

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

العنوان

أثر التعلم التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية

- دراسة حالة محطة توليد الكهرباء بجيجل -

مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير

تخصص : إدارة الموارد البشرية

أستاذة الإشراف:

وداد عزيزي

إعداد الطالبتين:

زهرة بوقريوة

زينب بوالصابون

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من:

رئيسا	جامعة جيجل	الأستاذة: كريمة شابونية
مشرفا ومقرار	جامعة جيجل	الأستاذة: وداد عزيزي
مناقشا	جامعة جيجل	الأستاذ: عيسى نجمي

السنة الجامعية: 2023/2022

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

العنوان

أثر التعلم التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية

- دراسة حالة محطة توليد الكهرباء بجيجل -

مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير

تخصص : إدارة الموارد البشرية

أستاذة الإشراف:

وداد عزيزي

إعداد الطالبتين:

زهرة بوقريوة

زينب بوالصابون

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من:

رئيسا	جامعة جيجل	الأستاذة: كريمة شابونية
مشرفا ومقرار	جامعة جيجل	الأستاذة: وداد عزيزي
مناقشا	جامعة جيجل	الأستاذ: عيسى نجيمي

السنة الجامعية: 2023/2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

→ قُلْ أَعْمَلُوا فَسِيرَ اللَّهِ عَمَلِكُمْ
وَرَسُولِهِ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسُتْرَدُونَ إِلَى
عَالَمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ
بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ →

سورة التوبة الآية : 104

الشكر

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

" وَقَالَ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ "

النمل: الآية 19

صدق الله العظيم

الحمد والشكر لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والذي بفضلہ أتمننا هذا العمل في شكله النهائي

بداية نتوجه بأسمى عبارات الشكر إلى مشرفتنا الأستاذة "عزيزي وداد"

التي قبل أن تكون مشرفتنا فهي أستاذتنا وقدوتنا فلها منا خالص الاحترام والتقدير والامتنان والعرفان على كل ما قدمته لنا من نصائح و إرشادات لانجاز هذه المذكرة فجزاها الله خيرا ورعاها وأطال في عمرها

كما نوجه شكرنا إلى السادة الأساتذة أعضاء لجنة المناقشة

وإلى كل من ساندنا ولو بكلمة ومد لنا يد العون ولو بمعلومة أو كلمة أو نصيحة في سبيل إثراء هذا العمل المتواضع خاصة الأستاذ "نجيمي عيسى"



إهداء

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على خاتم الأنبياء
والمرسلين

أهدي ثمرة جهودي وخالص أعمالي

إلى أغلي ما لدي في هذه الدنيا إلى التي جعل الله الجنة تحت أقدامها، إلى الشمعة التي تنير دربي

إلى بسمة الحياة وسر الوجود إلى من كان دعائها سر نجاحي

" أمي الحبيبة "

إلى من علمني العطاء بدون انتظار، إلى من أحمل اسمه بكل افتخار

" أبي الغالي "

إلى من أحس بالسعادة وأنا بينهم، ولا معنى لحياتي بدونهم، إلى من قدموا إلي دعمهم

" إخواني وأخواتي "

إلى براعم العائلة كل باسمه

إلى كل صديقاتي خاصة " شيماء، رانية، زهرة "

إلى كل الأساتذة الكرام الذين درست على أيديهم من المرحلة الابتدائية إلى المرحلة الجامعية

إلى كل من وسعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي إلى كل من قدم لي يد المساعدة من قريب أو من بعيد.

زينب

شكرا لكم جميعا



إهداء

إلى الرفيع المنان الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا سبحانه جلّ و علا

إلى من قال فيهما **الرَّحْمَنُ: " وَأَخْفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُلْ رَبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيرًا "**.
رمز الأمل والدعاء أعز ما أملك في هذا الوجود " الوالدان الكريمان " أطال الله في عمرهما

إلى من اختاره الله أن أكمل معه نصف ديني ويكون مؤنسي في هذه الحياة " وليد "

إلى سندي في الحياة وأعز ما أملك إخواني وأخواتي حفظهم الله وراعاهم

إلى روح أخي الطاهرة " وليد " رحمه الله

إلى كل عائلتي وعلى رأسهم " جدي " و " جدتي " رحمهما الله

إلى كل صديقاتي

إلى كل الأساتذة الكرام الذين درست على أيديهم من المرحلة الابتدائية إلى المرحلة الجامعية

إلى من قاسمتني هذا العمل " زينب "

إلى كل من ساعدني من بعيد أو قريب.... أهدي هذا العمل المتواضع

زهرة

شكرا لكم جميعا



المُلخَص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر التعلم التنظيمي بأبعاده الأربعة (اكتساب المعرفة، توزيع المعلومات، تفسير المعلومات، الذاكرة التنظيمية) في سلوك المواطنة التنظيمية بمحطة توليد الكهرباء -جيجل-، وبهدف تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، والتي تم توزيعها على عينة عشوائية مكونة من 100 عامل، وتم استرجاع 75 استبانة صالحة للاستعمال تمت معالجة بياناتها باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: وجود مستوى متوسط للتعلم التنظيمي بمحطة توليد الكهرباء، إضافة إلى وجود مستوى مرتفع لاكتساب المعرفة، ومستوى متوسط لكل من توزيع المعلومات وتفسيرها، والذاكرة التنظيمية. بالمقابل وجود مستوى مرتفع من سلوك المواطنة التنظيمية، لكن بالرغم من ذلك لم نجد لأبعاد التعلم التنظيمي أثر دال إحصائياً في سلوك المواطنة التنظيمية في المحطة محل الدراسة. وبناء على هذه النتائج قدمت اقتراحات لمحطة توليد الكهرباء من أجل العمل على الربط بين مخرجات التعلم التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية.

الكلمات المفتاحية:

التعلم التنظيمي، اكتساب المعرفة، توزيع المعلومات، تفسير المعلومات، الذاكرة التنظيمية، سلوك المواطنة التنظيمية.

Abstract

This study aimed to find out the impact of organizational learning by its four dimensions (knowledge acquisition, information distribution, interpretation of information, organizational memory) on the organizational citizenship behavior, in the Electricity Generation Station- Jijel -. In order to achieve the objectives of this study, the questionnaire was used as a tool for collecting data, which was distributed to a random sample of 100 workers, just 75 usable questionnaires were retrieved, whose data were processed using the statistical package for social sciences (SPSS).

The most important results were: the existence of an average level of organizational learning in the Electricity Generation Station, in addition to a high level of knowledge acquisition, and an average level of information distribution, interpretation of information, and organizational memory. On the other hand, there was a high level of organizational citizenship behavior, but despite that, we did not find that the dimensions of organizational learning had a statistically significant effect on the organizational citizenship behavior in the station under study. Based on these results, suggestions were made for the Electricity Generation Station to work on linking organizational learning outcomes with organizational citizenship behavior.

Keywords: Organizational Learning, Knowledge Acquisition, Information Distribution, Information Interpretation, Organizational Memory, Organizational Citizenship Behavior.

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
	الشكر
	إهداء
	الملخص
	قائمة المحتويات
	قائمة الأشكال
	قائمة الجداول
	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة	
6	تمهيد
7	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للدراسة
7	المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول التعلم التنظيمي
12	المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول سلوك المواطنة التنظيمية
17	المطلب الثالث: العلاقة بين التعلم التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية
19	المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية للدراسة
19	المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالتعلم التنظيمي
22	المطلب الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بسلوك المواطنة التنظيمية
25	المطلب الثالث: الدراسات المتعلقة بأثر التعلم التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية
29	خلاصة
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
31	تمهيد
32	المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
32	المطلب الأول: نوع أداة الدراسة وطريقتها
33	المطلب الثاني: اختبار أداة الدراسة
43	المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة
44	المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها
44	المطلب الأول: النتائج الوصفية للدراسة
60	المطلب الثاني: نتائج اختبار صحة الفرضيات

قائمة المحتويات

63	المطلب الثالث: مناقشة وتفسير النتائج
66	خلاصة
68	الخاتمة
72	قائمة المراجع
77	الملاحق

فهرس الجداول

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	مقياس "ليكرت" Likert الخماسي	32
02	صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد اكتساب المعرفة	34
03	صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد توزيع المعلومات	34
04	صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد تفسير المعلومات	35
05	صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد الذاكرة التنظيمية	36
06	صدق الاتساق الداخلي لمحور التعلم التنظيمي ككل	36
07	صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد الإيثار	37
08	صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد الكياسة	37
09	صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد وعي الضمير	38
10	صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد الروح الرياضية	39
11	صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد السلوك الحضاري	39
12	صدق الاتساق الداخلي لمحور سلوك المواطنة التنظيمية ككل	40
13	معاملات الثبات ألفا كرونباخ Alpha Cronbach لأبعاد محور التعلم التنظيمي	41
14	معاملات الثبات ألفا كرونباخ Alpha Cronbach لأبعاد محور سلوك المواطنة التنظيمية	41
15	معاملات الثبات ألفا كرونباخ Alpha Cronbach لمحاور الاستبانة	42
16	فئات مقياس "ليكرت" Likert الخماسي و دلالتها	43
17	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	44
18	توزيع أفراد العينة حسب العمر	45
19	توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي	45
20	توزيع أفراد العينة حسب المنصب	46
21	توزيع أفراد العينة حسب سنوات العمل	46
22	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد اكتساب المعرفة	47
23	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد توزيع المعلومات	48
24	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد تفسير المعلومات	50
25	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الذاكرة التنظيمية	51
26	المستوى الكلي للتعلم التنظيمي السائد في محطة توليد الكهرباء -جيجل-	52
27	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الإيثار	53

قائمة الجداول

54	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعء الكياسة	28
55	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعء وعي الضمير	29
56	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعء الروح الرياضية	30
58	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعء السلوك الحضاري	31
59	المستوى الكلي لسلوك المواطنة التنظيمية في محطة توليد الكهرباء -جيجل-	32
60	اختبار التوزيع الطبيعي	33
60	معاملات تضخم التباين والتباين المسموح	34
61	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية الثالثة للدراسة وفرضياتها الفرعية	35

فهرس الأشكال

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
ب	نموذج الدراسة	01
ث	هيكل الدراسة	02

فهرس الملاحق

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
77	الاستبانة قبل التحكيم	01
83	الأساتذة المحكمين	02
84	الاستبانة في شكلها النهائي	03
89	نتائج معاملات ارتباط العبارات والأبعاد بالدرجة الكلية للبعد والمحور الذي ينتمي إليه	04
94	نتائج معامل الثبات ألفا كرونباخ	05
96	نتائج توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية	06
97	نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحوري التعلم التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية	07
99	اختبار التوزيع الطبيعي	08
99	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية وفرضياتها الفرعية	09

مقدمة

مما لا شك فيه أن نجاح أي منظمة يعزى بدرجة الأولى إلى موردها البشري، الذي يلعب دورا هاما وأساسيا في تحقيق أهدافها، لكن هذه الأخيرة لا تتحقق إلا إذا كانت المنظمة قادرة على توفير جملة من العناصر التي ترفع من أداء موردها البشري من حيث الكفاءة والفعالية، والذي ينعكس بالضرورة على أداء المنظمة ككل. ومن بين هذه العناصر نجد التعلم التنظيمي الذي يعد أهم المداخل الرئيسية التي تساهم في زيادة الإنتاجية وتطوير المنظمات، وكذا زيادة قدرتها على التكيف مع الظروف والتغيرات الحاصلة داخلها أو خارجها. بالمقابل نجد أيضا سلوك المواطنة التنظيمية الذي يعول عليه كثيرا للارتقاء بمستوى أداء المنظمة ومواردها البشرية على حد سواء، ويعتبر من المفاهيم الإدارية الحديثة في علم السلوك التنظيمي، والذي توجه الاهتمام لدراسته في الآونة الأخيرة نظرا لانعكاساته الايجابية على المستوى التنظيمي، والتي تتجلى من خلال إسهامه في إحداث قفزات نوعية على مستوى الأداء التنظيمي. ولهذا توجه الاهتمام لهذا المفهوم والتركيز عليه للعوائد الايجابية التي تحققها المنظمة من ورائه. ولمعرفة صحة هذه الانعكاسات الايجابية سنحاول في هذه الدراسة تسليط الضوء على واحدة من أهم المؤسسات في ولاية بجيجل، وتحديدًا سنحاول معرفة هل للتعلم التنظيمي في محطة توليد الكهرباء بجيجل أثر في توجه العاملين فيها لتبني سلوكيات المواطنة التنظيمية.

إشكالية الدراسة:

يعتبر التعلم التنظيمي من أبرز المفاهيم الحديثة في عصرنا الحالي لما له دور في التأثير على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين، وذلك لطبيعة وقوة التعلم التنظيمي الذي تتمتع بها المؤسسة، والذي بدوره يميز أسلوب العمل عن غيره في المؤسسات الأخرى. في دراستنا يمكن التعبير عن إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: هل يوجد أثر لأبعاد التعلم التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر

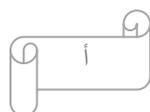
العاملين في محطة توليد الكهرباء بجيجل ؟

للإجابة على التساؤل الرئيسي لا بد من طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- فيما تتمثل الخلفية النظرية لكل من التعلم التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية ؟
- ما هو مستوى التعلم التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في محطة توليد الكهرباء بجيجل ؟
- هل يوجد أثر لأبعاد التعلم التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في محطة توليد الكهرباء بجيجل ؟

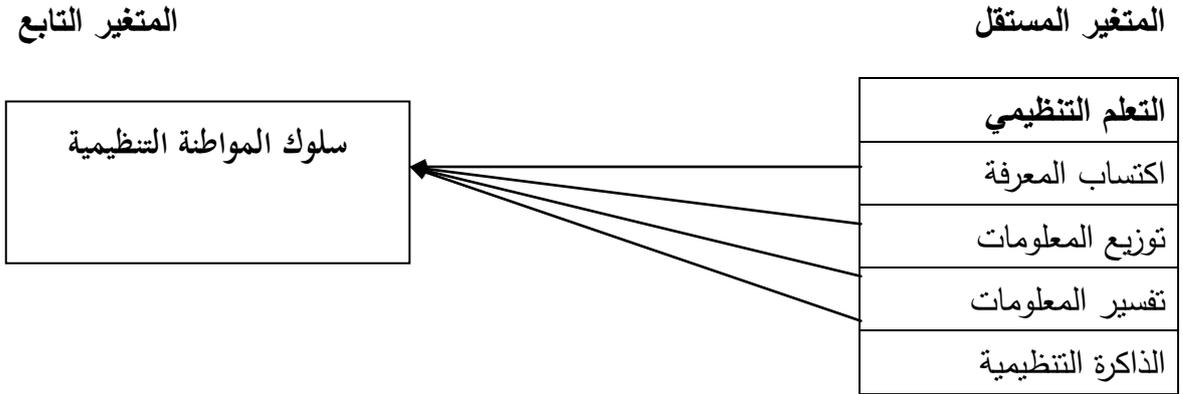
للإجابة على التساؤل الأساسي والتساؤلات الفرعية تم صياغة الفرضيات الآتية:

- الفرضية الرئيسية الأولى: يسود محطة توليد الكهرباء بجيجل مستوى متوسط من التعلم التنظيمي.
- الفرضية الرئيسية الثانية: يسود محطة توليد الكهرباء بجيجل مستوى متوسط من سلوك المواطنة التنظيمية.



- **الفرضية الرئيسية الثالثة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0,05 للتعلم التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية بمحطة توليد الكهرباء بجيجل. والتي تنبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:
 - **الفرضية الفرعية الأولى:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0,05 لاكتساب المعرفة في سلوك المواطنة التنظيمية بمحطة توليد الكهرباء بجيجل.
 - **الفرضية الفرعية الثانية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0,05 لتوزيع المعلومات في سلوك المواطنة التنظيمية بمحطة توليد الكهرباء بجيجل.
 - **الفرضية الفرعية الثالثة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0,05 لتفسير المعلومات في سلوك المواطنة التنظيمية بمحطة توليد الكهرباء بجيجل.
 - **الفرضية الفرعية الرابعة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0,05 للذاكرة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية بمحطة توليد الكهرباء بجيجل.
- يمكن توضيح المخطط الفرضي للدراسة كما يلي:

الشكل رقم (1): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين تطورا لعدة دراسات

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف على:

- معرفة مستوى التعلم التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية بمحطة توليد الكهرباء بجيجل من وجهة نظر العاملين فيها.
- معرفة أثر التعلم التنظيمي بأبعاده في سلوك المواطنة التنظيمية بمحطة توليد الكهرباء بجيجل من وجهة نظر العاملين فيها.

أهمية الدراسة :

تتبع أهمية الدراسة من جانبين متمثلين في:

الجانب النظري: تتمثل أهمية الدراسة في الموضوع المتناول والإسهام العلمي الذي يتوقع أن يضيفه باعتبار أن كل من التعلم التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية من بين المواضيع التي لا تزال تحظى باهتمام الباحثين لما لهما من أهمية باعتبارهما من أسباب تقدم ونجاح منظمات الأعمال.

الجانب التطبيقي: تتبع أهمية الدراسة الميدانية كونها طبقت في إحدى المؤسسات العمومية الجزائرية ذات الطابع الاقتصادي (محطة توليد الكهرباء بجيجل) بهدف معرفة مدى تطبيقها لمفهوم التعلم التنظيمي وسلوك المواطنة، وتحديد أثر التعلم التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر العاملين فيها.

أسباب اختيار الموضوع:

يمكن إيجاز أسباب اختيار هذا الموضوع فيما يلي:

- أهمية التعلم التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية في المنظمة.
- يعتبر من المواضيع المرتبطة بإدارة الموارد البشرية.
- يعتبر الموضوع من المواضيع المعاصرة التي نالت ولازالت تال اهتمام الباحثين.
- الرغبة في معرفة أثر التعلم التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية.

حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على دراسة التعلم التنظيمي من خلال الأبعاد التالية (اكتساب المعرفة، توزيع المعلومات، تفسير المعلومات، الذاكرة التنظيمية) التي جاء بها 'هوير' وأثرها في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في محطة توليد الكهرباء بجيجل.
- **الحدود المكانية:** تم إجراء الدراسة الميدانية في محطة توليد الكهرباء بجيجل.
- **الحدود الزمنية:** تم جمع البيانات الميدانية في الفترة الممتدة من يوم 25 أبريل إلى يوم 4 ماي 2023.
- **الحدود البشرية:** اقتصرت الدراسة على عينة عشوائية من العاملين بمحطة توليد الكهرباء بجيجل.

منهج الدراسة:

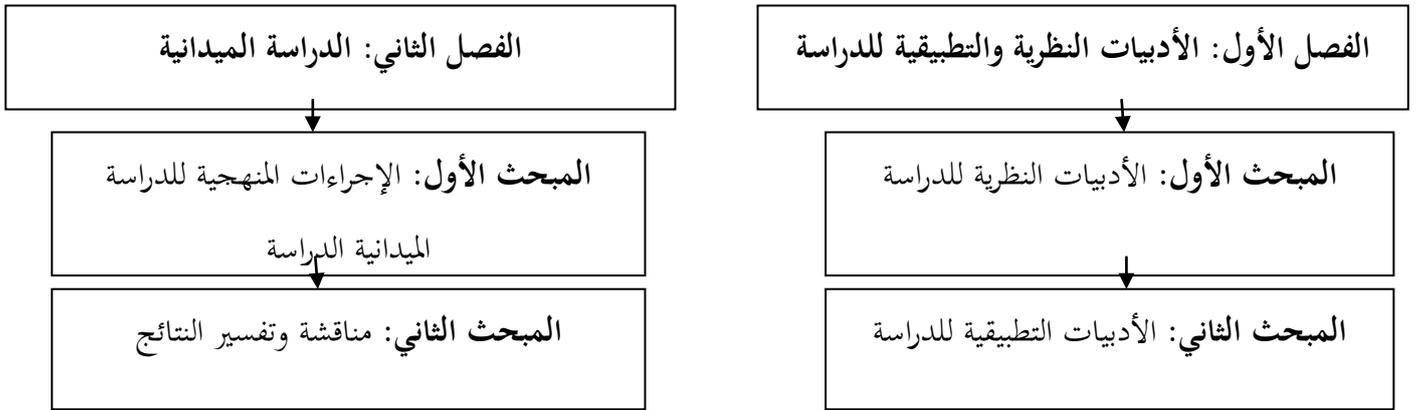
بغرض الإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار الفرضيات المقدمة تم استخدام المنهج الوصفي في الجانب النظري من خلال جمع المعلومات وانتقاء الأفكار لتحديد أهم الجوانب المتعلقة بالموضوع بالاعتماد على مجموعة من المراجع المتمثلة في الكتب والرسائل الجامعية والمجلات، أما بالنسبة للجانب التطبيقي للدراسة فقمنا بدراسة حالة محطة توليد الكهرباء بجيجل من أجل إسقاط ما تناولناه في الدراسة النظرية، مستخدمين في ذلك المقابلة، والاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من مفردات عينة البحث، واستخدمنا أيضا الأدوات الإحصائية لاختبار البيانات وتحليل الإجابات واختبار الفرضيات .

صعوبات الدراسة:

من المعروف أن كل بحث تواجهها فيه مجموعة من الصعوبات مما يؤثر على إتمام الدراسة بالشكل المرغوب فيه. ومن الصعوبات التي واجهتنا:
- صعوبات تتعلق بالدراسة الميدانية من خلال عدم تعاون بعض أفراد مجتمع الدراسة في ملء الاستبانة، وصعوبة الوصول للبعض منهم.

هيكل الدراسة: وفق ما يوضحه الشكل رقم (2)

الشكل رقم (2) : هيكل الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

- المبحث الأول: الأدبيات النظرية للدراسة
- المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة

تمهيد:

يعتبر التعلم التنظيمي من أبرز المفاهيم التي لاقى اهتمام كبير من قبل الباحثين والممارسين في مجال الإدارة، باعتباره عامل أساسي يساعد المنظمات على تحقيق أهدافها، فهو ضروري لتحقيق الكفاءة والرضا والتعاون بين أفرادها، كما يلعب دوراً في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين، حيث يعتبر سلوك المواطنة التنظيمية عاملاً هاماً لضمان نجاح المنظمات واستمرارها.

ويتناول هذا الفصل مبحثين أساسيين، مبحث يتناول الأدبيات النظرية للدراسة، يستعرض الإطار المفاهيمي لمتغيري الدراسة (التعلم التنظيمي، سلوك المواطنة التنظيمية) والعلاقة بينهما، ومبحث آخر يتضمن الأدبيات التطبيقية للدراسة، التي نستعرض فيها أهم الدراسات السابقة (العربية والأجنبية) ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالي.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للدراسة

من المهم التطرق إلى الأدبيات النظرية لكل من متغيري الدراسة: التعلم التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية، وهذا ما سيتم تقديمه في هذا المبحث.

المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول التعلم التنظيمي

إن التقدم التكنولوجي والمعرفي السريع والمنافسة المتزايدة جعل من المعرفة مصدراً للثروة، للأفراد والمنظمات، حيث ظهرت الحاجة إلى إيجاد نمط فكري جديد يواكب هذه التطورات ويساعد المنظمات على مواجهة التحديات والتهديدات، وهذا ما يكسبها مزايا تنافسية من أجل البقاء والاستمرار والتكيف مع التغيرات المتسارعة، ولن يكون ذلك إلا من خلال تحصيل المعارف الجديدة والمعلومات والخبرات بما يعزز قدراتها الداخلية والخارجية، وعليه بدأ الاهتمام بالتعلم التنظيمي كمنهج يستهدف المنظمة بمستوياتها ككل لتأسيس مناخ تنظيمي داعم ومشجع للتعلم وتحقيق تقدمها وتطورها وتحسين أدائها وتحقيق أهدافها. وعليه سنقدم في هذا الجزء مفهوم التعلم التنظيمي وأهميته وأهدافه وأبعاده.

أولاً: مفهوم التعلم التنظيمي:

قبل التطرق إلى مفهوم التعلم التنظيمي لابد من تعريف التعلم، حيث يعرف على أنه "كل العمليات المستمرة الهادفة وغير الهادفة لإكساب الأفراد المعرفة والمعلومات". كما يعرفه **جوردن 'Gordon'** بأنه "عبارة عن عملية الحصول على المهارات والمعارف والقدرات والاتجاهات الجديدة"¹. أما بالنسبة للتعلم التنظيمي فلقد تعددت التعاريف المقدمة حوله، حيث عرفه **أرجريس 'Argyris'** بأنه عملية الاستنتاج وتصحيح الأخطاء أو الحالة التي يتم فيها تطوير معرفة المنظمة من خلال سعي الأفراد إلى تطوير معرفتهم عن العلاقات التي تربط السلوك أو التصرفات بالنتائج، وفهم مدى تأثير العوامل البيئية على هذه العلاقات"². هذا ويرى **بيتر سنج 'Peter senge'** أن عملية التعلم التنظيمي هي الاختبار والمراجعة المستمرة لخبرات العاملين سواء الفردية أو الجماعية، وتحويلها إلى معرفة تستطيع المنظمة الحصول عليها، وتوظيفها لتحقيق أهدافها الرئيسية.³ أما **هوبر 'Huber'** فعرفه على أنه: "توظيف للمعلومات والمعارف المكتسبة لتغيير الأنماط السلوكية". كما ويعرفه **فيول 'Fiol'** على أنه: "تلك العملية المؤدية إلى تحسين العمل من خلال المعرفة الأفضل والفهم الأحسن"⁴. أما **سيمون 'Simon'** فيعطي معنى أكثر شمولاً للتعلم التنظيمي، فهو ينظر إليه على أنه "التبصر وتعريف وتحديد المشاكل التنظيمية بنجاح من قبل الأفراد"⁵. بالمقابل ترى **ديكسون 'Dixon'** التعلم التنظيمي بصورة مختلفة، حيث نهت إلى وجوب النظر إليه باعتباره أكثر من مجرد اكتساب للمعلومات، فهو العملية التي توجد

¹: محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، الأردن، 2004، ص ص 139، 140.

²: مؤيد السالم، إدارة المعرفة التنظيمية، دار الكتاب الجامعي، لبنان، 2014، ص 147.

³: مدحت محمد أبو النصر، الإدارة بالمعرفة و منظمات التعلم، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، 2014، ص 140.

