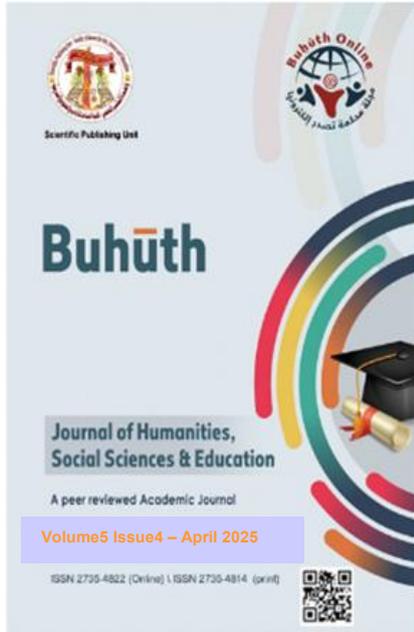




ISSN 2735-4822 (Online) \ ISSN 2735-4814 (print)



The Relationship Between Job Engagement and Organizational Citizenship Behavior Among Female Educational Supervisors in the Kingdom of Saudi Arabia

Master. Asmaa Abdullah Safar Al-Qahtani

Executive Educational Supervision, College of Education, King Khalid University

444815540@kku.edu.sa

Dr. Al-Tayeb Mohammed Ibrahim Abdul-Mawla

Assistant Professor of Educational Administration and Planning - King Khalid University

eabdelmawla@kku.edu.sa

Receive Date :3 March 2025, Revise Date: 7 April 2025,

Accept Date: 7 April 2025.

DOI: [10.21608/buhuth.2025.365205.1829](https://doi.org/10.21608/buhuth.2025.365205.1829)

Volume 5 Issue 4 (2024) Pp. 227-257 .

Abstract

This study examines the relationship between job engagement and organizational citizenship behavior among female educational supervisors in the city of abha in the kingdom of Saudi Arabia using the descriptive analytical approach. The study population consisted of 162 educational supervisors who were selected using a simple random sampling method. Data were collected using a questionnaire and analyzed using spss. Results indicate that vitality, dedication, and organizational citizenship behavior were viewed favorably by participants with means ranging from 3.79 to 4.33 on a five-point scale. A statistically significant relationship was found between dedication and organizational citizenship behavior, as well as between vitality and organizational citizenship behavior, while no significant relationship was found between absorption and organizational citizenship behavior. The multiple correlation coefficient showed that 67% of the variance in organizational citizenship behavior can be explained by the dimensions of job engagement. Based on the results, the study recommends developing training programs to enhance vitality and dedication, implementing work-life balance programs and creating systems to appreciate and reward organizational citizenship behavior among female educational supervisors in the city of abha.

Keywords: job engagement, organizational citizenship behavior, female educational supervisors, urban Abha.

العلاقة بين الارتباط الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى المشرفات التربويات في المملكة العربية السعودية

أسماء عبد الله سفر القحطاني

تخصص الإشراف التربوي التنفيذي- كلية التربية- جامعة الملك خالد

444815540@kku.edu.sa

أ.م.د/ الطيب محمد إبراهيم عبدالمولى

أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المساعد- جامعة الملك خالد

eabdelmawla@kku.edu.sa

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى محاولة الكشف عن العلاقة بين الارتباط الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى المشرفات التربويات في مدينة أبها بالمملكة العربية السعودية، وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من 162 مشرفة تربوية تم اختيارهن بطريقة العينة العشوائية البسيطة. تم جمع البيانات باستخدام الاستبانة كأداة للدراسة الميدانية، وتشير النتائج إلى أن الحيوية والتفاني وسلوك المواطنة التنظيمية تم النظر إليها بشكل إيجابي من قبل المشاركين، بوسائل تتراوح من 3.79 إلى 4.33 على مقياس من خمس نقاط. تم العثور على علاقة ذات دلالة إحصائية بين التفاني وسلوك المواطنة التنظيمية، وكذلك بين الحيوية وسلوك المواطنة التنظيمية، في حين لم يتم العثور على علاقة معنوية بين الاستغراق وسلوك المواطنة التنظيمية. وأظهر معامل الارتباط المتعدد أن 67% من التباين في سلوك المواطنة التنظيمية يمكن تفسيره بأبعاد الارتباط الوظيفي، وبناء على النتائج توصي الدراسة بتطوير برامج تدريبية لتعزيز الحيوية والتفاني، وتنفيذ برامج التوازن بين العمل والحياة، وإنشاء أنظمة لتقدير ومكافأة سلوك المواطنة التنظيمية بين المشرفات التربويات في مدينة أبها.

الكلمات المفتاحية: الارتباط الوظيفي - سلوك المواطنة التنظيمية - المشرفات التربويات - أبها الحضرية.

المقدمة:

تؤدي المؤسسات التعليمية دورًا محوريًا في تشكيل المستقبل من خلال تزويد الأفراد بالمعرفة والمهارات والفرص للنمو الشخصي والمهني وذلك في جميع مراحل التعليم من مرحلة ما قبل المدرسة إلى الجامعات، تعمل هذه المؤسسات كأساس للتنمية الفكرية، وتعزيز التفكير النقدي والإبداع والوعي الاجتماعي، وتعمل المؤسسات التعليمية كمراكز للابتكار والبحث مما يدفع عجلة التقدم في مختلف المجالات ويساهم في تقدم المجتمع.

ويشير الارتباط الوظيفي إلى العلاقة أو الارتباط بين العناصر المختلفة داخل النظام أو بين الأنظمة المختلفة التي تسمح لهم بالتفاعل والتأثير على سلوك أو وظائف بعضهم البعض (مهدي، 2023)، و أن أحد المحركات الرئيسية للارتباط الوظيفي هو القيادة الفعالة حيث إن القادة الذين يلهمون الثقة ويقدمون التوجيه الواضح ويدعمون فرقهم بشكل فعال يعملون على إيجاد بيئة يشعر فيها الموظفون بالتقدير والتمكين و يعد الارتباط الوظيفي بين المشرفات التربويات عاملاً ضروري لفعالية القيادة التربوية والنجاح الشامل للمؤسسات التعليمية (المريخي، 2023)، و المشرفات التربويات لديهن دوراً في الإشراف على تنفيذ السياسات التعليمية، وتقديم التوجيه والدعم للمعلمين، وضمان جودة خبرات التدريس والتعلم داخل المدارس أو المؤسسات التعليمية (خليفة، 2023). ولذلك، فإن مستوى مشاركتهم يؤثر بشكل مباشر على معنويات المعلمين والموظفين وتحفيزهم وأدائهم، فضلاً عن النتائج الأكاديمية للطلاب (اليقوبي والسفياني، 2023). عندما يكون لدى المشرفات فهم واضح لأدوارهن ومسؤولياتهن وتوقعاتهن، فمن المرجح أن يشاركن في عملهن وتوفر الأهداف والغايات المحددة بوضوح والتوجيه والغرض، مما يحفز المشرفات على المساهمة بنشاط في تحسين الممارسات والنتائج التعليمية.

إن بيئة العمل الإيجابية والداعمة، التي تتميز بالتواصل المفتوح والتعاون والثقة، تعزز الارتباط الوظيفي بين المشرفات التربويات (حميدة وآخرون، 2024). تتيح فرص التطوير المهني المستمر للمشرفات التربويات تعزيز معارفهن ومهاراتهن وكفاءاتهن، وتمكينهن من أداء أدوارهن بشكل أكثر فعالية حيث إن الانخراط في التعلم المستمر والنمو لا يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي فحسب، بل يعزز أيضاً الابتكار والتميز في القيادة التعليمية (المطلق وسليمان، 2022).

إن الاعتراف بمساهمات وإنجازات المشرفات التربويات من خلال برامج التقدير والملاحظات البناءة يعزز إحساسهن بالقيمة والتقدير داخل المنظمة وتساعد التغذية الراجعة المنتظمة المشرفات على فهم نقاط القوة لديهن ومجالات التحسين، مما يسهل النمو المهني والرضا الوظيفي (عاشور وآخرون، 2023). تولد القيم المشتركة شعوراً بالانتماء والتماسك، وتعزز ثقافة المشاركة والسعي الجماعي لتحقيق الأهداف المشتركة.

مشكلة البحث وأسئلته

يشير الارتباط الوظيفية إلى مدى استثمار الأفراد عاطفياً والتزامهم بأدوار عملهم، في حين تشمل سلوك المواطنة التنظيمية السلوكيات التطوعية التي تتجاوز متطلبات الوظيفة الرسمية وتساهم في الأداء العام وفعالية المنظمة بين المشرفات التربويات، يمكن للمشاركة الوظيفية أن تحفز إظهار سلوك المواطنة التنظيمية لأنها تعزز الشعور بالملكية والفخر والالتزام بمهمة المؤسسة وأهدافها (عبد الخير، 2023). من المرجح أن يظهر المشرفات سلوكيات استباقية مثل مساعدة الزملاء، والمشاركة في عمليات صنع القرار، والدعوة إلى تغييرات إيجابية داخل المنظمة. ولا تساهم هذه السلوكيات في إيجاد بيئة عمل داعمة وتعاونية فحسب، بل تساهم أيضاً في تعزيز الفعالية والأداء التنظيمي (السايس وزيد، 2023).

تتأثر الارتباط الوظيفي بين المشرفات التربويات بعوامل مثل القيادة الداعمة، وفرص التطوير المهني، والثقافة التنظيمية الإيجابية التي تقدر التنوع والشمول. (مطوع، 2024). من خلال تعزيز الارتباط الوظيفي والاعتراف بالدور المحوري للمشرفات التربويات، يمكن للمؤسسات التعليمية تعزيز ثقافة سلوك المواطنة التنظيمية التي تؤدي في النهاية إلى تحسين النتائج لكل من الموظفين والطلاب، وكذلك المجتمع الأوسع الذي تخدمه المؤسسة. في حين أن الأدبيات الموجودة تستكشف على نطاق واسع مفاهيم المشاركة الوظيفية وسلوك المواطنة التنظيمية عبر مختلف الصناعات والسياقات.

مشكلة البحث

بالرغم من الجهود المبذولة لتعزيز بيئة العمل في القطاع التعليمي، تُظهر بعض الدراسات وجود قصور في مستويات الارتباط الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية بين المشرفات التربويات. هذا القصور قد يؤدي إلى تأثيرات سلبية على الأداء الوظيفي وجودة التعليم. على سبيل المثال، أظهرت دراسة أجريت على كلية المجتمع في جامعة طيبة وجود علاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية والأداء الوظيفي، مما يشير إلى أهمية تعزيز هذه السلوكيات لتحقيق أهداف رؤية السعودية 2030 (الجهني، 2023).

بالإضافة إلى ذلك، تُشير دراسة السبيعي (2022) إلى أن العوامل الشخصية، مثل الذكاء العاطفي، قد تؤثر على سلوك المواطنة التنظيمية. حيث أظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين الذكاء العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية، مما يبرز الحاجة إلى تطوير مهارات المشرفات التربويات في هذا المجال.

وعلى الرغم من وجود مبادرات تهدف إلى تحسين بيئة العمل وتعزيز الرضا الوظيفي، إلا أن هناك حاجة إلى تقييم فعالية هذه المبادرات وتأثيرها على سلوك المواطنة التنظيمية (وزارة التعليم، 2021). وتشير دراسة الأحمد (2020) إلى أن الرضا الوظيفي يلعب دوراً وسيطاً في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، مما يستدعي التركيز على تحسين مستويات الرضا بين المشرفات التربويات.

بناءً على ما سبق، تتضح الحاجة إلى دراسة معمقة لتحديد العوامل المؤثرة على الارتباط الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى المشرفات التربويات في المملكة العربية السعودية، وتقييم فعالية المبادرات الحالية، واقتراح استراتيجيات جديدة لتعزيز هذه السلوكيات بما يتماشى مع أهداف رؤية السعودية 2030.

وعلى ضوء ما سبق يطرح البحث السؤال الرئيس التالي:

ما العلاقة بين الارتباط الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى المشرفات التربويات بأبها الحضرية؟
ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما الأسس النظرية لكل من الارتباط الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية؟
2. ما واقع الارتباط الوظيفي من حيث (الحيوية - التقاني - الاستغراق) لدى المشرفات التربويات في مدينة أبها من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟
3. ما واقع سلوك المواطنة التنظيمية لدى المشرفات التربويات في مدينة أبها من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) بين متوسطات درجات استجابات أفراد العينة حول الارتباط الوظيفي تعزى للمتغيرات التالية (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل)؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) بين متوسطات درجات استجابات أفراد العينة حول سلوك المواطنة التنظيمية تعزى للمتغيرات التالية (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل)؟
6. ما التوصيات والمقترحات الإجرائية لتنفيذ العلاقة بين الارتباط الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية؟

أهداف البحث

هدف البحث الكشف عن:

7. الأسس النظرية لكل من الارتباط الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية.
8. واقع الارتباط الوظيفي من حيث (الحيوية - التفاني - الاستغراق) لدى المشرفات التربويات في مدينة أبها من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
9. واقع سلوك المواطنة التنظيمية لدى المشرفات التربويات في مدينة أبها من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
10. مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) بين متوسطات درجات استجابات أفراد العينة حول الارتباط الوظيفي تعزى للمتغيرات التالية (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل).
11. مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) بين متوسطات درجات استجابات أفراد العينة حول سلوك المواطنة التنظيمي تعزى للمتغيرات التالية (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل).
12. التوصيات والمقترحات الإجرائية لتفعيل العلاقة بين الارتباط الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية.

أهمية البحث

جاءت أهمية هذا البحث من خلال بعده النظري والتطبيقي وذلك كما يلي:

- أ. الأهمية النظرية:
 - قد يسهم البحث الحالي في المعرفة النظرية حول ارتباط الموظفين والسلوكيات التنظيمية في مكان العمل.
 - قد يركز البحث بشكل خاص على المشرفات، ويقدم رؤى حول ديناميكيات النوع الاجتماعي في الأدوار القيادية التعليمية ومساهمات المرأة في التميز التنظيمي.
 - من المأمول أن تسهم نتائج البحث في تعزيز الارتباط الوظيفي وتعزيز السلوك التنظيمي بين المشرفات التربويات.

