



The role of dialogue leadership in promoting organizational citizenship behaviors
(A field study of the opinions of a group of workers at the University of Karbala)

Adil Majeed abdulyemaah¹

adilhathal1976@gmail.com

Imen Mzid bin Omar²

Imen.mzid@ihecs.usf.tn

دور القيادة المحاورية في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية
(دراسة ميدانية لآراء مجموعة من العاملين في جامعة كربلاء)*

إيمان مزيد بن عمر²

عادل مجيد عبد اليمه¹

1. University of Sfax Faculty of Economics and Management, Sfax, Tunisia
2. Institute of Graduate Studies, Sfax, Tunisia

1. جامعة صفاقس – كلية العلوم الاقتصادية والتصرف، تونس

2. معهد الدراسات العليا التجارية / صفاقس، تونس



Article information

Abstract

Article history:

Received: 23/7/2024

Accepted : 7/8/2024

Available online: 8/12/2024

Keywords: dialogue

leadership, organizational
citizenship behaviors

University of Karbala

تاريخ الاستلام: 2024/7/23

تاريخ قبول النشر: 2024/8/7

تاريخ النشر: 2024/12/8

الكلمات المفتاحية:

القيادة المحاورية

سلوكيات المواطنة التنظيمية

جامعة كربلاء

The study aimed to know the role of dialogic leadership at the University of Karbala in its dimensions and its impact on organizational citizenship behavior in its dimensions. The research problem was raised as one of the most important questions, which is the degree of availability of dialogic leadership and organizational citizenship behavior and what is the level of the relationship between them in terms of connection and influence. As it represented an intellectual debate between researchers, and to achieve the goal for which the study was prepared and to test the hypotheses, an adapted form was prepared and appropriate to the nature of work at the university, as the sample consisted of (123) employees, depending on the nature of their work. The statistical data was analyzed using the statistical program (Spss. V25), to test the validity and reliability, the Cronbach's alpha coefficient was used, and to test the research hypotheses, the simple PEARSON, The researcher recommended that the university administration should increase its interest in dialogue leadership, which enhances their citizenship behavior and makes it one of the pillars of institutional work, and that employees should feel that they are the essence of the work in it, which increases their motivation and connection to their work and enhances other aspects that would enhance that behavior.

Citation: abdulyemaah, Adil Majeed, bin Omar, Imen Mzid. (2024). The role of dialogue leadership in promoting organizational citizenship behaviors: A field study of the opinions of a group of workers at the University of Karbala, *Iraqi Journal of Administrative Sciences*, Vol.20 (82), 175-193.

الإقتباس: عبد اليمه، عادل مجيد، بن عمر، إيمان مزيد. (2024). دور القيادة المحاورية في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية: (دراسة ميدانية لآراء مجموعة من العاملين في جامعة كربلاء)، *المجلة العراقية للعلوم الإدارية*، المجلد 20 (82)، 175-193.

المستخلص

هدف البحث الى معرفة دور القيادة المحاورية في جامعة كربلاء بأبعادها وأثرها بسلوكيات المواطنة التنظيمية بأبعادها (الايثار، الضمير الحي، الروح الرياضية، الكياسة، المشاركة). تم اثاره مشكلة البحث من باب اهم التساؤلات وهو ما درجة توفر القيادة المحاورية وسلوك المواطنة التنظيمية وما مستوى العلاقة بينها من حيث الارتباط والتأثير حيث انها كانت تمثل جدلا فكريا بين الباحثين , ولبلوغ الهدف الذي التي اعدت من اجله البحث واختبار الفرضيات تم اعداد استمارة مكيفة وملائمة لطبيعة العمل في الجامعة اذ كانت العينة مكونة من (123) موظف باختلاف طبيعة عملهم. حللت البيانات الإحصائية باعتماد البرنامج الاحصائي (Spss.V25) , ولاختبار الصدق والثبات استخدم معامل الفا كرو نياخ, ولاختبار فرضيات البحث استخدمت مصفوف الارتباط البسيط PEARSON, وأوصى الباحث على انه ينبغي من إدارة الجامعة زيادة الاهتمام بالقيادة المحاورية مما يعزز سلوك المواطنة لديهم وجعلها من أعمدة العمل المؤسسي وان يشعر العاملين بأنهم جوهر العمل فيها مما يزيد دافعيتهم وارتباطهم بعملهم وتعزيز الجوانب الأخرى التي من شأنها تعزيز ذلك السلوك.

1. المقدمة Introduction

تواجه الجامعات حالياً تغيرات كبيرة بسبب التطورات المتسارعة والمتزايدة وعدم اليقين البيئي لذا أصبح لزاماً على هذه الجامعات ان توفر السبل المناسبة لغرض التكيف مع هذه التغيرات المتنوعة وإيجاد الحلول الملائمة للمشكلات الشائكة ويعد مفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية من الجوانب المؤثرة والفعالة اذ يتوجب على الجامعات ان تعزز او تسهم في توفير مجموعة كبيرة من السلوكيات المفيدة داخل العمل خصوصاً اذا كانت الجامعات تتبنى لغة الحوار البناء مع كوادرها وتعتمد على مفهوم القيادة المحاوره الذي يمثل نمطاً حديثاً من أنماط القيادة يستند إلى فكرة ان المشكلات المعقدة لا يمكن حلها بالطرق التقليدية السابقة وانما من خلال تبني خصائص القيادة المحاوره المتمثلة (الالفة - الاندماج - التفاعلية - القصدية) والتي يتم من خلالها مشاركة المعارف وتحسين النتائج المهمة على الأداء واتخاذ القرارات والابتكار والمساهمة بزيادة التأثيرات الإيجابية في بيئة العمل . وهذا بدوره يساهم وبشكل كبير في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية فضلاً عن تأثيرها الكبير على الأفراد وتوجيه سلوكياتهم بصورة صحيحة وتوظيف جميع الإمكانيات نحو العمل البناء وانشاء علاقات إنسانية بين الموظفين لتحفيزهم لتقديم افضل ما لديهم وترسيخ الصورة الإيجابية في اذهانهم تجاه منظماتهم لتكون مؤشراً إيجابياً لدى الافراد بجودة القيادة المحاوره والتي تنعكس في رضاهم عن العمل والاحتفاظ بهم وهذا يعد سبباً لهذه الجامعات من ان تكون قادرة على التنافس والاستمرار والنجاح وتحقيق التميز التنافسي.

وتأسيساً على ما سبق جاءت البحث الحالية لتوضح دور القيادة المحاوره في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية إذ تكونت البحث من أربعة مباحث، المبحث الأول منهجية البحث وتم تخصيص المبحث الثاني للتأثير المفاهيمي لمتغيرات البحث، وتم تخصيص المبحث الثالث لعرض الإطار الميداني للدراسة وشمل فحص المصادقية وثبات مقاييس البحث والوصف الاحصائي وتحليل نتائج البحث وتفسيرها واختبار الفرضيات المتعلقة بالبحث الحالية وتضمن المبحث الرابع مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات.

2. منهجية البحث methodology

تعد منهجية البحث الإطار العام والمسار التطبيقي والفكري الذي من خلاله يوضح الباحث فيه إشكالية البحث، أهمية البحث، اهداف البحث، الفرضيات، والتساؤلات، والمتغيرات العامة للدراسة والتي من شأنها ان تساعد في حصول الباحث على الحلول المناسبة للظواهر والتي تجمع عن مجتمع البحث من خلال العينات وما هي الأساليب الاحصائية التي مكنت في الوصول الى النتائج المرجوة من البحث وندرج لكم فيما يلي اهم فقراتها.

1- المشكلة Problem

تتجلى مشكلة البحث وتتمحور حول الفجوة بين القيادة المحاوره وسلوكيات المواطنة التنظيمية وهل تدرك ادارة الجامعات مستوى التأثير بين تلك المتغيرات، من خلال ذلك تبرز مجموعة من الاسئلة والتي تتعلق بمشكلة البحث وكما يلي:

1. هل تؤثر القيادة المحاوره في سلوكيات المواطنة التنظيمية في جامع كربلاء
2. ما مدى توافر سلوك القيادة المحاوره في جامعة كربلاء موضوع البحث؟
3. ما مدى توافر سلوك المواطنة التنظيمية في جامعة كربلاء موضوع البحث؟
4. ما هو اتجاه ومستوى علاقة الارتباط بين القيادة المحاوره وسلوكيات المواطنة التنظيمية في جامعة كربلاء موضوع البحث؟
5. ما هو اتجاه ومستوى علاقة التأثير بين القيادة المحاوره وسلوكيات المواطنة التنظيمية في جامعة كربلاء موضوع البحث؟

2- الأهمية: the importance of studying

هناك جانبان اساسيان يتعلقان بأهمية البحث الأول هو الجانب الفكري للدراسة الذي تجلى في جوانب عدة منها متغيرات البحث وأهميتها على المستوى العلمي اذ أوضح الباحثين ان القيادة المحاوره تسعى الى التحسين المستمر للعاملين وحثهم نحو التغيير وبناء قاعدة معرفية وثقافية تساعد المنظمة على المنافسة مع المنظمات الأخرى (Padros & Flecha 2014:217), فضلاً عن ذلك أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية التي تعد (محاولات جدية لابرار السلوك المتقاني في العمل والتي يتسم بها الموظفين والتي تكون بصور جدية وجديدة من دون طلب ذلك منهم Nezakati &

(etal,2010: 47) اما أهمية البحث على مستوى متغيرات البحث ومستوى الدافعية فهناك نقص واضح في الدراسات الميدانية لهذه المتغيرات والتي تتضمن خليط من القدرات والمهارات كالقيادة المحاوره وسلوكيات المواطنة ورجم الفجوة بين متغيرات البحث والعلاقات بين المتغيرات عن طريق بناء نموذج فكري يهتم بالمتغيرات الثلاث .

