

” أثر الاختلاف في شكل العمالة على سلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين ”

بالتطبيق على العاملين بجامعة الطائف

د/ علي يونس إبراهيم سيد أحمد

أستاذ مساعد بقسم إدارة الأعمال

كلية التجارة – جامعة المنصورة

تمهيد

تواجه المنظمات اليوم العديد من التحديات فيما يتعلق بقدرتها على البقاء، وهذا يشمل ضغوطاً كبيرة فيما يتعلق بتحقيق الأداء المرتفع، وتقديم تكنولوجيا جديدة، وتلبية الحاجات المتزايدة للأطراف المختلفة، بالإضافة لأن بيئة العمل الحالية تتسم بالمرونة، والابتكارات السريعة، والتغيرات المستمرة، ومن ثم تبحث المنظمات عن جدارات وسلوكيات معينة في الأفراد تسهل بدورها عملية التكيف مع متطلبات العمل الجديدة، ولقد استنتج قادة المنظمات أن الميزة التنافسية الأساسية لجهودهم فيما يتعلق بزيادة الإنتاجية تكمن في الموارد البشرية وذلك لأن كل المزايا التنافسية المحتملة للعناصر الأخرى سواء كانت تكنولوجيا، أو رأسمال، أو منتجات يمكن شراؤها أو تقليدها.

ولكي يتمكن المنظمات من مواكبة المتغيرات وما تفرزه من تحديات ثقافية، واجتماعية، وسياسية وغيرها، فلا سبيل أمامها إلا الاهتمام بالعنصر البشري، وكسب ثقته، وانتمائه إلى منظمة العمل والإيثار والحماس والطاعة، ومساعدة الزملاء وكسب ثقتهم وانتمائهم ومساعدتهم، وكل ما سبق من عوامل يعتبر من خصائص سلوك المواطنة التنظيمية ( O C B ) وهو ترجمة للمصطلح الإنجليزي Organizational

Citizenship Behavior . ( شاهين : ٢٠٠٠ ) .

ولقد أدى ضيق سوق العمل وكثرة التغيرات في بيئة العمل إلى ظهور أشكال جديدة للتوظيف إلى جانب التوظيف الدائم ( Felfe et al.: 2008 ) ، كما أن أشكال التوظيف غير النمطية قد اكتسبت أهمية كبيرة في الآونة الأخيرة ، وهذه الأشكال من التوظيف تتطلب مرونة أكبر من الموظفين مقارنة بعلاقات الموظف وصاحب العمل التقليدية (Sub & Kleiner: 2010) ، ويلاحظ أن النظريات السلوكية وأطر العمل قد ركزت فقط على العمل التقليدي ، في حين أن هناك نمو تدريجي متسارع لأشكال العمل غير التقليدي في الولايات المتحدة وأوروبا وأجزاء كثيرة من آسيا (Connelly & Gallagher : 2004) .

ويكتسب التوظيف المؤقت انتشاراً واسعاً كوسيلة مقبولة للتوظيف في المنظمات ، ويرجع ذلك أساساً لطلب أرباب العمل للعمال المرنة ، ووجود وكالات العمل المؤقت المتخصصة في توفير العمالة المؤقتة ، ورغبة عدد من الموظفين لاكتساب خبرات عمل متنوعة (Goda et al ., 2010) . كما أن استخدام هؤلاء العاملين يمد المنظمات بمرونة أكثر فيما يتعلق بالتكلفة ، بالإضافة إلى الاستجابة للتقلبات في الطلب (Abraham & Taylor, 1996; Davis-Blake & Uzzi : 1993) . كما أن التوظيف المؤقت يمد المنظمات بشكل مباشر بالعمال الماهرة الضرورية والذي يأخذ تطويرها وتميئها داخل المنظمة وقت أطول بكثير (Abraham & Taylor: 1996) . كما يرى (Felfe et al.: 2008) أنه قد يقوم العاملون بالانضمام للعمل المؤقت نظراً لتفضيلهم للمرونة واكتساب خبرات عمل متنوعة ، أو لأنهم لا يستطيعون الحصول على وظائف دائمة ، أو لاعتقادهم بأن وظائفهم المؤقتة سوف تؤدي إلى تلقي عروض للعمل الدائم .

## أولاً: الدراسات السابقة:

يقوم الباحث في هذا الجزء باستعراض أهم الدراسات السابقة التي تناولت أشكال التوظيف من ناحية ، وتلك التي تناولت سلوكيات المواطنة التنظيمية من ناحية أخرى .

(أ) : الدراسات التي تناولت أشكال التوظيف :

من أهم تلك الدراسات :

١- دراسة (Davis-Blake & Uzzi:1993) .

استهدفت تلك الدراسة بحث محددات استخدام العاملين المؤقتين وعلى وجه الخصوص العاملين بعقود مؤقتة وأصحاب العقود المستقلة في مجموعة متنوعة من المنظمات ، حيث تقرض هذه الدراسة أن هناك ٤ عوامل تؤثر على استخدام المنظمات للعاملين المؤقتين ، وهي تكاليف التوظيف ، والبيئة الخارجية ، وحجم المنظمة والبيروقراطية ، والمهارات المطلوبة .

وتشير نتائج هذه الدراسة إلى أن كل عامل من العوامل السابقة يؤثر على استخدام كلاً من نوعي التوظيف ، ومع ذلك فإن هذه الآثار تختلف لكل منهما . فالتدريب الخاص بالمنظمة وممارسات التوظيف البيروقراطية وطلب المستويات الأعلى من المهارات الفنية والمعلوماتية لها آثار سلبية على استخدام العاملين بعقود مؤقتة . كما أن التباين في احتياجات العمالة يؤثر إيجابياً على استخدام العاملين بعقود مؤقتة .

٢- دراسة (Feldman et al .: 1995)

ولقد توصلت إلى أن الأفراد الذين يشغلون الوظائف المؤقتة بشكل اختياري والذين يشغلون وظائف مؤقتة تتفق مع مستوى تعليمهم لديهم مواقف أكثر ايجابية

تجاه معظم الجوانب المتعلقة بالوظيفة من نظرائهم الذين يشغلون الوظائف المؤقتة رغماً عنهم . كما أن العاملين المؤقتين الذين يبحثون عن وظيفة دائمة أقل التزاماً نحو وظائفهم وأقل رضا عن رواتبهم وعن الوكالات التي تقوم بتوظيفهم من العاملين المؤقتين الذين لديهم نية البقاء كموظفين مؤقتين .

٣- دراسة ( Dyne & Ang : 1998 )

وتشير إلى أن العاملين المؤقتين لديهم سلوكيات مواطنة تنظيمية والتزام عاطفي أقل مقارنة بالعاملين الدائمين، كما أن العلاقة بين مواقف العاملين تجاه المنظمة ومن بينها على سبيل المثال العلاقة بين الالتزام والمواطنة التنظيمية تكون أقوى وذلك للعاملين المؤقتين أكثر من العاملين العاديين .

٤- دراسة ( Moorman & Harland : 2002 )

واستهدفت بحث العوامل التي تؤثر في أداء سلوكيات المواطنة التنظيمية للموظفين المؤقتين ، وقد أشارت النتائج إلى أن مواقف العمل الخاصة بالموظفين المؤقتين نحو منظمة العمل ترتبط بأداء سلوكيات المواطنة التنظيمية في المنظمة ، كما أن مواقف العمل الخاصة بالموظفين المؤقتين نحو وكالة التوظيف ترتبط بأداء سلوكيات المواطنة التنظيمية في المنظمة .

٥- دراسة ( Davis : 2003 )

ولقد ساهمت في دراسة العوامل التي تؤثر في قرار التوظيف المؤقت حيث يعتبر ذلك نقطة هامة في عملية الانتقال من حالة التوظيف الكامل إلى التقاعد التام . كما يذكر أن الفهم الأفضل للعوامل التي تؤثر في قرارات التوظيف المؤقت يمكن أن توفر رؤية كبيرة في إدارة التقاعد المبكر وقضايا التوظيف التي تواجه الأفراد والمنظمات . كما أن الموظفين المعرضين لمبادرات تخفيض حجم

العمالة قد يكونوا أكثر ميلاً إلى الانضمام إلى التوظيف المؤقت للتعويض عن فقدان الأجور والحوافز .

٦- دراسة (De Gilder : 2003)

وقد بحثت الاختلافات في إدراك الثقة والالتزام والعدالة بين العاملين الدائمين والمؤقتين فضلاً عن آثارها على سلوكيات العمل . ولقد أشارت نتائج تلك الدراسة إلى أن العاملين المؤقتين يكون لديهم التزاماً أقل لفريق العمل والمنظمة ، كما أن الالتزام لفريق العمل يتوسط العلاقة بين حالة العمل (توظيف دائم ، توظيف مؤقت ) والسلوكيات المرتبطة بالعمل .

٧- دراسة (Kraimer et al .: 2005)

وقد استكشفت دور الأمان الوظيفي المدرك من قبل العاملين بدوام كامل في تفسير ردود أفعالهم تجاه استخدام المنظمة للعاملين المؤقتين . وباستخدام عينة من ١٤٩ موظفاً بدوام كامل والذين يعملون مع الموظفين المؤقتين ، فقد أشارت النتائج إلى أن الأمان الوظيفي المدرك للموظفين بدوام كلى يرتبط سلبياً مع تصوراتهم أو توقعاتهم بأن الموظفين المؤقتين يشكلون خطراً على وظائفهم ، لكنه لا يرتبط بتصوراتهم بأن العمالة المؤقتة ستكون مفيدة .

٨- دراسة (George et al : 2008)

ويبحث الاختلافات في سلوكيات الدور الإضافي للعاملين المؤقتين نحو وكالة التوظيف والمنظمة التي يعملون بها . وتشير النتائج إلى أن دوافع العاملين المؤقتين تختلف في ارتباطها بسلوكيات الدور الإضافي نحو كل من وكالة التوظيف والمنظمة التي يعملون بها . كما أن سلوكيات الدور الإضافي نحو وكالة التوظيف ترتبط بطول فترة البقاء في الوظيفة .

(ب): الدراسات التي تناولت سلوكيات المواطنة التنظيمية : من أهم تلك الدراسات :

١. دراسة (Ping chen & sego: 1998)

سعت الدراسة إلى بحث العلاقة بين سلوكيات المواطنة التنظيمية وترك العمل. وقد توصلت الدراسة إلى أن الأفراد ذوي المستويات المنخفضة من سلوك المواطنة التنظيمي لديهم استعداد أكثر لترك العمل والعكس صحيح .