ب. الأهمية التطبيقية:

- يمكن لنتائج البحث أن تقدم إرشادات ورؤى عملية لتحسين فعالية القيادة وتعزيز التعاون داخل المؤسسات التعليمية.
- قد يفيد البحث في توجيه تطوير مبادرات مشاركة الموظفين وبرامج تنمية المهارات القيادية المخصصة للمشرفات التربويات.
- قد يدعم البحث تنفيذ السياسات والممارسات التي تهدف تعزيز بيئة عمل داعمة تقضي إلى ارتباط الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية.

مصطلحات البحث

الارتباط الوظيفي (Job Engagement)

تعريف لغوي: يشير مصطلح "Engagement" في اللغة الإنجليزية إلى التفاعل أو الالتزام أو الانخراط العاطفي والمعرفي في شيء معين.

تعريف اصطلاحي: وفقاً للماضي وإبراهيم (2021)، يشير الارتباط الوظيفي إلى العلاقة أو الارتباط بين العناصر المختلفة داخل النظام أو بين الأنظمة المختلفة التي تسمح لهم بالتفاعل والتأثير على سلوك أو وظائف بعضهم البعض.

تعريف إجرائي: تُعرّف الباحثة إجرائياً الارتباط الوظيفي بين المشرفات التربويات بأنه مشاركتهم العاطفية والمعرفية في أدوار عملهم، حيث يشعرون بالشغف تجاه وظائفهم ويلتزمون بأهداف مؤسستهم ويتحفظون للمساهمة بأفضل جهودهم.

سلوك المواطنة التنظيمية (Organizational Citizenship Behavior - OCB)

تعريف لغوي: يشير مصطلح "Citizenship" إلى العضوية النشطة والمسؤولة في المجتمع، أما "Behavio" فيعني السلوك أو التصرف.

تعريف اصطلاحى: يُعرّف سلوك المواطنة التنظيمية بأنه التصرفات الإيجابية الطوعية التي يقوم بها الموظفون خارج نطاق مسؤولياتهم الرسمية، مما يسهم في تحسين أداء المنظمة. (Organ, 1988)

تعريف إجرائى: تُعرّف الباحثة سلوك المواطنة التنظيمية لدى المشرفات التربويات بأنه تلك الممارسات الطوعية التي تسهم في تحسين بيئة العمل، مثل مساعدة الزميلات، التعاون مع الإدارات، والمشاركة الفاعلة في تحسين الأداء التربوي دون انتظار مكافآت مباشرة.

المشرفات التربويات (Educational Supervisors)

تعريف لغوي: يتكون المصطلح من "Supervisor" التي تعني المشرف أو الموجه، و "Educational" التي تشير إلى المجال التعليمي.

تعريف اصطلاحى: المشرف التربوي هو شخص مكلف بمتابعة وتحسين الأداء التربوي للمعلمين وتقديم الإرشاد والتوجيه لهم لتعزيز جودة التعليم. (Glickman, 1990)

تعريف إجرائى: تُعرّف الباحثة المشرفات التربويات بأنهن مجموعة من المختصات التربويات المسؤولات عن متابعة أداء المعلمات وتقديم الدعم والتوجيه لهن بهدف تحسين جودة التعليم في المملكة العربية السعودية.

حدود البحث

• **الحدود الموضوعية:** اقتصر موضوع الدراسة على "العلاقة بين الارتباط الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى المشرفات التربويات بأبها الحضرية"، حيث يشمل الارتباط الوظيفي أبعاده الثلاثة:

1. **الاستغراق الوظيفي (VIGOR):** يشير إلى مستوى الطاقة والتحمل الذي يظهره المشرف التربوي أثناء أداء مهامه.
2. **التفاني (DEDICATION):** يعكس الشعور بالحماس والمعنى والانتماء للعمل.
3. **الامتصاص (ABSORPTION):** يشير إلى درجة الانغماس العميق في العمل بحيث يمر الوقت دون أن يشعر الفرد.

- **الحدود البشرية:** اقتصر البحث على عينة من المشرفات التربويات.
- **الحدود المكانية:** اقتصر البحث على مدينة أبها الحضرية بالمملكة العربية السعودية.
- **الحدود الزمنية:** تم تطبيق أداة الدراسة الميدانية في العام الدراسي 2024-2025م.

الإطار النظري والدراسات السابقة

ويوضحه البحث علي النحو التالي:

المحور الأول: الارتباط الوظيفي:

أولاً: مفهوم الارتباط الوظيفي.

وفقاً ل (Yin,2018) الارتباط الوظيفي يشمل المشاركة الكاملة والتنفيذ الاستباقي للمهام داخل مكان العمل وهو يستلزم إظهار الالتزام الشخصي والمعرفي والعاطفي، وبالتالي إظهار السلوكيات التي تساعد على تعزيز فعالية الاتصال داخل المنظمة.

الارتباط الوظيفي كما وصفه (Schaufeli,2012) هي حالة إيجابية تعيشها بيئة العمل، وتتميز بثلاثة أبعاد: الحيوية والتفاني والاستغراق. وتعكس الحيوية الرغبة في بذل الجهد والمثابرة رغم التحديات. التفاني يدل على التزام الفرد القوي وحماسه لعمله، مصحوبًا بإحساس بأهميته والفخر بإنجازاته. وينطوي الاستغراق على المشاركة العميقة في المهام، مع إدراك أن الوقت يمر بسرعة أثناء المشاركة في أنشطة العمل.

يشير الارتباط الوظيفي، وفقًا (Hewitt,2012) إلى حالة من التفاني الفكري والعاطفي للمنظمة وأعضائها. وينقسم هذا الالتزام إلى ثلاثة أبعاد أساسية: "القول"، حيث يعبر الأفراد عن مشاعر إيجابية تجاه المنظمة؛ "البقاء"، مما يعكس ميلهم إلى البقاء موظفين في المنظمة؛ و"السعي"، مما يشير إلى استعدادهم لبذل جهد إضافي لتعزيز نجاح المنظمة.

الارتباط الوظيفي كما وصفها (Warr,2012) هي الحالة التي يعبر فيها الأفراد عن أنفسهم بكل إخلاص جسديًا وعاطفيًا وعقليًا أثناء تنفيذ مهام عملهم.

وفقًا للماضي (2021) يشير الارتباط الوظيفي إلى مشاركة الأفراد أو المجموعات في الأنشطة أو العمليات التي تخدم غرضًا ما أو تساهم في تحقيق هدف أو نتيجة محددة.

وفقًا لليعقوبي والسفياني (2023) يشير الارتباط الوظيفي إلى مدى ولاء الفرد، ورضاه الوظيفي، ومشاركته النشطة، والشعور بالانتماء داخل منظمته.

ثانياً: أهمية الارتباط الوظيفي.

تكمن أهمية المشاركة الوظيفية في قدرتها على تنمية الشعور بالتفاني والرضا والالتزام بين الموظفين، وهو ما يؤدي بدوره إلى تعزيز الأداء والابتكار والمرونة التنظيمية. من المرجح أن يظهر الموظفون المرتبطون بعملهم مستويات أعلى من الإنتاجية وجودة وفعالية العمل. ويترجم إحساسهم المتزايد بالالتزام والتحفيز إلى نتائج ملموسة، مثل تحقيق الأهداف أو تجاوزها، وتقديم خدمة عملاء استثنائية، وتحقيق النجاح التنظيمي (عشري وسليمان، 2023). يفيد تعزيز الأداء هذا الموظفين كما يساهم أيضاً في الإنتاجية والربحية الإجمالية للمؤسسة.

يؤدي الارتباط الوظيفي دوراً في الاحتفاظ بالموظفين وولائهم. عندما يشعر الموظفون بالمشاركة في عملهم، فإنهم يطورون ارتباطاً أقوى بالمنظمة ورسالتها وقيمها. ويعزز هذا الشعور بالانتماء الولاء ويقلل من معدلات الدوران، حيث يكون الموظفون أقل ميلاً للبحث عن فرص عمل في أماكن أخرى. ونتيجة لذلك، تستفيد المؤسسات من زيادة الاستقرار والاستمرارية والمعرفة المؤسسية، مع توفير التكاليف المرتبطة بالتوظيف والتأهيل وتدريب الموظفين الجدد (حميدة و عبد القادر، 2024).

إلى جانب الأداء والاحتفاظ، يرتبط الارتباط الوظيفي ارتباطاً وثيقاً برضا العملاء والسمعة التنظيمية. من المرجح أن يقدم الموظفون المشاركون تجارب استثنائية للعملاء، حيث إنهم يستثمرون حقاً في تلبية احتياجات العملاء وتجاوز التوقعات. يُترجم حماسهم وتفانيهم إلى تفاعلات إيجابية تترك انطباعاً دائماً لدى العملاء، مما يؤدي إلى زيادة الولاء والإحالات الإيجابية الشفهية وتعزيز سمعة العلامة التجارية. يساهم العملاء الراضون في نجاح المنظمة واستدامتها على المدى الطويل (زكي، 2023).

والارتباط الوظيفي له آثار كبيرة على رفاهية الموظفين والثقافة التنظيمية. غالباً ما يتمتع الموظفون المشاركون بمستويات أعلى من الرضا الوظيفي، ومستويات أقل من التوتر حيث تعمل تجربة العمل الإيجابية على تعزيز السعادة الفردية والإنجاز وتوجد أيضاً بيئة عمل أكثر صحة ودعماً. يتعاون الموظفون المشاركون ويتواصلون بشكل مفتوح ويدعمون بعضهم البعض، مما يعزز ثقافة تنظيمية إيجابية تتميز بالثقة والاحترام والعمل الجماعي.

ثالثاً: أبعاد الارتباط الوظيفي.

الأبعاد الثلاثة للمشاركة في العمل، كما أوضحها W. et al،Schaufeli (2002)، تقدم إطاراً شاملاً لفهم طبيعة الارتباط الوظيفي. تساهم الحيوية والتفاني والاستغراق بشكل جماعي في التجربة الشاملة للارتباط الوظيفي وتشكيل مواقف الموظفين وسلوكياتهم وأدائهم.

1- الحيوية Vigor:

الحيوية هي الطاقة الكامنة والمرونة التي يجلبها الأفراد إلى عملهم حيث إنها تدل على رغبة عميقة في بذل الجهد والمثابرة في مواجهة التحديات. يُظهر الموظفون الحيويون إحساساً قوياً بالتحفيز والتصميم، بغض النظر عن العقبات التي يواجهونها. إنهم يتعاملون مع مهامهم بحماس وقوة، وينظرون إلى المشكلات على أنها فرص للنمو وليست تحديات. وهذا الشعور بالحيوية يغذي إنتاجيتهم ويلهم وينشط من حولهم أيضاً مما يعزز بيئة عمل ديناميكية وعالية الأداء.

2-التفاني Dedication:

هو التزام الفرد وتعلقه بعمله، يُظهر الموظفون المتفانون إحساساً قوياً بالولاء والعاطفة والاستثمار في أوارهم ومسؤولياتهم. إنهم يستمدون الرضا من عملهم ويستمدون إحساساً بالهدف والمعنى من مساهماتهم. ويتجاوز هذا الشعور العميق بالتفاني مجرد الرضا الوظيفي، لأنه يعكس التوافق الحقيقي مع رؤية المنظمة وقيمها وأهدافها. الموظفون المتفانون على استعداد لتجاوز أهداف المنظمة ويظهروا التزاماً ثابتاً بالتميز والتحسين المستمر.

3-الاستغراق Absorption:

الاستغراق يجسد الطبيعة الغامرة للمشاركة في العمل والارتباط به، ينغمس الموظفون تماماً في مهامهم ومسؤولياتهم، ويعيشون حالة من التدفق حيث يبدو أن الوقت يتوقف وترتفع الإنتاجية. ويصبحون متعلقين في عملهم، ويفقدون الإحساس بالوقت والمشتتات الخارجية أثناء تركيزهم على أهدافهم. يمكن هذا الاستغراق الموظفين من تحقيق أعلى مستويات الأداء والإبداع، حيث يقومون بتسخير مواردهم المعرفية والعاطفية الكاملة لمواجهة التحديات المعقدة ومتابعة الحلول المبتكرة. ويعزز الاستغراق الشعور بالإنجاز والرضا، حيث يستمد الموظفون المتعة والإنجاز من عملية العمل نفسها وليس فقط من نتائجها.

رابعاً: مزايا الارتباط الوظيفي.

توفر المشاركة الوظيفية العديد من المزايا لكل من الأفراد والمنظمات.

1-مزايا الارتباط الوظيفي للأفراد:

- يشعر الموظفون المرتبطون وظيفياً بالإنجاز والهدف في عملهم.
- الأفراد المرتبطون وظيفياً يعملون ببلوغوا عن انخفاض مستويات التوتر والإرهاق مما يؤدي إلى تحسين الصحة العقلية والعاطفية بشكل عام.
- يبحث المرتبطون وظيفياً بعملهم عن فرص للنمو وتنمية المهارات مما يعزز قدراتهم وأفاقهم المهنية (الحمودي والسفياي، 2023).
- يستمد الموظفون المرتبطون وظيفياً بعملهم بالفخر والرضا من مساهماتهم في المنظمة.
- الأفراد المرتبطون وظيفياً يعملون مجهزون بشكل أفضل للتعامل مع التحديات والضغوط في مكان العمل.

2-مزايا الارتباط الوظيفي للمنظمات:

- يظهر الموظفون المرتبطون وظيفياً بعملهم مستويات أعلى من الالتزام والتحفيز، مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة والفعالية.
- يساهم الموظفون المرتبطون وظيفياً بعملهم ثقافة التواصل المفتوح والثقة والتعاون.

