

تقييم سلوك المواطنة التنظيمية – دراسة مسحية على المشافي الخاصة في محافظة طرطوس

أغنوة نادر*

(تاريخ الإيداع ٢٨ / ٧ / ٢٠٢٠ . قُبِلَ للنشر في ٢٧ / ٩ / ٢٠٢٠)

□ ملخص □

هدف هذا البحث إلى تقييم سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين لدى المشافي الخاصة في محافظة طرطوس ، وذلك نظراً لأهمية هذا المتغير على الأداء وبالتالي على المنظمة ككل. تم اتباع المنهج الوصفي (المسح) في الدراسة استناداً إلى المشكلة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها ، وشمل مجتمع الدراسة كافة المشافي الخاصة في محافظة طرطوس ، تم جمع البيانات باستخدام استبانة مصممة خصيصاً لقياس مستوى المواطنة التنظيمية وذلك بالاعتماد على الأدوات المطورة من (Piency et al ، ٢٠٠٢) وتم تكييف الأسئلة مع البيئة. تبيّن من خلال الدراسة بأنه يوجد انخفاض ملحوظ في مستوى المواطنة التنظيمية ، حيث أن متوسط مستوى المواطنة التنظيمية أقرب ما يكون إلى الرقم ٢ الذي يمثل حالة عدم المواطنة، الأمر الذي يعد تهديداً كبيراً لأن العامل الذي لا يتمتع بالمواطنة في وظيفته لا يمكن أن يكون أدائه مثل العامل الذي يمتلك تلك السلوكيات. أهم التوصيات التي تم التوصل إليها هي :

- ضرورة دراسة بعد السلوك الحضاري وبعد الكياسة للمواطنة التنظيمية بغية تحسينها لدى العاملين.
- ضرورة دراسة بعد الروح الرياضية للمواطنة التنظيمية لضرورة تحسينه وأهمية ذلك على المنظمات ككل وخاصةً الخدمية منها.
- البحث في وضع خطة أو إطار مقترح لكيفية تحسين مستوى المواطنة التنظيمية والارتقاء به نحو المستويات المرتفعة من المواطنة.

الكلمات المفتاحية: سلوكيات المواطنة التنظيمية ، الرضا الوظيفي ، الانتماء التنظيمي.

* ماجستير في إدارة الاعمال- كلية الاقتصاد-جامعة تشرين.

Organizational citizenship behavior assessment – a survey study on private hospitals in Tartous Governorate

Ghenwa Nader

(Received 28 / 7 / 2020 . Accepted 27 / 9 / 2020)

□ ABSTRACT □

This research aims to evaluate the behavior of organizational citizenship for workers at private hospitals in Tartous Governorate, given the importance of this variable on performance and therefore the organization as a whole.

The descriptive approach (survey) was followed in the study based on the problem and the goals that it seeks to achieve, and the study community included all private hospitals in Tartous Governorate, data was collected using a questionnaire designed specifically to measure the level of organizational citizenship by relying on the tools developed from (Piency et al ,٢٠٠٢) and the questions were adapted to the environment.

It was found through the study that there is a noticeable decrease in the level of organizational citizenship, as the average level of organizational citizenship is close to the number 2 , which represents a state of non-citizenship, which is a major threat because the worker who does not enjoy citizenship in his job cannot perform as the agent who has these behaviors.

The most important recommendations reached are:

Study dimension civilized behavior and dimension civility for organizational citizenship in order to improve it among workers.

Studying the mathematical dimension of organizational citizenship for the necessity of improving it and the importance of this to organizations as a whole, especially service-oriented ones.

Searching for a proposed plan or framework for how to improve the level of organizational citizenship and elevate it towards the higher levels of citizenship.

Keywords: organizational citizenship behaviors , Job Satisfaction , Organizational affiliation.

مقدمة:

إن التغيرات الكبيرة التي شهدتها العصر الحالي فرضت على المنظمات جملة من التحديات تتعلق بضرورة تطوير الأداء الوظيفي وتحسين الفعالية التنظيمية وتحقيق ذلك مرهون بقدرتها على توظيف كل مواردها مجتمعة بكفاءة وفعالية فقد تأكد الباحثون اليوم أنه حتى نتمكن من جعل المؤسسات في مستوى التحدي والمنافسة ينبغي ألا نكتفي بالاستثمار في المجال المالي والتكنولوجي فقط بل الأهم من ذلك الاهتمام بالعنصر البشري .

إن تحقيق الكفاءة والفعالية بالمنظمة يتطلب من عمالها تجاوز توقعات الدور الرسمي والقيام بأعمال إضافية وتطوعية لا يتضمنها الوصف الوظيفي والتي يطلق عليها سلوكيات المواطنة التنظيمية .

ولقد كشفت العديد من الدراسات أن لسلوك المواطنة التنظيمية تأثير كبير على أداء المنظمة والفرد وجماعة العمل ذلك أن هذا السلوك يساهم في تحسين الكفاءة والفعالية التنظيمية من خلال حسن استخدام الموارد والإبداع وعملية التكيف السريع للعمال مع التطورات الخارجية (بلال، ٢٠١٦).

انطلاقاً مما سبق جاء هذا البحث لدراسة وتقييم سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين في المشافي الخاصة في محافظة طرطوس نظراً لأهمية هذا المفهوم وتأثيراته المتعددة الأبعاد على الأداء وعلى قطاع المشافي بشكل عام.

مشكلة البحث:

أتت الفكرة الرئيسية للبحث بعد القيام بدراسة استطلاعية على عينة من العاملين وعددهم ٢٠٠ عامل في المشافي الخاصة في طرطوس وهي (الحكمة ، الرازي ، الطب الحديث ، جورية ، الحاج صالح ، المشرق ،المنى) والاستفسار منهم عن واقعهم الحالي ، كما أن الاهتمام بسلوك المواطنة التنظيمية نابع من كونها متغير مهم وأساسي للتفاعل بين الأفراد داخل المنظمة وبالتالي زيادة النتائج الإجمالية المحققة ، ويمكن فهم تلك المشكلة من خلال الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي :

ما هو مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية في المشافي الخاصة بطرطوس؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو مستوى ممارسة المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المشافي الخاصة بطرطوس العائد إلى

بعد الإيثار؟

- ما هو مستوى ممارسة المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المشافي الخاصة بطرطوس العائد إلى

بعد الكياسة؟

- ما هو مستوى ممارسة المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المشافي الخاصة بطرطوس العائد إلى

بعد الروح الرياضية؟

- ما هو مستوى ممارسة المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المشافي الخاصة بطرطوس العائد إلى

بعد السلوك الحضاري؟

- ما هو مستوى ممارسة المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المشافي الخاصة بطرطوس العائد إلى

بعد وعي الضمير؟

أهمية البحث وأهدافه:

تتمثل الأهمية النظرية لهذا البحث من خلال تقديم أساس علمي يوضح الواقع الحالي لسلوك المواطنة

التنظيمية في قطاع المشافي ، بالإضافة إلى تسليط الضوء على مفهوم هام وأساسي ومؤثر على فاعلية

ونجاح المنظمة وهو سلوك المواطنة التنظيمية ، بالشكل الذي يرفع ويشجع على ممارسة هذا النوع من السلوك ، والعمل على تعزيزه بهدف تحسين ورفع أداء المنظمات والوصول إلى الأهداف المرجوة .
أما الأهمية العملية فتتمثل من خلال تقديم دراسة مسحية توضح وتعكس وضع المواطنة التنظيمية في المشافي ويمكن البناء عليها من قبل إدارات هذه المشافي وأيضاً من قبل الباحثين اللاحقين للبحث في الأبعاد والمتغيرات التي تؤثر وتتأثر بهذا المفهوم .