٢. دراسة ( نجم : ١٩٩٩ )

استهدفت الدراسة تحديد أثر بعض الخصائص الشخصية للعاملين على متغيرات سلوك المواطنة التنظيمية وأيضاً تحديد أثر بعض الخصائص التنظيمية على متغيرات سلوك المواطنة التنظيمية وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد تأثير معنوي لاختلاف النوع على متغيرات الطاعة والمشاركة والإيثار بينما لا يوجد تأثير معنوي على متغير الولاء، مع وجود تأثير معنوي لاختلاف فئة العمر على متغيرات الولاء والطاعة والمشاركة وعدم وجود تأثير معنوي على الإيثار. يوجد تأثير معنوي لاختلاف مستوى العاملين الدائمين والمركز الوظيفي ومدة الخدمة على جميع متغيرات سلوك المواطنة التنظيمية .

٣. دراسة (زايد : ٢٠٠٠)

استهدفت الدراسة تحديد العلاقة بين إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية والرضا الوظيفي وبين سلوك المواطنة التنظيمي. توصلت الدراسة إلى وجود ارتباط معنوي موجب بين كل من أبعاد العدالة التنظيمية ومكونات سلوك المواطنة التنظيمي، ووجود ارتباط معنوي موجب بين الرضا الوظيفي وسلوك

المواطنة التنظيمي ماعدا مكون الروح الرياضية ، ووجود ارتباط معنوي موجب بين مكونات العدالة التنظيمية ومكونات الرضا الوظيفي وبين سلوك المواطنة التنظيمية .

٤ . دراسة (Bell & Menguc: 2002):

استهدفت الدراسة اقتراح نموذج للربط بين علاقة الموظف بالمنظمة والمتمثل في (الدعم التنظيمي المدرك وتوافق الفرد مع المنظمة) وشعور العميل بجودة الخدمة من خلال سلوكيات المواطنة التنظيمية .. وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية بين الجودة الداخلية واستقلال مكان العمل وسلوكيات المواطنة التنظيمية، كما أن هناك علاقة ايجابية بين علاقة الموظف بالمنظمة (الدعم التنظيمي المدرك) . توافق الفرد مع المنظمة) وسلوكيات المواطنة التنظيمية .

٥ . دراسة (Yoon & suz :2003):

سعت الدراسة إلى بحث العلاقة بين سلوكيات المواطنة التنظيمية والرضا الوظيفي والثقة بالمدير وإدراك العميل لجودة الخدمة في مكاتب السفريات وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين الرضا الوظيفي لموظفي الاتصال والثقة بالمدير وسلوكيات المواطنة التنظيمية وأن تفعيل هذه السلوكيات له علاقة ايجابية بإدراك العميل لجودة الخدمة المقدمة .

٦ . دراسة (Van der vegt et al.: 2003):

سعت الدراسة إلى اختبار العلاقة بين الاختلاف الثقافي للعاملين وسلوك المواطنة التنظيمي في ظل اختلاف أشكال الاعتماد المتبادل لأعضاء الفريق في موقع العمل. وقد توصلت الدراسة إلى أن العلاقة بين الاختلاف الثقافي وسلوك المواطنة التنظيمي تعتمد على درجة ونوع الاعتمادية بين أعضاء الفريق في مكان العمل. كما أن هناك علاقة سلبية بين أنواع الاختلاف

الثقافي المتمثلة في (اختلاف المستوي العاملين الدائمين . اختلاف الخلفية الثقافية . اختلاف المستوي الوظيفي) وسلوك المواطنة التنظيمي .

٧. دراسة (Gonzales & Garazo: 2006)

استهدفت الدراسة فحص العلاقة بين الخدمة التنظيمية الموجهة وسلوك المواطنة التنظيمي ودراسة أثر الرضا الوظيفي كمتغير وسيط بين الخدمة التنظيمية الموجهة وسلوك المواطنة التنظيمي.

وتوصلت الدراسة إلى أن الرضا الوظيفي للفرد يؤثر على سلوك المواطنة التنظيمية إيجابياً ووجود علاقة معنوية مباشرة بين قيادة الخدمة المفتوحة كبعد من أبعاد الخدمة التنظيمية الموجهة وسلوك المواطنة التنظيمي .

٨ دراسة (Kim et al.: 2009):

استهدفت الدراسة بحث العلاقة الثنائية المتبادلة بين القائد (المشرف) والأعضاء في الفريق والتي ينتج عنها ظهور بعض المشاعر السلبية (مثل مشاعر الحسد لدى الموظفين التابعين لهذا المشرف Envy) وأثر ذلك على سلوك المواطنة التنظيمي ، وتوصلت الدراسة إلى أن العاملين الذين تربطهم علاقات ضعيفة بالمشرف (أي علاقات منخفضة الجودة) يظهرون أعلى درجات الحسد للمشرف بالمقارنة بالعاملين الذين تربطهم علاقات قوية به ( أي علاقات عالية الجودة )، وفي نهاية الأمر ينتج عن ظهور مثل هذه المشاعر السلبية (أعلى مستويات الحسد) انخفاض سلوك المساعدة التطوعية أو ما يسمى بسلوك المواطنة التنظيمية نحو الزملاء في العمل .



## التعليق على الدراسات السابقة :

١- من خلال الدراسات التي تناولت سلوكيات المواطنة التنظيمية كمتغير تابع، يتضح أنها كشفت عن محددات وعوامل لها دور هام في تنمية مثل هذه السلوكيات بالمنظمات لما لها من فوائد تعود على الفرد، وفوائد تعود على المنظمة ، وفوائد تعود على المجتمع ككل ،وعلاقة هذه المحددات بسلوكيات المواطنة سواء ايجابية أو سلبية: مثل الدعم التنظيمي ، وإدراك العاملين للعدالة التنظيمية ، ونمط القيادة المتبع، وضغوط الدور ، والتوافق بين الفرد والمنظمة ، والثقة بالمدير وفرق العمل .

٢- هذه الدراسات قد ساهمت في صياغة المشكلة وذلك من خلال محاولة الباحث لربط هذا القصور في سلوكيات المواطنة التنظيمية من جانب بعض العاملين وأحد المتغيرات المرتبطة ببيئة العمل وهو الاختلاف في شكل العمالة .

## ثانياً: مشكلة الدراسة:

في سبيل تحديد المشكلة قام الباحث بإجراء دراسية استطلاعية من خلال مقابلات شخصية مع بعض العاملين وعددهم (٥٠) مفردة وتوزيع قائمة استقصاء مبدئية عليهم(\*) محاولة منه للكشف عن إدراك العاملين لمفهوم المواطنة التنظيمية ، وقد أسفرت هذه الدراسة عن مجموعة من الظواهر هي:

---

(\*) أجريت هذه الدراسة في الفترة من أول مايو حتى أول يونيو ٢٠١١، وتم الاعتماد على عينة تحكمية مقدارها ٥٠ مفردة، وتضمنت عدة مقابلات شخصية مع بعض العاملين بالجهاز الإداري في جامعة الطائف، ووزعت العينة كما يلي :

(٢٥) فرد من العاملين الدائمين ، و(٢٥) فرد من العاملين المؤقتين .

- ضعف في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى ٧٠ ٪ من مفردات العينة، فيما يتعلق بالأبعاد التالية (الإيثار، السلوك الحضاري أو الاهتمام بالمنظمة، الروح الرياضية، الكياسة أو المجاملة)، ويتضح ذلك فيما يلي :
- لا يرغب بعض الموظفين في القيام بعمل الزملاء الآخرين الغائبين عن العمل إلا بأمر كتابي من رئيسه المباشر خوفاً من توجيه اللوم خاصة وإن حدث خطأ في الإجراءات .
- عدم تحمس بعض الموظفين لتقديم أي مقترحات لتطوير أداء العمل بالوحدة التابعين لها كي لا يتحملون تبعات هذا التطوير من أعباء إضافية أو مسئولية .
- غالباً ما يظهر بعض الموظفين سلبيات العمل التابع لهم حتى يظهروا أخطاء رؤسائهم في وضع خطة العمل وطريقه أدائه وتوزيع الأدوار على المرؤوسين .

واستناداً للظواهر السابقة يتضح أن مشكلة البحث تتمثل في:

وجود ضعف في سلوكيات المواطنة التنظيمية من جانب بعض العاملين الأمر الذي يؤثر التساؤل التالي: هل يمكن إرجاع هذا الضعف إلى الاختلاف في شكل العمالة ؟

### ثالثاً: أهداف الدراسة:

انطلاقاً من مشكلة الدراسة يمكن صياغة مجموعة من الأهداف تسعى الدراسة إلى تحقيقها :

١ . الكشف عن مدى الإختلاف بين العاملين الدائمين والمؤقتين حول :

أ . إدراكهم لمفهوم وأبعاد المواطنة التنظيمية .

ب . سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم .

٢ . تحديد أثر الاختلاف في شكل التوظيف على سلوكيات المواطنة التنظيمية.

٣ . تقديم مجموعة من التوصيات في ضوء ما نتوصل إليه الدراسة من نتائج.

### رابعاً: فروض الدراسة:

انطلاقاً من الأهداف السابقة، فإن هذه الدراسة تسعى إلى اختبار مدى صحة الفروض التالية :

(١) لا يوجد اختلاف معنوي بين العاملين الدائمين والمؤقتين بشأن:

أ . إدراكهم لمفهوم وأبعاد المواطنة التنظيمية.

ب . سلوكيات المواطنة التنظيمية.

(٢) لا يوجد أثر معنوي لاختلاف شكل العمالة على سلوكيات المواطنة

التنظيمية، ويشتق من هذا الفرض مجموعة من الفروض الفرعية التالية :

(١/٢) لا يوجد أثر معنوي لاختلاف شكل العمالة على أبعاد سلوكيات

المواطنة التنظيمية، ويشتق من هذا الفرض الفرعي مجموعة من الفروض

الفرعية التالية :

(١/١/٢) لا يوجد أثر معنوي لاختلاف شكل العمالة على الإيثار .

(٢/١/٢) لا يوجد أثر معنوي لاختلاف شكل العمالة على الكياسة .

