

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية



كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا

## قيم العمل وعلاقتها بتنمية سلوك المواطنة التنظيمية

لدى أساتذة التعليم المتوسط -ببريان-

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في علم النفس

تخصص: عمل وتنظيم وتسيير الموارد البشرية

تحت إشراف الدكتور:

- د. بقادير عبد الرحمان

اعداد الطالبة:

- شريف سلمى

### لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الجامعة	الصفة
حمزة معمري	جامعة غرداية	رئيسا
عبدالرحمان بقادير	جامعة غرداية	مشرفا ومقررا
محمد قشار	جامعة غرداية	مناقشا

الموسم الجامعي: 1440-1441هـ / 2019-2020م



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية



كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا

## قيم العمل وعلاقتها بتنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم المتوسط -ببريان-

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في علم النفس

تخصص: عمل وتنظيم وتسيير الموارد البشرية

تحت إشراف الدكتور:

- د. بقادير عبد الرحمان

اعداد الطالبة:

- شريف سلمى

### لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الجامعة	الصفة
حمزة معمري	جامعة غرداية	رئيسا
عبدالرحمان بقادير	جامعة غرداية	مشرفا ومقررا
محمد قشار	جامعة غرداية	مناقشا

الموسم الجامعي: 1440-1441هـ / 2019-2020م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## دعاء

يا رب لا تدعنا نصاب بالغرور إذا نجحنا ولا نصاب باليأس إذا  
فشلنا بل ذكرنا دائما بأن التسامح هو أكبر مراتب القوة وأن  
حب الانتقام هو أول مظاهر الضعف.

يا رب ان جردتنا من المال أترك لنا الأمل، وان جردتنا من  
النجاح أترك لنا العناد حتى نتغلب على الفشل وإذ جردتنا من  
نعمة الصحة فالترك لنا نعمة الايمان.

يا رب اذ أعطيتنا تواضعا لا تأخذ اعتزازنا بكرامتنا  
يا رب إذا أسئنا للناس أعطينا شجاعة الاعتذار وإذا أساء الناس  
الينا أعطينا شجاعة العفو والغفران

يا رب إذا نسينا فلا تنسنا

اللهم انا هذا الوباء قد غدا من حولنا وأمره بين يديك فحل بيننا  
وبينه بلطفك وسترك وعفوك ورحمتك واحمي بلادنا من شره

وبلائه

آمين يا رب العالمين

## إهداء

الى من كلله الله بالهبة والوقار، الى من علمني العطاء بدون انتظار، الى من أحمل اسمه بكل افتخار، أرجو من الله أن يمد في عمرك لترى ثمارا قد حان وقت قطفها بعد طول انتظار، ستبقى كلماتك نجوما أهتدي بها اليوم وفي الغد والى الأبد، الى تاج رأسي "والدي العزيز"

الى ملاكي في الحياة بعد الله ورسوله، الى معنى الحب والحنان والتفاني، الى بسمه الحياة وسر الوجود، الى من كان دعائها سر نجاحي، وحنانها بلسم جراحي، الى أعلى ما في الكون "أمي الغالية"

الى ينبوع العطف والحنان، الى خلاصة من التجارب والحكم، الى الشجرة المثمرة في العائلة، الى جدتي الغالية "ميما نجية"

الى سندي وقوتي وملاذي بعد الله، الى من آثروني على أنفسهم، الى من علموني علم الحياة وأظهروا لي ما هو أجمل فيها، الى من بهم أستمد عزوتي واصراري، الى من قال فيهم رب الكون "سنشد عضدك بأخيك" الى اخواني الأعزاء "ميسوم / عبد القادر / خليل"

الى نجوم سمائي المتلألئة وسندي في الحياة، الى مصدر سعادتي وسر نجاحي، الى بسمه الحياة ومتعة الوجود، الى فرحة البيت وضحكته، الى القلب الطيب واخر العنقود، الى أختي الغالية "فاطمة"

الى رائحة من أمي واسم آخر للحب، الى منبع العطف والحنان، الى من تسأل دون انتظار الى صاحبة القلب الكبير "الى خالتي سمية"

الى من ساقها القدر الينا لتكمل شمل الأسرة، الى التي أكن لها كل الحب والاحترام والتقدير، الى صاحبة النوايا الصادقة، الى الغالية زوجة أخي "ايقربودي راضية"

الى زهرة النرجس التي تفيض حبا وطفولة وعطرا، الى العصفور الذي أضاف بصوته نغما شجيا لموسيقى البيت، الى من يجعل البيت فرحا مبتسما مرتاحا بشقاوته، الى أحب الناس الينا، الى الكتكوت الصغير ابن أخي "أصيل لؤي"

الى توأم روحي ورفيقة دربي، الى صاحبة القلب الطيب والنوايا الصادقة، الى حافظة أسرارتي، الى أختي التي لم تلدها أمي، الى التي علمتني كيف أجدها ولا أضيعها، الى صديقتي وأختي الغالية "شرايف زينب"

الى من سررت برفقتهم دروب الحياة الجامعية الحلوة والحزينة، الى من كانوا معي على طريق النجاح والخير، الى أعلى ذكريات على قلبي، الى "فطيمة/ليلي/مباركة/سندس/كلثوم/لكتكوته الصغيرة أشرفت/حنان/أسومة/هدى/أمينة/عليا/عبير/أمال/فطيمة/ثرثيا"

الى من لهما مكانة خاصة بالقلب، الى أجمل عطايا رب العالمين، الى روح الروح، الى "ابنت عمي أميرة شريف، وابنت خالتي فدوى رغيس"

الى كل عزيز قريب من أعمامي وزوجاتهم، خلالي وأزواجهم، أخوالي وزوجاتهم، عماتي وأزواجهم وكل أولادهم

الى عائلة "شريف" وعائلة "دراجي"

الى روح أعلى من في الكون، الى من أعتز وأفتخر بهم ما حبيت، الى قدوتي في الحياة، الى عمي محمد، ميما فاطمة، بابا سيدو، بابا علال، أسماء، رحمهم الله برحته الواسعة وأسكنهم فسيح جناته.

أهدي هذا العمل المتواضع

## الشكر والتقدير

أشكر الله العليّ القدير على النعم التي نعلمها والتي لا نعلمها، وعلى رأسها نعمة العلم وعلى أنيسر لإنهاء هذه الدراسة.

قال رسول الله (صلى الله عليه وسلم): "من صنع اليكم معروفًا فكافئوه، فإن لم تجدوا ما تكافئونه به فادعوا له حتى تروا أنكم كافئتموه" . . . . (رواه أبو داود).

بدايتنا اتقدم بأسمى آيات الشكر والتقدير والامتنان إلى الذين حملوا أقدس رسالة في الحياة، الذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة، الذين آمنوا بأن الطموح ليس له حدود، الذين صاغوا لنا من علمهم حروفًا ومن فكرهم منارة تثير لنا طريق العلم والنجاح لجميع أساتذتنا الأفاضل وأخصهم بالذكر "معلم دخينية جلول، ومعلم عزيز عزيز"

كما وأخص بالشكر والتقدير إلى الذي انحنى بشموخه تواضعا لتحمل عناء الاشراف علي، المفاعل الذي لا يكمل ولا يميل إلى الأستاذ الدكتور المشرف "بقادير عبد الرحمان" الذي بذل معنا مجهوداته في سبيل اخراج هذا العمل إلى النور وتحمل معنا عناء البحث ولم يدخر أي جهد في اسداء النصائح القيمة، الممزوجة بالاحترام وكذا الصبر معنا على مشاق العمل فنقول له بشراك قول الرسول صلى الله عليه وسلم "ان الحوت في البحر والطير في السماء يصلون على معلم الناس الخير" كما يسرنى أن أوجه أسمى آيات التقدير والعرفان للأساتذة الكرام على ارشاداتهم وآرائهم واخص بالذكر:

"الدكتور معمري حمزة، الدكتور قشار محمد، الدكتور شنقال طارق"

كما وأشكر زملاء الذين كانوا لي السند والدعم الإيجابي لإتمام هذه المذكرة وهم:

"علية هشام، رشيد طوالب، عز الدين دواوي، بوعامر فطيمة، حنان سعيدات، مصاطفي أسومة"

كما وأخص بالشكر والعرفان "مكتبة السواطي" لما يقدمونه من دعم للطلبة

ومن باب من لم يشكر الناس لم يشكر الله، فشكر موصول اللجنة المناقشة على قبولهم مناقشة هذه المذكرة

وتصحيحها

## ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة الى الكشف عن العلاقة بين قيم العمل وسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم المتوسط ببريان، وكذا التعرف على مستوى قيم العمل وسلوك المواطنة التنظيمية، كما هدفت للتعرف على الفروق باختلاف الجنس والسن والأقدمية، ولتحقيق الهدف من الدراسة تم تطبيق استبيانين، تم التأكد من خصائصهما السيكومترية (الصدق والثبات) على عينة مكونة من 130 أستاذ وأستاذة بمتوسطات بلدية بريان، وباستخدام المنهج الوصفي والوسائل الإحصائية الملائمة وبالاستعانة بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss.v.22) تم التوصل الى النتائج التالية:

- توجد علاقة بين قيم العمل وتنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم المتوسط ببريان.
- مستوى قيم العمل للأساتذة التعليم المتوسط ببريان متوسط.
- مستوى سلوك المواطنة التنظيمية للأساتذة التعليم المتوسط ببريان مرتفع.
- لا توجد فروق في قيم العمل لدى أساتذة التعليم المتوسط ببريان تعزى لمتغير الجنس والسن.
- توجد فروق في قيم العمل لدى أساتذة التعليم المتوسط ببريان تعزى لمتغير الأقدمية.
- لا توجد فروق في سلوك المواطنة التنظيمية لدى الأساتذة تعزى لمتغير الجنس والسن والأقدمية.

الكلمات المفتاحية: قيم العمل، سلوك المواطنة التنظيمية، أساتذة التعليم المتوسط.



## **Résumé :**

L'objectif de cette étude est de déceler la corrélation entre la valeur de travail et le comportement de citoyenneté chez les enseignants de Education moyenne, et de connaître le degré de la valeur de travail et le comportement de citoyenneté chez les enseignants de Education moyenne, de savoir les différences dues au sexe, à l'âge et à l'ancienneté.

Pour l'atteindre de l'objectif vise de cette étude, nous avons utilisé un questionnaire, après avoir assuré sa fiabilité et validité sur un échantillon de (103) enseignants de l'éducation moyenne de la ville de Berriane, aussi nous avons utilisé la méthode descriptive et les moyens statistiques adéquats en utilisant le spss. V.22 nous avons abouti aux résultats suivants :

- Il existe une corrélation entre la valeur de travail et le comportement de citoyenneté organisationnelle chez les enseignants.
- Le niveau de la valeur de travail chez les enseignants du l'éducation moyenne est moyenne.
- Le niveau de et le comportement de citoyenneté organisationnelle chez les enseignants du l'éducation moyenne est élevée.
- Il n'existe pas de différences de valeur de travail chez les enseignants dues aux variables suivante (sexe et âge).
- Il existe de différences de valeur de travail chez les enseignants dues aux variables de l'ancienneté.
- Il n'existe pas de différences du comportement de citoyenneté organisationnelle chez les enseignants dues aux variables suivante (sexe, âge et l'ancienneté).

Mots clés : la valeur de travail, le comportement de citoyenneté organisationnelle, les enseignants de Education moyenne.

## فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى	الرقم
ت	الاهداء	1
ث	الشكر والتقدير	2
ج	ملخص الدراسة	3
د	فهرس المحتويات	4
ز	قائمة الجداول	5
س	قائمة الأشكال	6
2-1	مقدمة	7
الإطار النظري		
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة		
5	الإشكالية	1
7	فرضيات الدراسة	2
8	أهداف الدراسة	3
8	أهمية الدراسة	4
9	تحديد مفاهيم الدراسة	5
11	الدراسات السابقة	6
الفصل الثاني: قيم العمل		
24	تمهيد	1
25	تعريف قيم العمل	2
26	تطور مفهوم قيم العمل	3
28	أهمية قيم العمل	4
29	أنواع قيم العمل	5
30	مصادر قيم العمل	6
31	العوامل المؤثرة في تعزيز قيم العمل	7

34	القيم وأخلاقيات العمل	8
35	خلاصة الفصل	9
الفصل الثالث: سلوك المواطنة التنظيمية		
38	تمهيد	1
39	تعريف سلوك المواطنة التنظيمية	2
40	مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية	3
40	نشأة مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية	4
41	سلوك المواطنة التنظيمية في الإسلام	5
42	أهمية سلوك المواطنة التنظيمية	6
44	خصائص سلوك المواطنة التنظيمية	7
45	أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية	8
49	محددات سلوك المواطنة التنظيمية	9
56	إيجابيات وسلبيات سلوك المواطنة التنظيمية	10
58	خلاصة الفصل	11
الإطار التطبيقي		
الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية		
61	تمهيد	1
62	منهج الدراسة	2
62	عينة الدراسة	3
66	أدوات جمع البيانات	4
72	الأساليب الإحصائية	5
73	إجراءات التطبيق الميداني	6
74	خلاصة الفصل	7
الفصل الخامس: عرض وتحليل النتائج		
77	تمهيد	1
78	عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى	2

78	عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية	3
79	عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة	4
80	عرض وتحليل نتائج الفرضية الرابعة	5
80	عرض وتحليل نتائج الفرضية الخامسة	6
81	عرض وتحليل نتائج الفرضية السادسة	7
82	عرض وتحليل نتائج الفرضية السابعة	8
83	عرض وتحليل نتائج الفرضية الثامنة	9
84	عرض وتحليل نتائج الفرضية التاسعة	10
الفصل السادس: تفسير ومناقشة النتائج		
87	تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الأولى	1
89	تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثانية	2
91	تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة	3
92	تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الرابعة	4
93	تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الخامسة	5
94	تفسير ومناقشة نتائج الفرضية السادسة	6
94	تفسير ومناقشة نتائج الفرضية السابعة	7
96	تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثامنة	8
97	تفسير ومناقشة نتائج الفرضية التاسعة	9
99	الاستنتاج العام	10
102	قائمة المراجع	11
109	قائمة الملاحق	12

## فهرس الجداول

الصفحة	الجدول	الرقم
50	طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية.	1
52	طبيعة العلاقة بين الشعور بالعدالة وسلوك المواطنة التنظيمية.	2
63	توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المتوسطات.	3
63	توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجنس.	4
64	توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب السن.	5
65	توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الأقدمية.	6
66	توزيع بنود استبيان قيم العمل.	7
67	إجابة بدائل استبيان قيم العمل.	8
68	توزيع بنود استبيان سلوك المواطنة التنظيمية.	9
68	إجابة بدائل استبيان سلوك المواطنة التنظيمية.	10
69	نتائج صدق المقارنة الطرفية لاستبيان قيم العمل.	11
70	نتائج الثبات بطريقة التجزئة النصفية لاستبيان قيم العمل.	12
71	نتائج صدق المقارنة الطرفية لاستبيان سلوك المواطنة التنظيمية.	13
72	نتائج الثبات بطريقة التجزئة النصفية لاستبيان سلوك المواطنة التنظيمية.	14
78	نتائج معامل الارتباط بين قيم العمل وتنمية سلوك المواطنة التنظيمية.	15
78	نتائج مستوى قيم العمل	16
79	نتائج مستوى سلوك المواطنة التنظيمية	17
80	نتائج الفروق في قيم العمل باختلاف الجنس.	18
81	نتائج الفروق في قيم العمل باختلاف السن.	19
82	نتائج الفروق في قيم العمل باختلاف الأقدمية.	20
82	نتائج الفروق في سلوك المواطنة التنظيمية باختلاف الجنس.	21
83	نتائج الفروق في سلوك المواطنة التنظيمية باختلاف السن.	22
84	نتائج الفروق في سلوك المواطنة التنظيمية باختلاف الأقدمية.	23

## قائمة الأشكال

الصفحة	الشكل	الرقم
49	أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية.	1
64	مخطط أعمدة بياني يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجنس.	2
64	مخطط أعمدة بياني يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب السن.	3
65	مخطط أعمدة بياني يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الأقدمية.	4

# مقدمة

لقد لعبت الأزمة الاقتصادية العالمية 1932 دور كبير في توظيف أعداد كبيرة من المديرين والعمال والموظفين لمواكبة التطورات التي أحدثتها الثورة الصناعية في نهاية القرن الثامن عشر وبداية القرن التاسع عشر، خاصة وأن معظم اقتصاديات دول العالم مرت بفترات صعبة وحرجة. وعلى الرغم من تركيز هذه الثورة على قيادات إدارية تتولى توجيه القوى العاملة وتدريبها فقد أهملت نواح إدارية أخرى كالتنسيق والتحفيز، أدى هذا الإهمال إلى ضعف أداء العاملين وعكس بدوره تدني في إنتاجيتهم.

دفع الأداء الضعيف بالفكر الإداري إلى إيجاد الحلول المناسبة للتخلص من ضعف الأداء. وقد كان الرائد البريطاني روبرت أوين هو أول إداري يعترف بأهمية الموارد البشرية. فقد انفراد بمعاملة عماله وموظفيه على أساس الاحترام والتقدير وخرق بذلك معادلات الحقبة التي ساوت بين العمال والآلات. إذ ركز على الاهتمام بالبشر وعده المدخل السليم لإنجاح عمليات الإنتاج وطبق إضافة إلى ذلك بعض المفاهيم الإدارية بتحسين ظروف العمل والحوافز وتخفيض الدوام. فالأفراد يتفاعلون مع السياسة العامة ونمط إدارة العمل في هذه المؤسسة، ومنه أصبحت المؤسسات اليوم أكثر حرصا على المورد البشري والاهتمام به على أساس أنه جزء من النظرة الاستراتيجية الشاملة، التي تخدم أهداف المؤسسة من خلال خدمة هذا الفرد، وتلبية احتياجاته الاقتصادية والاجتماعية والإنسانية.

ومما لا شك فيه أن دراسة القيم يشكل نقطة لقاء أخرى في عدة تخصصات، سواء التي ارتبطت مواضيعها بالجانب الثقافي أو الجانب الصناعي أو الجانب التربوي، مما ترك طابعا من التنوع على مفهوم القيم وتعدد أنواعها، فمنها القيم الشخصية، القيم الثقافية، القيم الاجتماعية، قيم العمل، وغيرها التي أسهمت بطابع من التنوع، إلا أن هذه الأخيرة \_ قيم العمل \_ قد حازت على اهتمام العلماء والباحثين منذ البدايات الأولى لظهورها، وذلك بهدف استيعاب محتواها الفكري، وبقي مستمرا إلى الآن، حيث أن ترسيخ هذه القيم يعد حدثا مهما في إطار التحولات الجارية من أجل تأطير مفاهيمها وأبعادها وتأثيراتها وأدوات قياسها في موقع العمل في جل القطاعات، وكونها تشكل ربما إحدى التحديات التي تجابه تقدم المؤسسات، والتي لا بد أن تأخذ بالحسبان أن ادراك المهتمين بالسلوك التنظيمي لهذه الحقيقة دفع الكثير منهم إلى بذل أقصى الجهود لتحقيقها بهدف نجاح المؤسسة واستمرارها، ومن خلال تقصي جذور هذا المفهوم \_ قيم العمل \_ والتي تعد ثمرت تراكم التطور الإنساني على مر العصور بوصفها مجموعة القواعد التي تنظم العلاقات بين الأفراد منذ نشوتها حتى اليوم، فقيم العمل تعبر عن مجموعة القواعد والأسس التي يتمسك بها الفرد ويعمل بمقتضاها،



وهي انعكاس للقيم التي يتخذها الفرد ومعايير تتحكم في سلوكه، مما أفرز العديد من العوامل التي دفعت المهتمين بأمور تنظيم العلاقة بين المؤسسة والفرد العامل الى تطويرها، ودراسة أثر التطور التقني في التغيير في مجمل المواقف والذي من شأنه أن يؤدي الى تغيير نسق القيم التي يحملها الأفراد.

ومن بين أهم السلوكيات الإيجابية التي تنتج عن قيم العمل نجد السلوكيات التطوعية وتقديم الدعم والمساعدة لكل ما هو داخل التنظيم، وهذا ما يعرف بسلوك المواطنة التنظيمية، فكل المشاعر الإيجابية التي يحملها الموظفون عن بيئتهم المهنية، سواءا كانت هذه البيئة في مستوى تطلعاتهم أو دون ذلك، هي طاقة إضافية يقدمها الموظف خدمة لمنظمتهم دون انتظار مقابل مادي اتجاه هذا الدور التطوعي.

وجاءت هذه الدراسة لتبحث عن طبيعة العلاقة بين قيم العمل وتنمية سلوك المواطنة التنظيمية، وقد تم تقسيم الدراسة الى ست فصول، تطرقنا في الفصل الأول الى إشكالية الدراسة، واسئلتها، وفرضياتها، وأهمية الدراسة وأهدافها، وتحديد المفاهيم الإجرائية، والدراسات السابقة والتعقيب عليها، وخصص الفصل الثاني لقيم العمل تطرقنا فيه لتعريف قيم العمل وتطور مفهومه، أهميته، أنواعه، مصادره، العوامل المؤثرة في تعزيزه، والقيم وأخلاقيات العمل يليه الفصل الثالث والمتعلق بسلوك المواطنة التنظيمية، مفهومه، تعريفه، نشأته، خصائصه، أبعاده، محدداته، أهميته، آثاره، إيجابياته وسلبياته.

أما الفصل الرابع والمتعلق بمنهجية البحث وإجراءاته تطرقنا فيه الى المنهج المستخدم، أدواته وخصائصه السيكموترية، عينة الدراسة وخصائصها، الأساليب الإحصائية وإجراءات التطبيق الميداني، وخصص الفصل الخامس لعرض نتائج الدراسة الحالية بعد تطبيق أدوات القياس ثم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها، والفصل السادس والأخير خصص لتفسير النتائج المتحصل عليها ومناقشتها انطلاقا من الدراسات السابقة والتراث النظري، وفي الأخير تم ختم ذلك باستنتاج عام واقتراحات وتوصيات، وتلا ذلك قائمة المراجع والملاحق.

# الفصل الأول

## الفصل الأول

### الإطار العام للدراسة

- ✓ الإشكالية.
- ✓ تساؤلات الدراسة.
- ✓ فرضيات الدراسة.
- ✓ أهداف الدراسة.
- ✓ أهمية الدراسة.
- ✓ تحديد مفاهيم الدراسة.
- ✓ الدراسات السابقة.

يشهد العالم منذ عقدين من الزمن تقريبا بروز قوى مؤثرة تعيد تشكيل منظومة الاقتصاد والإدارة، وتستدعي تغيرا أساسيا في الاستراتيجيات التنظيمية، وتتمثل أهم هذه القوى في العولمة، التكنولوجيا الجديدة، زيادة حدة المنافسة، والتغيير في الهياكل الاقتصادية والسياسية.

ومع التطور الحاصل في عالمنا اليوم والذي مس كافة مجالات الحياة جعل المنظمات تسعى بكل جهد الى تحقيق أهدافها التي أعدت من أجلها، سواء كانت منظمات حكومية، أو غير حكومية والتي ترمي الى تحقيق تنمية مستدامة في مختلف المستويات، ولا يمكن لذلك أن يحدث الا عن طريق الاهتمام المتزايد بمواردها المادية والبشرية، حيث تمثل هذه الأخيرة في المنظمات موردا رئيسيا ومن أهم الموارد التي تمتلكها المنظمة، ومنه لا يمكن تحقيق الأهداف المرجوة الا عن طريق الاهتمام بهذا المورد البشري.

ومن أهم التحديات التي تواجهها بلادنا في الوقت الراهن هو اصلاح قطاع التربية والتعليم، وتعد المؤسسات التربوية التعليمية من أكثر المؤسسات الاجتماعية والثقافية والعلمية أهمية، فهي بمثابة المكون الأساسي للمجتمع وخدمة له من خلال برامجها التربوية والمعرفية وغيرها، وفي ظل التحديات فرضت الوزارة الوطنية جملة من الإصلاحات الضرورية لإصلاح منظومتها لتواكب العولمة والتطور المتسارع للمعارف العلمية والتكنولوجية.

ومستقبل أي أمة من الأمم في الوقت الراهن يتعلق بالمنظومة التعليمية والتعليم، لذا يقع على عاتق إدارة المدرسة مهمة تحقيق أهداف هذه الأمة بكفاءة وفعالية، وذلك بتحسين أداء موظفيها.

وبما أن المعلم هو صاحب هذه الحرفة النبيلة فهو انسان له طاقة وحد أقصى للقدرة على التحمل كأبي صاحب مهنة أخرى، وما عليه من مهام ومسؤوليات تتعدى كثيرا ماله من حقوق خاصة في مجتمعاتنا المعاصرة، وأنه يعاني كثيرا من الضغوط النفسية والاجتماعية المرتبطة بما يقوم به من جهد بهدف تحقيق أهداف المجتمع وطموحات أبنائه، وأن مهنة التعليم هي مهنة المتاعب والمشاق والأمراض التي نادرا ما تتم مكافأة المعلم ماديا واجتماعيا ومهنيا بما يتفق مع هذا الجهد الكبير، خاصة في هذا العصر الذي انقلبت فيه معايير تقدير المكانات الاجتماعية للمهن نتيجة لعوامل كثيرة.

ويعد المعلم أو الأستاذ أبرز هؤلاء الذين تعتمد عليهم إدارة المؤسسة في تحقيق أهدافها والمتمثلة في تربية النشء واكسابهم مجموعة من الأخلاقيات والمعارف والمهارات، وهي مهمة كل أستاذ بالدرجة الأولى، ولكي يستطيع المعلم أو الأستاذ تحقيق الجودة التعليمية يجب عليه أن يتحلى بقيم العمل المختلفة.

## الفصل الأول → الإطار العام للدراسة ←

وموضوع القيم قديم قدم الانسان نفسه، ويعد من المواضيع الهامة نظرا للتفاعل القائم بين القيم والمجتمع، وبينهما وبين السلوك من جهة أخرى، وما يعزز هذه الأهمية للقيم هو استقطابها لاهتمام العلماء في ميدان العلوم الإنسانية وكذا علماء الفلسفة وعلماء الاجتماع، وبصفة خاصة علماء النفس، وبهذا يعتبر موضوع القيم قاسما مشتركا بين هذه العلوم.

حيث تناولها علماء النفس من زاوية نفسية بحتة، مركزين في ذلك على الجانب السيكولوجي للقيم، وربطها بجانب الشخصية لدى الأفراد، فقيم العمل هي مجموعة من المبادئ والتعاليم والضوابط الأخلاقية والمهنية التي تحدد سلوك المعلم، وترسم له الطريق السليم الذي يقوده الى أداء واجبه الوظيفي ودوره في المنظومة الاجتماعية التي ينتمي اليها، وهي الى جانب ذلك السياج المنتج الذي يحميه من الأخطاء ويجول بينه وبين ارتكاب أي عمل يخالف ضميره أو يتنافى مع مبادئه، وتختلف قيم العمل من مجتمع الى مجتمع، كما تختلف من شخص الى آخر، لكن هناك اجماع على أهمية قيم العمل وضرورتها لأي كيان انساني، أو أي منظومة إدارية خاصة في البلدان التي تسعى جاهدة لبناء نفسها وتطوير مؤسساتها وبنيتها الاجتماعية والاقتصادية، بوصفها ضمانا لتنشئة أجيال محبة لعملها، مخلصه لمجتمعها ووطنها، اذن قيم العمل التي يمكن تسميتها بثقافة العمل القائم على حب العمل ودرجة الالتزام به لأنها تعبر عن التزام شخصي بين الفرد ومؤسسته.

ومن بين المفاهيم التنظيمية التي أنتجها الفكر التنظيمي المعاصر، واستحوذت على اهتمام الكثير من الباحثين والممارسين في مجال السلوك التنظيمي والإداري، نجد سلوك المواطنة التنظيمية، هذا الأخير يساهم وبشكل كبير في الارتقاء بمستوى أداء المنظمة وضمن مكانتها والوقوف أمام تحديات عصر المنافسة والتغيير، ويدور محور سلوك المواطنة التنظيمية حول الموظف أو العامل الذي يعد من أهم الموارد التنظيمية، وباختفائه لا يتصور وجود أي أساس تنظيمي، فهو ركيزة تطور وتقدم أي مؤسسة أو مجتمع، فالعديد من المجتمعات وصلت الى قمة التطور والازدهار في مختلف المجالات بسبب الأهمية المعطاة لموردها البشري.

وتبرز أهمية سلوك المواطنة التنظيمية كسلوك إضافي في الأثار الإيجابية التي تنعكس على التنظيمات، اذ يخلق تفاعل إيجابي بين أعضاء المنظمة ويعزز انتمائهم ويرفع من مستوى رضاهم الوظيفي، كما يرفع من روحهم المعنوية، ومردوديتهم في الأداء الذي يساهم في تحقيق أهداف المنظمة.

ومما سبق طرحه سنحاول من خلال دراستنا القاء الضوء على موضوع تنظيمي من خلال طرح التساؤلات

التالية:

- ما مستوى قيم العمل لدى أساتذة التعليم المتوسط بريان؟
- ما مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم المتوسط بريان؟
- هل توجد علاقة بين قيم العمل وتنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم المتوسط بريان؟
- هل توجد فروق في مستوى قيم العمل لدى أساتذة التعليم المتوسط بريان تعزى لمتغير الجنس، السن، الأقدمية؟
- هل توجد فروق في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم المتوسط بريان تعزى لمتغير الجنس، السن، الأقدمية؟

## 2- فرضيات الدراسة:

- مستوى تبني قيم العمل لدى أساتذة التعليم المتوسط بريان متوسط.
- أداء سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم المتوسط بريان مرتفع.
- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين قيم العمل وتنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم المتوسط بريان.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى قيم العمل لدى أساتذة التعليم المتوسط بريان تعزى لمتغير الجنس.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى قيم العمل لدى أساتذة التعليم المتوسط بريان تعزى لمتغير السن.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى قيم العمل لدى أساتذة التعليم المتوسط بريان تعزى لمتغير الأقدمية.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم المتوسط بريان تعزى لمتغير الجنس.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم المتوسط بريان تعزى لمتغير السن.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم المتوسط بريان تعزى لمتغير الأقدمية.

### 3- أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة الى تحقيق الأهداف التالية:

- تقديم الأطر النظرية والمعرفية لمتغيرات الدراسة ما يسمح بزيادة من وضوحها مفاهيمياً.
- الكشف عن العلاقة الارتباطية بين قيم العمل وسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم المتوسط ببيزان.
- التعرف على مستوى قيم العمل وسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم المتوسط ببيزان.
- الكشف عن الفروق في قيم العمل لدى أساتذة التعليم المتوسط تعزى لمتغير الجنس، السن والأقدمية.
- الكشف عن الفروق في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم المتوسط تعزى لمتغير الجنس، السن والأقدمية.
- ابراز أهمية قيم العمل وسلوك المواطنة التنظيمية، وبالتالي يمكن الاستفادة من نتائج هذه الدراسة، والتي توضح فعالية تطبيق متغيري الدراسة.
- تقديم توصيات للمؤسسات العلمية بغرض زيادة مستوى قيم العمل وسلوك المواطنة التنظيمية.