⁴: إبراهيم الخلوف الملاكوي، إدارة المعرفة الممارسات و المفاهيم، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص 145.

⁵: عبد الرحمن الجاموس، إدارة المعرفة في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، سوريا، 2013، ص 181.

هذه المعلومات، فالتنظيمي ليس ما يعرفه أعضاء المنظمة كمجموعة من معارف ومعلومات، بل إنه التوظيف الجماعي لإمكانات الأفراد من أجل إضفاء لمعان على الأشياء الموجودة من حولهم، وإن كان ذلك لا يلغي أهمية التعلم الفردي¹.

ومن هنا يمكن تعريف التعلم التنظيمي على أنه العملية أو مجموع العمليات والنشاطات التي تسعى المنظمة من خلالها إلى تحسين قدراتها الكلية وتطوير ذاتها وتفعيل علاقاتها مع بيئتها والتكيف معها سواء الخارجية أو الداخلية، وتعبئة العاملين ليكونوا وكلاء لمتابعة المعرفة وتوظيفها في المنظمة لإحداث التطور المستمر وتحقيق الكفاءة والفعالية.

ثانياً: أهمية التعلم التنظيمي

لقد تزايد في الآونة الأخيرة الاهتمام بالتعلم التنظيمي باعتباره ضرورة إستراتيجية لتقدم المنظمات وتطورها، فهو يساهم بشكل كبير في التعامل مع التغيرات المستمرة في البيئة مما يخلق فرصا لاكتساب مزايا تنافسية جديدة. وتكمن أهمية التعلم التنظيمي في النقاط التالية²:

- المساهمة في تطوير شخصية الفرد من خلال مساعدته على إدراك ذاته وفهم الآخرين وتحسين مهاراتهم وتحقيق التوافق مع المتطلبات التنظيمية والثقافية.

- وسيلة جيدة لتحقيق الأهداف الفردية والحصول على المكافآت أو المكانة أو السلطة.

- يعد شرط أساسي لمواكبة عدم التأكد والتغير والقدرة على مواجهة التحديات واستكشاف المستقبل.

- يمكن المنظمة من التعامل بنجاح مع التغير المستمر في بيئة المنظمة.

- الزيادة في قدرة المنظمة على التكيف والبقاء والتعلم.

- الحصول على المعرفة والمعلومات ونشرها مما يؤدي إلى تحسين المنتجات والخدمات.

- وسيلة المنظمة في تكوين الذاكرة التنظيمية، وفي تجاوز السياقات التنظيمية الماضية واستبدالها بأخرى.

كما أوجز الساعدي أهمية التعلم التنظيمي فيما يلي³:

- يعزز رأس المال الاجتماعي عن طريق التعاون.

¹: فايز عبد الرحمن الفروخ، التعلم التنظيمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص16.

²: عبد الله محمد على هزاع، مدى توافر مؤشرات التعلم التنظيمي الاستراتيجي في الجامعات اليمنية، مجلة الجامعة الوطنية، اليمن، العدد13، 2020 ص108.

³: محمد جبار هادي يوسف الظالمي، التعلم التنظيمي وأثره في تحقيق القدرات التنافسية للمنظمة دراسة مقارنة لأراء عينة التدريسيين في جامعات الفرات الأوسط، رسالة الماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق، 2010، ص 67 .

- يساعد المنظمة على التكيف مع الظروف والمتغيرات البيئية الداخلية والخارجية.
 - يزيد الإبداع التنظيمي.
 - يحسن المستوى المعيشي للعاملين من خلال رفع عوائدهم.
 - وتكمن أهميته أيضا في كونه¹:
 - يقدم أفكارا وتصورات جديدة عن أداء المؤسسة، وذلك عبر الالتزام بالمعرفة المنتجة والمستقطبة من مختلف المصادر وحسن استغلالها.
 - الأداة الفعالة لإدارة التغيير في بيئة عدم التأكد والتغيير المستمر حيث هي ملزمة بالتعلم كحتمية لمواكبة التغيير ومواجهة التحديات.
 - يساعد على التعلم مع المنافسين والزبائن والموردين، والاستفادة من الأخطاء المصححة التي تدخل ضمن الخبرات والتجارب المعرفية للمؤسسة في مجال التطوير والتراكم المعرفي في الذاكرة التنظيمية.
 - يساعد على تغيير السلوك ليس فقط على المستوى الفردي وإنما على مستوى المنظمة ككل كميدان للفعل الفردي والجماعي.
- وأیضا²:
- يساعد على التكيف من خلال عملية التجديد، وبذلك فإن المنظمة لن تبقى جامدة.
 - يشجع على الانفتاح على العالم الخارجي، وبذلك ستمكن المنظمات من الاستجابة إلى الأحداث.

¹: محمد شنشونه، أهمية التعلم التنظيمي في نجاح المؤسسات الاقتصادية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، العدد33، 2014، ص ص 113، 114 .

²: عز الدين سليمان، استراتيجيات التعلم التنظيمي وكيفية تسريعه في المؤسسة الجزائرية، مجلة آفاق العلوم، العدد03، 2016، ص 208.

ثالثا: أهداف التعلم التنظيمي:

من أهم ما يميز البيئة التي تعيش فيها منظمات اليوم هو عدم التأكد، كما أن التميز يعتبر هدف أغلبها، ولن يأتي ذلك إلا من خلال استخدام التعلم التنظيمي كأسلوب لتحقيق أهدافها وأهداف أفرادها. وفيما يلي نلخص أهم أهداف التعلم التنظيمي¹:

- تحقيق الأداء المتميز والتنافسي، وتجنب النقص والقصور في مختلف مجالات العمل التنظيمي.

- التحسين المستمر في الجودة مع ضمان الإبداع والابتكار.

- امتلاك القدرة على مواجهة التغيير، وزيادة قدرة وكفاءة الموارد البشرية ودعم الاستقلالية الفردية والتنظيمية.

- دعم وتحفيز الأفراد معنويا ونفسيا وماديا، والتحكم في الوقت بكفاءة.

- فهم مختلف القضايا البيئية والتنظيمية من خلال فهم علاقة التداخل والتأثير بين داخل وخارج المنظمة.

كما نجد أهداف أخرى للتعلم التنظيمي نذكر منها²:

- تحقيق نجاح طويل الأجل للمنظمة باعتباره إحدى الوسائل الإستراتيجية.

- ضمان البقاء أولا والتميز ثانيا.

- تحقيق الأهداف التنظيمية بفاعلية.

- حل المشكلات التي تواجهها المنظمة في مختلف المستويات الإدارية.

- تعديل السلوك، وتحسين القدرة على الفهم، والتنسيق بين الوظائف.

رابعا: أبعاد التعلم التنظيمي:

لقد قدم المنظرين أبعاد مختلفة لعملية التعلم التنظيمي، كل حسب وجهة نظره. وفيما يلي نستعرض أهمها:

¹: خديجة بلهوب، دور التعلم التنظيمي في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، رسالة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، الجزائر، 2011-2012، ص12.

²: أظى جوهر، أثر القيادة الإستراتيجية على التشارك في المعرفة دراسة حالة مجموعة فنادق جزائرية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم التجارية و الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، الجزائر، 2014، ص ص 109-110.

قدم هوبر (Huber) أربعة أبعاد هي¹:

- **اكتساب المعرفة:** يحصل التعلم عندما تتمكن المنظمة من اكتساب المعرفة، كما أن الحصول على المعرفة المعلنة أو الحقائق والمعلومات يتم أساسا عند قيام المنظمة بمسح البيئة واستخدام نظم معلومات من خزن ومعالجة واسترجاع المعلومات وإنجاز البحوث وعمليات التطوير ويعتبر التعلم من التجارب من أهم مصادر المعرفة التنظيمية.
- **توزيع المعلومات:** يؤدي توزيع المعلومات أو نشرها بين وحدات المنظمة والعاملين فيها عبر طرق مختلفة (رسمية وغير رسمية) إلى زيادة مستويات التعلم بين العاملين في المنظمة. ومن بين هذه الطرق حلقات التعلم، والبرامج التنظيمية الجماعية وقنوات الاتصال الرسمية.
- **تفسير المعلومات:** لكي تتحقق الاستفادة من المعلومات المزمع المشاركة فيها لا بد من ترجمتها بأساليب محددة ومشاركة لكي يعرفها ويفهمها العاملون في المنظمة. ويطلق على عملية تشكيل المعلومة المعرفة الإجرائية. إذ يلاحظ هنا أن كمية وحجم التعلم يزداد كلما استطاعت المنظمة والعاملون فيها تقديم تفسيرات عديدة للمعلومات المتاحة.
- **الذاكرة التنظيمية:** الذاكرة التنظيمية هي المخزون الذي يمثل القاعدة المعرفية المشتركة بين أعضاء المنظمة، وتسمى أحيانا بمعرفة الشركة، والتي تلعب دورا أساسيا في التعلم التنظيمي، فعملية استعراض واستخدام التعلم يعتمدان أساسا على فاعلية الذاكرة التنظيمية، فذاكرة المنظمة ليست بمعزل عن ذاكرة الأفراد التي تضم خبراتهم وتجاربهم، فهي تتكون من رسالة المنظمة التي تؤشر الفهم المشترك لخصائص وحدود ومهام المنظمة وسياساتها.

كما حددت ثلاثة أبعاد أساسية تشكل عملية التعلم التنظيمي ويتفرع من كل بعد أبعاد فرعية تتكامل وتتفاعل من خلالها الأبعاد الثلاثة للتعلم التنظيمي، وفقا لدراسة ماركواردت وريبولدر (Marquardt و Reynolds)، ودراسة جوه (Goh)، ودراسة أيوب. وهذه الأبعاد هي²:

- **البعد الاستراتيجي:** يتضمن البعد الاستراتيجي العناصر التالية:

- **الرؤية المشتركة بين أعضاء التنظيم:** يؤدي ترابط علاقات أعضاء التنظيم لمستقبل المنظمة وأهدافها إلى توحيد جهودهم في وضع خطة عمل مشتركة للوصول إلى المستقبل وتحقيق الأهداف، كما تؤدي إلى تزويد العاملين بالطاقة اللازمة بما يتفق مع أهداف التنظيم.

- **متابعة التغيرات البيئية:** وتعني التنبؤ بالتغيرات البيئية والاستعداد لوضع الخطط والتكيف معها، ويتم ذلك من خلال وضع البدائل المناسبة للتقليل من حدة تأثير العوامل البيئية المختلفة وجعلها تعمل لمصلحة التنظيم.

¹: مؤيد السالم، مرجع سبق ذكره، ص ص 142-143 .

²: عبد الله محمد علي هزاع، مرجع سبق ذكره، ص ص 105-106 .

- إستراتيجية التعلم: وتعني أن يكون لدى التنظيم خطة تساند التدريب والتعلم والابتكار بصورة واضحة، وتعتبر هذه الإستراتيجية أحد أنشطة التنظيم الرئيسية وأهم مصادر بناء المزايا التنافسية والمحافظة عليها.

• **البعد التنظيمي:** يشمل هذا البعد العناصر التالية:

- **العمل من خلال الفريق:** إن العمل من خلال الفريق يشجع على الحوار بين أعضاء التنظيم وتبادل الأفكار والمهارات والمعارف، كما يحفز القدرة الجماعية المشتركة على توليد أفكار جديدة ومبتكرة للتعامل مع المشكلات والاستجابة للتغيرات مما يؤدي إلى تعلم الفريق وحصوله على الخبرة من خلال العمل الجماعي.

- **الهيكل التنظيمي المرن:** يعد هذا الهيكل أكثر الهياكل المناسبة للتعلم التنظيمي، فهو مثل الفريق الذي يعطي العاملين الحرية في التجريب والابتكار.

- **إيجاد المعرفة ونقلها بين أعضاء التنظيم:** يتضمن هذا العنصر اكتساب الخبرة والمعارف من خلال التعلم من الأخطاء السابقة، وتشارك المعرفة بين أعضاء التنظيم، والاستفادة من تجارب المنظمات الناجحة والمنافسة وإيصالها إلى جميع العاملين في التنظيم للاستفادة منها في المجال التطبيقي العملي.

• **البعد الثقافي:** ويركز على:

- **تجنب التركيز على الأخطاء والتعلم من الأخطاء السابقة:** وذلك بإيجاد بيئة عمل تقدر التعلم بصورة عالية، فالأخطاء التي يقع فيها الأفراد أثناء تنفيذ المهام لا تعتبر نقطة ضعف في أدائهم وإنما فرصة للتطور والتعلم من الأخطاء.

- **البيئة المساندة للتعلم:** وهي القدرة على إيجاد المعلومات والمعارف الجديدة، والتعامل مع الفرص والمشاكل التي تواجه المؤسسة، كما يتضمن مراجعة الوضع الحالي للتنظيم وتشجيع الأفراد في إيجاد طرق وأفكار جديدة، وإدخال التحسينات في أساليب العمل ومكافأة الأفراد المبدعين.

- **الجودة الكلية للتعلم:** إن الاهتمام بالجودة الكلية للتدريب والتعلم غالبا ما تعتبر الخطوة الأولى نحو التعلم التنظيمي بسبب تشابه كل من المفهومين في خاصية المعرفة التراكمية، وتتطلب إدارة الجودة الشاملة أن يعمل كل فرد على التعلم بصورة مستمرة لأداء العمل بكفاءة وفاعلية، وهذا ما يتطابق مع المفاهيم التنظيمية للتعلم التنظيمي.

المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول سلوك المواطنة التنظيمية

إن ارتباط الفرد بالمنظمة التي يعمل فيها لا يقتصر على أدائه للمهام الرسمية فقط بل يتعدى هذا النطاق لأداء سلوكيات إضافية تطوعية تغطي ما يعرف بسلوكيات المواطنة التنظيمية. ويعتبر سلوك المواطنة التنظيمية من الموضوعات الإدارية التي أنتجها الفكر الإداري المعاصر مؤخرا، والذي قد حظي باهتمام واسع

من قبل الباحثين والعلماء كل حسب تخصصه باعتباره أحد أهم السلوكيات التي تساهم في تطوير المنظمات، وأداة رئيسية في تحقيق فعاليتها التنظيمية، لما لهذا السلوك من تأثير كبير في أدائها. لهذا سيتم التطرق إلى مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية وخصائصه وأهميته وأبعاده.

أولاً: مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية:

تعتبر المواطنة من أكبر التحديات التي تواجهها الدولة أثناء سعيها لبناء فرد فاعل ومسؤول وواعي بمسؤوليته وحقوقه، فكلمة المواطنة في معناها اللغوي العربي مشتقة من كلمة وطن وهو بحسب كتاب لسان العرب لابن المنصور "الوطن هو المنزل الذي تقيم فيه وهو موطن الإنسان ومحلّه". أما في الاصطلاح فتعرف على أنها تعبير عن السلوكيات التطوعية التي يمارسها المواطن مستندا بذلك إلى حبه وتعلقه وإخلاصه لوطنه، تتحقق بشعوره بالانتماء والولاء له¹.

كما يعتبر مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية من المفاهيم الحديثة، لهذا زاد الاهتمام به من قبل العديد من الباحثين في مطلع القرن الماضي وحتى الوقت الراهن، ومن هذا المنطلق نقدم عدد من التعاريف وفقاً لوجهات النظر المختلفة لعدد من الباحثين: حيث يعرفها شاتوبايا (Chattopahya) (1999) على أنها "سلوك طوعي يقوم به الفرد لانجاز العمل الذي يندرج ضمن الوصف الوظيفي ولا يلزم المدير الفرد بالقيام به فهو سلوك ذاتي للفرد". ويعرفها روبنز (Robbins) (2001) بأنها "سلوك الدور الإضافي الطوعي الذي لا يندرج ضمن متطلبات العمل الرسمية للعاملين التي تسهم في أداء العمل الكلي للمنظمة بأعلى كفاءة وفاعلية ممكنة. ويعرفه أيضاً بأنه السلوك غير الاعتيادي الذي لا يعد جزء من متطلبات العمل الرسمي ويؤدي إلى زيادة كفاءة المؤسسة"². أما شنايك ودمبلر (Schnake and Dumbler) (2002) فيعرفانها على أنها "سلوك خارج الدور الذي يتحدد من خلال الوصف الوظيفي للفرد، ولا يترتب عليه مكافآت في حالة حدوثه ولا عقاب من قبل المنظمة في حالة عدم حدوثه، ولكنها تستفيد منه بشكل أو بآخر لتحسين كفاءتها وأدائها"³. وعرفها أورغان (Organ) (1988) على أنها "سلوك فردي تقديري لا يعترف به نظام المكافأة الرسمي بشكل مباشر أو صريح، ويعزز بشكل إجمالي الأداء الفعال للمؤسسة"⁴. كما يرى سميث وآخرون (Smith et Al) أن سلوك المواطنة التنظيمية نشاط فردي اختياري يتسم بطابع الطوعية، فهو يتعدى إطار

¹: فتيحة ونوغي، أثر التمكين الإداري على سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين دراسة ميدانية على مؤسسة بسور الغزلان، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة آكلي محند اولحاج، الجزائر، 2021، ص 81.

²: عز الدين بن يحيى، أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية بمؤسسات الشباب، أطروحة دكتوراه، كلية علم النفس وعلوم التربية، جامعة عبد الحميد مهري، الجزائر، 2017-2018، ص 83.

³: عمر كبير، أثر التمكين على أداء العاملين من خلال سلوك المواطنة التنظيمية دراسة حالة مطاحن عمر بن عمر، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر، الجزائر، 2021-2021، ص 23.

⁴: Plerglorglo argentero &C.G.cortese &Maria santa ferretti,An evaluation of organizational citizenship behavior:psychometric characteristics of the Italian version of podsakoff et. 's scale, Dipartimento di psicologia,universita degli studi di pavia, vol 15,No 02, 2008,p62.

الواجبات الرسمية المحددة، ويتضمن رموز وإشارات تحمل معاني الإيثار أو التعاون، والتي لا يتطلبها التوصيف الوظيفي الرسمي للتنظيم، وبالتالي لا يترتب عليه أي مكافآت أو عقاب، ومع هذا فهو ضروري لأي منظمة لتحقيق النجاح التنظيمي والارتقاء بمستوى الأداء الإجمالي، والمحافظة على التوازن الداخلي لتنظيم من خلال مساهمته بشحن الآلة الاجتماعية للمنظمة، وتوفير المرونة اللازمة للعمل في إطار المواقف الطارئة والأزمات¹. أما كونوفسك وآخرون (Konovsk and Al) على أنها "سلوك العامل الذي يترفع عن ويتجاوز نداء الواجب وبالتالي يكون مدعاة التمييز رغم عدم مكافئته ضمن سياق نظام التعويضات الرسمي في المنظمة"². كما يرى بورمان ومتوويلدو (Borman و Motowildo) أن سلوك المواطنة التنظيمية على أنه نوع من أنواع السلوكيات العائلية التي تقوم على التعاون اللازم لتسهيل المهام في المنظمات³.

من خلال التعريفات السابقة يمكن القول أن سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك اختياري تطوعي لا يرتبط بنظام الحوافز والمكافآت، ويقوم به الموظف من أجل رفع كفاءة المؤسسة وفعاليتها، فوجوده يعد ضروريا لأي منظمة تهدف إلى تحقيق النجاح التنظيمي والمحافظة على التوازن الداخلي للعمل.

ثانيا: خصائص سلوك المواطنة التنظيمية

يمكن تلخيص خصائص سلوك المواطنة التنظيمية فيما يلي:

- إن سلوكيات المواطنة التنظيمية سلوكيات فردية أو جماعية نابعة من المبادرات الذاتية، وتخضع للإرادة الشخصية للأفراد.
- تقع سلوكيات المواطنة التنظيمية خارج المتطلبات القانونية والرسمية للوظيفة.
- تسهم سلوكيات المواطنة التنظيمية في تحقيق الفعالية التنظيمية، وتعمل على تحقيق نتائج أفضل تنعكس على الأداء الكلي للمنظمة.
- لا يتوقع الفرد أو الجماعة الحصول على مزايا أو مكافآت في مقابل سلوكيات المواطنة التنظيمية⁴.

¹: حمزة معمري، منصور بن زاهي، سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر، العدد 2021، 3، ص 171.

²: مصطفى بن عودة، تأثير أبعاد الثقافة التنظيمية على محددات سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة يحي فارس، الجزائر، 2016-2015، ص 69.

³: جنات بوخمخ، مساهمة التمكين في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين بالجامعة الجزائرية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد مهري، الجزائر، 2018-2019، ص 87.

⁴: عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2007، ص 333.

كما قد حدد أورغان (1988) ثلاث خصائص لسلوك المواطنة التنظيمية هي¹:

- أنه أداء اختياري أو اجتهادي، بمعنى أنه ليس جانبا مطلوبيا بصورة محددة ورسمية للوظيفة.
 - أنه أداء لا يتم مكافئته بمعنى أنه لا يندرج بصورة رسمية أو مباشرة ضمن نظام المكافآت التنظيمية.
 - إن سلوكيات المواطنة التنظيمية في مجموعها تؤدي لتحقيق الفعالية التنظيمية.
- وأيضا نذكر منها²:

- **الطوعية**: أي أن سلوك المواطنة التنظيمية سلوك تطوعي ينبع من الأدوار الإضافية التي يمكن أن يقوم بها الفرد، أي أنه ليس مرودا في نظام توظيف الوظائف.
- **الاختيارية**: أي أن سلوك المواطنة التنظيمية سلوك اختياري غير موجود في وصف الوظيفة الخاصة بالفرد.
- **التجرد من الرسمية**: أي أن الفرد يتبنى سلوك المواطنة التنظيمية لا يحصل على مكافأة بشكل مباشر من خلال نظم الحوافز الرسمية المطبقة في المنظمة.
- **النفعية**: سلوك قائم على تحقيق المنفعة للآخرين سواء كانوا أفرادا أو منظمات.

ثالثا: أهمية سلوك المواطنة التنظيمية

- تكمن أهمية دراسة سلوك المواطنة التنظيمية في كونه أسلوب للرفع من الأداء العام للمنظمة لما ينتج عنه من تعاون نظير إدارة العلاقات البينية التبادلية بين العاملين في المنظمة مما يساهم في زيادة مخرجات المنظمة حسب طبيعة كل منظمة على حد³.
- ويمكن إدراج أهمية سلوك المواطنة التنظيمية فيما يلي:
- ازدياد مستويات الكفاءة والفاعلية التنظيمية.
 - تعزيز الثقة المتبادلة والرضا الوظيفي بين الأفراد، وتخفيض الصراعات السلبية في المنظمة.

¹: ياسر فتحي الهنداوي ، إدارة المدرسة وإدارة الفصل أصول نظرية وقضايا معاصرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، 2018، ص 248.

²: أمينة كرسنة، جلال الدين بوعطيط، مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين المؤسسة المينائية دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد 16، العدد 2، 2022، ص 160.

³: وليد شلابي، دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من موظفي الإدارة المحلية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، الجزائر، 2015-2016، ص 63 .

- يؤدي إلى تحسين الإنتاجية، ويعتبر مصدر مجاني لأي شيء.

- تقييم مستوى التسرب الوظيفي¹.

- يمد الإدارة بوسائل للتفاعل بين الأفراد داخل المنظمة، والتي بدورها تؤدي إلى زيادة النتائج الإجمالية المحققة.

- نظرا لندرة الموارد في المنظمات فإن القيام بالأدوار الإضافية التي تتبع من سلوك المواطنة التنظيمية يؤدي إلى إمكانية تحقيق المنظمة لأهدافها.

- يحسن من قدرة زملاء العمل والمديرين على أداء وظائفهم بأفضل صورة².

رابعا: أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية:

لقد اختلف الباحثون في مجال سلوك المواطنة التنظيمية حول الأبعاد الأساسية للمحتوى الحقيقي لمفهوم المواطنة التنظيمية. فمثلا لويين وآخرون (Lepine et al) (2002) حددوا بعدين أساسيين لسلوك المواطنة التنظيمية، الأول يتمثل في البعد الفردي متضمنا الإيثار والكرم، والثاني يتمثل في البعد المنظمي والمتضمن للروح الرياضية والسلوك الحضاري والالتزام العام³.

أما أورغان فيسلط الضوء على خمسة أبعاد لسلوك المواطنة التنظيمية هي⁴:

- الإيثار: السلوك الذي يهدف بشكل مباشر و متعمد إلى مساعدة شخص معين (على سبيل المثال: مساعدة زميل جديد وإعطاء الوقت بحرية للآخرين)، ويكون موجه عادة نحو الأفراد الآخرين، ولكنه يساهم في تحسين كفاءة المجموعة من خلال تحسين أداء الأفراد.
- وعي الضمير: القيام بالسلوك الدور بما يتجاوز المستوى المطلوب (على سبيل المثال الاستخدام الفعال للوقت وتجاوز الحد الأدنى من التوقعات)، الذي من شأنه تعزيز كفاءة كل من الفرد والمجموعة.

¹: محمد قاشي، مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من الموظفين الإداريين، مجلة دراسات نفسية وتربوية، المجلد 15، العدد 1، 2020، ص 323.

²: عبد الفتاح عامر صادق الفرجاني، سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي المصارف التجارية دراسة على المصرف التجاري الوطني سوق الثلاثاء، مجلة القرطاس، المجلد 12، العدد 12، 2021، ص 171.

³: دعاء إبراهيم عبد الهادي الرحمانه، أثر تمكين العاملين على سلوك المواطنة التنظيمية في شركات الاتصالات في الأردن، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن، 2014، ص 40.

⁴: Upasna Joshi Sethi, **Organizational citizenship behavior-A study of telecom industry**, University institute of applied management & sciences, 1993, p1.

- **الروح الرياضية:** السلوك الناتج عن تقبل الشخص للإحباطات البسيطة دون شكوى (مثلا يتجنب الشكوى)، وهذا ما يزيد مقدار الوقت الذي يقضيه في المساعدة البناءة في المنظمة.
- **المجاملة (الكمياسة):** اتخاذ إجراءات لازمة لمنع حدوث المشاكل من خلال احترام احتياجات الآخرين (على سبيل المثال الإخطارات المسبقة والتذكيرات وتوصيل المعلومات المناسبة)، كل هذا يساعد في منع المشاكل ويسهل الاستخدام البناء للوقت.
- **السلوك الحضاري:** السلوك المصمم لزيادة مشاركة الفرد في المنظمة ككل ودعمها (على سبيل المثال العمل في اللجان، وحضور الاجتماعات طواعية)، كل هذا يعزز مصالح المنظمة.