(٣/١/٢) لا يوجد أثر معنوي لاختلاف شكل العمالة على الروح الرياضية .

(٤/١/٢) لا يوجد أثر معنوي لاختلاف شكل العمالة على الوعي والضمير  
الحي .

(٥/١/٢) لا يوجد أثر معنوي لاختلاف شكل العمالة على السلوك الحضاري .

(٢/٢) لا يوجد أثر معنوي لاختلاف شكل العمالة على سلوكيات المواطنة  
التنظيمية ككل .

### خامسا: أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في الآتي:

١- تمثل هذه الدراسة إضافة لمجالات البحوث التطبيقية في حقل السلوك  
التنظيمي خاصة وأن هناك حاجة ماسة لإجراء المزيد من البحوث  
الميدانية المرتبطة بتفسير محددات السلوك الإنساني والتعرف على  
المتغيرات المسببة لاتجاهات ومشاعر العاملين .

٢- إن سلوكيات المواطنة التنظيمية تمثل أحد المتغيرات المؤثرة في فعالية  
الأداء لذا يقدم هذا البحث تفسيراً للعلاقة وبيان درجة أهمية كل متغير من  
متغيرات التمكين في تأثيره على سلوكيات المواطنة التنظيمية .

٣- الحاجة إلى توجيه مزيد من الاهتمام من الناحيتين الأكاديمية والتطبيقية  
لدراسة العلاقة بين مقومات وأبعاد المواطنة التنظيمية وأداء العاملين ،  
وذلك من منطلق أن المواطنة التنظيمية تعتبر أحد المداخل الإدارية  
الحديثة التي يمكن استخدامها في تحسين مستوى أداء العاملين .

## سادساً: أسلوب الدراسة:

سوف يعتمد الباحث على أسلوبين أساسيين في إعداد الدراسة الحالية، وهما:

١ . الأسلوب المكتبي : وذلك من خلال المصادر العلمية المختلفة العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة .

٢ . الأسلوب الميداني : يتمثل الغرض الرئيسي من استخدام هذا الأسلوب في جمع البيانات اللازمة لاستكمال الدراسة، وسوف يتحقق ذلك من خلال ما يلي:

أ . متغيرات الدراسة وكيفية قياسها:

تتمثل متغيرات سلوكيات المواطنة التنظيمية فيما يلي:

١- الإيثار: ويعد سلوكاً اختيارياً يهدف إلى مساعدة الزملاء الجدد في أعمالهم حتى ولو لم يطلب منه ذلك ومشاركة الآخرين الذين لديهم عبء عمل ثقيل .

٢- الكياسة أو المجاملة: ويعد سلوكاً اختيارياً يهدف إلى منع وقوع المشكلات المتعلقة بالعمل مع الآخرين والتشاور معهم في حالة اتخاذ قرارات قد تؤثر عليهم واحترام رغباتهم .

٣- الروح الرياضية أو قبول الواقع: يعد سلوكاً اختيارياً يهدف إلى عدم استهلاك كثير من الوقت في الشكوى من الأمور البسيطة أو التافهة وأيضاً رضا الفرد عن ظروف العمل المتاحة .

٤- الوعي أو الانجاز وفقاً لما يمليه الضمير : يعد سلوكاً اختيارياً يهدف إلى طاعة والتزام الفرد .

٥- السلوك الحضاري أو صدق المواطنة: يعد سلوكاً اختيارياً يهدف إلى المشاركة البناءة والمساهمة في تطوير المنظمة والمشاركة في حضور الاجتماعات والندوات غير الرسمية والاهتمام بالمنظمة والحفاظ على مواردها لتحسين الصورة الذهنية لها .

ب . مجتمع الدراسة والعينة:

يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين بالكادر العام بجامعة الطائف الدائمين والمؤقتين ، وتم الاعتماد على عينة عشوائية بسيطة قوامها ٣٧٥ مفردة وذلك تبعاً لمعادنة الخطأ المعياري التالية:

$$ع \% = \sqrt{\frac{ح \times ل}{ن} \times \frac{ن \times \bar{ن}}{١٠ \cdot ن}}$$

ع \% = الخطأ المعياري للنسبة المئوية.

ح = نسبة عدد المفردات التي تتوافر فيها الخصائص موضوع البحث .

ن = حجم المجتمع       $\bar{ن}$  = حجم العينة

ولتطبيق المعادلة السابقة وضعت الافتراضات التالية:

ع \% = ٥ \% على أساس معامل الثقة الذي يعتم به النتائج = ٩٥ \%

ح = ٥٠% حيث يكون حجم المجتمع أكبر ما يمكن.

$$\text{ع} \% = \frac{\text{حدود الخطأ}}{\text{عدد الدرجات المعيارية}} = \frac{٠.٠٥}{١.٩٦} = \frac{٠.٠٥}{٠.٠٢٥٥}$$

$$\therefore \frac{٠.٥٠ \times ٠.٥٠}{\bar{N}} \times \frac{١٥١.٧ - \bar{N}}{١٥١.٦} = ٢(٠.٠٢٥٥) \therefore$$

$$\therefore \bar{N} = ٣٧٥ \text{ مفرد}$$

ج . أساليب التحليل الإحصائي:

اعتمد الباحث في تحليل واختبار صحة فروض البحث على استخدام مقاييس الإحصاء الوصفي (الوسط الحسابي والانحراف المعياري) والاستعانة بالأساليب الآتية في التحليل :

- ١- اختبار (ت) لعينتين مستقلتين: وذلك بهدف اختبار الفرض الأول والخاص بوجود أو عدم وجود اختلاف معنوي بين العاملين الدائمين والمؤقتين حول إدراكهم لمفهوم وأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية .
- ٢- أسلوب الارتباط البسيط: ذلك لاختبار الفرض الثاني والخاص بتحديد طبيعة العلاقة بين أشكال التعيين وسلوكيات المواطنة التنظيمية .
- ٣- أسلوب الانحدار المتعدد: ذلك لاختبار الفرض الثالث والخاص بتحديد أثر اختلاف شكل العمالة على سلوكيات المواطنة التنظيمية .

## سابعاً : إطار الدراسة :

تحقيقاً لأهداف الدراسة سوف يقوم الباحث بتقسيمها إلى الموضوعات التالية :

مقدمة الدراسة

الإطار النظري للدراسة

الإطار التطبيقي للدراسة

النتائج والتوصيات

المراجع

قائمة الاستقصاء



## الإطار النظري للدراسة

### تمهيد :

لقد أصبحت المنظمات بمثابة الكيانات الأساسية التي تقود حركة المجتمع في مختلف المجالات السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية، والدينية وغيرها مما يمكن القول معه بحق إن العصر الحديث هو عصر المنظمات، والمنظمات ليست مجرد كيانات مادية تتكون من أبنية، وتجهيزات، وأدوات وطرق عمل، وإنما هي في الحقيقة كيانات اجتماعية جوهرها الأفراد والجماعات والعلاقات ، وحتى تنجح الإدارة في الحصول على معدل الأداء المرغوب فيه من العاملين فلا بد لها أن تتعرف على مظاهر السلوك الخاص بهم وكذا سلبياته، والإمام بأهدافهم، وثقافتهم وتفهم شخصياتهم، وأنماط تفكيرهم، والقيم التي يؤمنون بها حتى تتمكن من وضع السياسات الملائمة التي تشبع دوافع العاملين وتقابل أهدافهم، وبذلك تحصل منهم على أكبر قدر من الكفاءة والإنتاجية (عبد المحسن : ١٩٩٤) .

ولقد ظهرت في السنوات الأخيرة مجموعة من المصطلحات التي استخدمت لوصف هذا السلوك، والتي من أبرزها "سلوك المواطنة التنظيمية" **Organizational Citizenship Behavior**، "السلوك الاجتماعي التفاعلي" **Pro-social Organizational Behavior** .

وسوف يتناول الباحث في هذا الجزء بعض النقاط النظرية التي تتعلق بموضوع الدراسة ، وذلك على النحو التالي :

١- التقسيمات المختلفة لأشكال التوظيف .

- ٢- خصائص العمل المؤقت .
- ٣- المفاهيم المختلفة للعمل المؤقت
- ٤- المفاهيم المختلفة لسلوكيات المواطنة التنظيمية .
- ٥- أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية .
- ٦- أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية .

### أولاً: التقسيمات المختلفة لأشكال التوظيف

لقد تعددت تقسيمات الباحثين بالنسبة لأشكال التوظيف ، حيث يرى بعض الباحثين إن أشكال التوظيف تنقسم إلى التوظيف الدائم أو التقليدي ، بالإضافة إلى شكل آخر وهو التوظيف المؤقت أو غير التقليدي **Buonocore** (2010) .

كما يرى ( Felfe et al: 2008 ) أن أشكال التوظيف تنقسم إلى التوظيف الدائم والتوظيف بعقود مؤقتة والتوظيف المتعدد والتوظيف الذاتي ، كما يرى (De Graaf-Zijl :2008) أن أشكال التوظيف تنقسم إلى التوظيف الدائم والتوظيف بعقود مؤقتة والتوظيف تحت الطلب .

ويذكر ( Polivka & Nardone :1989 ) أن التوظيف المؤقت يشتمل على مجموعة كبيرة من أشكال التوظيف ومن بينها التوظيف بدوام جزئي والتوظيف بعقود مؤقتة والتوظيف الذاتي واستئجار الموظفين والعمل من المنزل لحساب الشركة . كما يرى (Supangco : 2008) أنه من أمثلة التوظيف غير التقليدي العاملين بعقود مؤقتة والعمالة العرضية والعاملين بدوام جزئي والعاملين الموسميين والعاملين تحت الاختبار . ويرى (Sub & Kleiner :2010) أنه

توجد عدة أشكال للتوظيف المؤقت أو غير التقليدي ألا وهي التوظيف بدوام جزئي والتوظيف بعقود مؤقتة بالإضافة إلى التوظيف الذاتي. ويرى (Connelly & Gallagher :2004) أن التوظيف المؤقت يشتمل على التوظيف بعقود مؤقتة والتوظيف الذاتي والعمل من المنزل لحساب الشركة واستئجار الموظفين بشكل مباشر والتوظيف الموسمي . ويرى(ماهر: ٢٠٠٩) انه من أهم الأنماط الجديدة للعمل هي العمل من المنزل لحساب الشركة ، والتوظيف المتعدد ، والتوظيف الذاتي . كما يرى (Goda et al .: 2010) أن التوظيف المؤقت يشمل عادة التوظيف بدوام جزئي والتوظيف بعقود مؤقتة والتوظيف الموسمي والتوظيف الذاتي .

