



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 20 أوت 1955 - سكيكة



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

العنوان

المناخ التنظيمي وتأثيره على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين

مذكرة تخرج مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال
من اعداد الطالب:
بوعافية فتحي
تحت اشراف الأستاذة:
لورايسية الطاهر

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
رواحية عيسى	أستاذ محاضر أ	جامعة 20 أوت سكيكة	رئيسا
لورايسية الطاهر	أستاذ محاضر أ	جامعة 20 أوت سكيكة	مقررا ومشرفا
زرزار العياشي	أستاذ محاضرة	جامعة 20 أوت سكيكة	مناقشا

السنة الجامعية: 2026/2025

الإهداء

إلى من كلَّه الله بالهيبة والوقار، إلى من علّمني العطاء دون انتظار، إلى من أحمل اسمه بكل افتخار...

والدي العزيز.

إلى نبع الحنان الذي لا ينضب، إلى من كان دعاؤها سرّ نجاحي وحنانها بلسم جراحي... أُمّي الغالية.

إلى من شاركوني دفء البيت وذكريات الطفولة، سندي في الحياة... إخوتي وأخواتي.

إلى كل الأهل والأقارب، وإلى الأصدقاء الذين رافقوني في مشواري الدراسي وكانوا خير عون.

إلى كل أساتذتي الكرام الذين أناروا دربي بالعلم والمعرفة.

إلى كل من ساندني ولو بكلمة طيبة أو دعوة صادقة.

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع.

فتحي

شكر وتقدير

﴿وَقُلْ رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا﴾

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين، أما بعد:

أتقدم بأسمى عبارات الشكر والامتنان وأصدق مشاعر التقدير إلى أستاذي المشرف الدكتور لورائية الطاهر الذي لم يخل عليّ بتوجيهاته القيّمة وملاحظاته السديدة طوال مراحل إنجاز هذا العمل، فكان نعم المرشد والموجه، فجزاه الله عنّي خير الجزاء.

كما أتوجه بجزيل الشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة الموقّرين لتفضّلهم بقبول قراءة هذه المذكرة وتقييمها، وما سيبدونه من ملاحظات قيّمة تُثري هذا البحث.

والشكر موصول إلى كل أساتذة قسم علوم التسيير، وإلى كل من قدّم لي يد العون والمساعدة في المؤسسة محل الدراسة، وإلى كل من ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل.

فلهم منّي جميعاً خالص الشكر والعرفان.

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر المناخ التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة الصيانة الصناعية بسكيدة (SOMIK)، من خلال خمسة أبعاد للمناخ التنظيمي هي: الثقة التنظيمية، والاستقلالية، والاتصال التنظيمي، والقيم التنظيمية، والدعم التنظيمي. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستُخدم الاستبيان أداة لجمع البيانات، حيث طُبّق على عينة بلغت (63) موظفاً وموظفة، وعُولجت البيانات إحصائياً باستخدام برنامج (SPSS V.27).

وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى أبعاد المناخ التنظيمي جاء متوسطاً، في حين جاء مستوى سلوك المواطنة التنظيمية منخفضاً. كما أثبتت نتائج تحليل الانحدار البسيط وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لكل من الثقة التنظيمية والاستقلالية والاتصال التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية، بينما لم يثبت هذا الأثر بالنسبة لبُعدي القيم التنظيمية والدعم التنظيمي. وتصدّرت الثقة التنظيمية أبعاد المناخ التنظيمي من حيث قوة التأثير في سلوك المواطنة التنظيمية.

وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة بضرورة تعزيز الثقة المتبادلة بين الإدارة والعاملين، ومنح العاملين قدراً أكبر من الاستقلالية في أداء مهامهم، وتطوير قنوات الاتصال الداخلي بما يسهم في تنمية سلوكيات المواطنة التنظيمية وتحقيق الفعالية التنظيمية المستدامة.

الكلمات المفتاحية: المناخ التنظيمي، سلوك المواطنة التنظيمية، الثقة التنظيمية، الاستقلالية، الاتصال التنظيمي، العاملون.

Abstract

This study aimed to examine the impact of the organizational climate on the organizational citizenship behavior (OCB) of employees at the **Skikda Industrial Maintenance Company** **(SOMIK)** through five dimensions of organizational climate: organizational trust, autonomy, organizational communication, organizational values, and organizational support. The study adopted a descriptive–analytical approach, and a questionnaire was used as the primary data collection instrument. The questionnaire was administered to a sample of 63 employees, and the collected data were statistically analyzed using **SPSS Version 27**. The findings revealed that the overall level of organizational climate dimensions was moderate, whereas the level of organizational citizenship behavior was low. The results of the simple linear regression analysis indicated a statistically significant effect at the **0.05** significance level for organizational trust, autonomy, and organizational communication on organizational citizenship behavior. However, no statistically significant effect was found for the dimensions of organizational values and organizational support. Among all organizational climate dimensions, organizational trust demonstrated the strongest influence on organizational citizenship behavior.

Based on these findings, the study recommended strengthening mutual trust between management and employees, granting employees greater autonomy in performing their tasks and improving internal communication channels to foster organizational citizenship behaviors and achieve sustainable organizational effectiveness.

Keywords: Organizational Climate, Organizational Citizenship Behavior, Organizational Trust, Autonomy, Organizational Communication, Employees

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
/	الإهداء
/	شكر وتقدير
/	ملخص الدراسة (بالعربية والإنجليزية)
/	قائمة المحتويات
/	قائمة الجداول
/	قائمة الأشكال
/	قائمة الملاحق
I	المقدمة
01	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتنظيمية
2	تمهيد الفصل الأول
3	المبحث الأول: الإطار النظري للمناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية
3	المطلب الأول: المناخ التنظيمي
7	المطلب الثاني: سلوك المواطنة التنظيمية
10	المطلب الثالث: العلاقة بين المناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية
13	المبحث الثاني: الدراسات السابقة والقيمة المضافة
13	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة
15	المطلب الثاني: مناقشة الدراسات السابقة
17	خلاصة الفصل الأول
18	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

الصفحة	العنوان
19	تمهيد الفصل الثاني
20	المبحث الأول: منهجية وإجراءات الدراسة
20	المطلب الأول: تصميم الدراسة (المنهج، المتغيرات والأنموذج)
21	المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة وتقديم المؤسسة
24	المطلب الثالث: أدوات جمع وتحليل البيانات وصدق وثبات الأداة
30	المبحث الثاني: عرض ومناقشة النتائج واختبار الفرضيات
30	المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات
43	المطلب الثاني: اختبار الفرضيات
47	المطلب الثالث: عرض ومناقشة النتائج
48	خلاصة الفصل الثاني
50	الخاتمة العامة
53	قائمة المراجع
56	الملاحق

الصفحة	العنوان
/	الإهداء
/	شكر وتقدير
/	ملخص الدراسة (بالعربية والإنجليزية)
/	قائمة المحتويات
/	قائمة الجداول
/	قائمة الأشكال
/	قائمة الملاحق
I	المقدمة
01	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتنظيمية
2	تمهيد الفصل الأول
3	المبحث الأول: الإطار النظري للمناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية
3	المطلب الأول: المناخ التنظيمي
7	المطلب الثاني: سلوك المواطنة التنظيمية
10	المطلب الثالث: العلاقة بين المناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية
13	المبحث الثاني: الدراسات السابقة والقيمة المضافة
13	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة
15	المطلب الثاني: مناقشة الدراسات السابقة
17	خلاصة الفصل الأول
18	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية
19	تمهيد الفصل الثاني

الصفحة	العنوان
20	المبحث الأول: منهجية وإجراءات الدراسة
20	المطلب الأول: تصميم الدراسة (المنهج، المتغيرات والأنموذج)
21	المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة وتقديم المؤسسة
24	المطلب الثالث: أدوات جمع وتحليل البيانات وصدق وثبات الأداة
30	المبحث الثاني: عرض ومناقشة النتائج واختبار الفرضيات
30	المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات
43	المطلب الثاني: اختبار الفرضيات
47	المطلب الثالث: عرض ومناقشة النتائج
48	خلاصة الفصل الثاني
50	الخاتمة العامة
53	قائمة المراجع
56	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	درجات مقياس ليكرت الخماسي	24
02	مقياس الحكم على المتوسطات الحسابية	24
03	معاملات ارتباط بيرسون لعبارات بعد الثقة التنظيمية	25
04	معاملات ارتباط بيرسون لعبارات بعد الاستقلالية	26
05	معاملات ارتباط بيرسون لعبارات بعد الاتصال التنظيمي	26
06	معاملات ارتباط بيرسون لعبارات بعد القيم التنظيمية	27
07	معاملات ارتباط بيرسون لعبارات بعد الدعم التنظيمي	28
08	معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محور سلوك المواطنة التنظيمية	28
09	قيمة ألفا كرونباخ لمحاو الاستبيان	29
10	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	30
11	توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية	31
12	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	32
13	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	34
14	توزيع أفراد العينة حسب المنصب الوظيفي	35
15	المتوسطات والانحرافات المعيارية لبعد الثقة التنظيمية	37
16	المتوسطات والانحرافات المعيارية لبعد الاستقلالية	38
17	المتوسطات والانحرافات المعيارية لبعد الاتصال التنظيمي	39

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
39	المتوسطات والانحرافات المعيارية لبعء القيم التنظيمية	18
40	المتوسطات والانحرافات المعيارية لبعء الدعم التنظيمي	19
41	المتوسطات والانحرافات المعيارية لمحور سلوك المواطنة التنظيمية	20
43	نتائج تحليل الانحدار البسيط - أثر الثقة التنظيمية	21
44	نتائج تحليل الانحدار البسيط - أثر الاستقلالية	22
44	نتائج تحليل الانحدار البسيط - أثر الاتصال التنظيمي	23
45	نتائج تحليل الانحدار البسيط - أثر القيم التنظيمية	24
45	نتائج تحليل الانحدار البسيط - أثر الدعم التنظيمي	25
46	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية	26
47	ملخص نتائج اختبار فرضيات الدراسة	27

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
12	علاقة المناخ التنظيمي بأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية	01
20	أنموذج الدراسة	02
31	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	03
32	توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية	04
33	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	05
34	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	06
36	توزيع أفراد العينة حسب المنصب الوظيفي	07

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
01	استمارة الاستبيان	57
02	قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان	62
03	مخرجات برنامج SPSS	63

مقدمة

مقدمة

تواجه المنظمات المعاصرة في ظل التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والتحديات المتزايدة ضغوطاً تفرض عليها البحث عن أساليب حديثة من أجل تحسين أدائها وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، حيث يُعدّ العنصر البشري من أهم الموارد داخل المنظمة التي تعتمد عليها في تحقيق التميز والاستمرارية، إذ يرتبط نجاح المنظمات المعاصرة بدرجة كبيرة بمدى قدرة العاملين على أداء مهامهم بروح من التعاون والانتماء والمسؤولية.

ومن بين المفاهيم الإدارية الحديثة التي حظيت باهتمام الكثير من الباحثين في مجال الإدارة نجد مفهوم المناخ التنظيمي، والذي يشير إلى مجموعة الخصائص والسمات المُدرَكة للبيئة الداخلية للمنظمة، حيث تؤثر في سلوك العاملين واتجاهاتهم ومستوى أدائهم.

فالمناخ التنظيمي الإيجابي يعمل على خلق بيئة عمل محفّزة تشجّع العاملين على الإبداع والمبادرة والعمل الجماعي، على عكس المناخ التنظيمي السلبي الذي يؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي وتراجع أداء العاملين.

وفي هذا السياق برز مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية بوصفه أحد السلوكيات التطوعية التي يقوم بها العاملون خارج نطاق واجباتهم الوظيفية، مثل مساعدة زملاء العمل والالتزام بقواعد العمل والمحافظة على ممتلكات المنظمة والمشاركة في تطوير العمل داخلها، وتُعدّ هذه السلوكيات من العوامل المهمة التي تُساهم في تحسين الأداء التنظيمي وتعزيز فعالية المنظمة.

ومن هذا المنطلق تبرز أهمية دراسة العلاقة بين المناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين، حيث يُفترض أن البيئة التنظيمية الإيجابية تشجّع العاملين على تبني سلوكيات تطوعية تعزّز التعاون

والانتماء التنظيمي، وعليه نسعى في دراستنا لمعرفة طبيعة المناخ التنظيمي السائد في المنظمة محل الدراسة، ومدى تأثيره في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين، بما يسهم في تقديم مجموعة من النتائج والتوصيات التي تساعد الإدارة على تحسين بيئة العمل وتعزيز السلوكيات الإيجابية لدى العاملين.

أولاً: إشكالية الدراسة

في ظل التغيرات المتسارعة والمنافسة الشديدة، أصبح لزاماً على المؤسسات تغيير سياساتها من أجل تحسين أداء العاملين وتعزيز السلوكيات التي تدعم المنظمة والتي يُطلق عليها سلوك المواطنة التنظيمية. غير أن بروز هذه السلوكيات يرتبط بدرجة كبيرة بطبيعة المناخ التنظيمي السائد داخل المؤسسة. وعليه يمكن صياغة الإشكالية الآتية:

إلى أي مدى يؤثر المناخ التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة؟

التساؤلات الفرعية:

- ما مستوى المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة محل الدراسة من وجهة نظر العاملين؟
- ما مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة؟
- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية؟
- إلى أي مدى يؤثر كل بُعد من أبعاد المناخ التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين؟

ثانياً: فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) بين المناخ التنظيمي وسلوك المواطن التنظيمية لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

الفرضيات الفرعية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية وسلوك المواطن التنظيمية لدى العاملين.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستقلالية وسلوك المواطن التنظيمية لدى العاملين.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصال التنظيمي وسلوك المواطن التنظيمية لدى العاملين.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية وسلوك المواطن التنظيمية لدى العاملين.
5. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي وسلوك المواطن التنظيمية لدى العاملين.

ثالثاً: مبررات اختيار الموضوع

يرجع سبب اختيار الموضوع إلى مجموعة من المبررات العلمية والعملية التي لها أهمية كبيرة في مجال الإدارة المعاصرة، ويمكن تلخيصها فيما يلي:

- أهمية العنصر البشري في المنظمات المعاصرة، إذ أصبح أحد أهم عوامل النجاح وتحقيق التميز التنافسي، حيث يعتمد الأداء التنظيمي بدرجة كبيرة على سلوك العاملين ومدى التزامهم وتعاونهم.
- أهمية المناخ التنظيمي في تحسين الأداء، إذ يُسهم المناخ الإيجابي في خلق بيئة عمل محفزة تشجع العاملين على الإبداع والمبادرة والاندماج في العمل.
- الدور الكبير لسلوك المواطن التنظيمية في نجاح المنظمات، باعتباره سلوكاً إيجابياً يمارسه العاملون خارج نطاق واجباتهم الرسمية ويُسهم في رفع كفاءة الأداء التنظيمي.

- ◀ الحاجة إلى فهم العلاقة بين المناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين.
- ◀ قلة الدراسات التطبيقية في بعض المنظمات الجزائرية رغم وجود العديد من الدراسات النظرية.
- ◀ الأهمية التطبيقية المتمثلة في تقديم توصيات عملية تساعد الإدارة على تحسين المناخ التنظيمي وتعزيز سلوك المواطنة التنظيمية.

رابعاً: أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

التعرّف على أثر المناخ التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

الأهداف الفرعية:

1. التعرف على مفهوم المناخ التنظيمي وأبعاده المختلفة داخل المؤسسة محل الدراسة.
2. التعرف على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المؤسسة.
3. تحليل العلاقة بين المناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين.
4. تحديد أثر أبعاد المناخ التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية.
5. الكشف عن مدى إسهام المناخ التنظيمي في تعزيز السلوكيات الإيجابية لدى العاملين.
6. تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي تساعد الإدارة على تحسين المناخ التنظيمي.

