جامعة يحي فارس بالمدية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم تسيير

دور المواطنة التنظيمية في إدارة مستوى ضغوط العمل بالمنظمات

(دراسة حالة عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية)

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال

من إعداد الطالبان:

- سيد علي مفتاحي
- حسين خروب

تحت إشراف الأستاذة:

- هبة قدندل

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة	الجامعة
قدندل هبة	أستاذة محاضرة "ب"	مقررا ومشرفا	يحي فارس – المدية –
بن زرقة ليلى	أستاذة محاضرة "أ"	رئيسا	يحي فارس – المدية –
قندوز أمينة	أستاذة محاضرة "ب"	عضوا ممتحنا	يحي فارس – المدية–

السنة الجامعية 2018– 2019

الشكر

الشكر الأول لله تعالى خالق الإنسان وواهب العقل والبيان الذي هدانا بخير خلقه محمد صلى الله عليه وسلم ويسّر لنا سبل النجاح وأخرجنا من ظلمات الجهل إلى نور العلم.

نتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من ساعدنا من قريب أو بعيد على إنجاز هذا العمل وفي تذليل ما واجهناه من صعوبات ونخص بالذكر الأستاذة المؤطرة "قدندل هبة" التي لم تبخل علينا بتوجيهاتها ونصائحها القيمة فكانت عونا لنا في إتمام هذا العمل.

إلى جميع الموظفين بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

تحية إكرام وامتنان إلى كل الأستاذة الكرام الذين تكرموا بمناقشة هذه المذكرة.

إن الحمد لله نحمده ونستعينه على أنه وفقنا في إتمام هذا البحث المتواضع.

إهداء

أهدي عملي هذا الذي تم بعون الله إلى:

من قال فيهما الله "ربي ارحمهما كما ربياني صغيرا".

إلى من كانت منبع حياتي، إلى من تعجز الكلمات عن الوفاء بحقها والإشادة بفضلها أمي حفظها الله.

إلى من كان نجاحي مناه، إلى من حثني على طلب العلم من منبعه إلى مجراه أبي حفظه الله.

إلى إخوتي وأخواتي كل باسمه.

إلى كل العائلة صغيرها وكبيرها.

إلى كل من تتلمذت على أيديهم من مقاعد الدراسة إلى مدرجات الجامعة.

أهدي هذا العمل المتواضع.

سيد علي

إهداء

إلى من رباني على القيم والأخلاق وحب العلم أبي حفظه الله.....

إلى أمي الحبيبة التي سهرت معي طوال تلك السنين وضحت بحياتها لترعاني، رحمها الله وأسكنها فسيح جناته

إلى إخوتي وأخواتي كل بإسمه.

إلى عائلتي الحبيبة.

إلى أصدقائي ... أحبكم في الله

إلى كل من ساندني طوال حياتي حتى وبكلمة طيبة.

حسين

مستخلص باللغة العربية

يهدف هذا البحث إلى تحديد مدى الدور التي تلعبه المواطنة التنظيمية في إدارة مستوى ضغوط العمل لدى عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية، وفق منهج وصفي تحليلي، حيث تم قياس المواطنة التنظيمية كمتغير مستقل بستة أبعاد وهي: الإيثار، الكياسة، الضمير الحي، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، الولاء التنظيمي، كما تم تحديد المتغير التابع (ضغوط العمل) بثلاث أبعاد وهي: المصادر الشخصية، المصادر التنظيمية، المصادر الناتجة عن القائد.

يتكون مجتمع البحث من أستاذة كلية العلوم الاقتصادية العلوم التجارية وعلوم التسيير والبالغ عددهم (124) أستاذ، حيث تم اختيار عينة عشوائية من ذلك المجتمع قدرت ب (50) أستاذ، وزعت عليهم الاستبانات، وتم استردادها كلها وهي صالحة للدراسة، وشمل البحث مجموعة من الفرضيات، وتوصل إلى جملة من النتائج أهمها:

- ✓ هناك موافقة من طرف عينة الدراسة على أن كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير تتوافر على المواطنة التنظيمية بأبعاده وهذا بصورة فردية وكلية.
- ✓ هناك موافقة من طرف عينة الدراسة على أن كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير لا تتوافر على ضغوط عمل. وهذا بصورة فردية وكلية.
- ✓ لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوي $\propto \leq 0.05$ بين المواطنة التنظيمية ومستزى ضغوط العمل من وجهة نظر أساتذة الكلية محل الدراسة، حيث تحصلنا على وجود علاقة عكسية تقدر بـ 22.9%.
- ✓ يوجد أثر ضعيف ذو دلالة معنوية للمواطنة التنظيمية على مستوى ضغوط العمل لدى أساتذة الكلية محل الدراسة عند مستوى الدلالة $\propto \leq 0.05$، حيث تحصلنا على وجود أثر يقدر ب 2.5%.
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول أثر المواطنة التنظيمية على مستوى ضغوط العمل تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، الرتبة العلمية، سنوات الخبرة) عند مستوى المعنوية الإحصائية ."($\alpha <= 0.05$

Abstact in english

This research aims at determining the role played by organizational citizenship in managing the level of work pressures at the Faculty of Economic Sciences, Commercial Sciences and Management Sciences at the University of Medea, according to an analytical descriptive approach. Organizational citizenship was measured as an independent variable in six dimensions: altruism, civility, Cultural behavior, organizational loyalty, and the dependent variable (pression of work) is defined in three dimensions: personal sources, organizational sources, and resources derived from the leader.

The research community consisted of (124) professors of the Faculty of Economic Sciences, Commercial Sciences and Management Sciences, where a random sample of 50 teachers was selected. Questionnaires were distributed to them. All questionnaires were retrieved and valid for study. The research included a set of hypotheses , And reached a number of results, the most important of which:

- ✓ There is agreement from the sample of the study that the Faculty of Economic Sciences, Commercial Sciences and Management Sciences are available on organizational citizenship in its dimensions and this individually and collectively.
- ✓ There is agreement from the sample of the study that the Faculty of Economic Sciences, Commercial Sciences and Management Sciences is not available under pressure of work. This is individually and entirely.
- ✓ There was no statistically significant correlation between the organizational citizenship and the pressure of work from the point of view of the faculty of study, where we obtained an inverse relation of 22.9%.
- ✓ There was a slight significant effect of the regulatory citizenship on the level of work pressure of the teachers at the level of significance α0.05, where we obtained an effect estimated at 2.5%.
- ✓ There were no statistically significant differences on the impact of organizational citizenship on the level of work stress due to personal variables (gender, age, grade, years of experience) at the statistical significance ($\alpha <= 0.05$).

فهرس المحتويات

المحتويات	الصفحة
شكر	**-**
إهداء	**-**
مستخلص باللغة العربية	**I**
مستخلص باللغة الانجليزية	**II**
فهرس المحتويات	**IV**
قائمة الأشكال	**VII**
قائمة الجداول	**IX**
مقدمة عامة	**أ-هـ**
الفصل الأول: إطار مفاهيمي حول المواطنة التنظيمية	
تمهيد الفصل الأول	**02**
المبحث الأول: ماهية المواطنة التنظيمية	**03**
المطلب الأول: نشأة المواطنة التنظيمية	03
المطلب الثاني: مفهوم المواطنة التنظيمية	04
المطلب الثالث: خصائص المواطنة التنظيمية وأهميتها	05
المبحث الثاني: أساسيات حول المواطنة التنظيمية	**08**
المطلب الأول: محددات المواطنة التنظيمية	08
المطلب الثاني: أبعاد المواطنة التنظيمية	10
المطلب الثالث: أنماط المواطنة التنظيمية	12
المبحث الثالث: نظريات المواطنة التنظيمية وأهم الآثار المترتبة عنها	**13**
المطلب الأول: نظريات المواطنة التنظيمية	13
المطلب الثاني: الآثار المترتبة عن المواطنة التنظيمية	15
المطلب الثالث: وسائل تطوير المواطنة التنظيمية	16
خلاصة الفصل الأول	**18**
الفصل الثاني: الإطار النظري لضغوط العمل	
تمهيد الفصل الثاني	**20**
المبحث الأول: ماهية ضغوط العمل	**21**
المطلب الأول: مفهوم ضغوط العمل	21
المطلب الثاني: أهمية ضغوط العمل وعناصره	23

المطلب الثالث: مصادر ضغوط العمل	25
المبحث الثاني: أساسيات حول ضغوط العمل	**27**
المطلب الأول: أنواع ضغوط العمل	27
المطلب الثاني: مراحل ضغوط العمل	30
المطلب الثالث: أسباب وأبعاد ضغوط العمل	32
المبحث الثالث: إستراتيجيات ونماذج ضغوط العمل، وأهم الآثار المترتبة عنه	**34**
المطلب الأول: إستراتيجيات ضغوط العمل	34
المطلب الثاني: نماذج ضغوط العمل	37
المطلب الثالث: آثار ضغوط العمل	39
خلاصة الفصل الثاني	**42**
الفصل الثالث: دراسة حالة عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية	
تمهيد الفصل الثالث	**44**
المبحث الأول: تقديم جامعة يحي فارس بالمدية	**45**
المطلب الأول: نبذة تاريخية عن جامعة يحي فارس بالمدية	45
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	**48**
المطلب الثالث: أهم إنجازات الكلية ونشاطاتها	**51**
المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة	**54**
المطلب الأول: منهجية الدراسة	54
المطلب الثاني: صدق وثبات الاستبيان	57
المطلب الثالث: الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد الدراسة	64
المبحث الثالث: تفسير محاور الدراسة واختبار الفروض	**66**
المطلب الأول: تفسير نتائج الدراسة	66
المطلب الثاني: اختبار العلاقة والأثر بين المواطنة التنظيمية وضغوط العمل	75
خلاصة الفصل الثالث	**81**
الخاتمة العامة	**83**
قائمة المراجع	**87**
الملاحق	**94**

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
1-1	أبعاد المواطنة التنظيمية	11
1-2	علاقة مستوى الضغط بالصحة التنظيمية	23
2-2	عناصر ضغوط العمل	25
3-2	مراحل ضغوط العمل	33
4-2	نموذج المواءمة بين الفرد والبيئة	39
5-2	نموذج كرايتنر وكينيكيKreitner- Kinicki	40
6-2	نموذج جيبسون وزملاءه	40
1-3	الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير	49
2-3	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	64
3-3	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	64
4-3	توزيع عينة الدراسة حسب التربة العلمية	65
5-3	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	66

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1-3	الهياكل المتوافرة في الكلية	46
2-3	الرصيد الإجمالي للمكتبة وتوزيعه حسب العناوين والنسخ	46
3-3	الهياكل المتوافرة في مكتبة الكلية	47
4-3	تخصصات الكلية	47
5-3	توزيع الطلبة في الكلية	48
6-3	درجات مقياس ليكرت الخماسي	55
7-3	المتوسط الحسابي المرجح لدرجات المعطاة لخيارات الإجابة المتاحة في الإستبانة	56
8-3	اختبار التوزيع الطبيعي	57
9-3	معامل الارتباط Spearman بين كل عبارة من عبارات بُعد الإيثار والدرجة الكلية لهذا البُعد	58
10-3	معامل الارتباط Spearman بين كل عبارة من عبارات بُعد الكياسة (الكرم، اللطف، المجاملة) والدرجة الكلية لهذا البُعد	59
11-3	معامل الارتباط Spearman بين كل عبارة من عبارات بُعد الضمير الحي والدرجة الكلية لهذا البُعد	59
12-3	معامل الارتباط Spearman بين كل عبارة من عبارات بُعد الروح الرياضية والدرجة الكلية لهذا البُعد	60
13-3	معامل الارتباط Spearman بين كل عبارة من عبارات بُعد السلوك الحضاري والدرجة الكلية لهذا البُعد	60
14-3	معامل الارتباط Spearman بين كل عبارة من عبارات بُعد الولاء التنظيمي والدرجة الكلية لهذا البُعد	61
15-3	معامل الارتباط Spearman بين كل عبارة من عبارات بُعد المصادر الشخصية	61
16-3	معامل الارتباط Spearman بين كل عبارة من عبارات بُعد المصادر التنظيمية	62
17-3	معامل الارتباط Spearman بين كل عبارة من عبارات بُعد المصادر الناتجة عن القائد	62

18-3	معامل الإرتباط Spearman بين كلّ مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية لهذا البعد	63
19-3	معامل ألفا كرونباج لمحوري الدراسة والإستبانة ككل	63
20-3	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	64
21-3	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	64
22-3	توزيع عينة الدراسة حسب الرتبة العلمية	65
23-3	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة.	66
24-3	المتوسط الحسابي وقيمة sig لكل عبارة من عبارات البعد الأول للمحور الأول	67
25-3	المتوسط الحسابي وقيمة sig لكل عبارة من عبارات البعد الثاني للمحور الأول	68
26-3	المتوسط الحسابي وقيمة sig لكل عبارة من عبارات البعد الثالث للمحور الأول	69
27-3	المتوسط الحسابي وقيمة sig لكل عبارة من عبارات البعد الرابع للمحور الأول	70
28-3	المتوسط الحسابي وقيمة sig لكل عبارة من عبارات البعد الخامس للمحور الأول	71
29-3	المتوسط الحسابي وقيمة sig لكل عبارة من عبارات البعد السادس للمحور الأول	72
30-3	المتوسط الحسابي وقيمة sig لكل عبارة من عبارات البعد الأول للمحور الثاني	73
31-3	المتوسط الحسابي وقيمة sig لكل عبارة من عبارات البعد الثاني للمحور الثاني	74
32-3	المتوسط الحسابي وقيمة sig لكل عبارة من عبارات البعد الثالث للمحور الثاني	75
33-3	معامل الارتباط (Spearman) بين المواطنة التنظيمية وضغوط العمل	76
34-3	نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير المواطنة التنظيمية على ضغوط العمل بالكلية	76

35-3	نتائج اختبار التجانس للفروق بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة طبقا إلى متغير الجنس	**78**
36-3	نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات إجابات أفراد مجتمع الدراسة طبقا لمتغير العمر	**79**
37-3	نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات إجابات أفراد مجتمع الدراسة طبقا لمتغير الرتبة العلمية	**79**
38-3	نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات إجابات أفراد مجتمع الدراسة طبقا لمتغير سنوات الخبرة	**80**

الإدارة بكل تعريفاتها المختلفة، لا تنفصل أبدا عن السلوك الإنساني مهما تطورت في أساليبها وتقنياتها، وهياكلها التنظيمية، وإجراءات ولوائحها، لسبب بسيط جدا هو أن أهداف الإدارة لا تتحقق بدون الإنسان، العنصر البشري الذي يستطيع بقدراته ورغباته أن يترجم الأهداف إلى نجاح ملموس، كما يستطيع أيضا بقدراته ورغباته أن يكون سببا في الفشل.

ونظرا لأهمية العنصر البشري، فإن إحدى المهام الرئيسية للإدارة هي قدرته على تكوين وتنمية العنصر الإنساني الكفء وتشكيل وتعديل سلوكه وإدارة ذلك السلوك للحصول على أفضل النتائج، من خلال الاستثمار الأمثل لطاقات الإنسان وقدراته وتنظيمها وتوجيهها، بشكل بتناسب مع الأهداف المتنامية المطلوب تحقيقها في المنظمة.

وقد فُرق في الستينيات من القرن العشرين بين نوعين من السلوك المرغوب من العاملين: أطلق على أحدهما مصطلح سلوك الدور الرسمي، ويتمثل في قيام العاملين بالمهام المطلوبة منهم بشكل منتظم طبقا للمعايير الرسمية المقررة، وأطلق على النوع الآخر سلوك الدور الإضافي، ويتمثل في قيام الموظف بالسلوكيات التطوعية التي تتجاوز حدود الالتزام بما هو مقرر أو مطلوب بدون تذمر، واستشعار أهمية وقت العمل وتعظيم الاستفادة منه في تحقيق أهداف المنظمة، والتصرف لحماية موارد المنظمة من أيّة مخاطر غير متوقعة، وما إلى ذلك من السلوكيات التطوعية ذات الطبيعة التعاونية والتي بدورها قد تفشل المنظمات في تحقيق أهدافها.

لقد أصبح سلوك الدور الإضافي "التطوعي" والذي أطلق عليه الباحثون فيما بعد مصطلح سلوك المواطنة التنظيمي مطلب الكثير من المنظمات بسبب آثاره الإيجابية، والتي من بينها التقليل من ضغوط العمل التي هي موضوع دراستنا، فالعامل الذي يكن اتجاه منظمته بشعور اللطف والروح الرياضية، الإيثار، الضمير الحي، الولاء التنظيمي من شأنه أن يقلل من ضغوطاتهم النفسية في العمل.

من خلال ما سبق، يمكن صياغة إشكالية البحث من خلال السؤال الرئيسي الأتي:

ما مدى مساهمة سلوك المواطنة التنظيمية في التقليل من مستوى ضغوط العمل من وجهة نظر عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية؟

الأسئلة الفرعية:

* ما طبيعة العلاقة الإحصائية بين المواطنة التنظيمية وضغوط العمل؟

* هل يوجد أثر ذو دلالة معنوية للمواطنة التنظيمية على ضغوط العمل بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير عند مستوى الدلالة $\alpha<=0.05$؟

* هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول أثر المواطنة التنظيمية على مستوى ضغوط العمل تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، الرتبة العلمية، سنوات الخبرة) عند مستوى المعنوية الإحصائية $\alpha<= 0.05$).

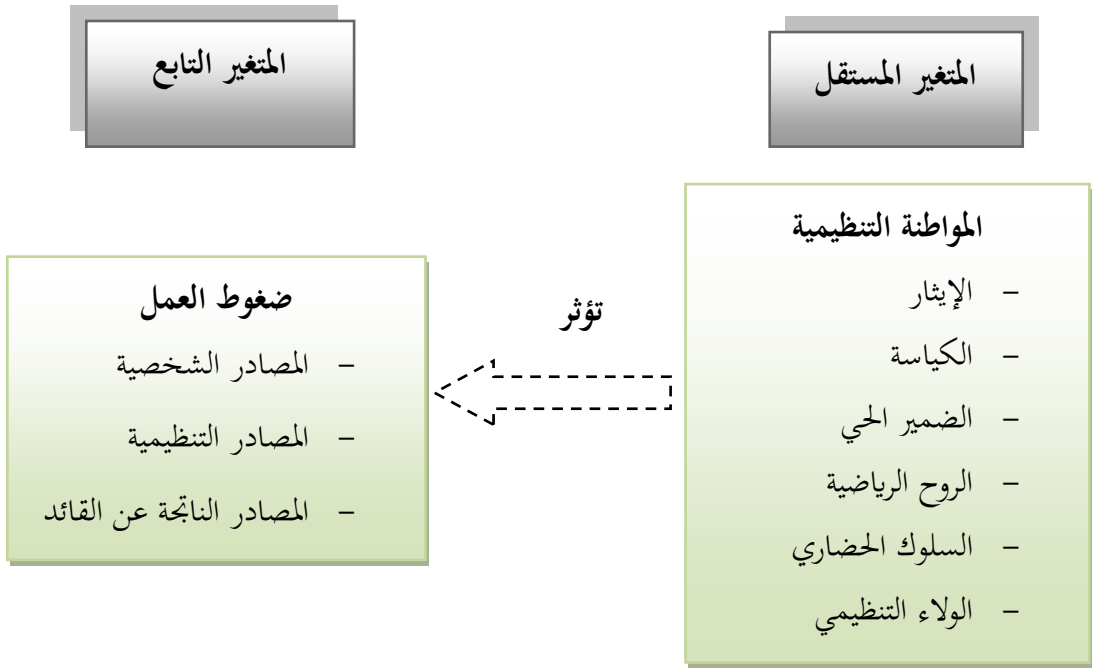
الفرضيات:

* لا توجد علاقة إحصائية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\propto \leq 0.05$ بين المواطنة التنظيمية ومستوى ضغوط العمل من وجهة نظر أساتذة الكلية محل الدراسة.

* لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للمواطنة التنظيمية على مستوى ضغوط العمل لدى أساتذة الكلية محل الدراسة عند مستوى الدلالة $\propto \leq 0.05$.

* توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول أثر المواطنة التنظيمية على مستوى ضغوط العمل تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، الرتبة العلمية، سنوات الخبرة) عند مستوى المعنوية الإحصائية $\alpha <= 0.05$).

نموذج الدراسة: في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها تم وضع مخطط توضيحي يبين متغيرات الدراسة، المستقل والتابع، إذ أن المتغير المستقل هو المواطنة التنظيمية (الإيثار، الكياسة، الضمير الحي، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، الولاء التنظيمي)، أما المتغير التابع فهو ضغوط العمل (المصادر الشخصية، المصادر التنظيمية، المصادر الناتجة عن القائد).



المصدر: من إعداد الطالبان بناءا على ما سبق

أهمية وأهداف الدراسة: تتجلى أهمية وأهداف الدراسة في النقاط الآتية:

- ✓ تهدف الدراسة إلى تحديد مستوى المواطنة التنظيمية لدى الكلية؛
- ✓ بيان العلاقة بين المواطنة التنظيمية وضغوط العمل بالكلية؛

- ✓ الدراسة تسهم في نشر الوعي الإداري بمفهوم سلوك المواطنة التنظيمية وأبعاده وآثاره ومحدداته بين أوساط الأساتذة بالكلية، نظرا لقلة الدراسات العربية التي اهتمت بدراسة هذا النمط من السلوك.
- ✓ هناك أهمية خاصة لهذه الدراسة تتمثل في كونها من الدراسات القليلة جدا التي اهتمت بدراسة العلاقة بين المواطنة التنظيمية وأثرها على التقليل من مستوى ضغوط العمل.
- ✓ تهدف الدراسة إلى زرع في نفوس الأساتذة روح المواطنة التنظيمية وتوعيتهم بتأثيره الإيجابي على التقليل من الضغوط لديهم.

أسباب اختيار موضوع الدراسة: إن اختيار دراسة أي موضوع يكون نتيجة أسباب ودوافع، ومن بين هذه الأسباب التي أدت إلى اختيار هذا الموضوع هي كما يلي:

- ✓ اقتناعنا بأن المورد البشري من أهم الموارد الإستراتيجية، نظرا لكونه يحدد فرص المنظمة في البقاء والنجاح والتقدم وكذا مساهمته في تحقيق التميز؛
- ✓ محاولة توجيه ذهنيات مسيري المنظمات على أهمية المواطنة التنظيمية واستغلالها للتقليل من ضغوط العمل؛
- ✓ الميل الشخصي للمواضيع المتعلقة بالموارد البشرية.

منهج وأدوات الدراسة:من أجل دراسة إشكالية الدراسة وتحليل أبعادها واختبار الفرضيات، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الإحصائي وهي طريقة يعتمد عليها الباحثون في الحصول على بيانات وافية ودقيقة لتصور الواقع الاجتماعي والوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية حول المشكلة ولتحقيق فهم أفضل وأدق للظواهر المتعلقة به، ولأنه مناسب لوصف الظاهرة محل الدراسة المتمثلة في وصف مدى مساهمة وأهمية الدور الذي تلعبه المواطنة التنظيمية في التقليل من مستوى ضغوط العمل.

أما فيما يخص أدوات الدراسة ومصادر البيانات فتتمثل في:

- ✓ **المسح المكتبي:** والغرض منه الوقوف على ما تناولته المراجع الأكاديمية وكذا الملتقيات والمقالات، بالإضافة إلى مواقع الانترنت ذات العلاقة بموضوع الدراسة.
- ✓ **الإستبيان:** سنقوم بتصميم إستبيان للإحاطة ببعض الجوانب الرئيسية في الموضوع وباستخدام أسلوب الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية " spss " نقوم بمعالجة البيانات، والملحق رقم (03) يبين نموذج الإستبيان.

الدراسات السابقة: من بين الدراسات التي أجريت في هذا الموضوع:

1. آية عبد القادر إبراهيم صرصور، **دور الأمن الوظيفي في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين بجامعة الأقصى في قطاع غزة**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2015، حيث قامت بدراسة الإشكالية التالية: **ما هو**

دور الأمن الوظيفي في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين بجامعة الأقصى في قطاع غزة؟، وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها: إن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية جاء متوسط، لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأمن الوظيفي وتحقق سلوك المواطنة التنظيمية بين موظفي جامعة الأقصى بغزة.

2. حياة الدهبي، **العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية، دراسة ميدانية بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي بأدرار**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية، جامعة أدرار، 2013-2014، حيث قامت بدراسة الإشكالية التالية: **ما علاقة العدالة التنظيمية بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية؟**، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها: إن انخفاض مستوى العدالة التنظيمية بالمؤسسة الجزائرية لا يؤدي إلى انخفاض مستوى سلوك المواطنة التنظيمية الممارس من قبل عمالها، أسفرت نتائج هذه الدراسة أيضا على ارتفاع مستوى سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها.

3. صالح بن محمد الربيعة، **الشفافية الإدارية والمواطنة التنظيمية في الجامعات السعودية "رؤية تطويرية مقترحة"**، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في الفلسفة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، 2015، حيث تبلورت مشكلة الدراسة **في الحاجة للتعرف على درجة ممارسة الشفافية الإدارية والمواطنة التنظيمية وطبيعة العلاقة بينهما وإعداد رؤية مقترحة لتطوير ممارستها في الجامعات الحكومية السعودية**، وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها: أفراد عينة الدراسة بدرجة متوسطة على ممارسة أبعاد المواطنة التنظيمية في الجامعات السعودية، أفراد عينة الدراسة موافقون برجة متوسطة على ممارسة أبعاد الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية، وجود علاقة موجبة بين أبعاد ممارسة الشفافية الإدارية وأبعاد المواطنة التنظيمية، وتبين أنه كلما تحسنت ممارسة القيادات الجامعية للشفافية الإدارية زادت ممارسة أعضاء هيئة التدريس لسلوكيات المواطنة التنظيمية.

4. محمد صلاح الدين أبو العلا، **ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي، دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009، حيث قام بدراسة الإشكالية التالية: **ما أثر مستوى ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي للمدراء العاملين في وزارة الداخلية والأمن الوطني في قطاع غزة؟**، وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها: إن مستوى ضغوط العمل الذي يشعر به المدراء في أفراد مجتمع الدراسة ظهر بوجه عام ضعيف نسبيا، ومستوى الولاء التنظيمي ظهر بوجه عام مرتفع، وعليه وجود علاقة عكسية بين مستوى ضغوط العمل والولاء التنظيمي.

5. وسام إبراهيم موسى، **أثر ضغوط العمل في أداء العاملين في الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية**، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 21، العدد 81، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 2015، حيث قامت بدراسة الإشكالية التالية: **ما أثر ضغوط العمل على أداء العاملين؟**، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها: وجود علاقة معنوية بين ضغوط العمل وأداء العاملين أي كلما زادت ضغوط العمل زاد أداء العاملين، ويبرز ذلك بأن ضغوط العمل كانت إيجابية وعملت على تحفيز العاملين ورفع روحهم المعنوية الذي بدوره أدى إلى زيادة الأداء للعاملين.

هيكل الدراسة: لتغطية موضوع الدراسة، نقوم بتقسيم هذا البحث إلى جانب نظري وآخر ميداني، وتقسيم الجانب النظري إلى فصلين نبرز فيهما الجوانب المختلفة لموضوع الدراسة.

فيما يخص الفصل الأول، بعنوان "**إطار مفاهيمي حول المواطنة التنظيمية**"، يحتوي على ثلاث مباحث، نرتكز في المبحث الأول على مفهوم المواطنة التنظيمية، أهمية وخصائصها، أما المبحث الثاني فسنتطرق فيه إلى محددات وأبعاد المواطنة التنظيمية وكذا الإشارة إلى أنماطها، أما المبحث الثالث فستناول فيه نظريات المواطنة التنظيمية والإشارة إلى أهم الآثار الإيجابية المترتبة عنها.

أما الفصل الثاني بعنوان "**الإطار النظري لضغوط العمل**" فستناول في هذا الفصل ثلاث مباحث: المبحث الأول سنشير فيه إلى مفهوم ضغوط العمل، أهميته، عناصر، وكذلك المصادر التي ينتج منها هذا الضغط، أما المبحث الثاني يتم التطرق إلى أنواع ضغوط العمل، أسبابه، وكذلك التطرق إلى مختلف المراحل التي تمر بها، وأبعاده وفي المبحث الثالث سنتطرق إلى إستراتيجيات التخلص من ضغوط العمل، نماذجها، والآثار المترتبة عنها.

أما الفصل الثالث بعنوان "**دراسة حالة عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية**"، سنحاول إسقاط ما جاء في الجانب النظري على إحدى المنظمات والتي تنتمي إلى قطاع الخدمات، وهي كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية واشتمل ثلاث مباحث، يتناول المبحث الأول تقديم عام حول كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية علوم التسيير بجامعة المدية أما المبحث الثاني فيخصص لتحديد الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، والمبحث الثالث؛ يتم تفسير مجالات الدراسة واختبار الفروض، وفي نهاية البحث يتم تلخيص أهم ما جاء في الدراسة في خاتمة تتضمن جملة من النتائج المتوصل إليها، وكذا أهم التوصيات.

تمهيد الفصل الأول:

يعتبر سلوك المواطنة التنظيمية من المفاهيم المعاصرة التي استحوذت على اهتمام العديد من الباحثين والدارسيين، وذلك لما له من أهمية في تحقيق الفعالية التنظيمية مما يسهم ذلك في تحقيق أهداف المنظمة، وهو سلوك غير محدد ولا يرتبط رسميا بنظام الحوافز وتقييم الأداء بالمنظمات.

وقد أصبح سلوك المواطنة التنظيمية بمثابة وسيلة جد مهمة للارتقاء بمستوى أداء المنظمة والعاملين فيها، فالمنظمات اليوم أصبحت تولي اهتماما كبيرا لعمالها وتوفر لهم كل سبل الراحة من تدريب وتحفيز وغيرها حتى ينغرس فيهم ما يسمى الولاء اتجاه منظمتهم، كل هذا من شأنه أن يدفع المنظمات للرقي في عالم لا يبقى فيها إلا القوي.

وسنتطرق في هذا الفصل إلى النقاط التالية:

- **المبحث الأول: ماهية المواطنة التنظيمية؛**
- **المبحث الثاني: أساسيات حول المواطنة التنظيمية؛**
- **المبحث الثالث: نظريات المواطنة التنظيمية وأهم الآثار المترتبة عنها.**

المبحث الأول: ماهية المواطنة التنظيمية

تعتبر المواطنة التنظيمية من السلوكيات المهمة في المنظمات الآن خاصة في عصر أصبح فيه البقاء للأقوى فالمنظمات التي لم تستغل أقل فرصة لديها قد تندثر وتزول.

المطلب الأول: نشأة المواطنة التنظيمية

قدم "برنارد Barnard" سنة 1938 مفهوم الرغبة في التعاون والذي يعد بداية الاهتمام بالسلوكيات المحبة للمجتمع في العمل التنظيمي، وقد ربط برنارد هذا المفهوم مع مفهوم مهم آخر هو التنظيم غير الرسمي –معارضا بذلك الفكر السائد في ذلك الوقت والذي يفترض أن الموظفين ليس لديهم القدرة على التعاون بصورة تلقائية وأن التنظيم الرسمي هو القادر على الوفاء بهذه الوظيفة– مؤكدا أن المنظمات ليست مكونة من أشخاص كما يتصور البعض بل من أفعال وتأثيرات هؤلاء الأشخاص، مضيفا أن الأفراد لابد أن يقوموا بإظهار الرغبة في الإسهام بجهودهم لهذا السلوك التعاوني، وهذه الرغبة هي التي جرى تسميتها بالولاء، والولاء من هذا المنطلق يشكل سلوكيات ليست بالضرورية متعلقة بالمواقف أو المكانة أو المناصب الوظيفية أو الشهرة أو التعويضات أو القدرة، موضحا ان هناك اختلافات فدرية في الميول لإظهار مثل هذه السلوكيات التعاونية والولاء[1].

ثم جاء "كاتز Katz" الذي نظر إلى أن الفاعلية التنظيمية تتطلب توافر ثلاث عوامل أساسية هي:

- التركيز على ترغيب وتحفيز الأفراد للالتحاق بالمنظمة والاستمرار فيها؛
- ضرورة قيام الأفراد بأداء متطلبات الأدوار الأساسية في العمل بشكل صحيح؛
- تشجيع ومساعدة الأفراد على القيام ببعض الأنشطة التي تقع خارج نطاق الواجبات الوظيفية التي يحددها لهم النظام بشكل رسمي.

وهو بذلك يفرق بين نوعين من السلوك المرغوب من العاملين: أطلق على أحدهما مصطلح سلوك الدور الرسمي، ويتمثل في قيام العاملين بالمهام المطلوبة منهم بشكل منتظم طبقا للمعايير الرسمية المقررة في المنظمة، وأطلق على النوع الآخر سلوك الدور الإضافي، ويتمثل في قيام الموظف بالسلوكيات التطوعية التي تتجاوز حدود الالتزام بما هو مقرر أو مطلوب رسميا من العاملين، لافتا النظر إلى أن الفعالية التنظيمية عبارة عن موازنة بين الدور الرسمي الذي جرى توصيفه وظيفيا وبين سلوكيات الأدوار الإضافية[2].

