

## مدى توافر سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المعهد العالي للمهن الطبية بمدينة بنغازي

د. فاطمة علي بالقاسم الفرجاني\*

### الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية وأبعاده (الإيثار، والكياسة، والروح الرياضية، والسلوك الحضاري، ووعي الضمير) لدى العاملين في المعهد العالي للمهن الطبية بمدينة بنغازي، وتم استخدام استمارة الاستبانة بمقياس سلوك المواطنة التنظيمية الذي طوره (Organ,1990) لجمع بيانات الدراسة الأولية اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، وقد بلغ حجم مجتمع الدراسة (110) موظفاً، وتم إتباع أسلوب العينة العشوائية البسيطة وكان حجمها (86) موظفاً، كما بلغ عدد الاستمارات المسترجعة الصالحة للتحليل الإحصائي (65) استمارة، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن المستوى العام لسلوك المواطنة التنظيمية وجميع أبعاده لدى العاملين بالمعهد كان مرتفع (3.876)، كما بينت نتائج الدراسة أن بُعد الإيثار جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مرجح (4.147)، يليه بُعد الكياسة بمتوسط حسابي (4.061)، ثم بُعد الروح الرياضية بمتوسط حسابي (3.943)، يليه بُعد السلوك الحضاري بمتوسط حسابي (3.680)، وجاء بُعد وعي الضمير في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي مرجح (3.435)، كذلك أكدت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة نحو سلوك المواطنة التنظيمية وأبعاده تعزى إلى النوع الاجتماعي والعمر ومدة الخدمة بالمعهد، وبناءً على هذه النتائج طرحت الدراسة مجموعة من التوصيات التي قد تسهم في زيادة دعم وتعزيز مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المعهد العالي للمهن الطبية بمدينة بنغازي.

\*- محاضر - قسم الإدارة - كلية الاقتصاد - جامعة بنغازي.

**الكلمات المفتاحية:** سلوكيات المواطنة التنظيمية، المعهد العالي للمهن الطبية،  
بنغازي، ليبيا.

## المحور الأول منهجية الدراسة

### المقدمة:

إن التغيرات البيئية المتلاحقة التي يشهدها العصر الحالي تفرض على المنظمات مجموعة من التحديات المتمثلة في التقدم التكنولوجي السريع، وزيادة حدة المنافسة، واقتصاديات المعرفة والعولمة، والتنوع الكبير في حاجات ورغبات العملاء وغيرها، مما يتطلب من هذه المنظمات ضرورة التكيف معها، ومواكبتها من خلال تحسين أدائها وتطويره للاستمرار في بيئة العمل، وتحقيق الميزة التنافسية؛ لذا سعت المنظمات إلى الاهتمام المتزايد بالموارد البشري، وسلوكه باعتباره استثمار فعال في رأس المال الفكري يحقق لها التميز والتفوق التنظيمي، حيث إن الاستثمار في العنصر البشري يُعطي السبق التنافسي، ويؤدي إلى الفعالية المالية وازدياد الدخل بنسب (16%-23%)، فالموارد البشري يمتلك القدرة على توظيف الموارد المتاحة لتحقيق أهداف المنظمة من خلال أدائه لأدواره الرسمية، فضلاً عن أن بعض العاملين يتخطون حدود أدوارهم الرسمية، ويقدمون أكثر مما هو مطلوب منهم والمساهمة بشكل مباشر في تحقيق الفعالية التنظيمية (معمرى ومنصور، 2014)، وهذا ما يُعرف بسلوكيات المواطنة التنظيمية وهي سلوكيات العاملين التي تتجاوز متطلبات العمل الرسمي، فهي سلوكيات تطوعية غير مرتبطة بنظم حوافز المنظمة ومكافأتها وفي الوقت نفسه مهمة وحيوية لنجاح المنظمات في تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، وتحقيقها للميزة التنافسية وبقائها (البشاشه والحراشنة، 2011)، وينتج سلوك المواطنة

التنظيمية عن اتجاهات الموظف الايجابية وشعوره بالعدالة والولاء نحو المنظمة التي يعمل بها، ويتمثل ذلك في مساعدة الموظفين والعملاء، وعدم إثارة المشاكل فيها، وأداء أعمال إضافية دون تذمر أو شكوى، والحرص على مستقبل وتطور المنظمة وتحسين صورتها لدى الآخرين وغيرها.

### مشكلة الدراسة:

يُعتبر سلوك المواطنة التنظيمية من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تزايدت أهميتها في المنظمات المعاصرة نظراً لما يترتب عليه من آثار ايجابية على أداء تلك المنظمات وتحقيقها لأهدافها بكفاءة وفعالية، ويرجع الاهتمام المتزايد بسلوك المواطنة التنظيمية إلى طبيعة هذا المفهوم وعلاقته بالمتغيرات التنظيمية الأخرى، فسلوك المواطنة التنظيمية يرتبط بالكثير من المفاهيم الإدارية المهمة في المنظمة كالاتجاهات والإدراك والقيادة والتغيير. أما من ناحية طبيعة سلوك المواطنة التنظيمية، فهذا السلوك غير مكلف بالنسبة للمنظمة فهو اختياري وتطوعي للموظف، ولا يرتبط بشكل رسمي بأية مكافآت أو حوافز ولا يندرج تحت الوصف الوظيفي، أي إنه لا يعتبر جزءاً من العمل الرسمي للموظف، وبالتالي فالمنظمات الناجحة تتطلب موظفين يعملون أكثر من الواجبات المناطة بهم، وأن يقدموا أداءً أعلى من المتوقع، وخاصة المنظمات المعاصرة التي تعمل في بيئة متغيرة وتعتمد في عملها على فرق العمل التي تستدعي التعاون والتطوع لخدمة أعضاء الفريق (أبو تايه، 2012). وتعتبر مؤسسات التعليم العالي من المنظمات التي تسعى لتحقيق التنمية المعرفية من خلال جهود فرق العمل الجماعي؛ حيث تتطلب طبيعة عملها تكاتف الجهود وتعزيز السلوكيات الايجابية للنهوض بمستوى الخدمات التعليمية بها وتحقيق أعلى معدلات الأداء، حيث بينت العديد من الدراسات أنه لتحقيق الفعالية والكفاءة في مؤسسات

التعليم العالي؛ هناك حاجة إلى أن يتصرف بعض الموظفين خارج مهامهم الرسمية لتطوير العملية التعليمية، ومساعدة الطلاب والزلاء، كما أوضحت هذه الدراسات وجود علاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية وكلاً من الالتزام التنظيمي، و مستوى الأداء الوظيفي، و ثقافة المنظمة، و مستوى النجاح الأكاديمي، و العدالة التنظيمية، مما يعكس أهمية ودور سلوك المواطنة التنظيمية في هذه المؤسسات ( Asied et al,2012; Khan et al,2012; Beitall et al,2014; al,2014; Ehtiyar et al,2010);.

وانطلاقاً مما أكدته العديد من الدراسات السابقة حول دور سلوك المواطنة التنظيمية في الارتقاء بمستوى الأداء في مؤسسات التعليم العالي، ومما يتطلب من العاملين بها القيام بالعديد من الأدوار الإضافية كمساعدة الزلاء والإدارة في العمل، ومساعدة الطلبة وأولياء الأمور والمساعدة في حل مشاكل العمل والمشاركة الفعالة في تطوير وتنمية هذه المؤسسات ذات طبيعة خاصة تستدعي ممارسة هذه السلوكيات، قامت الباحثة بإجراء دراسة استطلاعية من خلال الملاحظة الشخصية حول سلوك العاملين بالمعهد العالي للمهن الطبية بمدينة بنغازي؛ حيث تبين وجود بعض التصرفات التي قد تعكس مستوى منخفض من ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية مثل، تردد بعض العاملين في تقديم المساعدة للزوار والاقتصار على العمل الرسمي فقط، كذلك عدم التقيد ببعض الحضور والانصراف في الوقت المحدد، وكثير الأحاديث الجانبية وقت العمل، فضلاً عن طول فترات الاستراحة، مما دفع الباحثة للتساؤل عن مدى توافر سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المعهد العالي للمهن الطبية بمدينة بنغازي، وتتمحور مشكلة الدراسة حول السؤالين الآتيتين:

1- ما مستوى ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المعهد العالي للمهن الطبية بمدينة بنغازي؟

2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المعهد العالي للمهن الطبية بمدينة بنغازي تُعزى لبعض العوامل الشخصية والوظيفية (النوع الاجتماعي، العمر، مدة الخدمة)؟

### فرضيات الدراسة:

تقوم الدراسة على الفرضيتين الآتيتين:

- الفرضية الرئيسية الأولى: انخفاض مستوى ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المعهد العالي للمهن الطبية بمدينة بنغازي.
- الفرضية الرئيسية الثانية: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المعهد العالي للمهن الطبية بمدينة بنغازي تُعزى لبعض العوامل الشخصية والوظيفية (النوع الاجتماعي، العمر، مدة الخدمة).

### أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1- التعرف على مستوى ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المعهد العالي للمهن الطبية بمدينة بنغازي.
- 2- تبيان ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المعهد العالي للمهن الطبية بمدينة بنغازي تُعزى لبعض العوامل الشخصية والوظيفية (النوع الاجتماعي، العمر، مدة الخدمة).
- 3- طرح مجموعة من التوصيات التي قد تسهم في زيادة دعم وتعزيز مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المعهد العالي للمهن الطبية بمدينة بنغازي.

## أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في إلقاء الضوء على أحد الموضوعات الإدارية الحديثة في الفكر التنظيمي وهو سلوك المواطنة التنظيمية الذي تزايدت أهميته في المنظمات بصفة عامة، وأصبح على هذه المنظمات تحديد مكوناته والتعامل معها والاستفادة منها لضمان بقائها واستمرارها، كما تتبع أهمية الدراسة في إمكانية الاستفادة متخذي القرار في المعهد محل الدراسة من النتائج والتوصيات التي توصلت لها الدراسة والتي قد تسهم في تعزيز مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية به، فضلاً عن فتح آفاق جديدة للباحثين لإجراء المزيد من الأبحاث والدراسات في مجال سلوك المواطنة التنظيمية لإثراء المكتبة العربية بالموضوعات الحيوية المعاصرة.

## حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على العاملين (إداريين وفنيين) بالمعهد العالي للمهن الطبية بنغازي.
- الحدود الموضوعية: تركزت الدراسة على معرفة مدى توافر سلوك المواطنة التنظيمية وأبعاده (الإيثار، والكياسة، والروح الرياضية، والسلوك الحضاري، ووعي الضمير).
- الحدود الزمنية: أجريت الدراسة الميدانية خلال العام الدراسي (2016-2017).

## الدراسات السابقة:

تشير الدراسات التي تناولت موضوع سلوكيات المواطنة التنظيمية إلى وجود علاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية والعديد من المتغيرات التنظيمية، فقد أظهرت بعض الدراسات وجود علاقة مباشرة بين السلوك القيادي التحويلي وسلوك المواطنة التنظيمية، حيث يعمل السلوك القيادي التحويلي على حفز الموظفين للقيام بمناشط خارج نطاق الأدوار الرسمية المطلوب من الموظفين أدائها، وإلى الانغماس في

المناشط التطوعية الاختيارية التي من شأنها الارتقاء بالعمل التنظيمي، والإسهام في تحسين أداء المنظمة ككل دون الحاجة إلى تكاليف أخرى لمثل هذا السلوك، كما أن اهتمام القادة بالموظفين، وإثارة دافعيتهم، وإشباع حاجاتهم يدفع الموظفين ذاتياً إلى الاندماج في أهداف المنظمة وبذل المزيد من الجهود لتحقيقها (العامري، 2002؛ Khan et al, 2014).

كما أوضحت دراسة (جبريل، 2016) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين سلوكيات المواطنة التنظيمية وتنمية رأس المال الفكري، وأكدت الدراسة على أهمية سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات التربوية لتنمية رأس المال الفكري بها، وجعل هذا السلوك واقعاً ملموساً لسد النقص في الموارد المالية، ومقابلة الطلب المتنامي على جودة الخدمة التعليمية بما ينعكس على كفاءة وفعالية المؤسسات التربوية، كما كشفت دراسة (معمرى ومنصور، 2014) أن سلوكيات المواطنة التنظيمية تسهم في تحسين مستوى الكفاءة والأداء، والفعالية التنظيمية للمنظمات الحديثة، وأن تحقيق الفعالية التنظيمية في هذه المنظمات ينطلق من أداء تلك السلوكيات عبر الزمن وعبر الأشخاص من منطلق التطوع لإدراكهم أن هذا السلوك اجتماعي وحضاري يعكس الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة ومن شأنه إحداث تغيير في النتائج التنظيمية، وأن القادة في هذه المنظمات يضعون هذا السلوك ضمن تقييم الأداء الوظيفي، ويعتبر هذا السلوك هو عقد بين الفرد والمنظمة ينطوي على علاقات التبادل الاجتماعي المبني على الثقة بين الأفراد وأن الالتزام والوفاء لهذا العقد سينمي ويطور سلوك المواطنة التنظيمية ويحقق الفعالية التنظيمية في منظمات اليوم، وهذا ما دعمته دراسة (شلابي، 2016) التي بينت وجود علاقة ارتباطية بين الولاء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية، حيث يشارك الولاء التنظيمي في بناء شخصية الموظف

من خلال (الولاء العاطفي، الولاء المعياري، الولاء المستمر) ويدفعه إلى تبني سلوكيات المواطنة التنظيمية.

في حين بينت دراسة (ابو تايه، 2012) أن هناك أثراً إيجابياً لإدراك الموظفين للعدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية وعلى جميع أبعادها، كذلك بينت النتائج أن إحساس العاملين بالعدالة الإجرائية له الدور الأكبر في التأثير على سلوك المواطنة التنظيمية مقارنة مع الأبعاد الأخرى للعدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، والعدالة التعاملية)، وهذا ما دعمته دراسة (الطعاسمة وحسب الله، 2015) التي أكدت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة الإجرائية وسلوك المواطنة التنظيمية.

فضلاً عن دراسة (البشباشة والحراشنة، 2011) التي أوضحت وجود أثر هام لأبعاد الدافعية المتمثلة في حاجات الأمن والحاجات الاجتماعية وحاجات تحقيق واحترام الذات على سلوك المواطنة التنظيمية، حيث أن إشباع حاجات العاملين تعتبر وسيلة حيوية لزيادة دافعيتهم للعمل وتعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لديهم، ودراسة (نوح، 2013) التي أثبتت وجود تأثيراً ذا دلالة معنوية للدعم التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية، كما أكدت الدراسة وجود تأثيراً ذا دلالة معنوية للدعم التنظيمي في أداء الشركات في وجود سلوك المواطنة التنظيمية.

في حين أوضحت العديد من الدراسات وجود علاقة موجبة وتأثير ذات دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية؛ حيث تعتبر الثقافة عامل مهم لترسيخ ونمو سلوك المواطنة، فالعامل سيؤدي أنشطة خارج الدور الرسمي عندما يكون راضٍ عن عمله ويشجعه مديره على ذلك، ويكون سلوك المواطنة والذي يتصف بالذاتية والإبداع وخارج أنشطة الدور مقيد في الثقافات البيروقراطية؛ أما في

الثقافات الديمقراطية فيتم التركيز على تشجيع العاملين على الإبداع والمشاركة وبالتالي التشجيع على سلوك المواطنة التنظيمية (العزام، 2015؛ Purnama, 2013; Khan & Abdul Rashid, 2012; Mohanty & Rath, 2012 a ;Beitali et al, 2014 ;Harwiki, 2013).

كذلك بينت بعض الدراسات أن التمكين النفسي للعاملين يؤثر على سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم، حيث إن الموظف الذي يشعر بأن عمله ممتع ولديه الإحساس بتحمل المسؤولية والاستقلالية والثقة سوف يساعد الآخرين ويحل مشاكل العمل (أبا زيد، 2010؛ 2013؛ Naderi & Hoveida, 2014; Khan et al, 2014)، كما بينت الدراسات أن لسلوكيات المواطنة التنظيمية دوراً فعالاً في تحسين مستوى الأداء للعاملين والمنظمة ككل (Asiedu et al, 2014; Ehtiyar et al, 2010; Podaskoff et al, 1997; Yen et al, 2008).

وتتفق هذه الدراسة مع معظم الدراسات في اعتماد المنهج الوصفي الميداني لجمع البيانات اللازمة، كما تتفق الدراسة في تناولها لموضوع سلوك المواطنة التنظيمية في أبعادها الرئيسية وهي الإيثار، والكياسة، والروح الرياضية، والسلوك الحضاري، ووعي الضمير مع معظم الدراسات العربية والأجنبية مثل (العزام، 2015؛ أبو تايه، 2012؛ البشاشة والحراشة، 2011؛ أبا زيد، 2010؛ Naderi & Hoveida, 2013; Harwiki, 2013; Mohanty & Rath, 2012 a)، وتختلف مع الدراسات السابقة في طبيعة مجتمع البحث حيث تم تناول الموضوع في مؤسسة تابعة للتعليم العالي في البيئة الليبية.

## المحور الثاني

### الإطار النظري للدراسة

#### مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية Organizational Citizenship Behaviors

يعتبر سلوك المواطنة التنظيمية من الموضوعات الإدارية الحديثة في الفكر التنظيمي، فقد اعتمد (Katz (1964 بشكل أساس في تحليله للأسس الدافعة للسلوك التنظيمي على كتابات (Barnard (1958 التي تُعد من الكتابات الأولى في مجال الرغبة أو الاستعداد للتعاون أو الجهد التعاوني للعاملين في مجال التنظيم غير الرسمي، وفي نهاية السبعينيات ظهر مصطلح سلوكيات المواطنة التنظيمية لأول مرة على يد (Organ) ليصف الجهد التعاوني للعاملين أو السلوكيات التعاونية الابتكارية التلقائية، وقد توصل إلى تعريف شامل لسلوك المواطنة التنظيمية وهو مستخدم الآن في معظم الدراسات المتعلقة بسلوكيات المواطنة التنظيمية، حيث عرفها (Organ (1997:p86 بأنها "سلوكيات فردية اختيارية لا ترتبط بشكل صريح أو مباشر بنظام المكافآت الرسمي بالمنظمة، وتعزز في مجملها الفعالية الوظيفية للمنظمة"، كما يعتبر العامري (2002: ص23) أن سلوكيات المواطنة التنظيمية هي "التصرفات الايجابية الزائدة عما هو موصوف رسميا في المنظمة، والتي تمتاز بالطبيعة الاختيارية غير الإكراهية، وغير الخاضعة للمكافأة مباشرة وصراحة في نظام الحوافز الإداري للمنظمة، وذات الأهمية الكبيرة لفعالية المنظمة ونجاحها واستمرار أدائها".