خامساً: أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في الأهمية الكبيرة التي يكتسبها كل من المناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات الحديثة، إذ أصبحت بيئة العمل الداخلية وسلوك العاملين من العوامل الأساسية التي تُسهم في تحقيق الكفاءة والفاعلية التنظيمية، ويمكن توضيح هذه الأهمية من خلال جانبين:

1- الأهمية العلمية (النظرية):

- ▶ إثراء الأدبيات العلمية في مجال الإدارة، وخاصة ما تعلق بموضوع المناخ التنظيمي وسلوك المواطن التنظيمية.
- ▶ توضيح العلاقة بين المناخ التنظيمي وسلوك المواطن التنظيمية لإضافة معرفة علمية جديدة في هذا المجال.
- ▶ أن تكون الدراسة مرجعاً للباحثين والطلبة الراغبين في إجراء دراسات مستقبلية حول الموضوع أو موضوعات مشابهة.

2- الأهمية التطبيقية (العملية):

- ▶ مساعدة الإدارة على التعرف على طبيعة المناخ التنظيمي السائد داخل المؤسسة وتأثيره على سلوك العاملين.
- ▶ تمكين المسؤولين من اتخاذ قرارات إدارية تُسهم في تحسين بيئة العمل وتعزيز السلوكيات الإيجابية لدى العاملين.
- ▶ تقديم مجموعة من التوصيات العملية التي تساعد المنظمات على تطوير سياساتها الإدارية وتحسين أداء العاملين.

سادساً: حدود الدراسة

تتحدّد هذه الدراسة بمجموعة من الحدود الموضوعية والمكانية والزمانية والبشرية على النحو التالي:

1- الحدود الموضوعية:

اقتصرت الدراسة على تناول متغيرين أساسيين هما المناخ التنظيمي (بأبعاده: الثقة التنظيمية، الاستقلالية، الاتصال التنظيمي، القيم التنظيمية، الدعم التنظيمي) بوصفه متغيراً مستقلاً، وسلوك المواطنة التنظيمية بوصفه متغيراً تابعاً.

2- الحدود المكانية:

أُجريت الدراسة الميدانية على مستوى المؤسسة محل الدراسة الواقعة بالجزائر، حيث شملت مختلف الأقسام والمصالح الإدارية بها.

3- الحدود الزمانية:

أُنجزت هذه الدراسة خلال السنة الجامعية 2025/2024، حيث تم توزيع الاستبيان وجمع البيانات الميدانية وتفريغها وتحليلها خلال الفترة الممتدة بين شهري فيفري وأفريل من سنة 2025.

4- الحدود البشرية:

طُبِّقَت الدراسة على عينة من العاملين بالمؤسسة محل الدراسة بمختلف فئاتهم الوظيفية (إطارات، رؤساء أقسام، موظفين، مسيرين)، وقد بلغ حجم العينة (63) موظفاً وموظفة.

سابعاً: منهج الدراسة

انطلاقاً من طبيعة الموضوع والإشكالية المطروحة، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره المنهج الأنسب لدراسة الظواهر الإدارية والسلوكية، إذ يقوم على وصف الظاهرة محل الدراسة وصفاً دقيقاً وجمع البيانات المتعلقة بها ثم تحليلها وتفسيرها للوصول إلى نتائج وتعميمات. وقد استخدم هذا المنهج في جانبه النظري لعرض الأدبيات والمفاهيم المتعلقة بمتغيري الدراسة، وفي جانبه التطبيقي لجمع البيانات

الميدانية عبر أداة الاستبيان ومعالجتها إحصائياً باستخدام برنامج (SPSS V.27) واختبار فرضيات الدراسة.

ثامناً: صعوبات الدراسة

كغيرها من الدراسات العلمية، واجه الباحث جملة من الصعوبات أثناء إنجاز هذا العمل، يمكن إجمالها فيما يلي:

- ◀ قلة المراجع المتخصصة التي تجمع بين متغيري الدراسة (المناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية) معاً في سياق واحد.
- ◀ صعوبة استرجاع بعض الاستبيانات الموزعة في الوقت المحدد نظراً لانشغال العاملين بمهامهم.
- ◀ تحفظ بعض أفراد العينة في الإجابة عن بعض العبارات خشية المساءلة، ما تطلب طمأننتهم بسرية المعلومات.
- ◀ ضيق الوقت المخصص لإنجاز الدراسة وتزامنها مع التزامات أخرى.

تاسعاً: الدراسات السابقة

اعتمد الباحث على مجموعة من الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت موضوع المناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية، وقد تمّ عرضها ومناقشتها بالتفصيل في المبحث الثاني من الفصل الأول، مع إبراز أوجه التشابه والاختلاف بينها وما يميّز الدراسة الحالية عنها.

عاشراً: هيكل الدراسة

لمعالجة إشكالية الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فرضياتها، تمّ تقسيم هذه الدراسة إلى فصلين رئيسيين تسبقهما مقدمة عامة وتعقبهما خاتمة:

- ◀ المقدمة العامة: وتتضمن الإطار العام للدراسة من إشكالية وفرضيات وأهداف وأهمية وحدود ومنهج وصعوبات وهيكل الدراسة.
- ◀ الفصل الأول (الأدبيات النظرية والتنظيمية): ويشمل بحثين؛ تناول الأول الإطار النظري للمناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية والعلاقة بينهما، وحُصِّص الثاني لعرض ومناقشة الدراسات السابقة وإبراز القيمة المضافة للدراسة الحالية.
- ◀ الفصل الثاني (الدراسة الميدانية): ويشمل بحثين؛ تناول الأول منهجية وإجراءات الدراسة الميدانية، وحُصِّص الثاني لعرض ومناقشة النتائج واختبار الفرضيات.
- ◀ الخاتمة العامة: وتتضمن النتائج الرئيسية والتوصيات وحدود الدراسة والآفاق البحثية المستقبلية.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية

تمهيد الفصل

يُعدّ المناخ التنظيمي من أهم العوامل المؤثرة في سلوك العاملين داخل المنظمة، لما له من انعكاس مباشر على اتجاهاتهم ومستوى أدائهم ودرجة انتمائهم. وفي المقابل، يمثل سلوك المواطنة التنظيمية أحد أبرز المخرجات السلوكية الإيجابية التي تسعى المنظمات الحديثة إلى تعزيزها لما تحقّقه من قيمة مضافة على مستوى الأداء والفعالية التنظيمية.

وسعيًا لبناء أرضية نظرية متينة تخدم الجانب التطبيقي للدراسة، خُصّص هذا الفصل لتأصيل المفاهيم المتعلقة بمتغيري الدراسة. وقد تمّ تقسيمه إلى مبحثين: تناول المبحث الأول الإطار النظري للمناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية، من خلال عرض المفاهيم والخصائص والأبعاد والعلاقة النظرية بينهما؛ في حين خُصّص المبحث الثاني لعرض ومناقشة الدراسات السابقة العربية والأجنبية، وإبراز أوجه التشابه والاختلاف بينها، وما يميّز الدراسة الحالية عن هذه الدراسات.

المبحث الأول: الإطار النظري للمناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية

سنتناول في هذا المبحث المفاهيم الأساسية المتعلقة بالمناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية، وذلك عبر ثلاثة مطالب: يتناول الأول المناخ التنظيمي، والثاني سلوك المواطنة التنظيمية، والثالث العلاقة النظرية بينهما.

المطلب الأول: المناخ التنظيمي

الفرع الأول: تعريف المناخ التنظيمي

يُعتبر مفهوم المناخ التنظيمي من المفاهيم السيكولوجية التي اختلف الباحثون في تحديدها، ولم يُصطلح على إيجاد تعريف محدد له. فقد عرّفه «لتوين وسترنجر» بأنه «مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل في المنظمة، المُدركة بصورة مباشرة من الأفراد الذين يعملون في هذه البيئة، والتي لها انعكاس أو تأثير على دوافعهم وسلوكهم» (شيهب، 1982، ص31).

وعرّفه «تاجيري» (Taguiri) على أنه «الجودة الثابتة نسبياً للبيئة الداخلية للمنظمة التي يعمل ضمنها أعضاء التنظيم، والتي تؤثر بدورها على سلوكهم» (الصيرفي، 2005، ص332).

وهناك تعريف شامل لـ«كلارنس نيول» في كتابه «السلوك الإنساني في الإدارة التربوية»، حيث عرّف المناخ المؤسسي بأنه «المفهوم التنظيمي للتعبير عن مجموع النظام الخفي المؤثر بمجموعة من الناس أو المنظمة، بما في ذلك المشاعر والمواقف اتجاه النظام والأنظمة الفرعية والفوقية، أو أنظمة الأشخاص الأخرى والوظائف والأساليب، حيث تشير جميعها إلى العلاقات في أي موقف وتأثيرها على الأفراد في ذلك الموقف» (حمدات محمد حسن محمد، ص15).

وللمناخ التنظيمي الذي يعيش الفرد تحت تأثيره أهمية بالغة في حياته وسلوكاته، ومن أبرز المناخات التي تؤثر على الفرد:

- ◀ المناخ الوجداني الذي يؤثر في الصغار والكبار على حدّ سواء، إذ يتأثر الكبار بخبراتهم وبالظروف المحيطة بهم.
 - ◀ مفهوم الذات الذي يؤثر في علاقات الفرد مع الآخرين، فإذا اندمج الفرد في نظام جديد فإن ذاته لا بدّ أن تتغيّر بقدر ما يكون النظام ذا قوة انفعالية.
 - ◀ تأثير مفهوم الذات على خبرات الفرد وعلى قدرته على العمل بفعالية.
 - ◀ أثر الوضع النفسي للأفراد في اتجاهاتهم ومشاعرهم نحو المؤسسة التي يعملون بها (حمدات محمد حسن محمد، 2008، ص 21-22).
- الفرع الثاني: خصائص المناخ التنظيمي*
- المناخ التنظيمي عبارة عن صورة ذهنية يكوّنها الأفراد عن المنظمة التي يعملون فيها، واختلاف هذه الصورة البديهية يؤدي إلى اختلاف المناخات التنظيمية، وتتمثل أهم خصائصه فيما يلي:
- ◀ أنه تعبير عن خصائص البيئة الداخلية للمنظمة (المالية وغير المالية)، بما في ذلك طبيعة الهيكل التنظيمي ونمط القيادة ونمط الاتصال والمشاركة في صناعة القرارات وطبيعة العمل والتكنولوجيا.
 - ◀ أن المناخ التنظيمي لا يعني ثقافة المنظمة وليس بديلاً عنها، فتقافة المنظمة أوسع لتشمل البعد الإنساني والبعد المادي للعمل الإنساني.
 - ◀ لا يعني المناخ التنظيمي البيئة، إذ تتعلّق البيئة بما يدور خارج المنظمة وداخلها على المستوى الواسع، بينما يتعلّق المناخ بما يدور داخلها على المستوى الضيق فقط.
 - ◀ يختلف المناخ التنظيمي عن المناخ الإداري، فالمناخ التنظيمي أحد المحدّات الأساسية للسلوك، في حين يُعدّ المناخ الإداري أحد محدّات المناخ التنظيمي.
 - ◀ يعكس المناخ التنظيمي التفاعل بين المميزات الشخصية والتنظيمية كما يدركها العاملون في المنظمة.

- ◀ أن المناخ التنظيمي نسبي وليس مطلقاً بسبب تداخل الواقع الموضوعي والإدراك الذاتي.
- ◀ يؤثر المناخ التنظيمي في العاملين والمنظمة سلباً وإيجاباً لأنه وسيط بين متطلبات الوظيفة وحاجات الفرد.

الفرع الثالث: الفرق بين المناخ التنظيمي والثقافة التنظيمية

لا يوجد تعريف واحد للثقافة التنظيمية، وقد تمّ تناول مفهوم الثقافة من زوايا مختلفة، فقد عرّفها «تايلور» بأنها «كلّ معقّد يشمل مجموعة من المعارف والمعتقدات والفن والقانون والأخلاق والعادات وأي قدرات أخرى اكتسبها الإنسان من البيئة الاجتماعية» (رجاء روجي سويدان وسائد حامد أبو عدوان، 2019).

أما المناخ التنظيمي فهو «البيئة الداخلية» المادية أو غير المادية التي يعمل الفرد في إطارها، وهو النظام الاجتماعي الكلي لمجموعة العاملين في التنظيم الواحد، ويؤثر على العاملين فيؤدّي إلى التحفيز أو الإحباط، لأنه يعمل كوسيط بين متطلبات الوظيفة وحاجات الفرد (عبد الحميد الخليل، 2020).

ومنه نرى أن الثقافة التنظيمية هي مجموعة القيم والمعتقدات والرموز المشتركة التي يمتلكها أعضاء المنظمة، في حين يصف المناخ التنظيمي الأحوال العامة للمنظمة بما في ذلك ثقافتها، فالثقافة التنظيمية جزء ومكوّن من مكونات المناخ التنظيمي الأساسية.

الفرع الرابع: أبعاد المناخ التنظيمي

يواجه المتخصصون صعوبات بالغة في تحديد أبعاد المناخ التنظيمي المتعدّد الوجوه، وترجع صعوبة تحديدها إلى التطور التاريخي لدراسته وتعدّد العوامل المؤثرة فيه وتعدّد التعريفات الخاصة به، إضافة إلى اختلاف محور كل دراسة (إهاب عيسى المصري وطارق عبد الرؤوف عامر، 2014). ورغم تلك الصعوبات، هناك محاولات جادة للوصول إلى أبعاد عامة ومقبولة للمناخ التنظيمي (إياد إبراهيم خليل المدهون، 2012).

ونتيجة الاختلاف بين الكتاب والباحثين في تحديد أبعاد المناخ التنظيمي، فقد أكدت الدراسات وجود العديد من الأبعاد، وسنشير إلى أهمها فيما يلي:

الاستقلالية:

هي حرية اتخاذ القرار وانفراد الفرد بتقرير قراراته اليومية، وتُعدّ الحرية في هذا المعنى أحد الدوافع الداخلية للفرد وحافزاً للعمل، على أن تُمارَس تحت مشورة الإدارة. وعليه فالاستقلالية تشير إلى قدرة الفرد العامل على اتخاذ القرار المناسب دون قيود أو ضغوط، مع الرجوع إلى الإدارة وأخذ مشورة المرؤوسين (وفاء بنت حمد التويجري، 2013).

الثقة:

هي «عملية اعتماد مانح الثقة على الحائز عليها بالتصرف طبقاً لتوقعات معينة دون أن يستفيد الحائز من ضعف مانح الثقة» (سندس رضويي خوين، 2015). كما تعني إدراك الفرد لمدى قدرته على الاتصال بحرية ووضوح مع أعضاء التنظيم في المستويات العليا، مع الطمأنينة بأن ذلك لن يؤثر على مستقبله الوظيفي (عاطف محمد عبد الباري مبروك، 2017). وتُعدّ الثقة بُعداً أساسياً وعاملاً مهماً يشير إلى الحرية في الاتصال والنقاش مع الشعور بالأمان.

الاتصال:

تعني الاتصالات في المجال الإداري «إنتاج أو توفير أو تجميع البيانات والمعلومات الضرورية لاستمرار العملية الإدارية ونقلها أو تبادلها» (خواجة عبد العزيز، 2005). فالاتصال عملية توصيل الأفكار والمعلومات من وإلى جماهير المنظمة بهدف التأثير فيها (أنثر حسن إسحاق، 2012). والاتصال هو عملية نقل وتبادل المعلومات بين مختلف مستويات التنظيم بمختلف الاتجاهات وأنواعه، ويؤثر في بناء المناخ التنظيمي من خلال كفاءته ووظيفته.