○ إن ثقافة الارتباط الوظيفي تجعل المنظمة أكثر جاذبية للموظفين المحتملين وتقلل من معدلات الدوران (عبد اللطيف، 2023).

○ يدفع الموظفون المرتبطين وظيفياً بعملهم الابتكار والإبداع والنجاح التنظيمي، مما يضع المنظمة في موضع النمو والاستدامة على المدى الطويل.

خامساً: النظريات المفسرة للارتباط الوظيفي.

و من هذه النظريات: نظرية التكيف الوظيفي:

تقدم نظرية التكيف الوظيفي إطاراً شاملاً لفهم كيفية تنقل الأفراد في حياتهم المهنية وسط الظروف المتغيرة والتطلعات الشخصية والمتطلبات البيئية. تتعمق هذه النظرية في العملية الديناميكية للتطوير الوظيفي، مع التركيز على الاستراتيجيات التكيفية التي يستخدمها الأفراد لتحقيق الارتباط الوظيفي في حياتهم المهنية.

أحد الجوانب الرئيسية التي أوضحتها نظرية التكيف الوظيفي هو المشاركة الاستباقية للأفراد في تشكيل حياتهم المهنية. يتضمن هذا الموقف الاستباقي تقييماً متعمداً لمهارات الفرد واهتماماته وقيمه ومواءمتها مع متطلبات أدوار وسياقات العمل المختلفة. يتم تحقيق الارتباط الوظيفي، ضمن نطاق هذه النظرية، عندما يبحث الأفراد بنشاط عن الفرص التي تتوافق مع نقاط قوتهم وتفضيلاتهم (الصافي، 2010). ومن خلال مواءمة خياراتهم المهنية بشكل استراتيجي مع دوافعهم الجوهرية والحقائق الخارجية، يعزز الأفراد قدرتهم على الأداء بفعالية وتحقيق الإنجاز من مساعي عملهم.

تؤكد نظرية التكيف الوظيفي على أهمية اتخاذ القرارات التكيفية في التطوير الوظيفي حيث يتم تصوير الأفراد على أنهم عملاء نشطون يقومون باستمرار بتقييم وتعديل مسارات حياتهم المهنية استجابةً للعوامل الشخصية والسياقية المتطورة. تظهر العلاقة الوظيفية عندما يتخذ الأفراد قرارات مستنيرة بشأن مساراتهم المهنية، مع الأخذ في الاعتبار جوانب مثل قدراتهم وثقافتهم التنظيمية والفرص الخارجية. من خلال اتخاذ القرارات التكيفية، يتنقل الأفراد عبر التعقيدات في حياتهم المهنية، ويسعون جاهدين لتحقيق توازن متناغم بين تطلعاتهم المهنية وأهدافهم الشخصية (عيد، 2021).

أحد المبادئ الأساسية لنظرية التكيف الوظيفي هو التركيز على التعلم المستمر والتطوير كمحفزات للارتباط الوظيفي. ويتم تشجيع الأفراد على الانخراط في مساعي التعلم مدى الحياة، واكتساب مهارات ومعارف جديدة ذات صلة بتقدمهم الوظيفي وأهميتهم التنظيمية. يتم تنمية الارتباط الوظيفي عندما يستثمر الأفراد في نموهم المهني، ويبحثون عن فرص لتعزيز المهارات ومواكبة اتجاهات الصناعة (حسان، 2023). ومن خلال تبني عقلية النمو وتوسيع كفاءاتهم بشكل استباقي، يعزز الأفراد قدرتهم على التكيف وقابلية التوظيف، وبالتالي تعزيز الارتباط الوظيفي في حياتهم المهنية.

تعترف نظرية التكيف الوظيفي بأهمية التكامل بين العمل والحياة في تحقيق الارتباط الوظيفي. يُنظر إلى الأفراد على أنهم كائنات شمولية تسعى إلى الحصول على وظائف تتوافق مع قيمهم الشخصية وأولوياتهم وتفضيلات نمط حياتهم. ويتجلى الارتباط الوظيفي عندما يكون الأفراد قادرين على دمج مسؤوليات عملهم مع مجالات حياتهم مما يعزز الشعور بالتماسك والوفاء. من خلال تعزيز التآزر بين مجالاتهم المهنية والشخصية، يعزز الأفراد رفاهيتهم العامة ورضاهم الوظيفي كما يساهم في الارتباط الوظيفي في حياتهم المهنية.

المحور الثاني: سلوك المواطنة التنظيمية:

أولاً: مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية:

عرفه عريفي (2023) بأنها إجراءات تقديرية طوعية وغير إلزامية بطبيعتها تقع خارج نطاق هياكل الحوافز الرسمية، بهدف تعزيز الأداء التنظيمي وتحسين الفعالية والكفاءة.

وفقاً ل (Chhetri,2014) هي إجراءات استباقية يقوم بها الأفراد طوعاً، وتتجاوز أدوارهم المقررة، وغير معترف بها في نظام المكافآت الرسمي للمنظمة.

ويصفها أحمد (2008) بأنها أفعال أو جهود تعاونية يبدأها العمال بدافع شخصي، دون توقع مكاسب مادية. وتتبع هذه التصرفات من التزام يتجاوز مجرد متطلبات الوظيفة، ومتأصل في مبادئ أخلاقية، أو اجتماعية، أو إنسانية، أو دينية.

وفقاً لزرطاي واخرون (2022) يشمل سلوك المواطنة التنظيمية (OCB) الإجراءات التطوعية الإضافية التي يقوم بها الموظفون لدعم بيئة عملهم وزملائهم. تساهم هذه السلوكيات، مثل مساعدة الآخرين، وتقديم ردود فعل بناءة، والمشاركة في المبادرات التنظيمية، في ثقافة تنظيمية إيجابية وتعزيز الفعالية الشاملة.

وفقاً لعبد الخير (2023) يشير سلوك المواطنة التنظيمية (OCB) إلى الإجراءات التطوعية للموظفين التي تعزز رفاهية المنظمة وأعضائها. وتعكس هذه التصرفات، التي قد تشمل أعمال اللطف والنقد البناء والمشاركة الفعالة في الأنشطة التنظيمية، شعوراً بالالتزام والمسؤولية يتجاوز الالتزامات التعاقدية.

ثانياً: أهمية سلوك المواطنة التنظيمية:

يمثل سلوك المواطنة التنظيمية الجهود التقديرية والمساهمات الإضافية للموظفين، والتي تتجاوز متطلبات وظيفتهم الرسمية. تكمن إحدى الفوائد الأساسية لسلوك المواطنة التنظيمية في قدرته على تعزيز بيئة عمل إيجابية تتميز بالثقة والتعاون والدعم المتبادل بين الموظفين. عندما ينخرط الأفراد في سلوك المواطنة التنظيمية، فإنهم يظهرون التزاماً بأهداف المنظمة وقيمها، مما يساهم في الشعور بالانتماء والتماسك داخل مكان العمل (بوالديار واخرون، 2020).

يؤدي سلوك المواطنة التنظيمية دوراً في تعزيز الأداء التنظيمي والإنتاجية. غالباً ما يكون الموظفون الذين ينخرطون في سلوك المواطنة التنظيمية أكثر استعداداً لمشاركة المعرفة وتقديم المساعدة للزملاء والابتكار لحل المشكلات، وبالتالي تعزيز الكفاءة والفعالية عبر مختلف الوظائف. يؤدي سلوك المواطنة التنظيمية إلى زيادة الرضا الوظيفي ومعنويات الموظفين، حيث يشعر الأفراد بالتقدير لمساهماتهم خارج أدوارهم الوظيفية الرسمية. وهذا بدوره يقلل من معدلات دوران الموظفين ويحسن الاحتفاظ بالموظفين مما يوفر وقت المنظمة ومواردها المرتبطة بالتوظيف والتدريب (مرسال، 2017).

عندما يُظهر الموظفون سلوكيات مثل بذل جهد إضافي لضمان تلبية احتياجات العملاء أو تمثيل المنظمة بشكل إيجابي في التفاعلات مع أصحاب المصلحة الخارجيين، فإن ذلك يساهم في تكوين تصور إيجابي للمنظمة وتعزيز العلاقات مع العملاء والشركاء والمجتمع الأوسع (Al-Rwajfeh,2019) بالإضافة إلى ذلك، يعمل سلوك المواطنة التنظيمية بمثابة حاجز أثناء أوقات التغيير أو الشدائد حيث إن الموظفين الذين يظهرون مستويات عالية من المواطنة التنظيمية هم أكثر عرضة لدعم المبادرات التنظيمية والتكيف مع التحديات الجديدة بمرونة.

ثالثاً: خصائص سلوك المواطنة التنظيمية:

يتميز سلوك المواطنة التنظيمية بعدة سمات أساسية تميزه عن الأشكال الأخرى للسلوك في مكان العمل. سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك طوعي بطبيعته مما يعني أن الموظفين ينخرطون في هذه السلوكيات من تلقاء أنفسهم، دون إكراه أو حوافز خارجية. ويعكس هذا التطوع الدافع الجوهري للموظفين للمساهمة في رفاهية المنظمة وزملائهم. سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك تقديري، مما يعني أنه يتجاوز المتطلبات الرسمية للأدوار الوظيفية للموظفين. في حين يركز الأداء الوظيفي على الوفاء بواجبات الوظيفة

الصريحة، فإن سلوك المواطنة التنظيمية يشمل الإجراءات غير المطلوبة بشكل صريح، ولكنها تساهم في الفعالية التنظيمية والنجاح (الثبتي، 2019).

يتميز سلوك المواطنة التنظيمية بتوجهه الاجتماعي حيث إنه يتضمن سلوكيات تفيد الآخرين داخل المنظمة بدلاً من خدمة المصلحة الذاتية الفردية. وقد يشمل ذلك مساعدة زملاء العمل، أو تبادل المعرفة والخبرة، أو المشاركة في المبادرات التنظيمية التي تهدف إلى تحسين بيئة العمل. غالباً ما يكون سلوك المواطنة التنظيمية مدفوعاً بالشعور بالولاء والالتزام تجاه المنظمة، حيث يُظهر الموظفون الذين ينخرطون في هذه السلوكيات تحديداً قوياً واستثماراً في أهداف المنظمة وقيمها (بودهان وآخرون، 2022).

من الخصائص الأخرى لسلوك المواطنة التنظيمية هو طابعها غير الرسمي، حيث إن هذه السلوكيات لا تخضع عادةً لقواعد أو سياسات رسمية داخل المنظمة. وبدلاً من ذلك، ينشأ سلوك المواطنة التنظيمية بشكل عضوي نتيجة للتفاعلات الاجتماعية للموظفين والأعراف والقيم المشتركة. تتيح هذه الطابع غير الرسمي لسلوك المواطنة التنظيمية أن يكون مرناً وقابلاً للتكيف مع الاحتياجات والديناميكيات المحددة لسياقات العمل المختلفة (Johnson, 2021).

غالباً ما يكون سلوك المواطنة التنظيمية متبادلاً بطبيعته، حيث قد يتوقع الموظفون الذين ينخرطون في هذه السلوكيات معاملة مماثلة من زملائهم في المقابل. وهذا يعزز ثقافة الدعم المتبادل والتعاون داخل المنظمة حيث يشعر الأفراد بالتقدير لمساهماتهم. غالباً لا يتم مكافأة سلوك المواطنة التنظيمية أو الاعتراف به بشكل صريح من خلال هياكل الحوافز الرسمية داخل المنظمة.

رابعاً: أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية.

يشمل سلوك المواطنة التنظيمية (OCB) عدة أبعاد تجسد الطرق المتنوعة التي يساهم بها الموظفون في الأداء العام للمنظمة ونجاحها. أحد أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية هو الإيثار، والذي يتضمن سلوكيات تهدف إلى مساعدة زملاء العمل أو المنظمة دون توقع أي شيء في المقابل. يتضمن هذا البعد إجراءات مثل مساعدة الزملاء في عملهم، أو تقديم الدعم أثناء فترات الانشغال، أو تقديم التوجيه للموظفين الجدد.

البعد الآخر هو الضمير، والذي يتضمن بذل الموظفين قصارى جهدهم للتأكد من أن عملهم عال الجودة ويساهم في تحقيق أهداف المنظمة. قد يشمل ذلك تولي مهام إضافية، أو الاهتمام بالتفاصيل، أو تحديد المشكلات المحتملة ومعالجتها بشكل استباقي قبل تفاقمها.

البعد الثالث لسلوك المواطنة التنظيمية هو الروح الرياضية، والتي تتضمن إظهار الموظفين لمواقف وسلوكيات إيجابية في مواجهة الشدائد أو المواقف الصعبة. وقد يشمل ذلك الحفاظ على موقف إيجابي، أو قبول ردود الفعل البناءة بلباقة، أو الامتناع عن الانخراط في القيل والقال السلبي أو السياسات المكتبية (Pooja & Monica, 2018).

بالإضافة إلى ذلك، يشمل سلوك المواطنة التنظيمية أبعاد الفضيلة المدنية والتي تتضمن مشاركة الموظفين في الأنشطة التنظيمية أو المبادرات خارج أدوارهم الوظيفية الرسمية. وقد يشمل ذلك حضور دورات تدريبية اختيارية، أو العمل في اللجان أو فرق العمل، أو التطوع في برامج التوعية المجتمعية التي ترعاها المنظمة.

أخيراً، يتضمن سلوك المواطنة التنظيمية أبعاد المجاملة، والتي تتضمن إظهار الموظفين الاحترام والاهتمام للآخرين في تفاعلاتهم داخل المنظمة. ويشمل ذلك تحية الزملاء بابتسامة، أو فتح الباب للآخرين، أو الرد بسرعة على رسائل البريد الإلكتروني وطلبات المساعدة.

خامساً: النظريات المفسرة لسلوك المواطنة التنظيمية.