كما عرّف (Chien (2003:p2) سلوك المواطنة التنظيمية على أنه "تصرف الفرد التطوعي والاختياري الذي لا يندرج ضمن التعليمات وعقد العمل ويسعى إلى تحقيق أهداف المنظمة وزيادة فعاليتها وكفاءتها، ويرى الشبابشة والحراششة

(2011:ص649) أن سلوك المواطنة التنظيمية هو "سلوك الفرد التقديري الذي لا يكون لديه اهتمام بإظهاره مباشرة للدائرة الرسمية، ولا يحصل على مكافأة جراء ممارسته مع أنه في مجمله يؤدي إلى تعزيز الفعالية الوظيفية للمنظمة ككل"، وعرفه معمري ومنصور (2014: ص47) بأنه "يتمثل في التصرفات الإيجابية الزائدة عما هو موصوف في الأنظمة الرسمية للمنظمة، ويمتاز بالطبيعة الاختيارية غير الإكراهية، ولا تخضع لمكافأة محددة مباشرة في نظام الحوافز الرسمي للمنظمة، وذو أهمية كبيرة للأداء الناجح والفعال للمنظمة، وهو سلوك فردي نابع من المبادرة الذاتية، ويخضع للإرادة الحرة للفرد، ولا توجد علاقة رسمية أو تعاقدية مباشرة بين هذا السلوك ومتطلبات الوظيفة، وعلى الرغم من أنه لا يعد أداء رسمياً بحد ذاته إلا أنه يسمح ويسهم في تحقيق الأهداف الكلية للمؤسسة".

يتضح من التعريفات السابقة أن سلوكيات المواطنة التنظيمية تتضمن

الخصائص الآتية:

- سلوكيات فردية اختيارية تطوعية.
- سلوكيات تتجاوز الوصف الوظيفي الرسمي للمنظمة.
- غير مرتبطة بشكل مباشر بنظام الحوافز الرسمي للمنظمة.
- سلوكيات تعزز الأداء الفعال للمنظمة ونجاحها واستمرارها.

**أنماط المواطنة التنظيمية:**

ذكر (Brief & Motordilwo (1986 العديد من أنماط سلوك المواطنة

التنظيمية التي يمارسها العاملون في مؤسساتهم، ويمكن أن نحدد ونلخص بعضها فيما يأتي (العامري، 2003):

1. مساعدة الموظف لزملاء العمل في الأمور المتعلقة بشؤون العمل، كمساعدة الآخرين المتغيبين عن العمل، وتوجيه الموظفين الجدد، حتى ولو كان ذلك غير مطلوب منه، مساعدة الآخرين ذوي الأعباء الوظيفية الكثيرة، ومساعدة الرئيس أو المشرف في عمله... الخ، هذه الممارسات هي أعمال تطوعية لا يتوقع من الشخص أن يقوم بها، لأنها ليست من متطلبات وظيفته الرسمية.
2. مساعدة الزملاء فيما يتعلق بالشؤون الشخصية، ويتضمن ذلك تقديم المساعدة في الأمور المتعلقة بالمشاكل العائلية أو العاطفية... الخ.
3. مساعدة العملاء أو المراجعين بأمر لا تتعلق بالسلع والخدمات المقدمة، مثل إرشادهم أو الإصغاء والإنصات لهم.
4. الانصياع للقيم التنظيمية والسياسات واللوائح، والعمل وفقاً لها، مثل الحضور والانصراف حسب مواعيد العمل، واستخدام الموارد التنظيمية الاستخدام السليم... إلخ.
5. اقتراح تحسينات تنظيمية أو إدارية أو إجرائية، من أجل جعل المنظمة أكثر نجاحاً وتميزاً، مثل الاقتراحات المتعلقة بالبناء التنظيمي، أو الممارسات الإدارية، أو الاستراتيجيات، أو الممارسات الإدارية، أو الإجراءات.
6. بذل جهود مضاعفة في العمل وتجنب مضيعة الوقت في أحاديث جانبية أو فترات استراحة طويلة ومتكررة أو زيارات داخلية وخارجية لا علاقة لها بالعمل.
7. التطوع للقيام بأعمال إضافية من أجل مساعدة المنظمة، كالاتشارك في اللجان أو بعض المشاريع المتعلقة بالعمل، أو التغلب على بعض الصعوبات التي تواجه العمليات التنظيمية وحماية المنظمة من الأخطار.
8. البقاء مع المنظمة على الرغم من الظروف الصعبة التي تواجهها.

9. تقديم المنظمة للآخرين بصورة جيدة، والدفاع عن المنظمة والحديث عنها أمام الآخرين بصورة طيبة، مما يساعد على تحسين سمعتها عند الآخرين.  
في حين صنف Organ سلوكيات المواطنة التنظيمية على نوعين هما (خطاب وآخرون، 2008):

- 1- الإسهامات الايجابية التي يمارسها الفرد تطوعاً مثل كافة أنواع المساعدات التي يقدمها الفرد لزملائه في العمل، والجهد الزائد والدقة في الانجاز بما يفوق المتطلبات الرسمية للعمل، والتعرف على آراء الآخرين قبل اتخاذ أي قرار أو ممارسة أي تصرف، والتحدث عن المنظمة بشكل جيد أمام غير العاملين بها.
  - 2- سلوكيات جودة الامتثال، وهي السلوكيات التي قد تضايق المنظمة أو الإدارة أو القسم الذي يعمل به الفرد، والتي يتمتع الفرد عن ممارستها طوعاً حتى وأن كان من حقه ممارستها، ومن أمثلتها تصيد الأخطاء في أعمال الآخرين، والتعبير عن الاستياء بشأن بعض أوضاع العمل، وعدم تحمل المشاحنات البسيطة في مكان العمل.
- أهمية سلوك المواطنة التنظيمية:**

تتبع أهمية سلوك المواطنة التنظيمية من كونه سلوك تطوعي يهدف إلى رفع مستوى فاعلية المنظمات حيث يقوم الموظفون بأداء أكثر من الواجبات المناطة بهم ويسعون لتحقيق أداء أعلى من المتوقع، وهذا ما تتطلبه المنظمات المعاصرة التي تعمل في بيئة متغيرة شديدة التنافس وتعتمد على فرق العمل التي تستدعي التعاون والتطوع لخدمة أعضاء الفريق (أبو تايه، 2012)، كما تتبع أهمية سلوك المواطنة للأفراد من توفير القدرة على الإبداع والابتكار وتعزيز الأفكار والمقترحات المقدمة، وتعزيز الدافع للانجاز والشعور بالمسؤولية، إضافة لأهميته للمنظمة في تخفيض معدلات دوران العمل والغياب مما يؤدي إلى الاستقرار التنظيمي، وزيادة معدلات

الأداء والكفاءة والفعالية، وتعزيز الثقة المتبادلة، وتخفيض الصراعات التنظيمية (نوح، 2013)، كما أشارت العديد من البحوث والدراسات إلى أن لسلوك المواطنة التنظيمية تأثيراً كبيراً على القرارات الإدارية وأداء المنظمة، ووجود ارتباط إيجابي بين سلوك المواطنة التنظيمية وكلا من الرضا الوظيفي، وزيادة مستوى الأداء الفردي، وأداء المنظمة ككل (2014، Mohanty & Rath, 2012b; et al,2012; Khan & Abdul Rashid Khan).

وعلى الرغم من أهمية سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات يرى (Organ) أنه قد تكون هناك بعض الآثار السلبية لها، حيث أن ممارسة الفرد لسلوكيات المواطنة التنظيمية قد تضر بالأداء الوظيفي الرسمي، فعلى سبيل المثال، مساعدة الفرد لزملائه في العمل قد تؤدي إلى إضاعة وقت الفرد ومن ثم انخفاض أدائه الوظيفي الرسمي، بالإضافة إلى أن سلوكيات المواطنة التنظيمية قد تكون غير نزيهة ولها غرض خفي من منظور الفرد الذي يمارسها حيث يسعى لتحقيق مصلحته الذاتية وليس مصلحة المنظمة (خطاب وآخرون، 2008).

#### أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية:

رأى كلاً من (العامري، 2003؛ خطاب وآخرون، 2008؛ نوح، 2013؛ طحطوح، 2016؛ Mohanty & Rath, 2012; Naderi & Hoveida, 2013; Podsakoff, 2000; Organ, 1997) أن سلوك المواطنة التنظيمية تم تناوله من ثلاثة اتجاهات هي:

- الاتجاه الأول: النموذج الثاني لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية ويحتوي على بعدين هما:

- البعد التنظيمي: ويقصد به السلوك التطوعي الذي يقوم به الفرد ويهدف إلى خير المنظمة، والارتقاء بأدائها والعمل على بقائها، ومن أمثلتها: التحدث بصورة ايجابية عن المنظمة أمام الغير، الالتزام بقواعد وإجراءات العمل بالمنظمة، قبول التغييرات التنظيمية بصدر رحب، تقديم الاقتراحات المفيدة في تطوير الأداء، والحضور الاختياري للاجتماعات واللجان.

- البعد الفردي: ويقصد به السلوك التطوعي الذي يهدف إلى مساعدة العاملين في المنظمة للقيام بأعمالهم، والتعاون معهم وهو في النهاية يساهم في تحقيق أهداف المنظمة ككل، ومن أمثلته: مساعدة العاملين الجدد في العمل، مساعدة زملاء العمل في انجاز الأعمال المتأخرة، مساعدة الرئيس في العمل، والمشاركة في مشاكل الزملاء المتعلقة بالعمل.

