

أثر المناخ التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي

مؤسسة صيدال - عنابة، الجزائر

عمر كبير^{1*} عبد الرزاق بن علي²

1. مخبر النمو والتنمية الاقتصادية في الدول العربية، جامعة الوادي، الجزائر

2. جامعة الوادي، الجزائر

The effect of the organizational climate on the organizational citizenship behavior of employees SIDAL Company - Annaba, Algeria

Omar KEBIR & Abderrazag BEN ALI

L. G. E. D. in the Arab Countries, University of El Oued & University of El Oued –Algeria

تاريخ الاستلام: 2019/07/28 تاريخ القبول: 2019/10/17 تاريخ النشر: 2019/12/31

ملخص:

هدفت الدراسة إلى تحديد طبيعة العلاقة السببية بين الاقتصاد الموازي والموارد العامة في الاقتصاد الجزائري خلال الفترة (1990-2018)، وذلك عن طريق تحليل بيانات سنوية باستخدام منهجية غرانجر لاختبار العلاقة السببية وفق ثلاث مراحل وهي اختبار جذر الوحدة باستخدام ديكي فولر الموسع، واختبار توازن طويل الأجل بين بيانات السلسلتين باستخدام جوهانسن، اختبار غرانجر للسببية في المدى القصير. دلت نتائج الاختبارات على عدم وجود تكامل مشترك بين حجم الاقتصاد الموازي والموارد العامة، كما أنه لا توجد علاقة توازنية في الأجل الطويل بين متغيرتي الدراسة، وأن العلاقة السببية كانت باتجاه حجم الاقتصاد الموازي إلى الموارد العامة في المدى القصير.

الكلمات المفتاحية: مناخ تنظيمي، سلوك المواطنة التنظيمية، نمط القيادة، أنظمة اتصالات، صيدال.

الترميز الاقتصادي (JEL): O15، M12

Abstract:

This study aims to determine the impact of the organizational climate on the organizational citizenship behavior of employees of the SAIDAL company - Annaba. To achieve this, the study adopted the descriptive analytical approach. A questionnaire was designed to collect initial data for a sample of 79 employees. To analyze the data, the arithmetic mean, standard deviation and simple linear regression test were used, based on spss 22.0. The results of the study revealed that the level of organizational citizenship behavior among employees was high, and a strong positive trend towards the organizational climate prevailing in the institution under study. The results of the study also showed that the prevailing organizational climate and its dimensions have an impact on organizational citizenship behavior among employees. The study recommends "SAIDAL company - Annaba" officials to further improve the regulatory environment, broaden the base of participation in decision-making, and instill a spirit of teamwork to facilitate the transfer of expertise and the strengthening of relationships between employees.

Keywords: organizational climate, organizational citizenship behavior, leadership style, communication systems, SAIDAL

Jel Classification Codes: M12، O15

I- تمهيد:

يشهد عالمنا اليوم تغيرات وتطورات كبيرة ومتسارعة، وذلك بفضل الانفجار المعرفي وثورة تكنولوجيا المعلومات، ومن المؤكد ان ذلك التطور التقني والمعرفي في حاجة إلى توفر المناخ المناسب للعاملين من اجل الإبداع وتحقيق أداء المهام داخل المنظمة، لضمان بقائها واستمراريتها؛ وعليه فإن المناخ التنظيمي يعدُّ الحجر الأساس في نجاح وفعالية أية منظمة باعتباره أحد المؤثرات الأساسية في سلوك الأفراد، والذين يعدُّون من أهم الموارد، نظرا لكونه المساهم الرئيسي في تنمية وتطوير قدرات المؤسسة. لذلك أصبحت المؤسسات الحديثة تعمل على الوصول للاستغلال الأمثل للطاقات والقدرات الكامنة لدى موردها البشري، وذلك من خلال اتخاذ مجموعة من الإجراءات والسياسات الهادفة لتوفير مناخ تنظيمي ملائم، يمتاز بظروف عمل جيدة ومحفزة للعاملين لتبني سلوكيات إيجابية تصب في مصلحة المؤسسة، مثل سلوك المواطنة التنظيمية، والذي يعتبر من أهم السلوكيات الحديثة في مجال تسيير الموارد البشرية، إذ يعود بالنفع على المؤسسة. ولقد لاقى مفهومي المناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية اهتماما كبيرا من الباحثين وكتاب الإدارة، وبحثوا مدى وجود العلاقة بينهما. ونظرا لهذه الأهمية المذكورة؛ فان هذه الدراسة تستكشف عن العلاقة التأثيرية بين المناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية، وتم اختيار مؤسسة صيدال بعنابة لذلك، إيماننا بأهمية القطاع الصناعي والإنتاجي.

1. إشكالية الدراسة:

من خلال ما تم عرضه سابقا، فإن هذه الدراسة تحاول الإجابة على التساؤل التالي:

هل للمناخ التنظيمي أثر على سلوك المواطنة التنظيمية في مؤسسة صيدال - عنابة؟

وتتفرع من السؤال السابق الأسئلة التالية:

- ♦ ما مستوى الاتجاهات نحو المناخ التنظيمي السائد بأبعاده (النمط القيادي، نظم الاتصالات، الحوافز، المشاركة في اتخاذ القرارات) في مؤسسة صيدال - عنابة؟
- ♦ ما مستوى سلوك المواطنة التنظيمية في مؤسسة صيدال - عنابة؟
- ♦ ما مدى تأثير كل بعد من أبعاد المناخ التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية في مؤسسة صيدال - عنابة؟

2. فرضيات الدراسة:

للإجابة على الأسئلة الفرعية السابقة، يمكننا وضع الفرضيات التالية:

- ♦ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لبعد النمط القيادي على سلوك المواطنة التنظيمية.
- ♦ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لبعد نظم الاتصالات على سلوك المواطنة التنظيمية.
- ♦ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لبعد الحوافز على سلوك المواطنة التنظيمية.
- ♦ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لبعد المشاركة في اتخاذ القرارات على سلوك المواطنة التنظيمية.

3. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في كونها:

♦ تعالج الدراسة أحد الموضوعات المعاصرة، وتمس أهم مورد لدى المؤسسة، والمتمثل في المورد البشري، من خلال البحث عن الطرق الأنجع للاستثمار فيه، وكيفية جعله يفجر طاقاته الكامنة لخدمة أهداف المؤسسة بشكل أفضل.

♦ التوعية حول أهمية تبني المناخ التنظيمي الإيجابي في المؤسسة والذي يعزز نشر ثقافة سلوك المواطنة التنظيمية كسلوك إيجابي يساهم في نجاح وتفوق المنظمات، ولا سيما في المؤسسات الصناعية الدوائية كصيدال. وتأتي أهمية الدراسة في أنها تدعم المؤسسة المبحوثة في إدراك وتبني المناخ التنظيمي الإيجابي مما يعزز نشر ثقافة سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين كسلوك طوعي يؤديه الأفراد، والذي ينعكس بدوره على نجاح وتفوق تلك المؤسسة.

4. أهداف البحث:

يمكن تلخيص أهداف البحث في النقاط التالية:

- ♦ التعرف على مستوى المناخ التنظيمي السائدة في مؤسسة صيدال -عناية.
- ♦ التعرف على حالة سلوك المواطنة التنظيمية في مؤسسة صيدال -عناية.
- ♦ تحديد طبيعة العلاقة التأثيرية بين أبعاد المناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية في مؤسسة صيدال -عناية.
- ♦ تقديم بعض التوصيات بخصوص أهمية تبني المناخ التنظيمي الإيجابي بالشكل الذي يساهم في دعم سلوك المواطنة التنظيمية لمؤسسة صيدال -عناية.

