الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطفونيا

علاقة الاستغراق الوظيفي بسلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال شركة سونلغاز

دراسة ميدانية بوحدتي متليلي وغرداية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر أكاديمي

تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسير الموارد البشرية

إعداد الطالبة

يحي جهاد

إشراف

د. بن كريمة بوحفص

السادة أعضاء لجنة المناقشة:

اللقب والاسم	الجامعة	الصفة
أ.د-معمري حمزة	جامعة غرداية	مناقشا ورئيسا
د-بن كريمة بوحفص	جامعة غرداية	مشرفا ومقررا
د-الواهج ربيع	جامعة غرداية	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2026/2025


قَالَ رَبِّ اشْرَحْ لِي صَدْرِي ٢٥
وَيَسِّرْ لِي أَمْرِي ٢٦
وَاحْلُلْ عُقْدَةً مِّن لِّسَانِي ٢٧
يَفْقَهُوا قَوْلِي ٢٨
سورة طه

إهداء

الحمد الله الذي وهبنا نعمة العقل، وأمدنا بالقوة والإرادة

حتى أتممنا هذا العمل المتواضع، والصلاة والسلام على المصطفى المختار،سيدنا محمد صلى الله عليه وعلى آلة وصحبه وبعد....

أهدي ثمرة جهدي وما جنيته من أتعاب وما حصدته من سنوات الدراسة إلى من انحنيا لكي أستقيم... إلى أبي وأمي

اليوم، وأنا أقف في هذا الرداء الأسود، أرى فيه سواد الليالي التي سهرتموها لأجلي، وأرى في لمعة خيوطه عرق جبينك يا أبي، ودعاء سجودك يا أمي. هذا اليوم ليس يوماً، بل هو يوم جبر خاطركم بعد سنين من الصبر.

إلى أبي، وسندي الذي لم يمل يوماً من حملي

يا من تشققت يداه لكي تكون يدي ناعمة تحمل القلم...

يا من أكل التعب من عمره لكي يشتري لي مستقبلاً، كنت تعود منهكاً، وتخفي إرهاقك خلف ابتسامة فخر كلما رأيتني أكبر. أهدي إليك هذا النجاح، وأقبّل قدميك التي سعت في مناكب الأرض لتوفر لي لقمة العلم. أنا اليوم لا أحمل شهادة تخرج، بل أحمل ثمرة كفاحك التي سقاها تعبك لسنوات. سامحني إن قصرت.

إلى أمي، نبض قلبي، والسر الذي بيني وبين السماء...

يا من كنتِ تقاسميني التعب، فسهرتِ معي وتنامين قبل دقائق لتوقظيني بدعواتك.

اليوم يا أمي، حين يذكرون اسمي، سألتفت إليكِ، لأنكِ أنتِ من درستِ خلف الكواليس، وأنتِ من خفتِ، وأنتِ من بكيتِ شوقاً لهذه اللحظة. انظري إلى عينيكِ الآن وأرى فيها تاريخاً من التضحية... أرى سنوات حرمتِ فيها من راحتكِ لتريني في هذا المكان. شهادتي هذه هي قبلة أضعها على جبينكِ الطاهر، واعتذار عن كل لحظة قلق تسببت لكِ بها.

أبي... أمي...

يا أغلى ما أملك، وما من ولولاكما لما كنت شيئاً مذكوراً. خذوا هذه الشهادة، فهي ملككم، وتيجان الفخر هي حق لرؤوسكم. ابتسامكم اليوم لا تحتفل بالتخرج، بل تحتفل بأنها "ابنت لمطيعين" مثلكما.

دموعي اليوم ليست للفرح فقط، بل هي امتنان لخالق وضعكم في طريقي، وعجز عن رد جميلكم الذي طوق عنقي للأبد

شكر وعرفان

الحمد لله رب العالمين حمدا يليق بجلال وجهه وعظيم سلطانه والصلاة والسلام علي نبينا محمد وعلى اله وصحبه وسلم تسليما كثيرا.

نحمد الله ونشكره أولا وأخيرا على توفيقه لي بإتمام هذا الجهد المتواضع، الذي أسأل الله العلي القدير أن ينفعنا به.

وفي هذا المقام أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى أستاذي الفاضل **"بن كريمة بوحفص"** التي تفضل بقبول الإشراف على هذه الدراسة ومنحني من وقته وجهده وبذل كل ما بوسعه في مد العون والمساعدة وإسداء النصح والتوجيه لإتمام هذه الدراسة، فجزاه الله خير كل جهد قدمه بغية في سبيل العلم والمعرفة.

كما لا أنسى إسداء الشكر إلى الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز "سونلغاز" التي مدت إلينا يد العون وبالأخص مسؤول الموارد البشرية الذي استقبلنا ورافقنا طوال فترة تطبيق الدراسة.

والشكر موصول إلى جميع عمال وإداريي الشركة لمشاركتهم وحسن تجاوبهم مع أدوات الدراسة.

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن طبيعة العلاقة الارتباطية بين الاستغراق الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال شركة "سونلغاز" بغرداية. ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام المنهج الوصفي وتوظيف مقياس الاستغراق الوظيفي لـ غادة أبو الهوى (2022) ومقياس سلوك المواطنة التنظيمية لـ كرسنة أمينة (2023)، بعد التحقق من خصائصهما السيكومترية، طبقا على عينة متكونة من (100) عامل بوحدتي متليلي وغرداية. وبعد تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS أظهرت الدراسة وجود: مستوى متوسط في كلا متغيري الدراسة لدى عينة الدراسة ،كما أبرزت تواجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستغراق الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية ،في حين استخلصت الى عدم تواجد فروق ذات دلالة إحصائية في الاستغراق الوظيفي التي تعزي لمتغير الأقدمية المهنية بنما توجد فروق لصالح متغير سلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الأقدمية المهنية .

كما نوقشت النتائج في علاقتها بإطارها النظري وفي ضوء الدراسات السابقة. وبذلك توصي الطالبة بـ: تحسين بيئة العمل داخل المؤسسة، تعزيز نظام التحفيز المادي والمعنوي، وتدعيم العدالة التنظيمية بما يساهم في رفع مستوى الاستغراق الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية.

الكلمات المفتاحية: الاستغراق الوظيفي، سلوك المواطنة التنظيمية، شركة سونلغاز.

Abstract:

The present study aimed to identify the nature of the correlational relationship between job involvement and organizational citizenship behavior among workers at the Sonelgaz Company in Ghardaïa. To achieve this objective, the descriptive method was adopted, and the Job Involvement Scale developed by Ghada Abu Al-Hawa (2022) and the Organizational Citizenship Behavior Scale developed by Karsana Amina (2023) were utilized after verifying their psychometric properties. These instruments were administered to a sample consisting of 100 workers from the Metlili and Ghardaïa units. After analyzing the data using the SPSS statistical software, the study revealed the following results:

An average level in both study variables for the study sample, and it also highlighted the existence of a statistically significant relationship between job absorption and organizational citizenship behavior, while it concluded that there were no statistically significant differences in job absorption attributed to the professional seniority variable, while there were differences in favor of the organizational citizenship behavior variable attributed to the professional seniority variable.

The results were discussed in relation to the theoretical framework and in light of previous studies. Accordingly, the researcher recommends improving the work environment within the institution, strengthening both material and moral incentive systems, and reinforcing organizational justice in a way that contributes to enhancing the level of job involvement and organizational citizenship behavior.

Keywords: Job Involvement, Organizational Citizenship Behavior, Sonelgaz Company.

فهـرس المحتويـات

فهرس الموضوعات		الصفحة
	• الإهداء	أ
	• شكر وتقدير	ب
	• ملخص الدراسة	ج
	• فهرس المحتويات	خ
	• قائمة الجداول	ر
	• قائمة الأشكال	ز
	• قائمة الملاحق	ز
	• مقدمة	01
الفصل الأول: مدخل عام لدراسة		
1- مشكلة الدراسة		04
2- تساؤلات الدراسة		08
3- فرضيات الدراسة		08
4- أهمية الدراسة		09
5- أهداف الدراسة		09
6- حدود الدراسة		10
7- التحديد الإجرائي لمصطلحات الدراسة		11
8- الدراسات السابقة		12
الفصل الثاني: الاستغراق الوظيفي		
تمهيد		21
1- مفهوم الاستغراق الوظيفي		21
2- نشأة وتطور مفهوم الاستغراق الوظيفي		22

3- أهمية الاستغراق الوظيفي	23
4- أبعاد الاستغراق الوظيفي	24
5- مؤشرات الاستغراق الوظيفي	26
6- عوامل واستراتيجيات تنمية الاستغراق الوظيفي	29
7- النظريات المفسرة للاستغراق الوظيفي	32
8- معيقات الاستغراق الوظيفي	33
خلاصة الفصل	35
الفصل الثالث:سلوك المواطنة التنظيمية	
تمهيد	37
1- مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية.....	37
2- نشأة وتطور مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية	39
3- خصائص سلوك المواطنة التنظيمية	40
4- أهمية سلوك المواطنة التنظيمية	41
5- أبعاد وأنماط سلوك المواطنة التنظيمية	43
6- محددات وأنماط سلوك المواطنة التنظيمية	44
7- مداخل سلوك المواطنة التنظيمية	49
8- النظريات المفسرة للسلوك المواطنة التنظيمية	50
9- إيجابيات وسلبيات سلوك المواطنة التنظيمية	52
خلاصة الفصل	54
الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية	
تمهيد	56
1- منهج الدراسة	56
2- مجتمع وعينة الدراسة	57
3- الدراسة الاستطلاعية	58
4- أدوات الدراسة وخصائصها السيكومترية	60

5- إجراءات تطبيق الدراسة	66
6- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة	67
خلاصة الفصل	68
الفصل الخامس: عرض وتفسير ومناقشة نتائج الدراسة	
تمهيد	70
1- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الأولى	71
2- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثانية	72
3- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة	74
4- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الرابعة	76
5- عرض وتفسير وناقشة نتائج الفرضية الخامسة	78
* التوصيات والمقترحات	79
* نتائج الدراسة	81
* قائمة المصادر والمراجع	84
* الملاحق	89

قائمــة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	يوضح توزيع عينة الدراسة	57
02	يوضح توضيح توزيع العينة حسب الأقدمية المهنية	58
03	يوضح نتيجة الصدق التمييزي لمقياس الاستغراق الوظيفي	61
04	يوضح نتيجة ثبات مقياس الاستغراق الوظيفي وفق معامل ألفا كرونباخ	62
05	يوضح أوزان بدائل الإجابة على مقياس الاستغراق الوظيفي	62
06	يوضح مستويات مقياس الاستغراق الوظيفي	63
07	يوضح نتيجة الصدق التمييزي لمقياس سلوك المواطنة التنظيمية	64
08	يوضح نتيجة ثبات مقياس سلوك المواطنة التنظيمية وفق معامل ألفا كرونباخ	64
09	يوضح أوزان بدائل الإجابة على مقياس السلوك المواطنة التنظيمية	65
10	يوضح مستويات مقياس سلوك المواطنة التنظيمية	65
11	يبين التحقق من مدى اعتدالية توزيع بيانات المتغيرين	70
12	يوضح مستوى الاستغراق الوظيفي لدى عمال شركة "سونلغاز	71
13	يوضح مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال شركة "سونلغاز	73
14	يبين قيمة معامل ارتباط "سبيرمان" بين متوسطي درجات المفحوصين على مقياسي الاستغراق الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية	74
15	يوضح نتائج اختبار "Kruskal-Wallis" للكشف عن الفروق في مستوى الاستغراق الوظيفي بين العمال تبعًا للأقدمية المهنية.	76
16	يوضح نتائج اختبار "Kruskal-Wallis" للكشف عن الفروق في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية بين العمال تبعًا للأقدمية المهنية.	78

قائمــة الأشكـال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	يوضح العوامل الحاسمة التي تؤدي إلى استغراق العاملين	27
02	يوضح تفسير نظرية التوقع للاستغراق الوظيفي	32
03	يوضح تفسير نظرية التكامل للاستغراق الوظيفي	33
04	يوضح منافع سلوك المواطنة التنظيمية	42
05	يوضح أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية	43

قائمــة الملاحــق

الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
01	نسخة من مقياس الاستغراق الوظيفي	89
02	نسخة من مقياس سلوك المواطنة التنظيمية	92
03	نسخ من مخرجات برنامج SPSS	95

مقدمة

تشهد التنظيمات المعاصرة تحولات متسارعة فرضتها التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية، الأمر الذي جعل من المورد البشري محورًا أساسيا في تحقيق الفعالية التنظيمية وضمان استمرارية المؤسسات. فلم يعد نجاح المؤسسة مرتبطا فقط بما تمتلكه من إمكانات مادية، بل أصبح يعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة مواردها البشرية ومدى اندماجها في العمل. وهو ما دفع الباحثين في مجال التنظيمات إلى الاهتمام بدراسة السلوكيات التنظيمية المختلفة التي تصدر عن الأفراد داخل بيئة العمل.

ويعد الاستغراق الوظيفي من المفاهيم الحديثة التي حظيت بالاهتمام، حيث يعكس درجة انخراط الموظف في عمله من الناحية النفسية والسلوكية، ومدى ارتباطه بأداء مهامه بحماس والتزام. وفي المقابل، يظهر سلوك المواطنة التنظيمية كأحد السلوكيات الإيجابية التي يمارسها الموظف بشكل طوعي، والتي تتجاوز حدود الواجبات الرسمية لتشمل التعاون والمبادرة ودعم الزملاء، مما يسهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة وتعزيز مناخ العمل داخلها.

وتكمن أهمية دراسة العلاقة بين هذين المتغيرين في كونهما من العوامل الأساسية التي تؤثر في فعالية التنظيم واستقراره، حيث تشير الأدبيات المرتبطة بالموضوع إلى وجود ارتباط وثيق بين درجة استغراق الموظف في عمله ومستوى تبنيه لسلوكيات المواطنة التنظيمية. ومن هذا المنطلق؛ جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على طبيعة العلاقة بين الاستغراق الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال شركة "سونلغاز"، ومحاولة فهم أبعاد هذه العلاقة في السياق التنظيمي الجزائري.

وقد تم تنظيم هذه الدراسة وفق خطة منهجية متكاملة اشتملت على خمسة فصول جمعت بين الجانب النظري والتطبيقي، حيث جاء الفصل الأول تحت عنوان: مدخل عام للدراسة، وتناول مشكلة الدراسة وتساؤلاتها وفرضياتها، إضافة إلى أهمية الدراسة وأهدافها وحدودها، مع تحديد المفاهيم الأساسية وعرض الدراسات السابقة ذات الصلة.

أما الفصل الثاني فقد خصص لموضوع الاستغراق الوظيفي، حيث تم التطرق إلى مفهومه ونشأته وتطوره، وأهميته وأبعاده، إضافة إلى عرض أهم النظريات المفسرة له ومؤشراته، والعوامل المؤثرة فيه، وكذا الإستراتيجيات المعتمدة لتعزيزه، مع التطرق إلى أبرز المعيقات التي تحد من تحققه.

في حين جاء الفصل الثالث لمعالجة سلوك المواطنة التنظيمية، من خلال عرض مفهومه ونشأته وتطوره، وأبعاده وخصائصه، وأهميته داخل التنظيم، إضافة إلى تحديد محدداته وأنماطه، واستعراض أهم المداخل والنظريات المفسرة له، مع إبراز إيجابياته وسلبياته.

أما الفصل الرابع فقد تناول الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، حيث تم فيه عرض المنهج المعتمد، وتحديد مجتمع الدراسة وعينتها، مع التطرق إلى الدراسة الاستطلاعية، وأدوات جمع البيانات وخصائصها السيكومترية، إضافة إلى خطوات تطبيق الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

وأخيرا، جاء الفصل الخامس لعرض وتفسير ومناقشة نتائج الدراسة، من خلال اختبار الفرضيات المطروحة وتحليل النتائج المتوصل إليها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، ليتم في الأخير تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات ثم أبرز النتائج المتوصل إليها، مع إرفاق الدراسة بقائمة المصادر والمراجع والملاحق.

الفصل الأول

مدخـــل عام للدراســـة

1- مشكلة الدراسة

2- تساؤلات الدراسة

3- فرضيات الدراسة

4- أهمية الدراسة

5- أهداف الدراسة

6- حدود الدراسة

7- التحديد الإجرائي لمصطلحات الدراسة

8- الدراسات السابقة

1- مشكلة الدراسة:

شهدت بيئات الأعمال العديد من التطورات والتحديات الناتجة عن التطور المعرفي الذي أساسه المورد البشري، الذي يلعب دورا استراتيجيا في تحقيق أهداف المؤسسة بوصفه أحد الأصول التنظيمية والأكثر أهمية لتحقيق الأهداف، هذا فضلا عن كونه المحرك الرئيسي لمبادرات التغيير والقوة الدافعة للنجاح. ونتيجة لأهمية المورد البشري ضمن المؤسسات فقد شهدت العقود الماضية تزايدا ملحوظا في دراسة السلوك التنظيمي وظهور مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية

(أبوليفة، 2025، ص 177).

ومن هنا أضحت المؤسسات بحاجة ماسة إلى إيجاد مناخ يساعد العاملين فيها على العمل والإنتاج والإبداع، ليكونوا أكثر ولاء وانتماء للمؤسسات التي يعملون فيها ويساهموا فيما صار يعرف بسلوك المواطنة التنظيمية، لما لهذا السلوك من أهمية كبيرة ودور فعال في نجاح المؤسسات واستمرارها، فالدور الإضافي الذي يقوم به العمال يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة، وكذلك زيادة قدرتهم على أداء وظائفهم بشكل فعال **(شربي، 2019، ص 08)**.

على أن أهمية سلوك المواطنة التنظيمية للمنظمات تبرز من كون العصر الذي تعيشه يتصف بكبر حجم التحديات التي تواجهها، فالتغير السريع في شتى المجالات التقنية والمعرفية خلق بيئة تحتاج إلى مناخ تنظيمي ملائم، يمكنه أن يتماشى مع المتغيرات الخارجية. وقد كشفت العديد من الدراسات أن لسلوك المواطنة التنظيمية تأثير كبير على أداء المنظمة والفرد وجماعة العمل، ذلك أن هذا السلوك يساهم في تحسين الكفاءة والفعالية التنظيمية من خلال حسن استخدام الموارد والإبداع وعملية التكيف السريع للعمال مع التطورات الخارجية **(معمري، 2014، ص 165)**.

وبالموازاة مع ذلك تعتبر المواطنة التنظيمية أحد المشاعر الإيجابية التي يحملها العمال داخل بيئاتهم المهنية سواء كانت هذه البيئات في مستوى تطلعاتهم أو دون ذلك، وهي الطاقة والجهد

الإضافي الذي يقدمه العمال داخل هذه المؤسسات دون أي مقابل سواء كان ماديا أو غير مادي. ويعتبر العامل أحد أهم الركائز المهمة داخل هذه المؤسسات، حيث يعتبر نجاح أي تنظيم في تحقيق أهدافه يعتمد بالأساس على ما يبذله هؤلاء العمال من جهد اتجاه العمل، وبدون إخلاصهم وتفانيهم لا يمكن للمؤسسة أن تحقق أهدافها المنشودة (**شربي، 2019، ص 09**).

والحقيقة إن مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك تقديري لم يتم توثيقه بشكل صريح في نظام المكافآت الرسمي، بينما يتضمن السلوكيات التطوعية وغير الرسمية التي يمكن أن تساعد زملاء العمل والمنظمة، وبالتالي فإن تركيز استغراق الموظف يشير ضمنيا إلى أداء الدور الرسمي للفرد بدلاً من الدور الإضافي/السلوك التطوعي الذي يظهره الموظف في الأزمنة المعاصرة، فيفضل كل صاحب عمل إشراك المهنيين العاملين لديه بهدف اشتقاق سلوك المواطنة التنظيمية على المدى الطويل والتي من شأنها تعزيز كفاءة وفعالية أداء المنظمة

(**حميمدات وبوعلي، 2022، ص 416**).

فعندما يكون العامل في بيئة مهنية عادلة فإنه يشعر بالانتماء والأمان الوظيفي والتقدير. هذا الاندماج الكلي يدفعه إلى تبني مواقف إيجابية تجاه زملائه ورؤسائه ما ينعكس في صورة تعاون، وروح فريق، واستعداد لتحمل أعباء إضافية دون انتظار مقابل مباشر، لأنه يرى نجاح المنظمة امتدادا لنجاحه الشخصي، وهي كلها مظاهر جوهرية لسلوك المواطنة التنظيمية.

كما أن هذا الاندماج في العمل لا يقتصر فقط على الأداء الرسمي للمهام بل يمتد ليشمل استعداد العاملين لبذل جهود إضافية طوعية، مثل مساعدة الزملاء والمساهمة في تحسين بيئة العمل والالتزام بقيم المنظمة ويعزى ذلك إلى أن الاستغراق الوظيفي يعزز الشعور بالانتماء والولاء التنظيمي مما يدفع الأفراد إلى التصرف بطريقة إيجابية تخدم مصلحة المؤسسة دون انتظار مقابل مباشر، لذا فإن مستوى الاستغراق الوظيفي يعد مؤشرا مهما على إمكانية ظهور سلوكيات المواطنة التنظيمية بشكل أكبر داخل المنظمة الأمر الذي ينعكس إيجاباً على فعالية الأداء الجماعي وتحقيق الأهداف التنظيمية (**حميمدات وبوعلي، 2022، ص 416**).

وبالمقابل فإن مشاركة الفرد في دعم زملائه أو تحسين بيئة العمل يشعر بقيمته وأثره داخل المنظمة، وهو ما يعزز ارتباطه النفسي بوظيفته ويزيد من حماسه لأدائها بكفاءة أعلى، مما يزيد من مستوى جميع مؤشرات الارتباط الوظيفي للعامل، وبخاصة ما يعرف بمفهوم الاستغراق في العمل.

على أن توفر القيادة الداعمة الفعالة تلعب دورا محوريا في تعزيز هذه العلاقة. فالقائد الذي يشجع المبادرة ويقدر الجهود غير الرسمية يخلق مناخا يدفع العاملين إلى تقديم أفضل ما لديهم مما يدفعهم إلى تقديم سلوكيات إيجابية طوعية، ليس فقط ضمن حدود أدوارهم الرسمية بل أيضا خارجها مما يسهم في رفع مستوى الاستغراق الوظيفي للعامل. في حين أن القيادة المتسلطة أو بيئات العمل السلبية قد تضعف هذه العلاقة، حتى وإن كان العامل يمتلك دافعية داخلية مرتفعة **(الكرعاوي، 2024، ص 239)**.

وما يجدر ذكره هو أنه يمكن الاعتماد على الاستغراق الوظيفي كأداة للتنبؤ بسلوك المواطنة التنظيمية، حيث إن الأفراد الذين يتمتعون بدرجة عالية من الاندماج في العمل غالبا ما يشعرون بارتياح نفسي وقدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات بفاعلية، مما يعزز حالتهم المعنوية وبالتالي، فإنهم يكونون أكثر ميلا إلى تقديم سلوكيات المواطنة التنظيمية، مما ينعكس إيجابا على التزامهم وأدائهم داخل المنظمة.

وانطلاقا من بيئة العمل نجد أن كل من الاستغراق الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية من العناصر المهمة. حيث يساهم ارتفاع مستوى الاستغراق في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين. إذ أن الموظف الذي يتمتع بدرجة عالية من الاستغراق الوظيفي يكون أكثر اندماجا نفسيا ووجدانيا في عمله ويشعر بأن أداء مهامه يمثل جزءا من قيمته الذاتية وهويته المهنية، مما يدفعه إلى بذل جهود إضافية تتجاوز حدود الدور الرسمي. ويظهر ذلك من خلال قيامه بسلوكيات طوعية مثل مساعدة الزملاء، واحترام القواعد التنظيمية، والمبادرة إلى حل المشكلات دون انتظار أوامر مباشرة، وهي سلوكيات تصنف ضمن سلوك المواطنة التنظيمية.كما يسهم الاستغراق الوظيفي في تعزيز الإحساس بالمسؤولية والانتماء للمؤسسة، الأمر الذي ينعكس إيجابيا

على مستوى التعاون والتضامن داخل بيئة العمل، وبالتالي دعم فعالية المنظمة وتحقيق أهدافها **(Diefendorff et al, 2002, p 93)**

وبالعودة إلى مفهوم الاستغراق الوظيفي نجده من المواضيع الحديثة التي تهتم بالعنصر البشري، فهي تعمل على تحسين جودة حياة العمل، وقد تمت دراسته من جوانب مختلفة إلا أنه يمكن التعبير عنه من خلال الاندماج الداخلي للفرد في العمل، وتجاوبه في ذلك من خلال الالتزام بعمله وتأديته بكفاءة وفعالية. لذا نجد الاستغراق الوظيفي مرتبط بالنواحي العقلية والعاطفية معا، وترجمة ذلك يكون من خلال الأداء، فالأفراد الذين يولون أهمية لعملهم تكون مستويات أداءهم مرتفعة (**ضيف وصدوق، 2020، ص 128**).