فرضيات البحث:

ينطلق البحث من الفرضية الرئيسية التالية:

- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين مستوى المواطنة التنظيمية في المشافي الخاصة بطرطوس، وبين المستوى المطلوب عند مستوى دلالة (٥%) ، ويتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين مستوى المواطنة التنظيمية في المشافي الخاصة بطرطوس عن بعد الإيثار وبين المستوى المرتفع لها عند مستوى دلالة (٥%).
- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين مستوى المواطنة التنظيمية في المشافي الخاصة بطرطوس عن بعد الكياسة ، وبين المستوى المرتفع لها عند مستوى دلالة (٥%).
- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين مستوى المواطنة التنظيمية في المشافي الخاصة بطرطوس عن بعد الروح الرياضية وبين المستوى المرتفع لها عند مستوى دلالة (٥%).
- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين مستوى المواطنة التنظيمية في المشافي الخاصة بطرطوس عن بعد السلوك الحضاري وبين المستوى المرتفع لها عند مستوى دلالة (٥%).
- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين مستوى المواطنة التنظيمية في المشافي الخاصة بطرطوس عن بعد وعي الضمير وبين المستوى المرتفع لها عند مستوى دلالة (٥%).

منهجية البحث:

- تم الاعتماد على المنهج الوصفي /المسحي القائم على استطلاع الرأي والذي يعتمد على دراسة الظاهرة (سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين في المشافي الخاصة في محافظة طرطوس) كما توجد في الواقع ووصفها بدقة ، وتم اتباعه لأنه يقوم بجمع وتلخيص الحقائق الحاضرة المرتبطة بمجموعة من الظروف أو عدد من الأشياء أو أي نوع من الظواهر ، ويعمل هذا المنهج على تحليلها واستخلاص الدلالات والمعاني المختلفة التي تنطوي عليها البيانات التي يمكن الحصول عليها ، ويعطي هذا المنهج صورة واضحة عن الظاهرة المدروسة (النجار وآخرون ، ٢٠٠٩).

أدوات جمع البيانات:

- تم جمع البيانات باستخدام استبانة مصممة خصيصاً لقياس وتقييم سلوك المواطنة التنظيمية بعد أن تم تكييف صياغة الأسئلة مع البيئة المدروسة "قطاع المشافي" بالاعتماد على الأدوات المطورة من قبل (Piency et al ، ٢٠٠٢).

- كما اعتمدت الباحثة على هذه الأداة البحثية في جمع البيانات لأنه في البحوث الوصفية يعتمد عليها بشكل كبير لمعرفة آراء واتجاهات المستجوبين حول ظاهرة معينة ، وبالتالي يمكن وصف أبعاد الظاهرة

بدقة كبيرة وخاصة إذا كان الاستبيان مستخدم في أبحاث ودراسات سابقة (Taylor ، ٢٠٠٩) حيث استخدم الباحثة ثنائية الاستبيان والمقابلة في جمع البيانات لتوضيح أي غموض يعتري المستجيب عند الإجابة على فقرات الاستبانة.

مجتمع وعينة البحث:

- يتكون مجتمع البحث من كافة العاملين في قطاع المشافي الخاصة في محافظة طرطوس وهي (الحكمة ، الرازي ، الطب الحديث ، جورية ، الحاج صالح ، المشرق ، والمنى)، وتمثلت وحدة المعاينة بالعاملين في المشافي محل الدراسة ، كما بلغ حجم عينة الدراسة ٢٠٠ وحدة معاينة ، واعتمدت الباحثة على الجدول المعياري لاختيار حجم العينة وفقاً لمستويات مختلفة من حجم المجتمع الأصلي عند هامش خطأ (٥%) حيث يبلغ تعداد العاملين في المشافي الخاصة بطرطوس حوالي (٤٠٠) عامل.

- استخدمت الباحثة المعاينة العشوائية البسيطة نظراً لكونها معاينة احتمالية ويمكن تعميم نتائجها ، كما اعتمدت الباحثة على أسلوب السحب العشوائي باستخدام القوائم الموجودة في السجلات الحكومية ، والجدول التالي يبين الحجم المناسب للعينة:

حجم العينة عند هامش خطأ 2%	حجم العينة عند هامش خطأ ٥%	حجم المجتمع الأصلي
٤٩	٤٤	٥٠
٩٦	٧٩	١٠٠
١٤١	١٠٨	١٥٠
١٨٥	١٣٢	٢٠٠
٢٢٦	١٥١	٢٥٠
٢٦٧	١٦٨	٣٠٠
٣٤٣	١٩٦	٤٠٠
٤١٤	٢١٧	٥٠٠
٥٧١	٢٥٤	٧٥٠
٧٠٦	٢٧٨	١٠٠٠

الدراسات السابقة:

١- دراسة (العامري ، ٢٠٠٢) بعنوان:

" سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفيات وزارة الصحة دراسة استطلاعية لآراء المديرين "

هدفت الدراسة: إلى التعريف بمفهوم المواطنة التنظيمية وتوضيح أهميتها للمنظمات الصحية ومن ثم الكشف

عن مستوى ممارسة سلوك المواطنة في المستشفيات الحكومية محل الدراسة.

وأهم النتائج التي توصل إليها:

- تمارس المواطنة التنظيمية بدرجة متدنية في المستشفيات محل الدراسة.
- هناك علاقة قوية بين عمر المدير ورؤيته لسلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفيه.
- لم تكشف الدراسة عن أية علاقة بين مؤهل المدير العلمي ورؤيته لسلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين في الأبعاد كافة .

٢ - دراسة (الخييلي ، ٢٠٠٣) بعنوان:

"نموذج مقترح لتنمية سلوك المواطنة التنظيمية"

هدفت هذه الدراسة: إلى تحديد العلاقة بين أنماط القيادة , رضا العاملين وإحساسهم بالعدالة التنظيمية وبعض المتغيرات الديموغرافية وبين سلوك المواطنة التنظيمية.

وقد كانت أهم النتائج التي توصل إليها:

- وجود اختلافات جوهرية في سلوك المواطنة التنظيمية باختلاف نمط القيادة (التحويلية والتبادلية).

○ وجود اختلافات جوهرية بين متغيرات سلوك المواطنة التنظيمية ورضا العاملين بالنسبة للإيثار والروح الرياضية والالتزام العام والسلوك الحضاري مع عدم وجود مثل هذه الاختلافات بين سلوك الكرم ورضا العاملين.

- عدم وجود اختلافات جوهرية في اتجاهات العاملين نحو متغيرات سلوك المواطنة التنظيمية باختلاف كل من الدرجة الوظيفية، الدولة، المؤهل الدراسي، الراتب الشهري.