اما الجانب الثاني هو الجانب الميداني فهو يتعلق بمستوى تأثير الجامعة قيد البحث في الاهتمام بتوليد الإمكانيات , القدرات , المهارات , لدى العاملين والتي يعد الجوهر والبناء الأساسي لنجاح عملها , اما الجانب الثاني فهو يتعلق بأهمية متغيرات البحث (القيادة المحاوره , سلوكيات المواطنة التنظيمية), ضمن جامعة اذ من الممكن ان تشكل متغيرات البحث فلسفة وطريق عمل جديد نسعى من خلالها تحقيق افضل المستويات في الأداء والعمل داخل الشركة وبما يحقق الأهداف العامة للشركة والبلد .

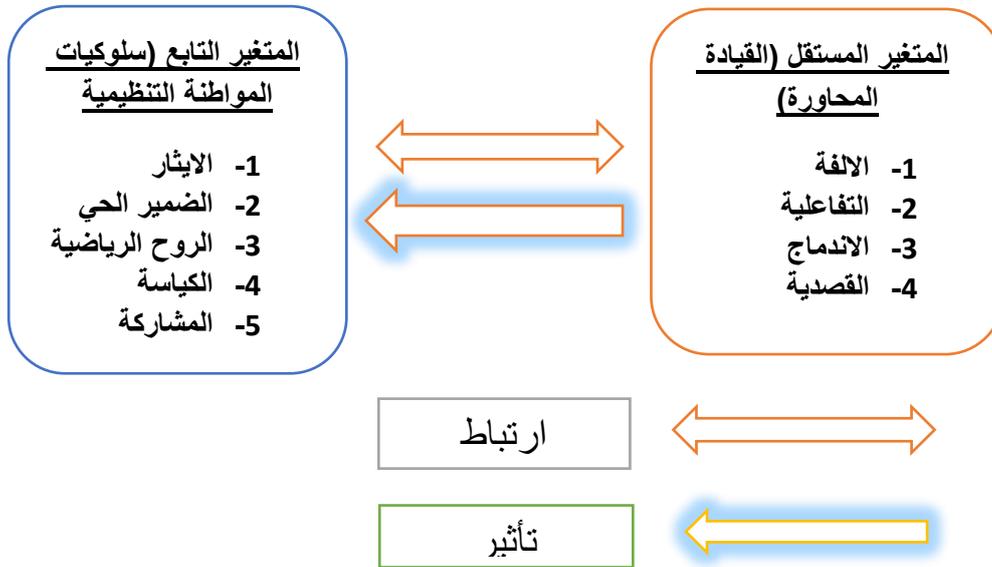
3- الاهداف: Objectives of the study

تهدف البحث الى بيان (مدى تأثير القيادة المحاوره في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية) من خلال عينة من الافراد العاملين في جامعة كربلاء، وبعد التعرف على مشكلة واهمية البحث تسعى البحث الحالية الى ما يلي:

1. معرفة مستوى ادراك العاملين عينة البحث لتوافر سلوكيات القيادة المحاوره لدى العاملين في جامعة كربلاء
2. قياس مستوى إدراك العاملين لتعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية في جامعة كربلاء.
3. قياس اتجاه ومستوى علاقة الارتباط بين القيادة المحاوره وسلوكيات المواطنة التنظيمية في جامعة كربلاء
4. معرفة حجم ومستوى علاقة التأثير بين القيادة المحاوره وسلوكيات المواطنة التنظيمية

4- المخطط الفرضي للدراسة: Hypothetical outline of the study

تم اعتماد الهيكل البنائي للمخطط الفرضي للدراسة عن طريق علاقات التأثير والارتباط بين متغيرات البحث (القيادة المحاوره، سلوكيات المواطنة التنظيمية) التي يمكن توضيحها بالشكل التالي:



شكل رقم (1) المخطط الفرضي للدراسة

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على الادبيات السابقة

5- فرضيات الدراسة: Study hypotheses

تعد صياغة فرضيات البحث كمحاولة للتوصل الى الاجابات عن تساؤلات البحث والتي تم ذكرها في مشكلة البحث وتم قسمت ثلاث فرضيات رئيسيتين وكما يلي:

1. الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية للقيادة المحاوره بأبعادها في سلوكيات المواطنة التنظيمية)
2. الفرضية الرئيسية الثانية: (يوجد اثر معنوي ذو دلالة إحصائية للقيادة المحاوره بأبعادها في سلوكيات المواطنة التنظيمية).
- 6- أساليب جمع البيانات

1. الجانب النظري: اعتمد البحث في هذا الجانب على لأدبيات والمراجع العربية والأجنبية من دوريات وكتب ودراسات جامعية، والتصفح في شبكة الأنترنت لتغطية الإطار النظري من البحث.
2. الجانب العملي: اعتمدت البحث في جانبها العملي على اعتماد استمارة الاستبيان وتحليل النتائج وعلى المنهج الوصفي التحليلي التي تم التوصل اليها من خلال توزيع الاستبانات على مجموعة من العاملين في جامعة كربلاء واجراء التحليل لها عن طريق استخدام(spss).

7- حدود الدراسة: The limits of the study

1. المكانية: تم اجراء البحث في حدود جامعة كربلاء
2. الزمانية: تم اجراء البحث للفترة من 2024/3/1 لغاية 2024/6/15
3. البشرية: عينة من العاملين في جامعة كربلاء، اذ بلغ مجموع العينة (123) شخص. والتي تم الحصول عليها من خلال الإجابات الالكترونية والتي كانت جميعها صالحة.

8- مجتمع وعينة: Study population and sample

يتكون مجتمع البحث العاملين في الجامعة ومن كلا الجنسين، وتم الوصول الى صفات عينة البحث من خلال البيانات التي تم تجميعها عن طريق استمارة الاستبيان التي وزعت الكترونيا وكان عدد الاجابات (123) شخص وهي ما تمثل عينة البحث و كما بين تفاصيلها ادناه:

1. الجنس: بلغ عدد الاناث (57) بنسبة (46.34%) وكان عدد الذكور (66) وبنسبة (53.66%) , اذ ان عدد الذكور يمثل العدد الاكبر من عدد الاناث الموجودين في الكليتين موضوع البحث.
2. العمر: تم تقسيم العمر الى اربع فئات اذ كانت الحصة الاكبر لفئة (41-50) والتي كان عددهم (45) بنسبة (36.6%) وبعدها الفئة (31-40) التي بلغت (39) بنسبة (31.7%) , وكان لعمر (41-50) فكان بعدد (21) بنسبة (17.07%) , فأما الحصة الاقل فكانت من عمر (21-30) اذ كان عددهم (18) ما نسبته (14.63%) , ويتضح مما سبق ان اغلب العاملين هم من أصحاب الاعمار الكبيرة والتي تعد من أصحاب الخبرات العالية في العمل .
3. سنوات الخدمة: من خلال البيانات التي تم الحصول عليها تبين ان الغالبية العظمي من عينة البحث هم اصحاب الخبرات العالية وتعد هذه من المميزات التي تتمتع بها هذه الكليات اذ كان نصيب الفئة (15-6) الحصة الاكبر اذ بلغ عددها (45) ما نسبته (36.59%) والفئة التالية كانت (16-25) اذ بلغت (36) ما نسبته (29.27%) , و حصلت الفئتان 5 فأقل والفئة 26 فأكثر على عددين متساويين اذ بلغ كل منهما (21) سنة بنسبة (17.07%) , بما مجموعه (34.14%).
4. التحصيل الدراسي: بلغ عدد الإجابات من الحاصلين على شهادة الدكتوراه (51) بنسبة (41.46%) , بينما بلغت اجابات الحاصلين على شهادة الماجستير (48) نسبته (39.02%) اما إجابات حملة البكالوريوس فكانت (21) وبنسبة (17.07%) والنسبة الأقل كانت من حملة الدبلوم فأقل فكان عددهم (3) بنسبة (2.44%) يتبين من خلال ذلك ان اغلب الإجابات كانت من قبل أصحاب الشهادات العليا مما يمثل أهمية بالغة لموضوع البحث

3. الجانب النظري للبحث Theoretical side

اولا: القيادة المحاور Dialogue leadership

يعد الحوار من المفاهيم متعددة الدلالات فهو يمثل الذات الإنسانية وقد ورد ذكره في القران الكريم في عدة موارد:

الأول: قوله تعالى (وَكَانَ لَهُ تَمَرٌ فَقَالَ لِصَاحِبِهِ وَهُوَ يُحَاوِرُهُ أَنَا أَكْثَرُ مِنْكَ مَالًا وَأَعَزُّ نَفَرًا) سورة الكهف الآية (34).

الثاني: قوله تعالى (قَالَ لَهُ صَاحِبُهُ وَهُوَ يُحَاوِرُهُ أَكَفَرْتَ بِالَّذِي خَلَقَكَ مِنْ تُرَابٍ ثُمَّ مِنْ نُطْفَةٍ ثُمَّ سَوَّاكَ رَجُلًا) سورة الكهف الآية (37).

وان المرؤسين لديهم حس استباقي يمكنهم من التفاعل بطرق مختلفة لإيجاد الحلول لمشاكلهم وبالأخص المستعصية منها تهدف بذلك الى مناقشة الآراء المطروحة من الاخرين والتواصل لاتفاق حول حلها.

1- مفهوم القيادة المحاور:

الحوار هو محادثة نزيهة ومفتوحة بين الشركاء (قيادات وعاملين) يفقون فيها على موقفهم، ويكونون مع بعضهم البعض منفتحين وعلى استعداد لاستقبال الأفكار الجديدة من غيرهم (الفتلاوي وصالح، 2021:7)

فالقيادة المحاور هي القدرة التي يتمكن من خلالها القادة على التأثير على مرؤسيهم والتصرف معهم بالطريقة النقدية والانعكاسية حول عملهم ومن خلال الاتصال الفعال فيما بينهم وبناء علاقات افقية قائمة على المساوات والمشاركة القصوى مع الاخرين (Padrós & Flecha, 2014:217). وتعرف على انها النمط القيادي الذي يركز على خصائص الحوار الصادق والمفتوح ويصف القادة على انهم الافراد الذين يمتلكون قدرات الادراك الذاتي والشفافية والأخلاق والمعالجة المتوازنة والعقلانية والتنظيم الذاتي , وتعد الاخلاق بأنها الركيزة الأساسية للقيادة المحاور كونها طبيعة عملية التأثير, وحاجتها الى اشراك العاملين لتحقيق الأهداف المشتركة (van Loon & Dijk, 2015:64).