5. الدراسات السابقة:

1.5. دراسة بن خليفة وفارس (2014): هدفت الدراسة إلى استكشاف علاقة المناخ التنظيمي بالرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري، حيث تكونت عينة الدراسة من (143) عاملاً، ولجمع المعلومات تم استخدام مقياسي المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي، وبعد المعالجة الإحصائية كشفت نتائج الدراسة عن وجود علاقة ارتباطية بين كل من ابعاد المناخ التنظيمي على حدة (الهيكـل التنظيمي والقيادة ونمط الاتصال) والرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري. كما توصلت كذلك إلى وجود علاقة ارتباطية بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري. كما أوصت الدراسة بضرورة أن تولي المؤسسات والشركات المناخ التنظيمي بجميع مكوناته وعناصره الاهتمام اللازم كونه متغيراً هاماً يساهم في التأثير على الرضا الوظيفي للعاملين، مما سيعمل على زيادة حبهـم للمؤسسة وتعزيز ولائهم وانتمائهم لها.

2.5. دراسة (محمد، 2014)، بعنوان: " المناخ التنظيمي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية من منظور طريقة تنظيم المجتمع" هدفت الدراسة إلى تحديد أثر المناخ التنظيمي بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان على سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين بكلية، واستخدمت المسح الاجتماعي الشامل -باعتباره بحثاً اجتماعياً - لجميع العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان وعددهم 109 عاملاً. واعتمدت الدراسة لجمع البيانات على استمارة استبيان صممت لذلك الغرض، تم توزيعها عليهم، وتم استرداد 85 مفردة فقط. وكشفت

تلك الدراسة أن مستوى المناخ التنظيمي لدى العاملين المبحوثين كان مرتفعا عموما في كل أبعاده باستثناء بعد الحوافز؛ فقد كان متوسطا. أما عن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين المبحوثين فقد كان ومرتفعا جدا. كما كان متوقعا. كما أظهرت الدراسة أيضا أنه توجد علاقة ارتباط طردية بين المناخ التنظيمي بأبعاده وسلوك المواطنة التنظيمية. وهذا يعني أن المناخ التنظيمي الجيد يدفع العاملين للقيام بأعمال تطوعية لا تقع ضمن واجباتهم الرسمية.

3.5. دراسة (حسان، 2018) بعنوان: "الالتزام التنظيمي، والمناخ التنظيمي وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية : دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات السعودية بحائل"

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر المناخ التنظيمي وأبعاده على الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بشركة الاتصالات السعودية بحائل. استخدمت الدراسة أسلوب الحصر الشامل لجميع العاملين بالشركة وعددهم 285، وزعت عليهم استبيانات، تم استرداد منها 214 استبانة، بمعدل 75%. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي وأبعاده وسلوك المواطنة التنظيمية، هذا بالإضافة إلى أن هناك ثلاثة أبعاد من أبعاد المناخ التنظيمي (القيادة، العمل كفريق، وصناعة القرارات) إذا دمجت في نموذج واحد يكون هو النموذج الأفضل للتنبؤ بالتغير التابع لسلوك المواطنة التنظيمية، وكشفت أنه في ظل المناخ التنظيمي الفعال في الشركة محل الدراسة حيث أن العاملين يمارسون سلوك المواطنة التنظيمية ولديهم التزام تنظيمي نحو شركتهم، ويرجع هذا إلى طبيعة المناخ السائد.

4.5. دراسة (شتاتحة وعمام، 2017)، بعنوان: "أثر المناخ التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية : دراسة حالة بمركز الضرائب ومديرية الضرائب بالأغواط". للإجابة على إشكالية الدراسة وتحقيق الأهداف المحددة، تبنت الباحثتان المنهج الوصفي والمنهج التحليلي في ذلك، وتم جمع البيانات من مجتمع يتكون من الأفراد العاملين بمركز الضرائب ومديرية الضرائب بولاية الأغواط، وعددهم 112 موظفا، تم توزيع 98 استمارة، منها 60 استمارة فقط كانت صالحة لأغراض التحليل الإحصائي. وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة تأثير للمناخ التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين المبحوثين، كما أن كل من أبعاد المناخ التنظيمي (الحوافز، الاتصالات، القيادة، المشاركة في اتخاذ القرارات) لها علاقة تأثير إيجابية على سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين المبحوثين، ويعني هذا أن المناخ التنظيمي له أهمية كبيرة إذ يساعد الموظفين على العمل في جو يسوده تشجيع على إبراز طاقات وإمكانيات في مكان العمل، من شأنها المساهمة في تنمية وتطوير مجال عملهم وتقديم كل ما هو مفيد وضروري.

يلاحظ أن كل الدراسات السابقة قد بحثت مستوى المناخ التنظيمي وعلاقته أو تأثيره على سلوك المواطنة التنظيمية في مؤسسات خدمية غير اقتصادية كما في كلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان بجمهورية مصر العربية أو مركز الضرائب ومديرية الضرائب في ولاية الأغواط بالجزائر، أو أجريت على مؤسسات خدمية اقتصادية كشركة الاتصالات السعودية بحائل، وهذا ما يثير التطلع والرغبة في بحث مستوى المناخ التنظيمي في المؤسسات الصناعية ولا سيما كمؤسسة صيدال الجزائرية التي لها سمعتها في صناعة وإنتاج الدواء، ومدى تأثيره على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بها.

6. الإطار النظري:

وفيما يأتي سيتم سنتناول المفاهيم التالية: المناخ التنظيمي، سلوك المواطنة التنظيمية

1.6. مفهوم المناخ التنظيمي:

سنتناول إيضاح وبيان مفهوم المناخ التنظيمي من خلال العناصر التالية: تعريف المناخ التنظيمي، أهمية دراسة المناخ التنظيمي، أبعاد المناخ التنظيمي.

1.1.6. تعريف المناخ التنظيمي: تعددت تعريفات المناخ التنظيمي وتباينت نتيجة لاختلاف خلفيات المفكرين، ونذكر أهمها:

♦ يعرف المناخ التنظيمي بأنه "مجموعة من الخصائص البيئية التي يعمل فيها أفراد المنظمة" (الشنطي، 2006، ص 23). ونلاحظ أن هذا التعريف أنه اقتصر على بيئة العمل الداخلية للمنظمة، في حين أنه لم يتطرق إلى علاقة ذلك المناخ بأي من المتغيرات الأخرى داخل المنظمة.

♦ ومن التعريفات الأكثر تفصيلاً (الطيب، 2017، ص 24)، هو تعريف كل من (Litwin & stringer, 1968)، واللدان حددا فيه مفهومهما للمناخ التنظيمي بأنه: "مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل في المنظمة، والمدركة بصفة مباشرة من الأفراد العاملين في هذه البيئة وهذه الخصائص ذات تأثير واضح على دوافع هؤلاء العاملين وسلوكهم،". ومن الجدير الإشارة إليه أن هذا التعريف قد تطرق إلى مدى علاقة ذلك بالأفراد وتأثيره على دافعتهم وسلوكهم.

♦ عرف المناخ هو: "مجموعة الخصائص التي تصف المنظمة والتي (أ) تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات، (ب) دائمة نسبياً بمرور الوقت، (ج) تؤثر على سلوك الناس في المنظمة" (Ehrhar and al., 2014, p 22)

♦ يعرف المناخ التنظيمي بأنه: "مجموعة الخصائص الداخلية التي تميز المنظمة، والتي يعمل الفرد ضمنها فتؤثر على قيمه واتجاهاته وآرائه" (الطيب، 2017، ص 23).

♦ وفي تعريف آخر: "المناخ التنظيمي هو انعكاس لخصائص بيئة التنظيم في وعي ولا وعي العاملين فيها، مما يدفع الفرد إلى اختيار تصور معين حول التنظيم بثبات نسبي، ويحدد إلى درجة كبيرة سلوكهم التنظيمي" (الطيب، 2017، ص 24). أي أن لخصائص المناخ التنظيمي تأثير على سلوك العاملين سواء عن وعي أو لاوعي العاملين.