٣ - دراسة (Bacharch , Wang , Bendoly , and Zhang, ٢٠٠٧) بعنوان :

"Importance of Organizational Citizenship Behaviour for Overall Performance Evaluation : Comparing the Role of Task Interdependence in China and the USA" , Journal compilation , ١٧٤٠-٨٧٨٤.

أهمية سلوك المواطنة التنظيمية في تقييم الأداء : مقارنة دور ترابط المهام بين الصين والولايات المتحدة الأمريكية"

هدفت هذه الدراسة:

إلى دراسة أهمية سلوك المواطنة التنظيمية في تقييم أداء الموظفين في الصين والولايات المتحدة الأمريكية.

المنهج المتبع في هذه الدراسة:

تم استخدام تحليل التباين المشترك (ANOVA) ، وتحليل الانحدار الهرمي المتعدد.

تمثلت نتائج الدراسة في:

وجود علاقة إيجابية بين سلوك المواطنة التنظيمية والأداء العام للموظفين.

٤ - دراسة (ARGENTERO , CORTESE , and FERRETTI , ٢٠٠٨) بعنوان:

"An evaluation of organizational citizenship behavior Psychometric characteristics of the Italian version of Podsakoff Et Al.'s scale" , vol , ١٥ , No ٢ , ٦١ -٧٥٠ .

"تقييم خصائص سلوك المواطنة التنظيمية السيكومترية للنسخة الإيطالية من مقياس Podsakoff Et Al"

هدفت هذه الدراسة:

إلى تقييم سلوك المواطنة التنظيمية من حيث الأبعاد التالية : الإيثار ، الضمير ، الروح الرياضية ، الكياسة.

المنهج المتبع في الدراسة:

تم توزيع استبيان على عينة مؤلفة من (١٦٦٠) مشارك في إيطاليا (منهم ٥٠.٣% رجال).

تمثلت نتائج الدراسة:

بوجود علاقة إيجابية بين أبعاد المواطنة التنظيمية تتوافق مع الأدبيات النظرية.

٥- دراسة (Pascal Paille ، ٢٠٠٩) بعنوان :

"Assessing Organizational citizenship behavior in the French context : Evidence for the Four – Dimensional Model" , The Journal of Psychology , ١٣٣-١٤٦.

"تقييم سلوك المواطنة التنظيمية في فرنسا - نموذج Dimensional"

هدفت هذه الدراسة:

إلى تقييم سلوك المواطنة التنظيمية في السياق الفرنسي (للموظفين الفرنسيين).

المنهج المتبع في الدراسة:

تم استخدام التحليل العاملي الاستكشافي ، وتحليل العوامل المؤكدة ، بالإضافة إلى استبانة موزعة

على ٢٩٢ فرد (منهم ٢٢٩ رجل ، و ٦٣ امرأة).

تمثلت نتائج الدراسة في:

أن سلوك المواطنة التنظيمية مطبق في السياق الفرنسي من خلال أربعة عوامل (المساعدة ، الروح

الرياضية ، الإيثار ، والفضيلة)

٦-دراسة (Babaei et al , ٢٠١٢) بعنوان :

"The impact of Human Resource practices and organizational Citizenship Behaviors on fim performance"

"أثر ممارسات الموارد البشرية وسلوك المواطنة التنظيمية في أداء الشركات"

تعمل هذه الدراسة على بحث الدور الوسيط لسلوكيات المواطنة التنظيمية على العلاقة ما بين متغيرين هما:

ممارسات إدارة الموارد البشرية وأداء المنظمة.

المنهج المتبع في الدراسة:

أجريت هذه الدراسة على ١٧٩ فرع لمصرفين أحدهما عام والآخر خاص في طهران ، وجمعت المعلومات من

(١٠٤) فرع تابع للمصرف العام و(٧٥) فرع تابع للمصرف الخاص.

وأبرز ما توصلت إليه هذه الدراسة هي:

○ هناك علاقة إيجابية بين تقييم الأداء وسلوكيات المواطنة.

○ هناك علاقة إيجابية بين المواطنة التنظيمية وممارسات مكافأة العاملين في المنظمة.

○ سلوكيات المواطنة التنظيمية تتوسط العلاقة بين تقييم الأداء وجودة الخدمة .

○ سلوكيات المواطنة التنظيمية تتوسط العلاقة بين مكافأة العاملين وجودة الخدمة.

٧- دراسة (عبد المليح : ٢٠١٧) بعنوان :

"تقييم سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الجامعي - دراسة استكشافية على عينة من أساتذة جامعة مباح ، وبرقلة".

هدفت هذه الدراسة

إلى معرفة مستوى ممارسة الأساتذة الجامعيين في جامعة برقلة لسلوك المواطنة التنظيمية من حيث متغيرين هما الجنس ، والخبرة المهنية .

المنهج المتبع في الدراسة:

تم اتباع المنهج الوصفي الاستطلاعي المقارن الذي يمكن من التصوير الدقيق للظاهرة كما هي موجودة في الواقع ، كما بلغ حجم العينة (٥٣) أستاذ تم اختيارهم بطريقة عرضية ، وتم توزيع استبيان عليهم لتحليل إجاباتهم.

تمثلت نتائج الدراسة:

بأنه على المؤسسات المتعددة وبيئات العمل المختلفة تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية ، حيث تبين من خلال الدراسة أن أداء الأساتذة لسلوكيات المواطنة التنظيمية كان مرتفعاً ، وأنه لا توجد فروق في أداء هذا السلوك يعزى لنوع الجنس أو الخبرة المهنية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

- ما يميز دراستنا الحالية عن الدراسات السابقة بأنها تركز على قياس المواطنة التنظيمية في المشافي الخاصة في طرطوس وهي بذلك تتفق مع دراسة (الخييلي، ٢٠٠٣) ودراسة (عواد، ٢٠٠١) ودراسة (زايد، ٢٠٠٠) من حيث الاهتمام بنفس المجتمع الذي طبقت عليه الدراسة إلا أنها تختلف عنها بأنها شملت أبعاد أخرى للمواطنة التنظيمية لم تتطرق إليها وهي وعي الضمير أما بالنسبة للدراسات الأخرى مثل دراسة (عبد المليح، ٢٠١٧) فقد طبقت على أساتذة التعليم العالي في حين طبقت دراستنا على العاملين في المشافي الخاصة في محافظة طرطوس وتم الاستفادة منها من خلال دراسة أبعاد المواطنة التنظيمية بشكل عام بغض النظر عن بيئة العمل.

أدبيات البحث:

مفهوم المواطنة التنظيمية:

من المفاهيم الإدارية التي أنتجها الفكر الإداري المعاصر واستحوذت على اهتمام الكثير من الباحثين والدارسين مفهوم المواطنة التنظيمية الذي أصبح يعول عليه كثيراً للارتقاء بمستوى أداء المنظمة والعاملين على حد سواء ، ويرتكز هذا المفهوم على الموظف الذي يعد أهم موارد المنظمة على الإطلاق وبإخفائه لا يمكن وجود أي أساس تنظيمي ، فالعنصر البشري يمثل ركيزة التطور والتقدم في أي منظمة ومجتمع ، حتى أن كثيراً من المجتمعات وصلت إلى قمة التطور والازدهار في مختلف المجالات بسبب الأهمية المعطاة لمواردها البشرية.

