
54 الفرع الأول : إجراءات الدراسة

56الفرع الثاني : اختبار صدق وتبات أداة الدراسة.....
56المطلب الثاني:مناقشة نتائج التحليل الاحصائي واختبار الفرضيات.....
57المبحث الثالث: تحليل نتائج المحاور الرئيسية للاستبيان و اختبار الفرضيات.....
57المطلب الأول: عرض خصائص عينة الدراسة.....
62المطلب الثاني: عرض متغيرات الدراسة.....
63المطلب الثالث: نتائج فقرات المحاور المدروسة.....
77 خاتمة.....
80 قائمة المراجع.....
84 الملاحق.....
 فهرس الموضوعات.....