الالتزام:

يشير الالتزام التنظيمي إلى «قوة إيمان الفرد وقبوله بأهداف المنظمة وقيمتها والرغبة في بذل قصارى الجهود لصالحها والمحافظة على عضويته فيها» (سندس رضويي خوين، 2015). وتكمن أهميته في زيادة تماسك الأفراد وثقتهم بالمنظمة وتحقيق الاستقرار التنظيمي، وزيادة معدلات الأداء والإنتاجية، وانخفاض معدل دوران العمل والغياب، وقلة الخلافات بين الأفراد والإدارة.

القيم التنظيمية:

القيم هي الاعتقاد الذي تُبنى عليه أعمالنا في المنظمات، وهي تشكل السلوك وتُعدّ مقوّمات أساسياً للشخصية. وتعبّر القيم التنظيمية عن شخصية الفرد وهي معيار لاتخاذ القرار المناسب، وتختلف باختلاف بيئة المنظمة وهدفها (جلال محمود الشيخ، 2016).

العلاقات الإنسانية:

تولي الاتجاهات الحديثة في الإدارة جانب العلاقات الإنسانية أهمية كبيرة من خلال الاهتمام بإشباع الحاجات الأساسية للعاملين، المادية والنفسية معاً، فإذا أُشبعَت أصبح العاملون أكثر رضاً عن العمل وأكثر تعاوناً (حسن بن ضافر أحمد عقدي، 2018). فالعلاقات الإنسانية محدّد رئيسي للتفاعلات بين الأفراد داخل المنظمة، والمناخ التنظيمي الجيّد هو من يحافظ عليها ويطوّرها بما يحقّق أهداف الفرد والمنظمة.

المطلب الثاني: سلوك المواطننة التنظيمية

الفرع الأول: مفهوم سلوك المواطننة التنظيمية

يُعتبر مفهوم سلوك المواطننة التنظيمية من المفاهيم الإدارية التي كانت نتاج الفكر الإداري المعاصر، وقد استحوذ على اهتمام الكثير من الباحثين لما له من دور في الارتقاء بمستوى المنظمة والموظفين معاً، ويمثّل الموظف نقطة ارتكاز هذا المفهوم باعتباره أهمّ الموارد التنظيمية (العامري، 2003).

وقد عرّفه «Organ & Lingl» على أنه المساهمة الفردية التي يقوم بها الفرد ولا يُكافأ عليها وغير مجبر على تنفيذها من قبل المشرفين أو متطلبات العمل (Arif Partono, 2017). ويعرّفه «أورجان» (Organ) بأنه سلوك الفرد التقديري الذي لا يُلاحظ مباشرة من قبل الإدارة الرسمية، والذي يؤدي بمجمله إلى تعزيز الفعالية الوظيفية للمنظمة ككل (البشاشة والحراشة، 2011).

ويُعرّف أيضاً بأنه «عمل أو سلوك اجتماعي يمارسه الفرد من تلقاء نفسه وبرغبة منه وإرادته، ولا ينتظر منه أي مردود مادي، ويقوم على اعتبارات أخلاقية أو اجتماعية أو إنسانية أو دينية» (الهطالي، 2010، ص29). وعرّفه «القحطاني» (2014، ص9) بأنه «أعمال تطوعية اختيارية تتجاوز نظام المكافآت والحوافز الرسمية، يمارسها الموظفون بهدف إشباع حاجاتهم ولمساعدة الآخرين، وتعود بالفائدة على المنظمة ككل».

الفرع الثاني: خصائص سلوك المواطنة التنظيمية

لسلوك المواطنة التنظيمية مجموعة من الخصائص نذكر منها ما يلي:

- ▶ أنه سلوك فردي نابع من المبادرة الذاتية ويخضع للإرادة التطوعية للفرد.
- ▶ لا توجد علاقة رسمية أو تعاقدية مباشرة بين هذا السلوك ومتطلبات الوصف الوظيفي.
- ▶ يُسهم هذا السلوك في زيادة فاعلية المنظمة والارتقاء بالأداء الكلي رغم أنه ليس أداءً رسمياً بحدّ ذاته.
- ▶ أن هذا السلوك مجموعة من الأفعال وليس فعلاً واحداً، وتختلف هذه الأفعال من منظمة إلى أخرى ومن مجتمع إلى آخر.
- ▶ لا يجلب هذا السلوك فائدة أو مصلحة مباشرة ورسمية للفرد في الأجل القصير، لكنه قد يحقق له ميزة تنافسية مستقبلاً.

الفرع الثالث: أهمية سلوك المواطنة التنظيمية

يمكن تحديد أهمية سلوك المواطنة التنظيمية في النقاط التالية:

1. القيام بالأدوار الإضافية يؤدي إلى إمكانية تحقيق المنظمة لأهدافها رغم ندرة الموارد المتاحة لديها.
2. تحسين الأداء الكلي للمنظمة عن طريق إدارة العلاقات التبادلية بين العاملين في الأقسام والإدارات المختلفة.
3. الانصياع للقيم التنظيمية والسياسات واللوائح والعمل وفقها، واستخدام الموارد التنظيمية الاستخدام السليم.
4. تحسين قدرة العاملين والمديرين على أداء وظائفهم بشكل أفضل من خلال إعطائهم الوقت الكافي للتخطيط الفعال.
5. المحافظة على وحدة المنظمة وتماسكها، والمساعدة في تخفيض حاجتها إلى تخصيص الموارد النادرة.
6. توفير القدرة على إبداع الأفكار والابتكار، مما يعزز الدافع للإنجاز والشعور بالمسؤولية تجاه المنظمة.
7. انخفاض معدلات دوران العمل والغياب، مما يحقق الاستقرار التنظيمي ويزيد من الكفاءة والفاعلية التنظيمية.

الفرع الرابع: أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية

تُعدّ دراسة «باتمان وأورجان» أول دراسة عملية لسلوك المواطنة التنظيمية، حيث قاساه من خلال ثلاثين بنداً تصف سلوكيات وظيفية متنوعة. وبعد ذلك اختزل «سميث وآخرون» البنود إلى ستة عشر بنداً، وأظهر التحليل بُعدين هما (الإيثار) و(الطاعة/يقظة الضمير). ثم اقترح «أورجان» ثلاثة أبعاد أخرى هي الكرم والروح الرياضية والسلوك الحضاري. ويمكننا التطرّق في بحثنا إلى خمسة أبعاد أساسية على النحو التالي:

الإيثار (Altruism)

هو السلوك الطوعي الموجّه الذي يتمثّل في مساعدة الزملاء أو العميل أو المدير في تأدية وظائفهم داخل المنظمة دون انتظار مكافأة تحفيزية (العزام، 2013، ص110).

الكرم (Courtesy)

يشير إلى سلوك الفرد نحو تجنّب مشكلات وصعوبات العمل خاصة التي تؤثر على الآخرين، ويسهم في تقديم الاقتراحات وتمثيل المعلومات وتسهيل إجراءات المنظمة (أبازيد، 2009، ص502).

الالتزام العام / وعي الضمير (General Compliance)

يعكس الجانب الشخصي من سلوك المواطن الذي يتعدّى حدود الالتزام المحدّد رسمياً، ويعكس مدى حرص الموظف على تعظيم واستغلال وقت العمل والالتزام بقواعده وقوانينه (زايد، 2006، ص222).

الروح الرياضية (Sportsmanship)

تعني رغبة الفرد في القيام بالمهام المطلوبة منه دون شكوى أو تذمر، واستعداده لتقبّل بعض الإحباطات والمضايقات التنظيمية العرضية وتحملها (الذهبي، 2014، ص109).

السلوك الحضاري (Civic Virtue)

يتضمّن الأعمال التي تعكس روح الاهتمام والولاء للمنظمة ومصالحها، مثل الحرص على الصيانة والأنظمة الأمنية والصحية والمبادرات الفعّالة التي تخدم المنظمة (نوح، 2013، ص27).

المطلب الثالث: العلاقة النظرية بين المناخ التنظيمي وسلوك المواطن التنظيمية

يُعتبر العنصر البشري الركيزة الأساسية لأي منظمة، وعلى أساسه تُبنى أهدافها. ولكي يكون فعّالاً في بيئة العمل لا بدّ أن ينشط في مناخ تنظيمي إيجابي يشجّع على الابتكار والإبداع، فتبنّي أعضاء المنظمة لسلوكيات المواطن التنظيمية ينعكس إيجاباً على مستوى أدائهم.

الفرع الأول: علاقة بعض أبعاد المناخ التنظيمي بسلوك المواطنة التنظيمية

أولاً: الهيكل التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية

باعتبار الهيكل التنظيمي من أهم أبعاد المناخ التنظيمي، فإن الهياكل التي تتسم بالتوازن والاستمرارية والمرونة تتيح للمورد البشري المشاركة في اتخاذ القرارات ورسم السياسات وتحقيق سبل الإبداع في إطار مناخ قادر على تحفيز الأفراد، مما ينعكس إيجاباً على سلوكهم الوظيفي (بن يحيى، ص 250). وعلى العكس، فالهياكل الجامدة تؤدي إلى إعاقة الاتصال والتنسيق وحدث الصراعات الهدامة (شاطر، 2010، ص 118).

ومن أنواع الهياكل التي تدعم سلوك المواطنة التنظيمية:

◀ **الهيكل الأفقي المتسع:** الذي يتّصف باتساع نطاق الإشراف، وينمّي سلوك المواطنة لدى الموارد البشرية.

◀ **الهيكل التنظيمي الشبكي:** يتميز بسلسلة الاتصالات بين وحداته وسهولة التشاور لحلّ المشاكل.

◀ **الهياكل المعكوسة:** يكون فيها العنصر البشري محورياً، وتعمل المنظمة على مساندته وتوفير احتياجاته.

ثانياً: مشاركة الأفراد في اتخاذ القرار وأثرها في سلوك المواطنة التنظيمية

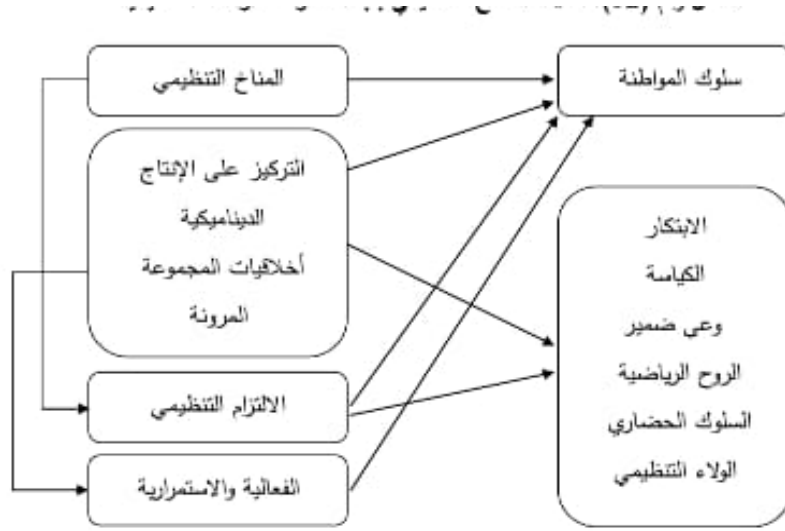
يُنظر لمشاركة الأفراد على أنها التفاعل العقلي والوجداني الذي يبذله الأفراد مع جماعات العمل في التنظيم، حيث تتيح فرص إبداء الرأي والأفكار والاقتراحات التي تؤدي إلى تحسين طرق العمل وتقليص الصراع ورفع الروح المعنوية (موسى اللوزي، 2003، ص 184). وتشير أغلب الدراسات إلى أن العاملين الذين تُتاح لهم فرص المشاركة في اتخاذ القرارات يكونون أكثر استقلالاً ورضاً عن العمل وأقل تفكيراً في تركه (مؤيد السالم، 1990، ص 37). ومنه نستنتج أن المشاركة في اتخاذ القرار تجعل الأفراد أكثر كفاءة وتعزّز سلوك المواطنة التنظيمية ومسايرة المناخ التنظيمي داخل المنظمة.

الفرع الثاني: العلاقة التكاملية بين المناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية

يمكن توضيح العلاقة التكاملية بين المناخ التنظيمي وأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية من خلال الشكل

التوضيحي التالي:

الشكل رقم (01): علاقة المناخ التنظيمي بأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية



المصدر: حمادة، 2016، ص55.

نلاحظ من الشكل أن المناخ التنظيمي يؤثر في سلوك المواطنة التنظيمية من خلال اتجاهات الأفراد نحو

البقاء في العمل والاستقرار فيه، فكلما زادت درجات الإيجابية في أبعاد سلوك المواطنة دلّ ذلك على وجود

مناخ تنظيمي إيجابي سائد، مما يزيد من الولاء والالتزام التنظيمي ويؤدي إلى الاستمرارية والفعالية التنظيمية

(حمادة، 2016، ص55).

المبحث الثاني: الدراسات السابقة والقيمة المضافة

يتناول هذا المبحث عرضاً لأهم الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت موضوع المناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية، ثم مناقشتها لإبراز أوجه التشابه والاختلاف بينها، وتحديد ما يميز الدراسة الحالية عنها.

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة

الفرع الأول: الدراسات العربية

1- دراسة مروة زهواني (2022): المناخ التنظيمي ودوره في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية – دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز بمتليلي

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر المناخ التنظيمي وتحليل أبعاده وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بمديرية سونلغاز بمتليلي، اعتماداً على المنهج الوصفي والتحليلي، وعلى عينة عشوائية ميسرة بلغت (32) مفردة، وعولجت البيانات ببرنامج (SPSS). وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر معنوي موجب وعلاقة ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية.

2- دراسة أثر المناخ التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية بمؤسسة صيدال عنابة

هدفت إلى تحديد أثر المناخ التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بمؤسسة صيدال عنابة، اعتماداً على المنهج الوصفي التحليلي والاستبيان لعينة من (79) موظفاً، باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار الانحدار الخطي البسيط ببرنامج (SPSS). وكشفت النتائج عن مستوى مرتفع لسلوك المواطنة التنظيمية، واتجاه عام إيجابي قوي نحو المناخ التنظيمي، ووجود أثر للمناخ التنظيمي بمختلف أبعاده على سلوك المواطنة التنظيمية.

3- دراسة أثر المناخ التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية بمديرية الضرائب بالأغواط

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر المناخ التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية، انطلاقاً من أن سلوك المواطنة لا يتحقق دون وجود مناخ تنظيمي ملائم، وأن المناخ التنظيمي ضرورة تمكّن المنظمة والموارد البشري من انتهاج سلوك المواطنة التنظيمية طوعاً وباختياره بما يعود بالفائدة على الطرفين في علاقة تبادلية تكاملية.

الفرع الثاني: الدراسات الأجنبية

1- دراسة (Sania Zahra Malik & others (2016)

هدفت إلى دراسة العلاقة بين أساليب القيادة وسلوك المواطنة التنظيمية في ثلاث شركات اتصالات رئيسية في باكستان، بتطبيق تحليل الانحدار المتعدد الهرمي وتحليل التباين (ANOVA) على بيانات جُمعت من (72) رئيساً و(144) مرؤوساً. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين أساليب القيادة وسلوك المواطنة التنظيمية، وأن أسلوب القيادة الديمقراطي يحفز المزيد من سلوك المواطنة بين الموظفين.

2- دراسة (Taghrid S. Suifan (2016)

هدفت إلى دراسة تأثير المناخ التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية من خلال رأس المال النفسي، اعتماداً على المنهج الوصفي والاستبيان لعينة عشوائية بلغت (250) من العاملين في المصارف الأردنية. وتوصلت إلى أن للمناخ التنظيمي علاقة ذات دلالة إحصائية مع سلوك المواطنة التنظيمية، وأن رأس المال النفسي يتوسط العلاقة بينهما.