- الاتجاه الثاني: النموذج الخماسي لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية، ويعتبر النموذج الخماسي لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية هو الأكثر شمولية، نظراً لأنه يمثل كافة جوانب أنماط السلوك للمواطنة التنظيمية، وقد صممه (Organ(1988 وتوالت عملية تطويره في سنوات لاحقة و اعتمد العديد من الباحثين هذا النموذج في دراساتهم، وكذلك تم اعتماده في هذه الدراسة، ويشمل هذا النموذج الأبعاد الأتية:

- الإيثار Altruism: ويقصد به مدى مساعدة الفرد للأشخاص الذين حوله (الزملاء، الرؤساء، العملاء) في المهام المتعلقة بالعمل، مما يعكس تفضيل أو إيثار الفرد للآخرين على نفسه.

- الكياسة Courtesy: وتعني محاولة الفرد منع وقوع المشكلات المتعلقة بالعمل، وإدراكه لتأثير سلوكه على الآخرين، وعدم استغلاله لحقوق الآخرين، وتجنب إثارة المشكلات مع الآخرين، مما يؤدي إلي الحفاظ على معنويات مجموعة العاملين

المشاركين في نفس العمل عند مستوى مرتفع، و يمكنهم من تقديم الإسهامات البناءة بدلا من الجدل أو النزاع الشخصي بينهم.

- الروح الرياضية Sportsmanship: ويقصد بها مدى تحمل الشخص - بصدر رحب - لأي أوضاع سيئة في العمل، أو متاعب شخصية مؤقتة أو بسيطة دون تدمير أو رفض أو ما شابه ذلك، وادخار الطاقة الموجهة لمثل ذلك لانجاز العمل.

- السلوك الحضاري Civic Virtue: ويعني المشاركة والمساهمة البناءة والمسؤولية في إدارة أمور المنظمة، والاهتمام بمصير المنظمة من خلال الحرص على حضور الاجتماعات المهمة غير الرسمية، والمحافظة على التغيير، وقراءة مذكرات المنظمة وإعلاناتها، وتأدية العمل بصورة تساعد في المحافظة على سمعة المنظمة.

- وعي الضمير Conscientiousness: ويمثل سلوك الفرد التطوعي الذي يفوق الحد الأدنى من متطلبات الوظيفة الذي تحدد متطلبات الدور الأساسي في مجال الحضور والانصراف في المواعيد والعمل في ساعات العمل الرسمية، واحترام اللوائح والأنظمة، وعدم إضاعة وقت العمل، والاستراحات، والعمل بجدية... الخ.

- الاتجاه الثالث: النموذج السباعي لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية، وقد قام بتطويره (Podsakoff) ويشمل الأبعاد الأتية:

- الطاعة التنظيمية Organizational Compliance: وهي كافة السلوكيات الموجهة نحو المنظمة ذاتها، وتتعكس من خلال الالتزام بالقواعد والتعليمات الرسمية التي تحكم المنظمة، وتؤدي إلى انجاز المهام والاستخدام العقلاني للموارد، والإذعان للسلطة القانونية وتنفيذ الأوامر الصادرة من الإدارة العليا.

- المبادرة الفردية Individual Initiative: وتتمثل بالأعمال الابتكارية التي يمارسها الفرد طواعية لتحسين أداء المنظمة، والحماس الزائد لانجاز العمل، وتحمل

أعباء العمل الإضافي وتشجيع الأفراد الآخرين داخل المنظمة على ممارسة مثل هذا السلوك.

- التطوير أو التنمية الذاتية Self Development: وتتمثل في الأنماط السلوكية التي يمارسها الأفراد بشكل طوعي لتحسين معارفهم ومهاراتهم، ومن نماذج هذا السلوك الاستفادة من البرامج التدريبية المتقدمة، ومواكبة التطورات في المجال المرتبط بعمل الفرد، وتعلم مجموعة جديدة من المهارات التي تزيد من الإسهامات التي يقدمها الفرد إلى منظمته.

- الروح الرياضية Sportsmanship: وهي تمثل انعكاس لمدى استعداد الفرد لتقبل بعض الإحباطات والمضايقات التنظيمية العرضية دون امتعاض أو شكوى، وهذه المضايقات غالباً ما تظهر نتيجة تفاعل العاملين داخل المنظمة الواحدة، أو العمل ضمن جماعة، كما أن تقبل الفرد لمثل هذه المضايقات دون تذمر أو شكوى يمكن أن يخفف عبء العمل على الرئيس المباشر، وأن يؤدي إلى تفرغ كلاً من الرئيس والمرؤوس لحل مشاكل العمل الحقيقية.

- السلوك الحضاري Civic Virtue: يعكس مدى رغبة الفرد في المشاركة الإيجابية البناءة في كافة نشاطات وفعاليات المنظمة غير الرسمية، والاهتمام بمصير المنظمة حتى لو تطلب ذلك تحمل الفرد لأعباء إضافية ومن نماذج هذا السلوك: قراءة مذكرات المنظمة وإعلاناتها، حضور الاجتماعات، والندوات، والمحاضرات، وحلقات النقاش غير الرسمية، وتأدية العمل بصورة تساعد في المحافظة على سمعة المنظمة والتغيير.

- السلوك المساعد Helping Behavior: هو مساعدة الآخرين (عندما يحتاجون لهذه المساعدة) في حل المشاكل في العمل أو منع حدوثها دون انتظار مقابل لذلك، وقد يكون هؤلاء أما الرئيس المباشر أو زملاء العمل أو العميل ومن نماذجه: مشاركة

العاملين والحرص على مساعدة الرئيس المباشر ومساعدة زملاء العمل الجدد على الإمام بأعمالهم، مساعدة العملاء في الحصول على خدمة ذات جودة عالية، والحرص على مساعدة زملاء العمل في انجاز الأعمال المتأخرة لديهم.

- الولاء التنظيمي Organizational Loyalty: هو عبارة عن الشعور بالود تجاه الآخرين، وحماية مصالح المنظمة ودعمها أمام الغير ضد تهديدات البيئة الخارجية، والمساهمة في بناء سمعة طيبة وصورة ذهنية جيدة والسعي للحفاظ على أصول المنظمة ومواردها من خلال حسن استخدامها، والشعور بالانتماء للمنظمة.

### المحور الثالث

#### الدراسة الميدانية

##### أسلوب الدراسة:

تم إجراء هذه الدراسة بالاعتماد على أسلوبين هما:

- أولاً: أسلوب الدراسة النظرية: فقد تم اعتماد المنهج الوصفي حيث تم إجراء المسح المكتبي واستخدام شبكة الانترنت للاطلاع على المراجع العربية والأجنبية المتعلقة بموضوع الدراسة وبناء الإطار النظري.

- ثانياً: أسلوب الدراسة الميدانية: استخدم المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة واختبار مدى صحة الفرضيات الموضوعية، من خلال جمع البيانات بواسطة استمارات الاستقصاء واستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة للتحليل.

##### 1- أداة الدراسة:

تم الاعتماد على استمارة الاستقصاء كأداة لجمع البيانات الأولية للدراسة،

وتشمل:

- القسم الأول: خصص لجمع البيانات المتعلقة بالعوامل الشخصية والوظيفية وهي النوع الاجتماعي، والعمر، ومدة الخدمة بالمعهد.
- القسم الثاني: تناول مقياس سلوك المواطنة التنظيمية الذي طوره (Organ,1990) والذي تم استخدامه في دراسة (أبو تايه، 2012)، ويتكون هذا المقياس من (20) فقرة موزعة على الأبعاد الخمسة لسلوكيات المواطنة التنظيمية: (الإيثار (1-5)، الكياسة (6-9)، الروح الرياضية (10-12)، السلوك الحضاري (13-17)، وعي الضمير (18-20)).

## 2- اختبار التوزيع الطبيعي Kolmogorov - Smirnov test:

جدول رقم (1) اختبار التوزيع الطبيعي

| المتغير                 | قيمة الاختبار Z | مستوى الدلالة |
|-------------------------|-----------------|---------------|
| الإيثار                 | 1.564           | 0.115         |
| الكياسة                 | 1.021           | 0.248         |
| الروح الرياضية          | 1.292           | 0.171         |
| السلوك الحضاري          | 1.620           | 0.211         |
| وعي الضمير              | 1.401           | 0.140         |
| سلوك المواطنة التنظيمية | 1.156           | 0.138         |

ويتضح من الجدول أن مستوى الدلالة لكل متغير من متغيرات الدراسة أكبر من (0.05)، وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويجب استخدام الاختبارات المعلمية.

## 3- صدق الأداة وثباتها:

جدول رقم (2) نتائج اختبار الثبات والصدق الذاتي لمتغيرات الدراسة

| المتغيرات | معامل ألفا كرونباخ للثبات | معامل الصدق الذاتي |
|-----------|---------------------------|--------------------|
| الإيثار   | 0.705                     | 0.840              |
| الكياسة   | 0.761                     | 0.872              |

| المتغيرات               | معامل ألفا كرونباخ للثبات | معامل الصدق الذاتي |
|-------------------------|---------------------------|--------------------|
| الروح الرياضية          | 0.697                     | 0.835              |
| السلوك الحضاري          | 0.794                     | 0.891              |
| وعي الضمير              | 0.796                     | 0.892              |
| سلوك المواطنة التنظيمية | 0.751                     | 0.867              |

يتضح من الجدول أن قيم معاملات (Cronbach-Alpha) للاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة عالٍ، حيث يتراوح (0.697 - 0.796)، كما أن درجة الصدق الذاتي للمتغيرات تتراوح بين (0.835 - 0.892)، وبذلك يعتبر هذا المقياس صادقاً لما وضع لقياسه، كما يتمتع بدرجة عالية من الثبات مقارنة بالمستوى المقبول (0.75) وهو الحد الأدنى المقبول لثبات أي مقياس في العلوم الإدارية، وبالتالي يمكن الاعتماد عليه في التطبيق الميداني مما يجعل استمارة الاستبيان مقبولة كأداة لجمع البيانات اللازمة للدراسة.