♦ كما يعرف كذلك: المناخ هو الأحداث والسياسات والممارسات والإجراءات التي يواجهها الموظفون والسلوكيات التي يرون أنها تتم مكافأتها ودعمها وتوقعها (Ehrhar and al., 2014, p 65).

ومن خلال التعريفات السابقة يمكننا القول بأن المناخ التنظيمي هو مجموعة الخصائص التي تميز البيئة الداخلية الخاصة بكل منظمة، والتي تؤثر على وعي ولاوعي العاملين مما يؤثر على قيمهم ودوافعهم وسلوكياتهم اتجاه المنظمة.

2.1.6. أهمية دراسة المناخ التنظيمي

للمناخ التنظيمي دور هام في توصيف السلوك الأخلاقي والوظيفي للعاملين، فهو يساهم في تشكيل وتعديل وتغيير القيم والعادات والاتجاهات والسلوكيات، كما يساعد على تحقيق الأغراض التالية (حمود، 2009، ص 258):

- ♦ مساعدة الإدارة والباحثين على وصف خصائص المنظمة وفهمها.
- ♦ تساعد على تقييم المنظمة من خلال أبعاد المناخ التنظيمي، وتحديد جوانب القوة والضعف فيها مقارنةً بالمنظمات الأخرى.
- ♦ المساهمة في معرفة الكيفية التي يمكن من خلالها تحفيز أعضاء المنظمة، لتحقيق أهدافها من خلال تحقيق نوع من التكامل بين أهداف المنظمة وأهداف العاملين فيها، مما يضمن تحقيق مستوى مقبول من الرضا الوظيفي.
- ♦ يساعد المنظمة على تشخيص عوامل الصراع وتسهيل عملية السيطرة عليه.
- ♦ تعزز قدرة وقوة المنظمة على تجاوز ما يواجهها من مشكلات، من خلال المعلومات والبيانات التي توفرها لها هذه الدراسة (العزاوي وجواد، 2010، ص ص 411-412).
- ♦ ويرى آخرون بأن فعالية وكفاءة الأداء الفردي والجماعي والأداء الكلي للمنظمة، تتوقف على المناخ التنظيمي السائد في بيئة العمل الداخلية (علي وسعيد، 2002، ص 49).

3.1.6. أبعاد المناخ التنظيمي

- يحدد كثير من الباحثين المتخصصين في إدارة الموارد البشرية للمناخ التنظيمي أبعادا، وسنستعرض فيما يأتي أهم الأبعاد الأساسية للمناخ التنظيمي التي اتفق عليها أغلب هؤلاء الباحثين، وهي:
- ♦ **الهيكل التنظيمي:** وهو عبارة عن البناء أو الشكل الذي يحدد التركيب الداخلي للعلاقات السائدة في المنظمة، فهو يوضح التقسيمات والوحدات الرئيسية والفرعية، وتدرج المسؤوليات وطبيعة العلاقات بين العاملين وبين الرؤساء والمرؤوسين في المنظمة (ماهر، 2004، ص 126). ويعتبر الهيكل التنظيمي من أهم عناصر المناخ التنظيمي، خاصة من حيث مدى تناسبه مع مجالات عمل المؤسسة وتخصصها، واستيعابه لاحتياجاتها من الوظائف والتخصصات، وقدرته على الوفاء باحتياجات العمل من العلاقات الوظيفية ومساهمته في تبسيط إجراءات العمل، وتحقيق السلاسة في انسياب القرارات والأوامر والتوجيهات من الإدارة العليا إلى الوسطى والإشرافية والتنفيذية، وكذلك انسياب الاقتراحات والأفكار من الإدارة التنفيذية والوسطى إلى الإدارة العليا (فيلة وعبد المجيد، 2009، ص ص 296-297).
 - ♦ **نظم الاتصال:** إن عملية الاتصال هي بمثابة الدم في جسم الإنسان، الذي يدخل في كل مفاصله ليزوده بالأكسجين الضروري للحياة، فالاتصال هو الوسيلة التي يتم من خلالها نقل الأفكار والأوامر والمعلومات بين مختلف المستويات الإدارية في المنظمة (عبوي، 2006، ص 110).
 - ♦ **نمط القيادة:** القيادة هي القدرة على التأثير في سلوك وأداء العاملين بهدف تحقيق أهداف المنظمة، فهناك عدة أنواع من السلوكيات القيادية منها:
- أولاً: القيادة الديمقراطية والقائمة على أساس اللامركزية وتفويض السلطات والاتصال ذو الاتجاهين والتحفيز، مما يشجع على التفاعل وتقديم الأفكار الخلاقة والإبداعية بسبب الشعور بالأمان الوظيفي وعدم الخوف من القائد، بل الشعور بالانتماء والمسؤولية اتجاه نجاح المنظمة ككل، مما يخلق مناخا تنظيميا حيويا تفاعليا، يسمح بالاستفادة من قدرات وطاقات العاملين إلى أقصى درجة بما يخدم مصالح المنظمة.

ثانياً: القيادة الدكتاتورية أو الأوتوقراطية، والتي تتميز باللامركزية والقوة والتسلط والخوف من العقاب حتى قبل تنفيذ المهام الموكلة إليهم، الشيء الذي يخلق مناخاً تنظيمياً يسوده جوٌّ من الخوف والتوتر والقلق لدي العاملين، مما يحد من تبادل الآراء والأفكار والمشاركة في اتخاذ القرارات، كما يجعل العامل متردداً وانعزالياً، فلا يبذل كل طاقاته البدنية والفكرية لخدمة أهداف المنظمة (الشبنات، 2008، ص 10).

في وقت مبكر، رأى Fleishman (1953) إلى أن مناخ القيادة ينبع ليس فقط من سلوكيات القادة، ولكن أيضاً من توقعات القادة للمرؤوسين. كما أكد McGregor (1960) أن المناخ يعتمد على السلوك اليومي للمديرين، بالإضافة إلى سياسات المنظمة وممارساتها وهيكلها وفلسفتها العامة. أيضاً Litwin and Stringer (1968) أكدوا على دور القيادة في المناخ أيضاً، مع التأكيد أيضاً على دور التاريخ والتقاليد، وكذلك الفضاء المادي (Ehrhar and al., 2014, p 65).

♦ **المشاركة في اتخاذ القرارات:** إن عملية اتخاذ القرارات الإدارية تعتبر ناتج العملية الإدارية، حيث أنها عبارة عن سيرورة من الإجراءات والعمليات، كجمع المعلومات وتحليلها ثم تحويلها إلى قرار رشيد، وهذا يتطلب من القائد التقيد بمجموعة من المعايير والضوابط، مثل جمع المعلومات وتحديد البدائل وإجراءات المشاورات والاستطلاعات لمعرفة أثر القرار، ومدى تحقيق القرار لأهداف المنظمة ككل (حسين، 2008، ص 7)، حيث أن إهمال المعايير والمراحل الخاصة بصنع القرار، ويؤدي إلى إيجاد مناخ تنظيمي سلبي داخل المنظمة، خاصة في حالة تضارب القرارات، مما يؤثر سلباً على مكونات المناخ التنظيمي.

♦ **نظام الحوافز:** تستعمل الحوافز للتأثير على القوي الدافعة الموجودة داخل الإنسان، وتوجهها بشكل يسمح باستمرار نشاطه وتحسين أدائه واستغلال قدراته إلى أقصى درجة، بما يساهم في تحقيق أهداف المنظمة ومصالحها (عدون، 2004، ص 69). فوجود نظام عادل للحوافز، يساهم بشكل كبير في تشكيل مناخ تنظيمي إيجابي، فالعامل يسعى لأداء عمله بكفاءة وفعالية أملاً منه في الحصول على حوافز مادية أو معنوية لإشباع حاجاته النفسية والاجتماعية، كما أن شعور العاملين بموضوعية وعدالة نظام الحوافز، وإدراكهم بأنها مرتبطة بمستوي الأداء الذي يقدمونه يغرس في نفوسهم الثقة والانتماء لعملهم، ويشجعهم على العطاء باستمرار، ويحد من سلوكياتهم السلبية ويشجعهم على تحمل المسؤولية (فيلة وعبد المجيد، 2009، ص 301-302).