أما فارح وآخرون (Farh et al) (2004):

تتاولا سلوك المواطنة التنظيمية من خلال الأبعاد الثلاثة التالية¹:

- **المبادرة:** وهي السلوك الذي يدل على الرغبة في تحمل المسؤولية الإضافية مثل العمل طوعا لوقت إضافي، وأداء واجبات إضافية، وتقاسم المعلومات المفيدة ذات الصلة بالعمل.
- **مساعدة الزملاء:** ويشير إلى مساعدة زملاء العمل في المسائل المتصلة بالعمل. ويطابق بعد الإيثار.
- **نشاط المجموعة المشتركة:** ويشير إلى المشاركة في الأنشطة التي تتضمنها المنظمة أو من قبل مجموعات خاصة من العاملين. ويقابله بعد السلوك الحضاري .

المطلب الثالث: العلاقة بين التعلم التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية

في السنوات الأخيرة حظي التعلم التنظيمي باهتمام كبير، على اعتبار أن إستراتيجية التعلم التنظيمي لها تأثير كبير ضمن القطاع الصناعي، والذي يعتبر المجال الميداني لبحثنا. ومن بين الأبحاث التي تناولت العلاقة بين التعلم التنظيمي والأداء التنظيمي نجد (M.L.Santos Vijande، 2005)، والتي توصلت إلى وجود علاقة ايجابية قوية بين التعلم التنظيمي والأداء التنظيمي. كما نجد دراسة أخرى (C. Porath and C. Pearson، 2009) تناقش تأثير نمط الاتصال بين أعضاء المنظمة باعتباره عاملا مهما في نجاح عملية التعلم التنظيمي، والذي يؤثر بدوره على الأداء التنظيمي، فهناك 66% من أعضاء المنظمة ذكروا أنهم عندما يعانون من المعاملة السيئة سيؤثر ذلك على اكتسابهم للمعرفة وتفسير المعلومات ونقلها وتخزينها ومن تم سيتأثر أدائهم سلبيا. باختصار، فإن نمط الاتصال الضعيف سوف يؤثر على المنظمة. صحيح أنه لا توجد دراسات تشير بشكل مباشر إلى أن نمط التواصل بين أعضاء المنظمة سيؤثر على التعلم التنظيمي، لكن نمط التواصل سيؤثر على أداء المنظمة، بسبب أن الأداء التنظيمي يرتبط ارتباطا وثيقا بالتعلم التنظيمي، وقد

¹: عبد السلام شايع قحطاني، سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بالإبداع الإداري، دار الكتاب الجامعي للنشر والتوزيع، السعودية، 2016، ص 52.

يؤثر نمط التواصل على أداء المنظمة على الأرجح. أما بالنسبة للعلاقة بين التعلم التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية والالتزامات التنظيمية بين العاملين والمنظمة توجد آراء مختلفة. فإذا كان لدى المنظمة ثقافة تشجع على التعلم التنظيمي (خاصة الداعمة للاتصال والتواصل) فهذا سيولد مفهوم الالتزام التنظيمي لدى العاملين الذي يزيد من ولاء لمنظمتهم، وبالتالي يظهر العاملون سلوكيات المواطنة التنظيمية الكافية لمنظمتهم¹.

أما بالنسبة لدراسة (Chang وآخرون، 2010) فقد اعتمد على مفهوم 'Victor' للتعلم التنظيمي، والذي يعني قدرة شركة واحدة على الحفاظ على أداؤها واهتماماتها وتعزيزهما. كما أعتمد على نفس أبعاد التعلم التنظيمي التي اعتمدها، وهي: اكتساب المعرفة، توزيع المعلومات، تفسير المعلومات، ذاكرة المعلومات. بالمقابل فلقد تناولت هذه الدراسة العلاقة بين التعلم التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية ولكن كفرضية فرعية لأن الدراسة لم تدرس مباشرة أثر التعلم التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية بل مضت في الاتجاه العكسي وهو كيف أن سلوك المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي يؤثران على نواتج التعلم التنظيمي. لكن بالرغم من هذا وجدت فرضية لمعرفة أثر التعلم التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية (الإيثار، وعي الضمير، الكياسة، الروح الرياضية، السلوك الحضاري)، حيث تم التوصل إلى أن التعلم التنظيمي ترك أثرا إيجابيا وهام في سلوك المواطنة التنظيمية (كان للتعلم التنظيمي تأثير على سلوك المواطنة التنظيمية بمقدار 0.360)، مما يعني أن أي زيادة في التعلم التنظيمي ستزيد أيضا من سلوك المواطنة التنظيمية².

بالإضافة إلى الدراسات سابقة الذكر نجد دراسة (Fernando وآخرون)، التي تناولت تأثير القيادة الإستراتيجية والتعلم التنظيمي على الأداء التنظيمي مع أخذ سلوك المواطنة التنظيمية كمتغير وسيط. والتي توصلت إلى أن للتعلم التنظيمي تأثير إيجابي وهام على سلوك المواطنة التنظيمية، مما يعني أنه في كل مرة يكون هناك زيادة في التعلم التنظيمي، فإنه سيزيد من سلوك المواطنة التنظيمية³.

كما يمكننا إضافة دراسة أخرى (Alona وآخرون) تعالج العلاقة المتبادلة بين ثقافة التعلم التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية على اعتبار أن المنظمة التي تمارس التعلم التنظيمي باستمرار ستتولد لديها ثقافة التعلم التنظيمي، والتي سيكون لها دور إيجابي وكبير في ظهور سلوكيات المواطنة التنظيمية، فهذا ما أوضحته 'Kaya'، والتي تشير إلى أن سلوك المواطنة التنظيمية يرتبط ارتباطا وثيقا بهويات التعلم المنظمي والانسجام والالتزام بين أعضائها، فعندما يدرك العاملون أن مؤسستهم توفر لهم مثل هذه البيئة حيث توجد فرص للنمو والتعلم ومشاركة الأفكار، فسوف يظهرون علاقاتهم مع المنظمة وكذلك مع الزملاء الآخرين. فإذا ما شعر

¹: Chang, Chi-Cheng, Tsai, Meng-Chen, Tsai, Meng-Shan, **The Organizational Citizenship Behaviors and Organizational Commitments of Organizational Members Influences the Effects of Organizational Learning**, International Journal of Trade, Vol 2, No 1, 2011. p61.

²: Ibid, p63.

³: Fernando Dias Gusmão, Budiman Christiananta, Lena Ellitan, **The Influence of Strategic Leadership and Organizational Learning on Organizational Performance with Organizational Citizenship Behavior as an Intervening Variable**, International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM), Vol 06, 2018.

العاملون أن زملائهم والمؤسسة بأكملها يسمحون لهم بالتعلم والتجربة وارتكاب الأخطاء والتعلم من الأخطاء دون اتهام، فسيكونون على استعداد للاستثمار في عملهم وإظهار سلوكيات المواطنة التنظيمية. ولهذا يجب أن يكون لدى العامل المعرفة والقدرة والفرصة للتصرف وفقا لتوقعات سلوك المواطنة التنظيمية. فالعديد من الباحثين (Drach, Daryani, Bevrani, Somech, Ahmadi) يرون أن المنظمات المتعلمة تخلق البيئة التي تمكن العامل من التركيز على التعلم المستمر بدلا من التركيز على النتائج الفورية. بالإضافة إلى أن ديننا الإسلام يفترض أن قيم التعلم توسع تصورات العاملين ويبدؤون في التفكير بطريقة جديدة، بدلا من أداء المهام الرسمية، أي مساعدة زملائهم على تحقيق النتائج المرجوة للمنظمات من أجل نجاحها (Islam, 2013)¹. هذا يعني أن قيم التعلم تزيد من المواطنة بين الموظفين. كما خلص 'Joo' إلى أن ثقافة التعلم التنظيمي مرتبطة بشكل إيجابي مع سلوك المواطنة التنظيمية. ومن بين أهم الأهداف التي سعت إليها دراسة (Alona وآخرون) هو البحث في العلاقة المتبادلة بين ثقافة التعلم التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية وقيمتها. ولقد شملت الأبعاد الأساسية لثقافة التعلم التنظيمي: خلق فرص التعلم المستمر، تشجيع الاستفسار والحوار، تشجيع التعاون والتعلم الجماعي، إنشاء أنظمة لاكتساب ومشاركة التعلم. تمكين الناس نحو رؤية جماعية، ربط المنظمة ببيئتها، توفير القيادة الإستراتيجية للتعلم. بالمقابل شملت أبعاد السلوك المواطنة التنظيمية: الإيثار، وعي الضمير، المجاملة، الروح الرياضية، السلوك الحضاري. كما حاولت الدراسة إثراء مصطلح سلوك المواطنة التنظيمية من خلال تناول خصائص التعلم التنظيمي. ومن أهم ما توصلت إليه أن المنظمة التي تتوفر على ثقافة التعلم التنظيمي تمكن العاملين من التعلم باستمرار مع مساهمتهم الايجابية في مشاركة أفكارهم وحواراتهم مع بعضهم البعض².

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة

سنتطرق في هذا المبحث إلى الدراسات السابقة التي تناولت موضوع بحثنا هذا، حيث سنتناول في المطلب الأول الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل وهو التعلم التنظيمي، في حين خصص المطلب الثاني للمتغير التابع وهو سلوك المواطنة التنظيمية، أما المطلب الثالث سنعرض بعض الدراسات التي جمعت بين المتغيرين معا.

المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالتعلم التنظيمي

سيتم فيما يلي عرض بعض الدراسات التي لها علاقة بالتعلم التنظيمي باللغتين العربية والأجنبية:

أولا: الدراسات باللغة العربية:

¹: Alona Eisenberg, Jelena Davidova, Irena Kokina, **The Interrelation between Organizational Learning Culture and Organizational Citizenship Behavior**, RURAL ENVIRONMENT EDUCATION, PERSONALITY, vol 11, 2018, p359.

²: Ibid, p360.

- دراسة محمد جبار هادي يوسف الظالمي (2010) بعنوان: "التعلم التنظيمي وأثره في تحقيق القدرات التنافسية للمنظمة - دراسة مقارنة لآراء عينة من التدريسيين في جامعات الفرات الأوسط"-

هدفت هذه الدراسة إلى تناول التعلم التنظيمي (اكتساب المعرفة، توزيع المعلومات، تفسير المعلومات، الذاكرة التنظيمية) وأثره في تحقيق القدرات التنافسية للمنظمة دراسة مقارنة لآراء عينة من التدريسيين في جامعات الفرات الأوسط، اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم اختبار فرضيات الدراسة على عينة مكونة من 230 فرد من أعضاء الهيئة التدريسية وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، واستخدم البرنامج الإحصائي (SPSS) بغرض إجراء المعالجات الإحصائية، وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية: يتباين اهتمام الجامعات المبحوثة في تبني متغيرات الدراسة التعلم التنظيمي والقدرات التنافسية للمنظمة، ووجود علاقة ارتباط وتأثير معنوي وذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة بدرجات متفاوتة.

- دراسة صالح عابر بشيت الخالدي (2012) بعنوان: "دور أبعاد جودة الخدمة وقدرات التعلم التنظيمي في تطوير ثقافة التميز"- دراسة حالة الشركات الصناعية في سوق الكويت للأوراق المالية-

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور أبعاد جودة الخدمة وقدرات التعلم التنظيمي (توليد المعرفة، الإبداع المعرفي، الإحلال المعرفي، المعرفة الجديدة، التشارك بالمعرفة) في تطوير ثقافة التميز في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، ولقد تكون مجتمع الدراسة من جميع الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية والبالغ عددها (27) شركة، أما العينة فتكونت من (105) مدراء يعملون في الشركات المشمولة بالدراسة. ولقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها وجود علاقة ارتباطية بين البعد المادي الملموس وبين تطوير ثقافة التميز، وكانت بدرجة قوية وذات اتجاه طردي. كذلك تبين وجود علاقة ارتباطية بين توليد المعرفة وبين تطوير ثقافة التميز، وكانت بدرجة قوية وذات اتجاه طردي.

- دراسة مصطفى الهدله 2013 بعنوان: "أثر التعلم التنظيمي في المرونة الإستراتيجية"- دراسة حالة شركة سيرتيل مبايل تيليكوم-

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر التعلم التنظيمي بمختلف أبعاده (قدرات التعلم، درجة التعلم على مختلف المستويات في المرونة الإستراتيجية)، وذلك في شركة سيرتيل مبايل تيليكوم، ولتحقيق ذلك تم إتباع المنهج الكمي من خلال الاعتماد على الاستبانة (التي وزعت على مديري الوحدات والأقسام العاملين في قسم التخطيط) والمقابلات والملاحظة والوثائق كأساليب لجمع البيانات اللازمة لاختبار الفرضيات وتفسير النتائج. ولقد أظهرت الدراسة توفر جميع المتغيرات (قدرات التعلم، درجة التعلم على مختلف المستويات، تدفق التعلم) في المرونة الإستراتيجية بدرجة تراوحت بين العالية والعالية جدا، كما أظهرت وجود تأثير معنوي لكل من قدرات التعلم ودرجة التعلم على مختلف المستويات وتدفق التعلم في المرونة الإستراتيجية، وباستخدام نموذج الانحدار المتعدد، أظهرت النتائج أن التعلم على المستوى التنظيمي والتدفق الأمامي للتعلم هما الأكثر تأثيرا في المرونة الإستراتيجية.

- دراسة فيصل البواري (2020) بعنوان: "ممارسة التعلم التنظيمي في الحكومة السعودية"- دراسة حالة الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية-

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستويات ممارسة التعلم التنظيمي في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية. وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في منهجية الدراسة. ولقد تم تطوير استبانة خاصة استنادا على أبعاد التعلم الاستراتيجي الذي يتكون من محاور التعلم الفردي والتعلم الجماعي والتعلم التنظيمي، وتدقق التعلم من التغذية الأمامية وتدقق التعلم من التغذية الراجعة. وقد جمعت البيانات باستخدام المعاينة الطبقية العشوائية من مجتمع الدراسة الذي يتكون من جميع موظفي الخدمة المدنية. وتم توزيع الاستبانة على جميع أفراد العينة البالغ حجمها (600) موظف، وبلغ عدد الاستبانات المستردة الصالحة للتحليل الإحصائي (528) استبانة بنسبة استجابة (88%). ولقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن مستوى ممارسة التعلم التنظيمي في الأجهزة الحكومية السعودية تنصدر ممارسات التعلم التنظيمي تليها ممارسة التعلم الجماعي.

- دراسة عواطف بنت أحمد حماد العصيمي بعنوان: "التعلم التنظيمي في عملية التغيير الاستراتيجي في الجامعات السعودية" - دراسة حالة جامعة أم القرى -

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد درجة ممارسة عملية التعلم التنظيمي والتغيير الاستراتيجي بجامعة أم القرى من التعرف على تأثير ممارسة التعلم التنظيمي في تعزيز قدرة الجامعة على النجاح قيد التغيير الاستراتيجي. ولقد اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بهدف تحديد درجة ممارسة التعلم التنظيمي والتغيير الاستراتيجي بجامعة أم القرى، ودور التعلم التنظيمي في عملية التغيير الاستراتيجي. وتكون مجتمع الدراسة من بعض القيادات الأكاديمية (العمداء ووكلائهم، ورؤساء الأقسام، ومديري مراكز العلمية) والبالغ عددها (160) أكاديميا. وقد استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات اللازمة للدراسة، والتي تضمنت (60) عبارة موزعة على أربعة محاور تم إجراء معاينة إحصائية لبياناتها باستخدام برنامج (SPSS) وفقا للأساليب التالية: معامل الارتباط، ومعادلة ألفا كرونباخ، والتكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ودليل الانحدار ودليل التباين الأحادي. وقد وصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج وهي أن الممارسات المتعلقة بمجال التعلم التنظيمي لجامعة أم القرى ومحاوره الثلاثة: إستراتيجية التعلم التنظيمي، والبنية التنظيمية الداعمة للتعلم التنظيمي، والثقافة التنظيمية وجميع أبعاد كل محور منها تتم بدرجة متوسطة. كما توصلت إلى أن الممارسات المتعلقة بمجال التغيير الاستراتيجي لجامعة أم القرى لجميع أبعاده الاستعداد الدائم لإحداث التغيير، والتخطيط المستمر للتغيير، وتطبيق خطة التغيير، حيث يتم ذلك بدرجة متوسطة.

ثانيا: الدراسات باللغة الأجنبية:

دراسة – Lejla Turulja, Nijaz Bajgoric (2018) بعنوان: "Organizational Learning Dimensions and knowledge Managment Capability

"أبعاد التعلم التنظيمي والقدرة على إدارة المعرفة"

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم دعم تجريبي لتأثير أبعاد التعلم التنظيمي (الالتزام الإداري، الرؤية المشتركة، الانفتاح والتجريب) على إدارة المعرفة في الشركة، وقد تم الاعتماد على الاستبانة ونمذجة المعادلة الهيكلية لاختبار الفرضيات، إلى جانب ذلك تم استخدام إجراء Process لتقدير فترات الثقة للتأثيرات غير المباشرة في النموذج. وقد تم التوصل إلى النتائج التالية وهي أن أبعاد التعلم التنظيمي هي سوابق لقدرة إدارة المعرفة كما أن القيم المشتركة والانفتاح تؤثر بشكل مباشر وإيجابي على قدرة إدارة المعرفة ومع ذلك لم يتم العثور على نفس الشيء بالنسبة للالتزام والحوار عند الإداريين، ومن ناحية أخرى تشير النتائج إلى أن الالتزام الإداري والحوار يؤثران على قدرة إدارة المعرفة بشكل غير مباشر على الرؤية.

دراسة – Mia Leufven, Ravi Vitrakoti, Anna Bergstrom, Ashish kc, Mats Malqvist بعنوان: "Dimensions of learning Organizations Questionnaire (DLOQ) in a low-resource health care setting in Nepal

"أبعاد استبانة المنظمات التعليمية في بيئة الرعاية الصحية في نبال"

الهدف من هذه الدراسة هو تقييم السياق التنظيمي باستخدام أبعاد استبانة منظمة التعلم (الأنظمة المضمنة، التمكين، اتصال الأنظمة، القيادة الإستراتيجية) في بيئة صحية منخفضة الموارد، وقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، حيث تكون مجتمع الدراسة من (230) موظفا من جميع مستويات المستشفى. وقد تم توزيع هذه الاستبيانات واسترجاع (190)، وقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS. ولقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان (DLQQ) قادرا على اكتشاف التلاشي عبر تصورات الموظف للسياق التنظيمي، بالإضافة إلى تسجيل الممرضين لدرجات أقل بكثير من الأطباء في بعد التمكين، بينما سجل الأطباء درجات أقل من الممرضات في القيادة الإستراتيجية.

المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة بسلوك المواطنة التنظيمية

سنعرض بعض الدراسات التي تناولت سلوك المواطنة التنظيمية باللغتين العربية والأجنبية.

أولا: الدراسات باللغة العربية :

دراسة محمد ناصر راشد أبو سمعان (2015) بعنوان: "محددات العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية" - دراسة حالة جهاز الشرطة بقطاع غزة-

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين محددات العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية (الإيثار، الكياسة، وعي الضمير، الروح الرياضية، السلوك الحضاري) من وجهة نظر ضباط جهاز الشرطة

بقطاع غزة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستهدفت عينة عشوائية مكونة من 400 ضابط ممن يحملون رتبة عقيد فما فوق، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة وتم توزيعها على أفراد العينة في جميع إدارات ومحافظات الشرطة بقطاع غزة، وجرى تحليلها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين محددات العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية.

- دراسة شاطر شفيق، جمال الدين كعواش، شريف عمارة (2020) بعنوان: "أثر سلوك المواطنة التنظيمية في التشارك المعرفي"- دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجيجل-

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر سلوك المواطنة التنظيمية (المتكون من: الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير، السلوك الحضاري) في التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجيجل، تم اختبار فرضيات الدراسة على عينة عشوائية بسيطة تقدر بـ 58 عضوا باستخدام الانحدار المتعدد استنادا إلى الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، أشارت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية في التشارك المعرفي، لكن بعدين فقط هما (الإيثار والسلوك الحضاري) كانت لهما مساهمة ذات دلالة إحصائية في هذا التأثير.

- دراسة الزهرة قريشي، يوسف ديدوني (2022) بعنوان: "أثر تمكين المورد البشري على سلوك المواطنة التنظيمية - دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بولاية الأغواط-

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر تمكين الموارد البشرية (الإطارات الطبية والشبه طبية) على سلوك المواطنة التنظيمية (الإيثار، الكياسة، وعي الضمير، الروح الرياضية، السلوك الحضاري) في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالأغواط، وتم إتباع المنهج الوصفي التحليلي، واختيار عينة من 85 فرد، واستخدمت الإستبانة كأداة للدراسة تحتوي على 36 عبارة تم توزيعها على جميع أفراد العينة، والتي كانت كلها صالحة للدراسة، كما استعان الباحثان ببرنامج SPSS-22 لتحليل الانحدار الخطي البسيط، وتم التوصل إلى أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$) لجميع أبعاد التمكين على سلوك المواطنة التنظيمية، كما اعتبر بعد القيادة البعد الأقل تأثيرا على سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة.

ثانيا: الدراسات باللغة الأجنبية:

«دراسة Upasma Joshi Sethe بعنوان: «Organizational Citizenship Behavior-A study of Telecom Industry»

"سلوك المواطنة التنظيمية - دراسة صناعة الاتصالات -"

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية (الإيثار، الكياسة، و عي الضمير، الروح الرياضية، السلوك الحضاري) للموظفين في صناعة الاتصالات، وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتم أخذ عينة من 500 موظف، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة حيث تم توزيع 500 استبانة واستعادة 434 استبانة، واستخدم برنامج التحليل الإحصائي SPSS. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: يتأثر سلوك المواطنة التنظيمية بالعديد من المتغيرات هي: الميل الزائد للمشاعر السلبية حول العمل المنجز والإرهاق العاطفي والشك يقلل من مستوى سلوك المواطنة التنظيمية للموظفين، على عكس من ذلك هناك عوامل مثل الشعور بالسعادة حول مكان العمل والدعم والمساواة والرضا الوظيفي، الإنصاف في المنظمة والهوية التنظيمية وتصور الاستبدال التنظيمي لأجر المرضي المشاعر الطيبة تجاه العمل والاهتمام بالمنظمة والشعور بالمسؤولية الاجتماعية والتحفيز يميل إلى زيادة مستويات عرض سلوك المواطنة التنظيمية.

- دراسة Rhey Mark H.Diaz, Sylvia J.Pidor (2022) بعنوان:

«Organizational Citizenship Behavior, Adversity Quotient and Management Competence of School Heads in Region XI: A Convergent Design»

"سلوك المواطنة التنظيمية وحصص الشدائد والكفاءة الإدارية لرؤساء المدارس في المنطقة الحادية عشرة: تصميم متقارب".

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير سلوك المواطنة التنظيمية (الإيثار، الكياسة، و عي الضمير، الروح الرياضية، السلوك الحضاري) وحاصل الشدائد على الكفاءة الإدارية لرؤساء المدارس في المنطقة الحادية عشرة. استخدمت هذه الدراسة نهج الأساليب المختلطة، وتم أخذ عينة من 500 أستاذ وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، أظهرت النتائج أن حالة سلوك المواطنة التنظيمية وحاصل الشدائد والكفاءة الإدارية لرؤساء المدارس كانت في مرتبة عالية جدا، علاوة على ذلك أظهرت النتائج أنه هناك علاقة كبيرة بين سلوك المواطنة التنظيمية وحاصل الشدائد والكفاءة الإدارية.

المطلب الثالث: الدراسات المتعلقة بأثر التعلم التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية

أولاً: الدراسات باللغة العربية:

- دراسة علي الحسين العيد ، صبحي كورد ارابو، احمد ناصيف، عبد الله زياد (2021) بعنوان: " دور المنظمات المتعلمة في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية "منظمات المجتمع المدني السوري كنموذج" " هدفت هذه الدراسة إلى تحديد درجة تطبيق أبعاد المنظمة المتعلمة (البراعة الشخصية، النماذج العقلية، الرؤية المشتركة، تعلم الفريق، التفكير النظمي) في منظمات المجتمع المدني السوري من وجهة نظر الموظفين العاملين بها بالإضافة إلى التعرف على مدى ممارسة موظفي المجتمع المدني السوري لسلوكيات المواطنة التنظيمية (الإيثار، الكياسة، وعي الضمير، الروح الرياضية)، حيث تعتبر المنظمات المتعلمة منظمات القرن الحادي والعشرين الذي يتسم بسرعة التغيرات وكثرة التحديات، كما أنّ سلوك المواطنة التنظيمية يساعد المنظمات في الاستثمار الأمثل للموارد البشرية وتوجيهها لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية وسرعة التكيف مع المتغيرات المحيطة بالمنظمة. وللإجابة على التساؤلات البحثية التي تم طرحها في مشكلة البحث، فقد اعتمد الباحثون على مخطط فرضي لقياس طبيعة العلاقة والتأثير بين متغيرات الدراسة (المستقلة والتابعة)، وتم صياغة مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية واختبارها من خلال البرنامج الإحصائي (SPSS) وذلك من خلال تحليل البيانات التي تم الحصول عليها عبر استمارة الاستبانة التي تم توزيعها على موظفي منظمات لمجتمع المدني السوري، ووفقاً لذلك فقد توصلت الدراسة أن هناك هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المنظمات السورية المتعلمة وتعزيز سلوك المواطنة التنظيمية فيها بشكل طردي. وأوصت الدراسة بضرورة بذل المزيد من الاهتمام بمفهوم المنظمة المتعلمة في المنظمات السورية الأمر الذي سينعكس إيجاباً على سلوك الأفراد داخلها وينمي الشعور بالانتماء والمواطنة فيها.

