

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



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

العنوان

أثر التمكين في سلوك المواطنة التنظيمية

دراسة حالة شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق - جيغل -

مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة الموارد البشرية

إشراف الأستاذ:

د/ شفيق شاطر

إعداد الطالبتين:

- حسيبة مغمولي

- أسماء شباح

أعضاء لجنة المناقشة

رئيسا	جامعة جيغل	د/ محمد صالح
مشرفا ومقررا	جامعة جيغل	د/ شفيق شاطر
مناقشا	جامعة جيغل	أ/ حسيبة جبلي

السنة الجامعية: 2018/2019

تشكرات

الحمد لله الذي وفقنا لإنجاز هذا العمل العلمي المتواضع، وأمدنا بعونه لإتمامه في شكله النهائي ويسر لنا بفضل بلوغ المرحلة النهائية من المشوار وعملا بقوله صلى الله عليه وسلم " **من لا يشكر الناس لا يشكر الله** "

✓ يشرفنا أن نتقدم بالشكر الجزيل ووافر الامتنان لكل من كانت له بصمة خاصة في إنتاج هذه الثمرة العلمية، بدءا بأستاذنا الفاضل المشرف على المذكرة الدكتور "**شفيق شاطر**" الذي منحنا الكثير من علمه ووقته وجهده وكان كريما في النصح والإرشاد لتخرج الرسالة في أبهى صورة زاده الله بسطة في العلم والفهم.

✓ كما نتوجه بخالص الشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم مناقشة هذه المذكرة.

كما لا يفوتنا أن نتقدم بالشكر إلى:

✓ الأستاذة "نصيرة مغمولي" على دعمها المتواصل طيلة المسار الجامعي ومساهمتها الخاصة: توجيهها وتحفيزها.

✓ إلى الإعلامي المتألق بإذاعة جبل الجھوية "ناصر سيفور" الذي كان منقذا لنا في أصعب اللحظات التي مررنا بها في ميدان الدراسة

✓ إلى مدير شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق - جبل -، وكل عمالها

✓ إلى اسم خاص كان له علينا من المعروف الشيء الكبير "عمي صالح"

" لكل من أمدنا بكلمة طيبة تشجيعية حين كاد يدركنا السقوط، وزرع فينا

بذرات أمل بدلا من رباح الخيبة والقنوط"

إهداء

الى اثنتين لا ثالث لهما ..

المرأة التي تسير فوق الأرض والجنة تحت أقدامها والرجل
الذي يرتدي عباءة الجنان في صمت أمي وأبي حفظكما الله
ورعاكم

الى الاخوة والأخوات **فايزة وزوجها محمد** وبنتهما **الجلوات "نهى"**،
والتوأم جيهان وإيمان، **نصيرة إسماعيل**، **موسى وخيرالدين**.

إلى توأم الروح " **أسماء وحنان** "

والصديقات الغاليات " **مانو وفيروز** "

وإلى كل الأصدقاء والأحباب

إلى خالي الغالي " **صالح** " الذي منحنا الكثير من وقته وعلمه
وعطفه أطال الله في عمره.

إهداء

أهدي ثمرة جمدي هذه إلى:

من علمتني الصمود ممما تبدلت الظروف إلى من قاسمتني روعي
وبعدا جروحي وبعدا سعادتي وجروحي، إلى من دمعت عينها لأجلي
وسهرت على رعايتي وكانك سبب نجاحي أمي الغالية حفظها الله
ورعاها.

إلى من رباني على القيم والأخلاق وحب العلم، إلى من أحمل اسمه بكل
فخر إلى مثلي وقدوتي لأبي الكريم أدامه الله لنا.
إلى إخوتي وأخواتي مصدر قوتي وفخري واعتزازي كل باسمه، أفتحها
بأختي نجاة وزوجها أحمد وأختي صباح وزوجها فؤاد وأختي عائشة
وزوجها عبد الله وأخي محمد وزوجته حبيبة وكذا أختي روفية وحنان، ولا
أنسى أخي الصغير هشام.

إلى اللواتي أحلى من القمر وأحلى من النظر أولاد أخواتي عبد

الرحمان، مريم، موسى وعبيدة

إلى من أحشق بريق أعينهم صديقاتي الغاليات حسبية، حنان،

إيمان، حبيبة، هاجر

إلى كل الأحباء الذين وسعتم ذكرتي ولم تسعهم ذكرتي أهدي

لهم هذا العمل.

المُلخَص

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر أبعاد التمكين (معنى العمل، الكفاءة، الاستقلالية التأثير) في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بشركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق -جيجل-، وتم اختبار فرضيات الدراسة على عينة مكونة من 98 عامل باستخدام الانحدار المتعدد اعتمادا على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss)، وقد توصلت هذه الدراسة لوجود أثر دال إحصائيا لأبعاد التمكين النفسي في سلوك المواطنة التنظيمية في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق -جيجل-، وأن الأبعاد الخاصة للتمكين النفسي (الكفاءة والتأثير) لها أثر على المتغير التابع المتمثل في سلوك المواطنة التنظيمية، بينما معنى العمل والاستقلالية ليس لهما أثر ذو دلالة إحصائية في سلوك المواطنة التنظيمية كما تم تقديم اقتراحات عملية وأفاق مستقبلية للدراسة.

الكلمات المفتاحية: التمكين، التمكين النفسي، معنى العمل، الكفاءة، الاستقلالية، التأثير وسلوك المواطنة التنظيمية.

Abstract

This study aimed at identifying the impact of empowerment dimensions (The meaning of work, efficiency, independence, and the impact) on organizational citizenship behavior of the employees of in Electricity and Gaz Distribution Company, East Jijel. The study hypotheses were tested on the study sample of 98 employees using multiple regression based on the statistical package of social sciences (SPSS). The study found that there is a statistically significant effect of psychological empowerment dimensions on organizational citizenship behavior in Electricity and Gaz Distribution Company, East Jijel. The dimensions of psychological empowerment (efficiency and impact) have an impact on the dependent variable organizational citizenship behavior, while the meaning of work and independence) has no statistically significant impact on organizational citizenship behavior, practical suggestions and prospects for the study were also presented.

Keywords : Empowerment, Psychological Empowerment, Meaning of work, Efficiency, Independence, Impact, Organizational Citizenship Behavior.

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
I	الشكر
III	الملخص
V	قائمة المحتويات
VIII	قائمة الأشكال
X	قائمة الجداول
XIII	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة	
07	تمهيد
08	المبحث الأول: الإطار النظري للدراسة
08	المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول التمكين
15	المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول سلوك المواطنة التنظيمية
20	المطلب الثالث: أثر أبعاد التمكين في سلوك المواطنة التنظيمية
21	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة
22	المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بالتمكين
26	المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة بسلوك المواطنة التنظيمية
30	المطلب الثالث: الدراسات التي تناولت العلاقة بين التمكين وسلوك المواطنة التنظيمية
35	خلاصة
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
37	تمهيد
38	المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
38	المطلب الأول: طريقة ونوع أداة الدراسة
40	المطلب الثاني: اختبار أداة الدراسة
49	المطلب الثالث: أساليب المعالجة الإحصائية
51	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها
51	المطلب الأول: النتائج المتعلقة بخصائص أفراد العينة

54	المطلب الثاني: النتائج المتعلقة بمستوى التمكين السائد في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق -جيجل-
59	المطلب الثالث: النتائج المتعلقة بمستوى سلوك المواطنة التنظيمية السائد في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق -جيجل-
67	المطلب الرابع: النتائج المتعلقة باختبار الفرضيات
70	المطلب الخامس: مناقشة النتائج
74	خلاصة
76	الخاتمة
79	قائمة المراجع
86	الملاحق