### 4- أهمية الدراسة :

- تكمن أهمية هذه الدراسة في تعريف وتبسيط الضوء على موضوع قيم العمل وعلاقته بتنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم المتوسط حيث تعد دراسة هذا الموضوع في القطاع التعليمي غاية في الأهمية نظرا لما عرفه هذا القطاع من تدهور وعدم الاستقرار الذي أدى الى بروز نمط جديد من التسيير والعمل ومنه برزت اليات وميكانزمات تتحكم في هذا القطاع، حيث تؤثر بشكل واضح على سلوكيات الأفراد وقيمهم داخل القطاع التربوي وبالتالي على مردودية هذا القطاع.
- كما لا يختلف اثنان أن لموضوع القيم أهمية قصوى في مجال المنظمات بصفة عامة والمنظمات التربوية بصفة خاصة وذلك لاعتبارات عدة، بحيث نعتبر القيم ركيزة أساسية لدراسة سلوكيات الأفراد داخل التنظيم، والتوصل الى معرفة قيم العمل السائدة لعمال قطاع ما يعطينا نظرة شاملة وعلمية عن مدى نجاح التنظيمات في هذا القطاع، اذ أن قيم العمل مؤثر جد هام في حياة وصرورة المنظمات.
- كما يمكن القول إن أهمية هذه الدراسة تكمن في معرفة مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى الأساتذة يتيح للإدارة العليا فرصة التعرف على انطباعاتهم وهذه المؤشرات تمكن المنظمة من أن تحدد موقعها أو اتجاهها قياسا إلى فترات زمنية سابقة. ويمكنها من الوقوف والتحدي في ظل التغيير التنظيمي

والتطور التكنولوجي هذا من جهة ومن جهة أخرى يساعد الإدارة في التعرف على نفسها من خلال نظرة موظفيها إليها، كما تتعرف في الوقت نفسه على طرق التعامل والاهتمام بالموظفين التابعين لها.

## 5- تحديد مفاهيم الدراسة:

يعتبر تحديد المفاهيم إحدى الخطوات المنهجية الهامة في تصميم البحث العلمي، الذي يتحرى الدقة والموضوعية، ولا ينبغي تجاوز تحديدها لأنه من خلالها يتم الربط بين النظري والميداني، ومن مستلزمات ذلك وضع تعاريف واضحة، وذلك لتفادي تداخل المعاني وتشابكها، وتوضح المفاهيم أكثر كلما اتضح المقصود من ورائها، وتكون أكثر وضوحاً عندما تحمل كلماتها صورة لها، ونظراً لهذه الأهمية يستوجب على الباحث أن يحدد مفاهيمه بكل دقة، وقد يميل إلى إعطاء التعريفات الإجرائية في تبيان مقاصده ومعانيه الدالة على معالجة العملية، التي يمكن له قياس أبعادها والنتائج المتوصل إليها. (سارة مهني، 2016، ص6)

ومنه سنقوم باستعراض المفاهيم الأساسية وتحديدها اجرائياً بما يتماشى مع موضوع البحث:

أ- قيم العمل: هي مجموعة المبادئ والتعاليم والضوابط الأخلاقية والمهنية التي تحدد سلوك المعلم، وترسم له الطريق السليم الذي يقوده إلى أداء واجبه الوظيفي ودوره في المؤسسة التعليمية التي ينتمي إليها، وهي مجموع الدرجات التي يحصل عليها الفرد في مقياس قيم العمل وذلك من خلال اجاباته على استبيان مكون من ثمانية أبعاد هي: (الابتكارية، التقدير، المجهود البدني، العمل الجماعي، الاتصال الخارجي، علاقات العمل، العائد المادي والقيم الخلقية).

➤ الابتكارية: أي قدرة المعلم بطرح أفكار ابتكارية جديدة واكتشافها وتجربتها.

➤ التقدير (الاعتراف): ترتبط هذه القيمة بمدى الاعتراف بأهمية المعلم، وتقدير الإدارة لمستوى جودة العمل، ومدى شعور الآخرين خارج العمل بإنجاز المعلم.

➤ المجهود البدني: تتعلق هذه القيمة بمشاركة في الأنشطة والأعمال التي يمارسها المعلم كل يوم في عمله.

➤ العمل الجماعي: تشير هذه القيمة إلى مدى استعداد المعلم للعمل مع زملائه، وتقديم المساعدة والمشورة لهم.

➤ الاتصال الخارجي: ترتبط هذه القيمة بمدى القدرة على التعامل مع الآخرين، وتكوين اتصالات عامة خارج عمله، وإعطاء معلومات صحيحة للمستفيدين عن أهداف وخدمات جهة العمل.

➤ علاقات العمل: ترتبط هذه القيمة بالمعلم الذي يقدر مهنته، ويجب زملائه في العمل ويتعرف عليهم، ويشاركهم الرأي والخبرة.



## الفصل الأول → الإطار العام للدراسة ←

➤ العائد المادي: ترتبط هذه القيمة بالتدريس التي تحقق عائدا جيدا والتي تمكن المعلم من الحصول على متطلبات المعيشة الكريمة بيسر وسهولة.

➤ القيم الخلقية: ترتبط هذه القيمة بالمؤسسة التعليمية التي تضع أولوية لأخلاقيات العمل، وتعتمد على ما يؤمن به المعلم من قيم وبالتالي يتولد لديه نوع من السلوك الخُلقي المهني أثناء تأدية العمل.

ب- سلوك المواطنة التنظيمية: هو سلوك التطوع الاختياري الذي لا يندرج تحت نظام الحوافز الرسمية في المنظمة، ويهدف الى تعزيز أداء المنظمة وزيادة فعاليتها وكفاءتها.

أما اجرائيا يمكن تعريف سلوك المواطنة التنظيمية ب: درجة السلوك الإنساني الذي يؤديه أستاذ التعليم المتوسط بصورة اختيارية أو تطوعية بهدف زيادة الأداء على المستوى الفردي والتنظيمي، وتحريك نشاطات المؤسسة عبر التعاون الإنساني، وذلك من خلال اجاباته على استبيان مكون من خمسة أبعاد (الايثار، وعي الضمير، الروح الرياضية، الكياسة، السلوك الحضاري).

➤ الايثار: اجرائيا هو درجة ممارسة أساتذة التعليم المتوسط لأنماط سلوك مساعدة الآخرين من حولهم فيما يتعلق بالعمل داخل المتوسطة.

➤ وعي الضمير: اجرائيا هو درجة ممارسة أساتذة التعليم المتوسط لسلوك يخدم المصلحة العامة في الثانوية حتى ولو كانت على حساب مصالحهم الشخصية.

➤ الروح الرياضية: اجرائيا هي درجة ممارسة أساتذة التعليم المتوسط لأنماط سلوكيات مساهمة في منع الصراع بين الزملاء، وتقبلهم لبعض المضايقات دون تدمير أو شكوى.

➤ الكياسة: اجرائيا هي درجة ممارسة أساتذة التعليم المتوسط لسلوك منع حدوث مشكلات مع الأساتذة الآخرين.

➤ السلوك الحضاري: اجرائيا هو درجة ممارسة أساتذة التعليم المتوسط لسلوك يعبر عن الانتماء والولاء للمتوسطة مثل تحسين صورتها وسمعتها، والمحافظة على ممتلكاتها والدفاع عنها. (معمر حمزة، 2014، ص

(21)

### 6- الدراسات السابقة:

كما أن الدراسات السابقة تعد من بين الأمور المهمة التي تعكس مدى الاجتهاد والبحث والاطلاع الذي قام به الباحث، ومن ثم الحصول على الدرجة العلمية، فكلما قرأ الباحث واطلع أصبح قادرا على وضع قواعد

## الفصل الأول → الإطار العام للدراسة ←

ومفاهيم حديثة، فالدراسات السابقة بمثابة البنية التحتية، وجل الأبحاث العلمية ترتبط ببعضها البعض، وهي بمثابة شعلة يستلمها الباحثون، ويستكملون المسير بها.

والهدف في مراجعتنا للدراسات السابقة هو الحصول على رؤية واضحة من التراكم المعرفي في مجال الدراسة والتي تساعدنا في تسطير الخطوط العريضة لموضوع دراستنا، وما يجب التنويه له قبل التطرق للدراسات السابقة هو أن موضوع قيم العمل بصفة عامة لم يتم التطرق له كثيرا خاصتنا فيما يتعلق بموضوع دراستنا لم نجد أي دراسة من قبل تطرقت لموضوع قيم العمل وعلاقتها بتنمية سلوك المواطنة التنظيمية وهذا سبب قلت الدراسات التي تطرقنا لها.

### 1- الدراسات السابقة لقيم العمل:

- ✓ دراسة li liu wan (2008): بعنوان تأثير العوامل الديموغرافية لقيم العمل وتضميناتها الإدارية، هدفت هذه الدراسة الى تحديد تأثير العوامل الديموغرافية لقيم العمل وتضميناتها الإدارية، وتم اجراء مسح على 316 مشاركا، وتوصلت الدراسة الى أن مستوى قيم العمل لديهم كان مرتبطا بزيادة العمر، والتعليم والمستوى الوظيفي والجنس، فكلما كان الموظف أقدم كانت قيم العمل لديه أعلى وكلما زاد مستوى التعليم الذي تلقاه الفرد زادت قيم العمل لديه، وكان معدل ادراك المديرين لقيم العمل أعلى من المرؤوسين، والذكور من المرؤوسين أعلى في ادراكهم قيم العمل من الاناث، وكشفت الدراسة أيضا أن متغير العمر، التعليم، الجنس هي مؤشرات هامة لقيم العمل لدى المرؤوسين. (li liu wan, 2008)
- ✓ دراسة الشايب خولة (2016): بعنوان مستوى قيم العمل لأساتذة التعليم الابتدائي في ضل بعض المتغيرات، هدفت الدراسة الى معرفة مستوى قيم العمل لدى أساتذة التعليم الابتدائي، وعلاقة قيم العمل بكل من الجنس والخبرة المهنية والتخصص الدراسي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اختيار عينة مكونة من (103) أستاذ وأستاذة من أساتذة التعليم الابتدائي بمدينة ورقلة، طبق عليها مقياس قيم العمل ل(علام وزايد، 1992) بعد تعديله ودراسة خصائصه السيكومترية، تم اتباع المنهج الوصفي، وقد أظهرت نتائج الدراسة ارتفاع في مستوى قيم العمل، وعدم وجود علاقة بين قيم العمل ومتغيري الخبرة المهنية والتخصص الدراسي، وقد أظهرت وجود علاقة بين القين الاقتصادية للعمل والجنس، في حين أظهرت عدم وجود علاقة بين الجنس وقيم العمل المتمثلة في: (الفخر في العمل، الاندماجية في العمل، أفضلية العمل، والسعي للترقي). (الشايب خولة، 2016)

## الفصل الأول → الإطار العام للدراسة ←

✓ دراسة منار منصور أحمد (2016): بعنوان قيم العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى الإداريين بجامعة الطائف، هدفت هذه الدراسة الى تحديد العلاقة بين قيم العمل والابداع الإداري لدى الإداريين بجامعة الطائف ومدى توافر عناصر الابداع الإداري ( الحساسية للمشكلات، الأصالة، الطلاقة، المرونة، المخاطرة، القدرة على التحليل والربط ، الاحتفاظ بالاتجاه ومواصلته) لديهم، وكذلك مدى توافر قيم العمل ( الفخر، الاندماجية، الأفضلية، القيم الاقتصادية، القيم الاجتماعية، السعي للتزقي، الدافعية للإنجاز) لديهم، وما اذا كان قيم العمل والابداع الإداري لديهم يختلف باختلاف سنوات الخبرة، الجنس، التخصص، المؤهل العلمي. وتكونت عينة الدراسة من 215 إداريا منهم 76 ذكور، 139 اناث، وقد استخدم المنهج الوصفي، كما تم تطبيق استبانة عناصر الابداع الإداري ومقاييس قيم العمل، وتوصلت الدراسة الى أن مستوى الابداع الإداري متوفر بدرجة كبيرة لدى الإداريين، وجاء بعد القدرة على التحليل والربط في الترتيب الأول، بينما بعد الاصاله في الترتيب الأخير، بينما أظهرت نتائج قيم العمل مستوى متوسط للإداريين، ووجدت فروق بين الذكور والاناث في معظم القيم لصالح الاناث كما وجدت فروق في قيمة الفخر والدافعية للإنجاز في اتجاه الأقل خبرة وفي بقية القيم الاتجاه لأكثر خبرة. (منار منصور أحمد، 2016)

✓ شي محمد السعيد (2017): بعنوان قيم العمل لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية للطورين المتوسط والثانوي في ضوء بعض المتغيرات، هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستوى قيم العمل بالنسبة لأساتذة التربية البدنية والرياضية للطورين المتوسط والثانوي، والتعرف على درجة التفاوت في قيم العمل بين أساتذة التربية البدنية والرياضية بحكم اختلاف الطورين المتوسط والثانوي، ومعرفة وجود فرق بين أساتذة الطورين المتوسط والثانوي في قيم العمل، ومعرفة علاقة قيم العمل بمتغير الخبرة، تم اتباع المنهج الوصفي بالطريقة المسحية للتحقق من فرضيات الدراسة، وتمثلت عينة الدراسة في أساتذة التعليم المتوسط والثانوي بمدينة ورقلة، والتي بلغ عددهم 76 أستاذاً، وكانت النتائج كالتالي:

- مستوى قيم العمل مرتفع عند أساتذة الطور المتوسط.
- توجد فروق في مستوى قيم العمل بين أساتذة التربية البدنية والرياضية للطور المتوسط والطور الثانوي لصالح أساتذة التعليم المتوسط.
- لا تختلف قيم العمل باختلاف الخبرة المهنية. (شي محمد السعيد، 2017)

✓ الشايب خولة (2018): بعنوان الممارسات التدريسية الإبداعية للأساتذة في علاقتها بقيم العمل لديهم وبالقيادة التحويلية لدى مديريهم، هدف البحث الحالي الى التعرف على مدى استخدام أساتذة

التعليم الابتدائي للممارسات التدريسية الإبداعية، ومستوى قيم العمل لديهم، وكذا مدى ممارسة مديري المدارس الابتدائية للقيادة التحويلية، مع الكشف عن العلاقة التنبؤية بين الممارسات التدريسية الإبداعية وكل من قيم العمل والقيادة التحويلية، ودراسة أثر الجنس والخبرة المهنية والتخصص الدراسي على كل من الممارسات التدريسية الإبداعية والقيادة التحويلية وقيم العمل، ولتحقيق هدف هذا البحث تم الاعتماد على المنهج الوصفي، وطبقت استبيان لكل المتغيرات طبق على عينة مكونة من (192) أستاذاً من أساتذة التعليم الابتدائي، تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة، حيث تم اختيار 3 مقاطعات من أصل 12 مقاطعة ببلديتي ورقلة والرويسات، وبعد معالجة البيانات احصائياً توصل البحث الى أن مستوى استخدام أساتذة التعليم الابتدائي للممارسات التدريسية الإبداعية منخفض، وأن مديري المدارس لا يستخدمون أسلوب القيادة التحويلية، وأن مستوى قيم العمل لدى أساتذة التعليم الابتدائي مرتفع ماعدا قيم الفخر بالعمل فهي متوسطة، وأن القيادة التحويلية لا تساهم في تنبؤ بالممارسات التدريسية الإبداعية، أما قيم العمل فقد ساهمت قيمة الفخر بالعمل فقط في التنبؤ بالممارسات التدريسية الإبداعية لدى أساتذة التعليم الابتدائي، وأنه لا توجد فروق في استخدام مديري المدارس للقيادة التحويلية من وجهة نظر الأساتذة باختلاف جنسهم وخبرتهم المهنية وتخصصهم الدراسي والتفاعل بينها، ولا توجد فروق دالة في قيم العمل لدى الأساتذة التعليم الابتدائي تعزى لكل من الجنس والخبرة المهنية والتخصص الدراسي والتفاعل بينها. (الشايب خولة، 2018)

## 2- الدراسات السابقة لسلوك المواطنة التنظيمية:

✓ دراسة أحمد بن

✓ سالم العامري (2002): بعنوان: سلوك المواطنة في المستشفيات وزارة

الصحة: دراسة استطلاعية لآراء المديرين

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية، وتوضح أهميته للمنظمات الصحية وعن مستواه في المستشفيات الحكومية التابعة لوزارة الصحة في مدينة الرياض في المملكة العربية السعودية، شملت عينة البحث (250) مدير في مختلف المستشفيات وكانت أهم النتائج الدراسة:

- وجود مستوى متدني نسبياً من سلوك المواطنة التنظيمية في المستشفيات الحكومية

## الفصل الأول → الإطار العام للدراسة ←

- وجود علاقات بين عمر المدير ورؤيته لسلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين في إدارته وتبين أن المديرين كبار السن يرون أن الموظفين الذين يعملون في إدارتهم بسلوك مواطنة تنظيمية أكثر من المديرين صغار السن
- أظهرت الدراسة أن بعد الكياسة أحد أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية حظي بدرجة موافقة أكثر من الأبعاد الأخرى في حيث حظي بعد الروح الرياضية بأقل درجة
- كشفت الدراسة من وجهة نظر المديرين بأن الأجانب يتمتعون بسلوك مواطنة تنظيمية أكثر من العرب الوافدين، في حيث لا يوجد اختلاف بين السعوديين وكل من العرب والأجانب فيما يتعلق ببعد الروح الرياضية والكياسة واتجاه المنظمة. (أحمد بن سالم العامري، 2002)
- ✓ دراسة ثامر محمد محارمة (2008): بعنوان سلوك المواطنة التنظيمية في الأجهزة الحكومية القطرية: دراسة ميدانية، يهدف البحث الى الكشف عن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية وأثر مجموعة من العوامل الشخصية والوظيفية في ذلك المستوى لدى موظفي الأجهزة الحكومية القطرية، ولتحقيق أهداف البحث قام الباحث ببناء استبيان وتوزيعه على عينة عشوائية بسيطة من موظفي الأجهزة الحكومية القطرية، بلغ عددها (266) موظف. وكانت أهم النتائج ما يلي:
  - وجود درجة متوسطة نسبيا لمستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من أفراد الدراسة.
  - مستوى سلوك الايثار والكياسة كانا أعلى من باقي أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية الأخرى.
  - وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية في سلوك المواطنة التنظيمية بشكل عام لدى موظفي الأجهزة الحكومية القطرية تبعا لمتغير جنس الموظف، وقد كانت الاختلافات لصالح الاناث، أما متغير العمل فلم تكن الفروق دالة احصائيا عند بعد من الأبعاد.
  - وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة الدراسة تبعا لمتغير سنوات الخبرة في حين لم تكن الاختلافات ذات دلالة إحصائية لمتغيري الراتب الشهري الإجمالي والمستوى الوظيفي. (ثامر محمد محارمة، 2008)
- ✓ دراسة محمد بن عبدالله سعيد الزهراني 2008: بعنوان سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومي للبنين بمدينة جدة من وجهة نظر مديري ومعلمي تلك المدارس، هدفت الدراسة الى تحديد مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومي للبنين بمدينة جدة، تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، تكونت عينة الدراسة من جميع مديري مدارس التعليم العام الحكومي للبنين بمدينة جدة والبالغ عددهم 393 مديراً، بالإضافة الى عينة

عشوائية من معلمي تلك المدارس بلغ عددهم 964 معلماً، واعتمدت نتائج الدراسة على 289 مدير و786 معلم وتوصلت النتائج الى:

- يرى المديرون أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين بصفة عامة هو مستوى متوسط.
- يرى المديرون أن المعلمين يميلون الى تكرار ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية وفق الترتيب التالي: الكياسة، يليه السلوك الحضاري، ثم وعي الضمير، ثم الايثار، وأخيراً الروح الرياضية.
- يرى المعلمون أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لديهم هو مستوى عالي. (محمد بن عبد الله الزهراني، 2008)
- ✓ دراسة صابرين مراد نمر أبو جاسر (2010): بعنوان أثر ادراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي - دراسة تطبيقية على موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية، هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر ادراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي المتمثلة في الالتزام التنظيمي والمواطنة التنظيمية لدى العاملين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة، وتحديد مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى العدالة التنظيمية الموجودة في تلك الوزارات وبين الالتزام التنظيمي والمواطنة التنظيمية، ومحاولة الخروج بتوصيات تعمل على زيادة مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية وأبعاد الأداء السياقي، وذلك من أجل تحسين مستوى القوى البشرية العاملة في هذه الوزارات بما يسهم في تحقيق الأهداف المرجوة من هذه المؤسسات الحكومية التي تهدف الى خدمة الوطن والمواطن، واعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج الوصفي التحليلي، حيث طبقت هذه الدراسة على عينة عشوائية طبقية من مجتمع الدراسة البالغ (1554) موظفا يعملون في المقر الرئيس لكل الوزارات العاملة في قطاع غزة وعددها (22) وزارة، وبلغ حجم العينة (311) موظفا من كافة الدرجات والمسميات الوظيفية، واستخدمت الباحثة الاستبيان لقياس متغيرات الدراسة، واستعانت ببرنامج spss للتحليل الاحصائي، وقد توصلت الى ما يلي:

- وجود عدالة تنظيمية والتزام تنظيمي بدرجة متوسطة، وسلوك المواطنة التنظيمية بدرجة عالية لدى الموظفين في الوزارات الفلسطينية بقطاع غزة.
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدراك العاملين للعدالة التنظيمية وبين الالتزام التنظيمي وبين المواطنة التنظيمية.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات الباحثين حول أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي تعزى للصفات الشخصية (الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، الراتب الشهري، العمر) بالنسبة للعدالة التنظيمية.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة الباحثين للدراسة حول أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي بالنسبة للالتزام التنظيمي تعزى للصفات الشخصية (المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، العمر) باستثناء (الجنس، الخبرة، والراتب الشهري).
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات الباحثين حول أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي بالنسبة للمواطنة التنظيمية تعزى للصفات الشخصية (الجنس، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، الراتب الشهري، العمر) باستثناء المؤهل العلمي. (صايرين مراد نمر أبو جاسر 2010)

✓ دراسة حمزة معمري (2015): بعنوان إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة

التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي، وكذا التعرف على الفروق باختلاف السن والجنس والأقدمية، والكشف عن العلاقة بين إدراك أساتذة التعليم الثانوي للعدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة، ولتحقيق الهدف من الدراسة تم تطبيق استبيانين ثم التأكد من خصائصهما السيكومترية (الصدق، الثبات) على عينة مكونة من 280 أستاذ بثانويات مدينة ورقلة، وباستخدام المنهج الوصفي والوسائل الإحصائية الملائمة وبالاستعانة بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS 22.0) تم التوصل إلى النتائج التالية :

- مستوى إدراك أساتذة التعليم الثانوي للعدالة التنظيمية متوسط
- مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي مرتفع
- لا توجد فروق في إدراك العدالة التنظيمية تعزى للمتغيرات التالية (السن، الجنس، الأقدمية)
- لا توجد فروق في سلوك المواطنة التنظيمية تعزى للمتغيرات التالية (السن، الجنس، الأقدمية)
- توجد فروق بين الجنسين في إدراك العدالة التنظيمية باختلاف السن والأقدمية
- لا توجد فروق بين الجنسين في سلوك المواطنة التنظيمية باختلاف السن والأقدمية
- توجد علاقة بين إدراك الأساتذة للعدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية (الإيثار، وعي الضمير، الروح الرياضية، الكياسة، السلوك الحضاري). (معمري حمزة، 2015)

✓ دراسة شلابي وليد 2016: بعنوان دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة، وسعى لتحقيق أهداف الدراسة

## الفصل الأول → الإطار العام للدراسة ←

استخدم الطالب الباحث المنهج الوصفي التحليلي، اذ اعتمد على استبانة لقياس الولاء التنظيمي واستبانة لقياس سلوك المواطنة التنظيمية من اعداد الطالب الباحث، بالاطلاع على الأدبيات النظرية للموضوع، وتم تطبيق أداة البحث على مجتمع الدراسة، والمتمثل في موظفي الإدارة المحلية بالمسيلة ( البلدية، الدائرة، الولاية) وبلغ حجم العينة 218 فرد وقد توصلت الدراسة الى النتائج التالية:

● توجد علاقة إيجابية بين الولاء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة.

● مستوى الولاء التنظيمي مرتفع لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة.

● مستوى سلوك المواطنة التنظيمية مرتفع لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة.

● لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متغير الولاء التنظيمي لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة تبعاً للجنس

● توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة تبعا للأقدمية المهنية والمستوى التعليمي.

● لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة تعزى للجنس والاقدمية.

● توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة تعزى لمتغير المستوى التعليمي.(شلاي وليد، 2016)

✓ دراسة عمرون بلال (2016): بعنوان واقع ممارسة أساتذة التعليم الثانوي قسم البكالوريا لسلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية في بعض ثانويات مدينة المسيلة

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي قسم البكالوريا) في بعض ثانويات مدينة المسيلة .وافترضت الدراسة وجود ممارسة متوسط لسلوك المواطنة التنظيمية وأبعادها التالية: الإيثار ووعي الضمير، الكياسة، الروح الرياضية، السلوك الحضاري حيث تم استخدام استبيان لجمع بيانات الدراسة وتحقيق أهدافها وفرضياتها. لقد أظهرت النتائج التي تم الحصول عليها من عينة مكونة من (100) من أساتذة وأستاذات بمؤسسات التعليم الثانوي قسم البكالوريا ارتفاع في مستوى ممارستهم لسلوك المواطنة التنظيمية بجميع أبعادها لدى عينة الدراسة حيث بينت النتائج أن:

● أساتذة التعليم الثانوي قسم البكالوريا يمارسون للإيثار ووعي الضمير بدرجة عالية

● يمارس أساتذة التعليم الثانوي قسم البكالوريا للكياسة بدرجة كبيرة



## الفصل الأول → الإطار العام للدراسة ←

- يمارس أساتذة التعليم الثانوي قسم البكالوريا للسلوك الحضاري بدرجة عالية
- يمارس أساتذة التعليم الثانوي قسم البكالوريا للروح الرياضية بدرجة مرتفعة
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارس أساتذة التعليم الثانوي قسم البكالوريا لسلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارس أساتذة التعليم الثانوي قسم البكالوريا لسلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير سنوات الخبرة. (عمرون بلال، 2016)
- ✓ دراسة أوليدي مارية 2018: بعنوان أثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية في المؤسسات الاقتصادية، هدفت الدراسة الحالية الى التعرف على واقع الثقافة التنظيمية لدى الموظفين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بورقلة، كما هدفت للتعرف الى مدى تأثير الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الموظفين بمديرية الكهرباء والغاز بورقلة، وهدفت الى التعرف للفروق ذات دلالة إحصائية من وجهة نظر الموظفين حول محاور الدراسة التي تعزى لمتغيرات الشخصية والوظيفية، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، كما تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات وبعد تصميمها والتحقق من صلاحيتها للتطبيق الميداني، تم توزيعها وجمع البيانات وتحليلها، تكونت عينة الدراسة من (32) عينة عشوائية من الموظفين في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بورقلة، أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة :
- واقع الثقافة التنظيمية لدى الموظفين في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بورقلة متوسط.
- يوجد تأثير متوسط للثقافة التنظيمية على كل من الايثار، الروح الرياضية، السلوك الحضاري.
- يوجد تأثير مرتفع للثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية على الضمير الحي، واللباقة والالطف.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى أثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز بورقلة تعزى لمتغيرات الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة والوظيفة. (أوليدي مارية، 2018)

### التعقيب على الدراسات

من خلال الدراسات السابقة التي طرحت والتي تناولت جانب من متغيرات الدراسة، قمنا باستعراض

## الفصل الأول → الإطار العام للدراسة ←

(10) دراسات عربية ودراسة واحدة أجنبية، تناولوا متغيرات الدراسة من جوانب متعددة، وقد كانت متنوعة ما بين رسائل ماجستير ورسائل دكتوراه قدمت في هذا المجال، فشملت الدراسات السابقة (5) دراسات لها علاقة بالمتغير المستقل (قيم العمل)، بينما شملت (11) دراسات الأخرى المتغير التابع (سلوك المواطنة التنظيمية)، ومنه سنحاول بيان بعض أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة من حيث المنهج، الأداة، العينة والمكان، وكذلك أوجه استفادة الدراسة الحالية منها.

1- من حيث الهدف: فقد تباينت من حيث طبيعة المتغيرات التي تطرقنا إليها، فبعضها تناول المتغيرين بشكل منفرد كدراسة (li liu wan 2008) ودراسة (الشايب خولة 2016) وكذا دراسة (شبي محمد السعيد 2017) هذا فيما يتعلق بقيم العمل، أما عن سلوك المواطنة التنظيمية فقد تمثلت في دراسة (العامري 2002) ودراسة (عبد الله السعيد الزهراني 2008) وكذا دراسة (محارمة 2008) ودراسة (عمرون بلال 2016)، وبعضها ربط قيم العمل بمتغيرات كالقيادة التحويلية والممارسات التدريسية الإبداعية والابداع الإداري كدراسة (منار أحمد منصور 2016) ودراسة (الشايب خولة 2018)، وقد ربط البعض سلوك المواطنة التنظيمية بمتغيرات كادراك العدالة التنظيمية، الولاء والتنظيمي و الثقافة التنظيمية

كدراسة (أبو جاسر 2010) ودراسة (معمر حمزة 2014) وأيضا دراسة (شلابي وليد 2016) ودراسة (أوليدي مارية 2018)، كما وتطرقت الدراسات الى الكشف عن المستويات قيم العمل وسلوك المواطنة التنظيمية، وكذا معرفة الفروق باختلاف المتغيرات الشخصية (الجنس، السن، مدة العمل، الراتب الشهري، نوع الوظيفة، الرتبة الوظيفية، المؤهل العلمي) وركزت الدراسة الحالية على الفروق باختلاف المتغيرات التالية (الجنس، السن، الأقدمية)

2- من حيث المنهج: اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة من حيث المنهج المتبع في الدراسة وهو المنهج الوصفي التحليلي مثل دراسة (عبد الله السعيد الزهراني 2008) ودراسة (أبو جاسر 2010) وكذا دراسة (معمر حمزة 2014)، دراسة (الشايب خولة 2016)، دراسة (شلابي وليد 2016)، دراسة (شبي محمد السعيد 2016) ودراسة (أوليدي مارية 2018).