1.6 مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية

إن موضوع سلوك المواطنة التنظيمية يعد من الموضوعات الحديثة، إذ نال اهتمام الكثير من الباحثين في الأدبيات الإدارية، إذ أنه سلوكي طوعي للعاملين نتيجة تأثير عوامل متعددة، يساهم في رفع أداء المنظمة ونجاحها. وهو سلوك مهم لكل المنظمات حيث قال (Katz 1964) إن المنظمات التي تعتمد فقط على السلوك الرسمي تعتبر نظماً هشّة سهلة الكسر، كما أن المنظمات يجب أن تترك جزءاً من السلوك غير محدد للأفراد حتى يكون لهم مقدرة على التعامل مع المواقف غير المتوقعة والتي تتطلب التصرف الابتكاري من قبل الأفراد (مرسال وإبراهيم، 2017، ص 368). وفيما يلي سنتناول العناصر التالية:

1.2.6. تعريف سلوك المواطنة التنظيمية

قدم مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية لأول مرة من قبل Organ وآخرون في عام 1983. وهو مستمد من الأعمال المكتوبة لبرنارد Bernard في عام 1938 ودراسات كاتز Katz في 1964 و 1978 على الأداء والسلوكيات التقديرية والمبتكرة (Dastyari and Shahabi, 2014, p 46) و (القحطاني، 2015، ص 21).

ولقد ساهم كثير من الباحثين في بلورة مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية، نستعرض بعض تعريفاتهم في الجدول (1).

ومن خلال التعريفات السابقة يمكن القول أن سلوك المواطنة التنظيمية هو: سلوك تطوعي نابغ من إرادة الفرد، ويتجاوز متطلبات العمل الرسمية، ولا يندرج ضمن نظام الحوافز في المنظمة، يترك انطبعا مميذا لدى الرؤساء والزلاء في العمل، ويساهم في تحقيق الأداء الكفاء للمنظمة.

2.2.6. أهمية سلوك المواطنة التنظيمية

لا شك أن الاهتمام بدراسة سلوك المواطنة التنظيمية والعوامل المؤثرة فيه ليس وليد فراغ، بل هو ناتج عن أهمية هذا السلوك وتأثيره في العديد من الجوانب التي تؤدي في النهاية إلى تحسين الأداء الفردي والمؤسسي، وتحسين العلاقات التنظيمية وتنمية الإبداع والابتكار، وتعزيز بقاء المنظمة وقدرتها على المنافسة وحمايتها من الأخطار.

وقد أكدت دراسات عديدة على أهمية سلوك المواطنة التنظيمية، لما له من إسهامات في جذب واستثمار الموارد البشرية والمادية، وتوجيهها لتحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية، كما يؤدي لتقليل مقاومة التغيير وسرعة التكيف مع التطورات المحيطة بالمنظمات، بالإضافة إلى مساهمته في تحسين الإنتاجية وزيادتها كماً ونوعاً، وبناء مناخ تنظيمي تعاوني إيجابي، تسوده علاقات التعاون والمشاركة وتشجيع الإبداع والتميز، مما يؤدي إلى المحافظة على الموارد البشرية الموجودة، وجذب المزيد من الكفاءات الراغبة في العمل، كما تبرز أهمية ذلك السلوك في كونه يساهم في تحسين الأداء الكلي للمنظمة، عن طريق إدارة العلاقات المتبادلة بين الموظفين في الأقسام والإدارات المختلفة، مما يساهم في زيادة حجم المخرجات الكلية المنجزة، ويحافظ على وحدة وتماسك المنظمة (القحطاني، 2015، ص ص 26-27، ومعمري وبن زاهي، 2012، ص 47)، (Aziz, 2009, p 355).

3.2.6. أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية

يمكن النظر إلى سلوك المواطنة التنظيمية من خلال أربعة أبعاد رئيسية، تعتبر هي العامل المشترك في كثير من الأبعاد التي أشار إليها الكتاب والباحثون، والتي تتمثل فيما يأتي:

♦ **الإيثار:** وهو سلوك تطوعي يتضمن المساعدة، وتقديم يد العون من قبل الأفراد العاملين لمن يحتاجها داخل المنظمة، سواء أكانوا رؤساء أو زملاء أو عملاء، ومن أمثلة ذلك مشاركة العاملين الآخرين طرق وأساليب العمل الجديدة، والمساعدة في توجيه العاملين الجدد وتعليمهم، حتى يتحكموا من فهم طرق العمل وسير الأمور في المنظمة.

♦ **الكياسة:** ويطلق عليها اللباقة واللفظ أو المجاملة، وتعكس مدى التزام الفرد في منع حدوث المشاكل التي من الممكن أن يتعرض لها زملاؤه في العمل، وذلك عن طريق تقديم الإرشاد لهم وتزويدهم بالمعلومات التي يمكن

أن يستفيدوا منها، وتجنب إثارة المشاكل عن طريق إدراكه مدى تأثير تصرفاته على الآخرين، وعدم استغلاله لحقوق الآخرين أو التعدي عليها (القحطاني، 2015، ص ص 26-27).

♦ **الروح الرياضية:** وتعكس مدى استعداد الفرد لتقبل بعض الأعباء والمهام الإضافية، دون تدمير أو رفض أو ما شابه ذلك، والتسامح والصبر على بعض الإحباط والمضايقة والإزعاج في الحياة التنظيمية دون الشعور بالظلم (معمرى وبن زاهي، 2012، ص 47).

كما تعرف "الروح الرياضية" (Organ, 1990) على أنها "استعداد للتغلب على المضايقات الحتمية وفرض العمل دون تقديم شكوى" (Aziz, 2009, p 355).

♦ **السلوك الحضاري:** ويمثل المشاركة البناءة والمسئولة في إدارة أمور المنظمة والاهتمام بمصلحتها ومصيرها، من خلال الحرص على حضور الاجتماعات المهمة سواء الرسمية أو غير الرسمية، والحرص على تقديم الأفكار والمقترحات الجديدة لتحسين العمل، بالإضافة إلى الحرص على متابعة كل ما يصدر عن المنظمة ومنها قراءة الإعلانات الخاصة بالمنظمة، وتأدية العمل بالصورة التي تحافظ على سمعتها.

ومن خلال ما ذكر سلفاً؛ يتضح أن الأبعاد الأربعة تمثل الأساس الذي يقوم عليه سلوك المواطنة التنظيمية، مع أن مسمياتها قد تختلف عند بعض الباحثين، إلا أنها تبقى ثابتة في تعريفها الإجرائي ومدلولاتها (القحطاني، 2015، ص 27).

II - الطريقة والأدوات :

1. عرض وتقديم المؤسسة محل الدراسة:

مؤسسة صيدال، مؤسسة وطنية ذات أسهم برأسمال قدره: 2500 مليون دينار جزائري، أنشئت في أفريل 1982م بعد إعادة هيكلة الصيدلية المركزية الجزائرية، 80% من رأسمالها ملك للدولة، أما الـ 20% المتبقية تم التنازل عنها في سنة 1999م عن طريق البورصة لصالح المستثمرين من مؤسسات وأشخاص. وتكمن مهمة صيدال في إنتاج، تطوير وتسويق المواد الصيدلانية بمختلف أنواعها والموجهة للاستهلاك البشري. أما عن مؤسسة صيدال فرع عنابة، فقد تأسست في فيفري 1998م، ويقدر رأسمالها بـ: 528.741.467.74 دج. وتتمثل أنشطة ومهام هذه الأخيرة في إنتاج الأشكال الصلبة من الأدوية، مثل: Paralgan، Co paralgan، Vitamin c.

2. منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة، قام الباحثان باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستناد إلى البيانات الثانوية في الجزء الخاص بالدراسة النظرية من المراجع والمصادر والدراسات السابقة والبحوث المنشورة، التي تناولت كل من المناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية. أما فيما يخص الجزء الميداني فقد تم الاعتماد على جمع البيانات الأولية من خلال الاستبيان الذي صمم للغرض ذاته، وكذا استخدام الطرق الإحصائية المناسبة.

3. مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في كل عمال مؤسسة صيدال فرع عنابة، بمختلف مستوياتهم الوظيفية، حيث تم اختيار عينة الدراسة بطريقة العينة العشوائية، وبلغ عددها 97 عينة بنسبة 74.6% من مجتمع الدراسة، تم توزيع استمارات الاستبيان عليها جميعاً، وتم استرجاع 91 استبياناً فقط، وذلك في الفترة 2018/10/27-03. وبعد المراجعة

والفحص للاستبيانات، تم استبعاد 12 استبياناً، نظراً لعدم تحقيقها الشروط المطلوبة في الإجابة على الاستبانة، وبذلك يكون عدد الاستبيانات الخاضعة للدراسة هو 79 استبياناً فقط، وهي تعادل 60.7% من عينة الدراسة.

4. متغيرات الدراسة:

يتمثل المتغير التابع في سلوك المواطنة التنظيمية. أما المتغير المستقل فهو المناخ التنظيمي بأبعاده الأربعة الرئيسية التي تتمثل في: نمط القيادة، الاتصالات، التحفيز، المشاركة في اتخاذ القرارات. كما هي موضحة في الشكل (01).

5. طريقة جمع البيانات:

لتحقيق هدف الدراسة المتمثل في التعرف على أثر المناخ التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية في مؤسسة صيدال - عناية قام الباحثين ببناء وتصميم استبيان الدراسة بالاستفادة من الأدبيات السابقة المشابهة واستشارة ذوي الخبرة والاختصاص في هذا المجال في الحقل الأكاديمي والمهني. وقد أشتمل الاستبيان على جزأين: يستخدم الجزء الأول في جمع البيانات الشخصية عن المستجوبين كالجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي، أما الجزء الثاني من الاستبيان فهو عبارة عن مقياس يهدف إلى التعرف على أثر المناخ التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة، وقد أحتوى هذا الجزء على مجموعة من الفقرات بلغ عددها 29 فقرة موزعة على محورين، ويحتوي المحور الأول: مستوى المناخ التنظيمي، ويتكون من 15 فقرة، أما المحور الثاني: مستوى سلوك المواطنة التنظيمية، ويتكون من 14 فقرة. وقد تم استخدام مقياس (likert) ليكرت الخماسي المكون من خمس درجات لتحديد أهمية كل فقرة من فقرات الاستبيان.

6. صدق وثبات أداة الدراسة:

للتأكد من صدق وثبات الاستبانة ومقياس درجة الاتساق الداخلي بين فقراتها، قام الباحثان باستعمال معامل ألفا كرومباخ، وكانت النتائج المتحصل عليها كما يبينها الجدول (2).

يتضح من الجدول (2) أن معامل الثبات العام بالنسبة للاستبيان كان مرتفعاً، حيث بلغ (0.792)، كما بلغ معامل الثبات لمحور المناخ التنظيمي (0.830)، أما معامل الثبات لمحور سلوك المواطنة فقد بلغ (718.0)، وهذا يدل على أن الاستبيان بجميع محاوره يتمتع بدرجة عالية من الثبات، ويمكن الاعتماد عليه لإجراء الدراسة الميدانية. أما عن تحكيم الاستبيان فقد تم عرضه في صورته الأولية على الأستاذ المشرف وبعض الأساتذة الأكاديميين المتخصصين، وقد استفاد الباحثان من آراء ونصائح المحكمين، وتم التعديل لبعض فقراته، حتى تم أصبح بصورته النهائية التي تم جمع البيانات وفقها.

7. الأدوات الإحصائية المستخدمة والمقاييس المستخدمة:

قصد معالجة المعطيات المتحصل عليها عن طريق الاستبيان، تم استخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية وهي: المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل ألفا كرونباخ، الانحدار الخطي البسيط، التكرارات والنسب المئوية.

كما تم إعطاء المقاييس للمتوسط الحسابي كالتالي: 1-1.79=درجة ضعيفة جداً، 180-2.59=درجة ضعيفة، 2.60-3.39=درجة متوسطة، 3.40-4.19=درجة مرتفعة، 20.4-5=درجة مرتفعة جداً.

8. وصف عينة الدراسة:

من خلال الجدول (3)، يتبين أن الذكور يمثلون هم الأكثر تمثيلاً بنسبة 62% من إجمالي العينة. أما من حيث العمر فإن الفئة الأقل تمثيلاً من هم دون 30 سنة بنسبة 13.9% وأكثرهم تمثيلاً هم ما بين 30-50 سنة بنسبة 44.9%. أما من حيث سنوات الخبرة فيغلب على من تم استجوابهم من العاملين بخبرة أكثر من 5 سنوات بنسبة 78.5%. بالإضافة إلى المؤهل العلمي "جامعي" الأكثر تمثيلاً في العينة بنسبة 41.8%. يليه من هم في مستوى الثانوية بنسبة 30.4%. كما يغلب على استجوابوا من حيث المستوى الوظيفي فهم فئة "إطار" بنسبة 44.3%، ويتقاسم الباقي كل من فئتي "عامل تنفيذ" و "عامل متحكم" على التوالي: 29.1% و 26.6%.

III- النتائج ومناقشتها:

1. عرض وتحليل النتائج المتعلقة بأبعاد المتغيرين (المناخ التنظيمي، سلوك المواطنة التنظيمية)

يتضح من الجدول (4) أن المتوسط الحسابي (3.62) لمستوى إتاحة مناخ تنظيمي مناسب في مؤسسة صيدال عنابة كان مرتفعاً أما عن أبعاده حسب آراء عينة الدراسة فقد كان أغلبها ذو مستوى عال ودرجة مرتفعة، يتصدرهما بعد نمط القيادة والاتصالات بمتوسط حسابي على التوالي: 89.3 و 3.88. ثم يليهما بعد التحفيز بمتوسط حسابي 2.57. أما بعد المشاركة في اتخاذ القرارات فقد كان مستواً بدرجة متوسطة في المؤسسة محل الدراسة، ولعل ذلك يرجع إلى - حسب رأي الباحثين - إلى طبيعة التسيير المركزي الذي تتبعه أغلبية المؤسسات الجزائرية، وعدم تفويض السلطات للعاملين بها، وسيطرة البيروقراطية فيها، وهذا ما يجعلها مؤسسات غير حيوية وغير ديناميكية، وبالتالي عدم قدرتها على منافسة المؤسسات الغربية التي تشجع الإبداع وروح الفريق والعمل الجماعي.

كما يتضح من الجدول (5) أن المتوسط الحسابي (29.4) لجميع فقرات سلوك المواطنة التنظيمية حسب رأي عينة الدراسة كانت كان مرتفعاً جداً وهذا يدل على وجود سلوك طوعي إيجابي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة.

2. اختبار الفرضيات ومناقشتها

اختبار الفرضية الرئيسية: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمناخ التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة".