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
ت	المخطط الفرضي للدراسة	01

قائمة الجداول

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	مجتمع وعينة الدراسة والاستبانة الموزعة والمسترجعة	39
02	مقياس ليكارت Likert الخماسي	40
03	الصدق الداخلي لعبارات بعد معنى العمل	41
04	الصدق الداخلي لعبارات بعد الكفاءة	41
05	الصدق الداخلي لعبارات بعد الاستقلالية	42
06	الصدق الداخلي لعبارات بعد التأثير	42
07	الصدق الداخلي لمحور التمكين ككل	43
08	الصدق الداخلي لعبارات بعد الإيثار	43
09	الصدق الداخلي لعبارات بعد الكياسة	43
10	الصدق الداخلي لعبارات بعد الروح الرياضية	45
11	الصدق الداخلي لعبارات بعد وعي الضمير	45
12	الصدق الداخلي لعبارات بعد السلوك الحضاري	46
13	الصدق الداخلي لمحور سلوك المواطنة التنظيمية	46
14	معامل الثبات ألفا كرونباخ Alpha Cronbach لأبعاد محور التمكين	47
15	معامل الثبات ألفا كرونباخ Alpha Cronbach لأبعاد محور سلوك المواطنة التنظيمية	48
16	معامل الثبات ألفا كرونباخ Alpha Cronbach لمحاور الاستبانة	48
17	فئات مقياس "ليكارت Likert" الخماسي ودلالاتها	49
18	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	51
19	توزيع أفراد العينة حسب السن	51
20	توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية	52
21	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	53
22	توزيع أفراد العينة حسب الصنف المهني	53
23	توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة	54
24	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد معنى العمل	55
25	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد الكفاءة	56
26	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد الاستقلالية	57
27	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد التأثير	58

59	المستوى الكلي للتمكين في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق-جيجل-	28
60	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد الإيثار	29
61	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد الكياسة	30
62	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد الروح الرياضية	31
63	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد وعي الضمير	32
65	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد السلوك الحضاري	33
66	المستوى الكلي لسلوك المواطنة التنظيمية في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق -جيجل-	34
67	اختبار التوزيع الطبيعي	35
68	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية وفرضياتها الفرعية	36

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
85	الاستبانة في شكلها الأولي	01
90	قائمة الأساتذة المحكمين للاستبانة	02
91	الاستبانة في شكلها النهائي	03
96	نتائج معاملات ارتباط العبارات والابعاد بالدرجة الكلية للبعد والمحور الذي تنتمي إليه	04
102	نتائج معامل الثبات ألفا كرونباخ	05
103	نتائج توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية	06
105	نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحوري التمكين وسلوك المواطنة التنظيمية.	07
107	اختبار التوزيع الطبيعي	08
108	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية وفرضياتها الفرعية	09

مقدمة

تواجه المنظمات المعاصرة تحديات كثيرة في سعيها نحو تحقيق أهدافها، والاستجابة المناسبة لتلك التحديات تأخذ عدة أشكال وطرق، أهمها الاهتمام بالموارد البشرية، حيث تدرك المنظمات المعاصرة على اختلاف أنشطتها وأحجامها أن مواردها البشرية تعد أحد المقومات الرئيسية لنجاحها، والتي يجب الحفاظ عليها وتطويرها بشكل مستمر، لذلك تسعى المنظمات المعاصرة إلى تبني مفاهيم إدارية حديثة لتنمية قدرات ومهارات مواردها البشرية وتحفيزها لتحقيق الميزة التنافسية.

ويبرز مفهوم التمكين كأحد المفاهيم الإدارية الحديثة، الذي يجعل من العمل أكثر قيمة ومعنى وأكثر تحفيزاً، ويحسن من دافعية العاملين والتزامهم فيما يتعلق بتنفيذ الأعمال، كل هذا يحث العاملين على إظهار سلوكيات إيجابية طوعية دون إجبار، والتي تعتبر طاقة إضافية يقدمها الموظف خدمة لمنظّمته دون انتظار مقابل مادي اتجاه هذا الدور الطوعي، لذلك على المنظمة البحث عن أحسن الوسائل والطرق للمحافظة على هذه السلوكيات.

1- إشكالية الدراسة

يعد تنمية سلوك المواطنة التنظيمية من الجوانب المهمة في الشركات والمؤسسات الصناعية، ما يعني قيام العاملين بسلوكيات إبداعية تتجاوز حدود الالتزام المطلوب في وظيفتهم حرصاً منهم على ضمان النجاح والاستمرار، في هذا الإطار يأتي التمكين كأحدث الأساليب الإدارية الحديثة التي تسمح للعاملين ببذل مجهودات إضافية وإظهار سلوكيات طوعية تحقق ذواتهم وتنمي أداء مؤسساتهم، وانطلاقاً من هذا الواقع نطرح التساؤل الرئيسي:

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد التمكين مجتمعة في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق جيبل؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية:

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد معنى العمل في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق - جيبل؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الكفاءة في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق - جيبل؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الاستقلالية في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق - جيبل؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء التأثير في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق -جيجل-؟

2-فرضيات الدراسة

كإجابة أولية على التساؤل الرئيسي للدراسة وتساؤلاتها الفرعية، نطرح الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0,05$) لأبعاد التمكين مجتمعة في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق - جيجل-.

وتتفرع هذه الفرضية الرئيسية إلى الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0,05$) لبعء معنى العمل في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق -جيجل-.

الفرضية الفرعية الثانية

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0,05$) لبعء الكفاءة في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق -جيجل-.

الفرضية الفرعية الثالثة

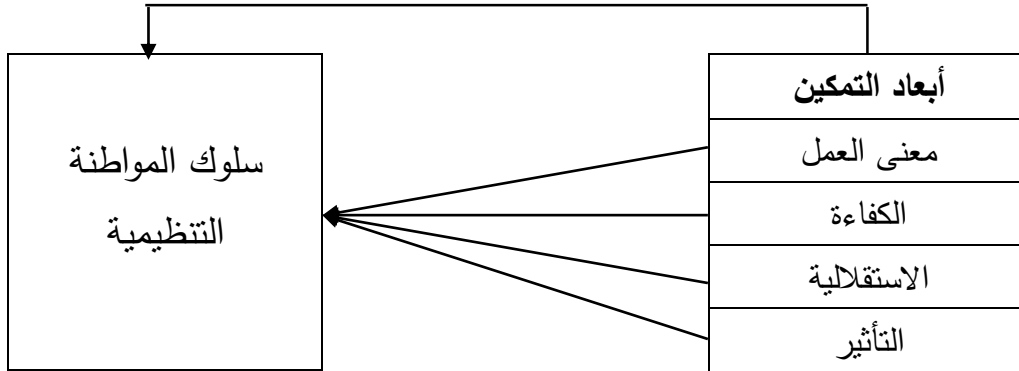
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0,05$) لبعء الاستقلالية في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق -جيجل-.

الفرضية الفرعية الرابعة

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0,05$) لبعء التأثير في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق -جيجل-.

ويمكن توضيح المخطط الفرضي للدراسة كما يلي:

الشكل رقم (01): المخطط الفرضي للدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على ما ورد في الأدبيات ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

3- أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى:

- التعرف على مستوى التمكين السائد في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق -جيجل-؛
- التعرف على مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق -جيجل-؛
- التعرف على ما إذا كان هناك أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد التمكين مجتمعة ومنفردة في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق -جيجل-.

4- أهمية الدراسة

يمكن إبراز أهمية الدراسة من جانبين هما الأهمية العلمية والأهمية العملية كالاتي:

الأهمية العلمية

تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع الذي تعالجه وهو التمكين، نظرا لحدائته ومدى إدراك المديرين له، لكونه يعد من العوامل المؤثرة في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية، وكذلك في أداء العاملين.

الأهمية العملية

تكمن الأهمية العملية للدراسة في النتائج التي يؤمل أن تسفر عنها، والتي ستمكن من معرفة واقع كل من التمكين وسلوك المواطنة التنظيمية في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق -جيجل-، وبناءا على ذلك يمكن تقديم مجموعة من الاقتراحات والتي من شأنها أن تحسن مستوى التمكين وسلوك المواطنة التنظيمية في هذه الشركة.