وقد أصبحت المنظمات بحاجة ماسة إلى إيجاد مناخ يساعد الأفراد العاملين فيها على العمل والإنتاج والإبداع ، مناخ يساعد هؤلاء العاملين ليكونوا أكثر ولاءً وانتماءً لمنظمات أعمالهم ويساهم في ظهور ما يعرف

بسلوك المواطنة التنظيمية الهادف إلى الارتقاء بمستوى كفاءة وفعالية المنظمات دون أن يكون هناك أي ربط بين هذا السلوك وتوقع الحصول على أي مردود مادي أو معنوي مقابل ذلك.

وهذا الأمر تؤكد معظم الدراسات التي تناولت هذا الموضوع والتي توصلت أغلبيتها إلى أن لهذا السلوك تأثيراً بالغاً على إنتاجية المنظمة وأدائها ، وفعاليتها في تحقيق أهدافها ورفع الروح المعنوية للعاملين ، والتقليل من التسرب الوظيفي بين أعضائها كدراسة (العامري ، ٢٠٠٢).

ويمكن نسب الإطار الفكري لمفهوم سلوك المواطنة إلى عالم الإدارة الشهير (Chester Bernard) عام ١٩٣٨ الذي بحث حول مبدأ إقناع العاملين في فكرة الرغبة في التعاون التنظيمي (Willingness to cooperat) ، وكذلك إلى أفكار (Katz) عام ١٩٦٤ والذي ميز بين دور الفرد الرسمي في العمل والتي يحددها التوصيف الوظيفي والسلوك الإبداعي العفوي وتلك السلوكيات التي تخرج عن الواجبات التي يحددها التوصيف الوظيفي ، والتي تعتبر أساسية لفاعلية المنظمة (Farh et al, ٢٠٠٤).

وفي نهاية السبعينات طرح (Organ, ١٩٧٧) مفهوم المواطنة التنظيمية على أنه الجهد التعاوني الذي يقوم به العاملون وسلوكياتهم التعاونية ، وأنه الحلقة المفقودة في العلاقة السببية بين الرضا والأداء ، حيث يرى أن سلوك المواطنة التنظيمية يقود إلى علاقة ثابتة ومتسقة بين القناعة بالعمل لدى العاملين، وبين مفهوم الأداء المطلوب تحقيقه.

وقد حاول (Smith , ١٩٨٣) تحديد السلوكيات التي تعكس هذا الميل والاستعداد من خلال استطلاع آراء المديرين حول السلوكيات التي يرغبون بالحصول عليها من الموظفين دون أن يمتلكوا سلطة طلبها منهم.

وأخيراً وبحسب ما ذكر (Matowidlow, ٢٠٠٠) أن الأفكار المرتبطة بالمواطنة التنظيمية تم تطويرها بناءً على قناعة (Organ) بأن الرضا عن العمل يؤثر في استعداد الأفراد لمساعدة زملائهم وشركائهم في العمل وفي ميولهم لإبداء التعاون فيما يتعلق بالأنشطة المختلفة الهادفة لصياغة الهياكل التنظيمية التي تتحكم بسير العمل.

محددات سلوك المواطنة التنظيمية:

تتعدد وتختلف محددات سلوكيات المواطنة التنظيمية تبعاً لما أشار إليه كتاب الإدارة ويمكننا إبراز مجموعة من هذه التصنيفات (عبد الرحمن ، ٢٠٠٥).

حسب (المبيض ، ١٩٩٩) فإن محددات سلوكيات المواطنة التنظيمية هي:

- مجموعة متغيرات اتجاهات العاملين: (الرضا ، الانتماء).
- مجموعة متغيرات بيئة العمل: (الدعم التنظيمي ، النمط القيادي ، ضغوط الدور).
- مجموعة المتغيرات الشخصية: (القيم الدينية ، أنماط السلوك).
- مجموعة المتغيرات الديموغرافية: (الجنس الاجتماعي ، التعليم ، تاريخ الميلاد ، السن ، الخبرة، العدالة الاجتماعية).

في حين قدم (Podsakoff et al, ٢٠٠٠) تصنيفاً آخر لمحددات سلوكيات المواطنة التنظيمية كما يلي:

- ٨- خصائص الفرد الموظف وتشمل:
- اتجاهات الموظفين (الرضا ، العدالة ، الانتماء).

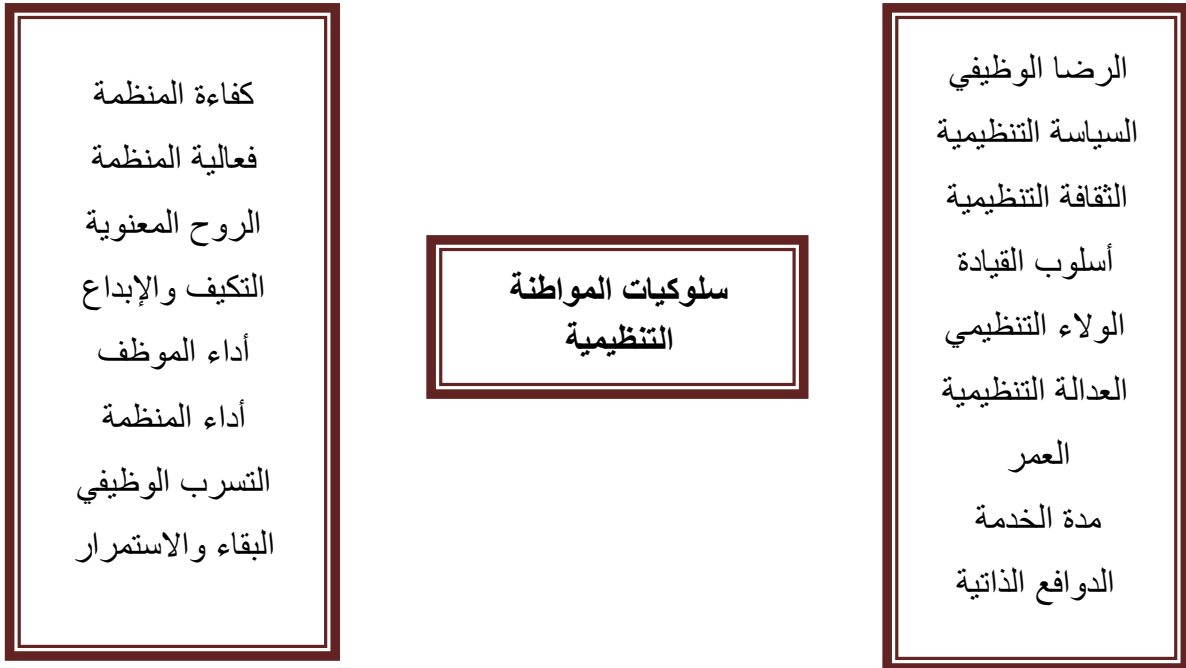
- متغيرات الشخصية (الضمير الحي ، القبول ، العاطفة السلبية ، العاطفية الإيجابية).
- إدراك الموظف للدور ، غموض الدور ، صراع الدور .
- المتغيرات الديموغرافية :المركز الوظيفي ، الجنس .
- 9- قدرات الفرد والاختلافات الفردية:القدرة ، التدريب ، الخبرة ، المعرفة .
- 10- خصائص المهنة: التغذية المرتدة للمهمة ، الروتين ، احتواء المهمة أو درجة الإشباع الذي تحققه .
- 11- الخصائص التنظيمية : المرونة التنظيمية، تماسك الجماعة، إدراك الدعم التنظيمي .
- 12- سلوكيات القيادة: تحويلية ، تبادلية ، علاقة تبادل الفائدة مع العضو .