ويمثل الاستغراق الوظيفي للأفراد المفتاح الرئيسي للنجاح التنظيمي، فالأفراد العاملون الذين لديهم مستوى عال من الاستغراق الوظيفي في مؤسساتهم سيمكن المؤسسة من الاحتفاظ بالمواهب وتحسين الأداء التنظيمي، فالمشاعر الجيدة للأفراد تجاه مؤسساتهم كالإعجاب والثقة والاحترام والجاذبية الشعورية ستجعلهم أكثر رغبة في العمل والاهتمام بالأنشطة التنظيمية، فبيئة العمل التي تؤسس إدارة فاعلة ومعاملة عادلة للقوى العاملة وقيادة فاعلة ورؤية موضوعية ستسهم في بناء الثقة للأفراد العاملين بخصوص مستقبل مؤسساتهم، وهذا من شأنه أن يسهم في استغراق العاملين في وظائفهم (**محمد، 2022، ص 339**).

لذلك اتجهت كثير من الدراسات لدراسة مصطلح الاستغراق الوظيفي نظرا لأهميته وربطه بمصطلحات أخرى، كتأثير القيادات المختلفة عليه أو العلاقة بينه وبين المصطلحات التعليمية الحديثة، حيث أشارت "الرواشدة" أن تحقيق الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين أصبح مفهوما ضروريًا لا بد من توفره في بيئة العمل، فهناك حاجة إلى إيجاد ما يسهم في زيادة الارتباط العاطفي للمعلمين بمدارسهم وزملائهم (**غازي، 2024، ص 109**).

وفي هذا السياق؛ تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على العلاقة بين سلوك الاستغراق الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال شركة "سونلغاز"، وذلك بالبحث في طبيعة العلاقة

الارتباطية بينها. وللتوسع أكثر في الموضوع سيتم الإجابة عما يندرج تحت هذه الإشكالية من تساؤلات.

2- تساؤلات الدراسة:

في ضوء مما سبق، يمكن صياغة تساؤلات الدراسة كالآتي:

2-1- ما مستوى الاستغراق الوظيفي لدى عمال شركة "سونلغاز"؟

2-2- ما مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال شركة "سونلغاز"؟

2-3- هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين الاستغراق الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال شركة "سونلغاز"؟

2-4- هل توجد فروق دالة إحصائيا في مستوى الاستغراق الوظيفي لدى عمال شركة "سونلغاز" باختلاف متغير الأقدمية في العمل ؟

2-5- هل توجد فروق دالة إحصائيا في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال شركة "سونلغاز" باختلاف متغير الأقدمية في العمل ؟

3- فرضيات الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية للتأكد من صحة الفرضيات التالية:

3-1- يوجد مستوى مرتفع من الاستغراق الوظيفي لدى عمال شركة "سونلغاز".

3-2- يوجد مستوى مرتفع من سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال شركة "سونلغاز".

3-3- توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين الاستغراق الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة الدراسة.

3-4- توجد فروق دالة إحصائيا في مستوى الاستغراق الوظيفي باختلاف متغير الأقدمية في العمل.

3-5- توجد فروق دالة إحصائيا في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية باختلاف متغير الأقدمية في العمل.

4- أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال دراسة العلاقة بين الاستغراق الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال شركة سونلغاز، لما لهذين المتغيرين من أثر على الفرد والمنظمة على حد سواء، خصوصا في ظل ندرة الدراسات المحلية والدولية التي تناولت العلاقة بينهما.

4-1- الأهمية النظرية:

تعد هذه الدراسة إضافة علمية إلى الدراسات السابقة التي تناولت الاستغراق الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية، إذ تسهم في:

- ❖ إثراء الرصيد المعرفي للباحثين والطلبة في مجال السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية.
- ❖ دعم المعرفة النظرية للمهتمين بدراسة تأثير العوامل التنظيمية على الأداء والسلوك الوظيفي.

4-2- الأهمية العملية:

تتمثل الأهمية العملية لهذه الدراسة في إمكانية الاستفادة من نتائجها في:

- ▪ تنمية وعي مسؤولي شركة سونلغاز بأهمية الاستغراق الوظيفي في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى العمال.
- ▪ مساعدة إدارة الشركة على تحسين الممارسات التنظيمية بما يعزز الولاء المؤسسي والالتزام بالعمل، والمشاركة في اتخاذ القرار.
- ▪ تقديم توصيات عملية من شأنها دعم سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العمال، بما ينعكس إيجابا على الأداء التنظيمي للمؤسسة.

5- أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية للتحقق من الأهداف التالية:

- التعرف على مستوى الاستغراق الوظيفي لدى عمال شركة سونلغاز ومحاولة الوصول إلى اقتراحات من شأنها رفع درجة الاستغراق الوظيفي إلى المستوى المقبول في حال ما إذا كان منخفضا.

- الكشف عن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال شركة سونلغاز مع البحث عن مقترحات لتعزيزه لدى العمال.
- محاولة إبراز طبيعة العلاقة الارتباطية بين الاستغراق الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة الدراسة لتقديم توصيات عملية.
- تقصي الفروق في مستوى الاستغراق الوظيفي باختلاف متغير الأقدمية في العمل مع إمكانية تقديم حلول لتعزيز الاستغراق الوظيفي بالمنظمة.
- تقصي الفروق في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية باختلاف متغير الأقدمية في العمل مع تقديم مقترحات لتعزيز هذا السلوك لدى جميع فئات العمال.

6- حدود الدراسة:

ينحصر نطاق الدراسة الحالية في تقصي العلاقة بين مستوى الاستغراق الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية، وعليه يمكن تحديد حدود هذه الدراسة في:

6-1- الحدود البشرية:

بالنظر لارتباط الدراسة بعمال مؤسسة سونلغاز؛ فقد اقتصرت على عينة منهم بلغ تعدادها (100) عامل، تم اختيار الوحدتين التابعين لهما وهما وحدة بلدية غرداية ووحدة بلدية متليلي بالطريقة العشوائية العنقودية.

6-2- الحدود المكانية:

تمت الدراسة الحالية في شركة سونلغاز وبالتحديد في الوحدتين الكائنتين ببلديتي متليلي وغرداية، حيث تمثلان بيئتين مختلفتين ضمن نطاق المؤسسة.

6-3- الحدود الزمانية:

تم تطبيق الدراسة الاستطلاعية وكذا التطبيق الميداني خلال الفصل الأول من السنة 2026/2025، وذلك في الفترة من 10 جانفي 2026 إلى 25 فيفري 2026.

7- التحديد الإجرائي لمصطلحات الدراسة:

7-1- مفهوم الاستغراق الوظيفي:

يعبر الاستغراق الوظيفي عن مدى تجاوب العامل مع جودة حياة العمل داخل المنظمة التي يعمل بها، وعن مدى اندماجه فيها، بما يضمن تحقيق أهداف المنظمة، والسعي من أجل افتكاك رضا العاملين عن أدائهم للأعمال بدرجة عالية من الاستحقاق، وتنمية ذلك الاندماج بالقدر الذي يحقق الاستغراق الإيجابي والفعال (**حرارية وبوساق، 2017، ص 155**).

ويتحدد في هذه الدراسة بمدى اهتمام وانخراط عامل شركة سونلغاز في أداءه لمهامه من خلال مستوى التركيز على العمل، والتفاني في أداء المهام، والانخراط في تحقيق أهداف الشركة، والشعور بالرضا عن جودة العمل. ويقاس بالدرجة التي يحصل عليها العامل على المقياس المتبنى في الدراسة لغادة أبو الهواء (2022).

7-2- سلوك المواطنة التنظيمية:

هو عبارة عن سلوك تطوعي يقوم به الموظف خارج إطار المهام المحددة في توصيف وظيفته، فهو لا يدخل ضمن الأعمال الموكلة إليه، بل يقوم بها بصفة اختيارية وليست إجبارية، حيث لا ينتظر الموظف وهو يقوم بهذا السلوك أي جزاء أو مكافأة من المنظمة، ويتضمن تطوع الموظف لبعض الأعمال داخل المنظمة دون أن يطلب منه ذلك أي أحد (**بحري وخرموش، 2017، ص 80**).

ويتحدد في هذه الدراسة بالسلوك التطوعي الذي يقوم به عامل شركة "سونلغاز" خارج نطاق مهامه الرسمية، مثل مساعدة الزملاء والمساهمة في تحسين بيئة العمل، دون انتظار مكافأة أو جزاء، ويعكس التفاعل الإيجابي للموظف مع المنظمة. ويقاس بمحصلة استجابات العامل على مقياس سلوك المواطنة التنظيمية للباحثة كرسنة أمينة (2023).

7-3- شركة سونلغاز:

هي الشركة الوطنية الجزائرية المسؤولة عن إنتاج، نقل، وتوزيع الكهرباء والغاز في الجزائر تأسست عام 1969، وتعتبر العمود الفقري لقطاع الطاقة الحيوية في البلاد، حيث تسعى لتوفير الطاقة لكل البيوت والمؤسسات الجزائرية.

واسم سونلغاز (**Sonelgaz**) هو اختصار باللغة الفرنسية يمثل جملة تعبر عن طبيعة عمل الشركة، ويعني كل حرف فيها التالي:

- SO: تعني Société (شركة).
- N : تعني Nationale (الوطنية).
- EL : تعني de l'Électricité (للكهرباء).
- GZ : تعني et du Gaz (والغاز).

لتصبح الجملة الكاملة: Société Nationale de l'Électricité et du Gaz، والتي تترجم إلى العربية باسم "**الشركة الوطنية للكهرباء والغاز**.

8- الدراسات السابقة:

أولا: دراسات سابقة تناولت الاستغراق الوظيفي.

***دراسة حاج سعيد والعربي (2025):**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي، وهي دراسة ميدانية أجريت لدى عينة من عمال الإدارة بمؤسسة توزيع الغاز والكهرباء بعين تموشنت. ومن أجل تحقيق أهداف هذه الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي، وللوصول إلى البيانات اللازمة، ثم الاعتماد على استبيان التماثل التنظيمي للباحث "هارون جمعة عبد الحفيظ "، واستبيان الاستغراق الوظيفي للباحثة فاضل أحمد شهناز، ثم تطبيقهما على عينة عرضية مكونة من 80 عاملا من عمال شركة سونلغاز . وقد أسفرت هذه الدراسة على النتائج التالية:

- وجود مستوى عال من التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي لدى عينة الدراسة.
- تساهم أبعاد التماثل التنظيمي بالتنبؤ بطبيعة الاستغراق الوظيفي لدى عينة الدراسة.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية للتماثل التنظيمي تعزى للمتغيرات الجنس، الأقدمية المستوى العلمي.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية للاستغراق الوظيفي تعزى للمتغيرين الجنس، الأقدمية.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية للاستغراق الوظيفي تعزى لمتغير المستوى العلمي.

***دراسة سرغود (2023):**

عالجت هذه الدراسة الموضوع الموسوم بالاستغراق الوظيفي وعلاقته بالثقة التنظيمية من وجهة نظر العاملين، وقد استخرجت العينة من مجتمع العاملين لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية من جامعة محمد خيضر بسكرة. ولقد هدفت للكشف عن علاقة الاستغراق الوظيفي بالثقة التنظيمية لدى العاملين من خلال استخدام المنهج الوصفي التحليل واستخدام أداة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات. توصلت الدراسة إلى أنه يوجد مستوى متوسط لأبعاد الاستغراق الوظيفي في كلية الإنسانية والاجتماعية بسكرة، وأنه يوجد مستوى متوسط لأبعاد الثقة التنظيمية، مع وجود علاقة طردية بين الاستغراق الوظيفي والثقة التنظيمية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون 0.52 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة sig=0.00

***دراسة سليمان (2022):**

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن الدور الوسيط للاستغراق الوظيفي في العلاقة بين العقد النفسي (عقد المعاملات، عقد العلاقات، العقد المتوازن) وأبعاد الأداء العالي لدى العاملين بجامعة المنوفية. استخدم البحث أدوات تحليلية لدراسة تأثير العقد النفسي على الاستغراق الوظيفي وأبعاد الأداء العالي، كما بحث تأثير العقد النفسي على الأداء العالي عبر الاستغراق الوظيفي كوسيط، وفحص اختلافات استجابات العينة وفق الخصائص الديموغرافية (النوع، العمر، مدة الخدمة، المستوى الوظيفي، الحالة الاجتماعية، المستوى التعليمي). وأظهرت النتائج أن العقد النفسي يؤثر على

الاستغراق الوظيفي وأبعاد الأداء العالي، كما بينت وجود تأثير للاستغراق الوظيفي كوسيط في العلاقة بين العقد النفسي وأداء العاملين، مع وجود فروق في إدراك العقد النفسي واستغراق الوظيفة تبعا للخصائص الديموغرافية، بينما لم توجد فروق حسب النوع في إدراك عقد العلاقات، العقد المتوازن، وأبعاد الأداء العالي.

***دراسة الشماسي (2021):**

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الدور الذي يؤديه الاستغراق الوظيفي في تحقيق الانتماء المهني لدى موظفي العقود بشركة الإسناد الخارجي فرع المحمل بمحافظة جدة، حيث تم توزيع الاستبانة على عينة من المجتمع الأصلي البالغ 200 موظف وموظفة، وتم استرجاع 152 استبانة بنسبة استجابة بلغت 76%. وأظهرت نتائج تحليل البيانات أن مستويات الاستغراق الوظيفي والانتماء المهني كانت عالية، كما تبيّن أن للاستغراق الوظيفي دوراً إيجابياً في تعزيز الانتماء المهني لدى الموظفين. وأوصت الدراسة بتعزيز سلوك الاستغراق الوظيفي والانتماء المهني من خلال الدورات التدريبية، المكافآت العادلة، وتحسين التواصل ومشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات، ما يعكس أهميتهم في المنظمة.

***دراسة بوغليظة وآخرون (2020):**

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر العدالة التنظيمية على تنمية الاستغراق الوظيفي بمركب تمييع الغاز الطبيعي GNL بمجمع سوناطراك بسكيكدة، حيث تم توزيع الاستبيان على عينة بلغ حجمها 151 عاملا، ومن خلال نتائج تحليل الاستبيان باستخدام برنامج spss تم التوصل إلى أن مستويات ممارسة العدالة التنظيمية جاءت متوسطة، وهي مرتبة كما يلي: عدالة التعاملات ثم عدالة الإجراءات، أما عدالة التوزيعات جاءت بدرجة ضعيفة، في حين أن مستويات الاستغراق الوظيفي جاءت مرتفعة ومرتبة كما يلي: الاستغراق المادي ثم الاستغراق المعرفي يليه الاستغراق العاطفي، كما توصلت الدراسة إلى وجود أثر للعدالة التنظيمية على تنمية الاستغراق الوظيفي بالمركب وهذا يعزز سلوكهم الإيجابي تجاه عملهم وتجاه المركب الذي يعملون به.

***دراسة العماوي (2019):**

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر الاستقامة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي لدى هيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ، وذلك على عينة بلغت (362) مفردة وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، مع استخدام قائمة الاستقصاء كأداة رئيسية، والاعتماد على العينة العشوائية الطبقية. وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط وتأثير إيجابي للاستقامة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي، مع عدم وجود فروق تعزى لبعض المتغيرات الديموغرافية (الجنس، السن، الأقدمية) في الاستغراق الوظيفي، في حين وُجدت فروق تعزى لسنوات الخبرة لهذه الأخيرة.

التعقيب على الدراسات التي تناولت الاستغراق الوظيفي:

من خلال استعراض الدراسات السابقة التي تناولت متغير الاستغراق الوظيفي، يتضح أنه حظي باهتمام معتبر في الأدبيات التنظيمية، حيث ركزت هذه الدراسات على إبراز دوره في تحسين الأداء التنظيمي وعلاقته ببعض المتغيرات التنظيمية الأخرى. فقد أظهرت دراسة بوغليظة وآخرون (2020) وجود أثر للعدالة التنظيمية على تنمية الاستغراق الوظيفي بالمركب، وهذا يعزز سلوك العاملين الإيجابي تجاه عملهم والمركب الذي يعملون به، وبينت دراسة ضيف وصدوق (2020) أن الاستغراق الوظيفي يسهم بشكل واضح في تعزيز الأداء التنظيمي، مع وجود فروق بين المؤسسات، مما يعكس تأثره بطبيعة البيئة التنظيمية.

ومن جهة أخرى أكدت دراسة العماوي (2019) وجود علاقة ارتباطية وتأثير إيجابي للاستقامة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي، وهو ما يدل على أن العوامل التنظيمية تلعب دوراً أساسياً في تنميته، في حين أكدت دراسة سرغود (2023) على وجود مستوى متوسط لأبعاد لكلا المتغيرين وتوصلت إلى وجود علاقة طردية بين الاستغراق الوظيفي والثقة التنظيمية، وبينت كذلك دراسة حاج سعيد والعربي (2025) على وجود مستوى عال من التماثل والاستغراق من طرف العاملين وهذا ما يدل على انتمائهم وإبراز ولائهم اتجاه مؤسستهم، كما وضحت وجود فروق بين المتغيرات ما يدل على تفاوت بين العاملين داخل المؤسسة.

كما بينت دراسة الشماسي (2021) أن للاستغراق الوظيفي دوراً إيجابياً في تحقيق الانتماء المهني لدى موظفي العقود، مع ضرورة تعزيز بيئة العمل الداعمة والمكافآت العادلة وتحسين التواصل ومشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات، ومن جهة أخرى أظهرت دراسة سليمان (2022) أن للاستغراق الوظيفي دوراً وسيطاً في العلاقة بين العقد النفسي وأبعاد الأداء العالي، مما يؤكد أهميته في تحسين الأداء التنظيمي وتعزيز التفاعل بين العاملين والمؤسسة.

اتفقت هذه الدراسات على أن الاستغراق الوظيفي يعد من المتغيرات الأساسية التي تسهم في رفع كفاءة العاملين وتحسين الأداء داخل المؤسسات، كما يلاحظ اعتمادها على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبانة كأداة رئيسية، مما يعكس نوعاً من التجانس المنهجي في دراسة هذا المتغير، ويشير إلى أن العوامل التنظيمية والشخصية تلعب دوراً محوريا في تطوير هذا المفهوم.

ثانيا: دراسات سابقة تناولت سلوك المواطنة التنظيمية.

***دراسة بن الطيب (2024):**

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية والإبداع الإداري لدى عمال المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بالأغواط، إضافة إلى الكشف عن مستوى كل منهما والفروق المرتبطة ببعض المتغيرات الديموغرافية. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبيان طُبق على عينة مكونة من 40 عاملاً، وتمت معالجة البيانات ببرنامج SPSS وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية والإبداع الإداري، مع تسجيل مستوى مرتفع لكلا المتغيرين، وعدم وجود فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغيري السن والرتبة الوظيفية.

***دراسة سعيد علي (2022):**

تناولت الدراسة أثر الصحة التنظيمية في تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية بالمؤسسة المتوسطية لإنتاج الزجاج المصقول، حيث اعتمدت على المنهج الوصفي باستخدام الاستبيان والمقابلة على عينة بلغت 186 موظفاً. وأظهرت النتائج ارتفاع مستوى الصحة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية،

مع وجود علاقة ارتباط وتأثير إيجابي دال إحصائياً بين أبعاد الصحة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية، كما بينت أن بعد الإبداعية يعد أكثر الأبعاد تأثيرا في تعزيز هذه السلوكيات.

***دراسة بحري وخرموش (2017):**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في الإدارة المحلية بالجزائر، وذلك من خلال أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية المتمثلة في الإيثار، والكياسة، والضمير الحي، والسلوك الحضاري، والروح الرياضية.وقد اعتمدت الدراسة على مقياسين، أحدهما لقياس العدالة التنظيمية والآخر لقياس سلوك المواطنة التنظيمية، وتم تطبيقهما على عينة مكونة من (22) إداريا وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية، كما بينت أن العدالة التنظيمية تسهم بشكل إيجابي في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في الإدارة المحلية بالجزائر.

***دراسة مناصرية وبن ختو (2015):**

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير سلوكيات المواطنة التنظيمية على أداء العاملين في مؤسسة اتصالات الهاتف النقال "موبيليس" وحدة ورقلة. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي من خلال مراجعة الدراسات السابقة والإطار النظري، إضافة إلى دراسة ميدانية شملت مقابلات مع مسؤولي الموارد البشرية واستخدام استبيان تم معالجته إحصائياً. وأظهرت النتائج وجود مستوى مرتفع من سلوكيات المواطنة التنظيمية وأداء العاملين داخل المؤسسة، كما بينت وجود تأثير متوسط لسلوكيات المواطنة التنظيمية على أداء العاملين في مؤسسة موبيليس بورقلة.

***دراسة معمري (2014):**

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي بمدينة ورقلة، وذلك على عينة بلغت (280) أستاذاً وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، مع استخدام استبيانين لقياس المتغيرين.وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية بين أبعاد العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية، مع ارتفاع مستوى هذا الأخير.

التعقيب على الدراسات التي تناولت سلوك المواطنة التنظيمية:

من خلال تحليل الدراسات السابقة التي تناولت سلوك المواطنة التنظيمية، يتضح أن هذا المتغير يرتبط ارتباطاً وثيقاً بعدة متغيرات تنظيمية، خاصة العدالة التنظيمية وأداء العاملين. فقد بينت دراسة بحري وخرموش (2017) وجود علاقة ارتباطية إيجابية قوية بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في الإدارة المحلية بالجزائر، مع تأكيد أن العدالة التنظيمية تُعد عاملاً مهماً في تعزيز هذا السلوك ودعمه داخل المؤسسة.

كما أظهرت دراسة مناصرية وبن حتو (2015) أن مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية وأداء العاملين كان مرتفعاً داخل مؤسسة "موبيليس" بورقلة، مع وجود تأثير متوسط لهذه السلوكيات على أداء العاملين، مما يدل على دورها في تحسين الأداء الوظيفي، وإن كان بدرجة متفاوتة، في حين بينت دراسة سعيد علي (2022) بأن تفعيل سلوك المواطنة داخل المنظمة له دور فعال في الصحة التنظيمية ما يشعر الموظف بالاستقرار النفسي وتواجد مستوى مرتفع للصحة التنظيمية وسلوك المواطنة ما يدل على أن المتغيرين متكاملين إذ أن تأثيرهما على العامل يكون بطريقة مباشرة وكذا المنظمة، أما دراسة بن الطيب (2025) فأكدت على أن تقدم المنظمات من حيث الإبداع الممارس داخل محيط العمل متعلق بالكثير على بممارسة هذا السلوك مما يخلق للموظف بيئة محفزة لتطوير مهاراته وإبراز إبداعه اتجاه عمله، لذلك تتفق هذه الدراسات على أن سلوك المواطنة التنظيمية يسهم في تحسين الأداء الفردي والجماعي داخل المؤسسات، كما تعتمد في أغلبها على المنهج الوصفي التحليلي والارتباطي والاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، مما يعكس توجهاً منهجياً مشتركاً في دراسة هذا المتغير.

ثالثا: أوجه استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في الجوانب الآتية:

– المساعدة في بناء تصور متكامل حول موضوع الدراسة، وتحديد مشكلة البحث ومتغيراته وصياغة الإطار النظري.

- اختيار المنهج الوصفي التحليلي المناسب لطبيعة الدراسة.
- معرفة أحجام العينات وأساليب اختيارها.
- صياغة الفروض، وتحديد الأساليب الإحصائية الملائمة لتحليل البيانات.
- الاستعانة بنتائج الدراسات السابقة في تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الحالية وتفسيرها.

*** أوجه الاختلاف عن الدراسات السابقة:**

تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بالاختلاف في الحدود المكانية والقطاع المدروس، حيث أُجريت في مؤسسة اقتصادية هي شركة "سونلغاز".كما تختلف من حيث طبيعة العينة (عمال سونلغاز)، إضافة إلى الجمع بين متغيري الاستغراق الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية في دراسة واحدة والاختلاف من حيث الإجراءات المتبعة، وهو ما يبرر أهمية وإجراء الدراسة الحالية ويسهم في إثراء الأدبيات العلمية ذات الصلة.

الفصل الثاني

الاستغراق الوظيفي

تمهيد

1- مفهوم الاستغراق الوظيفي

2- نشأة وتطور مفهوم الاستغراق الوظيفي

3- أهمية الاستغراق الوظيفي

4- أبعاد الاستغراق الوظيفي

5- مؤشرات الاستغراق الوظيفي

6- عوامل واستراتيجيات تنمية الاستغراق الوظيفي

7- النظريات المفسرة للاستغراق الوظيفي

8- معيقات الاستغراق الوظيفي

خلاصة الفصل

تمهيد

يعد الاستغراق الوظيفي من المفاهيم الحديثة التي حظيت باهتمام واسع في الدراسات التنظيمية، لما له من دور مهم في تحسين الأداء الوظيفي وتعزيز فعالية المؤسسات. إذ يعكس درجة اندماج الفرد في عمله وشعوره بالانتماء والمسؤولية تجاه مهامه الوظيفية، مما ينعكس إيجابًا على جودة الأداء والاستقرار التنظيمي. ويهدف هذا الفصل إلى توضيح مفهوم الاستغراق الوظيفي ونشأته وتطوره، وبيان أهميته وأبعاده، إلى جانب عرض مؤشراته، والعوامل المؤدية إلى تنميته، إضافة إلى استعراض الاستراتيجيات المعززة والنظريات المفسرة له والمعيقات التي قد تحد من تحققه، وذلك في إطار نظري يخدم أهداف الدراسة.