5- أسباب اختيار الموضوع

- حاجة المؤسسة الاقتصادية الجزائرية لتبني مفاهيم إدارية حديثة تعمل على تعزيز دور المورد البشري في المؤسسة من خلال تمكينه؛
- التوصل إلى أساليب تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية التي يقوم بها العاملين؛
- قلة الدراسات عن التمكين وأثره في سلوك المواطنة التنظيمية.

6- حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية

ركزت هذه الدراسة على دراسة أثر التمكين من زاويته النفسية ممثلاً بأبعاده الأربعة (معنى العمل الكفاءة، الاستقلالية والتأثير) في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق -جيجل-.

- الحدود المكانية

تم إجراء الدراسة الميدانية على مستوى شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق -جيجل-.

- الحدود الزمانية

أجريت الدراسة الميدانية من يوم 20 مارس 2019 إلى 17 أبريل 2019.

- الحدود البشرية

اقتصرت الدراسة على عينة عشوائية طبقية من موظفي شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق -

جيجل -

7- منهج الدراسة

تماشياً مع الإشكالية المطروحة وبالنظر إلى طبيعة الموضوع، فقد اتبعنا المنهج الوصفي الذي يعتمد على وصف الظاهرة المدروسة والتعبير عنها كفيها وكمياً، ولا يتوقف المنهج الوصفي عند ذلك بل يتعداه إلى تحليل الظاهرة وكشف العلاقات الموجودة بينها (الغندور، 2015)، وقد اعتمدنا على مدخلين أساسيين من مداخل المنهج الوصفي وهما المدخل الوثائقي (المسح المكتبي)، وهذا بالرجوع إلى مجموعة من الدراسات النظرية والمتمثلة أساساً في (الكتب، المقالات العلمية، الرسائل الجامعية، والمؤتمرات)، بالإضافة إلى مدخل المسح بالعينة، والذي يشمل جزء من المجتمع الإحصائي المشمول بالدراسة.

8- هيكل الدراسة

تم تقسيم البحث إلى فصلين، فصل نظري وفصل تطبيقي اعتمادا على طريقة IMRAD، وهي طريقة تعطي النسبة الأكبر لمساهمة الباحث، كما تهتم بالضوابط العلمية الصحيحة والمرتبة وليس الاهتمام بالتوازن الشكلي للبحث، وعليه فقد تضمن الفصل الأول الخلفية النظرية والتطبيقية للموضوع، حيث تم تقسيمه إلى مبحثين، المبحث الأول استعرضنا الإطار النظري للدراسة حيث تضمن بعض المفاهيم الأساسية لكل من التمكين وسلوك المواطنة التنظيمية، كما تضمن أثر أبعاد التمكين في سلوك المواطنة التنظيمية، أما المبحث الثاني فخصص للدراسات التطبيقية ذات العلاقة بالتمكين وسلوك المواطنة التنظيمية، وفيما يخص الفصل الثاني فقد تضمن الدراسة الميدانية حيث قسم إلى مبحثين، استعرضنا في المبحث الأول الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، أما المبحث الثاني فقد استعرضنا نتائج الدراسة ومناقشتها.

9- صعوبات الدراسة

- صعوبة التركيز عند إعدادنا لهذا البحث بسبب تزامن فترته مع الحراك؛
- ضيق الوقت لجمع وتحليل المعلومات المتعلقة بالدراسة الميدانية.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

المبحث الأول: الإطار النظري للدراسة

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة

تمهيد

تواجه المؤسسات في وقتنا الحاضر العديد من المشكلات، وحتى تواجهها بنجاح وتضمن المحافظة على بقائها، يتطلب من الإدارة التفكير في كيفية التقليل منها ومواجهتها، وذلك من خلال التغيير في الطرق والإجراءات التقليدية والتوجه إلى إجراءات حديثة من بينها التمكين، الذي يعمل على استغلال قدرات الأفراد وإمكاناتهم وتحفيزهم ومشاركتهم في اتخاذ القرارات، وبناءا على ذلك سوف تصدر عن الفرد سلوكيات المواطنة التنظيمية، التي تساهم بشكل كبير في الرفع من مستوى أداء المنظمة والوقوف أمام تحديات عصر المنافسة.

المبحث الأول: الإطار النظري للدراسة

أصبحت العديد من المنظمات تهتم بمواردها البشرية من خلال تبني أساليب إدارية حديثة، ومن بينها أسلوب التمكين، الذي يعتبر ذو أهمية بالغة وفاعلة في تطوير وتنمية الموارد البشرية، وهذه الأهمية من شأنها أن تظهر لدى المورد البشري سلوك المواطنة التنظيمية الهادف إلى الارتقاء بمستوى كفاءة وفعالية المؤسسات، واستنادا لذلك سنتناول في هذا المبحث أهم المفاهيم المرتبطة بالتمكين ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية.

المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول التمكين

يعد التمكين وسيلة جديدة للتعامل مع العنصر البشري وإدارته بشكل يحقق التفوق والنجاح للمنظمة وسنتناول في هذا المطلب مفهوم التمكين، أبعاده، معوقاته، وعوامل نجاح التمكين.

أولاً: مفهوم التمكين

أ- تعريف التمكين

1- التمكين لغة: " التمكين لغة كما جاء في معجم (لسان العرب) يعنى القدرة، والفعل مَكَّن كما جاء في معجم (محيط المحيط) يعنى التمكَّن من الأمر، أما في (معجم الوسيط) مَكَّن له في الشيء أي جعل له عليه سلطاناً" (الشيايب، 2014، ص 218).

2- التمكين اصطلاحاً

التمكين مفهوم له تفسيرات متباينة نتيجة للاختلاف في وجهات النظر حول هذا المفهوم حيث نجد عدة تعريفات له.

- عرف التمكين بأنه " ممارسة ثقافية تشجع الموظفين على تحمل المسؤولية الشخصية لتطوير الطريقة التي يؤدون بها عملهم، من خلال تفويض المسؤولية في اتخاذ القرارات إلى المستويات الأدنى" (البنّا والخفاجي، 2014، ص 34).

نلاحظ أن التعريف السابق نظر إلى التمكين من الناحية الهيكلية، حيث اعتبره ممارسة تقوم بها المنظمة من أجل التطوير من خلال التفويض والمشاركات في اتخاذ القرارات.

- يعرف السكارنة (2010) تمكين العاملين على أنه " تلك العملية التي يسمح من خلالها للعاملين بالمشاركة في المعلومات وفي التدريب والتنمية والتخطيط والرقابة على مهام وظائفهم بغية الوصول إلى النتائج الإيجابية في العمل وتحقيق الأهداف الفردية التنظيمية" (ص 300).

نلاحظ أن التعريف السابق نظر إلى التمكين من زاويته الهيكلية، وهذا باعتباره عملية تتم من خلال إشراك العاملين في المعلومات وعمليات بناء المنظمة بغية تحقيق أهدافها.

- كما عرف التمكين حسب Kanter (1989)؛ Thomas & Velthous (1988)؛ و Conger & Kanungo (1990) على أنه مفهوم تحفيزي يتمركز حول الدافعية عند الإنسان نحو الكفاءة والافتقار فزيادة قوة العاملين بشكل كبير تعتبر حافز لإنجاز المهام (العاني، 2007، ص138).
عالج هذا التعريف التمكين من زاويته النفسية حيث نظر إليه أنه تشجيع الفرد وتحفيزه ما يمنح العاملين القوة في أداء عملهم.

- وعرف Bowen & Lawler (1995) التمكين أنه "حالة ذهنية تحتاج إلى تبني وتمثّل هذه الحالة من قبل الفرد لكي تتوافر لديه الثقة بالنفس والقناعة بما يمتلك من قدرات معرفية تساعده في اتخاذ قراراته واختيار النتائج التي يريد الوصول إليها" (ص76).