3- من حيث الأداة: تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في كونها اعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وبعضها صمم استبيانات عرضت على محكمين كدراسة (أوليدي مارية 2018)، وهذا ما اختلف مع دراساتنا والتي طبقنا فيها استبيان مقنن على بيئة سعودية، وآخر على بيئة جزائرية.

## الفصل الأول → الإطار العام للدراسة ←

4- من حيث المجتمع والعينة: إن معظم الدراسات طبقت في مؤسسات تعليمية كدراسة (سعيد الزهراني 2008) ودراسة (معمر حمزة 2014)، دراسة (عمرون بلال 2016)، دراسة (منصور أحمد 2016)، دراسة (شبي محمد السعيد 2017) وكذا دراسة (الشايب خولة 2018) أما دراسة (العامري 2002) فقد طبقت على عمال مستشفيات وزارة الصحة، و دراسة (محارمة 2008) طبقت على الأجهزة الحكومية القطرية، دراسة (أبو جاسر 2010) طبقت على موظفي وزارات السلطة المحلية الوطنية الفلسطينية، أما عن دراسة (شلابي وليد 2016) فقد طبقت على موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة وأخيرا دراسة (أوليدي مارية 2018) طبقت على موظفي المؤسسات الاقتصادية بمديرية توزيع الكهرباء والغاز.

أغلب الدراسات طبقت في بيئات عربية كفلسطين، قطر والسعودية، وأخرى كانت محلية من داخل الجزائر وضواحيها.

5- من حيث النتائج: توصلت بعض الدراسات الى وجود علاقة إيجابية بين متغير الدراسة (سلوك المواطنة التنظيمية) ومتغيرات أخرى كدراسة (معمر حمزة 2014) ودراسة (شلابي وليد 2016) وهو ما تتفق فيه دراستنا الحالية في وجود علاقة ارتباطية بين متغيرات الدراسة، كما أشارت بعض الدراسات الى وجود مستويات مختلفة لكلا متغيرات الدراسة، من بينها دراسة (الشايب خولة 2016) بعنوان قيم العمل لدى أساتذة التعليم الابتدائي في ضل بعض المتغيرات توصلت الى وجود مستوى مرتفع وهو نفسه ما توصلت له في دراستها (الشايب خولة 2018) بعنوان الممارسات التدريسية الإبداعية للأساتذة وعلاقتها بقيم العمل والقيادة التحويلية، أما دراسة (منصور أحمد 2016) ودراسة (شبي محمد السعيد 2017) فقد توصلتا الى مستوى متوسط لقيم العمل، أما دراسة (العامري 2002) كان مستوى سلوك المواطنة التنظيمية منخفض وعن دراسة (سعيد الزهراني 2008) توصل الى مستوى متوسط لسلوك المواطنة التنظيمية، كما توصلت كل من دراسة (معمر حمزة 2014) ودراسة (شلابي وليد 2016) الى مستوى مرتفع لسلوك المواطنة التنظيمية وهاته الأخيرة اتفقت مع نتائج دراستنا، أما نتائج فرضيات الفروق فقد توصلت معظم الدراسات الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى قيم العمل وسلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير (الجنس، السن، الأقدمية) كدراسة دراسة (الشايب خولة 2018) ودراسة (معمر حمزة 2014) ودراسة (شلابي وليد 2016) وكذا دراسة كل من (عمرون بلال 2016) و (أوليدي مارية 2018) وهذا ما اتفق مع دراستنا الحالية، كما توصلت دراسة (منصور أحمد 2016) الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في قيم العمل تعزى لمتغير الجنس لصالح الاناث.

## الفصل الأول → الإطار العام للدراسة ←

أخيرا لاحظنا أن كل الدراسات من حيث الفترة الزمنية التي أجريت انحصرت بين (2002) و (2018) والدراسة الحالية في (2019-2020)، وهذا يدل على أن هذا الموضوع لا يزال التناول والتطرق اليه حديثا، كونه من أبرز المتغيرات التي لها دور كبير في تحقيق الفعالية في المنظمات. وما يمكن قوله على الدراسة الحالية أو ما يميزها عن الدراسات السابقة هو كيفية تطرقها للموضوع، فقد تناولت الدراسة المتغيرين لدى فئة أساتذة التعليم المتوسط، مع تطبيق استقبالي قيم العمل بثمانية أبعاد، وسلوك المواطنة التنظيمية بأبعاده الخمسة.

## الفصل الثاني

## الفصل الثاني: قيم العمل

- تمهيد..
- تعريف قيم العمل.
- تطور مفهوم قيم العمل.
- أهمية قيم العمل.
- أنواع قيم العمل.
- مصادر قيم العمل.
- العوامل المؤثرة في تعزيز قيم العمل.
- نظريات قيم العمل.
- القيم وأخلاقيات العمل.
- خلاصة الفصل.

تتنوع التنظيمات وتتنوع معها طبيعة القيم، فهناك العديد من القيم سواء كانت قيما دينية، أو سياسية، أو فكرية، أو علمية، أو غيرها، إلا أن هذه الأخيرة- القيم العلمية - تعرف أيضا بقيم العمل تختلف عن طبيعتها وفي وظيفتها عن بقية الأنواع الأخرى من القيم، بالرغم من أنه توجد علاقة بين هذه القيم، وكل منها يستمد بعض الخصائص من القيم الأخرى، فقيم العمل تتميز بأنها ترتبط بالسلوك التنظيمي، أي تتحدد من خلال العلاقات التي تربط العاملين برؤسائهم ومرؤوسيههم وزملائهم، فهي القاعدة التي تبنى عليها القيم المهنية، أو الوظيفية التي تسود بين أفراد المهنة أو الوظيفة الواحدة على اختلاف منظماتهم، في حين أن قيم العمل تسود بين أفراد المهنة أو الوظيفة الواحدة على اختلاف منظماتهم، في حين أن قيم العمل تسود بين أفراد المنظمة الواحدة، على اختلاف وظائفهم ومستويات مهاراتهم.

كما تختلف قيم العمل للمهنة أو الوظيفة الواحدة، كما هو الحال في اختلاف قيم العمل في المنظمات الإنتاجية عن قيم العمل السائدة في المنظمات الخدمية، وقيم العمل في المنظمات الزراعية عن قيم العمل في المنظمات التربوية.

ومن خلال هذا الفصل سنحاول التطرق لتعريف قيم العمل، تطور مفهوم قيم العمل، أهمية قيم العمل، أنواع قيم العمل، مصادر قيم العمل، العوامل المؤثرة في تعزيز قيم العمل، نظريات قيم العمل وكذا القيم وأخلاقيات العمل.

## 1. تعريف قيم العمل:

تختلف قيم العمل من مجتمع لآخر ومن منظمة الى أخرى، كما تختلف درجة الالتزام بهذه القيم من شخص لآخر، وقبل التطرق لتعريفها وجب علينا التطرق للقيم كعنصر بحد ذاته ويمكن تعريفه كالآتي

• في اللغة: تورد المعاجم اللغوية مجموعة من الدلالات لكلمة "قيمة" وجمعها "قيم" وتظهر الأصول اللغوية أن كلمة قيمة مشتقة من كلمة "قوم" التي تعدد موارده ومعانيه، فقد استخدم العرب هذا الفعل ومشتقاته على معان عدة، يعيننا منها اثنان هما:

1- الديمومة والثبات: وهو ما يشير اليه أصل الفعل "قوم" لأنه يدل على القيام مقام الشيء يقال: "ماله

قيمة" إذا لم يدم على الشيء ولم يثبت عليه (الزبيدي، 1306هـ، ص36)

ومنه قوله عز وجل: "عذاب مقيم" (المائدة، 37) أي دائم، وقوله تعالى: "إن المتقين في مقام أمين" (الدخان، 51) أي في مكان تدوم اقامته فيه.

2- الصلاح والاستقامة: فالشيء القيم ماله قيمة بصلاحه واستقامته، ومنه قوله عز وجل: "ديناً قيماً"

(الأنعام، 161) أي مستقيماً، وأورد الراغب أن الدين القيم هو الثبات المقوم لأموال الناس ومعاشهم،

وأمر قيم مستقيم، وخلق قيم حسن، ودين قيم مستقيم لا زيغ فيه. (الزبيدي، 1306هـ، ص37)

• القيم في الاصطلاح: هي المقاييس والمبادئ التي نستعملها للحكم على الشيء، وهي المعايير التي

تحكم عليها من خلال: الأشياء، الناس، الأغراض، الأفكار والأفعال، والمواقف بأنها جيدة وقيمة

ومرغوبة أو على عكس ذلك بأنها سيئة، ومن غير قيمة أو قبيحة (سعاد جبر سعيد، 2009، ص19)

ومنه يمكن القول إن القيم هي اتفاقات مشتركة بين أعضاء التنظيم حول ما هو مرغوب أو غير مرغوب في

مكان أو بيئة العمل، بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة،

ومن هذه القيم المساواة بين العاملين، الاهتمام بإدارة الوقت .... الخ.

وبالرجوع لموضوع الدراسة يمكن تعريفها على أنها:

• يعرفها المصري (1976): بأنها مجموعة القواعد والأسس التي يجب على المهني التمسك بها والعمل

بمقتضاها ليكون ناجحاً في تعامله مع الناس، ناجحاً في مهنته مادام قادراً على اكتساب ثقة زملائه

ورؤسائه ومرؤوسيه.



- كما يعرفها موتاز (1986): بأنها تشير الى الأهمية النسبية للعائدات والمكاسب الضمنية والصریحة التي يجنيها الفرد من خلال ممارساته للعمل، ومن خلال رؤيته الذاتية لهذا العمل. (الشايب خولة، 2016، ص382)
- مجموعة المعايير والمبادئ الحاكمة لدى الفرد التي تشكل فناعته بأهمية وقيم العمل على مستواه الشخصي وعلى مستوى المنظمة. (عاطف جابر طه عبد الرحيم، 2013، ص305)
- أو هي تلك الأسس والمعايير المحددة في مجال العمل، تتحكم في سلوك الفرد العامل في المنظمة وتكون بمثابة معيار يقيس عليه عمله وواجبه إزاء هذا العمل.
- أو هي تلك الضوابط الأخلاقية والقانونية التي تنشأ داخل منظمة ما والتي بدونها لا يمكن للمنظمة أن تستمر ولا أن تواجه التحديات بجميع أشكالها. (راشد بن حمد آل سعیدی، 2015، ص6-7)
- هي عبارة عن مجموعة من المبادئ والتعاليم والضوابط الأخلاقية والمهنية التي تحدد سلوك الموظف، كما أن سلوك الموظف يعكس حجم القيم المطبقة ومدى التقيد بها، ووجود قيم عمل. (أحمد الطيب السمائي الطيب، 2015، ص21)

اذن يمكن القول إن قيم العمل هي مجموعة القيم التي يتفق عليها من ينتمون الى عمل واحد، وتؤثر في دوافعهم، ويتقبلونها كأساس للسلوك المهني سواء أكان مرغوب فيه أو مرغوب عنه، وتلعب دورا فعالا في اشباع الحاجات، الميول، أو يمكن القول إنها الخصائص التي يرغبها الناس، والتي يسعون الى تحقيقها من خلال الأنشطة التي يقومون بها، والمواقف التي يعيشونها، وفي الأشياء التي يؤدونها، أو يحصلون عليها.

## 2. تطور مفهوم قيم العمل:

ان مفهوم قيم العمل ليس بالمفهوم الحديث، فيرجع تاريخه الى القرن الخامس قبل الميلاد حيث ارتبط مفهوم العمل بالأوضاع المجتمعية التي ميزت الحياة المهنية في ذلك العصر، فالمجتمع اليوناني القديم قام على أساس طبقي وانعكس هذا الأساس على الحياة الاجتماعية والمهنية والسياسية والاقتصادية وغيرها، وانقسم المجتمع الى ثلاث طبقات تمثلت في طبقة المواطنين اليونانيين الأصليين وطبقة المغتربين، ثم طبقة الرقيق.

ولقد أدى التمايز الطبقي الى اختلاف المهن التي تؤديها كل طبقة فكانت الطبقة الأضعف هي طبقة الرقيق، والتي تعمل من أجل رفاهية وراحة الطبقتين الأخرين، ولم تكن لتلك الطبقة أية حقوق شرعية أو سياسية، وكان العمل اليدوي في العصور اليونانية مقتصر على طبقة الرقيق، بينما الأعمال الذهنية تقتصر على الطبقة الراقية من الحكام والعلماء.

## الفصل الثاني → ← قيم العمل

وكانت النظرة للعمل المهني في العصر اليوناني نظرة احتقار وتقليل من شأنها وشأن العاملين فيها، وعدم أخذ حقوقهم الشرعية، فكانت المعاملة لهم غير أخلاقية وغير إنسانية.

لم تختلف النظرة للعمل في العصور الرومانية عن العصور اليونانية حيث قسمت العمل في العصور الرومانية الى العمل الزراعي، والعمل في الأعمال الصناعية الكبيرة فقط، وامتدت النظرة الى العبرانيين في النظر الى العمل باعتباره شرا من الشرور، ولقد توافقت النظرة المسيحية للعمل على النظرة العبرية في كون العمل عقاب فرضه الاله على الانسان ليكفر به عن خطيئة أسلافه، ولكن أضافت الديانة المسيحية أن العمل ضرورة أساسية لصحة الجسم والروح، وكانت تسعى لتوفير العمل للمتعطلين حتى تحارب العادات الغير مرغوب فيها، وبهذا اكتسب العمل قيمة روحية بهدف الارتقاء بالنفس البشرية ولم يكن في هذه الفترة معنى للعمل مرتبط بالعاقد المادي.

وفي بداية القرن الحادي عشر والرابع عشر الميلاديين تأثرت أوروبا بالأفكار المسيحية مما أدى الى تقرب الكنيسة للطبقات الدنيا بهدف تحقيق العدالة والمساواة لفرص العمل، ووضعت قائمة بالمهن والحرف حسب أهميتها وكانت مهنة الزراعة في المقدمة، ثم تغيرت النظرة للعمل باعتباره أساسا لكل مظاهر التقدم الإنساني، واعتبرت قوانين العمل ملزمة لكل جهة تعمل لتنظيم المجتمع. (أمل عبد الرزاق درويش عابد، 2013، ص 26)

وفي العصر الإسلامي ارتبط الذين بجميع جوانب الحياة، وكان العمل واجب وضرورة لقيام الدين، فقد دعا القرآن الكريم للعمل والسعي في قوله تعالى: "وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون وستردون الى علم الغيب والشهادة فينبئكم بما كنتم تعملون" (التوبة، 105)

ووضع الدين الإسلامي قوانين لسلامة العمل، كما حفظ حقوق العمال، وأرسى قيم العمل ودعا لتطبيقها، عن عائشة رضي الله عنها، ان النبي (صلى الله عليه وسلم) قال: {ان الله تعالى يحب إذا عمل أحدكم عملا أن يتقنه}.

وارتبط مفهوم العمل في الفكر الإسلامي بمفهوم التضامن الاجتماعي، باعتبار أن التضامن الاجتماعي يعتبره مظهرا من مظاهر دستور المعاملات الإنسانية التي حث عليها الدين الإسلامي، فالإنسان لا يعيش لنفسه فقط، وانما يعيش لنفسه ولغيره.

### 3. أهمية قيم العمل:

لقيم العمل أهمية كبيرة في توازن المجتمع وتقدمه، ويظهر ذلك من خلال سلوك العاملين ورضا المستفيدين من الإنتاج. وقبل التطرق لأهمية قيم العمل سنحاول التطرق لأهمية القيم أولاً:

#### 1- أهمية القيم

تعتبر القيم أحد الجوانب الهامة في دراسة السلوك التنظيمي ويعود السبب في ذلك الى أنها تشكل أساساً لفهم الاتجاهات والدوافع، وتؤثر على ادراكاتنا، وكذلك ينظر الى القيم كقوة محركة ومنظمة للسلوك، وتعتبر القيم كمعيار يلجأ اليه الفرد أثناء اجراء مقارنات بين مجموعة من البدائل السلوكية وكعامل موحد للثقافة العامة، وأيضا تعتبر كمحدد للأهداف والسياسات بحيث يجب أن تكون هذه الأهداف متوافقة ومنسجمة مع القيم، كذلك تبرز القيم الاختلافات الحضارية بين المجتمعات المتنوعة وهذا يؤثر على السلوك التنظيمي بشكل واضح (محمد سليمان العميان، 2008، ص 109)

فقيم المجتمعات تتنوع من حيث الإخلاص والأمانة واحترام الوقت والجدية وطاعة أوامر المسؤولين، وبالتالي فإن من الضروري معرفة وفهم القيم السائدة في أي مجتمع وذلك لفهم السلوك التنظيمي المتوقع من الأفراد وللقيم دور في توطيد دعائم المجتمع، حيث أنها تمثل المعايير الأخلاقية التي تساهم في بنائه وتنظيمه، وفي نفس الوقت فهي تعتبر الإطار العام لأخلاقيات الأفراد - التي يتشربونها من خلال التنشئة الاجتماعية داخل مجتمعهم - كما تعتمد القيم بدرجة كبيرة على الاتجاهات، لأن تفعيل دور القيم، أو محاولة غرس قيمة معينة لدى الأفراد لا بد من تدعيمها باتجاهات تؤازر هذه القيمة (سعيد علي الحسنية، 2005-2006، ص 20-21)

اذن يمكن القول أن القيم تلعب دوراً هاماً في خلق وتكوين اتجاهات الفرد، حيث تعتبر القيم هي المعايير التي يلجأ إليها الفرد في تقييمه للأشياء.

#### 2- أهمية قيم العمل: يمكن تلخيص الأهمية في العناصر التالية: (عماري، 2015، ص 27)

- قيم العمل هي معايير تحكم جودة العمل واثقانه وينعكس ذلك على الإنتاج والنجاح فيه.
- لقيم العمل دور كبير في تنظيم العمل.
- تعتبر قيم العمل ضماناً لاستمرارية العمل ونموه.
- يشعر العامل بانتمائه لعمله وللمؤسسة التي يعمل بها، مما يزيد من دافعيته نحو العمل.
- تساهم قيم العمل في التطوير العلمي للعاملين وللمؤسسة التي يعملون بها.

- تنمي العلاقة الإيجابية بين أصحاب العمل والعاملين والمستخدمين.

#### 4. أنواع قيم العمل:

يمكننا أن نصنف قيم العمل الى تصنيفات مختلفة وذلك بناء على اختلاف الباحثين تبعاً لاختلاف بيئاتهم الثقافية والدينية والفكرية: (أمل عبد الرزاق، دويش عابد، 2013، ص28)

##### 1- تصنف حسب مكونات قيم العمل أو مجالاتها:

- تصنيف بوكهولز: قسم القيم الإدارية الى عدة أنظمة وهي نظام قيم أخلاقية العمل، ونظام قيم التوجيه الجماعي، ونظام القيم الإنسانية، ونظام قيم المشاركة الجماعية ونظام قيم الراحة والفراغ.
- تصنيف الفيلسفة البروتستانتية: وقد قسمت قيم العمل الى: (أمل عبد الرزاق، دويش عابد، 2013، ص29)
- المكونات الداخلية لقيم العمل: وتغطي ثلاث جوانب: الافتخار بالعمل، الاندماج في العمل، الفاعلية والنشاط.
- المكونات الخارجية لقيم العمل: وتتمثل هذه المكونات في الحاجة الاجتماعية للعمل، المسؤولية اتجاه العمل.
- تصنيف إبراهيم 1992: حيث قسم قيم العمل الى ثلاث أقسام وهي:
- قيم عمل داخلية: وتنقسم الى: القيم الأخلاقية والقيم الذاتية والقيم الاجتماعية والقيم الثقافية والقيم الدينية والقيم الترويجية.
- قيم عمل خارجية: وهي قيم النجاح في الحياة العلمية وتنقسم الى: العائد الاقتصادي، المكانة، أسلوب الحياة، الأمن... الخ.
- القيم المرتبطة باتفاق العمل: وهي عبارة عن القيم والمعايير التي ترتبط بالمحددات التي تنظم علاقة الفرد ببيئة العمل المادية والبشرية وتنقسم الى: العلاقة برؤساء العمل، العلاقة بالزملاء، جو العمل.
- تصنيف قيم العمل حسب النمط: (أمل عبد الرزاق، دويش عابد، 2013، ص30)
- تصنيف منصور: حيث وضع اثني عشر نمطا لقيم العمل وهي: الدخل والعائد المادي، القيادة وتنظيم العمل، الخدمة العامة والاسهام في سعادة الآخرين، المكانة الاجتماعية للعمل، الإنجاز والإنتاج، الاستقلال، الابتكار، العلاقة بالزملاء، القيمة الجمالية، التنوع، بيئة العمل، العلاقة برئيس العمل.
- تصنيف اعتماد حلام: والذي بتقنيه على المجتمع العربي محاولة لقياس قيم العمل عن طريق تحديد الأهمية النسبية التي يعطيها المبحوث لأوجه النشاط المختلفة المرتبطة بالعمل وما يحيط بها من مشاعر واتجاهات ومعتقدات وأفكار، وينقسم المقياس الى ثاني مقاييس فرعية يقيس كل منها بعدا من أبعاد

قيم العمل وهي: الفخر، الاندماجية في العمل، أفضلية العمل، القيمة الاقتصادية للعمل، القيمة الاجتماعية للعمل، السعي الى الترقى، الدافعية والانجاز، الانتماء للعمل. (أمل عبد الرزاق، دويش عابد، 2013، ص30)

## 5. مصادر قيم العمل:

ان قيم العمل هي تراكمات تربوية تبدأ مع النفس مروراً بجميع المراحل التي تمر بها البشرية في مساراتها المختلفة، وتنتهي بالعقيدة التي يختارها الفرد لنفسه كمبدأ الحياة، حتى وصوله الوظيفة وما تفرضه عليه، وهذا يمكن تقسيم مصادر قيم العمل وتحديدتها بما يلي:

● الذات: ان الانسان لا يسعى الى تحقيق غاية ما إذا كان لها صدى في نفسه، وتستثير شغفا خاصا عنده، وعليه فإن العمل لا يبدو جميلا وجذابا أمام الذات الإنسانية، وبالتالي فإن هذه الذات ستعمل على اخضاع القواعد القيمية نفسها الى نظرة الفرد وتقديره الخاص، أمر محفوف بالمخاطر لأنه يعطي القواعد القيمية الثبات والاستقرار والاستمرارية اللازمة لها.

● الدين: تعتبر الأديان السماوية مصدرا أساسيا للقيم، ففي الإسلام مثلا متمثلة في كتاب الله وسنة الرسول (صلى الله عليه وسلم)، وجميع القيم المستندة من هذا المصدر هي قيم مطلقة، والقرآن الكريم كمصدر تشريع للدين الإسلامي يحتوي على النسق القيمي الإسلامي، فهو الدستور الذي يجب أن يستند اليه في اشتقاق القيم والقواعد التي تحكم الأفراد بحيث أن كل آية تتضمن قيمة من القيم. (حسن محمد حمادات، 2006، ص39).

● وسائل الاعلام: لقد أصبحت وسائل الاعلام في هذا العصر تلعب دورا مهما في تكوين وغرس ونقل الثقافة، فهي لها أهمية خاصة في تنمية القيم، لانتشارها الواسع، ولما لها من إمكانيات وقدرة على الاقناع والتأثير، وقد يكون لها آثار ثقافية واجتماعية سلبية.

ويعتبر التلفاز من أهم وسائل الاعلام التي تؤثر في هذا الوقت، في شخصية الفرد ولا سيما في سن مبكرة حيث يكتسب التلفاز أهمية خاصة بين وسائل الاعلام المختلفة، حيث يتميز بتأثيره الكبير في حياة الأطفال لأنه جهاز قادر على الترقية والتثقيف في وقت واحد ومن ثم يؤثر على تفكير الطفل ووجدانه، ويعتبر أداة هامة للتعليم المباشر اذ ينقل لنا المعلومات والمعارف كما أنه يقدم الكثير من العادات والتقاليد التي تتبناها المجتمعات المختلفة. (لمياء عماري، 2015، ص17)

- المؤسسات التعليمية: تستطيع هذه المؤسسات أن تلعب دورا مهما في اعداد الطلبة لدخول المجال الوظيفي، حيث تستطيع توجيههم وتوعيتهم لبعض قضايا الدين، والأخلاق والعلاقات العامة، حتى ينجح في تنمية سلوك الطالب الإيجابي اتجاه بعض القيم كالمساعدة والمسؤولية والانتماء...
- المجتمع: ان المجتمع الذي تسوده قيم سياسية واجتماعية وغيرها، لابد وان ينقل أفراده هذه القيم الى التنظيم الذي يعملون فيه، وتنعكس عليهم في ممارساتهم لأعمالهم، وإذا كانت هذه القيم تحرص على وضع حد للمخالفات وللأخلاقيات، وتعاقب المعتدي، فإنها تسيطر على الفرد حال انتقاله الى التنظيم وممارسته لدوره الوظيفي في الخدمة العامة.
- تشريعات الخدمة الوطنية: ان مجموعة التشريعات والقوانين والأنظمة واللوائح الصادرة استنادا على المصادر التشريعية المعمول بها في الدول، تعتبر من المصادر المهمة لقيم العمل، وذلك لأنها تضبط وتتحكم في تسيير الإدارة في الاتجاه الذي تراه يخدم سياسة الدولة وتحقيق أهدافها، ومن زاوية أخرى لأنها تعمل على تحديد الواجبات التي تفرضها الوظيفة، والمحظورات التي يتوجب عدم الاقتراب منها في هذه الوظيفة. (محمد حسين حمادات، 2006، ص41-40)

## 6. العوامل المؤثرة في تعزيز قيم العمل:

- طالما أن القيم تمتاز بالتغير والاكْتساب، منها القابلة الى التطوير والتحديث لما ينسجم مع التغيرات التنظيمية في الثقافة والتركيب التنظيمي بل حتى في نظم عملها وأهدافها، لذا وصفت خطوات عدة يمكن أن يعزز بها القيم ومنها: (لمياء عماري، 2015، ص23)
- الهيكل التنظيمي: عن طريق الهيكل التنظيمي يتحدد مستويات ومهام أو وظائف ملائمة لتنفيذ القيم المطلوبة مع وضوح مدى المسؤولية وخطوط السلطة.
  - نظم العمل: تصميم نظم الإنجاز ومراقبة الأداء وتعزيز السلوكيات الصحيحة.
  - التعيين: تعيين الأفراد الذين يتمتعون بخصائص وسمات شخصية ضرورية لتنفيذ القيم الرغوبة بنشرها في المؤسسة.
  - التدريب: تعليم العاملين الجدد كي يفهموا أهمية القيم، ويعززونها بالمهارات الإضافية.
  - التكامل: تكامل جميع الأنشطة المترابطة في المستويات الإدارية العليا والدنيا عن طريق نظم فاعلة في استبعاد الفروق بين تخطيط وتنفيذ الأنشطة.
  - الاتصالات: يتم عن طريقها تثقيف العمال بأن هناك قيم جديدة قد أعدت في المؤسسة لابد من الالتزام بها. (لمياء عماري، 2015، ص24)

## 7. نظريات قيم العمل

تعددت النظريات التي تناولت نظريات قيم العمل ومن أهم النظريات نذكر:

### أولاً: نظرية التبادل الاجتماعي:

تؤمن هذه النظرية بأن الحياة الاجتماعية ماهي إلا عملية تفاعلية تبادلية بمعنى أن أطراف التفاعل تأخذ وتعطي لبعضهما البعض، وكانت بوادر هذه النظرية تبرز من خلال إسهامات "بيتر بلاو" وذلك من خلال أهم إسهام قدمه وهو الكتاب الذي أصدره بعنوان (التبادل والقوة) ، أما في معالجته لمفهوم القيم، أي أن الأفراد يمارسون مجموعة قيم لعملية تقييم للمكافآت والتكاليف التي ستنتظوي عليها أنماط تبادل، وتشير كذلك إلى أن المشاركة في قيم الجماعة قد يترتب عليه إنتاجان من وجهة نظر بيتر بلاو الأولى: الاشتراك في القيم قد يكون دليلاً على التضامن، أما الثانية: الاشتراك في القيم يؤدي إلى التكامل قد يكون علامة على عدم التشابه، حيث أن الجامعات أخرى لهم قيم مختلفة تكمن المشكلة في القيم التي تضبط المنافع والتبادل بين الناس. (محمد السعيد شي، 2017، ص16)

### ثانياً: نظرية الصراع:

إن أنصار هذه النظرية وعلى رأسهم "ماركس" و "فيبر"، لهم وجهة نظر مختلفة بالنسبة لقيم العمل، فهم يرون أن القيم في أي مجتمع تعكس مصالح فئة معينة في المجتمع وهي الصفوة أو الطبقة الحاكمة في المجتمع، فالطبقة الحاكمة تسيطر على طبقات المجتمع من خلال القيم، فالقيم تشغل وتوجه لخدمة أهداف فئة معينة في المجتمع وهي الطبقة الحاكمة.

### ثالثاً: النظرية اليابانية (Z)

اهتمت مراكز البحث الإداري بالتجربة اليابانية التي أصبحت مثال إعجاب الكثير منها وسر ذلك التقدم طبيعة البيئة اليابانية والمنطلقات الثقافية والتربوية بالمجتمع الياباني المؤطر بقيم روحية كان لها الأثر في الممارسات والفكر الإداري الياباني والتنظيم الذي يسود منظمات. الأعمال على تقديس والحفاظ على أهم القيم الاجتماعية التي تسود في مجتمع اليابان وعملت على بلورتها داخل بيئة العمل وتمجيدها كقيم عمل خاصة بالإدارة اليابانية، وذلك من أجل العمل بها وتوريثها ونشرها للأجيال القادمة لأنها تعتبر السبب في تطور المجتمع الياباني وتقدمه، ونجد أن أهم القيم التي سادت منظمات مجتمع اليابان تتمثل فيما يلي:

أ- القيم الروحية للمجتمع الياباني:

- العائلة: تمتاز اليابان بعلاقات أسرية موروثية (الحب والتضامن والاحترام والولاء) فانعكس ذلك على احترام العمال بعضهم لبعض ولرؤسائهم وتلقينهم وإرشادهم بالرضا والتنفيذ، وهم يعرفون حق المعرفة أن توسيع المنظمة معناه بروز قدر كبير من الصعوبة للمحافظة على أواصر العلاقات العاطفية والشخصية بين الأفراد، ولذا فهم يدلون ذلك بالكثير من الاهتمام للعمل الجماعي مابين فيه الثقة والمشاركة إلى جانب الالتزام.

- العمل المشترك: يشكل المجتمع الياباني وحدة بشرية متعاونة ومشاركة لتطوير المنظمة كما أن المدير الياباني لا يتردد في كشف جوانب ضعفه للمرؤوسين، سعياً منه للحصول على المساعدة والولاء.