1- مفهوم الاستغراق الوظيفي:

الاستغراق لغة: من فعل غرق في يغرق غرقا، فهو غارق وغريق وغرق وغرقان. غرق لأذنيه، استغرق العمل كل وقته وجهده.غارق في أفكاره مستغرق، غائص فيها.

غرق في التأمل أمعن استغرق فيه (**عرعار، 2023، ص43**).

أما اصطلاحا فهناك العديد من الإسهامات الفكرية التي قدمها الباحثون في تعريف الاستغراق الوظيفي أورد **ضيف وصدوق (2020، ص 130)** بعضا منها:

- يمثل درجة اهتمام الفرد بالعمل، أي أن العمل هو الغاية، ومصدر أساسي لإشباع الحاجات البارزة للفرد.
- هو حالة نفسية تتضمن مكونين هما التفاني والذي يشير إلى التوافق المعرفي ومقدار الوقت الذي ينفقه الفرد في التفكير بدوره في العمل، والانهماك الذي يشير إلى قوة تركيز الفرد على الدور الذي يقوم به.
- هو إستراتيجية عمل مصممة لضمان جعل العامل يلتزم بأهداف وقيم المنظمة ويسهم بنجاحها.

كما عرف بأنه مستويات الحماس والطاقة التي يمكن مشاهدتها لدى عدد محدد من الأفراد الذين يسعون لخلق تحسين مستمر ومميز، وقد تشعر بأن سلوكهم جدير بالملاحظة والاهتمام (**الشميمري، 2022، ص137**).

وتم تعريفه أيضا بأنه حالة سلوكية مهمة تشير إلى مدى تعلق الأفراد بوظيفتهم التي تمثل بالنسبة إليهم الجزء المركزي والمحوري في علاقتهم ببيئة العمل وبالعمل نفسه، والذي يعكس بشكل أو بآخر في أطباعهم الشخصية (**الحكمي والشماسي، 2021، ص 48**).

ويعد استعراض هذه التعاريف المتعددة للاستغراق الوظيفي، يتضح أن جميعها يشير إلى أن الاستغراق ليس مجرد أداء للمهام، بل هو حالة نفسية وسلوكية تتسم بالتركيز العميق والطاقة والحماس، حيث يكون العمل مركز اهتمام الفرد ومصدرًا لإشباع حاجاته، ويعكس ارتباطه بالبيئة الوظيفية.

وبناء على ذلك يتم تعريف الاستغراق الوظيفي في هذه الدراسة على أنه حالة ذهنية وسلوكية يتميز بها العامل بانخراطه الكامل في مهامه الوظيفية، تجمع بين التركيز العميق، والانشغال الفكري، والتفاني في العمل، بما يسهم في تعزيز أداء العامل وتحقيق أهداف المنظمة.

2- نشأة وتطور مفهوم الاستغراق الوظيفي:

على الرغم من أن مصطلح "استغراق الموظف" تم صياغته من قبل Kahn. A William عام 1991، إلا أن أصله يعود إلى وقت غير مبكر في بداية سنة 1921 في الدراسات التي أجريت على معنويات أو استعداد مجموعة من الأفراد على تحقيق الأهداف التنظيمية.

وقد ساهم الجيش الأميركي في نضوج فكرة القيمة المعنوية للمنظمات خلال الحرب العالمية الثانية للتنبؤ بوحدة الجهد واستعداد قوات الجيش للذهاب إلى أي مدى من أجل رفاهية المنظمة، وكانت هناك حاجة إلى إيجاد مصطلح لوصف شعور ارتباط العاملين العاطفي بالمنظمة، وأعطت هذه الحاجة

ولادة مصطلح "استغراق العامل"، أين يكون العاملين الذين يهتمون بمستقبل المنظمة مستعدين لاستثمار جهودهم مائة بالمائة لصالحها.

وكذلك، يمكن ذكر تأثير تجارب هوتورن Hawthorne كمثال على استغراق العامل وتأثير Hawthorne هو شكل من أشكال التفاعل حيث يتم قياس تحسين العاملين أو تعديل جوانب سلوكهم بشكل تجريبي. وبعد إجراء الدراسة، اقترحت أن الزيادة في الإنتاجية كانت بسبب التأثير التحفيزي للفائدة التي يتم عرضها للعاملين.

ليصبح مفهوم استغراق العامل موضوعاً للمناقشة في دوائر المنظمات لعدة سنوات، وسيطرته على اهتمام الجميع، العاملين وأرباب العمل، وكل طرف له وجهة نظر حول هذا المفهوم، كما أدرك العاملون وأرباب العمل أهمية التحلي به (**العمري، 2014، ص 09**).

3- أهمية الاستغراق الوظيفي:

من المعروف أن الموارد البشرية تعد من أهم الأصول التي تعتمد عليها المؤسسات، وهي التي تميزها عن بعضها بما تمتلكه من مهارات وقدرات ومعرفة. حيث تعد الموارد البشرية مصدرا للميزة التنافسية التي تبحث عنها أي مؤسسة، وعليه فإن كل مؤسسة أصبح لزاما عليها إيجاد طريقة للاستفادة من جميع القوى العاملة المتاحة لديها بهدف الاكتفاء والنمو المستقبلي، حيث أن نجاح المؤسسات يعتمد على ما يبذله الإنسان من جهد في عمله، ويمثل العمل جزءا مهما في حياته. وبمرور الوقت يشكل كل فرد مجموعة من الآراء والمعتقدات والمشاعر تجاه عمله، وتصبح الوظيفة جانبا من حياته، وكلما تميزت بيئة العمل بالقبول والرضا تجعل الأفراد مستغرقين في وظائفهم (**غازي، 2024، ص 164**).

ويعتبر الاستغراق الوظيفي أحد القضايا المهمة في حقل إدارة الأعمال والسلوك التنظيمي، حيث يتصل بمجموعة من المتغيرات المتصلة بسلوك العاملين، كما أصبح بمثابة المصدر المحفز للعاملين ومفتاح للتطوير الشخصي والرضا عن بيئة العمل وتوجيه السلوك نحو تحقيق الهدف. وتبرز أهمية الاستغراق الوظيفي في أنها تزيد من الشعور بالرضا الوظيفي للعاملين، وتجعل الفرد أكثر التزاما نحو

عمله ومنظمته، يحسن من جودة حياة العمل، ويعزز من الإنتاجية وهو أيضا عامل مؤثر لتحفيز العاملين.

وينظر للاستغراق الوظيفي على أنه سمة هامة من سمات الحياة التنظيمية، وأساس للوصول إلى الفعالية التنظيمية والوصول إلى ردود فعل إيجابية من قبل الموظفين. فقد أشار المغربي (2004) إلى عدد من الدراسات السابقة التي توصلت إلى أن الاستغراق الوظيفي يعد واحدا من أهم المداخل المستخدمة لتنمية وتحسين جودة حياة العمل.

وأشار أبو شنب أيضا إلى أن بعض الدراسات أثبتت أن الاستغراق الوظيفي أحد الأبعاد الرئيسية لفهم سلوكيات الأفراد داخل المنظمات، كما له العديد من الآثار الإيجابية التي تتمثل في:

- زيادة الأداء الفردي والجماعي.
- التحسين المستمر للجودة.
- انخفاض معدلات الغياب ودوران العمل.
- زيادة الالتزام بقيم وأهداف المنظمة.
- التحسين المستمر في الإنتاج (**ضو ومشري، 2021، ص 45**).

إضافة إلى ما سبق؛ فمن الأسباب التي أدت إلى ضرورة الاهتمام بالاستغراق الوظيفي أنه يعكس الخصائص الشخصية للعاملين، وكذلك خصائص العمل. ولذلك فإنه سيؤثر بلا شك على النتائج النهائية التي تسعى لتحقيقها المنظمة. وقد تم تصنيف أهمية الاستغراق الوظيفي على مستويين الأول على مستوى المنظمة، فمن خلاله تزداد إنتاجية العاملين وتضمن المنظمة دعمهم وولائهم والاحتفاظ بهم، وأيضاً عن طريقه تحقق المنظمة التغيير التنظيمي الناجح. أما الثاني فهو على مستوى العاملين فمن خلال مشاعرهم الجيدة تجاه المنظمة كالإعجاب والثقة تخلق بيئة عمل صحية توثر إيجابيا عليهم وتعزز الاتجاهات الإيجابية لديهم (**سليمان، 2022، ص 11**).

4- أبعاد الاستغراق الوظيفي:

يتضمن الاستغراق الوظيفي حسب **أبو طبيخ وآخرون (2020، ص 562)** ثلاث أبعاد هي:

4-1- الاستغراق الإدراكي المعرفي:

من الناحية الإدراكية ينغمس الأفراد بشكل كامل في ممارسة عملهم. وفي الواقع أن الأفراد المستغرقين قادرون على تجاهل المنافسة والتركيز بشكل مكثف على المهمة المسندة إليهم. ومن جهة أخرى، يعني مفهوم فك الاستغراق المعرفي عدم وجود اهتمام نحو مهام الفرد. من جانب آخر ينطوي الاستغراق المعرفي على التنظيم الذاتي، التي يمكن وصفه بأنه طريقة منهجية يتمكن من خلاله الأفراد تحقيق الأهداف.

4-2- الاستغراق الشعوري:

يشير الاستغراق الشعوري إلى حالة المشاعر الإيجابية مثل الفخر بالعمل. كما يشير الاستغراق الشعوري إلى وجود علاقة قوية بين عواطف وأفكار ومشاعر الفرد وبين الوظيفة، مما يؤدي إلى مشاعر الحماس والفخر. وعلى العكس من الاستغراق العاطفي يبرز مفهوم الغياب العاطفي، الذي يتميز بفصل العاطفة مع الآخرين. كذلك يؤدي الاستغراق الشعوري الذي يتطلب المشاركة الشخصية أو الأخلاقية إلى حل المشاكل التي تنطوي على مسائل شخصية هامة.

4-3- الاستغراق الجسدي:

يشير الاستغراق الجسدي إلى حالة زيادة مستويات الجهود الموجهة نحو الأهداف التنظيمية، من خلال تكريس الكثير من الطاقة. كما يعني الاستغراق الجسدي توجيه الطاقات المادية للفرد نحو استكمال مهمة معينة، حيث يتضح أن الاستغراق المادي يتراوح بين الانخراط الخامل والانخراط النشط.

اتخذت شركة Towers Perrin شعار "فكر ... أشعر... تصرف"، منهجا لها في استغلال العنصر البشري وضمان ارتباطه بها، وقد عمدت في الدراسة التي أجرتها على موظفيها بهدف الكشف عن ذلك إلى التركيز في قياس هذا الارتباط على الأبعاد التالية:

- الرشد الذي يعكس كيفية فهم ومستوى تفكير الموظفين في وظائفهم.

– العاطفة ويعكسها مقدار المشاعر والعواطف التي يحملها الموظف اتجاه الوظيفة وزملاء العمل والشركة ككل.

– التحفز وتعكسه بصورة دقيقة السلوكيات التي يظهرها الموظف في مكان العمل واتجاه الشركة ككل.

وقد توصلت هذه الشركة من خلال المسح الإحصائي لدراستها إلى أربعة أنواع من الموظفين صنفتهم إلى:

– المشارك كليا وهو الموظف المستغرق لامتلاكه درجات عالية في الأبعاد الثلاث.

– المشارك جزئيا موظف لديه درجات عالية في بعدي التفكير والتحفز، وضعيف في بعد العاطفة.

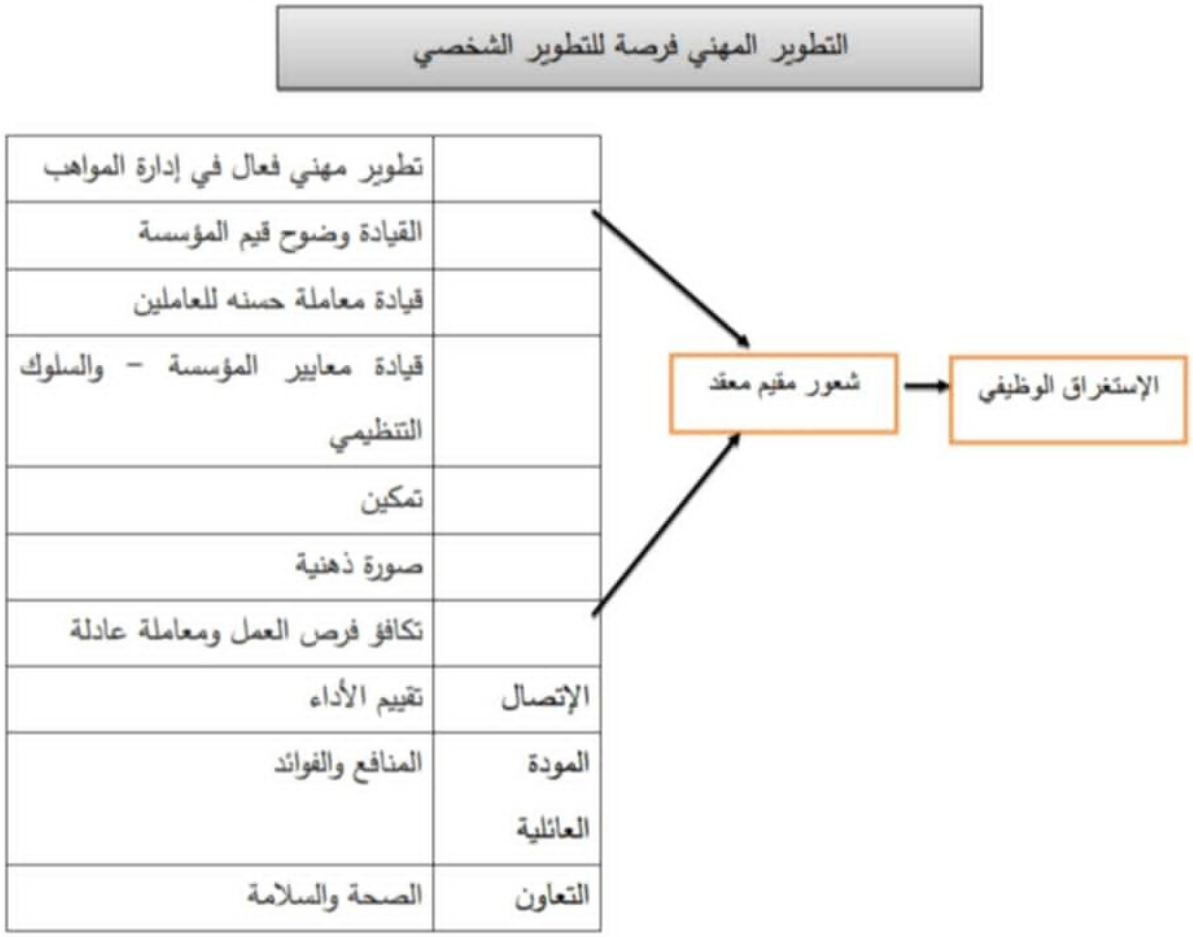
– المنفصل جزئيا وهو الموظف الذي يكون لديه انخفاض في درجات الأبعاد الثلاث. المنفصل كليا موظف لديه درجات منخفضة جدا في الأبعاد الثلاث (**سعيود وبلعيور، 2021، ص 116**).

5– مؤشرات الاستغراق الوظيفي:

هناك بعض المؤشرات الدالة على مستوى الاستغراق الوظيفي لدي العاملين، أهمها ما يلي:

- امتلاك العاملين روابط قوية بوظائفهم من الصعب كسرها.
- تكون أهم أولويات الفرد الاهتمام بوظيفته، واستغراقه في أداء مهامها.
- أن تكون معظم الأهداف الشخصية للفرد في حياته مرتبطة بشكل مباشر نحو وظيفته.
- أن يحقق العمل للفرد أكبر إشباع في حياته.
- الرغبة الدائمة في الذهاب للعمل وعدم التغيب عنه.
- ارتباط الفرد الوثيق بالعمل.
- شعور الفرد بالفخر والتباهي بعمله أمام الآخرين، وتمسكه به.
- أن يفضل الفرد دائما استيعاب وظيفته معظم وقته (**محمود، 2018، ص 320–321**).

أظهرت الدراسات والبحوث أن هناك العديد من العوامل الحاسمة التي تؤدي لاستغراق العاملين كما هي موضحة بالشكل الآتي:



الشكل رقم (01) يوضح العوامل الحاسمة التي تؤدي الاستغراق العاملين.

المصدر: محمد، 2022، ص 364،365.

وبناء على المخطط السابق تتضح العوامل الحاسمة التي تؤدي الاستغراق العاملين في الأتي:

- التطوير المهني فرصة للتطوير الشخصي: المؤسسة التي تتمتع بمستوى عالي من الاستغراق تزود المستخدمين بالفرص لتطوير قدراتهم، وتعلم المهارات الجديدة، واكتساب معارف جديدة وإدراك الإمكانية المتاحة.
- تطوير مهني فعال في إدارة المواهب: يؤثر تطوير المهنة على استغراق العاملين ويحتفظ بأكثر العاملين موهبة ويزودون بالفرص للتطوير الشخصي.
- المعاملة الحسنة للعاملين: أن المؤسسة الناجحة تكون أكثر احتراما لعامليها بغض النظر عن مستوى عمله.

- قيادة معايير المؤسسة والسلوك الأخلاقي: ينعكس السلوك الأخلاقي ضمن معايير المؤسسة على استغراق العاملين في المؤسسة.
- التمكين: ويعني اشتراك العاملين في القرارات التي تؤثر على عمله وموقع العمل وإيجاد بيئة واثقة يشجع العاملين فيها على الإبداع ودفع المؤسسة إلى الأمام.
- الصورة الذهنية: تشير إلى مدى إدراك الموظفين لجودة الخدمات المقدمة لهم، ومدى توافق هذه الخدمات مع توقعاتهم، وهو ما ينعكس بشكل مباشر على مستوى استغراقهم الوظيفي. فكلما كانت تصورات الموظفين إيجابية، ارتفع مستوى انخراطهم في العمل بشكل ملحوظ. كما أن تحقيق تكافؤ الفرص وضمان المعاملة العادلة داخل المؤسسة يسهم في تعزيز العلاقة بين الموظفين والإدارة، مما يدفعهم إلى أداء مهامهم بدرجة عالية من الالتزام. إضافة إلى ذلك، فإن توفير فرص النمو والتطور المهني يعد عاملاً أساسياً في رفع مستوى الاستغراق الوظيفي لدى الموظفين.
- تقييم الأداء: التقييم العادل لأداء العاملين وفق معايير معينة يعزز مستوى استغراق الموظفين فالمؤسسة التي تضع تقنية ملائمة لتقييم الأداء، أي شفافة بدون تحيزيكون مستوى الاستغراق عمالها عال.
- الفوائد والمنافع: يجب أن يكون للمؤسسة نظام واضح صحيح لكل العاملين حيث يتم تحفيزهم على العمل. ولرفع مستوى الاستغراق يجب أن يكونوا مهيئين ببعض المنافع والتعويضات.
- الصحة والسلامة إن مستويات الاستغراق تكون منخفضة، إذا ما عانى العاملون من العمل، ولذا يتطلب من المؤسسة أن تتبنى طرق ملائمة وأنظمة صحة وسلامة لهم.
- الرضا الوظيفي: رضا العاملين يعنى أن يكون العاملون بنائين، لذا فهو ضروري في المؤسسة للنظر فيه ليعطي الموظفين أعمالا تتلاءم مع إمكانيتهم وتجعلهم متمتعين وراضين عن عملهم.
- الاتصال: المؤسسة يجب أن تتعامل مع سياسة الباب المفتوح، وأن تكون الاتصالات المفتوحة سواء كانت صاعدة أو نازلة، ويجب أن يكون هناك اتصال ملائم في المؤسسة حيث يحق للعاملين إبداء الرأي في اتخاذ القرارات وأن يكون صاحب رأي مسموع من قلب مدير.

- المودة العائلية: تؤثر الحياة الشخصية على الحياة الوظيفية، وذلك عندما يدرك العامل في المؤسسة بأن هناك دافع بيئة العمل باتجاه الاستغراق بالمؤسسة.
- التعاون أي أن تعمل كامل المؤسسة سوية بمساعدة بعضهم البعض الآخر، حيث يكون التنسيق في العمل بين العاملين والمدير مطلب رئيسي للاستغراق (**محمد، 2022، ص 364،365**).

6- عوامل واستراتيجيات تنمية الاستغراق الوظيفي:

6-1- عوامل تنمية سلوك الاستغراق الوظيفي:

يتطلب أي جهد لتنمية الاستغراق الوظيفي عدة عوامل تؤدي إلى استغراق العاملين أو الموظفين في العمل قد أوردتها دراسة "المنطاوي" بالفئات التالية:

- الخصائص الشخصية مثل: الأقدمية، الحاجة للنمو،أخلاق الفرد، الجنس.
- الخصائص الوظيفية مثل: الحافز، استقلالية الوظيفة، التنوع في توظيف المهام، التغذية العكسية.
- الخصائص الاجتماعية مثل: العمل مع الآخرين، المشاركة في اتخاذ القرار، مشاعر النجاح.

وتم تصنيفها من طرف Sharmila)2013) بالعوامل التالية:

- الاستقطاب والتعيين.
- التصميم الوظيفي.
- السلوك القيادي والإشرافي.
- تمكين العاملين والمشاركة في اتخاذ القرارات والتطوير الوظيفي.
- تكافؤ الفرص والدعم الإداري.
- إدارة الأداء.
- المكافآت.
- الصحة والسلامة المهنية.
- الرضا الوظيفي والعلاقات غير مباشرة.

- جودة بيئة العمل.

على أن هذه العوامل هي انعكاس لبيئة العمل المادية والمعنوية، التي تلعب الدور الأساسي في خلق استغراق في العمل عند الموظف، دون إغفال ما لدافعيته نحو العمل وخصائصه الشخصية، ومدى أهميته مع المهام الموكلة إليه وتوافقه مع طبيعة عمله من أثر على استغراقه الوظيفي (**شلاش، 2022، ص 25،26**).

6-2- إستراتيجيات تعزيز استغراق الموظفين:

هنالك عدد من العوامل تؤثر في استغراق الأفراد العاملين في عملهم. ومن أهم هذه العوامل التي تطرق إليها أغلب الباحثين ما يلي:

أ- **العمل نفسه** The workitself: تعتمد الدوافع الذاتية على العمل نفسه، وبالتاليفإن الاستغراق يعتمد أساساً على الطريقة التي يتم بها تصميم العمل أو الوظائف. وقد ميز Lawler 1969 ثلاث خصائص تعد مطلوبة في الوظائف إذا ما أرادت أن تكون حافزاً جوهرياً.

- تعليقات الأفراد: يجب أن تتلقى ملاحظات ذات مغزى حول أدائهم، ويفضل من خلال تقييم أدائهم وتحديد هذه التعليقات. وهذا يعني أنهم يجب أن يعملوا بشكل مثالي في عملية إنتاج متكامل كعملية أو كخدمة، أو كجزء كبير منها يمكن مشاهدته بشكل كلي.

- استخدام القدرات: يجب أن ينظر الأفراد إلى الوظيفة باعتبارها تتطلب منهم استخدام القدرات التي يقيمونها من أجل أداء الوظيفة بفعالية.

- التحكم الذاتي (الاستقلالية): يجب أن يشعر الأفراد أن لديهم درجة عالية من ضبط النفس حول تحديد الأهداف الخاصة بهم عند تحديد المسارات لتحقيق هذه الأهداف.

ب- بيئة العمل The work environment: تهدف إستراتيجية تعزيز الاستغراق الوظيفي إلى تطوير بيئة عمل داعمة تُسهم في ترسيخ ثقافة تنظيمية تشجع الاتجاهات الإيجابية نحو العمل، وتعمل على زيادة اهتمام الأفراد بمهامهم وإثارة دافعيتهم، مع الحد من مستويات الإجهاد المهني. ويرى

(Land End) أن الموظفين الذين يشعرون بالمتعة في عملهم، ويحظون بالدعم والتطوير، ويُعاملون باحترام وتقدير، يكونون أكثر قدرة على تقديم خدمات متميزة للعملاء، إذ يرتبط ذلك بشعورهم بالفخر والانتماء للمؤسسة، وهو ما ينعكس على جودة الأداء والقيمة المقدمة، ويُحدث الفرق بين تجربة ناجحة وأخرى غير مرضية.

كما تتطلب هذه الإستراتيجية مراعاة مجموعة من العوامل المرتبطة ببيئة العمل، لاسيما فعالية الاتصال، وتعزيز الانخراط، وتحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية، إضافة إلى تحسين ظروف العمل. وتشمل كذلك تبني سياسات فعالة لإدارة المواهب، ترتكز على بناء علاقات إيجابية مع الموظفين، ومعاملتهم بعدالة وتقدير، والاعتراف بإسهاماتهم، وإتاحة الفرصة لهم للتعبير عن آرائهم، إلى جانب توفير فرص حقيقية للنمو والتطور المهني (**العبادي والجاف، 2012، ص 80**).