كما تعد على انها المفهوم الذي يعزز التفاهم والاصغاء والاحترام المتبادل بين الأشخاص للحد من الصراع وتقدير وبذل الجهود الحقيقية لفهم الاخرين والعمل بصورة تعاونية بما يسهم في تحقيق الأهداف المشتركة للمنظمة (Johnson, 2018:280). ويعرف الباحث القيادة المحاور على انها احد النماذج الفاعلة في سلوكيات القيادة بين القائد والعاملين التي تتخذ من الحوار لغة لها , فهي تسعى لطرح الاراء والمقترحات والأفكار بدون قيود , والانفتاح على آراء الاخرين ومشاركتهم للوصول الى اهداف المنظمة والعمل بروى موحدة بكل ما يخدم المنظمة وعملها.

2- أهمية القيادة المحاور

من المساعي الحديثة التي تهتم بها القيادات الإدارية هي زيادة الثقة بينها وبين العاملين ومنها تلجا الى تبني سلوكيات وأساليب تمكنها من خلق بيئة جودة عالية يسودها الانفتاح والتفاهم في طرح الأفكار ساعية من خلالها الى الوصول الى الابداع في عملها وبكافة المجالات ويمكن ابراز أهمية القيادة المحاور كما يلي: (Kauffman, 2016: 10)

1. مساهمتها في تحسين أداء الفريق من خلال المشاركة مع القيادة وزيادة التأثير الإيجابي بينهما
2. ارتباط القيادة المحاور وسلوكياتها بالرضا الوظيفي وبصورة إيجابية، فكلما ازدادت الفرص للحوار المفتوح بين العاملين وقياداتهم كلما زاد شعورهم بالاهتمام واحساسهم بالدعم بالتالي يزيد من الشعور بالرضا الوظيفي
3. زيادة الشعور بالاحترام والتقدير من خلال قدرتها الى الوصول الى حوارات بناء ذات مغزى. كذلك تفتح الطريق لبناء طرق للحوار تدعم علاقات العمل وتمكنهم من مواجهة التحديات
4. قدرتها على التكيف وبمهارة وبتنوع في طرق الحوار للوصول الى تحقيق اهداف المجموعة وهنا تكمن أهمية القيادة المحاور (Cohen, 2004:3).
5. تساهم القيادة المحاور في خلق بيئة ذات مناخ ملائم يتسم بالانفتاح والتفاعل والحوار وله اثار إيجابية لم تقتصر على تطوير كفاءات العاملين وانما تعد حافزا في مناخ العمل بالتالي يزيد من ابداعهم (Lemmetty & Collin, 2020: 198).
6. من الأهمية للقيادة المحاور أنها تساعد فتح أبواب الحرية وإزالة الصمت للعاملين بما يمكنهم من طرح أفكارهم وراءاهم والبوح بالحقائق الفعلية عن العمل (Shields, 2004:117).

ويرى لباحث من الأهمية للقيادة المحاوره انها تخلق أجواء من الانسجام والتفاعل بين القيادة والعاملين وتذلل الصعوبات والفجوات بين الطرفين.

3- ابعاد القيادة المحاوره:

اهتم الباحثين بمفهوم القيادة المحاوره والذي يهدف الى ترسيخ المقاييس والمفاهيم الخاصة به الا ان هذا الاهتمام لا يزال حديث عهد بإطارها الفلسفي والفكري، اعتمد الباحث على المقياس الذي قدمه (Groysberg & Slind, 2012) بسبب اغلب الباحثين عليه ويعطى صورة شاملة للقيادة المحاوره والذي يتكون بدوره من أربعة ابعاد وهي (الالفة، التفاعلية، الاندماج، القصدية) ويمكن من خلالها قياس القيادة المحاوره وهي كما يلي

البعد الأول: (الالفة):

ويشير هذا البعد الى وجود العلاقة الوثيقة بين الافراد العاملين والعملية التي يسعون من خلالها الى الوصول الى الجودة، فهي تعد العلاقة الودية المبنية على التالف وهي نوع من أنواع العلاقات الشخصية اجتماعيا والتي يجري الاعتراف بها على اتها وثيقة مهمة بين الافراد العاملين، وان هذا التقارب ينقسم بدوره الى قسمين عاطفي ومعرفي، وان المعرفة هي واحدة من الممارسات التي تخلق الالفة والتي تبنى بدورها عن طريق الكشف المتبادل بين القيادة والعاملين عن الذات وكذلك المشاعر الداخلية والصفات التي يحملونها. (Jamieson, 2011: 2).

وعلى نطاق واسع ينظر الى الالفة على انها الميل لاكتشاف الذات في العلاقات مع الأخرى ولتصبح هذه الخاصية مهمة ينبغي ان تتميز بالرعاية من قبل القيادة والعاملين وان تتمتع بالتعاطف والتقارب وكذلك الثقة والانفتاح مع الاخرين (Czyzowska et al., 2019: 1-2).

البعد الثاني: (التفاعلية):

تشير التفاعلية الى العلاقات النشطة بين كيانين او أكثر والتي يمكن ان يكون الأشخاص طرفا فيها، إضافة الى ذلك يمكن ان يتضمن النشاط على العمل والأفكار المتبادلة وينبغي ان تكون هذه العلاقة تفاعلية، فالتفاعلية هي طريق الحوار المستمر والمتبادل بين القائد والعاملين والذي سيزيد بدوره من التقارب والالفة، وكذلك زيادة الاحترام والثقة بين وحرية التعبير كذلك التعاون لحل المشاكل التي يواجهونها والوصول الى أفكار إبداعية تعمل من خلالها الى تطوير عمل المنظمة (شاكرا: 18, 2020).

وأضاف Brogan ان من الضروريات التي يجب استمرارها ان يكون هناك تفاعل بين القيادة والعاملين، وينضر الى هذا التفاعل من قبل القيادة على انه عملية من العمليات التي تبني قدرة العاملين وتساهم في المساهمة في تحقيق مهام وهداف المنظمة (Brogan, 2018: 8)

البعد الثالث: (الاندماج):

يتمثل الاندماج بالجهود التي يسعى من خلالها القادة للتقرب من العاملين وما مدى ممارسة العاملون لتلك العملية، ويفسر على انه التفاعل الذي يمكن العاملين من تقديم الأفكار المقترحات الخاصة بهم (Groysberg & Slind, 2012: 4). او هو قدرة الفرد على التكيف مع البيئة المحيطة والمجتمع الذي يعمل فيه والانصهار فيه، فالاندماج قائم على تفاعل الفرد مع البيئة التي ينتمي اليها، الهدف منها اكساب الفرد المعايير والسلوكيات والاتجاهات التي تمكنه من أداء أدوار اجتماعية معينة تؤهله للتوافق مع محيطه (عبد القادر واحمد: 33, 2017).

البعد الرابع: (القصدية):

تأخذ القصدية مناحي متنوعة فقد استخدمت لغويا وكانت بمعنى الاعتماد واستقامة الطريق، وانت بمعنى التوجه الى الاشياء والاتيان بها، وان القصد نوعان احدهما داخلي والآخر خارجي، فداخليا يعني به النية التي يضمها او يكنها في نفسه لعمل شيء ما , اما خارجيا فهي تعنى بالمظهر ويتجسد بالعمل الذي يقوم به الفرد لتنفيذ وتجسيد تلك النوايا (ثابت: 244, 2020). وان علماء الظواهر يجادلون بالقصدية فاعتبروها مركز الوعي، وانها جزء لا يتجزأ من ذاتية الفرد و

وكيف بإمكان هذا التوجه ان يساعد ويساهم في الفاء الضوء على التجربة الحية للعوامل النفسية والتي تؤثر في ولو بشكل بسيط في القصد (Stanghellini et al., 2019:2).

ثانيا: سلوكيات المواطنة التنظيمية Organizational Citizenship Behavior

يعد العنصر البشري موضع اهتمام لجميع الباحثين والمنظمات كونه المحور الرئيسي لإنجاز الاعمال وعلى كافة الأصعدة والمستويات لما له تأثير في تحقيق أهداف لمنظمة , وبالرغم من الصعوبات التي تتعرض لها المنظمات الا انها تسعى جادة للحصول على تلك الموارد المهمة والمحافظة عليها , ولعل العنصر الأهم هو معرفة أنماط وسلوكيات التي يتبعها العاملين , ومن هنا تبرز جهود الباحثين لمعرفة تلك السلوكيات في المنظمات وما هي السبل لتحفيزهم وتمييزهم في ظل بيئة الاعمال المستقرة والتي من خلالها يتم الوصول الى الارتقاء بمستوى العاملين وادائهم وتحفيزهم لتحقيق الأهداف المرجوة والمنشودة منهم

1. مفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية:

يعد سلوك المواطنة التنظيمية من المواضيع التي حظيت باهتمام الباحثين خلال العقود الماضية لما له من أهمية بالغة وأثرا كبيرا في نجاح المنظمات واستمراريتها في ضل بيئة العمل التنافسية، فهو يساهم الحفاظ على الموارد البشرية النادرة كما يساهم في تماسك المنظمة ووحدها كما يساعد في مساعدة العاملين في انجاز عملهم من خلال تخصيص الوقت الأكبر لحل المشكلات والتخطيط الفعال (صالح ورؤوف, 2022:421). فالسلوك التنظيمي هو نتاج تفاعلي بين علم النفس وعلم الاجتماع وبعض العلوم الأخرى والتي أهمها علوم الإدارة وعلم الاقتصاد والسياسة, كونه مهتم بسلوك الافراد داخل منظماتهم , اذ يهتم هذا السلوك بدراسة سلوك الافراد ضمن محيطهم التنظيمي, مما يوجب على الإدارات فهم هذه السلوك والسيطرة عليه والعمل على التنبؤ به كونه من العوامل المؤثرة في أداء العاملين داخل منظماتهم. ويعد مفهوم المواطنة التنظيمية هو السلوك الأول من هذه السلوكيات كونه يصف رغبة الافراد في التعاون بصورة طوعية وبدون انتظار مقابل او أي مصلحة شخصية مقابل ذلك (Harper, 2015:2).