وقد أبرز (العامري ، ٢٠٠٩) تصوراً شاملاً لمحددات وآثار المواطنة التنظيمية يربط بينهما تبعاً لما توصل إليه البحث العلمي ووضح ذلك من خلال الشكل التالي:

النتائج والمناقشة:

أولاً: اختبارات الصدق والثبات:

- **صلاحية الشكل (الاسم):** قامت الباحثة بالتأكد من هذه الصلاحية من خلال توزيع الاستبانة على عينة اختباريه مكونة من (١٠) وحدة معاينة من مجتمع الدراسة الذي ستطبق عليه الدراسة (العاملون في المشافي الخاصة في محافظة طرطوس)، وتم تصحيح الأسئلة الغامضة والمفردات الغريبة التي استقرس المستجوبون عنها، بالشكل الذي أصبحت فيه مفهومة من قبلهم، مما سيمهد لتوزيعها النهائي بشكل صحيح.
- **صلاحية المحتوى** يحاول هذا النوع من الصلاحية التأكد من أن المقياس قد تتضمن عدداً كافياً وممثلاً من الأسئلة التي تقيس المفهوم (المواطنة التنظيمية) وكلما كانت أسئلة المقياس ممثلة لمجال المفهوم ازدادت صلاحية المحتوى، وبمعنى آخر فإن صلاحية المحتوى تتأثر بمدى تحديد أبعاد وعناصر المفهوم المراد قياسه بشكل صحيح. وبشكل عام تكون صلاحية المحتوى مرتفعة بشكل كبير عندما يتم الاعتماد على دراسات سابقة تقيس نفس المفهوم، وهذا ما تم في هذه الدراسة من خلال الاعتماد على الأدوات المطورة من (piency et al, ٢٠٠٢) ، لقياس مستوى المواطنة التنظيمية. إضافة إلى ما سبق تم التواصل مع خبراء في الموضوع المدروس وتم التأكد من أن الأسئلة المتبناة من الأبحاث السابقة تقيس المفهوم (المواطنة التنظيمية) بشكل صحيح.



الصدق البنائي:

قامت الباحثة بحساب الصدق البنائي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل محور من محاور المتغير المدروس (المواطنة التنظيمية) وبين الدرجة الكلية للمقياس، وذلك من خلال توزيع الاستبانة على العينة الاختبارية بحجم (١٥) عاملاً ، وتستخدم هذه الطريقة للتحقق من صدق المحاور لقياس المتغير المراد قياسه.

المواطنة التنظيمية	المواطنة التنظيمية عن بعد	المواطنة التنظيمية عن بعد	المواطنة التنظيمية عن بعد	المواطنة التنظيمية عن بعد	معاملات الارتباط بين كل محور من محاور المتغير والدرجة الكلية له	
المواطنة التنظيمية عن بعد وعي الضمير	المواطنة التنظيمية عن بعد السلوك الحضاري	المواطنة التنظيمية عن بعد الروح الرياضية	المواطنة التنظيمية عن بعد الكياسة	المواطنة التنظيمية عن بعد الإيثار	معامل ارتباط بيرسون	المقياس الكلي
٠.٩٠١	٠.٨٧١	٠.٩١١	٠.٨٥٨	٠.٧٩٨	مستوى الأهمية	لعناصر المواطنة التنظيمية
.000	.000	.000	.000	.000	عدد المفردات	
١٥	١٥	١٥	١٥	١٥		

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يوضح الجدول السابق معاملات الارتباط بين كل محور من محاور المتغير (المواطنة التنظيمية) والدرجة الكلية له، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة والتي تراوحت بين (٠.٧٩٨-٠.٩١١) دالة عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وبذلك تعتبر كافة محاور المتغير صادقة لقياسه.

- **ثبات الاستبانة:** اعتمدت الباحثة في استخراج الثبات بدلالة الاتساق الداخلي، حيث قامت بإجراء خطوات الثبات على العينة الاختبارية باستخدام معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة، الذي يقيس نسبة تباين الإجابات ومدى الثبات والترابط الداخلي لأسئلة الاستبانة، بحيث تكوّن مع بعضها البعض مجموعة واحدة مما يساعد على مقدرتها في إعطاء نتائج متوافقة لردود المستجيبين تجاه أسئلة الاستبانة، وعادة تتراوح قيمة معامل ألفا كرونباخ بين (٠-١) وكلما اقتربت من الواحد كلما عكس قوة التماسك الداخلي للمقياس، وقد تمّ إيجاد الثبات بدلالة الاتساق الداخلي لمحاور المتغير المراد قياسه (المواطنة التنظيمية) كما هو موضح فيما يلي:

معامل ألفا كرونباخ	عنوان المحور
٠.٨١١	المواطنة التنظيمية عن بعد الإيثار
٠.٧٥٤	المواطنة التنظيمية عن بعد الكياسة
٠.٩١٠	المواطنة التنظيمية عن بعد الروح الرياضية
٠.٧٩٨	المواطنة التنظيمية عن بعد السلوك الحضاري
٠.٧٧٠	المواطنة التنظيمية عن بعد وعي الضمير
٠.٨٠٧	الدرجة الكلية للثبات

تلاحظ الباحثة من الجدول السابق أن قيم معامل الثبات الكلية للمتغير هي قيم موجبة، وأن قيمتها اختلفت من محور إلى آخر، بالإضافة إلى أنها تفوق القيمة المقبولة (٦٠%) في العلوم الاجتماعية، بالتالي فإن محاور الاستبانة أعطت مؤشرات جيدة يمكن الوثوق بها، بالتالي اعتبارها قابلة للتحليل ومن هنا يمكن القول بأن الإجابات تتميز بالثبات.

ثانياً: الإحصاءات الاستنتاجية Inferential Statistics:

وهي تلك التي تمكننا من الحصول على استنتاجات من بيانات العينة وتعميمها على المجتمع المدروس، ويمكن تقسيم الإحصاءات الاستنتاجية إلى إحصاءات معلمية ولا معلمية (Parametric & Non-parametric Statistics)، وتستخدم الإحصاءات المعلمية إذا كانت العينة التي تمّ جمع البيانات منها قد سحبت من مجتمع يتبع التوزيع الطبيعي بالإضافة إلى أنها تستخدم إذا كانت أسئلة المقياس الذي استخدم لجمع البيانات نسبية أو فئوية وتشترط أن يكون حجم العينة أكبر من ثلاثين وحدة معاينة، وتم تحقيق هذا الشرط حيث وُزِع الاستبيان النهائي بعد اختبارات الصلاحية والثبات إلى (٢٠٠) عاملاً في المشافي الخاصة في محافظة طرطوس وكانت الاستبيانات الصحيحة ١٩٥ أما الإحصاءات اللامعلمية فلا يشترط لاستخدامها أن يكون المجتمع موزعاً توزيعاً طبيعياً، وتستخدم