### ثانياً: المفاهيم المختلفة للعمل المؤقت :

يعرف العمل المؤقت بصورة عامة على أنه أي شكل من أشكال العمل بخلاف العمل بدوام كلى ، ولقد تعددت تعاريف العمل المؤقت ، حيث تعرفه (AudreyFreeman:٢٠٠١)وهي أول من وضعت تعريف للعمل المؤقت على أنه ترتيبات العمل المشروطة التي تبدأ عادة بالحاجة إلى العمل الذي ينشأ نتيجة الزيادة في الطلب على خدمة أو منتج في مكان محدد ووقت محدد .

كما يعرف العمل المؤقت على أنه استجابة للظروف التي تنشأ نتيجة التغير في أسواق المنتجات (Marler :2000) .

كما يعرفه البعض على أنه العمل الذي لا يوفر للعاملين الأمان بالبقاء في المنظمة ويصنف على أنه توظيف غير تقليدي أو مؤقت (Supangco :2008) .

ويعتبر التعريف الأكثر شيوعاً هو تعريف ( Polivka & Nardone :1989 ) حيث يعرف العمل المؤقت على أنه أي وظيفة لا يكون لدى الفرد فيها عقد صريح أو ضمني للتوظيف طويل الأجل ، والذي يمكن أن يتغير فيه الحد الأدنى لساعات العمل على نحو غير منتظم .

### ثالثاً : خصائص العمل المؤقت :

تتعدد خصائص العمل المؤقت ، حيث يتميز بعدة خصائص من بينها (Aubertine :2009) :

- ١- ضعف العلاقة بين العامل المؤقت وصاحب العمل .
- ٢- انخفاض أو انعدام درجة الأمان الوظيفي .
- ٣- محدودية أو انعدام المنافع التي يحصل عليها العاملين .
- ٤- تغير أو عدم ثبات جداول العمل .
- ٥- ساعات العمل تكون بناءً على احتياجات صاحب العمل وليست بناءً على تفضيلات العامل المؤقت .
- ٦- جداول العمل الخاصة بالعاملين المؤقتين تكون غير متوقعة وغير مستقرة مما يؤدي إلى خلق الشعور بعدم الأمان للعاملين المؤقتين .

### رابعاً - المفاهيم المختلفة لسلوكيات المواطنة التنظيمية :

بصوره عامة فإن المواطنة التنظيمية هي السلوك الذي يتعدى الدور المطلوب رسمياً *Extra - role behavior* ، وعلى الرغم من تعدد المصطلحات التي تعبر عن هذا السلوك غير أن السمة المشتركة بين هذه المصطلحات جميعاً هي محاولة تحديد سلوك العمل الذي يساهم - على الأقل في الأجل الطويل - في فعالية المنظمات ( عبد الغنى : ٢٠٠١ ) .

لقد تزايدت أهمية هذا السلوك في الوقت الحالي لما له من أثر هام في زيادة الفعالية التنظيمية والإنتاجية وتقليل الحاجة إلي الأساليب الرقابية الأكثر رسمية والعمل في بيئة عمل مناسبة كما أنه أصبح أساساً لنجاح المنظمات حيث تحتاج جماعات العمل . سواء أكانت في منظمات صناعية أو منظمات حكومية أو في كليات جامعية . للعديد من سلوكيات المواطننة التنظيمية ذات الطبيعة التعاونية والتي بدونها يمكن أن ينهار نظام العمل بمختلف المنظمات. لذا يجب على القائمين على إدارة المنظمات معرفة العوامل المؤثرة على هذا السلوك الإيجابي لتتميته وتقويته .

وفي بداية الستينات فرق (Katz:1964) بين نوعين من السلوكيات المرغوبة لدى العاملين، يتعلق النوع الأول . والذي أطلق عليه Katz مصطلح **Role Behavior** - in . بتنفيذ العاملين للمهام المطلوبة منهم بشكل منتظم طبقاً للمعايير ومعدلات الأداء الرسمية المقررة، بينما يضم النوع الثاني والذي أطلق عليه Katz مصطلح **Extra - Role Behavior** تلك السلوكيات التي تتجاوز حدود الالتزام بما هو مقرر أو مطلوب رسمياً من العاملين مثل الإسراع بمعاونة الرؤساء وزملاء العمل عند الحاجة، قبول أعباء عمل إضافية دون شكوى أو تذمر، التصرف الفوري لحماية المنظمة من أية مخاطر غير متوقعة، الحرص على تقديم المقترحات التي يمكن أن تسهم في تطوير أداء المنظمة، حماية موارد المنظمة والمحافظة على وقت العمل، إلي غير ذلك من التصرفات التي أطلق عليها مؤخراً مصطلح سلوك المواطننة التنظيمية **Organizational Citizenship Behavior** .

لقد كانت البداية الحقيقية لمناقشة فكرة المواطننة على يد (Organ) عام ١٩٧٧ حيث قام بدراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي والذي أثبت فيها أن سبباً رئيسياً من أسباب فشل الباحثين في التوصل إلي إثبات

علاقة سببية بين الرضا والأداء يرجع إلي تعريف متغير الأداء بشكل ضيق باعتباره مرادفاً للإنتاجية وأنه من المتوقع الكشف من علاقة السببية سالفة الذكر عند استخدام النوع الثاني من سلوكيات Katz التطوعية والتي تتجاوز حدود الالتزام بالأدوار الرسمية باعتبارها نوعاً من أداء العاملين بالمعني الواسع. (Bolino: 2004) .

ولقد تعددت تعاريف سلوك المواطنة التنظيمية ، حيث يعرف ( Organ,; 1988) سلوك المواطنة التنظيمي على أنه سلوك فردي واختياري متروك لحكم وتقدير الفرد في ممارسته ، ولا يمكن التعرف عليه بشكل مباشر أو واضح بواسطة النظام الرسمي للمكافآت ، كما انه يعزز من فعالية أداء المهام الوظيفية داخل المنظمة .

كما يعرف (Schnak: 1991) سلوك المواطنة التنظيمي على أنه "سلوك وظيفي وإضافي للدور ومدعوم اجتماعياً وموجه إلى الأفراد والجماعات والمنظمة ككل .

كما قام كل من (Konovsky & Pug,;1994) بتعريف سلوك المواطنة التنظيمي على أنه "سلوك يقوم به الموظف يبتعد عن حدود الواجبات الوظيفية المحددة له، ولهذا، يكون متميزاً ولا تتم مكافأته من خلال هيكل المكافآت الرسمية في المنظمة " .

ويشير (Deckop: 1997) إلي أن سلوكيات المواطنة التنظيمية هي سلوكيات زائدة عن الدور الرسمي تؤدي إلي مساعدة الزملاء وتحسين صورة المنظمة ولا ترتبط بنظام المكافآت الرسمي .

ويعرفها كلا من (Brightman and Moran: 1999) بأنها عبارة عن "التزام تطوعي نحو أهداف وأساليب المنظمة والعمل على نجاحها".

كما يعرفها (عواد: ٢٠٠١) على أنها "سلوكيات اختيارية أو تطوعية لا ترتبط بنظام المكافآت أو العقاب الرسمي، ولا يتضمنها الوصف الوظيفي الرسمي، وتستهدف هذه السلوكيات تحقيق مصلحة المنظمة ككل أو تحقيق مصلحة أفراد معينين داخل المنظمة، وذلك من خلال الإسهامات الإيجابية التي يمارسها الفرد تطوعاً أو من خلال الامتناع تطوعاً عن السلوكيات التي تضايق المنظمة أو الإدارة أو القسم الذي يعمل به الفرد، وهي سلوكيات نزيهة يترتب على ممارستها بشكل دوري تحقيق الرفاهية التنظيمية".

كما يعرفها (Bolino, et.: 2002) على أنها سلوكيات الموظف التي تتجاوز متطلبات الدور الرسمي.

ومن خلال كل التعريفات السابقة يمكن للباحث أن يخلص إلى الاستنتاجات التالية فيما يتعلق بسلوكيات المواطنة التنظيمية :

١. أن سلوكيات المواطنة التنظيمية تعتبر تصرفات أو مساهمات إيجابية واختيارية تتوقف على رغبة الفرد وتطوعاً منه تبعاً لتقديره الشخصي ولم تكن مفروضة عليه ضمن الوصف الوظيفي.

٢. هذه السلوكيات موجهة ومقصودة للتعاون مع الرؤساء والزملاء فهي تعود بالفائدة على كل من الفرد والمنظمة.

٣. سلوكيات المواطنة التنظيمية لا تتصل بشكل مباشر بتقييم الأداء وإن كانت تؤخذ في الاعتبار عند تقييم أداء المرؤوسين من قبل بعض

الرؤساء فهي في الحقيقة لا تخضع بأي حال من الأحوال لنظام الثواب والعقاب الرسمي .

٤ . قد يكون السبب وراء قيام الفرد بهذه التصرفات هو التنشئة الاجتماعية للفرد أو سماته الشخصية أو قد ترجع إلي محاولة الفرد التقرب إلي رؤسائه أو زملائه .

٥ . هناك تأثير واضح لنمط القيادة المتبع داخل المنظمة - وهذا ما أوضحته بعض الدراسات السابقة= وأيضاً تنوع العلاقات السائدة بين العاملين وبعضهم وبين العاملين ورؤسائهم على تلك السلوكيات من حيث القيام بها أو عدم القيام بها .

٦ . في نهاية الأمر فإن إتباع مثل هذه السلوكيات داخل المنظمات وبصفة خاصة المنظمات الخدمية . كما أوضحت بعض من الدراسات العلمية . يؤدي إلي زيادة وتقوية الفعالية التنظيمية ونجاح المنظمة في تحقيق الأهداف المرجوة .

### خامساً : أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية:

أشار (Organ :1997) إلي أن أحد أسباب عدم قدرة بعض الباحثين في التوصل إلي إثبات علاقة سببية بين الرضا والأداء يرجع إلي تعريف متغير الأداء بشكل ضيق باعتباره مرادفاً للإنتاجية المتمثلة في كمية وجودة الإنتاج، وأنه من المتوقع الكشف عن العلاقة السببية سالفة الذكر عند استخدام سلوكيات المواطنة التنظيمية التي تتجاوز حدود الالتزام بالأدوار الرسمية باعتبارها نوعاً من أداء العاملين بالمعني الواسع .