3- دراسة أشرف محمد زيدان مشمش (2016)

هدفت إلى الوقوف على واقع سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، من خلال توزيع (40) استبياناً واسترجاع (34) وقبول (30) صالحاً للتحليل. وتوصلت إلى وجود علاقة قوية بين سلوك المواطنة التنظيمية وأداء العاملين، وتأثير متوسط لسلوك المواطنة على الأداء في المؤسسة محل الدراسة.

المطلب الثاني: مناقشة الدراسات السابقة

الفرع الأول: مناقشة أوجه التشابه والاختلاف

أولاً: أوجه الاختلاف

- ▶ تستند النماذج العربية إلى ثقافة جماعية وعلاقات شخصية، بينما تركز النماذج الأجنبية على الثقافة الفردية والعدالة والشفافية.
- ▶ تقوم النماذج العربية على العلاقات الشخصية والاعتبارات الاجتماعية (كالقربة والثقة الشخصية)، في حين تُقيم النماذج الأجنبية المناخ التنظيمي من خلال وضوح القوانين والأنظمة الرسمية.
- ▶ تركز النماذج العربية على القيادة الأبوية والدعم الاجتماعي والتواصل غير الرسمي، بينما تركز النماذج الأجنبية على الهيكل التنظيمي والعدالة التوزيعية والإجرائية وإدارة الأداء.
- ▶ يميل الموظفون في النماذج العربية إلى إظهار سلوك المواطنة بدافع الولاء الشخصي والقيم الدينية والاجتماعية، بينما يرتبط السلوك في النماذج الأجنبية أكثر بالعدالة والإنصاف.
- ▶ تعتمد النماذج العربية على استبيانات محلية تراعي السياق الاجتماعي، بينما تعتمد النماذج الأجنبية على أدوات معيارية دولية تركز على الأداء والعدالة.

ثانياً: أوجه التشابه

- ▶ يرى كلا النموذجين أن المناخ التنظيمي الإيجابي يؤدي إلى تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية.

- ◀ يميل الموظفون في كل الثقافات إلى بذل جهد إضافي عندما يشعرون بأن مؤسستهم توقّر لهم الاحترام والتقدير.
- ◀ يُعتبر القائد العادل الداعم المحفّز في كلا النموذجين من أهمّ العوامل التي تشجّع الموظفين على المساعدة والتعاون.
- ◀ تتفق النماذج العربية والأجنبية على أن المناخ التنظيمي الجيد وسلوك المواطنة يرفعان من الأداء العام للمؤسسة.
- ◀ ينظر كلا النموذجين إلى سلوك المواطنة التنظيمية باعتباره امتداداً للقيم الأخلاقية كالتعاون والإيثار والالتزام.

الفرع الثاني: ما يميّز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

تتميّز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بعدّة جوانب يمكن إجمالها فيما يلي:

1- التميّز السياقي والزمني

- ◀ إجراء الدراسة في مؤسسة جزائرية وفي سياق زمني حديث (2025/2024)، مما يضيف بُعداً محلياً معاصراً.

- ◀ تناول أبعاد محدّدة ومعاصرة للمناخ التنظيمي (الثقة، الاستقلالية، الاتصال، القيم، الدعم) بدلاً من الأبعاد التقليدية العامة.

2- التميّز المنهجي

- ◀ الاعتماد على تحليل الانحدار البسيط لكل بُعد على حدة لتحديد أثره الدقيق في سلوك المواطنة التنظيمية.
- ◀ استخدام مقاييس دقيقة للصدق (ارتباط بيرسون) والثبات (ألفا كرونباخ) لضمان جودة أداة الدراسة.

3- التميز في النتائج

خلصت الدراسة الحالية إلى نتيجة مغايرة نسبياً لبعض الدراسات السابقة، إذ أظهرت أن أثر أبعاد المناخ التنظيمي على سلوك المواطنة ليس متجانساً؛ فبينما ثبت الأثر الدالّ للثقة والاستقلالية والاتصال، لم يثبت الأثر الدالّ للقيم والدعم التنظيمي، وهو ما يفتح المجال أمام تفسيرات سياقية خاصة بالمؤسسة محل الدراسة، ويثير النقاش العلمي حول طبيعة العلاقة بين المتغيرين.

ومما سبق يمكن القول إن الدراسة الحالية تتميز بكونها أكثر تخصصاً ودقة في قياس أثر كل بُعد من أبعاد المناخ التنظيمي على حدة، ومرتبطة بسياق محليّ ومعاصر، على عكس بعض الدراسات السابقة التي اكتفت بقياس الأثر الإجمالي للمناخ التنظيمي.

خلاصة الفصل الأول

من خلال ما قُدم في هذا الفصل، يمكن القول إن للمناخ التنظيمي تأثيراً على سلوك المواطنة التنظيمية من خلال مجموعة من المحدّات كالثقة والاستقلالية والاتصال، والتي لها تأثير مباشر على سلوك الموظفين. ومن خلال استعراض الأبعاد المختلفة لسلوك المواطنة التنظيمية وسبل تعزيزها، يظهر تأثيرها الإيجابي على الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي وتكامل الفريق وبناء الروح الجماعية داخل المنظمة وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة لها. كما أبرز عرض الدراسات السابقة ومناقشتها الإطار العلمي الذي تنطلق منه الدراسة الحالية، تمهيداً للانتقال إلى الجانب التطبيقي الذي يختبر هذه العلاقة ميدانياً في الفصل الثاني.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

تمهيد الفصل الثاني

يُعدّ الفصل الثاني من هذه الدراسة الامتدادَ التطبيقي للأطر النظرية التي تناولها الفصل الأول، إذ يهدف إلى اختبار مدى انعكاس المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة محل الدراسة على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين، وذلك من خلال الاعتماد على منهجية علمية دقيقة وأدوات إحصائية موثوقة.

وقد اقتضت طبيعة هذه الدراسة الميدانية تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين رئيسيين: يتضمّن المبحث الأول الإطارَ المنهجي للدراسة وإجراءاتها التطبيقية، من حيث المنهج المتّبع ومتغيرات الدراسة وأنموذجها، وتقديم المؤسسة محل الدراسة، وتحديد مجتمع البحث وعينته، وعرض أدوات جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة ومدى صدق وثبات الأداة. في حين يتناول المبحث الثاني عرضَ نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها، بدءاً بوصف خصائص العينة ديموغرافياً، ثم التحليل الوصفي لمحوري الدراسة، وصولاً إلى اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.

المبحث الأول: منهجية وإجراءات الدراسة

المطلب الأول: تصميم الدراسة

الفرع الأول: منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره المنهج الأنسب لطبيعة الموضوع، إذ يقوم على وصف الظاهرة محل الدراسة كما هي في الواقع وجمع البيانات المتعلقة بها، ثم تحليلها إحصائياً وتفسيرها للوصول إلى نتائج دقيقة. وقد استُخدم هذا المنهج في عرض الإطار النظري للدراسة، وفي معالجة البيانات الميدانية المتحصّل عليها من الاستبيان وتحليلها واختبار فرضيات الدراسة.

الفرع الثاني: متغيرات الدراسة وأنموذجها

تقوم الدراسة على متغيرين أساسيين:

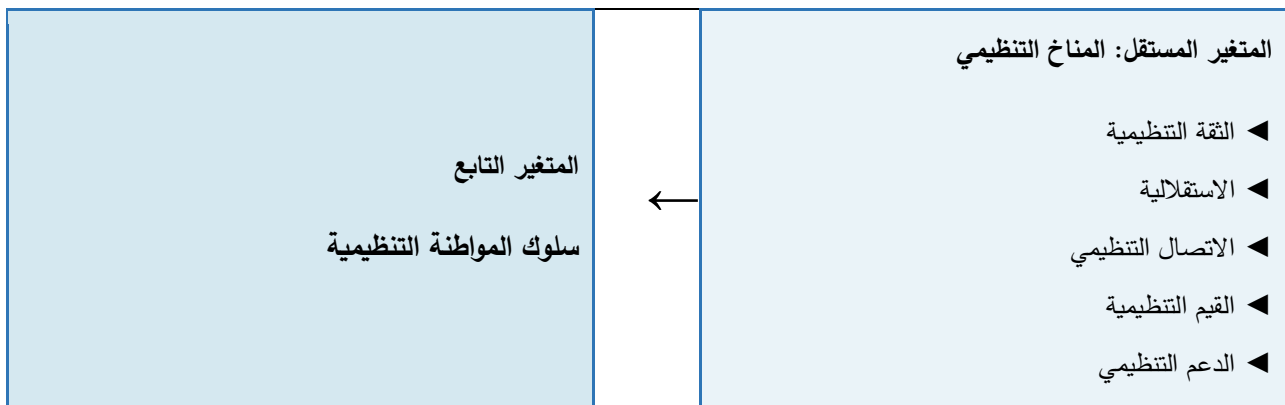
▶ **المتغير المستقل:** المناخ التنظيمي، ويتكوّن من خمسة أبعاد هي: الثقة التنظيمية، الاستقلالية، الاتصال

التنظيمي، القيم التنظيمية، الدعم التنظيمي.

▶ **المتغير التابع:** سلوك المواطنة التنظيمية.

ويمكن توضيح العلاقة بين متغيرات الدراسة من خلال الأنموذج التالي:

الشكل رقم (02): أنموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على أدبيات الدراسة.

المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة وتقديم المؤسسة

الفرع الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة

هي شركة مساهمة برأس مال قدره 1,000,000,000.00 دينار جزائري، وتعرف اختصاراً باسم (SOMIK) شركة الصيانة الصناعية. نتجت هذه الشركة عن عملية مشتركة قامت بها كل من شركة سوناطراك (SONATRACH) وشركة إدارة المنطقة الصناعية بسكيكدة (المعروفة سابقاً باسم DRIK وحالياً EGZIK).

ثانياً: التأسيس والتطور التاريخي

- التأسيس: تأسست الشركة بتاريخ 05 مايو 1991، وذلك بموجب المرسوم رقم 57-84 المؤرخ في 03 مارس 1984.
- الهدف من الإنشاء: يهدف إنشاؤها أساساً إلى تجهيز وصيانة أقطاب النفط والغاز، ودعم الاحتياجات الضرورية لهذه الأقطاب لفائدة مجمع سوناطراك.
- في عام 2008، استحوذت شركة سوناطراك على جميع أسهم شركة EGZIK، وأصبحت مساهماً بنسبة 100%.
- في عام 2013، تم نقل أسهم الشركة المملوكة لشركة RCH إلى محفظة الشركة القابضة SIP.
- في عام 2022، قامت شركة SIP Holding بتغيير اسم الشركة إلى: "شركة سوناطراك للخدمات الخارجية والأنشطة الداعمة" (SAES.H).
- في عام 2023، انضمت شركة SOMIK إلى الشركة القابضة "سوناطراك للخدمات المرتبطة بالنفط" (SSPP).

ثالثاً: مجالات النشاط والموقع

تتمثل أنشطة الشركة في تقديم خدمات الصيانة لمختلف الوحدات والورشات، ويشمل ذلك خمسة مجالات رئيسية:

1. الهندسة الميكانيكية.
2. البناء.
3. الكهرباء والقياسات.
4. حماية الهياكل.
5. الخدمات اللوجستية.

تقع المؤسسة على مساحة تقدّر بحوالي 8 هكتارات في المنطقة الصناعية، وتبعد عن مدينة سكيكدة بحوالي 4 كيلومترات.

رابعاً: الموارد البشرية والأهداف

يبلغ عدد العاملين في الشركة 5000 موظف، موزعين بين القاعدة الرئيسية وفروعها المنتشرة في كل من وهران ومناطق الجنوب.

وتسعى الشركة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، أهمها:

- تطوير الخبرات في مجال الصيانة.
- تنمية المؤسسة وتحسين النتائج المالية.
- تعزيز المهارات لترقية صورة المؤسسة.
- إرضاء الزبائن.
- اكتساب سمعة دائمة مرتبطة بالجودة والمصداقية.

خامساً: نظام الإدارة

تُدار الشركة من قبل الجمعية العامة للمساهمين، التي تجتمع في دورة عادية خلال شهر جوان (يونيو) من كل عام، أو في الحالات الاستعجالية. وتتمثل مهامها في انتخاب مجلس الإدارة والمدير العام كل ثلاث سنوات، قابلة للتجديد. كما تقوم الجمعية بتوزيع النتائج وتقاسم العائدات على المساهمين، وتخصيص حصة من الأرباح للعمال.

وقد وفّرت المؤسسة للباحث التسهيلات اللازمة لتوزيع الاستبيان وجمع البيانات من العاملين خلال فترة التربّص.

الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بالمؤسسة محل الدراسة بمختلف فئاتهم الوظيفية. ونظراً لطبيعة الدراسة، تمّ اختيار عينة من العاملين بطريقة ميسّرة، حيث وُزِعَ الاستبيان عليهم، واسترجع منها (63) استبياناً صالحاً للتحليل الإحصائي، وهو ما يمثّل حجم عينة الدراسة النهائي.

وقد رُوِيَ في اختيار العينة شمولها لمختلف المستويات الوظيفية والفئات العمرية والمستويات التعليمية وسنوات الخبرة، بما يعزّز من تمثيلها لمجتمع الدراسة ويزيد من موضوعية النتائج، وهو ما سيتمّ تفصيله في المبحث الثاني عند عرض الخصائص الديموغرافية للعينة.

المطلب الثالث: أدوات جمع وتحليل البيانات وصدق وثبات الأداة

الفرع الأول: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

اعتمد في هذه الدراسة على الاستبيان أداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، وقد قُسم إلى جزأين: الجزء الأول خاص بالبيانات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة (الجنس، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، المنصب الوظيفي)، والجزء الثاني خاص بعبارات محوري الدراسة (المناخ التنظيمي بأبعاده الخمسة، وسلوك المواطن التنظيمية). وقد اعتمد مقياس ليكرت الخماسي في قياس استجابات أفراد العينة وفق التدرج الوارد في الجدول التالي:

الجدول رقم (01): درجات مقياس ليكرت الخماسي

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

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.27

كما اعتمد معيار التصنيف الثلاثي للحكم على مستوى الموافقة على عبارات الاستبيان وفق طول الفئة

الجدول رقم (02): معيار الحكم على المتوسطات الحسابية

الاتجاه	مستوى الموافقة	المتوسط الحسابي
غير موافق	منخفض	2.33 – 1.00
محايد	متوسط	3.67 – 2.34
موافق	مرتفع	5.00 – 3.68

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.27

الفرع الثاني: الأدوات المستخدمة في تحليل البيانات

تمت معالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V.27)، وذلك بالاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية: التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص العينة، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحليل عبارات محاور الدراسة، ومعامل ارتباط بيرسون لقياس الصدق الداخلي، ومعامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات، وتحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار فرضيات الدراسة.

الفرع الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة

أولاً: صدق الاتساق الداخلي (معامل ارتباط بيرسون)

يُقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل عبارة مع المحور الذي تنتمي إليه، ويُحسب بإيجاد معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبعد. وتعرض الجداول التالية النتائج لكل بُعد:

1- بعد الثقة التنظيمية

الجدول رقم (03): معاملات ارتباط بيرسون لعبارات بعد الثقة التنظيمية

الرقم	العبارة	معامل الارتباط r	القيمة الاحتمالية
1	أثق بأن إدارة المؤسسة تفي بوعودها والتزاماتها تجاه الموظفين.	0.860**	0.001
2	أشعر بالأمان في التعبير عن آرائي بحرية دون خوف من المساءلة غير العادلة.	0.746**	0.001
3	أعتقد أن زملائي في العمل يتصرفون بنزاهة وأمانة في تعاملاتهم معي.	0.661**	0.001
4	أثق بأن الإدارة العليا تراعى مصلحة الموظفين عند اتخاذ القرارات.	0.822**	0.001
5	أستطيع الاعتماد على دعم إدارتي عندما أواجه صعوبات في أداء مهامي.	0.875**	0.001
6	أعتقد أن المعلومات التي تشاركها الإدارة مع الموظفين صحيحة وشفافة.	0.819**	0.001
7	أثق بأن أدائي الوظيفي سيُقدَّر بإنصاف دون تحيز أو محسوبية.	0.836**	0.001

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.27 (** دالة عند مستوى 0.01)

تراوحت معاملات الارتباط بين (0.661) و(0.875) وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، مما يدل على صدق عبارات هذا البُعد وانسجامها الداخلي.