في حالة المقاييس الاسمية والترتيبية، ومن أجل دقة الاختبارات قامت الباحثة باختبار عينة الدراسة لمعرفة نوع الإحصاء الواجب تطبيقه، وذلك كما يأتي:

Shapiro-Wilk			Kolmogorov-Smirnov(a)			Test of Normality
Sig.	df	Statistic	Sig.	df	Statistic	
٠٩٥.	٣٧٤	٨٤٥.	٠٠(*)١٠٠	٣٧٤	١١١.	المواطنة التنظيمية عن بعد الإيثار
٠٨٨.	٣٧٤	٧٥٩.	٠٠(*)١٠٠	٣٧٤	٠٨١.	المواطنة التنظيمية عن بعد الكياسة
٣٠٢.	٣٧٤	٦٩٥.	٠٠(*)١٠٠	٣٧٤	٠٩١.	المواطنة التنظيمية عن بعد الروح الرياضية
١٢٨.	٣٧٤	٩٤٧.	٠٠(*)١٠٠	٣٧٤	١٠٨.	المواطنة التنظيمية عن بعد السلوك الحضاري
١٥٨.	٣٧٤	٦٦٣.	٠٠(*)١٠٠	٣٧٤	٠٩٩٨.	المواطنة التنظيمية عن بعد وعي الضمير
٣٢٤.	٣٧٤	٧٤١.	٠٠(*)١٠٠	٣٧٤	١٣٣.	المواطنة التنظيمية الكلية

يلاحظ من الجدول السابق أن قيمة اختبار كولمجروف سميرونوف (٠.١) أي أكبر من (٠.٠٥) وكذلك قيمة الاختبار الآخر شابيرو تتراوح بين (٠.٠٨٨ - ٠.٣٢٤) أي أكبر من (٠.٠٥) وهذا يعني أنها غير دالة مما يؤكد أن التوزيع يتبع التوزيع الطبيعي، وبما أن توزيع عينة الدراسة طبيعي والمقياس الذي استخدمته الباحثة في الدراسة مقياس فنوي (مقياس ليكرت الخماسي) بالتالي يمكن تطبيق اختبار T-test المعلمي لاختبار الفروض.

اختبار الفرضيات:

الفرضية الأساسية: (لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين مستوى المواطنة التنظيمية للعاملين في المشافي الخاصة في محافظة طرطوس وبين المستوى المرتفع لها عند مستوى دلالة ٥%)

لاختبار هذه الفرضية إحصائياً قامت الباحثة باستخدام اختبار (One - Sample T -test) متوسط الفروق بين الظاهرة المدروسة (المواطنة التنظيمية) في مجتمع الدراسة (العاملين في المشافي الخاصة في محافظة طرطوس) وقيمة معيارية (T) للعينة المدروسة عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، وذلك للتعرف على ما إذا كان هناك دلالة معنوية إحصائية على توفر مستويات مرتفعة من المواطنة التنظيمية، علماً أن القيمة المعيارية المحسوبة في الاختبار هي (٤) والتي تمثل القيمة النظرية (مرتفع)، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

Test Value = 4					One-Sample T-) (Test
95% Confidence	Mean	Sig. (2-	df	t	

Interval of the Difference		Difference	tailed)			
Upper	Lower					
٠.٠٠١٢-	١.٣٢٥١-	٠.٠٠٣٢-	٠.٠٠.	٣٧٤	١.٤١٢-	المواطنة التنظيمية عن بعد الإيثار
١.٠٥٢٥-	٢.٨٩٥٣-	١.٥٠٨٩-	٠.٠٠.	٣٧٤	٢٠.٢١٤-	المواطنة التنظيمية عن بعد الكياسة
١.٩٩٨٥-	٢.٩٨١٥-	٢.٥٨٠-	٠.٠٢.	٣٧٤	٢١.١٢٥-	المواطنة التنظيمية عن بعد الروح الرياضية
١.٩٩٦٥-	٢.٨٩٦٥-	٢.٣٦٥٨-	٠.٠٧.	٣٧٤	١٩.١١٠-	المواطنة التنظيمية عن بعد السلوك الحضاري
٠.٠٠٧٧-	١.٠١٥٩-	٠.٠٠٩١-	٠.١٠.	٣٧٤	١٨.٤٠٥-	المواطنة التنظيمية عن بعد وعي الضمير
١.٠٥٩٣-	٢.٥٨٩٦-	١.٦٥٩٣-	٠.٠٤.	٣٧٤	٢٠.٤٢٥-	المواطنة التنظيمية الكلية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

(١-١) - اختبار الفرضية الفرعية الأولى والقائلة (لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين مستوى

المواطنة التنظيمية عن بعد الإيثار لدى العاملين في المشافي الخاصة في محافظة طرطوس وبين المستوى المرتفع لها عند مستوى دلالة ٥%) :

نلاحظ من الجدول السابق أن متوسط مستوى المواطنة التنظيمية الفعلي عن بعد الإيثار وفقاً للعينة المدروسة أقل من مستوى المواطنة المرتفع (Test Value=٤) بمقدار (٠.٠٠٣٢) فقط وهذا يعني أنه يتوفر مستوى مرتفع من المواطنة التنظيمية للعاملين في المشافي الخاصة في محافظة طرطوس عن بعد الإيثار وبما أن هذا الاختبار ذو دلالة إحصائية حيث مستوى الدلالة (٠.٠٠٠) وهو أقل من (٠.٠٥) لذلك نقبل الفرضية السابقة، ونرفض الفرضية البديلة التي تقول بأنه (توجد فروق سالبة ذات دلالة معنوية بين مستوى المواطنة التنظيمية عن بعد الإيثار في المشافي الخاصة في محافظة طرطوس وبين المستوى المرتفع للمواطنة عند مستوى دلالة ٥%).

(٢-١) - اختبار الفرضية الفرعية الثانية والقائلة (لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين مستوى المواطنة

التنظيمية عن بعد الكياسة لدى العاملين في المشافي الخاصة في محافظة طرطوس وبين المستوى المرتفع لها عند مستوى دلالة ٥%).

نلاحظ من الجدول السابق أن متوسط مستوى المواطنة الفعلية عن بعد الكياسة وفقاً للعينة المدروسة أقل من مستوى الرضا المرتفع (Test Value= ٤) بمقدار (١.٥٠٨٩) وهذه فروق ضعيفة وهذا يعني أنه لا يتوفر مستوى مرتفع من المواطنة لدى العاملين في المشافي الخاصة في محافظة طرطوس عن بعد الكياسة .

وبما أن هذا الاختبار ذو دلالة إحصائية حيث مستوى الدلالة (٠.٠٠٠) وهو أقل من (٠.٠٥) لذلك نرفض الفرضية السابقة، ونقبل الفرضية البديلة التي تقول بأنه (توجد فروق ذات دلالة معنوية بين مستوى المواطنة التنظيمية

للعاملين في المشافي الخاصة في محافظة طرطوس عن **بعد الكياسة** وبين المستوى المرتفع من المواطنة عند مستوى دلالة ٥% وهي فروق منخفضة).