ومن الناحية النظرية، فإن أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية تتبع من عدم قدرة نظم الحوافز التقليدية على التعامل معها، فنظراً لكون سلوكيات



المواطنة التنظيمية تتعدى حدود المطلوب وفقاً للأدوار التنظيمية الرسمية فإن من غير الممكن محاسبة العاملين على عدم القيام بها، فقد يضطر الفرد في كثير من الأحيان إلى التضحية بمستوي الإنتاجية أو الأداء الخاص به في سبيل خدمة زملائه أو رؤسائه أو في سبيل خدمة بعض الأهداف العامة على مستوى المنظمة ككل. أما في الناحية العملية، فإن أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية تتبع من قدرتها على تطوير مستوى كفاءة المنظمة وفعاليتها من خلال حماية موارد المنظمة والمحافظة على وقت العمل وتوفير المقترحات اللازمة للابتكار والتطوير وتحقيق مستوى مرتفع من التكيف والمرونة في مواجهة العديد من المواقف الطارئة والظروف غير المتوقعة .

ولقد أبرز (Netemeyer : 1997) أن أهمية سلوك المواطنة التنظيمي في الأداء الكلي للمنظمة يتمثل في النقاط التالية :

- ١ - يمد سلوك المواطنة التنظيمي الإدارة بوسائل للتفاعل بين الأفراد داخل المنظمة تؤدي إلى زيادة النتائج الإجمالية المحققة.
- ٢ - إن القيام بالأدوار الإضافية التي تتبع من سلوك المواطنة التنظيمية - نظراً لندرة الموارد بالمنظمات - سوف يؤدي إلى إمكانية تحقيق المنظمة لأهدافها.
- ٣ - تحسن من قدرة زملاء العمل والمديرين على أداء وظائفهم بشكل أفضل من خلال إعطائهم الوقت الكافي للتخطيط الفعال والجدولة وحل المشكلات .
- ٤ - سلوك المواطنة التنظيمي يفيد كلاً من المنظمة والعاملين، حيث تتمثل الفوائد الخاصة بالمنظمة في حصولها على مجموعة من الموظفين يكرسون أنفسهم وعملهم للمنظمة بإخلاص .

٥- وجود سلوك المواطنة التنظيمية وخاصة الإيثار والوعي والروح الرياضية يقلل من معدل دوران العمالة، وسيظل هؤلاء العاملون المخلصين يعملون في المنظمة لمدة أطول وينتجون منتجات عالية الجودة والكفاءة، ويساعدون المنظمة على النجاح والتميز، ونستطيع أن نجزم أن سلوك المواطنة التنظيمية سوف يساعد على وجود بيئة عمل تتسم بالإخلاص والولاء لدى العاملين والذي ينعكس أثره على المنظمة في زيادة الإنتاجية وتقليل معدل الدوران .

### سادسا : أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية:

تتوعدت الدراسات التي تمت حول أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية ، ولقد توصلت تلك الدراسات إلى نتائج مختلفة ، حيث قسم بعض الباحثين هذه الأبعاد إلى بعدين فقط وهما الإيثار والطاعة العامة ( Smith et al : 1983 ) ، كما قسمها البعض الآخر إلى ثلاثة أبعاد تشمل السلوك المساعد والحضاري والطاعة والإيثار ( Van dune :1994 ) ، كما قسم البعض الآخر أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية إلى أربعة أبعاد رئيسية تمثلت في الإيثار ، الضمير الحي ، الروح الرياضية ، السلوك الحضاري ( Mackenzie :1993 ) ، ووضعت مجموعة أخرى أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية في خمس مجموعات أساسية تشمل الإيثار ، الإنجاز ، الكياسة ، الروح الرياضية ، السلوك الحضاري ( Moorman :1991 ) ، كما وضعت مجموعة أخيرة هذه الأبعاد في سبع مجموعات أساسية شملت الولاء للمنظمة ، الطاعة ، المبادرة ، السلوك الحضاري ، التنمية الذاتية ، سلوك المساعدة ، الروح الرياضية ( Podsakoff : 2000 ) .

وسوف يعتمد الباحث على التقسيم الذي يتكون من خمسة أبعاد، ذلك لأن الباحث يرى أن الأبعاد السبعة التي ذكرها (Podsakoff) لم تخرج عن تلك الأبعاد الخمسة في مضمونها، كما أن الأبعاد الخمسة هي الأكثر انتشاراً واستخداماً للمفهوم النظري لسلوك المواطنة التنظيمي، لذا سيقوم الباحث فيما يلي بشرح موجز لهذه الأبعاد :

#### ١ - الإيثار : Altruism :

اتفق عدد كبير من الباحثين على أن الإيثار يعد من أهم أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية، حيث يشار إليه على أنه سلوك اختياري يهدف إلى مساعدة الزملاء الجدد في أعمالهم حتى ولو لم يطلب منه ذلك والرغبة في مساعدة العاملين الآخرين لحل المشكلات المتعلقة بعملهم ومشاركة الآخرين الذين لديهم عبء عمل ثقيل وكذلك الذين يغيبون عن العمل لفترة والمشاركة مع الزملاء في طرق وأساليب العمل الجديدة .

#### ٢ - الكياسة أو المجاملة : Courtesy :

يعد هذا البعد سلوكاً اختيارياً يهدف إلى منع وقوع المشكلات المتعلقة بالعمل مع الآخرين والتشاور معهم في حالة اتخاذهم لقرار قد يؤثر عليهم ، وعدم الإساءة أو التعدي على حقوق الآخرين واحترام رغبات الزملاء .

#### ٣ - الروح الرياضية : Sportsmanship :

سلوك اختياري يهدف إلى عدم استهلاك كثير من الوقت في شكوى الأمور البسيطة أو التافهة وأيضاً رضا الفرد عن ظروف العمل المتاحة والتغاضي عن المضايقات التي لا يمكن تجنبها وتقبل النقد البناء والمواقف

غير المحببة إلى النفس بروح رياضية ومن دون شكوى وتحمل عبء العمل الزائد دون تزمز أو ضيق .

٤ - الوعي أو الإنجاز وفقاً لما يميله الضمير **Conscientiousness** :

سلوك اختياري يهدف إلى طاعة والتزام الفرد لقواعد وقوانين وإجراءات العمل حتى وإن لم يراقب ويكون دقيق في عمله، ولم يستغرق وقتاً طويلاً أثناء تناوله وجبة الغذاء أو فترة الراحة ومراعاة الفرد لمواعيد العمل ونسبة الحضور تكون أعلى من المتوسط والعمل بجدية .

٥ - السلوك الحضاري أو صدق المواطنة **Civic Virtue** :

سلوك اختياري يهدف إلى المشاركة البناءة والمساهمة في تطوير المنظمة والمشاركة في حضور الاجتماعات وأداء وظائف غير مطلوبة منه لكنها تساعد في تحسين الصورة الذهنية والكلية للمنظمة والاهتمام بمصير المنظمة والحفاظ على موارد المنظمة .

## الإطار التطبيقي للدراسة

يقوم الباحث في هذا الفصل باختبار مدى صحة أو خطأ فروض الدراسة من خلال استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تتفق وطبيعة البيانات التي تم الحصول عليها من قائمة الاستقصاء إلى وجهة إلى عينة الدراسة .

وسوف يتضمن هذا الفصل من الدراسة نقطتين أساسيتين كما يلي :

١- اختبار صدق وثبات أداة الدراسة وفقاً لاختبار كرونباخ ألفا **Reliability Analysis Alpha Scale**، وذلك لتحديد معامل الثبات والصدق للعناصر المكونة للمتغيرات الأساسية في قائمة الاستقصاء .

٢- اختبارات الفروض الخاصة بالدراسة .

### ١ - اختبار صدق وثبات أداة الدراسة:

لاختبار ثبات مقاييس جميع المتغيرات (وتشمل مقاييس أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية، والمقياس الكلي لسلوكيات المواطنة التنظيمية) تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ **Cronbach's Alpha** .

وتشير بيانات الجدول التالي إلى قيم معاملات الثبات والصدق لقائمة الاستقصاء .

جدول رقم (١)

قيم معاملات الثبات والصدق لقائمة الاستقصاء

المتغيرات	معامل الثبات	معامل الصدق
سلوكيات المواطنة التنظيمية	٠.٨	٠.٩

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

ومن الجدول السابق يتضح أن معاملات الثبات والصدق مقبولة، حيث كانت أقل قيمة مسجلة لمعامل الثبات (٠.٨)، وأقل قيمة مسجلة لمعامل الصدق (٠.٩).

كما قام الباحث باختبار الثبات والصدق للعناصر المكونة للمتغيرات الأساسية في قائمة الاستقصاء ويتضح من الجدول رقم (٢) قيم معاملات الثبات والصدق للعناصر المكونة للمتغيرات الأساسية في قائمة الاستقصاء.

جدول رقم (٢)

قيم معاملات الثبات والصدق لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية

العناصر	معامل الثبات	معامل الصدق
الإيثـار	٠.٧٣	٠.٨٦
الكياسة أو المجاملة	٠.٦٧	٠.٨٢
الروح الرياضية	٠.٦٣	٠.٧٩
وعى الضمير	٠.٧٢	٠.٨٥
السلوك الحضاري	٠.٧٠	٠.٨٣

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

تشير بيانات الجدول السابق إلى أن معاملات الثبات والصدق لمكونات وعناصر سلوك المواطنة التنظيمية مقبولة، حيث كانت أقل قيمة لمعامل الثبات (٠.٦٣)، وأقل قيمة مسجلة لمعامل الصدق (٠.٧٩) .  
وبذلك تدل النتائج السابقة على ثبات وصدق أداة القياس المستخدمة في هذه الدراسة، ومن ثم صلاحيتها لجمع بيانات الدراسة الميدانية .  
**٢- اختبار فروض الدراسة :**

هذه الدراسة تسعى إلى اختبار مدى صحة الفروض التالية:

### اختبار الفرض الأول:

ينص الفرض على أنه لا يوجد اختلاف معنوي بين العاملين الدائمين والمؤقتين بشأن :

أ . إدراكهم لمفهوم وأبعاد المواطنة التنظيمية.