- السلوك اليومي للعامل الياباني: لا يفكر الفرد الياباني بحقوقه الشخصية مثل الوفاء بالتزاماته الشخصية كما أن الإدارة اليابانية تنظر للفرد من منظار التعاون في إطار ما يسند إليه من مسؤوليات ضمن الخصائص الشخصية كون التمرکز حول الذات له دلالة سلبية كما أن الولاء للمجموعة من أبرز خصائص الشخصية اليابانية والفرد الياباني يضع مصالح المنظمة فوق مصلحة الأسرة.

- الاهتمام بالعنصر البشري: يعتبر الإنسان حجر الزاوية في تطوير المنظمات اليابانية، ولقد اعتنت الإدارة بالموارد البشري ومارست أنماطاً من السلوك في تعاملها منها ما يلي:

- التركيز على الخواص الإنسانية في العمل ورفع معنويات المتدني في الأداء.
- نظام ديمومة الوظيفة- .
- تفضيل الكفاءة على الأقدمية.
- تضافر الجهود والتعاون بين زملاء العمل لتحقيق تطور المنظمة.

ب- المسؤولية الاجتماعية للمنظمات اليابانية:

حيث تسعى المنظمات اليابانية دوماً لكسب ثقة المجتمع، كما أن أهدافها أقرب لأهداف المجتمع، ذلك أنها تفضل النظر إلى تحقيق الربح كوسيلة لكسب ثقة المجتمع مما يحسن علاقاتها به وليضمن لها الاستمرار والتطور. (نور الدين تاويريت، 2005، ص52)

ومن خلال ما سلف ذكره نشير إلى أن عالم الإدارة الياباني "وليام أوشي" قام بأهم إنجاز في حياته حينما قام بوضع نظرية Z والتي تعتبر كنموذج ناجح للإدارة اليابانية في مجال الإنجاز الفعال والإنتاجية المرتفعة والرضا الوظيفي للعاملين كما أنها تستند إلى قيم أساسية في المجتمع جعلت منها من أهم النظريات الناجحة والرائدة في المجتمع الياباني. (نور الدين تاويريت، 2005، ص52)



## 8. القيم وأخلاقيات العمل:

توجد علاقة وطيدة بين دراسة القيم السائدة في المنظمة وأخلاقيات العمل فيها، وهناك بعض القيم التي يفضل وجودها لدى الأفراد العاملين مثل قيم اجتماعية وقيم تنظيمية وقيم مهنية، إذ أن الغالبية العظمى من منظمات الاعمال ترغب بأن يتوفر لدى العاملين فيها حد أعلى من القيم المتعلقة بأخلاقيات العمل، ولكن الوصول الى الوضع الأمثل غاية صعبة الادراك، وهناك مجموعة من العوامل التي تؤدي الى تردي القيم المتعلقة بأخلاقيات العمل منها: (بشير الخضرا وآخرون، 1990، ص62-63)

- السيطرة العشائرية والقرابة والولاءات العائلية والحزبية على العلاقات الاجتماعية والتنظيمية.
- وجود التمييز في المعاملة بين الموظفين.
- تعقد الإجراءات وكثرة القوانين والأنظمة والتعليمات المرتبطة بإنجاز المعاملات.
- عدم توفر القدوة الحسنة للموظفين داخل العمل وخارجه.
- تردي الأحوال الاقتصادية في المجتمع ولدى الموظفين.
- ضعف الهياكل التنظيمية وضعف القيادات الإدارية بما في ذلك ضعف الرقابة والإجراءات التأديبية الرادعة.
- ضعف برامج التدريب والتأهيل المتعلقة بأخلاقيات العمل.

من خلال ما سبق طرحه عن قيم العمل يمكن أن نستخلص النقاط التالية:

- ان دراسة قيم العمل تبدوا أمرا مهما في جميع ميادين الحياة الاقتصادية، والسياسية والاجتماعية.
- ان جميع التعريفات لقيم العمل تشير أنها أداة لدفع الفرد الى اتباع سلوك معين يعتمد على مدى الاعتقاد بما هو متبع في المجتمع كالعلاقات والاتجاهات والعادات.
- القيم ليست صفات طبيعية أو غيبية، بل هي ظواهر اجتماعية لا تتصف بالثبات الدائم.
- القيم نسبية، ولا يمكن أن تفهم الا في المجال السلوكي، وفي الإطار الثقافي الذي يعيش فيه الفرد.
- للدين دور فعال في بناء القيم لدى الأفراد.
- ان الانسان في الواقع هو الذي يحمل القيم ويخلعها على الأشياء

ونظرا لأهمية قيم العمل في تطوير مستوى الأداء الفردي والجماعات في المنظمات بمختلف أنواعها فقد ارتبط هذا المفهوم بعدد من المتغيرات، والتي أعطت محاولة لتفسير المشكلات التي يعاني منها الموظفون، ووضع حلول لها من خلال الواقع، وذلك لتحسين مستوى المنظمات، والتقليل من السلوكيات السلبية التي يمارسها الأفراد داخل المنظمات، وتغيرها بسلوكيات تكون خارج الإطار الرسمي، ولها الدور الكبير في تحسين مستوى الأداء التنظيمي، وهذا ما سيتم التطرق له في فصل سلوك المواطنة التنظيمية...

# الفصل الثالث

## الفصل الثالث: سلوك المواطنة التنظيمية.

- تمهيد.
- تعريف سلوك المواطنة التنظيمية.
- مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية.
- نشأة مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية.
- سلوك المواطنة التنظيمية في الإسلام.
- أهمية سلوك المواطنة التنظيمية.
- خصائص سلوك المواطنة التنظيمية.
- أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية.
- محددات سلوك المواطنة التنظيمية.
- إيجابيات وسلبيات سلوك المواطنة التنظيمية.
- خلاصة الفصل.

تمهيد:

ان الانتماء التنظيمي يعبر عن استثمار متبادل بين الفرد والمنظمة باستمرار العلاقة التعاقدية، ويترتب عليه أن يسلك الفرد سلوكا يفوق السلوك الرسمي المتوقع منه والمرغوب فيه من جانب المنظمة ورغبة الفرد في إعطاء جزء من نفسه من أجل الاسهام في نجاح واستمرارية المنظمة ورغبة الفرد في إعطاء جزء من نفسه من أجل الاسهام في نجاح واستمرارية المنظمة كالاتعداد لبذل مجهود أكبر والقيام بأعمال تطوعية وتحمل مسؤولياته، ويرجع الاهتمام بموضوع سلوك المواطنة التنظيمية الى حركة العلاقات الإنسانية التي ركزت على توظيف علم النفس، وعلم الاجتماع لفهم الظواهر التنظيمية، فبزغت مفاهيم جديدة كالروح المعنوية، المشاركة، الثقة التنظيمية، التنظيم الغير رسمي ونظام التحفيز.

ان الدراسات المعمقة لموضوع سلوك المواطنة التنظيمية بدأت في إطار الفهم الموسع لنظرية التبادل الاجتماعي حيث أكد organ على دور هذا السلوك في ترسيخ علاقة ثابتة بين قناعات العاملين ومفاهيم الأداء، وظهرت في سياقات ذلك مصطلحات عديدة تناولت هذا المفهوم من بينها سلوك الدور الإضافي والسلوكيات التنظيمية الموالية اجتماعيا، المشاركة التطوعية، وسلوكيات خارج الدور الرسمي، وغيرها من المفاهيم التي تعكس ذلك السلوك التطوعي المؤثر بقيم اجتماعية وأخلاقية تدفع باتجاه تقديم الجهود الإضافية خارج حدود الدور وتتجاوز التوقعات المتصلة بالواجبات المهنية ويمكن النظر الى سلوك المواطنة التنظيمية من منظور ثنائي القطب، الأول يتصل بأنماط السلوك والممارسات التطوعية الهادفة الى تحقيق بعد الكفاءة والفعالية التنظيمية بينما يتصل الآخر بالرغبة في مساعدة الزملاء للقيام بأدوارهم وواجباتهم المهنية لينعكس كل ذلك في تحقيق أفضل حالات التوازن والانسجام بين البعدين الشخصي والتنظيمي.

وسنحاول التطرق في هذا الفصل الى نشأت سلوك المواطنة التنظيمية ومفهومها وأهميتها، ومدخل دراستها، أبعادها، أثارها وكذا ايجابياتها وسلبياتها.

1) تعريف سلوك المواطنة التنظيمية:

لقد استحوذ موضوع المواطنة التنظيمية اهتمام العديد من الباحثين مع مطلع القرن العشرين وحتى الوقت الحاضر، ومن خلال مراجعتنا لأدبيات الموضوع ظهر لنا بأن كل باحث تناول الموضوع من منظور يختلف عن الآخر، باختلاف مداخل دراسته، لذلك سنحاول تقديم البعض من التعاريف التي تناولت موضوع المواطنة التنظيمية. (أحمد السيد الكردي، 2011، ص50)

- عرفه niehoff moorman (1993) بأنه سلوك الدور الإضافي، فهو سلوك اختياري يقوم به الفرد دون اجبار، كما أنه لا يرتبط بنظم الحوافز الرسمية داخل المنظمة.
  - عرفه konovsky & pugh (1994) بأنه سلوك وظيفي يؤديه الفرد طواعية ويتعدى حدود الواجبات الوظيفية المحددة له، كما انه لا يتم مكافأته من خلال هيكل الحوافز الرسمية بالمنظمة.
  - كما عرفه Wayne (1993) بأنه سلوك الأدوار الإضافية والتي تتعدى حدود الوظيفة.
- وعرفه كذلك chattopadhyay (1999) بأنه السلوك الاختياري الذي لا يوجد في بطاقة وصف الوظيفة ولا يلزم المدير أو الرئيس الفرد القيام به. (أحمد السيد الكردي، 2011، ص51)
- وعرفها فيدر وروتر (2004) بأنها جهود إضافية وتصرف اختياري وعفوي يتجاوز حدود الوصف الوظيفي ويتخطى الدور الرسمي حيث يعمل الفرد طواعية وبدافع ذاتي دون أي حافز خارجي، ويهدف الى المساهمة في تحقيق أهداف المنظمة ومساعدة العاملين والتعامل معهم. (أبا زيد، 2010، ص552)
  - وحسب عطوي عبد القادر وجنان عبد الحق فإن سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك تطوعي اختياري لا يندرج تحت نظام توزيع الأدوار في منظمة ما، ويهدف هذا السلوك الى تجسيد روح التعاون والتكافل داخل التنظيم، وتعزيز أدائه، والرقي بسمعته وما الى ذلك من الجوانب الإيجابية التي تزيد التنظيم تقدماً وازدهاراً، كما أن هذه السلوكيات تتصف بعدم الاكراه وأنها تعتمد على الاختيار الشخصي. (عطوي عبد القادر، جنان عبد الحق، 2007، ص62)
  - كما عرفه يان (2008) بأنها مختلف الأنشطة التي يقوم بها الأفراد لإنجاز العمل بطريقة غير مباشرة في بيئة العمل التي تتضمن مساعدة زملاء العمل، المحافظة والالتزام على أنظمة وقواعد بيئة العمل والمشاركة الفعالة في عملية اتخاذ القرارات فضلاً عن تحمل ظروف العمل ودون إبداء أي شكوى أو تدمير من العمل. (محمد ناصر إسماعيل، 2012، ص219)

من خلال هذه التعاريف يمكن القول ان سلوك المواطنة التنظيمية:

- سلوك اختياري تطوعي.
- لا يتضمن توصيف وظيفي.
- لا توجد فيه مكافأة أو حوافز لصاحبه.
- يسهم في تحسين الأداء وتحقيق الفعالية التنظيمية.
- ينبع من الضمير المهني للعامل في تقديم أدوار إضافية.

## (2) مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية:

خلال العقد الماضي زاد الاهتمام بمفهوم سلوك المواطنة التنظيمية، وهو سلوك غير محدد ولا يرتبط رسمياً بنظام الحوافز وتقييم الأداء بالمنظمات، وهو سلوك هام لكل المنظمات حيث قال: (Katz 1964) ان المنظمات التي تعتمد فقط على السلوك الرسمي تعتبر نظم هشة سهلة الكسر، كما أن المنظمات يجب أن تترك جزءاً من السلوك غير محدد للأفراد حتى يكون لديهم مقدرة على التعامل مع المواقف غير المتوقعة والتي تتطلب الابتكار من قبل الأفراد. (محمد ناصر إسماعيل، 2012، ص218)

وقد حدد Katz في دراسته أهم العوامل المؤثرة في تحقيق الفعالية التنظيمية وهي ثلاث أنماط:

- استمالة الأفراد وتحفيزهم للالتحاق بالمنظمة والبقاء بها.
- يجب على الأفراد أداء متطلبات أدوارهم المحددة والمطلوبة منهم بطريقة صحيحة.
- يجب على الأفراد ممارسة نشاط ابتكاري يتعدى نشاطهم الرئيسي بالمنظمة.

والنمط الأخير سمي بالمواطنة التنظيمية. (أسماء يوسف، 2011، ص13)

## (3) نشأة وتطور سلوك المواطنة التنظيمية:

بالعودة الى الوراء حتى عام 1938 فقد طرح مفهوم التنظيم غير الرسمي Informal Organisation، والحاجة الى أن يكون لدى أعضاء المنظمة الاستعداد للتعاون من أجل تحقيق مصالح المنظمة، وقد تجلّى ذلك في كتابات (Barnard, 1938) والذي أوضح أن رغبة واستعداد الأفراد للجهود التعاونية هو أمر حيوي وضروري ولا يمكن الاستغناء عنه، وأن عملية التنظيم وأداء أي منظمة يعتمد على الجهود التعاونية من قبل العمال الى جانب قيامهم بتنفيذ وظائف محددة وقد أطلق عليه مفهوم "نكران الذات" (Borman et al , 2001 ,p52).

## الفصل الثالث ← سلوك المواطنة التنظيمية

ثم جاء (Katz, 1964) ليؤكد على أن السلوك التعاوني والمساعد الذي يذهب الى ما وراء الدور الرسمي مهم لأداء وظائف التنظيم، لأن اعتماد أي منظمة بصفة مطلقة على الأنظمة واللوائح الرسمية يجعل من تلك المنظمة نظاما اجتماعيا هشاً، لذا فان إطلاق إمكانيات وقدرات الأفراد والاهتمام بالنواحي الإبداعية يعتبر من النقاط الهامة والأساسية التي تحقق الفعالية التنظيمية، وانطلاقاً من هذه الأهمية فقد حدد Katz 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 سلوكيات التعاونية والابتكارية التلقائية، وتخرج عن الواجبات المحددة في وصف الوظيفة والتي يطلق عليها سلوكيات الدور الإضافي. (حواس، 2003، ص11).

وقد مهدت هذه الآراء لما يدعى اليوم بسلوك المواطنة التنظيمية، الا أن دراسة سلوك المواطنة التنظيمية ظهرت بشكل بارز في بداية الثمانينات من القرن الماضي على يد Dennis W. Organ الذي يعتبر الأب الراعي لهذا المفهوم الإداري، وقد عمد Organ الى البحث في هذا المفهوم بعمق ليصبح مجالاً من مجالات السلوك التنظيمي، وذلك من خلال اعتماده على مفاهيم الفلسفة السياسية، والعلوم السياسية اللذان يهتمان بمفهوم المواطنة عموماً (Graham, 200, p61).

### 4) سلوك المواطنة التنظيمية في الإسلام:

ان التمعن في الفكر التربوي الإسلامي يجد أن هذا الفكر لم يغفل عن هذا المتغير السلوكي الهام في حياة الأفراد والمجتمعات، فقد أكد الإسلام على أهمية العمل التطوعي، وحث على مساعدة الانسان لأخيه الانسان، وقد انتشر مفهوم الخير الذي ورد ذكره في القرآن الكريم (176) مرة، بعدما جاء التوجيه الالاهي في قوله تعالى "وتعاونوا على البر والتقوى ولا تعاونوا على الاثم والعدوان" (المائدة، الآية2)، وقد ظهر جلياً حرص الإسلام على تشجيع العمل التطوعي في فكرة التكافل الاجتماعي الذي بدأ في عصر النبوة في صورة نظام الوقف الذي انتهجه المسلمون لتحسين أحوال مجتمعهم، استجابة لقول الله تعالى الذي قرن فعل الخير بالركوع والسجود "يا أيها الذين آمنوا اركعوا واسجدوا واعبدوا ربكم وافعلوا الخير لعلكم تفلحون" (الحج، الآية 77)

(السعود، السلطان، 2008، ص83).



## الفصل الثالث ← سلوك المواطنة التنظيمية

كما أن تعاليم ديننا الإسلامي الحنيف فيها تطبيق لأبعاد وسلوكيات المواطنة التنظيمية التي ينادي بها الباحثون حالياً كحل للعديد من المشاكل الإدارية التي تواجه المنظمات، فبعض الأيثار مثلاً هو مساهمة الفرد طواعية في مساعدة الآخرين قام به الصحابة رضوان الله عليهم عندما هاجر المسلمون من مكة للمدينة، وامتدحهم رب العزة بقوله "ويؤثرون على أنفسهم ولو كان بهم خصاصة" (الحشر، الآية 9)، أما مفهوم الطاعة العامة وهو أحد أبعاد المواطنة التنظيمية، فقد أمرنا ديننا الإسلامي بوجود طاعة تعاليم الشريعة الإسلامية وطاعة الرسول صلى الله عليه وسلم والالتزام بالتعاليم الإسلامية، قال تعالى "يا أيها الذين آمنوا أطيعوا الله وأطيعوا الرسول" (محمد، الآية 33).

وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على أن المسلم يجب أن يتحلى بكل ما تطلبه المفاهيم الإدارية الحديثة ليس من منطلق إداري فحسب وإنما التزاماً بالتعاليم الإسلامية التي هي منهاج حياة متكامل يعكس نمط التماسك داخل المجتمع المسلم، وعلى هذا فإن العمل التطوعي له دور كبير في حماية المجتمع من الأخطار الاجتماعية ويحدد نوعاً من التكافل الاجتماعي يحقق الأفراد من خلاله الانسجام والتوافق ويعكس قيم المجتمع الإسلامي ويعبر عن نهضة الأمة وتطورها...

### (5) أهمية سلوك المواطنة التنظيمية:

تنبع أهمية سلوك المواطنة التنظيمية للمنظمات من كون العصر الذي تعيشه يتصف بأكبر حجم التحديات التي تواجهها، فالتغيير السريع في شتى المجالات التقنية والمعرفية خلق بيئة تحتاج إلى مناخ تنظيمي ملائم، يمكنه أن يتماشى مع المتغيرات الخارجية، فلقد 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 والابداع وعملية التكيف السريع للعمال مع التطورات الخارجية. (Williams & Anderson, 1991) ويضيف (Podsakoff & Mackenzie, 1997) أن أهمية هذا السلوك تكمن في زيادة فعالية المؤسسات من خلال ما يلي:

- تعزيز إنتاجية الموظفين الجدد.
- تحرير المصادر لزيادة الإنتاجية.
- تقليل الحاجة لتخصيص المصادر النادرة للحفاظ على مستوى الأداء.
- تنسيق الأنشطة الفعالة بين أعضاء الفريق وجماعات العمل.
- تعزيز استقرار الأداء التنظيمي.

## الفصل الثالث ← سلوك المواطنة التنظيمية

- تعزيز قدرة المؤسسة على التكيف مع القدرات البيئية.

ويؤكد الباحثين أن أهمية سلوك المواطنة التنظيمية تكون من خلال بناء مناخ تنظيمي تعاوني وإيجابي، والمشاركة، والابداع، والتميز الذي بدوره يؤدي الى تحديد الموارد البشرية الموجودة والمحافظة عليها، وجذب المزيد من الكفاءات الراغبة في العمل والبقاء في المنظمة.

وبين راشد (1992) أن سلوك المواطنة التنظيمية يجب أن يحتل مكانة متقدمة في سلم أولويات واهتمامات الممارسين الإداريين، باعتباره أحد القضايا الرئيسية في عالم الإدارة نتيجة لتمتعه بإيجابيات تنظيمية كثيرة الى جانب تحقيقه لمستويات أداء متميز، ولأنه يؤدي الى:

- توطيد العلاقات بين الأفراد والجماعات مما ينعكس إيجاباً على الأداء المتميز.
- زيادة فعالية وكفاءة ونتاجية الموظف، والرفع من مستوى الرضا الوظيفي لديه.
- تنمية وتعزيز روح المبادرة والايثار والاتجاهات والمعتقدات الإيجابية في العمل مما يعزز الإحساس بالانتماء للمؤسسة، ويساعد على خلق الحماس في الأداء بشكل عام.
- يؤدي الى تخفيف العبء المادي عن المؤسسات فهو إضافة حقيقية الى مواردها، بحيث يسمح بتوجيه ما كان مقرراً أن تتحمله في
- توظيف عمال جدد الى التوسيع في خدماتها والتميز في أدائها.
- يتيح الفرصة للموظفين للممارسة الديمقراطية، من حيث اختيار نوع الأداء والوقت الذي يرغب بالمشاركة فيه.
- يقلل من التسرب الوظيفي ويرفع من الروح المعنوية لدى العمال. (Moorman & Niehoff, 1998, p351)

ويشير العامري (2002) أن أهمية هذا السلوك في كونه يساهم في تحسين الأداء الكلي للمنظمة عن طريق إدارة العلاقات التبادلية بين الموظفين في الأقسام والإدارات المختلفة مما يساهم في زيادة حجم المخرجات الكلية المنجزة. (العامري، 2002، ص46)

ان سلوك المواطنة التنظيمية يساعد على تخفيض حاجة المنظمة الى تخصيص الموارد النادرة لوظائف الصيانة والمحافظة على وحدة تماسك المنظمة والاستفادة من هذه الموارد لزيادة الإنتاجية الكلية للمنظمة، ويساهم في تحسين قدرة المديرين وزملاء العمل على أداء أعمالهم عن طريق تخصيص وقت أكبر للتخطيط الفعال، وجدولة الأعمال، وحل المشاكل. (Moorman & Niehoff, 1998, p351)

## الفصل الثالث ← سلوك المواطنة التنظيمية

ويؤكد بعض الباحثين في مجال المواطنة التنظيمية أن لها أهمية كبيرة في الأداء الكلي للمنظمة من خلال:

● يمد سلوك المواطنة التنظيمية الإدارة بوسائل للتفاعل بين الأفراد داخل المنظمة تؤدي الى زيادة النتائج الاجمالية المحققة.

● نظرا لندرة الموارد في المنظمات، فإن القيام بالأدوار الإضافية التي تتبع من سلوك المواطنة التنظيمية يؤدي الى إمكانية تحقيق المنظمة لأهدافها. (حامد، 2003، ص15؛ أبو جاسر، 2010، ص43)

اذن يمكن القول ان أهمية سلوك المواطنة التنظيمية تكمن في ابراز الأداء الكلي للمنظمة من خلال:

● يمد سلوك المواطنة التنظيمية الإدارة بوسائل للتفاعل بين الأفراد داخل المنظمة والتي تؤدي الى زيادة النتائج الاجمالية المحققة.

● نظرا لندرة الموارد بالمنظمات، فإن القيام بالأدوار الإضافية التي تتبع من سلوك المواطنة التنظيمية يؤدي الى إمكانية تحقيق المنظمة الى أهدافها.

● يحسن سلوك المواطنة التنظيمية من قدرة زملاء العمل والمديرين على أداء وظائفهم بشكل أفضل من خلال اعطائهم الوقت الكافي للتخطيط الفعال والجدولة وحل المشاكل.

### (6) خصائص سلوك المواطنة التنظيمية:

مما سبق عرضه لمفهوم سلوك المواطنة التنظيمية يمكن التوصل الى مجموعة من السمات والخصائص كما يلي: (رفاعي، 2004، ص79)

● أن هذا السلوك يمثل تصرفات تتعدى حدود الواجبات، والأعباء الوظيفية، وهو زائد عما هو موصوف رسميا في المنظمة أي يتخطى حدود الأدوار الرسمية للوظائف.

● أن هذا السلوك اختياري وليس اجباريا، بمعنى أنه سلوك تطوعي ومقصود ومتعمد من جانب الأفراد أنفسهم ويخضع لرغبتهم ومبادرتهم واراداتهم الحرة دون أي تأثير خارجي من منظماتهم، ويمتاز بالطبيعة الاختيارية غير الاكراهية أو الاجبارية من المنظمة.

● شمولية سلوك المواطنة لأكثر من نمط سلوكي، فهو يقدم المساهمات الإيجابية التي يمارسها الفرد طواعية ما ناحية، ومن أمثلة ذلك (مساعدة الفرد لزملائه بالعمل، تقديم الاقتراحات البناءة، تحسين وتطوير مستوى الأداء، عدم إضاعة الوقت) ومن ناحية أخرى هناك سلوكيات يمتنع الفرد عن ممارستها طواعية حتى لو كان من حقه ممارستها، وهذا ما يعرف بجودة الامتناع ومن أمثلتها (تصيد الأخطاء في أعمال الآخرين، عدم تحمل بعض المشاحنات البسيطة في مكان العمل).

## الفصل الثالث ← سلوك المواطنة التنظيمية

- لا يوجد علاقة رسمية أو تعاقدية مباشرة بين هذا السلوك ومتطلبات الوصف الوظيفي، وأن هذا السلوك لا يجلب أي فائدة، أو مصلحة مباشرة ورسمية للفرد في الأجل القصيرة، ولكن يتوقع الفرد أن يؤخذ هذا السلوك في الاعتبار عند ظهور فرص تنافسية، وأن هذا السلوك يحقق لممارسيه أفضلية وميزة تنافسية. (شهري، 2010، ص20)
- أن هذا السلوك هو مجموعة من الأفعال وليس فعلا واحدا، وتختلف هذه الأفعال من منظمة لأخرى ومن مجتمع لآخر، وفقا لطبيعته وشكل القوانين واللوائح المحددة لما هو رسمي في العمل وما هو تطوعي أو إضافي. (الحقباتي، 2007، ص21)
- أن هذا السلوك يعكس ولاء الفرد للمنظمة وانتمائه اليها ورغبته الأكيدة في البقاء بها، وفي الارتقاء بالمنظمة التي ينتمي اليها. (الصريرة، 2012، ص48)
- إيجابية هذا السلوك، بمعنى قدرته على تحقيق أهداف المنظمة ومن ثمة يمكن أدراك هذا السلوك، بشكل إيجابي من قبل من يلاحظه.
- أن سلوك المواطنة التنظيمية لا يرتبط بنظام المكافآت أو العقاب الرسمي لثلاثة أسباب:
- سلوك المواطنة غالبا ما يكون دقيقا ومن الصعب قياسه، ومن ثم فإنه من الصعب أن تتضمنه أنظمة تقييم الأداء الرسمية بالرغم من أن المدير قد يلاحظ ذلك السلوك ويأخذه في عين الاعتبار عند التقييم الشخصي لأداء الأفراد، الا أن الرابط بين ذلك السلوك والمكافآت يكون ضعيفا للغاية.
- أن ممارسة الفرد لسلوك المواطنة التنظيمية قد يضر بالأداء الوظيفي الرسمي للفرد، فعلى سبيل المثال: مساعدة الفرد لزملائه في العمل في العمل قد يؤدي الى إضاعة وقت الفرد، ومن ثم انخفاض أدائه الرسمي.
- أن سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك تطوعي، وبالتالي لا يمكن أن يعاقب الفرد على امتناعه عن عمل تطوعي. (جاب الله، 1994، ص143)

### 7) أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية:

تناول الباحثون والمهتمون بسلوك المواطنة التنظيمية هذا المفهوم من أوجه مختلفة، فهناك من يرى بأنه يمثل بعدين أساسيين وهناك من يرى بأنه يتضمن خمسة أبعاد رئيسية، لكن هذين الاتجاهين غير متناقضين بل

## الفصل الثالث → ← سلوك المواطنة التنظيمية

متكاملين، فالذين يرون أن هذا المفهوم يتضمن بعدين أساسيين لا يرفضون مقولة التيار الآخر الذي يحددها بخمسة أبعاد لأنهم يرون أن هذه الأبعاد الخمسة يمكن ادراجها من خلال هذين البعدين.

### ● النموذج الثنائي:

البعدين الأساسيين لسلوك المواطنة التنظيمية حسب رأي الاتجاه الأول هما: بعد تنظيمي والآخر فردي بمعنى أن هناك سلوكا تطوعيا يهدف الى خير المنظمة والارتقاء بأدائها والعمل على بقائها، وسلوك تطوعي آخر يهدف لمساعدة الأفراد العاملين في المنظمة للقيام بأعمالهم والتعاون معهم، وهو في النهاية يساهم في تحقيق أهداف المنظمة ككل. (أحمد بن سالم العامري، 2003، ص46)

### ● النموذج الخماسي:

هذا التقسيم لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية يقوم على أساس خمسة أبعاد رئيسية وهي: الايثار، اللباقة والالطف، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، وعي الضمير.

● الايثار Altruism: وهو عبارة عن سلوك اختياري يقوم به الفرد طواعية لمساعدة زملائه في العمل في حل مشكلاتهم المتعلقة بالعمل، مساعدة العاملين الجدد في التعرف على أساليب وطرق انجاز مهامهم، مساعدة زملاء العمل في إتمام أعمالهم المتراكمة بسبب الغياب. (أحمد اليوسفي، عبد المحسن نعساني، 2006، ص05)

وهو مدى مساعدة الموظف للأشخاص الذين حوله (الزملاء، الرؤساء، العملاء) في المهام المتعلقة بالعمل، والتي بالنتيجة تفيد المنظمة.

● اللباقة والالطف أو المجاملة Courtest: وهناك من يطلق عليه الكياسة، ويعكس مدى محاولة الشخص منع وقوع المشاكل المتعلقة بالعمل وادراكه لتأثير السلوك على الآخرين، وعدم استغلاله لحقوق الآخرين وتجنب اثاره المشاكل معهم، بالإضافة الى إعطاء المعلومات للذين يمكن أن يستفيدوا منها. (خيرة، 2007، ص246)

● وعي الضمير Conscientiousness: وهو اخلاص الفرد لمثاليات يضعها كمييار لسلوكياته، فيتجه الى انجاز دوره في المنظمة بأسلوب يزيد على المستوى المعروف أو المتوقع منه، حيث يقوم الموظف بالسلوك الذي يفوق الحد الأدنى من متطلبات الوظيفة في مجال الحضور، احترام اللوائح والأنظمة، الاستراحات، العمل بجدية... الخ

## الفصل الثالث ← سلوك المواطنة التنظيمية

● الروح الرياضية Sportsmanship : وهي مدى تحمل الشخص لأي متاعب شخصية مؤقتة أو بسيطة، دون تدمير أو رفض أو ما شابه ذلك، أي التسامح والصبر على المضايقات والازعاج في الحياة التنظيمية دون التدمير والشعور بالظلم.