(١-٣) - اختبار الفرضية الفرعية الثالثة والقائلة (لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين مستوى

المواطنة التنظيمية للعاملين في المشافي محل الدراسة عن **بعد الروح الرياضية** وبين المستوى المرتفع من المواطنة عند مستوى دلالة ٥%).

نلاحظ من الجدول السابق أن متوسط مستوى المواطنة الفعلي عن **بعد الروح الرياضية** وفقاً للعينة المدروسة أقل من مستوى الرضا المرتفع ($\text{Test Value} = ٤$) بمقدار (٢.٥٨٠) وهذه فروق سالبة وهذا يعني أنه لا يتوفر مستوى مرتفع من المواطنة التنظيمية للعاملين في المشافي الخاصة في محافظة طرطوس عن **بعد الروح الرياضية**، وبما أن هذا الاختبار ذو دلالة إحصائية حيث مستوى الدلالة

(٠.٠٠٢) وهو أقل من (٠.٠٥) لذلك نرفض الفرضية السابقة، ونقبل الفرضية البديلة التي تقول بأنه (توجد فروق ذات دلالة معنوية بين مستوى المواطنة التنظيمية للعاملين في المشافي الخاصة في محافظة طرطوس عن **بعد الروح الرياضية** وبين المستوى المرتفع من المواطنة عند مستوى دلالة ٥% وهي فروق منخفضة).

(١-٤) - اختبار الفرضية الفرعية الرابعة والقائلة (لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين مستوى

المواطنة التنظيمية للعاملين في المشافي محل الدراسة عن **بعد السلوك الحضاري** وبين المستوى المرتفع من المواطنة عند مستوى دلالة ٥%).

نلاحظ من الجدول السابق أن متوسط مستوى المواطنة الفعلي عن **بعد السلوك الحضاري** وفقاً للعينة المدروسة أقل من مستوى المواطنة المرتفع ($\text{Test Value} = ٤$) بمقدار (٢.٣٦٥٨) وهذه فروق سالبة وهذا يعني أنه لا يتوفر مستوى مرتفع من المواطنة التنظيمية للعاملين في المشافي الخاصة في محافظة طرطوس عن **بعد السلوك الحضاري**، وبما أن هذا الاختبار ذو دلالة إحصائية حيث مستوى الدلالة (٠.٠٠٧) وهو أقل من (٠.٠٥) لذلك نرفض الفرضية السابقة، ونقبل الفرضية البديلة التي تقول بأنه توجد فروق ذات دلالة معنوية بين مستوى المواطنة التنظيمية للعاملين في المشافي الخاصة في محافظة طرطوس عن **بعد السلوك الحضاري** وبين المستوى المرتفع من المواطنة عند مستوى دلالة ٥% وهي فروق سالبة).

(١-٥) - اختبار الفرضية الفرعية الخامسة والقائلة (لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين مستوى

المواطنة التنظيمية للعاملين في المشافي الخاصة في محافظة طرطوس عن **بعد وعي الضمير** وبين المستوى المرتفع من المواطنة عند مستوى دلالة ٥%)

نلاحظ من الجدول السابق أن متوسط مستوى المواطنة الفعلي عن **بعد وعي الضمير** وفقاً للعينة المدروسة أقل من مستوى المواطنة المرتفع ($\text{Test Value} = ٤$) بمقدار (٠.٠٠٩١) فقط وهذه فروق سالبة بسيطة جداً وهذا يعني أنه يتوفر مستوى مرتفع من الرضا الوظيفي للعاملين في المشافي الخاصة في محافظة طرطوس عن **بعد وعي الضمير**، وبما أن هذا الاختبار ذو دلالة إحصائية حيث مستوى الدلالة (٠.٠١٠) وهو أقل من (٠.٠٥) لذلك نقبل الفرضية السابقة، ونرفض الفرضية البديلة التي تقول بأنه (توجد فروق ذات دلالة معنوية بين مستوى المواطنة التنظيمية للعاملين في المشافي الخاصة في محافظة طرطوس عن **بعد وعي الضمير** وبين المستوى المرتفع من المواطنة عند مستوى دلالة ٥%).

(1): اختبار الفرضية الأساسية والقائلة (لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين مستوى المواطنة التنظيمية للعاملين في المشافي محل الدراسة وبين المستوى المرتفع من المواطنة عند مستوى دلالة ٥%)، نلاحظ من الجدول السابق أن متوسط مستوى المواطنة الفعلي الكلي وفقاً للعينة المدروسة أقل من مستوى المواطنة المرتفع (Test Value = ٤) بمقدار (١.٦٥٩٣) وهذه فروق سالبة وهذا يعني أنه لا يتوفر مستوى مرتفع من المواطنة التنظيمية للعاملين في المشافي الخاصة في محافظة طرطوس، وبما أن هذا الاختبار ذو دلالة إحصائية حيث مستوى الدلالة (٤ ٠.٠٠٠) وهو أقل من (٥ ٠.٠٠٠) لذلك نرفض الفرضية السابقة، ونقبل الفرضية البديلة التي تقول بأنه (توجد فروق ذات دلالة معنوية بين مستوى المواطنة التنظيمية للعاملين في المشافي الخاصة في محافظة طرطوس وبين المستوى المرتفع من المواطنة عند مستوى دلالة ٥% وهي فروق سالبة).

الاستنتاجات والتوصيات:

- ١- يوجد انخفاض ملحوظ في مستوى المواطنة التنظيمية للعاملين في المشافي الخاصة في محافظة طرطوس، حيث ينخفض هذا المستوى عن المستوى المرتفع بمقدار (١.٦٥٩٣)، أي أن متوسط مستوى المواطنة يساوي على مقياس ليكرت الخماسي $= ٤ - ١.٦٥٩٣ = ٢.٣٤٠٧$ والذي يعد أقرب ما يكون إلى الرقم ٢ الذي يمثل حالة عدم المواطنة، وهذا يعد مؤشراً بحاجة للمزيد من البحث.
- ٢- يوجد مواطنة تنظيمية للعاملين عن بعد الإيثار، حيث أظهرت الدراسة الإحصائية أن أغلب العينة أجابت بدرجة الموافقة على المقياس التي تمثل الرقم (٤) الأمر الذي يعد عاملاً هاماً ينبغي التركيز عليه وتعزيز كيفية الاستفادة منه.
- ٣- يوجد درجة منخفضة من المواطنة لدى العاملين في المشافي الخاصة في محافظة طرطوس عن بعد الكياسة.
- ٤- انخفاض المواطنة عن بعد الروح الرياضية، حيث أظهرت الدراسة الإحصائية أن متوسط مستوى الرضا عن هذا البعد أقل من مستوى الرضا المرتفع (٤) بمقدار (٢.٥٨٠) أي أن متوسط مستوى المواطنة التنظيمية عن بعد الروح الرياضية يساوي على مقياس ليكرت الخماسي $= ٤ - ٢.٥٨٠ = ١.٤٢$ والذي يعد أقرب ما يكون إلى الرقم ١ الذي يمثل حالة عدم المواطنة الكامل (حالة الاستياء)، وهذا يعد مؤشراً بحاجة للمزيد من البحث.
- ٥- انخفاض المواطنة لدى العاملين في المشافي الخاصة في محافظة طرطوس عن بعد السلوك الحضاري.
- ٦- يوجد مواطنة تنظيمية للعاملين عن بعد وعي الضمير، حيث أظهرت الدراسة الإحصائية أن أغلب العينة أجابت بدرجة الموافقة على المقياس التي تمثل الرقم (٤) والتي تعني المواطنة المرتفع.