---

[1] محمد بن عبد الله بن سعيد الزهراني، **سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمدينة جدة من وجهة نظر مديري ومعلمي تلك المدارس**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2007، ص 22.

[2] نفس المرجع السابق، ص23.

وفي السنوات الأخيرة ساعدت العولمة وحدة المنافسة والتركيز على جودة الخدمة المقدمة للعملاء على زيادة الاهتمام بسلوكيات الأدوار الإضافية للعاملين في المنظمات، ذلك أن النجاح التنظيمي في البيئة المتنوعة والمتغيرة يتطلب مرونة أكبر وسهولة في الاستجابة، كما يتطلب إطلاق طاقات وإبداعات وقدرات الأفراد وتحريرها من قيود الدور والوصف الوظيفي.

وتعد دراسة "باتمان وأورجان Bateman & Organ" أول دراسة عملية لسلوك المواطنة التنظيمية وفي هذه الدراسة تم قياس سلوك المواطنة التنظيمية من خلال ثلاثين بندا، تصف سلوكيات وظيفية متنوعة تبين مواطنة القائم بها، ومن خلال إجراء التحليل اتضح أن هناك علاقة ارتباط بين تلك البنود، وبذلك أطلقت تسمية سلوك المواطنة التنظيمية على هذا السلوك.

بعد ذلك قام "سيمث وآخرون Smith " بتحليل البنود السابقة واختزالها إلى ستة عشر بندا لقياس سلوك المواطنة التنظيمية، ثم توالت الدراسات والأبحاث التي أجريت في هذا الميدان.

المطلب الثاني: مفهوم المواطنة التنظيمية

يعد مفهوم المواطنة التنظيمية باعتباره عملا تعاونيا تطوعيا من الأعمال التي حث عليها الإسلام ورغب في ممارستها منذ أكثر من أربعة عشر قرنا، في قول الله تعالى:

﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا ارْكَعُوا وَاسْجُدُوا وَاعْبُدُوا رَبَّكُمْ وَافْعَلُوا الْخَيْرَ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ﴾ سورة الحج الآية 77.

أما في **اللغة** فالمواطنة منسوبة إلى الوطن، وهو المنزل الذي يقيم فيه الإنسان، والجمع أوطان، ويقال وطن بالمكان وأوطن به أي أقام، وأوطنه اتخذه وطنا، وأوطن فلان أرض كذا أي اتخذها محلا ومسكنا يقيم فيه، وفي اللغة الإنجليزية تأتي المواطنة ترجمة لمصطلح (Citizenship) ويقصد به غرس السلوك الاجتماعي المرغوب حسب قيم المجتمع، من أجل إيجاد المواطن الصالح[1].

أما مفهوم المواطنة التنظيمية **كمصطلح إداري** فيعد من المصطلحات الحديثة ومن بين التعريفات المتداول نقدم التالي:

*المواطنة التنظيمية تعني قيام العاملين بكل ما يمكنهم القيام به للوصول للأداء الأمثل، حيث يذهب العاملون أثناء الأداء الوظيفي إلى أبعد من القواعد المحددة، بهدف الوصول إلى إرضاء العميل ومن ثم نجاح المؤسسة[2].

[1] وليد شلابي، **دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في علم النفس، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة محمد خيضر ببسكرة، الجزائر، 2015-2016، ص60.

[2] عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، **المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية**، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008، ص315.

*عرفت المواطنة التنظيمية أيضا بأنها التصرفات الإيجابية الزائدة عن ما هو موصوف رسميا في المنظمة، والتي تمتاز بالطبيعة الاختيارية غير الإكراهية وغير الخاضعة للمكافآت المباشرة، وصراحة في نظام الحوافز الإداري للمنظمة، ولها أهمية كبيرة لفعالية المنظمة ونجاحها واستمرار أدائها[1].

*يعرفها آخرون بأنها مجموعة من التصرفات التي تهدف إلى تقديم المساعدة، والقيام بأعمال سلوكية غير مطلوبة على المستوى الرسمي، ولكنها مفيدة جدا بالنسبة للمنظمة[2].

*وهي أيضا: سلوك الدور الإضافي، فهي سلوك اختياري يقوم به الفرد دون إجبار، كما أنه لا يرتبط بنظام الحوافز الرسمية في المنظمة[3].

* هي عملية القيام بأنشطة تتجاوز المهام الرسمية لوظائف العاملين مثل مساعدة زملائهم، وتقديم المقترحات، وحماية موارد المنظمة[4].

ومن خلال التعاريف التي تطرقنا إليها، يمكن أن نستنتج أن المواطنة التنظيمية هي عبارة عن عمل تطوعي خارج عن مجال الحوافز والمكافآت، يقوم به العامل بغية تحقيق الأهداف والغايات التي تسعى المنظمة للوصول إليها، في ضوء تلبية مختلف حاجاتهم ورغباتهم وبمستوى أداء مرتفع.

المطلب الثالث: خصائص المواطنة التنظيمية وأهميتها

أولا: خصائص المواطنة التنظيمية

تتميز المواطنة التنظيمية بعدد من الخصائص، منها[5]:

- المواطنة التنظيمية سلوكيات اختيارية، لا يتضمنها الوصف الوظيفي الرسمي للأعمال، ولذا لا يمكن أن يعاقب الموظف إذا امتنع عن ممارستها لصالح المنظمة وأفرادها سواء داخلها أو خارجها؛
- المواطنة التنظيمية سلوكيات تطوعية تأتي في صورة أدوار إضافية يأتي بها الفرد في العمل؛
- سلوك المواطنة التنظيمية سلوك غير ملزم للفرد، لكونه سلوك لم ينص عليه التوصيف الرسمي لمهام العمل؛

---

[1] عبد السلام بن شايع القحطاني، **سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري، دراسة مقارنة نحو نموذج مقترح**، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في الفلسفة، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2014-2015، ص9.

[2] صابرين مراد نمر أبو جاسر، **أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي، دراسة حالة على موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2011-2012، ص34.

[3] أحمد السيد كردي، **إدارة السلوك التنظيمي**، دار الجامعية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2011، ص44.

[4] حميد سالم الكعبي، **دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي شركة الفاو الهندسية العامة، وزارة الإعمار والإسكان**، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، كلية الرافدين الجامعة، العدد 32، 2013، ص272.

[5] صالح بن محمد الربيعة، **الشفافية الإدارية والمواطنة التنظيمية في الجامعات السعودية، رؤية تطويرية مقترحة**، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في الفلسفة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، 2015، ص ص 100-101.

- الفرد الذي يؤدي الأدوار الإضافية لا ينتظر مكافأة من المنظمة مقابل أدائه لتلك الأدوار؛ ولكنه قد يتوقع أن تؤخذ هذه السلوكيات في الاعتبار عند ظهور فرص تنافسية في المنظمة؛
- سلوك المواطنة التنظيمية سلوك مفيد للمنظمة، فهو لا يحدث بشكل عشوائي ولكنه يحدث بشكل موجه نحو تحقيق المنفعة للمنظمة؛
- المواطنة التنظيمية مفهوم متعدد الأبعاد، ما يعني أنه يأتي في سلوكيات متمايزة؛
- سلوك المواطنة التنظيمية يمثل الجهود الإضافية التي تحتاجها المنظمة لتقودها للنجاح؛
- تشمل سلوكيات المواطنة التنظيمية نوعين من السلوكيات: سلوكيات إيجابية يمارسها الفرد طواعية مثل مساعدة زملائه وأداء مهام لليست مطلوبة منه، وسلوكيات سلبية يمتنه الفرد عن ممارستها طواعية حتى ولو كان من حقه ممارستها مثل تصيد الأخطاء على الآخرين وعدم تحمل بعض المشاحنات البسيطة في مكان العمل والتعبير عن الاستياء بشأن بعض أوضاع العمل؛
- سلوكيات المواطنة التنظيمية غالبا تكون دقيقة ومن الصعب قياسها، ولذا فمن الصعب أن تتضمنها أنظمة تقييم الأداء الرسمية، وإن كان المدير قد يلاحظها ويأخذها في الاعتبار عند تقييم أداء الموظفين؛
- ممارسة الفرد لسلوكيات المواطنة التنظيمية قد يكون أحيانا على حساب عمله الأساس وبالتالي قد ينخفض أداؤه نتيجة لممارسته بعض سلوكيات المواطنة التنظيمية؛
- سلوكيات المواطنة التنظيمية هي سلوكيات نزيهة، بمعنى أنه ليس لها غرض خفي من منظور من يمارسها؛
- المواطنة التنظيمية سلوك فردي ينبع من المبادرة والرغبة الذاتية التي تسهم في تشكيل القيم التربوية والاجتماعية والنفسية التي يتم في إطارها تنفيذ المهام المحددة لوظيفة معينة؛
- سلوكيات المواطنة التنظيمية تعمل في اتجاهين، فقد تكون موجهة نحو المنظمة كتقديم الاقتراحات المفيدة لتطويرها والتحدث بصورة إيجابية عنها، وقد تكون موجهة نحو الأفراد كمساعدة الزملاء في العمل والعاملين الجدد؛
- سلوك المواطنة التنظيمية مجموعة من الأفعال وليس فعلا واحدا، وتختلف هذه الأفعال وفقا لاختلاف ثقافات المنظمات وطبيعة نشاطها واللوائح التي تحدد الواجبات الرسمية في العمل، ومجالات العمل التطوعي الإضافي؛
- سلوك المواطنة التنظيمية رغم أنه غير مطلوب رسميا، هو سلوك مرغوب من المنظمة، وتشجع عليه لدوره في تحقيق الكفاءة والفعالية للمنظمة، ولكونه غير مكلف بالنسبة للمنظمة.

ثانيا: أهمية المواطنة التنظيمية

إن أهمية دراسة سلوك المواطنة التنظيمية تنبع من كونه يساهم في تحسين الأداء الكلي للمنظمة عن طريق إدارة العلاقات التبادلية بين الموظفين في الأقسام والإدارات المختلفة مما يساهم في زيادة حجم المخرجات الكلية المنجزة.

كما أن سلوك المواطنة التنظيمية يساعد على تخفيض حاجة المنظمة إلى تخصيص الموارد النادرة لوظائف الصيانة والمحافظة على وحدة وتماسك المنظمة، والاستفادة من هذه الموارد لزيادة الإنتاجية الكلية للمنظمة، ويساهم في تحسين قدرة المديرين وزملاء العمل على أداء أعمالهم عن طريق تخصيص وقت أكبر للتخطيط الفعال، وجدولة الأعمال، وحل المشاكل وما إلى ذلك، ويرى الباحثون في مجال المواطنة التنظيمية أن لها أهمية كبيرة في الأداء الكلي للمنظمة من خلال[1]:

1. يمد سلوك المواطنة التنظيمية الإدارة بوسائل للتفاعل بين الأفراد داخل المنظمة تؤدي إلى زيادة النتائج الإجمالية المحققة؛
2. نظرا لندرة الموارد في المنظمات، فإن القيام بالأدوار الإضافية التي تنبع من سلوك المواطنة التنظيمية يؤدي إلى إمكانية تحقيق المنظمة لأهدافها.

بالإضافة إلى ذلك هناك من عدد مزايا المواطنة التنظيمية في النقاط التالية[2]:

1. توفير موارد المنظمة والمحافظة على الموارد النادرة للمنظمة، حيث أن الرغبة في مساعدة زملاء العمل تؤدي إلى تدعيم روح الجماعة في العمل وتماسكها، وتقلل من حدة التوتر بين أعضائها.
2. جذب الكفاءات العالية والمتميزة والاحتفاظ بأفضل العناصر لأنها تنمي لدى الأفراد الإحساس لما بعد الولاء والانتماء وخفض معدلات دوران العمل والتسرب للمنافسين؛
3. الاستجابة السريعة للتغيير في المنظمة، واقتناع العاملين بأهمية التغيير وكيفية الاستجابة السريعة له لأنه سيجعلها قادرة على المنافسة والاستمرار في أداء رسالتها؛
4. تخفيض نطاق الإشراف من جانب المديرين، وبالتالي توفير الوقت والجهد والمال لأن ممارسة هذه السلوكيات من جانب العاملين تجعل المديرين مطمئنين إلى العمال التي تتم في المنظمة، وبالتالي يقومون بتخفيض نطاق الإشراف.
5. تساعد ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية على التكيف مع الظروف البيئية المحيطة بالمنظمة، حيث يساهم استعداد ورغبة الأفراد لتعلم مهارات جديدة وتحمل مسؤوليات أكبر وسرعة استجابة المنظمة لمتغيرات السوق.

---

[1] عاشور لعور، **التمكين النفسي وتأثيره على المواطنة التنظيمية لدى أفراد الحماية المدنية، دراسة ميدانية بالمديرية الولائية لسكيكدة**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في السلوك التنظيمي، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة سطيف 2، الجزائر، 2013-2014، ص 85.

[2] نفس المرجع السابق، ص86

المبحث الثاني: أساسيات حول المواطنة التنظيمية

تقوم المواطنة التنظيمية على مجموعة من الأساسيات حددناها في كل من محددات المواطنة التنظيمية، أبعادها، وأنماطها، كل هذا سنحاول التطرق إليه فيما يلي:

المطلب الأول: محددات المواطنة التنظيمية

إن الأهمية العملية التي أظهرتها نتائج سلوك المواطنة التنظيمية دفعت العديد من الباحثين والدارسين إلى الغوص في حقيقة هذا السلوك، والبحث أساسا في كيفية نشوئه وطرائق تنميته ليكون منطلق وقاعدة أساسية لدى المورد البشري للمنظمة.

وإن البحث في أسباب هذا السلوك "محدداته" يدفعنا إلى تبيان موقعه من بعض المتغيرات التنظيمية الأخرى التي قد تكون بيئة صحيحة حاضنة لظهور هذا السلوك أو قد تكون العكس من ذلك ونذكر منها[1]:

1. المناخ التنظيمي:

يقصد بكلمة المناخ التنظيمي مجموعة الخبرات والخصائص التي تسود بيئة العمل في المؤسسة ما بشكل يجعلها مختلفة عن غيرها من المنظمات[2]، فهو يعبر عن كل القيم والعادات والتقاليد والإيديولوجيات وتأثيرها على العملية الإدارية وسلوك العاملين التنظيمي داخل هذه المنظمات، بذلك فإن المناخ التنظيمي يشير إلى العلاقة المتشابكة والمتداخلة بين كل من خصائص التنظيم ومستوى إدراك الأفراد لجملة من المؤثرات التنظيمية والتي تؤثر على اتجاهات الأفراد نحو العمل سلبا أو إيجابا.

فالمناخ التنظيمي يتكون من سلوكيات للأفراد وسياسات للتنظيم ومستويات مختلفة من إدراك الأفراد لهذا التنظيم، بحث تعمل كعوامل ضاغطة نحو توجيه أنشطة وسلوكيات الأفراد وهو ما ينطبق على سلوك المواطنة الذي يتعزز بفضل هذا المناخ إيجابيا أو سلبيا.

2. الروح المعنوية

يقصد بالروح المعنوية مجموعة تتكون من الجوانب النفسية والعقلانية والانفعالية والشخصية التي تعمل على حفز الفرد للعمل بالتعاون مع أفراد الجماعة التي ينتمي إليها، لتحقيق أهداف الجماعة، وذلك على اعتبار أنها تسهم في تلبية حاجاته، وتحقق له حالة من الرضا[3]، فهو تلك الروح أو المزاج السائد بين جماعة من الأفراد الذي يتميزون بالشعور بالثقة في الجماعة وبثقة الفرد في دوره في الجماعة، فالروح المعنوية تشير إلى العلاقات الإنسانية بين أفراد الجماعة، كما تشير إلى علاقة الأفراد بالقادة وغلى إحساس العامل عن نفسه وعن عمله وسلوك المواطنة التنظيمية هي إحدى مكونات هذه الروح فتتأثر بكل ما يؤثر في الروح المعنوية بالزيادة أو النقصان.

---

[1] وليد شلابي، مرجع سبق ذكره، ص ص 66-68.

[2] أحمد بطاح، **قضايا معاصرة في الإدارة التربوية**، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص73.

[3] محمد نواف البلوي، **مبادئ الإرشاد النفسي في المجال العسكري**، دار جنان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص148.

3. العدالة التنظيمية:

تعرف العدالة التنظيمية بأنها الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على عدالة الأسلوب الذي تستخدمه الإدارة في التعامل معه على المستويين الوظيفي والإنساني[1]، فهي العدالة المدركة من قبل الأفراد للتبادلات "المدخلات والمخرجات"، التي تنشأ عن العلاقة السائدة في المنظمة والتي تتضمن علاقات الفرد مع مدرائه والموظفين وزملائه بنفس رتبة العمل، وبعلاقته مع منظمته كنظام اجتماعي ومن السلوكيات التي تتأثر بقيم العدالة في المنظمة سلوك المواطنة التنظيمية وذلك من خلال إظهار سلوك لا يصنف ضمن الدور الرسمي كمساعدة الموظفين زملائه في المنظمة، وتجنب إثارة المشاكل فيها، وأداء أعمال إضافية دون تذمر أو شكوى، والحرص على فاعلية المنظمة وتطورها.

4. القيادة الإدارية:

تعرف على أنها عملية التأثير على نشاطات الجماعة لتحقيق الأهداف[2]، فهي عملية يحرك فيها القائد الذي يتمتع بالكفاءة وبثقة الإتباع وولائهم نحو تحقيق الهدف الجماعي بطريقة ناجحة وفعالة.

إن القيادة بهذا المفهوم السابق تقتضي أن يؤثر القائد في الجماعة ويتأثر بهم، ويجب أن يتمتع بمهارة التأثير في سلوكيات التابعين حتى يستطيع توجيههم ودفعهم لتحقيق أهداف المنظمة، وهنا قد يتأثر الكثير من العاملين بطبيعة التعامل التي ينتهجها القائد بأن يجعل الجميع في صف خدمة المنظمة فيخلق لدى الكثير منهم سلوكيات قيمية إيجابية من قبيل الولاء وسلوك المواطنة والالتزام، أو قد يدفع بهم إلى اكتساب اتجاهات سلبية نحو العمل وبيئة المنظمة، ومنه تصبح هذه البيئة نافرة للإبداع والإبتكار.

5. الثقافة التنظيمية

يقصد بالثقافة التنظيمية مجموع المسلمات الأساسية التي وضعتها الجماعة، اكتشفتها أو طورتها عند حل مشاكل المنظمة الخاصة بالتكيف مع المحيط الخارجي أو التكامل الداخلي[3].

وعليه فإن الثقافة التنظيمية تؤثر في سلوك الأفراد سواء الموجودين في المنظمة منذ فترة طويلة أو الأعضاء الجدد، وبالتالي فإن تأثيرها على سلوك المواطنة التنظيمية يأتي من خلال مدى تشجيعها أو رفضها لمثل هذا النوع من السلوك، فإذا كان السائد في المنظمة أن يمارس الموظفون أنماطا من السلوكيات التطوعية ويشجعون على القيام بذلك، فإن جميع أفراد المنظمة سيتأثرون بذلك وسينعكس على سلوكهم وأفعالهم، أما إذا كانت القيم التنظيمية تؤكد على أن يقوم الموظف بما هو مطلوب منه فقط وأن أية أدوار أخرى سوف ينظر إليها بعين الشك والريبة،

---

[1] أحمد جابر حسنين، **الإحباط الإداري "الأسباب والعلاج"**، المجموعة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2013، ص31.

[2] بشير العلاق، **القيادة الإدارية**، اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص5.

[3] بلكير بومدين، **دراسات ميدانية في إدارة الأعمال**، اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص17

فسيكون حجم الممارسات التطوعية محدود للغاية، وعليه، فإن الثقافة التنظيمية تؤثر إما سلبيا أو إيجابيا على سلوك المواطنة التنظيمية تبعا للاعتقادات التي تقوم عليها هذه الثقافة[1].

المطلب الثاني: أبعاد المواطنة التنظيمية

هناك من حدد أبعاد المواطنة التنظيمية في ستة أبعاد رئيسية وهي كالتالي:

1. الكياسة:

هو عبارة عن مدى مساهمة الموظف في منع وقوع المشاكل التي يمكن أن يتعرض لها زملاؤه في العمل، ومدى إدراك الموظف لتأثير سلوكه على الآخرين، بالإضافة إلى رغبة الموظف في أن يكون مبادر في الاتصال مع الآخرين. وهذا السلوك يساهم بشكل كبير في تقديم المعلومات الضرورية والنصح للزملاء، واحترام رغباتهم وخصوصياتهم، وتجنب إيذاء مشاعر الآخرين والمبادرة في الاتصال بالزملاء قبل اتخاذ أي إجراء قد يؤثر عليهم في العمل، وحل الصراعات بين زملاء العمل[2].

2. الإيثار:

هو عبارة عن سلوك طوعي اختياري موجه نحو أعضاء المنظمة والرؤساء والزملاء في المهام المتعلقة في العمل وكيفية إنجازه أو المساعدة ومد يد العون في حل المشكلات الشخصية لهم، بالإضافة أيضا إلى مساعدة زبائن وعملاء المنظمة. وهذا السلوك يساهم بشكل كبير إلى مساعدة الآخرين الذين يكون عليهم أعباء عملية زائدة، والمساعدة في توجيه الموظفين الجدد وتعليمهم، وتغطية عمل الزملاء عند غيابهم، والتطوع في الزمن الإضافي عند الحاجة، والرغبة في أخذ مسؤوليات إضافية[3].

3. وعي الضمير:

ويصف هذا البعد إنجاز الأعمال بطريقة صحيحة ولائقة وفي وقتها المناسب، والحرص دائما على مراعاة القوانين والأنظمة، الأمر الذي يدفع الموظف إلى تعدي الحدود الدنيا المقبولة لإنجاز الأعمال والوصول إلى درجة الكمال بكل إخلاص وأمانة، ومن الأمثلة على ذلك مراعاة المعلم لمعايير العمل ومتطلباته بكل ثقة، والتزامه بالأنظمة والتعليمات المدرسية حتى في غياب الرقابة الإدارية، ومبادرته لتصحيح أي خطا فور رؤيته، وتأديته للأعمال المنوطة به بدرجة عالية من الإتقان، واستثماره لساعات العمل بفاعلية لأداء واجباته[4].

---

[1] محمد بن عبد الله بن سعيد الزهراني، مرجع سبق ذكره، ص37.

[2] نضال حسن خليل زعرب، **الدور الوسيط للملكية النفسية تجاه الوظيفة على العلاقة بين ممارسات التسويق الداخلي وسلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2016، ص30.

[3] نفس المرجع السابق، ص30.

[4] ختام قاسم مصطفى الجعيثني، **درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى معلميهم**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في أصول التربية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2017، ص40.

4. السلوك الحضاري:

ويشير إلى شعور المعلم مثلا بالمسؤولية وتقديمه للمساهمات البناءة لتسيير أعمال المؤسسة، والسعي إلى أن يكون ذا حضور دائم في مختلف المحافل، والإطلاع على كل ما هو جديد لمواكبة التطور في مجال العمل، ومن الأمثلة على ذلك، تقديم المعلم صورة إيجابية للآخرين عن مدرسته، وتقديمه للمبادرات الخاصة بتطوير العمل، وحثه زملائه على تقديم المصلحة العامة للعمل واستثمار أوقات العمل بفاعلية[1].

5. المجاملة:

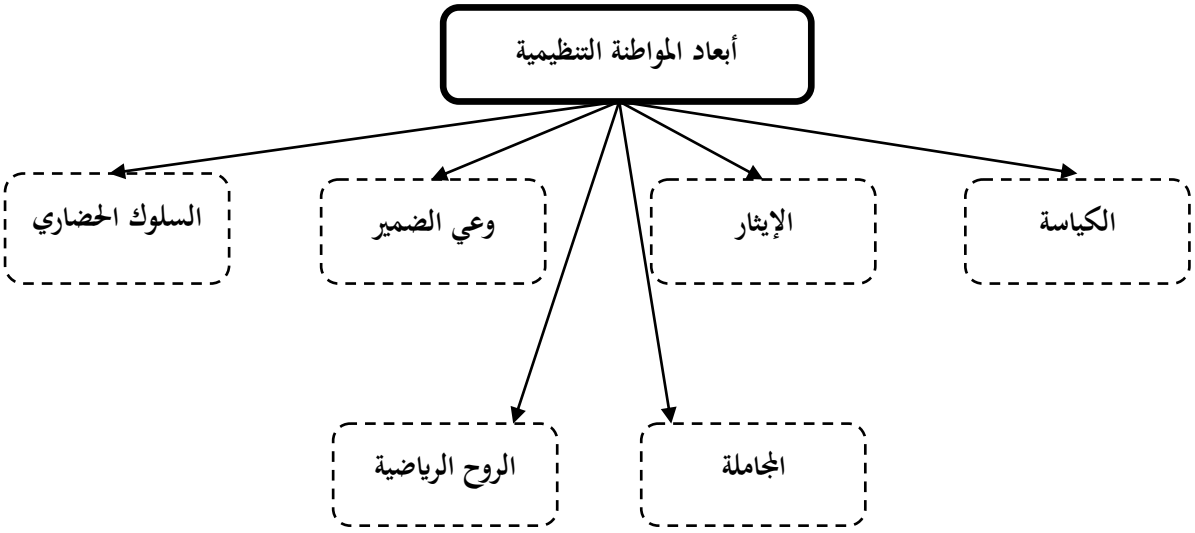
تمثل السلوكيات التي تركز على الوقاية من المشكلات، واتخاذ الخطوات اللازمة للتخفيف من آثار هذه المشكلات في المستقبل. مثل مراعاة مشاعر الآخرين، التعامل باحترام معهم وعدم استغلالهم، إيصال المعلومات الصحيحة في الوقت المناسب، التشاور مع الأطراف التي تتأثر بقرارات التزامات العمل[2].

6. الروح الرياضية:

تعني الاستعداد للتغاضي عن المضايقات التي تشكل جزء لا مفر منه في كل إطار تنظيمي تقريبا. مثل تجنب الشكوى والتذمر، الحفاظ على الإيجابية وتحمل المضايقات في ظروف العمل غير المريحة[3].

ونلخص الأبعاد سالفة الذكر في الشكل التالي:

الشكل رقم (1-1): أبعاد المواطنة التنظيمية



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على ما سبق

[1] ختام قاسم مصطفى الجعيثني، مرجع سبق ذكره، ص40

[2] عالية بنت إبراهيم محمد طحطوح، **تأثير أنماط القيادة الإدارية على سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة تطبيقية على موظفات جامعة عبد العزيز بجدة**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز بجدة، المملكة العربية السعودية، 2016، ص39.

[3] نفس المرجع السابق، ص39.

المطلب الثالث: أنماط المواطنة التنظيمية

أشار بعض الباحثين أن هناك عدة أنماط لسلوك المواطنة التنظيمية نذكر منها[1]:

1. مساعدة الموظف لزملاء العمل في الأمور المتعلقة بشؤون العمل كمساعدة الآخرين المتغيبين عن العمل، توجيه الموظفين الجدد حتى ولو كان ذلك غير مطلوب منه، مساعدة الآخرين ذوي الأعباء الوظيفية الكثيرة، مساعدة الرئيس أو المشرف في عمله؛
2. مساعدة الزملاء فيما يتعلق بالشؤون الشخصية، ويتضمن ذلك تقديم المساعدة في الأمور المتعلقة بالمشاكل العائلية أو العاطفية؛
3. مساعدة العملاء أو المراجعين بأمور لا تتعلق بالسلع والخدمات المقدمة مثل إرشادهم أو الإصغاء إليهم؛
4. اقتراح تحسينات تنظيمية وإدارية أو إجرائية من أجل جعل المنظمة أكثر نجاحا وتميزا مثل الاقتراحات المتعلقة بالبناء التنظيمي أو الاستراتيجيات أو الممارسات الإدارية أو الإجراءات؛
5. بذل جهود مضاعفة في العمل وتجنب مضيعة الوقت في أحاديث جانبية أو فترات استراحة طويلة ومتكررة أو زيارات داخلية أو خارجية لا علاقة لها بالعمل؛
6. التطوع للقيام بأعمال إضافية من أجل مساعدة المنظمة كالإشراك في اللجان أو بعض المشاريع المتعلقة بالعمل أو التغلب على الصعوبات التي تواجه العمليات التنظيمية وحماية المنظمة من الأخطار؛
7. البقاء مع المنظمة بالرغم من الظروف الصعبة التي تواجهها؛
8. تقديم المنظمة للآخرين بصورة جيدة، والدفاع عنها والحديث بصورة طيبة، مما يساهم في تحسين سمعتها عند الآخرين.

وهناك من حدد أنماط المواطنة التنظيمية في النقاط التالية[2]:

1. النمط المتعلق بشؤون العمال:

يشتمل هذا النمط مساعدة الموظف لزملائه في الأمور المتعلقة بشؤون العمل، كمساعدة العمال المتغيبين عن العمل، وتوجيه الموظفين الجدد، ومساعدة الموظفين الآخرين على الأعباء الوظيفية الكثيرة، ومساعدة الرئيس والمشرف في العمل، حتى وإن لم يكون ذلك مطلوب منه، إذ أن هذه الممارسات التطوعية لا يتوقع أن يقوم بها الموظف لأنها ليست من متطلبات الرسمية للوظيفة.

---

[1] آية عبد القادر إبراهيم صرصور، **دور الأمن الوظيفي في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين بجامعة الأقصى في قطاع غزة**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2015، ص ص 23-24.

[2] وليد شلابي، مرجع سبق ذكره، ص64-65.

2. النمط المتعلق بالأمور الشخصية:

يتضمن هذا النمط تقديم المساعدة في الأمور المتعلقة بالمشكلات الاجتماعية أو العائلية أو العاطفية، التي تواجه الزملاء، المديرين، المشرفين، العملاء، إذ يعرفها الأخر عنه ويسعى لتقديم المساعدة له.

3. النمط المتعلق بالسلع والخدمات المقدمة من طرف المنظمة:

يتضمن هذا النمط تقديم يد العون للعملاء بالأمور التي تتعلق بالسلع والخدمات المقدمة، مثل إرشادهم أو الإصغاء لهم أو شرح الطرائق والإجراءات التي تسهل لهم الاستفادة من خدمات المنظمة.

4. النمط المتعلق بالتنظيم الإداري:

وهذا من خلال الانصياع للقيم التنظيمية والسياسات واللوائح التنظيمية في مكان العمل مثل الحضور والانصراف حسب مواعيد العمل المحددة، واستخدام الموارد التنظيمية استخداما سليما، واقتراح تحسينات تنظيمية أو إدارية أو إجرائية تسهم في رفع الفعالية التنظيمية.

5. النمط المتعلق بتقديم المنظمة للآخرين:

وذلك بالحديث عن المنظمة بصورة طيبة أمام الآخرين، والدفاع عنها وعن مصالحها كذكر إيجابياتها أمام العاملين والعملاء، والوقوف معه في الظروف الصعبة التي تواجهها، مما يسهم في تحسين سمعتها.

المبحث الثالث: نظريات المواطنة التنظيمية وأهم الآثار المترتبة عنها

تقوم المواطنة التنظيمية على عدة نظريات كما أن للمواطنة التنظيمية عدة آثار قد تقوم بالمنظمات إلى التحليق في سوق المناسبة وكسب الريادة، ما إذا استخدمت الوسائل المشار إليها بفاعلية.

المطلب الأول: نظريات المواطنة التنظيمية

تأخذ العلاقة بين الفرد والمنظمة الطابع التبادلي بشكل عام، بحيث يبذل الأفراد جهودهم لمبادلتها مع منفعة مادية أو اجتماعية متوقعة، وقد أشارت العديد من الدراسات أن العلاقة بين الفرد والمنظمة غالبا ما تكون الرغبة لدى الأفراد بأداء سلوكيات المواطنة التنظيمية عندما تكون العلاقة الاستثمارية التبادلية بين الفرد والمنظمة في وضع متوازن ومتكافئ، بينما تقل هذه الرغبة لدى الأفراد عندما يتجاوز استثمار أحدهم للآخر، أو عندما تقتصر العلاقة بين الفرد والمنظمة على العقد الرسمي فقط، ويمكن تفسير العلاقة بين الفرد والمنظمة باستخدام كلا من نظرية التبادل الاجتماعي ونظرية التعاون، حيث قم بعض الباحثين باستخدام هاتين النظرتين لتفسير سلوكيات المواطنة التنظيمية[1]:

1. نظرية التبادل الاجتماعي:

ينطوي مفهوم هذه النظرية في العلاقات بين الأفراد وبعضهم البعض أو بين الأفراد ومشرفيهم من حيث أن الأفراد يتوقعون ردا للجميل أو المعاملة بالمثل لقاء ما يقومون به، ولكنهم لا يحددون نوعية أو توقيت هذا الرد، لذلك فالنظرية تقترح وجود عقد ضمني بين الأفراد والمنظمات التي يعملون بها.