ثانياً: الدراسات باللغة الأجنبية

- دراسة Sabarirajan , Venkateswaran, Arun, Jayaraman (2015) بعنوان: " A Study on organizational Citizenship behavior and organizational commitment and their impact on "organizational learning among the employees of spinning mills

" دراسة عن سلوك المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي وتأثيرهما على التعلم التنظيمي بين العاملين في مصانع الغزل"

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف أهمية سلوك المواطنة التنظيمية (المكون من: الإيثار، وعي الضمير، الروح الرياضية، والفضيلة المدنية) والالتزام التنظيمي (المكون من: العاطفة، الاستمرارية، المعيارية) وتأثيرها على التعلم التنظيمي (المكون من جمع المعلومات، توزيع المعلومات، تفسير المعلومات، ذاكرة المعلومات)، اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، تم اختبار فرضيات الدراسة على عينة من

290 عامل في مصانع الغزل، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، حيث تم توزيع 290 استبانة والاستعانة ببرنامج (SPSS) و (Amos) لمعالجة وتحليل البيانات.

- دراسة Müslim Alanoğlu1, Zülfü Demirtaş (2016) بعنوان: "The Relationships between Organizational Learning Level, School Effectiveness and Organizational Citizenship Behavior »

"العلاقات بين مستوى التعلم التنظيمي وفعالية المدرسة وسلوك المواطنة التنظيمية "

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقات بين مستويات التعلم التنظيمي (البراعة الشخصية، النماذج العقلية، الرؤية المشتركة، تعلم الفريق، التفكير النظمي) للمدارس الثانوية وسلوك المواطنة التنظيمية (الإيثار، الكياسة، وعي الضمير، الروح الرياضية، السلوك الحضاري) للمديرين والمعلمين وخصائص المدرسة الفعالة لهم، اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم أخذ عينة عشوائية مكونة من 713 مديرا ومعلما، واستعمال الاستبانة كأداة للدراسة، كما تم الاستعانة ببرنامج (SPSS) لمعالجة وتحليل البيانات وتم التوصل إلى النتائج التالية: إن تصور المديرين والمعلمين للمدرسة التعليمية وخصائص المدرسة الفعالة هو في المستوى المتوسط وتصورهم لسلوك المواطنة التنظيمية على مستوى عال.

- دراسة Alona Eisenberg, Jelena Davidova, Irena Kokina (2018) بعنوان:

"The interrelation between Organizational Learning Culture and Organizational "Citizenship Behavior "

"العلاقة المتبادلة بين ثقافة التعلم التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية "

هدفت هذه الدراسة إلى البحث في العلاقة المتبادلة بين ثقافة التعلم التنظيمي (التعلم المستمر، الاستفسار والحوار، التعلم الجماعي، مشاركة التعلم، رؤية جماعية، القيادة الإستراتيجية) وسلوك المواطنة التنظيمية (الإيثار، الكياسة، وعي الضمير، الروح الرياضية، السلوك الحضاري) وقيمها، البحث الذي تم إجراؤه لهذه الدراسة هو بحث نظري ويستند إلى دراسة وتوليف الأدبيات الموجودة حول هذا الموضوع وتم التوصل إلى أن سلوك المواطنة التنظيمية يرتبط ارتباطا وثيقا بهويات التعلم للمنظمات والانسجام والالتزام بين أعضائها عندما يدرك الموظفون أن مؤسستهم توفر لهم مثل هذه البيئة، حيث توجد فرص للنمو والتعلم ومشاركة الأفكار فسوف يظهرون علاقاتهم مع المنظمة وكذلك مع الزملاء الآخرين، عندما يشعر الموظفون أن زملائهم في المؤسسة يسمحون لهم بالتعلم والتجربة وارتكاب الأخطاء والتعلم من الأخطاء دون اتهامهم فسيكونون على استعداد للاستثمار في عملهم وإظهار سلوك مواطنة ايجابي.

دراسة Fernando Dias Gusmão , Budiman Christiananta, Lena Ellitan بعنوان: " The Influence of Strategic Leadership and Organizational Learning on Organizational Performance with Organizational Citizenship Behavior as an Intervening Variable "

" تأثير القيادة الإستراتيجية والتعلم التنظيمي على الأداء التنظيمي مع سلوك المواطنة التنظيمية كمتغير تدخلي "

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر القيادة الإستراتيجية والتعلم التنظيمي (التفكير النظامي، الوضع العقلي، التحكم في الشخصية، التعلم الجماعي، الرؤية المشتركة) على الأداء التنظيمي مع سلوك المواطنة التنظيمية (الإيثار، الكياسة، وعي الضمير، الروح الرياضية، السلوك الحضاري) كمتغير متداخل في حكومة -تيمور ليشتي-، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، تم اختبار فرضيات الدراسة على عينة مكونة من 40 فردا، وتم استخدام المربعات الصغرى الجزئية (pls)، تم التوصل إلى النتائج التالية: القيادة الإستراتيجية والتعلم التنظيمي يؤثر على الأداء التنظيمي، يؤثر سلوك المواطنة التنظيمية على الأداء التنظيمي، القيادة الإستراتيجية مع مؤشر القدرة التعقيب على الدراسات:

يمكن أن نلخص من عرض الدراسات السابقة أن الدراسات الحالية تتفق مع الدراسات السابقة من حيث تناولها لكل من موضوع التعلم التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية بصفة عامة. يمكن تلخيص أوجه التشابه في المنهج حيث أغلب الدراسات اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي وهو المنهج المتبع في دراستنا الحالية باستثناء دراسة (مصطفى الهدله، 2013) والتي اعتمدت المنهج الكمي، بالإضافة نجد تشابه في الأداة المستخدمة حيث نجد أن جميع الدراسات استخدمت الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وهي الأداة المستخدمة أيضا في دراستنا.

ومن الملاحظ كذلك أن الدراسات التي تناولت العلاقة بين المتغيرين التعلم التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية فهي نادرة سواء كانت باللغة العربية أو باللغة الأجنبية ونذكر منها: دراسة (Sabarirajan Arun & al.)، دراسة (Müslim Alanoglu1 & al.)، دراسة (Alona Eisenberg & al.)، دراسة (Budiman , Christiananta, Lena Ellitan)، دراسة (علي الحسين العيد وآخرون).

وهي تتفق جميعها من حيث المنهج المتبع، وكل الدراسات أيضا استخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، كما تم الاعتماد على نفس البرنامج الاحصائي لتفريغ البيانات (SPSS) غير أن دراسة (Sabarirajan Arun & al.) استخدمت اضافة الى برنامج (SPSS) برنامج (AMOS).

بالنسبة لأبعاد المتغير المستقل (التعلم التنظيمي) فنجد أن الدراسة الحالية اتفقت مع دراسة (Sabarirajan & al.)، حيث اعتمدت نفس الأبعاد التي استعملناها وهي (اكتساب المعرفة، توزيع المعلومات، تفسير

المعلومات، الذاكرة التنظيمية) واختلفت مع الدراسات التالية: دراسة (Müslim Alanoğlu1 & al.) حيث اعتمدوا على الأبعاد التالية:(البراعة الشخصية، النماذج العقلية، الرؤية المشتركة، تعلم الفريق، التفكير النظمي)، ودراسة (Alona Eisenberg & al.) اعتمدت الأبعاد التالية:(التعلم المستمر، الاستفسار والحوار، التعلم الجماعي، مشاركة التعلم، رؤية جماعية، القيادة الإستراتيجية)، دراسة (Fernando Dias Gusmão , Budiman Christiananta, Lena Ellitan) اعتمدت أبعاد التعلم التنظيمي التالية:(التفكير النظامي، الوضع العقلي، التحكم في الشخصية، التعلم الجماعي، الرؤية المشتركة)، دراسة (علي الحسين العيد وآخرون) حيث اعتمدوا على الأبعاد التالية:(البراعة الشخصية، النماذج العقلية، الرؤية المشتركة، تعلم الفريق، التفكير النظمي).

أما بالنسبة لأبعاد المتغير التابع(سلوك المواطنة التنظيمية) فنجد أن الدراسة الحالية اتفقت مع جميع الدراسات من حيث اعتمادهم الأبعاد التالية: (الإيثار، الكياسة، وعي الضمير، الروح الرياضية، السلوك الحضاري).

وتميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث نوع ومكان القطاع أو المؤسسة التي أجريت عليها الدراسة الميدانية سواء كانت في مجتمعات عربية أو أجنبية وذلك باختلاف الأهداف التي سعت إليها كل دراسة، فنرى أن دراستنا أجريت على مؤسسة صناعية عمومية، أما الدراسات السابقة فتتوزعت ما بين مؤسسات حكومية خدمية مثل:(دراسة Fernando Dias Gusmão , Budiman Christiananta, Lena Ellitan) ودراسة علي الحسين العيد وآخرون) و مؤسسات عمومية تعليمية مثل (دراسة Müslim Alanoğlu1 & al.) ومؤسسات اقتصادية صناعية مثل (Sabarirajan & al.). بالإضافة إلى أن دراستنا تتميز عن الدراسات السابقة من حيث الهدف، حيث سعت إلى إيجاد أثر التعلم التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية والتي لم تتناوله الدراسات السابقة في حدود علمنا، وهي كقيمة مضافة لإثراء المكتبة العربية. كما امتازت بربط أبعاد التعلم التنظيمي(اكتساب المعرفة، توزيع المعلومات، تفسير المعلومات، الذاكرة التنظيمية) بالمتغير المعتمد (سلوك المواطنة التنظيمية)وذلك قصد معرفة أكثر الأبعاد تأثيرا، وتوصلت دراستنا إلى أنه لا يوجد أثر لأبعاد التعلم التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية في محطة توليد الكهرباء -جيجل-.

وقد استفدنا من هذه الدراسات السابقة في إعداد الإطار النظري للدراسة وفي إعداد أداة الدراسة وصياغة عباراتها.

الخلاصة:

يتضح لنا من خلال ما عرضناه سابقاً أن التعلم التنظيمي عبارة عن عملية مستمرة تنطوي على اكتساب المنظمة بشكل مخطط أو غير مخطط لمعارف جديدة أو تطوير معارف سابقة وإدارتها وإمكانية توظيفها من أجل تحسين قدراتها عامة وقدرتها على التعلم خاصة، سواء على المستوى الفردي أو الجماعي أو التنظيمي، وبالتالي الرفع من حظوظ نجاحها خاصة في إحداث تغيير محتمل في سلوكياتها التنظيمية والتي من أهمها سلوكيات المواطنة التنظيمية، حيث عندما يسود جو من التعلم في المنظمة مبني على ثقافة التعلم المستمر والتعاون وتشارك المعلومات والمعارف من شأنه دفع الأفراد نحو تبني سلوك المواطنة التنظيمية، الذي يعتبر سلوك اختياري تطوعي لا يرتبط بنظام الحوافز والمكافأة، فوجوده يعد ضرورياً لأي منظمة تهدف إلى تحقيق النجاح التنظيمي والمحافظة على التوازن الداخلي للعمل.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

■ المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة

الميدانية

■ المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها

تمهيد:

بعد أن تناولنا في الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة، يأتي هذا الفصل كمحاولة لإسقاط الجانب النظري في الميدان، ولقد وقع اختيارنا على إحدى المؤسسات الجزائرية بولاية جيجل، وهي محطة توليد الكهرباء، حيث سنحاول معرفة أثر التعلم التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر عينة من العاملين فيها، لتحقيق ذلك تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين حيث المبحث الأول يعرض الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، أما المبحث الثاني فيعرض نتائج الدراسة ومناقشتها.

المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

من خلال هذا المبحث وقبل الخوض في نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها، نستعرض طريقة جمع البيانات، وكذا الأساليب الإحصائية المعتمدة في تحليلها.

المطلب الأول: نوع أداة الدراسة وطريقتها

يستعرض هذا المطلب نوع الأداة التي استخدمت في جمع البيانات، وكذا طبيعة مجتمع وعينة الدراسة.

أولاً: نوع أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة، وتعتبر الأداة الملائمة والأكثر فعالية لتحقيق الأهداف المنشودة من هذه الدراسة، وقد تم تصميم الاستبانة بالاعتماد على بعض الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة. وتغطي الاستبانة ثلاثة محاور رئيسية، وهي:

المحور الأول: يتضمن البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، وتتمثل في: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المنصب، سنوات العمل).

المحور الثاني:

- البعد الأول: اكتساب المعرفة ويضم العبارات (من 1 إلى 4).
 - البعد الثاني: توزيع المعلومات ويضم العبارات (من 5 إلى 8).
 - البعد الثالث: تفسير المعلومات ويضم العبارات (من 9 إلى 12).
 - البعد الرابع: الذاكرة التنظيمية ويضم العبارات (من 13 إلى 16).
- المحور الثالث:** ويتضمن المتغير التابع (سلوك المواطنة التنظيمية) ممثلًا بأبعاده التالية:

- البعد الأول: الإيثار ويضم العبارات (من 17 إلى 21).
- البعد الثاني: الكياسة ويضم العبارات (من 22 إلى 26).
- البعد الثالث: وعي الضمير ويضم العبارات (من 27 إلى 31).
- البعد الرابع: الروح الرياضية ويضم العبارات (من 32 إلى 36).
- البعد الخامس: السلوك الحضاري ويضم العبارات (من 37 إلى 40).

من أجل قياس درجة استجابة أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحور الثاني والمحور الثالث تم استخدام مقياس ليكرت "Likert" الخماسي كما هو موضح في الجدول الموالي رقم (01).

الجدول رقم (01): مقياس ليكرت "Likert" الخماسي

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

المصدر: مليكة شيخي، مساهمة حوكمة الموارد البشرية في تحسين أداء العاملين و تحقيق رضا الزبائن، أطروحة دكتورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة مصطفى اسطنبولي، الجزائر، 2022، ص144.

ثانيا: مجتمع وعينة الدراسة

قبل التطرق إلى تحديد مجتمع وعينة الدراسة ، تجدر الإشارة بداية إلى تحديد مكان إجراء الدراسة الميدانية، والتي تمت على مستوى محطة توليد الكهرباء -جيجل- ، هذه الأخيرة يعود تاريخ تأسيسها إلى يوم 18 أوت 1984 حيث أمضي فيها عقد الشراكة مع الشركة الروسية Techno Export المتخصصة في نفس المجال، حيث بدأت هذه الأخيرة أشغال التعمير والبناء سنة 1985. و قد تم إدخال التجهيزات الخاصة بإنتاج سنة 1988. وقد ساهمت عدة شركات دولية في أشغال وإنجاز المحطة منها الشركة الألمانية SIMENS والشركة اليابانية NECHIMEN KULCATA والشركتين الايطاليتين BRUNALOS وCASAONETTI.

وبدأت المجموعة الأولى من ورشات الإنتاج في العمل يوم 6 جوان 1992، ثم تبعتها المجموعة الثانية يوم 1 جوان 1993، ثم المجموعة الثالثة يوم 27 مارس 1994. تم استلام المؤسسات وبدأت بالإنتاج باستعمال 100% من القدرات المتوفرة، وقد قدرت تكلفة إنشائها 3175000000 دج منها 48% بالعملة الصعبة، وتبلغ الطاقة الإجمالية للشركة 630 ميغا واط، والشركة خاضعة لسلطة مديرية ناحية الإنتاج بعناية، وهو هيئة لامركزية تابعة لشركة الجزائرية للكهرباء والغاز -إنتاج الكهرباء (SPE) التي هي فرع من فروع سونلغاز .

ويضم مجتمع الدراسة جميع العاملين بمحطة توليد الكهرباء-جيجل- والبالغ عددهم 222 عامل (مصلحة الموارد البشرية لمحطة توليد الكهرباء -جيجل-) اخترنا منهم عينة عشوائية بسيطة تقدر بـ 100 عامل، حيث تم توزيع 100 استبانة واسترجاع 75 استبانة صالحة للدراسة.

المطلب الثاني: اختبار أداة الدراسة

سنتناول في هذا المطلب اختبار أداة الدراسة، من حيث صدقها وثباتها.

أولاً: صدق أداة الدراسة

للتأكد من مدى قدرة أداة الدراسة <على قياس ما وضعت من أجله، تم الاعتماد في دراستنا على صدق الاتساق الداخلي:

أ- صدق الاتساق الداخلي (البنائي) لعبارات الاستبانة

من أجل التأكد من صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة تم استخدام معامل الارتباط " بيرسون"، وذلك لمعرفة مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة مع البعد أو المحور الذي تنتمي إليه، وقد جاءت النتائج كما يلي:

1- صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول (اكتساب المعرفة) من المحور الأول (التعلم التنظيمي):

يوضح الجدول التالي نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لعبارات بُعد اكتساب المعرفة.

الجدول رقم (02): صدق الاتساق الداخلي لعبارات بُعد " اكتساب المعرفة "

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط r مع البعد	مستوى المعنوية
1	تمتلك المحطة الآليات اللازمة للحصول على المعرفة من مصادر مختلفة	0,609**	0,000
2	يشارك العاملون بالمحطة في جلسات علمية بشكل دوري لاكتساب معارف جديدة	0,844**	0,000
3	تسعى المحطة للاستفادة من المعارف التي يمتلكها العاملون	0,857**	0,000
4	تنظر المحطة إلى المعرفة على أنها مصدر أساسي للتعلم التنظيمي	0,694**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS) **دال عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من نتائج الجدول رقم (02) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات بُعد اكتساب المعرفة والدرجة الكلية لهذا البعد تتراوح بين (0,609 و 0,857) وجميعها موجبة، كما أن مستوى المعنوية لأغلب عبارات هذا البعد أقل من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (0,05)، مما يعني أن عبارات بعد اكتساب المعرفة صادقة لما وضعت لقياسه.

2- صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثاني (توزيع المعلومات) من المحور الأول (التعلم التنظيمي)

يوضح الجدول التالي نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لعبارات بُعد توزيع المعلومات.

الجدول رقم (03): صدق الاتساق الداخلي لعبارات بُعد " توزيع المعلومات "

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط r مع البعد	مستوى المعنوية
5	تركز إدارة المحطة على ضرورة تشارك المعلومات بين العاملين في مختلف المستويات الإدارية	0.818**	0.000
6	تحرص الإدارة على المعالجة الدقيقة للمعلومات من قبل مختصين قبل نشرها	0.803**	0.000
7	توفر المحطة قنوات اتصال تضمن مشاركة العاملين في مختلف الأنشطة ذات الصلة باختصاصاتهم	0.857**	0.000

0.000	0.766**	توفر الإدارة للعاملين أحدث الوسائل والتقنيات التي تضمن نشر ما يمتلكونه من معلومات	8
-------	---------	---	---

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS) **دال عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من نتائج الجدول رقم (03) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات بعد توزيع المعلومات والدرجة الكلية لهذا البعد تتراوح بين (0.766 و 0.856) وجميعها موجبة، كما أن مستوى المعنوية لكل منها أقل من المستوى المعتمد في هذه الدراسة (0.05)، وهذا يعني أن عبارات بعد توزيع المعلومات صادقة لما وضعت لقياسه.

3- صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثالث (تفسير المعلومات) من المحور الأول (التعلم التنظيمي):

يوضح الجدول التالي نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد تفسير المعلومات.

الجدول رقم (04): صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد " تفسير المعلومات "

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط r مع البعد	مستوى المعنوية
9	يتناقش العاملون باستمرار حول المعلومات المقدمة بغرض تفسيرها	0.658**	0.000
10	تحرص الإدارة على تقديم معلومات واضحة على مختلف وسائل الاتصال	0.852**	0.000
11	تعمل الإدارة على إزالة اللبس حول المعلومات المقدمة للعاملين مع تصحيح التفسيرات الخاطئة لها	0.883**	0.000
12	تتخذ القرارات الرئيسية في المحطة بناء على توافر معلومات واضحة ودقيقة	0.857**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS) **دال عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من نتائج الجدول رقم (04) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات بعد تفسير المعلومات والدرجة الكلية لهذا البعد تتراوح بين (0.658 و 0.883) وجميعها موجبة، كما أن مستوى المعنوية لكل منها أقل من المستوى المعتمد في هذه الدراسة (0.05)، وهذا يعني أن عبارات بعد تفسير المعلومات صادقة لما وضعت لقياسه.

4- صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الرابع (الذاكرة التنظيمية) من المحور الأول (التعلم التنظيمي):
يوضح الجدول التالي نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد الذاكرة التنظيمية.

الجدول رقم (05): صدق الاتساق الداخلي لعبارات بُعد " الذاكرة التنظيمية "

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط r مع البعد	مستوى المعنوية
13	تتوفر المحطة على عاملين يمتلكون المعرفة والخبرة التي من شأنها إثراء الذاكرة التنظيمية	0.700**	0.000
14	تحرص الإدارة على الحفاظ على العاملين الذين يمتلكون خبرة طويلة في مجال عملهم	0.780**	0.000
15	تمتلك الإدارة قواعد وبيانات وأنظمة خبيرة لتخزين المعرفة	0.775**	0.000
16	تتوفر المحطة على شبكة داخلية (الانترانت) تمكن العاملين من الاستفادة من قواعد بياناتها	0.821**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS) **دال عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من نتائج الجدول رقم (05) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات بعد تفسير المعلومات والدرجة الكلية لهذا البعد تتراوح بين (0.700 و 0.821) وجميعها موجبة، كما أن مستوى المعنوية لكل منها أقل من المستوى المعتمد في هذه الدراسة (0.05)، وهذا يعني أن عبارات بعد تفسير المعلومات صادقة لما وضعت لقياسه.

بعد التأكد من الصدق الداخلي لعبارات أبعاد التعلم التنظيمي، ننتقل الآن لقياس الصدق الداخلي لمحور التعلم التنظيمي ككل، وذلك عن طريق حساب معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد محور التعلم التنظيمي مع درجته الكلية. والجدول التالي (رقم 06) يوضح نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لأبعاد التعلم التنظيمي.

الجدول رقم (06): صدق الاتساق الداخلي لمحور التعلم التنظيمي ككل

رقم البعد	البعد	معامل الارتباط r مع المحور	مستوى المعنوية
1	اكتساب المعرفة	0.825**	0.000
2	توزيع المعلومات	0.929**	0.000
3	تفسير المعلومات	0.919**	0.000
4	الذاكرة التنظيمية	0.848**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS) **دال عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من نتائج الجدول رقم (06) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد المحور والدرجة الكلية لهذا المحور تتراوح بين (0.825 و 0.929) وجميعها موجبة، كما أن مستوى المعنوية لكل منها أقل من المستوى المعتمد في هذه الدراسة (0.05)، وهذا يعني أن عبارات وأبعاد التعلم التنظيمي صادقة لما وضعت لقياسه وبالتالي إمكانية تطبيقها واستخدامها.

5- الصدق الداخلي لعبارات البعد الأول (الإيثار) من المحور الثاني (سلوك المواطنة التنظيمية): يوضح الجدول التالي نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد الإيثار.

الجدول رقم (07): صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد "الإيثار"

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط r مع البعد	مستوى المعنوية
17	تساعد زملاءك الذين يتغيبون عن العمل لظروف طارئة	0.846**	0.000
18	تساعد زملاءك الذين يتحملون أعباء عمل كثيرة	0.668**	0.000
19	تبادر لمساعدة العاملين الجدد بشكل تطوعي	0.728**	0.000
20	تسمح لزملائك باستخدام أدواتك المكتبية	0.682**	0.000
21	تقوم بمساعدة العاملين الذين لديهم مشاكل تتعلق بالعمل	0.781**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS) **دال عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من نتائج الجدول رقم (07) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات بعد الإيثار والدرجة الكلية لهذا البعد تتراوح بين (0.668 و 0.846) وجميعها موجبة، كما أن مستوى المعنوية لكل منها أقل من المستوى المعتمد في هذه الدراسة (0.05)، وهذا يعني أن عبارات بعد الإيثار صادقة لما وضعت لقياسه.

6- صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثاني (القياسة) من المحور الثاني (سلوك المواطنة التنظيمية): يوضح الجدول التالي نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد القياسة

الجدول رقم (08): صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد "القياسة"

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط r مع البعد	مستوى المعنوية
22	تتجنب التدخل في خصوصيات زملائك في العمل	0.644**	0.000
23	تدعم زملاءك معنويًا في الأوقات الصعبة	0.732**	0.000
24	تتجنب كل ما يمكن أن يؤدي إلى مشاكل مع زملائك في العمل	0.739**	0.000

0.000	0.585**	تتساور مع زملائك قبل اتخاذ أي قرار	25
0.000	0.697**	تتجنب اتخاذ أي قرار قد يحدث إرباكا في العمل	26

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS) **دال عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من نتائج الجدول رقم (08) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات بعد الكياسة والدرجة الكلية لهذا البعد تتراوح بين (0.585 و 0.739) وجميعها موجبة، كما أن مستوى المعنوية لكل منها أقل من المستوى المعتمد في هذه الدراسة (0.05)، وهذا يعني أن عبارات بعد الكياسة صادقة لما وضعت لقياسه.

7- صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثالث (وعي الضمير) من المحور الثاني (سلوك المواطنة التنظيمية):

يوضح الجدول التالي رقم (09) نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد وعي الضمير.

الجدول رقم(09): صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد "وعي الضمير"

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط r مع البعد	مستوى المعنوية
27	تعلم الإدارة مسبقا حينما لا تستطيع الحضور إلى العمل	0.751**	0.000
28	وعيك يجعلك تلتزم بالمهام الموكلة إليك	0.722**	0.000
29	وعيك يجعلك تلتزم بتوجيهات رئيسك في العمل	0.821**	0.000
30	تلتزم بأوقات العمل الرسمية بالمحطة	0.834**	0.000
31	تتحترم الأنظمة والتعليمات المعمول بها في المحطة	0.858**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS) **دال عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من نتائج الجدول رقم (09) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات بعد وعي الضمير والدرجة الكلية لهذا البعد تتراوح بين (0.722 و 0.858)، وجميعها موجبة، كما أن مستوى المعنوية لكل منها أقل من المستوى المعتمد في هذه الدراسة (0.05)، وهذا يعني أن عبارات بعد وعي الضمير صادقة لما وضعت لقياسه.

8- صدق الاتساق الداخلي لبعده الرابع (الروح الرياضية) من المحور الثاني (سلوك المواطنة التنظيمية):
يوضح الجدول التالي نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد الروح الرياضية.