2- بعد الاستقلالية

الجدول رقم (04): معاملات ارتباط بيرسون لعبارات بعد الاستقلالية

الرقم	العبارة	معامل الارتباط r	القيمة الاحتمالية
1	أتمتع بالحرية في تحديد الطريقة المناسبة لإنجاز مهامى الوظيفية.	0.740**	0.001
2	أستطيع اتخاذ القرارات المتعلقة بعملى دون الحاجة لانتظار موافقات.	0.665**	0.001
3	يسمح لى عملى بترتيب أولوياتى وفق تقديرى الشخصى.	0.738**	0.001
4	أمتلك الصلاحيات الكافية لحلّ المشكلات التى تواجهنى أثناء العمل.	0.805**	0.001
5	يمنحنى المشرفون مساحة كافية من الاستقلالية فى عملى.	0.747**	0.001
6	أستطيع ابتكار أساليب جديدة فى عملى بحرية.	0.719**	0.001
7	أحصل على مساحة كافية من المرونة فى إدارة وقت عملى.	0.691**	0.001

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.27 (** دالة عند مستوى 0.01)

تراوحت معاملات الارتباط بين (0.665) و(0.805) وجميعها دالة إحصائياً، مما يدل على صدق عبارات هذا البُعد.

3- بعد الاتصال التنظيمى

الجدول رقم (05): معاملات ارتباط بيرسون لعبارات بعد الاتصال التنظيمى

الرقم	العبارة	معامل الارتباط r	القيمة الاحتمالية
1	تتدفق المعلومات المهمة من الإدارة العليا إلى الموظفين بشكل منتظم.	0.804**	0.001
2	تتوفر قنوات اتصال واضحة بين الموظفين والإدارة.	0.797**	0.001
3	أحصل على تغذية راجعة واضحة حول أدائى الوظيفى بشكل دورى.	0.781**	0.001

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

الرقم	العبارة	معامل الارتباط r	القيمة الاحتمالية
4	يتم تبادل المعلومات بين الإدارات المختلفة بكفاءة وسلاسة.	0.776**	0.001
5	تُتاح لي الفرصة للتعبير عن آرائي للإدارة.	0.762**	0.001
6	يتم إبلاغ الموظفين بأي تغييرات تطرأ على السياسات أو الإجراءات بشكل مسبق.	0.811**	0.001
7	أستطيع التواصل مع المشرفين بسهولة عندما أحتاج إلى التوجيه أو الدعم.	0.780**	0.001

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.27 (** دالة عند مستوى 0.01)

تراوحت معاملات الارتباط بين (0.762) و(0.811)، وهي قيم مرتفعة تؤكد صدق عبارات هذا البُعد.

4- بعد القيم التنظيمية

الجدول رقم (06): معاملات ارتباط بيرسون لعبارات بعد القيم التنظيمية

الرقم	العبارة	معامل الارتباط r	القيمة الاحتمالية
1	تشجع المؤسسة النزاهة والأمانة في جميع التعاملات.	0.821**	0.001
2	يُعامل الموظفون بعدالة ومساواة داخل المؤسسة.	0.879**	0.001
3	تلتزم المؤسسة بمسؤوليتها الاجتماعية تجاه المجتمع.	0.712**	0.001
4	تقدّر المؤسسة الأداء المتميز لدى الموظفين.	0.845**	0.001
5	تحترم المؤسسة الفروق الفردية بين الموظفين وتقبل التنوع في الآراء.	0.832**	0.001
6	تشجع المؤسسة التعاون بين الموظفين.	0.750**	0.001
7	تضع المؤسسة العملاء في مركز اهتمامها وتسعى لتلبية احتياجاتهم بجودة عالية.	0.730**	0.001

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.27 (** دالة عند مستوى 0.01)

تراوحت معاملات الارتباط بين (0.712) و(0.879)، مما يثبت صدق عبارات هذا البُعد.

5- بعد الدعم التنظيمي

الجدول رقم (07): معاملات ارتباط بيرسون لعبارات بعد الدعم التنظيمي

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

الرقم	العبارة	معامل الارتباط r	القيمة الاحتمالية
1	تحرص إدارة المؤسسة على توفير الموارد اللازمة لأداء عملي.	0.770**	0.001
2	أشعر بدعم الإدارة عند مواجهتي لأي مشكلة مهنية.	0.748**	0.001
3	تقدّم لي الإدارة الدعم المعنوي والتشجيع عند قيامي بعمل جيد.	0.874**	0.001
4	تهتم الإدارة بظروفي الشخصية وتتقّم التحديات التي أواجهها خارج العمل.	0.780**	0.001
5	أحصل على التوجيه والإرشاد من مشرفي لأداء مهامي بشكل صحيح.	0.619**	0.001
6	تشجّعني الإدارة على تطوير مهاراتي المهنية من خلال التدريب والتعلّم المستمر.	0.815**	0.001
7	أشعر بأن الإدارة تقدّر جهودي في العمل.	0.886**	0.001

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.27 (** دالة عند مستوى 0.01)

تراوحت معاملات الارتباط بين (0.619) و(0.886)، مما يؤكّد صدق عبارات هذا البُعد.

6- محور سلوك المواطنة التنظيمية

الجدول رقم (08): معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محور سلوك المواطنة التنظيمية

الرقم	العبارة	معامل الارتباط r	القيمة الاحتمالية
1	أساعد زملائي الجدد على تعلّم مهام العمل طوعاً.	0.570**	0.001
2	أنتطوع لأداء مهام إضافية غير مطلوبة مني رسمياً عند الحاجة.	0.569**	0.001
3	أحرص على المشاركة في الأنشطة والفعاليات التي تنظّمها المؤسسة طواعية.	0.530**	0.001
4	أتجنّب الشكوى من الأمور التافهة أو تضخيم المشكلات البسيطة في العمل.	0.531**	0.001
5	أحافظ على سرّية المعلومات الحساسة في العمل.	0.577**	0.001
6	ألتزم بقواعد وإجراءات العمل حتى بدون رقابة مباشرة.	0.716**	0.001
7	أركّز على أداء المهام ولا أضيع وقت العمل في أمور شخصية.	0.530**	0.001
8	أقبل المهام الجديدة أو التغييرات في العمل بروح إيجابية دون تذمّر.	0.584**	0.001
9	أقدم اقتراحات ببناء لتطوير أساليب العمل وتحسين الأداء.	0.635**	0.001

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

الرقم	العبرة	معامل الارتباط r	القيمة الاحتمالية
10	أحرص على حماية ممتلكات المؤسسة وأتعامل معها كما لو كانت ملكي.	0.660**	0.001

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.27 (** دالة عند مستوى 0.01)

تراوحت معاملات الارتباط بين (0.530) و(0.716)، وجميعها دالة إحصائية، مما يؤكّد صدق عبارات هذا المحور.

ثانياً: ثبات أداة الدراسة (معامل ألفا كرونباخ)

تمّ التحقق من ثبات الاستبيان بحساب معامل ألفا كرونباخ لكل محور وللاستبيان ككل، ويُعدّ المعامل مقبولاً إذا تجاوز قيمة (0.60).

الجدول رقم (09): قيمة ألفا كرونباخ لمحاور الاستبيان

المحور	عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ
المناخ التنظيمي	35	0.966
سلوك المواطنة التنظيمية	10	0.789
الاستبيان ككل	45	0.960

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.27

يتّضح من الجدول (09) أن قيمة ألفا كرونباخ لمحور المناخ التنظيمي بلغت (0.966) وهي قيمة ممتازة تعكس ثباتاً عالياً جداً، كما بلغت لمحور سلوك المواطنة التنظيمية (0.789) وهي قيمة جيّدة ومقبولة، أما القيمة الكلية للاستبيان فبلغت (0.960)، مما يؤكّد ثبات الأداة وصلاحيّتها للتطبيق.

المبحث الثاني: عرض ومناقشة النتائج واختبار الفرضيات

يُعدّ هذا المبحث من أهمّ أجزاء الدراسة التطبيقية، إذ يتناول عرض نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها اعتماداً على البيانات التي جُمعت من أفراد العينة، بهدف تفسير النتائج والكشف عن طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة، من خلال تحليل الخصائص الديموغرافية للعينة، ودراسة أبعاد المتغيرات، ثم اختبار الفرضيات للوصول إلى استنتاجات علمية دقيقة.

المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات

الفرع الأول: عرض وتحليل خصائص العينة

تتكوّن عينة الدراسة من (63) موظفاً وموظفة، وتوضّح الجداول والأشكال التالية توزيعهم وفق الخصائص الديموغرافية.

أولاً: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

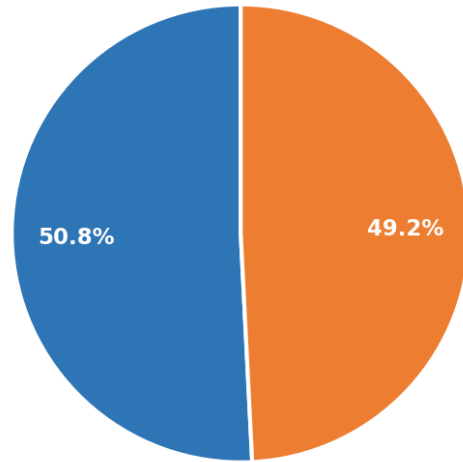
الجدول رقم (10): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة %	التكرار	الفئة
50.8%	32	ذكر
49.2%	31	أنثى
100.0%	63	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.27

الشكل رقم (03): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

توزيع أفراد العينة حسب الجنس



ذكر (50.8%) أنثى (49.2%)

يتضح من الجدول (10) والشكل (03) أن توزيع العينة حسب الجنس جاء متقارباً، إذ بلغت نسبة الذكور (50.8%) مقابل (49.2%) للإناث، وهو ما يعكس تقارباً في تمثيل الجنسين ضمن المؤسسة محل الدراسة.

ثانياً: توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

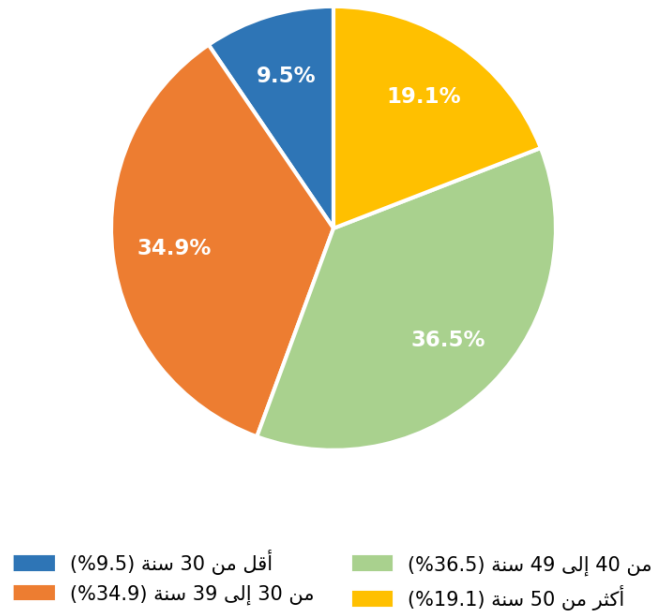
الجدول رقم (11): توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

النسبة %	التكرار	الفئة
9.5%	6	أقل من 30 سنة
34.9%	22	من 30 إلى 39 سنة
36.5%	23	من 40 إلى 49 سنة
19.1%	12	أكثر من 50 سنة
100.0%	63	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.27

الشكل رقم (04): توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية



يتّضح من الجدول (11) والشكل (04) أن الفئة العمرية (40-49 سنة) تتمثل النسبة الأكبر بـ(36.5%)، تليها فئة (30-39 سنة) بنسبة (34.9%)، ثم فئة أكثر من (50 سنة) بنسبة (19.1%)، وأخيراً فئة أقل من (30 سنة) بنسبة (9.5%). ويدل ذلك على أن غالبية أفراد العينة من الفئات العمرية الناضجة ذات الخبرة المهنية المتراكمة.

ثالثاً: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

الجدول رقم (12): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة %	التكرار	الفئة
11.1%	7	ثانوي
31.7%	20	تقني سامي

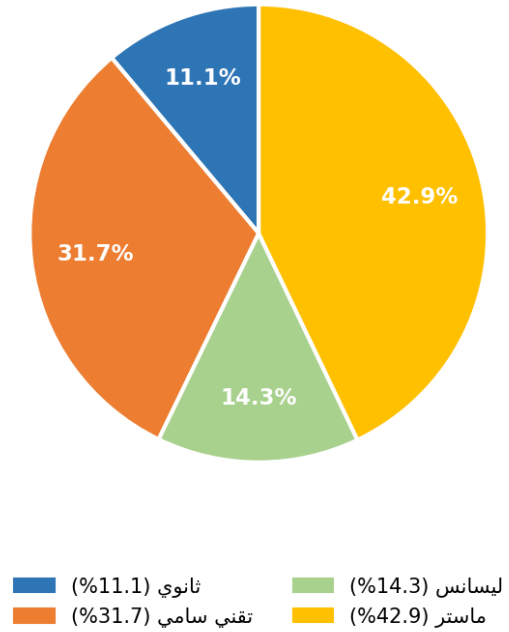
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

النسبة %	التكرار	الفئة
14.3%	9	ليسانس
42.9%	27	ماستر
100.0%	63	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.27

الشكل رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



يتضح من الجدول (12) والشكل (05) أن فئة الحاصلين على شهادة الماستر تمثل النسبة الأكبر بنسبة (42.9%)، تليها فئة تقني سامي بنسبة (31.7%)، ثم فئة الليسانس بنسبة (14.3%)، وأخيراً فئة الثانوي بنسبة (11.1%). ويعكس ذلك ارتفاع المستوى التعليمي لدى أفراد العينة، مما يسهم في زيادة وعيهم وإدراكهم لأبعاد موضوع الدراسة وبالتالي تعزيز دقة وموضوعية إجاباتهم.

رابعاً: توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

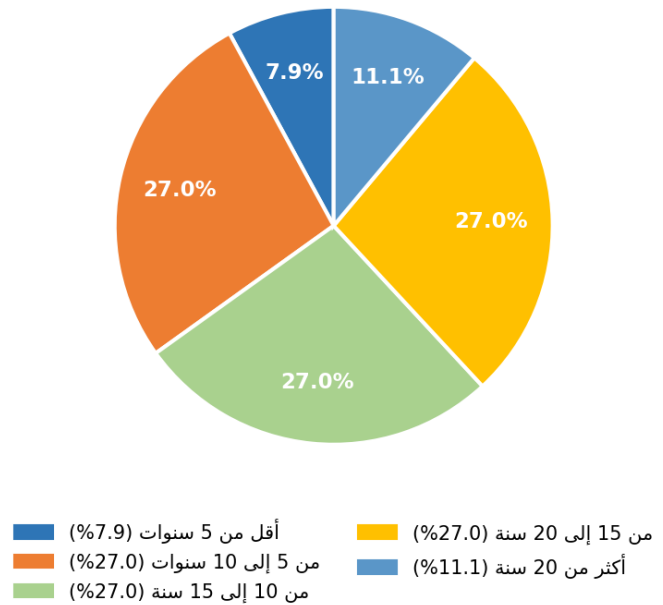
الجدول رقم (13): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

النسبة %	التكرار	الفئة
7.9%	5	أقل من 5 سنوات
27.0%	17	من 5 إلى 10 سنوات
27.0%	17	من 10 إلى 15 سنة
27.0%	17	من 15 إلى 20 سنة
11.1%	7	أكثر من 20 سنة
100.0%	63	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.27

الشكل رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة



يُتضح من الجدول (13) والشكل (06) تقارباً في النسب بين فئات الخبرة المتوسطة، إذ تمثل كل من فئات (10-5) و(15-10) و(20-15) سنة النسبة نفسها (27.0%)، مما يدل على تنوع مستويات الخبرة لدى أفراد العينة وتوفر رصيد معرفي وخبراتي يُثري إجاباتهم.