2. نظرية التعاون:

تعد نظرية التعاون بمثابة النظرية الثابتة التي تغطي الإطار النظري لسلوكيات المواطنة التنظيمية، فبينما تركز نظرية التبادل الاجتماعي على العلاقة الثنائية بين الفرد والمنظمة أو العلاقات بين الأفراد، فإن نظرية التعاون تؤكد على أهمية العمل الجماعي لتحقيق أهداف الجماعة، وتقدم نظرية الإطار العام لدراسة كيفية توجيه سلوك الأفراد في الجماعات كمواطنين تنظيميين.

وتقترح النظرية أن التعاون صبح ممكنا عندما يدرك الأفراد أنهم يكافحون جميعا من أجل تحقيق أهداف مشتركة، أي أن نجاح كل فرد منهم يعني مساعدة الآخرين على النجاح أيضا، مما يدعم الجماعة لتحقيق هدفها العام، وقد أسهمت نظرية التعاون في تمكين الباحثين من دراسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لأنه من الممكن تطبيقها للكشف عن محددات سلوكيات المواطنة التنظيمية والتي لها تأثير على بيئة العمل ككل أو جماعات صغيرة.

[1] آية عبد القادر إبراهيم صرصور، مرجع سبق ذكره، ص ص 19-20.

المطلب الثاني: الآثار المترتبة عن المواطنة التنظيمية

تسعى المنظمات المعاصرة إلى تحقيق الفعالية التنظيمية لمواجهة التحديات والتحولات العالمية والمحلية، وهي بذلك في حاجة إلى مزيد من الأدوار الإضافية لجميع العاملين بها، وهو ما يطلق عليه سلوك المواطنة التنظيمية.

وقد تناول الكثير من الباحثين دراسة أثر سلوك المواطنة التنظيمية على فعالية المنظمات وكفاءة مخرجاتها، فكشفت البحوث والدراسات عن عدد من الآثار الإيجابية لسلوك المواطنة التنظيمية على الأداء وتحقيق الفعالية التنظيمية، ومن ذلك[1]:

- أن الفعالية التنظيمية لا يمكن أن تتحقق من خلال الأدوار الرسمية فقط، بل لابد من تنمية وتطوير سلوك المواطنة التنظيمية؛
- أن سلوك المواطنة التنظيمية قد يسهم في التحفيز للجوانب الاجتماعية للمنظمة، ويوفر المرونة اللازمة للعمل، ويحافظ على التوازن الداخلي للتنظيم؛
- ان سلوك المواطنة التنظيمية يحسن الأداء من خلال تدعيم السلوك الاجتماعي للمنظمة، وتقليل الاحتكاك وزيادة الكفاءة؛
- يؤدي سلوك المواطنة التنظيمية إلى تعزيز قدرة المنظمة على الجذب والاحتفاظ بأفضل الكوادر البشرية؛
- يساعد سلوك المواطنة التنظيمية على تحسين الإنتاجية بين زملاء العمل وإنتاجية الإدارة؛
- يؤدي سلوك المواطنة التنظيمية إلى تقليل الحاجة إلى تخصيص الموارد للمحافظة على النشاطات الأساسية، ويوجهها بشكل أكبر إلى أهداف أكثر إنتاجية؛
- يساعد سلوك المواطنة التنظيمية على خفض التكاليف والخدمات والمصروفات التشغيلية؛
- يسهم سلوك المواطنة التنظيمية للمرؤوسين قي تكوين صورة إيجابية لدى المديرين نحوهم ونحو التزامهم بتحقيق أهداف المنظمة؛
- يؤدي سلوك المواطنة التنظيمية إلى المساعدة في تنسيق أنشطة مجموعات العمل؛
- يسهم سلوك المواطنة التنظيمية في زيادة الاستقرار في أداء المنظمة، وتمكين المنظمة من التأقلم بفعالية مع المتغيرات البيئية؛
- أن سلوك المواطنة التنظيمية يؤثر بشكل مباشر على التسرب الوظيفي، فالموظفين الذين يظهرون مستوى منخفضا من سلوك المواطنة التنظيمية لديهم رغبة قوية في ترك المنظمة، والعكس صحيح، أي أن التسرب الوظيفي هو انعكاس لضعف سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمة؛

[1] محمد بن عبد الله بن سعيد الزهراني، مرجع سابق ذكره، ص ص21-22.

- يساعد سلوك المواطنة التنظيمية على زيادة جودة وكمية العمل المنجز، وكلما كان سلوك المواطنة التنظيمية أكثر كلما أدى ذلك إلى زيادة العمل وإتقانه؛
- يؤدي سلوك المواطنة التنظيمية إلى تحسين أداء وإنتاجية الفرد وتطويره ذاتيا
- يؤدي سلوك المواطنة التنظيمية إلى تحسين سبل الاتصال والتنسيق بين الأفراد والوحدات الإدارية، ورفع الروح المعنوية للموظفين، وتحسين رضا العملاء والمستفيدين من خدمات المنظمة[1].

المطلب الثالث: وسائل تطوير المواطنة التنظيمية

يمكن تطوير المواطنة التنظيمية من خلال عدد من الوسائل، ومنها[2]:

- نشر رؤية ورسالة وقيم أهداف المنظمة إلى كل العاملين، والتأكد من استيعابهم لمضامينها، والعمل على ترجمتها إلى خطط تفصيلية، بما يولد لدى العاملين شعورا بأنهم شركاء في تحقيق أهداف المنظمة، وأن لهم أدوارا إضافية تتجاوز الأدوار الرسمية باتجاه المساهمة في تحقيق النجاح للمنظمة وخدمة المجتمع ككل؛
- توفير قدر كاف من المرونة في الوصف الوظيفي لمهام العاملين، حيث تكون عامة ومفتوحة، أي لا تفرض سلوكيات محددة لذاتها حتى لا يتقيد العاملون بهذه السلوكيات دون غيرها من السلوكيات التطوعية الابتكارية التي تؤدي إلى زيادة الفعالية التنظيمية؛
- وضع الأنظمة والتعليمات اللازمة لمكافأة الجهود العفوية والتطوعية التي يمارسها العاملون في المنظمات، من خلال ربط الحوافز التشجيعية بما يظهره العاملون من سلوك المواطنة التنظيمية؛
- العمل على اعتبار سلوك المواطنة التنظيمية أحد المعايير المهمة في نماذج تقييم الأداء الوظيفي السنوي للعاملين؛
- تعزيز تمكين العاملين بما يوفر مساحة مناسبة للممارسات الإضافية خارج التوصيف الوظيفي الرسمي للعمل؛
- ربط نظم الأجور والحوافز بمشاركة العاملين في أنشطة فرقية لزيادة اهتمامهم بالأسلوب الفريقي في العمل وتفضيله على العمل الفردي؛
- تعزيز روح التسامح والكياسة في العاملين والارتقاء بمستوياتها، وحث العاملين على إبراز الصورة الإيجابية لمنظماتهم وتعميق مشاعر الولاء والانتماء لديهم؛
- إلحاق القيادات والعاملين بدورات تدريبية لتنمية مهارات العمل الفريقي بالارتكاز على أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية؛

---

[1] أحمد بن سالم العامري، **سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفيات وزارة الصحة، دراسة استطلاعية لآراء المديرين**، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، الاقتصاد والإدارة، المملكة العربية السعودية، المجلد 16، العدد02، 2002، ص243.

[2] صالح بن محمد الربيعة، مرجع سبق ذكره، ص ص 106-109.

- تبني وتوجيه ثقافة تنظيمية تعمق شعور العاملين بأهمية العمل الفريقي، وتسهل عملية ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية، وهذا يتطلب الابتعاد عن الأساليب والمداخل التي تؤكد على ثقافة الدور والسلطة؛
- توفير مناخ تنظيمي تسوده العدالة، وذلك من خلال مراجعة سياسات المنظمات عامة والجامعات خاصة في توزيع الموارد والمعلومات وكذلك مراجعة إجراءاتها في اتخاذ القرارات وأساليبها في التعامل مع أعضاء الكادر التدريسي وفق صيغة تضمن للجميع تحقيق العدالة والمساواة؛
- تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين، حيث أكد أحد الباحثين أن هناك علاقة قوية إيجابية بين مستوى الرضا الوظيفي ومستوى ممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية؛
- تبني الأساليب والاتجاهات القيادية التي تحفز العاملين على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية؛
- إشراك العاملين في اتخاذ القرارات والتعبير عن آرائهم بما يدعم ممارستهم لسلوك المواطنة التنظيمية؛
- تشجيع العاملين على التفاعل مع مختلف القضايا المجتمعية لما له من اثر في تنمية الشعور بالمسؤولية الاجتماعية من خلال ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية؛
- تنمية العلاقات بين الموظفين من خلال توظيف عدد من الأساليب مثل الاجتماعات غير الرسمية؛
- رعاية الموظفين الجدد والعمل على سرعة دمجهم في مجتمع المنظمة من خلال عدد من الوسائل كلقاءات التعارف والدورات التدريبية للتعريف والتهيئة؛
- تعزيز الانتماء التنظيمي لدى العاملين؛
- استقطاب واختيار وتعيين العاملين الذي تتوفر لديهم اتجاهات إيجابية نحو العمل التطوعي من خلال تضمين اختبارات الترشح لشغل الوظائف أسئلة تكشف عن مدى استعداد وقدرة المتقدمين على القيام بسلوكيات المواطنة التنظيمية[1]؛
- تنمية إدراك العاملين للدعم التنظيمي من خلال الاهتمام بالعاملين في كافة النواحي من الحوافز المناسبة والمعاملة الجيدة وتهيئة جو العمل المناسب وتوفير برامج التدريب المناسبة لهم؛
- تعزيز القيم الدينية والأخلاقية بما يعزز قيم العمل الإيجابية ومنها تقدير العمل التطوعي المتمثل في سلوكيات المواطنة التنظيمية؛

[1] تايب عاطف عبد العزيز محمود، **دراسة تحليلية لسلوكيات المواطنة التنظيمية وعلاقتها ببعض المتغيرات الوظيفية بالتطبيق على مديرات الخدمات بمحافظة الجيزة**، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، كلية التجارة، جامعة سوهاج، مصر، المجلد 26، 2016، ص247.

خلاصة الفصل الأول:

يعتبر سلوك المواطنة التنظيمية سلوك اختياري وتطوعي يقوم به الفرد العامل بإرادته دون أن يطلب منه ذلك ودون أن يتوقع الحصول على مكافآت، فهو ليس من متطلبات الأدوار الرسمية لكنه يعود بالنفع والآثار الإيجابية على الفرد والجماعة والمنظمة ككل، فهو أحد المفاهيم المعاصرة التي استحوذت على اهتمام العديد من الباحثين والدارسين في دراسة هذا السلوك.

ومن خلال معظم الدراسات والبحوث التي تناولت موضوع سلوك المواطنة التنظيمية تبين أنه يساهم بشكل كبير في تحقيق الفعالية التنظيمية للمنظمات بحكم أنه سلوك ينبع من رغبة العامل والذي يعتبر من أهم ركائز نجاح المنظمة وتحقيقها لأهدافها.

ومنه يمكن القول رغم أن المواطنة التنظيمية ليست لائحة يجب التقيد بها ولا يعاقب من لا يعتمدها إلا أنها ضرورة لكل المنظمات ما إذا أرادت الازدهار والرقي في عالم المنافسة والبحث عن التميز.

تمهيد الفصل الثاني:

إن تعدد العوامل البيئية سواء منها المادية أو المعنوية جعلت الفرد يتأثر منها ولا يقف هذا التأثير في البيئة الشخصية فحسب بل ينتقل إلى بيئة العمل، ويتمثل في حدوث ضغوط العمل التي تجعل الفرد قلق وسريع الانفعال، الأمر الذي ينعكس على أدائه الوظيفي وعلاقته مع زملائه ورؤسائه وبالتالي على صحته النفسية والجسدية. ونظرا لأهمية الموضوع فقد أصبح من المجالات الأكثر اهتماما للعديد من الباحثين في مجال السلوك التنظيمي.

ضغوط العمل مصطلح عند سماعه يراودنا نوع من القلق ونتعبره عاملا سلبيا في حياتنا العملية، رغم ذلك فهناك من يستغله ليصبح نقطة قوة بالنسبة له ولمنظمته وتتغير سلبياته إلى إيجابيات تحلق فيها المنظمة في قمة بيئة المنافسين.

ولدراسة هذه الضغوط والتعمق فيها رأينا إلى تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث رئيسية وهي:

- **المبحث الأول: ماهية ضغوط العمل؛**
- **المبحث الثاني: أساسيات حول ضغوط العمل؛**
- **المبحث الثالث: إستراتيجيات ونماذج ضغوط العمل، والآثار المترتبة عنه.**

المبحث الأول: ماهية ضغوط العمل

لقد تزايدت الضغوط في عصرنا الحالي حتى إن البعض يطلقون عليه عصر الضغوط، نظرا للتغيرات السريعة التي تحدث في المجال الصناعي، الاقتصادي، والاجتماعي والتكنولوجي.

المطلب الأول: مفهوم ضغوط العمل

لغة: الضغط stress مشتق من الفعل اللاتيني stingers الذي يعني: ضيق، شدة، ومنه أخذ الفعل الفرنسي etreinder بمعنى: طوّق ذراعيه وجسمه مؤديا إلى الاختناق الذي يسبب القلق[1].

اصطلاحا: إن الاستخدام المتنوع للضغوط من طرف العديد من الفروع العلمية أدى إلى تعدد التعاريف والشروح من طرف المختصين ومن بين هذه التعاريف ما يلي:

*ضغوط العمل هي استجابات جسمية ونفسية وسلوكية للأفراد في مواقف تكون متطلباتها الحالية أكبر من قدرات الأفراد على التأقلم معها[2].

*ضغوط العمل هي أيضا عبارة عن حالة تنشأ بسبب تفاعل بعض العوامل المتعلقة بالعمل مع خصائص العاملين فتحدث تغيرات في الحالة البدنية أو النفسية للفرد تدفعه إلى تصرف بدني أو عقلي غير معتاد[3].

*وهي عدم الموائمة أو عدم التناسب بين ما يمتلكه الفرد من معارات وقدرات وبين متطلبات عمله، ويعرفها آخرون بأنها بعض ظروف العمل بتفاعلها مع خصائص العامل الشخصية تسبب خلالاً في الاتزان البدني والنفسي للفرد[4].

*ضغوطات العمل هي الشروط التي تضع الفرد في مواجهة مع فرص متاحة من جهة المعوقات تمنعه من الوصول إلى هذه الفرص من جهة أخرى[5].

*يمكن تعريف ضغوط العمل بأنها مجموعة من المثيرات التي تتواجد في بيئة العمل للأفراد والتي ينتج عنها مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الأفراد في العمل أو في حالتهم النفسية والجسمانية أو في أداءهم لأعمالهم نتيجة تفاعل الأفراد مع بيئة عملهم التي تحتوي هذه الضغوطات[6].

---

[1] حسن شحاتة، زينب النجار، **معجم المصطلحات التربوية والنفسية**، الدار المصرية اللبنانية، لبنان، 2003، ص208.

[2] خالد عيادة عليمات، **ضغوط العمل وأثرها على الأداء**، دار الخليج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص49.

[3] عبد السلام أبو قحف، **محاضرات في السلوك التنظيمي**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001، ص 171.

[4] محمود سلمان العميان، **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، الطبعة 4، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 160.

[5] سليم إبراهيم الحسينة، **السلوك الإداري (التنظيمي) والعلوم السلوكية**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1999، ص 90.

[6] صلاح الدين الباقي، **مبادئ السلوك التنظيمي**، الطبقة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 287.

* هو عبارة عن حالة تنشأ بسبب تفاعل العوامل المتعلقة بالعمل مع خصائص العاملين تحدث تغييراً في الحالة البدنية أو النفسية للفرد، وتضعه إلى تصرف بدني أو عقلي غير معتاد، كما يعرف الضغط بأنه عبارة عن حالة تنتج عن التفاعل بين الفرد والبيئة، بحيث تضع الفرد أمام مطالب أو عوائق أو فرص.[1]

*يعرف ضغط العمل بأنه أية خصائص موجودة في بيئة العمل التي تخلق تهديد للفرد، وهو مجموعة العوامل البيئية السلبية (مثل: غموض الدور، صراع الدور، أحوال العمل السيئة والأعباء الزائدة) والتي لها علاقة بأداء عمل معين، أو هي عدم المواءمة أو عدم التناسب بين ما يملكه الفرد من مهارات أو قدرات وبين متطلبات عمله[2].

*تعرف ضغوط العمل على أنها تجربة ذاتية تحدث اختلالاً نفسياً أو عضوياً لدى الفرد وتنتج عن عوامل البيئة الخارجية أو في المنظمة (بيئة العمل نفسها أو الفرد نفسه)[3].

*يرى بعض الباحثين أن الضغوط عبارة عن اختلال وظيفي في المنظمة أو المؤسسة التي يعمل بها الفرد، ويؤدي هذا الاختلال إلى انخفاض مستوى الرضا الوظيفي وضعف الأداء وانخفاض مستوى الفاعلية[4].

*كما تعرف أيضاً على أنها "الضغوط الناتجة عن طبيعة الوظيفة التي يؤديها الفرد من حيث مسؤولياتها وأعباءها وأهميتها وعلاقتها بالوظائف الأخرى، والدور الذي يلعبه صاحب الوظيفة وخصائص هذا الدور[5].

ومن كل ما سبق نستنتج أن ضغوط العمل حالة نفسية داخلية يشعر بها الفرد العامل داخل المؤسسة نتيجة لوقوع صراع داخلي بين أهدافه وأهداف المنظمة وأمور تنظيمية أخرى عديدة مسببة لهذه الضغوط والتي تتحول إذا لم يتم إدراكها في لوقت المناسب إلى صراعات تنظيمية مؤثرة وبشكل سلبي ومباشر على مستوى أداء العاملين.
ومنه وبناءا على التعريفات المقدمة يمكن استنتاج خصائص ضغوط العمل التالية[6]:

1. إن ضغوط العمل منتشرة دائماً وتوجد في مكان العمل بشكل أو آخر، فازدحام المكاتب، زيادة طلبات الجمهور، تغيير مواعيد دوريات العمل، تكاثر الواجبات وتعاظم المستويات، زيادة الضوضاء، كل ذلك يشكل ضغطاً على تفكير الفرد وأعصابه وحالته المزاجية..

---

[1] محمود سلمان العميان، **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، ط 3، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص 160.

[2] نفس المرجع السابق، ص 160.

[3] محمود عياصرة معين، **إدارة الصراع والأزمات وضغوط العمل**، دار حامد للنشر والتوزيع،، الأردن، 2008، ص 107.

[4] فاروق عبده فليه وعبد المجيد السيد، **السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص 305.

[5] محمود سلمان العميان، نفس المرجع السابق، ص160.

[6] . محمد مكناسي ، محمد مكناسي، **التوافق المهني وعلاقته بضغوط العمل لدى موظفي المؤسسات العقابية، دراسة ميدانية على أعوان السجون بمؤسسة إعادة التأهيل، قسنطينة**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية، جامعة منتوري بقسنطينة، الجزائر، 2006-2007، ص ص77-78.

2. تتفاوت ضغوط العمل من حيث طبيعتها ودرجة تأثيرها على الأفراد، فقد تخدم الضغوط أغراضاً مفيدة، فقد تكون دافعة لإبادة العمل والمنافسة والتفوق، وقد تشكل فرصاً للتحسين والتطوير، وقد تكون مصدراً للابتكار وتطبيق الأفكار الإبداعية، ولكنها من جهة أخرى قد تسبب أضراراً كثيرة على المستوى الشخصي والتنظيمي، لذلك فإن هناك قدراً مقبولاً أو صحياً للضغوط ينتج عنه أثار إيجابية، فإذا قلت الضغوط أو زادت عن القدر أصبحت ضارة وخطيرة.
3. يختلف الناس في استجاباتهم وردود أفعالهم اتجاه الضغوط، وذلك ناتج عن إدراكهم لهذه الضغوط، والمعاني التي يعطونها لها، فكثرة العمل تعني قلقاً وتوتراً عند البعض، بينما يعتبره آخرون فرصة للتحدي وإثبات الذات، وقلة العمل عن القدر المطلوب يعتبرها بعضهم سوء تقدير لمهاراتهم وغياب فرص النجاح التي يريدونها، بينما ينظر إليها آخرون على أنها فرصة للراحة وعدم مواجهة المشكلات، لذلك نجد أن الضغوط التي تسبب آثار نفسية ضارة عند البعض، قد تصبح هي نفسها مصدر للطاقة والنشاط عند الآخرين.

المطلب الثاني: أهمية ضغوط العمل وعناصره

كلمة ضغوط تولد لنا القلق وأكيد تزرع في نفسنا أفكار سلبية لكن رغم هذا فلضغوط أهمية بالغة، كما أنها تضم عدة عناصر كل هذا نشر إليه في التالي:

أولا: أهمية ضغوط العمل

تنبع أهمية دراسة ضغوط العمل مما يلي:[1]

1. حماية القرار المتخذ ومن ثم المنظمة من اتخاذ قرار خاطئ ناجم عن انفعالات اللحظة والتأثير العاطفي والوجداني أو ناجم عن ردود الفعل العصبية للمواقف الصعبة التي تواجه متخذ القرار.
2. تأكيد ربحية المنظمة وتحقيق أهدافها بالشكل السليم ووفقاً لما هو مخطط وموضوع بالبرامج التنفيذية.
3. حماية المنفذين من عشوائية القرار ومن ارتجالية السياسات ومن القرارات الازدواجية الناجمة عن قصور الرؤية وضيق دائرتها أمام متخذ القرار نتيجة سيطرة الضغوط والوسواس القهرية عليه.
4. توفير الظروف المناسبة والجو الصحي المناسب في بيئة العمل بالمنظمة بالشكل الذي يجعل لكل مدير جو عمل أفضل، وبما يمكنه من اتخاذ القرارات وممارسة سلطاته ومهاراته الإدارية بشكل أفضل.
5. زيادة الإنتاج وتحسين الإنتاجية بتبسيط دوافع متخذي القرار في المنظمة عن طريق رفع قدراتهم على مواجهة ضغوط العمل والمواقف الصعبة.
6. تنمية مهارات التوافق السريع والتعامل الفعال مع الضغوط الداخلية والخارجية التي تواجه متخذ القرار وبالتالي تنمية مهارات التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة في ظل سيادة جو من الضغوط على متخذ القرار في المنظمة.

[1] محمد الصيرفي، **السلوك الإداري (العلاقات الإنسانية)**، دار الوفاء، الإسكندرية، القاهرة، مصر، 2014، ص 324.

7. إضفاء روح التعاون وسيادة روح الفريق بين الرؤساء والمرؤوسين وزيادة التفهم والمشاركة الإيجابية، وبما يسهم في رفع الروح المعنوية للعاملين وإحساسهم بالمشاركة الفعالة في صنع حاضرهم ومستقبلهم.
8. تحقيق الرقابة الفعالة والمتابعة الحثيثة للسلوكيات الإدارية للمديرين في كافة مستويات الإدارة (العليا، الوسطى، التنفيذية) بشكل يؤكد تنفيذ الخطط.

ثانيا: عناصر ضغوط العمل

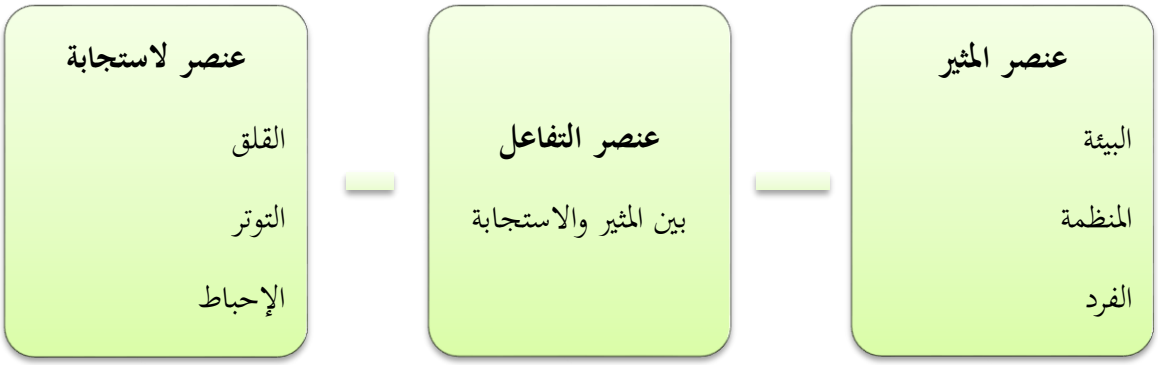
تتمثل ضغوط العمل من ثلاث عناصر رئيسية وهي[1]:

1. عنصر المثير: وهو عبارة عن مختلف العوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة وكذلك العوامل المرتبطة بالمورد البشري والتي تولد شعور بالضغط.

2. عنصر الاستجابة: وهو عبارة عن تلك ردود الأفعال النفسية والفسيولوجية والسيكولوجية التي يبديه المورد البشري أثناء تعرضه لمجموعة من المثيرات.

3.عنصر التفاعل: وهو عبارة عن ذلك التفاعل الذي يحدث بين المثيرات والاستجابات، أي أن الضغط الذي يواجهه الفرد ناتج التفاعل المركب ما بين العوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة وكذا العوامل المرتبطة بالمورد البشري. ويوضح الشكل رقم (2-1) عناصر ضغوط العمل وتداخلها.

الشكل رقم (2-1) عناصر ضغوط العمل.



المصدر: فاروق عبده فليه، السيد محمد عبد المجيد، **السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص 306.

[1] منيرة تماسيني، **علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي، دراسة ميدانية في بلدية سيدي عمران بجامعة الوادي**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في علم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الانسانية، جامعة حمه لخضر بالوادي، الجزائر، 2014-2015، ص22.

وهناك من يضيف عنصرين آخرين لضغوط العمل هما عنصر الإدراك وعنصر الفروق الفردية، ويمكن توضيحها كما يلي[1]:

1. **عنصر الإدراك:** يتمثل الإدراك في استقبال المثيرات وتفسيرها وترجمتها إلى سلوك محدد، فمن خلال عملية الإدراك يستطيع الفرد أن يحد وضعيته اتجاه ضغوط العمل.
2. **عنصر الفروق الفردية:** تتمثل الفروق الفردية في تلك المتغيرات الشخصية التي تؤثر في سلوك الأفراد: كالسن، الجنس، الخبرة... إلخ.

المطلب الثالث: مصادر ضغوط العمل

يتعرض الفرد في حياته إلى ضغوط تأتي من مصادر مختلفة تعمل كل منها بشكل مستقل أو تتفاعل معا في تأثيرها على الفرد منها[2]:

1. **البيئة:** أن البيئة الخارجية للفرد قد تكون مصدرا للضغط بما قد يحدث فيها من تغيرات اجتماعية وسياسية وقانونية واقتصادية.
2. **الأسرة:** قد تكون الأسرة مصدرا لبعض الضغوط بسبب توقعاتها من الفرد، وتعارض متطلباتها مع متطلبات العمل، وما يحدث في الحياة الأسرية من تغيرات جوهرية كحالات الوفاة والأمراض...الخ.
3. **الأحداث الشخصية:** يتعرض الفرد من حيث لآخر إلى أحداث في حياته الشخصية قدرا من الإثارة والضغط النفسي، وهذه الأحداث بما تسببه من توتر ينتقل تأثيرها إلى العمل.
4. **تأثير شخصية الفرد:** وجدت بعض الأبحاث أن هناك شخصيات حيوية وحادة في طباعها تتميز بالرغبة في العمل الدؤوب والتسابق مع الزمن، وعادة يتحمل هؤلاء الأشخاص درجات عالية من التوتر والضغط النفسي[3].
5. **عدم توافق شخصية الفرد مع متطلبات التنظيم الرسمي:** تميل المنظمات كبيرة الحجم الأخذ بالشكل البيروقراطي المتقيد بلوائح وإجراءات رسمية، فيتعارض ذلك عادة مع رغبة الأفراد العاملين في الاستقلالية والتصرف بحرية، وذلك بإجبارهم على الالتزام بالأنظمة والإجراءات والقواعد الرسمية التي تحد من المبادأة أو الابتكار والإبداع، ويلقى ذلك التعارض ضغوطا نفسية على العاملين.
6. **مشاكل الخضوع للسلطة:** تتميز المنظمات بوجود هيكل متدرج من السلطة الرسمية ويختلف المرؤوسين في قبولهم لنفوذ سلطة الرؤساء، وهذا يؤدي غلى الشعور بالتوتر لدى البعض.

---

[1] منيرة تماسيني، مرجع سبق ذكره، ص23.

[2] أحمد ماهر، **السلوك التنظيمي، مدخل بناء المهارات**، المكتب العربي الحديث، الاسكندرية، مصر، 1986، ص424

[3] أحمد محمود خالد الحلبي، **اثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي في البنوك الإسلامية**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، 2011، ص ص18-19.

7. **اختلاف العلاقات الشخصية:** تؤدي العلاقات الشخصية بين الفرد وزملائه في العمل دورا هاما في الحياة العملية، فهذه العلاقات قد تتيح له إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية كالتقدير والاحترام والصداقة وغيرها، أما إذا أسيء استغلال هذه العلاقات فإنها بلا شك ستتصف بسمات العداء والكراهية، وقد تتعمق هذه السمات إلى الحد الذي يؤدي إلى انفصال الفرد أو ما يشبه خالة اغتراب.
8. **طبيعة العمل:** إن طبيعة العمل الذي يقوم به الفرد من حيث مدى تنوع الواجبات المطلوبة، ومدى أهمية العمل وكميته ونوعية المعلومات المرتدة من تقييم الأداء، كلها من العوامل التي من المحتمل أن تكون مصدرا أساسيا للإحساس بالضغوط.
9. **صعوبة العمل:** تسبب صعوبة العمل شعور الفرد بعدم الاتزان، وترجع صعوبة العمل إما لعدم المعرفة بجوانبه أو لعدم فهم الفرد لهذه الجوانب، أو أن كمية العمل أكثر من نطاق الوقت الخاص بالأداء أو أكبر من القدرات المتاحة للفرد.
10. **غموض الدور:** يعني غموض الدور النقص في المعلومات اللازمة لتأدية الدور المتوقع من الفرد، كذلك يحدث غموض الدور عندما تكون الأهداف والمهام والاختصاصات ومتطلبات العمل غامضة وغير واضحة مما يؤدي إلى شعور الفرد بعدم سيطرته على عمله[1].
11. **صراع الدور:** يلعب الفرد عدة أدوار، أي أنه يقوم بمحاولة مقابلة التوقعات المختلفة التي تريدها الأطراف المختلفة منه، وأحيانا تكون هذه الأدوار أو التوقعات متعارضة، هنا يعني أنه قد يحدث تعارض في مطالب العمل من حيث الأولوية وتعارض في حاجات الأفراد مع متطلبات المنظمة وتعارض مطالب الزملاء مع تعليمات المنظمة وتكون الضغوط نتيجة لعدم مقدرة الفرد على تحقيق التوقعات المختلفة[2].
12. **التنافس على الموارد:** ينظر دائما إلى الموارد على أنها نادرة وتتنافس الأقسام والإدارات والأفراد في الحصول على هذه الموارد، ويتطلب ذلك اللجوء غلى المساومة والمناورة وهي أمور قد تؤدي غلى الشعور بالضغط النفسي.
13. **اختلال بيئة العمل المادية:** إن اختلاف ظروف العمل من تهوية ورطوبة، إضاءة، درجة حرارة عالية، ضوضاء، أو التعامل مع مواد كيمياوية كالغازات يمكن أن يؤدي إلى الشعور بعدم مناسبة العمل وظروفه، ونظرا للارتباط للوثيق بين هذه الأمور وصحة وسلامة الفرد البدنية فإنها يمكن أن تكون مصدرا أساسيا من مصادر ضغوط العمل[3].

---

[1] محمد اسماعيل بلال، **السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق**، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، مصر، 2008، ص56.

[2] نفس المرجع السابق، ص59.

[3] فرج عبد القادر، **علم النفس الصناعي والتنظيمي**، دار قباع للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2001، ص253.

المبحث الثاني: أساسيات حول ضغوط العمل

ضغوط العمل التي يتعرض لها العامل لها عدة أنواع، كما أنها تمر بعدة مراحل وتقوم على أساس غدة أبعاد نشير إلى كل هذا في التالي.

المطلب الأول: أنواع ضغوط العمل

هناك أنواع متعددة لضغوط العمل يمكن تصنيفها وفق عدة معايير منها:

أولا: وفق معيار الأثر: تضمن نوعين وهما[1]:

1. **الضغوط الإيجابية**: وهي الضغوط المفيدة التي لها انعكاسات إيجابية حيث يشعر الفرد بالقدرة على الإنتاج وانجاز المهام بسرعة وحزم، كما أن لها أثار نفسية إيجابية تتمثل فيما تولد لديه من شعور بالسعادة والسرور وينعكس هذا في مجمله على إنتاجية العمل، حيث أن المهام التي تنفذ بتفوق هي المحددة بإطار ومني لتنفيذها، أما غير المحددة فهي حتى لو أنجزت بدون تحديد إطار زمني فإن انجازها يكون بطريقة سيئة وغير مقبولة.
2. **الضغوط السلبية**: وهي الضغوط التي تؤدي انعكاسا سلبيا على صحة ونفسية الإنسان ومن ثم تنعكس على أدائه وإنتاجيته في العمل مثل تلك الضغوط ندفع في الواقع ثمنها بالإحباط وعدم الرضا عن العمل بالإضافة إلى النظرة السلبية تجاه قضايا العمل.