الجدول رقم(10): صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد "الروح الرياضية"

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط r مع البعد	مستوى المعنوية
32	تبقى هادئاً في حالة حدوث نزاعات مع زملائك في العمل	0.709**	0.000
33	تقبل النقد البناء من زملائك بصدر رحب	0.602**	0.000
34	تتغاضى عن الإساءات البسيطة في العمل	0.757**	0.000
35	تقبل التغييرات في ظروف العمل بصدر رحب	0.643**	0.000
36	تتحمل المتاعب التي تواجهها في العمل دون تذمر	0.725**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS) **دال عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من نتائج الجدول رقم (10) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات بعد الروح الرياضية والدرجة الكلية لهذا البعد تتراوح بين (0.602 و 0.757)، وجميعها موجبة، كما أن مستوى المعنوية لكل منها أقل من المستوى المعتمد في هذه الدراسة (0.05)، وهذا يعني أن عبارات بعد الروح الرياضية صادقة لما وضعت لقياسه.

9- صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الخامس (السلوك الحضاري) من المحور الثاني (سلوك المواطنة التنظيمية): يوضح الجدول التالي نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد السلوك الحضاري

الجدول رقم(11): صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد "السلوك الحضاري"

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط r مع البعد	مستوى المعنوية
37	تحرص على تحسين صورة المحطة أمام الآخرين	0.775**	0.000
38	تحرص على قراءة مذكرات وإعلانات المحطة	0.763**	0.000
39	تعمل على تنمية كفاءتك لتفيد المحطة	0.681**	0.000
40	تحرص على تقديم مقترحات لتحسين العمل	0.702**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS) **دال عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من نتائج الجدول رقم(11) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات بعد السلوك الحضاري والدرجة الكلية لهذا البعد تتراوح بين(0.681 و 0.775)، وجميعها موجبة، كما أن مستوى

المعنوية لكل منها أقل من المستوى المعتمد في هذه الدراسة (0.05)، وهذا يعني أن عبارات بعد السلوك الحضاري صادقة لما وضعت لقياسه.

بعد التأكد من الصدق الداخلي لعبارات أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية، ننقل الآن لقياس الصدق الداخلي لمحور سلوك المواطنة التنظيمية ككل، وذلك عن طريق حساب معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد محور سلوك المواطنة التنظيمية مع درجته الكلية. الجدول التالي رقم (12) يوضح نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الثاني.

الجدول رقم (12): صدق الاتساق الداخلي لمحور سلوك المواطنة التنظيمية ككل

رقم البعد	البعد	معامل الارتباط r مع المحور	مستوى المعنوية
1	الإيثار	0.676**	0.000
2	الكياسة	0.622**	0.000
3	وعي الضمير	0.739**	0.000
4	الروح الرياضية	0.600**	0.000
5	السلوك الحضاري	0.542**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS) **دال عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من نتائج الجدول رقم (12) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد المحور والدرجة الكلية لهذا المحور تتراوح بين (0.542 و 0.739) وجميعها موجبة، كما أن مستوى المعنوية لكل منها أقل من المستوى المعتمد في هذه الدراسة (0.05)، وهذا يعني أن عبارات وأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية صادقة لما وضعت لقياسه وبالتالي إمكانية تطبيقها واستخدامها.

ثانياً: ثبات الاستبانة

للتأكد من ثبات الاستبانة قمنا بحساب معاملات الثبات ألفا كرونباخ لأبعاد ومحاور الاستبانة، بالإضافة إلى حساب معامل الثبات الكلي للاستبانة، وقد تم الاعتماد على المقياس التالي في الحكم على مستويات معاملات الثبات:

- من 0.6 إلى 0.7 تكون درجة الثبات مقبولة؛
 - من 0.71 إلى 0.8 تكون درجة الثبات عالية؛
 - أكثر من 0.8 تكون درجة الثبات عالية جداً.
- وقد جاءت النتائج كما يلي:

أ- معاملات الثبات ألفا كرونباخ لأبعاد محور التعلم التنظيمي:

الجدول رقم (13): معاملات الثبات ألفا كرونباخ Alpha Cronbach لأبعاد محور التعلم التنظيمي

أبعاد التعلم التنظيمي	رقم العبارة	معامل الثبات ألفا كرونباخ	درجة الثبات
اكتساب المعرفة	04-01	0.753	درجة ثبات عالية
توزيع المعلومات	08-05	0.827	درجة ثبات عالية جدا
تفسير المعلومات	12-09	0.832	درجة ثبات عالية جدا
الذاكرة التنظيمية	16-13	0.764	درجة ثبات عالية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن:

- معامل ألفا كرونباخ بالنسبة للبعد الأول (اكتساب المعرفة) فاق 70% ، حيث بلغ 75.3 % بمعنى أن البعد الأول يتمتع بدرجة ثبات عالية.
- معامل ألفا كرونباخ بالنسبة للبعد الثاني (توزيع المعلومات) فاق 80% ، حيث بلغ 82.7 % بمعنى أن البعد الثاني يتمتع بدرجة ثبات عالية جدا.
- معامل ألفا كرونباخ بالنسبة للبعد الثالث (تفسير المعلومات) فاق 80% ، حيث بلغ 83.2 % بمعنى أن البعد الثالث يتمتع بدرجة ثبات عالية جدا.
- معامل ألفا كرونباخ بالنسبة للبعد الثالث (الذاكرة التنظيمية) فاق 70% ، حيث بلغ 76.4 % بمعنى أن البعد الثالث يتمتع بدرجة ثبات عالية.

ب- معاملات الثبات ألفا كرونباخ لأبعاد محور سلوك المواطنة التنظيمية

الجدول رقم (14): معاملات الثبات ألفا كرونباخ Alpha Cronbach لأبعاد محور سلوك المواطنة

التنظيمية

أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية	رقم العبارة	معامل الثبات ألفا كرونباخ	درجة الثبات
الإيثار	21-17	0.782	درجة ثبات عالية
الكيافة	26-22	0.699	درجة ثبات مقبولة
وعي الضمير	31-27	0.849	درجة ثبات عالية جدا
الروح الرياضية	36-32	0.720	درجة ثبات عالية
السلوك الحضاري	40-37	0.707	درجة ثبات عالية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن:

- معامل ألفا كرونباخ بالنسبة للبعد الأول (الإيثار) فاق 70%، حيث بلغ 78.2 % بمعنى أن البعد الأول يتمتع بدرجة ثبات عالية.
- معامل ألفا كرونباخ بالنسبة للبعد الثاني (الكياسة) فاق 60%، حيث بلغ 69.9 % بمعنى أن البعد الثاني يتمتع بدرجة ثبات مقبولة .
- معامل ألفا كرونباخ بالنسبة للبعد الثالث (وعي الضمير) فاق 80%، حيث بلغ 84.9 % بمعنى أن البعد الثالث يتمتع بدرجة ثبات عالية جدا.
- معامل ألفا كرونباخ بالنسبة للبعد الأول (الروح الرياضية) فاق 70%، حيث بلغ 72 % بمعنى أن البعد الأول يتمتع بدرجة ثبات عالية.
- معامل ألفا كرونباخ بالنسبة للبعد الأول(السلوك الحضاري) فاق 70%، حيث بلغ 70.7 % بمعنى أن البعد الأول يتمتع بدرجة ثبات عالية.

ج- معاملات الثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة

الجدول رقم (15): معامل الثبات ألفا كرونباخ Alpha Cronbach لمحاور الاستبانة

الرقم	المحور	معامل الثبات ألفا كرونباخ
الأول	التعلم التنظيمي	0.928
الثاني	سلوك المواطنة التنظيمية	0.830
المحورين معا	المحورين معا	0.884

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن:

- معامل ألفا كرونباخ بالنسبة للمحور الأول (التعلم التنظيمي) فاق 90 %، حيث بلغ 92.8 % بمعنى أن المحور الأول يتمتع بدرجة ثبات عالية جدا.
- معامل ألفا كرونباخ بالنسبة للمحور الثاني (سلوك المواطنة التنظيمية) فاق 80 %، حيث بلغ 83 % بمعنى أن المحور الثاني يتمتع بدرجة ثبات عالية جدا.
- معامل ألفا كرونباخ بالنسبة للمحورين معا(محور التعلم التنظيمي ومحور سلوك المواطنة التنظيمية) فاق 80% حيث بلغ 88.4 % بمعنى أن معامل ثبات الكلي يتمتع بدرجة ثبات عالية جدا.

من خلال ما سبق يتضح أن أداة الدراسة (الاستبانة)، تتمتع بدرجة ثبات عالية جدا مما يعني إمكانية الاعتماد عليها لتحقيق أهداف الدراسة.

المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات أداة الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات المجمعة، تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package For Social Sciences) النسخة 23، والذي يرمز له اختصارا (SPSS)، وهو برنامج يحتوي على مجموعة من الأساليب والاختبارات الإحصائية التي تم توظيفها في هذه الدراسة كما يلي:

أولاً: المدى

من أجل تحديد طول فئات مقياس ليكارت "Likert" الخماسي المستخدمة في المحورين الثاني والثالث من الاستبانة، تم حساب المدى الذي يعتبر من أسهل وأبسط مقاييس التشتت وهو يمثل الفرق بين أكبر وأصغر قيمة بين البيانات المعنية لدرجات مقياس "ليكارت"، وتم تقسيمه على عدد درجات المقياس للحصول في الأخير على طول الفئة الصحيحة أي ($0.8=5/4$) ، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي 1، وذلك لتحديد الحد الأعلى للخلية الأولى أو فئة المتوسط الحسابي ($0.80+1 = 1.8$) وهكذا يصبح طول الفئات كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (16): فئات مقياس "ليكارت" Likert " الخماسي ودلالاتها

رقم الفئة	المجال	الدرجات	الوزن	المستوى المقابل
الأولى	[1.80-1]	غير موافق تماما	01	ضعيف جدا
الثانية	[2.60-1.81]	غير موافق	02	ضعيف
الثالثة	[3.40-2.61]	محايد	03	متوسط
الرابعة	[4.20-3.41]	موافق	04	مرتفع
الخامسة	[5-4.21]	موافق تماما	05	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مقياس ليكارت "Likert" الخماسي

ثانياً: معامل الارتباط بيرسون "Pearson"

استخدم هذا المعامل لمعرفة مدى ارتباط درجة كل عبارة أو بُعد مع الدرجة الكلية للبعد أو المحور الذي تنتمي إليه (الاتساق الداخلي).

ثالثاً: معامل الثبات ألفا كرونباخ "Alpha Cronbach"

استخدم هذا المعامل لقياس ثبات أداة الدراسة.

رابعاً: التكرارات والنسب المئوية

تمت الاستعانة بالتكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.

خامساً: المتوسط الحسابي

تم استخدامه لقياس مستوى التعلم التنظيمي بأبعاده بالإضافة إلى سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها.

سادساً: الانحراف المعياري: استخدم هذا المقياس لقياس درجة التشتت في إجابات أفراد العينة.

سابعاً: معاملي الالتواء والتفلطح: تم حساب قيم معاملات الالتواء والتفلطح لمعرفة ما إذا كانت بيانات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي.

ثامناً: الانحدار الخطي المتعدد المعياري: استخدم هذا الاختبار لقياس أثر أبعاد التعلم التنظيمي (المتغيرات المستقلة) في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في محطة توليد الكهرباء-جيجل-.

المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها

يهدف هذا المبحث إلى التعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، وكذا التعرف على المستويات السائدة للتعلم التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية في الشركة محل الدراسة، بالإضافة إلى التعرف على واقع أثر أبعاد التعلم التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في الشركة محل الدراسة، ومن أجل الوصول إلى ذلك نقوم بتفريغ وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة .

المطلب الأول: النتائج الوصفية للدراسة

أولاً: النتائج المتعلقة بخصائص أفراد العينة

1- توزيع أفراد العينة حسب الجنس

ضمن الجدول رقم (17) سنعرف الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة حسب: الجنس.

الجدول رقم (17): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة	التكرار	الجنس
92%	69	ذكر
8%	6	أنثى
100%	75	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن عدد الذكور في محطة توليد الكهرباء جيجل يفوق عدد الإناث، حيث بلغ عدد الذكور 69 أي ما نسبة 92% من حجم العينة. أما عدد الإناث فبلغ 6 أي ما نسبتها 8% من العدد الإجمالي لعينة الدراسة، فالنسبتين متباعدتين وهذا يعود إلى اعتبارات عديدة أهمها طبيعة النشاط

ونظام العمل الذي تزاوله المؤسسة محل الدراسة، حيث أنها تتناسب فئة الذكور أكثر من فئة الإناث، بالإضافة إلى معدات العمل التي تتطلب قوة وجهد بدني كبير مما جعل فئة الذكور تفوق فئة الإناث.

2- توزيع أفراد العينة حسب العمر

الجدول رقم(18) : توزيع أفراد العينة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	7	9,3%
من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	19	25,3%
من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة	25	33,3%
50 سنة فأكثر	24	32%
المجموع	75	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

من خلال نتائج الجدول رقم (18) نجد أن 25 عاملا تتراوح أعمارهم من 40 إلى أقل من 50 سنة بنسبة قدرها 33.3%، تليها فئة العاملين الذين تتراوح أعمارهم من 50 سنة فأكثر البالغ عددهم (24 عاملا) بنسبة قدرها 32%، وتليها مباشرة فئة العاملين الذين تتراوح أعمارهم من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة البالغ عددهم (19 عاملا) بنسبة قدرها 25.3%، لتأتي أخيرا فئة (أقل من 30 سنة) والمقدرة بـ 7 أفراد بنسبة 9.3%.

3- توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

الجدول رقم (19): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
بكالوريا أو أقل	31	41,3%
تقني سامي	22	29,3%
مهندس	9	12%
ليسانس	7	9,3%
دراسات عليا	6	8%
المجموع	75	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

من خلال نتائج الجدول رقم (19) يتضح لنا أن أغلب أفراد العينة لديهم المؤهل العلمي 'بكالوريا أو أقل'، حيث بلغ عددهم 31 عاملا ما يعادل نسبة 41.3%، ليأتي بعدهم أصحاب المؤهل العلمي 'تقني

سامي، البالغ عددهم 22 عاملا ما يعادل 29.3% ، يليهم أصحاب المؤهل 'مهندس'، الذين بلغ عددهم 9 أفراد بنسبة 12% من العينة، ثم أصحاب المؤهل ليسانس الذي بلغ عددهم 7 عاملا بنسبة 9.3% ، ليأتي في الأخير أصحاب المؤهل دراسات عليا الذين بلغ عددهم 6 عاملين بنسبة 8% من العينة، وعليه يمكننا القول أن أغلبية أفراد العينة لا يمتلكون مؤهلات علمية عالية، لأن أغلبية الوظائف على مستوى محطة توليد الكهرباء -جبجل- هي وظائف تقنية لا تتطلب مستوى علمي عالي بل تتطلب مهارات.

4- توزيع أفراد العينة حسب المنصب

الجدول رقم (20): توزيع أفراد العينة حسب المنصب

المنصب	التكرار	النسبة
عامل تنفيذ	18	24%
عامل تحكم	42	56%
إطار	15	20%
المجموع	75	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح أن أغلب أفراد العينة من عمال التحكم، حيث يقدر عددهم بـ 42 عاملا، و يمثلون ما نسبته 56% من العينة، في حين احتلت المرتبة الثانية فئة عمال التنفيذ، المقدر عددهم بـ 18 عاملا ما نسبته 24% من العينة، في حين بلغت فئة الإطارات 15 عاملا بنسبة قدرت بـ 20% من العينة. ويرجع هذا الاختلاف إلى طبيعة التي تتطلب عمال التحكم أكثر من الأصناف المهنية الأخرى .

5- توزيع أفراد العينة حسب سنوات العمل

الجدول رقم(21): توزيع أفراد العينة حسب سنوات العمل

سنوات العمل	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	15	20%
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	10	13,3%
من 10 إلى أقل من 15 سنة	21	28%
15 سنة فأكثر	29	38,7%
المجموع	75	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح لنا أن أغلبية أفراد العينة يزيد عدد سنوات عملهم عن 15 سنة فأكثر، حيث أن أصحاب الفئة 15 سنة فأكثر، والبالغ عددهم 29 عاملا ما نسبته 38.7% ، وهي أكبر

نسبة من بين النسب المتحصل عليها، يليها أصحاب الفئة من 10 إلى أقل من 15 سنة، والبالغ عددهم 21 عاملاً ما نسبته 28%، ثم يليها أصحاب الفئة أقل من 5 سنوات والبالغ عددهم 15 فرداً ما نسبته 20%، في حين أصحاب الفئة من 5 إلى أقل من 10 سنوات التي قدرت بـ 10 أفراد أي ما نسبته 13.3% وهذا ما يفسر أن العاملين يمتلكون خبرة تأهلهم لممارسة وظائفهم.

ثانياً: النتائج المتعلقة بمستوى التعلم التنظيمي السائد في محطة توليد الكهرباء -جيجل-

من أجل التعرف على مستوى التعلم التنظيمي السائد في محطة توليد الكهرباء -جيجل- ينبغي أولاً معرفة مستويات الأبعاد المكونة لها (اكتساب المعرفة، توزيع المعلومات، تفسير المعلومات، الذاكرة التنظيمية)، وذلك باستخدام كل من المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري.

1- النتائج الخاصة بمستوى اكتساب المعرفة

لمعرفة مستوى اكتساب المعرفة في محطة توليد الكهرباء -جيجل- تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة

الجدول رقم (22): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد 'اكتساب المعرفة'

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
01	تمتلك المحطة الآليات اللازمة للحصول على المعرفة من مصادر مختلفة	3,79	0,703	مرتفع	1
02	يشارك العاملون بالمحطة في جلسات علمية بشكل دوري لاكتساب معارف جديدة	3,32	1,067	متوسط	3
03	تسعى المحطة للاستفادة من المعارف التي يمتلكها العاملون	3,28	1,047	متوسط	4
04	تتظر المحطة إلى المعرفة على أنها مصدر أساسي للتعلم التنظيمي	3,36	0,832	متوسط	2
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	3,44	0,701	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن مستوى اكتساب المعرفة لدى أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعدها اكتساب المعرفة (3.44)، وهو ينتمي إلى فئة [3.41-4.20] التي

تشير إلى الخيار الموافق المقابل للمستوى المرتفع. كما يتبين من نتائج الجدول أن الانحراف المعياري الكلي لبعد اكتساب المعرفة بلغ 0.701 مما يدل على تجانس إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد ' اكتساب المعرفة '.

كما يتضح من نتائج الجدول أن العبارة رقم (1) تحصلت على الرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.79) وبانحراف معياري قدره (0.703)، مما يعني أن معظم أفراد عينة الدراسة موافقون على أن المحطة تملك الآليات اللازمة للحصول على المعرفة من مصادر مختلفة، تليها العبارة رقم (4) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.36) وبانحراف معياري قدره (0.832)، مما يدل على أن معظمهم موافقون بدرجة متوسطة على أن المحطة تنظر إلى المعرفة على أنها مصدر أساسي للتعلم التنظيمي، لتأتي في المرتبة الثالثة العبارة رقم (2) بمتوسط حسابي قدره (3.32) وبانحراف معياري (1.067)، مما يعني بأن معظم أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أنهم يشاركون في جلسات علمية بشكل دوري لاكتساب معارف جديدة، لتأتي في المرتبة الأخيرة العبارة رقم (3) بمتوسط حسابي قدره (3.28) وبانحراف معياري قدره (1.047)، مما يعني بأن معظم أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة بأن المحطة تسعى للاستفادة من المعارف التي يمتلكونها.

02: النتائج الخاصة بمستوى توزيع المعلومات

لمعرفة مستوى توزيع المعلومات في محطة توليد الكهرباء جيجل تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة.

الجدول رقم (23): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد 'توزيع المعلومات'

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	رقم العبارة
2	متوسط	1.013	3.03	تركز إدارة المحطة على ضرورة تشارك المعلومات بين العاملين في مختلف المستويات الإدارية	05
1	متوسط	1.005	3.17	تحرص الإدارة على المعالجة الدقيقة للمعلومات من قبل مختصين قبل نشرها	06
3	متوسط	0.986	3	توفر المحطة قنوات اتصال تضمن مشاركة العاملين في مختلف الأنشطة ذات الصلة باختصاصهم	07
4	متوسط	0.996	2.81	توفر الإدارة للعاملين أحدث الوسائل والتقنيات	08

			التي تضمن نشر ما يمتلكونه من معلومات
متوسط	0.81113	3.0033	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

يتضح من نتائج الجدول أعلاه، أن مستوى توزيع المعلومات لدى أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعده توزيع المعلومات (3.0033)، وهو ينتمي إلى فئة [2.61-3.40]، التي تشير إلى الخيار المحايد المقابل للمستوى المتوسط. كما يتبين من نتائج الجدول أن الانحراف المعياري الكلي لبعده توزيع المعلومات بلغ (0.81113)، مما يشير إلى وجود تجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد 'توزيع المعلومات'.

كما يتضح أيضا من نتائج الجدول أن العبارة رقم (06) تحصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.17) وبانحراف معياري قدره (1.005)، مما يعني أن معظم أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن الإدارة تحرص على المعالجة الدقيقة للمعلومات من قبل مختصين قبل نشرها، تليها العبارة رقم (05) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (3.03) وبانحراف معياري (1.013)، هذا يدل أن معظمهم موافقون بدرجة متوسطة على أن إدارة المحطة تركز على ضرورة تشارك المعلومات بين العاملين في مختلف المستويات الإدارية، لتأتي في المرتبة الثالثة العبارة رقم (07) بمتوسط حسابي قدره (3) وبانحراف معياري قدره (0.986)، مما يعني بأن معظم أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن المحطة توفر قنوات اتصال تضمن مشاركة العاملين في مختلف الأنشطة ذات الصلة باختصاصهم، لتأتي في المرتبة الأخيرة العبارة رقم (08) بمتوسط حسابي قدره (2.81) وبانحراف معياري قدره (0.996)، مما يعني بأن معظمهم موافقون بدرجة متوسطة على أن الإدارة توفر لهم أحدث الوسائل والتقنيات التي تضمن نشر ما يمتلكونه من معلومات.

03: النتائج المتعلقة بمستوى تفسير المعلومات

لمعرفة مستوى تفسير المعلومات في محطة توليد الكهرباء -جيجل-، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة.

الجدول رقم (24): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد 'تفسير المعلومات'

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	رقم العبارة
1	متوسط	0,939	3,36	يتناقش العاملون باستمرار حول المعلومات المقدمة لهم بغرض تفسيرها	09
3	متوسط	1,012	2,95	تحرص الإدارة على تقديم معلومات واضحة عبر مختلف وسائل الاتصال	10
4	متوسط	1,023	2,85	تعمل الإدارة على إزالة اللبس حول المعلومات المقدمة للعاملين مع تصحيح التفسيرات الخاطئة لها	11
2	متوسط	1,051	3,24	تتخذ القرارات الرئيسية في المحطة بناء على توافر معلومات واضحة ودقيقة	12
متوسط		0,821	3,10	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

يتضح من نتائج الجدول أعلاه، أن مستوى تفسير المعلومات لدى أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعد توزيع المعلومات (3.10)، وهو ينتمي إلى فئة [2,61]-3,40] التي تشير إلى الخيار المحايد المقابل للمستوى المتوسط. أما الانحراف المعياري الكلي لبعد تفسير المعلومات فبلغ (0.821)، مما يشير إلى وجود تجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد تفسير المعلومات.

كما يتضح أيضا من نتائج الجدول أن العبارة رقم (09) تحصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.36) وانحراف معياري قدره (0.939)، ما يعني أن معظم أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أنهم يتناقشون باستمرار حول المعلومات المقدمة لهم بغرض تفسيرها، تليها العبارة رقم (12) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (3.24) وانحراف معياري (1.051)، هذا يدل أن معظمهم موافقون بدرجة متوسطة على أنه تتخذ القرارات الرئيسية في المحطة بناء على توافر معلومات واضحة ودقيقة، لتأتي في المرتبة الثالثة العبارة رقم (10) بمتوسط حسابي قدره (2.95) وانحراف معياري قدره (1.012)، مما يعني بأن معظم أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن الإدارة تحرص على تقديم معلومات واضحة عبر مختلف وسائل الاتصال، لتأتي في المرتبة الأخيرة العبارة رقم (11) بمتوسط حسابي قدره (2.85) وانحراف معياري قدره (1.023)، مما يعني بأن معظمهم موافقون بدرجة متوسطة على أن الإدارة تعمل على إزالة اللبس حول المعلومات المقدمة للعاملين مع تصحيح التفسيرات الخاطئة لها.

04: النتائج الخاصة بمستوى الذاكرة التنظيمية

لمعرفة مستوى الذاكرة التنظيمية في محطة توليد الكهرباء -جيجل- تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة.

الجدول رقم (25) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد 'الذاكرة التنظيمية'

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
13	تتوفر المحطة على عاملين يمتلكون المعرفة والخبرة التي من شأنها إثراء الذاكرة التنظيمية	3.51	0.906	مرتفع	1
14	تحرص الإدارة على الحفاظ على العاملين الذين يمتلكون خبرة طويلة في مجال عملهم	3.28	1.146	متوسط	3
15	تمتلك الإدارة قواعد بيانات وأنظمة خبيرة لتخزين المعرفة	3.49	0.921	مرتفع	2
16	تتوفر المحطة على شبكة داخلية (الانترنت) تمكن العاملين من الاستفادة من قواعد بياناتها	3.28	1.311	متوسط	4
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي		3.39	0.829	متوسط	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

يتضح من نتائج الجدول أعلاه، أن مستوى الذاكرة التنظيمية لدى أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعد الذاكرة التنظيمية (3.39)، وهو ينتمي إلى فئة [2.61-3.40] التي تشير إلى الخيار المحايد المقابل للمستوى المتوسط. كما أن الانحراف المعياري الكلي لبعد الذاكرة التنظيمية بلغ (0.829)، مما يشير إلى وجود تجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد 'الذاكرة التنظيمية'.

ويتضح أيضا من نتائج الجدول رقم أن العبارة رقم (13) تحصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.51) وانحراف معياري قدره (0.906)، ما يعني أن معظم أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة مرتفعة على أن المحطة تتوفر على عاملين يمتلكون المعرفة والخبرة التي من شأنها إثراء الذاكرة التنظيمية، تليها العبارة رقم (15) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (3.49) وانحراف معياري (0.921)، وهذا يدل أن معظمهم موافقون بدرجة مرتفعة على أن الإدارة تمتلك قواعد بيانات وأنظمة خبيرة لتخزين المعرفة، لتأتي في المرتبة الثالثة العبارة رقم (14) بمتوسط حسابي قدره (3.28) وانحراف معياري قدره (1.146)، وهذا يدل على أن معظم أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن المحطة تتوفر على شبكة داخلية (الانترنت) تمكنهم من الاستفادة من قواعد بياناتها. وفي المرتبة الرابعة العبارة رقم (16) بمتوسط حسابي قدره (3.28) وانحراف معياري قدره (1.311) مما يعني بأن معظم أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن الإدارة تحرص على الحفاظ على العاملين الذين يمتلكون خبرة طويلة في مجال عملهم.