● السلوك الحضاري Civic Virtue: وهي المشاركة البناءة والمسئولة في إدارة أمور المنظمة، والاهتمام بمصير المنظمة من خلال الحرص على حضور الاجتماعات المهمة غير الرسمية، المحافظة على التغيير، قراءة مذكرات المنظمة واعلاناتها، وتأدية العمل بصورة تساعد في المحافظة على سمعة المنظمة. (هناك الرقاد، 2012، ص746)

ويرى العامري هذه الأبعاد الخمسة تمثل الأساس الذي يقوم عليه مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية وقد تختلف مسميات هذه الأبعاد عند بعض الباحثين لكنها تبقى متشابهة في جوهرها وحتى تعريفاتها الإجرائية بالمقابل هناك شبه اتفاق بين الباحثين مؤخرا على أن هذه الأبعاد الخمسة هي المكونات الأساسية لسلوك المواطنة التنظيمية. (العامري، 2003، ص76)

### ● النموذج السباعي:

لقد قام Podsakoff (2000) بمحصر ودراسة هذه الأبعاد لوضع نموذج موحد للباحثين المهتمين بهذا الموضوع في المستقبل، فقد حصر الأبعاد الموجودة في الدراسات السابقة في سبعة أبعاد رئيسية وهي:

● السلوك المساعد: وهو عبارة عن سلوك تطوعي يقوم به الفرد لمساعدة زملاء العمل لحل مشكلات العمل أو منع حدوثها، وهو يناظر بعد الايثار والمبادأة الفردية والمشاركة الفردية.

● الروح الرياضية: تشير الى قدرة الفرد على بقاء الاتجاهات الإيجابية لديه، حتى لو كانت أمور العمل تسير وفقا لأسلوب يخالف أسلوبه، وأن يكون لديه الرغبة في التضحية بمصالحه الشخصية من أجل مصلحة فريق العمل.

● الولاء التنظيمي: يتضمن تحسين صورة المنظمة أمام الغير والحديث عنها بطريقة تدل على الانتماء وحماتها والدفاع عنها من التهديدات الخارجية والالتزام نحو المنظمة، حتى تحت الظروف الغير ملائمة.

● الطاعة التنظيمية: تعني قبول الفرد للقواعد والإجراءات والقوانين والتعليمات المعمول بها في المنظمة، دون وجود أي رقابة على سلوكه، ومن المفترض أن الفرد في المنظمة يلتزم بكل القواعد والنظم المعمول بها، ولكن في الواقع يوجد بعض الأفراد لا يقومون بذلك، وهو ما يقيم بعد الإنجاز وفقا للضمير عند Organ.

## الفصل الثالث ← سلوك المواطنة التنظيمية

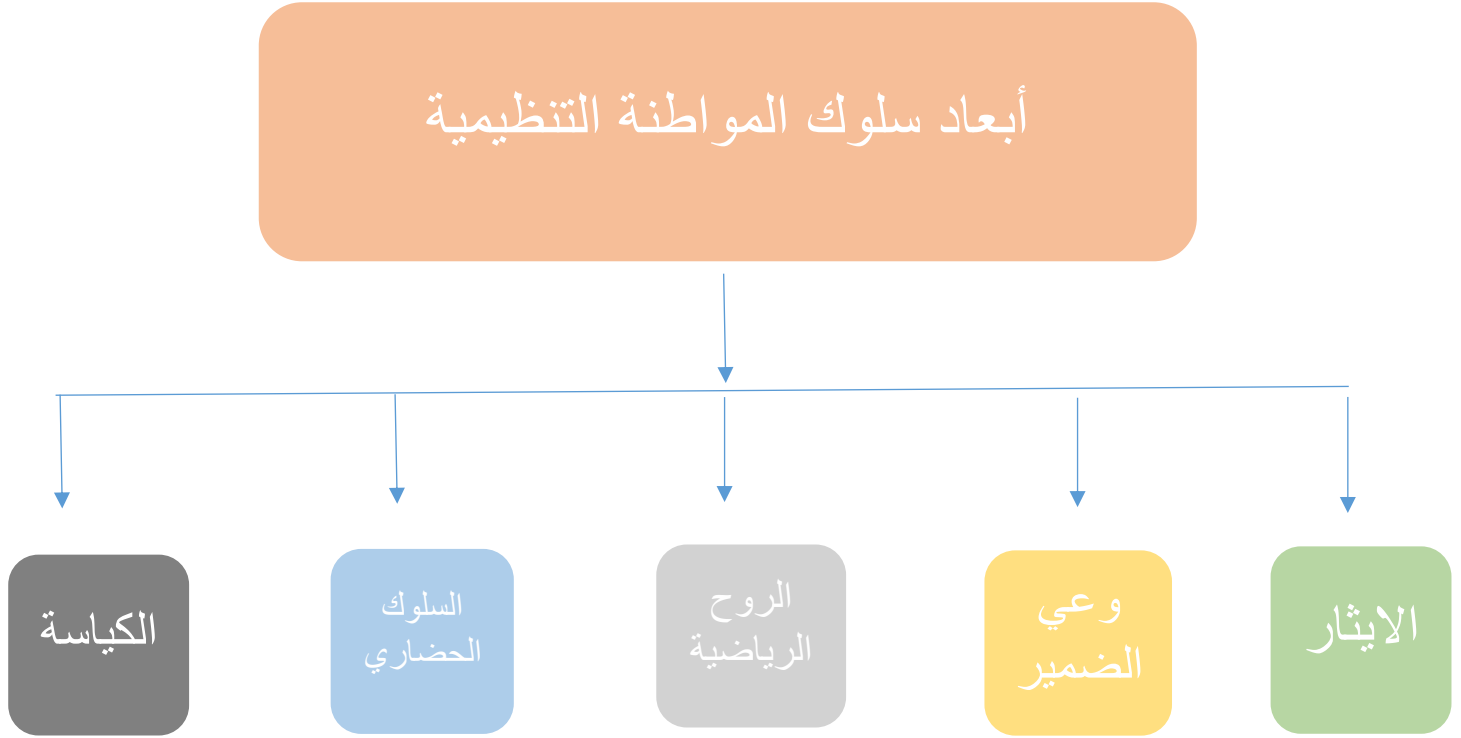
- المبادأة الفردية: يتضمن الأفعال الابتكارية التي يقوم بها الفرد طواعية لتحسين أداء المنظمة، وتحمل مسؤوليات إضافية وتشجيع الأفراد الآخرين داخل المنظمة على ممارسة هذا السلوك، والإصرار بحماس على تحقيق هدف معين، فكل هذه السلوكيات تتعدى الواجب الوظيفي.
- صدق المواطنة: يمثل هذا البعد الاهتمام أو الالتزام العام للمنظمة ككل، ويتضمن رغبة الفرد في المشاركة الفعلية في الأمور المتعلقة بالمنظمة، مثل حضور الاجتماعات والمناقشات الخاصة بسياسة المنظمة، واقتناص الفرص والتعامل مع التهديدات الموجودة في البيئة المحيطة، لما في صالح المنظمة، والتعبير عن الاستراتيجية المتبعة بكل صراحة وحيادية.
- التطور الذاتي: عبارة عن سلوك تطوعي يمارسه الفرد لتحسين قدراته ومستواه المهاري والمعرفي، ووفقا ل Podsakof فان هذا البعد يتضمن البحث والاستفادة من الدورات التدريبية المتقدمة، ومواكبة أحدث التطورات في مجال تخصص الفرد، وتعلم مهارات جديدة التي تزيد من الاسهامات التي يقدمها الفرد الى المنظمة.

هذا وقد فرق بعض الباحثين بين بعدين لسلوكيات المواطنة التنظيمية، وذلك طبقا للهدف الذي توجه اليه تلك السلوكيات: (العامري، 2003، ص80)

- سلوكيات المواطنة التنظيمية التي تفيد المنظمة ككل: التي تعبر عن السلوكيات التي يقوم بها الفرد بهدف إفادة المنظمة ككل، ولتكون موجهة لفرد معين بل للمنظمة ككيان واحد، وتمثل في تقديم الاقتراحات البناءة التي تفيد في تطوير الأداء، والتحدث بصورة إيجابية عن المنظمة أما الغير، وعدم التغيب عن العمل الا للضرورة القصوى، والحضور الاختياري للاجتماعات واللجان، وعدم الحصول على فترات الراحة أو الغداء الكافية أثناء العمل، والتنمية الذاتية للمعلومات والمهارات والقدرات، وعدم المبالغة في تكبير وتضخيم مشاكل العمل، وعدم اختلاق المشاكل مع زملاء العمل.
- سلوكيات المواطنة التنظيمية التي تفيد أفرادا معينين: والتي تعبر عن السلوكيات التي يقوم بها الفرد بهدف مساعدة فرد أو أفراد آخرين، وهي موجهة للفرد وليس للمنظمة كوحدة، وتمثل هذه السلوكيات في مساعدة زملاء العمل عندما يزيد عبء العمل عليهم، والحرص على مساعدة الرئيس المباشر في العمل حتى ولو لم يطلب منه ذلك والحرص على مساعدة الرئيس المباشر في العمل حتى ولو لم يطلب منه ذلك والحرص على مساعدة العاملين الجدد في الامام بأعمالهم، والحرص على الاستماع لمشكلات زملاء العمل ومحاولة مساعدتهم في علاجها وغيرها.

## الفصل الثالث ← سلوك المواطنة التنظيمية

ومن خلال ما سبق فإننا نلاحظ أن هناك من يتبنى النموذج الثنائي، وهناك من يتبنى النموذج الخماسي، وهناك من يتبنى النموذج السباعي، أما نحن سنعتمد في دراستنا هذه على النموذج الخماسي لأبعاد المواطنة التنظيمية، والذي سنلخصه في الشكل التالي:



الشكل رقم (1): أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية المصدر (اعداد الباحث)

### (8) محددات سلوك المواطنة التنظيمية:

لقد أجريت العديد من الدراسات والأبحاث من طرف الباحثين بغرض التعرف على أهم الأسباب التي تقف خلف ظهور أو اختفاء سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات، ومن أهم العوامل التي كشفت عنها هذه الدراسات نجد ما يلي:



الجدول رقم (01): يوضح طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية

أهم النتائج التي توصلت إليه الدراسة	الباحث
وجد أن هناك علاقة ارتباط موجبة بين سلوكيات المواطنة التنظيمية والرضا الوظيفي	Batman & Organ (1983)
وجد أن الرضا الوظيفي محدد مباشر لسلوكيات المواطنة التنظيمية	Smith ; organ & Near (1983)
وجد أن هناك علاقة بين سلوكيات الموالية اجتماعيا والرضا فيما يتعلق بالمكافآت المادية	Brief & motowidlo (1986)
توصلت الدراسة إلى أن الجزء المعرفي من الرضا الوظيفي على ارتباط مع سلوكيات المواطنة التنظيمية من مقاييس الرضا العاطفية	Wiliam & anderson (1991)
مقاييس الرضا المعرفية كانت على ارتباط قوي مع سلوكيات المواطنة التنظيمية من مقاييس الرضا العاطفية	Moorman (1993)
توصلت الدراسة إلى أن الرضا الوظيفي العام على ارتباط مع الإيثار ولكن ليس مع الالتزام العام	Organ & lyngel (1995)

المصدر: الخميس، 2001، ص38

يعتبر الكثيرون الرضا الوظيفي من أهم الاتجاهات المتعلقة بالعمل، ولذا قام العديد من الباحثين والكتاب بدراسته باستمرار، ولا يزال يحظى باهتمام المديرين في مختلف المنظمات، والسبب الرئيسي لدراسة الرضا الوظيفي هو تزويد المديرين بالآراء والأفكار التي تساعد على تحسين اتجاهات العاملين نحو العمل أو المنظمة أو الرواتب أو الاشراف أو التدريب وغيرها.

وقد أجريت العديد من الدراسات للكشف عن العلاقة بين الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية، وخرجت معظم هذه الدراسات بنتيجة مفادها أن هناك علاقة إيجابية معنوية بين هذين المتغيرين. (زايد، 2000، ص189)

## الفصل الثالث ← سلوك المواطنة التنظيمية

وأكدت هذه الدراسات أن الرضا الوظيفي يعد أكبر محدد لسلوك المواطنة التنظيمية، حيث أن تفسير العلاقة بين الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية يرجع الى الموظف الراضي عن عمله سواءً من الناحية المادية أو المعنوية، لن يتوانى عن ممارسة بعض السلوكيات التطوعية كمساعدة زملائه في العمل أو المحافظة على ممتلكات المنظمة التي يعمل بها دون أن يتوقع الحصول على أية حوافز إضافية لقاء هذه الممارسات.

يعتبر سلوك المواطنة التنظيمية من المفاهيم الإدارية الحديثة في الدول العربية، وهو عبارة عن سلوك تطوعي اختياري لا يرتبط بشكل مباشر بحوافز المنظمة، ويشمل ذلك السلوك مساعدة الموظف لزملائه والمراجعين لمنظمتهم وتجنب اثاره المشاكل وتحمل أعباء إضافية دون تدمير والمشاركة الفعالة في تطور المنظمة واحترام قوانينها، وتبدو العلاقة واضحة بينهما، لأن الموظف الراضي غير السعيد بعمله لمساعدة الآخرين والحرص على مستقبل منظمتهم وتحمل أعباء إضافية دون شكوى، ولقد دلت العديد من الدراسات الى أن الرضا الوظيفي أحد المحددات الرئيسية للمواطنة التنظيمية. (بندر أبو تايه، 2012، ص169)

### 2- الولاء التنظيمي:

عرف الولاء التنظيمي على أنه " استعداد الفرد على بذل درجات عالية من الجهد لصالح التنظيم، والرغبة القوية في البقاء في التنظيم، وقبول القيم والأهداف الرئيسية للتنظيم. (الغزوي وآخرون، 2010، ص426)

لقد أخذت دراسة تأثير الولاء التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية بعداً كبيراً في أدبيات الإدارة والسلوك الإداري مؤخراً وأفضت الى الكثير من الدراسات الميدانية لمعرفة طبيعة ودرجة العلاقة بينهما.

وعن فلسفة العلاقة بين هذين المتغيرين وكيف أن الولاء يشكل محدداً مهماً لسلوك المواطنة التنظيمية يقول Bolon (1997) بأن الولاء يحدد الاتجاه السلوكي عندما تكون التوقعات من نظام الحوافز القليلة، كما انه مسؤول عن السلوك الذي لا يعتمد أساساً على المكافأة والعقاب، وبالتالي فإن سلوك الايثار عند الموظف يشير الى شدة ولاء الموظف الى المنظمة التي يعمل فيها، لكن نتائج البحوث الميدانية جاءت الى حد ما غير متجانسة النتائج، فهناك دراسات وجدت علاقة إيجابية قوية بين الاثنين.

1- الجدول رقم (02) يوضح طبيعة العلاقة بين الشعور بالعدالة وسلوك المواطنة التنظيمية

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة	الباحث
وجد الباحثون أن عدالة القائد وخصائص الوظيفة هما متغيرات سببين حيث أن سلوكيات المواطنة التنظيمية والرضا الوظيفي يرتبطان ببعضهما لوجود عوامل مشتركة للمتغيرات السببية	Farah ;pladskoff & organ (1990)
وجد أن الرضا الوظيفي ليس على ارتباط مع سلوكيات المواطنة عندما يتم قياس إدراك العدالة لدى الافراد حيث وجد أن مدركات العدالة التنظيمية تؤثر على الرضا الوظيفي وسلوكيات المواطنة بينما تؤثر مدركات العدالة الإجرائية على مدركات العدالة التوزيعية	Moorman (1991)
وجد أن مقاييس جوانب الرضا الوظيفي المعرفية فسرت كمية تباين أكثر في سلوكيات المواطنة من مقاييس جوانب الرضا العاطفي أو الشعوري	Moorman (1993)
وجد الباحثان أن أساليب مراقبة أو ملاحظة الأفراد تؤثر سلبا على سلوكيات المواطنة التنظيمية لكن لها تأثير إيجابي من خلال تأثيرها على مدركات العدالة	Neihoff & moorman (1993)
توصلت الدراسة إلى أنه حسب مبدأ رد الجميل في علاقات تبادل الاجتماعي بين الأفراد ومشرفيهم فإن الأفراد يقومون برد الجميل نتيجة المعاملة العادلة من مشرفيهم على شكل إظهار سلوكيات المواطنة التنظيمية	Konovsky & pugh (1994)

<p>وجد أن هناك تأثير معنوي لإدراك الأفراد لعدالة علاقة التفاعل مع المشرف على أربعة أبعاد لسلوكيات المواطنة</p>	<p>عريشة (1996)</p>
--	---------------------

المصدر: الخميس، 2001، ص 40

يقصد بالعدالة التنظيمية ميل الأفراد العاملين لمقارنة حالتهم مع حالة زملائهم الآخرين في العمل، أو ادراكات العمال للعدالة في مكان العمل أو المكان التنظيمي، أي إدراك العدالة في مكان العمل من خلال علاقتهم بالمنظمة أو برئيسهم المباشر والتي تؤثر بالنهاية على مواقفهم وسلوكياتهم في العمل. (العطوي، 2007، ص 43)

وتتكون العدالة التنظيمية من ثلاثة أبعاد رئيسية وهي: عدالة التوزيع، عدالة الإجراءات، وعدالة التعاملات.

- عدالة التوزيع: يقصد بها العدالة المدركة عن توزيع الموارد من قبل المنظمة، فهي تركز على إدراك الموظفين لعدالة المخرجات المستلمة، فهم يقيمون الحالة النهائية لعملية توزيع الموارد في المنظمة.
- عدالة الإجراءات: ويقصد بها مدى إحساس الأفراد بأن الإجراءات والعمليات المتبعة في تحديد مكافآت عادلة مثل وسائل تحديد الأجور ووسائل الترقية.
- عدالة التعاملات: تعتبر عدالة التعاملات امتداد لمفهوم العدالة الإجرائية، والتي تشير الى طريقة تصرف الإدارة اتجاه الأفراد والتي ترتبط بشكل أساسي بطريقة تعامل المدراء مع المرؤوسين.

وهناك علاقة بين المواطنة التنظيمية والعدالة التنظيمية، إذ أن إدراك العامل عدم عدالة توزيع العوائد تؤدي الى توتره، مما يدفعه الى محاولة التخلص من التوتر، وبما أن سلوك المواطنة التنظيمية عبارة عن سلوكيات تطوعية لا يشملها النظام الرسمي للمكافآت وعدم القيام بها لا يؤثر في حصول الفرد أو العامل على مكافئته بخلاف مهام الدور الرسمي فإن الفرد يختار عدم القيام بهذه السلوكيات. (علي ناصر شنوي، 2011، ص 352)

وبخصوص هذه العلاقة كشفت الدراسات الميدانية عن وجود علاقة قوية بين إحساس الموظفين بالعدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية وأظهرت هذه الدراسات أن العدالة التنظيمية تؤثر إيجاباً في مكونات سلوك المواطنة التنظيمية وذلك لأن إحساس الموظفين بالمساواة والانصاف سواء فيما يتعلق بعدالة الإجراءات أو التوزيع أو التعاملات تولد لديه الشعور بالمسؤولية اتجاه المنظمة التي يعمل بها، وبالتالي الانخراط في العديد من الممارسات التطوعية.

ان القيادة هي استخدام القوة والنفوذ للتأثير في سلوك الآخرين أو الأفراد حتى يقومون بتحقيق أداء متميز وأفضل عما هو الحال في ضل الظروف العادية.

وفي هذا الصدد كشفت بعض الدراسات كدراسة 1990 padsakoff ودراسة العامري 2002، ودراسة 2006 Nguni عن وجود علاقة قوية بين القيادة التحويلية وسلوك المواطنة التنظيمية، على اعتبار أن القائد التحويلي يعمل دوما على حفز موظفيه للقيام بأكثر مما هو متوقع منهم عن طريق العمل كقدوة لهم واحترامهم والاهتمام بحاجاتهم وتقديمها على حاجاته الشخصية مما يعظم من مستوى ثقة مرؤوسيه فيه لأن أقواله دائما تنسجم مع أفعاله. (أسماء يوسف، 2001، ص21)

اذن كخلاصة سلوك المواطنة التنظيمية يتعاضم في ضل القيادة التحويلية القائمة على التأثير الكرزماطي للقائد، والتشجيع الإبداعي، والدافعية الالهامية والاهتمام بالحاجات الفردية للأتباع، فهذه الخصائص تشكل الأرضية التي ينمو ويزدهر فيها السلوك التطوعي.

### 3- عمر الموظف:

ان عمر الموظف تأثير واضح على سلوك المواطنة التنظيمية، من خلال تأثيره على بعض المتغيرات الوسيطة، فقد اتضح أن الموظفين صغار السن تقريبا يظهرون هذا النوع من السلوك لأسباب تختلف عن تلك التي تجعل الموظفين كبار السن يمارسون مثل هذه الأدوار الاضافية التطوعية. (أسماء يوسف، 2001، ص22)

فعمر الموظف يحدد نظرتة للعمل وبالتالي نجد أن كبار السن يتمتعون بحاجات أقل للإنجاز وتحقيق الذات، وأكبر للانتماء الاجتماعي والعلاقات الإنسانية من صغار السن نسبيا، الأمر الذي يؤثر على توجهاتهم نحو أنفسهم والآخرين وبالتالي العوامل التي تؤدي الى ظهور سلوك المواطنة التنظيمية عند الأفراد تختلف باختلاف أعمارهم.

### 4- مدة خدمة الموظف:

هناك علاقة سلبية بين مدة خدمة الموظف وسلوك المواطنة التنظيمية، فقد تبين أن الموظفين الجدد يظهرون هذا النوع من السلوك أكثر من الموظفين ذوي الخدمة الطويلة، ويعود السبب الى أن الموظف الجديد لا يعرف أو غير متأكد من حجم المسؤوليات المطلوبة منه، وبالتالي فإنه يحددها بشكل واسع لكن ما ان يتكيفوا مع

## الفصل الثالث ← سلوك المواطنة التنظيمية

النظام الاجتماعي للمنظمة وتقل درجة عدم التأكد والغموض عندهم حتى يصبحوا أكثر قدوة على تحديد أدوارهم بدقة مما يترتب عليه قلة النشاطات الإضافية التطوعية التي يقومون بها. (أسماء يوسف، 2001، ص22)

### 5- الدوافع الذاتية:

يقصد بالدوافع الذاتية حاجات الفرد الداخلية للإنجاز وتحقيق الذات، والتي تعمل على تحريك السلوك والعمليات النفسية، فهي القوى الداخلية المحركة للفرد للقيام بعمل معين دون توقع الحصول على حوافز مادية خارجية، حيث تقوم عملية التحفيز هنا على أساس العمل نفسه. (العامري، 2003، ص77)

وترتبط الدوافع الذاتية بسلوك المواطنة التنظيمية من خلال قيام الموظف في الأخير بالانخراط في ممارسات تطوعية في مجال عمله، خارج الموصوف له رسمياً في منظمته ودون توقعه الحصول على أي مردود مقابل ذلك، وبالتالي يمكن القول إن الموظف الذي يتمتع بالدوافع الذاتية يكون ميالاً أكثر من غيره ممن يفتقر إليها إلى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية وذلك لأنها تساهم في إشباع حاجاته الداخلية المتمثلة بالإنجاز وتحقيق الذات.

### 6- الثقافة التنظيمية:

يعرف ديسلر (1996) الثقافة التنظيمية بأنها القيم السائدة في المؤسسة، وهي أكثر مكونات المؤسسة أهمية وتشتمل على العديد من العناصر والمكونات المعنوية والمادية، وأيضاً على سلوك العاملين في المؤسسة ومدى تعاونهم مع بعضهم البعض، ومعايير الترقيات والحوافز والعقوبات. (مروان النصور، 2011، ص192)

وتمثل الثقافة التنظيمية مجموعة من الأمور والممارسات المتفق عليها من الجميع والتي تميز منظمة من أخرى، وهذه الأمور التي يشترك فيها الجميع ماهي الا صفات لها وزنها وقيمتها في المنظمة، والثقافة التنظيمية بهذا المعنى تؤثر في سلوك الأفراد سواء الموجودين في المنظمة منذ فترة طويلة أو الأعضاء الجدد، وبالتالي فإن تأثيرها على سلوك المواطنة التنظيمية يأتي من خلال مدى تشجيعها أو رفضها لمثل هذا النوع من السلوك، فإذا كان السائد في المنظمة أن يمارس الموظف أنماطاً من السلوكيات التطوعية ويشجعون على القيام بذلك فإن الجميع سيتأثرون بذلك وينعكس هذا على سلوكهم وأفعالهم. (عسكر، 2005، ص221)

أما إذا كانت القيم التنظيمية تؤكد على أن يقوم الموظف بما هو مطلوب منه فقط وأي أدوار أخرى ينظر إليها بعين الشك والتخوف فسيكون حجم الممارسات التطوعية محدوداً للغاية، يعني أن الثقافة التنظيمية تؤثر سلباً أو إيجاباً على سلوك المواطنة التنظيمية تبعاً للاعتقادات التي تقوم عليها هذه الثقافة.

يعد مفهوم السياسة التنظيمية من المفاهيم التي تتصف بالغموض، حيث أنه لا يوجد اتفاق بين الباحثين حول تعريف محدد للسياسة التنظيمية، فالمحاولات الأولية للتعريف ترى أن السياسة التنظيمية تمثل نوعاً من السلوك المتعلق باستخدام القوة في العمل، والذي يمارس بوجه خاص في مجال توزيع الموارد في المنظمة، حيث تلعب عملية التأثير دوراً أساسياً في كيفية توزيع هذه الموارد على اعتبار أن ذلك غير محدد بجهود موحدة أو بقنوات رسمية، بل إنه يمثل عملية متداخلة ومعقدة، ناتجة عن تأثير الآخرين وتبادل المصالح بين الأفراد والجماعات في المنظمة.

وترتبط السياسة التنظيمية بسلوك المواطنة التنظيمية من خلال تأثيرها على النواحي المختلفة للحياة في المنظمة فارتفاع مستوى ودرجة السياسة التنظيمية يزيد من الممارسات السلوكية غير الرسمية واللاشرعية سعياً وراء تحقيق الأهداف الشخصية أو حتى تلك المتعلقة بالعمل.

هذا الوضع يتناقض مع الأسس التي يقوم عليها سلوك المواطنة التنظيمية، حيث تقل الممارسات التطوعية في المنظمة مع زيادة حدة السياسة التنظيمية نظراً لما يصاحب ذلك من ضعف في الرضا الوظيفي والثقة العامة بالنظام وكذلك ضعف الإحساس بالعدالة التنظيمية والتي جميعها ترتبط بسلوك المواطنة التنظيمية ارتباطاً قوياً. (العامري، 2003، ص 87)

### إيجابيات وسلبيات سلوك المواطنة التنظيمية:

أشار كوپمان (Koopman, 2003) إلى بعض الإيجابيات والسلبيات لسلوك المواطنة التنظيمية، فمن الإيجابيات، توفر أداء وجوده عالية تساعد على توفير مناخ تنظيمي إيجابي داخل المنظمة، وبالتالي يضمن بقاء العمال بالمؤسسة لمدة أطول، أما عن السلبيات: 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 الاتكالية والاحجام 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 عليه.

## الفصل الثالث → ← سلوك المواطنة التنظيمية

واتجه بعض الباحثين (حواس، 2003) الى 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، كصد الأخطاء في أعمال الآخرين، عدم تحمل المشاحنات البسيطة في مكان العمل، التعبير عن الاستياء بشأن بعض أوضاع العمل. (حواس، 2003، ص18)



خلاصة الفصل:

مما سبق تناوله في هذا الفصل يمكن القول إن سلوك المواطنة التنظيمية هو ذلك السلوك التطوعي الذي يظهره الموظف اتجاه الفاعلين في بيئة عمله (زملاء، قادة، زبائن) واتجاه المنظمة بصفة عامة.

وهو سلوك يمتاز بالإيجابية، تحركه الطبيعة الاختيارية، ولا تفرضه الطبيعة الاكراهية، لأنه يتجاوز حدود الدور الرسمي، كما أنه لا يخضع لنظام التقييم، ولا المكافآت، ولا الحوافز.

يمكن القول انه ذو طبيعة فردية وتنظيمية في آن واحد، فالطابع الفردي يهدف الى مساعدة الزملاء والطابع التنظيمي يهدف الى مساعدة المنظمة.

وفي المحصلة فهو سلوك تتفاعل في تشكيلته العديد من الظروف البيئية والعوامل الشخصية ويعود على المنظمة بالعديد من الآثار الإيجابية كتحسين الإنتاجية وزيادة الفعالية التنظيمية.

## الفصل الرابع

## الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية

- تمهيد.
- منهج الدراسة.
- أداة الدراسة.
- الخصائص السيكومترية.
- عينة الدراسة.
- خصائص العينة.
- الأساليب الإحصائية.
- حدود الدراسة.
- خلاصة الفصل.

## تمهيد:

بعد التعرف على موضوع الدراسة وتناول جزئياتها نظريا، وبعد تمحيص ومناقشة الدراسات السابقة، واستكمال مراجعتها حول متغيرات الدراسة، وجب أن ننتقل من مرحلة الاستزادة النظرية الى مرحلة البحث الميداني الواقعي، الذي يقدم بدوره الإجابات المباشرة لتساؤلات البحث، مع التحقق من فرضياته المؤقتة والمقترحة بغية تأكيدها أو نفيها.

اذ تعتبر الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية الأسلوب الأمثل للتأكد من قيمة منطلقات البحث (الإشكالية والفرضيات)، وبناء عليه تتحدد نوعية النتائج المحصل عليها، ومن ثم تبين قيمة التعميم على مجتمع الدراسة.

وعليه سنتناول في هذا الفصل أهم الإجراءات المنهجية المتبعة، بدءا من المنهج المتبع، ثم الدراسة الاستطلاعية، وحدود الدراسة، وكيفية اختيار العينة، ثم التطرق الى أدوات الدراسة، والتأكد من خصائصها السيكموترية (الصدق والثبات) وصولا الى الأساليب الإحصائية المستخدمة لقياس الفرضيات.

## 1) منهج الدراسة:

يعتبر المنهج الطريق المؤدي الى كشف الحقيقة بواسطة مجموعة من القواعد العامة وتحديد عملياته حتى يصل الى نتيجة معلومة

كما يعرف المنهج بأنه "فن التنظيم الصحيح لسلسلة الأفكار العديدة، اما من أجل الكشف عن الحقيقة حين نكون جاهلين بها، وإما من أجل البرهنة عليها حين نكون بها عارفين".

والواقع أن عملية اختيار المنهج الملائم في دراسة موضوع لا يأتي نتيجة صدفة أو اختيار عشوائي أو لمجرد ميل الباحث لاختيار منهج معين دون غيره من المناهج الأخرى، بل هي قضية تفرضها طبيعة الظاهرة وموضوع الدراسة وخصائصها المميزة، وطبيعة العلاقة التي تربط متغيراتها، والأهداف التي يسعى الباحث الى تحقيقها، كلها تعمل مجتمعة لتفرض على الباحث المنهج الملائم الذي يتبعه.