ثانيا: وفق معيار الشمول: وتضم[2]:

1. **ضغط كلي شامل**: وهو الضغط السائد على كل شيء من اهتمامات العامل، ومسيطر على كافة العوامل في المنظمة التي يعمل بها.
2. **ضغط جزئي فرعي**: يرتبط بمصلحة فئة من الفئات التي يضمها الكيان الإداري الذي يعمل به متخذ القرار، حيث تنصدم مصالحه مع أهدافه نتيجة لممارسة الضغط عليه، فكلما كانت هذه الفئة مؤثرة كلما أجبرت متخذ القرار إلى الانصياع لمطالبها.

---

[1] علي بن حمد بن سليمان النوشان، **ضغوط العمل وأثرها على عملية اتخاذ القرارات، دراسة مسحية على القيادات الإدارية في عدد من الأجهزة الأمنية والمدنية في مدينة الرياض**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2006، ص14.

[2] عبد الرحمن بن خيرة، بن دراح عبد الله، **أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة ذات هدف الوسيلة، دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية بمدينة حاسي بحبح، مصلحة الاستعجالات**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الانسانية الاجتماعية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2016-2017، ص36.

ثالثا: وفق معيار المصدر: وتضم ما يلي[1]:

1. **الضغوط الناتجة عن البيئة المادية**: تشكل الضوضاء والحرارة وسوء التهوية مصدرا للضغوط بالنسبة للفرد، ويحول دون قيام الفرد بمهامه ومسؤولياته بالشكل المطلوب.
2. **الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية**: وتظهر نتيجة تفاعل الفرد مع الزملاء في مجال العمل مثل: الصراع داخل المؤسسة اختلاف المهارات بين الأفراد.
3. **الضغوط الناتجة عن النظام الشخصي للفرد**: وترجع إلى الخصائص الشخصية وهي تختلف من شخص لآخر، حسب طباعه ونمط شخصيته، مثلا شخص سريع الغضب يكون أكثر عرضة للضغوط من الشخص الهادئ.

رابعا: وفق معيار الفترة الزمنية التي تستغرقها الشدة ومدى التأثير على صحة الإنسان النفسية والبدنية: وتضم التالي[2]:

1. **الضغوط البسيطة**: وتستمر من ثواني معدودات إلى ساعات طويلة، وتكون ناجمة عن مضايقات صادرة عن أشخاص تافهين أو أحداث قليلة الأهمية في الحياة.
2. **الضغوط المتوسطة**: وتمتد من ساعات إلى أيام وتنجم عن بعض الأمور كفترة عمل إضافية أو زيادة شخص مسؤول أو غير مرغوب فيه.
3. **الضغوط المضاعفة**: وهي التي تستمر لأسابيع وأشهر وتنجم عن أحداث كبيرة كالنقل من العمل أو الإيقاف عن العمل أو موت شخص عزيز.

وهناك من حدد أنواع ضغوط العمل في التالي[3]:

1. **ضغوط طبيعية**: أي من صنع الطبيعة ولا دخل للإنسان فيها.
2. **ضغوط إنسانية اجتماعية**: أي من صنع البشر وناتجة عن أخطائهم.

---

[1] قاسم علوان، نجوى أحميد، **إدارة الوقت مفاهيم وعمليات وتطبيقات**، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص138

[2] الهاشمي لوكيا، فتيحة بن زروال، **الإجهاد، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية**، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2006، ص ص15-16.

[3] عمر خميس أبو حماد، **مصادر ضغوط العمل لدى معلمي المدارس الثانوية بمحافظات غزة وعلاقتها بمستوى الإنجاز لديهم**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في أصول التربية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2015، ص16.

وهناك من قسم أنواع الضغوط إلى تسع مجموعات حسب مسبباتها وهي كما يلي[1]:

1. **ضغوط ناتجة عن الأدوار:**
   - عدم وضوح الدور للموظف والآخرين؛
   - تعدد وتضارب الأدوار؛
   - عدم التأييد من جانب الإدارة.
2. **ضغوط ناتجة عن طبيعة وظروف العمل:**
   - عدم ملاءمة طبيعة العمل؛
   - عدم ملاءمة مكان العمل؛
   - الصراع على الحوافز والترقيات؛
   - نوع الوظيفة ومتطلباتها.
3. **ضغوط ناتجة عن العلاقات:**
   - مع الرؤساء؛
   - مع المرؤوسين؛
   - مع الزملاء في العمل؛
   - مع المستفيدين "العملاء" أو "المراجعين"؛
   - ضعف التعاون بين الزملاء.
4. **ضغوط ناتجة عن الجانب التنظيمي:**
   - عدم وضوح العلاقات التنظيمية وتداخل الاختصاصات؛
   - عدم توازن في توزيع السلطات؛
   - غياب المشاركة؛
   - سوء الاتصالات؛
   - عبء ساعات العمل؛
   - المركزية؛
   - عدم وضوح المسار الوظيفي.
5. **ضغوط ناتجة عن التغيير:**
   - على المستوى التنظيمي؛

[1] عبد الفتاح محمود أحمد، **الأساليب الحديثة في التعامل مع ضغوط العمل**، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الإسكندرية، مصر، 2012-2013، ص ص 15-18.

- على المستوى الفردي.

6. ضغوط الوقت:

- الزيارات والمكالمات التليفونية العارضة؛
- الاجتماعات والزيارات غير المخططة والفاشلة؛
- البريد؛
- غياب الرئيس المباشر؛
- عدم تنظيم الوقت المتاح.

7. ضغوط خارجية:

- الاتجاهات والانتماءات؛
- الرأي العام والإعلام؛
- تعدد أجهزة الرقابة؛
- العادات والتقاليد.

8. ضغوط رقابية:

- عدم وضوح المعايير الرقابية؛
- عدم موضوعية المعايير الرقابية؛
- الرقابة المشددة والمطولة.

9. ضغوط شخصية:

- الأسرة ومتطلباتها؛
- العلاقات الاجتماعية؛
- شخصية الفرد؛
- دوافع الفرد واتجاهاته.

المطلب الثاني: مراحل ضغوط العمل

إن ضغوط العمل لا تتكون بين ليلة وضحاها وإنما هناك مراحل عدة لابد أن نمر بها حتى يظهر اثر تلك الضغوط عليه، ولضغوط العمل أربع مراحل على النحو التالي[1]:

أولا: مرحلة التعرض للضغوط: وهي مرحلة الإحساس بوجود الخطر وذلك عند تعرض العامل لمثير داخلي أو خارجي، حيث أدى هذا المثير إلى حدوث ضغوط معينة يترتب عليها بعض المظاهر والتي من خلالها يمكننا معرفة

[1] محمد حسن خميس أبو رحمة، **ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في أصول التربية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2012، ص17.

تعرض الفرد للضغوط، وأهم هذه المظاهر هي زيادة ضربات القلب، الأرق، وتوتر الأعصاب، وسوء استغلال الوقت، والحساسية للنقد...

ثانيا: مرحلة ردة الفعل "التعامل مع الضغوط": وتبدأ هذه المرحلة بعد حدوث التغيرات السابقة، ويأخذ رد الفعل أحد الاتجاهين إما المواجهة لمحاولة التغلب عليها أو الهروب ومحاولة التخلص منها وبذلك يعود العامل إلى حالة التوازن وإذا لم ينجح ينتقل للمرحلة الثانية حيث يكون قد أصيب بالضغوط.

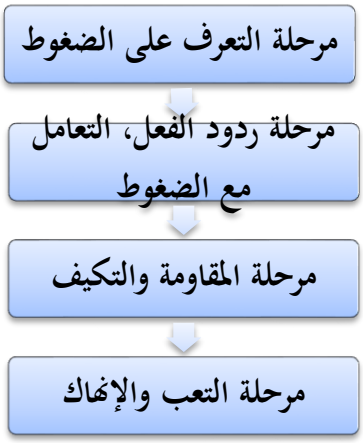
ثالثا: مرحلة المقاومة ومحاولة التكيف: في هذه المرحلة يحاول العامل علاج الآثار التي حدثت ومقاومة أي تطورات إضافية ومحاولة التكيف مع ما حدث فعلا، وإذا نجح قد يستمر الأمر ويصبح هناك أمل في الرجوع لحالة التوازن، أما في حالة الفشل ينتقل الفرد للمرحلة التالية.

رابعا: مرحلة التعب والإنهاك: يصل الفرد لهذه المرحلة بعد تعرضه للضغوط لمدة طويلة حيث يصاب بالإجهاد بسبب محاولاته المتكررة للمقاومة والتكيف حيث يمكن أن نستدل على هذه المرحلة من خلال بعض الآثار أهمها الاستياء من جو العمل وانخفاض معدلات الإنجاز والتفكير في ترك الوظيفة والإصابة بالأمراض النفسية مثل النسيان المتكرر، والسلبية، والاكتئاب والإصابة بالأمراض العضوية كالقرحة في المعدة، وضغط الدم.

والشكل التالي يوضع مراحل ضغوط العمل:

فيتضح من الشكل الآتي أن مراحل ضغوط العمل متتالية كل مرحلة تؤدي إلى المرحلة التالية، لا يمكن الوصول إلى أدناها إلا بالمرور على ما سبقها من مراحل وهذا التقسيم يساعد على التعرف على المرحلة التي يعيش فيها المضغوط عليه ووضع الخطة العلاجية المناسبة لها.

الشكل رقم (2-2): مراحل ضغوط العمل



المصدر: محمد حسن خميس أبو رحمة، مرجع سابق، ص18.

وهناك من حدد مراحل حدوث ضغوط العمل في ثلاث مراحل أساسية وهي على النحو التالي[1]:

أولا: مرحلة الإنذار: ففي هذه المرحلة حينما يواجه الفرد ضغطا بفعل مثير خارجي، ينشط نظام الضغط الداخلي، ويتم استثارة وسائل الدفاع لدى الفرد مثل زيادة ضربات القلب، وارتفاع معدل التنفس، وارتفاع ضغط الدم.

ثانيا: مرحلة المقاومة: وهنا يواجه الشخص الضغوط التي يتعرض لها ويعد العدة لمقاومتها والتغلب عليها، فيجند طاقاته ويحشد لها ما يتوفر عنده من مهارات: وظيفية، فنية، سلوكية وفكرية وكلما توفرت الكفاءة الفنية والوعي والفطنة ساعد في التصدي للمشكلات ومواجهتها والتغلب على الضغوط والعكس صحيح.

نجد في هذه المرحلة التي يتمثل فيها الضغط بأنه أمر واقع يلمسه الفرد ويعاني منه وتختلف قدرات تعامل الأفراد مع الضغط حسب إدراكه له وكذلك مدى توفر القدرات والكفاءة على مواجهة تلك الضغوط.

ثالثا: مرحلة الإجهاد أو الاستنزاف: وتعبر هذه المرحلة عن عدم تمكن الفرد من مواجهة الضغوط، فتضعف مقاومته ويكون عرضة للانهيار أو الهزيمة أمامها فيترتب على ذلك نتائج سلبية ويؤثر في هذه المرحلة أيضا من حيث سرعتها ودرجة حدتها.

المطلب الثالث: أسباب وأبعاد ضغوط العمل

إن لضغوط العمل العديد من الأسباب والأبعاد لا يمكن حصرها ولكن سنتطرق إلى أهمها ومن بينها:

أولا: أسباب ضغوط العمل

هناك أسباب عديدة لضغوط العمل نورد بعضها على النحو التالي[2]:

1. **كثرة الأعمال**: إن حجم العمل المتوقع يعتبر مسببا للضغط، وإذا زادت أعباء العمل بسبب الآخرين أو مبادرة فردية دون مبررات واضحة صار العاملين في موقف صعب، إذ عليهم أن ينجزوا عدة أعمال في وقت واحد مما يؤدي إلى الإرهاق والإجهاد وما يتبع ذلك من استهلاك طاقتهم، ومما يزيد الطين بله، هو تحمل بعض الموظفين الحمل الأكبر عن باقي الموظفين الذين يقومون بأعمال محدودة ولا يساهمون في تحمل الأعباء فلا يكون هناك حل إلا بقيام رئيس العمل بتوزيع الأعمال بعدل على قوى العمل من الموظفين حتى لا يرتفع ضغط العمل على فئة دون أخرى ما يؤدي إلى هبوط المعنويات ونقص الإنتاجية لجميع العاملين على المدى الطويل.
2. **الخوف من الفشل**: عندما يكلف رئيس العمل موظفا أو مجموعة من الموظفين بأداء عمل أو مهمة دون معرفة طبيعتهم أو إمكانيتهم أو مهاراتهم وقدراتهم الوظيفية فإنه يضعهم في حالة ضغط عمل غاية في

[1] محمد عوض توفيق شبير، **ضغوط العمل لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظات غزة وسبل التغلب عليها**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في أصول التربية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009، ص53.

[2] محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص ص329-332.

الشدة حيث يراود الموظف مخاوف الفشل ويدور بذهنه أثناء القيام بالعمل مشاعر مثيرة للقلق وتوقع الفشل والسقوط مع ما يتبع ذلك من أخطاء العمل وأمراض ضغوط العمل، والحل: اختيار رئيس العمل للرجل المناسب في العمل أو المهمة المناسبة.

3. **عدم توفر الدعم الكاف:** من أكثر الأسباب شيوعا لضغط العمل هو نقص وسائل الدعم لأداء الوظيفة، إذا كانت الميزانية غير كافية والإمدادات قليلة، والأدوات غير ملائمة والتعاون ضعيف بين الزملاء فإن التوتر يسود موقع العمل ويستنزف طاقات الموظفين، والحل: لا عمل ناجح دون الدعم المناسب وقبول الأعمال بدون هذا الدعم يخلق حالة "ضغط عمل" ويخفض معنويات العاملين ويقلل من مستوى إنتاجيتهم ويهدد صحتهم.
4. **اضطراب العلاقة بين الموظف وزملائه:** من أكثر أسباب ضغوط العمل انتشارا على الإطلاق، وأكثر ضحايا ضغوط العمل ترددا على عيادة الطب النفسي من هذه الفئة، فإذا كان التعامل مع شخص غير متفاهم في الحياة العاملة يخلق حالة من الضغط، فإن المشكلة تكون مهددة في مجال العمل خاصة إذا كان هذا الشخص يمتلك قوة أكثر من "قوة السلطة" بحكم كونه رئيس العمل، ويعاني بعض الموظفين من ضغوط نفسية شديدة لعدم شعورهم بالتفهم أو التقدير أو المساندة من قبل رئيسهم، ويزيد من سوء الموقف إذا كان الرئيس غير كفء إداريا أو فنيا فإنه غالبا ما يلقي اللوم على الآخرين إذا حدث خطأ وما ولا يقبل المناقشة حتى لا يواجه عيوبه، هذا يخلق حالة من عدم الثقة بين الرئيس والمرؤوسين، ويحاول كل منهما حماية نفسه بأي طريقة متاحة ولا حل إلا باختيار الرئيس الكفء القادر على تفهم موظفيه وتقدير جهودهم وتقدير الدعم الكافي لهم.
5. **عدم معرفة الموظف لدوره في العمل:** عندما لا يعرف الموظف حقيقة مسؤولياته وواجباته، وكيفية أداء وظيفته حسب أولوياتها والحدود المنظمة لعلاقتها بالوظائف الأخرى، فإنه يعيش حالة من ضغط العمل مصحوبة بخوف غامض غير محدود للبحث عن دفاعات داخلية وخارجية لحماية نفسه، وغالبا ما يسود التوتر جو العمل وتشعل الصراعات بين الموظفين نتيجة لارتباط الدور واختلاف الأولويات، كما تحدث المشاكل بينهم وبين رئيس العمل لاختلاف تصور كل طرف لطبيعة الدور ومسؤوليات الوظيفية والأولويات، مما يؤدي في النهاية إلى اهتزاز البناء التنظيمي للعمل وهبوط معنويات العاملين ولا حل إلا بتحديد دور فريق العمل ووضوح والأولويات والحقوق والواجبات.

ثانيا: أبعاد ضغوط العمل

هناك من حدد أبعاد ضغوط العمل في ثلاث أبعاد رئيسية وهي كالتالي[1]:

1. البعد الاجتماعي "العلاقات الاجتماعية":

وهي كل اتصال للإنسان بغيره وهو يقوم بنشاطه اليومي، كعلاقة الجوار والتعليم والوظيفة وعلاقات البيع والشراء، والعلاقات الثقافية والفنية والرياضية وغيرها، وتتعدد بتعدد النشاط الإنساني واتساعه الذي يشمل كافة مناحي النشاطات السياسية والاقتصادية والثقافية، وهي علاقات ثانوية في الرواية إلا إذا تحولت إحداها إلى علاقة أساسية، كتحول الجوار أو العلاقة الوظيفية إلى صداقة أو حب أو زواج.

2. البعد الأسري "العلاقات الأسرية":

هي تلك العلاقة الاجتماعية التي تقوم بين أعضاء الأسرة الواحدة "الأب، الأم، الأبناء" على نحو يحقق التوازن دخل الأسرة.

3. البعد القيمي "منظومة القيم":

هي مجموعة قواعد ومعايير وعادات وتقاليد يتبناها الفرد ويرتضيها المجتمع، وتسهم في إكسابها للأفراد جميع المؤسسات، وتتحول بعد تشبع الفرد بها إلى سلوك ظاهر ملموس عند مواجهة موقف ما على أن يكون اكتساب تلك القيم وفق ضوابط الشريعة الإسلامية.

المبحث الثالث: إستراتيجيات ونماذج ضغوط العمل، وأهم الآثار المترتبة عنه

من أجل محاربة هذه الظاهرة الخطيرة أي ضغوط العمل، التي تدمر المنظمات لابد من الاعتماد على مجموعة من السياسات والإستراتيجيات والتي إذا تم استخدامها استخداما جيدا ينجر عنها آثار إيجابية، وإن لم تستخدم بفاعلية ينجر عنها آثار خطيرة قد تساهم في انهيار المنظمة.

المطلب الأول: إستراتيجيات ضغوط العمل

أولا: إستراتيجية التعامل مع الضغوط على مستوى الفرد: وتشمل ما يلي[2]:

1. **التأمل:** تسعى هذه الطرقة إلى تحقيق حالة من الهدوء والراحة الجسمية وتوفر الفرصة لدى الفرد لكي يوقف أنشطته اليومية وأن يمارس درجة عالية من الانتباه والوعي على مشاعره ووجدانه، ويؤدي هذا إلى إعداد الذهن وتدريبه على تحمل ضغوط العمل.

[1] زهير بسام ملاخة، **المسايرة والمغايرة وضغوط العمل لدى رجال الشرطة العاملين بالمباحث العامة في محافظات غزة**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الصحة النفسية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2011، ص33.

[2] محمود سلمان العميان، مرجع سبق ذكره، ص ص168-171.

2. **الاسترخاء:** إن جلوس الفرد مستريحاً وهادئاً يؤدي إلى نفس النتائج التي تؤدي إليها طريقة التأمل، حيث أن استرخاء العقل لا يتم إلا من خلال الاسترخاء العام للجسم ويعني هذا أن ينتبه الفرد إلى أن الراحة العقلية هي شيء يترتب على راحة الجسم.
3. **التركيز:** إن قيام الفرد بالتركيز في أداء نشاط ذا معنى وأهمية ولمدة معينة يساعد في تخفيف حدة الضغوط النفسية للعمل وتعتمد عليها طرق التأمل والاسترخاء والتركيز يصرف الفرد عن التفكير في مصادر الضغوط ويؤدي به إلى قيامه بعمل خلاق وإنجاز يساعد على الشعور بالتقدير والاحترام وتحقيق الذات.
4. **معرفة شخصية الأفراد** ولوقوف على مدى قدرتهم على تحمل الضغوط والاستجابة لها والتخلص من أثر المؤثرات المادية والنفسية عن طريق تحقيق مطالب العاملين، وتحقيق المساندة الاجتماعية وإقامة علاقات جيدة وتشجيع الزملاء والعمل على توفير بيئة هادئة.
5. **أن يكون هناك أهداف واضحة** ومحددة لعمل الأفراد وأن تكون تلك الأهداف واقعية قابلة للتنفيذ بالإضافة إلى التخطيط المسبق وذلك بتجهيز الفرد نفسه بالتعامل مع الأحداث.

ثانيا: استراتيجيات التعامل مع الضغوط على مستوى المنظمة: يمكن اللجوء إلى الأساليب الآتية[1]:

1. **التطبيق الجيد لمبادئ الإدارة والتنظيم:** إن المخالفات التي يقع فيها الكثير من الإداريين في ممارستهم اليومية بسبب عدم إتباعهم المبادئ المتعارف عليها في الإدارة والتنظيم تسبب الكثير من الضغوط النفسية لمرؤوسيهم، لذلك يتعين على المستويات الإدارية العليا ممارسة مبادئ الإدارة والتنظيم بشكل جيد وهذا بدوره يمكن أن يشيع جواً من الانضباط الإداري والتنظيمي بين المستويات الإدارية الأدنى.
2. **تصميم وظائف ذات معنى تفقد كثير من الوظائف:** معناها وقيمتها لبعض الأسباب منها زيادة حدة التخصص بالقدر الذي يفقد الموظف أي متعة في أداء العمل، وينقلب العمل إلى روتين ممل، كما تفقد الوظائف معناها وأهميتها من انعدام حرية التصرف فيها، وعليه يكون العلاج أو الوقاية متمثلة في تصميم وإعادة تصميم الوظائف بالشكل الذي يجعلها ذات معنى وأهمية، ويتحقق ذلك من خلال ضمان أن الوظيفة تقوم بالعديد من الأنشطة والمهام، كما تتيح مقدار مناسب من السلطة للأداء.
3. **إعادة تصميم الهيكل التنظيمي:** يمكن إعادة تصميم الهيكل التنظيمي بعدة طرق لعلاج مشاكل الضغوط مثل إضافة مستوى تنظيمي جديد أو تخفيض مستوى الإشراف أو دمج وظائف، يضاف إلى ذلك إمكانية توظيف العلاقات التنظيمية بين الإدارات والأقسام.

[1] محمود سلمان العميان، مرجع سبق ذكره، ص171.

4. **تطوير نظم الاختيار والتعيين:** وذلك باختيار أفراد لهم القدرة على العمل المطلوب، وكذلك تخفيض أعباء الوظيفة من خلال إعادة تصميم نظم الاتصال وقنواته، وتطبيق نظم المشاركة في اتخاذ القرارات مثل اللجان وبرامج المشركة في الأرباح، وبرامج الشكاوى، والأخذ بأسلوب الإدارة الديمقراطية في المنظمة
5. **التحديد الدقيق لمتطلبات الدور:** بما يمنع أي تداخل أو تعارض مع الوظائف الأخرى في المنظمة مع توفير كافة التسهيلات التي تمكن الفرد من القيام بتلك المتطلبات.
6. **ترتيب بيئة العمل المادية** بالشكل الذي يمكن الفرد من أداء عمله في سهولة ويسره ويجعله أقل عرضة للمخاطر والأضرار.

وهناك من حدد إستراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل في النقاط التالية[1]:

أولا: إستراتيجيات التعامل مع الضغوط على مستوى الفرد:

1. **التمارين الرياضية:** أثبتت الدراسات والأبحاث أن الأشخاص الذين يمارسون التمارين الرياضية المتنوعة، مثل: المشي والركض، والسباحة وركوب الدراجات وغيرها، هم أقل عرضة للتوتر والضغوط وغيرها.
2. **شبكة العلاقات:** وذلك بتشجيع الفرد على الانضمام للجماعات المختلفة وتوثيق الصداقة والعلاقات بينه وبين زملائه في العمل وغيرهم خارج العمل، مما يساعد على توفير الاجتماعية منها.
3. **الاسترخاء:** إن جلوس الفرد مستريحا وهادئا يؤدي إلى تحقيق حالة من الهدوء والراحة الجسمية وتوفر الفرصة كي يوقف أنشطته اليومية، حيث أن استرخاء العقل لا يتم إلا من خلال الاسترخاء العام للجسم، ويعني أن ينتبه الفرد إلى أن الراحة العقلية هي شيء يترتب على راحة الجسم.

ثانيا: إستراتيجيات التعامل مع الضغوط على مستوى المنظمة: تقوم المنظمات المختلفة بتقديم العديد من الحوافز التي تقلل من التوتر والضغوط في العمل، فبجانب ما يتم تقديمه تحت عنوان الحوافز الإنسانية بصورها ومجالاتها المختلفة هناك أيضا الحوافز المالية المباشرة، ومن أجل إدارة الضغوط على مستوى المنظمة يمكن اللجوء إلى الأساليب التالية:

1. **تحليل أدوار الأفراد وتوضيحها:** بحيث يعي ويدرك كل فرد ويوضح مسؤولياته ومهامه وسلطاته وما هو مطلوب منه وما يتوقعه الآخرون منه وما يتوقعه هو من غيره وبما يساعده على تجنب التنازع والتضارب في الأدوار[2].

[1] عبد الرحمن بن خيرة، مرجع سبق ذكره، ص ص44-45.

[2] حسين حريم، **السلوك التنظيمي**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص342.

2. **نظم وقنوات الاتصال:** إن توافر نظم اتصالات فعالة ذات اتجاهين بالمنظمة يتيح للإدارة التعرف على المصادر المسببة لضغوط العمل، ويشعر العاملين بالمنظمة أن شكاويهم تصل إلى أعلى مستوى، وإن دورهم في المشاركة في عملية صنع القرار هي حقيق ملموسة.
3. **المؤازرة الاجتماعية:** من خلال توفير علاقات اجتماعية إيجابية بين الأفراد بحيث يشعر الفرد بأن زملائه ورئيسه يساندونه، ويقدمون له العون والمساعدة ويقدرونه ويشعر بأنه مقبول منهم وأنهم يساعدونه في حل مشكلاته ويشركونه في أنشطتهم، مما يبدد شعور الفرد بالعزلة والاغتراب.

المطلب الثاني: نماذج ضغوط العمل

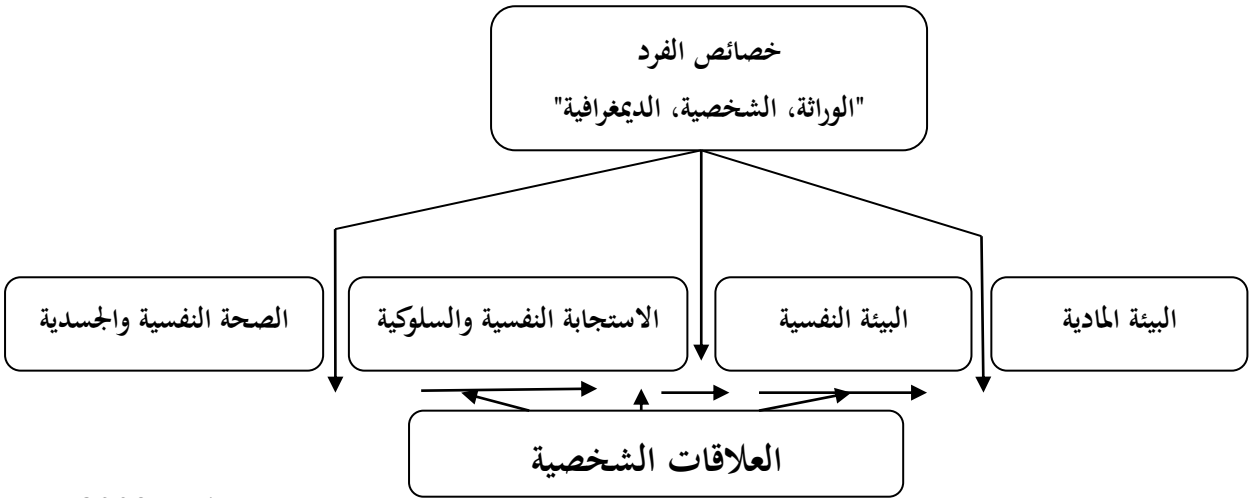
قدم عدد من الباحثين بعض النماذج التي يمكن من خلالها تفسير ضغط العمل وتحديد مصادر الضغوط، ونذكر منها:

أولا: نموذج المواءمة بين الفرد والبيئة:

تعد الفرضية الأساس في نموذج المواءمة بين الفرد والبيئة أن الضغط ينجم عن عدم وجود انسجام بين الفرد والبيئة، وذلك بسبب اندماج هذين العنصرين نظرا لكون المكونات الخاصة بكل منهما مرتبطة مع مكونات العنصر الآخر، يظهر الضغط وفقا لهذا النموذج عند ملاحظة الفرد أن بيئة العمل غير مناسبة أو أنها لا تلائم رغباته وهو غير راض بهذا العمل، ليخلق عدم التلاؤم هذا حالة ضغط تؤثر سلبا على صحة العامل[1].

والشكل التالي يوضح ما قيل:

الشكل رقم (2-3): نموذج المواءمة بين الفرد والبيئة



المصدر: حمود خيضر وزملاؤه، **السلوك التنظيمي، مفاهيم معاصرة**، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص287.

[1] فراس حاج محمد، **أثر ضغوط العمل في مستوى أدء العاملين في القطاع الصحي، دراسة ميدانية في مشافي وزارة التعليم العالي بدمشق**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال التخصصي، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2016، ص23.

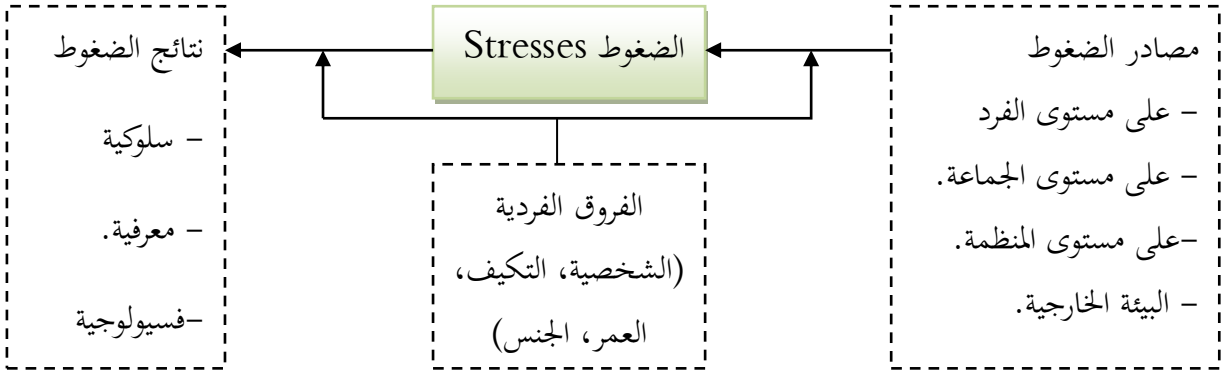
ثانيا: نموذج كرايتنر وكينيكيKreitner- Kinicki:

وقد اعتمدا في تطوير نموذجهما على النموذج الذي طوره Ivanovich et al عام 1979، حيث يوضح هذا النموذج مسببات الضغوط التنظيمية "عمل الفرد والجماعة والمنظمة"، ومسببات الضغوط الخارجية "الأوضاع الاقتصادية والأسرية ونوعية الحياة وغيرها"[1].

كما أنه يدرس كذلك الفروق الفردية التي تؤثر على إدراك الفرد لمصادر الضغوط وبالتالي على مستوى الضغوط ونتائجها، بناقش هذا النموذج أيضا إدارة الضغوط على مستوى الفرد والمنظمة.

وكشرح لهذا النموذج قدمنا الشكل التالي:

الشكل رقم (2-4): نموذج كرايتنر وكينيكيKreitner- Kinicki



المصدر: فراس حاج محمد، مرجع سبق ذكره، ص24

ثالثا: نموذج جيسون وزملاءه 1982:

تم تصميم هذا النموذج ليساعد في إيضاح الروابط بين مصادر الضغوط وحالة الضغط والنتائج المترتبة عليها، وقد تم تقسيم مصادر الضغوط إلى أربعة مجموعات هي[2]:

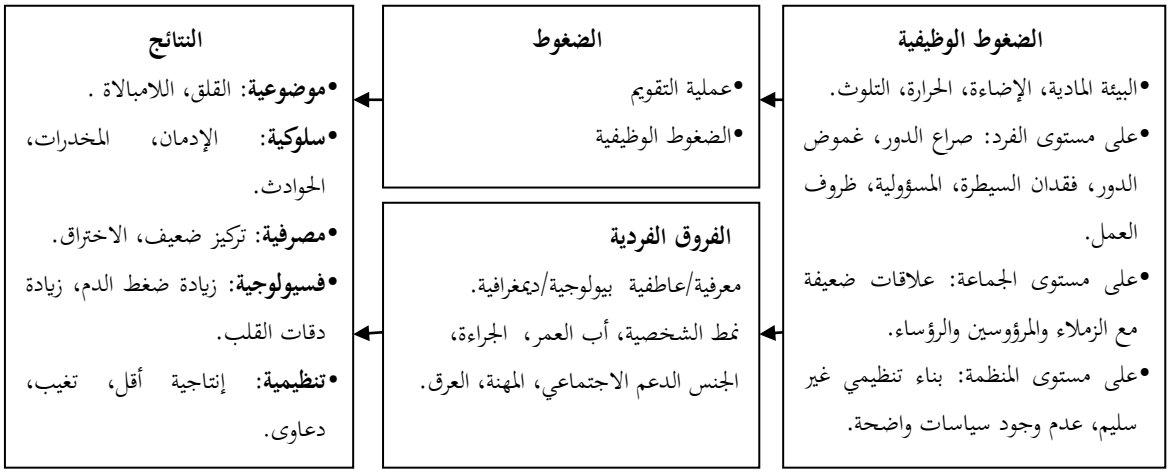
- عوامل الضغوط البيئية المادية؛
- عوامل الضغوط الفردية؛
- عوامل الضغوط الجماعية؛
- عوامل الضغوط التنظيمية.