ولمعرفة المستوى الكلي للتعلم التنظيمي السائد في محطة توليد الكهرباء-جيجل- تم حساب المتوسط الحسابي الكلي والانحراف المعياري الكلي لمحور التعلم التنظيمي، وقد جاءت النتائج كما يلي :

الجدول رقم (26): المستوى الكلي للتعلم التنظيمي السائد في محطة توليد الكهرباء-جيجل-

أبعاد التعلم التنظيمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
اكتساب المعرفة	3.44	0.701	مرتفع	1
توزيع المعلومات	3.0033	0.81113	متوسط	4
تفسير المعلومات	3.10	0.821	متوسط	3
الذاكرة التنظيمية	3.39	0.829	متوسط	2
الكلي	3.2325	0.69730	متوسط	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

تشير نتائج الجدول رقم (26) أن المستوى الكلي للتعلم التنظيمي السائد في محطة توليد الكهرباء - جيجل- جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور التعلم التنظيمي (3.2325)، وهو ينتمي إلى الفئة [2.61-3.40] التي تشير إلى الخيار المحايد المقابل للمستوى المتوسط. كما أن الانحراف المعياري الكلي لمحور التعلم التنظيمي بلغ (0.69730) مما يدل على تجانس إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا المحور.

ومن خلال نتائج الجدول رقم (26) يمكن أيضا ترتيب أبعاد التعلم التنظيمي ترتيبا تنازليا حسب متوسطاتها الحسابية وهذا كما يلي:

- جاء بعد 'اكتساب المعرفة' في المرتبة الأولى وهذا بمتوسط حسابي قدره (3.44).
- جاء بعد 'الذاكرة التنظيمية' في المرتبة الثانية وهذا بمتوسط حسابي قدره (3.39).
- جاء بعد 'تفسير المعلومات' في المرتبة الثالثة وهذا بمتوسط حسابي قدره (3.10).
- جاء بعد 'توزيع المعلومات' في المرتبة الرابعة وهذا بمتوسط حسابي قدره (3.0033).

ثالثا: النتائج المتعلقة بمستوى سلوك المواطنة التنظيمية السائد في محطة توليد الكهرباء -جيجل-

من أجل التعرف على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية السائد في محطة توليد الكهرباء-جيجل- ينبغي أولاً معرفة مستويات الأبعاد المكونة له (الإيثار، الكياسة، وعي الضمير، الروح الرياضية، السلوك الحضاري)، وذلك باستخدام كل من المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري.

01: النتائج المتعلقة بمستوى الإيثار

لمعرفة مستوى الإيثار لدى العاملين في محطة توليد الكهرباء -جيجل- ، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة.

الجدول رقم(27): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد 'الإيثار'

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
17	تساعد زملاءك الذين يتغيبون عن العمل لظروف طارئة	4.32	0.573	مرتفع	1
18	تساعد زملاءك الذين يتحملون أعباء عمل كثيرة	4.13	0.600	مرتفع	3
19	تبادر لمساعدة العاملين الجدد بشكل تطوعي	4.19	0.538	مرتفع	2
20	تسمح لزملائك باستخدام أدواتك المكتبية الخاصة	3.96	0.761	مرتفع	5
21	تقوم بمساعدة العاملين الذين لديهم مشاكل تتعلق بالعمل	4.05	0.567	مرتفع	4
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	4.13	0.448	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

يتضح من نتائج الجدول أعلاه، أن مستوى الإيثار لدى أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعده الإيثار (4.13) وهو ينتمي إلى فئة [3.41-4.20] التي تشير إلى الخيار الموافق المقابل للمستوى المرتفع. كما يتبين من نتائج الجدول أن الانحراف المعياري الكلي لبعده الإيثار بلغ (0.448) مما يشير إلى وجود تجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد 'الإيثار'. كما يتضح أيضاً من نتائج الجدول أن العبارة (17) تحصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.32) وبانحراف معياري قدره (0.573)، ما يعني أن معظم أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة مرتفعة على أنهم يساعدون زملاءهم الذين يتغيبون عن العمل لظروف طارئة، تليها العبارة رقم (19) في المرتبة

الثانية بمتوسط حسابي قدره (4.19) وانحراف معياري (0.538)، هذا يدل أن معظمهم موافقون بدرجة مرتفعة على أنهم يبادرون لمساعدة العاملين الجدد بشكل تطوعي، لتأتي في المرتبة الثالثة العبارة رقم (18) بمتوسط حسابي قدره (4.13) وانحراف معياري قدره (0.600)، هذا يدل على أن معظمهم موافقون بدرجة مرتفعة على أنهم يساعدون زملاءهم الذين يتحملون أعباء عمل كثيرة، لتأتي في المرتبة الرابعة العبارة رقم (21) بمتوسط حسابي قدره (4.05) وانحراف معياري قدره (0.567)، مما يعني بأن معظم أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة مرتفعة على أنهم يقومون بمساعدة العاملين الذين لديهم مشاكل تتعلق بالعمل، وتأتي في المرتبة الأخيرة العبارة رقم (20) بمتوسط حسابي قدره (3.96) وانحراف معياري قدره (0.761)، هذا يدل على أن معظمهم موافقون بدرجة مرتفعة على أنهم يسمحون لزملائهم باستخدام أدواتهم المكتبية.

02: النتائج المتعلقة بمستوى الكياسة

لمعرفة مستوى الكياسة لدى العاملين في محطة توليد الكهرباء -جيجل- ، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة.

الجدول رقم (28): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد 'الكياسة'

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
22	تتجنب التدخل في خصوصيات زملائك في العمل	4.20	0.593	مرتفع	2
23	تدعم زملائك معنويًا في الأوقات الصعبة	4.27	0.528	مرتفع	1
24	تتجنب كل ما يمكن أن يؤدي إلى مشاكل مع زملائك	4.17	0.601	مرتفع	3
25	تتساور مع زملائك قبل اتخاذ أي قرار	3.85	0.672	مرتفع	5
26	تتجنب اتخاذ أي قرار قد يحدث إرباكا في العمل	4.15	0.562	مرتفع	4
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي		4.13	0.400	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

يتضح من نتائج الجدول أعلاه، أن مستوى الكياسة لدى أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعد الكياسة (4.13) وهو ينتمي إلى فئة [3.41-4.20] التي تشير إلى الخيار الموافق المقابل للمستوى المرتفع كما يتبين من نتائج الجدول أن الانحراف المعياري الكلي لبعد

القياس بلغ (0.400) مما يشير إلى وجود تجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد 'القياس'.

كما يتضح أيضا من نتائج الجدول أن العبارة رقم (23) تحصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.27) وبانحراف معياري قدره (0.528)، ما يعني أن معظم أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة مرتفعة على أنهم يدعمون زملاءهم معنويا في الأوقات الصعبة، تليها العبارة (22) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (4.20) وبانحراف معياري (0.593)، هذا يدل أن معظمهم موافقون بدرجة مرتفعة على أنهم يتجنبون التدخل في خصوصيات زملائهم في العمل، لتأتي في المرتبة الثالثة العبارة رقم (24) بمتوسط حسابي قدره (4.17) وبانحراف معياري قدره (0.601)، هذا يدل على أن معظمهم موافقون بدرجة مرتفعة على أنهم يتجنبون كل ما يمكن أن يؤدي إلى مشاكل مع زملائهم لتأتي في المرتبة الرابعة العبارة رقم (26) بمتوسط حسابي قدره (4.15) وانحراف معياري قدره (0.562)، مما يعني بأن معظم أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة مرتفعة على أنهم يتجنبون اتخاذ أي قرار قد يحدث إرباكا في العمل، وتأتي المرتبة الأخيرة العبارة رقم (25) بمتوسط حسابي قدره (3.85) وانحراف معياري قدره (0.672)، هذا يدل على أن معظمهم موافقون بدرجة مرتفعة على أنهم يتشاورون مع زملائهم قبل اتخاذ أي قرار.

03: النتائج المتعلقة بمستوى وعي الضمير

لمعرفة مستوى وعي الضمير لدى العاملين في محطة توليد الكهرباء -جيجل-، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة.

الجدول رقم (29): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده 'وعي الضمير'

رقم العبارة	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
27	تعلم الإدارة مسبقا حينما لا تستطيع الحضور إلى العمل	4.05	0.676	مرتفع	5
28	وعيك يجعلك تلتزم بالمهام الموكلة إليك	4.23	0.481	مرتفع	3
29	وعيك يجعلك تلتزم بتوجيهات رئيسك في العمل	4.17	0.476	مرتفع	4
30	تلتزم بأوقات العمل الرسمية بالمحطة	4.31	0.592	مرتفع	1
31	تتحترم الأنظمة والتعليمات المعمول بها في المحطة	4.25	0.548	مرتفع	2
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي		4.20	0.442	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

يتضح من نتائج الجدول أعلاه، أن مستوى وعي الضمير لدى أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعده وعي الضمير (4.20)، وهو ينتمي إلى فئة [3.41-4.20] التي تشير إلى الخيار الموافق المقابل للمستوى المرتفع. كما يتبين أن الانحراف المعياري الكلي لبعده وعي الضمير بلغ (0.442) مما يشير إلى وجود تجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد وعي الضمير.

كما يتضح أيضا من نتائج الجدول أن العبارة رقم (30) تحصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.31) وانحراف معياري قدره (0.592)، ما يعني أن معظم أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة مرتفعة على أنهم يلتزمون بأوقات العمل الرسمية بالمحطة، تليها العبارة (31) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (4.25) وانحراف معياري (0.548)، هذا يدل أن معظمهم موافقون بدرجة مرتفعة على أنهم يحترمون الأنظمة والتعليمات المعمول بها في المحطة، لتأتي في المرتبة الثالثة العبارة رقم (28) بمتوسط حسابي قدره (4.23) وانحراف معياري قدره (0.481)، هذا يدل على أن معظمهم موافقون بدرجة مرتفعة على أن وعيهم يجعلهم يلتزمون بالمهام الموكلة إليهم، لتأتي في المرتبة الرابعة العبارة رقم (29) بمتوسط حسابي قدره (4.17) وانحراف معياري قدره (0.476)، مما يعني بأن معظم أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة مرتفعة على أن وعيهم يجعلهم يلتزمون بتوجيهات رؤسائهم في العمل، وفي المرتبة الأخيرة تأتي عبارة رقم (27) بمتوسط حسابي قدره (4.05)، وانحراف معياري قدره (0.676)، هذا يدل على أن معظمهم موافقون بدرجة مرتفعة على أنهم يعلمون الإدارة مسبقا حينما لا يستطيعون الحضور إلى العمل.

04: النتائج المتعلقة بمستوى الروح الرياضية

لمعرفة مستوى الروح الرياضية لدى العاملين في محطة توليد الكهرباء -جيجل-، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة.

الجدول رقم (30): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده "الروح الرياضية"

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
32	تبقى هادئا في حالة حدوث نزاعات مع زملائك في العمل	3.81	0.766	مرتفع	2
33	تتقبل النقد البناء من زملائك بصدر رحب	3.92	0.653	مرتفع	1
34	تتغاضى عن الإساءات البسيطة في العمل	3.59	0.887	مرتفع	4
35	تتقبل التغييرات في العمل بصدر رحب	3.47	0.875	مرتفع	5
36	تتحمل المتاعب التي تواجهها في العمل دون	3.60	0.870	مرتفع	3

				تتم
مرتفع	0.560	3.68	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

يتضح من نتائج الجدول أعلاه، أن مستوى الروح الرياضية لدى أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعده وحي الضمير (3.68) وهو ينتمي إلى فئة [3.41-4.20] التي تشير إلى الخيار الموافق المقابل للمستوى المرتفع. كما يتبين من نتائج الجدول أن الانحراف المعياري الكلي لبعده وحي الضمير بلغ (0.560) مما يشير إلى وجود تجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد 'الروح الرياضية'.

كما يتضح أيضا من نتائج الجدول أن العبارة رقم (33) تحصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.92) وانحراف معياري قدره (0.653)، ما يعني أن معظم أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة مرتفعة على أنهم يتقبلون النقد البناء من زملائهم بصدق ورحب، تليها العبارة (32) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (3.81) وانحراف معياري (0.766)، هذا يدل أن معظمهم موافقون بدرجة مرتفعة على بقائهم هادئين في حالة حدوث نزاعات مع زملائهم في العمل، لتأتي في المرتبة الثالثة العبارة رقم (36) بمتوسط حسابي قدره (3.60) وانحراف معياري قدره (0.870)، هذا يدل على أن معظمهم موافقون بدرجة مرتفعة على أنهم يتحملون المتاعب التي يواجهونها في العمل دون تذمر، لتأتي في المرتبة الرابعة العبارة رقم (34) بمتوسط حسابي قدره (3.59) وانحراف معياري قدره (0.887)، مما يعني بأن معظم أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة مرتفعة على أنهم يتغاضون عن الإساءات البسيطة في العمل، والمرتبة الأخيرة تأتي عبارة رقم (35) بمتوسط حسابي قدره (3.47) وانحراف معياري قدره (0.875)، هذا يدل على أن معظمهم موافقون بدرجة مرتفعة على تقبلهم التغيرات في العمل بصدق ورحب.

05: النتائج المتعلقة بمستوى السلوك الحضاري

لمعرفة مستوى السلوك الحضاري لدى العاملين في محطة توليد الكهرباء -جبل- ، حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة.

الجدول رقم (31): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده 'السلوك الحضاري'

رقم	العبارات	المتوسط	الانحراف	المستوى	الترتيب
-----	----------	---------	----------	---------	---------

العبرة	الحسابي	المعياري	مرتفع	رقم
37	3.75	0.755	مرتفع	3
38	3.65	0.830	مرتفع	4
39	3.83	0.645	مرتفع	1
40	3.77	0.798	مرتفع	2
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي		0.554	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

يتضح من نتائج الجدول أعلاه، أن مستوى السلوك الحضاري لدى أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعده السلوك الحضاري (3.75) وهو ينتمي إلى فئة [3.41-4.20] التي تشير إلى الخيار الموافق المقابل للمستوى المرتفع. كما يتبين من نتائج الجدول أن الانحراف المعياري الكلي لبعده السلوك الحضاري بلغ (0.554) مما يشير إلى وجود تجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد 'السلوك الحضاري'.

كما يتضح أيضا من نتائج الجدول أن العبرة رقم (39) جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.83) وانحراف معياري (0.645)، هذا يدل أن معظمهم موافقون بدرجة مرتفعة على أنهم يعملون على تنمية كفاءاتهم ليفيدوا المحطة، لتأتي في المرتبة الثانية العبرة رقم (40) بمتوسط حسابي قدره (3.77) وانحراف معياري قدره (0.798)، هذا يدل على أن معظمهم موافقون بدرجة مرتفعة على أنهم يحرصون على تقديم مقترحات لتحسين العمل، لتأتي في المرتبة الثالثة العبرة رقم (37) بمتوسط حسابي قدره (3.75) وانحراف معياري قدره (0.755)، مما يعني بأن معظم أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة مرتفعة على أنهم يحرصون على تحسين صورة المحطة أمام الآخرين، و تأتي العبرة رقم (38) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.65)، وانحراف معياري قدره (0.830)، هذا يدل على أن معظمهم موافقون بدرجة مرتفعة على أنهم يحرصون على قراءة مذكرات وإعلانات المحطة.

ولمعرفة المستوى الكلي لسلوك المواطنة التنظيمية السائد في محطة توليد الكهرباء-جيجل- تم حساب المتوسط الحسابي الكلي والانحراف المعياري الكلي لمحور سلوك المواطنة التنظيمي، وقد جاءت النتائج كما يلي :

الجدول رقم (32): المستوى الكلي لسلوك المواطنة التنظيمية السائد في محطة توليد الكهرباء-جيجل-

أبعاد سلوك المواطنة	المتوسط	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
---------------------	---------	-------------------	---------	---------

			الحسابي	التنظيمية
3	مرتفع	0.448	4.13	الإيثار
2	مرتفع	0.400	4.13	الكياسة
1	مرتفع	0.442	4.20	وعي الضمير
5	مرتفع	0.560	3.68	الروح الرياضية
4	مرتفع	0.554	3.75	السلوك الحضاري
مرتفع		0.303	3.98	الكلي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

تشير نتائج الجدول رقم (32) أن المستوى الكلي لسلوك المواطنة التنظيمية السائد في محطة توليد الكهرباء -جيجل- جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور سلوك المواطنة التنظيمية (3.98) وهو ينتمي إلى الفئة [4.20-3.41] التي تشير إلى الخيار الموافق القابل للمستوى المرتفع. كما يتضح من نتائج الجدول أن الانحراف المعياري الكلي لمحور سلوك المواطنة التنظيمية بلغ (0.303) مما يدل على تجانس إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا المحور.

ومن خلال نتائج الجدول رقم (32) يمكن أيضا ترتيب أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية ترتيبا تنازليا حسب متوسطاتها الحسابية وهذا كما يلي:

- جاء بعد 'وعي الضمير' في المرتبة الأولى، وهذا بمتوسط حسابي قدره (4.20).
- جاء بعد 'الكياسة' في المرتبة الثالثة، وهذا بمتوسط حسابي قدره (4.13).
- جاء بعد 'الإيثار' في المرتبة الثانية، وهذا بمتوسط حسابي قدره (4.13).
- جاء بعد 'السلوك الحضاري' في المرتبة الثالثة، وهذا بمتوسط حسابي قدره (3.75).
- جاء بعد 'الروح الرياضية' في المرتبة الرابعة، وهذا بمتوسط حسابي قدره (3.68).

المطلب الثاني: نتائج اختبار صحة الفرضيات

قبل التطرق لاختبار فرضيات الدراسة لا بد من اختبار التوزيع الطبيعي للتأكد من إمكانية استخدام الاختبارات المعلمية.

أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي

للتأكد من أن البيانات تخضع أو تقترب من التوزيع الطبيعي تم حساب معاملات الالتواء والتفطح لمتغيرات الدراسة، وفي هذا الإطار يشير Kline (2016) إلى أن الحصول على قيمة مطلقة لمعامل الالتواء أقل أو تساوي 3 ، وقيمة مطلقة لمعامل التفطح أقل أو يساوي 10 يعني خضوع بيانات الدراسة للتوزيع الطبيعي.

الجدول رقم (33): اختبار التوزيع الطبيعي

المتغيرات	معامل الالتواء	معامل التفطح
التعلم التنظيمي		
اكتساب المعرفة	-0.986	1.858
توزيع المعلومات	-0.024	-0.554
تفسير المعلومات	-0.196	-0.609
الذاكرة التنظيمية	-0.642	0.252
سلوك المواطنة التنظيمية	0.029	-0.034

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

من خلال نتائج الجدول (33) نلاحظ أن القيم المطلقة لمعاملات الالتواء لمتغيرات الدراسة أقل من 3 ونفس الأمر بالنسبة للقيم المطلقة لمعاملات التفطح فهي أقل من 10، وبالتالي فإن بيانات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي، ومن ثم إمكانية استخدام الاختبارات المعلمية.

ثانياً: اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة وفرضياتها الفرعية

قبل اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة وفرضياتها الفرعية، ينبغي التأكد أولاً من عدم وجود تداخل خطي متعدد بين أبعاد المتغير المستقل، وقد جاءت النتائج كما هو موضح في الجدول الموالي رقم (34).

الجدول رقم (34): معاملات تضخم التباين والتباين المسموح

الأبعاد	معامل تضخم التباين VIF	التباين المسموح Tolerance
اكتساب المعرفة	2.114	0.473
توزيع المعلومات	4.515	0.221
تفسير المعلومات	4.106	0.244
الذاكرة التنظيمية	2.119	0.472

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

يتضح من الجدول رقم (34) عدم وجود تداخل خطي متعدد بين أبعاد المتغير المستقل، حيث جاءت جميع قيم معاملات تضخم التباين (VIF) لجميع الأبعاد أقل من 10، كما جاءت جميع قيم معاملات التباين المسموح (Tolerance) أكبر من (0.1) .

بعد التأكد من عدم وجود تداخل خطي متعدد بين أبعاد المتغير المستقل، ننتقل لاختبار الفرضية الرئيسية للدراسة وفرضياتها الفرعية، حيث تم إجراء تحليل الانحدار الخطي المتعدد وقد جاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (35) نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية للدراسة وفرضياتها الفرعية

المتغيرات المستقلة	قيمة Beta	قيمة (T)	مستوى الدلالة
اكتساب المعرفة	0.249	1.468	0,146
توزيع المعلومات	-0.162	-0.653	0.516
تفسير المعلومات	0.118	0.500	0.618
الذاكرة التنظيمية	-0.035	-0.205	0.838
R	^a 0.212		
قيمة R ²	0.045		
قيمة F	0.822		
مستوى الدلالة	0.515 ^b		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

• اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

جاءت صيغة الفرضية الرئيسية الأولى كالتالي "يسود محطة توليد الكهرباء بجيجل مستوى متوسط من التعلم التنظيمي"، حيث أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى التعلم التنظيمي الكلي السائد في محطة توليد الكهرباء بجيجل جاءت بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.2325)، وهو ضمن الفئة [2.61-3.40] التي تقابل المستوى المتوسط، وهذا ما يعني أن المؤسسة محل الدراسة يسودها مستوى متوسط من التعلم التنظيمي وبالتالي تقبل الفرضية.

• اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

جاءت صيغة الفرضية الرئيسية الثانية كالتالي "يسود محطة توليد الكهرباء بجيجل مستوى متوسط من سلوك المواطنة التنظيمية"، حيث أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية الكلي السائد في محطة توليد الكهرباء بجيجل جاءت بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.98)، وهو ضمن الفئة [3.41-4.20] التي تقابل المستوى المرتفع، وهذا يعني أن المؤسسة محل الدراسة يسودها مستوى عالي من سلوك المواطنة التنظيمية وبالتالي ترفض الفرضية.

• اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة:

جاءت صيغة الفرضية الرئيسية كالتالي: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) للتعلم التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية بمحطة توليد الكهرباء بجيجل".

نلاحظ من الجدول رقم (03) أن مستوى الدلالة الإحصائية لقيمة (F) تقدر بـ (0.515) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد مسبقاً في هذه الدراسة (0.05)، مما يعني لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية (0.05) للتعلم التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية بمحطة توليد الكهرباء جيبل.

كما نلاحظ من نتائج الجدول أن قيمة R^2 قد بلغت (0.045)، وهذا يعني أن أبعاد التعلم التنظيمي مجتمعة تفسر ما نسبته (4.5%) من التباين الحاصل في التعلم التنظيمي بمحطة توليد الكهرباء جيبل، والنسبة (95.5%) ترجع لمتغيرات أخرى لم تندرج في نموذج الدراسة، ومنه يتم رفض الفرضية الرئيسية للدراسة .

✓ اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثالثة

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى

جاءت صيغة الفرضية الفرعية الأولى كالتالي: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) لاكتساب المعرفة في سلوك المواطنة التنظيمية بمحطة توليد الكهرباء جيبل"

نلاحظ من نتائج الجدول رقم (35) أن مستوى الدلالة الإحصائية لقيمة (T) الخاصة ببعد اكتساب المعرفة تقدر بـ (0.146)، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد مسبقاً في الدراسة (0.05)، مما يعني عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) لاكتساب المعرفة في سلوك المواطنة التنظيمية بمحطة توليد الكهرباء جيبل، ومنه الفرضية الفرعية الأولى مرفوضة.

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية

جاءت صيغة الفرضية الفرعية الثانية كالتالي: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) لتوزيع المعلومات في سلوك المواطنة التنظيمية بمحطة توليد الكهرباء جيبل"

نلاحظ من نتائج الجدول رقم (35) أن مستوى الدلالة الإحصائية لقيمة (T) الخاصة ببعد توزيع المعلومات تقدر بـ (0.516)، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد مسبقاً في الدراسة (0.05)، مما يعني عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) لتوزيع المعلومات في سلوك المواطنة التنظيمية بمحطة توليد الكهرباء جيبل، ومنه الفرضية الفرعية الثانية مرفوضة.

3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

جاءت صيغة الفرضية الفرعية الثالثة كالتالي: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) لتفسير المعلومات في سلوك المواطنة التنظيمية بمحطة توليد الكهرباء جيبل"

نلاحظ من نتائج الجدول رقم (35) أن مستوى الدلالة الإحصائية لقيمة (T) الخاصة ببعد تفسير المعلومات تقدر بـ (0.618)، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد مسبقاً في الدراسة (0.05)، مما يعني عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) لتفسير المعلومات على سلوك المواطنة التنظيمية بمحطة توليد الكهرباء جيبل، ومنه الفرضية الفرعية الثالثة مرفوضة.

4- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

جاءت صيغة الفرضية الفرعية الرابعة كالتالي: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) للذاكرة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية بمحطة توليد الكهرباء -جيجل"

نلاحظ من نتائج الجدول رقم (35) أن مستوى الدلالة الإحصائية لقيمة (T) الخاصة ببعد الذاكرة التنظيمية تقدر بـ (0.838)، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد مسبقاً في الدراسة (0.05)، مما يعني عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) للذاكرة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية بمحطة توليد الكهرباء -جيجل، ومنه الفرضية الفرعية الرابعة مرفوضة.