ج– الثقة في القيادة: إن القيادة بمفهومها العام تشمل مجموعة من المعايير والسلوك الأخلاقي لمنظمات الأعمال وشفافية القيم التنظيمية، ودعم الأفراد العاملين لكي تزداد ثقتهم في منظمتهم عن طريق الموثوقية، وسلامة تعاون الإدارة العليا مع الأفراد العاملين، وينبغي لإستراتيجية القيادة أن تركز بشكل كبير وأساسي على دور الإدارة العليا في زيادة مستوى الاستغراق حيث يشمل جميع برامج التدريب واستخدام الأساليب المتنوعة.

ولقد أظهرت الدراسات أن بعض سلوكيات القيادة لها تأثير كبير في الاستغراق الوظيفي مثل الدافعية، وتوفير فرص عمل والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، وتوفير بيئة عمل تخلو من اللوم تشير إلى أنها جزء من السلامة النفسية، الأمر الذي يدفع إلى استغراق الموظفين في أعمالهم.

د– فرص النمو الشخصي: إن وضع هذا النوع من الاستراتيجيات يتطلب توفير فرص للتطوير والنمو وخلق ثقافة التعلم، التي من شأنها أن تزيد من دافعية الأفراد العاملين على الالتزام بمجموعة من السلوكيات الإيجابية، والتي تركز على التخويل وليس الإشراف والابتعاد عن الأوامر وإحلالها بالتعلم الذاتي، ووضع خطط طويلة الأمد والابتعاد عن التصحيحات على المدى القصير وتشجيع التعلم المستقل.

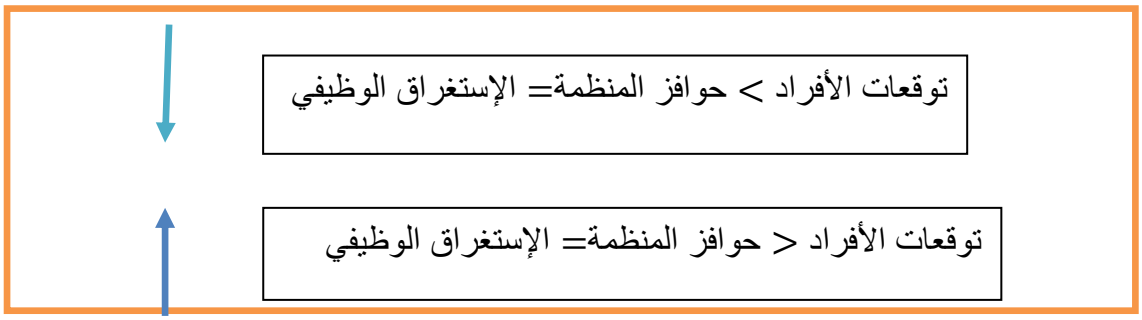
هـ- فرص المساهمة: إن دعم الأفراد ودفعهم للمساهمة في جميع مفاصل الأعمالفي المنظمة لا يقتصر عملهم على العمليات التشاورية الرسمية على الرغم من أهميتها. لكن الأمر يتعدى ذلك إلى إنشاء بيئة عمل تمنح الأفراد قدرة على إبداء آراءهم من خلال تشجيعهم على المشاركة وتأكيد القيمة الأساسية في المنظمة التي يجب أن تكون الإدارة على استعداد وفي جميع المستويات للاستماع إلى أي مساهمة يقدمها الأفراد العاملين والاستجابة لها (**الكرعاوي، 2024، ص 245،244**).

7- النظريات المفسرة الاستغراق الوظيفي:

هناك مجموعة من النظريات التي حاولت تفسير هذا المفهوم وفهمه بشكل أعمق وتحديد أبعاده ومحدداته. ومن بين أهم هذه النظريات نجد:

7-1- نظرية التوقع:

طورت هذه النظرية من قبل العالم VROOM 1964 وافترضت أن على المدراء استثمار قبولهم الشخصي لدى الموظفين، والعمل على إلهامهم وزيادة حماسهم، وهذا يعتمد بدرجة أساسية على ميل ورغبة الموظف في التصرف وفقا للنتائج المتوقعة لتصرفه. ويتحدد استغراق الموظف بمستوى توقعاته ويظهر ذلك في دافعيته للعمل، وتكون نتائج هذا التفاعل كما في الشكل الآتي:



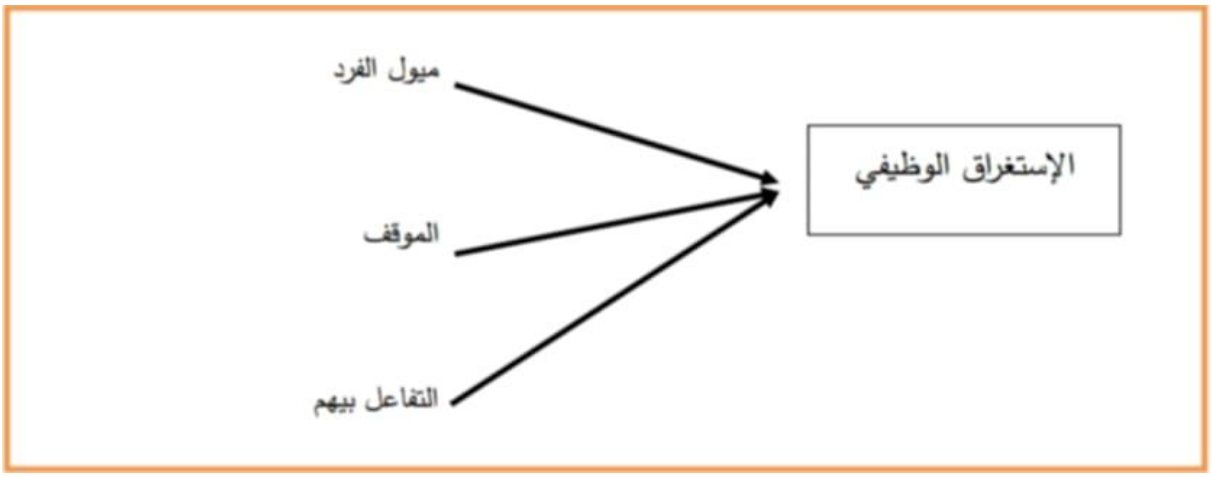
الشكل رقم (02) يوضح تفسير نظرية التوقع للاستغراق الوظيفي

المصدر: مراحي،2021، ص 8.

7-2- نظرية التكامل:

قام RABINOWITZ & HALL بمراجعة الأدبيات السابقة، ومن خلالها توصل إلى نموذج يوضح أن الاستغراق الوظيفي يتكون من ثلاثة أنواع من متغيرات العمل وهي ميول الفرد والموقف

والتفاعل بينهما، وتتساوى قوة العلاقة بين المتغيرات الثلاثة مع الاستغراق الوظيفي وتتساوى أهمية الميول الفردية وطبيعة الموقف في تفسير الاستغراق الوظيفي. ونموذج الاستغراق الوظيفي حسب نظرية التكامل في الشكل التالي:



الشكل رقم (03) يوضح تفسير نظرية التكامل للاستغراق الوظيفي.

المصدر: مراحي، 2021، ص 8

7-3- نظرية المدخل التحفيزي:

طورت نظرية المدخل التحفيزي من قبل العالم KANUNGO 1982 الذي قام بدمج المداخل المختلفة للاستغراق الوظيفي بما في ذلك العوامل النفسية والاجتماعية، مستخدما المفهوم الذي ينص على أن الاستغراق الوظيفي يتأثر بخبرة الفرد الاجتماعية المحتملة، وأيضا بالبيئة التي يمكن أن تلبي وتحقق طلبه الشخصي. وافترضت هذه النظرية أن التصورات المتعلقة باحتمالات أن تحقق له الوظيفة احتياجاته الشخصية هي الأكثر تأثيرا على استغراقه الوظيفي. ويؤكد KANUNGO أن الأفراد يعتقدون بأن محتويات الوظيفة المحتملة توفر لهم فرصة لتحقيق احتياجاتهم المستقبلية، وبناء على ذلك فإن الاستغراق الوظيفي يعتمد على احتياجات الموظفين الداخلية والخارجية، بالإضافة إلى تصوراتهم عن احتمالية تلبية هذه الوظيفة لاحتياجاتهم (**مراحي، 2021، ص 8**).

8- معيقات الاستغراق الوظيفي:

توجد العديد من المعيقات التي تمت ملاحظتها في القطاعات العامة والخاصة وهي بحسب دراسة (النجار 2017) أربع معيقات:

- بعض القادة لا يدركون ما هو الاستغراق الوظيفي وآخرون يقيمون هذا الموضوع بأنه لا يستحق النظر.
- المهتمون بهذا الموضوع لا يعرفون كيف يمكنهم طرح الموضوع أو عرضه.
- وجود تباين كبير في وجهات النظر للقادة المهتمين باستغراق الموظفين وقدرتهم على الالتزام بها **(شلاش، 2022، ص 29)**.

خلاصة الفصل

يتضح مما سبق أن الاستغراق الوظيفي يعد عنصرا أساسيا في رفع مستوى الأداء وتحقيق فعالية العمل داخل المؤسسات، لما له من أثر مباشر على دافعية العاملين وسلوكهم الوظيفي، كما أن تحقيقه يتطلب توافر بيئة تنظيمية داعمة واستراتيجيات فعّالة تعزز اندماج الموظفين في أعمالهم. وعليه فإن الاهتمام بالاستغراق الوظيفي يُعد ضرورة تنظيمية تسهم في تحقيق أهداف المؤسسة واستدامة نجاحها.

كما اتضح أن الاستغراق الوظيفي يعد عنصرا أساسيا في رفع مستوى الأداء وتحقيق فعالية العمل داخل المؤسسات، لما له من أثر مباشر على دافعية العاملين وسلوكهم الوظيفي، حيث ينعكس إيجابا على درجة التزامهم ورضاهم الوظيفي وقدرتهم على الإبداع وتحمل المسؤولية، كما يسهم في تقليل معدلات الغياب ودوران العمل وتعزيز روح الانتماء للمؤسسة، ولا يتحقق هذا الاستغراق إلا في ظل توافر بيئة تنظيمية داعمة تقوم على العدالة وتكافؤ الفرص ودعم الإدارة ووضوح الأدوار وتوفير الحوافز وفرص النمو والتطور المهني. إضافة إلى دور الثقافة التنظيمية الإيجابية وأساليب القيادة الفعالة في تعزيز اندماج الموظفين واستعدادهم لبذل مزيد من الجهد، كما يرتبط الاستغراق الوظيفي بعدة متغيرات تنظيمية وسلوكية مثل الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي وجودة الحياة الوظيفية، وهو ما يجعله من المفاهيم المحورية في الدراسات الإدارية الحديثة، ويظهر أيضا من خلال أبعاده المختلفة التي تشمل الحيوية والتفاني والاستغراق في العمل، حيث تعكس هذه الأبعاد مدى الطاقة التي يبذلها الموظف وحماسه واندماجه الكامل في أداء مهامه.

على أن اختلاف مستويات الاستغراق بين الأفراد يعود إلى مجموعة من العوامل الفردية والتنظيمية التي تؤثر في سلوكهم داخل بيئة العمل، وعليه فإن الاهتمام به يعد ضرورة تنظيمية تسهم في تحقيق أهداف المؤسسة وتعزيز كفاءتها ورفع مستوى أدائها وضمان استمراريتها في ظل التحديات والتغيرات التي تشهدها بيئة العمل الحديث

الفصل الثالث

سلوك المواطنة التنظيمية

تمهيد

1- مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية

2- نشأة وتطور مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية

3- خصائص سلوك المواطنة التنظيمية

4- أهمية السلوك المواطنة التنظيمية

5- أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية

6- محددات وأنماط سلوك المواطنة التنظيمية

7- مداخل سلوك المواطنة التنظيمية

8- النظريات المفسرة لسلوك المواطنة التنظيمية

9- إيجابيات وسلبيات سلوك المواطنة التنظيمية

خلاصة الفصل

تمهيد

لقد أصبح سلوك المواطنة التنظيمية من المواضيع البارزة التي حظيت باهتمام متزايد في مجالات البحث السوسيولوجي والتنظيمي، لما له من تأثير واضح في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز فعالية العمل الجماعي داخل المؤسسات. إذ لم يعد نجاح المؤسسة مرتبطًا فقط بتنفيذ المهام الرسمية بل بات يعتمد أيضا على السلوكيات الطوعية التي يبديها الأفراد خارج نطاق واجباتهم الوظيفية.

وانطلاقا من ذلك؛ يسعى هذا الفصل إلى تقديم تصور نظري شامل حول سلوك المواطنة التنظيمية من خلال التطرق إلى مفهومه ونشأته وتطوره وبيان خصائصه وأبعاده المختلفة، إلى جانب استعراض محدداته ومداخله وأهميته داخل المؤسسة. ويهدف هذا العرض إلى تكوين إطار فكري يساعد على فهم هذا السلوك وتحليل أبعاده، بما يخدم أهداف الدراسة ويسهم في بناء رؤية علمية واضحة لموضوع البحث.

1- مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية

قبل تطرق إلى مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية؛ نعرج أولا على مصطلح السلوك التنظيمي وذلك بتقديم بعض التعاريف المفسرة له وهي كما يلي:

يعرف Newstram John & Davis Keith السلوك التنظيمي بأنه "دراسة وتطبيق المعرفة المتعلقة بكيفية تصرف وسلوك الأفراد في المنظمة (**حريم، 2004، ص 19**).

المواطنة:

لغة: منسوبة إلى الوطن، وهو المنزل الذي يقيم فيها الإنسان، والجمع أوطان، ويقال وطن بالمكان وأوطن به أي قام وأوطنه اتخذه وطنا، وأوطن فلان أرض كذا أي اتخذها محلا ومسكناً يقيم فيه (**ابن منظور، 1994، ص 38**).

اصطلاحا:

وكما أن الباحثين لم يتفقوا حول مسمى هذا السلوك، فإنهم لم يتفقوا أيضا حول تعريفه فحسب Scholl et al (1987) فالذين سموه سلوك الدور الإضافي عرفوه أنه ذلك النمط من

السلوك الذي يصدر من الفرد، وله تأثير وظيفي إيجابي في أداء المؤسسة ككل، ويقع خارج نطاق المتطلبات الرسمية للوظيفة ويتضمن بعدا إيثاريا.

أما يفر (1987) Puffer فأطلق عليه سلوك الموالاة أو الدعم أو التأييد الاجتماعي. وعرفه على أنه مجموعة من الأفعال لم تحدد بصورة مباشرة من قبل التوصيف الوظيفي، ولكنها تجلب مصالح ومنافع للمنظمة تسمو على المصلحة الفردية.

في حين سماه ماليستر (1989) Mallister بالسلوك غير المكلف أو غير المفروض، وعرفه أنه نمط من أنماط السلوك يقوم به العامل، وهو غير مكلف به رسميا ضمن اللوائح الرسمية والقانونية للمؤسسة (**معمري وبن زاهي، 2014، ص 47**).

وعرف كل من (Karz & Kahn) سلوكيات المواطنة التنظيمية بأنها تلك السلوكيات التي لم يتم تحديدها من قبل الوصف الوظيفي، والتي تسهل التحقيق الأهداف التنظيمية (**حنيش وآخرون، 2019، ص 469**).

وهناك تعريف آخر مفاده أنه سلوك التطوع الاختباري الذي لا يندرج تحت نظام الحوافز الرسمي في المنظمة، والهادف إلى تعزيز أداء المنظمة وزيادة فاعليتها وكفاءتها (**معمري، 2022، ص 227**).

بعد استعراض هذه التعاريف المتعددة لسلوك المواطنة التنظيمية، يتضح أن جميعها يشير إلى أن هذا السلوك يتجاوز المتطلبات الرسمية للوظيفة، ويهدف إلى دعم الأداء التنظيمي من خلال أفعال طوعية وإيجابية.

بناء على ما سبق؛ يمكن تعريف سلوك المواطنة التنظيمية على أنه مجموعة التصرفات الطوعية التي يقوم بها العامل داخل المنظمة، والتي لا يُلزم بها رسميا، لكنها تساهم في تحقيق أهداف المنظمة وتعزيز بيئة العمل مع مراعاة البعد الإيثاري لهذه السلوكيات.

2- نشأة وتطور مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية:

بالعودة إلى الوراء حتى عام 1938 فقد طرح مفهوم التنظيم الغير الرسمي Informal Organization والحاجة إلى أن يكون لدى أعضاء المنظمة الاستعداد للتعاون من أجل تحقيق مصالح المنظمة. وقد تجلى ذلك في كتابات Barnard1938 الذي أوضح أن رغبة واستعداد الأفراد للجهد التعاوني هو أمر حيوي وضروري ولا يمكن الاستغناء عنه، وأن عملية التنظيم وأداء أي منظمة يعتمد على الجهد التعاوني من قبل العمال، إلى جانب قيامهم بتنفيذ وظائف محددة. وقد أطلق عليه مفهوم نكران الذات.

ثم جاء Kat (1964) ليؤكد على أن السلوك التعاوني والمساعد الذي يذهب إلى ما وراء الدور الرسمي مهم لأداء وظائف التنظيم، لأن اعتماد أي منظمة بصفة مطلقة على الأنظمة واللوائح الرسمية يجعل من تلك المنظمة نظاما اجتماعيا هشا. لذا فإن إطلاق إمكانيات وقدرات الأفراد والاهتمام بالنواحي الإبداعية يعتبر من النقاط الهامة والأساسية التي تحقق الفعالية التنظيمية. وانطلاقا من هذه الأهمية فقد حدد Katz(1964) ثلاث أنماط أساسية لسلوك الفرد تؤثر على كفاءة وفعالية أي منظمة وهي:

- وجود حافز قوي وكاف لدى الفرد للانضمام والاستمرار في المنظمة.
- التزام الفرد بواجباته المحددة في وصف الوظيفة والتي يطلق عليها الأدوار الرسمية أو سلوكيات الدور الرسمي.
- أن يقوم الفرد بممارسة بعض السلوكيات التعاونية والابتكارية التلقائية، تخرج عن الواجبات المحددة في وصف الوظيفة والتي أطلق عليها سلوكيات الدور الإضافي.

ويمكن تسمية هذه الأنماط الثلاثة كما يلي: استقطاب الأفراد، أداء الأدوار التنظيمية والممارسات الاختيارية.

وقد مهدت هذه الآراء لما يدعى اليوم بسلوك المواطنة التنظيمية، إلا أن دراسة هذا السلوك ظهر بشكل بارز في بداية الثمانينيات من القرن الماضي على يد Dennis W.Organ الذي يعتبر الأب

الراعي لهذا المفهوم الإداري، وقد عمد Organ إلى البحث في هذا المفهوم ليصبح مجالا من مجالات السلوك التنظيمي، وذلك من خلال اعتماده على مفاهيم الفلسفة السياسية والعلوم السياسية اللذان يهتمان بمفهوم المواطنة عموما (**معمري، 2013، ص 95**).

3- خصائص سلوك المواطنة التنظيمية:

إن سلوك المواطنة التنظيمية كمفهوم يحتوي على مجموعة من العناصر الأساسية يمكن تلخيصها فيما يلي:

- أنه سلوك فردي نابع من المبادرة الذاتية ويخضع للإرادة التطوعية للفرد.
- لا توجد علاقة رسمية أو تعاقدية مباشرة بين هذا السلوك ومتطلبات الوصف الوظيفي.
- يساهم هذا السلوك في زيادة فعالية المنظمة والارتقاء بالأداء الوظيفي الكلي. فبالرغم من أنه لا يعتبر أداء رسميا بحد ذاته إلا أنه يساهم في تحقيق الأهداف الكلية للمنظمة.
- أن هذا السلوك هو مجموعة من الأفعال وليس فعلا واحدا، وتختلف هذه الأفعال من منظمة إلى أخرى أو من مجتمع إلى آخر وفقا لطبيعة وشكل اللوائح والقوانين الجديدة لما هو رسمي في العمل وما هو تطوعي.
- أن هذا السلوك لا يجلب أي فائدة أو مصلحة مباشرة ورسمية للفرد في الأجل القصير ولكن يتوقع الفرد أن يؤخذ هذا السلوك في الاعتبار عند ظهور فرص تنافسية، أو أن هذا السلوك يحقق ممارسة أفضل وميزة تنافسية (**عيساوي، 2023، ص 23**).

وقد ذكر باحثون آخرون خصائص سلوك المواطنة التنظيمية كما يلي:

- يزيد الإنتاجية فهو يسهم في زيادة فاعلية المنظمة ويحقق المنفعة للآخرين أفراد أو منظمة لا يحصل على المكافأة بشكل مباشر، فهو لا يكافأ وفقاً لنظام المكافآت.
- يعتبر سلوك اختياري غير مجبر الفرد على إتباعه في سلوكياته.

واستنتج كذلك كل من براجوجو وماكديرموت prajogo & Mcdermott 2011 خصائص سلوكيات المواطنة التنظيمية كالآتي:

- هو سلوك تطوعي يكون بطريقة طوعية وينبع من ذات الفرد.
- السلوك الذي لا يعترف به في نظام الحوافز والمكافآت الرسمية في المنظمة.
- الإسهام في تحسين الأداء الكلي للمنظمة، حيث له تأثير كبير على أداء المنظمة ويزيد من فاعليتها.
- هو سلوك اختياري، فهو لا يوجد في وصف الوظيفة الخاصة بالفرد.

والملاحظ حسب **الوذيناني (2015، ص35)** من خلال كتابات بعض الباحثين عن خصائص سلوك المواطنة التنظيمية، أنهم يشتركون في خاصية أنه سلوك تطوعي اختياري ينبع من داخل الفرد أثناء عمله في المنظمة، ولا ينتظر مكافأة أو هبة من جانب قسم المكافآت والرواتب.

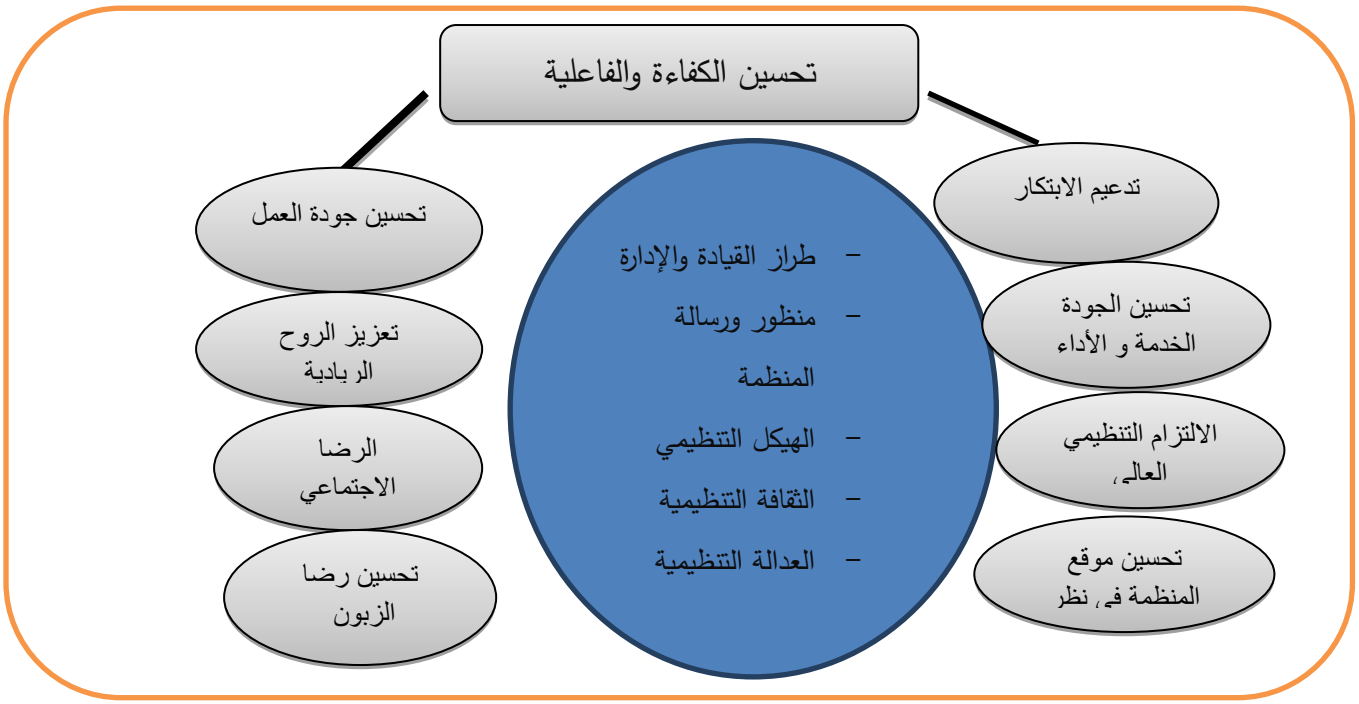
4- أهمية سلوك المواطنة التنظيمية:

تكمن أهمية دراسة سلوك المواطنة التنظيمية في كونه أسلوبا للرفع من الأداء العام للمنظمة، لما ينتج عنه من تعاون نظير إدارة العلاقات البينية التبادلية بين موظفي المنظمة مما يساهم في زيادة مخرجات المنظمة حسب طبيعة كل منظمة على حدة، كما يرى "نتماير" netemeyer أن سلوك المواطنة التنظيمية يتم داخل الإدارة عن طريق وسائل للتفاعل بين أفراد المنظمة الواحدة تؤديفي المحصلة إلى زيادة النتائج الإجمالية المحققة نظير الأدوار الإضافية التي يتكرم بها الموظفون. ويمكن تحديد أهمية سلوك المواطنة التنظيمية في النقاط الآتية:

- القيام بالأدوار الإضافية النابعة من سلوك المواطنة التنظيمية تؤدى إلى إمكانية تحقيق المنظمة لأهدافها رغم ندرة الموارد المتاحة لديها.
- يسهم في تحسين الأداء الكلي للمنظمة عن الطريق إدارة العلاقات التبادلية بين العاملين في الأقسام والإدارات المختلفة.