[1] فراس حاج محمد، مرجع سبق ذكره، ص24.

[2] فراس حاج محمد، مرجع سبق ذكره، ص25.

والشكل التالي يوضح هذا النموذج أكثر:

الشكل رقم (2-5): نموذج جيبسون وزملاءه



المصدر: حسين حريم، **السلوك التنظيمي**، مرجع سبق ذكره، ص286.

المطلب الثالث: آثار ضغوط العمل

لضغوط العمل العديد من الآثار والنتائج بالنسبة للفرد وبالنسبة للمنظمة التي يعمل فيها فقد حدد أحد الباحثين الآثار المترتبة عن الضغوط في خمس مجموعات وهي[1]:

1. **سلوكية**: مثل الميل للحوادث، والإدمان على الخمور، واستخدام المخدرات والمسكنات، والانفجار العاطفي، والإفراط في الأكل والتدخين، والسلوك العدواني والضحك بعصبية.
2. **موضوعية**: القلق، العدوانية، واللامبالاة، والملل، والاكتئاب، والإرهاق، والإحباط، وفقدان المزاج والأعصاب، وعدم تقدير الذات، والوحدة.
3. **معرفية**: عدم المقدرة على اتخاذ القرارات السليمة، وضعف التركيز، وانتباه قصير المدى، وحساسية وزيادة تجاه النقد، وحواجز ذهنية.
4. **فسيولوجية**: تزايد نسبة جلوكوز الدم، زيادة في ضربات القلب، وزيادة ضغط الدم، وجفاف في الفم، والعرق، وارتفاع وانخفاظ في حرارة الجسم.
5. **تنظيمية**: مثل الغياب، والدوران الوظيفي، وانخفاظ الإنتاجية، والعزلة عن الزملاء، والعزلة عن الزملاء، وعدم الرضى الوظيفي، وانخفاظ التزام الموظف وولائه.

[1] أحلام زربي، **إستراتيجيات التصرف تجاه الضغوط المهنية وعلاقتها بفعالية الأداء، دراسة ميدانية بمؤسسة سونطراك نشاط المصب**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران، الجزائر، 2013-2014، ص ص34-35.

وحددت آثار الضغوط أيضا في ثلاث محاور وكل محور يضم مجموعة من العوامل وهي كالتالي[1]:

1. **الآثار المعرفية:** تناقص مدى الانتباه، يزداد اضطراب القدرة، تدهور في الذاكرة قصيرة المدى، صعوبة التنبؤ بالاستجابات، زيادة معدل الأخطاء، يقل معدل التقييم الصحيح والتخطيط طويل الأمد، غلبة الاضطرابات الفكرية والوهم.
2. **الآثار الانفعالية:** يزداد التوتر الفسيولوجي والنفسي، زيادة في الوسواس، تغيير سمات الشخصية، زيادة المشكلات الشخصية، ضعف في التحكم الخلقي، يظهر الاكتئاب والعجز، انخفاض الشعور بتأكيد الذات.
3. **الآثار السلوكية:** اضطراب في الكلام، نقص الميل أو الحماس، زيادة التغيب عن العمل، سوء استخدام العقاقير، انخفاظ مستوى الطاقة، اضطراب في عادات النوم، تزايد الشكوك إلى الناس، تجاهل للمعلومات الجديدة، إعادة توزيع الأدوار على الآخرين، حل المشكلات بأسلوب بدائي، تبني أنماط سلوكية شاذة، التهديد بالانتحار.

[1] أحلام زريبي، مرجع سبق ذكره، ص36.

خلاصة الفصل الثاني

يعتبر مصطلح ضغوط العمل من المصطلحات التي تربك العامين بصفة عامة والمنظمات بصفة خاصة، فهي النقطة السوداء التي أصبحت عائقا لهم في النهوض بإنتاجهم وخدماتهم، فالفرد أصبح يتصادم بجملة من الضغوطات الناتجة عن ضغوطات العمل أو عدم وجود مناخ جيد بين العاملين فيما بينهم، التي تؤثر سلبا على نفسيته وبالتالي على أدائه في المنظمة.

ومنه يمكن القول أنه إذا أرادت المنظمات التخلص من الضغوطات التي تصادم العامل لابد لها من البحث عن ما يربك العامل ويقلقه وبالتالي البحث عن الوسائل للتخلص من هذه الارتباكات، فهنا المنظمة أكيد أداءها سيكون جيد.

تمهيد الفصل

بعد أن تم البحث في الجانب النظري لكل من مفهومي المواطنة التنظيمية وضغوط العمل وتحديد أبعاد كل منهما، من خلال الفصلين السابقين، فإنه سيتم في هذا الفصل الثالث التطرق إلى دور المواطنة التنظيمية في إدارة مستوى ضغوط العمل، وذلك بإسقاط المفاهيم النظرية السابقة على الواقع من خلال عينة الدراسة المتمثل في أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير التابعة بجامعة يحي فارس بالمدية.

ولهذا الغرض، سنقسم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كالتالي:

- **المبحث الأول: تقديم جامعة يحي فارس بالمدية.؛**
- **المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية؛**
- **المبحث الثالث: تفسير محاور الدراسة واختبار الفروض.**

المبحث الأول: تقديم جامعة يحي فارس بالمدية

سوف يتم خلال هذا المبحث عرض أهم المعلومات المتوفرة عن جامعة يحي فارس بالمدية وكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير باعتبارها محل الدراسة.

المطلب الأول: نبذة تاريخية عن جامعة يحي فارس بالمدية

أولا:نشأة الكلية.

تم اعتماد كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير سنة 2009م بموجب المرسوم التنفيذي المنظم إنشاء جامعة المدية، وقبل هذا كان معهد علوم التسيير الذي أنشأ سنة 2000م بموجب المرسوم التنفيذي المتضمن إنشاء المركز الجامعي بالمدية، و قبله كانت شعبة علوم التسيير مع شعبة الإعلام الآلي للتسيير (مدى قصير) خلال السنة الجامعية 1999-1998م، تم بعد ذلك مع بداية السنة الجامعية الموالية فتح جذع مشترك علوم تجارية، وخلال السنة الجامعية 2002-2003م تم فتح جذع مشترك علوم اقتصادية.

فمعهد علوم التسيير (سابقا)، والذي تحول حاليا إلى كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير، وهي بالوقت الحالي تتضمن معظم التخصصات نظام ل.م.د الموجودة في الجامعات الكبرى.

إن هذا التطور الذي عرفته الكلية من حيث التوسع في فتح التخصصات و توفير نفس الفرص المتاحة للملتحقين بها في إمكانية الاختيار بين مختلف الشعب، جعل في المقابل وتيرة نمو عدد الطلبة تزيد بشكل متسارع، و هذا التطور في عدد الطلبة سايره في المقابل تطور في كم و نوع المؤطرين، بينما تفحصنا الفروع الموجودة في الكلية والتخصصات التي تتضمنها الدفعات المتخرجة وحجم ونوع التأطير بالإضافة إلى الهياكل المتوفرة و الآفاق التي تسعى الإدارة إلى تحقيقها تكون بذلك قد قدمنا بانوراما الكلية.[1]

ثانيا: هياكل الكلية.

يتوافر بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بعد انتقالها الى القطب الجامعي الجديد على هياكل متعددة في غاية الجودة، وخصوصا نوعية التجهيزات الملحقة بالقاعات والمدرجات، ويمكن توضيح هذه الهياكل في الجدول الآتي:[2]

[1]. أوراق ومستندات مقدمة من رف الكلية.

[2]. أوراق ومستندات مقدمة من طرف الكلية.

الجدول رقم (3-1): الهياكل المتوافرة في الكلية.

الهياكل	العدد
مدرج	6
قاعة الأعمال الموجهة بسعة 30 طالب	30
قاعة المحاضرات بسعة 50 طالب	10
مخبر الإعلام الآلي	3

المصدر: معلومات مقدمة من طرف الكلية

كما يتوفر بالكلية **جناح مكتبة من عدة طوابق:** حيث يستفيد طلبة الكلية من خدمات المكتبة المركزية وأخرى على مستوى الكلية تحتوى على احدث الكتب، ويتم البحث بها من خلال أجهزة الإعلام الآلي آليا، أما الطلبة الذين هم على وشك التخرج فيستفيدون من خدمات الانترنت من خلال توافر أزيد 93 جهاز حاسوب مخصص لذلك، و6314 عنوان من رصيد الوثائق الموزعة على النحو التالي:

الجدول رقم (3-2): الرصيد الإجمالي للمكتبة وتوزيعه حسب العناوين والنسخ.

رقم	الفرع	العناوين	عدد النسخ
01	الكتب بالعربية	3901	15120
02	الكتب بالفرنسية	532	1069
03	المذكرات	2784	2784
04	المعاجم	50	172
05	الموسوعات	47	121
06	الحواسيب(93)	51 للطلبة	25 للماستر

المصدر: معلومات متحصل عليها من طرف كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير.

كما تهتم المكتبة باقتناء الكتب التي تتعلق بمجال دراسة الكلية كهدف أساسي بالإضافة إلى الكتب الأخرى، وتتسع المكتبة إلى 800 مقعد حيث تتوفر على:[1]

[1]. معلومات مقدمة من طرف كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الجدول رقم (3-3): الهياكل المتوافرة في مكتبة الكلية.

الهياكل	العدد
قاعة مطالعة للأساتذة	1
قاعة مطالعة لطلبة ما بعد التدرج والماستر	1
قاعة بالنسبة لطلبة التدرج	6
قاعة للانترنت للأساتذة	1
قاعة للانترنت للأساتذة لطلبة ما بعد التدرج والماستر	1
قاعة الانترنت لطلبة التدرج	1
فضاء للإعارة	3
مخزن للكتب	3

المصدر: معلومات متحصل عليها من كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير.

ثالثا: تخصصات وإحصاءات الكلية.

شرع المعهد بداية من السنة الجامعية 2008-2009 في تطبيق النظام الجديد الذي اعتمدته الوزارة نظام ل.م.د في التخصيص الأول أكاديمي بعنوان المالية والمحاسبة، و الثاني مهني بعنوان المقاولاتية.

ونلخص تخصصات هذا النظام المفتوح في الكلية في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-4): تخصصات الكلية.

الرقم	التخصص	الفرع	أكاديمي/مهني	السنة الجامعية
01	مقاولاتية	علوم اقتصادية	مهني	2009-2008
02	إحصاء واقتصاد تطبيقي	علوم اقتصادية	أكاديمي	1010-2009
03	مالية وبنوك	علوم اقتصادية	أكاديمي	2012-2011
04	مالية وتأمينات	علوم اقتصادية	أكاديمي	2012-2011
05	الإدارة وتسيير المؤسسة	علوم التسيير	أكاديمي	2010-2009
06	الإدارة الإقليمية والحضرية	علوم التسيير	مهني	2010-2009
07	تسيير المؤسسات الفندقية والسياحة	علوم التسيير	أكاديمي	2010-2009
08	مالية	علوم التسيير	أكاديمي	2012-2011
09	الطرق الكمية لمساعدة اتخاذ القرار	علوم التسيير	أكاديمي	2012-2011
10	علوم مالية ومحاسبية	علوم تجارية	أكاديمي	2009-2008
11	تسويق	علوم تجارية	أكاديمي	2012-2011

المصدر: www.univ-medea.dz

1. الدراسات العليا:

بادرت إدارة المعهد سابقا مع بداية السنة الجامعية 2006-2007م إلى فتح الدراسات العليا في تخصصين، الأول بعنوان المالية والمحاسبة والثاني بعنوان إدارة الأعمال والتسويق.غير أنه في السنة الجامعية الموالية اقتصر فتح الدراسات العليا على فرع المالية والمحاسبة وقد اقتصر فتح الدراسات العليا في السنة الجامعية 2008-2009م على فرع إدارة أعمال والتسويق.

واقتصر فتح الدراسات العليا في السنوات الموالية على تخصصات العلوم الاقتصادية وعلوم المالية وفي السنة الدراسية 2013-2014م من فتح دكتورا مالية. وفي سنة 2014-2015م تم فتح دكتورا مالية إلى ذلك دكتورا إدارة وتسيير المؤسسة.[1]

2. عدد طلبة الكلية.

شهدت الكلية تطورا متزايدا في عدد الطلبة، ويمكن توضيح عدد الطلبة للسنة الحالية وتوزيعهم على سنوات الدراسة في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-5): توزيع الطلبة في الكلية.

سنة الدراسة	السنة الأولى	السنة الثانية	السنة الثالثة	السنة 1 ماستر	السنة 2 ماستر
عدد الطلبة	1036	792	735	653	374
المجموع: 3590					

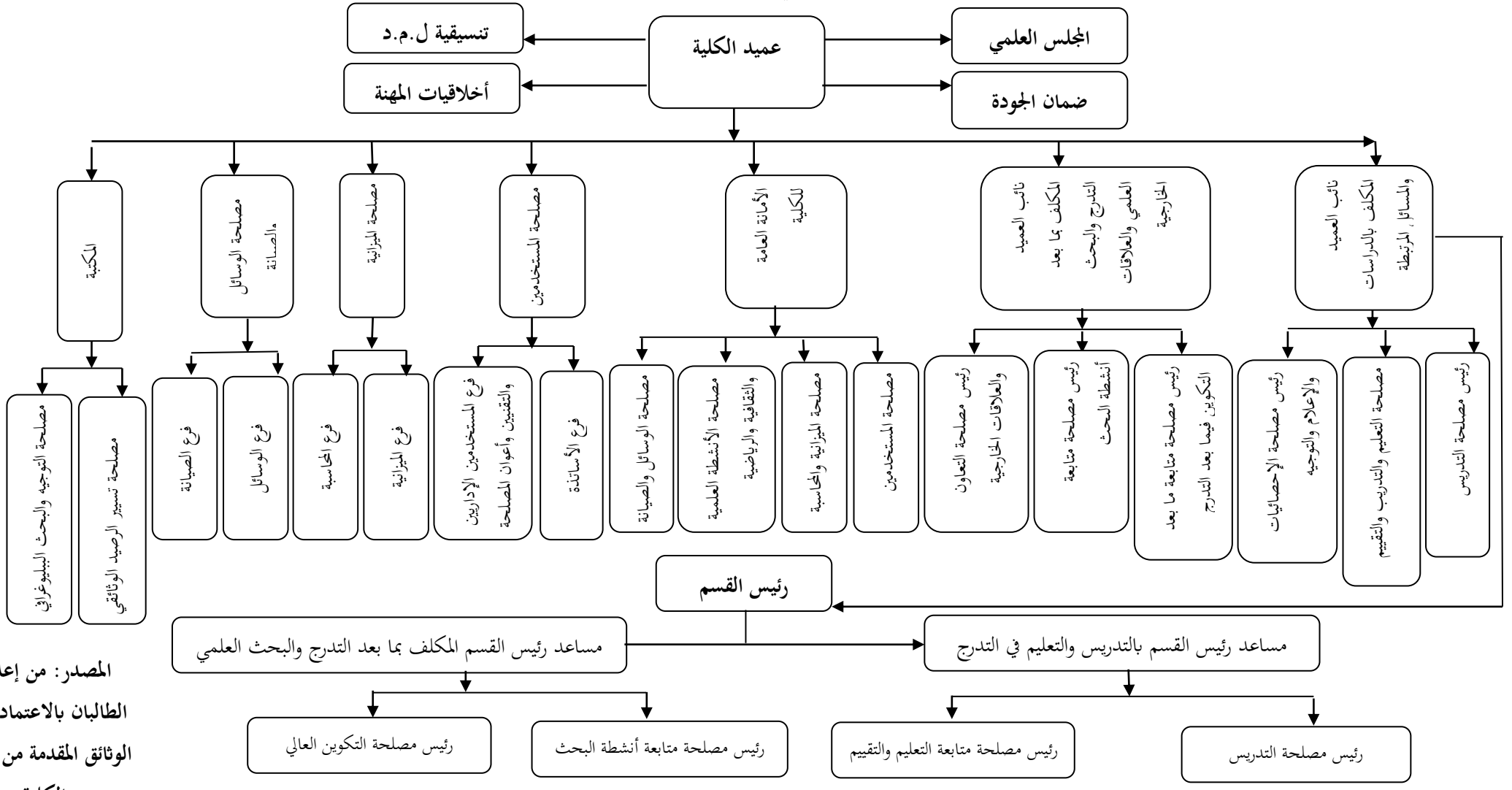
المصدر:معلومات متحصل عليها من نائب العميد المكلف بالدراسات و الشؤون المرتبطة بالطلبة.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

إن الهيكل التنظيمي يعتبر الإطار أو البناء الذي يصور الوحدات، المصالح، الأقسام، أو الفروع المكونة للمؤسسة، ولا شك أن سر نجاح هذه الأخيرة يكمن في مدى توفيقها في اختيار الهيكل التنظيمي الذي يوافق أنشطتها ويحقق أهدافها المسطرة، كونه يعتبر المرجع الحقيقي للعملاء الداخليين إذ يبين لهم حدود مسؤولياتهم وواجباتهم ويوضح لهم طرق الاتصال الرسمية فيما بينهم داخل المؤسسة.والشكل التالي يوضح الهيكل التنظيمي للكلية.

[1]. أوراق ومستندات مقدمة من طرف الكلية.

الشكل رقم (3-1): الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على الوثائق المقدمة من طرف الكلية

وفيما يلي سنتطرق إلى أهم المصالح الظاهرة في الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير[1]:

1- عميد الكلية: وهو المسؤول الرئيسي عن السير العام للكلية، حيث يعتبر ممثل الكلية أمام القضاء وعن جميع أعمال الحياة المدنية، والمسؤول عن اتخاذ كل التدابير المتعلقة بنشاطات الكلية وتسييرها.

2- الأمين العام: مكلف بالإدارات كمصلحة المستخدمين ومصلحة الميزانية، ويسهر على متابعة هؤلاء العمال وانضباطهم، ويتكفل بما يلي:

- ✓ تحضير مشروع مخطط تسيير الموارد البشرية للكلية وضمان تنفيذه.
- ✓ تسيير المسار المهني لمستخدمي الكلية وضمان تسيير الأرشيف وتوثيق الكلية والمحافظة عليهما.
- ✓ تحضير مشروع ميزانية الكلية وضمان تنفيذه.
- ✓ ترقية الأنشطة العلمية والثقافية لفائدة الطلبة بالتنسيق مع الهيئات المعنية لمديرية الجامعة.
- ✓ تسيير الوسائل المنقولة والعقارية للكلية والسهر على صيانتها و ضمان تنفيذ مخطط الأمن الداخلي للكلية.

تشمل المصلح التابعة للأمانة العامة مايلي:

- ✓ مصلحة المستخدمين.
- ✓ مصلحة الوسائل العامة.
- ✓ مصلحة الميزانية والمراقبة.
- ✓ وكالة المحاسبة.
- ✓ خلية الاعلام الآلي.

3- نائب العميد المكلف بالدراسات والوسائل المتعلقة بالطلبة: يشرف على عمل الأقسام ويتولى الاهتمام بمشاغل الطلبة، والسهر على تسجيلات الطلبة واستخراج كشوف نقاطهم، كذلك إحصائيات حول الكلية ومتابعة شؤون الأساتذة.

4- نائب العميد المكلف بالبحث العلمي: متابعة طلبة الماجستير والإشراف على مناقشة المذكرات وعلى مسابقات الماجستير.

[1].أسماء شايب الراس، **دور الثقافة التنظيمية في تفعيل إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة يحي فارس بالمدية، الجزائر، 2017، ص ص95-97.

5- رؤساء الأقسام: يعتبرون كإداريين بيداغوجيين (مسؤولين عن السير البيداغوجي)، يتولون الاهتمام بتنظيم الأقسام (كل مسؤول حسب قسمه)، وإعداد برامج الدراسة وبرامج الامتحانات والمداولات.

6- مصلحة التسجيلات: متابعة ملفات الطلبة ومسارهم الدراسي وإعداد شهادات التسجيل وبطاقات الطالب وتسليم كشوف النقاط.

7- مصالح الإعلام الآلي: تتولى حجز نقاط الطلبة على أجهزة الحاسوب واستخراج المداولات وكشوف النقاط.

8- مسؤول مكتبة الكلية: يشرف على العمليات والخدمات المكتبية وتتلخص فيما يلي:

- ✓ الإشراف على الأداء المكتبي.
- ✓ تسهيل عملية الحصول على المعلومة عن طريق الفهارس.
- ✓ اقتراح برامج اقتناء المؤلفات والتوثيق الجامعي.
- ✓ تنظيم الرصيد الوثائقي باستعمال أحدث الطرق للمعالجة والترتيب.
- ✓ مساعدة الأساتذة والطلبة في بحوثهم البيلوغرافية.
- ✓ المساهمة الفعالة في انشغالات الطلبة وبحوثهم العلمية.
- ✓ السهر على السير الحسن ومتابعة موظفي المكتبة.
- ✓ تدريب العاملين في حقل المكتبات من غير المتخصصين في أعمال المكتبات.
- ✓ تهيئة الجو الملائم للمطالعة.
- ✓ مواكبة التطور التكنولوجي والمستخدم في مجال المكتبات.

المطلب الثالث: أهم إنجازات الكلية ونشاطاتها.

سنخلص في هذا المطلب أهم إنجازات الكلية ونشاطاتها خلال السنوات (2010-2016) فرغم الزمن القصير من الكلية فإنها تتبوأ مكانة متقدمة من الجامعات الوطنية، ويجد خريجوها القبول والريادة في الكثير من المسابقات الوطنية والجهوية، ومنذ فتح مسابقة الدراسات العليا بالخارج، فعن طلبة الكلية يحتلون في أغلب الأحيان المكانة الأولى في أغلب المسابقات التي تنظمها الندوة الجهوية لجامعات الوسط.

كما تم خلال السنوات السابقة عقد عدة نشاطات بين البحث العلمي والملتقيات العلمية والثقافية كانت كالتالي:

1. البحث العلمي:

يتواجد على مستوى الكلية مخبرين الأول هو مخبر التنمية المستدامة والثاني هو مخبر الاقتصاد الكلي والمالية الدولية.

أ. **مخبر التنمية المستدامة:** يدرس الموضوع من الوجهة النظرية مع محاولة إيجاد حلول تطبيقية لبعض المشاكل في واقع الإقليم الجغرافي لولاية المدية.

✓ **أهدافه:**

تتمثل أهداف المخبر فيما يلي:

- تفعيل التواصل بين الجامعة و المحيط الاقتصادي و الاجتماعي؛
- توسيع مجالات النشاطات المولدة للثروة وفرص العمل مما يسمح بتوسيع الوعاء الضريبي العادي ويسمح باستمرار تمويل التنمية؛
- تحديد آليات لامتصاص البطالة قابلة للتصنيف على المستوى المحلي مع محاولة مع محاولة تجسيده محليا؛
- محاولة إيجاد بدائل تنموية للتنمية المستدامة؛
- آليات تجسيد التنمية المحلية المستدامة بوجه عام وعلى مستوى ولاية المدية بشكل خاص؛
- إقامة اتفاقيات تعاون وشراكة مع الجامعات والمعاهد والمراكز المتخصصة وطنيا ودوليا؛
- تقديم خدمات التكوين الرسكلة، الاستشارات، الدراسات المالية والاقتصادية.

✓ **مواضيع البحث:**

- ضبط وتقديم تكاليف الحماية الاجتماعية في المؤسسات الحماية الاجتماعية المختلفة وآليات توظيف مواردها بفعالية في الجزائر؛
- نمذجة وتحليل تكاليف الصناعة الدوائية في الجزائر؛
- فعالية الهياكل المحلية في التكلف في التشغيل والنهوض بالتنمية المحلية حالة بالمدية ANSEJ؛
- آفاق فتح نوافذ إسلامية في المصاريف التقليدية الجزائرية دراسة حالة البنك الجزائري الخارجي.

ب. مخبر الاقتصاد الكلي و المالية الدولية:

تكمن مهمته في تسليط الضوء على اختيارات السياسات الاقتصادية الكلية والاجتماعية في إطار الاتجاه نحو المزيد من توظيف المصادر الاقتصادية والمالية الدولية لتحقيق نمو اقتصادي مستقر و متوازن على المدى الطويل وأعتمد سنة 2013 .

✓ **أهدافه:**

يمكن حصر أهداف المخبر فيما يلي:

- تفعيل و تعزيز التواصل بين الجامعة و المحيط الاقتصادي و الاجتماعي؛
- عرض السياسات الاقتصادية الكلية الجديدة المنتهجة من أجل تحقيق معدلات أعلى للنمو والتنمية الاقتصادية والاجتماعية إضافة إلى محاولة تصور نموذج للنمو في الجزائر في ضل المتغيرات الاقتصادية الوطنية والدولية؛

– تشريح أهمية وأثار مصادر التمويل الخارجي على عملية تنمية السبل المثلى لتوظيف الموارد المالية المتحصل عليها والحجم النسبي لمصادر التمويل الخارجي الضروري؛

– البحث في ظاهرة الأزمات الاقتصادية والمالية وآليات انتشارها وواقع تحرير القطاع المالي الجزائري ومتطلبات تكييفه وتحصينه في مواجهة الأزمات المالية الدولية وتقليل آثارها عليه؛

– المساهمة في صياغة سياسة اقتصادية (نقدية، مالية، تجارية) عمومية مناسبة في ظل الأزمات الاقتصادية التي أصبحت سمة الاقتصاد العالمي المعاصر وفي إطار تشابك المصالح الاقتصادية العالمية والآثار السلبية الناجمة عنها والتي لا يمكن لكثير من الدول تجنبها.

– عقد اتفاقيات مع مخابر بحث وطنية وأجنبية لتبادل المعارف والتجارب؛

– تقديم المنشورات ونتائج البحث لذوي الاهتمام وأصحاب القرار في إطار تواصل الجامعة مع محيطها.

✓ **مواضيع البحث:**

– النظريات الاقتصادية الكلية وسياسات التنمية؛

– التمويل الدولي والتنمية؛

– أزمات العولمة: المالية، النقدية، سعر الصرف ميزان المدفوعات، الديوان و غيرها؛

– السياسات الاقتصادية العمومية و الاقتصاد الكلي.

2. الملتقيات العلمية و الثقافية:

عقدت بالكلية العديد من الملتقيات و الأيام الدراسية تتلخص فيما يلي:

– ملتقى وطني بتاريخ 10-11 مارس 2010 م بعنوان: تحديات الجماعات المحلية وتطوير أساليب تحويلها، محاضرة بعنوان الصيرفة الإسلامية من تقديم الدكتور صوالحي يونس نائب عميد كلية الصيرفة الإسلامية بجامعة ماليزيا يوم 16 أكتوبر 2011؛

– ملتقى حول أزمة قطاع السكن في الدول العربية واقع وآفاق من تقديم مخبر الكلية يومي 09 و10 ماي 2012؛

– يوم دراسي نمذجة وتحليل التكاليف الصناعية بالمؤسسات الجزائرية في 21 نوفمبر 2013، ملتقى دولي بعنوان: الجامعة والتشغيل– الاستشراف الرهانات يومي 4 و 5 ديسمبر 2013.

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

يتضمن هذا المبحث وصفاً لمنهج الدراسة وإجراءاتها، بما في ذلك مجتمع الدراسة وعينتها وكذلك أداء الدراسة المستخدمة والتأكد من مصداقيتها وثباتها، وأخيرا الأساليب الإحصائية المتبعة في التحليل.

المطلب الأول: منهجية الدراسة

من أجل دراسة إشكالية البحث وتحليل أبعاده واختبار الفرضيات، يتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي هو طريقة يعتمد عليها الباحثون في الحصول على بيانات وافية ودقيقة لتصور الواقع الاجتماعي والوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية حول المشكلة ولتحقيق فهم أفضل وأدق للظواهر المتعلقة به، ولأنه مناسب لوصف الظاهرة محل الدراسة المتمثلة في وصف مدى مساهمة وأهمية الدور الذي تلعبه ممارسات إدارة الموارد البشرية في حل الأزمات.

أولا: مجالات الدراسة: تتمثل مجالات الدراسة فيما يلي:

- ✓ **الحدود المكانية:** أجريت هذه الدراسة في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية.
- ✓ **الحدود البشرية:** أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.
- ✓ **الحدود العلمية:** وتتعلق بمتغيرات المواطنة التنظيمية بأبعادها (الإيثار، الكياسة، الضمير الحي، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، الولاء التنظيمي)، وفيما يتعلق بمتغيرات ضغوط العمل بأبعادها (المصادر الشخصية، المصادر التنظيمية، المصادر الناتجة عن القائد).
- ✓ **الحدود الزمنية:** أجريت هذه الدراسة خلال الفصل الثاني من السنة الجامعية 2018-2019.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة: من العوامل الأساسية التي يجب على أي باحث تحديدها قبل البدء في دراسته هي حصر مجتمع الدراسة، وعليه فإن مجتمع الدراسة يتمثل في الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير والذي حددوا ب 124 أستاذ، ولقد تم اختيار عينة مكونة من 60 فرداً من مجتمع الدراسة وهذا بصفة عشوائية، وبعد توزيع الإستبانات تم استرجاع 50 إستبانة ولم تستبعد أي إستبانة، وهي الإستبانات الخاضعة للتحليل.

ثالثاً: أدوات الدراسة: تم إعداد استبانه صممت خصيصاً لغرض جمع البيانات، وتم توزيعها على مجتمع الدراسة، وتم تحليل نتائج هذا الاستبيان باستخدام البرنامج الإحصائي spss، وقد تم إعداد الإستبانة على النحو الآتي:

- ✓ إعداد استبانه أولية من أجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات؛

- ✓ عرض الإستبانة على المشرف من أجل اختبار مدى ملاءمتها لجمع البيانات؛
- ✓ تعديل الإستبانة بشكل أولي حسب ما يراه المشرف؛
- ✓ تم عرض الإستبانة على مجموعة من المحكمين والذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد وتعديل وحذف ما يلزم؛
- ✓ توزيع الإستبانة على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة، ولقد تم تقسيم الإستبانة إلى جزأين كما يأتي:

- **الجزء الأول**: يتكون من البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة من حيث: الجنس، العمر، الرتبة العلمية، سنوات الخبرة.
- **الجزء الثاني**: يناقش دور المواطنة التنظيمية في إدارة مستوى ضغوط العمل في المنظمة، وتم تقسيمه إلى محورين كما يلي:

المحور الأول: يناقش المواطنة التنظيمية، ويشمل ستة أبعاد كل بعد يتكون من 3 عبارات وهي:

- **البعد الأول**: الإيثار؛
- **البعد الثاني**: الكياسة؛
- **البعد الثالث**: الضمير الحي؛
- **البعد الرابع**: الروح الرياضية؛
- **البعد الخامس**: السلوك الحضاري؛
- **البعد السادس**: الولاء التنظيمي.

المحور الثاني: يناقش ضغوط العمل، ويشمل على ثلاثة أبعاد رئيسية كل بعد يتكون من 3 فقرات وهي:

- **البعد الأول**: المصادر الشخصية؛
- **البعد الثاني**: المصادر التنظيمية؛
- **البعد الثالث**: المصادر الناتجة عن القائد.

تم الاعتماد في هذه الدراسة على مقياس ليكرت الخماسي لقياس متغيرات الدراسة، حيث تم إعطاء درجات مقياس الدراسة، والموضحة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (3–6): درجات مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	غير موافق بشدّة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدّة
الدرجة	1	2	3	4	5
المصدر: من إعداد الطالبان بناءا على مقياس ليكرت الخماسي					

وانطلاقاً من هذه الدرجات ولحساب الحدود العليا والدنيا لكل فئة من فئات ليكرت الخماسي تم حساب طول المدى 5-1=4، ومن ثم قسم طول المدى على عدد الفئات 4/5=0.8، بعد ذلك ثم إضافة العدد 0.8 بالتدرج إبتداءا من الفئة الأولى وتحصلنا على النتائج التالية:

الجدول رقم (3–7): المتوسط الحسابي المرجح لدرجات المعطاة لخيارات الإجابة المتاحة في الإستبانة

المتوسط الحسابي المرجح	الاتجاه
من 1 إلى 1.79	غير موافق بشدّة
من 1.80 إلى 2.59	غير موافق
من 2.60 إلى 3.39	محايد
من 3.40 إلى 4.19	موافق
من 4.20 إلى 5	موافق بشدّة
المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج spss	

رابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة: لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package For Social Science (spss)، وفيما يلي مجموعة من الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

- ✓ اختبار التوزيع الطبيعي {اختبار كولمجروف – سمونوف (1-Sample K-S)}؛
- ✓ حساب معامل الارتباط **Spearman** لأن المتغيرات ترتيبية؛
- ✓ معامل ألفا كرونباج؛ وذلك بغية تقدير ثبات الدراسة؛
- ✓ حساب التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الصفات الشخصية لمفردات الدراسة؛
- ✓ اختبار ت للعينة الواحدة (**one sample t–test**) لاختبار فرضيات الدراسة؛
- ✓ تحليل الانحراف البسيط لتحديد الأثر بين المتغير المستقل والمتغير التابع؛
- ✓ تحليل التباين والتجانس لتحديد الاختلاف بين إجابات أفراد العينة.