#### 4- مقياس التحليل:

اعتمدت مقاييس الدراسة على مقياس (Likert Scale) الخماسي لإعطاء الدرجات لكل إجابة في المقياس، موافق تماماً (5)، موافق (4)، محايد (3)، غير موافق (2)، غير موافق تماماً (1)، ولتحديد مستوى كل متغير فقد تم اعتبار كل متغير وسطه الحسابي المرجح (من 1- أقل من 1.80) ضعيف جداً، والمتغير الذي متوسطه الحسابي المرجح (من 1.80 - أقل من 2.60) ضعيف، والذي متوسطه الحسابي المرجح (من 2.60 - أقل من 3.40) متوسط، والذي متوسطه الحسابي المرجح (من 3.40 - أقل من 4.20) مرتفع، والذي متوسطه الحسابي المرجح (من 4.20 - 5) مرتفع جداً (عبدالفتاح، 2008).

## 5- مجتمع وعينة الدراسة:

يشتمل مجتمع الدراسة على جميع العاملين بالمعهد العالي للمهن الطبية بنغازي (إداريين وفنيين) وقد بلغ حجم المجتمع (110) موظفاً<sup>(\*)</sup>، وتم إتباع أسلوب العينة العشوائية البسيطة وكان حجمها وفقاً لجدول حجم المجتمع وحجم العينة (86) موظفاً (سيكاران، 2013)، وتم توزيع استمارات الاستبانة علي جميع عناصر العينة، وتم استرجاع (65) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي، وتمثل (75.58%) من إجمالي الاستثمارات الموزعة.

## 6- أساليب التحليل الإحصائي:

لتحقيق أهداف الدراسة واختبار الفرضيات تم استخدام الإحصاء الوصفي التحليلي بالاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS 23 في تحليل بيانات الدراسة الميدانية، والأساليب الإحصائية المستخدمة هي:

- اختبار التوزيع الطبيعي Kolmogorov - Smirnov test لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا.

- معامل الثبات كرونباخ ألفا Cronbach Alpha لبيان مدى الاتساق الداخلي للعبارات المكونة للمقاييس التي اعتمدها الدراسة.

- مقاييس الإحصاء الوصفي كالتكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص أفراد عينة الدراسة، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة مدى تركيز الإجابات المتعلقة بسلوك المواطنة التنظيمية وأبعادها ومدى تشتت هذه الإجابات.

- اختبار (One Sample T Test) للتعرف على مدى توافر سلوكيات المواطنة التنظيمية وأبعادها لدى العاملين في المعهد العالي للمهن الطبية بنغازي، وذلك عند

\* وفقاً لإحصائية الشؤون الإدارية بالمعهد.

مستوى دلالة ( $\alpha=5\%$ ) ودرجات حرية ( $df=64$ ) وقيمة الوسط الفرضي ( $\mu=3$ )، وتدل الإجابة أو المتوسط الحسابي للمتغير عن توافر سلوك المواطنة التنظيمية إذا كانت ( $\text{Sig } t$ ) أقل من مستوى الدلالة ( $\alpha=5\%$ ) والعكس يعتبر صحيح.

- اختبار ( $t$ ) للفروق بين متوسطي عينتين مستقلتين (Independent-Sample T Test) لقياس الفروق في سلوكيات المواطنة التنظيمية التي تعزى للنوع الاجتماعي بالمعهد.

- تحليل التباين الأحادي (One-Way-ANOVA) لقياس الفروق في سلوكيات المواطنة التنظيمية التي تعزى للعمر ومدة الخدمة بالمعهد.

**خصائص عينة الدراسة:**

جدول رقم (3) خصائص أفراد عينة الدراسة

| المتغير              | الفئات                 | العدد | النسبة المئوية |
|----------------------|------------------------|-------|----------------|
| النوع                | ذكر                    | 12    | 18.46%         |
|                      | أنثى                   | 53    | 81.54%         |
|                      | المجموع                | 65    | 100%           |
| العمر                | أقل من 30 سنة          | 9     | 13.85%         |
|                      | من 30 - أقل من 40 سنة  | 22    | 33.85%         |
|                      | من 40 - أقل من 50 سنة  | 28    | 43.07%         |
|                      | من 50 - أقل من 60 سنة  | 6     | 9.23%          |
|                      | 60 سنة فما فوق         | -     | -              |
|                      | المجموع                | 65    | 100%           |
| مدة الخدمة في المعهد | أقل من 5 سنوات         | 4     | 6.15%          |
|                      | من 5 - أقل من 10 سنوات | 17    | 26.16%         |
|                      | من 10 - أقل من 15 سنة  | 26    | 40.00%         |
|                      | من 15 سنة فأكثر        | 18    | 27.69%         |
|                      | المجموع                | 65    | 100%           |

يتضح من الجدول رقم (3) أن غالبية أفراد العينة من الإناث (81.54%) في حين بلغت نسبة الذكور (18.46%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة، ويرجع هذا إلى ارتفاع عدد الإناث العاملات في المعهد بصفة عامة، كما يتضح من الجدول أن غالبية أفراد العينة (76.92%) في الفئة العمرية (من 30- أقل من 50 سنة)، كذلك يتضح أن نسبة أفراد العينة الذين لديهم مدة خدمة أكثر من 10 سنوات بلغت (67.69%)، مما يعني تمتعهم بفترة خبرة طويلة في المعهد، وهذا التنوع في خصائص أفراد عينة الدراسة من حيث النوع والعمر ومدة الخدمة يؤهلهم للإجابة على الأسئلة المطروحة في استمارة الاستبانة.

#### اختبار فرضيات الدراسة:

- اختبار الفرضية الرئيسة الأولى: انخفاض مستوى ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المعهد العالي للمهن الطبية بمدينة بنغازي.

جدول رقم (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (T) لإبعاد سلوك المواطنة

#### التنظيمية

| المتغير                 | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة (t) | (Sig.) t | الوزن النسبي | المستوى | نتيجة الاختبار |
|-------------------------|-----------------|-------------------|----------|----------|--------------|---------|----------------|
| الإيثار                 | 4.147           | 0.519             | 17.796   | **0.000  | 82.94%       | مرتفع   | دال إحصائياً   |
| الكماسة                 | 4.061           | 0.446             | 19.172   | **0.000  | 81.22%       | مرتفع   | دال إحصائياً   |
| الروح الرياضية          | 3.943           | 0.701             | 10.851   | **0.000  | 78.86%       | مرتفع   | دال إحصائياً   |
| السلوك الحضاري          | 3.680           | 0.356             | 15.369   | **0.000  | 73.60%       | مرتفع   | دال إحصائياً   |
| وعي الضمير              | 3.435           | 0.489             | 7.184    | **0.000  | 68.70%       | مرتفع   | دال إحصائياً   |
| سلوك المواطنة التنظيمية | 3.876           | 0.326             | 21.654   | **0.000  | 77.52%       | مرتفع   | دال إحصائياً   |

\*\* دال إحصائياً عند مستوى معنوية 1%

يبين الجدول (4) أن اتجاهات أفراد العينة نحو سلوك المواطنة التنظيمية وأبعادها الخمسة كانت مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لسلوك المواطنة التنظيمية ككل (3.876) مما يعكس درجة عالية من توافر سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمعهد وإجماع عينة الدراسة على ذلك كما يشير الانحراف المعياري (0.326)، أما أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية فقد تحصل بعد الإيثار على أعلى متوسط حسابي مرجح (4.147) بانحراف معياري (0.519)، يليه بعد الكياسة بمتوسط حسابي (4.061) بانحراف معياري (0.446)، ثم جاء بعد الروح الرياضية بلغ (3.943) بانحراف معياري (0.701)، يليه بعد السلوك الحضاري بمتوسط حسابي (3.680) وانحراف معياري (0.356)، وجاء بعد وعي الضمير في المرتبة الأخيرة حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح (3.435) بانحراف معياري (0.489).

كما يتضح من الجدول أن نتائج اختبار (t) كانت دالة إحصائياً، حيث أن قيمة (Sig)t أقل من مستوى المعنوية (1%) مما يدل على ارتفاع مستوى ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية وأبعادها الخمسة لدى العاملين في المعهد العالي للمهن الطبية بينغازي، وبالتالي تم رفض الفرضية القائلة "بانخفاض مستوى ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المعهد العالي للمهن الطبية بمدينة بنغازي".