المطلب الثالث: مناقشة وتفسير النتائج

مناقشة النتائج المتعلقة باختبار الفرضيات

- أظهرت نتائج الدراسة أنه لا يوجد أثر معنوي لأبعاد التعلم التنظيمي مجتمعة في سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في محطة توليد الكهرباء -جيجل-، حيث بلغ مستوى الدلالة الإحصائية لـ (F) بـ (0.515)، وبلغت قيمة معامل التحديد R^2 (0.045)، وهي تفسر ما نسبته 4.5% من التباين الحاصل في التعلم التنظيمي بمحطة توليد الكهرباء -جيجل-، والنسبة المتبقية (95.5%) ترجع لمتغيرات أخرى لم تندرج في هذا النموذج، ويمكن تفسير هذه النتائج بأن أبعاد التعلم التنظيمي (اكتساب المعرفة، توزيع المعلومات، تفسير المعلومات، الذاكرة التنظيمية) لا تعتبر من الأبعاد المؤثرة في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في محطة توليد الكهرباء -جيجل-، بالرغم من أن المتوسط الحسابي لبعد اكتساب المعرفة فقدر متوسطه الحسابي بـ 3.44، وهو يقع ضمن الفئة [3.41-4.20] المقابلة للمستوى المرتفع، ومتوسطات الأبعاد الثلاثة المتبقية [توزيع المعلومات بمتوسط حسابي قدره (3.0033)، وبعد تفسير المعلومات بمتوسط حسابي قدره (3.10)، وبعد الذاكرة التنظيمية بمتوسط حسابي قدره (3.39)]، تقع ضمن الفئة [2.61-3.40] المقابلة للمستوى المتوسط. وعليه يمكن القول أن هذا المستوى الخاص بالأبعاد الثلاثة (توزيع المعلومات، تفسير المعلومات، الذاكرة التنظيمية) غير كاف لتوجيه العاملين إلى تبني سلوكيات المواطنة التنظيمية في محطة توليد الكهرباء -جيجل- فيجب للمحطة رفعه للمستوى المرتفع. كما يمكن أن يكون السبب راجع إلى أن نوع المعرفة والمعلومات المكتسبة والموزعة والمفسرة والمخزنة في محطة توليد الكهرباء لا ترتبط بشكل مباشر بسلوكيات المواطنة التنظيمية، كما قد يفسر وجود مستوى مرتفع من سلوكيات المواطنة التنظيمية بالرغم من غياب أثر لأبعاد التعلم التنظيمي فيها، إلى أن وجود مثل هذه السلوكيات غير مرتبط بالتعلم على مستوى التنظيم أي مرتبط بالتعلم على المستوى الفردي بعبارة أخرى وجود ثقافة فردية تدعم سلوكيات المواطنة التنظيمية.

- أظهرت نتائج الدراسة أن بعد اكتساب المعرفة ليس له أثر معنوي في سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في محطة توليد الكهرباء -جيجل- حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية المقابلة له (0.146)، وهي أكبر من مستوى الدلالة المحدد مسبقاً في الدراسة (0.05)، فبالرغم من أن مستوى اكتساب المعرفة مرتفع إلا أنه لم يكن له أثر في سلوك المواطنة التنظيمية، ويمكن أن يكون سبب ذلك عدم ارتباط

المعرفة المكتسبة بالمعرفة المرتبطة بكيفية تبني سلوكيات المواطنة التنظيمية. كما أن بعض العبارات كان مستواها متوسط، ولهذا يجب على المحطة رفع مستواها إلى المستوى المرتفع من خلال سعيها أكثر للاستفادة من المعارف التي يمتلكها العاملين وزيادة مشاركة العاملين في الجلسات العلمية بشكل دوري لاكتساب معارف جديدة مع ضرورة تأكيدها المستمر بأن المعرفة مصدر أساسي للتعلم التنظيمي.

- أظهرت نتائج الدراسة أن بعد توزيع المعلومات ليس له أثر معنوي في سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في محطة توليد الكهرباء -جيجل - حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية المقابلة له بـ (0.516)، وهي أكبر من مستوى الدلالة المحدد مسبقاً في الدراسة (0.05)، وبالرغم من أن مستوى توزيع المعلومات في المحطة متوسط إلا أنه كان غير كاف للتأثير في سلوك المواطنة التنظيمية. ويمكن تفسير ذلك بعدم ارتباط المعلومات الموزعة بالمعلومات المرتبطة بكيفية تبني سلوكيات المواطنة التنظيمية. كما أن عبارات هذه البعد كان مستواها متوسط، ولهذا يجب على المحطة رفع مستواها إلى المستوى المرتفع خاصة ما يتعلق بضرورة زيادة قدرتها على توفير الوسائل والتقنيات الحديثة للعاملين التي تضمن نشر ما يمتلكونه من معلومات، والتنوع أكثر في قنوات الاتصال لتضمن مشاركة العاملين في مختلف الأنشطة ذات الصلة باختصاصهم مع التأكيد أكثر على ضرورة تشارك المعلومات بين العاملين في مختلف المستويات الإدارية.

- أظهرت نتائج الدراسة أن بعد تفسير المعلومات ليس له أثر معنوي في سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في محطة توليد الكهرباء -جيجل - حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (3.10)، وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05) المحدد مسبقاً. وبالرغم من أن مستوى تفسير المعلومات في المحطة متوسط إلا أنه كان غير كاف للتأثير في سلوك المواطنة التنظيمية. ويمكن تفسير ذلك بعدم ارتباط المعلومات المفسرة بالمعلومات المرتبطة بكيفية تبني سلوكيات المواطنة التنظيمية. كما أن عبارات هذه البعد كان مستواها متوسط، ولهذا يجب على المحطة رفع مستواها إلى المستوى المرتفع خاصة ضرورة أن تعمل الإدارة أكثر على إزالة اللبس حول المعلومات المقدمة للعاملين مع تصحيح التفسيرات الخاطئة، مع حرصها أكثر على تقديم معلومات واضحة عبر مختلف وسائل الاتصال.

- أظهرت نتائج الدراسة أن بعد الذاكرة التنظيمية ليس له أثر معنوي في سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في محطة توليد الكهرباء -جيجل - حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (3.39)، وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05) المحدد مسبقاً. وبالرغم من أن مستوى الذاكرة التنظيمية في المحطة متوسط إلا أنه كان غير كاف للتأثير في سلوك المواطنة التنظيمية. ويمكن تفسير ذلك بعدم ارتباط المعلومات المخزنة في الذاكرة التنظيمية للمحطة بالمعلومات المرتبطة بكيفية تبني سلوكيات المواطنة التنظيمية. كما أن عبارات هذه البعد كان مستواها متوسط، ولهذا يجب على المحطة رفع مستواها إلى المستوى المرتفع خاصة ضرورة أن تحرص أكثر على الحفاظ على العاملين الذين يمتلكون خبرة طويلة في مجال عملهم، مع ضرورة تحسين شبكتها الداخلية (الإنترانت) حتى يتمكن العاملون من الاستفادة من قواعد بياناتها.

الخلاصة:

لقد تم في هذا الفصل عرض ومناقشة نتائج آراء عينة الدراسة حول مستوى التعلم التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية في محطة توليد الكهرباء بجيجل، وذلك بالاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية المتمثلة في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والانحدار الخطي المتعدد، وقد أشارت النتائج إلى وجود مستوى متوسط من التعلم التنظيمي ومستوى مرتفع من سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في محطة توليد الكهرباء -جيجل-، وأنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد التعلم التنظيمي مجتمعة ومنفردة في سلوك المواطنة التنظيمية داخل المحطة، بل المستوى المرتفع من سلوكيات المواطنة التنظيمية يعود لمتغيرات أخرى لم تتناولها دراستنا.

الخاتمة

من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها في محطة توليد الكهرباء -جيجل- والتي تدور حول أثر التعلم التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية في محطة توليد الكهرباء بجيجل، توصلنا إلى مجموعة من النتائج والتوصيات، نردها كما يلي:

أولاً: النتائج

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة النظرية ما يلي:

- التعلم هو محاولة وصول الفرد إلى مراحل متقدمة من المعرفة التي هي نتاج لتراكم المعلومات والخبرات.
- التعلم التنظيمي هو نتاج لتعلم أفراد المنظمة سواء على مستوى الأفراد أو الجماعات والذين بدورهم يؤديان إلى التعلم التنظيمي.
- يتكون التعلم التنظيمي من أربعة أبعاد هي: اكتساب المعرفة، توزيع المعلومات، تفسير المعلومات، الذاكرة التنظيمية.
- إن سلوك المواطنة التنظيمية سلوك تطوعي يقوم به الفرد بصفة اختيارية داخل منظمته، خارج عن نطاق مهامه الرسمية وعن نظام الحوافز الرسمية، وتفسره نظريتين هما نظرية التبادل الاجتماعي ونظرية التعاون.
- يتجلى سلوك المواطنة التنظيمية في خمسة أبعاد أساسية هي: الإيثار، المجاملة، الروح الرياضية، وعي الضمير، السلوك الحضاري.
- لسلوك المواطنة التنظيمية أثار إيجابية كرفع الكفاءة والفعالية التنظيمية، وأخرى سلبية كزيادة الإتكالية.
- أما أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة الميدانية ندرجها فيما يلي:
- جاء مستوى التعلم التنظيمي السائد بمحطة توليد الكهرباء -جيجل- بدرجة متوسطة وفقاً لمقياس الدراسة، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي الكلي لمحور التعلم التنظيمي (3.2325).
- جاء بعد "اكتساب المعرفة" في المرتبة الأولى من حيث درجة توافرها بمحطة توليد الكهرباء -جيجل-، بمتوسط حسابي قدره (3.44)، يليه بعد "الذاكرة التنظيمية" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (3.39)، ثم بعد "تفسير المعلومات" بمتوسط حسابي (3.10)، وأخيراً بعد "توزيع المعلومات" بمتوسط حسابي قدره (3.0033).
- جاء مستوى سلوك المواطنة التنظيمية السائد بمحطة توليد الكهرباء -جيجل- بدرجة مرتفعة، وفقاً لمقياس الدراسة، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي الكلي لمحور سلوك المواطنة التنظيمية (3.98).
- جاء بعد "وعي الضمير" في المرتبة الأولى من حيث درجة توافره بمحطة توليد الكهرباء -جيجل-، بمتوسط حسابي قدره (4.20)، يليه بعد "الكيافة" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (4.13)، ثم بعد "الإيثار" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (4.13)، ليأتي بعد "السلوك الحضاري" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره (3.75)، وأخيراً بعد "الروح الرياضية" بمتوسط حسابي قدره (3.68).
- أما فيما يخص نتائج اختبار الفرضيات فقد جاءت كما يلي:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) لأبعاد التعلم التنظيمي مجتمعة في سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في محطة توليد الكهرباء -جيجل-.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) لبعد "اكتساب المعرفة" في سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في محطة توليد الكهرباء -جيجل-.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) لبعد "توزيع المعلومات" في سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في محطة توليد الكهرباء -جيجل-.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) لبعد "تفسير المعلومات" في سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر العاملين في محطة توليد الكهرباء -جيجل-.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) لبعد "الذاكرة التنظيمية" في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بمحطة توليد الكهرباء -جيجل-.

ثانياً: التوصيات

- في ضوء النتائج المتوصل إليها نقدم بعض التوصيات التي نراها مناسبة:
- السعي أكثر للاستفادة من المعارف التي يمتلكها العاملين.
 - جعل العاملين يشاركون أكثر في جلسات علمية بشكل دوري لاكتساب معارف جديدة تخدم المحطة.
 - زيادة الاهتمام بالمعرفة أكثر باعتبارها مصدراً للتعلم التنظيمي.
 - زيادة قدرتها على توفير الوسائل والتقنيات الحديثة للعاملين التي تضمن نشر ما يمتلكونه من معلومات.
 - التتبع أكثر في قنوات الاتصال لتضمن مشاركة العاملين أكثر في مختلف الأنشطة ذات الصلة باختصاصهم.
 - التأكيد أكثر على ضرورة تشارك المعلومات بين العاملين في مختلف المستويات الإدارية.
 - الحرص أكثر على المعالجة الدقيقة للمعلومات من قبل مختصين قبل نشرها.
 - العمل أكثر على إزالة اللبس حول المعلومات المقدمة للعاملين مع تصحيح التفسيرات الخاطئة.
 - الحرص أكثر على تقديم معلومات واضحة عبر مختلف وسائل الاتصال.
 - التأكيد المستمر على عدم اتخاذ القرارات الرئيسية في المحطة إلا إذا توفرت معلومات واضحة ودقيقة.

- إشراك العاملين أكثر في مناقشة المعلومات المقدمة لهم بغرض تفسيرها بشكل جيد وواضح.
- تحسين الشبكة الداخلية (الانترانت) لتمكين العاملين من الاستفادة من قواعد بيانات المحطة.
- التركيز على كيفية الحفاظ على العاملين الذين يمتلكون خبرة طويلة في مجال عملهم.

أفاق الدراسة:

وفي الختام يجدر بنا الإشارة إلى الموضوع الذي تم تناوله في هذه الدراسة "أثر التعلم التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية" بشقيه النظري والتطبيقي أفرز مجموعة من النتائج، وعلى ضوء ما سبق ومن خلال ما توصلنا إليه يمكننا اقتراح مجموعة من الدراسات التي يمكن أن يتناولها مجموعة من الباحثين في المستقبل، والتي قد تكون تكملة لموضوعنا الحالي. ومن بينها:

- دور التعلم التنظيمي في تحقيق ممارسات إدارة الالتزام العالي.
- دور التعلم التنظيمي في تطوير نظم المعلومات في المؤسسات.
- علاقة سلوك المواطنة التنظيمية بالانتماء التنظيمي.
- دور سلوكيات المواطنة التنظيمية في تنمية الإبداع التنظيمي.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

أ – الكتب

- 1- أبو النصر مدحت محمد، الإدارة بالمعرفة ومنظمات التعلم، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، 2014.
 - 2- الجاموس عبد الرحمن، إدارة المعرفة في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، سوريا، 2013
 - 3- الخلوف الملكاوي ابراهيم، إدارة المعرفة الممارسات و المفاهيم، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
 - 4- السالم مؤيد، إدارة المعرفة التنظيمية، دار الكتاب الجامعي، لبنان، 2014.
 - 5- شايع قحطاني عبد السلام، سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بالإبداع الإداري، دار الكتاب الجامعي للنشر والتوزيع، السعودية، 2016.
 - 6- عبد الفتاح المغربي عبد الحميد، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2007.
 - 7- العميان محمود سلمان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، الأردن، 2004.
 - 8- الفروخ فايز عبد الرحمن، التعلم التنظيمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
 - 9- الهنداوي ياسر فتحي، إدارة المدرسة وإدارة الفصل أصول نظرية وقضايا معاصرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، 2018.
- #### ب – المجلات العلمية
- 1- البواري فيصل، ممارسة التعلم التنظيمي في الأجهزة الحكومية السعودية، المجلة العربية للإدارة، المجلد40، العدد1، 2020.
 - 2- سليمان عي عز الدين، استراتيجيات التعلم التنظيمي وكيفية تسريعه في المؤسسة الجزائرية، مجلة آفاق العلوم، العدد03، 2016
 - 3- شاطر شفيق وآخرون، أثر سلوك المواطنة في التشارك المعرفي، مجلة مجاميع المعرفة، العدد 01، 2021.
 - 4- شنشونه محمد، أهمية التعلم التنظيمي في نجاح المؤسسات الاقتصادية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد33، 2014.
 - 5- الفرجاني عبد الفتاح عامر صادق، سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي المصارف التجارية دراسة على المصرف التجاري الوطني سوق الثلاثاء، مجلة القرطاس، المجلد 12، العدد 12، 2021.
 - 6- العيد علي الحسين وآخرون، دور المنظمات المتعلمة في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، مجلة ريحان للنشر العلمي، العدد 11، 2021 .
 - 7- قاشي محمد، مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من الموظفين الإداريين، مجلة دراسات نفسية و تربوية، المجلد 15، العدد 1، 2020.
 - 8- قريشي الزهرة، ديدوني يوسف، أثر تمكين المورد البشري على سلوك المواطنة التنظيمية، مجلة المنهل الاقتصادي، الوادي الجزائر، العدد02، 2022.
 - 9- كرسنة أمينة، جلال الدين بوعطيط، مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين المؤسسة المنائية دراسة ميدانية بالمؤسسة المنائية، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد 16، العدد 2، 2022.
 - 10- محمد علي هزاع عبد الله، مدى توافر مؤشرات التعلم التنظيمي الاستراتيجي في الجامعات اليمنية، مجلة الجامعة الوطنية، اليمن، العدد13، 2020.

- 11- معمري حمزة، منصور بن زاهي، سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة ، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر، العدد03، 2021.
- ج - الرسائل الجامعية
- 1- ابراهيم دعاء، الرحمانه عبد الهادي، اثر تمكين العاملين على سلوك المواطنة التنظيمية في شركات الاتصالات في الأردن، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن، 2014،
- 2- أبو سمعان محمد ناصر راشد، محددات العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة فلسطين، 2015 .
- 3- أقطى جوهره، أثر القيادة الاستراتيجية على التشارك في المعرفة دراسة حالة مجموعة فنادق جزائرية، أطروحة دكتوراه ، كلية العلوم التجارية و الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة محمد خيضر، الجزائر، 2014.
- 4- بشيت صالح عابر، دور أبعاد جودة الخدمة و قدرات التعلم التنظيمي في تطوير ثقافة التميز، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الكويت، 2012.
- 5- بلموهوب خديجة، دور التعلم التنظيمي في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، رسالة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، الجزائر، 2011-2012.
- 6- بن عودة مصطفى، تأثير أبعاد الثقافة التنظيمية على محددات سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة يحي فارس، الجزائر، 2015-2016.
- 7- بن يحي عز الدين، أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية بمؤسسات الشباب، أطروحة دكتوراه، كلية علم النفس وعلوم التربية، جامعة عبد الحميد مهري، الجزائر، 2017-2018.
- 8- بوخمخ جنات، مساهمة التمكين في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين بالجامعة الجزائرية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد مهري، الجزائر، 2018-2019.
- 9- شلابي وليد، دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من موظفي الإدارة المحلية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، الجزائر، 2015-2016.
- 10- شيخي مليكة، مساهمة حوكمة الموارد البشرية في تحسين أداء العاملين و تحقيق رضا الزبائن، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة مصطفى اسطنبولي، الجزائر، 2022.
- 11- الظالمي محمد جبار هادي يوسف، التعلم التنظيمي وأثره في تحقيق القدرات التنافسية للمنظمة دراسة مقارنة لأراء عينة التدريسيين في جامعات الفرات الأوسط، رسالة الماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق، 2010.
- 12- العاصمي عواطف، التعلم التنظيمي ودوره في عملية التغيير الاستراتيجي في الجامعات السعودية، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، السعودية، 1428.
- 13- كبير عمر، أثر التمكين على أداء العاملين من خلال سلوك المواطنة التنظيمية دراسة حالة مطاحن عمر بن عمر، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر، الجزائر، 2021-2021.
- 14- الهدله مصطفى، أثر التعلم التنظيمي في المرنة الإستراتيجية، رسالة ماجستير، جامعة دمشق، سوريا، 2013.
- 15- ونوغي فتيحة، أثر التمكين الإداري على سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين دراسة ميدانية على مؤسسة بسور الغزلان، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة اكلي محند اولحاج، الجزائر.
- ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

- 1- Alona Eisenberg, Jelena Davidova, Irena Kokina, **The Interrelation between Organizational Learning Culture and Organizational Citizenship Behavior, RURAL ENVIRONMENT. EDUCATION. PERSONALITY, Vol 11, 2018.**
- 2- Chang, Chi-Cheng, Tsai, Meng-Chen, Tsai, Meng-Shan ; **The Organizational Citizenship Behaviors and Organizational Commitments of Organizational Members Influences the Effects of Organizational Learning ; International Journal of Trade, Vol.2, 2011.**
- 3- Fernando Dias Gusmão, Budiman Christiananta, Lena Ellitan, **The Influence of Strategic Leadership and Organizational Learning on Organizational Performance with Organizational Citizenship Behavior as an Intervening Variable, Ellitan International Journal of Scientific Research and Management, Vol06, 2018.**
- 4- Lejla Turulja, Nijaz Bajgorić, **Knowing Means Existing: Organizational Learning Dimensions and Knowledge Management Capability, Business Systems Research, School of Economics and Business Sarajevo, vol 9, 2018.**
- 5- Mia Leufvén, Ravi Vitrakoti, Anna Bergström, Ashish KC and Mats Målqvist, **Dimensions of Learning Organizations Questionnaire (DLOQ) in a low-resource health care setting in Nepal, Health Research Policy and Systems, 2015**
- 6- Müslim Alanoğlu1, Zülfü Demirtaş, **The Relationships between Organizational Learning Level, School Effectiveness and Organizational Citizenship Behavior, Journal of Education and Training Studies, vol 04, 2016.**
- 7- Plerglorglo argentero, C.G.cortese, Maria santa ferretti, **An evaluation of organizational citizenship behavior:psychometric characteristics of the Italian version of podsakoff et. 's scale, Dipartimento di psicologia,uni-versita degli studi di pavia, 15, 2008.**
- 8- Rhey Mark H. Diaz1, Sylvia J. Pidor, **Organizational Citizenship Behavior, Adversity Quotient and Management Competence of School Heads in Region XI: A Convergent Design, American Journal of Multidisciplinary Research and Innovation, Vol 01, 2022.**
- 9- Sabarirajan, Venkateswaran, Arun, Jayaraman, **A Study on Organizational citizenship behavior and Organizational commitment and their impact on organizational learning among the employees of spinning Mills, International Journal of Applied Engineering Research, vol 10, 2015.**
- 10- Upasna Joshi Sethi, **Organizational citizenship behavior-A study of telecom industry ,University institute of applied management &sciences, 1993.**



الملاحق

الملحق (01): الاستبانة قبل التحكيم

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى- جيجل
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

استبيان بحث

الأخ الفاضل...، الأخت الفاضلة...،

تحية طيبة..

يشرفنا أن نضع بين أيديكم استمارة بحث خاصة بدراسة " أثر التعلم التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية "، قصد انجاز الدراسة الميدانية حول الموضوع لإعداد بحث علمي كمطلب في المسار الدراسي للحصول على شهادة الماستر تخصص إدارة الموارد البشرية. لذا نرجو التكرم بقراءة العبارات بدقة والإجابة عنها بموضوعية، علما بأن هذه البيانات لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. وستكون دقة إجاباتكم ومساهمتم عونا كبيرا لنا في التوصل إلى نتائج موضوعية وعملية.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير.

إشراف الأستاذة:

وداد عزيزي

إعداد الطلبة:

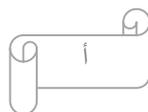
- زينب بوالصابون

- زهرة بوقريوة

ملاحظة :

- يرجى التأكد من الإجابة على كافة العبارات

الجزء الأول: البيانات الشخصية



أرجو تعبئة البيانات التالية بوضع إشارة (v) في الخانة المناسبة لكم.

1- الجنس :

ذكر

أنثى

2- العمر :

أقل من 30 - سنة

من 30 إلى أقل من 40 سنة

من 40 إلى أقل من 50 سنة

من 50 سنة فأكثر

3- المؤهل العلمي :

ثانوي

تقني سامي

ليسانس

ماجستير

4- المنصب (المهنة):

إطار

عامل تحكم عامل تنفيذ

5- سنوات الخبرة:

أقل من 5 - سنوات

من 5 إلى أقل من 10 سنوات

من 10 إلى أقل من 15 سنوات

من 15 سنة فأكثر

الجزء الثاني : محاور الاستبانة

المحور الأول : فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس التعلم التنظيمي، والمرجو وضع درجة موافقتك عنها وذلك بوضع إشارة (V) في المربع المناسب للاختيار:

الأبعاد	رقم العبارة	العبارات	واضحة	غير واضحة	تقيس	لا تقيس	الملاحظات
اكتساب المعرفة	1	تمتلك المؤسسة الآليات اللازمة للحصول على المعرفة من المصادر المختلفة					
	2	يشارك أعضاء المؤسسة في الحلقات الدراسية و الندوات و المؤتمرات العلمية					
	3	تسعى الإدارة الاستفادة من خبرات ومهارات العمال في المؤسسة					
	4	تنظر إدارة المؤسسة إلى المعرفة على أنها المصدر الأساسي للتعلم التنظيمي					
	1	تشجع الإدارة المشاركة بالمعلومات بين أقسام المؤسسة المختلفة ووحداتها الإدارية و الفنية					
	2	تحرص الإدارة على تأمين					

الملاحق

					المعالجة الدقيقة للمعلومات من خلال المختصين بإدارة المعلومات		توزيع المعلومات
					تعتمد الإدارة آليات اتصال فاعلة لضمان مشاركة العمال في مختلف فعاليات و أنشطة المؤسسة ذات الصلة باختصاصاتهم المعرفية و العلمية	3	
					توفر الإدارة للعمال أحدث الوسائل التكنولوجية والتقنيات في ممارسة و انجاز مهامهم العلمية	4	
					يشترك العمال بتبادل الأفكار و المعرفة عبر الندوات العلمية و الحلقات النقاشية المستمرة في المؤسسة	1	تفسير المعلومات
					تحاول الإدارة بثتى الوسائل إعلان ما لديها من معلومات وبيانات وتوضيحات بشكل مناسب	2	
					تسعى الإدارة إلى إزالة سوء الفهم و الالتباس مع موظفيها	3	
					تتخذ القرارات الرئيسية في المؤسسة في ضوء توافر معلومات واضحة ومدروسة	4	
					يوجد في المؤسسة عمال أكفاء يمتلكون المعرفة والخبرة يصلحون كقاعدة للمقارنة في المؤسسات المماثلة	1	الذاكرة التنظيمية
					تحرص الإدارة على المحافظة على منتسبيها لا سيما الذين يتميزون بالخبرة الطويلة في ميدان الاختصاص	2	
					تمتلك الإدارة قواعد بيانات وأنظمة خبيرة لتخزين المعرفة يمكن استرجاعها عند الضرورة	3	
					يمكن للعمال الاستفادة من قواعد بيانات المؤسسة من خلال نظام الانترنت	4	

المحور الثاني: فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس سلوك المواطنة التنظيمية، والمرجو وضع درجة موافقتك عنها وذلك بوضع إشارة (V) في المربع المناسب للاختيار:

الأبعاد	رقم العبارة	العبارات	واضحة	غير واضحة	تقيس	لا تقيس	الملاحظات
الإيثار	1	تساعد زملائك الذين يتغيبون عن العمل					
	2	تساعد زملائك الذين لديهم أعباء عمل كثيرة					
	3	تبادر بمساعدة العاملين الجدد بشكل تطوعي					
	4	تسمح لزملائك باستخدام أدواتك المكتبية الخاصة					
	5	تقوم بمساعدة الموظفين الآخرين الذين لديهم مشاكل تتعلق بالعمل					
الكياسة	1	تتجنب التدخل في خصوصيات زملائك في العمل					
	2	تدعم الزملاء معنويًا في الأوقات الصعبة					
	3	تتخذ خطوات لمنع حدوث مشاكل مع الموظفين الآخرين					
	4	تحترم رغبات وميول الزملاء وتشاورهم قبل اتخاذ أي خطوة					
	5	تتجنب اتخاذ أي قرار يحدث إرباك في العمل					
وعي الضمير	1	أعطي إشعار مسبق حينما لا أستطيع الحضور إلى العمل					
	2	في مؤسستكم يلتزم أغلب العاملين بالمهام الموكلة إليهم					
	3	في مؤسستكم يلتزم أغلب العاملين لتوجيهات رئيسهم في العمل					
	4	في مؤسستكم يقوم أغلب العاملين بالالتزام بأوقات الحضور والانصراف					
	5	في مؤسستكم يقوم أغلب العاملين باحترام الأنظمة والتعليمات المعمول بها					
السلوك الحضاري	1	تحرص على تحسين صورة وسمعة المؤسسة أمام الآخرين					
	2	تحرص على متابعة الإعلانات					

الملاحق

					والتعليمات الخاصة بالعمل		
					تهتم بتنمية قدراتك وأدائك الوظيفي ولو على نفقتك الخاصة	3	
					تقدم دائما المقترحات التي ترتقي بالعمل	4	
					تتقي نفسك دائما على اطلاع بالتغيرات التي تحدث في مؤسستك	5	
					تتجنب إثارة المشكلات التافهة والبسيطة	1	الروح الرياضية
					تقبل النقد بسعة صدر دون تدمير	2	
					تتسامح عن الإساءات الشخصية	3	
					تتقبل التغيرات والتقلبات في ظروف العمل بصدر رحب	4	
					تحاول ضبط النفس بعدم الإكثار من الشكوى	5	

الملحق رقم (02): الأساتذة المحكمين

الكلية	الجامعة	الأستاذ
العلوم التجارية والاقتصادية وعلوم التسيير	محمد الصديق بن يحيى	شابونية كريمة
		مقراش فوزية
		بوفروم حنان
		جبلي حسبية
		صالح محمد
		سالمي سمير

الملحق رقم (03): الاستبانة بعد التحكيم

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

استبانة بحث

الأخ الفاضل، الأخت الفاضلة

تحية طيبة، أما بعد

يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستبانة لإجراء دراسة حول موضوع: " أثر التعلم التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية - دراسة حالة شركة سونلغاز -جيجل-، استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة الماستر تخصص إدارة الموارد البشرية. لذا نرجو التكرم بقراءة العبارات بدقة والإجابة عنها بموضوعية، علما بأن هذه البيانات لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. وستكون دقة إجاباتكم ومساهمتم عونا كبيرا لنا في التوصل إلى نتائج موضوعية وعملية.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير.