وعرفت على انها السلوك الإيجابي الذي يظهره الافراد بصورة طوعية لصالح المنظمة والآخرين على انه نوع من أنواع السلوكيات الطوعية المعززة بالقيم الشخصية والدوافع الداخلية مشيرا الى السلوكيات الايماءات النافعة تنظيميا أي التي لا يتم فرضها بالأطر الرسمية وبدون مقابل او تعويض مادي (de Geus et al., 2020, p:2)

وعرفت سلوكيات المواطنة التنظيمية على انها على انها السلوكيات الإضافية في سياق العامل والتي تكون مرغوبة رغم كونها غير الزامية (Shukla:2019,94).

وعرفها (de Geus et al., 2020, p:2) على ان سلوك المواطنة التنظيمية هو السلوك الإيجابي الذي يظهره الافراد بصورة طوعية لأفراد آخرين او لصالح المنظمة كسلوك تطوعي مدفوع بالدوافع الداخلية والقيم الشخصية، كما يستخدم للإشارة، لتلك السلوكيات والايماءات المفيدة تنظيميا والتي لا تفرض على أساس الرسمي او من خلال التعاقد.

فقد يرى الباحث ان سلوك المواطنة التنظيمية هو السلوك الذي يسلكه الافراد خارج الأطر الرسمية وبصورة طوعية وخارج نطاق الاعمال المكلف بها ولا يرجى من خلالها أي منافع او مكاسب ويقومون من خلاله بمساعدة الافراد العاملين بدون ضجر او كلل سعيا منهم للنهوض بواقع المنظمة ونموها وازدهارها والاهتمام بها.

2- أهمية سلوك المواطنة التنظيمية:

تتجلى أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال مجموعة من الأدوار التي يمارسها الافراد داخل المنظمة والاثار التي تنجم عنها وبما يسهم في دعم عمل الإدارة وبالتالي زيادة الناتج الإجمالي المتحقق، إضافة الى ذلك فأن من الأهمية لسلوك المواطنة التنظيمية ما يلي:(النصراوي: 2022,208).

- يساهم بطريقة غير مباشر بإمكانية تحقيق اهداف المنظمة من خلال قيام العاملين بأدوار إضافية نابعة من سلوكهم الإيجابي في عملهم.
- كما تتجلى أهمية سلوك المواطنة التنظيمية من خلال الشعور الذي يقدمه العاملون كونهم افراد صالحون مما يسمح بالحصول على ميزة تنافسية

- C. ومن الأهمية أيضا انه يزيد من تفضيل المساعدة وتبادل المعلومات، كذلك يعزز الشعور بالمسؤولية والرضا والحافز داخل المنظمة.
- D. يحسن مهارات وقدرات شاعلي العمل مما يزيد في أداء وانتاجية المنظمة وذلك من خلال التنسيق الفعال بينهم مما يسمح للمنظمة بتحقيق المزيد من الربحية كل ذلك ناتج عن ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية (hossain,2020:694)
- E. تتجلى أهمية سلوك المواطنة التنظيمية من خلال تعزيز مستوى الأداء للأفراد وتقليل الترب ودوران العمل، ومن جهة أخرى يساهم في تعزيز قدرة المدراء والعاملين على أداء أعمالهم وذلك من خلال تمكين المدراء من تخصيص أوقات أكبر لإيجاد الحلول لمشاكل العمل، والتخطيط وجدولة الاعمال على المستوى الاستراتيجي (صلاح الدين واخرون:2018،10)
- F. انه يمد المنظمة بالوسائل التي تساهم بزيادة التفاعل بين العاملين مما يرفع الروح المعنوية لهم ويقلل من التسرب الوظيفي (اللامي والساعدي:2022،594).

3- ابعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية:

تباينت وجهات النظر والآراء التي قدمها الكتاب والباحثين حول تحديد ابعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية وهذه الابعاد كانت عبارة عن منطلقات فكرية جسدت الامكانية التي من خلالها يتم قياس سلوكيات المواطنة التنظيمية وتأثيرها لكن اغلب الباحثين اجمعوا على مجموعة من الابعاد (Organ, 1988)، والتي سيتم اعتمادها في دراستنا بسبب اتفاق اغلب الباحثين والكتاب على اعتماد المقاييس الوصفية لقياس سلوكيات المواطنة التنظيمية كونها تمثل نوجه المنظمة لفهم هذه السلوكيات بالشكل الصحيح، وان الابعاد التي تم ذكرها أعلاه هي الابعاد الأكثر شيوعا لذلك سيتم اعتمادها في الدراسة.وهي (الإيثار، والضمير الحي، والكياسة، والمشاركة الطوعية، والروح الرياضية) وكما يلي:

البعد الأول: الإيثار:

الإيثار هو جميع السلوكيات التي تؤثر على مساعدة العاملين في المشاكل والمهام المرتبطة في العمل (Curcuruto et al: 2019, 06) , ويقصد كلك بالإيثار التضحية بالمعرفة الشخصية والوقت ونقلها للآخرين ليرتقوا بمكانة العمل وازدادة معارف جديدة ويعتبر الإيثار سلوك موجه لمساعدة وخدمة الآخرين (كريم،2022،41). كذلك يعد الإيثار عبارة عن السلوك الذي يوجه نحو افراد المنظمة (زملاء العمل، الرؤساء) بصورة تلقائية في أداء المهام المرتبطة بالعمل وكيفية إنجازه ومد يد العون للمساعدة في حل المشكلات الشخصية، كذلك هو السلوك الطوعي الاختياري الذي يبديه الافراد لمساعدة زملاء العمل وخاصة الجدد منهم لتعريفهم بطرق وأساليب العمل ومساعدتهم في انجاز المهام، ومساعدة الزملاء في انجاز الاعمال المتراكمة وبما يخدم عمل المنظمة وتطوير أدائها(الكروي والفتلاوي 2015،119):

البعد الثاني: الضمير الحي:

يشير بعد الضمير الحي الى اخلاص العاملين وتفانيهم في أعمالهم دون النظر منهم الى الحصول على أي تحفيز او مكافئة، كما يعكس هذا البعد المبادئ والقيم الذاتية للأفراد. (Akkaya: 2019. 5) وهو السلوك الطوعي للموظف والتي يتعدى الحد الأدنى من متطلبات الوظيفة كاحترام اللوائح والأنظمة، العمل بجهد، الحضور والاستراحات (قريشي وديدوني: 2013،202). ويفسر على انه اجتهاد وإخلاص العاملين في أداء المهام الموكلة إليهم ضمن طبيعة ووظائفهم وموقعهم في الهيكل التنظيمي الذي يشغلونه (Ozturk.2011,3).

البعد الثالث: الكياسة:

يعنى بهذا البعد سلوك الافراد العاملين المرتبط بتشجيع الافراد الآخرين في العمل للقيام بعملهم بالشكل الأفضل وكذلك منعهم من احداث المشاكل المرتبطة بالعمل (Melanchristha:2020,5) الكياسة هي تجسيد صفات المجاملة والاحترام والتقدير في بيئة العمل، كذلك تقديم النصائح للآخرين وتقديم النصائح لهم وبطرق مقنعة ومقبولة، وشد ازر العاملين مع بعضهم (غديري وسالم, 2021:405). كذلك يعنى بها اظهار الاحترام للأفراد الآخرين وأدراك الفرد للسلوك والنتائج والاثار الناجمة عن تلك السلوكيات مع الافراد الآخرين (بدري:2021،28).

البعد الرابع: المشاركة الطوعية:

وهي مجموعة السلوكيات التي تعبر عن الاهتمام الذي يبديه الشخص بمنظّمته واشتراكه بقضايا المنظمة التنظيمية، وهي المشاركة المسؤولة والبناء في إدارة المنظمة (Bigdelimojarad, 2015: 366). وعرفت على أنها مشاركة العاملين في إدارة أعمال في المنظمة، والحرص على تطويرها ونجاحها، ومتابعة كل ما يصدر من تعليمات وتوجيهات من داخل المنظمة (قريشي و ديدوني: 2022، 813) وكذلك فسرت على أنها كافة الأنشطة التي يتطوع بها الفرد والتي يقوم بها اختياريًا للمحافظة على المنظمة وأمنها، كذلك تتضمن المشاركة الطوعية أخذ المبادرة لإيقاف أي عملية تصنيع لأي منتج من الممكن أن يلحق ضررًا بموردها البشري (صرصور: 2015، 21).

البعد الخامس: الروح الرياضية:

يقصد بالروح الرياضية رغبة الفرد في التسامح، وتحمل الضغوط الناشئة عن العمل دون رفض أو تدمير، وتوظيف الفرد لمقدراته وجهوده لإنجاز الأدوار والواجبات المهنية (غالي وامانة: 2017، 278). وتعكس كذلك مدى المساهمة التي يبديها الفرد في منع أي صراع أو بين زملاء العمل، وتشجيع العاملين على حل الصراعات التي تنشأ بينهم ومساعدتهم على تسويتها بأسلوب بناء، وتقبل المضايقات والاحباطات التي تكون بصورة عرضية دون تدمير أو شكوى (Podsakoff et. Al: 2009,12). وفسرت الروح الرياضية على أنها استعداد العاملين لتحمل القيود والمضايقات في العمل والتي لا يستطيع الفرد الفرار منها ومواجهتها دون أي تدمير. (Qureshi, 2015, 27).