جدول رقم (5) إجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات سلوكيات المواطنة التنظيمية

| البيد          | رقم العبارة | العبارة   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة t | (Sig)   | نتيجة الاختبار         |
|----------------|-------------|---|-----------------|-------------------|--------|---------|------------------------|
| الأداء         |             | أساعد زملائي على القيام بالأعمال الموكلة لهم                    | 3.89            | 0.868             | 8.286  | **0.000 | 11<br>دال إحصائياً     |
|                |             | لا أتردد في تقديم المساعدة لزملائي عندما يكون لديهم أعباء كثيرة | 4.31            | 0.610             | 17.272 | **0.000 | 7<br>دال إحصائياً      |
|                |             | أتعاون مع رؤسائي لأداء الأعمال على أحسن وجه                     | 4.40            | 0.607             | 18.587 | **0.000 | 4<br>دال إحصائياً      |
|                |             | أقوم بمساعدة وإرشاد الطلبة ليحصلوا على خدمة متميزة              | 4.21            | 0.712             | 13.597 | **0.000 | 9<br>دال إحصائياً      |
|                |             | أقوم بمساعدة الموظفين الجدد وأفيدهم بخبراتي                     | 3.94            | 1.102             | 6.864  | **0.000 | 10<br>دال إحصائياً     |
| الكفاءة        |             | أتجنب إثارة المشاكل في العمل                                    | 4.42            | 0.768             | 14.851 | **0.000 | 3<br>دال إحصائياً      |
|                |             | أحرص على اتخاذ التدابير الوقائية للمشاكل قبل حدوثها             | 2.85            | 1.149             | 1.080  | 0.284   | 19<br>غير دال إحصائياً |
|                |             | انتبه للأثر الذي يتركه سلوكي في الآخرين                         | 4.37            | 0.627             | 17.614 | **0.000 | 5<br>دال إحصائياً      |
|                |             | لا اعتدي على حقوق الآخرين                                       | 4.62            | 0.604             | 21.546 | **0.000 | 1<br>دال إحصائياً      |
| الروح الرياضية |             | أقوم بالمهام الإضافية دون تدمير                                 | 3.74            | 1.108             | 5.374  | **0.000 | 13<br>دال إحصائياً     |
|                |             | لا أتردد بمساعدة الآخرين ولو تطلب ذلك وقتاً إضافياً             | 3.83            | 0.945             | 7.089  | **0.000 | 12<br>دال إحصائياً     |
|                |             | استغل وقتي للقيام بالعمل  | 4.26            | 0.538             | 18.890 | **0.000 | 8<br>دال إحصائياً      |

| البعد          | رقم العبارة | العبارة  | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة t | (Sig)t  | نتيجة الاختبار   |
|----------------|-------------|--|-----------------|-------------------|--------|---------|------------------|
| السلوك الحضاري |             | أحافظ على سمعة المعهد                              | 4.52            | 0.589             | 20.842 | **0.000 | دال إحصائياً     |
|                |             | أتابع دائما الإعلانات والتعميمات الداخلية          | 2.97            | 1.131             | 0.219  | 0.827   | غير دال إحصائياً |
|                |             | أحرص على حضور الاجتماعات واللقاءات المتعلقة بالعمل | 2.85            | 1.265             | 0.980  | 0.331   | غير دال إحصائياً |
|                |             | أحترم أنظمة وتعليمات المعهد.                       | 3.69            | 0.951             | 5.871  | **0.000 | دال إحصائياً     |
|                |             | أهتم بمستقبل المعهد.                               | 4.37            | 0.675             | 16.360 | **0.000 | دال إحصائياً     |
| وعي الضمير     |             | دائماً أتقدم بمقترحات لتطوير العمل وتحسينه.        | 3.23            | 0.656             | 2.836  | **0.006 | دال إحصائياً     |
|                |             | أتطوع بأعمال إضافية لتحسين وتطوير العمل.           | 3.62            | 0.930             | 5.333  | **0.000 | دال إحصائياً     |
|                |             | أساهم في حل المشاكل في المعهد.                     | 3.46            | 0.752             | 4.951  | **0.000 | دال إحصائياً     |

\*\* دال إحصائياً عند مستوى معنوية 1%

يوضح الجدول رقم (5) تحليل لعبارات كل بُعد من أبعاد سلوك المواطنين التنظيمية لدى العاملين في المعهد العالي للمهن الطبية بمدينة بنغازي، وترتيبها وفقاً للمتوسط الحسابي، ويتضح من الجدول أن العبارة رقم (9) "لا اعتدي على حقوق الآخرين" أعلى متوسط حسابي في سلوكيات المواطنين التنظيمية، بينما العبارة رقم (15) "أحرص على حضور الاجتماعات واللقاءات المتعلقة بالعمل" هي أقل متوسط

حسابي في سلوكيات المواطنة التنظيمية، وفيما يلي توضيح لعبارات أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية الخمسة:

- عبارات بُعد الإيثار: يتضح من الجدول أن جميع عبارات بُعد الإيثار كانت بمستوى مرتفع، وكانت جميع عباراته دالة إحصائياً مما يؤكد توافر بُعد الإيثار لدى العاملين بالمعهد، وجاءت العبارة رقم (3) "أتعاون مع رؤسائي لأداء الأعمال على أحسن وجه" أعلى متوسط حسابي (4.40)، بينما كانت العبارة رقم (1) "أساعد زملائي على القيام بالأعمال الموكلة لهم" أقل متوسط حسابي (3.89).

- عبارات بُعد الكياسة: يتضح من الجدول أن جميع عبارات بُعد الكياسة كانت بمستوى مرتفع، وكانت جميع عباراته دالة إحصائياً مما يؤكد توافر بُعد الكياسة لدى العاملين بالمعهد، باستثناء العبارة رقم (7) "أحرص على اتخاذ التدابير الوقائية للمشاكل قبل حدوثها" فقد كانت غير دالة إحصائياً بمتوسط حسابي (2.85).

- عبارات بُعد الروح الرياضية: يتضح من الجدول أن جميع عبارات بُعد الروح الرياضية كانت بمستوى مرتفع، وكانت جميع عباراته دالة إحصائياً مما يؤكد توافر هذا البُعد لدى العاملين بالمعهد، وجاءت العبارة رقم (12) "استغل وقتي للقيام بالعمل" أعلى متوسط حسابي (4.26)، بينما كانت العبارة رقم (10) "أقوم بالمهام الإضافية دون تدمير" أقل متوسط حسابي (3.74).

- عبارات بُعد السلوك الحضاري: يتضح من الجدول أن جميع عبارات بُعد السلوك الحضاري كانت بمستوى مرتفع، وكانت جميع عباراته دالة إحصائياً مما يؤكد توافر هذا البُعد لدى العاملين بالمعهد، باستثناء العبارة رقم (14) "أتابع دائماً الإعلانات والتعميمات الداخلية" فقد كانت غير دالة إحصائياً بمتوسط حسابي (2.97)، والعبارة

رقم (15) "أحرص على حضور الاجتماعات واللقاءات المتعلقة بالعمل" فقد كانت أيضاً غير دالة إحصائياً بمتوسط حسابي (2.85).

- عبارات بُعد وعي الضمير: يتضح من الجدول أن جميع عبارات بُعد وعي الضمير كانت بمستوى مرتفع، وكانت جميع عباراته دالة إحصائياً مما يؤكد توافر بُعد وعي الضمير لدى العاملين بالمعهد، باستثناء العبارة رقم (18) "دائماً أتقدم بمقترحات لتطوير العمل وتحسينه" فبالرغم من أنها دالة إحصائياً إلا أن مستوى توافرها كان متوسط (3.23).

- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المعهد العالي للمهن الطبية بمدينة بنغازي تعزى لبعض العوامل الشخصية والوظيفية (النوع الاجتماعي، والعمر، ومدة الخدمة).

- النوع الاجتماعي: تم استخدام اختبار (t) للفروق بين متوسطي عينتين مستقلتين (Independent-Sample T Test).

جدول رقم (6) نتائج تحليل اختبار (t) للنوع الاجتماعي على سلوك المواطنة التنظيمية

| المتغير        | النوع | المتوسط الحسابي | العدد | الانحراف المعياري | قيمة t | (Sig)t | نتيجة الاختبار   |
|----------------|-------|-----------------|-------|-------------------|--------|--------|------------------|
| الإيثار        | ذكر   | 4.168           | 12    | 0.500             | 0.205  | 0.838  | غير دال إحصائياً |
|                | أنثى  | 4.139           | 53    | 0.533             |        |        |                  |
| الكماسة        | ذكر   | 4.039           | 12    | 0.465             | 0.254- | 0.800  | غير دال إحصائياً |
|                | أنثى  | 4.070           | 53    | 0.443             |        |        |                  |
| الروح الرياضية | ذكر   | 4.245           | 12    | 0.575             | 2.306  | 0.024  | غير دال إحصائياً |
|                | أنثى  | 3.818           | 53    | 0.715             |        |        |                  |
| السلوك الحضاري | ذكر   | 3.726           | 12    | 0.347             | 0.670  | 0.505  | غير دال إحصائياً |
|                | أنثى  | 3.660           | 53    | 0.362             |        |        |                  |

| المتغير                 | النوع | المتوسط الحسابي | العدد | الانحراف المعياري | قيمة t | (Sig)t | نتيجة الاختبار   |
|-------------------------|-------|-----------------|-------|-------------------|--------|--------|------------------|
| وعي الضمير              | ذكر   | 3.631           | 12    | 0.495             | 2.129  | 0.037  | غير دال إحصائياً |
|                         | أنثى  | 3.355           | 53    | 0.468             |        |        |                  |
| سلوك المواطنة التنظيمية | ذكر   | 3.963           | 12    | 0.239             | 1.392  | 0.169  | غير دال إحصائياً |
|                         | أنثى  | 3.840           | 53    | 0.352             |        |        |                  |

النتائج المبينة في الجدول (6) توضح أن قيمة مستوى الدلالة (Sig)t لسلوك المواطنة التنظيمية وكل أبعاده اكبر من (0.05) مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة نحو سلوك المواطنة التنظيمية وأبعادها الخمسة تعزي للنوع الاجتماعي، أي أن سلوكيات المواطنة التنظيمية لا تختلف بين النوعين (ذكور-إناث).