ملاحظة:

- يرجى التأكد من الإجابة على كافة العبارات

إشراف الأستاذة:

إعداد الطالبين:

وداد عزيزي

- زينب بوالصابون

- زهرة بوقريوة

السنة الجامعية : 2022 / 2023

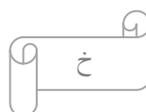
الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

نرجو تعبئة البيانات التالية بوضع إشارة (V) في الخانة المناسبة لكم.

2- الجنس

أنثى

ذكر



2- العمر

<input type="checkbox"/>	من 40 إلى أقل من 50 سنة	<input type="checkbox"/>	أقل من 30 سنة
<input type="checkbox"/>	50 سنة فأكثر	<input type="checkbox"/>	من 30 إلى أقل من 40 سنة

3- المؤهل العلمي

<input type="checkbox"/>	دراسات عليا	<input type="checkbox"/>	ليسانس	<input type="checkbox"/>	مهندس	<input type="checkbox"/>	تقني سامي	<input type="checkbox"/>	بكالوريا أو أقل
--------------------------	-------------	--------------------------	--------	--------------------------	-------	--------------------------	-----------	--------------------------	-----------------

4- المنصب

<input type="checkbox"/>	إطار	<input type="checkbox"/>	عامل تحكم	<input type="checkbox"/>	عامل تنفيذ
--------------------------	------	--------------------------	-----------	--------------------------	------------

5- سنوات العمل

<input type="checkbox"/>	من 10 إلى أقل من 15 سنة	<input type="checkbox"/>	أقل من 5 سنوات
<input type="checkbox"/>	15 سنة فأكثر	<input type="checkbox"/>	من 5 إلى أقل من 10 سنوات

الجزء الثاني: محاور الاستبانة

المحور الأول فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس أبعاد التعلم التنظيمي، والمرجو وضع درجة موافقتك عنها وذلك بوضع إشارة (V) في المربع المناسب لخيارك.

الأبعاد	رقم	العبارات	موافق	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق
---------	-----	----------	-------	-------	-------	-----------	-----------

الملاحق

بشدة				بشدة	العبارة	
					1 تمتلك الشركة الآليات اللازمة للحصول على المعرفة من مصادر مختلفة	اكتساب المعرفة
					2 يشارك العاملون بالشركة في جلسات علمية بشكل دوري لاكتساب معارف جديدة	
					3 تسعى الشركة للاستفادة من معارف التي يمتلكها العاملون	
					4 تنظر الشركة إلى المعرفة على أنها مصدر أساسي للتعلم التنظيمي	
					5 تركز إدارة الشركة على ضرورة تشارك المعلومات بين العاملين في مختلف المستويات الإدارية	توزيع المعلومات
					6 تحرص الإدارة على المعالجة الدقيقة للمعلومات من قبل مختصين قبل نشرها	
					7 توفر الشركة قنوات اتصال تضمن مشاركة العاملين في مختلف الأنشطة ذات الصلة باختصاصاتهم	
					8 توفر الإدارة للعاملين أحدث الوسائل والتقنيات التي تضمن نشر ما يمتلكونه من معلومات	
					9 يتناقش العاملون باستمرار حول المعلومات المقدمة لهم بغرض تفسيرها	تفسير المعلومات
					10 تحرص الإدارة على تقديم معلومات واضحة عبر مختلف وسائل الاتصال	
					11 تعمل الإدارة على إزالة اللبس حول المعلومات المقدمة للعاملين مع تصحيح التفسيرات الخاطئة لها	
					12 تتخذ القرارات الرئيسية في الشركة بناء	

الملاحق

					على توافر معلومات واضحة ودقيقة		
					تتوفر الشركة على عاملين يمتلكون المعرفة والخبرة التي من شأنها إثراء الذاكرة التنظيمية	13	الذاكرة التنظيمية
					تحرص الإدارة على الحفاظ على العاملين الذين يمتلكون خبرة طويلة في مجال عملهم	14	
					تمتلك الإدارة قواعد بيانات وأنظمة خبيرة لتخزين المعرفة	15	
					تتوفر الشركة شبكة داخلية (الانترانت) تمكن العاملين من الاستفادة من قواعد بياناتها	16	

المحور الثاني: فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية، والمرجو وضع درجة موافقتك عنها وذلك بوضع إشارة (V) في المربع المناسب لخيارك.

الأبعاد	رقم العبارة	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة
الإيثار	17	تساعد زملاءك الذين يتغيبون عن العمل لظروف طارئة					
	18	تساعد زملاءك الذين يتحملون أعباء عمل كثيرة					
	19	تبادر لمساعدة العاملين الجدد بشكل تطوعي					
	20	تسمح لزملائك باستخدام أدواتك المكتنية الخاصة					
	21	تقوم بمساعدة العاملين الذين لديهم					

الملاحق

					مشاكل تتعلق بالعمل		
					تتجنب التدخل في خصوصيات زملائك في العمل	22	الكياسة
					تدعم زملاءك معنويا في الأوقات الصعبة	23	
					تتجنب كل ما يمكن أن يؤدي إلى مشاكل مع زملائك	24	
					تتشاور مع زملائك قبل اتخاذ أي قرار	25	
					تتجنب اتخاذ أي قرار قد يحدث إرباكا في العمل	26	
					تعلم الإدارة مسبقا حينما لا تستطيع الحضور إلى العمل	27	وعي الضمير
					وعيك يجعلك تلتزم بالمهام الموكلة إليك	28	
					وعيك يجعلك تلتزم بتوجيهات رئيسك في العمل	29	
					تلتزم بأوقات العمل الرسمية بالشركة	30	
					تحتزم الأنظمة والتعليمات المعمول بها في الشركة	31	الروح الرياضية
					تبقى هادئا في حالة حدوث نزاعات مع زملائك في العمل	32	
					تتقبل النقد البناء من زملائك بصدر رحب	33	
					تتغاضى عن الإساءات البسيطة في العمل	34	
					تتقبل التغيرات في ظروف العمل بصدر رحب	35	
					تتحمل المتاعب التي تواجهها في العمل دون تدمير	36	السلوك
					تحرص على تحسين صورة الشركة أمام الآخرين	37	
					تحرص على قراءة مذكرات وإعلانات	38	

الملاحق

X7	Corrélation de Pearson	,676**	,573**	1	,537**	,857**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000
	N	75	75	75	75	75
X8	Corrélation de Pearson	,447**	,505**	,537**	1	,766**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000
	N	75	75	75	75	75
المعلومات_توزيع	Corrélation de Pearson	,818**	,803**	,857**	,766**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	75	75	75	75	75

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

3- معامل الارتباط لعبارات بعد تفسير المعلومات بالدرجة الكلية للبعد

Corrélations

		X9	X10	X11	X12	المعلومات تفسير
X9	Corrélation de Pearson	1	,347**	,407**	,432**	,658**
	Sig. (bilatérale)		,002	,000	,000	,000
	N	75	75	75	75	75
X10	Corrélation de Pearson	,347**	1	,763**	,648**	,852**
	Sig. (bilatérale)	,002		,000	,000	,000
	N	75	75	75	75	75
X11	Corrélation de Pearson	,407**	,763**	1	,687**	,883**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000
	N	75	75	75	75	75
X12	Corrélation de Pearson	,432**	,648**	,687**	1	,857**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000
	N	75	75	75	75	75
المعلومات_تفسير	Corrélation de Pearson	,658**	,852**	,883**	,857**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	75	75	75	75	75

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

4- معامل الارتباط لعبارات بعد الذاكرة التنظيمية بالدرجة الكلية للبعد

Corrélations

		X13	X14	X15	X16	التنظيمية الذاكرة
X13	Corrélation de Pearson	1	,434**	,409**	,414**	,700**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	75	75	75	75	75
X14	Corrélation de Pearson	,434**	1	,482**	,460**	,780**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000
	N	75	75	75	75	75
X15	Corrélation de Pearson	,409**	,482**	1	,556**	,775**
	Sig. (bilatérale)					
	N	75	75	75	75	75

الملاحق

	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000
	N	75	75	75	75	75
X16	Corrélacion de Pearson	,414**	,460**	,556**	1	,821**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000
	N	75	75	75	75	75
التنظيمية_الذاكرة	Corrélacion de Pearson	,700**	,780**	,775**	,821**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	75	75	75	75	75

** La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

5- معامل الارتباط بيرسون لدرجة أبعاد محور التعلم التنظيمي بالدرجة الكلية

Corrélations

		المعرفة_اكتساب	_توزيع المعلومات	المعلومات_تفسير	التنظيمية_الذاكرة	التنظيمي_التعلم محور
اكتساب_المعرفة	Corrélacion de Pearson	1	,713**	,668**	,570**	,825**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	75	75	75	75	75
_توزيع المعلومات	Corrélacion de Pearson	,713**	1	,856**	,695**	,929**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000
	N	75	75	75	75	75
_تفسير المعلومات	Corrélacion de Pearson	,668**	,856**	1	,697**	,919**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000
	N	75	75	75	75	75
_الذاكرة التنظيمية	Corrélacion de Pearson	,570**	,695**	,697**	1	,848**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000
	N	75	75	75	75	75
التعلم_محور التنظيمي_	Corrélacion de Pearson	,825**	,929**	,919**	,848**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	75	75	75	75	75

** La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

6- معامل الارتباط لعبارات بعد الإيثار بالدرجة الكلية للبعد

Corrélations

		Y17	Y18	Y19	Y20	Y21	الايثار
Y17	Corrélacion de Pearson	1	,385**	,549**	,587**	,612**	,846**
	Sig. (bilatérale)		,001	,000	,000	,000	,000
	N	75	75	75	75	75	75
Y18	Corrélacion de Pearson	,385**	1	,424**	,189	,535**	,668**
	Sig. (bilatérale)	,001		,000	,104	,000	,000
	N	75	75	75	75	75	75
Y19	Corrélacion de Pearson	,549**	,424**	1	,283*	,543**	,728**

الملاحق

	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,014	,000	,000
	N	75	75	75	75	75	75
Y20	Corrélation de Pearson	,587**	,189	,283*	1	,287*	,682**
	Sig. (bilatérale)	,000	,104	,014		,013	,000
	N	75	75	75	75	75	75
Y21	Corrélation de Pearson	,612**	,535**	,543**	,287*	1	,781**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,013		,000
	N	75	75	75	75	75	75
الايثار	Corrélation de Pearson	,846**	,668**	,728**	,682**	,781**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	75	75	75	75	75	75

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

7- معامل الارتباط لعبارات بعد الكياسة بالدرجة الكلية للبعد

Corrélations

	الكياسة	Y22	Y23	Y24	Y25	Y26	
الكياسة	Corrélation de Pearson	1	,644**	,732**	,739**	,585**	,697**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	75	75	75	75	75	75
Y22	Corrélation de Pearson	,644**	1	,431**	,356**	,109	,316**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,002	,354	,006
	N	75	75	75	75	75	75
Y23	Corrélation de Pearson	,732**	,431**	1	,576**	,226	,321**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,051	,005
	N	75	75	75	75	75	75
Y24	Corrélation de Pearson	,739**	,356**	,576**	1	,198	,404**
	Sig. (bilatérale)	,000	,002	,000		,089	,000
	N	75	75	75	75	75	75
Y25	Corrélation de Pearson	,585**	,109	,226	,198	1	,344**
	Sig. (bilatérale)	,000	,354	,051	,089		,003
	N	75	75	75	75	75	75
Y26	Corrélation de Pearson	,697**	,316**	,321**	,404**	,344**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,006	,005	,000	,003	
	N	75	75	75	75	75	75

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

8- معامل الارتباط لعبارات بعد وعي الضمير بالدرجة الكلية للبعد

Corrélations



الملاحق

		الضمير وعي	Y27	Y28	Y29	Y30	Y31
_وعى الضمير	Corrélacion de Pearson	1	,751**	,722**	,821**	,834**	,858**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	75	75	75	75	75	75
Y27	Corrélacion de Pearson	,751**	1	,336**	,433**	,567**	,511**
	Sig. (bilatérale)	,000		,003	,000	,000	,000
	N	75	75	75	75	75	75
Y28	Corrélacion de Pearson	,722**	,336**	1	,770**	,417**	,497**
	Sig. (bilatérale)	,000	,003		,000	,000	,000
	N	75	75	75	75	75	75
Y29	Corrélacion de Pearson	,821**	,433**	,770**	1	,528**	,659**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000
	N	75	75	75	75	75	75
Y30	Corrélacion de Pearson	,834**	,567**	,417**	,528**	1	,757**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,000
	N	75	75	75	75	75	75
Y31	Corrélacion de Pearson	,858**	,511**	,497**	,659**	,757**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	75	75	75	75	75	75

** . La corrélacion est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

9- معامل الارتباط لعبارات بعد الروح الرياضية بالدرجة الكلية للبعد

Corrélations

		الرياضية الروح	Y32	Y33	Y34	Y35	Y36
_الروح الرياضية	Corrélacion de Pearson	1	,709**	,602**	,757**	,643**	,725**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	75	75	75	75	75	75
Y32	Corrélacion de Pearson	,709**	1	,456**	,522**	,152	,373**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,193	,001
	N	75	75	75	75	75	75
Y33	Corrélacion de Pearson	,602**	,456**	1	,503**	,137	,133
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,240	,254
	N	75	75	75	75	75	75

الملاحق

Y34	Corrélation de Pearson	,757**	,522**	,503**	1	,252*	,326**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,029	,004
	N	75	75	75	75	75	75
Y35	Corrélation de Pearson	,643**	,152	,137	,252*	1	,568**
	Sig. (bilatérale)	,000	,193	,240	,029		,000
	N	75	75	75	75	75	75
Y36	Corrélation de Pearson	,725**	,373**	,133	,326**	,568**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,001	,254	,004	,000	
	N	75	75	75	75	75	75

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

10 - معامل الارتباط لعبارات بعد السلوك الحضاري بالدرجة الكلية للبعد

Corrélations

	الحضاري_السلوك	Y37	Y38	Y39	Y40	
الحضاري_السلوك	Corrélation de Pearson	1	,775**	,763**	,681**	,702**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	75	75	75	75	75
Y37	Corrélation de Pearson	,775**	1	,375**	,492**	,419**
	Sig. (bilatérale)	,000		,001	,000	,000
	N	75	75	75	75	75
Y38	Corrélation de Pearson	,763**	,375**	1	,417**	,390**
	Sig. (bilatérale)	,000	,001		,000	,001
	N	75	75	75	75	75
Y39	Corrélation de Pearson	,681**	,492**	,417**	1	,185
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,112
	N	75	75	75	75	75
Y40	Corrélation de Pearson	,702**	,419**	,390**	,185	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,001	,112	
	N	75	75	75	75	75

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

11 - معامل الارتباط بيرسون لدرجات أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية

Corrélations

	سلوك_محور التنظيمية_المواطنة	الايثار	الكيافة	الضمير وعي	الروح الرياضية	الحضاري_السلوك
سلوك_محور التنظيمية_المواطنة	Corrélation de Pearson	1	,676**	,622**	,739**	,542**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	75	75	75	75	75
الايثار	Corrélation de Pearson	,676**	1	,507**	,430**	,052

الملاحق

	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,016	,660
	N	75	75	75	75	75	75
القياسية	Corrélation de Pearson	,622**	,507**	1	,424**	,214	,015
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,066	,897
	N	75	75	75	75	75	75
الضمير_وعِي	Corrélation de Pearson	,739**	,430**	,424**	1	,174	,394**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,135	,000
	N	75	75	75	75	75	75
الرياضية_الروح	Corrélation de Pearson	,600**	,276*	,214	,174	1	,113
	Sig. (bilatérale)	,000	,016	,066	,135		,334
	N	75	75	75	75	75	75
الحضاري_السلوك	Corrélation de Pearson	,542**	,052	,015	,394**	,113	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,660	,897	,000	,334	
	N	75	75	75	75	75	75

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

الملحق رقم (05) نتائج معامل الثبات ألفا كرونباخ

معامل الثبات لبعء اكتساب المعرفة

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,753	4

معامل الثبات لبعء توزيع المعلومات

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,827	4

معامل الثبات لبعء تفسير المعلومات

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,832	4

معامل الثبات لبعء الذاكرة التنظيمية

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,764	4

معامل الثبات الكلي لمحور التعلم التنظيمي

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,928	16

معامل الثبات لبعد الإيثار

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,782	5

معامل الثبات لبعد الكياسة

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,699	5

معامل الثبات لبعد وعي الضمير

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,849	5

معامل الثبات لبعد الروح الرياضة

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,720	5

معامل الثبات لبعد السلوك الحضاري

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,707	4

معامل الثبات الكلي لمحور سلوك المواطنة التنظيمية

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,830	24

الملحق رقم (6): نتائج توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية

الجنس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	69	92,0	92,0	92,0
أنثى	6	8,0	8,0	100,0
Total	75	100,0	100,0	

العمر

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide سنة 30 من أقل	7	9,3	9,3	9,3
سنة 40 من أقل الى 30 من	19	25,3	25,3	34,7
سنة 50 من أقل الى 40 من	25	33,3	33,3	68,0
فأكثر سنة 50	24	32,0	32,0	100,0
Total	75	100,0	100,0	

المؤهل العلمي

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أقل أو بكالوريا	31	41,3	41,3	41,3
سامي تقني	22	29,3	29,3	70,7
مهندس	9	12,0	12,0	82,7
ليسانس	7	9,3	9,3	92,0
عليا دراسات	6	8,0	8,0	100,0
Total	75	100,0	100,0	

المنصب

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide تنفيذ عامل	18	24,0	24,0	24,0
تحكم عامل	42	56,0	56,0	80,0
اطار	15	20,0	20,0	100,0

الملاحق

Total	75	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

سنوات العمل

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide سنوات 5 من أقل	15	20,0	20,0	20,0
سنوات 10 من أقل الى 5 من	10	13,3	13,3	33,3
سنة 15 من أقل الى 10 من	21	28,0	28,0	61,3
فأكثر سنة 15	29	38,7	38,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	

الملحق رقم (07): نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحوري التعلم التنظيمي وسلوك

المواطنة التنظيمية

بعد اكتساب المعرفة

أولاً: محور التعلم التنظيمي

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
X1	75	1	5	3,79	,703
X2	75	1	5	3,32	1,067
X3	75	1	5	3,28	1,047
X4	75	1	5	3,36	,832
المعرفة_اكتساب	75	1	5	3,44	,701
N valide (liste)	75				

بعد توزيع المعلومات

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
X5	75	1	5	3,03	1,013
X6	75	1	5	3,17	1,005
X7	75	1	5	3,00	,986
X8	75	1	5	2,81	,996
المعلومات_توزيع	75	1,00	5,00	3,0033	,81113
N valide (liste)	75				

بعد تفسير المعلومات

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
X9	75	1	5	3,36	,939
X10	75	1	5	2,95	1,012
X11	75	1	5	2,85	1,023
X12	75	1	5	3,24	1,051

الملاحق

المعلومات_تفسير	75	1	5	3,10	,821
N valide (liste)	75				

بعد الذاكرة التنظيمية

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
X13	75	1	5	3,51	,906
X14	75	1	5	3,28	1,146
X15	75	1	5	3,49	,921
X16	75	1	5	3,28	1,311
التنظيمية_الذاكرة	75	1	5	3,39	,829
N valide (liste)	75				

الأبعاد مع المحور

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
المعرفة_اكتساب	75	1	5	3,44	,701
المعلومات_توزيع	75	1,00	5,00	3,0033	,81113
المعلومات_تفسير	75	1	5	3,10	,821
التنظيمية_الذاكرة	75	1	5	3,39	,829
التنظيمي_التعلم_محور	75	1,38	4,75	3,2325	,69730
N valide (liste)	75				

ثانيا: محور سلوك المواطنة التنظيمية

بعد الإيثار

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
Y17	75	2	5	4,32	,573
Y18	75	2	5	4,13	,600
Y19	75	2	5	4,19	,538
Y20	75	1	5	3,96	,761
Y21	75	2	5	4,05	,567
الايثار	75	3	5	4,13	,448
N valide (liste)	75				

بعد الكياسة

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
Y22	75	3	5	4,20	,593
Y23	75	3	5	4,27	,528
Y24	75	3	5	4,17	,601
Y25	75	2	5	3,85	,672

الملاحق

Y26	75	2	5	4,15	,562
القياسية	75	3	5	4,13	,400
N valide (liste)	75				

بعد وعي الضمير

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
Y27	75	2	5	4,05	,676
Y28	75	3	5	4,23	,481
Y29	75	3	5	4,17	,476
Y30	75	2	5	4,31	,592
Y31	75	3	5	4,25	,548
الضمير_وعِي	75	3	5	4,20	,442
N valide (liste)	75				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
Y32	75	2	5	3,81	,766
Y33	75	2	5	3,92	,653
Y34	75	1	5	3,59	,887
Y35	75	1	5	3,47	,875
Y36	75	1	5	3,60	,870
الرياضية_الروح	75	2	5	3,68	,560
N valide (liste)	75				

بعد السلوك الحضاري

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
Y37	75	1	5	3,75	,755
Y38	75	1	5	3,65	,830
Y39	75	1	5	3,83	,645
Y40	75	1	5	3,77	,798
الحضاري_السلوك	75	2	5	3,75	,554
N valide (liste)	75				

الأبعاد مع المحور

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
الإيثار	75	3	5	4,13	,448
القياسية	75	3	5	4,13	,400
الضمير_وعِي	75	3	5	4,20	,442
الرياضية_الروح	75	2	5	3,68	,560
الحضاري_السلوك	75	2	5	3,75	,554

الملاحق

التنظيمية_المواطنة_سلوك_محور	75	3	5	3,98	,303
N valide (liste)	75				

الملحق رقم (08): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

معامل الالتواء والتفلطح

	N	Skewness		Kurtosis	
	Statistiques	Statistiques	Erreur std.	Statistiques	Erreur std.
المعرفة_اكتساب	75	-,986	,277	1,858	,548
المعلومات_توزيع	75	-,024	,277	-,554	,548
المعلومات_تفسير	75	-,196	,277	-,609	,548
التنظيمية_الذاكرة	75	-,642	,277	,252	,548
التنظيمية_المواطنة_سلوك_محور	75	,029	,277	-,034	,548
التنظيمي_التعلم_محور	75	-,307	,277	-,067	,548
N valide (liste)	75				

الملحق رقم (09): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية وفرضياتها الرئيسية

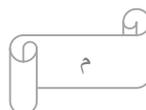
معاملات تضخم التباين والتباين المسموح

Modèle	Statistiques de colinéarité	
	Tolérance	VIF
1 (Constante)		
المعرفة_اكتساب	,473	2,114
المعلومات_توزيع	,221	4,515
المعلومات_تفسير	,244	4,106
التنظيمية_الذاكرة	,472	2,119

نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية للدراسة وفرضياتها الفرعية

Modèle	R	R-deux	Durbin-Watson			
			Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,212 ^a	,045	,822	4	70	,515

ANOVA^a



الملاحق

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	,305	4	,076	,822	,515 ^b
Résidu	6,483	70	,093		
Total	6,788	74			

a. Variable dépendante : التنظيمية_المواطنة_سلوك_محور

b. Prédicteurs : (Constante), المعلومات_توزيع, المعلومات_تفسير, المعرفة_اكتساب, التنظيمية_الذاكرة

Modèle	Coefficients standardisés		T	Sig.
	Bêta			
1 (Constante)			19,797	,000
المعرفة_اكتساب	,249		1,468	,146
المعلومات_توزيع	-,162		-,653	,516
المعلومات_تفسير	,118		,500	,618
التنظيمية_الذاكرة	-,035		-,205	,838