يتفق هذا التعريف مع سابقه من خلال النظر إلى التمكين من زاويته النفسية، لكنه نظر إليه أنه مرتبط بالحالة الذهنية للفرد، والذي تتطلب من المنظمة الإهتمام بها من أجل إكساب الفرد الثقة بنفسه للقيام بأداء عمله.

تأسيساً على ما تقدم ذكره من تعاريف يمكن تعريف التمكين على أنه عبارة عن عملية وممارسة تتبناها المنظمة بواسطة مختلف العمليات الإدارية كالمشاركة والتفويض، وحافز يقدم للعاملين من أجل استغلال قدراتهم وإنجاز مهامهم ما يولد القوة والثقة لديهم وتشجيعهم على تحمل المسؤولية.
ومن التعاريف السابقة يمكن استنتاج مجموعة من الخصائص المتعلقة بالتمكين:

الشعور بالقوة والسيطرة في أداء عمل بشكل كبير؛

- مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات؛

- تبني استراتيجية تساعد على تطبيق التمكين والاستمرار العمل به؛

- إثراء الوظيفة من خلال التدريب وتطوير المهارات والوصول إلى المهارات؛

- تحفيز العاملين على التفكير والإبداع.

ب- أهمية التمكين

يمكن إبراز أهمية التمكين فيما يلي:

- يعد التمكين طريقة جديدة لتغيير المنظمات باتجاه مستقبل أكثر منافسة كما يجعلها غاية في المرونة
- والقدرة على التعلم والتكيف (الدوري وصالح، 2009، ص 29).
- شعور العاملين بالمسؤولية فيما يتعلق بأنشطتهم، كما أنه يمنحهم سلطة واسعة في تنفيذ مهامهم (ملحم 2006، ص 7).
- يؤدي التمكين إلى تحسين الوضع النفسي للعاملين حيث تتحسن نظرتهم الذاتية لأنفسهم من خلال زيادة تقدير ما يقومون به من عمل مما ينعكس إيجاباً على الإنتاجية (أفندي، 2003، ص 25).
- يتيح التمكين درجة مرتفعة من الرضا الوظيفي والانتماء للمنظمة خصوصاً إذا ما اقترن تفويض الصلاحيات، وتوسيع المسؤوليات بالمكافآت والحوافز (جرادات، المعاني والعريفات، 2013، ص 247).

ثانياً: مداخل دراسة التمكين

أشارت Ongori (2009) إلى وجود مدخلين للتمكين هما (البغدادي والحدراوي، 2013، ص 141):

أ- **المدخل الهيكلي:** إن تمكين الموظف هو أداة لتعزيز عمل الفريق في المنظمة، وحتى يتحقق التمكين الفعال لا بد للمنظمة أن تعمل على إعادة تصميم العمل ليصبح بشكل جماعي، في حالة للسعي للمنافسة مع الآخرين من خلال استغلال الموارد البشرية، وبالتالي فإن أعضاء الفريق يقدرون درجة معينة من المسؤولية الكبرى واتخاذ القرار بوصفها أحد طرق تمكينهم، في هذا المدخل يتم التركيز على مجموعة من النشاطات والممارسات التي تعمل على أساس منح القوة والسلطة والرقابة للمرؤوسين.

ب- **المدخل النفسي:** إن تمكين العاملين بشكل نفسي له تأثير على سلوكيات العاملين الذي يعبر من خلالها وأن هذه الصيغة من صيغ التمكين هي حالة داخلية للحافز الجوهري، وأن الحالة النفسية للعاملين مهمة جداً في عملية التمكين، فلا بد أن يكون لديه شعور بقدراته الذاتية ويأتي دور التمكين ليدعم هذا الشعور.

ثالثاً: أبعاد التمكين

لا يوجد اتفاق بين الكتاب والباحثين حول تحديد معين للأبعاد لا من حيث دلالتها، ولا من حيث عددها، وفيما يلي نذكر أهم التصنيفات التي قدمها الكتاب والباحثين لأبعاد التمكين، حيث يرى Spector أن للتمكين بعدين رئيسيين هما (توفيق، 2008، ص 65):

أ- **البعد المهاري**: ويقصد به إكساب العاملين مهارات العمل الجماعي من خلال التدريب والمهارات الخاصة بكيفية حل النزاع والقيادة.

ب- **البعد الإداري**: ويقصد به إعطاء الحرية والصلاحيات لمختلف أعضاء المنظمة في اتخاذ القرار.

في حين يرى كل من Dimitriale (1999) Lashely & Mc Goldnik (1994)؛ العتيبي (2004) الحلبي (2009) إلى وجود خمسة أبعاد للتمكين هي (ديوب، 2014، ص 206):

أ- **المهمة**

يهتم هذا البعد بحرية التصرف الفرد في أداء المهام التي تم تمكينه من أجلها.

ب- **تحديد المهمة**

يأخذ هذا البعد بعين الاعتبار مدى استقلالية التي يتمتع بها الموظف أو مجموعة من الموظفين للقيام بالمهام الموكلة إليهم، وإلى أي مدى هناك اختلال بين مسؤولين الاستقلالية والأهداف المرسومة من قبل المديرين.

ج- **القوة**

يأخذ هذا البعد في الحسبان القوة الشخصية التي يمتلكها الأفراد نتيجة تمكينهم وإلى أي مدى تقوم الإدارة بمشاركة العاملين في السلطة وتعزيز شعورهم بالتمكين.

د- **الالتزام**

يأخذ هذا البعد بعين الاعتبار اكتشاف الافتراضات عن مصادر التزام الأفراد والخضوع التنظيمي لأسلوب محدد للتمكين.

هـ- **الثقافة**

يهتم هذا البعد بتحديد إلى أي مدى تعزز ثقافة المنظمة الشعور بالتمكين.

وفي المقابل هناك من يرى أن التمكين يتكون من أربعة أبعاد هي:

أ- المشاركة بالمعلومات: إمكانية الوصول إلى المعلومات المتوفرة عن أهداف وغايات المنظمة وعن وظائفهم إذ يجب أن يتوفر للموظفين الممكّنين فرصة الوصول إلى المعلومات، من خلال عدة وسائل بهدف جعل كل جهود المستويات الإدارية تساهم في نجاح المنظمة (الشمري والدراجين، 2015، ص 135).

ب- تفويض السلطة: إن الفكرة الأساسية لمفهوم التمكين هي أن تتم عملية تفويض السلطات إلى المستويات الإدارية الدنيا، حيث تقاس مركزية أو لامركزية السلطة بدرجة تفويضها من قبل الإدارة العليا للمستويات الأدنى، ولذلك فإن فكرة التمكين تتطلب تغييراً في الأنماط القيادية التقليدية إلى أنماط قيادية تمنح مروّسيتها التفويض اللازم (الشمري والدراجين، 2015، ص 135).

ج- فرق العمل: هم مجموعة من الأفراد ذوي المهارات المتكاملة يعملون معاً لتحقيق هدف مشترك، ففرق العمل مهمة جداً في عملية التمكين حيث نجد أن الأفكار والإبداع في الطرق من أجل حل المشاكل الصادرة عن فريق العمل يؤدي بشكل فردي، فهذه الجماعة تتطلب التنسيق والتفاعل بين أعضاء الفريق الذي هو في النهاية وسيلة لتمكين الأفراد (عريفات، 2009، ص 18).

د- الاستقلالية: يتجلى هذا البعد في منح الأفراد الاستقلالية وحرية التصرف في طرق إعادة هيكلة الوظيفة وكذلك جعل العاملين يشعرون بالمسؤولية وكيفية تقسيم المهام، وهذا لا يعني أن جميع الأمور أصبحت في متناول العاملين، بل أن المنطق في تمكين العاملين هو أن تكون حرية التصرف لدى العاملين في ضوء حدود الرؤية الواضحة لرسالة المنظمة وأهدافها (كيسرى ودايرة، 2017، ص 89).