4. الجانب العملي للدراسة Practical Side**1- فحص اداة قياس البحث واختبارها**

تتعلق هذه بالتأكد من مدى مصداقية مقياس البحث ومدى الثبات في فقراته، إذ تعد هذه الخطوة الممهدة للقيام بعملية الوصف الاحصائي ومن ثم اختبار فرضيات البحث.

1. ترميز المتغيرات والابعاد والفقرات:

تشكل هذه الفقرة ضرورة لتسهيل مهمة قراءة المتغيرات والتعرف عليها خلال عملية اجراء التحليل الاحصائي للبيانات المستخرجة من الاستبانة، اذا يوضح الجدول (1) رموز تلك المتغيرات وابعادها وعدد الفقرات في كل بعد ومصدر المقياس المعتمد وكما يلي:-

جدول (1) ترميز متغيرات البحث ونموذج الاختبار

الرمز	عدد الفقرات	البعد	المتغير
Int	6	الالفة	القيادة المحاورة
Mod	5	التفاعلية	
Inc	6	الاندماج	
Inte	6	القصدية	
Alt	4	الايثار	سلوكيات المواطنة التنظيمية
Con	5	الضمير الحي	
Pol	5	الكياسة	
Sha	5	المشاركة الطوعية	
Spo	5	الروح الرياضية	

المصدر: اعداد الباحث

2. التحقق الصدق الظاهري والمحتوى لأداة القياس:

ينبغي في هذه الخطوة اجراء عدة احصاءات هي (الصدق الظاهري لمحتويات الاستبانة، التناسق والثبات بين مكونات المقياس (كرونباغ الفا) وكما يلي.

3. اختبار اداة قياس البحث:

شكلت الاستبانة الاداة الرئيسية لقياس متغيرات البحث وتحديد مستوى الاستجابة الذي يحدده الافراد عينة البحث. وبسبب الاهمية التي تحتلها اداة القياس فلا بد من اجراء الاختبارات التالية للتأكد من دقة وصحة البيانات التي يتم الحصول عليها، وقد انه تم الاعتماد على مدرج (Likert) الخماسي.

4. اختبار ثبات الاستبانة:

استخدم معامل كرونباخ الفا للتأكد من اتساق وثبات مقاييس البحث، وكما موضح في الجدول (2). وقد تراوحت قيم معامل كرونباخ الفا بين (0.71-0.81) وهي مقبولة إحصائياً في البحوث الإدارية لان قيمتها اكبر (0.70) وهذه النسب تدل على ان المقاييس تتصف بالاتساق الداخلي.

جدول (2) نتائج التناسق بين مكونات للمقياس

معامل كرونباخ الفا	المتغيرات والأبعاد	ت
0.71	الالفة	1
0.70	التفاعلية	
0.71	الاندماج	
0.76	القصدية	
0.90	متغير القيادة المحاوره	2
0.70	الايثار	
0.78	التكيف	
0.79	الكياسة	
0.71	المشاركة الطوعية	
0.72	الروح الرياضية	
0.89	متغير سلوكيات المواطنة التنظيمية	

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.25)

2- الوصف الاحصائي لمتغيرات نموذج البحث

يهتم الوصف الاحصائي بالاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات البحث التي يتم من خلالها الاستدلال على طبيعة التوافر لمفاهيم البحث (القيادة_المحاوره بأبعاده: الالفة، التفاعلية، الاندماج، القصدية) والمتغير المعتمد (سلوك المواطنة التنظيمية) بأبعاده (الايثار، الضمير الحي، الكياسة، المشاركة الطوعية، الروح الرياضية) المراد دراستها في بيئة التطبيق من وجهة نظر مدرء الشعب والوحدات والقيادات في كليات جامعة كربلاء عينة البحث ، وتكون الفئات كالاتي (Dewberry, 2004: 15):

جدول (3) توزيع الفئات

المصدر	مستوى القبول	طول الفئة	ت
المصدر: (عيد الفتح، 2008: 541)	منخفض جدا	1.8-1	1
	منخفض	2.6-1.81	2
	معتدل	3.40-2.61	3
	مرتفع	4.2-3.41	4
	مرتفع جدا	5-4.21	5

المصدر: من اعداد الباحثن

وقد استخدم البرنامج الاحصائي (Spss.V25) لأجراء التحليلات الاحصائية الخاصة بالبحث، أذ يعكس الجدول (4) أعلى وسطاً حسابياً موزوناً بلغ (4.037) لمتغير سلوك المواطنة التنظيمية وانحراف معياري بلغ (0.8598) مما يشير الى انسجام اجابات افراد العينة حول هذا المتغير وضمن مستوى اجابة مرتفع في حين كانت بعد الضمير الحي بالمرتبة الاولى ضمن متغير المستقل ثم يليه الايثار، ثم يليه الكياسة ثم يليه المشاركة الطوعية ثم يليه الروح الرياضية وعلى مستوى المتغيرات فان القيادة المحاوره احتل المرتبة الثانية من حيث المتوسط الحسابي الذي بلغ (3.592) وانحراف معياري بلغ (0.925) وبمستوى اجابة مرتفع اما ابعاده فقط حقق فيها بعد التفاعلية المرتبة الاولى ثم يليه الالفة، ثم القصدية، ثم الاندماج، ثم التكامل مما يعكس ادراك عينة البحث لماهية القيادة المحاوره، وسلوك المواطنة التنظيمية من قبل عينة البحث.

جدول (4) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيري البحث وابعادهما

ت	المتغير والبعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاجابة	ترتيب الابعاد
1	الالفة	3.548	10.91	مرتفع	2
2	التفاعلية	3.808	0.906	مرتفع	1
3	الاندماج	3.462	1.011	مرتفع	4
4	القصدية	3.548	0.872	مرتفع	3
	القيادة المحاوره	3.592	0.925	مرتفع	ثانيا
1	الايثار	4.123	0.817	مرتفع	2
2	الضمير الحي	4.215	0.873	مرتفع	1
3	القياسه	3.998	0.897	مرتفع	3
4	الروح الرياضيه	3.791	0.866	مرتفع	5
5	المشاركة الطوعيه	3.993	0.846	مرتفع	4
	سلوك المواطنة التنظيمية	4.037	0.8598	مرتفع	اولا

المصدر: من اعداد الباحث باعتماد مخرجات الحاسبة

ثالثا: اختبار فرضيات البحث

تشكل هذه الخطوة الاخير في الجانب العملي والتي تستهدف اختبار الفرضيات، اذ يستكشف الباحث بها مستوى علاقات الارتباط بين متغيرات البحث من جهة ومن جهة اخرى يختبر مدى قدرة تفسير وتأثير متغيرة المستقل في المتغير المعتمد وكالاتي:

1- اختبار فرضيات الارتباط:

يتعلق هذا الجزء بالتحقق من المستوى الذي يظهر فيه المتغير ويتلازم ذلك مع تواجد متغير مستجيب اخر وسيتم استخدام معامل الارتباط (بيرسون) لأجراء اختبار فرضيات الارتباط بين متغيرات البحث وابعادهن والتي تمثلت بـ (القيادة المحاوره، العدالة التنظيمية المدركة، سلوكيات المواطنة التنظيمية) ولتوضيح ذلك فإن قيمة الارتباط التي تكون بين $\pm (0.71-0.99)$ يعنى بها ان مستوى ارتباط قوي جدا (عالي جدا) بالاتجاه العكسي او الطردني، اما اذا كانت قيمة الارتباط بين $\pm (0.31-0.70)$ فهي تعني ارتباط قوي (عالي) بالاتجاه العكسي او الطردني، وفي حال كانت قيمة الارتباط بين $\pm (0-0.30)$ فهي تعبر عن ارتباط ضعيف (منخفض) بالاتجاه العكسي او الطردني، اما اذا كانت قيمة الارتباط عند (± 1) فيدل ذلك عن ارتباط تام عكسي او طردني، واذا كانت قيمة الارتباط عند (0) تدل على عدم وجود ارتباط بين المتغيرين (Saunders.2009:459)

توضح محتوى فرضية الارتباط الى (توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين القيادة المحاوره ومتغير سلوكيات المواطنة التنظيمية) ومن خلال جدول (5) فقد بينت القيم الخاصة بمصفوفة الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع فضلا عن ابعاد المتغير المستقل في المتغير المعتمد فقد اوضحت تحقق مستوى عالي من الارتباط بين متغير القيادة المحاوره ومتغير وسلوكيات المواطنة التنظيمية اذ يتضح ان هناك مستوى ارتباط قوي اذ بلغت القيمة للارتباط $(.51^{**})$ وتعد هذه القيمة مقبولة احصائيا كون مستوى معنويتها بلغ $(Sig=000, < 0.01)$ دلالة على ذلك وجود علامة النجمتين الموجودة اعلى القيمة الخاصة بالارتباط والتي ترتبط بـ t المحسوبة فالبرنامج الاحصائي يقارن بين قيمة t المحسوبة والجدولية فعندما تكون قيمة t المحسوبة اعلى من قيمتها الجدولية فأنها تبين ان مستوى الثقة بالقيمة كان (0.99) اي انها مقبولة بحدود معنوية (0.01) ويتبين ان اتجاه العلاقة بينهما كان طرديا وبين عدم وجود اشارة سالبة اعلى القيمة وهذا يبين انه كلما تواجد متغير القيادة المحاوره في بيئة التطبيق كلما ارتبط ذلك بظهور متغير سلوكيات المواطنة التنظيمية ضمن حدود بيئة البحث الحالية. والنتيجة اعلاه تدعم قبول تحقق الفرضية في بيئة التطبيق.