توفر التبادل الاجتماعي إطاراً شاملاً لفهم سلوك المواطنة التنظيمية (OCB) من خلال التأكيد على دور التبادلات المتبادلة بين الموظفين ومنظماتهم. تقترح هذه النظرية أن الأفراد ينخرطون في سلوك

المواطنة التنظيمية نتيجة لاتفاقيات أو عقود ضمنية حيث يتبادلون مساهماتهم في المنظمة مقابل فوائد أو مكافآت متصورة. تعمل علاقة التبادل هذه على أساس الالتزام المتبادل، حيث يتوقع الموظفون أن يتم تبادل أفعالهم الإيجابية من قبل المنظمة أو زملائهم في شكل مكافآت ملموسة أو غير ملموسة، مثل التقدير أو فرص التقدم الوظيفي أو الموافقة الاجتماعية (علاوي، 2021).

من الأمور الأساسية في نظرية التبادل الاجتماعي هو مفهوم العقود النفسية، التي تشير إلى التوقعات والالتزامات غير المكتوبة الموجودة بين الأفراد ومنظماتهم. ينخرط الموظفون في سلوك المواطنة التنظيمية كوسيلة للوفاء بالتزاماتهم المتصورة ضمن العقد النفسي، ويسعون إلى الحفاظ على الشعور بالعدالة والمعاملة بالمثل في علاقاتهم مع المنظمة (صابر، 2021). عندما يدرك الموظفون أن مساهماتهم تحظى بالتقدير والمكافأة من قبل المنظمة، فمن المرجح أن ينخرطوا في سلوكيات تقديرية تفيد المنظمة وأعضائها. تسلط نظرية التبادل الاجتماعي الضوء على أهمية الثقة ورأس المال الاجتماعي في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية داخل المنظمات. عندما يثق الموظفون في أن المنظمة ستلتزم بنهاية علاقة التبادل من خلال مكافأة مساهماتهم، فإنهم يصبحون أكثر استعداداً لاستثمار وقتهم وجهدهم في الانخراط في سلوك المواطنة التنظيمية (خيرى، 2022). وبالمثل، فإن رأس المال الاجتماعي الذي يُعرف بأنه شبكة العلاقات والروابط الاجتماعية داخل المنظمة يعزز احتمالية سلوك المواطنة التنظيمية من خلال توفير فرص التعاون والتأزر وتبادل الموارد بين الموظفين.

المحور الثالث: البحوث والدراسات السابقة

و يعرضها البحث علي النحو التالي:

أولاً: البحوث والدراسات التي تناولت الارتباط الوظيفي.

هدفت دراسة (Kassandrinou,2023) تعرف العلاقة بين الأنواع المختلفة لصمت الموظفين بين معلمي التعليم الابتدائي في اليونان ومستويات الاحتراق الوظيفي، والارتباط الوظيفي، والسلامة النفسية لديهم. تم استخدام طريقة أخذ العينات المريحة، والتي شملت 150 معلماً أكملوا استبياناً يشتمل على مقاييس ذاتية الإبلاغ عن الإرهاق، والمشاركة في العمل، والسلامة النفسية، ودوافع صمت الموظفين. أشارت النتائج إلى أن السلامة النفسية توسطت في العلاقة بين الإرهاق وصمت الموظف، خاصة بالنسبة للصمت المذعن والهادئ، ولكن ليس للصمت الاجتماعي. وجدت الدراسة وجود تأثير غير مباشر كبير بين النشاط/التفاني وكل من الصمت الهادئ والاستسلام مما يشير إلى وجود علاقة بين الارتباط الوظيفي وأنواع معينة من صمت الموظفين بين المعلمين.

وهدف دراسة الكريم (2021) معرفة أثر الرسوخ والارتباط الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين بالاتحاد المصري لرفع الأثقال. وباستخدام المنهج الوصفي، ركز البحث على العاملين داخل الاتحاد المصري لرفع الأثقال لعام 2021/2020، وبلغ عددهم الإجمالي 1047 فرداً. تم استخدام أسلوب العينة الطبقية العشوائية لاختيار عينة مكونة من 484 فرداً يمثلون 46.23% من إجمالي السكان. وأظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لكل من الاستقرار الوظيفي والارتباط الوظيفي في تحسين الأداء الوظيفي لدى الموظفين. أبرزت الدراسة المساهمة الكبيرة للدمج الوظيفي في تعزيز الأداء الوظيفي، حيث بلغت نسبة الأداء الوظيفي 0.95.

كما هدفت دراسة الصقير (2021) تعرف واقع الارتباط الوظيفي والصمت التنظيمي لدى قادة المدارس الحكومية للبنين بمنطقة القصيم، والكشف عن العلاقة بين الانخراط الوظيفي والصمت التنظيمي. وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي والاستبيان لجمع البيانات. تكوّن مجتمع الدراسة من جميع قادة المدارس عبر المستويات التعليمية الثلاثة، حيث بلغ عددهم 463 فرداً، وبلغ حجم العينة 214 قائداً. وكشفت النتائج عن وجود مستوى كبير من الارتباط الوظيفي بين القادة، مما يشير إلى وجود قوي للمشاركة

الوظيفية. لوحظ أن الصمت التنظيمي موجود على مستوى أضعف. لم يتم العثور على علاقة ذات دلالة إحصائية بين المشاركة في العمل والصمت الطوعي أو الدفاعي. وجدت الدراسة علاقة إيجابية بين المشاركة في العمل والصمت الاجتماعي بين قادة المدارس في المنطقة.

وهدفت دراسة (Stranzl, 2021) فحص كيفية تأثير تصورات الموظفين للشفافية التنظيمية خلال جائحة كوفيد-19 على الارتباط الوظيفي وعدم الارتباط الوظيفي. تم جمع البيانات من خلال استطلاع عبر الإنترنت شمل 410 موظفين في النمسا خلال شهر مارس 2021. وتضمنت المنهجية تقييم تصورات المشاركين حول الشفافية التنظيمية، والارتباط الوظيفي، وعدم الارتباط الوظيفي، والثقة التنظيمية، وقلق الدولة الخاص بالوظيفة. أشارت النتائج إلى أن تصورات الموظفين للشفافية التنظيمية أثرت بشكل مباشر على مستويات الارتباط الوظيفي وعدم الارتباط الوظيفي. وجدت الدراسة العلاقة بين الشفافية والارتباط الوظيفي توسطت من خلال الثقة التنظيمية، في حين أن القلق الخاص بالوظيفة توسط العلاقة بين الشفافية وعدم الارتباط الوظيفي. تؤكد هذه النتائج على أهمية الشفافية في أوقات عدم اليقين وتسلط الضوء على الحاجة إلى مراعاة الحالات والمخاوف العاطفية للموظفين، خاصة أثناء الأزمات.

وهدف دراسة عيد وإسماعيل. (2019) تعرف دور الارتباط الوظيفي في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بقطاع البريد بوسط الدلتا بالبريد المصري. تم استخدام استبانة بالتطبيق على عينة مكونة من 370 عاملاً لجمع البيانات. وقد كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية معنوية بين أبعاد الارتباط الوظيفي (القوة، التفاني، الاستيعاب) كمتغيرات مستقلة وسلوكيات المواطنة التنظيمية كمتغيرات تابعة لدى العاملين في قطاع البريد بالدلتا الوسطى. لوحظت اختلافات في سلوكيات المواطنة التنظيمية بناءً على الخصائص الشخصية مثل الجنس والمؤهل والفئة العمرية والخبرة العملية. أظهر العمال الذكور سلوكيات مواطنة تنظيمية أعلى قليلاً من الإناث، في حين أظهر العمال ذوي المؤهلات الجامعية مستويات أعلى مقارنة بأولئك ذوي المؤهلات المتوسطة أو الدراسات العليا. أظهرت الفئات العمرية الأكبر سناً والعاملون الذين يتمتعون بخبرة عمل أكبر سلوكيات مواطنة تنظيمية أعلى.

ثانياً: البحوث والدراسات التي تناولت سلوك المواطنة التنظيمية:

هدفت دراسة عابد وريان (2023) معرفة أثر سلوكيات المواطنة التنظيمية (OCBs) على تحسين أداء الموظفين في شركة اتصالات الجزائر، وكالة ميلة. ويهدف إلى التأكيد على سلوكيات المواطنة التنظيمية كأدوات أساسية للنجاح التنظيمي والنمو وتعزيز مهارات الموظفين وأدائهم. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي باستخدام استبانة لجمع البيانات الأولية من عينة مكونة من 110 أفراد. كشفت نتائج الدراسة أن سلوكيات المواطنة التنظيمية تلعب دوراً في تعزيز أداء العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر ووكالة ميلة، مع إبراز أهميتها في الفعالية التنظيمية وتطوير الموظفين.

هدفت دراسة إمشيرري (2023) تقييم مستوى ممارسة القيادة الأخلاقية لدى رؤساء الأقسام في مكاتب الخدمات الخمس بالشركة العامة للمياه والصرف الصحي، وفحص مدى الالتزام بسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى موظفيها، بالإضافة إلى ذلك، هدفت الدراسة إلى تقييم مستوى العدالة التنظيمية داخل مكتب الخدمات والتعرف على أثر القيادة الأخلاقية على سلوكيات المواطنة التنظيمية، سواء بشكل مباشر أو بواسطة العدالة التنظيمية. وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي باستخدام استبانة لجمع البيانات الأولية من عينة مكونة من 210 فرداً يمثلون 460 موظفاً في مكتب الخدمات. وأظهرت النتائج أن مستويات ممارسة القيادة الأخلاقية، والالتزام بسلوكيات المواطنة التنظيمية، والعدالة التنظيمية كانت متوسطة. لم يكن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية على سلوكيات المواطنة التنظيمية. وجد الدراسة أن للعدالة التنظيمية أثر إيجابي كبير على سلوكيات المواطنة التنظيمية. كما يوجد علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية والعدالة التنظيمية.

هدفت دراسة مبارك وطويهري (2023) تعرف مساهمة القيادة الإبداعية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بمؤسسة نفطال بولاية تيارت. وباستخدام المنهج الوصفي، استخدمت الدراسة الاستبيان كأداة أساسية والمقابلات غير الموجهة كأداة ثانوية لجمع البيانات. وتكونت الاستبانة من 30 عبارة موزعة على ثلاثة محاور. وتكونت العينة من 37 عاملاً تم اختيارهم عن طريق أخذ عينات طبقية عشوائية. ومن خلال التحليل توصلت الدراسة إلى أن القيادة الإبداعية تساهم في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بمؤسسة نفطال بولاية تيارت.

هدفت دراسة أحمد وآخرون (2023) الي تحليل تأثير سلوك المواطنة التنظيمية (OCB) بين موظفي الاتصال بالعملاء على جودة الخدمات التي تقدمها البلدية. اعتمدت الدراسة على منهج وصفي تحليلي، تم اختيار عينة عشوائية مكونة من 194 فرداً، بما في ذلك الإدارة العليا والمتوسطة والتنفيذية والإداريين والمشرفين في جميع دوائر البلدية، من مجتمع البحث البالغ 437 فرداً. وتم جمع البيانات باستخدام الاستبيان. كشف التحليل الكمي عن تأثير كبير لأبعاد OCB على جودة الخدمة، مما يشير إلى مستوى معتدل من الاهتمام بـ OCB بين الموظفين، مع وجود بعض أوجه القصور في تطبيقها مما يؤدي إلى مشكلات جودة الخدمة.

هدفت دراسة (Ridwan & Mulyani, 2020) إلى تحليل تأثير الدعم التنظيمي المدرك، والالتزام التنظيمي، وسلوك المواطنة التنظيمية على أداء الموظفين، جزئياً وفي وقت واحد، في سياق جامعة SPMI الخاصة في غرب سومطرة. يتألف السكان من جميع الموظفين العاملين في وحدات SPMI بالجامعات الخاصة في غرب سومطرة، ويبلغ عددهم الإجمالي 241 فرداً. وبعد إجراء اختبار الصدق والثبات على عينة مكونة من 30 موظفاً، تم إدراج 211 فرداً متبقين في الدراسة. تم استخدام تقنية أخذ عينات التثبع لاختيار جميع السكان كعينة. كشفت النتائج أن الدعم التنظيمي المدرك والالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية أثر بشكل كبير وإيجابي على أداء الموظفين جزئياً وفي وقت واحد داخل جامعة SPMI الخاصة في غرب سومطرة.

ثالثاً: التعقيب على البحوث والدراسات السابقة.

يتضح مما سبق تباين الدراسات السابقة بين بعضها البعض وبين البحث الحالي في بعض العناصر، وتشابه بعض العناصر الأخرى، ويمكن تحديد أوجه التشابه والاختلاف على النحو الآتي:

1- من حيث الأهداف:

وفي محور الارتباط الوظيفي هدفت دراسة عيد وإسماعيل (2019) إلى التعرف على دور الارتباط الوظيفي في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بقطاع البريد بوسط الدلتا بالبريد المصري. في حين هدفت دراسة الصقير (2021) إلى الكشف عن واقع الارتباط الوظيفي والصمت التنظيمي لدى قيادات المدارس الحكومية للبنين بمنطقة القصيم، والتعرف على العلاقة بين الارتباط الوظيفي والصمت التنظيمي. بالإضافة إلى ذلك سعت دراسة الكريم (2021) إلى تحديد أثر الارتباط الوظيفي والتعلق الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين في الاتحاد المصري لرفع الأثقال. هدفت دراسة Stranzl (2021) إلى فحص كيفية تأثير تصورات الموظفين للشفافية التنظيمية أثناء جائحة كوفيد-19 على الارتباط الوظيفي وعدم الارتباط الوظيفي. وأخيراً، هدفت دراسة (Kassandrinou, 2023) إلى التحقق من العلاقة بين الأنواع المختلفة لصمت الموظفين بين معلمي التعليم الابتدائي في اليونان ومستويات الاحتراق الوظيفي والارتباط الوظيفي والسلامة النفسية لديهم.