تظهر نتائج التحليل الإحصائي من خلال الجدول (6)، وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للمناخ التنظيمي ككل على سلوك المواطنة التنظيمية في مؤسسة صيدال - عنابة وهو ما يتفق مع دراسة (محمد، 2014) و(شتاتحة وعمام، 2017)، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.496) عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط إيجابية متوسطة بين المناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية، كما بلغ معامل التحديد R^2 (0.246) أي أن ما قيمته (24.6%) من التغيرات الحاصلة في سلوك المواطنة التنظيمية سببها هو المناخ التنظيمي، والنسبة الباقية 75.4% تعود لمتغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة، وتعزي تلك النتيجة أن مؤسسة صيدال - عنابة توفر وتتيح المناخ التنظيمي المناسب بتوفير العوامل والظروف المناسبة للعاملين. كما يدل معامل الانحدار β (0.326) على وجود علاقة طردية بين المتغير المستقل والمتغير التابع، حيث كلما زاد المناخ التنظيمي بوحدة واحدة زاد سلوك المواطنة بـ 0.326. كما يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (25.166) وهي دالة

عند ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يجعلنا نقبل الفرضية السابقة، والتي تصرأ بوجود أثر ذو دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية.

اختبار الفرضية الفرعية الأولى: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء النمط القيادي على سلوك المواطنة التنظيمية "

تظهر نتائج التحليل الإحصائي من خلال الجدول (6)، وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لبعء نمط القيادة على سلوك المواطنة التنظيمية في مؤسسة صيدال -عنابة، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.532) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط إيجابية متوسطة بين بعء نمط القيادة وسلوك المواطنة التنظيمية، كما بلغ معامل التحديد R^2 (0.283) أي أن ما قيمته (28.3%) من التغيرات الحاصلة في سلوك المواطنة التنظيمية سببها هو نمط القيادة ذي المرتبة الأولى بالمقارنة بالأبعاد الأخرى، والنسبة الباقية 71.7% تعود لمتغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة، كما يدل معامل الانحدار β (0.327) على وجود علاقة طردية بين المتغير المستقل والمتغير التابع، حيث كلما تعزز النمط القيادي السائد بوحدة واحدة زاد سلوك المواطنة التنظيمية بـ 0.327. كما يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (30.452) وهي دالة عند ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يجعلنا نقبل الفرضية السابقة، والتي تصرأ بوجود أثر ذو دلالة إحصائية بين نمط القيادة وسلوك المواطنة التنظيمية في مؤسسة صيدال -عنابة.

اختبار الفرضية الفرعية الثانية: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء نظم الاتصالات على سلوك المواطنة التنظيمية "

تظهر نتائج التحليل الإحصائي من خلال الجدول (6)، وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لبعء نظم الاتصالات على سلوك المواطنة التنظيمية في مؤسسة صيدال -عنابة، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.308) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط إيجابية ضعيفة بين بعء نظم الاتصالات وسلوك المواطنة التنظيمية وهي تتفق مع دراسة (حسان، 2018)، كما بلغ معامل التحديد R^2 (0.095) أي أن ما قيمته (9.5%) من التغيرات الحاصلة في سلوك المواطنة التنظيمية سببها هو نظم الاتصالات الذي احتل المرتبة الأخيرة في التأثير مقارنة بالأبعاد الأخرى، والنسبة الباقية 90.5% تعود لمتغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة، ولعل ذلك الضعف يعزى إلى أنها غير مناسبة من وجهة نظر العاملين. كما يدل معامل الانحدار β (0.183) على وجود علاقة طردية بين المتغير المستقل والمتغير التابع، حيث كلما تعززت نظم الاتصالات السائدة بوحدة واحدة زاد سلوك المواطنة التنظيمية بـ 0.183. كما يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (8.074) وهي دالة عند ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يجعلنا نقبل الفرضية السابقة، والتي تصرأ بوجود أثر ذو دلالة إحصائية بين نظم الاتصالات وسلوك المواطنة التنظيمية في مؤسسة صيدال -عنابة.

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الحوافز على سلوك المواطنة التنظيمية "

تظهر نتائج التحليل الإحصائي من خلال الجدول (6)، وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لبعء التحفيز على سلوك المواطنة التنظيمية في مؤسسة صيدال -عنابة، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.335) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط إيجابية ضعيفة بين بعء التحفيز وسلوك المواطنة التنظيمية، كما بلغ معامل

التحديد R^2 (0.112) أي أن ما قيمته (11.2%) من التغيرات الحاصلة في سلوك المواطنة التنظيمية سببها هو التحفيز الذي احتل المرتبة الثالثة بالمقارنة مع الأبعاد الأخرى، والنسبة الباقية 88.8% تعود لمتغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة، ولعل ذلك الضعف في درجة تأثير التحفيز يرجع إلى أن الإدارة لا تمنحه بالشكل المرضي كثيرا أو كما ينتظره العاملون. كما يدل معامل الانحدار β (0.172) على وجود علاقة طردية بين المتغير المستقل والمتغير التابع، حيث كلما زاد التحفيز بوحدة واحدة زاد سلوك المواطنة التنظيمية بـ 0.172. كما يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (9.760) وهي دالة عند ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يجعلنا نقبل الفرضية السابقة، والتي تصرح بوجود أثر ذو دلالة إحصائية بين التحفيز وسلوك المواطنة التنظيمية في مؤسسة صيدال - عنابة.

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده المشاركة في اتخاذ القرارات على سلوك المواطنة التنظيمية "

تظهر نتائج التحليل الإحصائي من خلال الجدول (6)، وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لبعده المشاركة في اتخاذ القرارات على سلوك المواطنة التنظيمية في مؤسسة صيدال - عنابة، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.416) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباطية متوسطة بين بعده المشاركة في اتخاذ القرارات وسلوك المواطنة التنظيمية، كما بلغ معامل التحديد R^2 (0.173) أي أن ما قيمته (17.3%) من التغيرات الحاصلة في سلوك المواطنة التنظيمية سببها هو المشاركة في اتخاذ القرارات ذات الترتيب الثاني لبعده النمط القيادي السائد، والنسبة الباقية 82.7% تعود لمتغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة، ولعل ذلك يعزى إلى حاجة العاملين إلى ذلك وراضين ومرتاحين لتلك المساحة المتاحة في ظل مناخ مؤسسي ومجتمعي تقل فيه المشاركة والديموقراطية. كما يدل معامل الانحدار β (0.204) على وجود علاقة طردية بين المتغير المستقل والمتغير التابع، حيث كلما زادت المشاركة في اتخاذ القرارات بوحدة واحدة زاد سلوك المواطنة التنظيمية بـ 0.204. كما يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (133.16) وهي دالة عند ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يجعلنا نقبل الفرضية السابقة، والتي تصرح بوجود أثر ذو دلالة إحصائية بين المشاركة في اتخاذ القرارات وسلوك المواطنة التنظيمية في مؤسسة صيدال - عنابة.

IV- الخلاصة:

1. الاستنتاجات:

على ضوء ما تم مناقشته، يمكننا أن نستخلص ما يلي:

أولاً: أظهرت الدراسة أن مستوى المناخ التنظيمي كان إيجابياً بمؤسسة صيدال فرع عنابة وبمتوسط حسابي مرتفع (3.62)، حيث كانت المتوسطات الحسابية لأبعاد المناخ التنظيمي (نمط القيادة، الاتصالات، التحفيز) ذات مستوى مرتفع، ما عدا بعده المشاركة في اتخاذ القرارات، حيث كان ضعيفاً، وهذا راجع عقلية البيروقراطية ومركزية التسيير في أغلب المؤسسات الجزائرية.

ثانياً: أظهرت الدراسة وجود مستوى سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين مرتفعاً جداً في مؤسسة صيدال عنابة بمتوسط حسابي (4.29)، وهذا لعله يرجع إلى توفر مناخ تنظيمي إيجابي في المؤسسة.