جدول (5) مصفوفة معاملات الارتباط بين القيادة المحاوره بابعاده ومتغير سلوكيات المواطنة التنظيمية

Correlations						
	سلوكيات المواطنة التنظيمية	القيادة المحاوره	القصدية	الاندماج	التفاعلية	الالفة
	.504**	.836**	.666**	.542**	.683**	1
	.000	.000	.000	.000	.000	
	123	123	123	123	123	123
	.464**	.856**	.665**	.586**	.683**	1
	.000	.000	.000	.000	.000	

123	123	123	123	123	123	N	
.280**	.840**	.713**	1	.586**	.542**	Pearson Correlation	الاندماج
.001	.000	.000		.000	.000	Sig. (2-tailed)	
123	123	123	123	123	123	N	
.512**	.889**	1	.713**	.665**	.666**	Pearson Correlation	القصدية
.000	.000		.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)	
123	123	123	123	123	123	N	
.509**	1	.889**	.840**	.856**	.836**	Pearson Correlation	القيادة المحاورة
.000		.000	.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)	
123	123	123	123	123	123	N	
1	.509**	.512**	.280**	.464**	.504**	Pearson Correlation	سلوكيات المواطنة التنظيمية
	.000	.000	.001	.000	.000	Sig. (2-tailed)	
123	123	123	123	123	123	N	

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

المصدر: مخرجات برنامج Spss V.25

2- اختبار فرضيات التأثير

ان الهدف الاساسي لهذه الفقرة هي اختبار فرضيات التأثير الخاصة بمتغيرات البحث والتي تتمحور حول التأثير المباشر بين تلك المتغيرات، وقد استخدم الباحث لهذا الغرض تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis) الذي عن طريقه يتم تحديد التأثير المباشر بين المتغيرات ومن أجل اختبار معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط استخدم الباحث أيضاً اختبار (F) إذ يوجد تأثير معنوي إذا كانت قيمة (F) المحسوبة أكبر من قيمة (F) الجدولية ولا يوجد هذا التأثير إذا كانت قيمة (F) المحسوبة أصغر من قيمة (F) الجدولية عند المستوى (0.01) وباستخدام برنامج (spss v.25)

تتمثل الفرضية الحالية بـ (توجد تأثير طردي ذات دلالة معنوية للقيادة المحاورة في سلوكيات المواطنة التنظيمية) اي معرفة مدى تمكين القيادة المحاورة من احداث تغييرات في المتغير سلوكيات المواطنة التنظيمية ويتم ذلك من خلال عدة مؤشرات منها (معامل بيتا المعيارية، القدرة التفسيرية والمعنوية المتعلقة بالاختبار، التحقق من قوة النموذج احصائياً)

اذ يتضح من خلال استخدام النموذج الهيكلي الخاص باختبار تأثير المتغير المستقل القيادة المحاورة في المتغير المعتمد سلوكيات المواطنة التنظيمية من وجود مستوى تأثير معنوي يتمتع بدلالة احصائية

اما فيما يخص قدرة التوظيف للمتغير المستقل فقد كانت تؤثر بمستوى (B=0.51) وهذه القيمة تعد مقبولة احصائياً لمعنويتها اذ بلغت (P-Value=0.01) كما بلغت النسبة الحرجة لها (6.771) وهذه القيمة تعد مقبولة احصائياً لأنها اعلى من الحد الادنى المقبول اذ بلغت (1.96), وبناء على النتائج السابقة يتبين ان التغير الذي يحصل في متغير القيادة المحاورة بمقدار وحدة واحدة سيغير بشكل مباشر بنسبة (0.51) من متغير سلوكيات المواطنة التنظيمية, وان هذا التأثير "هو تأثير طردي اي ان الارتفاع الايجابي في المتغير المستقل سيؤدي الى ارتفاع ايجابي في المتغير المعتمد"

وفيما يخص القدرة التفسيرية (R²) للمتغير المستقل في المتغير المعتمد فان النموذج الهيكلي يبين ان متغير القيادة المحاورة يمكنها ان توضح (0.26) مما يحدث من تغيرات في المتغير المعتمد سلوكيات المواطنة التنظيمية, اي ان اي تغييرات تحدث في متغير سلوكيات المواطنة التنظيمية يساهم فيها متغير القيادة المحاورة بنسبة (26%) اما النسبة المتبقية والتي تقدر بـ (0.74) من التغييرات فهي ما تساهم به متغيرات اخرى وظواهر لم تكن ضمن نموذج البحث الحالي, وبناء على النتائج السابقة نؤيد قبول فرضية التأثير بين القيادة المحاورة وسلوكيات المواطنة التنظيمية ضمن بيئة التطبيق وبمستوى تأثير قوي وبالاجاه الايجابي. ويبين جدول (6) المعلمات الخاصة بتقدير النموذج الهيكلي المختبر

جدول (6) تقديرات نموذج التأثير بين متغير القيادة المحاوره ومتغير سلوكيات المواطنة التنظيمية

المتغير والابعاد	المسار	المتغيرات	قيم Beta المعيارية	قيم Beta اللامعيارية	خطأ القياس	النسبة الحرجة	المعنوية
سلوكيات المواطنة التنظيمية	<---	القيادة المحاوره	.509	.123	.018	6.771	***
الايثار	<---	سلوكيات المواطنة التنظيمية	.744	.865	.068	12.761	***
الضمير	<---	سلوكيات المواطنة التنظيمية	.757	.978	.074	13.256	***
القياسية	<---	سلوكيات المواطنة التنظيمية	.861	1.182	.061	19.377	***
المشاركة الطوعية	<---	سلوكيات المواطنة التنظيمية	.797	.931	.062	15.126	***
الروح الرياضية	<---	سلوكيات المواطنة التنظيمية	.659	.745	.074	10.036	***
الالفة	<---	القيادة المحاوره	.836	.228	.013	17.434	***
التفاعلية	<---	القيادة المحاوره	.856	.251	.013	18.942	***
الاندماج	<---	القيادة المحاوره	.840	.265	.015	17.736	***
القصدية	<---	القيادة المحاوره	.889	.256	.012	22.269	***

المصدر: اعداد الباحث باعتماد مخرجات برنامج Amos. V.23

الاستنتاجات والتوصيات

اولاً: الاستنتاجات:

من خلال الفحص الاحصائي لنتائج فرضيات الارتباط والتأثير التي حصل عليها الباحث تم التوصل الى عدد من الاستنتاجات لخصت بما يلي:

1. اوضح البحث ان هناك اهتمام بأبعاد البحث المتعلق بالقيادة المحاوره بأبعادها وسلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها، الا ان هذا الاهتمام كان بمستوى مرتفع الا ان هناك عوامل أخرى ساهمت وبشكل فعال في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية لم يتم التطرق لها في البحث وان هناك شعور انهم منظومة متكاملة مرتبطين بأواصر مع عملهم والسعي الحثيث لتطوير هذه الاواصر.
2. اثبتت النتائج ان بعد الضمير الحي كان أولاً من حيث الاهمية من بين ابعاد سلوك المواطنة التنظيمية من خلال بينما حصد بعد الروح الرياضية اقل الابعاد من حيث الاهمية، وبالتالي فقد حقق سلوك المواطنة التنظيمية أهمية نسبية مرتفعة بالمستوى العام. وكذلك حققت القيادة المحاوره أهمية نسبية مرتفعة من خلال أبعادها وحققت التفاعلية المرتبة الأولى بينما حقق الاندماج المرتبة الاقل فيما تبيننت بقية الابعاد. من خلال النتائج التي توصل اليها الباحث نجد ان هناك اهتمام لدى العاملين بجامعة كربلاء عينة البحث بتعزيز سلوك المواطنة التنظيمية من خلال القيادة المحاوره.
3. اكدت النتائج على وجود علاقة ارتباط طردية وقوية بين المتغيرين، وهذه العلاقة معنوية بين متغير القيادة المحاوره وسلوك المواطنة التنظيمية، مما يؤكد ان جامعة كربلاء عينة البحث تهتم بتوفير الأجواء الملائمة للعاملين لديها من خلال توفير الحوار البناء مما يعزز من سلوك المواطنة التنظيمية مما يحفزهم لأداء واجباتهم بأفضل صورة ممكنة.
4. اوضحت النتائج ان اقل العلاقات ارتباطا هي من نصيب بعد الاندماج من بين ابعاد القيادة المحاوره وان القائمين على العمل لا يعطون حرية للعاملين في أداء أعمالهم وحل مشكلاتهم وعدم تفويضهم صلاحيات لذلك.
5. اثبتت النتائج عن وجود علاقة تأثير بين متغير القيادة المحاوره بأبعاده ومتغير وسلوك المواطنة التنظيمية بأبعاده بمستوى مرتفع وان من حقق التأثير الاعلى بين ابعاد القيادة المحاوره هو بعد الالفة وان اقل مستوى للتأثير فكان من نصيب الاندماج وهذه النتائج جاءت مطابقة لتوقعات البحث،

ثانياً: التوصيات:

استنادا لما تقدم من الاستنتاجات وللوصول الى افضل النتائج نقدم لكم مجموعة من التوصيات تمثلت بما يلي :

1. ينبغي من إدارة الجامعة زيادة الاهتمام بالقيادة المحاوره مما يعزز سلوك المواطنة لديهم وجعلها من أعمدة العمل المؤسسي وان يشعر العاملون بأنهم جوهر العمل فيها مما يزيد دافعيتهم وارتباطهم بعملهم وتعزيز الجوانب الأخرى التي من شأنها تعزيز ذلك السلوك.
2. يجب تعزيز روح العمل الطوعي وحث العاملين في الجامعة على المشاركة مع الاخرين في عملهم مما يزيد من انغماسهم في عملهم وبالتالي يصب في خدمة مؤسساتهم الصحية.
3. يتطلب معالجة الفجوة القائمة بين العاملين ونشر روح التسامح وقبول الاملاءات من قبل الإدارة والعاملين دون احتجاج بالتالي ترفع من الروح الرياضية للعاملين.