أما التمكين من الناحية النفسية فقد حدد بأربعة أبعاد، وهذا ما سنركز عليه في دراستنا هذه:

أ- المعنى **Meaning**: ويقصد بالمعنى أنه عبارة عن شعور يتولد لدى العاملين بأن العمل الذي يقومون به هو مهم وذو قيمة لهم، وكذلك الارتباط الشخصي بالعمل، ويتأثر هذا الشعور باعتبارات منها الأدوار التي يقوم بها الفرد في عمله، والقيم والمعتقدات السائدة وكلما كانت هذه الاعتبارات منسجمة كلما كان للعمل معنى أكبر لدى الفرد، لذا فإن الشعور بمعنى العمل يعني أن عمل الفرد له معنى أو مكانة أو قيمة في المجتمع ولهذا يمكن للإدارة التدخل لتحقيق هذا الانسجام وجعل العمل له معنى عند من يقوم به (الطائي قدادة، 2008، ص 242).

ب- الكفاءة **Competence**: امتلاك الأفراد قدرات ومهارات ومدى اعتقاد الفرد وثقته بقدرته على القيام بمهام عمله بمهارة عالية، وهذا يعني بأن العاملين إذا كانوا يفتقرون للشعور بالثقة في مهاراتهم وقدراتهم، فإنهم سوف لا يشعرون بالتمكين من قبل رؤسائهم (الوادي، 2012، ص 45).

ج-الاستقلالية **Self-Determination**: مدى شعور الفرد بامتلاك الحرية للاختيار فيما له صلة بإنجاز عمله وفقا لما يراه مناسباً، فعندما تعطى للعاملين الحرية في تأدية عملهم، فسوف يشعرون بأن لديهم استقلال لأداء مسؤولياتهم ويوجد تقرير الذات عندما يكون للعاملين بعض من التحكم فيما يفعلونه (أبو طيبخ الكلابي وعبد الأمير، 2018، ص 181).

د- التأثير **Impact**: وصفت (1995) Spreitzer التأثير أنه اعتقاد الفرد العامل بأنه يمكن أن يؤثر على النظام الذي هو جزء لا يتجزأ، والدرجة التي يعتقد الفرد أنه يمكن أن يحدث فرقا كبيرا في تحقيق الغرض من المهمة (الخالدي، ص 9).

رابعاً: معوقات التمكين

هناك بعض المعوقات التي تحد من تمكين العاملين بالشكل الفعال ومن بين هذه المعوقات ما يلي (كاظم واللوزي، 2008، ص 260):

- البناء التنظيمي الهرمي؛
- المركزية الشديدة في سلطة اتخاذ القرارات؛
- خوف الإدارة العليا من فقدان السلطة؛
- عدم الرغبة في التغيير؛
- السرية في تبادل المعلومات؛
- عدم الثقة الإدارية؛
- خوف العاملين من تحمل المسؤولية؛
- البيروقراطية؛
- ضعف نظام الحوافز؛
- الرقابة والتوسع في العمليات.

أما Grazier فيرى أن العائق الرئيسي أمام التمكين هو مقاومة التغيير الذي يأتي من خلال أربع مجموعات (حمود والشيخ، 2010، ص ص 122-127):

- المقاومة من قبل الموظفين والنقابات: حيث أن التغيير لن يكون مريحاً بالنسبة للموظفين لأنه ينطوي على أشياء جديدة لا يعرفونها، أما النقابات فهي مصدر آخر للمقاومة إذ غالباً ما تكون النقابات في موضع المتفحص والمدقق في كافة الإجراءات التي تتخذها إدارة المنظمات.

- المقاومة من قبل إدارة المنظمة: حتى ولو كان الموظفون والنقابات العمالية يدعمون التمكين، فإن ذلك لن يكون مجدياً ما لم تقم إدارة المنظمة بالالتزام التام باتجاه التمكين وقد لخص Grazier الأسباب خلف مقاومة إدارة المنظمة للتمكين فيما يلي: الشعور ببعده الأمان، القيم الشخصية للمدراء، واستثناء المدراء التدريب الإداري.
- مدى جاهزية القوى العاملة: إن إحدى أهم العوائق أمام عملية التمكين هو مدى جاهزية القوى العاملة للتمكين، بحيث تفشل عملية التمكين سريعاً إذا لم يكن الموظفون مستعدين لذلك بحيث تمكين العاملين غير المستعدين لذلك قد يكون سبباً في فشل عملية التمكين.
- الهيكل التنظيمي والممارسات الإدارية: إن الموظفين وكباري الأشخاص سيصبحون محيطين إذا كانت أفكارهم ستدور في متاهة بيروقراطية قبل أن تصل إلى صناع القرار في المنظمة، وكذلك فإن المستويات الإدارية المتعددة تمنع من أخذ المبادرات من قبل الموظفين.

خامساً: عوامل نجاح التمكين

- لإنجاح عملية التمكين في المنظمة وتقليل مقاومة التغيير فإن هناك مجموعة من العناصر يذكرها القريوتي (2006) كما يلي (البناء والخفاجي، 2014، ص 55):
- وجود رؤية مشتركة بين القادة والموظفين؛
 - حرية المرؤوسين في اتخاذ القرارات بشأن العمل ومعالجة المشاكل التي يواجهونها؛
 - التشجيع على التفكير والإبداع وتقبل المخاطرة.
- كما أن نجاح التمكين يقف على مجموعة من العوامل التي يمكن أن تساعد المنظمة في نجاح عملية التمكين (السكرانة، 2010، ص 327):
- الاتجاه نحو البناء التنظيمي المرن؛
 - السماح بتداول المعلومات؛
 - التحول لتطبيق مفهوم القيادة التحويلية؛
 - توفير التدريب الملائم للقيادات الإدارية.
- كما هناك عوامل أخرى لنجاحه والمتمثلة فيما يلي (القطار، 2012، ص 19):
- توفر العلم والمعرفة والمهارة، فكلما زادت خبرة الفرد ومهاراته ومعرفته، ازدادت قدرته على تأدية مهام عمله بكفاءة؛

- الثقة بين القائد والمرؤوس فعندما تكون هناك ثقة متبادلة تجعل المرؤوسين يتصرفون وكأنهم أصحاب المنظمة؛

- تقديم الحوافز والمكافآت أي لا بد من نظام للحوافز يشجع العاملين على تحمل المسؤولية.

المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول سلوك المواطنة التنظيمية

لقد استحوذ موضوع سلوك المواطنة التنظيمية اهتمام العديد من الباحثين مع مطلع القرن العشرين وحتى الوقت الحاضر، ومن خلال مراجعتنا لأدبيات الموضوع ظهر لنا بأن كل باحث تناول الموضوع من منظور يختلف عن الآخر باختلاف الدراسة، لذلك سنحاول التطرق في هذا المطلب إلى مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية، خصائصه وأهميته لنتناول في الأخير أهم أبعاده ومحدداته.

أولاً: مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية

يعتبر مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية أحد المفاهيم الأساسية التي أنتجها الفكر الإداري المعاصر مؤخرًا، إذ استحوذ على اهتمام الكثير من الباحثين والدارسين في مجال علم الإدارة وعلم النفس وعلم الاجتماع، وذلك لما له من أهمية في تحقيق الفعالية التنظيمية مما يساهم ذلك في تحقيق أهداف المنظمة.

أ- تعريف سلوك المواطنة التنظيمية

يعتبر Organ & Bateman (1983) أول من استخدم مصطلح " سلوك المواطنة التنظيمية " على مدى عقدين ونصف من الزمن، ولكن أصل هذا المصطلح يعود إلى عام 1938، حينما أطلق عليه Bernard (1938) مفهوم " الرغبة في التعاون ".