ثالثاً: تبين النتائج وجود علاقة تأثير ايجابية للمناخ التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة، كما توجد علاقة تأثير لكل من أبعاد المناخ التنظيمي (نمط القيادة، نظم الاتصالات، التحفيز، المشاركة في اتخاذ القرارات) على سلوك المواطنة التنظيمية مما يؤكد صحة الفرضيات التي تم تبنيها في هذه الدراسة، و بالتالي يمكن القول أنه كلما توفرت العوامل والظروف المناسبة (مناخ تنظيمي ايجابي) للعاملين، زادت نسبة وجود سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة. مع وجود أهمية تأثيرية أكبر لكل من النمط القيادي والمشاركة في اتخاذ القرارات بالمقارنة دون التحفيز ونظم الاتصالات، مما يحتم ايلأتهما أهمية خاصة لإيجاد سلوك طوعي ايجابي للعاملين يؤثر إيجابا على أداء المؤسسة

2. التوصيات:

نظرا لأهمية المتغيرات المدروسة والتي أكدتها هذه الدراسة نقترح التوصيات التالية:

- ♦ زيادة الاهتمام بتوسيع قاعدة المشاركة في اتخاذ القرارات، وإتاحة حرية طرح الأفكار الخاصة بالعمل، الشيء الذي يدعم بناء سلوك المواطنة التنظيمية.
 - ♦ العمل على تعزيز الاتصالات غير الرسمية، والعلاقات الإنسانية بين عمال المؤسسة، من خلال فتح قنوات اتصال جديدة، لأنها من ركائز سلوك المواطنة التنظيمية.
- ثالثاً: التأكيد على ضرورة إعادة النظر في نظم الحوافز في المؤسسة، وخاصة المادية منها.**
- ♦ ضرورة مراجعة نظام الأجور والمكافآت في المؤسسة، لما لها من تأثير علي معنوية العمال ورضاهم الوظيفي.
 - ♦ العمل على غرس روح العمل الجماعي، لتسهيل نقل الخبرات وتوطيد العلاقات بين عمال المؤسسة.
 - ♦ نوصي القائمين على مؤسسة صيدال فرع عنابة بتغيير مقرها من وسط المدينة إلي خارجها، مما يسمح بتوسعة المصنع، وتحسين المناخ المادي أكثر وهذا نظرا لضيق المقر الحالي ومحيطه.

- الإحالات والمراجع :

1. بن خليفة، إسماعيل وفارس، علي (2014)، المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري دراسة ميدانية بمصنع الإسمنت "متيجة" بفتح ولاية البليدة، مجلة رؤى اقتصادية، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي - الجزائر، العدد السابع (ديسمبر)
2. حسان، محمد عبد الله عبد المقصود (2018)، الالتزام التنظيمي، والمناخ التنظيمي وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات السعودية بحائل، مجلة البحوث التجارية، جامعة الزقازيق، كلية التجارة، مج 40 -ع1، ص ص 196 - 220 .
3. حسين، علي (2008). نظرية القرارات الإدارية. دار زهران، ط1، عمان .
4. حمود، خضير كاظم وآخرون (2009)، السلوك التنظيمي (مفاهيم معاصرة)، ط1، الأردن، عمان دار إثراء للنشر.
5. الشينات، لطيفة عبد الرحمن (2008). نظريات القيادة وأنماطها. مذكرة ماجستير، غير منشورة، جامعة الإمام بن سعود، السعودية. متاحة علي الموقع: www.dr-meshaal.com
6. شتاتحة، عائشة، وعمام، ريم (2017)، اثر المناخ التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة حالة بمركز الضرائب ومديرية الضرائب بالاغواط، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، العدد 18، ص ص 118-130 .
7. الشنطي، محمد عبد الرحمن (2006). أثر المناخ التنظيمي علي أداء الموارد البشرية، رسالة ماجستير، غير منشورة، الجامعة الإسلامية، فلسطين، ص 23، المتاحة علي الموقع : library.iugaza.edu.ps
8. الطيب، ايهاب محمود عايش (2007)، اثر المناخ التنظيمي علي الرضا الوظيفي، رسالة ماجستير، غير منشورة، الجامعة الإسلامية، فلسطين، ص 24، المتاحة علي الموقع: library.iugaza.edu.ps .
9. عبوي، زيد منير (2006). الاتجاهات الحديثة في المنظمات الإدارية، ط1، عمان، الأردن، دار الشروق للنشر.
10. عدون، ناصر دادي (2004). إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي. الجزائر، دار المحمدية.

11. العزاوي، نجم عبد الله وجواد، عباس حسين (2010). الوظائف الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، ط1، دار الباروني، الأردن، عمان.
12. علي، سلطان وسعيد، محمد (2002). السلوك الإنساني في المنظمات، مصر، القاهرة، دار الجامعة للنشر.
13. قبلة، فاروق عبده وعبد المجيد، السيد محمد (2009). السلوك التنظيمي (في إدارة المؤسسات)، الطبعة 1، عمان، الأردن، دار المسيرة.
14. القحطاني، عبد السلام بن شايع (2015). سلوك المواطنة التنظيمي وعلاقته بالإبداع الإداري. رسالة دكتوراه، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض. المتاحة على الموقع : repository.nauss.edu.sa
15. ماهر، أحمد (2004). الدليل العلمي لتصميم الهياكل التنظيمية، مصر، الإسكندرية، الدار الجامعية .
16. محمد، دعاء عبد الحميد عبد السميع (2014)، المناخ التنظيمي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية من منظور طريقة تنظيم المجتمع، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية، جامعة حلوان، كلية الخدمة الاجتماعية، ع 37 - ج4، ص ص 1145 - 1204.
17. مرسل، بدري قسم عبد الفراج، وإبراهيم، صديق بلل (2017)، أثر التسويق الداخلي على سلوك المواطنة التنظيمية، مجلة رؤى اقتصادية، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي - الجزائر، العدد 12 (ديسمبر).
18. معمري، حمزة و بن زاهي منصور (2014)، سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة، مجلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة قاصدي مرياح بورقلة، العدد 14.

19. Aziz, Khurram (2009), Organizational Citizenship Behavior, Opportunity Provided, and Trust, Key Drives of Organizational Excellence. (online) <https://www.researchgate.net/publication/318351184>
20. Dastyari, Akram and Shahabi, Maryam, (2014), Organizational Citizenship Behavior, Customers Loyalty and Quality of Services A Study of Iranian service organization, International Journal of Management Academy (2014), 2 (4): 45-52.
21. Ehrhar, Mark G., Schneider, Benjamin and Macey, William H., (2014) Organizational Climate and Culture :An Introduction to Theory, Research, and Practice, First published, New York, Routledge ,Taylor & Francis Group.

الجدول (1) تعريف سلوك المواطنة التنظيمية وفقا لعدد من الباحثين

الرقم	إسم الباحث	التعريف
1	Organ , (1988)	سلوك طوعي يقوم به الفرد ، يتعد حدود دوره الرسمي ، ومتطلبات وظيفته ، ولا تشمله لوائح المنظمة الخاصة بالمكافآت والترقيات للعاملين.
2	Niehoff & moorman (1993)	سلوك طوعي ينبع من الدور الذاتي للفرد ، لا يندرج تحت نظام الحوافز الرسمية داخل المنظمة.
3	Konsorsky & pogh , (1994)	سلوك وظيفي طوعي يؤديه الفرد ويفوق المهام المطلوبة منه ، والذي يترك انطبعا مميذا لدى رؤسائه و زملائه في العمل ، كما أنه لا يرتبط بنظام الحوافز الرسمي في المنظمة.
4	Brihtman , moran , (1999)	عبارة عن التزام طوعي يساهم في تحقيق أهداف المنظمة ، والعمل على نجاحها وتميزها.
5	DipaoLa , (2001)	رغبة الفرد بالمشاركة في العمل الذي يتجاوز متطلبات العمل الرسمية ، أي أنه سلوك طوعي يساهم في تحقيق الأداء الكفاء للمنظمة.