خامساً: توزيع أفراد العينة حسب المنصب الوظيفي

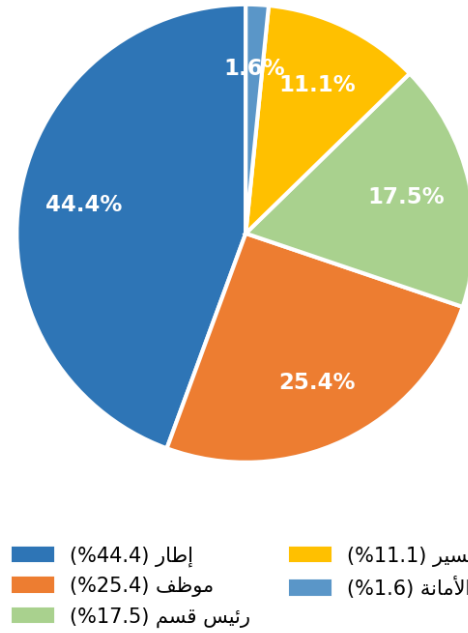
الجدول رقم (14): توزيع أفراد العينة حسب المنصب الوظيفي

النسبة %	التكرار	الفئة
44.4%	28	إطار
17.5%	11	رئيس قسم
25.4%	16	موظف
11.1%	7	مسير
1.6%	1	الأمانة
100.0%	63	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.27

الشكل رقم (07): توزيع أفراد العينة حسب المنصب الوظيفي

توزيع أفراد العينة حسب المنصب الوظيفي



يتّضح من الجدول (14) والشكل (07) أن فئة الإطارات تمثّل النسبة الأكبر بنسبة (44.4%)، تليها فئة الموظفين بنسبة (25.4%)، ثم رؤساء الأقسام بنسبة (17.5%)، فالمسيّرين بنسبة (11.1%)، وأخيراً فئة الأمانة بنسبة (1.6%). ويعكس هذا التّوّع في المناصب شمولية العينة لمختلف المستويات الإدارية والتنظيمية داخل المؤسسة، مما يُسهم في الحصول على آراء متعدّدة تعزّز موضوعية النتائج.

الفرع الثاني: التحليل الوصفي لمحاور الدراسة

يتناول هذا الفرع حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة من عبارات أبعاد المناخ التنظيمي ومحور سلوك المواطنة التنظيمية، مع تحديد مستوى الموافقة وفق معيار التصنيف الثلاثي المعتمد.

أولاً: بعد الثقة التنظيمية

الجدول رقم (15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعث الثقة التنظيمية

درجة الموافقة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
متوسط	5	0.980	2.56	أثق بأن إدارة المؤسسة تفي بوعودها والتزاماتها تجاه الموظفين.
متوسط	4	1.067	2.63	أشعر بالأمان في التعبير عن آرائي بحرية دون خوف من المساءلة.
منخفض	7	1.000	2.33	أعتقد أن زملائي في العمل يتصرفون بنزاهة وأمانة في تعاملاتهم معي.
متوسط	1	1.066	2.84	أثق بأن الإدارة العليا تراعي مصلحة الموظفين عند اتخاذ القرارات.
متوسط	6	1.028	2.44	أستطيع الاعتماد على دعم إدارتي عندما أواجه صعوبات في أداء مهامي.
متوسط	2	1.023	2.78	أعتقد أن المعلومات التي تشاركها الإدارة مع الموظفين صحيحة وشفافة.
متوسط	3	1.027	2.76	أثق بأن أدائي الوظيفي سيُقدَّر بإنصاف دون تحيز أو محسوبية.
—	—	—	2.621	المتوسط الإجمالي للبعث

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.27

تراوحت المتوسطات بين (2.33) و(2.84)، وبلغ المتوسط الإجمالي للبعد (2.62) بمستوى متوسط، مما يشير إلى وجود ثقة نسبية لا تزال دون المستوى المأمول.

ثانياً: بعد الاستقلالية

الجدول رقم (16): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعـد الاستقلالية

درجة الموافقة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
متوسط	4	0.925	2.40	أتمتع بالحرية في تحديد الطريقة المناسبة لإنجاز مهامى الوظيفية.
متوسط	1	1.099	2.95	أستطيع اتخاذ القرارات المتعلقة بعملى دون الحاجة لانتظار موافقات.
منخفض	6	0.839	2.32	يسمح لى عملى بترتيب أولوياتى وفق تقديرى الشخصى.
متوسط	2	1.018	2.65	أمتلك الصلاحيات الكافية لحل المشكلات التى تواجهنى أثناء العمل.
متوسط	3	0.994	2.41	يمنحنى المشرفون مساحة كافية من الاستقلالية فى عملى.
متوسط	5	0.991	2.38	أستطيع ابتكار أساليب جديدة فى عملى بحرية.
منخفض	7	0.858	2.32	أحصل على مساحة كافية من المرونة فى إدارة وقت عملى.
—	—	—	2.49	المتوسط الإجمالى للبعد

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.27

تراوحت المتوسطات بين (2.32) و(2.95)، وبلغ المتوسط الإجمالي للبعد (2.49) بمستوى متوسط.

ثالثاً: بعد الاتصال التنظيمى

الجدول رقم (17): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعـد الاتصال التنظيمى

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

درجة الموافقة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
متوسط	6	1.060	2.52	تتدفق المعلومات المهمة من الإدارة العليا إلى الموظفين بشكل منتظم.
متوسط	5	1.044	2.56	تتوفر قنوات اتصال واضحة بين الموظفين والإدارة.
متوسط	3	0.956	2.63	أحصل على تغذية راجعة واضحة حول أدائي الوظيفي بشكل دوري.
متوسط	4	1.042	2.59	يتم تبادل المعلومات بين الإدارات المختلفة بكفاءة وسلاسة.
متوسط	1	1.013	2.68	تُتاح لي الفرصة للتعبير عن آرائي للإدارة.
متوسط	2	0.933	2.67	يتم إبلاغ الموظفين بأي تغييرات تطرأ على السياسات بشكل مسبق.
متوسط	7	0.979	2.43	أستطيع التواصل مع المشرفين بسهولة عند الحاجة للتوجيه أو الدعم.
—	—	—	2.583	المتوسط الإجمالي للبُعد

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.27

تراوحت المتوسطات بين (2.43) و(2.68)، وبلغ المتوسط الإجمالي للبُعد (2.58) بمستوى متوسط.

رابعاً: بعد القيم التنظيمية

الجدول رقم (18): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعـد القيم التنظيمية

درجة الموافقة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
متوسط	5	0.930	2.54	تشجع المؤسسة النزاهة والأمانة في جميع التعاملات.
متوسط	1	1.114	3.02	يُعامل الموظفون بعدالة ومساواة داخل المؤسسة.
منخفض	6	0.834	2.40	تلتزم المؤسسة بمسؤوليتها الاجتماعية تجاه المجتمع.
متوسط	3	0.986	2.65	تقدّر المؤسسة الأداء المتميز لدى الموظفين.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

درجة الموافقة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
متوسط	2	0.958	2.78	تحتزم المؤسسة الفروق الفردية وتقبل التنوع في الآراء.
منخفض	7	0.877	2.32	تشجع المؤسسة التعاون بين الموظفين.
متوسط	4	1.012	2.57	تضع المؤسسة العملاء في مركز اهتمامها بجودة عالية.
—	—	—	2.61	المتوسط الإجمالي للبعد

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.27

تراوحت المتوسطات بين (2.32) و(3.02)، وبلغ المتوسط الإجمالي للبعد (2.61) بمستوى متوسط.

خامساً: بعد الدعم التنظيمي

الجدول رقم (19): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعـد الدعم التنظيمي

درجة الموافقة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
متوسط	3	1.038	2.71	تحرص إدارة المؤسسة على توفير الموارد اللازمة لأداء عملي.
متوسط	5	1.144	2.60	أشعر بدعم الإدارة عند مواجهتي لأي مشكلة مهنية.
متوسط	4	1.013	2.68	تقدم لي الإدارة الدعم المعنوي والتشجيع عند قيامي بعمل جيد.
منخفض	7	0.820	2.32	تهتم الإدارة بظروفي الشخصية وتتفهم تحدياتي خارج العمل.
متوسط	6	1.088	2.57	أحصل على التوجيه والإرشاد من مشرفي لأداء مهامي بشكل صحيح.
متوسط	1	1.073	2.76	تشجعتني الإدارة على تطوير مهاراتي من خلال التدريب المستمر.
متوسط	2	1.073	2.76	أشعر بأن الإدارة تقدر جهودي في العمل.
—	—	—	2.63	المتوسط الإجمالي للبعد

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.27

تراوحت المتوسطات بين (2.32) و(2.76)، وبلغ المتوسط الإجمالي للبعد (2.63) بمستوى متوسط.

سادساً: محور سلوك المواطنة التنظيمية

الجدول رقم (20): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور سلوك المواطنة التنظيمية

درجة الموافقة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
منخفض	3	0.535	2.06	أساعد زملائي الجدد على تعلّم مهام العمل طوعاً.
منخفض	2	0.685	2.17	أَتطوِّع لأداء مهام إضافية غير مطلوبة مني رسمياً عند الحاجة.
متوسط	1	0.826	2.35	أحرص على المشاركة في الأنشطة والفعاليات التي تنظمها المؤسسة.
منخفض	7	0.644	1.94	أَتجنَّب الشكوى من الأمور التافهة أو تضخيم المشكلات البسيطة.
منخفض	8	0.663	1.70	أحافظ على سرّية المعلومات الحساسة في العمل.
منخفض	9	0.568	1.67	ألتزم بقواعد وإجراءات العمل حتى بدون رقابة مباشرة.
منخفض	5	0.682	1.95	أركّز على أداء المهام ولا أضيع وقت العمل في أمور شخصية.
منخفض	6	0.706	1.95	أقبَل المهام الجديدة أو التغييرات بروح إيجابية دون تذمّر.
منخفض	4	0.729	1.98	أقدّم اقتراحات بناءة لتطوير أساليب العمل وتحسين الأداء.
منخفض	10	0.706	1.62	أحرص على حماية ممتلكات المؤسسة وأتعامل معها كما لو كانت ملكي.
—	—	—	1.94	المتوسط الإجمالي للبعد

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.27

تراوحت المتوسطات بين (1.62) و(2.35)، وبلغ المتوسط الإجمالي للمحور (1.94) بمستوى منخفض، مما يشير إلى حاجة ماسة لتعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية.

المطلب الثاني: اختبار الفرضيات

يتناول هذا المطلب اختبار فرضيات الدراسة بالاعتماد على تحليل الانحدار البسيط باستخدام برنامج (SPSS V.27)، حيث يمثل المناخ التنظيمي بأبعاده الخمسة المتغير المستقل، وسلوك المواطنة التنظيمية المتغير التابع.

الفرع الأول: اختبار الفرضية الفرعية الأولى

نص الفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين.

الجدول رقم (21): نتائج تحليل الانحدار البسيط

مستوى الدلالة	قيمة F	R ²	R	B	المتغير المستقل	المتغير التابع
0.001	11.814	0.162	0.403	0.156	الثقة التنظيمية	سلوك المواطنة التنظيمية

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.27

يتضح من الجدول (21) أن معامل الارتباط بلغ ($R = 0.403$)، وأن الثقة التنظيمية تُفسّر (16.2%) من التباين الكلي في سلوك المواطنة ($R^2 = 0.162$)، وبلغت قيمة ($F = 11.814$) وهي دالة إحصائياً عند مستوى ($\text{Sig} = 0.001 < 0.05$)، ودرجة التأثير ($B = 0.156$).

القرار: بما أن ($\text{Sig} = 0.001 < 0.05$)، فإنه تُقبل الفرضية الفرعية الأولى.

الفرع الثاني: اختبار الفرضية الفرعية الثانية

نص الفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستقلالية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين.

الجدول رقم (22): نتائج تحليل الانحدار البسيط

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

مستوى الدلالة	قيمة F	R ²	R	B	المتغير المستقل	المتغير التابع
0.006	8.094	0.117	0.342	0.177	الاستقلالية	سلوك المواطنة التنظيمية

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.27

يتّضح من الجدول (22) أن معامل الارتباط بلغ ($R = 0.342$)، وأن بعد الاستقلالية يُفسّر (11.7%) من التباين ($R^2 = 0.117$)، وبلغت قيمة ($F = 8.094$) دالة إحصائياً ($\text{Sig} = 0.006 < 0.05$).
القرار: بما أن ($\text{Sig} = 0.006 < 0.05$)، فإنه تُقبل الفرضية الفرعية الثانية.

الفرع الثالث: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

نص الفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصال التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين.

الجدول رقم (23): نتائج تحليل الانحدار البسيط

مستوى الدلالة	قيمة F	R ²	R	B	المتغير المستقل	المتغير التابع
0.010	7.144	0.105	0.324	0.165	الاتصال التنظيمي	سلوك المواطنة التنظيمية

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.27

يتّضح من الجدول (23) أن معامل الارتباط بلغ ($R = 0.324$)، وأن الاتصال التنظيمي يُفسّر (10.5%) من التباين ($R^2 = 0.105$)، وبلغت قيمة ($F = 7.144$) دالة إحصائياً ($\text{Sig} = 0.010 < 0.05$).
القرار: بما أن ($\text{Sig} = 0.010 < 0.05$)، فإنه تُقبل الفرضية الفرعية الثالثة.

الفرع الرابع: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

نص الفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين.

الجدول رقم (24): نتائج تحليل الانحدار البسيط

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

مستوى الدلالة	قيمة F	R ²	R	B	المتغير المستقل	المتغير التابع
0.074	3.295	0.051	0.226	0.177	القيم التنظيمية	سلوك المواطنة التنظيمية

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.27

يتّضح من الجدول (24) أن معامل الارتباط بلغ ($R = 0.226$)، وأن القيم التنظيمية لا تُفسّر سوى (5.1%) من التباين ($R^2 = 0.051$)، وبلغت قيمة ($F = 3.295$) غير دالة إحصائياً ($\text{Sig} = 0.074$) ($0.05 <$).

القرار: بما أن ($\text{Sig} = 0.074 > 0.05$)، فإنه تُرفض الفرضية الفرعية الرابعة.

الفرع الخامس: اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

نص الفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين.

الجدول رقم (25): نتائج تحليل الانحدار البسيط

مستوى الدلالة	قيمة F	R ²	R	B	المتغير المستقل	المتغير التابع
0.064	3.558	0.055	0.235	0.162	الدعم التنظيمي	سلوك المواطنة التنظيمية

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.27

يتّضح من الجدول (25) أن معامل الارتباط بلغ ($R = 0.235$)، وأن الدعم التنظيمي لا يُفسّر سوى (5.5%) من التباين ($R^2 = 0.055$)، وبلغت قيمة ($F = 3.558$) غير دالة إحصائياً ($\text{Sig} = 0.064$) ($0.05 <$).

القرار: بما أن ($\text{Sig} = 0.064 > 0.05$)، فإنه تُرفض الفرضية الفرعية الخامسة.

الفرع السادس: اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة

المطلب الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية (الانحدار المتعدد)

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) لأبعاد المناخ التنظيمي (مجتمعةً) على سلوك المواطنة التنظيمية لدى أفراد عينة الدراسة.