التوصيات:

اعتماداً على ما توصلت إليه هذه الدراسة من استنتاجات يمكن تقديم التوصيات التالية:

- ١- ضرورة البحث في كيفية تحسين المواطنة التنظيمية للعاملين في المشافي الخاصة في محافظة طرطوس، حيث أن الدراسة أظهرت انخفاض المواطنة التنظيمية.

- ٢- ضرورة الاهتمام بالإجراءات التي من شأنها تحسين بعد الروح الرياضية لدى العاملين ، حيث تبين أن عدم المواطنة يعود بشكل أساسي إلى انخفاض الروح الرياضية .
- ٣- ضرورة الاهتمام بالإجراءات التي من شأنها تحسين بعد الكياسة والسلوك الحضاري حيث بينت الدراسة انخفاض هذين البعدين لدى العاملين والذي من شأنه التأثير السلبي على أداء المنظمة ككل .
- ٤- تعزيز العلاقات الإيجابية بين الموظفين بالشكل الذي ينعكس على المواطنة التنظيمية من ناحية وعلى الأداء من ناحية أخرى.

إطار مقترح لأبحاث لاحقة:

- يتضح من الدراسة وجود انخفاض ملحوظ في مستوى المواطنة التنظيمية للعاملين في المشافي الخاصة في محافظة طرطوس، وانطلاقاً من هذه النتيجة يوصى الباحثون اللاحقون بضرورة القيام بالدراسات التالية:
- البحث في وضع خطة أو إطار مقترح لكيفية تحسين مستوى المواطنة التنظيمية والارتقاء به نحو المستويات المرتفعة من المواطنة.
- دراسة بعد الروح الرياضية للمواطنة التنظيمية لضرورة تحسينه وأهمية ذلك على المنظمات ككل وخاصةً الخدمية منها.
- دراسة بعد السلوك الحضاري وبعد الكياسة للمواطنة التنظيمية بغية تحسينها لدى العاملين.

المراجع العربية:

- ١- العامري، أحمد بن سالم، "سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفيات وزارة الصحة دراسة استطلاعية لآراء المديرين"، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، عدد ٢، ٢٠٠٢.
- ٢- عبد الرحمن ، نسرين" أثر فرق العمل على المواطنة التنظيمية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٢٠٠٥.
- ٣- المبيض، علي محمود ،العوامل المؤثرة على ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تطبيقية على شؤون الطلاب بجامعة عين شمس ، المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة ،كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة، العدد الثالث ٥٣٧/١٩٩٩.
- ٤- العامري، أحمد بن سالم ، محددات وأثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات، مجلة جامعة الملك سعود، عدد ٢، ٢٠٠٩.
- ٥- الخليلي، مغير، "نموذج مقترح لتنمية سلوك المواطنة التنظيمية" رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس ، ٢٠٠٣.
- ٦- عواد، عمرو محمد أحمد ،نموذج مقترح لسلوكيات المواطنة التنظيمية ،دراسة تطبيقية على المشافي الحكومية، القاهرة الكبرى، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٢٠٠١.
- ٨- زايد، عادل محمد" تنمية سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين في شركات قطاع الأعمال المصري"، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، جامعة القاهرة، عدد ٥٥، ٢٠٠٠.
- ٩- النجار، فايز، النجار، نبيل، الزعبي ، ماجد، أساليب البحث العلمي منظور تطبيقي .دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ،الأردن، الطبعة الاولى، ٢٠٠٩، ص ٣١٤.

١٠- لبال، عمرون، "واقع ممارسة أساتذة التعليم الثانوي قسم البكالوريا لسلوكيات المواطنة التنظيمية، دراسة ميدانية في بعض ثانويات مدينة المسيلة"، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم النفس تخصص علم النفس، ص٩، ٢٠١٦.

١١- عبد المالح، نقبل، تقييم سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الجامعي، دراسة استكشافية على عينة من أساتذة جامعة قاصدي مرياح ورقلة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ص٤٧١، ٢٠١٧.

المراجع الأجنبية:

- ١- Farh, Jiing-Lih , Zhong , Chen-Bo. & Organ, and Dennis w. (٢٠٠٤). "Organizational Citizenship Behavior in the Peoples Republic of China". *Organization Science*. ١٥(٢). ٢٤١-٢٥٣. journal , ٣٧: ٦٥٦_٦٦٩
- ٢- Organ, D.W. (١٩٧٧): "Are appraisal and reinterpretation of the satisfaction causes-performance hypothesis", *Academy of management review* : ٤٦-٥٣.
- ٣- Motowildlo Stephan J. (٢٠٠٠), " Some Basic Issues Related to contextual Performance & Orgainzational Citezenship Behavior in Human Resource Management," , *Human Resource Management Review*, V١٠.N١.PP١١٦
- ٤- SMITH C: ORGAN D: NEAR J. (١٩٨٣) *Organizational Citizenship Behavior, Its Nature and Antecedents. Journal of Applied Psychology*, Vol ٦٨, No. ٤, pp: ٦٥٣- ٦٦٣.
- ٥- Podsakoff, Philip M.etal, (٢٠٠٠) , "organizational citizenship Behavior Acritical .Review of the Theoretical & Empirical literature & suggestions for future Research " , *journal of Management* v٢, N٣ PP ٥١٣_٥٦٣.
- ٦- Davood Babaei, Aminah Ahmad, Khairuddin Idris, Zoharah amar and Hamid Rahimian (٢٠١٢) "The impact of Human Resource practices and organizational citizenship Behavours on firm performance" *American journal of Applied science* ٩(١) : ٤٧-٥٣.
- ٧- TAYLOR B. SINHA G. GHOSHAL T. (٢٠٠٩) "Research Methodology A Guide For Researchers in Management and Social Sciences" PHI Learning Private Limited New Delhi, , p ٣٤٥
- ٨- P Nigel f. Piercy et al, (٢٠٠٢), " A Gender Perspective on Salespersons Organizational Citizenship Behavior, sales Manager Control Strategg & Sales Unit Effectieness;" , *Women in Management Review*, V١٧. N٨. PP ٣٧٣-٣٩١.
- ٩- Bacharch, wang, bendoly, and zhang, (٢٠٠٧) "Importance of Organizational Citizenship Behaviour for Overall Performance Evaluation : Comparing the Role of Task Interdependence in China and the USA " , *Journal compilation* , ١٧٤٠-٨٧٨٤.
- ١٠- Paille , pascal , "Assessing Organizational citizenship behavior in the French context : Evidence for the Four – Dimensional Model" , *The Journal of Psychology*, ٢٠٠٩ , ١٣٣-١٤٦.
- ١١- ARGENTERO, CORTESE, and FERRETTI, (٢٠٠٨) "An evaluation of organizational citizenship behavior Psychometric characteristics of the Italian version of Podsakoff Et Al.'s scale" , vol , ١٥, No ٢, ٦١ - ٧٥٠.