ب . سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم .

وبالنسبة للفرض الفرعي الأول ( ١/١ ) من الفرض الأول والذي يتعلق بمدى إدراك فئتي الدراسة لمفهوم وأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية ، فتوضح بيانات الجدول رقم (٣) التالي نتائج التحليل الإحصائي :

جدول رقم (٣)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري

بين عينة الدراسة حول أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية

الترتيب	العاملين الدائمين		العاملين المؤقتين		الأبعاد	
	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الترتيب ب	الانحراف المعياري		الوسط الحسابي
٢	٠,٧٥٩	٤,١	١	١,٠٠٢	٣,٧	الإيثارة
١	٠,٧٤٥	٤,١	٢	٠,٩٠٢	٣,٦	الكياسية
٤	٠,٩٢٢	٣,٧	٤	٠,٩٢٣	٣,٢	الروح الرياضية
٣	٠,٩٠٢	٣,٩	٣	٠,٨٧٨	٣,٦	وعن الضمير
٥	٠,٩٦٢	٣,٣	٥	٠,٩٠١	٣,١	السلوك الحضاري
	٠,٦	٣,٨		٠,٦٤٧	٣,٤	المقياس الكلي للمواطنة

المصدر : إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي .

من بيانات الجدول رقم (٣) يتضح كما يلي:

١- يقع الوسط الحسابي لجميع أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية - بقطاعي العاملين الدائمين والعاملين المؤقتين أعلى من المتوسط العام للمقياس (٣ درجة)، كما أن المقياس الكلي لسلوكيات المواطنة التنظيمية بلغ وسطه الحسابي (٣.٤) للعاملين المؤقتين مقابل (٣.٦) للعاملين الدائمين . ومن خلال النتائج السابقة يتضح أن هناك توافر لأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالقطاعين، إلا أن هذه السلوكيات تظهر بصورة أفضل بقطاع العاملين الدائمين .



٢- أما فيما يتعلق بترتيب أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية بقطاع العاملين المؤقتين فقد جاءت كما يلي: البعد الأول هو الإيثار، ويوضح هذا أن العاملين بهذا القطاع لديهم الرغبة في مساعدة زملائهم للتعرف على طرق وأساليب العمل الجديدة، وكذلك مساعدتهم في حل المشكلات المتعلقة بالعمل والقيام بأعمال زملائهم ممن لديهم عبء عمل ثقيل، أما عن البعد الخامس والأخير في الترتيب فهم السلوك الحضاري أو الاهتمام بالمنظمة وهذا يعني أن العاملين بهذا القطاع غير مهتمين بقدر كافٍ بتقديم أى مقترحات لتطوير طرق العمل والحفاظ على موارد المنظمة التي يعملون بها، وفيما يتعلق بقطاع العاملين الدائمين فقد جاء بعد الكياسة في الترتيب الأول، وهذا يوضح أن العاملين بهذا القطاع يحترمون حقوق الآخرين ورغباتهم وحريصين على عدم وقوع أى مشكلات متعلقة بالعمل والتشاور مع الزملاء قبل اتخاذ أى قرار بشأن العمل قد يؤثر عليهم، أما عن البعد الخامس والأخير في الترتيب فهو السلوك الحضاري ويعنى ذلك أن مشاركة العاملين بهذا القطاع في تطوير الجهة التي يعملون بها، والمحافظة على مواردها وأدواتها ومعداتنا ليست بالشكل المناسب مما يؤثر على جودة الخدمة بها .

ويكشف الجدول رقم ( ٤ ) عن معنوية الاختلاف بين العاملين حول أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية .

نتائج اختبار (T) لاختبار معنوية الفروق بين مفردات عينة الدراسة  
حول أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية

المعنوية	Sig	T	أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية
معنوى	٠,٠٠٠	*٤,٦٣٤ -	الإيثار
معنوى	٠,٠٠٠	*٥,٦٧٩ -	الكماسة
معنوى	٠,٠٠٠	*٤,٥٦٧ -	الروح الرياضية
معنوى	٠,٠٠٠	*٤,١٢٦ -	الوعى أو الإنجاز وفقا لما يمليه الضمير
معنوى	٠,٠٠٠	*٤,٠٤٣ -	السلوك الحضاري
معنوى	٠,٠٠٠	*٦,٨١٤ -	المقياس الكلى لسلوكيات المواطنة التنظيمية

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

تشير بيانات الجدول رقم (٤) إلى وجود اختلاف معنوى بين العاملين الدائمين والمؤقتين حول أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية، وهذا الاختلاف لصالح المجموعة الأولى (الدائمين)، أي أن سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين الدائمين تتوافر بشكل أفضل من العاملين بقطاع العاملين الدائمين، وهذا ما أكدته أرقام الأوساط الحسابية الواردة بجدول رقم (٣)، وبناءً على النتائج السابق بيانها، يتضح أنه يوجد اختلاف معنوى بين العاملين بجامعة الطائف (الدائمين . والمؤقتين) حول إدراكهم لمفهوم وأبعاد التمكين، وعلى ذلك يكون قد ثبت عدم صحة الفرض الفرعى (١/١) من الفرض الأول .

أما بخصوص الفرض الفرعى (٢/١) من الفرض الأول، فقد اتضح من بيانات النتائج السابقة أنه يوجد اختلاف معنوى بين العاملين الدائمين والعاملين

المؤقتين بجامعة الطائف حول سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم، وبذلك يكون قد ثبت عدم صحة هذا الفرض الفرعي .

### اختبار الفرض الثاني :

ينص هذا الفرض على أنه " لا يوجد أثر معنوي لاختلاف شكل العمالة على سلوكيات المواطنة التنظيمية". ويشتق من هذا الفرض مجموعة من الفروض الفرعية التالية:

١/٢ - لا يوجد أثر معنوي لاختلاف شكل العمالة على أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية".

ويشتق من هذا الفرض الفرعي الفروض الفرعية التالية :

١/١/٢: لا يوجد أثر معنوي لاختلاف شكل العمالة على الإيثار.

٢/١/٢. لا يوجد أثر معنوي لاختلاف شكل العمالة على الكياسة .

٣/١/٢. لا يوجد أثر معنوي لاختلاف شكل العمالة على الروح الرياضية .

٤/١/٢- لا يوجد أثر معنوي لاختلاف شكل العمالة على الوعي والضمير الحي .

٥/١/٢. لا يوجد أثر معنوي لإخلاف شكل العمالة على السلوك الحضاري .

٢/٢ - " لا يوجد أثر معنوي لاختلاف شكل العمالة على سلوكيات المواطنة التنظيمية " .

وقد اعتمد الباحث على أسلوب الانحدار المتعدد باستخدام Stepwise لبيان أثر هذه الأبعاد على سلوكيات المواطنة التنظيمية وأبعادها وترتيب أثر هذه الأبعاد وذلك على النحو التالي :

١ - الفرض الفرعي (١/٢): الذي ينص على أنه " لا يوجد أثر معنوي لاختلاف شكل العمالة على أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية " .

وذلك من خلال اختبار الفروض الفرعية التالية :

أ . اختبار الفرض الفرعي (١/١/٢) ، حيث اظهر التحليل الإحصائي عدة نتائج يوضحها الباحث في الجدول رقم (٥) .

جدول رقم (٥)

معاملات الانحدار المتعدد لاختلاف شكل العمالة على بعد الإيثار

Sig	T	B		R <sup>2</sup>	Sig	F	أبعاد التمكين
٠.٠٠٠٠	٩.٦	١.٩	Constant	٠.٢	٠.٠٠٠٠	٣٢.٤	
٠.٠١٠	٢.٦	٠.١	X <sub>2</sub>				العاملين الدائمين
٠.٠٠٠٦	٢.٧	٠.١	X <sub>1</sub>				العاملين المؤقتين

المصدر : إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي) .

تشير بيانات الجدول رقم (٥) إلى:

١ . ثبوت معنوية نموذج الانحدار ، حيث بلغت قيمة (F) (٣٢.٤) وهي معنوية عند مستوى (١٪) .

٢ - عدم ثبوت صحة الفرض الفرعي (١/١/٢) ، وبالتالي يوجد أثر معنوي لاختلاف شكل العمالة على بعد الإيثار.

ب . اختبار الفرض الفرعي (٢/١/٢) ، حيث أظهر التحليل الإحصائي عدة نتائج يوضحها الباحث في الجدول رقم (٦).

جدول رقم (٦)

معاملات الانحدار المتعدد لاختلاف شكل العمالة على بعد الكياسة

Sig	T	B		R <sup>2</sup>	Sig	F	أبعاد التمكين
٠.٠٠٠٠	٩.٥	١.٧	Constant	٠.٢	٠.٠٠٠٠	٤٨.٦	
٠.٠٠٠١	٣.٣	٠.٢					العاملين الدائمين
٠.٠٠٠٢	٣.٠٠	٠.١					العاملين الدائمين

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

تشير بيانات الجدول رقم (٦) إلى:

١ . ثبوت معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة (F) (٤٨.٦) وهي

معنوية عند مستوى ١٪.

٢ - عدم ثبوت صحة الفرض الفرعي (٢/١/٢) وبالتالي يوجد أثر معنوي

لاختلاف شكل العمالة على بعد الكياسة

ج . اختبار الفرض الفرعي (٣/١/٢) ، حيث أظهر التحليل الإحصائي عدة

نتائجها يوضحها الباحث في الجدول رقم (٧) .

جدول رقم (٧)

معاملات الانحدار المتعدد لاختلاف شكل العمالة على بعد الروح الرياضية

Sig	T	B		R <sup>2</sup>	Sig	F	أبعاد التمكن
.....	٦.٧	١.٤	Constant	٠.٢	.....	٣٥.١	العاملين الدائمين
.....	٣.٥	٠.٢					العاملين المؤقتين
.....٦	٢.٧	٠.١					

المصدر : إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

تشير بيانات الجدول رقم (٧) إلى:

١ - ثبوت معنوية الانحدار، حيث بلغت قيمة (F) (٣٥.١) وهي معنوية عند مستوى معنوية ١٪.

٢ - عدم ثبوت صحة الفرض الفرعي (٣/١/٢)، وبالتالي يوجد أثر معنوي لاختلاف شكل العمالة على بعد الروح الرياضية .