- العمر: تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One-Way-ANOVA) لقياس الفروق في سلوكيات المواطنة التنظيمية التي تعزى للعمر لدى العاملين بالمعهد.  
جدول رقم (7) نتائج تحليل التباين الأحادي للعمر علي سلوك المواطنة التنظيمية.

| المتغير        | مصدر التباين   | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | قيمة F | مستوى الدلالة | نتيجة الاختبار   |
|----------------|----------------|----------------|-------------|----------------|--------|---------------|------------------|
| الإيثار        | بين المجموعات  | 0.813          | 3           | 0.271          | 1.002  | 0.398         | غير دال إحصائياً |
|                | داخل المجموعات | 16.489         | 61          | 0.270          |        |               |                  |
|                | الإجمالي       | 17.302         | 64          | -              |        |               |                  |
| القياسة        | بين المجموعات  | 1.199          | 3           | 0.400          | 2.110  | 0.108         | غير دال إحصائياً |
|                | داخل المجموعات | 11.555         | 61          | 0.189          |        |               |                  |
|                | الإجمالي       | 12.754         | 64          | -              |        |               |                  |
| الروح الرياضية | بين المجموعات  | 4.723          | 3           | 1.574          | 3.592  | 0.119         | غير دال إحصائياً |
|                | داخل المجموعات | 26.737         | 61          | 0.438          |        |               |                  |
|                | الإجمالي       | 31.460         | 64          | -              |        |               |                  |

| المتغير                 | مصدر التباين   | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | قيمة F | مستوى الدلالة | نتيجة الاختبار   |
|-------------------------|----------------|----------------|-------------|----------------|--------|---------------|------------------|
| السلوك الحضاري          | بين المجموعات  | 0.764          | 3           | 0.255          | 2.104  | 0.109         | غير دال إحصائياً |
|                         | داخل المجموعات | 7.380          | 61          | 0.121          |        |               |                  |
|                         | الإجمالي       | 8.144          | 64          | -              |        |               |                  |
| وعي الضمير              | بين المجموعات  | 1.229          | 3           | 0.410          | 1.774  | 0.162         | غير دال إحصائياً |
|                         | داخل المجموعات | 14.087         | 61          | 0.231          |        |               |                  |
|                         | الإجمالي       | 15.316         | 64          | -              |        |               |                  |
| سلوك المواطنة التنظيمية | بين المجموعات  | 0.406          | 3           | 0.135          | 1.290  | 0.286         | غير دال إحصائياً |
|                         | داخل المجموعات | 6.404          | 61          | 0.105          |        |               |                  |
|                         | الإجمالي       | 6.811          | 64          | -              |        |               |                  |

يتضح من الجدول (7) أن قيمة مستوى الدلالة (Sig)f لسلوك المواطنة التنظيمية وكل أبعاده أكبر من (0.05) مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد عينة الدراسة في سلوك المواطنة التنظيمية وأبعاده تعزى إلى العمر عند مستوى الدلالة (0.05).

- مدة الخدمة: تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One-Way-ANOVA) لقياس الفروق في سلوكيات المواطنة التنظيمية التي تعزى لمدة الخدمة لدى العاملين بالمعهد.

جدول رقم (8) نتائج تحليل التباين الأحادي لمدة الخبرة علي سلوك المواطنة التنظيمية

| المتغير                 | مصدر التباين   | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | قيمة F | مستوى الدلالة | نتيجة الاختبار   |
|-------------------------|----------------|----------------|-------------|----------------|--------|---------------|------------------|
| الإيثار                 | بين المجموعات  | 3.252          | 3           | 1.084          | 4.706  | 0.125         | غير دال إحصائياً |
|                         | داخل المجموعات | 14.050         | 61          | 0.230          |        |               |                  |
|                         | الإجمالي       | 17.302         | 64          | -              |        |               |                  |
| الكماسة                 | بين المجموعات  | 0.309          | 3           | 0.103          | 0.505  | 0.680         | غير دال إحصائياً |
|                         | داخل المجموعات | 12.445         | 61          | 0.204          |        |               |                  |
|                         | الإجمالي       | 12.754         | 64          | -              |        |               |                  |
| الروح الرياضية          | بين المجموعات  | 0.104          | 3           | 0.035          | 0.067  | 0.977         | غير دال إحصائياً |
|                         | داخل المجموعات | 31.356         | 61          | 0.514          |        |               |                  |
|                         | الإجمالي       | 31.460         | 64          | -              |        |               |                  |
| السلوك الحضاري          | بين المجموعات  | 0.491          | 3           | 0.164          | 1.304  | 0.281         | غير دال إحصائياً |
|                         | داخل المجموعات | 7.653          | 61          | 0.125          |        |               |                  |
|                         | الإجمالي       | 8.144          | 64          | -              |        |               |                  |
| وعي الضمير              | بين المجموعات  | 1.530          | 3           | 0.510          | 2.257  | 0.191         | غير دال إحصائياً |
|                         | داخل المجموعات | 13.786         | 61          | 0.226          |        |               |                  |
|                         | الإجمالي       | 15.316         | 64          | -              |        |               |                  |
| سلوك المواطنة التنظيمية | بين المجموعات  | 0.256          | 3           | 0.085          | 0.794  | 0.502         | غير دال إحصائياً |
|                         | داخل المجموعات | 6.554          | 61          | 0.107          |        |               |                  |
|                         | الإجمالي       | 6.811          | 64          | -              |        |               |                  |

يتضح من الجدول (8) أن قيمة مستوى الدلالة (Sig)f لسلوك المواطنة التنظيمية وكل أبعاده اكبر من (0.05) مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد عينة الدراسة في سلوك المواطنة التنظيمية وأبعاده تعزى إلى مدة الخدمة بالمعهد عند مستوى الدلالة (0.05).

## نتائج الدراسة:

من خلال التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة، واختبار فرضيتي الدراسة توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

1- أوضحت النتائج ارتفاع مستوى سلوك المواطنة التنظيمية وأبعاده الخمسة لدى العاملين في المعهد العالي للمهن الطبية، وقد جاء بُعد الإيثار في المرتبة الأولى يليه بُعد الكياسة يليه بُعد الروح الرياضية ثم بُعد السلوك الحضاري وجاء بُعد وعي الضمير في المرتبة الأخيرة، مما يعني أن سلوك المواطنة التنظيمية الموجه للأفراد (الإيثار والكياسة) أعلى من سلوك المواطنة التنظيمية الموجه للمنظمة (الروح الرياضية، السلوك الحضاري، وعي الضمير)، وبالتالي تم رفض الفرضية الأولى، وقد تعزى هذه النتيجة إلى كون الثقافة التنظيمية بالمعهد توفر بيئة عمل يسودها التعاون والمساواة والثقة وبناء العلاقات بين العاملين وتحقيق مبدأ العمل الجماعي مما يعزز قدرتهم على التطوع لمساعدة زملائهم وتقديم النصح والإرشاد للطلبة.

وتأتي هذه النتائج متوافقة مع نتائج دراسة (Ehtiyar et al,2010) ودراسة (أبا زيد، 2010) ودراسة (أباتايه، 2012) ودراسة (Asiedu et al,2014) ودراسة (الطعاسمة وحسب الله، 2015) ودراسة (العزام، 2015) ودراسة (جبريل، 2016) التي توصلت جميعها إلى أن مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات محل الدراسة كان مرتفعاً، وتختلف مع دراسة (البشايشة والحراشنة، 2011) ودراسة (معمرى ومنصور، 2014) التي أشارت إلى أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية كان في المتوسط، وكذلك دراسة (العامري، 2002) التي أوضحت تدني مستوى سلوك المواطنة التنظيمية بجميع أبعاده، وأن مستوى هذا السلوك لا يرتقي إلى مستوى تطلعات العاملين في أجهزة الحكومة السعودية.

2- أظهرت نتائج الدراسة أن بُعد الإيثار جاء مرتفع المستوى، وذلك من خلال تعاون الموظفين مع الرؤساء لأداء الأعمال على أحسن وجه، وتقديم المساعدة للزملاء عندما يكون لديهم أعباء كثيرة، بالإضافة إلى إرشاد ومساعدة الطلبة بالمعهد ليحصلوا على خدمة متميزة.

3- كشفت النتائج أن بُعد الكياسة لدى العاملين في المعهد مرتفع المستوى، حيث يسود احترام حقوق الآخرين في العمل، والحرص على تجنب إثارة المشاكل في العمل، علاوة على انتباه العاملين إلى سلوكهم وأثره على الآخرين.

4- أوضحت نتائج الدراسة أن الروح الرياضية لدى العاملين كانت مرتفعة المستوى، حيث يقوم العاملون باستغلال وقت العمل لإنجاز المهام، ومساعدة الآخرين ولو تطلب ذلك وقتاً إضافياً، علاوة على تنفيذ الأعمال الإضافية دون تذمر أو شكوى.

5- أكدت نتائج الدراسة أن السلوك الحضاري جاء مرتفع المستوى، حيث يسعى العاملون إلى المحافظة على سمعة المعهد والاهتمام بمستقبله، واحترام أنظمتهم وتعليماتهم المعمول بها.

6- كشفت نتائج الدراسة أن وعي الضمير لدى العاملين في المعهد مرتفع المستوى، حيث يقوم العاملون بالتطوع بأعمال إضافية لتحسين وتطوير العمل، والمساهمة في حل مشاكل العمل بالمعهد، فضلاً عن تقديم مقترحات لتطوير وتحسين أداء العمل.

7- بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء العينة نحو سلوك المواطنة التنظيمية تعزى إلى النوع الاجتماعي والعمر ومدة الخدمة، وبالتالي تم قبول الفرضية الثانية، وربما يرجع ذلك لكون هذه المؤسسة تحكمها قوانين وأنظمة العمل بوزارة التعليم العالي وهي مسؤولة أمامها عن إنجاز الأعمال مما يدفعها إلى التقيد بالتشريعات والأنظمة الرسمية، وتتعامل هذه التشريعات والإجراءات واللوائح

مع العاملين بشكل متساوٍ مما يوفر نوعاً من العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي والتركيز على العمل واحترام الزملاء وعدم التدخل في شؤونهم، وتجنب إثارة النزاعات والمشاكل في العمل، فضلاً عن سيادة الثقافة الداعمة للعمل الجماعي والتطوع.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (العامري، 2002) التي أوضحت أن اتجاهات العاملين نحو سلوك المواطنة لا تتأثر كثيراً (تأثير يكاد يختفي) بالعمر والمؤهل العلمي والخبرة، وكذلك دراسة (أبا زيد، 2010) التي بينت عدم وجود فروق في اتجاهات العاملين نحو سلوك المواطنة التنظيمية يُعزى للنوع ومدة الخبرة، وكذلك دراسة (العزام، 2015) التي أكدت عدم وجود فروق في اتجاهات العاملين نحو سلوك المواطنة التنظيمية يُعزى للنوع والعمر ومدة الخبرة، ودراسة (طحطوح، 2016) التي أوضحت عدم وجود فروق في سلوكيات المواطنة التنظيمية تُعزى للعمر وسنوات العمل، وتختلف عن دراسة (اليشابشة والحراشنة، 2011) حيث أكدت على وجود فروق جوهرية في اتجاهات العاملين نحو سلوك المواطنة التنظيمية ترجع للعمر ومدة الخبرة.

### التوصيات:

في ضوء النتائج التي توصلت لها الدراسة، يمكن تقديم التوصيات الآتية:

1- ترسيخ وتنمية مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين من أجل الارتقاء بالعمل والإسهام في تحسين أداء هذه المؤسسة التعليمية وذلك من خلال مكافأة العاملين ذوي سلوك التطوعي، وإقامة حفلات التكريم لهم، واعتبار سلوك المواطنة أحد معايير التقييم لأداء العاملين.

2- توجيه العاملين لممارسة سلوك المواطنة التنظيمية من خلال تشجيعهم على تفادي المشاكل قبل وقوعها، والحرص على حضور الاجتماعات واللقاءات المتعلقة بالعمل، والتغاضي عن المضايقات البسيطة في بيئة العمل، وكذلك متابعة التعليمات الداخلية للمعهد.

3- العمل على نشر ثقافة العمل التطوعي بين العاملين بالمعهد وذلك من خلال ورش العمل والندوات التي تعمل على زيادة الوعي بأهمية دور العمل التطوعي في نجاح المعهد.

4- العمل على تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية من خلال خلق بيئة تشجع السلوك التطوعي من خلال توفير المواد اللازمة لدعم وتطبيق وتطوير الأفكار الإبداعية.

5- تبني أنماط القيادة الإدارية مثل القيادة الإبداعية والتحويلية والأخلاقية التي تدعم الابتكار وتشجع على تقديم الأفكار الجديدة وتعزز السلوك التطوعي لدي العاملين.

6- تبني الثقافة الداعمة لسلوك المواطنة التنظيمية عن طريق تشجيع القرارات الجماعية وفتح العمل، والاهتمام بتمكين العاملين، ومشاركتهم في القرارات المتعلقة بعملهم لتعزيز دافعيتهم وتحفيزهم على انتهاج سلوك المواطنة التنظيمية.

7- إجراء المزيد من البحوث والدراسات الميدانية في موضوع سلوكيات المواطنة التنظيمية للتعرف على علاقتها بالمتغيرات التنظيمية الأخرى مثل القيادة الأكاديمية والتعلم التنظيمي والثقة التنظيمية والاحتراق الوظيفي والرعاية المهنية وغيرها.

## المراجع

### المراجع العربية:

- 1- أبا زيد، رياض (2010). أثر التمكين النفسي على سلوك المواطنين التنظيمية للعاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن، مجلة جامعة النجاح للأبحاث، 24(2): 493-519.
- 2- أبو تايه، بندر كريم (2012). أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنين التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 20(2): 145-187.
- 3- البشباشة، سامر عبدالمجيد، والحراشنة، محمد أحمد (2011). أثر أبعاد الدافعية على سلوك المواطنين التنظيمية: دراسة ميدانية من وجهة نظر العاملين في بلديات محافظات جنوب الأردن، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 7(4): 647-680.
- 4- جبريل، وائل محمد (2016)، دراسات إدارية معاصرة: مشكلات واقعية وحلول عملية، سلوكيات المواطنين التنظيمية وعلاقتها بتنمية رأس المال الفكري، عمان: دار كنوز، الطبعة الأولى.
- 5- خطاب، عايذة سيد، وآخرون (2008). العلوم السلوكية. القاهرة: جامعة عين شمس.
- 6- سيكاران، أوما، (ترجمة إسماعيل البسيوني). (2013). طرق البحث في الإدارة مدخل لبناء المهارات البحثية. الرياض: دار المريخ. (العمل الأصلي نشر في 2003).
- 7- شلابي، وليد (2016) دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنين التنظيمية لدى عينة من موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة، رسالة ماجستير في علم النفس،

قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.

8- طحطوح، عالية بنت إبراهيم محمد (2016) تأثير أنماط القيادة الإدارية على سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية على موظفات جامعة الملك عبدالعزيز بجدة، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة.

9- الطعاسمة، سلامة عبدالله، وحسب الله، عبدالحفيظ علي (2015). اثر العدالة الإجرائية على سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تحليلية لأراء العاملين في شركات (QIZ) في الأردن، مجلة العلوم الاقتصادية، 16(2): 15-33.

10- العامري، أحمد بن سالم (2002). السلوك القيادي التحويلي وسلوك المواطنة التنظيمية في الأجهزة الحكومية السعودية، المجلة العربية للعلوم الإدارية، 9 (1): 19-39.

11- العامري، أحمد بن سالم (2003). محددات وأثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات، مجلة جامعة الملك عبدالعزيز: الاقتصاد والإدارة، 17(2): 65-83.

12- عبدالفتاح، عز حسن (2008)، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، جدة: خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، ط1.

13- العزام، زياد (2015). أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية في محافظة إربد بالأردن، مجلة دراسات العلوم الإدارية، الجامعة الأردنية، 42 (1): 103-130.

14- معمري، حمزة ومنصور، بن زاهي (2014). سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 14: 43-54.

15- نوح، علياء حسني علاء الدين (2013) أثر الدعم التنظيمي في أداء الشركات وسلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية في الشركات الصناعية في مدينة سحاب، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، قسم إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.

#### المراجع الأجنبية:

- 1- Asiedu , M., Sarfo , J., & Adjei ,D. (2014). Organisational Commitment And Citizenship Behaviour: Tools To Improve Employee Performance; An Internal Marketing Approach, European Scientific Journal, February,10(4).
- 2- Beitali, M.K., Dadashzadeh, M. , Dadashzadeh, V., & Alshahi, A.G.(2014). Determination of Role of Organizational Culture and Organizational Formality with Organizational Citizenship Behavior (OCB) among Teachers of District 2 of Urumieh in 2013.International SAMANM Journal of Business and Social Sciences,2( 2): 99-108.
- 3- Chien, M.H. (2003). A Study To Improve Organizational Citizenship Behaviors. [www.researchgate.net](http://www.researchgate.net).
- 4- Ehtiyar, V.R., Alan, A. A.,& Ömüriş,E. (2010).The Role Of Organizational Citizenship Behavior On University Student's Academic Success, Tourism and Hospitality Management,16(1): 47-61.
- 5- Harwiki,W.(2013). Influence of Servant Leadership to Motivation, Organization Culture, Organizational Citizenship Behavior (OCB), and

- Employee's Performance in Outstanding Cooperatives East Java Province, Indonesia. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 8(5):50-58.
- 6- Khan, S.K., Padmashantini, P., & Gengeswari, K.(2014). A Study on Organizational Citizenship Behavior in Banking Industry, *International Journal for Innovation Education and Research*. 2(7):63-82.
- 7- Khan,S.K., & Abdul Rashid, M.Z.(2012). The Mediating Effect of Organizational Commitment in the Organizational Culture, Leadership and Organizational Justice Relationship with Organizational Citizenship Behavior: A Study of Academicians in Private Higher Learning Institutions in Malaysia. *International Journal of Business and Social Science*. 3(8):83-91.
- 8- Mohanty, J., & Rath, B.P.(2012a). Can Organizational Culture be a Predictor of Organizational Citizenship Behaviors?. *International Journal of Innovation, Management and Technology*,3(1):76-79.
- 9- Mohanty, J.,& Rath, B.P.(2012b). Influence Of Organizational Culture On Organizational Citizenship Behavior: A Three-Sector Study. *Global Journal Of Business Research*,6(1):65-76.
- 10- Naderi, N.,& Hoveida, R.(2013). The relationship between Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Human Resources Empowerment (HRE) Case study: University of Isfahan (Iran). *International Journal of Human Resource Studies*,3(2):69-78.
- 11- Organ, D.W., (1997). Organizational Citizenship Behavior: Its Construct Clean-Up Time, *Human Performance*,10(2):85-97.
- 12- Podaskoff, P. Mackenzie, S., paine, J & Bachrach, D (2000). Organizational Citizenship Behavior a critical Review of theoretical and

empirical literature and Suggestions for Future Research, Journal of Management,26(3):513-563.

13- Podaskoff, P.M., Ahearon, M. & Mackenzie, S.B.(1997). Organizational Citizenship Behavior and the Quantity and Quality of work Group Performance, Journal of applied psychology,82 (2):262-270.

14- Purnama, c.(2013). Influence Analysis of Organizational Culture, Organizational Commitment, Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior (OCB), Toward Improved Organizational Performance. International Journal of Business Humanities and Technology, 3(5).

15- Yen, H., Li, E., & Niehoff, B. (2008).Do organizational citizenship behaviors lead to information system success? Testing the mediation effects of integration climate and project management. Information & Management, No 45:394–402.