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) لأبعاد المناخ التنظيمي (مجتمعةً) على سلوك المواطنة التنظيمية لدى أفراد عينة الدراسة.

الجدول رقم (26): ملخص نموذج الانحدار المتعدد لأثر أبعاد المناخ التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	R^2 المعدّل	قيمة F	مستوى الدلالة Sig
سلوك المواطنة التنظيمية	0.437	0.191	0.120	2.694	0.030

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يتّضح من جدول ملخص النموذج أنّ إدخال أبعاد المناخ التنظيمي الخمسة مجتمعةً في نموذج الانحدار المتعدد أسفر عن معامل ارتباط متعدد ($R = 0.437$)، وهي قيمة تشير إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة بين أبعاد المناخ التنظيمي مجتمعةً وسلوك المواطنة التنظيمية لدى أفراد عينة الدراسة.

كما بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.191$)، أي أنّ ما نسبته (19.1%) من التباين الحاصل في سلوك المواطنة التنظيمية يُفسّر بأبعاد المناخ التنظيمي الخمسة مجتمعةً، في حين تُعزى النسبة المتبقية (80.9%) إلى عوامل أخرى لم تُدرج ضمن النموذج. وقد بلغ معامل التحديد المعدّل ($R^2 \text{ المعدّل} = 0.120$)، وهو المعامل الأدقّ في تقدير القدرة التفسيرية الحقيقية للنموذج، إذ يأخذ بعين الاعتبار عدد المتغيرات المستقلة المدخلة وحجم العينة ($N = 63$).

وقد أكّدت قيمة ($F = 2.694$) بدرجةٍ حرة (5، 57)، عند مستوى دلالة ($\text{Sig} = 0.030 < 0.05$)، المعنوية الإحصائية للنموذج ككلّ، ومن ثمّ تُرفض الفرضية الصفرية (H_0) وتُقبل الفرضية البديلة (H_1).

القائلة بوجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد المناخ التنظيمي مجتمعةً على سلوك المواطنة التنظيمية لدى أفراد عينة الدراسة.

ملخص نتائج اختبار الفرضيات

الجدول رقم (27): ملخص نتائج اختبار فرضيات الدراسة

القرار	المتغير المستقل	B	R	R ²	F	Sig
مقبولة ✓	الثقة التنظيمية	0.156	0.403	0.162	11.814	0.001
مقبولة ✓	الاستقلالية	0.177	0.342	0.117	8.094	0.006
مقبولة ✓	الاتصال التنظيمي	0.165	0.324	0.105	7.144	0.010
مرفوضة X	القيم التنظيمية	0.177	0.226	0.051	3.295	0.074
مرفوضة X	الدعم التنظيمي	0.162	0.235	0.055	3.558	0.064

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS V.27 — المتغير التابع: سلوك المواطنة التنظيمية، $N = 63$

المطلب الثالث: عرض ومناقشة النتائج

الفرع الأول: النتائج الرئيسية للدراسة

في ضوء التحليل الإحصائي السابق، يمكن إجمال أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة فيما يلي:

1. تكوّنت العينة من (63) فرداً بتوزّع متقارب بين الجنسين، وغلبت عليها الفئة العمرية (40-49 سنة)، مع ارتفاع ملحوظ في المستوى التعليمي إذ يحمل أغلب أفرادها شهادات جامعية.
2. جاءت معاملات الصدق (ارتباط بيرسون) مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى (0.01) لجميع الأبعاد، كما جاءت قيم الثبات (ألفا كرونباخ) ممتازة (0.960 للاستبيان ككل)، مما يؤكّد جودة أداة الدراسة.
3. جاءت أبعاد المناخ التنظيمي بمستويات متوسطة تراوحت بين (2.49) للاستقلالية و(2.63) للدعم التنظيمي.
4. جاء مستوى سلوك المواطنة التنظيمية منخفضاً بمتوسط إجمالي (1.94)، مما يكشف عن ضرورة تعزيز هذه السلوكيات.
5. ثبت وجود أثر دالّ إحصائياً لثلاثة أبعاد على سلوك المواطنة وهي: الثقة التنظيمية، والاستقلالية، والاتصال التنظيمي.
6. لم يثبت أثر دالّ إحصائياً لُبُعدي القيم التنظيمية والدعم التنظيمي عند مستوى الدلالة (0.05).
7. تصدرت الثقة التنظيمية أبعاد المناخ التنظيمي من حيث قوة التأثير في سلوك المواطنة ($R^2 = 0.162$).

الفرع الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

تُشير نتائج الدراسة إلى أن المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة محل الدراسة يؤثر فعلياً في سلوك المواطنة التنظيمية، غير أن هذا التأثير ليس متجانساً عبر جميع الأبعاد. فقد تصدرت الثقة التنظيمية باقي الأبعاد

من حيث قوة التأثير، وهو ما يتفق مع ما توصلت إليه دراسة (Suifan, 2016) من وجود علاقة دالة بين المناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية، ويؤكد أن تعزيز الثقة المتبادلة بين الإدارة والعاملين يُشكل الركيزة الأساسية لتنمية السلوكيات التطوعية الإيجابية.

كما يُفسّر الأثر الدالّ للاستقلالية والاتصال التنظيمي بأن منح العاملين حرية أكبر في أداء مهامهم، وتوفير قنوات اتصال فعّالة، يعزّز شعورهم بالانتماء والمسؤولية ويدفعهم إلى بذل جهد إضافي تطوعي لصالح المؤسسة.

في المقابل، يمكن تفسير عدم ثبوت الأثر الدالّ لبُعدي القيم التنظيمية والدعم التنظيمي بخصوصية السياق التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة، وبالمستوى المنخفض العام لسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين، وهو ما قد يحدّ من ظهور أثر واضح لهذين البُعدين رغم أهميتهما النظرية. وهذه النتيجة تُبرز خصوصية الدراسة الحالية وتفتح المجال أمام دراسات مستقبلية لتعميق فهم هذه العلاقة.

خلاصة الفصل الثاني

تناول هذا الفصل الدراسة الميدانية لأثر المناخ التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة. وقد أسفرت التحليلات الإحصائية عن أن أبعاد المناخ التنظيمي جاءت بمستويات متوسطة، في حين جاء مستوى سلوك المواطنة التنظيمية منخفضاً. كما أثبتت نتائج الانحدار البسيط وجود أثر دالّ إحصائياً لثلاثة أبعاد (الثقة التنظيمية والاستقلالية والاتصال التنظيمي)، بينما لم يثبت هذا الأثر للقيم التنظيمية والدعم التنظيمي.

وخلاصة القول، تُثبت نتائج هذه الدراسة أن تحسين المناخ التنظيمي، ولا سيما تعزيز الثقة المتبادلة ومنح العاملين الاستقلالية الكافية وتطوير قنوات الاتصال الداخلي، يُشكّل ركيزة محورية لتنمية سلوكيات المواطن التنظيمية وتحقيق فعالية تنظيمية مستدامة.

الختامة

الخاتمة

سعت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر المناخ التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة، انطلاقاً من إشكالية محورية مفادها: إلى أي مدى يؤثر المناخ التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين؟ وللإجابة عن هذه الإشكالية واختبار فرضياتها، تمّ تقسيم الدراسة إلى جانب نظري تناول الأدبيات المتعلقة بالمتغيرين، وجانب تطبيقي اعتمد على الاستبيان أداة لجمع البيانات من عينة بلغت (63) موظفاً وموظفة، عُولجت إحصائياً ببرنامج (SPSS V.27).

أولاً: النتائج الرئيسية

توصّلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمّها:

1. جاء مستوى أبعاد المناخ التنظيمي متوسطاً في المؤسسة محل الدراسة.
2. جاء مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين منخفضاً (بمتوسط 1.94).
3. توجد علاقة وأثر دالّ إحصائياً للثقة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية، وقد تصدّرت باقي الأبعاد.
4. توجد علاقة وأثر دالّ إحصائياً للاستقلالية على سلوك المواطنة التنظيمية.
5. توجد علاقة وأثر دالّ إحصائياً للاتصال التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية.
6. لا يوجد أثر دالّ إحصائياً للقيم التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى (0.05).
7. لا يوجد أثر دالّ إحصائياً للدعم التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى (0.05).
8. قُبِلت الفرضية الرئيسية قبولاً جزئياً، إذ ثبت أثر غالبية أبعاد المناخ التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية.

ثانياً: التوصيات والمقترحات

في ضوء النتائج المتوصل إليها، يمكن تقديم التوصيات التالية:

1. العمل على تعزيز الثقة المتبادلة بين الإدارة والعاملين من خلال الشفافية في اتخاذ القرارات والوفاء بالالتزامات.
2. منح العاملين قدراً أكبر من الاستقلالية والصلاحيات في أداء مهامهم بما يحفز روح المبادرة لديهم.
3. تطوير قنوات الاتصال الداخلي وتفعيل التغذية الراجعة بين مختلف المستويات الإدارية.
4. إيلاء اهتمام أكبر بترسيخ القيم التنظيمية وتعزيز الدعم التنظيمي بما ينعكس إيجاباً على سلوك العاملين.
5. تنظيم دورات تدريبية وبرامج تحسيسية لتنمية سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين.
6. إرساء نظام حوافز عادل يُكافئ السلوكيات الإيجابية والتطوعية داخل المؤسسة.
7. إجراء دراسات دورية لقياس المناخ التنظيمي السائد ومعالجة نقاط الضعف فيه.

ثالثاً: حدود الدراسة

اقتصرت هذه الدراسة موضوعياً على متغيري المناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية، ومكانياً على المؤسسة محل الدراسة، وزمانياً على السنة الجامعية 2025/2024، وبشراً على عينة قوامها (63) موظفاً وموظفة، وهو ما يستوجب الحذر عند تعميم نتائجها على سياقات تنظيمية أخرى.

رابعاً: الآفاق البحثية

تفتح هذه الدراسة المجال أمام بحوث مستقبلية يمكن أن تتناول:

- ▶ دراسة أثر المناخ التنظيمي على متغيرات تنظيمية أخرى كالرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والأداء.
- ▶ إجراء دراسات مقارنة بين عدّة مؤسسات أو قطاعات لمعرفة مدى اختلاف العلاقة بين المتغيرين.

- ◀ إدخال متغيرات وسيطة أو معدّلة (كرأس المال النفسي أو التمكين) لتعميق فهم العلاقة.
 - ◀ اعتماد عينات أكبر وأساليب إحصائية متقدّمة (كالانحدار المتعدّد ونمذجة المعادلة البنائية) لتعزيز التعميم.
- وفي الختام، نأمل أن تكون هذه الدراسة قد أسهمت ولو بقدر يسير في إثراء المعرفة العلمية حول العلاقة بين المناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية، وأن تشكّل منطلقاً لدراسات أعمق في هذا المجال.

قائمة المراجع

1. أبازيد، رياض. (2010) أثر التمكين النفسي على سلوك المواطنة لدى العاملين في الضمان الاجتماعي مجلة جامعة النجاح للأبحاث الإنسانية، المجلد؟، العدد 2، الأردن.
2. أبو تايه، بدر؛ الحباري، خليل؛ القطاونة، منار إبراهيم. (2012) العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي في بعض منظمات الأعمال الأردنية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، العدد 1، المجلد 20.
3. اسحاق، أنيس حسو. (2012) دور أبعاد المناخ التنظيمي في تعزيز الإبداع الإداري في المنظمات الصناعية: دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في محافظة نينوى. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 8، العدد 26.
4. بن يحيى. (2013/2014) أثر المناخ التنظيمي على كبح ضغوطات العمل لتحقيق الأداء الوظيفي. رسالة ماستر غير منشورة، جامعة المدية، الجزائر.
5. البشاشة، سامر عبد المجيد؛ الحراجشة، محمد أحمد. (2011) أثر أبعاد الدافعية على سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية من وجهة نظر العاملين في بلديات محافظات جنوب الأردن. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 7، العدد 4.
6. التويجري، وفاء بنت حمد. (2013) المناخ التنظيمي الداعم لنمو ثقافة الحوار في الجامعات السعودية. مركز الملك عبد العزيز للحوار.
7. حمادة، الزهرة. (2015/2016) المناخ التنظيمي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية: دراسة حالة مديرية مصالح الفلاحة أم البواقي. رسالة ماستر في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، الجزائر.
8. حمدات، محمد حسن محمد. (2008) السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية. الطبعة الأولى، دار حامد للنشر، الأردن.
9. الخبيلي، محمد بن عبد الله. (2003) المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مديري المدارس في المرحلة الثانوية، المملكة العربية السعودية.
10. الخليل، عبد الحميد. (2020) السلوك التنظيمي. الجامعة الافتراضية السورية للنشر.
11. خواجة، عبد العزيز. (2005) السلوك التنظيمي في المنظمات. دار المغرب للنشر والتوزيع، وهران، الجزائر.
12. خوين، سندس رضوي. (2017) أثر أبعاد الالتزام التنظيمي في الاحتراق النفسي: بحث ميداني. مجلة كلية المأمون الجامعة، العدد 30.
13. الذهبي، حياة. (2010) العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية في الأجهزة الأمنية: مستوياتها ومحدداتها. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة نايف، الرياض، المملكة العربية السعودية.
14. الزعبي، محمد عمر. (2013) أثر المناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي للعاملين: دراسة حالة على شركة أورانج الأردنية للاتصالات في مدينة إربد. مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 40، العدد 2.
15. الزهراني، محمد بن عبد الله بن سعيد. (2006/2007) سلوك المواطنة لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمدينة جدة من وجهة نظر مديري ومعلمي تلك المدارس. رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط (غير منشورة)، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
16. زهواني، مروة (بدون سنة). المناخ التنظيمي في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز. رسالة (نوع غير محدد)، جامعة غرداية.
17. السالم، مؤيد سعيد. (1990) التوتر التنظيمي (ماهيته، أسبابه، واستراتيجيات إدارته). معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية.
18. سويدات، رجاء روجي؛ أبو عدوان، ساند حامد. (2019) دراسة تأثير البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي لدى موظفي جامعة الاستقلال. Journal of University of Babylon for Pure and Applied Sciences، المجلد 27، العدد 5.

19. شامي، صليحة. (2010) المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة حالة. رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر.
20. شاطر شفيق (بدون سنة). أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية. رسالة ماجستير في علوم التسيير (غير منشورة)، تخصص إدارة أعمال، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، الجزائر.
21. شهيبي، محمد علي. (1982) السلوك الإنساني في التنظيم. دار الفكر العربي، القاهرة.
22. الشيخ، جلال محمود. (2016) المناخ التنظيمي وأثره على أداء الموظفين في وكالة الغوث الدولية. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
23. الصيرفي، محمد عبد الفتاح. (2006) مبادئ التنظيم والإدارة. الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
24. العامري، أحمد سالم. (2003) سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفيات وزارة الصحة: دراسة استطلاعية لأراء المديرين. مجلة جامعة الملك عبد العزيز، المجلد 16، العدد 2، المملكة العربية السعودية.
25. العزام، زياد. (2015) أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية في محافظة إربد. مجلة العلوم الإدارية، المجلد 42، العدد 1، الأردن.
26. عقدي، حسن بن ظافر أحمد. (2018) المناخ التنظيمي وعلاقته بالاحترق الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية في منطقة جازان. المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة أسبوط، المجلد 34، العدد 5.
27. قبوقب، عيسى. (2008) المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء في العمل: دراسة ميدانية بمؤسسة الكوايل بسكرة. أطروحة دكتوراه في العلوم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر.
28. القحطاني، بن حازم (بدون سنة). المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية، الروبية، الجزائر.
29. ميروك، عاطف محمد عبد الباري. (2017) المناخ التنظيمي وأثره على الأداء الوظيفي في ضوء التوجهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية. مجلة علمية، منطقة الرياض، جامعة عين شمس.
30. المصري، إيهاب عيسى؛ عامر، طارق عبد الرؤوف. (2013) السلوك التنظيمي وسلوك المنظمة. المؤسسة العربية للعلوم والثقافة.
31. المدهون، إباد إبراهيم خليل. (2012) العلاقة بين المناخ التنظيمي والصراع التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في المجتمعات الفلسطينية بقطاع غزة. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، فلسطين.
32. مناصرية، رشيد؛ بن ختو، فريد. (2015) سلوك المواطنة التنظيمية وأهميتها في تحسين أداء العاملين: دراسة حالة بمؤسسة اتصالات الهاتف النقال موبيليس – ورقة مجلة دورية.
33. مشمش، أشرف محمد زيدان. (2016) واقع سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية. مذكرة تخرج (دراسة ميدانية).
34. نوح، علياء حسين علاء الدين. (2013) أثر الدعم التنظيمي في أداء الشركات وسلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية في الشركات الصناعية في مدينة سحاب. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
35. الهطاني، وفي. (2010) أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي. في: كتاب سيكولوجية المناخ التنظيمي في منظمات الأعمال.
36. الوزني، موسى سلامه. (2003) التطوير التنظيمي (أساسيات ومفاهيم حديثة). الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، الأردن.