4. يجب زيادة الاهتمام ببعد التكامل الاجتماعي واعطائهم حرية أكثر في عملهم مما يزيد من شعورهم بالانتماء ومنحهم ثقة بمتبادلة وكبيرة بين الإدارة والعاملين.
5. أظهر الطاقات الكامنة واستغلال القابليات ينبغي اشراك العاملين بدورات تدريبية تساهم في تنمية قدرات العاملين واستغلال طاقاتهم.

المصادر:

1. بدري، حسنين كاظم، (2021) دور القيادة الخادمة في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تحليلية لآراء عينة من الموظفين في مديرية بلدية السماوة، بحث دبلوم عالي إدارة الجودة، - كلية الادارة والاقتصاد - قسم ادارة الاعمال، جامعة كربلاء.
2. رنا ماجد الجبوري. (2020). القصديفة في اللغة العربية بين الدراسات القديمة والحديثة: القصديفة: قديما و حديثا مجلة كلية العلوم الاسلامية. (64) ،
3. شاكر، محمد علي محمد صالح (2020) ، الدور التفاعلي لجودة حياة العمل في العلاقة بين سلوكيات القيادة المحاوره وإبداع الموظفين(دراسة استطلاعية لآراء عينة من التدريسيين في جامعة كربلاء) ،رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد ،جامعة كربلاء.
4. صالح، حميدات، و رؤوف، بو علي (2000) اثر الاستغراق الوظيفي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالشركة الجزائرية القطرية للصلب بجيجل مجلة التكامل الاقتصادي المجلد (10) العدد (03) (سبتمبر 2022).
5. صرصور، اية عبد القادر إبراهيم (2015) دور الأمن الوظيفي في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين بجامعة الأقصى في قطاع غزة ،رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة ،كلية التجارة قسم إدارة الأعمال
6. صلاح الدين، حنيش، والإزهاري، حاقة، والهاشمي، شحي (2018) دور الرضا الوظيفي في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية لطب العيون بالوادي، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه اخضر بالوادي، الجزائر.
7. فوشان، عبد القادر، العلاوي، & أحمد. (2017). النظرية الاجتماعية: المفهوم والبعد والمؤشرات مجلة الرافض العلمي 45-29 (1) 4 ،
8. غالي، حسين حريجة، و امانة، احمد عبد الله، (2017) الاستقامة التنظيمية كمتغير معدل للعلاقة بين الدعم المدرك وسلوك المواطنة التنظيمية (بحث تحليلي لآراء العاملين في معمل سمنت كربلاء) ، المجلة العراقية للعلوم الإدارية المجلد (11) العدد(46).
9. غديري، داود، و بو سالم، أبو بكر (2021)، دور ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية في تعزيز العلاقات العامة في مؤسسات التعليم العالي – دراسة حالة جامعة جيجل نموذجا، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد (15) العدد (03).
10. ميثاق هاتف الفتلاوي & محمد علي محمد صالح. (2021). تأثير سلوكيات القيادة المحاوره على الابداع الوظيفي: بحث استطلاعي لآراء عينة من التدريسيين في كلية الإدارة والاقتصاد-جامعة كربلاء. المجلة العراقية للعلوم الادارية. 32-1، (68)17 ،
11. قريشي، الزهرة، ديدوني & يوسف. (2022). أثر تمكين المورد البشري على سلوك المواطنة التنظيمية-دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بولاية الأغواط مجلة المنهل الاقتصادي. 820-809، (2)5 ،
12. ميثاق هاتف الفتلاوي & كرار نزار نوري الكروي. (2016). دور إدارة الانطباع في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية-دراسة تحليلية لآراء عينة من التدريسيين في الكليات الحكومية. المجلة العراقية للعلوم الادارية. 107-141، (47)12 ،
13. كريم، رحيم عبد الحسين. (2022)، جودة حياة العمل ودورها في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية ، بحث تحليلي لآراء مجموعة من العاملين في مديرية شباب ورياضة النجف الاشرف، بحث دبلوم عالي علوم إدارة المشاريع. جامعة كربلاء / كلية الإدارة والاقتصاد

14. اللامي, محمد حميد عبدالمجيد, الساعدي, علي حسن حرج, (2022) ممارسات الموارد البشرية وسلوك المواطنة التنظيمية وتأثيرها على الأداء التنظيمي (دراسة استطلاعية في مؤسسات العمل، مجلة نسق، المجلد (35) العدد (2) في 30 أيلول 2022
15. عادل النصراوي. (2022). إثر جودة حياة العمل في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية (بحث استطلاعي لأراء مجموعة من العاملين في المستشفيات الاهلية في كربلاء (مستشفى الكفيل، مستشفى الحجة، مستشفى زين العابدين أنموذجا). مجلة الريادة للمال والاعمال, 203-215.
16. Akkaya, B. (2019). The relationship between primary school Teachers' organizational citizenship behaviors and counter-productive work behaviors. *Eurasian Journal of Educational Research*, 19(84), 1-27.
17. Bodnar, K., & Cohen, J. L. (2011). *The B2B social media book: Become a marketing superstar by generating leads with Blogging, LinkedIn, Twitter, Facebook, Email, and more*. John Wiley & Sons.
18. Brogan-Baranski, K., (2018), Brogan-Baranski, K. (2018). *Conversational Leadership: A Phenomenological Study of Exemplary Elementary Superintendents and the Behaviors They Practice in Leading Their Organizations* (Doctoral dissertation, Brandman University)..
19. Curcuruto, M., Conchie, S., & Griffin, M. (2019). Safety citizenship behavior (SCB) in the workplace: A stable construct Analysis of psychometric invariance across four European countries. *Accident Analysis & Prevention*, Vol 129, 1,47.
20. de Geus, C. J., Ingrams, A., Tummers, L., & Pandey, S. K. (2020). Organizational citizenship behavior in the public sector: A systematic literature review and future research agenda. *Public Administration Review*, 80(2), 259-270.
21. Groysberg, B., & Slind, M. (2012). Leadership is a conversation. *Harvard business review*, 90(6), 76-84..
22. Czyżowska, D., Gurba, E., Czyżowska, N., Kalus, A., Sitnik-Warchulska, K., & Izydorczyk, B. (2019). Selected predictors of the sense of intimacy in relationships of young adults. *International journal of environmental research and public health*, 16(22), 4447.
23. Harper, P. J. (2015). Exploring forms of organizational citizenship behaviors (OCB): antecedents and outcomes. *Journal of Management and Marketing Research*, 18, 1.
24. Jamieson, L. (2011). Intimacy as a concept: Explaining social change in the context of globalisation or another form of ethnocentrism?. *Sociological research online*, 16(4), 151-163.
25. Kauffman, J. R. (2016). *Leading in the middle: Conversations and dialogic leadership in higher education* (Doctoral dissertation, Bowling Green State University).
26. Lemmetty, S., & Collin, K. (2020). Moment of dialogic leadership in Finnish IT organisation. *Industrial and Commercial Training*, 52(4), 195-207.
27. Md. Mahmud Hossain (2020) Organizational Citizenship Behavior and Organizational Commitment among Clinical Nurses in Bangladesh *Open Nursing Journal*, www.scirp.org/journal/ojn 2020, 10, 693-704 <https://>
28. Shrestha, M., & Subedi, D. (2020). Organizational Citizenship Behavior among Teachers of Nepal: Did Locale Contribute it's in School Settings?. *American Journal of Economics and Business Management*, 3(1), 1-23., ,

29. Cuxart, M. P., & Flecha, R. (2014). Towards a conceptualization of dialogic leadership. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 2(2), 207-226.
30. Pelit, E., Öztürk, Y., & Arslantürk, Y. (2011). The effects of employee empowerment on employee job satisfaction: A study on hotels in Turkey. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 23(6), 784-802.
31. Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M., & Blume, B. D. (2009). Individual-and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta-analysis. *Journal of applied Psychology*, 94(1), 122.
32. Qureshi, H. (2015). *A study of organizational citizenship behaviors (OCB) and its antecedents in an Indian police agency*. University of Cincinnati.
33. Salajegheh, S. & Bigdelimojarad, B. (2015) "The evaluation of the effect of organizational culture on the organizational citizenship behavior of employees (case study: Ministry of Education, Tehran, Iran)" *GMP Review*, V18(2) , pp. 365-375.
34. Shields, C. M. (2004). Dialogic leadership for social justice: Overcoming pathologies of silence. *Educational administration quarterly*, 40(1), 109-132.
35. Soni, R., & Shukla, D. P. (2019). Data on Arsenic (III) removal using zeolite-reduced graphene oxide composite. *Data in brief*, 22, 871-877..
36. Stanghellini, G., Broome, M., Raballo, A., Fernandez, A. V., Fusar-Poli, P., & Rosfort, R. (Eds.). (2019). *The Oxford handbook of phenomenological psychopathology*. Oxford University Press, USA.
37. Van Loon, R., & Van Dijk, G. (2015). Dialogical Leadership: Dialogue as Condition Zero. *Journal of Leadership, Accountability & Ethics*, 12(3).

الملاحق



بسم الله الرحمن الرحيم
م/ استثمارة الاستبانة

جامعة صفاقس
كلية العلوم الاقتصادية والتصرف
علوم التصريف - إدارة الأعمال

إلى السيدات والسادة المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ...