وفي محور سلوك المواطنة التنظيمية، هدفت دراسة رضوان ومولياني (2020) إلى تحليل تأثير الدعم التنظيمي المدرك والالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية على أداء الموظفين في سياق جامعة SPMI الخاصة في غرب سومطرة. هدفت دراسة عابد وريان (2023) إلى تحديد أثر سلوكيات المواطنة

التنظيمية على تحسين أداء الموظفين في شركة اتصالات الجزائر وكالة ميله، مع إبراز أهمية OCBs في النجاح التنظيمي وتطوير الموظفين. هدفت دراسة إمشيرى (2023) إلى تقييم مستوى ممارسة القيادة الأخلاقية والعدالة التنظيمية ودراسة أثرها على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في الشركة العامة للمياه والصرف الصحي. هدفت دراسة مبارك والطوهرى (2023) إلى التعرف على مدى مساهمة القيادة الإبداعية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بمؤسسة نفضال بولاية تيارت. هدفت دراسة أحمد وآخرون (2023) إلى تحليل تأثير سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الاتصال بالعملاء على جودة الخدمات التي تقدمها البلدية، مع التأكيد على أهمية OCB في تعزيز جودة الخدمة.

2- من حيث المنهج:

في محور الارتباط الوظيفي، استخدمت دراستا عيد وإسماعيل (2019) والصقير (2021) المنهج الوصفي الارتباطي لفحص العلاقة بين الارتباط الوظيفي والمتغيرات الأخرى. وبالمثل، استخدمت الدراسة التي أجراها (Kassandrinou, 2023) طريقة أخذ العينات الملائمة لتحليل العلاقة بين الأنواع المختلفة من صمت الموظفين والإرهاق الوظيفي والارتباط الوظيفي والسلامة النفسية بين معلمي التعليم الابتدائي في اليونان. بالإضافة إلى ذلك، ركزت دراسة الكريم (2021) على استخدام المنهج الوصفي لتحديد تأثير الدمج الوظيفي والارتباط الوظيفي على الأداء الوظيفي داخل الاتحاد المصري لرفع الأثقال. على العكس من ذلك، استخدمت دراسة (Stranzl, 2021) منهجية مختلفة من خلال إجراء مسح عبر الإنترنت لاستكشاف كيف تؤثر تصورات الموظفين للشفافية التنظيمية أثناء جائحة كوفيد-19 على المشاركة في العمل وفك الارتباط.

وفي محور سلوك المواطنة التنظيمية استخدمت دراسة رضوان ومولياني (2020) ودراسة عابد وريان (2023) المنهج الوصفي التحليلي. وهي تركز على فهم ووصف ظاهرة سلوك المواطنة التنظيمية ضمن سياقاتها الخاصة. قام رضوان ومولياني (2020) باستخدام التحليل الوصفي لتقديم نظرة ثاقبة للعلاقات بين هذه المتغيرات وتأثيرها على أداء. وبالمثل، يهدف عابد وريان (2023) في تحليلهم الوصفي إلى توفير فهم شامل لكيفية مساهمة سلوكيات المواطنة التنظيمية في تعزيز أداء الموظفين ضمن بيئة تنظيمية محددة.

3- من حيث العينة:

في محور الارتباط الوظيفي تكونت العينة في دراسة عيد وإسماعيل (2019) من 370 عاملاً في قطاع البريد بوسط الدلتا للبريد المصري. وشملت دراسة الصقير (2021) 214 قائداً من المدارس الحكومية للبنين في منطقة القصيم. وركز بحث الكريم (2021) على 484 فرداً من الاتحاد المصري لرفع الأثقال، يمثلون 46.23% من إجمالي عدد السكان البالغ 1047 نسمة. وقد شملت دراسة Stranzl (2021) 410 موظفين في النمسا خلال شهر مارس 2021، بينما شملت دراسة Kassandrinou (2023) عينة مكونة من 150 معلماً في التعليم الابتدائي في اليونان.

في مجال سلوك المواطنة التنظيمية (OCB)، استخدمت الدراسات البحثية استراتيجيات متنوعة لاختيار العينات لدراسة تأثيرها على النتائج التنظيمية. استخدم رضوان ومولياني (2020) تقنية أخذ العينات التشعب ليشمل جميع الموظفين في وحدات SPMI بالجامعات الخاصة في غرب سومطرة، بإجمالي 211 فرداً، بينما قام عابد وريان (2023) بجمع بيانات من 110 أفراد في شركة اتصالات الجزائر، وكالة ميله، باستخدام منهج الاستبانة الوصفي. قام إمشيرى (2023) بتقييم 210 فرداً يمثلون 460 موظفاً في مكاتب الخدمة، باستخدام منهج وصفي ارتباطي باستخدام استبانة. ركز مبارك والطوهرى (2023) على 37 عاملاً في شركة نفضال، تيارت، باستخدام العينات العشوائية الطبقية والاستبيانات، في حين ركز أحمد

وآخرون. (2023) تم اختيار 194 فرداً من إجمالي عدد السكان البالغ 437 موظفاً بلدياً، باستخدام التحليلات الإحصائية على بيانات الاستبانة.

4-من حيث الأدوات:

وفي محور الارتباط الوظيفي استخدمت دراسة عيد وإسماعيل (2019) استبانة لجمع البيانات عن الارتباط الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في قطاع البريد. كما استخدم بحث الصقير (2021) استباناً لتقييم الارتباط الوظيفي والصمت التنظيمي بين قادة المدارس. استخدمت دراسة الكريم (2021) استبانة لمعرفة الانغماس الوظيفي والارتباط الوظيفي لدى العاملين في الاتحاد المصري لرفع الأثقال. قامت دراسة (Stranzl,2021) بجمع البيانات من خلال استطلاع عبر الإنترنت لفحص تأثير الشفافية التنظيمية على الارتباط الوظيفي وعدم الارتباط أثناء جائحة كوفيد-19. وأخيراً، استخدمت دراسة (Kassandrinou, 2023) استباناً لتقييم الأنواع المختلفة من صمت الموظفين بين معلمي التعليم الابتدائي ومستويات الاحترق الوظيفي والارتباط الوظيفي والسلامة النفسية لديهم.

في محور سلوك المواطنة التنظيمية، استخدمت دراسة رضوان ومولياني (2020) أدوات مثل الاستبيانات والتحليلات الإحصائية، بما في ذلك تحليل المسار، وتحليل الاختيار، واختبار الفرضيات، للتحقيق في تأثير الدعم التنظيمي المتصور، والالتزام التنظيمي، وسلوك المواطنة التنظيمية على الموظف. أداء. كما استخدمت دراسة عابد وريان (2023) استباناً يحتوي على 45 سؤالاً بحثياً لتقييم تأثير OCBs على أداء الموظفين في شركة اتصالات الجزائر. استخدم إمشيرري (2023) الاستبيانات ونمذجة المعادلات الهيكلية باستخدام تقنية AMOS لتقييم القيادة الأخلاقية والعدالة التنظيمية والالتزام تجاه OCBs. استخدمت دراسة مبارك والطوهيري (2023) استبيانات ومقابلات غير موجهة لتحديد مساهمة القيادة الإبداعية في OCB في شركة ناقتال. استخدمت دراسة أحمد وآخرون (2023) استبيانات وطرق إحصائية مثل المتوسط والانحراف المعياري ومعامل ارتباط سبيرمان وتحليل الانحدار الخطي البسيط لفحص تأثير OCB على جودة الخدمة في سياق البلدية.

5-من حيث النتائج:

وفي محور الارتباط الوظيفي وجدت دراسة عيد وإسماعيل (2019) وجود علاقة ارتباط معنوية بين الارتباط الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في قطاع البريد. كما حددوا الاختلافات في سلوكيات المواطنة التنظيمية بناءً على الخصائص الشخصية مثل الجنس والمؤهل والفئة العمرية والخبرة العملية. وكشف بحث الصقير (2021) عن مستوى كبير من الارتباط الوظيفي بين قادة المدارس، لكنه أشار إلى وجود صمت تنظيمي، لا سيما في شكل صمت اجتماعي. ومع ذلك، لم يتم العثور على علاقة ذات دلالة إحصائية بين الارتباط الوظيفي والصمت الطوعي أو الدفاعي. وأظهرت دراسة الكريم (2021) وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للاستقرار الوظيفي والارتباط الوظيفي على الأداء الوظيفي للموظفين داخل الاتحاد المصري لرفع الأثقال، مع إبراز أهمية التكامل الوظيفي في تعزيز الأداء الوظيفي. أشارت دراسة (Stranzl, 2021) إلى أن تصورات الموظفين للشفافية التنظيمية خلال جائحة كوفيد-19 أثرت بشكل مباشر على مستويات الارتباط الوظيفي وعدم الارتباط الوظيفي، حيث تتوسط الثقة التنظيمية العلاقة بين الشفافية والارتباط الوظيفي. وأخيراً، وجدت دراسة (Kassandrinou, 2023) أن السلامة النفسية توسطت في العلاقة بين الإرهاق وصمت الموظفين بين معلمي التعليم الابتدائي في اليونان، مما يشير إلى وجود علاقة بين الارتباط الوظيفي وأنواع معينة من صمت الموظفين.

وفي محور سلوك المواطنة التنظيمية، وجدت دراسة رضوان ومولياني (2020) أن الدعم التنظيمي المتصور والالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية أثر بشكل كبير وإيجابي على أداء الموظفين داخل جامعة SPMI الخاصة في غرب سومطرة. وخلصت دراسة عابد وريان (2023) إلى أن سلوكيات

المواطنة التنظيمية تؤدي دوراً حاسماً في تعزيز أداء العاملين في شركة اتصالات الجزائر ووكالة ميله، مع التأكيد على أهميتها في الفعالية التنظيمية وتطوير الموظفين. وكشف بحث إمشيري (2023) أنه في حين لم يكن للقيادة الأخلاقية تأثير ذو دلالة إحصائية على سلوكيات المواطنة التنظيمية، إلا أن العدالة التنظيمية أثرت عليها بشكل إيجابي، مما يشير إلى وجود علاقة معقدة بين سلوكيات القيادة والعدالة والمواطنة. أثبتت دراسة مبارك والطوهيري (2023) أن القيادة الإبداعية تساهم في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بمؤسسة نفضال بولاية تيارت. أخيراً، أشارت نتائج أحمد وآخرون (2023) إلى وجود تأثير كبير لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية على جودة الخدمة ضمن السياق البلدي، مما يشير إلى أهمية تحفيز الموظفين لإظهار سلوكيات المواطنة لتحسين جودة الخدمة.

6- أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

استطاعت الباحثة الاستفادة من الدراسات السابقة في إعداد الخطة، المشكلة، الأهمية، والأهداف ... و غير ذلك، وأيضاً عرض الإطار النظري. واختيار منهج الدراسة والأساليب الإحصائية المتبعة في هذه الدراسات، والكيفية التي يتم بها تحليل البيانات في هذه الدراسات. كما استفادت من المراجع والكتب التي اعتمدت عليها الدراسات السابقة لتوفير الوقت والجهد.

المحور الرابع: الدراسة الميدانية

ويوضحها البحث من خلال ما يلي:

أولاً: نموذج البحث:

يتكون نموذج الدراسة من المتغير المستقل (الارتباط الوظيفي) وتم تحديد أبعاد المتغير المستقل (التفاني - الحيوية - الاستغراق) بناء على دراسة آل مسلط (2023). وقد تم تحديد المتغير التابع (سلوك المواطنة التنظيمية) بناء على دراسة وهبه وقاعود (2023).

المتغير التابع

الارتباط الوظيفي

- التفاني
- الحيوية
- الاستغراق

سلوك المواطنة
التنظيمية

ثانياً: فروض البحث.

الفرضية الرئيسية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha = 0.05$) بين الارتباط الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى المشرفات التربويات بأبها الحضرية. ويتفرع من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

1. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha = 0.05$) بين التفاني وسلوك المواطنة التنظيمية لدى المشرفات التربويات بأبها الحضرية.
2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha = 0.05$) بين الحيوية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى المشرفات التربويات بأبها الحضرية.
3. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha = 0.05$) بين الاستغراق وسلوك المواطنة التنظيمية لدى المشرفات التربويات بأبها الحضرية.

ثالثاً: إجراءات البحث:

- ١ منهج البحث.

اعتمدت الباحثة لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها دراستها المنهج الوصفي التحليلي وهو المنهج الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما في الواقع ويهتم بوصفها وصفا تفسيرياً بدلالة الحقائق المتوافرة، ويعبر عنها تعبيراً كيفياً بوصف الظاهرة وتوضيح خصائصها. أو تعبيراً كمياً بوصف الظاهرة وصفاً رقمياً يوضح مقدار الظاهرة أو حجمها، ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى المختلفة.

- ٢ مجتمع البحث.

مجتمع البحث هو بمثابة وحدات محددة من العناصر الموجودة في المجتمع يستهدفهم الباحث بالدراسة (عبد الحافظ، 2012). يتكون مجتمع الدراسة من المشرفات التربويات بمدينة أبها الحضرية.

- ٣ عينة البحث.

العينة هي وحدة جزئية من المجتمع يختارها الباحث بأساليب مختلفة وتضم عدداً من الأفراد وتحمل خصائص المجتمع الأصلي (عشور، 2017)، تم في هذه الدراسة الاعتماد على العينة العشوائية البسيطة، حيث بلغ حجمها (162) مشرفة تربوية.

- ٤ أداة البحث.

استخدمت الباحثة أداة الاستبانة في جمع بيانات ومعلومات الدراسة الأولية بهدف الإجابة عن أسئلة البحث، لمعرفة آراء عينة الدراسة حول موضوع: العلاقة بين الارتباط الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى المشرفات التربويات بأبها الحضرية.

- ٥ صدق أداة البحث:

عرف (العساف، 2003م، ص231) صدق الأداة بأنها: "التأكد من أنها تقيس ما أعدت لقياسه فقط"، ولقد قام الباحثة بالتأكد من صدق الاستبانة من خلال:

أ. الصدق الظاهري لأداة الدراسة (صدق المحكمين):

بعد أن انتهت الباحثة من إعداد الاستبانة، في صورتها الأولية قامت الباحثة بتوزيعها على مجموعة من المتخصصين في كلية التربية، وقد أبدى المحكمون تجاوباً كبيراً مع الباحثة، بتقديم التوجيهات والآراء التي كان لها أثر واضح على الصورة النهائية للأداة، إذ قام الباحث في ضوء مداخلات المحكمين بالتعديلات اللازمة التي كانت محل عنايته واهتمامه.