المصدر: محمد ناصر و آخرون(2012)، اثر المناخ التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، جامعة بغداد، العدد 30، ص 219

الجدول (2) : صدق وثبات الإستبانة

معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات	محاور الاستبيان
0.830	15	محور المناخ التنظيمي
0.718	14	محور سلوك المواطنة
0.792	29	الاتجاه العام

المصدر: من خلال الاعتماد على مخرجات برنامج الـ spss

الجدول (3) : وصف المتغيرات الديموغرافية للعينة

المتغير	الفئة	التكرار	%	المتغير	الفئة	التكرار	%
الجنس	ذكر	49	62	سنويات	من سنة إلى 5 سنوات	17	21.5
	أنثي	30	38		أكثر من 5 سنوات	62	78.5
العمر	اقل من 30 سنة	11	13.9	المؤهل العلمي	دون مستوى الثانوية	8	10.1
	من 30 - 39 سنة	35	44.3		مستوى الثانوية	24	30.4
	من 40 - 50 سنة	27	34.2		تقني سامي	14	17.7
	أكثر من 50 سنة	6	7.6		جامعي	33	41.8
المستوي الوظيفي	عامل تنفيذ	23	29.1				
	عامل متحكم	21	26.6				
	إطار	35	44.3				

المصدر: من خلال الاعتماد على مخرجات برنامج الـ spss

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات أفراد العينة لأبعاد المناخ التنظيمي

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
مرتفعة	1.12	3.84	1 يستخدم المدير كلمات المدح والتشجيع لشكر المرؤوسين ودفعهم نحو العمل
مرتفعة	1.03	3.78	2 يسمح المدير بمناقشة أوامره وتوجيهاته ومخالفته في الرأي
مرتفعة	1.00	3.84	3 يشجع المدير روح المبادرة بين المرؤوسين ويناقش أفكارهم
مرتفعة	0.90	4.10	4 يترك المدير المرؤوسين يقومون بأعمالهم بالطريقة التي يرونها مناسبة
مرتفعة	0.98	3.89	5 يشعر المرؤوسون أن المدير صديقهم حيث يتطلع لراحتهم وسعادتهم
مرتفعة	0.85	3.89	بعد نمط القيادة
مرتفعة	0.85	4.06	6 توجد اتصالات غير رسمية (علاقات بين الموظفين) في المؤسسة
مرتفعة	1.05	3.82	7 تساهم الاتصالات غير الرسمية في توطيد العلاقات بين الموظفين
مرتفعة	1.04	3.77	8 تساعد الاتصالات غير الرسمية الموظفين على إنجاز المهام الموكلة إليهم
مرتفعة	0.88	3.88	بعد الاتصالات
مرتفعة	1.01	3.84	9 يتم الحكم على أداء الفرد من خلال ما يبذله من جهد وليس على أساس علاقات شخصية.
مرتفعة	1.19	3.53	10 يوجد في المؤسسة نظام عادل للترقيات ويتم على أساس الكفاءة
مرتفعة	1.34	3.34	11 تُقدم في المؤسسة مكافآت لتحفيز العاملين على بذل المزيد من الجهد
مرتفعة	1.02	3.57	بعد التحفيز
مرتفعة	1.29	2.84	12 تقوم الإدارة بالإطلاع على آراء العاملين قبل اتخاذ أي قرار
متوسطة	1.28	3.13	13 يمكنك اتخاذ بعض القرارات دون الرجوع للإدارة العليا
متوسطة	1.29	3.30	14 هناك فرصة متاحة للعاملين للمشاركة في اتخاذ القرارات
مرتفعة	1.17	3.63	15 في أحيان كثيرة يأخذ مديري بالمقترحات التي أقدمها عند اتخاذ القرارات
متوسطة	1.07	3.15	بعد المشاركة في اتخاذ القرارات
مرتفعة		3.62	المناخ التنظيمي ككل

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات ال SPSS

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات أفراد العينة لسلوك المواطنة التنظيمية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
مرتفعة جدا	0.64	4.36	1 أساعد زملائي على القيام بالمهام الموكلة إليهم
مرتفعة جدا	0.57	4.45	2 أساعد الموظفين الجدد وأقدهم بخبراتي
مرتفعة جدا	0.71	4.27	3 أساعد مديري للقيام بالعمل على أحسن وجه
مرتفعة جدا	0.78	4.48	4 أتجنب إثارة المشاكل في العمل
مرتفعة جدا	0.66	4.37	5 أحرص على اتخاذ التدابير الوقائية للمشاكل قبل حدوثها
مرتفعة جدا	0.65	4.34	6 أنتبه للأثر التي يتركه سلوكي في الآخرين
مرتفعة جدا	0.57	4.51	7 لا أعتدي على حقوق الآخرين
مرتفعة	0.82	4.06	8 أقوم بالمهام الإضافية دون تدمير
مرتفعة	0.83	4.12	9 لا أتردد في مساعدة الآخرين و لو تطلب ذلك وقتا إضافيا
مرتفعة جدا	0.54	4.56	10 أحافظ على سمعة مؤسستي
مرتفعة	0.83	4.12	11 أتابع دائما الإعلانات واللوائح الداخلية الجديدة
مرتفعة	1.01	4.01	12 أحرص على حضور الاجتماعات واللقاءات المرتبطة بالعمل
مرتفعة جدا	0.70	4.36	13 أهتم بمستقبل مؤسستي
مرتفعة	0.95	4.05	14 أقدم بمقترحات لتطوير العمل وتحسينه
مرتفع جدا		4.29	سلوك المواطنة التنظيمية

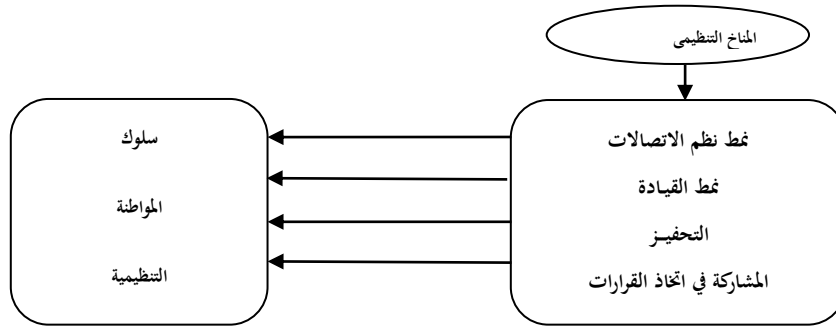
المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الجدول (6): نتائج تحليل اختبار الانحدار الخطي البسيط لتأثير كل المناخ التنظيمي وأبعاده على سلوك المواطنة التنظيمية.

Sig	F	معامل الانحدار β	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	سلوك المواطنة التنظيمية	
0	25.166	0.326	0.246	0.496		المناخ التنظيمي
0	30.452	0.327	0.283	0.532		بعد نمط القيادة
0.006	8.074	0.183	0.095	0.308		بعد نظم الاتصالات
0.003	9.76	0.172	0.112	0.335		بعد التحفيز
0	16.133	0.204	0.173	0.416		بعد المشاركة في اتخاذ القرارات

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

الشكل 1 : نموذج توضيح العلاقة بين المتغيرين: المناخ التنظيمي وأبعاده، وسلوك المواطنة التنظيمية



المصدر: بالاعتماد على الأدبيات المتعلقة بالدراسة

كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA :

عمر كبير، عبد الرزاق بن علي (2019). أثر المناخ التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي مؤسسة صيدال - عنابة، الجزائر، مجلة رؤى اقتصادية، 09(02)، جامعة الوادي، الجزائر، صص 225-242.

يتم الاحتفاظ بحقوق التأليف والنشر لجميع الأوراق المنشورة في هذه المجلة من قبل المؤلفين المعنيين بموجب رخصة المشاع الإبداعي نسب

المصنف - غير تجاري، 4.0 رخصة عمومية دولية (CC BY-NC 4.0).



Roa Iktissadia Review is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial license 4.0 International License. Libraries Resource Directory. We are listed under Research Associations category