الى السادة المحترمون.
نستميحكم عذرا على اطالة فقرات المقياس اذ لا يمكن الاستغناء او التفريط بها وذلك بغية الاحاطة بكل الابعاد التي يتكون منها المقياس نضع بين أيديكم الكريمة استثمارة الاستبانة وهي جزء من متطلبات إنجاز أطروحة الدكتوراه في إدارة الأعمال والموسومة بـ(دور القيادة المحاوره في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال الدور الوسيط للعدالة التنظيمية المدركة - دراسة ميدانية لآراء مجموعة من العاملين في جامعة كربلاء) وأملنا كبير في تعاونكم معنا في قراءة فقرات الاستثمار والإجابة عنها. شاكرين لكم سلفاً جهودكم وحسن تعاونكم معنا مع فائق شكرنا وتقديرنا لكم. يرجى من حضراتكم اختيار الإجابة المناسبة لكل فقرة مع ملاحظة ما يلي:

- 1- وضع علامة (√) في الحقل الذي يبين مدى اتفاقك مع الفقرة المطروحة.
 - 2- الاجابة على جميع فقرات الاستبانة، لان ترك فقرة دون اجابة يؤدي الى عدم صلاحية الاستثمار وبالتالي اهمالها.
- علما ان المعلومات المدونة كافة ستتم بطابع السرية والأمانة العلمية والتي ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط , نشكر لكم تعاونكم وحسن استجابتكم.

ولكم جزيل الشكر والامتنان

المشرف
د. ايمان مزيد
جامعة صفاقس
كلية العلوم الاقتصادية والتصرف

الباحث
عادل مجيد النصر اوي
جامعة صفاقس
كلية العلوم الاقتصادية والتصرف

المحور الثاني: الأسئلة المتعلقة بالمتغير المستقل (القيادة المحاورية)

القيادة المحاورية: Dialogue Leadership أحد نماذج القيادة الفاعلة الذي يؤكد على مشاركة المعرفة والتعاون بين الجميع من خلال الحوار البناء الذي يفتح المجال امام آراء كثيرة ويجعل مجال الرؤية اكثر وضوحاً مما يساهم في تحقيق وحدة الهدف المشترك والاستفادة من الخبرات المعرفية المتراكمة لدى الموظفين.

اولاً: **الالفة: Intimacy** وتعني تقليل المسافة الرسمية ما بين القائد والموظفين والتي تفصل بينهم عادةً، وبناء علاقات شخصية إيجابية مع الموظفين وفهم الاحتياجات الشخصية لهم عن طريق التواصل الودي وغير الرسمي وبأسلوب شفاف ومرن.

الاسئلة	
1	يعتمد رؤسائي في الجامعة نقل التعليمات والمعلومات من أعلى الى أسفل.
2	يتعامل رؤسائي في الجامعة بلغة رسمية منظميه.
3	يتشارك رؤسائي في الجامعة الموظفين والمروسين في مناسباتهم خارج العمل.
4	يتطرق رؤسائي الى الكثير من القصص الشخصية بهدف تقوية العلاقات بينها وبين الموظفين في الجامعة.
5	يسعى رؤسائي في العمل الى التعرف على الظروف والأحوال الشخصية لكل الموظفين.
6	تعمل الجامعة غالباً على تعزيز الثقة بينها وبين الموظفين عن طريق اجراء الحوارات المتبادلة وبمختلف مواضيع العمل وغير العمل.

ثانياً: **التفاعلية: Interactivity** وتعني الاتصال في اتجاهين، بين القائد والعامل عن طريق الحوار الذي يتم فيه تبادل الآراء والأفكار حول الموضوعات المهمة التي تخص المنظمة وإيجاد الحلول لها ولدعم القائد في عملية صنع القرار.

الاسئلة	
7	تعتمد الجامعة على الكتب الرسمية في إيصال الأوامر والتعليمات للعاملين.
8	تعتمد الجامعة نشر الاخبار والاحداث المهمة وذات العلاقة بنشاط الموظفين.
9	تشجع الجامعة ثقافة الحوار للتواصل وتعزز التفاعل بشكل مباشر مع الموظفين.
10	تستخدم الجامعة الفيديوهات ووسائل التواصل الاجتماعي لتسهيل الاتصال ثنائي الاتجاه.
11	يتفاعل العاملون مع بعضهم عن طريق الانترنت ومنتديات المناقشة.

ثالثاً: **الاندماج: Inclusion** هي عملية إشراك رؤسائي للعاملين في العمليات اليومية والاستراتيجية عن طريق دمج الأفكار المتنوعة في المنظمة لتأسيس ثقافة تعاونية والذي بدوره سيزيد من مشاركة الموظفين وتحفيزهم للإبداع.

الاسئلة	
12	تقوم الجامعة بإنشاء رسالتها والتحكم فيها.
13	لا تسمح الجامعة بمشاركة الموظفين في وضع رسالتها.
14	تفوض الجامعة جزء من صلاحيتها للعاملين، بهدف تعزيز علاقتها معهم.
15	تسمح الجامعة لمشاركة الموظفين في إعداد رسالتها.
16	تشجع الجامعة الموظفين على التكلم عن رسالة الجامعة عند حضور الندوات والمؤتمرات.
17	تشجع الجامعة عمل العاملون كقادة فكر للتعريف بشركتهم.

رابعاً: **القصدية: Intentionality** وهو التخطيط الاستراتيجي للقائد للتواصل المستمر والثابت مع الموظفين حتى بعد اعداد الاستراتيجية العامة للمنظمة وتنفيذها مما يزيد من الشعور الإيجابي للموظف من حيث الثقة والدعم والمشاركة.

الاسئلة	
18	تتواصل الجامعة مع الموظفين ذوي الاختصاص لإعداد استراتيجيتها
19	تعتمد الجامعة سياسة مركزية في وضع استراتيجيتها.
20	تسعى الجامعة الى وضع استراتيجيتها بناءً على دراسة وتحليل المعلومات بشكل دقيق.
21	تقوم الجامعة بشرح كل تفاصيل محتويات رسالتها الى الموظفين بعد الانتهاء منها.
22	تدعم الجامعة الموظفين للمشاركة في اعداد استراتيجيتها.
23	تستخدم الجامعة استراتيجيات خاصة لزيادة أنشطة الاتصال مع الموظفين لدعم المشاركة في اعداد استراتيجيتها الجامعة.

المحور الثالث: الأسئلة المتعلقة بالمتغير التابع سلوكيات المواطنة التنظيمية

سلوكيات المواطنة التنظيمية: - هو السلوك التطوعي الاختياري الذي لا يندرج تحت نظام الحوافز الرسمي في المنظمة والهادف الى تعزيز اداء المنظمة وزيادة فعاليتها وكفاءتها.

اولاً: الايثار: ويقصد به مدى قدرة الفرد على مساعدة الآخرين الذين حوله (الزملاء، الرؤساء) في أداء عملهم لتحقيق أهداف المنظمة.

الاسئلة	
24	ارغب بمساعدة زملاء العمل الجدد لتحسين بيئة العمل.
25	اقدم مساعدة للآخرين في الأقسام والشعب والوحدات الأخرى لكي يتحقق عمل متكامل لشركتي
26	ترغب الجامعة في الاتصال والتنسيق مع زملائي في العمل.
27	اتدخل لإصلاح النزاع بين زملاء العمل خوفا عليهم من المشاكل.

ثانياً: الضمير الحي: يتضمن هذا البعد الطاعة، احترام وقت الحضور للعمل، الدقة، الترتيب، الاعتناء بممتلكات المنظمة، والتصرف بوقت العمل.

الاسئلة	
28	التزم بقواعد وإجراءات الجامعة دون ان يراقبني احد.
29	اهتم بأعلام رئيسي بالعمل عندما لا اتمكن من الحضور للعمل
30	استطيع أن أواجه تحديات وصعوبات جديدة خلال العمل.
31	احاول دائماً دراسة كيفية زيادة جودة الخدمات المقدمة في الجامعة.
32	على الأغلب اصل في وقت مبكر وابدا عملي فوراً.

ثالثاً: الكياسة: تشمل عملية التعامل مع الزملاء باحترام، ومنع حدوث المشاكل من خلال حفظ المعلومات التي تدخل في قراراتهم ونشاطاتهم والتي يمكن ان تؤثر فيهم سلباً اذا ما تسربت لآخرين قد يجدها مفيدة في اوقات معينة.

الاسئلة	
33	اتجنب إيذاء الآخرين عندما اشترك معهم في الموارد.
34	اشجع زملائي على استثمار أوقات الاجتماعات في الحديث عن الأسباب التي تهم الجامعة بدل الخوض في القضايا الجانبية
35	مستقبل جامعتنا يبعث على الفخر كلما اتحدث عنها بإيجابية في المجتمع.
36	اقدم مقترحات مفيدة إلى زملائي تسهم في تحفيز العمل الفرقي والجماعي
37	اسعى إلى كشف الجوانب الايجابية عن الجامعة في المجتمع

رابعاً: المشاركة الطوعية: تشير الى سلوك الفرد التطوعي الذي يعبر عن المشاركة البناءة والمسؤولة في إدارة أمور المنظمة والاهتمام بمصيرها والحرص على نجاحها وتطورها.

الاسئلة	
38	اهتم بالوظائف التي لا تطلب مني رسمياً لكنها مهمة لصورة الجامعة
39	افسح المجال للآخرين من داخل الجامعة وخارجها للتحدث عن السلبيات بغية تصحيحها
40	اتلهف لكي اسمع أخبار عن الجامعة من الغرباء لأنه امر يعنيني.
41	اعمل بعد أوقات الدوام الرسمية إن اقتضت المصلحة العامة ذلك
42	اسعى الى تقديم الآراء السديدة لإدارة الجامعة لأنها ذات جدوى لمستقبلها

خامساً: الروح الرياضية: - تحمل المشاق ومتاعب العمل، وعدم الراحة، والإجهد الناتج عن ممارسات مهام العمل.

الاسئلة	
43	انفذ المهام المطلوبة مني من دون تذمر.
44	اتجنب العمل عندما يكون متراكمًا.
45	اتقبل النصيحة والمشورة من جميع زملائي في العمل.
46	اتجنب التركيز فيما هو خاطئ وتركز على الجوانب الايجابية.
47	اتقبل النصح والإرشاد بسرور.