وتعددت التعاريف التي قدمت لهذا المفهوم أهمها ما طرحه Organ (1988) حيث عرف سلوك المواطنة التنظيمية بأنه: "السلوك الفردي التطوعي الاختياري غير المعترف به بشكل مباشر أو صريح في النظام الرسمي للمكافآت، ويسهم في مجمله في تعزيز فعالية الأداء الوظيفي للمنظمة" (مزهودة وقرزة 2007، ص8).

هذا التعريف تناول سلوك المواطنة التنظيمية من جانبين: الجانب الأول كونه سلوك طوعي اختياري والجانب الثاني كونه غير معترف به في النظام الرسمي للمكافآت، وأهم جانب مهم وهو كونه يتعدى حدود الوظيفة ويقوم بأدوار إضافية.

أما Schnake & Dumbler (2003) فيعرفان سلوك المواطنة التنظيمية على أنه: "سلوك خارج الدور الذي يتحدد من خلال الوصف الوظيفي للفرد، ولا يترتب عليه مكافآت في حالة حدوثه أو عقاب في حالة عدم

حدوثه من قبل المنظمة، ولكنها تستفيد منه بشكل أو بآخر لتحسين كفاءتها و أدائها" (العزام، 2004، ص 5).

والملاحظ من خلال التعريف أن الباحث ركز على جانب كون سلوك المواطنة التنظيمية سلوك خارج الدور، ولا يترتب عليه أي مكافآت أو عقوبات في حالة حدوثه والامتناع عنه، إلا أنه أهمل جانب كون سلوك المواطنة التنظيمية سلوك طوعي اختياري.

أما أبو تابه (2012) فقد عرفه بأنه: " سلوك طوعي يقوم به الموظف دون أن تنقل إليه أي مكافآت أو حوافز مادية من أجل الارتقاء بالمنظمة، فهو يعتبر شعور داخلي بالمسؤولية، تدفع الموظف بالعمل الطوعي الذي يحقق أهداف ورغبات المنظمة " (زعرى، 2014، ص 42).

نلاحظ أن الباحث نظر إلى سلوك المواطنة التنظيمية من زاوية كونها سلوك طوعي لا يرتبط بأي مكافآت أو حوافز، ومن جهة أخرى أهمل كون سلوك المواطنة التنظيمية غير مكلف بها ضمن اللوائح الرسمية والقانونية للمنظمة.

وتأسيسا على ما تم ذكره من التعاريف يمكن تعريف سلوك المواطنة التنظيمية على أنها مجموعة من التصرفات الإيجابية الزائدة عما هو محدد رسميا في المنظمة، والذي يتميز بالطبيعة الاختيارية غير الإكراهية، والغير الخاضعة للمكافآت مباشرة، والصرحة في نظام الحوافز الإدارية للمنظمة، والتي تساهم كلها في تعزيز أداء المنظمة وزيادة فعاليتها وكفاءتها.

ب- خصائص سلوك المواطنة التنظيمية

تتجسد خصائص سلوكيات المواطنة التنظيمية فيما يلي (المغربي، 2007، ص 216):

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

كما يتميز سلوك المواطنة التنظيمية ب (وديعة، 2018، ص ص 118-119):

- إن سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك تطوعي اختياري غير ملزم للفرد بل يعتمد على مبادرة الفرد ويخضع لرغبته وإرادته الحرة؛

- إن سلوك المواطنة التنظيمية غالبا ما تكون دقيقة ومن الصعب قياسها أيضا؛
- تعكس سلوكيات المواطنة التنظيمية جزءا من شخصية الموظف وأيديولوجيته، كما تكشف عن جانب مهم من ميولاته ورغباته وعواطفه، خاصة أنها ليست ضمن التوصيف الوظيفي؛
- إن سلوك المواطنة التنظيمية عن مجموعة من الأفعال وليس فعلا واحدا وتختلف أبعاد وتركيبية ومكونات هذا السلوك من منظمة إلى أخرى وفقا لاختلاف ثقافات المنظمات وطبيعته نشاطاتها.

ج- أهمية سلوك المواطنة التنظيمية

تكمن أهمية سلوك المواطنة التنظيمية في الآثار الإيجابية التي يمكن أن يحققها للمنظمة والمتمثلة في (مرسال، 2014، ص ص 60-61):

- يؤدي إلى تخفيف العبء المادي عن المنظمة فهو حقيقة إضافية إلى مواردها؛
- يخلق الإحساس بالانتماء لدى المنظمة؛
- يوطد العلاقات بين الأفراد والجماعات مما ينعكس إيجابا على الأداء المتميز؛
- يتيح الفرصة لممارسة الديمقراطية من حيث اختيار نوع الأداء والوقت الذي يرغب المشاركة فيه.
- كما تتمثل أهمية سلوك المواطنة التنظيمية في كونه يؤدي إلى (الذهبي، 2014، ص 118):
- زيادة من فاعلية وكفاءة الموظف في العمل؛
- زيادة مستوى الحماس في الأداء؛
- الرفع من مستوى قدرات ومهارات العمال والمديرين على حد سواء؛
- يؤدي إلى الالتزام وحل المشكلات؛
- يرفع الروح المعنوية لدى العاملين ويخفض معدل دوران العمل؛
- المحافظة على وحدة المنظمة وتماسكها وتحسين الإنتاجية.

ثانيا: أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية

لا يوجد اتفاق بين الباحثين والكتاب حول تحديد أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية، لا من حيث العدد ولا من حيث التسمية، إلا أنه في العموم ومن خلال مراجعة الدراسات السابقة نجد أنه هناك اتجاهين في هذا المجال نذكرها فيما يلي:

أ - الاتجاه الأول: يقسمه إلى بعدين هما (معمرى ومنصور، 2014، ص5):

1- البعد الفردي: وهو متعلق بمساعدة الموظفين الآخرين الذين يواجهون مشاكل معينة في عملهم ومحاولة حلها مثل (مساعدة العمال الجدد في العمل، مساعدة زملاء العمل في إنجاز الأعمال المتأخرة، وكذا المشاركة في حل مشاكل الزملاء المتعلقة بلا عمل).

2- البعد المنظمى: وهو السلوك المساعد الموجه نحو المنظمة الذي يقوم به الفرد ويكون فيه خير للمنظمة للارتقاء بأدائها، والعمل على بقائها ومن أمثلتها نجد التحدث بصورة إيجابية عن المنظمة بصدر رحب الحضور الاختياري للاجتماعات واللجان والالتزام بقواعد وإجراءات العمل بالمنظمة.

ب-الاتجاه الثاني: يقسم سلوك المواطنة التنظيمية إلى خمسة أبعاد هي:

1-الإيثار: وهو عبارة عن سلوك اختياري يقوم به الفرد طواعية لمساعدة زملائه في العمل، ومساعدة العاملين الجدد في التعرف على أساليب وطرق إنجاز مهامهم، وكذا مساعدة زملاء العمل في إتمام أعمالهم المتراكمة بسبب الغياب (معمرى ومنصور، 2014، ص5).

2- الكياسة: وهناك من يطلق عليها اللطافة وتعكس مدى مساهمة الفرد في منع المشكلات التي يمكن أن يتعرض لها زملائه في العمل عن طريق تقديم النصح وتوفير المعلومات الضرورية واحترام رغبات الزملاء الآخرين والتعرف على آرائهم قبل اتخاذ القرارات أو الأفعال (منصور، 2015، ص33).

3-الروح الرياضية: وتعكس مدى تحمل الشخص لأي متاعب شخصية مؤقتة أو بسيطة دون تذمر أو رفض أو ما شابه ذلك، وإدخال الطاقة الموجهة لمثل ذلك لإنجاز العمل، وكذلك تجنب استهلاك الأوقات في كثرة الشكاوي، وتقبل النقد بصدر رحب والتعالي عن الإساءات الشخصية (عز الدين، 2017، ص16).