وبناء على ملاحظات المحكمين وآرائهم تم اختيار محورين أساسيين ، وقد اتفق معظم المحكمين على أن هذه المحاور تساعد على قياس الارتباط الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى المشرفات التربويات بأبها الحضرية، بعد الإجراءات والخطوات التي قامت بها الباحثة يكون قد توصلت إلى الصدق الظاهري لعبارة الاستبانة، وصدق محتواها، وقدرتها على قياس ما وضعت لقياسه، وعلى مدى انتماء

العبارات للمحاور التي صُنفت فيها بعد التعديل والحذف والإضافة التي خضعت لها الأداة، استجابةً لآراء المحكمين، وأصبحت الاستبانة جاهزة، وصالحة للتطبيق على العينة (ملحق رقم 2).

ب. صدق الاتساق الداخلي للأداة:

للتأكد من صدق الاتساق الداخلي تم حساب معامل الارتباط (بيرسون) بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة، وتوضح الجداول التالية معاملات الارتباط لكل محور من المحاور بما فيها من عبارات.

جدول (1) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحاور بالدرجة الكلية لكل محور

معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
المحور الرابع		المحور الثالث		المحور الأول	
0.585	.1	.632	.1	.846	.1
.495	.2	.495	.2	.671	.2
.509	.3	.509	.3	.548	.3
.470	.4	.470	.4	.630	.4
.538	.5	.538	.5	.801	.5
.504	.6	.504	.6	.526	.6
.518	.7			المحور الثاني	
.506	.8			.508	.1
.492	.9			.429	.2
.460	.10			.472	.3
.487	.11			.489	.4
.431	.12			.513	.5
.497	.13				
.547	.14				

دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

يتضح من الجدول رقم (1) أن جميع العبارات دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، مما يعطي دلالة على ارتفاع معاملات الاتساق الداخلي، كما يشير إلى مؤشرات صدق مرتفعة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق أداة الدراسة.

٦- ثبات أداة البحث:

لقياس ثبات أداة الدراسة (الاستبانة) تم استخدام معامل ألفا كرو نباخ، ويوضح الجدول التالي معامل الثبات لمحاور أداة الدراسة.

جدول (2) معامل ألفا كرو نباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

ثبات المحور	عدد العبارات	أبعاد الاستبانة	المحاور
0.890	6	البعد الأول الحيوية	المحور الأول: الارتباط الوظيفي
0.938	5	البعد الثاني التفاني	
0.878	6	البعد الثالث الاستغراق	

0.966	14	سلوك المواطنة التنظيمي	المحور الثاني: سلوك المواطنة التنظيمي
0.972	31	الثبات العام	

يوضح الجدول رقم (2) أن أداة الدراسة تتمتع بثبات عالي إحصائياً، حيث جاء الثبات العام للدراسة (0.927) بينما تراوحت معاملات ثبات أداة الدراسة بين (0.878 – 0.966)، وهي معاملات ثبات مرتفعة جداً يمكن الوثوق بها في تطبيق أداة الدراسة.
رابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة:

باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) تم معالجة البيانات الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة هذه الدراسة وذلك على النحو التالي:

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لترتيب استجابات عينة الدراسة لعبارات الاستبانة حسب درجة الموافقة.

- معامل ألفا كرو نباخ لحساب ثبات محاور أدوات الدراسة وأداة الدراسة ككل.

- تحليل الانحدار المتعدد لاختبار فرضيات الدراسة من خلال توضيح العلاقة بين الارتباط الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى المشرفات التربويات بأبها الحضرية

خامساً: عرض نتائج البحث:.

تحليل البيانات الديموغرافية (خصائص أفراد عينة الدراسة)

يتضمن هذا الجزء من البحث تحليل للبيانات الشخصية والبيانات المرتبطة بالمحاور وذلك على وفيما يلي توزيع عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية:

1. توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة الإدارية:

جدول (3) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة الإدارية

النسبة	التكرار	سنوات الخبرة
37.7%	61	أقل من 5 سنوات
45.6%	74	أكثر من 10 سنوات
16.7%	27	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
100%	162	المجموع

يبين جدول (3) توزيع أفراد الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة الإدارية، حيث وجد أن أكثر المستجيبين كانت تتراوح خبرتهم العملية ما بين (أكثر من 10 سنوات) بنسبة 45.6%، تليها (أقل من 5 سنوات) بنسبة 37.7%، ثم (من 5 إلى أقل من 10 سنوات) بنسبة 16.7%.

2. توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي:

جدول (4) توزيع أفراد الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة	التكرار	المؤهل العلمي
85.8%	139	بكالوريوس
14.2%	23	دراسات عليا
100%	162	المجموع

يبين الجدول (4) توزيع أفراد الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي، حيث نلاحظ أن أكثر المستجيبين للمؤهل العلمي (بكالوريوس) نسبتهم 85.8%، تليها (دراسات عليا) بنسبه 14.2% من عينة الدراسة. مناقشة نتائج البحث وتحليلها وتفسيرها.

المحور الأول للاستبانة : الارتباط الوظيفي بأبعاده الثلاثة:

البعد الأول (الحيوية):

جدول (5) استجابات العينة وفقاً للبعد الأول الحيوية

الدرجة	الترتيب	الانحراف	المتوسط	العبارات
مرتفع	3	1.10	4.09	1. أتمتع بالمرونة والانفتاح الذهني عند أداء مهماتي.
مرتفع	4	1.07	4.07	2. أمتلك طاقة متجددة خلال أداء مهماتي.
مرتفع	1	1.12	4.21	3. أسعى أن أكون مثابراً حتى عندما تسير الأمور على غير ما يرام.
مرتفع	6	1.22	3.75	4. أشعر بالرغبة المستمرة للذهاب إلى عملي منذ وقت مبكر دون ملل.
مرتفع	2	1.06	4.15	5. أشعر بالنشاط خلال أداء مهماتي.
مرتفع	5	1.25	4.00	6. استمر في عملي لفترات طويلة عندما يستدعي الأمر ذلك.
		1.13	4.05	المتوسط والانحراف المعياري للبعد ككل

طبقاً للنتائج المعروضة للبعد الأول الحيوية يمكن تحديد أهم المؤشرات لعبارات البعد وتفسيرها وفقاً لما يلي في المرتبة الأولى جاءت عبارة " أسعى أن أكون مثابراً حتى عندما تسير الأمور على غير ما يرام." بمتوسط مقداره (4.21) مما يشير إلى التركيز القوي على المرونة والتصميم في مواجهة الشدائد. وتليها العبارة الثانية " أشعر بالنشاط خلال أداء مهماتي." بمتوسط مقداره (4.15) مما يسلط الضوء على أهمية الحفاظ على مستويات عالية من الطاقة أثناء تنفيذ المهام. وتليها العبارة الثالثة " أتمتع بالمرونة والانفتاح الذهني عند أداء مهماتي." بمتوسط مقداره (4.09) مما يشير إلى أن القدرة على التكيف والتقبل للأفكار الجديدة تحظى بتقدير كبير. وتليها العبارة الرابعة " أمتلك طاقة متجددة خلال أداء مهماتي." بمتوسط مقداره (4.07) مما يؤكد أهمية الحفاظ على الحيوية والحماس. وتليها العبارة الخامسة " استمر في عملي لفترات طويلة عندما يستدعي الأمر ذلك." بمتوسط مقداره (4.00) يعكس القيمة الموضوعية على التحمل والالتزام طويل الأمد. وتليها العبارة السادسة " أشعر بالرغبة المستمرة للذهاب إلى عملي منذ وقت مبكر دون ملل." بمتوسط مقداره (3.75). تؤكد هذه المؤشرات مجتمعة على مزيج قوي من المثابرة والطاقة والمرونة والتحفيز المستدام كمكونات رئيسية لبعد الحيوية.

البعد الثاني (التفاني):

جدول (6) استجابات العينة وفقاً للبعد الثاني التفاني

الدرجة	الترتيب	الانحراف	المتوسط	العبارات
مرتفع	1	1.06	4.30	1. فخور وراضي بالعمل الذي أقوم به.
مرتفع	3	1.13	4.21	2. متحمس أثناء أداء مهماتي الوظيفية.
مرتفع	2	1.11	4.23	3. أعتقد أن عملي يساهم بشكل كبير في نجاح زملائي.
مرتفع	5	1.18	4.05	4. أجد أن عملي هو بمثابة مصدر للتحفيز والإلهام.
مرتفع	4	1.11	4.17	5. أرى أن مهام وظيفتي مثيرة ومليئة بالتحديات.
		1.12	4.19	المتوسط والانحراف المعياري للبعد ككل

طبقاً للنتائج المعروضة للبعد الثاني التفاني يمكن تحديد أهم المؤشرات لعبارات البعد وتفسيرها وفقاً لما يلي في المرتبة الأولى جاءت عبارة " فخور وراضي بالعمل الذي أقوم به." بمتوسط مقداره (4.30) ما يدل على شعور قوي بالفخر والرضا المستمد من عمل الفرد. وتليها العبارة الثانية " أعتقد أن عملي

يساهم بشكل كبير في نجاح زملائي. " بمتوسط مقداره (4.23) مما يؤكد أهمية إدراك عمل الفرد على أنه قيم ومؤثر على نجاح الفريق. وتليها العبارة الثالثة " متحمس أثناء أداء مهامي الوظيفية. " بمتوسط مقداره (4.21) مما يشير إلى أن الحماس والارتباط العاطفي الإيجابي بمهام العمل هما جانبان حاسمان للتقاني. وتليها العبارة الرابعة " أرى أن مهام وظيفتي مثيرة وملينة بالتحديات. " بمتوسط مقداره (4.17) مما يسلط الضوء على القيمة الموضوعية للعمل الجذاب والمحفز. وتليها العبارة الخامسة " أجد أن عملي هو بمثابة مصدر للتحفيز والإلهام. " بمتوسط مقداره (4.05) حيث ان العثور على الدافع الجوهرى والإلهام من عمل الفرد هو عامل مهم في التقاني. بشكل جماعي، تؤكد هذه المؤشرات على أهمية الفخر، والتأثير الملموس، والإثارة، والتحدى، والدافع الجوهرى في تعزيز مستوى عالٍ من التقاني في العمل.

البعد الثالث (الاستغراق):

جدول (7) استجابات العينة وفقاً للبعد الثالث الاستغراق

الدرجة	الترتيب	الانحراف	المتوسط	العبارات
مرتفع	1	1.14	3.99	1. أشعر بالسعادة عند أداء مهامي دون النظر إلى كثرة الأعباء.
مرتفع	4	1.23	3.91	2. ألاحظ ان الوقت يمر بسرعة خلال أداء مهامي الوظيفية
مرتفع	5	1.24	3.59	3. أحس بالضيق والانزعاج عندما لا أجد ما أعمله.
مرتفع	2	1.11	3.93	4. أمتلك التركيز التام عند أداء مهامي (أنسى كل ما يدور حولي).
مرتفع	3	1.14	3.92	5. أصبحت منغمس في وظيفتي (أفكر بشكل مستمر في عملي)
مرتفع	6	1.39	3.40	6. أجد صعوبة في التمييز بين شخصيتي ووظيفتي.
		1.21	3.79	المتوسط والانحراف المعياري للبعد ككل

طبقاً للنتائج المعروضة للبعد الثالث الاستغراق يمكن تحديد اهم المؤشرات لعبارات البعد وتفسيرها وفقاً لما يلي في المرتبة الأولى جاءت عبارة " أشعر بالسعادة عند أداء مهامي دون النظر إلى كثرة الأعباء. " بمتوسط مقداره (3.99) مما يسلط الضوء على الشعور بالبهجة والرضا الذي يتخطى ثقل المسؤوليات. وتليها العبارة الثانية " أمتلك التركيز التام عند أداء مهامي (أنسى كل ما يدور حولي). " بمتوسط مقداره (3.93) مما يؤكد أهمية التركيز العميق والاهتمام الكامل بالمهام. وتليها العبارة الثالثة " أصبحت منغمس في وظيفتي (أفكر بشكل مستمر في عملي). " بمتوسط مقداره (3.92) يعكس مستوى عالٍ من الارتباط العقلي والعاطفي، حيث يحتل العمل مكاناً مركزياً في أفكار المرء. وتليها العبارة الرابعة " ألاحظ ان الوقت يمر بسرعة خلال أداء مهامي الوظيفية. " بمتوسط مقداره (3.91) مما يشير إلى أن حالة التدفق، حيث يفقد المرء مسار الوقت، هي جانب مهم من جوانب الاستيعاب. وتليها العبارة الخامسة " أحس بالضيق والانزعاج عندما لا أجد ما أعمله. " بمتوسط مقداره (3.59) تشير إلى عدم الراحة من الخمول والرغبة القوية في الاستمرار في العمل. وتليها العبارة السادسة أجد صعوبة في التمييز بين شخصيتي ووظيفتي. " بمتوسط مقداره (3.40) حيث تعكس تكامل بين الهوية الشخصية وأدوار العمل. بشكل جماعي، توضح هذه

المؤشرات المشاركة العميقة في العمل، والتي تتميز بالسعادة والتركيز والاستغراق والمزج السلس بين الهويات الشخصية والمهنية.
المحور الثاني للاستبانة: سلوك المواطنة التنظيمية:

جدول (8) استجابات العينة وفقاً للمحور الثاني: سلوك المواطنة التنظيمية

الدرجة	الترتيب	الانحراف	المتوسط	العبارات
مرتفع	3	1.01	4.41	1. أتعامل مع زملائي بروح الفريق.
مرتفع	8	1.07	4.30	2. اساعد زملائي في حل المشكلات التي تواجههم.
مرتفع	1	0.97	4.50	3. أحترم خصوصيات زملائي.
مرتفع	5	1.01	4.36	4. اتقبل ملاحظات رؤسائي دون إثارة أي مشاكل.
مرتفع	2	1.07	4.43	5. أقوم بواجباتي ومسؤولياتي.
مرتفع	6	1.05	4.35	6. أبذل جهداً إضافياً لتحقيق أهداف ورؤية المؤسسة.
مرتفع	7	1.12	4.31	7. أتبادل الخبرات والمعارف مع زملائي.
مرتفع	9	0.98	4.30	8. أقترح ممارسات جديدة يمكن أن تحسن الأداء لمنظمتي.
مرتفع	13	1.13	4.25	9. اشارك في نشر البرامج التوعوية
مرتفع	12	1.07	4.27	10. أتكيف مع التغييرات والتطورات التي تحدث في بيئة العمل.
مرتفع	14	1.05	4.23	11. أتطوع لمساعدة زملائي عند غيابهم عن العمل.
مرتفع	10	0.97	4.30	12. أتسامح مع زملائي في حالة وجود صراعات ومشاكل بيننا.
مرتفع	11	1.05	4.28	13. التزم بالوقت المخصص للراحة.
مرتفع	4	0.98	4.38	14. أحرص على تكوين صورة ايجابية عن الإدارة التعليمية لدى الغير.
		1.04	4.33	المتوسط والانحراف المعياري للبعد ككل

طبقاً للنتائج المعروضة للمحور الثاني: سلوك المواطنة التنظيمية يمكن تحديد أهم المؤشرات لعبارات البعد وتفسيرها وفقاً لما يلي في المرتبة الأولى جاءت عبارة " أحترم خصوصيات زملائي." بمتوسط مقداره (4.50) مما يؤكد الأهمية القصوى للحفاظ على الاحترام والسرية في العلاقات بين الأشخاص. وتليها العبارة الثانية " أقوم بواجباتي ومسؤولياتي." بمتوسط مقداره (4.43) مما يسلط الضوء على التوقعات الأساسية المتمثلة في أداء الفرد لأدواره الوظيفية بفعالية. وتليها العبارة الثالثة " أتعامل مع زملائي بروح الفريق." بمتوسط مقداره (4.41) حيث يؤكد على قيمة العمل الجماعي والتعاون. وتليها العبارة الرابعة " أحرص على تكوين صورة ايجابية عن الإدارة التعليمية لدى الغير." بمتوسط مقداره (4.38) وهو ما يعكس التزاماً قوياً بدعم وتعزيز سمعة المنظمة. وتليها العبارة الخامسة " اتقبل ملاحظات رؤسائي دون إثارة أي مشاكل." بمتوسط مقداره (4.36) تشير إلى الرغبة في قبول ردود الفعل بشكل بناء. وتليها العبارة السادسة " أبذل جهداً إضافياً لتحقيق أهداف ورؤية المؤسسة." بمتوسط مقداره (4.35) مما يدل على التفاني في تجاوز المتطلبات الأساسية لدعم الأهداف التنظيمية. وتليها العبارة السابعة " أتبادل الخبرات والمعارف مع زملائي." بمتوسط مقداره (4.31) تسلط الضوء على أهمية تبادل المعرفة والإرشاد. وتليها العبارة الثامنة " اساعد زملائي في حل المشكلات التي تواجههم." بمتوسط مقداره (4.30) وتليها العبارة التاسعة " أقترح ممارسات جديدة يمكن أن تحسن الأداء لمنظمتي." بمتوسط مقداره

(4.30) وتليها العبارة العاشرة " أتسامح مع زملائي في حالة وجود صراعات ومشاكل بيننا. " بمتوسط مقداره (4.30) وتليها العبارة الحادية عشر " التزم بالوقت المخصص للراحة. " بمتوسط مقداره (4.28) وتليها العبارة الثانية عشر " أتكيف مع التغييرات والتطورات التي تحدث في بيئة العمل. " بمتوسط مقداره (4.27) يؤكدان على أهمية التوازن والقدرة على التكيف. وتليها العبارة الثالثة عشر " اشترك في نشر البرامج التوعوية " بمتوسط مقداره (4.25) وتليها العبارة الرابعة عشر أتطوع لمساعدة زملائي عند غيابهم عن العمل. " بمتوسط مقداره (4.23) مما يدل على الالتزام بالمشاركة المجتمعية والدعم المتبادل. بشكل جماعي، تسلط هذه المؤشرات الضوء على إطار قوي من الاحترام والمسؤولية والعمل الجماعي والقدرة على التكيف والمشاركة الاستباقية التي تدعم سلوك المواطنة التنظيمية.

اختبار الفرضيات:

يتناول هذا الجزء من البحث عرضاً تفصيلياً للنتائج التي يمكن أن تتوصل إليها الدراسة الحالي وذلك من خلال اختبار فرضيات الدراسة وفق المعالجات الإحصائية المناسبة، ومن ثم تفسير هذه النتائج وفق ما يتم التوصل إليه، وذلك على النحو التالي:

- الفرضية الفرعية الأولى: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha = 0.05$) بين التفاني وسلوك المواطنة التنظيمية لدى المشرفات التربويات بأبها الحضرية.
 - الفرضية الفرعية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha = 0.05$) بين الحيوية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى المشرفات التربويات بأبها الحضرية.
 - الفرضية الفرعية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha = 0.05$) بين الاستغراق وسلوك المواطنة التنظيمية لدى المشرفات التربويات بأبها الحضرية.
- الفرضية الرئيسية:** الفرضية الرئيسية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha = 0.05$) بين الارتباط الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى المشرفات التربويات بأبها الحضرية. يسعى هذا الجزء للتعرف على أثر متغير الدراسة المستقل الارتباط الوظيفي (التفاني، الحيوية، الاستغراق) على المتغير التابع سلوك المواطنة التنظيمية بأبها الحضرية.

جدول (9): نتائج اختبار تأثير الارتباط الوظيفي على سلوك المواطنة التنظيمية بأبها الحضرية.

المصدر	مجموع درجات الحرية	متوسط قيمة (ف) المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	مستوى دلالة (ف)
الانحدار	3	5291.631	107.754	0.000 ^b
الخطأ	158	49.108		
المجموع	161	23634		
قيمة معامل الارتباط $R = 0.820$				
قيمة معامل التحديد $r^2 = 0.672$				

يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$)

تشير نتائج الجدول أن قيم ($r=0.820$) ، وهذا يعني أن هناك علاقة موجبة بين الارتباط الوظيفي على سلوك المواطنة التنظيمية بأبها الحضرية. ويتبين أن قيمة معامل التحديد ($r^2=0.672$) ، وهذا يعني أن بعد الارتباط الوظيفي على سلوك المواطنة التنظيمية قد فسر ما مقداره (67%) من التباين في سلوك المواطنة التنظيمية، مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة. كما يتبين أن قيمة (F) قد بلغت (107.754) عند مستوى ثقة (Sig= 0.000) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى ($\alpha < 0.001$) للمتغير المستقل على المتغير التابع.

جدول (10) نتائج تحليل الانحدار المتعدد للتنبؤ سلوك المواطنة التنظيمية من خلال الدرجة

الكلية لأبعاد الارتباط الوظيفي

المتغيرات	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
الثابت	15.93	2.63		6.056	0
البعد الأول الحيوية	1.166	0.17	0.527	6.87	0
البعد الثاني التفاني	1.116	0.179	0.462	6.231	0
البعد الثالث الاستغراق	-0.306	0.152	-0.145	-2.017	0.045

ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a < 0.01$)

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (10-5) ومن متابعة معاملات (Beta)، واختبار (ت) أن الثابت دال إحصائياً، يهدف تحليل الانحدار المتعدد إلى التنبؤ بسلوك المواطنة التنظيمية (OCB) من خلال الدرجة الإجمالية لأبعاد الارتباط الوظيفي. كشفت النتائج عن العديد من النتائج الهامة. كان المصطلح الثابت، الذي يمثل درجة OCB المتوقعة عندما تكون جميع المتنبئين صفر، (SE) 15.93 ($\beta = 2.63$ ، $p < 0.001$)، مما يشير إلى مستوى أساسي كبير من سلوك المواطنة التنظيمية. ساهم كل بعد من أبعاد الارتباط الوظيفي بشكل كبير في التنبؤ بسلوك المواطنة التنظيمية. على وجه التحديد، أظهرت الحيوية علاقة إيجابية مع OCB ($B = 1.166$ ، $SE = 0.17$ ، $\beta = 0.527$ ، $t = 6.87$ ، $p < 0.001$)، مما يشير إلى أن الأفراد ذوي المستويات الأعلى من الحيوية يميلون إلى إظهار قدر أكبر من سلوك المواطنة التنظيمية. وبالمثل، أثر التفاني بشكل إيجابي على OCB ($B = 1.116$ ، $SE = 0.179$ ، $\beta = 0.462$ ، $t = 6.231$ ، $p < 0.001$)، مما يشير إلى أن أولئك الذين لديهم درجات تفاني أعلى هم أكثر عرضة للانخراط في سلوكيات المواطنة. ومع ذلك، كان للاستغراق علاقة سلبية مع OCB ($B = -0.306$ ، $SE = 0.152$ ، $\beta = -0.145$ ، $t = -2.017$ ، $p = 0.045$)، مما يعني أن مستويات الاستغراق الأعلى قد تؤدي إلى انخفاض المشاركة في سلوك المواطنة التنظيمية.

المحور الرابع: التوصيات و المقترحات الإجرائية للبحث :

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها يوصى البحث الحالي بالإجراءات التالية وحددت آليات تحقيق كل هدف:

1-ينبغي على أبها الحضرية تطوير برامج تدريبية لتعزيز الحيوية والتفاني لدى المشرفات التربويات. الآلية: تصميم وتقديم سلسلة من ورش العمل والدورات التدريبية التي تركز على بناء المرونة وإدارة الوقت بفعالية وتعزيز التحفيز الداخلي. يمكن أن تشمل المواضيع إدارة التوتر وتحديد الأهداف والتواصل الفعال. الشراكة مع المدربين المحترفين والمتحدثين التحفيزيين لتقديم هذه البرامج. تقييم فعالية التدريب من خلال الدراسات الاستقصائية قبل وبعد البرنامج لقياس التحسينات في الحيوية والتفاني.

2-تنفيذ برامج لدعم التوازن بين العمل والحياة لدى المشرفات التربويات بأبها الحضرية. الآلية: تقديم سياسات تسمح بساعات عمل مرنة، وخيارات العمل عن بعد، وإجازات شخصية كافية. توفير التدريب على إدارة الوقت وتحديد أولويات المهام لمساعدة المشرفين على تحقيق التوازن بين مسؤولياتهم المهنية والشخصية. ضرورة مراجعة هذه السياسات وتعديلها بانتظام بناءً على تعليقات المشرفين للتأكد من أنها تلبى احتياجاتهم.

3- إنشاء أنظمة للتعرف على سلوكيات المواطنة التنظيمية ومكافأتها بأبها الحضرية.

الآلية: تطوير برنامج تقدير رسمي يتضمن جوائز شهرية أو ربع سنوية، وتقديرًا عامًا في الاجتماعات أو النشرات الإخبارية، ومكافآت ملموسة مثل المكافآت أو أيام الإجازة الإضافية. إنشاء نظام ترشيح حيث يمكن للأقران والمديرين التوصية بالأفراد لسلوكيات المواطنة الاستثنائية الخاصة بهم. تتبع تأثير هذه المكافآت على التحفيز والرضا الوظيفي من خلال الدراسات الاستقصائية الدورية.

4- مراقبة مستويات الفهم للتأكد من أنها لا تعيق المشاركة في سلوكيات المواطنة.

الآلية: إجراء تقييمات منتظمة، مثل الاختبارات أو التقييمات العملية، للتأكد من فهم المشرفين للسياسات والإجراءات التنظيمية. توفير دورات تدريبية مستهدفة أو دورات تنشيطية لأولئك الذين يحتاجون إلى دعم إضافي. استخدم التعليقات من هذه التقييمات لتحسين مواد وأساليب التدريب بشكل مستمر.

5- تنفيذ جلسات تعليقات منتظمة لمناقشة عبء العمل والضغوطات لدى المشرفات التربويات بأبها الحضرية.

الآلية: القيام بجدولة اجتماعات فردية منتظمة ومناقشات الفريق لجمع التعليقات حول عبء العمل وتحديد الضغوطات. استخدم هذه الملاحظات لإجراء التعديلات اللازمة على عمليات العمل أو إعادة توزيع المهام لتخفيف الضغط. قم بتطوير حلقة ردود أفعال حيث يمكن للمشرفين رؤية تأثير مدخلاتهم على التغييرات التنظيمية، مما يعزز إحساسهم بالمساهمة والرفاهية.

6- توفير المرونة في جداول العمل لدعم الرفاهية لدى المشرفات التربويات بأبها الحضرية.

الآلية: تقديم خيارات مثل أوقات البدء والانهاء القابلة للتعديل، وأساليب العمل المضغوطة، والقدرة على العمل من المنزل عند الضرورة. تنفيذ نظام حيث يمكن للمشرفين طلب تغييرات الجدول الزمني بسهولة ودون وصمة عار. مراقبة الاستفادة من هذه الخيارات المرنة وتأثيرها على الإنتاجية والرضا الوظيفي.

7- توفير برامج صحية لتعزيز مستويات الطاقة وتقليل التوتر لدى المشرفات التربويات بأبها الحضرية.

الآلية: تقديم مبادرات صحية تشمل الأنشطة البدنية، مثل دروس اليوغا واللياقة البدنية، ودعم الصحة العقلية مثل الخدمات الاستشارية، وورش عمل حول الصحة حول موضوعات مثل التغذية واليقظة الذهنية. قم بالشراكة مع مراكز اللياقة البدنية المحلية ومحترفي الصحة لتقديم هذه الخدمات. القيام بتقييم معدلات المشاركة وردود الفعل من المشرفين بانتظام للتأكد من أن هذه البرامج تلبي احتياجاتهم وتعديلها وفقًا لذلك.