Gareth, George & Stringer, Robert A. Jr (1996). *Motivation and Organizational Climate*. 37

Prasetio, Arif Partono (2017). تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي. مقالة علمية، إندونيسيا. 38

قائمة الملاحق

الملاحق

يتضمّن هذا الجزء الملاحق الداعمة للدراسة، ويُرفق بها الطالب الوثائق التالية:

◀ الملحق رقم (01): استمارة الاستبيان الموزّعة على أفراد العينة.

◀ الملحق رقم (02): قائمة الأساتذة المحكّمين للاستبيان.

الملحق رقم (03): مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	32	50,8	50,8	50,8
	أنثى	31	49,2	49,2	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

السن

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 25	6	9,5	9,5	9,5
	من 25 إلى أقل من 35	22	34,9	34,9	44,4
	من 35 إلى أقل من 45	23	36,5	36,5	81,0
	من 45 إلى أقل من 55 سنة	12	19,0	19,0	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

المستوى

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي فاقل	7	11,1	11,1	11,1
	جامعي	20	31,7	31,7	42,9
	دراسات عليا	9	14,3	14,3	57,1
	4	27	42,9	42,9	100,0
	Total	63	100,0	100,0	

برة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5	5	7,9	7,9	7,9
	من 5 إلى أقل من 10	17	27,0	27,0	34,9
	من 10 إلى أقل من 15	17	27,0	27,0	61,9
	سنة فأكثر 15	17	27,0	27,0	88,9
	5	7	11,1	11,1	100,0

قائمة الملاحق

Total	63	100,0	100,0
-------	----	-------	-------



		منصب			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	اطار	28	44,4	44,4	44,4
	رئيس قسم	11	17,5	17,5	61,9
	موظف	16	25,4	25,4	87,3
	مسير	7	11,1	11,1	98,4
	الامانة	1	1,6	1,6	100,0
	Total	63	100,0	100,0	



Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
1ع	63	1	5	2,56	,980
2ع	63	1	5	2,63	1,067
3ع	63	1	5	2,33	1,000
4ع	63	1	5	2,84	1,066
5ع	63	1	5	2,44	1,028
6ع	63	1	5	2,78	1,023
7ع	63	1	5	2,76	1,027
N valide (liste)	63				



Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
8ع	63	1	5	2,40	,925
9ع	63	1	5	2,95	1,099
10س	63	1	4	2,32	,839
11س	63	1	5	2,65	1,019
12س	63	1	5	2,41	,994
13س	63	1	4	2,38	,991
14س	63	1	4	2,32	,858
N valide (liste)	63				



Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
س15	63	1	5	2,52	1,060
س16	63	1	5	2,56	1,044
س17	63	1	5	2,63	,955
س18	63	1	5	2,59	1,042
س19	63	1	5	2,68	1,013
س20	63	1	5	2,67	,933
س21	63	1	5	2,43	,979
N valide (liste)	63				



Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
س22	63	1	4	2,54	,930
س23	63	1	5	3,02	1,114
س24	63	1	4	2,40	,834
س25	63	1	5	2,65	,986
س26	63	1	5	2,78	,958
س27	63	1	4	2,32	,877
س28	63	1	5	2,57	1,011
N valide (liste)	63				



Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
س29	63	1	5	2,71	1,038
س30	63	1	5	2,65	1,080
س31	63	1	5	2,60	1,144
س32	63	1	5	2,68	1,013
س33	63	1	5	2,32	,820
س34	63	1	5	2,57	1,088
س35	63	1	5	2,76	1,073
N valide (liste)	63				



Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
س36	63	1	4	2,06	,535
س37	63	1	4	2,17	,685

قائمة الملاحق

س38	63	1	4	2,35	,826
س39	63	1	4	1,94	,644
س40	63	1	4	1,70	,663
س41	63	1	3	1,67	,568
س42	63	1	4	1,95	,682
س43	63	1	4	1,95	,705
س44	63	1	4	1,98	,729
س45	63	1	4	1,62	,705
N valide (liste)	63				



Corrélations

		1ع	2ع	3ع	4ع	5ع	6ع	7ع
1ع	Corrélation de Pearson	1	,552**	,499**	,673**	,727**	,704**	,694**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63
2ع	Corrélation de Pearson	,552**	1	,448**	,487**	,694**	,397**	,596**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,001	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63
3ع	Corrélation de Pearson	,499**	,448**	1	,414**	,465**	,405**	,502**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,001	,000	,001	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63
4ع	Corrélation de Pearson	,673**	,487**	,414**	1	,684**	,796**	,554**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,001		,000	,000	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63
5ع	Corrélation de Pearson	,727**	,694**	,465**	,684**	1	,647**	,697**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63
6ع	Corrélation de Pearson	,704**	,397**	,405**	,796**	,647**	1	,655**
	Sig. (bilatérale)	,000	,001	,001	,000	,000		,000
	N	63	63	63	63	63	63	63
7ع	Corrélation de Pearson	,694**	,596**	,502**	,554**	,697**	,655**	
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	63	63	63	63	63	63	
A	Corrélation de Pearson	,860**	,746**	,661**	,822**	,875**	,819**	,836**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).





Corrélations

		8ع	9ع	10س	11س	12س	13س	14س
8ع	Corrélation de Pearson	1	,431**	,521**	,526**	,450**	,448**	,428**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63
9ع	Corrélation de Pearson	,431**	1	,472**	,590**	,343**	,313*	,136
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,006	,012	,288
	N	63	63	63	63	63	63	63
10س	Corrélation de Pearson	,521**	,472**	1	,641**	,382**	,357**	,463**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,002	,004	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63
11س	Corrélation de Pearson	,526**	,590**	,641**	1	,511**	,390**	,424**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,002	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63
12س	Corrélation de Pearson	,450**	,343**	,382**	,511**	1	,558**	,562**
	Sig. (bilatérale)	,000	,006	,002	,000		,000	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63
13س	Corrélation de Pearson	,448**	,313*	,357**	,390**	,558**	1	,614**
	Sig. (bilatérale)	,000	,012	,004	,002	,000		,000
	N	63	63	63	63	63	63	63
14س	Corrélation de Pearson	,428**	,136	,463**	,424**	,562**	,614**	
	Sig. (bilatérale)	,000	,288	,000	,001	,000	,000	
	N	63	63	63	63	63	63	63
B	Corrélation de Pearson	,740**	,665**	,738**	,805**	,747**	,719**	,699**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		15س	16س	17س	18س	19س	20س	21س
15س	Corrélation de Pearson	1	,724**	,542**	,549**	,442**	,668**	,479**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63
16س	Corrélation de Pearson	,724**	1	,530**	,644**	,444**	,640**	,379**

	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000	,002
	N	63	63	63	63	63	63	63
س17	Corrélation de Pearson	,542**	,530**	1	,511**	,628**	,440**	,670**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63
س18	Corrélation de Pearson	,549**	,644**	,511**	1	,485**	,586**	,477**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63
س19	Corrélation de Pearson	,442**	,444**	,628**	,485**	1	,517**	,692**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63
س20	Corrélation de Pearson	,668**	,640**	,440**	,586**	,517**	1	,635**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	63	63	63	63	63	63	63
س21	Corrélation de Pearson	,479**	,379**	,670**	,477**	,692**	,635**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,002	,000	,000	,000	,000	
	N	63	63	63	63	63	63	63
D	Corrélation de Pearson	,804**	,797**	,781**	,776**	,762**	,811**	,780**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		س22	س23	س24	س25	س26	س27	س28
س22	Corrélation de Pearson	1	,738**	,531**	,719**	,571**	,538**	,473**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63
س23	Corrélation de Pearson	,738**	1	,462**	,665**	,729**	,622**	,621**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63

س24	Corrélation de Pearson	,531**	,462**	1	,642**	,496**	,487**	,435**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63
س25	Corrélation de Pearson	,719**	,665**	,642**	1	,616**	,578**	,494**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63
س26	Corrélation de Pearson	,571**	,729**	,496**	,616**	1	,604**	,599**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63
س27	Corrélation de Pearson	,538**	,622**	,487**	,578**	,604**	1	,392**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000		,001
	N	63	63	63	63	63	63	63
س28	Corrélation de Pearson	,473**	,621**	,435**	,494**	,599**	,392**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,001	
	N	63	63	63	63	63	63	63
E	Corrélation de Pearson	,821**	,879**	,712**	,845**	,832**	,750**	,730**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		س29	س30	س31	س32	س33	س34	س35
س29	Corrélation de Pearson	1	,758**	,541**	,464**	,411**	,575**	,575**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,001	,000	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63
س30	Corrélation de Pearson	,758**	1	,696**	,634**	,401**	,653**	,748**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,001	,000	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63
س31	Corrélation de Pearson	,541**	,696**	1	,766**	,515**	,652**	,723**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000	,000

	N	63	63	63	63	63	63	63
س32	Corrélation de Pearson	,464**	,634**	,766**	1	,415**	,460**	,641**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,001	,000	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63
س33	Corrélation de Pearson	,411**	,401**	,515**	,415**	1	,408**	,472**
	Sig. (bilatérale)	,001	,001	,000	,001		,001	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63
س34	Corrélation de Pearson	,575**	,653**	,652**	,460**	,408**	1	,795**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,001		,000
	N	63	63	63	63	63	63	63
س35	Corrélation de Pearson	,575**	,748**	,723**	,641**	,472**	,795**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	63	63	63	63	63	63	63
F	Corrélation de Pearson	,770**	,875**	,874**	,780**	,619**	,815**	,886**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		س36	س37	س38	س39	س40	س41	س42
س36	Corrélation de Pearson	1	,277*	,241	,199	,373**	,283*	,229
	Sig. (bilatérale)		,028	,057	,118	,003	,025	,071
	N	63	63	63	63	63	63	63
س37	Corrélation de Pearson	,277*	1	,347**	,062	,189	,152	,018
	Sig. (bilatérale)	,028		,005	,629	,138	,234	,888
	N	63	63	63	63	63	63	63
س38	Corrélation de Pearson	,241	,347**	1	,194	,136	,046	,144
	Sig. (bilatérale)	,057	,005		,128	,286	,721	,259
	N	63	63	63	63	63	63	63
س39	Corrélation de Pearson	,199	,062	,194	1	,256*	,162	,287

	Sig. (bilatérale)	,118	,629	,128		,043	,206	,023
	N	63	63	63	63	63	63	63
س40	Corrélation de Pearson	,373**	,189	,136	,256*	1	,714**	,324
	Sig. (bilatérale)	,003	,138	,286	,043		,000	,010
	N	63	63	63	63	63	63	63
س41	Corrélation de Pearson	,283*	,152	,046	,162	,714**	1	,333
	Sig. (bilatérale)	,025	,234	,721	,206	,000		,008
	N	63	63	63	63	63	63	63
س42	Corrélation de Pearson	,229	,018	,144	,287*	,324**	,333**	1
	Sig. (bilatérale)	,071	,888	,259	,023	,010	,008	
	N	63	63	63	63	63	63	63
س43	Corrélation de Pearson	,307*	-,016	,057	,384**	,451**	,242	,397
	Sig. (bilatérale)	,014	,902	,659	,002	,000	,057	,001
	N	63	63	63	63	63	63	63
س44	Corrélation de Pearson	,333**	,135	,090	,272*	,323**	,104	,452
	Sig. (bilatérale)	,008	,292	,485	,031	,010	,418	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63
س45	Corrélation de Pearson	,279*	,107	,038	,336**	,578**	,604**	,563
	Sig. (bilatérale)	,027	,406	,766	,007	,000	,000	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63
G	Corrélation de Pearson	,570**	,387**	,417**	,531**	,716**	,586**	,635
	Sig. (bilatérale)	,000	,002	,001	,000	,000	,000	,000
	N	63	63	63	63	63	63	63

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).



Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,966	35





Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,960	45



Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,789	10



Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,403 ^a	,162	,149	,36819

a. Prédicteurs : (Constante), A



ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,602	1	1,602	11,814	,001 ^b
	de Student	8,269	61	,136		
	Total	9,871	62			

a. Variable dépendante : BBB

b. Prédicteurs : (Constante), A



Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,429	,156		9,177	,000
	A	,195	,057	,403	3,437	,001

a. Variable dépendante : BBB



Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,342 ^a	,117	,103	,37797

a. Prédicteurs : (Constante), C



ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,156	1	1,156	8,094	,006 ^b
	de Student	8,714	61	,143		
	Total	9,871	62			

a. Variable dépendante : BBB

b. Prédicteurs : (Constante), C



Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,454	,177		8,212	,000
	C	,195	,069	,342	2,845	,006

a. Variable dépendante : BBB



Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,324 ^a	,105	,090	,38059

a. Prédicteurs : (Constante), D



ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,035	1	1,035	7,144	,010 ^b
	de Student	8,836	61	,145		
	Total	9,871	62			

a. Variable dépendante : BBB

b. Prédicteurs : (Constante), D



Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,517	,165		9,190	,000
	D	,164	,061	,324	2,673	,010

a. Variable dépendante : BBB



Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,226 ^a	,051	,036	,39182

a. Prédicteurs : (Constante), E



ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,506	1	,506	3,295	,074 ^b
	de Student	9,365	61	,154		
	Total	9,871	62			

a. Variable dépendante : BBB

b. Prédicteurs : (Constante), E



Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,632	,177		9,241	,000
	E	,118	,065	,226	1,815	,074

a. Variable dépendante : BBB



Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
--------	---	--------	---------------	---------------------------------

1	,235 ^a	,055	,040	,39102
---	-------------------	------	------	--------

a. Prédictors : (Constante), F



ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,544	1	,544	3,558	,064 ^b
	de Student	9,327	61	,153		
	Total	9,871	62			

a. Variable dépendante : BBB

b. Prédictors : (Constante), F



Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,648	,162		10,158	,000
	F	,112	,059	,235	1,886	,064

a. Variable dépendante : BBB



Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	1,000 ^a	1,000	1,000	,00000

a. Prédictors : (Constante), G



ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	9,871	1	9,871	.	. ^b
	de Student	,000	61	,000		
	Total	9,871	62			

a. Variable dépendante : BBB

b. Prédictors : (Constante), G



Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,000	,000		.	.
	G	1,000	,000	1,000	.	.

a. Variable dépendante : BBB



Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	1,000 ^a	1,000	1,000	,00000

a. Prédicteurs : (Constante), G, E, C, A, D, F



ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	9,871	6	1,645	.	. ^b
	de Student	,000	56	,000		
	Total	9,871	62			

a. Variable dépendante : BBB

b. Prédicteurs : (Constante), G, E, C, A, D, F