- الانصياع للقيم التنظيمية والسياسات واللوائح والعمل وفقاً لها مثل الحضور والانصراف وفق مواعيد العمل واستخدام الموارد التنظيمية الاستخدام السليم (**علي ورغدان، 2021، ص 04**).

ويأتي أهمية سلوك المواطنة التنظيمية لما لها من أثر كبير ودور فعال في نجاح المنظمة واستمراريتها، فالدور الإضافي الذي يقوم به الموظف يساهم في تحقيق أهداف المنظمة وكذلك قدرة الموظفين والمدراء على ترتيب وظائفهم بشكل فعال، كما أن سلوك المواطنة التنظيمية يعمل على تحسين أداء المنظمة الكلي وذلك من خلال العلاقات التبادلية بين الموظفين في الأقسام والإدارات المختلفة الشيء الذي يؤدي إلى زيادة حجم المخرجات كما أن سلوك المواطنة التنظيمية يؤدي إلى خفض حاجة المنظمة إلى تخصيص الموارد النادرة وتوجيه هذه الموارد لزيادة الإنتاجية الكلية للمنظمة، ويساهم في تطوير أداء المديرين وزملاء العمل في أداء أعمالهم (**صالح، 2022، ص 92**)، وأن سلوك المواطنة التنظيمية عبارة عن مجموعة من الأفعال وليس فعلا واحدا وتختلف أبعاد وتركيبة ومكونات هذا السلوك من منظمة إلى أخرى، وفقا لاختلاف ثقافات المنظمات وطبيعة نشاطها واللوائح التي تحدد الواجبات الرسمية في العمل، ومجالات العمل التطوعي الإضافي والشكلي مثل المنافع الحقيقة لسلوكيات المواطنة (**عبد الدائم ورغدان، 2019، ص 05**).



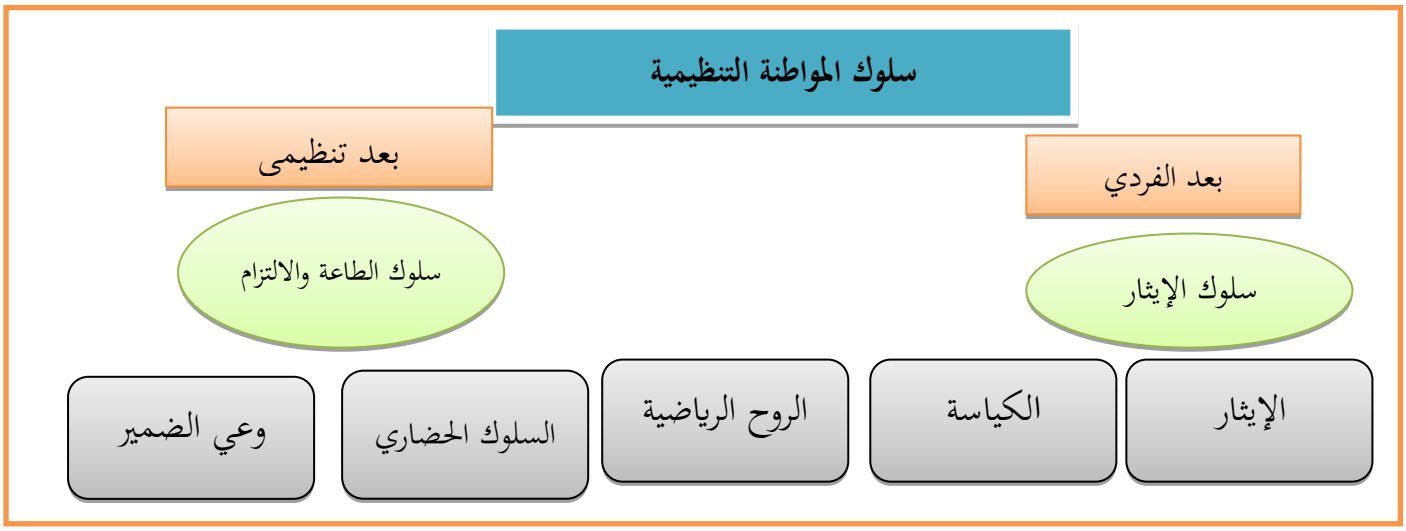
الشكل رقم (04) يوضح منافع سلوك المواطنة التنظيمية.

المصدر: عبد الدائم ورغدان، 2019، ص 05.

5- أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية:

انطلاقا من الدراسات المرتبطة بالموضوع؛ نلحظ اختلاف وجهات النظر في تحديد أبعاد هذا السلوك. وبالرغم من ذلك نلمح اتجاهين، فالاتجاه الأول يقسمه إلى بعدين بعد فردي متعلق بمساعدة الموظفين الآخرين ومحاولة حل مشاكلهم، وبعد منظمي وهو سلوك المساعدة الموجه نحو المنظمة، والذي لا يعد جزءا من متطلبات العمل الرسمي.

في حين يقسمه الاتجاه الثاني إلى خمسة أبعاد، حيث قسم علماء السلوك سلوك المواطنة التنظيمية إلى خمسة أبعاد أساسية هي: الإيثار والكياسة والروح الرياضية والسلوك الحضاري ووعي الضمير. والشكل التالي يوضح تلك الأبعاد.



الشكل رقم (05) يوضح أبعاد السلوك المواطنة التنظيمية.

المصدر: المصري، 2015، ص 24.

ويمكن شرح الأبعاد الخمسة لسلوك المواطنة التنظيمية كما يلي:

الإيثار: وهو عبارة عن سلوك اختياري يقوم به العامل طواعية لمساعدة زملائه في العمل في حل مشكلاتهم المتعلقة بالعمل، مساعدة العاملين الجدد في التعرف على أساليب وطرق إنجاز مهامهم، مساعدة زملاء العمل في إتمام أعمالهم المتراكمة بسبب الغياب...

الكياسة: ويعكس مدى محاولة الشخص منع وقوع المشاكل المتعلقة بالعمل وإدراكه لتأثير السلوك على الآخرين، وعدم استغلاله لحقوق الآخرين وتجنب إثارة المشاكل معهم.

الروح الرياضية: وتعكس مدى تحمل العامل لأي متاعب شخصية مؤقتة أو بسيطة دون تذمر أو رفض أو ما شابه ذلك وادخار الطاقة الموجهة لمثل ذلك لإنجاز العمل.

السلوك الحضاري: ويعني المشاركة البناءة والمسؤولة في إدارة أمور المؤسسة والاهتمام بمصير المؤسسة من خلال حضور الاجتماعات المهمة غير الرسمية المحافظة على التغيير، قراءة مذكرات المؤسسة وإعلاناتها، وتأدية العمل بصورة تساعد في المحافظة على سمعة المؤسسة.

وعي الضمير: ويمثل سلوك العامل التطوعي الذي يفوق الحد الأدنى من متطلبات الوظيفة في مجال الحضور، احترام اللوائح والأنظمة، واستراحات العمل بجدية (**شربي، 2019، ص 34**).

وقد صنف فيرلي وكلافام Virlee & Clapham 2003 الأبعاد الخمسة في بعدين كالتالي:

- سلوك المواطنة الموجه نحو الأفراد ويشتمل هذا السلوك على كل من الإيثار والمجاملة.
- سلوك المواطنة الموجه نحو المؤسسة ويشتمل هذا السلوك على كل من الضمير الحي والروح الرياضية وفضيلة المواطنة (**المصري، 2015، ص 25**).

6- محددات وأنماط سلوك المواطنة التنظيمية:

انطلاقا من أهمية سلوك المواطنة التنظيمية في حياة المنظمات، وبحثا عن أهم الأسباب التي تقف خلف ظهور أو اختفاء هذا السلوك؛ حاول العديد من الباحثين في دراساتهم إلى إيجاد تفسير لهذه الظاهرة، ومن أهم هذه العوامل التي كشفت عنها الدراسات ما يلي:

- **الرضا الوظيفي:** يقصد بالرضا الوظيفي الحالة العاطفية الإيجابية الناتجة عن تقييم الفرد لعمله فيما يتعلق بالحوافز، أسلوب الإشراف، الزملاء، المناخ العام...إلخ وأجريت العديد من الدراسات للكشف عن العلاقة بين الرضا وسلوك المواطنة التنظيمية، وأكدت هذه الدراسات على أن الرضا الوظيفي يعد أكبر محدد لسلوك المواطنة التنظيمية. ويمكن تفسير هذه العلاقة إلى أن الموظف

الراضي عن عمله ينخرط في ممارسة بعض السلوكيات التطوعية، أو أن السلوك التطوعي ما هو إلا عملية تبادلية لأولئك الذين أحسنوا إليه (**معمري وبن زاهي، 2014، ص 47**).

- **العدالة التنظيمية:** هي قيمة جوهرية مهمة وإحساس وإدراك إنساني يشعر به أعضاء المنظمة في إطار نسبية ما يدركونه من درجة تحقيق للمساواة في الحقوق والواجبات وكذا موضوعية العوائد والإجراءات والمعاملات داخل المنظمة (**بنعود، 2018، ص 12**).
- **الثقافة التنظيمية:** تعد الثقافة التنظيمية في المؤسسة من العوامل المتحكمة فيها. وتعرف بأنها مجموعة من المزايا التي تميز المنظمة عن باقي المنظمات الأخرى. وتكتسب هذه المزايا صفة الاستمرارية النسبية، وتمارس تأثيراً كبيراً على سلوك الأفراد في المنظمات. وتركز على إيجاد قيم وأهدف مشتركة بين العاملين، ولذلك تعد ركناً أساسيا في المنظمات المعاصرة، إضافة إلى أنها تلعب دوراً بارزاً في التأثير على التنمية الإدارية. حيث تتأثر عمليات التنمية الإدارية بالمستوى الثقافي السائد في المجتمع سلباً أو إيجاباً الأمر الذي جعلها تفرض على القادة والمديرين الاهتمام بها في محاولة للوصول إلى فهم أبعادها وعناصرها.

فالثقافة التنظيمية نتاج ما اكتسبه العاملون والمديرون من أنماط سلوكية وطرق تفكير وقيم وعادات واتجاهات ومهارات تقنية قبل انضمامهم إلى المنظمة التي يعملون فيها، ثم تضفي المنظمة على ذلك النسق الثقافي للعاملين فيها من خصائصها واهتماماتها وسياساتها وأهدافها وقيمها ما يحدد شخصية المنظمة (**بطرس، 2022، ص 56**).

وتعمل الثقافة التنظيمية على تحديد السلوك التنظيمي المتوقع من العاملين أنماط العلاقات الوظيفية...الخ من خلال ما تحتويه من قيم وقواعد سلوكية فاعلة تعمل الإدارة على ترسيخها.

وتعد الثقافة التنظيمية فعالة ونافعة، إذا كانت ترسخ قيم وسلوكات خلاقة، مثل التفاني في العمل، احترام الآخر،الالتزام... ولكنها قد تصبح ضارة إذا كانت تؤكد على سلوكيات روتينية كالطاعة التامة، الالتزام الحرفي بالقواعد والإجراءات (**ياحي، 2017، ص 301**).

- **القيادة الإدارية:** تعرف القيادة بأنها "قدرة الفرد على التأثير على شخص أو جماعة وتوجيههم وإرشادهم لنيل تعاونهم وحفزهم للعمل بأعلى درجة من الكفاية من أجل تحقيق الأهداف المرسومة. أي يقوم شخص بممارسة تأثير ناجح على الآخرين للوصول إلى أهداف مرغوبة. والقائد الناجح هو الذي يستطيع أن يزرع في التابع أو المرؤوس الدافعية والحماس والرغبة والاستعداد الطوعي للعمل والامتثال لرغبات القائد. كما أن القائد الناجح يتأثر هو أيضاً بتابعيه أو مرؤوسيه وحاجاتهم ورغباتهم وميولهم...الخ ودون الأخذ بهذا العنصر لن يستطيع القائد أن يمارس دوره القيادي بنجاح.

والقيادة عملية اجتماعية مستمرة، ويجب أن لا ينظر للقائد على أنه رجل غير عادي، فهو شخص يقود ولا يسوق. ولكن القائد الناجح لديه الرؤيا الكافية والحماس والحب والثقة والعاطفة والقيم والإدراك والدافعية والقوة والسياسة، والعمل بروح الفريق والتغذية الراجعة، والاتصال الفعال، كما أن القائد الناجح يتطلع باستمرار ودوماً إلى الأمام والمستقبل ويحاول نقل المنظمة من الواقع الحاضر إلى الأفضل (**حريم، 2015، ص 196،195**).

والحقيقة أن القيادة تكتسي أهمية كبيرة في الحياة البشرية بمختلف صورها. فمن المستحيل أن تسير أمور البشر دون قيادة تسهر على توجيه الأفراد لتحقيق أهداف المجتمع وهذا في مختلف صور الحياة سواء كانت سياسية أو اقتصادية أو اجتماعية.

- بدون القيادة الإدارية لا يستطيع المدير تحويل الأهداف المطلوبة منه إلى نتائج.
- بدون القيادة الإدارية تصبح كل العناصر الإنتاجية عديمة الفعالية والتأثير.
- بدون القيادة الإدارية يفقد التخطيط والتنظيم والرقابة تأثيرها في تحقيق أهداف المنظمة.
- بدون القيادة الإدارية لا تستطيع المنظمة تصور المستقبل ومن ثم تخطيط تقدمها وازدهارها البعيد على أساسه.
- بدون القيادة الإدارية يصعب على المنظمة التعامل مع المتغيرات البيئية الخارجية والتي تؤثر بطريقة مباشرة أو غير مباشرة في تحقيق المنظمة لأهدافها المرسومة.

- أن تصرفات القائد الإداري وسلوكه هي التي تحفز الأفراد وتدفعهم إلى تحقيق أهداف المنظمة (**عاشوري، 2019، ص 30**).

- **السن:** بينت بعض الدراسات Wanger & Rush 2000 أن لعمر الموظف تأثير واضحا على سلوكيات المواطنة التنظيمية، من خلال تأثيره على بعض المتغيرات الوسيطية. فقد اتضح أن العوامل والأسباب المؤدية إلى ظهور هذا النوع من السلوك تختلف باختلاف السن، فعمر الموظف يحدد نظرته للعمل. ففي الوقت الذي يهتم فيه صغار السن بموضوع العدالة والعمليات التبادلية التي يتم بموجبها الموازنة بين ما يبذلونه من جهد مقابل ما يحصلون عليه من مردود، نجد كبار السن يهتمون بالعلاقات الاجتماعية والأخلاقية التي تم بناؤها عبر الزمن.
- **الأقدمية:** إن لمدة خدمة الموظف بالمنظمة دور في وجود سلوك المواطنة التنظيمية أو اختفائه، فقد أثبتت بعض البحوث الميدانية Organ & Rayan1995 أن هناك علاقة سلبية بين الأقدمية وسلوك المواطنة التنظيمية، وتبين أن الموظفين الجدد يظهرون هذا النوع من السلوك أكثر من الموظفين ذوي الخدمة الطويلة، ويعود السبب في ذلك إلى أن الموظف الجديد لم يتمكن بعد من معرفة وتحديد واجباته بدقة، وبالتالي يحددها بشكل واسع، وبمرور الزمن يتكيف مع النظام الاجتماعي للمنظمة، وتقل درجة الغموض لديه ليصبح أكثر قدرة على تحديد أدواره بدقة مما يترتب عليه التقليل من النشاطات التطوعية الإضافية التي يقوم بها (**معمري، 2014، ص 115**).
- **الدوافع الذاتية:** يقصد بالدوافع الذاتية حاجات الفرد الداخلية للإنجاز وتحقيق الذات، والتي تعمل على تحريك السلوك والعمليات النفسية. وترتبط الدوافع الذاتية بسلوك المواطنة التنظيمية من خلال قيام الموظف في النهاية بالانخراط بممارسات تطوعية في مجال عمله خارج الدور الموصوف له رسميا في منظمته ودون توقعه الحصول على أي مردود مقابل ذلك، وبالتالي يمكن القول بأن الموظف الذي يتمتع بالدوافع الذاتية يكون ميالا أكثر من غيره إلى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية، وذلك لأنها تساهم في إشباع حاجاته الداخلية المتمثلة بالإنجاز وتحقيق الذات (**العامري، 2003، ص 77**).

أما بالنسبة لأنماط سلوكيات المواطنة التنظيمية وبالرغم من تعددها إلا أنه يمكن تلخيصها كما يلي:

- مساعدة الموظف لزملاء العمل في الأمور المتعلقة بشؤون العمل كمساعدة الآخرين المتغيبين عن العملة، توجيه الموظفين الجدد حتى ولو كان ذلك غير مطلوب، وكذا مساعدة الآخرين ذوي الأعباء الوظيفية الكثيرة، مساعدة الرئيس أو المشرف في عمله ...الخ، إن هذه الممارسات هي أعمال تطوعية لا يتوقع من الشخص أن يقوم بها لأنها ليست من متطلبات وظيفته الرسمية.
- مساعدة الزملاء فيما يتعلق بالشؤون الشخصية، ويتضمن ذلك المساعدة في الأمور المتعلقة بالمشاكل العائلية والعاطفية.
- مساعدة العملاء أو المراجعين بأمور لا تتعلق بالسلع والخدمات المقدمة مثل إرشادهم أو الإصغاء والإنصات لهم.
- الانصياع للقيم والسياسات واللوائح التنظيمية والعمل وفقها مثل الحضور والانصراف حسب مواعيد العمل، استخدام الموارد التنظيمية استخدام سليم.
- اقتراح تحسينات تنظيمية أو إدارية أو إجرائية من أجل جعل المؤسسة أكثر نجاحا وتميزا مثل الاقتراحات المتعلقة بالبناء التنظيمي أو الإستراتيجيات أو الممارسات الإدارية أو إجراءات بذل جهود مضاعفة في العمل، وتجنب مضيعة الوقت في أحاديث جانبية أو فترات استراحة طويلة ومتكررة أو زيارات داخلية أو خارجية لا علاقة لها بالعمل.
- التطوع للقيام بأعمال إضافية من أجل مساعدة المؤسسة كالاشتراك في اللجان أو بعض المشاريع المتعلقة بالعمل أو التغلب على الصعوبات التي تواجه العمليات التنظيمية وحماية المؤسسة من الأخطار.
- البقاء مع المؤسسة بالرغم من الظروف الصعبة التي يواجهها.
- تقديم المؤسسة للآخرين بصورة جيدة والدفاع عن المؤسسة، والحديث عنها أمام الآخرين بصورة طيبة مما يساهم في تحسين سمعتها عند الآخرين (**مناصرية وبن ختو، 2015، ص 222**).

بالإضافة إلى ذلك؛ هنالك أنماط أخرى لسلوك المواطنة التنظيمية نبين منها:

- قيام الموظف بتقديم المساعدة لزملائه في أمور العمل أو في واجبات أخرى مثل مساعدة الموظفين المتأخرين أو المتغيبين، وتحفيز الموظفين الجدد وتوجيههم في العمل دون أن يطلب منه ذلك.
- العمل على مساعدة الزملاء ويقدم لهم المشورة والرأي حتى في أمورهم الشخصية ومساعدتهم أيضا لإيجاد الحلول للمشاكل العائلية والعاطفية.
- تقديم المساعدة للزبائن ويرشدهم وينصحهم ويصغي ويستجيب لهم خارج أمور عمليات الإنتاج وتقديم الخدمات ويقدم لهم المقترحات والأفكار والاستشارات التنظيمية.
- يعمل على تبسيط إجراءات العمل في النهاية يسهم في إنجاح المنظمة ووصولها إلى شاطئ الأمان والتميز.
- تقديم الجهود الإضافية في العمل والتي تعد غير مطلوبة ويمكن أن نسميها جهود مضافة في العمل المؤسسي، ويعمل على الحفاظ على أهمية الوقت وعدم ضياعه في أمور لا تصب في مصلحة المنظمة، وعدم الإكثار أو الإطالة في فترات استراحة العمل وتقليل الزيارات في موقع العمل سواء كانت الداخلية أو الخارجية.
- تقديم الولاء التنظيمي للمنظمة والدفاع عنها ومدحها أمام الآخرين وتقديم صورة جيدة عنها، وهذه الأمور تزيد من تحسين سمعتها التنظيمية.
- العمل على البقاء مع المنظمة حتى في ظروفها الصعبة وعدم تركها في الأزمات (**مناف وآخرون، 2022، ص 364**).

7- مداخل سلوك المواطنة التنظيمية:

يمكن تناول مفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال مدخلين أساسين:

المدخل الأول: يفترض هذا المدخل أن هناك فصل بين سلوكيات المواطنة التنظيمية وبين الأداء الوظيفي المطلوب رسميا، وطبقا لذلك ينظر لسلوكيات المواطنة التنظيمية على أنها سلوك ذاتي لا يتم مكافأته من قبل نظام المكافأة الرسمي، كما أنه يزيد من الأداء الفعال للمنظمة، إلا أن Van 1994

Dyne et al أكد أن الباحثين قد تواجههم العديد من الصعوبات عند التفرقة بين الدور الرسمي والدور الإضافي إلى جانب تباين هذه التفرقة بين وظائف الأفراد في المنظمات.

المدخل الثاني: يقوم هذا المدخل على التراث الفكري لبحوث المواطنة المدنية في علوم الفلسفة، السياسة، الاجتماع. حيث يتم النظر إلى المواطنة المدنية على أنها تشتمل على كل السلوكيات الإيجابية المرتبطة بالمجتمع. وطبقا لهذا المدخل فإن سلوكيات المواطنة التنظيمية تشتمل على ثلاث أنواع من السلوكيات وهي: السلوكيات التقليدية للأداء الوظيفي للدور، السلوكيات التي تفوق السلوكيات الرسمية المطلوبة من الدور، السلوكيات السياسية.

وقد لوحظ من خلال معظم الدراسات في مجال المواطنة التنظيمية أنها ركزت على المدخل الأول، وذلك لأن المدخل الأول هو الأكثر تحديدا، ويمكن قياسه ولا يتسم بالشمول والعمومية كالمدخل الثاني (**معمري، 2014، ص 106،105**).

8- النظريات المفسرة لسلوك المواطنة التنظيمية:

هناك عدة نظريات تؤثر في سلوك المواطنة التنظيمية وأهمها نظرية التبادل الاجتماعي ونظرية التعاون ونظرية "جستر بيرنارد" ومنظومة الإيثار، ونظرية "هربرت سيمون" ومنظومة وعي الضمير ونظرية "جيمس توميسون"، ومنظومة السلوك الحضاري، وهذه النظريات قامت على أساس تفسير سلوك المواطنة التنظيمية (**أبو شادي، 2022، ص 05**).

8-1- نظرية التبادل الاجتماعي:

تتسم هذه النظرية باتجاهها النظري الذي ينبئ بامتداد شبكة العلاقات الاجتماعية. وعادة ما يكون تقديم المساندة المادية والنفسية والأدائية متداخل في العلاقات المتبادلة بين الأفراد، ولكن الوصول إلى إيجاد التوازن في تلك العلاقات أمر يتسم بالصعوبة، خاصة عندما تزداد حاجة المتلقي إلى المساندة. كما ينص هذا النموذج النظري على أن هناك متغيرات معينة في مكان العمل تؤدي إلى علاقات التبادل الاجتماعي، التي تنشأ باهتمام أصحاب العمل اتجاه العمال، الأمر الذي ينتج عنه سلوك فعال ومواقف عمالية إيجابية، بالإضافة إلى ذلك يقدم هذا المدخل الأسلوب النظري لفهم

العلاقات المتصلة بسلوك المواطنة التنظيمية فالعمال هم أكثر احتمالا بالرد بالمثل ومبادلة المنظمة عندما يدركون نزاهة عملة صنع القرار وتلقي الدعم من قبل القادة (**جربان، 2013، ص 19**).