وبما أن الدراسة الراهنة تدرج ضمن الدراسات الوصفية التي تعتمد على المنهج الوصفي الذي يقوم بدراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفا دقيقا، ويعبر عنها تعبيراً كيفياً أو تعبيراً كمياً. (بوعكاز فريد، 2008، ص131)

ومن خلال تبني المنهج الوصفي تم اتباع الخطوات التالية:

- الاطلاع على ما كتب من دراسات وموضوعات ذات علاقة بالموضوع.
- بناء استبيانين لقيم العمل ولسلوك المواطنة التنظيمية.
- توزيع الاستبيان على عينة من (30) معلم ومعلمة في الدراسة الاستطلاعية قصد تعديل بنود الاستبيان وإيجاد صدقه وثباته.

## 2) عينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع أساتذة التعليم المتوسط بريان ولاية غرداية، والمقدر عددهم (154) معلم ومعلمة، وذلك وفق احصائيات مديرية التربية لولاية غرداية.

جدول رقم (3) يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المتوسطات.

الرقم	المتوسطات	العينة
1	أبو اليقظان	29
2	قارة الطين القديمة	32
3	قارة الطين الجديدة	24
4	المنظر الجميل	28
5	الجديدة حي المجاهدين	41
المجموع		154

ولقد تم اجراء الحصر الشامل لجميع أساتذة التعليم المتوسط بريان ويمكن تعريف الحصر الشامل كما

يلي:

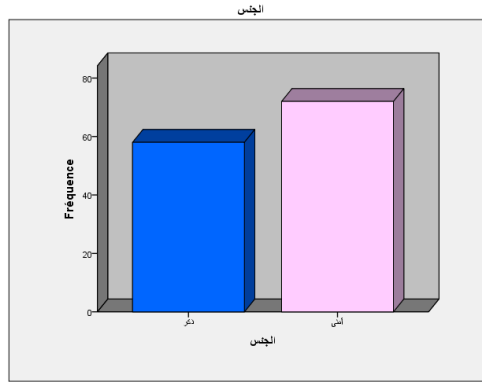
هو طريقة علمية لأخذ المعلومات من مجتمع الدراسة، فيها تحقق الدراسة الشاملة لجميع مفردات البحث، حيث تؤخذ البيانات من جميع عناصر المجتمع المدروس بأساليب مختلفة حسب نوع الدراسة. (جبار رتيبة، 2017، ص،34)

➤ خصائص عينة الدراسة:

✓ تحديد أفراد مجتمع الدراسة حسب الجنس:

الجدول رقم (4) يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجنس.

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
44.6%	58	ذكر
55.4%	72	اناث
100%	130	المجموع



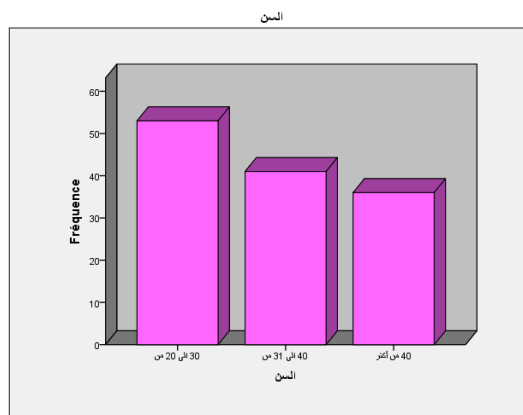
لشكل رقم (2): مخطط أعمدة بياني يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجنس.

يتضح من خلال الجدول لأعمدة البيانات أن عدد الذكور (58) بنسبة (44.6%)، في حين قدر عدد الإناث (72) بنسبة (55.4%)، ما يلاحظ أن أغلب معلمي التعليم المتوسط ببرنامج اناث.

✓ تحديد أفراد مجتمع الدراسة حسب السن:

الجدول رقم (5) يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب السن

النسبة المئوية	التكرار	فئات السن
%40.8	53	من 20 الى 30
%31.5	41	من 31 الى 40
%27.7	36	أكثر من 40 سنة
%100	130	المجموع



الشكل رقم (3): مخطط أعمدة بياني يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب السن

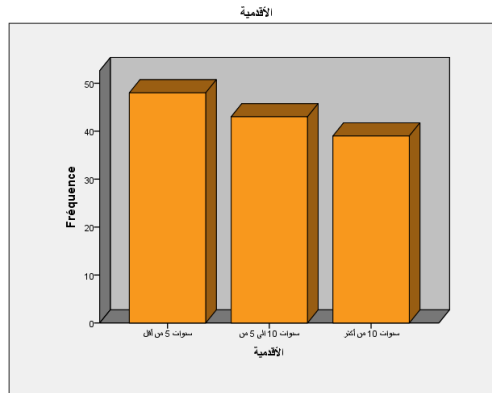
## الفصل الرابع → الإجراءات المنهجية ←

يتضح من خلال الجدول والأعمدة البيانية الموضحة أعلاه أن نسبة السن للفئة ما بين (20-30) قدرت ب (40.8%)، أما فئة ما بين (31-40) بلغت نسبتها (31.5%)، في حين قدرت الفئة الأخيرة (أكثر من 40) ب (27.7%)، اذن يمكن القول إن أغلب معلمي التعليم المتوسط تتراوح أعمارهم من (20-30 سنة)

✓ تحديد أفراد مجتمع الدراسة حسب الأقدمية:

الجدول رقم (6) يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الأقدمية.

النسبة المئوية	التكرار	فئات الأقدمية
36.9%	48	أقل من 5 سنوات
33.1%	43	من 5 الى 10 سنوات
30%	39	أكثر من 10 سنوات
100%	130	المجموع



الشكل رقم (4): مخطط أعمدة بياني يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الأقدمية

يتضح من خلال الجدول والأعمدة البيانية أن نسبة الأقدمية للفئة أقل من 5 سنوات قدرت ب (36.9%)، أما فئة ما بين (5 الى 10 سنوات) بلغت نسبتها (33.1%)، في حين قدرت نسبة الفئة الأكثر من 10 سنوات ب (30%)، ومنه نقول إن أغلب أفراد الدراسة لديهم أقدمية تقل عن 5 سنوات.



### (3) أدوات الدراسة:

اشتملت الأدوات المستعملة في هذه الدراسة على استبيانين متمثلين في استبيان قيم العمل، واستبيان سلوك المواطنة التنظيمية، وهي عبارة عن مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي تعد بقصد الحصول على معلومات وآراء المبحوثين حول ظاهرة أو موقف معين، وتعد من أكثر الأدوات المستخدمة التي تتطلب الحصول على المعلومات أو تصورات أو آراء الأفراد. (محمد عبيدات وآخرون، 1999، ص63)

#### ● مقياس قيم العمل:

قام الباحث باستعراض عدة مقاييس التي تقيس قيم العمل والاستفادة منها في تصميم مقياس الدراسة الحالية منها مقياس: (wollack et all, 1971، موسى، د، ت، شموط، 1990، اعتماد علام وزايد، 1992، هنا 1986)، الذي طبق على بيئة سعودية وقد بلغ ثبات الأداة 0.97 دال احصائياً عند مستوى الدلالة 0.01

يتكون مقياس قيم العمل بعد استخلاص العبارات الأكثر دلالة احصائياً من (71) عبارة موزعة على ثمانية أبعاد كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (7) يبين توزيع بنود استبيان قيم العمل.

العبارات التي تقيسه	البعد
1-7-15-22-27-35-56-64.	(1) قيم الابتكارية
2-8-16-23-28-36-43-49-57-65.	(2) قيم التقدير (الاعتراف)
9-17-29-37-44-50-58-66.	(3) قيم المجهود البدني
3-10-18-24-30-38-51-59-67.	(4) قيم العمل الجماعي
4-11-19-31-39-45-52-60-68.	(5) قيم الاتصال الخارجي
5-16-20-25-32-40-46-53-61-69.	(6) قيم علاقات العمل

70-62-54-47-41-33-13	(7) قيم العائد المالي
-55-48-42-34-26-21-14-6 71-63	(8) القيم الخلقية

وتم بناء المقياس بطريقة ليكرت المتعارف عليها، وذلك بوضع خمس إجابات (بدائل) أمام كل عبارة من عبارات المقياس، وطريقة الإجابة على عبارات المقياس تكون كما يلي:

جدول رقم (8) يوضح إجابة بدائل استبيان قيم العمل

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

حيث يتم تصحيح المقياس بإعطاء درجة تتراوح بين (1-5)، وكل عبارات الاستبيان موجبة الصياغة، لذا فإن درجة المفحوص في أي قيمة هي مجموع درجاته في الفقرات الخمسة التي تقيس هذه القيمة، وبالتالي فإن أقصى درجة يمكن أن يحصل عليها المفحوص في المقياس كله هي (355) درجة وتسمى "سقف الاختبار"، وأقل درجة يمكن أن يعطيها المقياس للمفحوص هي (71) درجة وتسمى "أرضية الاختبار".

● مقياس سلوك المواطنة التنظيمية:

تم الاعتماد لهذا المتغير مقياس الأستاذ الدكتور معمري حمزة ولقد استعان في تصميمه لهذا الاستبيان بالدراسات التالية: (الخميس 2001)، (دراسة العطوي 2007)، (أبو جاسر 2010)، (Niehoff & Moorman, 1993)، والذي طبق على عينة من الأساتذة بورقلة، وقد بلغ ثبات الأداة 0.93 دال احصائيا عند مستوى الدلالة 0.01

وبالتالي لسلوك المواطنة التنظيمية خمسة أبعاد وهي: الايثار، الكياسة، وعي الضمير، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، ويتكون الاستبيان النهائي من (29) بنداً تقيس الأبعاد الخمسة بمعدل ستة بنود لكل بعد، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (9) يبين توزيع بنود استبيان سلوك المواطنة التنظيمية.

أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية	البنود التي تقيسها
الإيثار	6-5-4-3-2-1
وعي الضمير	12-11-10-9-8-7
الروح الرياضية	18-17-16-15-14-13
الكياسة	23-22-21-20-19
السلوك الحضاري	29-28-27-26-25-24

وتم بناء المقياس بطريقة ليكرت المتعارف عليها، وذلك بوضع خمس إجابات (بدائل) أمام كل عبارة من عبارات المقياس، وطريقة الإجابة على عبارات المقياس تكون كما يلي:

جدول رقم (10) يوضح إجابة بدائل استبيان سلوك المواطنة التنظيمية

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

حيث يتم تصحيح المقياس بإعطاء درجة تتراوح بين (1-5)، وكل عبارات الاستبيان موجبة الصياغة، لذا فإن درجة المفحوص في أي قيمة هي مجموع درجاته في الفقرات الخمسة التي تقيس هذه القيمة، وبالتالي فإن أقصى درجة يمكن أن يحصل عليها المفحوص في المقياس كله هي (145) درجة، وأقل درجة يمكن أن يعطيها المقياس للمفحوص هي (29) درجة.

### ➤ الخصائص السيكومترية:

حتى يتم التأكد من صلاحية الأداة المستخدمة يجب حساب الصدق والثبات وقد تم ذلك على عينة استطلاعية مقدارها 30 معلم ومعلمة من خارج العينة الأساسية (متوسطة وريدة مداد، ومتوسطة الشهيد محمد هرويني)

- الخصائص السيكومترية لاستبيان قيم العمل:

✓ حساب الصدق: يمثل الصدق واحد من الخصائص الأساسية للاختبار، ويقصد به أن يقيس المقياس ما صمم لقياسه. (فرج، 1997، ص254)، بمعنى أن الاختبار الصادق يقيس الوظيفة التي يزعم أنه يقيسها

## الفصل الرابع ← → الإجراءات المنهجية

ولا يقيس شيئاً آخر بدلاً منها، وأنه كلما تعددت مؤشرات الصدق كلما دل على مصداقية الأداة، وللتحقق من صدق مقياس قيم العمل، استعملنا صدق المقارنة الطرفية.

✓ صدق المقارنة الطرفية: تعتبر المقارنة الطرفية من بين الطرق الإحصائية في قياس الصدق وتقوم في جوهرها على مقارنة متوسط درجات الأقوياء في الميزان بمتوسط درجات الضعفاء في الميزان نفسه. (محمود منسي، سهير كمال أحمد، 2002، ص479)

وبعد حساب صدق المقارنة الطرفية لقيم العمل توصلنا إلى النتائج التالية:

جدول رقم (11) يبين نتائج صدق المقارنة الطرفية لاستبيان قيم العمل.

مستوى الدلالة	قيمة "ت"	درجة الحرية	العينة الدنيا ن=8		العينة العليا ن=8	
			الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
0.00	6.77	14	0.59	2.71	4.40	0.38

نلاحظ من خلال الجدول المبين أعلاه أن قيمة "ت" 6.77 لدلالة الفروق دالة عند مستوى الدلالة 0.00 ومنه نستنتج أن هناك فروق بين مرتفعي الدرجات ومنخفضي الدرجات، وعليه فالأداة صادقة.

✓ حساب الثبات:

يقصد بالثبات دقة المقياس أو اتساقه. (رجاء أبو علام، 2004، ص254)

ويعرف أيضاً بأنه استقرار ظاهرة معينة في مناسبات مختلفة. (عبدالحفيظ مقدم، 1993، ص152)، ويعني بذلك أن درجات الأفراد تكون نفسها إذا أعيد الاختبار لهم مرة أخرى، كما نقصد بالثبات مدى التطابق الذي

## الفصل الرابع → الإجراءات المنهجية ←

تقدمه النتائج المتحصل عليها نتيجة لتطبيق الاختبار مرات متعددة على نفس الأفراد، وقد تم حساب ثبات استبيان قيم العمل بطريقتين هما:

- معامل ألفا كرومباخ.

- طريقة التجزئة النصفية.

✓ طريقة ألفا كرومباخ:

معامل ألفا كرومباخ يعتبر من أهم مقاييس الاتساق الداخلي للاختبار المكون من درجات مركبة، ومعامل ألفا كرومباخ يربط ثبات الاختبار بثبات بنوده. (بشير معمري، 2007، ص184)

فازدياد نسبة تباينات البند بالنسبة الى التباين الكلي يؤدي الى انخفاض معامل الثبات، ويرتبط معامل ألفا أيضا بالخطأ المعياري للمقياس. (عبد الحفيظ مقدم، 2011، ص160)

ومنه فقد تم تقدير معامل ثبات ألفا كرومباخ ب: 0.97 وهي قيمة دالة عند مستوى الدلالة 0.01 مما يعني أن استبيان قيم العمل ثابت.

✓ طريقة التجزئة النصفية:

تستخدم هذه الطريقة عندما يتعذر استخدام طريقة التطبيق وإعادة التطبيق، أو اعداد صورتين متكافئتين، وبينما يقدم أسلوب إعادة التطبيق الاختبار تقديرا لثبات الأداء عبر فترة زمنية وتأثيراتها، يقدم أسلوب الصورتين المتكافئتين تقديراً لكل من اتساق مادة الاختبار والاتساق في الأداء عبر مدى زمني معين، توفر أساليب التجزئة أو التصنيف تقديرا لثبات الأداء على الاختبار كله، أي تقدير الاتساق بين بنوده. (بشير معمري، 2007، ص175)

ولمعرفة ثبات الاستبيان تم تقسيمه الى قسمين (زوجي وفردى)، ثم إيجاد معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية والزوجية والذي يساوي ثبات نصف الاختبار، ثم يعدل بمعادلة سبيرمان براون، والنتائج كما هي موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (12) يبين نتائج الثبات بطريقة التجزئة النصفية لاستبيان قيم العمل

معامل الارتباط	قبل التعديل	بعد التعديل	مستوى الدلالة
استبيان قيم العمل	0.97	0.98	0.00

الملاحظ من الجدول المبين أعلاه أن قيمة الثبات قبل التعديل بلغت 0.97 وباستخدام معامل التصحيح لسبيرمان براون بلغت قيمة الثبات 0.98، وهي دالة احصائياً عند مستوى الدلالة 0.00 وهو ما يدل على أن الاختبار ثابت بالنسبة لاستبيان قيم العمل.

- الخصائص السيكومترية لاستبيان سلوك المواطنة التنظيمية:

✓ حساب الصدق: تم حساب الصدق لسلوك المواطنة التنظيمية بطريقة المقارنة الطرفية.

الجدول رقم (13) يبين نتائج صدق المقارنة الطرفية لاستبيان سلوك المواطنة التنظيمية

مستوى الدلالة	قيمة "ت"	درجة الحرية	العينة الدنيا ن=8		العينة العليا ن=8	
			الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
0.00	5.66	14	0.76	2.87	0.30	4.53

نلاحظ من خلال الجدول رقم (13) أن قيمة "ت" دالة عند 0.00 ومنه نستنتج أن هناك فروق، فالأداة صادقة بالنسبة لسلوك المواطنة التنظيمية.

✓ حساب الثبات:

تم حساب ثبات مقياس سلوك المواطنة التنظيمية بطريقتين هما:

- معامل ألفا كرومباخ.
- طريقة التجزئة النصفية.

✓ طريقة ألفا كرومباخ:

تم تقدير معامل الثبات ألفا كرومباخ ب 0.96 وهي قيمة دالة عند مستوى الدلالة 0.00، مما يعني أن اختبار ثابت بالنسبة لمقياس سلوك المواطنة التنظيمية.

✓ طريقة التجزئة النصفية:

جدول رقم (14) يبين نتائج الثبات بطريقة التجزئة النصفية لاستبيان سلوك المواطنة التنظيمية.

معامل الارتباط	قبل التعديل	بعد التعديل	مستوى الدلالة
سلوك المواطنة التنظيمية	0.92	0.95	0.00

الملاحظ من الجدول المبين أعلاه أن قيمة الثبات قبل التعديل بلغت 0.92 وباستخدام معادلة تصحيح الطول لسبيرمان براون بلغت قيمة الثبات 0.95، وهو ما يدل على أن معامل الثبات جيد فالاختبار ثابت بالنسبة لمقياس سلوك المواطنة التنظيمية.

#### 4) الأساليب الإحصائية:

تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية بين إحصاء وصفي وإحصاء استدلاي وهي كالآتي:

- الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss v 22

#### 1- الإحصاء الوصفي:

- التكرارات: لوصف العينة.
- المتوسط الحسابي: بهدف حساب متوسطات درجات أفراد العينة.
- النسب المئوية: لتوضيح تمثيلية العينة من المجتمع.
- الانحراف المعياري: لمعرفة مدى تركز أو تشتت الإجابات.

#### 2- الإحصاء الاستدلالي:

- معامل ارتباط بيرسون: استخدم لإيجاد ثبات استبيان قيم العمل وسلوك المواطنة التنظيمية.
- معامل ألفا كرومباخ: للبحث عن ثبات فقرات الاستبيان (قيم العمل وسلوك المواطنة التنظيمية).

## الفصل الرابع → الإجراءات المنهجية ←

- معامل ارتباط سبيرمان براون: لتعديل طول الاستبيان في ثبات التجزئة النصفية.
- اختبار (ت) لعينتين مستقلتين: لبحث الفروق بين متوسطات فئتين أي للمتغيرات التي يساوي عددها (2) وهذه المتغيرات هي الجنس، وكذا معرفة صدق الاستبيان.
- تحليل التباين الأحادي ANOVA: للمقارنة بين المتوسطات التي يساوي عددها (3) وهذا المتغيرات هي السن والأقدمية (البحث عن دلالة الفروق بين المجموعات).

### (5) إجراءات التطبيق الميداني:

بعد التأكد من صدق أداتي الدراسة وثباتهما تم اعدادهما في الصورة النهائية لتطبيقهما ميدانيا على عينة من أساتذة التعليم المتوسط بريان ولاية غرداية، وقد تطلب تطبيق الاستبيان بعض الإجراءات الرسمية كالحصول على الاحصائيات المتعلقة بالمتوسطات المتواجدة ببلدية بريان، بالإضافة لذلك معلومات متعلقة بعدد الأساتذة وتوزيعهم على تلك المؤسسات التربوية، وبعد ذلك قمنا بتوزيع الاستبيان وقد تم الدخول الى المتوسطات برخصة زيارة من رئيس قسم علم النفس الدكتور بقادير عبد الرحمان، وبمساعدة الزميلة سعيدات حنان قمنا بزيارة المتوسطات الخمسة وتوزيع الاستبيان على أفراد العينة بطريقة فردية وجماعية بمساعدة من المدراء ومستشاري التوجيه الذين كان لهم الفضل الكبير في توزيع الاستبيان وهذا لأن الاستبيان وزع في فترة امتحانات السداسي الثاني ، كما قمنا بشرح وتوضيح بعض الغموض الذي تعرض له الأساتذة في البنود المطروحة عليهم، وبعد الانتهاء من استرجاع الاستبيان الموزع على (154) معلم ومعلمة، تحصلنا على (144) استمارة (14) استمارة ملغات لعدم ملئها بشكل مناسب، وبهذا تحصلنا على (130) عينة قابلة للقياس، وكل هذا تم في الفترة الممتدة من بداية شهر جانفي الى غاية 15 مارس.



### خلاصة الفصل:

تناول هذا الفصل العمل الميداني للبحث، اذ تم التطرق الى الخطوات المنهجية للدراسة الميدانية، ابتداءً من الدراسة الاستطلاعية باستخدام استبيان مصمم والمتعلق بمتغيرات الدراسة، بعد التأكد من صدقه وثباته تم تبني المنهج الوصفي، وقد جمعت بيانات الدراسة من عينة قوامها (130) معلم ومعلمة من متوسطات بريان، وتم تحليل هذه البيانات باستخدام برنامج (spss) الإصدار رقم (22) وباستخدام العديد من الأساليب الإحصائية تم التوصل الى نتائج الإجابات عن تساؤلات الدراسة، وفي الفصل الموالي سنتطرق الى عرض هذه النتائج.

## الفصل الخامس

## الفصل الخامس

### عرض وتحليل النتائج

- تمهيد.
- عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى.
- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية.
- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة.
- عرض وتحليل نتائج الفرضية الرابعة.
- عرض وتحليل نتائج الفرضية الخامسة.
- عرض وتحليل نتائج الفرضية السادسة.
- عرض وتحليل نتائج الفرضية السابعة.
- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثامنة.
- عرض وتحليل نتائج الفرضية التاسعة.

تمهيد:

بعدها تطرقنا في الفصل السابق الى منهج الدراسة وحدودها، وعينة الدراسة ومواصفاتها وتناولنا أدوات جمع البيانات والخصائص السيكومترية، وبعد اجراء الدراسة الأساسية وجمع المعلومات وتفرغها وتطبيق التقنيات الإحصائية المناسبة لمعالجة موضوع قيم العمل وعلاقته بتنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم المتوسط بريان، نقف في هذا الفصل أمام أهم مرحلة من مراحل استكمال بحثنا العلمي، وهي مرحلة عرض وتحليل النتائج وفيها يتم تغيير شكلية الأرقام ورياضية البيانات الكمية الى تقديرات وملاحظات كيفية تكون سندا علميا في تفسير النتائج وتعميمها.

وستناول في هذا الفصل عرض وتحليل النتائج التي توصلت اليها الدراسة.

## 1- عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى:

تنص الفرضية على ما يلي:

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين قيم العمل وتنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم المتوسط بـبريان، بعد المعالجة الإحصائية وفق معامل ارتباط "بيرسون" تحصلنا على النتائج المبينة في الجدول التالي:

جدول رقم (15) يوضح نتائج معامل الارتباط بين قيم العمل وتنمية سلوك المواطنة التنظيمية.

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	قيم العمل
0.00	0.723	تنمية سلوك المواطنة التنظيمية

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أن قيمة الدلالة الإحصائية sig أقل من 0.05 اذن نقول إنه يوجد ارتباط دال احصائيا بين قيم العمل وتنمية سلوك المواطنة التنظيمية، ومن خلال قيمة معامل الارتباط والتي قدرت ب 0.72 نقول إن هناك ارتباط طردي متوسط بين قيم العمل وتنمية سلوك المواطنة التنظيمية، بمعنى كلما زادت قيم العمل للمعلم في المتوسطة زادت سلوكيات المواطنة التنظيمية تنمية.

## 2- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية:

تنص الفرضية على ما يلي:

مستوى قيم العمل لدى أساتذة التعليم المتوسط بـبريان متوسط، وللتأكد من صحة الفرضية تم تحديد مستوى قيم العمل (مرتفع، متوسط، منخفض) وبناء على ذلك كانت النتائج ملخصة في الجدول التالي:

جدول رقم (16) يوضح مستوى قيم العمل.

مستوى الدلالة	كا مربع	درجة الحرية	النسبة المئوية	التكرار	المستوى
0.00	56.60	2	2.3%	3	منخفض
			50.8%	66	متوسط
			46.9%	61	مرتفع

الفصل الخامس ← عرض وتحليل النتائج

			100%	130	المجموع
--	--	--	------	-----	---------

من خلال الجدول يتضح لنا أن مستوى قيم العمل متوسط يمثل (66) من أفراد العينة، وبلغ أكبر نسبة مئوية قدرت ب (50.8%)، بينما كان مستوى قيم العمل المرتفع يمثل (61) من أفراد العينة بنسبة (46.9%)، بينما كان مستوى قيم العمل المنخفض يمثل (3) وهي أدنى قيمة من نسبة التكرارات بنسبة (2.3%)، كما يتبين لنا أن قيمة كا2 بلغت 56.60 وهي قيمة دالة احصائيا عند مستوى 0.01 و 0.05 مما يدل على أن هناك فروق بين المستويات الثلاث.

### 3- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة:

تنص الفرضية على ما يلي:

نتوقع مستوى مرتفع لسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم المتوسط بهران، وللتأكد من صحة الفرضية تم تحديد مستوى سلوك المواطنة التنظيمية (مرتفع، متوسط، منخفض)، وبناء على ذلك كانت النتائج ملخصة في الجدول التالي:

جدول رقم (17) يوضح مستوى سلوك المواطنة التنظيمية

المستوى	التكرار	النسبة المئوية	درجة الحرية	كا مربع	مستوى الدلالة
منخفض	3	2.3%	2	88.72	0.00
متوسط	37	28.5%			
مرتفع	90	69.2%			
المجموع	130	100%			

من خلال الجدول يتضح لنا أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية المرتفع يمثل (90) من أفراد العينة، وبلغ أكبر نسبة مئوية قدرت ب (69.2%)، بينما كان مستوى سلوك المواطنة التنظيمية المتوسط يمثل (37) من أفراد العينة بنسبة (28.5%)، بينما كان مستوى سلوك المواطنة التنظيمية المنخفض يمثل (3) وهي أدنى قيمة من نسبة التكرارات بنسبة (2.3%)، كما يتبين لنا أن قيمة كا2 بلغت 88.72 وهي قيمة دالة احصائيا عند مستوى 0.01 و 0.05 مما يدل على أن هناك فروق بين المستويات الثلاث.

#### 4- عرض وتحليل نتائج الفرضية الرابعة:

تنص الفرضية على ما يلي:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في قيم العمل لدى أساتذة التعليم المتوسط ببرنامج تعزى لمتغير الجنس.

جدول رقم (18) يوضح الفروق في قيم العمل باختلاف الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة "T"	مستوى الدلالة
ذكر	58	%44.6	257.39	39.36	128	-0.42	0.67 غير دالة إحصائياً
أنثى	72	%54.4	260.23	37.27			
المجموع	130	%100					

من خلال نتائج الجدول يتضح لنا أن نسبة الذكور (58) بنسبة (44.6%) بينما قدر متوسطهم الحسابي نسبة (257.39) أما الانحراف المعياري قدر ب (39.36)، بينما بلغت نسبة تكرار الاناث (72) بنسبة (54.4%)، ومتوسط حسابي (260.23) أما الانحراف المعياري فقد بلغ (37.27)، بينما قدرت قيمة "T" ب (-0.42) عند مستوى الدلالة (0.67) ومنه نقول إنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى قيم العمل تعزى لمتغير الجنس.

#### 5- عرض وتحليل نتائج الفرضية الخامسة.

تنص الفرضية على ما يلي:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في قيم العمل لدى أساتذة التعليم المتوسط ببرنامج تعزى لمتغير السن،

وللتأكد من صحة الفرضية نلخص النتائج في الجدول الآتي:

جدول رقم (19) يوضح الفروق في قيم العمل باختلاف السن.

مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة "F"	مستوى الدلالة
بين المجموعات	226,126	113,063	2	0.77	0.92
داخل المجموعات	187013,751	1472,549	127		
المجموع	187239,877		129		

نلاحظ من خلال الجدول أن المتوسط الحسابي لاستجابات الأفراد نحو قيم العمل بالنسبة لمتغير السن بين المجموعات قدر ب (133.063)، بينما قدر المتوسط الحسابي داخل المجموعات ب (1472.549)، وبما أن قيمة "F" قدرت ب (0.77) عند مستوى الدلالة (0.92) نقول إنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في قيم العمل تعزى لمتغير السن.

#### 6- عرض وتحليل نتائج الفرضية السادسة.

تنص الفرضية على ما يلي:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في قيم العمل لدى أساتذة التعليم المتوسط بريان تعزى لمتغير الأقدمية، وللتأكد من صحة الفرضية نلخص النتائج في الجدول الآتي:



الفصل الخامس ← عرض وتحليل النتائج

جدول رقم (20) يوضح الفروق في قيم العمل باختلاف الأقدمية.

مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة "F"	مستوى الدلالة
بين المجموعات	8714,683	4357,341	2	3,100	0.04 دالة احصائياً
داخل المجموعات	178525,194	1405,710	127		
المجموع	187239,877		129		

نلاحظ من خلال الجدول أن المتوسط الحسابي لاستجابات الأفراد نحو قيم العمل بالنسبة لمتغير الأقدمية بين المجموعات قدر ب (4357,341)، بينما قدر المتوسط الحسابي داخل المجموعات ب (1405,710)، بما أن قيمة "F" قدرت (3.10) عند مستوى الدلالة (0.048) نقول إنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في قيم العمل تعزى لمتغير الأقدمية.

### 7- عرض وتحليل نتائج الفرضية السابعة:

تنص الفرضية على ما يلي:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم المتوسط ببرنامج تعزى لمتغير الجنس.

جدول رقم (21) يوضح الفروق في سلوك المواطنة التنظيمية باختلاف الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة "T"	مستوى الدلالة
ذكر	58	44.6%	113,43	18,59	128	0.08	0.92 غير دالة احصائياً
أنثى	72	54.4%	113,16	14,42			

					100%	130	المجموع
--	--	--	--	--	------	-----	---------

من خلال نتائج الجدول يتضح لنا أن نسبة الذكور (58) بنسبة (44.6%) بينما قدر متوسطهم الحسابي نسبة (113,43) أما الانحراف المعياري قدر ب (18,59)، بينما بلغت نسبة تكرار الاناث (72) بنسبة (54.4%)، ومتوسط حسابي (113,16) أما الانحراف المعياري فقد بلغ (14,42)، بينما قدرت قيمة "T" ب (0.08) عند مستوى الدلالة (0.92) ومنه نقول إنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس.