4- وعى الضمير: وتشير إلى سلوك الفرد غير المباشر نحو المنظمة والآخرين، من خلال الالتزام بأوقات الدوام وزيادة مستويات الأداء عن المستوى المعروف أو المتوقع والانصياع التلقائي إلى سياسات وأنظمة وتعليمات العمل في المنظمة (الطعامسة، 2015، ص21).

5-السلوك الحضاري: يتضمن الأعمال التي تعكس روح الاهتمام والولاء للمنظمة ومصالحها، مثل الحرص على تفاصيل مهمة مثل الصيانة للأجهزة أو أنظمة أمنية أو صحية، وكذلك المبادرات الفعالة التي تخدم المنظمة، وتحقيق أهدافها بفعالية (نوح، 2015، ص22).

ونلاحظ أن الاتجاه الثاني هو الأكثر تفصيلا وشمولا في هذا المجال، وهذا ما سوف نعتمد عليه في

دراستنا الحالية.

ثالثاً: محددات سلوك المواطنة التنظيمية

انطلاقاً من أهمية سلوك المواطنة التنظيمية في حياة المنظمات، حاول العديد من الباحثين في دراستهم إيجاد تفسير لهذه الظاهرة، ونقدم فيما يلي أهم العوامل التي تظهر أكثر تأثيراً في سلوك المواطنة التنظيمية:

أ- **الرضا الوظيفي:** وهو مجموعة من المشاعر الحسنة التي تتولد لدى الفرد اتجاه متغيرات مادية ومعنوية مرتبطة بالعمل مثل: الإنجاز والاعتراف والتقدير بين الزملاء، كما أن الرضا الوظيفي يتمثل في ذلك التطابق الذي يكون بين ما يسمى الفرد إلى تحقيقه من حاجات في وظيفته ودرجة إشباعها) مسعود والحفيظ، 2016 ص(7).

ب- **الولاء التنظيمي:** وهو الشعور بالود اتجاه الآخرين وحماية مصالح المنظمة، ودعمها أمام الغير ضد تهديدات البيئة الخارجية، والمساهمة في بناء سمعة طيبة وصورة ذهنية جيدة، والسعي للحفاظ على أصول المنظمة من خلال حسن الاستخدام (مسعود والحفيظ، 2016، ص7).

ج- **العدالة التنظيمية:** وهي العدالة المدركة من قبل الأفراد لتبادل المخرجات والمدخلات، التي تنشأ عن العلاقة السائدة في المنظمة التي تتضمن علاقات الفرد مع مديره والموظفين وزملائه، بنفس رتبة العمل وبعلاقته مع منظمته كنظام اجتماعي (مسعود والحفيظ، 2016، ص7).

د- **الأقدمية:** إن لمدة خدمة الموظف بالمنظمة دور في وجود سلوك المواطنة التنظيمية أو اختفائه، فقد تبين أن الموظفين الجدد يظهرون هذا النوع من السلوك أكثر من الموظفين ذوي الخدمة الطويلة، ويعود السبب في ذلك، إلى أن الموظف الجديد لم يتمكن بعد من معرفة وتحديد واجباته بدقة، وبالتالي يحددها بشكل واسع (المصري 2015، ص42).

هـ- **الدوافع الذاتية:** ترتبط الدوافع الذاتية بسلوك المواطنة التنظيمية من خلال قيام الموظف في النهاية بالانخراط في ممارسات تطوعية في مجال عمله خارج الدور الموصوف له رسمياً في منظمته، ودون توقع للحصول على أي مردود مقابل ذلك، وبالتالي يمكن القول بأن الموظف الذي يتمتع بالدوافع الذاتية يكون أكثر ميولاً من غيره إلى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية، وذلك لأنها تساهم في إشباع حاجاته الداخلية المتمثلة في الإنجاز وتحقيق الذات (المصري، 2015، ص42).

و- **الثقافة التنظيمية:** إن الثقافة التنظيمية أحد العوامل المؤثرة في سلوك الأفراد في مختلف المنظمات وكشفت الدراسات أن الثقافة التنظيمية تؤثر على سلوك المواطنة التنظيمية إما سلباً أو إيجاباً، تبعا

للاعتقادات التي تقوم عليها الثقافة السائدة داخل المنظمات، وذلك من خلال مدى تشجيعها أو رفضها لمثل هذا النوع من السلوك التطوعي (القحطاني، 2014، ص ص44-43).

ز- القيادة: تؤثر القيادة بشكل كبير في سلوكيات العاملين في مختلف المستويات التنظيمية، فالعلاقة التبادلية بين القائد ومرؤوسيه تؤثر على سلوك هؤلاء المرؤوسين سواء فيما يتعلق بسلوك الأدوار الرسمية أو الأدوار الإضافية، فالقائد الذي يعمل على حفز العاملين تحت إدارته عن طريق العمل كقدوة لهم واحترامهم والاهتمام بحاجاتهم وتقديم العون لهم تعظم ثقة العاملين به فيبادلون بممارسة سلوكيات الدور الإضافي التطوعي (الزهواني، 2013، ص66).

المطلب الثالث: أثر أبعاد التمكين في سلوك المواطنة التنظيمية

يعتبر التمكين السبيل الأنجع لترقية العنصر البشري في المنظمة المعاصرة والوصول إلى مستويات راقية من التعاون وروح الفريق والثقة بالنفس والإبداع وروح المبادرة، من خلال إحساسه بأهمية العمل الذي يقوم به واستقلاليته في أداء المهام المتعلقة بعمله، دون أي اعتماد أو تبعية لأحد مع التركيز على تدريبه وتكوينه حتى يصبح قادراً أو مؤهلاً للقيام بدوره على أكمل وجه، وبالتالي يكون له دور وتأثير على مجريات العمل. و يكتسي التمكين أهمية بالنسبة للفرد والمنظمة، فإذا كان هناك مناخ مناسب للعمل والأداء، فإن الفرد العامل يبذل بذلك مجهودات إضافية، وبالتالي يسلك سلوكيات تطوعية للصالح العام، وهذا ما يعرف بسلوك المواطنة التنظيمية، واستناداً إلى ذلك يمكن القول أن أبعاد التمكين تؤثر في سلوك المواطنة التنظيمية بشكل كبير، والتي يمكن توضيح أثرها كما يلي:

أ- أثر بعد معنى العمل في سلوك المواطنة التنظيمية

إذا كان الموظف الممكن نفسياً يدرك قيمة العمل ويدرك قيمة نفسه ودوره في التأثير ويشعر أنه عنصر مهم له دوره ومساهمته التي تصب في مصلحة المنظمة، فإنه سيرى الأمور بنظرة شاملة وليس فقط من زاوية ما يقوم به من عمل منفصل، وبالتالي يتغير بالنسبة له معنى العمل من معنى محدود في إطار ضيق إلى معنى أوسع وأشمل تساعده على القيام بسلوكيات طوعية اختيارية من أجل التميز في العمل.

ب- أثر بعد الاستقلالية في سلوك المواطنة التنظيمية

تعرف على أنها الدرجة التي تسمح للمرؤوسين باستخدام كامل مواهبهم وإبداعاتهم، وتفترض في درجة الاستقلالية هذه وجود المسؤولية وهذا ما يخلق له سلوك إيجابي للقيام بمبادرات ذاتية تخضع للإرادة الشخصية للفرد، الأمر الذي يؤدي إلى رفع الروح المعنوية، وبالتالي التقليل من معدل دوران العمل فالموظفون الذين يشعرون بقدر عالي من الاستقلالية في العمل يحسون بأنهم مسؤولين في المنظمة، ومن تم

الحاجة إلى مبادلة المعاملة التنظيمية الحسنة باتجاهات وسلوكيات إيجابية نحو المنظمة، ومن تلك السلوكيات العمل على تحسين الإنتاجية.