د . اختبار الفرض الفرعي (٤/١/٢) اظهر التحليل الإحصائي عدة نتائج يوضحها الجدول رقم (٨) .

جدول رقم (٨)

معاملات الانحدار المتعدد لاختلاف شكل العمالة على بعد الوعي والضمير الحى (Y<sub>4</sub>)

Sig	T	B		R <sup>2</sup>	Sig	F	أبعاد التمكن
.....	٨.٢	١.٦	Constant	٠.٢	.....	٣٦.٨	العاملين الدائمين
.....٤	٢.٩	٠.٢					العاملين المؤقتين
.....	٣.٦	٠.٢					

المصدر : إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي .

تشير بيانات الجدول رقم (٨) إلى :

١ . ثبوت معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة (F) (٣٦.٨) وهي معنوية عند مستوى ١٪ .

٢ . عدم ثبوت صحة الفرض الفرعي (٤/١/٢) وبالتالي يوجد أثر معنوي لإخلاف شكل العمالة على بعد الوعي والضمير الحي .

٣ . اختبار الفرض الفرعي (٥/١/٢) أظهر التحليل الإحصائي عدة نتائج يوضحها الجدول (٩) .

جدول رقم (٩)

معاملات الانحدار المتعدد لاختلاف شكل العمالة على بعد السلوك الحضاري

Sig	T	B		R <sup>2</sup>	Sig	F	أبعاد التمكين
٠.٠٠٠	٧.٦	١.٦	Constant	٠.١	٠.٠٠٠	٢٤.٤	
٠.٠٠١	٣.٢	٠.١					العاملين الدائمين
٠.٠٠٢	٣.٠	٠.٢					العاملين المؤقتين

تشير بيانات الجدول رقم (٩) إلى :

١ - ثبوت معنوية الانحدار، حيث بلغت قيمة (F) (٢٤.٤٧١) وهي معنوية عند مستوى معنوية ١٪ .

٢ - عدم ثبوت صحة الفرض الفرعي (٥/١/٢٣) ، وبالتالي يوجد أثر معنوي لإخلاف شكل العمالة على بعد السلوك الحضاري وبناء على النتائج السابقة يتضح رفض الفرض الفرعي الأول ، من الفرض الثاني "يوجد تأثير معنوي لاختلاف شكل العمالة على أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية " .

٢ - الفرض الفرعى (٢/٢) : الذي ينص على أنه " لا يوجد أثر معنوى لاختلاف شكل العمالة على سلوكيات المواطنة التنظيمية ككل "، فقد اظهر التحليل الإحصائي عدة نتائج يوضحها جدول رقم (١٠) .

جدول رقم (١٠)

معاملات الانحدار المتعدد لاختلاف شكل العمالة على سلوكيات المواطنة التنظيمية ككل

Sig	T	B		R <sup>2</sup>	Sig	F	أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية
٠.٠٠٠٠	١٣.١	١.٦		٠.٤	٠.٠٠٠٠	٦٩.٢	
٠.٠٠٠٠	٣.٩	٠.٢					الإيثار
٠.٠٠٠٠١	٣.٢	٠.٦					الكياسة
٠.٠٠٠١	٣.٢	٠.١					الروح الرياضية
٠.٠٠٠٤	٢.٨	٠.٠					الوعي والضمير الحي
٠.٠٠٠٣	١.٢	٠.٠					السلوك الحضاري

تشير بيانات الجدول رقم (١٠) إلى :

١ . ثبوت معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت (F) (٦٩.٢) وهى معنوية عند مستوى معنوية ١٪.

٢ . أكدت النتائج أن أكثر أبعاد سلوكيات المواطنة تأثرا باختلاف شكل العمالة هو بعد الإيثار

وبناء على النتائج السابقة يتضح رفض الفرض الفرعى الثاني من الفرض الثاني، وهذا يعنى أن " يوجد أثر معنوي لاختلاف شكل العمالة على سلوكيات المواطنة التنظيمية ككل " .



## النتائج والتوصيات

يتناول الباحث في هذا لجزء أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ،  
ثم وضع مجموعة من التوصيات في ظل النتائج التي تم التوصل إليها .  
**أولاً: أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة :**

تناولت هذه الدراسة أثر اختلاف شكل العمالة على سلوكيات المواطنة  
التنظيمية للعاملين ، بالتطبيق على العاملين بجامعة الطائف ، وقد استهدفت  
هذه الدراسة ما يلي :

١ . الكشف عن مدى الاختلاف بين العاملين ( العاملين الدائمين . العاملين  
المؤقتين ) حول :

أ . إدراكهم لمفهوم المواطنة التنظيمية .

ب . سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم .

٢ . تحديد طبيعة العلاقة بين اختلاف شكل العمالة وسلوكيات المواطنة  
التنظيمية .

٣ . تحديد أثر اختلاف شكل العمالة على سلوكيات المواطنة التنظيمية .

تحقيقاً لأهداف الدراسة فقد وضع الباحث فرضيتين رئيسيين للتعرف على  
مدى صحتها من خلال التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية، وكانت  
نتائج اختبارات الفروض على النحو التالي :

## أ - نتائج اختبار الفرض الأول :

• من خلال نتائج اختبار (T) لاختبار معنوية الفروق بين العاملين (عينة الدراسة) حول أبعاد ومفهوم المواطنة التنظيمية ، تبين أنه يوجد اختلاف معنوي بين العاملين الدائمين والمؤقتين بشأن إدراكهم لمفهوم وأبعاد المواطنة التنظيمية ، وهذا الاختلاف لصالح العاملين الدائمين حيث كانت الإشارة سالبة لقيمة (T) وبذلك يكون قد تم رفض الفرض الفرعي الأول (1/1) .

• من خلال نتائج اختبار (T) لاختبار معنوية الفروق بين (عينة الدراسة) حول سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم، تبين أنه يوجد اختلاف معنوي بين العاملين (الدائمين . المؤقتين ) حول سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم، وذلك يكون قد تم رفض الفرض الفرعي الثاني .

## ب - نتائج اختبار الفرض الثاني :

أسفرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد المتدرج (Stepwise) عن:

١ . رفض الفرض الثاني الرئيسي وقبول الفرض البديل، وبالتالي " يوجد أثر معنوي لاختلاف شكل العمالة على سلوكيات المواطنة التنظيمية" .

٢ - أن أهم أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية تأثراً باختلاف شكل العمالة حسب ترتيب دخولها في النموذج هي: الإيثار و يليه الكياسة ثم الروح الرياضية ثم الوعي والضمير الحي وأخيراً السلوك الحضاري .

٣- يفسر اختلاف شكل العمالة ٤٣.٢% من التغير الحادث في سلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين بجامعة الطائف .

## ثانيا : أهم التوصيات المقترحة :

استناداً إلى النتائج السابقة:

التي توصلت إليها الدراسة من وجود علاقة ارتباط معنوية بين اختلاف شكل العمالة وسلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين بجامعة الطائف ، يوصي الباحث بما يلي :

١- ضرورة تغيير النظم الإدارية التقليدية والانتقال إلى فكره فرق العمل ذاتية التوجيه وذلك من خلال توضيح رسالة ورؤية المنظمة للعاملين وتحديد المسؤوليات المطلوبة منهم وإمدادهم بالمعلومات اللازمة وترشيح مبادئ الرقابة الذاتية والمشاركة الايجابية في حل المشكلات التي تواجههم .

٢- ضرورة تنظيم لقاءات دورية بين القيادات والعاملين لتدعيم العلاقات فيما بينهم وتعريفهم بأهداف المنظمة وأخذ آرائهم والعمل علي تبادل المعلومات بشكل دوري ومستمر حيث أن للعاملين نظره عمليه تجاه المشكلات التي يصادفونها وزيادة اعتماد الإدارة علي سياسة الباب المفتوح وتقبل المقترحات .

٣-حث المديرين علي تقديم الدعم المعنوي للعاملين بإظهار الثقة في قدراتهم ومهاراتهم وتقديرهم لما يبذلونهم من جهود وتقديم المساندة لهم وتوجيههم بما يساعدهم علي تحقيق الأهداف بطريقه أفضل مما يدعم شعورهم بفاعليتهم الذاتية التأكيد علي أشعارهم بأثر وظيفتهم في وظائف الآخرين بل أثرهم في فعاليه المنظمة ككل ومن ثم زيادة تمكينهم والذي

ينعكس بدوره علي تحقيق أعلى درجات الممارسة لسلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم .

٤- ضرورة إعادة النظر بصفه مستمرة في النظم والقواعد والإجراءات المعمول بها في مختلف وحدات المنظمات في ممارسة كافة الأنشطة لزيادة دافعية الأفراد علي أداء التصرفات البناءة مثل مساعده زملائهم الجدد علي أداء أعمالهم من خلال إعدادهم المعلومات المناسبة لذلك (الإيثار والكياسة) وطاعتهم للقواعد واللوائح المنظمة للعمل (الوعي-الضمير-الحي) تقديم المقترحات والأفكار الجديدة التي تساعد في تطوير المنظمة ( السلوك الحضاري ) ولاشك أن ذلك سينعكس علي درجه ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية .

٥- ضرورة توفير المناخ المحفز للعاملين علي تبني سلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال إشعارهم بأهمية العمل الذي يقومون به وأخذ آرائهم قبل اتخاذ القرارات الخاصة بوظائفهم وأيضاً إمدادهم بالمعلومات التي تؤهلهم إلي إنجاز الأعمال المطلوبة منهم بكفاءة .

٦- ضرورة عقد دورات تدريبية في مجال سلوك المواطنة التنظيمية وذلك لكافة المستويات الإدارية لتعريفهم بأبعادها وأثارها وكيفية إبراز هذه السلوكيات والعمل علي تتميتها من خلال الرضا الوظيفي والإحساس بالعدالة التنظيمية وأسلوب القيادة المتبع .

٧- لخلق وتنمية وزيادة ممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة في المستقبل يجب علي الإدارة التركيز علي ضرورة تطبيق أسلوب التمكين واقتناع

الإدارة العليا به وتدعيمه وتعريف العاملين بمفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية ، واختيار المنظمة للعاملين علي أساس رغباتهم وقدراتهم علي المبادرة أو المبادرة وتوافقهم مع الأهداف التنظيمية ، مع ضرورة توسيع تقييم الأداء بحيث تأخذ في الاعتبار مجموعة من السلوكيات التطوعية التي يقوم بها الفرد بمعنى ضرورة تطوير نظام تقييم الأداء بحيث يتضمن جوانب أخرى غير تقليدية خاصة سلوكيات المواطنة التنظيمية .