8-2- نظرية التعاون:

تعد نظرية التعاون لشستر برنارد (Chester Bernard) بمثابة النموذج الثاني الذي يغطي الإطار النظري لسلوك المواطنة التنظيمية.فبينما تركز نظرية التبادل الاجتماعي على العلاقة الثنائية بين الفرد والمنظمة أو العلاقات بين الأفراد، فإن نظرية التعاون تشير إلى أهمية العمل الجماعي لتحقيق أهداف المنظمة. وتقدم الإطار العام لدراسة كيفية توجيه سلوك الأفراد في الجماعات كمواطنين تنظيميين. وتفترض هذه النظرية أن التعاون يصبح ممكناً في حال أدرك الأفراد أنهم يكافحون جميعاً من أجل تحقيق أهداف مشتركة. أي أن نجاح كل فرد منهم يعني مساعدة الآخرين على النجاح أيضاً. كما أسهمت نظرية التعاون في تمكين الباحثين من دراسة سلوك المواطنة التنظيمية والكشف عن محدداته وآثاره.

إضافة إلى ذلك تعتبر نظرية التعاون بمثابة الحجر الأساس الذي اعتمد عليها الباحثون أمثال "كاتز" و"أروجن" لتحديد مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية؛ وذلك من خلال ما أشار إليه برنارد في كتاباته التي تتضمن نظريته هذه؛ بأن رغبة واستعداد الأفراد للجهد التعاوني هو أمر حيوي وضروري، ولا يمكن الاستغناء عنه، وأن أداء أي منظمة يعتمد على هذا الجهد التعاوني من قبل العمال (**الدهبي، 2013، ص 114**).

ويرى برنارد أن الفرد غالبا ما يكون على استعداد لتقبل أية رسالة باعتباره أمرا صادرا إليه ومساعدة الموظف لتقبل هذه الرسالة، كما تشمل المساعدة المشاركة، أي مشاركة العاملين طرق وأساليب العمل الجديدة وذلك ليحصلوا على الخدمة المثلى في المنظمة.كما يرى أن النظرية تقوم على مفهوم التنظيم الرسمي الذي يتألف من عناصر من وجهة برنارد ألا وهي:

الهدف المشترك: فهدف الفرد أو العامل المشاركة الفعالة في تحقيق أهداف المنظمة الاتصال،ويكون بين العمال والمسؤولين أو بين العمال فيما بينهم.

– السلطة وقبولها اتخاذ القرارات (المشاركة): مشاركة العمال أو الفئات الفاعلة في اتخاذ القرارات داخل المنظمة أو عملية التطوع.

ويرى"برنارد" أن التنظيم غير الرسمي يقوم على أساس عاطفي وهو لا نهائي، يعتمد على العلاقات الشخصية بين العمال (**عمرون، 2016، ص 46**).

من خلال عرض هذه النظريات يتضح أنها تفسر سلوك المواطنة التنظيمية من زوايا مختلفة لكنها متكاملة حيث تركز نظرية التبادل الاجتماعي على مبدأ المعاملة بالمثل. بينما تؤكد نظرية التعاون على أهمية العمل الجماعي وتحقيق الأهداف المشتركة، كما تبين أن هذا السلوك لا يظهر بشكل عفوي بل يتأثر بعوامل تنظيمية ونفسية مثل الدعم والعدالة والتواصل داخل المنظمة.

ورغم أهمية هذه النظريات إلا أن كل واحدة منها تعالج جانبا محددا مما يستدعي تكاملها لفهم سلوك المواطنة التنظيمية بشكل أشمل وأدق.

9– إيجابيات وسلبيات سلوك المواطنة التنظيمية:

أشار كوبمان Koopman2003 إلى بعض الإيجابيات والسلبيات لسلوك المواطنة التنظيمية، فمن الإيجابيات؛ توفير أداء وجودة عالية تساعد على توفير مناخ تنظيمي إيجابي داخل المنظمة, وبالتالي يضمن بقاء العمال بالمؤسسة لمدة أطول، أما عن السلبيات فمنها انخفاض الأداء وضعف الانتماء للمؤسسة، مما يخلق مقاومة للسلطة، والعدوانية بحيث ينجم عنها تدمير للممتلكات، وقد يلجأ الفرد إلى التغيب، وترك العمل.

وحسب ريان (2000) أنه على الرغم من وجود هذه الآثار الإيجابية لسلوك المواطنة على مستويات الأداء الفردي والجماعي، والتنظيمي، إلا أن ذلك يعتمد على الموقف الذي يحدد مدى سلبية أو إيجابية هذا السلوك. أي أن هذا السلوك قد يكون أحد أعراض عدم كفاءة الفرد، كما أنه يؤدي إلى خلق روح الإتكالية والإحجام عن المبادرات الذاتية على مستوى الجماعة، أما على مستوى

المؤسسة فإنه يؤدي إلى تعزيز شعور الفرد بأن المؤسسة مدينة له بالفضل، وفي حالة عدم وفائها له بهذا الدين قد يكون له نتائج سلبية عليها.

واتجه بعض الباحثين إلى أن سلوكيات المواطنة التنظيمية تتضمن نوعين من السلوك:

- السلوكيات الإيجابية التي يمارسها الفرد طواعية كمساعدة الزملاء في العمل، تقديم اقتراحات لتحسين الأداء، والتحدث عن المنظمة بطريقة إيجابية أمام الآخرين.

- السلوكيات التي يمتنع الفرد عن ممارستها طواعية وتسمى بجودة الامتناع؛ كتصيد الأخطاء في أعمال الآخرين. عدم تحمل المشاحنات البسيطة في مكان العمل، التعبير عن الاستياء بشأن بعض أوضاع العمل (**معمري، 2013، ص 120،119**).

خلاصة الفصل

في ختام هذا الفصل، يتضح أن سلوك المواطنة التنظيمية يعد من الركائز الأساسية التي تسهم في تعزيز فعالية المؤسسات وتحسين أدائها العام، لما يتضمنه من سلوكيات طوعية إيجابية تتجاوز حدود الواجبات الرسمية. فقد بينت مختلف المحاور أن هذا السلوك يشكل عنصرا محوريا في دعم العلاقات الإنسانية داخل بيئة العمل، وترسيخ قيم التعاون والانتماء والمسؤولية بين العاملين.

وعليه يمكن القول إن الاهتمام بسلوك المواطنة التنظيمية يمثل مدخلا أساسيا لتطوير الأداء المؤسسي، وتحسين جودة العمل وتهيئة بيئة تنظيمية إيجابية قادرة على مواجهة التحديات المختلفة وهو ما يجعل دراسته ضرورة علمية وعملية في وقت واحد.

الفصل الرابع

الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

تمهيد

1- منهج الدراسة.

2- مجتمع وعينة الدراسة.

3- الدراسة الاستطلاعية.

4- أدوات الدراسة وخصائصها السيكومترية.

5- إجراءات تطبيق الدراسة.

6- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

خلاصة فصل

تمهيد

يمثل هذا الفصل أهمية خاصة ضمن بنية البحث، كونه يشكل الإطار المنهجي الذي يضبط مختلف خطوات الدراسة ويضمن دقتها وموضوعيتها، إذ يتم من خلاله الانتقال من الطرح النظري إلى المعالجة الميدانية لموضوع الدراسة، كما يسهم في توضيح الكيفية التي تم بها تناول إشكالية البحث المتعلقة بعلاقة الاستغراق الوظيفي بسلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال شركة سونلغاز. وقد تضمن هذا الفصل عرض الإجراءات المنهجية المعتمدة، من خلال تحديد المنهج العلمي الملائم لطبيعة الدراسة، وعرض مجتمع البحث والعينة المعتمدة، إضافة إلى تقديم الدراسة الاستطلاعية وما أسفرت عنه من نتائج أولية ساعدت في توجيه البحث، فضلاً عن عرض الأدوات المستخدمة في جمع البيانات وكيفية التحقق من صدقها وثباتها، إلى جانب أساليب المعالجة الإحصائية المعتمدة لتحليل البيانات واستخلاص النتائج، بما يضمن الوصول إلى استنتاجات علمية دقيقة تخدم أهداف الدراسة.

1- منهج الدراسة:

انطلاقا من طبيعة موضوع الدراسة والمتمثل في الكشف عن علاقة الاستغراق الوظيفي بسلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال شركة "سونلغاز"، وبالنظر إلى طبيعة البيانات المراد جمعها، والأسئلة التي تسعى الدراسة للإجابة عنها؛ فإن المنهج الأنسب لمعالجة هذا الموضوع هو المنهج الوصفي، باعتباره يتيح وصف الظاهرة كما هي في الواقع وتحليل العلاقة بين متغيري الدراسة دون التدخل في توجيههما أو التأثير عليهما.

والهدف الأساسي لهذا المنهج هو فهم الحاضر لتوجيه المستقبل، وذلك من خلال وصف الحاضر بتوفير بيانات كافية لتوضيحه وفهمه، ثم إجراء المقارنات وتحديد العلاقات بين العوامل وتطوير الاستنتاجات من خلال ما تشير إليه البيانات.

وللتذكير فإن المنهج الوصفي يقوم على رصد ومتابعة دقيقة لظاهرة أو حدث معين بطريقة كمية أو نوعية، في فترة زمنية معينة أو عدة فترات، من أجل التعرف على الظاهرة أو الحدث من حيث

المحتوى والمضمون، والوصول إلى نتائج وتعميمات تساعد في فهم الواقع وتطويره (**عليان، 2016، ص 47**).

2- مجتمع وعينة الدراسة:

يعرف المجتمع الإحصائي بشكل نظامي على أنه مجموع كل الحالات التي تتطابق في مجموعة من المحددات، أو هو مجموع المفردات أو وحدات المعاينة التي ستجمع عنها البيانات، على أن تعمم النتائج على باقي الوحدات الأخرى المتبقية التي لم تشملها الدراسة (**بسباس، 2018، ص 143**).

ويتحدد مجتمع هذه الدراسة بجميع عمال شركة سونلغاز بولاية غرداية، والبالغ عددهم حوالي 620 عاملاً حسب الإحصائيات الرسمية الصادرة عن الإدارة المركزية لشركة سونلغاز، 2025، والموزعين على 12 وحدة موزعة عبر تراب ولاية غرادية.

أما عن عينة الدراسة فتعرف بأنها حسب "موريس أنجرس"مجموعة فرعية من عناصر مجتمع البحث، وهي الجزء الذي يتم اختياره وفق قواعد وطرق علمية لتمثيل المجتمع الأصلي تمثيلاً صحيحاً (**محمد در، 2019، ص 313**).

ولتحقيق أهداف الدراسة فقد تم اختيار عينة بالطريقة العشوائية العنقودية. بعد تمثيل مجتمع الدراسة في شكل عنقود مفرداته هي وحدات الشركة المتواجدة بالولاية وعددها 12. وعن طريق القرعة تم سحب وحدتين من هذه الوحدات، وهما وحدة متليلي ووحدة بوهراوة ببلدية غرداية، حيث تم استرجاع 100 استبانة، بمعدل 60 استبانة في وحدة غرداية و 40 استبانة في وحدة متليلي. والجدول الموالي يوضح توزيع العينة على الوحدتين المذكورتين.

الجدول رقم (01) يوضح توزيع عينة الدراسة.

اسم الوحدة	عدد العمال	الاستبانات المسترجعة	النسبة المئوية
وحدة متليلي	42	40	%40
وحدة بوهراوة	66	60	%60
المجموع	108	100	%100

فبعد توزيع 116 استبانة على أفراد العينة قصد جمع البيانات المتعلقة بمتغيري الاستغراق الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية، وذلك خلال الفترة الممتدة من 10 جانفي إلى غاية 25 فيفري من السنة الحالية، ليتم استرجاع مائة استبانة قابلة للتحليل الإحصائي والتي تمثل عينة الدراسة.

وقد تم اعتماد متغير الأقدمية في العمل كمتغير وسيطي في الدراسة الحالية، حيث تم توزيع العينة إلى ثلاث فئات: أقل من 5 سنوات، ومن 5 إلى 10 سنوات، والفئة الأخيرة أكثر من 10 سنوات كما هو موضح في الجدول أدناه.

الجدول رقم (02) يوضح توضيح توزيع العينة حسب الأقدمية المهنية.

الفئات	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
العدد	5	1	94
المجموع	100		

3- الدراسة الاستطلاعية:

قبل الشروع في التطبيق الفعلي للدراسة الميدانية، تم إجراء دراسة استطلاعية بهدف استكشاف ميدان البحث والتعرف على خصائص أفراد العينة، والتأكد من ملاءمة أدوات الدراسة ممثلة في الاستبانة لطبيعة الموضوع، كما ساهمت هذه المرحلة في الوقوف على مختلف الجوانب التنظيمية والإجرائية المرتبطة بعملية التطبيق.

3-1- تعريف الدراسة الاستطلاعية:

يتعدى تعريف الدراسات الاستطلاعية هذا الإجراء المنهجي إلى اعتبار أن كل خطوة أولى في البحث العلمي تعد دراسة استطلاعية، أي هي استكشاف توجهات البحث والظروف التي ستجري فيها منذ البداية حتى تكون صحيحة وملائمة، بمعنى هي تمهيد تخميني للبحث يلجأ إليها الباحث، عندما يكون مقدار ما يعرفه عن الموضوع قليلاً جداً لا يؤهله لتصميم دراسة وصفية أو تحليلية أو أنواع أخرى من الدراسات، ولهذا فإن الدراسة الاستطلاعية تفيد الباحث في زيادة معرفته الموضوع

بحثه أو معرفة الظاهرة التي يريد التقرب منها، وذلك حتى يتسنى له دراستها بشكل أعمق (**تمار، 2023، ص 17**).

3-2- أهمية الدراسة الاستطلاعية:

يمكن تلخيص أهمية الدراسة الاستطلاعية كالآتي:

- هي بمثابة خطوة تمهيدية جيدة لأغلب البحوث والدراسات العلمية.
- تهدف في الغالب إلى فتح المجال أمام أفكار جديدة عن مشكلة البحث.
- يمكن أن يلجأ إليها الباحث لزيادة معرفته وإلمامه بمشكلة البحث حتى يتعمق في الدراسة.
- تساعد الباحث على تحديد الأولويات التي سيبدأ بها بحثه.
- تعمل بمثابة تمهيد وأساس جيد للبحث.
- يمكن أن تساعد على استطلاع الظروف المحيطة بمشكلة البحث.
- يمكن أن تساعد الباحث على تحديد أوجه التقصير في إجراءات الدراسة، وبالتالي يمكن تعديل الدراسة من البداية لتحقيق أقصى استفادة ممكنة.
- يمكنها أن تساعد الباحث على تحديد مدة الدراسة فضلاً عن المشكلات المستقبلية التي قد تطرأ، وبالتالي محاولة تجنبها منذ البداية.

3-3- النتائج المحققة من الدراسة الاستطلاعية:

عند إجراء الدراسة الاستطلاعية للدراسة الحالية، تم الاعتماد عليها كخطوة تمهيدية أساسية لفهم أبعاد الموضوع وضبط مختلف جوانبه حيث مكنت من جمع معطيات أولية حول مجتمع الدراسة والتأكد من ملاءمة أدوات البحث، إضافة إلى الوقوف على أهم الصعوبات الميدانية المحتملة. ومن خلالها تم تحقيق العديد من الأهداف، من أهمها:

- تحديد الإطار العام للدراسة وجمع المعطيات الأولية المرتبطة بموضوع العلاقة بين الاستغراق الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية.

- التعرف على ميدان الدراسة والتواصل مع موظفي شركة سونلغاز على مستوى متليلي وبوهراوة لضبط آلية توزيع الاستبانات.

- التأكد من وضوح عبارات الاستبانة ومدى فهمها من طرف عمال الشركة.

- اختبار مدى ملاءمة الأداة لقياس متغيري الدراسة والتأكد من إمكانية تطبيقها في الظروف الميدانية المتاحة.

- الوقوف على كفاءة الإجراءات المتبعة وتنظيم عملية جمع البيانات بما يضمن السير الحسن للدراسة.

4- أدوات الدراسة وخصائصها السيكومترية:

انطلاقا من موضوع البحث المتعلق بعلاقة الاستغراق الوظيفي بسلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال شركة سونلغاز، تم الاعتماد على مقياس الاستغراق الوظيفي للباحثة غادة أبو الهوى (2020)، ومقياس سلوك المواطنة التنظيمية المعتمد في أطروحة كرسنة أمينة (2019)، وذلك لملاءمتهما لطبيعة الدراسة وأهدافها، وقدرتهما على قياس متغيري البحث بدقة في البيئة التنظيمية محل الدراسة.

أولا: مقياس الاستغراق الوظيفي

أ- وصف المقياس:

تم الاعتماد على مقياس الاستغراق الوظيفي للباحثة غادة أبو الهوى (2022) المتكون من (33) فقرة خماسية البدائل: غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة. ويتوزع المقياس على ثلاثة أبعاد هي: بعد الحماس، بعد التفاني، بعد الإنهاك. ويقيس هذا المقياس درجة اندماج العامل في عمله من حيث الطاقة المبذولة، والالتزام، والانغماس في أداء المهام.

وقد قامت صاحبة المقياس بالتحقق من الصدق عن طريق الصدق الظاهري وذلك بعرض المقياس في صورته الأولية على مجموعة من المحكمين، وأيضا بحساب معامل الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس وكانت كلها دالة عند 0.05. أما الثبات فتم التحقق منه بطريقة التجزئة

النصفية، حيث كانت قيمة "ر" 0,865 وأيضا وفق معامل ألفا كرونباخ، حيث كانت قيم ارتباط الأبعاد بالدرجة الكلية البالغة 0.99 هي: 0,87-0,89-0,82 على الترتيب.

ب- الخصائص السيكومترية لمقياس الاستغراق الوظيفي:

بغية الاطمئنان على مدى ملاءمة المقياس للبيئة المحلية؛ تم التأكد من صدقه وثباته بتطبيقه على عينة استطلاعية قدرت بـ (30) عاملا من وحدة "سونلغاز" من مجتمع الدراسة وخارج عينتها.

*** صدق المقياس:**

للتأكد من صدق الأداة تم الاعتماد على طريقة الصدق التمييزي بأسلوب المقارنة الطرفية الذي يقوم على أحد مفاهيم الصدق وهو قدرة الاستبيان على التمييز بين طرفي الخاصية التي يقيسها.

فبعد ترتيب درجات المقياس تنازليا من الأكبر إلى الأصغر تمت المقارنة بين (30 %) من المستوى العلوي مع (30%) من المستوى السفلي، ثم طبق بعد ذلك اختبار "ت" لعينتين مستقلتين لدلالة الفروق بين متوسطي العينتين. وكانت النتيجة مثلما هو موضح في الجدول الموالي:

جدول رقم (03) يوضح نتيجة الصدق التمييزي لمقياس الاستغراق الوظيفي.

التقنية الإحصائية / الدرجات	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	"ت" المحسوبة	مستوى الدلالة عند 0,01
الدرجات العليا	10	138.1	12.27	13,33	دالة
الدرجات الدنيا	10	104.4	6.07		

قيمة "ت" المجدولة عند درجة حرية (18) وعند مستوى دلالة 0,05 = 2,10

قيمة "ت" المجدولة عند درجة حرية (18) وعند مستوى دلالة0.01 = 2,88

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح أن قيمة "ت" المحسوبة تساوي (13.33) وعند مقارنتها بقيمة "ت" المجدولة التي تساوي (2,88)، نلحظ فروقا ذات دلالة عند درجة الحرية (18) ومستوى الدلالة 0.01 الأمر الذي يدل على صدق الأداة وبالتالي فهي تقيس ما وضعت لأجله.

*** ثبات المقياس:**

من أجل التحقق من ثبات هذا المقياس تم الاعتماد على طريقة الاتساق الداخلي لدرجات الاستبانة باستخدام معامل الارتباط "ألفا كرونباخ".

الجدول رقم (04) يوضح نتيجة ثبات مقياس الاستغراق الوظيفي وفق معامل ألفا كرونباخ.

المقياس	أفراد العينة	عدد البنود	قيمة معامل ألفا كرونباخ
الاستغراق الوظيفي	30	33	0,79

من خلال نتيجة الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل ألفا كرونباخ للدرجة الكلية للمقياس بلغت (0,79) وهي قيمة عالية تدل على ثباته.

ج- طريقة الإجابة ومعيار الحكم:

تتم الإجابة على فقرات المقياس بوضع علامة (X) حسب البدائل الخمس المقترحة، وقدرت الأوزان المعطاة لبدائل الأجوبة كما يلي: 1،2،3،4،5.

الجدول رقم (05) يوضح أوزان بدائل الإجابة على مقياس الاستغراق الوظيفي.

موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
5	4	3	2	1

وفق هذا التدرج يحصل الشخص على خمس درجات إذا كان اختياره موافق تماما ويحصل على أربع درجات إذا كان اختياره (موافق) وهكذا، حيث تقل الدرجات حتى تصل إلى درجة واحدة إذا كان اختياره غير موافق تماما.

أما معيار الحكم فكان بناء على المتوسطات الحسابية وذلك وفق ما يلي:

لتحديد مستويات مقياس الاستغراق الوظيفي تم الاعتماد على طريقة طول الفئة، وهي طريقة تُستخدم عندما يراد تقسيم الدرجات الكلية للمقياس إلى مستويات متساوية، مثل: منخفض، متوسط، مرتفع.

وبما أن مقياس الاستغراق الوظيفي يتكون من 33 عبارة، وأن بدائل الإجابة خماسية من 1 إلى 5، فإن أقل درجة ممكنة على المقياس هي: 33 x 1 = 33

أما أعلى درجة ممكنة فهي: 33 x 5 = 165

ومنه يكون المدى الكلي للمقياس: 165 – 33 = 132 ولأن الدراسة اعتمدت على ثلاثة مستويات، وهي: منخفض، متوسط، مرتفع، فقد تم تقسيم المدى الكلي على عدد المستويات: 132 ÷ 3 = 44. وبذلك يكون طول كل فئة هو 44 درجة. وانطلاقًا من أقل درجة في المقياس، وهي 33، تم تحديد المجالات كما يلي:

الجدول رقم (06) يوضح مستويات مقياس الاستغراق الوظيفي.

المجال	33 77	78 121	122 165
المستوى	منخفض	متوسط	مرتفع

ثانيا: مقياس سلوك المواطنة التنظيمية.

أ– وصف المقياس:

تم اعتماد مقياس سلوك المواطنة التنظيمية من إعداد كرسنة أمينة (2023) المتكون من (34) فقرة خماسية البدائل (موافق تماما، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، ويقيس السلوكيات التطوعية التي يقوم بها العامل دعما للمؤسسة وزملائه خارج نطاق الواجبات الرسمية.

قامت الباحثة كرسنة أمينة (2023) بتصميم مقياس سلوك المواطنة التنظيمية استنادا إلى نموذج أورغان (1988)، الذي يقسم سلوك المواطنة التنظيمية إلى خمسة أبعاد رئيسية: (الإيثار، الكياسة، وعي الضمير، السلوك الحضاري، والروح الرياضية). ويشتمل المقياس على 34 عبارة جميعها صياغة إيجابية، تم توزيعها على هذه الأبعاد وفقًا لما حدده النموذج، ويهدف المقياس إلى قياس درجة استجابات الأفراد تجاه كل بعد من أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية بشكل دقيق وموثوق. وقد كانت نتائج صدقه وثباته عالية يمكن الاطمئنان على نتائجها.

ب- الخصائص السيكومترية لمقياس سلوك المواطنة التنظيمية:

*** صدق المقياس:**

للتأكد من صدق الأداة تم الاعتماد على طريقة الصدق التمييزي بأسلوب المقارنة الطرفية الذي يقوم على أحد مفاهيم الصدق وهو قدرة الاستبيان على التمييز بين طرفي الخاصية التي يقيسها.

فبعد ترتيب درجات المقياس تنازليا من الأكبر إلى الأصغر تمت المقارنة بين (30 %) من المستوى العلوي مع (30%) من المستوى السفلي، ثم طبق بعد ذلك اختبار "ت" لعينتين مستقلتين لدلالة الفروق بين متوسطي العينتين. وكانت النتيجة مثلما هو موضح في الجدول الموالي:

جدول رقم (07) يوضح نتيجة الصدق التمييزي لمقياس سلوك المواطنة التنظيمية.

التقنية الإحصائية / الدرجات	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	"ت" المحسوبة	مستوى الدلالة عند 0,01
الدرجات العليا	10	134.5	3.74	6,95	دالة
الدرجات الدنيا	10	94.2	15.74		

قيمة "ت" المجدولة عند درجة حرية (18) وعند مستوى دلالة 0,05 = 2,10

قيمة "ت" المجدولة عند درجة حرية (18) وعند مستوى دلالة 0.01 = 2,88

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح أن قيمة "ت" المحسوبة تساوي (6.95) وعند مقارنتها بقيمة "ت" المجدولة التي تساوي (2,88)، نلحظ فروقا ذات دلالة عند درجة الحرية (18) ومستوى الدلالة 0.01 الأمر الذي يدل على صدق الأداة وبالتالي فهي تقيس ما وضعت لأجله.

*** ثبات المقياس:**

من أجل التحقق من ثبات هذا المقياس تم الاعتماد على طريقة الاتساق الداخلي لدرجات الاستبانة باستخدام معامل الارتباط ألفا كرونباخ.

الجدول رقم (08) يوضح نتيجة ثبات مقياس سلوك المواطنة التنظيمية وفق معامل ألفا كرونباخ.