المطلب الثاني: صدق وثبات الإستبانة

سنتناول في هذا المطلب اختبار التوزيع الطبيعي بهدف استخدام أساليب إحصائية تتناسب وطبيعة توزيع البيانات، بالإضافة إلى تقدير مدى اتساق وثبات أداة الدّراسة.

1. اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولمجروف– سمرنوف– 1-Sample K-S):

قبل عرض أسئلة الدراسة ومناقشة نتائجها واختبار فرضياتها، يجب معرفة طبيعة توزيع البيانات المتحصل عليها بعد تبويبها في برنامج الحزم الإحصائية؛ ولهذا استخدمنا اختبار كولمجروف–سمرنوف لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا؟ وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات؛ لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعيا. يقوم هذا الاختبار على فرضين:

- ✓ الفرض العدمي ($\mathbf{H_0}$): بيانات العينة المسحوبة من مجتمع الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.
- ✓ الفرض البديل ($\mathbf{H_1}$): العينة المسحوبة من مجتمع الدراسة لا تتبع بياناتها التوزيع الطبيعي.

فإذا كانت قيمة الاحتمال (Sig-P.value) أكبر من مستوى المعنوية 5%، فإننا نقبل الفرض العدمي وعليه البيانات تتوزع توزيعا طبيعيا، أما إن كانت قيمة الاحتمال (Sig-P.value) أقل من مستوى المعنوية 5% فإننا نقبل الفرض البديل، وعليه البيانات لا تتوزع توزيعا طبيعيا. والجدول الآتي يبين اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات أداة الدّراسة.

الجدول رقم (3–8): اختبار التوزيع الطبيعي

المحاور	Shapiro– wilt		Kolmogorov–Smirnov	
	قيمة z	Sig	قيمة z	Sig
المواطنة التنظيمية	0.952	0.040	0.096	0.200*
ضغوط العمل	0.972	0.279	0.108	0.200*
المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على برنامج spss				

يوضح الجدول رقم (3–8) أن القيمة الاحتمالية (Sig) لمجالات الدّراسة كانت أكبر من مستوى الدلالة (α<=0.05)، وعليه يمكننا القول بأنّ بيانات الدّراسة تخضع للتّوزيع الطّبيعي، الأمر الذي يسمح لنا بإجراء مختلف الاختبارات المعلمية للإجابة على أسئلة وفرضيات الدّراسة.

أولا: الإتساق الداخلي لأداة الدراسة: تعتبر الإستبانة أداة من أدوات القياس والتي على أساس نتائجها يمكن اتخاذ القرارات الهامة، وعليه فجودة الاستبانة تعتبر الأساس لتحقيق نتائج موثوق فيها. هناك العديد من الخصائص الّتي تميّز جودة الإستبانة منها:

الصدق: يقصد بصدق أداة البحث مدى قدرتها على قياس الموضوع الذي وضعت من أجله؛ بمعنى صدق نتائجها وتفسيراتها[1]. وفي دراستنا تمّ الاعتماد على نوعين من الصّدق:

أ. الصدق الظاهري للأداة: للتحقق من صدق الإستبانة الظاهري تم عرضها على الأستاذ المشرف وبعض الأساتذة المختصين من جامعة المدية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الظاهرة أسمائهم في الملحق رقم (02)، والذين أبدو ملاحظاتهم حول بناء العبارات ومدى اتساقها مع المحور الذي تنتمي إليه وقد أخذنا جميع الملاحظات بعين الاعتبار وتم تعديل وإعادة صياغة بعض العبارات.

ب. صدق الاتساق الداخلي لفقرات الإستبانة: بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة، تم إجراء اختبار الاتساق الداخلي، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحاور التابعة له، وهذا من خلال مقياس **Spearman** على النحو الآتي:

- **الاتساق الداخلي للمحور الأول: المواطنة التنظيمية**

توضح الجداول رقم (3-9)، (3-10)، (3-11)، (3-12)، (3-13)، (3-14) الاتساق الداخلي لكل بعد والدرجة الكلية لهذا المحور.

الجدول رقم (3-9): معامل الارتباط Spearman بين كل عبارة من عبارات بُعد الإيثار والدرجة الكلية لهذا البُعد

الرقم	محتويات العبارة	معامل سبيرمان	قيمة Sig
1	أرغب بمساعدة زملائي الذين لديهم أعباء عمل ثقيلة.	0.664**	0.000
2	أحب أن أكرس جزء من وقتي لمساعدة زملائي في حل مشاكل العمل.	0.665**	0.000
3	أرغب بمساعدة الموظفين الجدد حتى ولو لم يكن ذلك مطلوب مني.	0.688**	0.000
المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على spss (**) الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha = 0.01$			

يبيّن الجدول رقم (3-9) معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد الأول (**الإيثار**) والدرجة الكلّية لعباراته، والّذي يُظهر أنّ معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (α<=0.05) لأنّ القيمة الاحتمالية

[1].حمزة محمد دودين، **التّحليل الإحصائي المتقدّم للبيانات باستخدام spss**، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 227.

أقلّ من مستوى المعنوية، وبذلك تعتبر عبارات البعد الأول صادقة لما وضعت لقياسه، وعليه كل عبارات هذا البعد صالحة للتحليل بدون حذف.

الجدول رقم (3-10): معامل الارتباط Spearman بين كل عبارة من عبارات بُعد الكياسة (الكرم، اللطف، المجاملة) والدرجة الكلية لهذا البُعد

الرقم	محتويات العبارة	معامل سبيرمان	قيمة Sig
1	أبادر إلى منع حدوث المشاكل التي قد تقع في العمل داخل الكلية.	0.633**	0.000
2	أحرص على احترام حقوق وخصوصيات الزملاء الآخرين وعدم الخوض فيها.	0.648**	0.000
3	أقوم بتزويد زملائي بالمعلومات والخبرات التي يطلبونها مني في كل مناسبة.	0.743**	0.000
المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على spss (**) الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha = 0.01$			

يبين الجدول رقم (3-10) معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد الثاني (**الكياسة**) والدرجة الكلّية لعباراته، والذي يُظهر أنّ معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى دلالة (α<=0.05) وذلك لأن القيم الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية، وبذلك تعتبر عبارات البعد الثاني صادقة لما وضعت لقياسه، وعليه كل عبارات هذا البعد صالحة للتحليل بدون حذف.

الجدول رقم (3-11): معامل الارتباط Spearman بين كل عبارة من عبارات بُعد الضمير الحي والدرجة الكلية لهذا البُعد

الرقم	محتويات العبارة	معامل سبيرمان	قيمة Sig
1	أحافظ على التقيد التام بمواعيد الحضور والانصراف من العمل	0.778**	0.000
2	أحرص على قضاء معظم ساعات العمل في أداء واجباتي المهنية.	0.766**	0.000
3	أتقيد بالأنظمة والقواعد الخاصة بالعمل واللوائح التي تصدرها الكلية.	0.878**	0.000
المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على spss (**) الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha = 0.01$			

يبين الجدول رقم (3-11) معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد الثالث (**الضمير الحي**) والدرجة الكلية لعباراته، والذي يُظهر أنّ معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى دلالة (α<=0.05) وذلك لأن القيم الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية، وبذلك تعتبر عبارات البعد الثالث صادقة لما وضعت لقياسه، وعليه كل عبارات هذا البعد صالحة للتحليل بدون حذف.

الجدول رقم (3–12): معامل الارتباط Spearman بين كل عبارة من عبارات بُعد الروح الرياضية والدرجة الكلية لهذا البُعد

الرقم	محتويات العبارة	معامل سبيرمان	قيمة Sig
1	أقوم بتنفيذ المهام الإضافية المطلوبة مني لصالح الكلية.	0.872**	0.000
2	أتقبل ملاحظات واقتراحات زملائي حول أي خطأ في أدائي لعملي.	0.499**	0.000
3	أتحمل الظروف والقواعد الخاصة بالعمل واللوائح التي تصدرها الكلية.	0.845**	0.000
المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على spss (**) الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha = 0.01$			

يبين الجدول رقم (3-12) معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد الرابع (**الضمير الحي**) والدرجة الكلية لعباراته، والذي يُظهر أنّ معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى دلالة (α<=0.05) وذلك لأن القيم الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية، وبذلك تعتبر عبارات البعد الرابع صادقة لما وضعت لقياسه، وعليه كل عبارات هذا البعد صالحة للتحليل بدون حذف.

الجدول رقم (3–13): معامل الارتباط Spearman بين كل عبارة من عبارات بُعد السلوك الحضاري والدرجة الكلية لهذا البُعد

الرقم	محتويات العبارة	معامل سبيرمان	قيمة Sig
1	أفتخر بانتمائي للكلية وأتحدث عندها إيجابيا أمام الآخرين.	0.677**	0.000
2	أواظب على حضور اللقاءات والندوات التي تعقدها الكلية.	0.827**	0.000
3	أشارك زملائي بأفكار ومقترحات جديدة من شأنها تحسين أداء الكلية.	0.694**	0.000
المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على spss (**) الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha = 0.01$			

يبين الجدول رقم (3-13) معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد الخامس (**السلوك الحضاري**) والدرجة الكلية لعباراته، والذي يُظهر أنّ معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى دلالة (α<=0.05) وذلك لأن القيم الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية، وبذلك تعتبر عبارات البعد الخامس صادقة لما وضعت لقياسه، وعليه كل عبارات هذا البعد صالحة للتحليل بدون حذف.

الجدول رقم (3-14): معامل الارتباط Spearman بين كل عبارة من عبارات بُعد الولاء التنظيمي والدرجة الكلية لهذا البُعد

الرقم	محتويات العبارة	معامل سبيرمان	قيمة Sig
1	لدي الرغبة في قضاء ما تبق من حياتي المهنية في هذه الكلية.	0.591**	0.000
2	مستعد لبذل أكثر مما هو مطلوب مني من أجل نجاح الكلية.	0.602**	0.000
3	أحرص على ممتلكات وموارد الكلية كحرصي على ممتلكاتي.	0.592**	0.000
المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على spss (**) الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha = 0.01$			

يبين الجدول رقم (3-14) معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد السادس (**الولاء التنظيمي**) والدرجة الكلية لعباراته، والذي يُظهر أنّ معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى دلالة (0.05=>α) وذلك لأن القيم الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية، وبذلك تعتبر عبارات البعد السادس صادقة لما وضعت لقياسه، وعليه كل عبارات هذا البعد صالحة للتحليل بدون حذف.

- **الاتساق الداخلي للمحور الثاني: ضغوط العمل**

توضح الجداول رقم (3-15)، (3-16)، (3-17)، الاتساق الداخلي لكل بُعد والدرجة الكلية لهذا البُعد.

الجدول رقم (3-15): معامل الارتباط Spearman بين كل عبارة من عبارات بُعد المصادر الشخصية

الرقم	محتويات العبارة	معامل سبيرمان	قيمة Sig
1	أعاني من مشاكل باستمرار في علاقاتي الشخصية مع زملاء العمل.	0.671**	0.000
2	أعاني من مشاكل وضغوط شخصية.	0.823**	0.000
3	أخلط بين أموري الشخصية وأموري المهنية.	0.692**	0.000
المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على spss (**) الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha = 0.01$			

يبين الجدول رقم (3-15) معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد الأول (المصادر الشخصية) والدرجة الكلية لعباراته، والذي يُظهر أنّ معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى دلالة (0.05=>α) وذلك لأن القيم الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية، وبذلك تعتبر عبارات البعد الأول صادقة لما وضعت لقياسه، وعليه كل عبارات هذا البعد صالحة للتحليل بدون حذف.

الجدول رقم (3–16): معامل الارتباط Spearman بين كل عبارة من عبارات بُعد المصادر التنظيمية

الرقم	محتويات العبارة	معامل سبيرمان	قيمة Sig
1	تفتقد شخصيتي للتحدي والاستقلالية والمثابرة.	0.550**	0.000
2	الأهداف الوظيفية غير محددة بشكل واضح.	0.774**	0.000
3	هناك منافسة لتحقيق أفضل الأداء للوظيفة.	0.554**	0.000
المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على spss (**) الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha = 0.01$			

يبين الجدول رقم (3–16) معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد الثاني (**المصادر التنظيمية**) والدرجة الكلية لعباراته، والذي يُظهر أنّ معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى دلالة (0.05=>α) وذلك لأن القيم الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية، وبذلك تعتبر عبارات البعد الثاني صادقة لما وضعت لقياسه، وعليه كل عبارات هذا البعد صالحة للتحليل بدون حذف.

الجدول رقم (3–17): معامل الارتباط Spearman بين كل عبارة من عبارات بُعد المصادر الناتجة عن القائد

الرقم	محتويات العبارة	معامل سبيرمان	قيمة Sig
1	هناك الكثير من اللوائح والإجراءات الرسمية في العمل.	0.770**	0.000
2	هناك توتر في علاقتي مع رئيسي.	0.745**	0.000
3	هناك صعوبة في التعامل بيني وبين رئيسي المباشر.	0.817**	0.000
المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على spss (**) الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha = 0.01$			

يبين الجدول رقم (3–17) معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد الثالث (**المصادر الناتجة عن القائد**) والدرجة الكلية لعباراته، والّذي يُظهر أنّ معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى دلالة (0.05=>α)، وذلك لأن القيم الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية، وبذلك تعتبر عبارات البعد الثالث صادقة لما وضعت لقياسه، وعليه كل عبارات هذا البعد صالحة للتحليل بدون حذف.

ج. صدق الاتساق البنائي لمحاور الدراسة: يبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدّراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة، والجدول (3–18) يبين مدى ارتباط كل مجال من المجالات بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة.

الجدول رقم (3–18): معامل الإرتباط Spearman بين كلّ مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية لهذا البعد

المحاور			معامل سبيرمان	Sig
المواطنة التنظيمية	البعد الأول	الإيثار	0.546**	0.000
	البعد الثاني	الكياسة (الكرم، اللطف، المجاملة)	0.575**	0.000
	البعد الثالث	الضمير الحي	0.627**	0.000
	البعد الرابع	الروح الرياضية	0.700**	0.000
	البعد الخامس	السلوك الحضاري	0.695**	0.000
	البعد السادس	الولاء التنظيمي	0.742**	0.000
ضغوط العمل	البعد الأول	المصادر الشخصية	0.738**	0.000
	البعد الثاني	المصادر التنظيمية	0.573**	0.000
	البعد الثالث	المصادر الناتجة عن القائد	0.654**	0.000
المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على spss (**) الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha = 0.01$				

يبين الجدول رقم (3–18) معامل الارتباط بين كلّ محور من محاور الدراسة والدرجة الكلّية لفقرات الاستبانة، والّذي يبيّن أنّ معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى دلالة (α<=0.05) وذلك لأن القيم الاحتمالية أقلّ من مستوى المعنوية، وبذلك تعتبر محاور الدراسة صادقة لما وضعت لقياسه.

2. ثبات أداة الدراسة: لقياس مدى ثبات الإستبانة يتم حساب معامل (**ألفا كرونباج**) لكل محور على حدا، ثم لعبارات الإستبانة ككل.

الجدول رقم (3–19): معامل ألفا كرونباج لمحوري الدراسة والإستبانة ككل

المحاور	معامل ألفا كرونباج
المحور الأول	0.823
المحور الثاني	0.550
الإستبانة	0.703
المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على spss	

نلاحظ من خلال الجدول رقم (3–19) أن قيمة معامل الارتباط للإستبانة ككل أكبر من 0.6 وهذا يدل على أن هناك ثبات لهذه المحاور.

المطلب الثالث: الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد الدراسة

تتضمن الإستبانة جزء خاصاً بالبيانات المتعلقة بالخصائص الشخصية والمهنية للتعرف على خصائص عينة الدراسة وتتوزع أفراد العينة حسب متغيرات: الجنس، العمر، الرتبة العلمية، سنوات الخبرة، وكانت النتائج المتحصل عليها كالآتي:

أولا: توزيع أفراد الدراسة حسب متغير الجنس: يمثل الجدول رقم (3-20) والشكل رقم (3-2) تلخيصاً للنتائج المتوصل إليها بخصوص توزيع أفراد الدراسة حسب الجنس:

الجدول رقم (3-20): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الفئة	التكرار	النسبة %
ذكر	34	68.0
أنثى	16	32.0
المجموع	50	100.0

الشكل رقم (3-2): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج spss

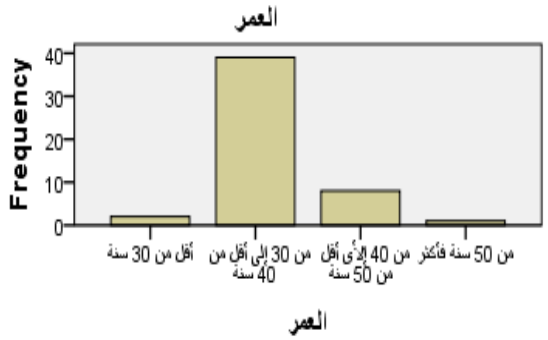
يتبين من الجدول رقم (3-20) أنّه قد بلغ عدد أفراد الدراسة من الذكور **34** فرد بنسبة تمثيل(**68%**) بينما بلغ عدد الإناث **16** أفراد بنسبة تمثيل (**32%**)، مما يعني أن الذكور يشكلون النسبة الأكبر من عينة الدراسة، ويمكن تفسير هذا التّفاوت بين الجنسين بطبيعة الوظائف والمهام بالكلية.

ثانياً: توزيع أفراد الدراسة حسب متغير العمر: يمثل الجدول رقم (3-21) والشكل رقم (3-3) تلخيصاً للنتائج المتوصل إليها بخصوص توزيع أفراد الدراسة حسب العمر:

الجدول رقم (3-21): توزيع عينة الدراسة حسب العمر

الفئة	التكرار	النسبة %
أقل من 30 سنة	2	4.0
من 30 إلى أقل من 40 سنة	39	78.0
من 40 إلى أقل من 50 سنة	8	16.0
من 50 سنة فأكثر	1	2.0
المجموع	50	100.0

الشكل رقم (3-3): توزيع عينة الدراسة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج spss

يتضح من الجدول رقم (3-21) أنّ الفئة العمرية الغالبة في أفراد الدّراسة هي (**من 30 إلى أقل 40 سنة**) بنسبة بلغت (**78%**)، تليها الفئة العمرية (**من 40 إلى أقل من 50 سنة**) بنسبة بلغت (**16%**)، تليها الفئة العمرية (**أقل من 30 سنة**) بنسبة بلغت(**4%**)، وشكلت الفئة العمرية (**من 50 سنة فأكثر**) النسبة الأقل من العينة بنسبة بلغت (**2%**)، وهذا يشير إلى أن مجتمع الدراسة مجتمعا فتيًا حيث شكل أعمار الأشخاص الذين تقل أعمارهم عن **50** سنة النسبة الأكبر من العينة بنسبة بلغت (**98%**)، وهي مؤشرات إيجابية بالنسبة للكلية.

ثالثاً: توزيع أفراد الدراسة حسب متغير الرتبة العلمية: يمثل الجدول رقم (3-22) والشكل رقم (3-4) تلخيصاً للنتائج المتوصل إليها بخصوص توزيع أفراد الدراسة حسب الرتبة العلمية:

الجدول رقم (3-22): توزيع عينة الدراسة حسب الرتبة العلمية

الفئة	التكرار	النسبة %
أستاذ محاضر "أ"	18	36.0
أستاذ محاضر "ب"	10	20.0
أستاذ مساعد "أ"	19	38.0
أستاذ مساعد "ب"	3	6.0
المجموع	50	100.0

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج spss

الشكل رقم (3-4): توزيع عينة الدراسة حسب التربة العلمية



يتبين من الجدول رقم (3-22) أن نسبة الأفراد الحاصلين على مستوى أستاذ محاضر "أ" ومستوى أستاذ مساعد "أ" شكلا النسب الأكبر في العينة بنسبة بلغت (**38%**) و(**36%**) كل على التوالي، يليها نسبة الأفراد الحاصلين على أستاذ محاضر "ب" بنسبة (**20%**) والنسبة الأقل كانت للحاصلين على مستوى أستاذ مساعد "ب" بنسبة بلغت (**6%**).

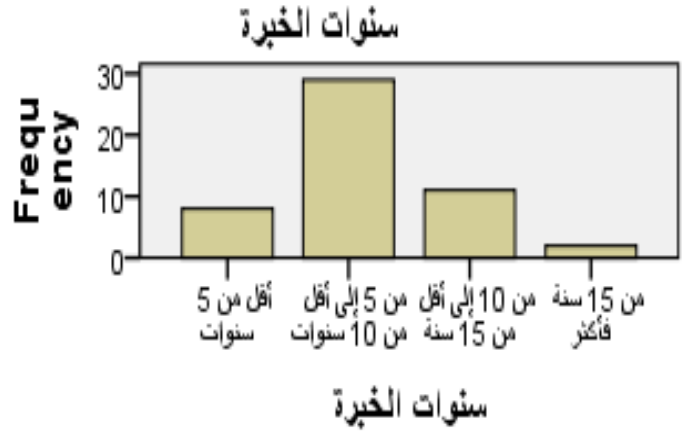
رابعاً: توزيع الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة: يمثل الجدول رقم (3-23) والشكل رقم (3-5) تلخيصاً للنتائج المتوصل إليها بخصوص توزيع أفراد الدراسة حسب سنوات الخبرة:

الجدول رقم (3-23): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة.

الفئة	التكرار	النسبة %
أقل من 5 سنوات	8	16.0
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	29	58.0
من 10 إلى أقل من 15 سنوات	11	22.0
من 15 سنة فأكثر	2	4.0
المجموع	50	100.0

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج spss

الشكل رقم (3-5): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة



يوضح الجدول رقم (3-23) ، أنّ نسبة أفراد الدراسة الذين يمتلكون خبرة **(من 5 إلى أقل من 10 سنوات)** شكلت النسبة الأكبر من العينة وبلغت نسبة قدرها **(58%)**، يليها الذين يمتلكون أخبرة **(من 10إلى أقل من 15 سنوات)** بنسبة بلغت **(22%)**، يليها الذين يمتلكون أقدمية **(أقل من 5 سنوات)** بنسبة **(16%)**، والذين يملكون خبرة **(15 سنة فأكثر)** يشكلون النسبة الأقل من العينة بنسبة بلغت **(4%)**.

المبحث الثالث: تفسير محاور الدراسة واختبار الفروض

سنقوم في هذا المبحث الأخير بتفسير مجالات الدراسة واختبار العلاقات بين متغيرات الدراسة باستخدام مجموعة من الاختبارات المعلمية وبالاستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss.

المطلب الأول: تفسير نتائج الدراسة

في هذا المطلب ستتم دراسة اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول عبارات وأبعاد الدراسة، وذلك باستخدام اختبار T للعينة الواحدة (One Sample Test)، وتكون الفقرة إيجابية -أي أن أفراد العينة يوافقون على محتواها- إذا كانت قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي (1.684)، أو مستوى الدلالة أقل من (0.05)، والوزن النسبي أكبر من 60%، وتكون الفقرة سلبية –بمعنى أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها-

إذا كانت قيمة t المحسومة اصغر من قيمة t الجدولية والتي تساوي (1.684)، أو مستوى الدلالة أكبر من (0.05)، والوزن النسبي أقل من 60%.

أولا: تحليل عبارات محور المواطنة التنظيمية

من أجل معرفة آراء عينة الدراسة حول طبيعة المواطنة التنظيمية السائدة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية، تم تقسيم المحور الأول إلى ستة أبعاد رئيسية والتي تكون مع بعضها المواطنة التنظيمية.

البعد الأول: الإيثار: تضمن هذا البعد ثلاثة أسئلة موجهة لأفراد العينة تهدف إلى معرفة ما إذا كانت كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير يتميز أساتذتها بخاصية الإيثار من خلال الإجابات المقدمة، والنتائج الخاصة بهذا البعد موضحة في الجدول الموالي.

الجدول رقم (3-24): المتوسط الحسابي وقيمة sig لكل عبارة من عبارات البعد الأول للمحور الأول

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	قيمةsig	الاتجاه	الترتيب
1	أرغب بمساعدة زملائي الذين لديهم أعباء عمل ثقيلة.	3.66	0.982	73.2	4.754	0.002	موافق	3
2	أحب أن أكرس جزء من وقتي لمساعدة زملائي في حل مشاكل العمل.	3.74	0.876	74.8	5.972	0.000	موافق	2
3	أرغب بمساعدة الموظفين الجدد حتى ولو لم يكن ذلك مطلوب مني.	3.80	0.948	76	5.970	0.000	موافق	1
الإيثار		3.733	0.699	74.66	9.205	0.000	**موافق**	

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج spss

من الجدول أعلاه يتضح لنا أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات البعد الأول (**الإيثار**) يساوي (**3.733**)، والوزن النسبي يساوي (**74.66%**) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد 60%، وقيمة t المحسوبة تساوي (**9.205**) وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي (1.684)، ومستوى الدلالة يساوي (**0.000**) وهو اقل من (0.05)، ويقع في فئة إجابة "موافق" أي أن غالبية أفراد العينة يوافقون على توفر بعد الإيثار، وتعزى هذه النتيجة أن أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير يتمتعون بمبادئ وممارسات أخلاقية تجعلهم يقلقون على مشاعر الآخرين، ويفضلون المصلحة العامة عن مصلحتهم الشخصية.

البعد الثاني: الكياسة (الكرم، اللطف، المجاملة): تضمن هذا البعد ثلاثة أسئلة موجهة لأفراد العينة تهدف إلى معرفة ما إذا كانت كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير أساتذتها يتميزون بخاصية الكرم واللطف والمجاملة من خلال الإجابات المقدمة، والنتائج الخاصة بهذا البعد موضحة في الجدول الموالي.

الجدول رقم (3-25): المتوسط الحسابي وقيمة sig لكل عبارة من عبارات البعد الثاني للمحور الأول

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	قيمة sig	الاتجاه	الترتيب
1	أبادر إلى منع حدوث المشاكل التي قد تقع في العمل داخل الكلية.	3.58	0.928	71.6	4.420	0.000	موافق	3
2	أحرص على احترام حقوق وخصوصيات الزملاء الآخرين وعدم الخوض فيها.	4.44	0.907	88.8	11.225	0.000	موافق بشدة	1
3	أقوم بتزويد زملائي بالمعلومات والخبرات التي يطلبونها مني في كل مناسبة.	4.30	0.839	86	10.955	0.000	موافق بشدة	2
الكياسة		4.106	0.668	82.12	10.959	0.000	**موافق بشدة**	
المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج spss								

من الجدول أعلاه يتضح لنا أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات البعد الثاني (**الكياسة**) يساوي (**4.106**)، والوزن النسبي يساوي (**82.12%**) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد 60%، وقيمة t المحسوبة تساوي (**10.959**) أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي (1.684)، ومستوى الدلالة يساوي (**0.000**) وهو أقل من (0.05)، ويقع في فئة إجابة "موافق بشدة" أي أن غالبية أفراد العينة يوافقون على توفر بعد الكياسة وتعزى هذه النتيجة أنه أساتذة الكلية يتمتعون بخاصية المجاملة واللطف وكذا الكرم نظرا لطبيعة الوظيفة وكذا المستوى العلمي لفئة الأساتذة الجامعيين.

البعد الثالث: الضمير الحي: تضمن هذا البعد ثلاثة أسئلة موجهة لأفراد العينة تهدف إلى معرفة ما إذا كانت كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير أساتذتها يتمتعون بضمير حي في مجال عملهم من خلال الإجابات المقدمة، والنتائج الخاصة بهذا البعد موضحة في الجدول الموالي.

الجدول رقم (3-26): المتوسط الحسابي وقيمة sig لكل عبارة من عبارات البعد الثالث للمحور الأول

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	قيمة sig	الاتجاه	الترتيب
1	أحافظ على التقيد التام بمواعيد الحضور والانصراف من العمل	4.16	0.934	83.2	8.785	0.000	موافق	2
2	أحرص على قضاء معظم ساعات العمل في أداء واجباتي المهنية.	4.08	0.966	81.6	7.909	0.000	موافق	3
3	أتقيد بالأنظمة والقواعد الخاصة بالعمل واللوائح التي تصدرها الكلية.	4.26	0.803	85.2	11.091	0.000	موافق بشدة	1
الضمير الحي		4.166	0.747	83.32	9.983	0.000	**موافق**	
المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج spss								

من الجدول أعلاه يتضح لنا أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات البعد الثالث (**الضمير الحي**) يساوي (**4.166**)، والوزن النسبي يساوي (**83.32%**) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد 60%، وقيمة t المحسوبة تساوي (**9.983**) أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي (1.684)، ومستوى الدلالة يساوي (**0.000**) وهو أقل من (0.05)، ويقع في فئة إجابة "موافق" أي أن غالبية أفراد العينة يوافقون على توفر بعد الضمير الحي، وتعزى هذه النتيجة أن أستاذة الكلية محل الدراسة لديهم ضمير حي فهم يشعرون بالندم عند تعارض مهامهم مع قيمتهم الأخلاقية، وهذه خاصية جد طبيعية في مثل هذه الوظائف ذات الكفاءات الجامعية.

البعد الرابع: الروح الرياضية: تضمن هذا البعد ثلاثة أسئلة موجهة لأفراد العينة تهدف إلى معرفة ما إذا كانت كلية العلوم الاقتصادية والتجارية علوم التسيير أساتذتها يتمتعون بروح رياضية عالية فيما بينهم من خلال الإجابات المقدمة، والنتائج الخاصة بهذا البعد موضحة في الجدول الموالي.

الجدول رقم (3-27): المتوسط الحسابي وقيمة sig لكل عبارة من عبارات البعد الرابع للمحور الأول

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	قيمةsig	الاتجاه	الترتيب
1	أقوم بتنفيذ المهام الإضافية المطلوبة مني لصالح الكلية.	3.68	0.978	73.6	4.916	0.000	موافق	2
2	أتقبل ملاحظات واقتراحات زملائي حول أي خطأ في أدائي لعملي.	4.16	0.548	83.2	14.965	0.000	موافق	1
3	أتحمل الظروف والقواعد الخاصة بالعمل واللوائح التي تصدرها الكلية.	3.48	0.974	69.6	3.485	0.001	موافق	3
الروح الرياضية		3.766	0.653	75.32	9.974	0.000	**موافق**	

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج spss

من الجدول أعلاه يتضح لنا أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات البعد الرابع (**الروح الرياضية**) يساوي (**3.766**)، والوزن النسبي يساوي (**75.32%**) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد 60%، وقيمة t المحسوبة تساوي (**9.974**) أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي (1.684)، ومستوى الدلالة يساوي (**0.000**) وهو أقل من (0.05)، ويقع في فئة إجابة "موافق" أي أن غالبية أفراد العينة يوافقون على توفر بعد الروح الرياضية، وتعزى هذه النتيجة أن أساتذة الكلية لديهم روح رياضية عالية فهم يتقبلون النقد البناء فيما بينهم.

البعد الخامس: السلوك الحضاري: تضمن هذا البعد ثلاثة أسئلة موجهة لأفراد العينة تهدف إلى معرفة ما إذا كانت كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير أساتذتها يتمتعون بسلوك حضاري راقٍ من خلال الإجابات المقدمة، والنتائج الخاصة بهذا البعد موضحة في الجدول الموالي.

الجدول رقم (3–28): المتوسط الحسابي وقيمة sig لكل عبارة من عبارات البعد الخامس للمحور الأول

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	قيمةsig	الاتجاه	الترتيب
1	أفتخر بانتمائي للكلية وأتحدث عندها إيجابيا أمام الآخرين.	3.84	0.842	76.8	7.956	0.000	موافق	1
2	أواظب على حضور اللقاءات والندوات التي تعقدها الكلية.	3.32	0.999	66.4	2.266	0.000	محايد	3
3	أشارك زملائي بأفكار ومقترحات جديدة من شأنها تحسين أداء الكلية.	3.80	0.756	76	7.483	0.028	موافق	2
السلوك الحضاري		3.653	0.663	73.06	9.431	0.000	**موافق**	
المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج spss								

من الجدول أعلاه يتضح لنا أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات البعد الخامس (**السلوك الحضاري**) يساوي (**3.653**)، والوزن النسبي يساوي (**73.06%**) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد 60%، وقيمة t المحسوبة تساوي (**9.431**) أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي (1.684)، ومستوى الدلالة يساوي (**0.000**) وهو أقل من (0.05)، ويقع في فئة إجابة "موافق" أي أن غالبية أفراد العينة يوافقون على توفر بعد السلوك الحضاري، وتعزى هذه النتيجة أن أساتذة الكلية لديهم سلوك حضاري راقٍ يعكس مستواهم.