## 8- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثامنة:

تنص الفرضية على ما يلي:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم المتوسط ببرنامج تعزى لمتغير السن، وللتأكد من صحة الفرضية نلخص النتائج في الجدول الآتي:

جدول رقم (22) يوضح الفروق في سلوك المواطنة التنظيمية باختلاف السن.

مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة "F"	مستوى الدلالة
بين المجموعات	89,652	44,826	2	0.16	0.84 غير دالة إحصائياً
داخل المجموعات	34400,817	270,873	127		
المجموع	34490,469		129		

نلاحظ من خلال الجدول أن المتوسط الحسابي لاستجابات الأفراد نحو سلوك المواطنة التنظيمية بالنسبة لمتغير السن بين المجموعات قدر ب (44,826)، بينما قدر المتوسط الحسابي داخل المجموعات ب (270,873)، وبما أن قيمة "F" قدرت ب (0.16) عند مستوى الدلالة (0.84) نقول أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في سلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير السن.

## 9- عرض وتحليل نتائج الفرضية التاسعة:

تنص الفرضية على ما يلي:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم المتوسط ببرنامج تعزى لمتغير الأقدمية، وللتأكد من صحة الفرضية نلخص النتائج في الجدول الآتي:

جدول رقم (23) يوضح الفروق في سلوك المواطنة التنظيمية باختلاف الأقدمية.

مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة "F"	مستوى الدلالة
بين المجموعات	344,140	172,070	2	0.64	0.52
داخل المجموعات	34146,329	268,869	127		
المجموع	34490,469		129		

نلاحظ من خلال الجدول أن المتوسط الحسابي لاستجابات الأفراد نحو سلوك المواطنة التنظيمية بالنسبة لمتغير الأقدمية بين المجموعات قدر ب (172,070)، بينما قدر المتوسط الحسابي داخل المجموعات ب (268,869)، بما أن قيمة "F" قدرت (0.64) عند مستوى الدلالة (0.52) نقول إنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في سلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الأقدمية.

# الفصل السادس

## الفصل السادس

- تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الأولى.
- تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثانية.
- تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة.
- تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الرابعة.
- تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الخامسة.
- تفسير ومناقشة نتائج الفرضية السادسة.
- تفسير ومناقشة نتائج الفرضية السابعة.
- تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثامنة.
- تفسير ومناقشة نتائج الفرضية التاسعة.

## 1- تفسير ومناقشة النتائج:

### 1.1. تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الأولى:

تنص الفرضية الأولى الى ما يلي: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين قيم العمل وتنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم المتوسط بريان.

ومن خلال نتائج معامل ارتباط بيرسون المبينة حسب الجدول رقم (15) تبين أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين قيم العمل وتنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم المتوسط بريان، فقيم العمل تساهم في ابراز وتنمية سلوكيات المواطنة التنظيمية، فهي عبارة عن الضوابط المهنية، والأخلاقية، والتعاليم، والمبادئ التي تساهم في تحديد سلوك الأساتذة، وتساعد على تأسيس الطريق الصحيح الذي يشجع كل أستاذ على أداء وظيفته، كما تعد قيم العمل الجدار الذي يمنع الأساتذة من الوقوع في الخطأ، وتفصل بينهم وبين ارتكابهم أي مخالفات لا تتوافق مع ضمائرهم ومبادئهم، ومن خلال أبعاد قيم العمل الثمانية السائدة بالمتوسطة ، والتي كان من ابرزها قيم علاقات العمل \_ وترتبط هذه القيمة بالأستاذ الذي يقدر مهنته، ويجب زملائه في العمل ويتعرف عليهم، ويشاركهم الرأي والخبرة \_ وهذا ما لاحظناه من خلال الدراسة الميدانية والمتمثلة في تبادل المعارف ونقل الخبرات، وهذا يدل على أن قيم العمل يؤثر في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية للأساتذة بالمتوسطة محل الدراسة، وحسب اعتقادنا أن الأستاذ عندما يحمل قيم عمل نبيلة راسخة في وجدانه لا بد أن ينعكس شيء من ذلك إيجابا على تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لديه والعكس صحيح، وعليه يمكن القول أن سلوك المواطنة التنظيمية سلوك مرتبط باتجاهات ومواقف الأساتذة فهو سلوك إيجابي منتج، واستطاعت المتوسطة الحصول على ذلك السلوك من خلال تعديل أو بناء اتجاهات ومواقف الأساتذة العاملين لديها عن طريق نشر قيم للعمل ببناء، لاسيما أن قدرة المنظمات بشكل عام والمؤسسات التعليمية بشكل خاص على تقليد ومحاكاة السلوك الإنساني تعد قاصرة قياسا بقدرتها على تقليد ومحاكاة العناصر المادية الأخرى التي تمتلكها المنظمات أو المؤسسات التعليمية المنافسة، لأن هذه السلوكيات تصنف ضمن الموجودات غير الملموسة للمؤسسة والتي من الصعب تلمسها من قبل الآخرين، ومن بين قيم العمل السائدة في المتوسطة والتي التمسناها من خلال الدراسة الميدانية أيضا نجد القيم الخلقية التي يتحلون بها \_ وترتبط هذه القيمة بالمؤسسة التعليمية التي تضع أولوية لأخلاقيات العمل، وتعتمد على ما يؤمن به الأستاذ من قيم وبالتالي يتولد لديه نوع من السلوك الخُلقي المهني أثناء تأدية العمل \_ فكل أستاذ يؤثر على الآخر بشكل إيجابي وهذا

## الفصل السادس ← تفسير ومناقشة النتائج

بدوره له تأثير واضح ومباشر على تنمية سلوكيات المواطنة التنظيمية للأساتذة الجدد، فالقيم الخلقية عبارة عن مجموعة من الأحكام الانفعالية النابعة من العقل، وتكتسب هذه القيمة من المجتمع المحيط (المتوسطة) فيتشرها الشخص (الأستاذ) وتصبح هي المحرك لسلوكياته التطوعية النابعة من وعي الضمير، وتتوافق مع طبيعة الأعراف والعادات والتقاليد والقوانين السائدة في البيئة التي يعيش بها، وقد جاء في تقرير الأمم المتحدة عن السنة الدولية للتطوع العام (2002) أن " وتيرة العمل التطوعي لا تتراجع مع انخفاض المردود المادي له، وإنما يتراجع القيم والحوافز التي تكمن وراءه، وهي القيم والحوافز الدينية والأخلاقية والاجتماعية والإنسانية"

وقد أشار (الهطالي، 2010، ص36) في الجزء المذكور أعلاه الى فكرة هامة جدا تضمنها تقرير الأمم المتحدة في السنة الدولية للعمل التطوعي عام(2002)، والمتعلقة بالعوامل المؤثرة في تراجع وتيرة العمل التطوعي والتي لا ترتبط بانخفاض العائد المادي بقدر ما ترتبط بتراجع القيم الدينية والأخلاقية والاجتماعية، وفي هذا دلالة واضحة على العلاقة بين قيم الفرد والعمل التطوعي، مما يجعل المجتمعات والمنظمات فيها تتسارع للتحفيز واختيار القادة المميزون لغرس العلاقات الإنسانية بين العمال وتنمية سلوك المواطنة التنظيمية لديهم، حتى تصل وبكل استحقاق للمورد البشري الميزة التنافسية الذي يقدم للمنظمة كل جهده ووقته في سبيل ترقيتها.

ومنه قيم العمل هي التي توجه سلوك وتصرفات الأساتذة في تعاملهم مع الآخرين، والالتزام بقيم العمل وسلوك المواطنة التنظيمية بالمتوسطة يسهل مهمة الجماعة لأنهما يعطيان دافعية في تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية. وهكذا يصبح الفرد يشعر بالمسؤولية اتجاه عمله فيحب عمله وينشغل به مما يؤدي به الى الابداع في العمل والى الولاء للمؤسسة التي يعمل بها.

وعن فلسفة العلاقة فان الولاء يشكل محددًا مهمًا لسلوك المواطنة التنظيمية يقول Bolon(1997) بأن الولاء يحدد الاتجاه السلوكي عندما تكون التوقعات من نظام الحوافز القليلة، كما انه مسؤول عن السلوك الذي لا يعتمد أساسا على المكافأة والعقاب، وبالتالي فإن سلوك الايثار عند الموظف يشير الى شدة ولاء الموظف الى المنظمة التي يعمل فيها

وتتفق دراستنا مع دراسة (الشايب خولة، 2018) المعنونة بالممارسات التدريسية الإبداعية للأساتذة في علاقتها بقيم العمل لديهم وبالقيادة التحويلية لدى مديرهم التي توصلت الى أن قيم العمل (قيمة الفخر) تساهم في التنبؤ بالممارسات التدريسية الإبداعية لدى أساتذة التعليم الابتدائي، فالفرد المبدع حسب الدراسة يحتاج الى تقديم عمله الى جماعة تعترف بهذا العمل وتقومه وهذا من خلال استخدامه لمهارات إبداعية، وعليه يمكن التنبؤ

## الفصل السادس ← تفسير ومناقشة النتائج

بالسلوك الإبداعي للفرد، وهو نفس ما أكده كل من (ناصر وآخرون 2012) أن ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة يوفر القدرة على الإبداع والابتكار من خلال تنمية وتعزيز الأفكار والمقترحات المقدمة من قبل الأفراد، وكذا تعزيز الدافع لإنجاز وتحسين الأداء والشعور بالمسؤولية تجاه المنظمة، ويوفر الفرصة للعمل لاختبار قدراتهم وقابليتهم الإدارية من خلال مساهمتهم ومشاركتهم في اتخاذ القرارات.

كما واتفقت نتائج الدراسة مع دراسة (شلابي وليد 2016) التي أظهرت نتائج إيجابية بين الولاء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة وقد فسّر نتائج العلاقة إلى الارتباط الوثيق بين عناصر موضوع القيم، إذ يعد الولاء أحد المحددات الأساسية في توجيه السلوك الإنساني داخل التنظيم، هذا من جهة ومن جهة ثانية يعتبر الولاء التنظيمي أحد محددات سلوك المواطنة التنظيمية.

### 2.1. تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثانية:

تنص الفرضية الثانية على أن: مستوى قيم العمل لدى أساتذة التعليم المتوسط متوسط، ومن خلال نتائج التحليل الاحصائي المبينة في الجدول رقم (16) تبين صحة هذه الفرضية، إذ أثبتت النتائج أن معظم أساتذة التعليم المتوسط كان تقييمهم لقيم العمل متوسط، وحسب اعتقادنا أن التحلي بقيم العمل ينطوي على أساس التعاملات والتي تعتبر كوسيلة للثقة بين المدير والأستاذ، فأغلبية عينة الدراسة ترى أن العلاقات مع الإدارة هي محور العملية التربوية والانسجام بين المدير والأستاذ في إطار التعامل يمكنه من تحسين وتطوير مستوى التعليم في مؤسساتنا التربوية، كما أن ظروف العمل تلعب دورا فعّالا في مستوى القيم عند الأساتذة وهذا حسب الدراسة الميدانية التي قمنا بها حيث يغلب طابع النظام والاستقرار على خلاف ما هو كائن في بعض المتوسطات التي أجرينا فيها الدراسة الاستطلاعية ولم يكن هناك وعي أو حتى مسؤولية اتجاه الطلبة.

اختلفت نتائج هذه الفرضية عن نتائج دراسة (الشايب خولة 2018) تحت عنوان الممارسات التدريسية الإبداعية للأساتذة في علاقتها بقيم العمل لديهم وبالقيادة التحويلية لدى مديرهم التي أظهرت انخفاض مستوى قيم العمل لأساتذة التعليم الابتدائي ماعدا قيمة الفخر فهي متوسطة، كما واختلفت مع دراسة (شبي محمد السعيد 2017) حيث كان مستوى قيم العمل لأساتذة العليم المتوسط مرتفع، كما واختلفت مع دراسة أخرى ل (الشايب خولة 2016) بعنوان مستوى قيم العمل لأساتذة التعليم الابتدائي في ضل بعض المتغيرات حيث أظهرت نتائج الدراسة ارتفاع في مستوى قيم العمل.

كما وتتفق نتائج الفرضية مع نتائج دراسة (منار منصور أحمد 2016) التي توصلت إلى وجود قيم عمل متوسطة للإداريين بجامعة الطائف أما دراسة (li liu wan 2008) فتوصل إلى أن مستوى قيم العمل



## الفصل السادس ← تفسير ومناقشة النتائج

يرتبط بزيادة العمر، والتعليم، والمستوى التعليمي والجنس، أي كلما كان الموظف أقدم كانت قيم العمل لديه أعلى وكلما زاد مستوى التعليم الذي تلقاه الفرد زادت قيم العمل لديه.

يمكن تفسير هذه النتائج بما أشار إليه (سوبر وبيكل) حول مفهوم قيم العمل باعتبارها الاشباع الذي يبحث عنه الرجال والنساء في العمل، والذي قد يكون مصاحباً أو ناتجاً عن العمل (بلهواش، 2011، ص20) وهو ما يبرر مستوى متوسط لقيم العمل لدى أساتذة التعليم المتوسط بريان، لأنهم لا يسعون لإشباع حاجاتهم من خلال المهنة التي يعملون بها، بل يعتبرون المهنة مصدر للدخل.

يكتسب الأفراد قيمهم من المدرسة باعتبارها مؤسسة تنشئة اجتماعية، وقد أشار (الصعب، 2009، ص43) الى دور التربية في بناء القيم في قوله "أن بناء القيم على مختلف المستويات لا يتحقق الا اذا لا بد أن يصحبه إزالة المتناقضات الفكرية والقيمية بين الفكر والعمل وبين النظر والتطبيق وبين الإدراك الحسي وبين الانسان والبيئة، أي أن عملية تعليم القيم لا يجب أن تكون نظرية ومجردة ومنحصرة بين جدران المدرسة، بل يجب أن يلاحظ الفرد تطبيقها داخل المدرسة وخارجها، فالقيم تدرس في المدارس، غير أن المعلم مثلاً أو الأسرة قد لا يلتزمون بها، وبالتالي لا يكتسبها المتعلم ولا يلتزم بها، وهذا ما قد يفسر مستوى متوسط لدى أفراد عينة البحث باعتبارهم يكتسبون القيم خلال المراحل التعليمية التي يمرون بها.

وبما أن قيم العمل يتم اكتسابها من خلال الخبرة الشخصية، والتفاعل مع الآخرين، والثقافة التنظيمية للمؤسسة، فإنه من الطبيعي أن تتشابه قيم العمل لدى العاملين في نفس المؤسسة، فهم يكتسبون القيم من خلال تفاعلهم مع بعضهم البعض.

وقد أشار (عياد، 2011، ص50) الى أن معايير الجماعة تعتبر من العوامل المؤثرة في القيم، وهي مصادر رقابة على الفرد من حيث تطبيقه للقيم التي تعتنقها وتدعو إليها، وفي البحث الحالي دلت النتائج الى قيم عمل متوسطة لدى أفراد عينة الدراسة، ويمكن تفسير هذه النتيجة بتأثير معايير الجماعة على قيم أعضائها، حيث تعتبر القيم التي يعتنقها زملاء العمل من بين معايير الجماعة، مما يجعل الأساتذة يعتنقون قيم الجماعة التي ينتمون إليها.

كما أشار (بارتون، parton) الى أن أي اهتمام بأي شيء يجعل هذا الشيء ذا قيمة، أي أن القيمة تنبع من الاهتمام والرغبة، وأن الاهتمام والرغبة لا ينبعان من القيمة (عياد، 2011، ص56).

### 3.1. تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

تنص الفرضية على أن سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم المتوسط مرتفع، ومن خلال نتائج التحليل الاحصائي المبينة في الجدول رقم (17) تبين صحة هذه الفرضية، ويمكن تفسير ذلك على أن أساتذة التعليم المتوسط بريان يتمتعون برغبة في تطوير الأداء والقدرات والمهارات لضمان عملية تعليمية في المستوى المطلوب من خلال القيام بالأعمال التطوعية، كمساعدة بعضهم البعض، وكذا اهتمامهم واسهامهم في نجاح الفعاليات والأنشطة البيداغوجية من تلقاء أنفسهم، بالإضافة الى مستوى العلاقات الإنسانية العالية وهذا جراء سلوكيات المواطنة التنظيمية الذي يرفع من الروح المعنوية، وبالتالي توفير مناخ تنظيمي يؤدي الى تحقيق الأهداف المرجوة.

كما يمكن تفسير ذلك بالظروف التنظيمية السائدة، والرضا الوظيفي والمبادرات والتعاون المتبادل وهذا يساعد أفراد العينة على الشعور بالانتماء والمسؤولية اتجاه المؤسسة التي ينتمون لها، حيث يعتبر (بندر أبو تابه، 2012، ص169) أن سلوك المواطنة التنظيمية من المفاهيم الإدارية الحديثة في الدول العربية، وهو عبارة عن سلوك تطوعي اختياري لا يرتبط بشكل مباشر بحوافز المنظمة، ويشمل ذلك السلوك مساعدة الموظف لزملائه والمراجعين لمنظمتهم وتجنب اثاره المشاكل وتحمل أعباء إضافية دون تدمير والمشاركة الفعالة في تطور المنظمة واحترام قوانينها، وتبدو العلاقة واضحة بينهما.

كما أنهم يتمتعون بوازع ديني قوي ومحسوس حيث تنعدم لديهم جميع مظاهر البغض والكراهية والتدمير وسوء الضن، والتي من شأنها أن تدمر العلاقات الإنسانية والجو الأخوي وتجعل كل فرد يجيد عن الأهداف التنظيمية التي تسعى المتوسطة للوصول اليها، ومن خلال الدراسة الميدانية لاحظنا دور المدير في تنمية ورفع مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى الأساتذة، وكذا الحكمة في حل المشكلات التي قد يعاني منها الأساتذة، أو تعاني منها الإدارة المدرسية من الأساتذة \_ وهذه المشكلات عديدة نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر، مشكلة الغياب المتكرر لدى المعلمين، أو المشكلات المتعلقة بنصاب الأساتذة من الحصص وغيرها الكثير \_ اذ يتعامل المدير مع هذه المشاكل بحكمة، فعدم تتبع المدير للسقطات، أو التركيز على سفاسف الأمور، وعدم مجاهرته لأخطاء الأساتذة، وتجنب النصح والتوجيه أمام الغير، والحرص على تذليل الصعوبات للمعلمين ليتغلبوا على مشكلاتهم، كل ذلك يساعد على رفع مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لديهم، وحسب (moran,2003) أن أهم العوامل التي تساهم في تشجيع ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية هي وصول المعلمين الى أماكن العمل، وحضور الاجتماعات في الوقت المحدد، وانخفاض معدلات الغياب... ويؤكد

الفصل السادس → تفسير ومناقشة النتائج ←

(shaiful et al, 2010) أن هذه الأنماط السلوكية واجب ممارستها من قبل المحاضرين لدورها في تحسين وتنمية الدافع للتعلم، ومؤشر للإنجاز الأكاديمي للطلبة.

كما أن للثقافة التنظيمية دور كبير في رفع مستوى سلوك المواطنة التنظيمية، فإذا كان السائد في المنظمة أن يمارس الموظفون أنماطا من السلوك التطوعي، ويشجعون على القيام بذلك، فإن جميع أفراد المؤسسة سيتأثرون بذلك، وينعكس ذلك على سلوكهم وأفعالهم، فالثقافة تنشأ من تفاعل أفرادها لمدة طويلة وظهور أنماط وقيم واضحة لديهم يجذبو على خطاها كل أفراد المؤسسة التعليمية، حتى وإن كانوا لا يعرفونها فهم يكتسبونها بالتفاعل مع بعضهم البعض مما ينعكس بالإيجاب على سلوك المواطنة التنظيمية لديهم

وقد اتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة كل من (معمرى حمزة 2015) التي توصلت الى وجود مستوى مرتفع لسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي، ودراسة (شلابي وليد 2016) الذي توصل الى وجود مستوى مرتفع لسلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة.

واختلفت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة (أحمد بن سالم العامري 2002) الذي توصل الى وجود مستوى متدني نسبيا من سلوكيات المواطنة التنظيمية في المستشفيات الحكومية وهذا بسبب الضغوط المهنية والنفسية التي يتعرضون لها يوميا، كما اختلفت مع دراسة محمد بن عبد الله سعيد الزهراني بحيث يرى المديرون أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين بصفة عامة متوسط، في حين يرى المعلمون أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لديهم مرتفع.

#### 4.1. تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الرابعة:

تنص الفرضية على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في قيم العمل لدى أساتذة التعليم المتوسط تعزى لمتغير الجنس، وبعد فحص ذلك احصائيا تم التوصل الى عدم صحة ذلك، فقد أكدت نتائج قيم "ت" للفروق بين المتوسطات والمبينة في الجدول رقم (18) أنه لا توجد فروق في قيم العمل لدى أساتذة التعليم المتوسط تعزى لمتغير الجنس، وهذا يعني أن متغير الجنس لا يؤثر في قيم العمل، ويرجع ذلك الى أن الأساتذة يمارسون عملهم تبعا للمبادئ والقيم وثقافة المجتمع السائدة في المؤسسة، وهذا راجع لأن أفراد عينة الدراسة يؤمنون بأن الفرد ينبغي أن يتمتع بعلاقات عمل طيبة مع الآخرين يسودها الاحترام المتبادل، كما أن وجود جماعة عمل متماسكة يعزز روح التعاون باعتبارها عاملا لتحقيق الاستقرار الوظيفي بغض النظر عن نوع الجنس فهم يمارسون أدوارهم في نفس المؤسسة ويخضعون لنفس الظروف الوظيفية.

## الفصل السادس → تفسير ومناقشة النتائج ←

كما يمكن أن نرجع ذلك الى أن الفرد الذي يتحلى بقيم عمل يتسم بنوع من الإصرار والنجاح والنشاط الدائم والرغبة الشديدة لتحقيق أهداف المؤسسة، وكذا القدرة العالية في اتخاذ القرارات وتنظيم الأفكار فهو شخص متجدد الأساليب وطموح ولا ينظر في غالب الأحيان للامتيازات المقدمة للجنس الآخر بقدر ما يهتم بالتميز، فهو يميل لتكريس النفس للعمل الجاد والمثابرة، فأغلب قيم العمل تمس الجانب الإنساني بغض النظر عن جنسهم وهذا راجع لتأثير البيئة الاجتماعية عليهم.

وقد أشار (عياد، 2011، ص49) الى أن التباين القيمي قد يرجع في جزء كبير منه الى التباين الاقتصادي والاجتماعي، كما تحدده المهنة التي تؤهل صاحبها للاندماج في طبقة اقتصادية أو اجتماعية معينة، بغض النظر عن قومية هذا الفرد أو جنسيته، وبما أن أفراد العينة في البحث الحالي ينتمون الى نفس الطبقة الاقتصادية والاجتماعية والتي أهلتهم مهنة التدريس للاندماج في هذه الطبقة، فان هذا ما يبرر عدم اختلاف القيم لديهم باختلاف جنسهم

وقد اختلفت نتائج الدراسة مع دراسة (2008 li liu wam) حيث توصل الى وجود فروق في قيم العمل لصالح الذكور، حيث كان ادراكهم لقيم العمل أعلى من الاناث، كما اختلفت مع دراسة (منار منصور أحمد 2016) التي توصلت الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في قيم العمل لصالح الاناث. كما اختلفت مع نتائج دراسة (الشايب خولة 2016) بعنوان مستوى قيم العمل لأساتذة التعليم الابتدائي في ضل بعض المتغيرات التي توصلت الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في قيم العمل لصالح الاناث.

واتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة (الشايب خولة 2018) تحت عنوان الممارسات التدريسية الإبداعية للأساتذة في علاقتها بقيم العمل لديهم وبالقيادة التحويلية لدى مديرهم حيث توصلت الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في قيم العمل تعزى لمتغير الجنس.

### 5.1. تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الخامسة:

تنص الفرضية على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في قيم العمل لدى أساتذة التعليم المتوسط تعزى لمتغير السن.

ومن خلال النتائج المبينة في الجدول رقم (19) نجد أن الفرضية لم تتحقق، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في قيم العمل لدى أساتذة التعليم المتوسط ببيان تعزى لمتغير السن، مما يدل على أن قيم العمل لدى أساتذة التعليم المتوسط ببيان لا تتأثر بعامل السن، حيث أن الأساتذة يخضعون لنفس القوانين والتعليمات والأنظمة ولا يميزهم السن، انما تميزهم الإنجازات الإيجابية التي يحققونها في مجال عملهم، بالإضافة

## الفصل السادس ← تفسير ومناقشة النتائج

الى تعاملاتهم وممارساتهم التي يقومون بها تجاه التلاميذ. كما أن تنمية وتعزيز روح التعاون في العمل يعزز الإحساس بالانتماء للمؤسسة بغض النظر لسن العامل، فيساعده على خلق الحماس في الأداء والتي بدورها تؤدي الى زيادة النتائج الاجمالية للمحققة، كما أن اتاحة الفرصة للمعلمين الجدد بالانخراط اجتماعيا بالمؤسسة من قبل الأساتذة الأكبر سنا، والتركيز على حاجاتهم وتشجيعهم على ابداء اراءهم تدفعهم لبدل المزيد من الجهود لتحقيق أهداف المؤسسة المرجوة.

وفي حدود اطلاعنا فإننا لم نرصد أي دراسات تتفق أو تختلف ونتيجة الدراسة الحالية.

### 6.1. تفسير ومناقشة نتائج الفرضية السادسة:

تنص الفرضية على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في قيم العمل لدى أساتذة التعليم المتوسط تعزى لمتغير الأقدمية.

من خلال نتائج أنوفا المبينة في الجدول رقم (20) توصلنا الى وجود علاقة في قيم العمل لدى أساتذة التعليم المتوسط تعزى لمتغير الأقدمية لصالح الأساتذة العاملين أكثر من 10 سنوات، وهذا يعني أن قيم العمل لدى أساتذة التعليم المتوسط تتأثر بمتغير الأقدمية، وحسب رأي الباحثة أن طبيعة القيم تتطلب فهما وادراكا لمضمون القيم وأهميتها في العملية التعليمية، وفي هذه الحالة تساهم سنوات العمل في التأقلم مع القيم ومعرفة دورها في المدرسة، أي كلما زادت سنوات العمل، زادت معرفته وتوسعت مدركاته في ادراك هذه القيم أفضل، كما أنه مرتبط بقناعة المدرسين حول أهمية قيم العمل ودورها الفعال في العملية التعليمية.

واتفقت نتائج الدراسة مع دراسة (li liu & wam 2008) التي توصلت الى أن مستوى قيم العمل مرتبط بزيادة العمل، فكلما كان الفرد أقدم كانت قيم العمل لديه أعلى، وكلما زاد مستوى التعليم الذي تلقاه الفرد زادت قيم العمل لديه.

### 7.1. تفسير ومناقشة نتائج الفرضية السابعة:

تنص الفرضية على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم المتوسط تعزى لمتغير الجنس.

وبعد فحص ذلك احصائيا تم التوصل الى عدم صحة ذلك، فقد أكدت نتائج قيم "ت" للفروق بين المتوسطات والمبينة في الجدول رقم (21) أنه لا توجد فروق في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم المتوسط ببيان تعزى لمتغير الجنس، وهذا يعني أن سلوك المواطنة التنظيمية لا يؤثر على متغير الجنس،

## الفصل السادس ← تفسير ومناقشة النتائج

ويرجع سبب ذلك الى أن هذا المتغير لم يعد مطروحا بنفس الحدة التي ساد بها في الحقب الماضية، فخرج المرأة للعمل، وحصولها على فرص التعلم، وتقلدها مناصب ريادية نوعية، وتكافؤ الفرص بينها وبين الرجل، كل ذلك أزال المقارنات السلبية، والتصورات الخاطئة التي عمرت لوقت طويل في المجا المهني، كما أن طبيعة المؤسسة المعنية بالبحث يؤدي فيها المعلمون نفس المهام وهي التدريس، الأمر الذي يفسر عدم اختلاف الجنسين من المعلمين في سلوكياتهم التنظيمية، وهذا الرأي يتفق مع اتجاه (المعايطة، 2005) الذي يرى أن النهوض بمستوى التعليم يتطلب من الأفراد بغض النظر عن جنسهم تجسيد التشريعات التربوية، والمبادئ المستمدة من العادات والقيم الاجتماعية، وفسرت بعض الدراسات عدم وجود الفروق بين الجنسين بالتكلفة التي يتحملها الأفراد مقابل انغمارهم في سلوك المواطنة التنظيمية بغض النظر عن جنسهم (bolino & turnley, 2003) و (cropanzano & al, 2003) وعلى هذا الأساس فان التكلفة الشخصية تزداد لدى العمال الأكثر تفان، وبالتالي هم الأكثر تحملا والأكثر ضررا (معمرى حمزة، 2014، ص184) واتفقت نتائج الدراسة مع (دراسة معمرى حمزة 2015) التي توصلت الى عدو وجود فروق ذات دلالة إحصائية في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي تعزى لمتغير الجنس، كما اتفقت مع دراسة شلابي وليد وتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس، واتفقت مع دراسة (عمرون بلال 2016) وتوصلت الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة أساتذة التعليم الثانوي قسم باكالوريا لسلوكيات المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس، واتفقت مع نتائج دراسة (أوليدي مارية 2018) التي توصلت الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى أثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز تعزى لمتغير الجنس.

وتختلف نتائج هذه الدراسة مع دراسة (أبو جاسر 2010) ودراسة (محمد 2000) والتي ترى أنه توجد فروق في سلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس، وفي (دراسة البشاشة، الحراشة 2011) تبين أن هناك فروقا بين الجنسين في سلوك المواطنة التنظيمية وأن ممارسة هذه السلوكيات تقل عند الاناث، فحين أثبتت (محارمة 2008) العكس في أن هناك فروق في سلوك المواطنة التنظيمية بين الجنسين ولكن أن هذا السلوك أكثر ممارسة من طرف الاناث، كما تؤكد (دراسة السعود، سلطان، 2008) أن هناك اختلافات بين الجنسين في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئات التدريسية.

### 8.1. تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثامنة:

الفرضية الثامنة على أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم المتوسط بريان تعزى لمتغير السن.