المقياس	أفراد العينة	عدد البنود	قيمة معامل ألفا كرونباخ
سلوك المواطنة	30	34	0,79

التنظيمية			

من خلال نتيجة الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل ألفا كرونباخ للدرجة الكلية للمقياس بلغت (0,79) وهي قيمة عالية تدل على ثباته.

ج- طريقة الإجابة ومعيار الحكم:

تتم الإجابة على الفقرات بوضع علامة (X) حسب البدائل الخمسة المقترحة، وقدرت الأوزان بـ 1،2،3،4،5 والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول (09) يوضح أوزان بدائل الإجابة على مقياس السلوك المواطنة التنظيمية.

موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
5	4	3	2	1

أما بالنسبة لمعيار الحكم فكان بناء على المتوسطات الحسابية وذلك وفق ما يلي:

لتحديد مستويات مقياس سلوك المواطنة التنظيمية تم الاعتماد على طريقة طول الفئة، وهي طريقة تُستخدم عندما يراد تقسيم الدرجات الكلية للمقياس إلى مستويات متساوية، مثل: منخفض متوسط، مرتفع.

وبما أن مقياس الاستغراق الوظيفي يتكون من 34 عبارة، وأن بدائل الإجابة خماسية من 1 إلى 5، فإن أقل درجة ممكنة على المقياس هي: 34 = 1 x 34

أما أعلى درجة ممكنة فهي: 170 = 5 x34

ومنه يكون المدى الكلي للمقياس: 170–34 = 136

ولأن الدراسة اعتمدت على ثلاثة مستويات، وهي: منخفض، متوسط، مرتفع، فقد تم تقسيم المدى الكلي على عدد المستويات: 136÷ 3 = 45.33 ≈ **45**

وبذلك يكون طول كل فئة بالتقريب هو 45 درجة. وانطلاقًا من أقل درجة في المقياس، وهي 34، تم تحديد المجالات كما يلي:

الجدول رقم (10) يوضح مستويات مقياس سلوك المواطنة التنظيمية.

المجال	34	79	80	124	125	170
المستوى	منخفض		متوسط		مرتفع	

5- إجراءات تطبيق الدراسة:

- تم اختيار موضوع علاقة الاستغراق الوظيفي بسلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال شركة "سونلغاز" انطلاقا من الاهتمام المتزايد بدراسة السلوكيات التنظيمية داخل بيئة العمل ومحاولة فهم العوامل النفسية التي تسهم في تحسين أداء العامل ورفع فعالية المؤسسة. كما جاء اختيار الموضوع نظرا لأهميته التطبيقية في المؤسسات الخدماتية الجزائرية.
- فيما يخص جمع المادة العلمية، فقد تم الاعتماد على الكتب والمراجع المتخصصة والمقالات العلمية والأطروحات الجامعية ذات الصلة بمتغيري الدراسة، سواء من المكتبة الجامعية أو من المصادر الإلكترونية أما أدوات الدراسة فتم الاعتماد على مقياس الاستغراق الوظيفي للباحثة غادة أبو الهوى (2020)، ومقياس سلوك المواطنة التنظيمية المعتمد في أطروحة كرسنة أمينة (2023).
- مرت الدراسة بمرحلتين أساسيتين وفق تسلسل زمني. تمثلت المرحلة الأولى في الدراسة الاستطلاعية، حيث تم التأكد من وضوح فقرات الاستبانة وسلامتها اللغوية ومدى فهم العمال لها، إضافة إلى ضبط الجوانب التنظيمية الخاصة بعملية التوزيع. أما المرحلة الثانية فكانت الدراسة الأساسية، حيث تم توزيع 108 استبانة على عمال الشركة، تم استرجاع أربعون استبانة بوحدة متليلي وستون استبانة بوحدة بوهراوة بغرداية، خلال الفترة الممتدة من 10 جانفي إلى غاية 25 فيفري، ثم مراجعتها تمهيدا لتحليلها.
- واجهت الدراسة بعض الصعوبات، من بينها محدودية بعض المراجع الحديثة المرتبطة بالموضوع، وصعوبة التنسيق مع العمال بسبب التزاماتهم المهنية، إضافة إلى تردد بعضهم في الإجابة في

البداية. وقد تم التغلب على هذه الصعوبات من خلال توضيح أهداف الدراسة وضمان سرية المعلومات، إلى جانب المرونة في توقيت توزيع الاستبانات.

- ❖ تم اختيار العينة بطريقة عشوائية عنقودية، مع مراعاة تمثيل كامل أفراد الوحدتين المختارتين، وتم الاتصال بأفراد العينة مباشرة داخل مقر العمل، مع شرح أهداف الدراسة لهم وتوضيح أهمية مشاركتهم، كما تمت الإجابة عن استفساراتهم المتعلقة بطبيعة الأسئلة وضمان سرية إجاباتهم.
- ❖ الدراسة وأهدافها، والحصول على الموافقة لإجراء البحث داخلها، مع الالتزام باحترام القواعد التنظيمية وأخلاقيات البحث العلمي.
- ❖ بلغ عدد الاستبانات الموزعة 108 استبانة، تم استرجاع منها 100 استبانة، وبعد مراجعتها تبين أن جميعها صالحة للمعالجة الإحصائية، وقد تم توزيعها يدويا على العمال واسترجاعها بالطريقة نفسها.
- ❖ تمت عملية تفريغ البيانات باستخدام برنامج SPSS، حيث تم إدخال الاستجابات وتحليلها بالاعتماد على الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة، والوصول إلى النتائج النهائية.

6- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

بما أن هذه الدراسة اعتمدت على المنهج الوصفي؛ فإنها لم تقتصر على جمع البيانات من الميدان وعرضها فقط، بل تم إخضاعها للتحليل الإحصائي قصد تفسيرها والوصول إلى نتائج دقيقة.

وفي إطار دراسة علاقة الاستغراق الوظيفي بسلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال شركة "سونلغاز"، تم توظيف مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البحث، والمتمثلة في:

- معامل ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات مقياسي الاستغراق الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية.
- اختبار Kolmogorov-Smirnov للتحقق من مدى اعتدالية بيانات مقياسي الدراسة.
- اختبار كاف مربع لحسن المطابقة للتحقق من صحة الفرضيتين الأولى والثانية.
- معامل ارتباط "سبيرمان" لدراسة العلاقة بين الاستغراق الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية (التحقق من صحة الفرضية الثالثة).

- اختبار "كروسكال وليس" للكشف عن دلالة الفروق في مستوى كل من الاستغراق الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية تبعا لمتغير الأقدمية في المهنة (التحقق من صحة الفرضيتين الرابعة والخامسة).

خلاصة الفصل

يتضمن هذا الفصل عرض الإجراءات المنهجية التي اعتمدت في الدراسة الميدانية والتي تمثل الإطار العام الذي ينظم سير البحث ويحدد خطواته بشكل علمي دقيق، حيث يهدف إلى الانتقال من الجانب النظري إلى الجانب التطبيقي بطريقة منهجية. وقد تم فيه تحديد المنهج المستخدم بما يتناسب مع طبيعة موضوع الدراسة، مع توضيح مجتمع البحث والعينة المختارة بشكل يضمن تمثيل الظاهرة المدروسة. كما تم التطرق إلى الدراسة الاستطلاعية التي ساعدت في التعرف على الميدان بشكل أولي والاستفادة من نتائجها في ضبط وتحسين أدوات وإجراءات الدراسة.

كما تم عرض الأدوات المستخدمة في جمع البيانات مع بيان خصائصها السيكومترية من صدق وثبات لضمان دقة المعلومات وموثوقيتها، بالإضافة إلى توضيح مختلف مراحل تطبيق الدراسة من توزيع الأدوات إلى جمع البيانات وتنظيمها. وفي الأخير تم توضيح الأساليب الإحصائية المعتمدة في تحليل البيانات ومعالجتها بهدف الوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية يمكن الاعتماد عليها في تفسير نتائج الدراسة لاحقا.

الفصل الخامس

عرض وتفسير ومناقشة نتائج الدراسة

تمهيد

1- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الأولى

2- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثانية

3- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة

4- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الرابعة

5- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الخامسة

* التوصيات والمقترحات

* نتائج الدراسة

* قائمة المصادر والمراجع

* الملاحق

تمهيد

يهدف هذا الفصل إلى عرض ما تم التوصل إليه من نتائج خلال الدراسة الميدانية ثم تحليلها ومناقشتها بطريقة منظمة تسمح بفهم دلالاتها وتفسيرها بشكل علمي. حيث يتم التطرق إلى مختلف الفرضيات المعتمدة ومناقشة مدى تحققها انطلاقا من المعطيات المتحصل عليها. كما يُركز على إبراز طبيعة العلاقات بين متغيرات الدراسة وتوضيح ما تشير إليه النتائج من دلالات تساعد في فهم موضوع البحث بصورة أعمق.

ويهدف هذا الفصل من الدراسة إلى تفسير النتائج وتبيان معناها الحقيقي من خلال قراءتها قراءة موضوعية تسمح بالوقوف على أهم ما توصلت إليه الدراسة، دون الاكتفاء بعرضها فقط بل محاولة تحليلها وربطها ببعضها البعض، من أجل الوصول إلى فهم شامل للظاهرة المدروسة. وفي نهاية هذا الفصل تم تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي يمكن أن تساهم في تحسين الواقع المدروس وتطويره.، إضافة إلى أبرز الاستنتاجات التي تم التوصل إليها.

وقبل البدء في مرحلة معالجة الفرضيات باستخدام الأساليب الإحصائية المختلفة والملائمة؛ وجب أولا التحقق من شرط التوزيع بالنسبة للمتغيرات محل الدراسة الحالية، المتمثلين في الاستغراق الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية.

جدول رقم (11) يبين التحقق من مدى اعتدالية توزيع بيانات المتغيرين.

المتغير	Kolmogorov-Smirnov			القرار الإحصائي
	الإحصاءات	درجة الحرية	مستوى الدلالة	
الاستغراق الوظيفي	,198	100	0.000	لا يتبع التوزيع الطبيعي
سلوك المواطنة التنظيمية	,172	100	0.000	لا يتبع التوزيع الطبيعي

من خلال المعطيات المبينة بالجدول أعلاه، وبناء على قيم اختبار كولموغروفسميرنوف، نجد أن القيم بالنسبة للمتغيرين محل الدراسة الاستغراق الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية جاءت دالة عند

مستوى الدلالة (0.05) مما يجرنا إلى القول بأن بيانات المتغير لا تتوزع توزيعا طبيعيا، وبالتالي فإن الأساليب الإحصائية التي ستستخدم في معالجة فرضيات وتساؤلات المتغير هي الأساليب الإحصائية اللابارامترية.

1- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الأولى:

نصت الفرضية الأولى من الدراسة على أنه: يوجد مستوى مرتفع من الاستغراق الوظيفي لدى عمال شركة "سونلغاز". وللتحقق من صحة الفرضية؛ استخدمت التكرارات والنسب المئوية واختبار كا^2 لحسن المطابقة والجدول (12) يبين التحليل الإحصائي المذكور.

جدول رقم (12) يوضح مستوى الاستغراق الوظيفي لدى عمال شركة "سونلغاز".

الاستغراق الوظيفي	التكرار	النسبة	درجة الحرية	قيمة كا^2	الدلالة الإحصائية
مرتفع	21	% 21	2	33,640	0.00
متوسط	79	%79			
منخفض	00	%00			
المجموع	100	% 100			

المصدر: إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج (spss).

يظهر الجدول رقم (12) أن أعلى نسبة بلغت للمستوى المتوسط 79% تلتها نسبة المستوى المرتفع بـ 21 % في حين انعدمت نسبة المستوى المنخفض وقدرت قيمة كا^2 33.640 وهي قيمة دالة إحصائيا، وذلك عند مستوى α=0.00 كونها أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (α=0.05)، مما يؤكد وجود فروق بين المستويات الثلاث للأقدمية المهنية لعمال شركة "سونلغاز"، وأنها لصالح المستوى المتوسط مما يؤكد وجود مستوى متوسط من الاستغراق الوظيفي.

لتتفق بذلك نتائج هذه الدراسة جزئيًا مع دراسة سرغود (2023) التي توصلت إلى وجود مستوى متوسط من الاستغراق الوظيفي لدى عينة من موظفي كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية ببسكرة. في حين تختلف مع دراسة الشماسي (2021) ودراسة لمياء عبد الكريم (2022) اللتين

أظهرتا أن مستوى الاستغراق الوظيفي كان مرتفعًا لدى أفراد العينة، كما تختلف مع دراسة حاج سعيد والعربي (2025) التي خلصت إلى وجود مستوى عالٍ من الاستغراق الوظيفي لدى عينة الدراسة.

ويمكن تفسير هذه النتيجة علميًا بكون العمال يمتلكون درجة مقبولة من الاندماج في العمل دون بلوغ مستويات عالية من الحماس والانخراط الكامل. كما يُعزى هذا المستوى المتوسط إلى طبيعة العمل داخل المؤسسة التي قد تتسم بنوع من الاستقرار والروتين المهني، مما يدفع العمال إلى أداء مهامهم بشكل منتظم دون اندفاع مرتفع. كما أن هيمنة فئة ذوي الأقدمية العالية في العينة قد تؤدي إلى نوع من التكيف الوظيفي، حيث يتحول الاستغراق من مستوى مرتفع قائم على الحماس إلى مستوى متوسط قائم على الخبرة والاستقرار. إضافة إلى ذلك، قد تلعب عوامل تنظيمية مثل نظام الحوافز، العدالة التنظيمية، بيئة العمل، وفرص الترقية دورًا في عدم بلوغ مستوى مرتفع من الاستغراق لدى أغلب العمال.

وفي المقابل، فإن غياب المستوى المنخفض يعد مؤشرًا إيجابيًا، حيث يعكس وجود حد أدنى من الالتزام والانخراط لدى جميع أفراد العينة، مما يدل على استقرار نسبي في الأداء الوظيفي داخل المؤسسة.

ويمكن تفسير هذا التباين أيضا إلى اختلاف بيئات العمل وخصائص المؤسسات المدروسة، إذ إن المؤسسات التي تعتمد على أنظمة تحفيز فعالة، ومشاركة الموظفين في اتخاذ القرار، وتحسين ظروف العمل، غالبًا ما تسهم في رفع مستوى الاستغراق الوظيفي لدى العاملين. كما يمكن أن تتداخل عوامل أخرى مثل طبيعة المهام ونمط القيادة التنظيمية، مما يؤدي إلى اختلاف مستويات الاستغراق من مؤسسة إلى أخرى، ويؤكد أن هذه الظاهرة تتأثر بمجموعة من المحددات التنظيمية والشخصية.

2- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثانية:

نصت الفرضية الثانية من الدراسة على أنه: يوجد مستوى مرتفع من سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال شركة "سونلغاز". وللتحقق من صحة الفرضية؛ استخدمت التكرارات والنسب المئوية واختبار كا^2 لحسن المطابقة والجدول (13) يبين التحليل الإحصائي المذكور.

جدول رقم (13) يوضح مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال شركة "سونلغاز.

سلوك المواطنة التنظيمية	التكرار	النسبة	درجة الحرية	قيمة كا^2	الدلالة الإحصائية
مرتفع	24	% 24	2	50,960	0.00
متوسط	66	% 66			
منخفض	10	% 10			
المجموع	100	% 100			

المصدر: إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج (spss).

يظهر الجدول رقم (13) أن أعلى نسبة بلغت للمستوى المتوسط 66% تلتها نسبة المستوى المرتفع بـ 24 % في حين بلغت نسبة المستوى المنخفض 10 % وقدرت قيمة كا^2 50.96 وهي قيمة دالة إحصائيا ذلك عند مستوى α=0.00 كونها أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (α=0.05)، مما يؤكد وجود فروق بين المستويات الثلاث للأقدمية المهنية لعمال شركة "سونلغاز"، وأنها لصالح المستوى المتوسط مما يؤكد وجود مستوى متوسط من سلوك المواطنة التنظيمية.

وبناءً على هذه النتائج، فإن الفرضية القائلة بوجود مستوى مرتفع من سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال شركة "سونلغاز" لم تتحقق، لكون غالبية العمال يمارسون سلوكيات المواطنة التنظيمية بدرجة أقل من المستوى المطلوب ودون بلوغ درجة عالية من المبادرة والانخراط الإضافي، وهو ما يعكس وجود التزام نسبي بالسلوكيات التطوعية داخل المؤسسة.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى طبيعة البيئة التنظيمية التي قد لا توفر بشكل كافٍ محفزات قوية لتعزيز السلوكيات التطوعية مثل المكافآت المعنوية، العدالة التنظيمية، أو المشاركة في اتخاذ القرار. كما أن اختلاف مستويات الخبرة والأقدمية بين العمال قد يؤدي إلى تفاوت في تبني هذه السلوكيات،

حيث يميل بعضهم إلى أداء مهامهم الأساسية فقط دون الانخراط بشكل واضح في سلوكيات إضافية تخدم المؤسسة.

وفي المقابل، فإن وجود نسبة (24%) من العمال ذوي المستوى المرتفع يعد مؤشرًا إيجابيًا على توفر فئة من العمال الذين يتبنون سلوكيات المواطنة التنظيمية بشكل واضح، كما أن انخفاض نسبة المستوى الضعيف يدل على أن هذه السلوكيات موجودة عمومًا داخل المؤسسة بدرجات متفاوتة.

تختلف نتائج هذه الدراسة مع دراسة رشيد مناصرية وفريد بن حتو (2015)، ودراسة سعيد علي (2022)، ودراسة بن الطيب (2024)، التي توصلت جميعها إلى وجود مستوى مرتفع من سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في مختلف المؤسسات. في حين أظهرت نتائج دراستنا أن المستوى السائد لسلوك المواطنة التنظيمية هو مستوى متوسط وليس مرتفعًا.

ويمكن تفسير هذا الاختلاف باختلاف طبيعة المؤسسات وبيئات العمل، حيث إن بعض المؤسسات تتميز بظروف تنظيمية أكثر تحفيزًا ودعمًا للسلوكيات التطوعية، من خلال سياسات الموارد البشرية، وأنظمة التحفيز، والثقافة التنظيمية الداعمة، وهو ما يؤدي إلى ارتفاع مستوى المواطنة التنظيمية. وفي المقابل قد تكون هذه العوامل أقل حضورًا في المؤسسة محل الدراسة، مما يفسر ظهور مستوى متوسط بدلًا من المرتفع.

3- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

نصت الفرضية الثالثة من هذه الدراسة على أنه: توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين الاستغراق الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة الدراسة.

ولاختبار صحة الفرضية؛ تم حساب المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة على الأداتين، ثم حساب معامل الارتباط بين المتوسطين باستخدام معامل الارتباط "سبيرمان" وكانت النتائج على النحو المبين في الجدول رقم (14).

الجدول رقم (14) يبين قيمة معامل ارتباط "سبيرمان" بين متوسطي درجات المفحوصين على مقياسي الاستغراق الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية.

المتغيرات الإحصائية	العينة	معامل سبيرمان	مستوى الدلالة	الدلالة
الاستغراق الوظيفي	100	**0,333	0.001	دال
سلوك المواطنة التنظيمية				

المصدر: إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج (spss).

نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) أن هناك ارتباطا طرديا موجبا أقل من المتوسط، أي أنه كلما ارتفع مستوى الاستغراق الوظيفي ارتفع معه مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال شركة "سونلغاز" ولكن بدرجة ارتباط أقل من المتوسط،حيث بلغ معامل ارتباط سبيرمان (0.33). كما أن مستوى الدلالة الإحصائية كان (0.001) وهو أقل من (0.05)، مما يؤكد أن هذه العلاقة دالة إحصائيًا، وبالتالي يمكن الاعتماد عليها في تفسير العلاقة بين المتغيرين ضمن الدراسة الحالية. الأمر الذي يقود إلى قبول الفرض البحثي القائل بوجود علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين استجابات عينة الدراسة على مقياسي الاستغراق الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية.

لتتفق بذلك نتائج هذه الدراسة مع دراسة العماوي (2019) التي توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين المتغيرات التنظيمية والاستغراق الوظيفي، مما يدعم فكرة أن هذا الأخير يرتبط بسلوكيات إيجابية داخل العمل كما تتماشى هذه النتائج مع دراسة لمياء عبد الكريم (2022) التي أبرزت الدور الوسيط للاستغراق الوظيفي في تعزيز الأداء العالي، مما يدل على أن الاستغراق الوظيفي يسهم في تحسين مخرجات العمل وسلوكيات الأفراد داخل المنظمة.

ويمكن تفسير هذه النتيجة علميًا بأن زيادة مستوى اندماج العامل في عمله (من حيث الحماس، التركيز، والانخراط) تنعكس إيجابيًا على سلوكه داخل المؤسسة، فيميل إلى إظهار سلوكيات تطوعية مثل التعاون مع الزملاء، احترام القوانين، والمساهمة في تحسين بيئة العمل.

إلا أن كون مستوى العلاقة الارتباطية جاء دون المتوسط يدل على أن الاستغراق الوظيفي ليس بالضرورة العامل الوحيد المؤثر في سلوك المواطنة التنظيمية، بل توجد عوامل أخرى تلعب دورًا مهمًا مثل العدالة التنظيمية، الرضا الوظيفي، القيادة، والثقافة التنظيمية. وبالتالي، فإن الاستغراق الوظيفي يساهم في تعزيز هذا السلوك، لكنه لا يتحكم فيه بشكل كلي.

وبالتالي، فإن نتائج الدراسة الحالية تتفق مع الأدبيات السابقة في التأكيد على وجود علاقة إيجابية بين الاستغراق الوظيفي والسلوكيات التنظيمية الإيجابية، ومنها سلوك المواطنة التنظيمية، مع اختلاف في درجة قوة هذه العلاقة، وهو ما يعكس تأثير السياق التنظيمي والبيئي لكل مؤسسة.

4- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الرابعة:

نصت الفرضية الرابعة من الدراسة على أنه: توجد فروق دالة إحصائيا في مستوى الاستغراق الوظيفي لدى عمال "سونلغاز" باختلاف متغير الأقدمية في العمل.

وللتحقق من صحة الفرضية؛ تم استخدام اختبار كروسكال-واليس " kruskal-wallis" وذلك لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق دالة إحصائيا في مستوى الاستغراق الوظيفي تبعا للأقدمية المهنية. والجدول رقم (15) يبين نتائج الاختبار.

الجدول رقم (15) يوضح نتائج اختبار "kruskal-wallis" للكشف عن الفروق في مستوى الاستغراق الوظيفي بين العمال تبعا للفرق في الأقدمية المهنية.

المجموعات	العدد	متوسط الرتب	درجة الحرية	كروسكال- واليس	قيمة الدلالة	الدلالة الإحصائية Sig
أقل من 5 سنوات	05	69,40	02	4,843	,089	غير دال
من 5 إلى 10 سنوات	1	3,00				
أكثر من 10 سنوات	94	50,00				

يبين الجدول رقم (15) نتائج اختبار كروسكال–واليس لدراسة الفروق في مستوى الاستغراق الوظيفي تبعًا للأقدمية المهنية لدى عمال شركة "سونلغاز"، حيث أظهرت النتائج تباينًا في متوسط الرتب بين الفئات، إذ سجلت فئة أقل من 5 سنوات أعلى متوسط للرتب (69.40)، تليها فئة 10 سنوات فأكثر (50.00)، بينما سجلت فئة من 5 إلى 10 سنوات أدنى متوسط للرتب (3.00).

غير أن قيمة اختبار كروسكال–واليس بلغت (4.843) عند درجة حرية (2) ومستوى دلالة (0.089)، وهي قيمة أكبر من (0.05)، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاستغراق الوظيفي تعزى للأقدمية المهنية.

وبناءً على هذه النتائج، يمكن القول بعدم قبول فرضية البحث، وقبول الفرض الصفري القائل بعدم وجود فروق دالة إحصائيًا في مستوى الاستغراق الوظيفي بين العمال تبعا للفروق في الأقدمية المهنية بينهم.

تشير النتائج المتحصل عليها إلى عدم وجود فروق في مستوى الاستغراق الوظيفي بين عمال شركة "سونلغاز" تبعًا لمتغير للأقدمية المهنية، وهو ما يعني أن سنوات الخبرة داخل المؤسسة لا تؤثر بشكل واضح في درجة استغراق العامل في عمله. وهو ما يجرنا إلى القول بأن الاستغراق الوظيفي يرتبط أكثر بعوامل تنظيمية وبيئية داخل المؤسسة مثل طبيعة العمل، نمط القيادة، نظام التحفيز، ومدى توفر بيئة عمل مستقرة، أكثر من سنوات أو المدة الخدمة.