البعد السادس: الولاء التنظيمي: تضمن هذا البعد ثلاثة أسئلة موجهة لأفراد العينة تهدف إلى معرفة ما إذا كانت كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير أساتذتها يتمتعون بولاء تنظيمي للكلية من خلال الإجابات المقدمة، والنتائج الخاصة بهذا البعد موضحة في الجدول الموالي.

الجدول رقم (3-29): المتوسط الحسابي وقيمة sig لكل عبارة من عبارات البعد السادس للمحور الأول

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	قيمةsig	الاتجاه	الترتيب
1	لدي الرغبة في قضاء ما تبق من حيتي المهنية في هذه الكلية.	3.22	1.183	64.4	1.315	0.195	محايد	3
2	مستعد لبذل أكثر مما هو مطلوب مني من أجل نجاح الكلية.	3.80	0.881	76	6.424	0.000	موافق	2
3	أحرص على ممتلكات وموارد الكلية كحرصي على ممتلكاتي.	4.04	1.106	80.8	6.650	0.000	موافق	1
الولاء التنظيمي		4.02	0.626	80.4	10.11	0.000	**موافق**	

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج spss

من الجدول أعلاه يتضح لنا أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات البعد السادس (**الولاء التنظيمي**) يساوي (**4.02**)، والوزن النسبي يساوي (**80.4%**) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد 60%، وقيمة t المحسوبة تساوي (**10.11**) أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي (1.684)، ومستوى الدلالة يساوي (**0.000**) وهو أقل من (0.05)، ويقع في فئة إجابة "موافق" أي أن غالبية أفراد العينة يوافقون على توفر بعد الولاء التنظيمي، وتعزى هذه النتيجة أن أساتذة الكلية لديهم ولاء ومحبة والتزام اتجاه الكلية.

ثانيا: تحليل عبارات محور ضغوط العمل

من أجل معرفة آراء أفراد عينة الدراسة حول توافر أبعاد ضغوط العمل في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تم تقسيم المحور الثاني إلى ثلاثة أبعاد رئيسية والتي تكوّن مع بعضها ضغوط العمل.

البعد الأول: المصادر الشخصية: وتضمن هذا البعد ثلاثة أسئلة تهدف إلى معرفة درجة معاناة الأساتذة من مشاكل شخصية في الكلية، وذلك من خلال إجاباتهم الموضحة نتائجها في الجدول الآتي:

الجدول رقم (3–30): المتوسط الحسابي وقيمة sig لكل عبارة من عبارات البعد الأول للمحور الثاني

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	قيمةsig	الاتجاه	الترتيب
1	أعاني من مشاكل باستمرار في علاقتي الشخصية مع زملاء العمل.	1.80	0.700	36	-12.12	0.000	غير موافق	3
2	أعاني من مشاكل وضغط شخصية	2.06	0.998	41.2	-6.659	0.000	غير موافق	1
3	أخلط بين أموري الشخصية وأموري المهنية	1.82	0.941	36.4	-8.868	0.000	غير موافق	2
المصادر الشخصية		1.893	0.626	37.86	3.363	0.000	**غير موافق**	
المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج spss								

من الجدول أعلاه يتضح لنا أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات البعد الأول (**المصادر الشخصية**) يساوي (**1.893**)، والوزن النسبي يساوي (**37.86%**) وهو أقل من الوزن النسبي المحايد 60%، وقيمة t المحسوبة تساوي (**3.363**) أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي (1.684)، ومستوى الدلالة يساوي (**0.000**) وهو أقل من (0.05)، ويقع في فئة إجابة "غير موافق" أي أن غالبية أفراد العينة لا يوافقون على توفر بعد المصادر الشخصية، وتعزى هذه النتيجة أن أساتذة الكلية لا يعانون من أي مشاكل شخصية قد تؤثر على عملهم وتشكل ضغط بالنسبة لهم بل يرونها كحافز للعمل.

البعد الثاني: المصادر التنظيمية: وتضمن هذا البعد ثلاثة أسئلة تهدف إلى معرفة مدى توافر أساتذة الكلية على المصادر التنظيمية، وذلك من خلال إجاباتهم الموضحة نتائجها في الجدول الآتي:

الجدول رقم (3–31): المتوسط الحسابي وقيمة sig لكل عبارة من عبارات البعد الثاني للمحور الثاني

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	قيمةsig	الاتجاه	الترتيب
1	تفتقد شخصيتي للتحدي والاستقلالية والمثابرة.	1.82	0.774	36.4	-10.77	0.000	غير موافق	3
2	الأهداف الوظيفية غير محددة بشكل واضح.	2.48	1.054	49.6	-3.487	0.001	غير موافق	2
3	هناك منافسة لتحقيق أفضل الأداء للوظيفة	2.74	1.026	54.8	-1.791	0.079	محايد	1
المصادر التنظيمية		2.346	0.609	46.92	5.206	0.000	غير	
المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج spss								

من الجدول أعلاه يتضح لنا أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات البعد الثاني (**المصادر التنظيمية**) يساوي (**2.346**)، والوزن النسبي يساوي (**46.92%**) وهو أقل من الوزن النسبي المحايد 60%، وقيمة t المحسوبة تساوي (**5.206**) أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي (1.684)، ومستوى الدلالة يساوي (**0.000**) وهو أقل من (0.05)، ويقع في فئة إجابة "غير موافق" أي أن غالبية أفراد العينة لا يوافقون على توفر بعد المصادر التنظيمية، وتعزى هذه النتيجة أن أساتذة الكلية يتمتعون بشخصية التحدي والمثابرة والمنافسة فيما بينهم ولا تشكل هذه العوامل ضغوط بالنسبة لهم.

البعد الثالث: المصادر الناتجة عن القائد: وتضمن هذا البعد ثلاثة أسئلة تهدف إلى معرفة مدى توافر أساتذة الكلية على المصادر المتعلقة بعنصر القيادة، وذلك من خلال إجاباتهم الموضحة نتائجها في الجدول الآتي:

الجدول رقم (3-32): المتوسط الحسابي وقيمة sig لكل عبارة من عبارات البعد الثالث للمحور الثاني

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	قيمةsig	الاتجاه	الترتيب
1	هناك الكثير من اللوائح والإجراءات الرسمية في العمل.	2.88	1.043	57.6	-0.814	0.042	غير موافق	1
2	هناك توتر في علاقتي مع رئيسي.	1.90	0.763	38	-10.19	0.000	غير موافق	2
3	هناك صعوبة في التعامل بيني وبين رئيسي المباشر.	1.78	0.737	35.6	-11.71	0.000	غير موافق بشدة	3
المصادر الناتجة عن القائد		2.186	0.660	43.72	4.235	0.000	**غير موافق**	
المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج spss								

من الجدول أعلاه يتضح لنا أن المتوسط الحسابي لجميع عبارات البعد الثالث (**المصادر الناتجة عن القائد**) يساوي (**3.186**)، والوزن النسبي يساوي (**43.72%**) وهو أقل من الوزن النسبي المحايد 60%، وقيمة t المحسوبة تساوي (**4.235**) أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي (1.684)، ومستوى الدلالة يساوي (**0.000**) وهو أقل من (0.05)، ويقع في فئة إجابة "غير موافق" أي أن غالبية أفراد العينة لا يوافقون على توفر بعد المصادر الناتجة عن القائد، وتعزى هذه النتيجة أن أساتذة الكلية يتمتعون بعلاقات حسنة مع رئيسهم المباشر، وكذلك هناك اتصال حسن فيما بين الأساتذة ورئيسهم.

المطلب الثاني: اختبار طبيعة العلاقة والأثر بين المواطنة التنظيمية وضغوط العمل

في هذا المطلب سنحاول اختبار العلاقة بين المواطنة التنظيمية وضغوط العامل باستخدام معامل الارتباط**(Spearman)** لاختبار العلاقة هل هي ذات دلالة إحصائية أم لا، ضف إلى ذلك استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر المواطنة التنظيمية على مستوى ضغوط العمل.

أولا: اختبار الفرضية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha<=0.05$ بين المواطنة التنظيمية وضغوط العمل.

سيتم اختبار العلاقة بين المواطنة التنظيمية وضغوط العمل باستخدام معامل الارتباط **(Spearman)** لاختبار العلاقة هل هي ذات دلالة إحصائية أم لا. والجدول الآتي يوضح النتائج المتوصل إليها

جدول رقم (3-33): معامل الارتباط (Spearman) بين المواطنة التنظيمية وضغوط العمل

المجال	معامل الارتباط	القيمة الإحتمالية
المواطنة التنظيمية	-0.229	.0110
المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على برنامج spss **الإرتباط دال إحصائيا عند مستوى المعنوية α=0.01.		

من الجدول أعلاه، يتضح لنا أنّ معامل الارتباط غير دال عند مستوى المعنوية $\alpha<=0.05$، لأنّ القيمة الاحتمالية أكبر من مستوى المعنوية، وعليه لا توجد علاقة بين المواطنة التنظيمية وضغوط العمل من وجهة نظر أساتذة الكلية محل الدراسة، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية المطروحة.

ثانيا: اختبار الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة معنوية للمواطنة التنظيمية على ضغوط العمل عند مستوى معنوية $\alpha<=0.05$

سيتم اختبار أثر المواطنة التنظيمية على ضغوط العمل باستخدام تحليل الانحدار البسيط. والجدول (رقم 3-34) يوضح النتائج المتوصل إليها.

جدول رقم (3-34): نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير المواطنة التنظيمية على ضغوط العمل بالكلية

المتغير التابع	R الارتباط	R^2 معامل الارتباط	F المحسوبة	DF درجات الحرية		Sig	B معامل الانحدار	T المحسوبة	Sig
ضغوط العمل	0.211	0.025	2.231	1	الانحدار	0.142	-0.463	-1.49	0.142
				48	البواقي				
				49	المجموع				
المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على برنامج spss									

يوضح الجدول (3-34) تأثير المواطنة التنظيمية على ضغوط العمل، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للمواطنة التنظيمية على ضغوط العمل في الكلية محل الدراسة، إذ بلغ معامل الارتباط R (**0.211**) عند مستوى (**α<=0.05**) ، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغت (**0.025**) أي أن ما قيمته (**0.025**) من التغيرات في ضغوط العمل في الكلية ناتج عن التغير في مستوى المواطنة النتظيمية، كما بلغت قيمة F المحسوبة (**2.231**) وهي دالة عند مستوى (**α<=0.05**). أما قيمة t فقد بلغت (1.49-) التي بينت عدم معنوية درجة تأثير المواطنة التنظيمية، وهي غير دالة عند مستوى (**α<=0.05**). ، وهو ما يوضحه الجدول (3-34)، وهو ما يؤكد صحة الفرضية الثانية، وعليه: **يوجد أثر ذو دلالة معنوية للمواطنة التنظيمية على ضغوط العمل عند مستوى معنوية α<=0.05** .

ثالثا: اختبار الفرضية الثالثة: هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، الرتبة العلمية، سنوات الخبرة) حول أثر المواطنة التنظيمية على مستوى ضغوط العمل عند مستوى المعنوية الإحصائية α<=0.05.

للإجابة على هذه الفرضية تم استخدام؛ اختبار التجانس (**Levene's test**) في حالة دراسة الاختلاف بين فئتين، تحليل التباين الأحادي (**One Way ANOVA**) وهذا في حالة دراسة الاختلاف بين أكثر من فئتين.

H_O: لا يوجد اختلاف في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر المواطنة التنظيمية على ضغوط العمل كل على حدى تعزى للمتغير الشخصي والوظيفي المدروس.

H_1: يوجد اختلاف في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر المواطنة التنظيمية على ضغوط العمل كل على حدى تعزى للمتغير الشخصي المدروس.

فإذا كان مستوى الدلالة أقل أو يساوي (0.05) فإننا نرفض فرضية العدم (H_O) ونقبل الفرضية البديلة (H_1)، وعليه سيكون هناك فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين اجابات العينة وفقا للمتغير المختار، أما إذا كان مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من (0.05) فإننا نقبل فرضية العدم (H_O)، أي أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات العينة وفقا للمتغير المختار.

وتتفرع من هذه الفرضية أربع فرضيات فرعية كالآتي:

***الفرضية الفرعية الأولى**: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات الأفراد حول أثر المواطنة التنظيمية على ضغوط العمل تعزى لمتغير الجنس.

***الفرضية الفرعية الثانية**: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول أثر المواطنة التنظيمية على ضغوط العمل تعزى لنتغير العمر.

***الفرضية الفرعية الثالثة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول أثر المواطنة التنظيمية على ضغوط العمل تعزى للرتبة العلمية.

***الفرضية الفرعية الرابعة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول أثر المواطنة التنظيمية على ضغوط العمل تعزى لسنوات الخبرة.

أولا: أثر متغير الجنس على آراء عينة الدراسة تجاه أثر المواطنة التنظيمية على ضغوط العمل

باعتبار متغير الجنس يضم فئتين (ذكور وإناث) استخدمنا اختبار التجنس لتحديد الإختلاف من عدمه، وتحصلنا على النتائج الموضحة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (3-35): نتائج اختبار التجانس للفروق بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة طبقا إلى متغير الجنس

المجال	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	اختبار التجانس Levene's test	قيمة (T)	القيمة الاحتمالية
المحور الأول	ذكر	34	68.55	8.669	0.011	-1.019	0.318
	أنثى	16	71.00	7.518			
المحور الثاني	ذكر	34	19.17	3.753	0.149	-0.273	0.787
	أنثى	16	19.50	3.983			

المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على نتائج spss

بناء على نتائج الجدول رقم (3-35)، نلاحظ أن القيمة الاحتمالية أكبر من مستوى المعنوية (0.05) لمحوري الأول(المواطنة التنظيمية) والثاني (ضغوط العمل)، لذلك نقبل فرضية العدم، وعليه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول أثر المواطنة التنظيمية على ضغوط العمل تعزى لمتغير الجنس.

ثانيا: أثر متغير العمر على آراء عينة الدراسة تجاه أثر المواطنة التنظيمية على ضغوط العمل

للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة وفقا للفئة العمرية استخدمنا تحليل التباين الأحادي، والنتائج كما يوضحها الجدول الآتي:

الجدول رقم (3-36): نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات إجابات أفراد مجتمع الدراسة طبقا لمتغير العمر

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	القيمة لاحتمالية
المحور الأول	بين المجموعات	167.053	3	55.684	0.794	0.504
	داخل المجموعات	3226.16	46	70.134		
	المجموع	3393.22	49	-		
المحور الثاني	بين المجموعات	88.615	3	29.538	2.208	0.100
	داخل المجموعات	615.465	46	13.380		
	المجموع	704.080	49	-		

المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على نتائج spss

بناء على نتائج الجدول رقم (3-36)، نلاحظ أن القيمة الاحتمالية أكبر من مستوى المعنوية (0.05) لمحوري الأول (المواطنة التنظيمية) والثاني (ضغوط العمل)، لذلك نقبل فرضية العدم، وعليه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول أثر المواطنة التنظيمية على ضغوط العمل تعزى لمتغير العمر.

ثالثا: أثر متغير الرتبة العلمية على آراء عينة الدراسة تجاه أثر المواطنة التنظيمية على ضغوط العمل

للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة وفقا الرتبة العلمية استخدمنا تحليل التباين الأحادي، والنتائج كما يوضحها الجدول الآتي:

الجدول رقم (3-37): نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات إجابات أفراد مجتمع الدراسة طبقا لمتغير الرتبة العلمية

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	القيمة الاحتمالية
المحور الأول	بين المجموعات	426.816	3	142.272	2.206	0.100
	داخل المجموعات	2966.404	46	64.487		
	المجموع	3393.220	49	-		
المحور الثاني	بين المجموعات	10.343	3	3.448	0.229	0.876
	داخل المجموعات	693.737	46	15.081		
	المجموع	704.080	49	-		

المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على نتائج spss

بناء على نتائج الجدول رقم (3- 37)، نلاحظ أن القيمة الاحتمالية أكبر من مستوى المعنوية (0.05) لمحوري الأول(المواطنة التنظيمية) والثاني (ضغوط العمل)، لذلك نقبل فرضية العدم، وعليه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول أثر المواطنة التنظيمية على ضغوط العمل تعزى لمتغير الرتبة العلمية.

رابعا: أثر متغير سنوات الخبرة على آراء عينة الدراسة تجاه أثر المواطنة التنظيمية على ضغوط العمل

للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة وفقا لسنوات الخبرة استخدمنا تحليل التباين الأحادي، والنتائج كما يوضحها الجدول الآتي:

الجدول رقم (3-38): نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات إجابات أفراد مجتمع الدراسة طبقا لمتغير سنوات الخبرة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	القيمة الاحتمالية
المحور الأول	بين المجموعات	26.030	3	8.677	0.119	0.949
	داخل المجموعات	3367.19	46	73.20		
	المجموع	3393.22	49	-		
المحور الثاني	بين المجموعات	14.191	3	4.730	0.315	0.814
	داخل المجموعات	689.889	46	14.998		
	المجموع	704.080	49	-		

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج spss

بناء على نتائج الجدول رقم (3-38)، نلاحظ أن القيمة الاحتمالية أكبر من مستوى المعنوية (0.05) لمحوري الأول (المواطنة التنظيمية) والثاني (ضغوط العمل)، لذلك نقبل فرضية العدم، وعليه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول أثر المواطنة التنظيمية على ضغوط العمل تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

خلاصة الفصل

تطرقنا في هذا الفصل إلى عرض أهّم نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها، حيث حاولنا معرفة مدى توافر أبعاد المواطنة التنظيمية لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية، ومدى الاعتماد على هذه الأبعاد في التقليل من ضغوط العمل لديهم من خلال إختبار فرضيات الدراسة وتحليل أهّم نتائجها.

ولقد خلصنا في هذا الفصل إلى:

* هناك موافقة من طرف عينة الدراسة على أن كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير تتوافر لديها أبعاد لتحقيق المواطنة التنظيمية.

* هناك موافقة من طرف عينة الدراسة على أن كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير تعتمد على التقليل من ضغوط العمل لدى أساتذتها.

وبعد اختبار الفرضيات، توصلنا أنّه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المواطنة التنظيمية وضغوط العمل في الكلية، إضافة إلى عدم وجود أثر للمواطنة التنظيمية على ضغوط العمل، حيث بلغ معامل التحديد (R^2 **(0.025)** . أمّا بالنسبة لآراء عينة الدراسة على اختلاف خصائصهم الشخصية والوظيفية، فقد جاءت متجانسة بالنسبة لأبعاد متغيرات الدّراسة.

تعتبر العنصر البشري هو الثروة الحقيقية لأي منظمة والمورد الأهم لديها، فهو مورد صعب التقليد من قبل المنافسين، لهذا حضي في الآونة الأخيرة اهتماما كبيرا من طرف المنظمات، فأصبحت تدرس كل احتياجاته من تحفيز وتدريب وتمكين وغيرها، كل هذا الاهتمام ولد لدى العامل نوع من الوفاء والحب للمنظمة وهو ما يسمى بالمواطنة التنظيمية، هذه الأخيرة التي وجدنا لها الأثر الكبير في التقليل من مستوى ضغوط العمل لديهم، وبالتالي رفع مستوى أدائهم.

ومن هذا المنطلق، تمّ طرح إشكالية بحثنا حول سبل التقليل من مستوى ضغوط العمل، حيث تم طرح المواطنة التنظيمية كمدخل لمعالجة هذه الإشكالية. وحاولنا من خلال هذا البحث الإجابة عن التساؤلات المنبثقة من السؤال الجوهري من خلال طرح مجموعة من الفرضيات وضعت للإختبار، فكانت الإجابة عنها كالآتي:

* الفرضية الأولى تركز على ما إذا كانت "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\propto \leq 0.05$ بين المواطنة التنظيمية وضغوط العمل من وجهة نظر أساتذة الكلية محل الدراسة، تم تأكيد هذه الفرضية.

* "**لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للمواطنة التنظيمية على مستوى ضغوط العمل (المصادر الشخصية، المصادر التنظيمية، المصادر الناتجة عن القائد) لدى أساتذة الكلية محل الدراسة عند مستوى الدلالة $\propto \leq 0.05$**"، كانت الفرضية الثانية، فقد تم نفي هذه الفرضية، حيث تحصلنا من خلال التحليل على وجود أثر للمواطنة التنظيمية على مستوى ضغوط العمل بمقدار: 2.5%.

* الفرضية الثالثة: والتي تنص " **توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول أثر المواطنة التنظيمية على مستوى ضغوط العمل تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، الرتبة العلمية، سنوات الخبرة) عند مستوى المعنوية الإحصائية $\alpha <= 0.05$)**". وتم نفيها بشكل جزئي، حيث انتهينا إلى:

- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول أثر المواطنة التنظيمية على مستوى ضغوط العمل تعزى لمتغير الجنس عند مستوى المعنوية الإحصائية $\alpha <= 0.05$
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول أثر المواطنة التنظيمية على مستوى ضغوط العمل تعزى لمتغير العمر عند مستوى المعنوية الإحصائية $\alpha <= 0.05$.
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول أثر المواطنة التنظيمية على مستوى ضغوط العمل تعزى لمتغير الرتبة العلمية عند مستوى المعنوية الإحصائية $\alpha <= 0.05$.
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول أثر المواطنة التنظيمية على مستوى ضغوط العمل تعزى لمتغير سنوات الخبرة عند مستوى المعنوية الإحصائية $\alpha <= 0.05$

نتائج البحث: من خلال هذا البحث تم التوصل لعدة نتائج أهمها:

- هناك موافقة من طرف عينة الدراسة على أن كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير تعتمد على أبعاد المواطنة التنظيمية وهذا بصورة فردية وكلية، حيث توصلنا إلى أنّه:
  - ✓ هناك موافقة من طرف عينة الدراسة على أن كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير تتوافر على الإيثار، وهذا بصورة فردية وكلية.
  - ✓ هناك موافقة من طرف عينة الدراسة على أن كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير تعتمد على الكياسة، وهذا بصورة فردية وكلية.
  - ✓ هناك موافقة من طرف عينة الدراسة على أن كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير تعتمد على الضمير الحي، وهذا بصورة فردية وكلية.
  - ✓ هناك موافقة من طرف عينة الدراسة على أن كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير تعتمد على الروح الرياضية، وهذا بصورة فردية وكلية.
  - ✓ هناك موافقة من طرف عينة الدراسة على أن كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير تعتمد على السلوك الحضاري، وهذا بصورة فردية وكلية.
  - ✓ هناك موافقة من طرف عينة الدراسة على أن كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير تعتمد على الولاء التنظيمي، وهذا بصورة فردية وكلية.
- هناك موافقة من طرف عينة الدراسة على أن كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير تعتمد على ضغوط العمل بأبعادها وهذا بصورة فردية وكلية ، حيث انتهينا إلى:
  - ✓ هناك موافقة من طرف عينة الدراسة على أن كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير تعتمد على المصادر الشخصية، وهذا بصورة فردية وكلية.
  - ✓ هناك موافقة من طرف عينة الدراسة على أن كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير تعتمد على المصادر التنظيمية، وهذا بصورة فردية وكلية.
  - ✓ هناك موافقة من طرف عينة الدراسة على أن كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير تعتمد على المصادر الناتجة عن القائد، وهذا بصورة فردية وكلية.
- لا يعاني الأساتذة بالكلية محل الدراسة بضغوطات عمل كبيرة أثناء القيام بمهامهم.
- مستوى سلوك المواطنة التنظيمية للأساتذة كان مرتفعا.

التوصيات:

- ✓ العمل على دعم وتنمية وتطوير سلوك المواطنة التنظيمية لدى الأساتذة في كافة أبعاد هذا السلوك: الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير، السلوك الحضاري، الولاء التنظيمي، لدى الأساتذة، وذلك من خلال التركيز على:
- ✓ عقد دورات تدريبية للأستاذة في مجال سلوك المواطنة التنظيمية تعرف بالأبعاد المختلفة لهذا السلوك وآثاره الإيجابية المترتبة عنها؛
- ✓ إيجاد نظام يتصف بالموضوعية على مستوى الكلية، لتوثيق وحفظ سلوكيات المواطنة التنظيمية الإيجابية التي تصدر عن الأساتذة، مما يعزز لديهم الشعور باهتمام الكلية.؛
- ✓ تنمية ثقافة الدور الوظيفي بدلا عن الواجبات الوظيفية، وتشجيع الأساتذة على تبني الثقافة في أعمالهم.
- ✓ توعية الكلية بمفهوم سلوك المواطنة التنظيمية وأهميته، وما يترتب عليه من آثار إيجابية تعود بالنفع على الأساتذة وجماعات العمل والجامعة.
- ✓ البحث عن العوامل التي تساهم في تراكم ضغوطات العمل لدى الأساتذة؛
- ✓ البحث عن السبل الذي من شأنها التقليل من ضغوط العمل لدى الأساتذة.

آفاق الدراسة:

تجدر الإشارة إلى أن هناك عدّة مجالات مرتبطة بالبحث لم نتطرق إليها أو تطرقنا إليها بشكل ضيق، والتي يمكن أن تكون آفاقا لبحوث ومذكرات أخرى جديدة أهمها:

- أثر ضغوط العمل على الإحباط الوظيفي في المؤسسات؛
- دراسة أثر المواطنة التنظيمية على مستوى ضغوط العمل (دراسة مقارنة بين القطاع العام والقطاع الخاص)؛
- أثر التمكين الإداري على المواطنة التنظيمية.

أولا: الكتب

1. أحمد السيد كردي، **إدارة السلوك التنظيمي**، دار الجامعية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2011.
2. أحمد بطاح، **قضايا معاصرة في الإدارة التربوية**، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
3. أحمد جابر حسنين، **الإحباط الإداري "الأسباب والعلاج"**، المجموعة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2013.
4. أحمد ماهر، **السلوك التنظيمي، مدخل بناء المهارات**، المكتب العربي الحديث، الاسكندرية، مصر، 1986.
5. بشير العلاق، **القيادة الإدارية**، اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016.
6. بلكير بومدين، **دراسات ميدانية في إدارة الأعمال**، اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
7. حسن شحاتة، زينب النجار، **معجم المصطلحات التربوية والنفسية**، الدار المصرية اللبنانية، لبنان، 2003.
8. حسين حريم، **السلوك التنظيمي**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
9. حمود خيضر وزملاؤه، **السلوك التنظيمي، مفاهيم معاصرة**، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
10. خالد عيادة عليمات، **ضغوط العمل وأثرها على الأداء**، دار الخليج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
11. سليم إبراهيم الحسينة، **السلوك الإداري (التنظيمي) والعلوم السلوكية**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1999.
12. صلاح الدين الباقي، **مبادئ السلوك التنظيمي**، الطبقة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005.
13. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، **المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية**، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008.
14. عبد السلام أبو قحف، **محاضرات في السلوك التنظيمي**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001.
15. عبد الفتاح محمود أحمد، **الأساليب الحديثة في التعامل مع ضغوط العمل**، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2012-2013.
16. فاروق عبده فليه وعبد المجيد السيد، **السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.

17. فاروق عبده فليه، السيد محمد عبد المجيد، **السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.

18. فرج عبد القادر، **علم النفس الصناعي والتنظيمي**، دار قباع للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2001.

19. قاسم علوان، نجوى أحميد، **إدارة الوقت مفاهيم** وعمليات **وتطبيقات**، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.

20. محمد اسماعيل بلال، **السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق**، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، مصر، 2008، ص56.

21. محمد الصيرفي، **السلوك الإداري (العلاقات الإنسانية)**، دار الوفاء، الإسكندرية، مصر، 2014.

22. محمد نواف البلوي، **مبادئ الإرشاد النفسي في المجال العسكري**، دار جنان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.

23. محمود سلمان العميان، **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، الطبعة 4، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.

24. محمود سلمان العميان، **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، ط 3، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.

25. محمود عياصرة معين، **إدارة الصراع والأزمات وضغوط العمل**، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.

26. الهاشمي لوكيا، فتيحة بن زروال، **الإجهاد، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية**، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2006.

ثانيا: الرسائل والأطروحات

27. أحلام زريبي، **إستراتيجيات التصرف تجاه الضغوط المهنية وعلاقتها بفعالية الأداء، دراسة ميدانية بمؤسسة سونطراك نشاط المصب**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران، الجزائر، 2013-2014.

28. أحمد محمود خالد الحلبي، **اثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي في البنوك الإسلامية**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، 2011.

29. آية عبد القادر إبراهيم صرصور، **دور الأمن الوظيفي في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين بجامعة الأقصى في قطاع غزة**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2015.

30. ختام قاسم مصطفى الجعيثني، **درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى معلميهم**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في أصول التربية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2017.

31. زهير بسام ملاخة، **المسايرة والمغايرة وضغوط العمل لدى رجال الشرطة العاملين بالمباحث العامة في محافظات غزة**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الصحة النفسية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2011.

32. صابرين مراد نمر أبو جاسر، **أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي، دراسة حالة على موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2011-2012.

33. صالح بن محمد الربيعة، **الشفافية الإدارية والمواطنة التنظيمية في الجامعات السعودية، رؤية تطويرية مقترحة**، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في الفلسفة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، 2015.

34. عاشور لعور، **التمكين النفسي وتأثيره على المواطنة التنظيمية لدى أفراد الحماية المدنية، دراسة ميدانية بالمديرية الولائية لسكيكدة**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في السلوك التنظيمي، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة سطيف 2، الجزائر، 2013-2014.

35. عالية بنت إبراهيم محمد طحطوح، **تأثير أنماط القيادة الإدارية على سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة تطبيقية على موظفات جامعة عبد العزيز بجدة**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز بجدة، المملكة العربية السعودية، 2016.

36. عبد السلام بن شايع القحطاني، **سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري، دراسة مقارنة نحو نموذج مقترح**، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في الفلسفة، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2014-2015.

37. علي بن حمد بن سليمان النوشان، **ضغوط العمل وأثرها على عملية اتخاذ القرارات، دراسة مسحية على القيادات الإدارية في عدد من الأجهزة الأمنية والمدنية في مدينة الرياض**، مذكرة مقدمة ضمن

متطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2006.

38. عمر خميس أبو حماد، **مصادر ضغوط العمل لدى معلمي المدارس الثانوية بمحافظات غزة وعلاقتها بمستوى الإنجاز لديهم**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في أصول التربية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2015.

39. فراس حاج محمد، **أثر ضغوط العمل في مستوى أدء العاملين في القطاع الصحي، دراسة ميدانية في مشافي وزارة التعليم العالي بدمشق**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال التخصصي، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2016.

40. محمد بن عبد الله بن سعيد الزهراني، **سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمدينة جدة من وجهة نظر مديري ومعلمي تلك المدارس**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2007.

41. محمد حسن خميس أبو رحمة، **ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين بمحافظات غزة**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في أصول التربية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2012.

42. محمد عوض توفيق شبير، **ضغوط العمل لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظات غزة وسبل التغلب عليها**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في أصول التربية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009.

43. محمد مكناسي ، **التوافق المهني وعلاقته بضغوط العمل لدى موظفي المؤسسات العقابية، دراسة ميدانية على أعوان السجون بمؤسسة إعادة التأهيل، قسنطينة**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية، جامعة منتوري بقسنطينة، الجزائر، 2006-2007.

44. نضال حسن خليل زعرب، **الدور الوسيط للملكية النفسية تجاه الوظيفة على العلاقة بين ممارسات التسويق الداخلي وسلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2016.

45. وليد شلابي، **دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في علم النفس، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة محمد خيضر ببسكرة، الجزائر، 2015-2016.

ثالثا: مذكرات الماستر

46. أسماء شايب الراس، **دور الثقافة التنظيمية في تفعيل إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة يحي فارس بالمدية، الجزائر، 2017.

47. عبد الرحمن بن خيرة، بن دراح عبد الله، **أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة ذات هدف الوسيلة، دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية بمدينة حاسي بحبح، مصلحة الاستعجالات**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الانسانية الاجتماعية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2016-2017.

48. منيرة تماسيني، **علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي، دراسة ميدانية في بلدية سيدي عمران بجامعة الوادي**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في علم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الانسانية، جامعة حمه لخضر بالوادي، 2014-2015.

رابعا: المجلات

49. أحمد بن سالم العامري، **سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفيات وزارة الصحة، دراسة استطلاعية لآراء المديرين**، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، الاقتصاد والإدارة، المملكة العربية السعودية، المجلد 16، العدد02، 2002.

50. تايب عاطف عبد العزيز محمود، **دراسة تحليلية لسلوكيات المواطنة التنظيمية وعلاقتها ببعض المتغيرات الوظيفية بالتطبيق على مديرات الخدمات بمحافظة الجيزة**، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، كلية التجارة، جامعة سوهاج، مصر، المجلد 26، 2016.