8- إجراء دراسات لفهم الاحتياجات والتحديات المحددة لدى المشرفات التربويات بأبها الحضرية.

الآلية: إجراء بحث شامل باستخدام الاستطلاعات ومجموعات التركيز والمقابلات لجمع معلومات مفصلة عن التجارب والتحديات التي يواجهها المشرفون. تحليل البيانات لتحديد المواضيع المشتركة ومجالات التحسين. استخدم النتائج لتصميم برامج وسياسات الدعم لتلبية الاحتياجات المحددة للمشرفين بشكل أفضل، مما يضمن شعورهم بالاستماع والتقدير.

قائمة المراجع:

المراجع العربية:

- أحمد خيرى، حافظ محمود. (2022). تأثير استراتيجيات المواجهة على الإجهاد المهني وانعكاسه على نية دوران الموظفين في الفنادق: الدور المعدل للتبادل الاجتماعي. مجلة كلية السياحة والفنادق-جامعة مدينة السادات، 6(2)، 90-110.
- احمد علاوي. (2021). الأثار المكانية لنظرية التبادل الاجتماعي في المدن الدينية-دراسة في العلاقات الدينية ودورها في النمو العمراني لمدينة النجف الاشرف، مجلة مركز دراسات الكوفة، 2(61)، 394-424.
- أحمد، كاظم، عبد، والسرحان. (2023). تعزيز جودة الخدمة من خلال سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة استطلاعية في دائرة بلدية الدورة. مجلة التقنيات، 5(4)، 261-266.
- أسعد عدنان عزيز الصافي. (2010). دراسة مقارنة التكيف الوظيفي لبعض المتغيرات الفسيولوجية وعلاقتها بالإنجاز لفعاليات (1500، 400، 800)، مجلة القادسية لعلوم التربية الرياضية، 10(3).
- إسماعيل علي غالب الحمودي، عبد الرحمن محمد احمد السفيناني. (2023). أثر جودة الحياة الوظيفية على أداء العاملين في وجود الارتباط الوظيفي كمتغير وسيط: دراسة تطبيقية على المستشفى الجمهوري التعليمي العام في محافظة تعز. مجلة جامعة السعيد للعلوم الانسانية والتطبيقية، 6(5)، 157-191.
- آسيا يعقوب الهادي عبد الخير. (2023). أثر العدالة الاجرائية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين بجامعة الزعيم الازهري. المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 42(4)، 144-164.
- آل مسلط، محمد أحمد علي. (2023). الارتباط الوظيفي لدى الموظفين الإداريين بجامعة الملك خالد: دراسة ميدانية. التربية (الأزهر): مجلة علمية محكمة للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية، 42(198)، 113-147.
- باسم محمود إبراهيم السائس، جمال درهم أحمد زيد. (2023). أثر القيادة التحويلية في سلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية في مؤسسة موانئ البحر الأحمر اليمنية. مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، 4(1).
- بدرى قسم عبد الفراج مرسل، & صديق بلل إبراهيم. (2017). أثر التسويق الداخلي على سلوك المواطنة التنظيمية. مراجعة رؤى اقتصادية، 2(1).
- بن الشيهب، بومعزة ريان. (2022). دور العدالة التنظيمية في ترسيخ سلوك المواطنة التنظيمية (أطروحة دكتوراه بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف).
- بن محمد بن عبد الله الصقير، عبد المحسن. (2021). الارتباط الوظيفي وعلاقته بالصمت التنظيمي لدى قادة المدارس في منطقة القصيم. مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية لكلية التربية جامعة سوهاج، 6(6)، 257-292.
- بهاء إبراهيم عبد الحافظ. (2012). مجتمع البحث العلمي في جامعة عين شمس. مكتبات نت، 13(3).
- بوالديار، زوبيدة، خلادي. (2020). التسويق الداخلي كمدخل لتعزيز سلوك المواطنة التنظيمية (أطروحة دكتوراه، جامعة العربي التبسي تبسة).
- بودهان، كسيس، حمزة، زايدى، أبو سفیان (مشرفا). (2022). أثر الثقافة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة حالة الشركة الإفريقية للزجاج-جيجل (رسالة دكتوراه، جامعة جيجل).

- جيدة عريفي، خالد بوشارب بولوداني. (2023). إشكالية مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية. مجلة المعيار، 27(3)، 557-543.
- حسان، دعاء محمد رستم. (2023). دراسة العلاقة بين الشخصية الاستباقية والقدرة على التكيف الوظيفي في ظل جائحة كورونا الدور الوسيط للازدهار في العمل بالتطبيق على جامعة القاهرة. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، 4(1)، 804-763.
- حسين رضا جاد الكريم، عبدالله. (2021). الرسوخ والارتباط الوظيفي وعلاقتها بالاداء الوظيفي لدى العاملين بالاتحاد المصري لرفع الأثقال. مجلة علوم الرياضة وتطبيقات التربية البدنية، 21(1)، 123-76.
- حسين يوسف حميدة، أحمد، عبد القادر محمد عبد القادر، خالد. (2024). تأثير ممارسات العلامة التجارية الداخلية على سلوكيات مواطنة العلامة التجارية وانعكاسه على الارتباط الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بالشركة المصرية للاتصالات. مجلة البحوث المالية والتجارية، 25(1)، 55-1.
- حليمة علي محمد إمشيري. (2023). أثر القيادة الأخلاقية على سلوكيات المواطنة التنظيمية لموظفي مكتب خدمات الشركة العامة للمياه والصرف الصحي الخمس: الدور الوسيط لمتغير العدالة التنظيمية. مجلة آفاق اقتصادية، 9(18)، 192-159.
- حميد أنور أحمد، حكمت محمد فليح، أنيس أحمد عبد الله. (2008). العدالة الإجرائية وأثرها على سلوك المواطنة التنظيمية. مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، 4(12).
- خالد اسود لاخ، ميثم جهاد فهد. (2022). سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقتها بالعدالة التنظيمية لدى المشرفات الفنيين في اقسام النشاط الرياضي والمدرسي. مجلة الكوفة علوم التربية الرياضية 4(2).
- خالد بن عبدالله السبيعي. (2022). تأثير الذكاء العاطفي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية في المملكة العربية السعودية. المجلة التربوية للدراسات الحديثة، 8(2)، 89-110.
- خالد عواض الثبيتي. (2019). سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة حالة للكلية بجامعة الإمام الإسلامية. مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، 45(175).
- خلاف صابر، إ. (2021). إشكالية التبادل الاجتماعي ومحدداته عبر تفاعلات الحياة اليومية: دراسة سوسيوأنثروبولوجية على عينة من الأسر لمنطقة ريفية وحضرية. مجلة كلية الآداب، 60(1)، 253-233.
- زرواطي، جبار، أمنة، زيني، فريدة. (2022). دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية. زكي، محمد. (2023). الانسحاب الوظيفي كمتغير وسيط بين القيادة السامة والارتباط الوظيفي بالتطبيق على العاملين بشركات قطاع الأعمال العام بمحافظة الدقهلية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، 4(1)، 351-305.
- صلاح إسماعيل. (2023). الدور الوسيط لسلوكيات التسكع الالكتروني في العلاقة بين القيادة السامة والارتباط الوظيفي: الرقابة الذاتية كمتغير معدل. مجلة الدراسات المالية والتجارية، 33(3)، 624-601.
- عابد، كحيو ريان. (2023). أهمية سلوك المواطنة التنظيمية في تحسين أداء العاملين (أطروحة دكتوراه بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف).

- عاشور، عصام، أحمد خيرى، حازم، صابر فهمي، نوران. (2023). تأثير حضورية الموظفين على الارتباط الوظيفي في الفنادق: الدور الوسيط للضغط الوظيفي. مجلة كلية السياحة والفنادق-جامعة مدينة السادات، 7(2)، 28-39.
- عبد اللطيف، مي محمود. (2023). دور الاتصال الداخلي في تكوين الارتباط الوظيفي للعاملين وعلاقتهم بنية ترك العمل لديهم. المجلة المصرية لبحوث الأعلام، 2023(83)، 503-569.
- عبد المنعم محمد خليفه، هانى. (2023). الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط فى العلاقة التفاعلية بين الإرتباط الوظيفي وإبداع للعاملين (دراسة تطبيقية بمستشفيات جامعة المنصورة). المجلة المصرية للدراسات التجارية، 47(3)، 1-50.
- عشري، تامر إبراهيم، سبع، سنية محمد أحمد سليمان. (2023). توسيط الرسوخ التنظيمي في العلاقة بين الشغف بالعمل والارتباط الوظيفي بالتطبيق على معاوني أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنصورة. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، 4(2)، 49-77.
- عياد، خالد محمود فهمي. (2017). التأثيرات المتبادلة لسلوكيات صمت العاملين والارتباط الوظيفي: دراسة تطبيقية. التجارة والتمويل، 37(4)، 377-416.
- عيد، ايمن عادل عبد الفتاح عيد، ابراهيم، ابراهيم السيد ابراهيم علي إسماعيل. (2019). دور الارتباط الوظيفي في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 3(1)، 71-96.
- فاتن سليم عيد. (2021). علاقة النمط القيادي لمديري المدارس حسب " نظرية بلا نشرد وهيرسي " بمستوى الرضا الوظيفي لمعلمي المرحلة الثانوية بمديرية التربية والتعليم للواء ماركا. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 5(44)، 128-152.
- ماجد بن سعيد الجهني. (2023). العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية والأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على كلية المجتمع بجامعة طيبة. مجلة الشمال للعلوم التربوية، 12(3)، 45-67.
- الماضي، أشواق بنت سعود بن عبد الله، الشنفي، نجلاء إبراهيم. (2021). التمكين الوظيفي وأثره على الارتباط الوظيفي. المجلة العربية للإدارة، 41(4)، 313-338.
- مبارك، محمد العربي، طويهري. (2023). مساهمة القيادة الإبداعية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية (أطروحة دكتوراه، جامعة ابن خلدون-تيارت).
- محمد مسعد عبد الواحد مطاوع. (2024). الدور الوسيط لشعور التماسك المهني في العلاقة بين الشغف المهني وسلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي الطلاب ذوي الإعاقة البصرية. مجلة العلوم التربوية، 34(2).
- مروان عبد الحميد عبد الجليل اليعقوبي، & عبد الرحمن محمد أحمد السفيناني. (2023). أثر العدالة التنظيمية في الارتباط الوظيفي: دراسة تطبيقية على المستشفيات الخاصة في مدينة تعز. مجلة جامعة السعيد للعلوم الانسانية والتطبيقية، 6(5)، 72-99.
- المطلق، نايف سليمان. (2022). دور القيادة الخادمة في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات الأمنية.
- مهدي، محمد. (2023). الهندسة النفسية وتأثيرها على الارتباط الوظيفي بشركات الهاتف المحمول بمحافظة سوهاج. مجلة البحوث المالية والتجارية، 24(4)، 148-185.
- نورة بنت عبدالرحمن الأحدي. (2020). دور الرضا الوظيفي كوسيط في العلاقة بين الارتباط الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية على المشرفات التربويات في المملكة العربية السعودية. المجلة العربية للعلوم الإدارية، 5(1)، 123-147.

وزارة التعليم السعودية. (2021). تقرير حول مبادرات تحسين بيئة العمل في المؤسسات التعليمية لتعزيز الأداء الوظيفي والمواطنة التنظيمية. الرياض، السعودية.
وهبه، صلاح قاعد. (2023). تأثير أبعاد القيادة الخادمة على سلوك المواطنة التنظيمية بالتطبيق على العاملين في شركات السياحة المصرية. المجلة الدولية للدراسات السياحية والفندقية، 4(2)، 29-50.

English References

- Al-Rwajfeh, F. A. A. (2019). Impact of Organizational Trust on the Organizational Citizenship Behavior among Employees at Jordan Phosphate Mines Company. *Multi-Knowledge Electronic Comprehensive Journal for Education and Science Publications*, 23, 1-16.
- Chhetri, P. (2014). The role of cognitive and affective trust in the relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior: a conceptual fra. *Verslas: teorija ir praktika*, 15(2), 170-178.
- Hewitt, A. (2012). 2012 Trends in global employee Engagement. Aon Corporation, available at: <https://www.sigmoidcurve.com/assets/Uploads/2015-trends-inglobal-employee-engagement-sigmoid-connect.pdf> (accessed February 7, 2020).
- Johnson, N. J. (2021). High-performance work practices (HPWPs), perceived organizational support (POS) and organizational citizenship behaviors (OCB): a quantitative investigation of the moderating effect of generational cohorts (Doctoral dissertation, Jacksonville University).
- Kassandrinou, M., Lainidi, O., Mouratidis, C., & Montgomery, A. (2023). Employee silence, job burnout and job engagement among teachers: the mediational role of psychological safety. *Health Psychology and Behavioral Medicine*, 11(1), 2213302.
- Pooja, K. H., & Monica, M. (2018). A Study on Organizational Citizenship Behaviour at LeeBoy India Construction Equipment Pvt. Ltd. Bangalore.
- Ridwan, M., Mulyani, S. R., & Ali, H. (2020). Improving employee performance through perceived organizational support, organizational commitment and organizational citizenship behavior. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(12).
- Schaufeli, W. B. (2012). The measurement of work engagement. In *Research methods in occupational health psychology* (pp. 138-154). Routledge.
- Stranzl, J., Ruppel, C., & Einwiller, S. (2021). Examining the role of transparent organizational communication for employees' job engagement and disengagement during the COVID-19 pandemic in Austria. *Journal of International Crisis and Risk Communication Research*, 4(2), 271-308.

- Warr, P., & Inceoglu, I. (2012). Job engagement, job satisfaction, and contrasting associations with person–job fit. *Journal of occupational health psychology*, 17(2), 129.
- Yin, N. (2018). The influencing outcomes of job engagement: an interpretation from the social exchange theory. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 67(5), 873-889.