كما يمكن أن يُفسَّر تجانس المستوى في هذا المتغير بين العمال بأنهم يخضعون لنفس الظروف المهنية ونفس متطلبات العمل تقريبًا، مما يؤدي إلى تقارب مستويات الاستغراق الوظيفي بغض النظر عن اختلاف خبراتهم. وبالتالي؛ فإن العامل حديث العهد بالالتحاق بالمهنة والعامل ذو الخبرة الطويلة قد يظهران مستويات متقاربة من الاستغراق داخل نفس السياق التنظيمي.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة حاج سعيد والعربي (2025)، التي أكدت بدورها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاستغراق الوظيفي تعزى لمتغير الأقدمية، وهو ما يعزز الطرح القائل بأن الاستغراق الوظيفي لا يتحدد بالخصائص الديموغرافية بقدر ما يتأثر بعوامل تنظيمية ونفسية مثل التماثل التنظيمي، طبيعة العمل، والظروف المهنية. وعليه، فإن هذا الاتفاق بين الدراستين يدعم مصداقية النتيجة الحالية ويؤكد أن الأقدمية في العمل ليست عاملًا حاسمًا في تفسير تباين مستويات الاستغراق الوظيفي لدى الموظفين.

5- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الخامسة:

نصت الفرضية الرابعة من الدراسة على أنه: توجد فروق دالة إحصائيا في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال "سونلغاز"باختلاف متغير الأقدمية في العمل.

وللتحقق من صحة الفرضية؛ تم استخدام اختبار كروسكال-واليس " kruskal-wallis" وذلك لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق دالة إحصائيا في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية تبعا للأقدمية المهنية. والجدول رقم (16) يبين نتائج الاختبار.

الجدول رقم (16) يوضح نتائج اختبار"kruskal-wallis" للكشف عن الفروق في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية بين العمال تبعا للأقدمية المهنية.

المجموعات	العدد	متوسط الرتب	درجة الحرية	كروسكال- واليس	قيمة الدلالة	الدلالة الإحصائية Sig
أقل من 5 سنوات	5	84,70	02	8,914	0,012	دال
من 5 إلى 10 سنوات	1	85,00				
10سنوات فأكثر	94	48,31				

يبين الجدول رقم (16) نتائج اختبار كروسكال–واليس لدراسة الفروق في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية تبعًا للأقدمية المهنية لدى عمال شركة "سونلغاز"، حيث أظهرت النتائج وجود تباين في متوسط الرتب بين الفئات، إذ سجلت فئة من 5 إلى 10 سنوات أعلى متوسط رتب (85.00)، تليها فئة أقل من 5 سنوات (84.70)، بينما جاءت فئة 10 سنوات فأكثر بأقل متوسط رتب (48.31).

كما بلغت قيمة اختبار كروسكال–واليس (8.91) عند درجة حرية (2) ومستوى دلالة (0.012)، وهي قيمة أقل من (0.05)، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الأقدمية المهنية. وهو ما يمكننا من قبول فرضية البحث القائلة بوجود فروق دالة إحصائيًا في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال "سونلغاز" تبعا للأقدمية المهنية للعامل ولصالح فئة العمال من 5 إلى 10 سنوات.

تشير هذه المعطيات إلى وجود فروق في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية تبعًا للأقدمية المهنية، حيث يظهر أن العمال يختلفون في درجة تبنيهم للسلوكيات التطوعية داخل المؤسسة حسب سنوات الخبرة. ويمكن تفسير ذلك بأن الأقدمية تلعب دورًا في تشكيل خبرات العاملين واتجاهاتهم داخل العمل، فالعاملون في المراحل الأولى من الخدمة قد يكونون أكثر حماسًا ورغبة في إثبات الذات، بينما قد يكتسب أصحاب الخبرة الطويلة سلوكيات أكثر استقرارًا أو انتقائية في ممارسة هذه السلوكيات.

كما يمكن أن تُفسَّر هذه الفروق باختلاف مستوى التكيف مع بيئة العمل، حيث يمر العامل عبر مساره المهني بتجارب تنظيمية تؤثر في مدى مشاركته في سلوكيات المواطنة التنظيمية مثل التعاون، المبادرة، والالتزام الطوعي...

لتختلف بذلك نتائج هذه الفرضية مع الدراسات السابقة، حيث لم تُظهر أي دراسة سابقة تطابقًا مباشرًا مع نتائج هذه الدراسة فيما يخص وجود فروق في سلوك المواطنة التنظيمية تبعًا للأقدمية المهنية. ويعكس هذا الاختلاف خصوصية البيئة التنظيمية لشركة "سونلغاز"، حيث قد تكون العوامل الداخلية للمؤسسة أكثر تأثيرًا من عامل الأقدمية في تشكيل سلوك المواطنة التنظيمية لدى العمال.

*** التوصيات والمقترحات:**

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة الميدانية حول علاقة الاستغراق الوظيفي بسلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال شركة "سونلغاز"، والتي بينت أن مستوى كل من الاستغراق الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية جاء في مجمله متوسطًا، إضافة إلى وجود علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائيا بين المتغيرين، ارتأت الطالبة تقديم مجموعة من التوصيات العملية والمقترحات المستقبلية التي يمكن أن تساهم في تحسين واقع المؤسسة وتعزيز السلوكيات التنظيمية الإيجابية، بما ينعكس على رفع مستوى الأداء والفعالية داخل بيئة العمل.

أولا: توصيات الدراسة:

- تحسين مناخ العمل داخل مؤسسة "سونلغاز" وتعزيز العلاقات المهنية الإيجابية.
- تطوير نظام تحفيز مادي ومعنوي يشجع العمال على الاندماج وبذل جهود إضافية.
- تعزيز العدالة التنظيمية في توزيع المهام والتقييم والترقية.
- تنظيم دورات تدريبية وتكوينية مستمرة لتنمية مهارات العمال وتحسين اندماجهم.
- اعتماد أساليب قيادة داعمة قائمة على التشجيع والتحفيز وإشراك العمال في اتخاذ القرار.
- ترسيخ ثقافة التعاون والعمل الجماعي داخل المؤسسة للرفع من سلوك المواطنة التنظيمية.
- الاستفادة من العمال ذوي الأقدمية في توجيه ومرافقة العمال الجدد داخل المؤسسة.
- إدراج سلوك المواطنة التنظيمية ضمن معايير تقييم الأداء وتحفيز العمال عليه.

ثانيا: مقترحات الدراسة:

- إجراء دراسات مماثلة في مؤسسات وقطاعات أخرى للمقارنة وتعميم النتائج.
- دراسة أثر متغيرات أخرى مثل الرضا الوظيفي، العدالة التنظيمية، القيادة، والثقافة التنظيمية على المتغيرين.
- إجراء دراسة حول تأثير أنماط القيادة المختلفة في تعزيز الاستغراق الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية.

- دراسة أثر التحفيز المادي والمعنوي على سلوك المواطنة التنظيمية داخل المؤسسة.
- دراسة الفروق في المتغيرين حسب متغيرات أخرى مثل الجنس، المستوى التعليمي، الرتبة المهنية، ونوع العقد المتفق عليه في العمل .

نتائج الدراسة:

في ختام هذه الدراسة التي تناولت علاقة الاستغراق الوظيفي بسلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال شركة "سونلغاز"، يمكن التأكيد أن هذا الموضوع يحظى بأهمية كبيرة باعتباره يعكس مستوى اندماج العامل في عمله ومدى استعداده لتقديم سلوكيات إيجابية تتجاوز حدود المهام الرسمية، بما يساهم في دعم استقرار المؤسسة وتحسين فعاليتها. وقد سعت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الاستغراق الوظيفي ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العمال، إضافة إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين المتغيرين، ومعرفة ما إذا كانت هناك فروق تعزى لمتغير الأقدمية المهنية. وقد بينت النتائج أن الاستغراق الوظيفي يعد عاملا مهما في تعزيز السلوك التنظيمي الإيجابي داخل المؤسسة، وأن الاهتمام بالجانب الإنساني والتنظيمي للعمال من شأنه أن يدعم روح التعاون والانتماء، ويُسهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة.

وأسفرت الدراسة الميدانية حول **علاقة الاستغراق الوظيفي بسلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال شركة سونلغاز (وحدتي متليلي وغرداية)** عن مجموعة من النتائج الأساسية يمكن تلخيصها فيما يلي:

- مستوى الاستغراق الوظيفي لدى عمال شركة سونلغاز جاء في مجمله متوسطًا بنسبة (79%)، مع وجود نسبة أقل في المستوى المرتفع، وعدم تسجيل حالات في المستوى المنخفض، مما يدل على وجود درجة مقبولة من الاندماج في العمل دون بلوغ مستويات عالية.

- مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العمال جاء كذلك متوسطًا بنسبة (66%)، مع وجود نسبة معتبرة في المستوى المرتفع، وانخفاض محدود في المستوى الضعيف، مما يعكس وجود سلوكيات إيجابية داخل المؤسسة بدرجات متفاوتة.
- وجود علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة 0.01 بين الاستغراق الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية بدرجة ارتباط أقل من المتوسط، حيث بلغ معامل ارتباط "سبيرمان" (0.33)، مما يدل على أن ارتفاع اندماج العامل في عمله ينعكس إيجابًا على سلوكياته التطوعية داخل المؤسسة .أي أنه كلما ارتفع الاستغراق الوظيفي ارتفع مستوى سلوك المواطنة التنظيمية.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاستغراق الوظيفي تبعًا لمتغير الأقدمية المهنية، مما يشير إلى تقارب مستويات الاستغراق الوظيفي بين مختلف فئات العمال.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في سلوك المواطنة التنظيمية تبعًا لمتغير الأقدمية المهنية، إذ سجلت فئة أقل من 5 إلى 10 سنوات أعلى متوسط للرتب (85)، وهو ما يبرز تأثير الخبرة المهنية في تبني السلوكيات التنظيمية الإيجابية داخل المؤسسة.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

ابن منظور، محمد بن مكرم. (1994) *لسان العرب*، المجلد 15، دار صادر، بيروت، لبنان.

أبو ليفة، عبد المنعم محمد، المصراتي، بالقاسم علي والصالحي، أبو بكر سليمان. (2025) العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية. مجلة دراسات الاقتصاد والأعمال، 12(01) ليبيا.

أحمد، سليمان صالح عبد الله. (2022). الدور الوسيط للانغماس الوظيفي في العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية وسلوك المواطنة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 23(01)، العراق.

إمام، محمود السيد. (2018). الاستغراق الوظيفي وعلاقته بالاحتراق الوظيفي، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، (08)، الجزائر.

بحري، صابر وخرموش، منى. (2017). العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية، مجلة الجامعة العربية الأمريكية للبحوث، 3(02)، فلسطين.

بسباس، بلخير. (2018). أساليب المعاينة لدى الباحث الاجتماعي، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الأغواط، الجزائر.

بن عودة، مصطفى. (2018). محددات سلوك المواطنة التنظيمية، مجلة التنظيم والعمل، 7(03)، الجزائر.

تمار، يوسف. (2023). الأخطاء المنهجية في الدراسات الاستطلاعية، المجلة الجزائرية لبحوث الإعلام والرأي العام، 06 (01)، الجزائر.

جربان، بكر ناجي سليم. (2013). المساندة الاجتماعية وعلاقتها بإدارة الانفعالات. [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة عمان العربية بالأردن.

حريم، حسين. (2004). السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال. دار حامد للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن.

الحكمي، سمية عبد الوهاب، والشماسي، أريج عبد الرحمن. (2021). دور الاستغراق الوظيفي في تحقيق الانتماء المهني. المجلة العربية للنشر العلمي، (38)، فلسطين.

حلاق، بطرس. (2022). السلوك التنظيمي. الجامعة الافتراضية السورية، سوريا.

حنيش، صلاح الدين، الباي، محمد، وبن علي، عبد الرزاق. (2019). أثر الرضا الوظيفي على سلوك المواطنة التنظيمية. مجلة الباحث، 19 (01)، الجزائر.

خليف، هاني عبد المنعم محمد. (2022). الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط. [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة شقراء، السعودية.

در، محمد. (2019). مناهج وعينات وأدوات البحث العلمي. مجلة الحكمة للدراسات التربوية والنفسية، (9)، الجزائر.

الدليمي، عصام حسن، وصالح، علي عبد الرحيم. (2014). البحث العلمي أسسه ومناهجه، دار الرضوان، عمّان، الأردن.

الدهبي، حياة. (2013). العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية. [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة أدرار، الجزائر.

شربي، بشير. (2019). المواطنة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي. [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة ورقلة، الجزائر.

شلاش، روي محمد ربيع. (2022). دور الاستغراق الوظيفي في الحد من الاحتراق النفسي. [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الافتراضية السورية، سوريا.

الشميمري، هدى صالح. (2022). جودة حياة العمل وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي. [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة أسيوط، مصر.

ضيف، أحمد، وصدوق، فتيحة. (2020). دور الاستغراق الوظيفي في تعزيز الأداء التنظيمي. مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، 04 (02)، الجزائر.

العامري، أحمد بن سالم. (2003). محددات وآثار سلوك المواطنة التنظيمية. مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد والإدارة، 17، السعودية.

عبد اللاه، ابتسام محمد. (2022). الاستغراق الوظيفي مدخل لتحقيق المناعة التنظيمية. [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة بني سويف، مصر.

عبيدات، محمد وآخرون. (1999). منهجية البحث العلمي. المكتبة الوطنية، الأردن.

عرعار، محمد. (2023). أثر العدالة التنظيمية المدركة على الاستغراق الوظيفي. [أطروحة دكتوراه غير منشورة].جامعة بومرداس، الجزائر.

عليان، ربحي مصطفى. (2016). البحث العلمي. المؤتمن للنشر والتوزيع، الأردن.

عمرون، بلال. (2016). سلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية. جامعة المسيلة، الجزائر.

الكرعاوي، علي حمزة حسن. (2024). الاستغراق الوظيفي ودوره في تعزيز جودة الخدمة. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 20 (03)، العراق.

مراحي، عبد الكريم وآخرون. (2021). مستوى الاستغراق الوظيفي. المجلة العلمية لعلوم النشاطات البدنية والرياضية، 18 (01)، الجزائر.

المصري، محمد شفيق سعيد. (2015). الانغماس الوظيفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية. [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الأزهر، فلسطين.

معمري، حمزة. (2013). العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية. [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة ورقلة، الجزائر.

معمري، حمزة. (2022). سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات التعليمية. مجلة مجاميع المعرفة، 08 (03)، الجزائر.

معمري، حمزة وبن زاهي، منصور. (2014). سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، (14)، الجزائر.

مناف، عبد المطلب أحمد وآخرون. (2022). دور رأس المال المعرفي في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمي. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 18 (58)، العراق.

الوذيناني، رحاب عواض. (2015). سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى مديرات التعليم العام في مدينة مكة المكرمة. [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة أم القرى بمكة المكرمة.

Diefendorff, J. M., Brown, D. J., Kamin, A. M., & Lord, R. G. (2002) Examining the Roles of Job Involvement and Work Centrality in Predicting Organizational Citizenship Behaviors and Job Performance ،Journal of Organizational Behavior ،23(1)،USA.

الملاحق

الملحق رقم (01)

نسخة من مقياس الاستغراق الوظيفي

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية

أخي الكريم ... أختي الكريمة ...

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته، أما بعد:

يسرنا أن نقدم لكم هذا الاستبيان الذي صمم من أجل جمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها، وذلك لنيل شهادة الماستر تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية. ونظرا لأهمية رأيكم في هذا المجال، نأمل منكم التكرم بالإجابة على بنوده بدقة بوضع العلامة (X) في الخانة التي تناسبكم، حيث صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجابتكم. لذلك نهيب بكم أن تولوا هذا الاستبيان اهتمامكم فمشاركتكم ضرورية ورأيكم عامل أساسي ومهم. كما نحيطكم علما أن جميع إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي لا غير.

1): بيانات أولية:

الأقدمية: أقل من 5 سنوات ☐ 5-10 سنوات ☐ 10سنوات فأكثر ☐

الرقم	الفقرات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
01	أشعر بامتلاكي الطاقة والمرونة الذهنية وأنا في العمل					
02	أحاول أن أكون مثابرا في العمل حتى وإن لم تسر					

	الأمور بشكل جيد					
03	أنا راض جدا عن العمل الذي أقوم به					
04	أشعر بالقوة والاندفاع عند أداء عملي					
05	أستثمر معظم قدراتي العلمية وخبرتي الوظيفية في العمل					
06	أبقى في العمل وقتا إضافيا لإنهاء عملي حتى وإن لم يتم تعويضي ماديا					
07	أمتلك الاستعداد النفسي للقيام بالأعمال على أتم وجه					
08	أهتم بأن أباشر مهام عملي بشكل مبكر					
09	أغادر عملي بعد مغادرة الآخرين					
10	أرغب بالدوام في أيام العطل					
11	أنجز الكثير من المهام المتبقية في المنزل					
12	أشعر بالمتعة عند أداء عملي					
13	يشغلني التفكير في عملي حتى بعد انتهاء الدوام					
14	أشعر بدافعية عالية عند الذهاب للعمل					
15	أشعر بالفخر عندما أقوم بعملي					
16	أمتلك روابط قوية مع زملائي في العمل من الصعب كسرها					
17	أجد الرغبة في تلبية جميع متطلبات وظيفتي					
18	أقوم بالموازنة بين العمل والحياة الخاصة بحيث لا يحدث أي عائق بينهما					
19	تمثل وظيفتي تحديا كبيرا لي					
20	أشعر بالاحترام والوفاء في العمل					
21	أشعر بأني مفعم بالطاقة للعمل					

22	لا أشعر بمرور الوقت أثناء عملي					
23	أنا منهمك للغاية في عملي					
24	أشعر بالوقت يمر سريعا أثناء القيام بعملي					
25	معظم اهتماماتي مركزة حول عملي					
26	أنا أسترسل عندما أعمل					
27	أركز بالعمل دون الانشغال بالأمور الأخرى					
28	أشعر بالسعادة عندما أعمل بشكل مكثف					
29	أعلم تماما ما العمل المتوقع القيام به					
30	أتوقع أن الخبرة التي أحصل عليها الآن عامل كبير في تطوير حياتي المهنية					
31	أستطيع تحديد المهارات الجديدة المطلوبة في الوظيفة					
32	أجد صعوبة في تحرير نفسي من عملي					
33	أؤدي عملي بدقة وفي الوقت المطلوب					

الملحق رقم (02)

نسخة من مقياس سلوك المواطنة التنظيمية

الرقم	الفقرات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	ألتزم بمواعيد الحضور وساعات العمل					
02	أسعى لإنهاء واجباتي الوظيفية بإتقان وعناية فائقة					
03	لا أتردد في إعطاء العاملين الجدد المعلومات والخبرات التي يحتاجونها لأداء مهامهم					
04	أساهم في حل الخلافات وسوء التفاهم الذي قد ينشأ بين العاملين					
05	أتجنب تصيد أخطاء الآخرين في المؤسسة					
06	أقدم مقترحات لتحسين وتطوير طرق العمل					
07	أتجنب إيذاء وجرح مشاعر زملائي في العمل					
08	أتقيد بالأنظمة والتعليمات حتى وإن لم تتم مراقبة تنفيذي لها					
09	أتشاور مع زملائي في العمل وأحترم رغباتهم عند اتخاذي أي إجراء أو قرار قد يؤثر عليهم					
10	أخصص معظم وقت فراغي أثناء الدوام الرسمي لمساعدة الزملاء الذين لديهم مشكلات متعلقة					

	بالعمل					
11	أحترم خصوصيات زملائي في العمل					
12	أحرص على حضور الاجتماعات المتعلقة بالعمل					
13	أهتم بالجوانب الإيجابية للوظيفة التي أشغلها					
14	أحافظ على إيجابيتي في العمل أثناء ظروف العمل غير المريحة					
15	أتابع الإعلانات التي تضعها إدارة المؤسسة باهتمام					
16	أقدم الاعتذار لزملائي إذا بدر مني أي خطأ بحقهم					
17	أتحدث بصورة إيجابية عن المؤسسة أمام الآخرين					
18	أتجنب تضخيم مشكلات العمل					
19	أقوم بتنفيذ الأعمال الإضافية دون شكوى أو تذمر					
20	أساعد زملائي على القيام بالمهام الموكلة إليهم					
21	أشجع الزملاء معنويا في الأوقات الصعبة					
22	أتجنب إضاعة وقت العمل في أمور تافهة وبسيطة					
23	لا أمانع أن أكون بديلا لأداء عمل غيري					
24	لدي القدرة على ضبط نفسي عندما أتضايق في العمل					
25	أحافظ على موارد وممتلكات المؤسسة					
26	أقوم بأداء عمل زملائي عند الحاجة (كالغياب أو عندما يستأذنني للمساعدة..)					

27	أقدم مصلحة العمل على المصلحة الشخصية					
28	أتجاوب مع مختلف التغيرات التي تحدث في المؤسسة					
29	أتجاوز عن المضايقات البسيطة التي تحصل لي في العمل					
30	أتجنب الغياب عن العمل إلا للضرورة القصوى					
31	أحرص على تفادي الوقوع في المشكلات					
32	أعمل بعد ساعات الدوام الرسمي عند الحاجة					
33	أهتم بمستقبل المؤسسة ونجاحها					
34	أهتم بمكانة المؤسسة في المجتمع					

الملحق رقم (03)

نسخ من مخرجات برنامج SPSS

الخصائص السيكومترية:

الصدق التمييزي لمقياس الاستغراق الوظيفي

T-Test

Group Statistics

	نوعالفئة	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
درجاتالاستغراق	دنيا	10	104,40	6,077	1,922
	عليا	10	134,50	3,749	1,186

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
									95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
درجات الاستغراق	Equal variances assumed	,975	,336	-13,330	18	,000	-30,100	2,258	-34,844	-25,356
	Equal variances not assumed			-13,330	14,984	,000	-30,100	2,258	-34,913	-25,287

الثبات وفق معامل ألفا كرونباخ لمقياس الاستغراق الوظيفي

Reliability
Scale: ALL VARIABLES

Case ProcessingSummary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	30	100,0

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

ReliabilityStatistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,793	33

نتائج الصدق التمييزي لمقياس سلوك المواطنة التنظيمية

T-Test

Group Statistics

	نوعالفئة	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
درجاتالمواطنة	عليا	10	138,10	12,279	3,883
	دنيا	10	94,20	15,747	4,980

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
									95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
درجاتالمواطنة	Equal variances assumed	1,611	,220	6,952	18	,000	43,900	6,314	30,634	57,166
	Equal variances not assumed			6,952	16,991	,000	43,900	6,314	30,577	57,223

نتائج ثبات مقياس سلوك المواطنة التنظيمية وفق معامل ألفا

Reliability
Scale: ALL VARIABLES

Case ProcessingSummary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	30	100,0

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

ReliabilityStatistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,913	34

التوزيع الطبيعي :

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
الاستغراق_الوظيفي	,198	100	,000	,909	100	,000
المواطنة_التنظيمية	,172	100	,000	,912	100	,000

a. Correction de signification de Lilliefors

اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى:

الاستغراق_مستوى

	Effectif observé	N théorique	Résidus
متوسط	79	50,0	29,0
مرتفع	21	50,0	-29,0
Total	100		

Tests statistiques

	الاستغراق_مستوى
Khi-carré	33,640[a]
ddl	1
Sig. asymptotique	,000

a. 0 cellules (0,0%) ont des fréquences théoriques inférieures à 5. La fréquence théorique minimum d'une cellule est 50,0.

الفرضية الثانية:

المواطنة

	Effectif observé	N théorique	Résidus
منخفض	10	33,3	-23,3
متوسط	66	33,3	32,7
مرتفع	24	33,3	-9,3
Total	100		

Tests statistiques

	المواطنة
Khi-carré	50,960[a]
ddl	2
Sig. asymptotique	,000

a. 0 cellules (0,0%) ont des fréquences théoriques inférieures à 5. La fréquence théorique minimum d'une cellule est 33,3.

الفرضية الثالثة:

Corrélations

			الاستغرا_الوظيفي	المواطنة_التنظيمية
Rho de Spearman	الاستغرا_الوظيفي	Coefficient de corrélation	1,000	,333**
		Sig. (bilatéral)	.	,001
		N	100	100
	المواطنة_التنظيمية	Coefficient de corrélation	,333**	1,000
		Sig. (bilatéral)	,001	.
		N	100	100

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

الفرضية الرابعة:

Rangs

	الاقدمية	N	Rang moyen :
الاستغرا_الوظيفي	سنوات 5 اقلمن	5	69,40
	10 الى 5 من سنوات	1	3,00
	سنواتفأكثر 10	94	50,00
	Total	100	

Tests statistiques[a,b]

	الاستغرا_الوظيفي

H de Kruskal–Wallis	4,843
ddl	2
Sig. asymptotique	,089

a. Test de Kruskal Wallis

b. Variable de regroupement : الاقدمية

الفرضية الخامسة:

Rangs

	الاقدمية	N	Rang moyen :
المواطنة_التنظيمية	سنوات 5 اقلمن	5	84,70
	10 الى 5 من سنوات	1	85,00
	سنواتفأكثر 10	94	48,31
	Total	100	

Tests statistiques[a,b]

	المواطنة_التنظيمية
H de Kruskal–Wallis	8,914
ddl	2
Sig. asymptotique	,012

a. Test de Kruskal Wallis

b. Variable de regroupement : الاقدمية