51. حميد سالم الكعبي، **دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي شركة الفاو الهندسية العامة، وزارة الإعمار والإسكان**، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، كلية الرافدين الجامعة، العدد 32، 2013.

الملحق رقم (02):

استمارة تحكيم الاستبيان

الأستاذ	الدرجة العلمية	التوقيع

الملحق رقم (03):

جامعة المدية

كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير

استبيان

سيدي / سيدتي

تحية طيبة وبعد....

يقوم الطالبين بإجراء دراسة بعنوان"**دور المواطنة التنظيمية بأبعادها التنظيمية في إدارة مستوى ضغوط العمل في المنظمة** "، وذلك ضمن متطلبات الحصول على **شهادة الماستر** في علوم التسيير، تخصص : إدارة الأعمال، حيث تهدف هذه الدراسة إلى معرفة ما مدى مساهمة المواطنة التنظيمية في التقليل من مستوى ضغوط العمل.

حيث يقصد بالمواطنة التنظيمية ذلك السلوك الفردي الطوعي والاختياري الذي يقع خارج نطاق الأدوار الوظيفية الرئيسية، فهو يعتمد على الجانب التعاوني بين الأفراد داخل المنظمة، وهو يشمل على ستة أبعاد وهي: الآثار، الكياسة(المجاملة)، الضمير الحي(وعي الضمير)،الروح الرياضية ، السلوك الحضاري، والولاء التنظيمي.

أما ضغوط العمل فهي حالة نفسية داخلية يشعر بها العامل داخل المؤسسة نتيجة لوقوع صراع داخلي بين أهدافه وأهداف المنظمة تجعله ينحرف عن سلوكه المعتاد، وهذه الضغوط لها ثلاثة أبعاد وهي: مصادر الضغط الناتجة عن المصادر الشخصية، المصادر التنظيمية، المصادر الناتجة عن القائد.

اعتمد هذا الاستبيان على ثلاثة محاور وهي:

المحور الأول: المعلومات الشخصية والوظيفية.

المحور الثاني : أبعاد المواطنة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة.

المحور الثالث: أبعاد ضغوط العمل في المؤسسة محل الدراسة.

وفي الأخير استسمحكم وأشكركم على حسن تعاونكم في ملأ هذا الاستبيان بجميع فقراته. من أجل جعله يتسم بالجدية والموضوعية. وتجدر الإشارة أن الإجابات سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي.

وشكرا مسبقا.

المحور الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

من أجل كل جواب ضع علامة (×) في الخانة التي تراها مناسبة.

1- الجنس:

- ذكر ☐ - أنثى ☐

2- العمر:

- اقل من 30 سنة ☐ - من 30 إلى أقل من 40 سنة ☐
- من 40 إلى أقل من 50 سنة ☐ - من 50سنة فأكثر ☐

3- الرتبة العلمية:

- أستاذ محاضر "أ" ☐ - أستاذ محاضر "ب" ☐
- أستاذ مساعد "أ" ☐ - أستاذ مساعد "ب" ☐

4- سنوات الخبرة:

- أقل من 5 سنوات ☐ - من 5 إلى أقل من 10 سنوات ☐
- من 10 إلى أقل من 15 سنة ☐ - من 15 سنة فأكثر ☐

المحور الثاني: أبعاد المواطنة التنظيمية

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس ما مدى توفر أبعاد المواطنة التنظيمية لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة المدية، و المرجو منك تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عنها، و ذلك بوضع علامة (×) أمام العبارة التي تناسب اختيارك.

رقم العبارة	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
	البعد الأول : الإيثار					
01	أرغب بمساعدة زملائي الذين لديهم أعباء عمل ثقيلة.					
02	أحب أن أكرس جزء من وقتي لمساعدة زملائي في حل مشاكل العمل.					
03	أرغب بمساعدة الموظفين الجدد حتى ولو لم يكن ذلك مطلوب مني.					
	البعد الثاني: الكياسة (الكرم اللطف المجاملة)					
04	أبادر إلى منع حدوث المشاكل التي قد تقع في العمل داخل الكلية.					
05	أحرص على احترام حقوق وخصوصيات الزملاء الآخرين وعدم الخوض فيها.					
06	أقوم بتزويد زملائي بالمعلومات والخبرات التي يطلبونها مني في كل مناسبة .					
	البعد الثالث: الضمير الحي					
07	أحافظ على التقيد التام بمواعيد الحضور والانصراف من العمل.					
08	أحرص على قضاء معظم ساعات العمل في أداء واجباتي المهنية.					
09	أتقيد بالأنظمة والقواعد الخاصة بالعمل واللوائح التي تصدرها الكلية.					
	البعد الرابع: الروح الرياضية					
10	أقوم بتنفيذ المهام الإضافية المطلوبة مني لصالح الكلية .					
11	أتقبل ملاحظات واقتراحات زملائي حول أي خطأ في أدائي لعملي.					
12	أتحمل الظروف الصعبة في العمل لصالح الكلية وأتقبلها بكل سرور.					
	البعد الخامس: السلوك الحضاري					
13	أفتخر بانتمائي للكلية وأتحدث عنها إيجابيا أمام الآخرين.					
14	أواظب على حضور اللقاءات والندوات التي تعقدها الكلية.					
15	أشارك زملائي بأفكار ومقترحات جديدة من شأنها تحسين أداء الكلية.					

البعد السادس: الولاء التنظيمي						
16	لدي الرغبة في قضاء ما تبق من حياتي المهنية في هذه الكلية.					
17	مستعد لبذل أكثر مما هو مطلوب مني من أجل نجاح الكلية.					
18	أحرص على ممتلكات وموارد الكلية كحرصي على ممتلكاتي.					

المحور الثالث: أبعاد ضغوط العمل

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس ما مدى توفر أبعاد ضغوط العمل لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، و المرجو منك تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عنها، و ذلك بوضع علامة (×) أمام العبارة التي تناسب اختيارك.

رقم العبارة	العبارات	درجة الموافقة				
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
البعد الأول: المصادر الشخصية.						
01	أعاني من مشاكل باستمرار في علاقتي الشخصية مع زملاء العمل.					
02	أعاني من مشاكل وضغوط شخصية.					
03	أخلط بين أموري الشخصية وأموري المهنية.					
البعد الثاني: المصادر التنظيمية.						
04	تفتقد شخصيتي للتحدي والاستقلالية والمثابرة.					
05	الأهداف الوظيفية غير محددة بشكل واضح .					
06	هناك منافسة لتحقيق أفضل الأداء للوظيفة.					
البعد الثالث: المصادر الناتجة عن القائد.						
07	هناك الكثير من اللوائح والإجراءات الرسمية في					

	العمل.					
08	هناك توتر في علاقتي مع رئيسي.					
09	هناك صعوبة في التعامل بيني وبين رئيسي المباشر.					

الملحق رقم (03): نتائج spss

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
X	,096	50	,200*	,952	50	,040
Y	,108	50	,200*	,972	50	,279

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

Correlations

		أرغب بمساعدة زملائي الذين لديهم أعباء عمل ثقيلة	أحب أن أكرس جزء من وقتي لمساعدة زملائي في حل مشاكل العمل	أرغب بمساعدة الموظفين الجدد حتى ولو لم يكن ذلك مطلوب مني	x1
أرغب بمساعدة زملائي الذين لديهم أعباء عمل ثقيلة	Correlation Coefficient	1,000	,239	,234	,664**
	Sig. (2-tailed)	.	,095	,102	,000
	N	50	50	50	50
أحب أن أكرس جزء من وقتي لمساعدة زملائي في حل مشاكل العمل	Correlation Coefficient	,239	1,000	,476**	,665**
	Sig. (2-tailed)	,095	.	,000	,000
	N	50	50	50	50
أرغب بمساعدة الموظفين الجدد حتى ولو لم يكن ذلك مطلوب مني	Correlation Coefficient	,234	,476**	1,000	,688**
	Sig. (2-tailed)	,102	,000	.	,000
	N	50	50	50	50
x1	Correlation Coefficient	,664**	,665**	,688**	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.
	N	50	50	50	50

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		أبادر إلى منع حدوث المشاكل التي قد تقع في العمل داخل الكلية	أحرص على احترام حقوق وخصوصيات الزملاء الآخرين وعدم الخوض فيها	أقوم بتزويد زملائي بالمعلومات والخبرات التي يطلبونها مني في كل مناسبة	x2
أبادر إلى منع حدوث المشاكل التي قد تقع في العمل داخل الكلية	Correlation Coefficient	1,000	,035	,220	,633**
	Sig. (2-tailed)	.	,810	,125	,000
	N	50	50	50	50
أحرص على احترام حقوق وخصوصيات الزملاء الآخرين وعدم الخوض فيها	Correlation Coefficient	,035	1,000	,408**	,648**

	Sig. (2-tailed)	,810	.	,003	,000
	N	50	50	50	50
	Correlation Coefficient	,220	,408**	1,000	,743**
أقوم بتزويد زملائي بالمعلومات والخبرات التي يطلبونها مني في كل مناسبة	Sig. (2-tailed)	,125	,003	.	,000
	N	50	50	50	50
	Correlation Coefficient	,633**	,648**	,743**	1,000
x2	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.
	N	50	50	50	50

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		أحافظ على التقيد التام بمواعيد الحضور والانصراف من العمل	أحرص على قضاء معظم ساعات العمل في أداء واجباتي المهنية	أتقيد بالأنظمة والقواعد الخاصة بالعمل واللوائح الاي تصدرها الكلية	x3
	Correlation Coefficient	1,000	,303*	,631**	,778**
أحافظ على التقيد التام بمواعيد الحضور والانصراف من العمل	Sig. (2-tailed)	.	,033	,000	,000
	N	50	50	50	50
	Correlation Coefficient	,303*	1,000	,651**	,766**
أحرص على قضاء معظم ساعات العمل في أداء واجباتي المهنية	Sig. (2-tailed)	,033	.	,000	,000
	N	50	50	50	50
	Correlation Coefficient	,631**	,651**	1,000	,878**
أتقيد بالأنظمة والقواعد الخاصة بالعمل واللوائح الاي تصدرها الكلية	Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,000
	N	50	50	50	50
	Correlation Coefficient	,778**	,766**	,878**	1,000
x3	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.
	N	50	50	50	50

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		أقوم بتنفيذ المهام الإضافية المطلوبة مني لصالح الكلية	أتقبل ملاحظات واقتراحات زملائي حول أي خطأ في أدائي لعملي	أتحمل الظروف الصعبة في العمل لصالح الكلية وأتقبلها بكل سرور	x4
	Correlation Coefficient	1,000	,353*	,570**	,872**
أقوم بتنفيذ المهام الإضافية المطلوبة مني لصالح الكلية	Sig. (2-tailed)	.	,012	,000	,000
	N	50	50	50	50
	Correlation Coefficient	,353*	1,000	,297*	,499**
أتقبل ملاحظات واقتراحات زملائي حول أي خطأ في أدائي لعملي	Sig. (2-tailed)	,012	.	,036	,000
	N	50	50	50	50
	Correlation Coefficient	,570**	,297*	1,000	,845**
أتحمل الظروف الصعبة في العمل لصالح الكلية وأتقبلها بكل سرور	Sig. (2-tailed)	,000	,036	.	,000
	N	50	50	50	50
	Correlation Coefficient	,872**	,499**	,845**	1,000
x4	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.

	N	50	50	50	50

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		أفتخر بانتمائي للكلية وأتحدث عنها إيجابيا أمام الآخرين	أواظب على حضور اللقاءات والندوات التي تعقدها الكلية	أشارك زملائي بأفكار ومقترحات جديدة من شأنها تحسين أداء الكلية	x5
أفتخر بانتمائي للكلية وأتحدث عنها إيجابيا أمام الآخرين	Correlation Coefficient	1,000	,393**	,200	,677**
	Sig. (2-tailed)	.	,005	,164	,000
	N	50	50	50	50
أواظب على حضور اللقاءات والندوات التي تعقدها الكلية	Correlation Coefficient	,393**	1,000	,401**	,827**
	Sig. (2-tailed)	,005	.	,004	,000
	N	50	50	50	50
أشارك زملائي بأفكار ومقترحات جديدة من شأنها تحسين أداء الكلية	Correlation Coefficient	,200	,401**	1,000	,694**
	Sig. (2-tailed)	,164	,004	.	,000
	N	50	50	50	50
x5	Correlation Coefficient	,677**	,827**	,694**	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.
	N	50	50	50	50

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		لدي الرغبة في قضاء ما تبقى من حياتي المهنية في هذه الكلية	مستعد لبذل أكثر مما هو مطلوب مني من أجل نجاح الكلية	أحرص على ممتلكات وموارد الكلية كحرصي على ممتلكاتي	x6
لدي الرغبة في قضاء ما تبقى من حياتي المهنية في هذه الكلية	Correlation Coefficient	1,000	,168	-,088	,591**
	Sig. (2-tailed)	.	,244	,543	,000
	N	50	50	50	50
مستعد لبذل أكثر مما هو مطلوب مني من أجل نجاح الكلية	Correlation Coefficient	,168	1,000	,224	,602**
	Sig. (2-tailed)	,244	.	,118	,000
	N	50	50	50	50
أحرص على ممتلكات وموارد الكلية كحرصي على ممتلكاتي	Correlation Coefficient	-,088	,224	1,000	,592**
	Sig. (2-tailed)	,543	,118	.	,000
	N	50	50	50	50
x6	Correlation Coefficient	,591**	,602**	,592**	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.
	N	50	50	50	50

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		أعاني من مشاكل باستمرار في علاقتي الشخصية مع زملاء العمل	أعاني من مشاكل وضغوط شخصية	أخلط بين أموري الشخصية وأموري المهنية	y1
أعاني من مشاكل باستمرار في علاقتي الشخصية مع زملاء العمل	Correlation Coefficient	1,000	,473**	,361*	,671**
	Sig. (2-tailed)	.	,001	,010	,000
	N	50	50	50	50
أعاني من مشاكل وضغوط شخصية	Correlation Coefficient	,473**	1,000	,299*	,823**
	Sig. (2-tailed)	,001	.	,035	,000
	N	50	50	50	50
أخلط بين أموري الشخصية وأموري المهنية	Correlation Coefficient	,361*	,299*	1,000	,692**
	Sig. (2-tailed)	,010	,035	.	,000
	N	50	50	50	50
y1	Correlation Coefficient	,671**	,823**	,692**	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.
	N	50	50	50	50

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		تفتقد شخصيتي للتحدي والاستقلالية والمثابرة	الأهداف الوظيفية غير محددة بشكل واضح	هناك منافسة لتحقيق أفضل الأداء للوظيفة	y2
تفتقد شخصيتي للتحدي والاستقلالية والمثابرة	Correlation Coefficient	1,000	,355*	-,086	,550**
	Sig. (2-tailed)	.	,011	,554	,000
	N	50	50	50	50
الأهداف الوظيفية غير محددة بشكل واضح	Correlation Coefficient	,355*	1,000	,100	,774**
	Sig. (2-tailed)	,011	.	,488	,000
	N	50	50	50	50
هناك منافسة لتحقيق أفضل الأداء للوظيفة	Correlation Coefficient	-,086	,100	1,000	,554**
	Sig. (2-tailed)	,554	,488	.	,000
	N	50	50	50	50
y2	Correlation Coefficient	,550**	,774**	,554**	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.
	N	50	50	50	50

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		هناك الكثير من اللوائح والإجراءات الرسمية في العمل	هناك توتر في علاقتي مع رئيسي	هناك صعوبة في التعامل بيني وبين رئيسي المباشر	y3
هناك الكثير من اللوائح والإجراءات الرسمية في العمل	Correlation Coefficient	1,000	,253	,357*	,770**
	Sig. (2-tailed)	.	,077	,011	,000
	N	50	50	50	50
هناك توتر في علاقتي مع رئيسي	Correlation Coefficient	,253	1,000	,723**	,745**
	Sig. (2-tailed)	,077	.	,000	,000
	N	50	50	50	50
هناك صعوبة في التعامل بيني وبين رئيسي المباشر	Correlation Coefficient	,357*	,723**	1,000	,817**
	Sig. (2-tailed)	,011	,000	.	,000
	N	50	50	50	50
y3	Correlation Coefficient	,770**	,745**	,817**	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.
	N	50	50	50	50

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		x1	x2	x3	x4	x5	x6	X
x1	Correlation Coefficient	1,000	,350*	,326*	,272	,384**	,260	,546**
	Sig. (2-tailed)	.	,013	,021	,056	,006	,068	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
x2	Correlation Coefficient	,350*	1,000	,257	,177	,471**	,262	,575**
	Sig. (2-tailed)	,013	.	,071	,218	,001	,066	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
x3	Correlation Coefficient	,326*	,257	1,000	,238	,142	,420**	,627**
	Sig. (2-tailed)	,021	,071	.	,096	,324	,002	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
x4	Correlation Coefficient	,272	,177	,238	1,000	,473**	,517**	,700**
	Sig. (2-tailed)	,056	,218	,096	.	,001	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
x5	Correlation Coefficient	,384**	,471**	,142	,473**	1,000	,415**	,695**
	Sig. (2-tailed)	,006	,001	,324	,001	.	,003	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
x6	Correlation Coefficient	,260	,262	,420**	,517**	,415**	1,000	,742**
	Sig. (2-tailed)	,068	,066	,002	,000	,003	.	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
X	Correlation Coefficient	,546**	,575**	,627**	,700**	,695**	,742**	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.
	N	50	50	50	50	50	50	50

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

			y1	y2	y3	Y
Spearman's rho	y1	Correlation Coefficient	1,000	,213	,300*	,738**
		Sig. (2-tailed)	.	,137	,034	,000
		N	50	50	50	50
	y2	Correlation Coefficient	,213	1,000	,058	,573**
		Sig. (2-tailed)	,137	.	,690	,000
		N	50	50	50	50
	y3	Correlation Coefficient	,300*	,058	1,000	,654**
		Sig. (2-tailed)	,034	,690	.	,000
		N	50	50	50	50
	Y	Correlation Coefficient	,738**	,573**	,654**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.
		N	50	50	50	50

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,823	18

Reliability Statistics

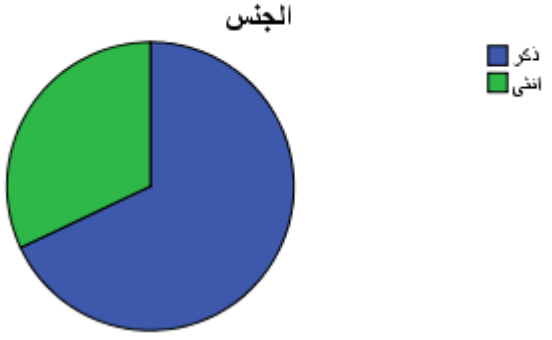
Cronbach's Alpha	N of Items
,550	9

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,703	27

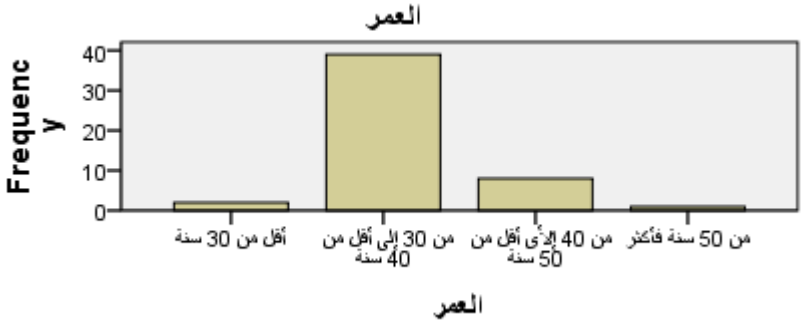
الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	34	68,0	68,0	68,0
	انثى	16	32,0	32,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	



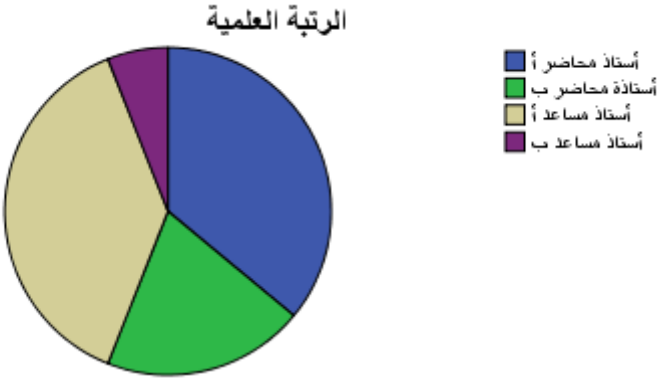
العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 30 سنة	2	4,0	4,0	4,0
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	39	78,0	78,0	82,0
	من 40 إلأى أقل من 50 سنة	8	16,0	16,0	98,0
	من 50 سنة فأكثر	1	2,0	2,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	



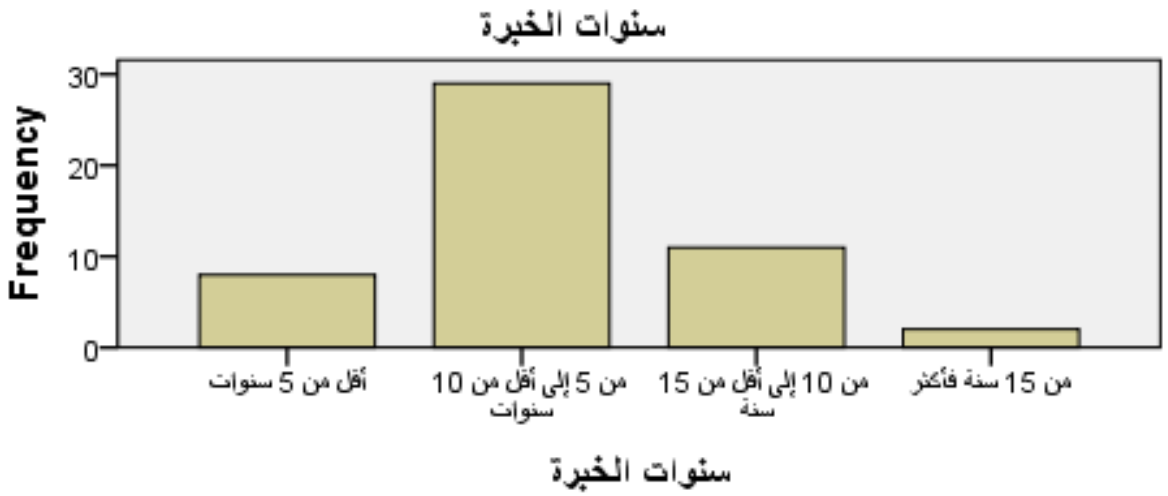
الرتبة العلمية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أستاذ محاضر أ	18	36,0	36,0	36,0
	أستاذة محاضر ب	10	20,0	20,0	56,0
	أستاذ مساعد أ	19	38,0	38,0	94,0
	أستاذ مساعد ب	3	6,0	6,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	



سنوات الخبرة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 5 سنوات	8	16,0	16,0	16,0
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	29	58,0	58,0	74,0
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	11	22,0	22,0	96,0
	من 15 سنة فأكثر	2	4,0	4,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	



One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
أرغب بمساعدة زملائي الذين لديهم أعباء عمل ثقيلة	50	3,66	,982	,139
أحب أن أكرس جزء من وقتي لمساعدة زملائي في حل مشاكل العمل	50	3,74	,876	,124
أرغب بمساعدة الموظفين الجدد حتى ولو لم يكن ذلك مطلوب مني	50	3,80	,948	,134
x1	50	11,2000	2,09956	,29692

One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
أرغب بمساعدة زملائي الذين لديهم أعباء عمل ثقيلة	4,754	49	,000	,660	,38	,94
أحب أن أكرس جزء من وقتي لمساعدة زملائي في حل مشاكل العمل	5,972	49	,000	,740	,49	,99
أرغب بمساعدة الموظفين الجدد حتى ولو لم يكن ذلك مطلوب مني	5,970	49	,000	,800	,53	1,07
x1	27,617	49	,000	8,20000	7,6033	8,7967

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
أبادر إلى منع حدوث المشاكل التي قد تقع في العمل داخل الكلية	50	3,58	,928	,131
أحرص على احترام حقوق وخصوصيات الزملاء الآخرين وعدم الخوض فيها	50	4,44	,907	,128
أقوم بتزويد زملائي بالمعلومات والخبرات التي يطلبونها مني في كل مناسبة	50	4,30	,839	,119
x2	50	12,3200	2,00448	,28348

One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
أبادر إلى منع حدوث المشاكل التي قد تقع في العمل داخل الكلية	4,420	49	,000	,580	,32	,84
أحرص على احترام حقوق وخصوصيات الزملاء الآخرين وعدم الخوض فيها	11,225	49	,000	1,440	1,18	1,70
أقوم بتزويد زملائي بالمعلومات والخبرات التي يطلبونها مني في كل مناسبة	10,955	49	,000	1,300	1,06	1,54
x2	32,877	49	,000	9,32000	8,7503	9,8897

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
أحافظ على التقيد التام بمواعيد الحضور والانصراف من العمل	50	4,16	,934	,132
أحرص على قضاء معظم ساعات العمل في أداء واجباتي المهنية	50	4,08	,966	,137
أتقيد بالأنظمة والقواعد الخاصة بالعمل واللوائح الاي تصدرها الكلية	50	4,26	,803	,114
x3	50	12,5000	2,24290	,31719

One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
أحافظ على التقيد التام بمواعيد الحضور والانصراف من العمل	8,785	49	,000	1,160	,89	1,43
أحرص على قضاء معظم ساعات العمل في أداء واجباتي المهنية	7,909	49	,000	1,080	,81	1,35
أتقيد بالأنظمة والقواعد الخاصة بالعمل واللوائح الاي تصدرها الكلية	11,091	49	,000	1,260	1,03	1,49
x3	29,950	49	,000	9,50000	8,8626	10,1374

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
أقوم بتنفيذ المهام الإضافية المطلوبة مني لصالح الكلية	50	3,68	,978	,138
أتقبل ملاحظات واقتراحات زملائي حول أي خطأ في أدائي لعملي	50	4,16	,548	,078
أتحمل الظروف الصعبة في العمل لصالح الكلية وأتقبلها بكل سرور	50	3,48	,974	,138
x4	50	11,3000	1,96136	,27738

One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
أقوم بتنفيذ المهام الإضافية المطلوبة مني لصالح الكلية	4,916	49	,000	,680	,40	,96
أتقبل ملاحظات واقتراحات زملائي حول أي خطأ في أدائي لعملي	14,965	49	,000	1,160	1,00	1,32
أتحمل الظروف الصعبة في العمل لصالح الكلية وأتقبلها بكل سرور	3,485	49	,001	,480	,20	,76
x4	29,923	49	,000	8,30000	7,7426	8,8574

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
أفتخر بانتمائي للكلية وأتحدث عنها إيجابيا أمام الآخرين	50	3,84	,842	,119
أواظب على حضور اللقاءات والندوات التي تعقدها الكلية	50	3,32	,999	,141
أشارك زملائي بأفكار ومقترحات جديدة من شأنها تحسين أداء الكلية	50	3,80	,756	,107
x5	50	10,9600	1,98936	,28134

One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
أفتخر بانتمائي للكلية وأتحدث عنها إيجابيا أمام الآخرين	7,056	49	,000	,840	,60	1,08
أواظب على حضور اللقاءات والندوات التي تعقدها الكلية	2,266	49	,028	,320	,04	,60
أشارك زملائي بأفكار ومقترحات جديدة من شأنها تحسين أداء الكلية	7,483	49	,000	,800	,59	1,01
x5	28,293	49	,000	7,96000	7,3946	8,5254

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
لدي الرغبة في قضاء ما تبقى من حياتي المهنية في هذه الكلية	50	3,22	1,183	,167
مستعد لبذل أكثر مما هو مطلوب مني من أجل نجاح الكلية	50	3,80	,881	,125
أحرص على ممتلكات وموارد الكلية كحرصي على ممتلكاتي	50	4,04	1,106	,156
x6	50	11,0600	1,87801	,26559

One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
لدي الرغبة في قضاء ما تبقى من حياتي المهنية في هذه الكلية	1,315	49	,195	,220	-,12	,56
مستعد لبذل أكثر مما هو مطلوب مني من أجل نجاح الكلية	6,424	49	,000	,800	,55	1,05
أحرص على ممتلكات وموارد الكلية كحرصي على ممتلكاتي	6,650	49	,000	1,040	,73	1,35
x6	30,347	49	,000	8,06000	7,5263	8,5937

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
أعاني من مشاكل باستمرار في علاقتي الشخصية مع زملاء العمل	50	1,80	,700	,099
أعاني من مشاكل وضغوط شخصية	50	2,06	,998	,141
أخلط بين أموري الشخصية وأموري المهنية	50	1,82	,941	,133
y1	50	5,6800	1,87834	,26564

One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
أعاني من مشاكل باستمرار في علاقتي الشخصية مع زملاء العمل	-12,124	49	,000	-1,200	-1,40	-1,00
أعاني من مشاكل وضغوط شخصية	-6,659	49	,000	-,940	-1,22	-,66
أخلط بين أموري الشخصية وأموري المهنية	-8,868	49	,000	-1,180	-1,45	-,91
y1	10,089	49	,000	2,68000	2,1462	3,2138

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
تفتقد شخصيتي للتحدي والاستقلالية والمثابرة	50	1,82	,774	,110
الأهداف الوظيفية غير محددة بشكل واضح	50	2,48	1,054	,149
هناك منافسة لتحقيق أفضل الأداء للوظيفة	50	2,74	1,026	,145
y2	50	7,0400	1,82902	,25866

One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
تفتقد شخصيتي للتحدي والاستقلالية والمثابرة	-10,776	49	,000	-1,180	-1,40	-,96
الأهداف الوظيفية غير محددة بشكل واضح	-3,487	49	,001	-,520	-,82	-,22
هناك منافسة لتحقيق أفضل الأداء للوظيفة	-1,791	49	,079	-,260	-,55	,03
y2	15,619	49	,000	4,04000	3,5202	4,5598

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
هناك الكثير من اللوائح والإجراءات الرسمية في العمل	50	2,88	1,043	,147
هناك توتر في علاقتي مع رئيسي	50	1,90	,763	,108
هناك صعوبة في التعامل بيني وبين رئيسي المباشر	50	1,78	,737	,104
y3	50	6,5600	1,98114	,28017

One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
هناك الكثير من اللوائح والإجراءات الرسمية في العمل	-,814	49	,420	-,120	-,42	,18
هناك توتر في علاقتي مع رئيسي	-10,199	49	,000	-1,100	-1,32	-,88
هناك صعوبة في التعامل بيني وبين رئيسي المباشر	-11,713	49	,000	-1,220	-1,43	-1,01
y3	12,706	49	,000	3,56000	2,9970	4,1230

Correlations

			X	Y
Spearman's rho	X	Correlation Coefficient	1,000	-,229
		Sig. (2-tailed)	.	,110
		N	50	50
	Y	Correlation Coefficient	-,229	1,000
		Sig. (2-tailed)	,110	.
		N	50	50

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,211[a]	,044	,025	3,74390

a. Predictors: (Constant), X

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	31,274	1	31,274	2,231	,142[b]
	Residual	672,806	48	14,017		
	Total	704,080	49			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	25,937	4,488		5,779	,000
	X	-,096	,064	-,211	-1,494	,142

a. Dependent Variable: Y

Group Statistics

	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
X	ذكر	34	68,5588	8,66967	1,48684
	انثى	16	71,0000	7,51887	1,87972
Y	ذكر	34	19,1765	3,75355	,64373
	انثى	16	19,5000	3,98330	,99582

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
X	Equal variances assumed	,011	,918	-,967	48	,338	-2,44118	2,52454	-7,51710	2,63474
	Equal variances not assumed			-1,019	33,654	,316	-2,44118	2,39667	-7,31364	2,43128
Y	Equal variances assumed	,149	,701	-,279	48	,782	-,32353	1,16018	-2,65622	2,00916
	Equal variances not assumed			-,273	27,938	,787	-,32353	1,18577	-2,75271	2,10566

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
X	Between Groups	167,053	3	55,684	,794	,504
	Within Groups	3226,167	46	70,134		
	Total	3393,220	49			
Y	Between Groups	88,615	3	29,538	2,208	,100
	Within Groups	615,465	46	13,380		
	Total	704,080	49			

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
X	Between Groups	426,816	3	142,272	2,206	,100
	Within Groups	2966,404	46	64,487		
	Total	3393,220	49			
Y	Between Groups	10,343	3	3,448	,229	,876
	Within Groups	693,737	46	15,081		
	Total	704,080	49			

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
X	Between Groups	26,030	3	8,677	,119	,949
	Within Groups	3367,190	46	73,200		
	Total	3393,220	49			
Y	Between Groups	14,191	3	4,730	,315	,814
	Within Groups	689,889	46	14,998		
	Total	704,080	49			

فهرس المحتويات

قائمة الأشكال

قائمة الجداول

مقدمة عامة

الفصل الأول:

إطار مفاهيمي حول المواطنة التنظيمية

الفصل الثاني:

الإطار النظري لضغوط العمل

الفصل الثالث:

دراسة حالة عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة المدية

الخاتمة العامة

قائمة المراجع

الملاحق