وبعد فحص ذلك احصائياً تم التوصل الى عدم صحة ذلك، فقد أكدت النتائج المبينة في الجدول رقم (22) أنه لا توجد فروق في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم المتوسط تعزى لمتغير السن، أي أن سلوك المواطنة التنظيمية لا يتأثر بمتغير السن، وهذا راجع لكون سلوك المواطنة التنظيمية سلوك تطوعي لا يرتبط بالسن لأنه سلوك خيري نابع من شخصية الفرد وظروف عمله، أي نابع من البنية القيمية والثقافية للمجتمع وهذا ما أكدته (farh et al, 1997) في أن سلوكيات الدور الإضافي ناتجة عن التعلم الذاتي والمستندة الى ثقافة ومبادئ المجتمع، فهذا السلوك نجده عند مختلف الفئات العمرية، لاسيما وأن نشاط المعلمين نشاط انساني وعمل نبيل يجعل منهم أفراداً نشيطين حتى في أحلك وأصعب الظروف، كما أن هذا النوع من السلوكيات التنظيمية يقوم على أساس اعتبارات متعددة منها الاعتبارات الدينية التي تدعو الى مساعدة الآخرين وحل مشكلاتهم لقوله تعالى "فمن تطوع خيراً فهو خيرٌ له" الآية 184 من سورة البقرة وتظهر الآية الكريمة الفائدة التي على المتطوع نفسه، وهذا يرجع على الفرد إيجاباً من خلال تهذيب الشخصية وفلاحها.

وتتفق نتائج الدراسة مع دراسة كل من (معمري حمزة 2015) و(أوليدي مريّة 2018) حيث توصلوا الى عدم وجود فروق في سلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير السن، كما وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع (دراسة وادي 2007) و(دراسة محارمة 2008) حيث أشارت الى وجود فروق في آراء عينة الدراسة حول سلوك المواطنة التنظيمية تعزى للعمر.

وتختلف نتائج الدراسة مع دراسة ( أحمد بن سالم العامري 2008 ) التي توصلت الى وجود علاقة بين عمر المدير و رؤيته لسلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين في ادارته وتبين أن المديرين كبار السن يرو أن الموظفين الذين يعملون في ادارتهم بسلوك المواطنة التنظيمية أكثر من المديرين صغار السن، كما واختلفت مع دراسة (أسماء يوسف، 2011، ص22) التي ترى ان لعمر الموظف تأثير واضح على سلوك المواطنة التنظيمية، من خلال تأثيره على بعض المتغيرات الوسيطة، فقد اتضح أن الموظفين صغار السن تقريبا يظهرون هذا النوع من السلوك لأسباب تختلف عن تلك التي تجعل الموظفين كبار السن يمارسون مثل هذه الأدوار الاضافية التطوعية.

### 9.1. تفسير ومناقشة نتائج الفرضية التاسعة:

تنص الفرضية على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم المتوسط تعزى لمتغير الأقدمية.

من خلال نتائج أنوفا المبينة في الجدول رقم (23) توصلنا الى عدم وجود علاقة في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم المتوسط تعزى لمتغير الأقدمية، وهذا يعني أن سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم المتوسط لا يتأثر بمتغير الأقدمية، ويمكن تفسير ذلك الى أن طبيعة عمل الأستاذ تبنى على أساس العمل المشترك والمصير المشترك الذي يوحد الأهداف، وهو مساعدة وافادة الأساتذة لبعضهم البعض وافادة التلاميذ في جو يسوده الاحترام المتبادل بغض النظر عن سنوات العمل بالمتوسطة، وهذا الرأي يتفق مع نظرية التعاون والتي ترى أن هذا السلوك يصبح ممكنا عندما يدرك الأفراد أنهم يكافحون من أجل تحقيق أهداف مشتركة، أي أن نجاح أي فرد منهم يعني مساعدة الآخرين على النجاح أيضا، مما يدعم الجماعة لتحقيق هدفها العام (الخميس، 2001).

وتتفق نتائج الدراسة مع دراسة كل من (معمري حمزة 2015) و(شلابي وليد 2016) التي توصلت الى عدم وجود فروق في سلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الأقدمية.

وتختلف مع دراسة (أسماء يوسف، 2011، ص22) التي ترى أن هناك علاقة سلبية بين مدة خدمة الموظف وسلوك المواطنة التنظيمية، فقد تبين أن الموظفين الجدد يظهرون هذا النوع من السلوك أكثر من الموظفين ذوي الخدمة الطويلة، ويعود السبب الى أن الموظف الجديد لا يعرف أو غير متأكد من حجم المسؤوليات المطلوبة منه، وبالتالي فإنه يحددها بشكل واسع لكن ما ان يتكيفوا مع النظام الاجتماعي للمنظمة وتقل درجة عدم التأكد والغموض عندهم حتى يصبحوا أكثر قدوة على تحديد أدوارهم بدقة مما يترتب عله قلة النشاطات الإضافية التطوعية التي يقومون بها.



الاستنتاج العام

## الاستنتاج العام:

جاءت فكرة هذا البحث انطلاقاً من ضرورة مواكبة قطاع التربية والتعليم للتطورات والتغيرات التي يشهدها العالم في جميع المجالات، باعتبار النظام التربوي هو الوسيلة التي تستخدمها المجتمعات لتطبيق مخططاتها التنموية، وقد هدفت الدراسة الى الكشف عن العلاقة الارتباطية بين قيم العمل وتنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم المتوسط ببلدية بريان ولاية غرداية.

بعد اثناء متغيرات الدراسة (قيم العمل، سلوك المواطنة التنظيمية) نظرياً، وبناء الأدوات (استبيان قيم العمل واستبيان سلوك المواطنة التنظيمية)، واختيار ميدان البحث (أساتذة التعليم المتوسط بريان)، وتطبيق الأدوات على العينة، تم التوصل الى النتائج التالية:

- توجد علاقة بين قيم العمل وتنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم المتوسط بريان.
- مستوى قيم العمل للأساتذة التعليم المتوسط بريان متوسط.
- مستوى سلوك المواطنة التنظيمية للأساتذة التعليم المتوسط بريان مرتفع.
- لا توجد فروق في قيم العمل لدى أساتذة التعليم المتوسط بريان تعزى لمتغير الجنس والسن.
- توجد فروق في قيم العمل لدى أساتذة التعليم المتوسط بريان تعزى لمتغير الأقدمية.
- لا توجد فروق في سلوك المواطنة التنظيمية لدى الأساتذة تعزى لمتغير الجنس والسن والأقدمية.

## الاستنتاج العام التوصيات والاقتراحات:

في ضوء النتائج التي توصلت اليها الدراسة والاستنتاجات التي خرجنا بها، فإنه يمكن طرح عدد من التوصيات والاقتراحات والتي نأمل أن تسهم في التطوير والتحديث في المجال التعليمي والتربوي.

- تسليط الضوء على موضوع قيم العمل وادراجه ضمن برامج التكوين البيداغوجي للأساتذة.
- ضرورة اجراء دراسات أخرى تتناول متغيرات البحث.
- العمل على تنمية روح المبادرة عن طريق تبني برامج تشجيعية ومحاولة العمل بها مما يخلق شعورا بالرضا وبالتالي دفعهم لإظهار السلوك الإيجابي في المؤسسة.
- إعطاء الفرصة للأساتذة لمعرفة نتائج تقييم الأداء، واطلاعهم على نتائجهم حتى يتسنى لهم تحسين مستوى أدائهم ومعالجة نقاط الضعف لديهم.
- تكثيف اللقاءات المستمرة للأساتذة مع المدراء للتعرف على مشاكلهم وكذا وجهات نظرهم حول ممارساتهم للعمل، ومناقشتهم بموضوعية.

# قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

قائمة المصادر:

1- القرآن الكريم.

2- الحديث النبوي الشريف.

قائمة المراجع:

أولاً: الكتب

1- بالقاسم سلاطينية، حسان الجيلاني (2004): منهجية العلوم الاجتماعية، ب ط، دار الهدى للنشر والتوزيع، عين مليلة، الجزائر.

2- بشير معمريّة (2007): القياس النفسي وتصميم أدواته، ط2، منشورات الخبر، الجزائر.

3- رجاء محمود أبو علام (2004): مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية، ط1 دار النشر للجامعات، القاهرة.

4- سعاد جبر سعيد (2009): القيم العالمية وأثرها في السلوك الإنساني، ط1، جدار الكتاب العالمي، الأردن.

5- سعاد جبر سعيد (2009): القيم العالية وأثرها في السلوك الإنساني، ط1، جدار الكتاب العالمي للنشر والتوزيع، الأردن.

6- عبد الحفيظ مقدم (1993): الإحصاء والقياس النفسي والتربوي مع نماذج من المقاييس والاختبارات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.

7- عبد الحليم محمود منسي، سهير كامل أحمد (2002): أسس البحث العلمي في المجالات النفسية والاجتماعية والتربوية، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية.

8- عسكر علي (2005): الأسس النفسية والاجتماعية للسلوك في مجال العمل، دار الكتاب الحديث، الكويت.

9- فوزية ديات (1990): القيم والعادات الاجتماعية، دار الكتاب العربي للطباعة والنشر، القاهرة.

10- محمد حسين حمدات (2006): قيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن

- 11- محمد حسين محمد حمدات (2008): السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 12- محمد عبيدات وآخرون (1999): منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات، دار وائل للنشر، عمان الأردن.
- 13- محمد عبيدات وآخرون (1999): منهجية البحث العلمي، ب ط، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
- 14- محمود سليمان العميان (2008): السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط4، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 15- محمود فتحي عكاشة (1998): محمد شفيق زكي: مدخل الى علم النفس الاجتماعي، ط1، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر.

ثانيا: المجلات

- 1- أحمد بن سالم العامري (2003): محددات آثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات. مجلة جامعة الملك عبد العزيز، الاقتصاد والإدارة. المجلد (17).
- 2- أحمد بن سالم العامري (2003): محددات آثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات، مجلة جامعة الملك سعود الاقتصاد والإدارة، مجلد (18)، العدد (02).
- 3- بندر كريم أبو تايه (2012): أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد (20) العدد (02).
- 4- حمزة معمري، بن الزاهي منصور (2014): سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفاعلية التنظيمية في المنظمات الحديثة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ورقلة العدد (14).
- 5- راتب السعود، سوزان سلطان (2009): درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها ببعض المتغيرات الديموغرافية، مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة البحرين المجلد (09)، العدد (04).
- 6- رياض أبا زيد (2010): أثر التمكين النفسي على سلوك المواطنة للعاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن، مجلة جامعة النجاح لأبحاث العلوم الإنسانية، المجلد 24، العدد (02).

- 7- سعيد شعبان حامد (2003) أثر علاقة الفرد برئيسه وإدراكه للدعم التنظيمي كمتغيرين وسطين على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية، دراسة ميدانية، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، كلية التجارة، مجلد (42) العدد (61)، القاهرة.
- 8- الشايب خولة، الشايب محمد الساسي (2015): مستوى قيم العمل لأساتذة التعليم الابتدائي في ضل بعض المتغيرات، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد (26).
- 9- الصرايرة حسن يوسف (2012): درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة التحويلية وعلاقتها بمستوى سلوك المواطنة التنظيمية، مجلة دراسات جامعة الأغواط، الجزائر.
- 10- عادل محمد زايد (2000): تنمية سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين في شركات قطاع الأعمال المصري، دراسة تطبيقية، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، كلية التجارة، جامعة القاهرة، المجلد (37)، العدد (01).
- 11- عامر على حسين العطوي (2007): أثر العدالة التنظيمية في الأداء السياقي، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة القادسية، المجلد (09)، العدد: (03)، العراق.
- 12- العامري أحمد سالم (2003): سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفيات وزارة الصحة، دراسة استطلاعية لآراء المديرين، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، المجلد (16)، العدد (02)، المملكة العربية السعودية.
- 13- عبد القادر عطوي، عبد الحق حنان (2007): اهتمامات تسير الموارد البشرية وسلوك مشرفي الوظيفة العمومية في العمل، أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد (02).
- 14- عبد المحسن نعساني، أحمد يوسف، أولغا شربتجي (2006): العوامل المؤثرة في ممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على المشافي الجامعية في سورية، مجلة بحوث جامعة حلب، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد (44).
- 15- علي ناصر شتوي آل زاهر (2001): سلوك المواطنة التنظيمية في جامعة الملك خالد، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل، العلوم الإنسانية والإدارية، المجلد (12)، العدد (01).
- 16- محمد ناصر إسماعيل، نبيل ذنون جاسم، رنا ناصر صبر (2012): أثر المناخ التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمي، دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في معهد الإدارة (الرصافة)، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد (30).

- 17- معمريه بشير (2001): التغيير في ارتقاء القيم لدى مجموعة عمرية مختلفة من الجنسين، مجلة العلوم الإنسانية، العدد (15) جامعة منتوري، قسنطينة، دار الهدى للطبع والسحب، الجزائر.
- 18- هناء الرقاد، عزيزة أبو دية (2012): الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، فلسطين، المجلد (20)، العدد (02).
- 19- هناء خالد الرقاد، عزيزة عيسى أبودية (2012): الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد (20)، العدد (02).

### ثالثا: الرسائل الجامعية

- 1- أسماء يوسف (2011): العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية ونية ترك العمل في بنوك التجارة، مذكرة ماجستير غير منشورة، العلوم الإدارية، الأردن.
- 2- أمل عبد الرزاق درويش عابد، الدور التربوي للأسرة في تنمية قيم العمل المهني بضوء السيرة النبوية، رسالة علمية مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم التربية بالمملكة العربية السعودية.
- 3- أميرة حواس (2003): أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية، رسالة ماجستير، جامعة القاهرة، قسم إدارة الأعمال.
- 4- بلهواش عمر (2011): دراسة قيم العمل لدى التلاميذ وعلاقتها ببناء المشروع الدراسي المهني في إطار مشروع المؤسسة التربوية الجزائرية، رسالة مقدمة لنيل الدكتوراه علوم في علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة.
- 5- حمزة معمري (2014): إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة قصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
- 6- حنان تقطيط (2016): قيم العمل في القطاع العام والقطاع الخاص، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس تنظيم وعمل، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.



- 7- خيرة براف (2007): التمكين وأثره على المواطنة التنظيمية رسالة ماجستير غير منشورة، معهد العلوم التجارية والاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر.
- 8- دري نجا (2013): قيم العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى الإداريين والأساتذة بالمؤسسة التعليمية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، جامعة المسيلة، الجزائر.
- 9- سعيد علي الحسنية (2005-2006) دور القيم الاجتماعية في الوقاية من الجريمة، أطروحة لنيل درجة الماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- 10- شبي محمد السعيد (2017): قيم العمل لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية للطورين المتوسط والثانوي في ضوء بعض المتغيرات، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة قصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.
- 11- صابرين مراد نمر أبو جاسر (2010): أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي، دراسة تطبيقية على وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
- 12- عاطف جابر طه عبد الرحيم (2013): أثر القيم التنظيمية للمديرية على التوافق التنظيمي وقيم العمل، رسالة علمية مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاقتصاد، جامعة مصر.
- 13- علي أحمد جبرائيل المعاينة (2005): درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في الأردن للعدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لمعلميهم، أطروحة دكتوراه في فلسفة التربية، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن.
- 14- لمياء عماري (2015): قيم العمل في المقالة الجزائرية، دراسة ميدانية بمقابلة أشغال البناء بباتنة، رسالة علمية مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، إدارة وأعمال.
- 15- نوال بوطرافة (2005): القيم العمالية لدى مجتمع المصنع واقعها وعلاقتها ببعض المتغيرات النوعية، دراسة ميدانية بمصنع الحجار، مذكرة لنيل درجة الماجستير في علم الاجتماع، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية.
- 16- وائل محمود عياد (2011): الميل المهنية والقيم وعلاقتها بتصورات المستقبل لدى طلبة كلية غزة بوكالة الغوث الدولية، مذكرة لنيل درجة الماجستير في التربية، تخصص علم النفس، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة فلسطين.

- 1- Borman, walter C, penner, louis A, Allen, tammy D. and motowidlo, stephan J. (2001), **personality predictors of citizenship performance**, International journal of selection and assessment, vol9, No. 1/2.
- 2- Chen, Xiao-ping and sego, dougles, J (1998), **“the role of organizational citizenship Behavior in turnover: conceptualization and preliminary test of Key hypothesis”** journal of applied psychology, vol.83, no 6.
- 3- D'intino, Robert S, Shepard, Jon M. and Wolfle, Lee M. (2002), **A Social Contract Perspective on Organizational Citizenship Behavior**, Academy of Management Proceedings.
- 4- Graham, Jill W. (2000), **Promoting Civic Virtue Organizational Citizenship Behavior: Contemporary Questions Rooted in Classical Quandaries from Political Philosophy**, Human Resource Management Review, Vol. 10, No. 1.
- 5- Konovsky, M.A., Pugh, S. D. (1994). **Citizenship behavior and social exchange**, Academy of Management Journal, vol. 37.
- 6- Niehoff, B. & Moorman, R., (2661) "**Justice as a Mediator of the Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior**", Academy of Management Journal, Vol. 36, No. 2.
- 7- Williams, L., Anderson, S. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors, Journal of Management, vol.17, n°3.

الملاحق

الملحق رقم (1): أدوات الدراسة

جامعة غرداية

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم علم النفس

استمارة الاستبيان

أستاذي الفاضل / أستاذتي الفاضلة:

يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستمارة في إطار انجاز بحث علمي ميداني لإتمام مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية يخص حياتكم المهنية، وعليه ومن أجل إتمام هذا البحث يرجى التفضل بالإجابة على الأسئلة الواردة في الاستبيان بدقة وحياد علما أنه لا توجد أي إجابة صحيحة أو خاطئة فنحن نهتم لأرائكم كما هي ونرجو منكم وضع علامة (X) في الخانة المناسبة لموقفكم

كما أن المعلومات التي ستدلون بها لن تستخدم الا لأغراض البحث العلمي وأن مساهمتكم الكريمة في الإجابة عن هذه الأسئلة تساعد الباحث في التوصل الى النتائج العلمية المرجوة من البحث.

البيانات الشخصية:

- الجنس:

أنثى

ذكر

- السن:

أكثر من 40 سنة

من 31 الى 40 سنة

من 20 الى 30 سنة

- الأقدمية:

أكثر من 10 سنوات

من 5 الى 10 سنوات

أقل من 5 سنوات

## 1- استبيان قيم العمل:

	العبارات	موافق تماما	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق تماما
1	مهنتي تمنحني الفرصة للإسهام فيها بأفكار جديدة.					
2	مهنتي يشعرني فيها رئيسي بتقدير ما أقوم به.					
3	مهنتي التي أمارسها توجد فيها مبادئ مشتركة يلتزم بها زملائي في العمل.					
4	مهنتي تجعلني أساهم بفعالية في تقدم المجتمع.					
5	مهنتي التي أعمل بها أحقق من خلالها علاقات مهنية متنوعة.					
6	مهنتي تحسن اختياري في المكان المناسب.					
7	مهنتي تعطيني المجال لتجريب أفكار جديدة.					
8	مهنتي يراعي فيها المشرف حقوقي وحقوق الآخرين.					
9	مهني تحفز طاقتي البدنية في العمل.					
10	مهنتي تجعلني أتقبل بارتياح أفكار زملائي.					
11	مهنتي التي أقوم بها يفضل أن تؤثر في الأفراد.					
12	مهنتي تمكنني من تكوين صدقات مع زملائي.					
13	مهنتي يزيد فيها مرتبي بما يتناسب وتكاليف المعيشة.					
14	مهنتي تنمي لي الحس الإسلامي في العمل.					
15	مهنتي تجعلني أبتكر فيها شيئا جديدا.					
16	مهنتي تقدر الإدارة فيها أفكار الجديده.					
17	مهنتي تحتاج مني طاقة إضافية للقيام بها بشكل أفضل.					
18	مهنتي تمنحني الشعور بالرضا لكوني عضوا فيها					

					19 مهنتي يتمتع أفرادها بفن الاتصال بالآخرين.
					20 مهنتي تحقق لي اتصالات جيدة مع زملاء العمل.
					21 مهنتي تزيدني من الوعي المهني بعلمي.
					22 مهنتي تمكنني من رؤية نتائج مجهوداتي.
					23 مهنتي يحرص فيها رئيسي أن يكون عادلا.
					24 مهنتي تسود فيها الانضباط بأهداف العمل.
					25 مهنتي أقضي فيها أوقات سعيدة مع زملائي.
					26 مهنتي تهتم بحاسبة الجميع.
					27 مهنتي تعرفني من واقع النتائج ما اذ كنت قد أدت عملا جيدا.
					28 مهنتي يعترف فيها رؤسائي بإنجازاتي.
					29 مهنتي تدفعني للإنجاز في الحياة.
					30 مهنتي تجعلني أرسخ مفهوم الطاعة مع زملائي في العمل.
					31 مهنتي تكسبني احترام المؤسسات الأخرى في عالم الأعمال.
					32 مهنتي التي أقوم بها أستطيع أن أكون فيها قدوة للآخرين.
					33 مهنتي تدر لي دخلا أكثر من المهن الأخرى.
					34 مهنتي تحقق لي تناسب الأجر مع انجازي للعمل.
					35 مهنتي تشعرني بأني قد حققت إنجازا مهما في نهاية عملي اليومي.
					36 مهنتي تؤدي الى التقدير الذي أناله مقارنة بما يناله زملائي.
					37 مهنتي تحفزني لإصلاح الأجهزة والآلات التالفة.

					38 مهنتي التي أمارسها يجب أن تكون فيها هوية العمل واضحة.
					39 مهنتي تساعدني على فتح قنوات الاتصال مع أقسام أخرى خارج نطاق العمل.
					40 مهنتي أستطيع أن أتعامل فيها بلباقة.
					41 مهنتي تمكنني من التوفير.
					42 مهنتي توفر لي الرعاية المستمرة.
					43 مهنتي تساعدني على حل مشكلات جديدة.
					44 مهنتي تؤدي الى تقدير زملائي لنشاطي.
					45 مهنتي أستفيد منها في النمو والتطور في الأعمال الأخرى ذات العلاقة.
					46 مهنتي توفر لي مكانة وظيفية مرموقة بين زملائي.
					47 مهنتي ترتبط مزاياها المالية بالإنتاج الفكري.
					48 مهنتي ترفق بي في حالة ذروة العمل.
					49 مهنتي يستجيب فيها رئيسي لاحتياجاتي.
					50 مهنتي توجهني للبدل والعطاء دون ملل.
					51 مهنتي التي أعمل فيها تعطي أولوية لمجموعات العمل في التنفيذ.
					52 مهنتي تستضيف خبراء مخصصين في الأعمال الأخرى.
					53 مهنتي تساعدني على تكوين علاقات مع أفراد مهمين.
					54 مهنتي توفر لي الحوافز المالية.
					55 مهنتي تشجعني على أن أكون قدوة حسنة.
					56 مهنتي تستثير انتباهي باستمرار.
					57 مهنتي تضمن لي فرص الترقى الوظيفي.

					58 مهنتي تشعرني بقوتي ولباقتي الصحية.
					59 مهنتي تجعل العمل جماعي بيني وبين فريق العمل.
					60 مهنتي تسمح لي بحضور مؤتمرات متخصصة.
					61 مهنتي التي أزاؤها تجعل زملائي يهتمون بي في أثناء العمل.
					62 مهنتي لها إجراءات تنظيمية واضحة.
					63 مهنتي تهتم بسمعتي المهنية.
					64 مهنتي تدفعني الى الاتقان في العمل.
					65 مهنتي يمتلك رئيسي فيها الكفاءات القيادية.
					66 مهنتي لا يتخللها فترات توقف طويلة.
					67 مهنتي أقوم فيها بتخطيط عمل الآخرين.
					68 مهنتي تتيح لي الاشتراك في برامج التدريب أثناء العمل.
					69 مهنتي تساعدني على تبادل الخبرات المهنية بيني وبين زملائي.
					70 مهنتي تحقق لي عائد مادي مرتفع.
					71 مهنتي تبتعد قراراتها عن التضليل والخداع.

## 2- سلوك المواطنة التنظيمية:

غير موافق اطلاقا	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	العبارات	
					1 اهتم بمساعدة الأساتذة الجدد على سرعة التأقلم في جو العمل.	
					2 أقوم بمساعدة الزملاء الذين تغيبوا عن العمل.	



					3	أستقطع الوقت اللازم لمساعدة الزملاء إذا دعت الحاجة بكل رحابة صدر.
					4	أبادر بمساعدة الزملاء الذين لديهم أعباء عمل كبيرة.
					5	أضحى باهتماماتي الشخصية من أجل مصلحة العمل.
					6	أشجع زملائي الأساتذة نحو انجاز مهامهم بفعالية.
					7	أحرص على قضاء معظم ساعات العمل في أداء واجباتي المهنية.
					8	أنتطوع للمسؤوليات الإضافية برحابة صدر.
					9	أهتم بإعلام الإدارة مسبقا عندما لا أتمكن من الحضور.
					10	أحافظ على التقيد التام بمواعيد الحضور والانصراف من العمل.
					11	أنتقيد بالأنظمة الخاصة بالعمل حتى وان لم يكن أحد يراقب.
					12	أستمر في العمل الى ما بعد الدوام الرسمي عند الحاجة.
					13	أقبل إذا ما اتجهت الأمور في الاتجاه المعاكس لرغباتي.
					14	أتجاهل المشكلات التافهة والبسيطة.
					15	أرحب بالنقد البناء في العمل.
					16	أقبل المصاعب والمتاعب التنظيمية دون أي شكوى أو تدمير.
					17	أميل الى كثرة التفكير فيما أعتقد أنه في صالح المؤسسة.
					18	أندرب على التحمل وضبط النفس.
					19	أحرص على عدم التدخل في خصوصياتي زملائي الأساتذة.
					20	أراعي مشاعر زملائي في تصرفاتي وأفعالي.
					21	أخبر من حولي بما أنوي عمله تفاديا لبعض المشاكل.

					أخذ الاحتياطات والتدابير اللازمة لتقليل احتمالية حدوث مشكلات في العمل.	22
					أحرص على أن أكون مجاملا للأخرين في العمل.	23
					أواظب على حضور اللقاءات والندوات غير الرسمية التي تعقدتها مديرية التربية.	24
					أتحدث دائما عن وزارة التربية إيجابيا أمام الآخرين من خارج القطاع.	25
					أهتم بقراءة البريد ومتابعة ما يجري بالمؤسسة بكل حرص.	26
					أحرص على التأكد من أن الأنوار مطفأة والباب مغلق عند مغادرة القسم.	27
					أساهم في تقديم مقترحات جديدة لتطوير طرق التدريس.	28
					أدافع عن جهة عملي عندما ينتقدها الآخرون.	29

الملحق رقم (2) الجداول الإحصائية.

صدق المقارنة الطرفية لاستبيان قيم العمل

Test des échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes						
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Différence erreur standard	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
								Inférieur	Supérieur
total									
Hypothèse de variances égales	1,389	,258	-6,777	14	,000	-1,69014	,24941	-2,22507	-1,15521
Hypothèse de variances inégales			-6,777	11,914	,000	-1,69014	,24941	-2,23399	-1,14629

صدق المقارنة الطرفية لاستبيان سلوك المواطنة التنظيمية

Test des échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes						
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Différence erreur standard	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
								Inférieur	Supérieur
total									
Hypothèse de variances égales	15,199	,002	-5,667	14	,000	-1,65517	,29208	-2,28162	-1,02873
Hypothèse de variances inégales			-5,667	9,096	,000	-1,65517	,29208	-2,31484	-,99551

## ثبات ألفا كرومباخ لاستبيان قيم العمل

## Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,979	71

## ثبات ألفا كرومباخ لاستبيان سلوك المواطنة التنظيمية

## Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,963	29

## ثبات التجزئة النصفية لاستبيان قيم العمل

## Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Partie 1	Valeur	,959
		Nombre d'éléments	36 <sup>a</sup>
	Partie 2	Valeur	,959
		Nombre d'éléments	35 <sup>b</sup>
	Nombre total d'éléments		71
Corrélation entre les sous-échelles			,971
Coefficient de Spearman-Brown	Longueur égale		,985
	Longueur inégale		,985
Coefficient de Guttman			,985

a. Les éléments sont : 1, 3, 5, 7, 9, 11, 13, 15, 17, 19, 21, 23, 25, 27, 29, 31, 33, 35, 37, 39, 41, 43, 45, 47, 49, 51, 53, 55, 57, 59, 61, 63, 65, 67, 69, 71.

- b. Les éléments sont : 71, 2, 4, 6, 8, 10, 12, 14, 16, 18, 20, 22, 24, 26, 28, 30, 32, 34, 36, 38, 40, 42, 44, 46, 48, 50, 52, 54, 56, 58, 60, 62, 64, 66, 68, 70.

### ثبات التجزئة النصفية لاستبيان سلوك المواطنة التنظيمية

Alpha de Cronbach	Partie 1	Valeur	,924
		Nombre d'éléments	15 <sup>a</sup>
	Partie 2	Valeur	,934
		Nombre d'éléments	14 <sup>b</sup>
	Nombre total d'éléments		29
Corrélation entre les sous-échelles			,922
Coefficient de Spearman-Brown	Longueur égale		,959
	Longueur inégale		,959
Coefficient de Guttman			,958

- a. Les éléments sont : 1, 3, 5, 7, 9, 11, 13, 15, 17, 19, 21, 23, 25, 27, 29.

- b. Les éléments sont : 29, 2, 4, 6, 8, 10, 12, 14, 16, 18, 20, 22, 24, 26, 28.

### توزيع أفراد عينة الدراسة

#### الجنس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	58	44,6	44,6	44,6
أنثى	72	55,4	55,4	100,0
Total	130	100,0	100,0	

#### السن

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé

Valide	من 20 الى 30	53	40,8	40,8	40,8
	من 31 الى 40	41	31,5	31,5	72,3
	أكثر من 40	36	27,7	27,7	100,0
Total		130	100,0	100,0	

## الأقدمية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أقل من 5 سنوات	48	36,9	36,9	36,9
من 5 الى 10 سنوات	43	33,1	33,1	70,0
أكثر من 10 سنوات	39	30,0	30,0	100,0
Total	130	100,0	100,0	

العلاقة بين قيم العمل وتنمية سلوك المواطنة التنظيمية

## Corrélations

		total1	total2
total1	Corrélacion de Pearson	1	,723**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	130	130
total2	Corrélacion de Pearson	,723**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	130	130

\*\* La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

مستوى قيم العمل

## المستوى

	Effectif observé	N théorique	Résidus
منخفض	3	43,3	-40,3
متوسط	66	43,3	22,7
مرتفع	61	43,3	17,7
Total	130		

## Tests statistiques

	المستوى
Khi-deux	56,600
ddl	2
Sig. asymptotique	,000

## مستوى سلوك المواطنة التنظيمية

المستوى

	Effectif observé	N théorique	Résidus
منخفض	3	43,3	-40,3
متوسط	37	43,3	-6,3
مرتفع	90	43,3	46,7
Total	130		

## Tests statistiques

	المستوى
Khi-deux	88,723 <sup>a</sup>
ddl	2
Sig. asymptotique	,000

## فروق في قيم العمل تعزى لمتغير الجنس

## Test des échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes						
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Différence erreur standard	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
								Inférieur	Supérieur
total1	,097	,756	-.421	128	,674	-2,83956	6,74349	-16,18272	10,50360
			-.419	119,160	,676	-2,83956	6,78359	-16,27155	10,59243