## قائمة المراجع

أولا : المراجع العربية :

### ( أ ) الكتب :

١. أبو العلا، عبد اللطيف عبد الفتاح، وآخرون، "الإحصاء التحليل واستخداماته في العلوم التجارية والاجتماعية"، الطبعة الأولى، مكتبة الجلاء الجديدة، المنصورة، ٢٠٠٢.
٢. المغربي، عبد الحميد، "إدارة الموارد البشرية لبناء دعائم إستراتيجيات القرن الحادى والعشرين"، كلية التجارة، جامعة المنصورة، ٢٠٠٥.
٣. المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح، "المهارات السلوكية والتنظيمية"، كلية التجارة، جامعة المنصورة، ٢٠٠٧.
٤. بازعة، محمود صديق ، "بحوث التسويق للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات التسويقية". الطبعة الخامسة، (القاهرة: دار النهضة العربية، ١٩٨٨م) .
٥. جودة، عبد المحسن عبد المحسن، وآخرون، "السلوك الإنساني في الإدارة"، كلية التجارة، جامعة المنصورة، ١٩٩٤/٩٣ .

### ب- ( الدوريات ) :

١. العامري، أحمد بن سالم، "سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفيات وزارة الصحة، دراسة استطلاعية لآراء المديرين"، مجلة جامعة الملك عبد

العزیز، الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، المجلد السادس عشر، العدد الثاني، ٢٠٠٢.

٢. السیسی، شعبان، "قدرة بعض الخصائص الشخصية والتنظیمية على التنبؤ بسلوك المواطنة التنظیمي: دراسة تطبيقية على مستشفيات الهيئة العامة للتأمين الصحي"، المجلة العلمية للتجارة والتمويل، جامعة طنطا، كلية التجارة، المجلد الثاني، العدد الثاني، ٢٠٠٥.

٣. الصباغ، شوقي محمد، "دراسة أثر كل من العدالة التنظیمية والالتزام التنظیمي على سلوك المواطنة التنظیمية. بالتطبيق على مستشفيات وزارة الصحة بدولة الإمارات العربية المتحدة"، مجلة آفاق جديدة، كلية التجارة، جامعة المنوفية، العدد الأول والثاني، يناير. إبريل ٢٠٠٦.

٤. المسدي، عادل عبد المنعم، "محددات سلوكيات المواطنة التنظیمية"، المجلة العلمية للتجارة والتمويل، جامعة طنطا، كلية التجارة، العدد الأول، ٢٠٠٢.

٥. حامد، سعيد شعبان، "أثر علاقة الفرد برئيسه وإدراكه للدعم التنظیمي كمتغيرين وسيطين على العلاقة بين العدالة التنظیمية وسلوك المواطنة التنظیمي: دراسة ميدانية"، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، جامعة القاهرة، كلية التجارة، العدد الواحد والستون، ٢٠٠٣.

٦. زايد، عادل محمد، "تنمية سلوك المواطنة التنظیمي للعاملين في شركات قطاع الأعمال المصري: دراسة تطبيقية"، مجلة

المحاسبة والإدارة والتأمين ، جامعة القاهرة، كلية التجارة، العدد الخامس والخمسون، (٢٠٠٠) .

٧. سليمان، محمد جلال ، "تحليل مساري لأثر المواطنة التنظيمية على صنع القرارات الأخلاقية"، المجلة العلمية للتجارة والتمويل، جامعة طنطا، كلية التجارة، العدد الثاني (٢٠٠١).

٨. شاهين، محمد عبد التواب ، "التوافق النفسي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية" ، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة جامعة عين شمس، العدد الثالث، ٢٠٠٠.

٩. عبد الرحمن، فاطمة على محمد ، "دراسة سلوكيات المواطنة التنظيمية الموجهة بالخدمة . بالتطبيق على البنوك التجارية في مصر" ، المجلة العلمية لكلية التجارة، جامعة الأزهر . فرع البنات، العدد التاسع عشر، ديسمبر ٢٠٠١ .

١٠. نجم، عبد الحكيم أحمد، "أثر بعض المتغيرات الشخصية والتنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية: بالتطبيق على العاملين بجامعة المنصورة" ، المجلة المصرية للدراسات التجارية، جامعة المنصورة، كلية التجارة، المجلد الثالث والعشرون، العدد الثاني، (١٩٩٩) .



## ثانيا : المراجع الأجنبية :

### **(A) Books:**

- 1) Ken Blanchard , et al., **The 3 Keys to Empowerment** , San Francisco : Berrett Koehler Publishers, 1999.
- 2) Nancy Foy , " **Empowerment People at work** ," USA , Gower Publishers, 1994.
- 3) Spector, B., " **Taking Change & Letting** " ,New York, The Free Press , 1995.
- 4) Tonya & Vinas, " **View Point: Don't Skimp on Employee Empowerment**" , Free Industry Week, by Potion Media, 2001.
- 5) Tracy. D., " **10 Steps To Empowerment: A Common Sense Guide to Managing People**" , New York, William Morrow, 1990.
- 6) Cuilla, J., " **leadership and problem of bonges empowerment**" academy of leadership press 1996, PP: 102- 125.
- 7) Organ, D, W, " **Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome** Lexington, M, A: Lexititon Book, 1988.

### **B) Periodicals:**

- 1) Bolino ,M.C. Tucnley , W.H., And blood Good , J.M, " **Citizenship Behavior And the creation of Social Capital in Organizations**", **The Academy Of Management Review** , Vol.27,No., 4,(2002).
- 2) Bolino , M.c., et al ., " **The other side of the story: Reexamining Prevailing Assumptions About Organizational Citizenship Behavior**" , **Human Resource Management Review** , Vol.142004.
- 3) Chen, X.P. & Segó , D.J., " **The Role of Organizational Citizenship Behavior in Turnover : conceptualization and**

- Preliminary Test of Key Hypothesis " , **Journal of Applied Psychology** , Vol.83, No.6,1998 .
- 4) Deckop ,J.R. , " Getting more than you pay for : organizational citizenship behavior and pay for –Performance Plans " **Academy of Management Journal** , Vol. 42 , No .4 , 1999.
  - 5) Hackman J.R. & Old ham .G.R., " Motivation Through The design of Work , Test of a Theory " , **Organizational Behavior and Human Performance** , Vol.16,1976.
  - 6) Kidder , D.L., " The Influence Of Gender On The Performance Of Organizational Citizenship Behaviors " , **Journal Of Management** , Vol.28; No.5; (2002)..
  - 7) Konovsky , M.A. & Pugh , S.D., " Citizenship Behaviors and Social Exchange " **Academy Of Management Journal** , 37 (6) , 1994. .
  - 8) **international Journal of Hospitality Management**,2009 .
  - 9) Moorman, R., " Relationship between organizational Justice and organizational Citizenship behaviors : Do Fairness perceptions influence employee citizenship ?" **Journal of Applied Psychology** , vol. 76, No.6,1991.
  - 10) Nadiri, H. & Tanova, C., " An investigation of the role of justice in turnover intentions, job satisfaction, and organizational citizenship behavior in hospitality industry, international journal of hospitality management, (29), 2010.
  - 11) NeteMeyer, R.G. et al., " An investigation into the Antecedents of Organizations Citizenship Behaviors in a personal selling context " , **Journal of Marketing** , Vol.61,1997.
  - 12) Organ, D.W., " Organizational Citizenship Behavior : its construct clean – up time " , **Human Performance** , 10 (2) , 1997.
  - 13) Organ, D.W., " The Motivational Basis of Organizational Citizenship Behavior " , **Research in Organizational Behavior** , Vol. 12 , 1990.

- 14) Podsakoff, P.M. , et al ., " Organizational Citizenship Behavior and Managerial Evaluations of Employee Performance: A review and suggestions for future Research , in G.R. , Ferris , **Research in Personal and Human Resource Management** , Vol.11 , 1993
- 15) Podsakoff, P. N, et al. , " Organizational Citizenship Behavior and Sales Unit Effectiveness" , **Journal of Marketing Research**, August 1994.
- 16) Podsakoff, P.M. , et al ., " Organizational Citizenship Behaviors : A critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research , **Journal of Management** ,26 , 2000.
- 17) Spreitzer , G.M., " Social Structural Characteristics Of Psychological Empowerment " , **Academy of Management Journal** , Vol.39 , No.2,1996...
- 18) Smith ,C.A, Organ D.W., & Near , J.P, " Organizational Citizenship Behavior : its nature and Antecedents , **Journal of Applied Psychology** " Vol.68, No.4,1983.
- 19) Turnley, W. H., et al., "The Impact of Psychological Contrast Fulfillment on The Performance of in – Role and Organizational Citizenship Behaviors" , **Journal of Management**, 29 (2), 2003.

## قائمة الاستقصاء

- ضع علامة (√) أمام كلاً من العبارات التالية بحيث توضح مدى موافقتك عليها :

م	المقياس	غير موافق تماماً	غير موافق	غير محدد	موافق	موافق تماماً
١	العمل الذي أقوم به هام جداً بالنسبة لي.					
٢	أنشطة وظيفتي ذات قيمة شخصية بالنسبة لي.					
٣	أشعر بالأهمية عند ممارسة مهام وظيفتي.					
٤	يحرص رؤسائي على معرفة آرائي قبل قيامهم باتخاذ القرارات					
٥	أشق في نفسي بشأن قدرتي على أداء أنشطة وظيفتي.					
٦	أملك مهارات ضرورية وأساسية لأداء عملي.					
٧	أملك استقلالية كبيرة في تحديد كيفية أداء عملي.					
٨	يمكنني أن أحدد بنفسي كيفية التعامل مع المواقف والمشكلات التي تحدث أثناء العمل.					
٩	لدي صلاحية التعامل والتنسيق مع الآخرين.					
١٠	أمارس قدرًا كبيراً من الرقابة على ما يحدث بإدارتي.					
١١	أمارس تأثيراً كبيراً فيما يحدث داخل القسم أو الإدارة التي أعمل بها.					
١٢	تؤثر وظيفتي في وظائف الآخرين.					