ج- أثر بعد الكفاءة في سلوك المواطنة التنظيمية

عندما يكون للموظف الممكّن معارف ومهارات وخبرات فنية متبادلة بينه وبين العاملين، فإن ذلك يعود بالنفع على المنظمة، الأمر الذي يؤدي إلى خلق روح الإبداع والابتكار، وإفساح المجال للعاملين لتقديم اقتراحات التي من شأنها دعم التطوير المناسب في إجراء العمل، مما يساعد على انتشار سلوكيات مرغوبة في العمل والتي تتبع من سيادة روح الجماعة وتبادل المعرفة بين زملاء العمل.

د- أثر بعد التأثير في سلوك المواطنة التنظيمية

لبعد التأثير دورا كبيرا في ظهور سلوكيات طوعية اختيارية نابعة من ذاتية الفرد، كون التأثير يشير إلى الدرجة التي يمكن من خلالها الفرد من التأثير في الاستراتيجية الإدارية والتشغيلية ونتائج العمل وكذلك في درجة التقييم التي ينظر بها إلى السلوك الطوعي، الذي قد يحدث فرقا في تحقيق الغرض من المهمة والنتائج المرجوة في بيئة العمل الواحدة، وفي هذه الحالة تتوفر مجموعات متزايدة من البحوث التي تدعم الرأي القائل، بأن التمكين النفسي يؤثر على أداء ورضا الفرد وتعزيز الشعور اتجاه الفاعلية الشخصية من خلال تشجيع المشاركة في صنع القرارات والاستفادة من المهارات والقدرات لمواجهة السيناريوهات المختلفة وكلها حالات نفسية تجعلهم أفراد قادرين على بدل المزيد من الجهود والعمل الدائم في سبيل تحقيق أهدافهم الخاصة ومن تم تحقيق أهداف منظماتهم.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة

سننتظر في هذا المبحث إلى الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، حيث يتم التطرق في المطلب الأول للمتغير المستقل وهو التمكين، وفي المطلب الثاني للمتغير التابع وهو سلوك المواطنة التنظيمية وفي المطلب الثالث الدراسات التي تربط المتغيرين، ويكون ذلك باللغتين العربية والأجنبية.

المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بالتمكين

سننتظر في هذا المطلب إلى الدراسات التي تناولت متغير التمكين باللغتين العربية والأجنبية.

أولاً: الدراسات العربية

- دراسة علي وأحمد (2013) بعنوان: "أثر تمكين العاملين في التطوير التنظيمي: دراسة استطلاعية لأراء عينة في الشركة العامة للصناعات الصوفية في بغداد-".

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى تأثير تمكين العاملين في تطوير ونجاح المنظمات، مستعينان بالاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، والتي وزعت على عينة عشوائية بسيطة مكونة من (40) شخص من العاملين في الشركة العامة للصناعات الصوفية في بغداد، وقد تضمنت الاستبانة محورين أساسيين، محور خاص بالتمكين يتكون من بعدين هما (امتلاك المعلومات والاستقلالية وحرية التصرف)، ومحور خاص بالتطوير التنظيمي، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة موجبة بين تمكين العاملين وتطوير المنظمات، بالإضافة إلى وجود تأثير معنوي لعملية تمكين العاملين على التطوير التنظيمي في الشركة المبحوثة.

- دراسة البحيصي (2014) بعنوان: "دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على الكليات التقنية في محافظات قطاع غزة".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي في الكليات التقنية بمحافظة غزة، و قد اعتمد الباحث في تحليل دراسته على المنهج الوصفي التحليلي، مستعينا بالاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، والتي وزعت على عينة عشوائية طبقية مكونة (205) فردا من الموظفين، وقد تضمنت الاستبانة محورين أساسيين، محور خاص بالتمكين يتكون من أربعة أبعاد والمتمثلة في (الثقافة التنظيمية، التفويض، المشاركة بالمعلومات وفرق العمل)، ومحور خاص بالتميز المؤسسي وخلصت الدراسة إلى أن أفراد عينة البحث يوافقون على توفر التمكين الإداري في كلياتهم، كما خلصت الدراسة من خلال المتوسطات الحسابية أن أفراد العينة المبحوثة في الكليات التقنية يوافقون على توفر التميز المؤسسي بجميع أبعاده (القيادي، البشري، الخدماتي) بدرجة كبيرة.

- دراسة المصري (2015) بعنوان: "متطلبات التمكين من وجهة العاملين الإداريين في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على متطلبات التمكين من وجهة نظر العاملين الإداريين في الجامعات الفلسطينية غزة، وقد اعتمد الباحث في تحليل دراسته على المنهج الوصفي التحليلي، مستعينا

بالاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات التي وزعت على عينة عشوائية طبقية مكونة من (300) فردا من الجامعة، وقد تضمنت الاستبانة محور خاص بالتمكين يتكون من خمسة أبعاد وهي (التفويض، المشاركة العمل الجماعي، الاتصال الفعال، الثقة الإدارية والتدريب المستمر)، وخلصت الدراسة إلى توفر متطلبات التفويض ومتطلبات الاتصال الفعال ومتطلبات التدريب المستمر بدرجة متوسطة، وتوفر متطلبات الثقة الإدارية ومتطلبات المشاركة والعمل الجماعي بدرجة قليلة.

- دراسة الشمري والدرابين (2015) بعنوان: "أثر تمكين العاملين في تعزيز الولاء التنظيمي: دراسة استطلاعية في المديرية العامة لنقل الطاقة الكهربائية-الفرات الأعلى".

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير تمكين العاملين في تعزيز الولاء التنظيمي، وقد أجريت في القطاع الخدمي في العراق، حيث اعتمد الباحثان في تحليل دراستهما على المنهج المسحي التحليلي، مستعينان بالاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، والتي وزعت على عينة عشوائية بسيطة مكونة من (57) فردا، وقد تضمنت الاستبانة محورين أساسيين، محور خاص بتمكين العاملين يتكون من أربعة أبعاد متمثلة في (تفويض السلطة، مشاركة المعلومات، استقلالية الأداء، والعمل الفرقي)، ومحور خاص بالولاء التنظيمي، وخلصت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لأبعاد تمكين العاملين باستثناء تفويض السلطة، كما خلصت إلى اهتمام المنظمة بمتغير تمكين العاملين كان بمستوى مرتفع.

- دراسة شاهين (2015) بعنوان: "التمكين النفسي والاحترق النفسي لدى معلمي التربية الخاصة".

هدفت الدراسة إلى الكشف عن الفروق بين مرتفعي ومنخفضي الدرجة من معلمي التربية الخاصة على مقياس التمكين النفسي في الاحترق النفسي المهني، و قد اعتمدت الباحثة في تحليل دراستها على المنهج الوصفي، مستعينة بالاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، والتي وزعت على عينة عشوائية قصدية مكونة من (143) معلم، وقد تضمنت الاستبانة محورين أساسيين، محور خاص بالتمكين النفسي يتكون من أربعة أبعاد متمثلة في (معنى العمل، الكفاءة، الاستقلالية والتأثير)، ومحور خاص بالاحترق النفسي، وخلصت الدراسة إلى وجود فروق بين متوسطات درجات عينة الدراسة من معلمي التربية الخاصة مرتفعي ومنخفضي الدرجة على مقياس التمكين النفسي والاحترق النفسي المهني ومكوناته الفرعية.

- دراسة الأبرو ومالك النور (2017) بعنوان: "أثر موضع السيطرة وجودة العلاقة في سلوك العمل المنحرف من خلال الثقة في القائد والتمكين النفسي".

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم إطار عملي ونظري حول موضوع الأثر المباشر لموضع السيطرة وجودة العلاقة في سلوك العمل المنحرف وغير المباشر من خلال الثقة في القائد والتمكين النفسي، وقد اعتمدا

الباحثان في تحليل دراستهما على المنهج الوصفي، مستعينان بالاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، والتي وزعت على عينة عشوائية مكونة من (285) من الأفراد العاملين، وقد طبقت واختيرت هذه الدراسة في القطاع الصحي والحكومي في محافظة البصرة، وتضمنت الاستبانة خمسة محاور أساسية، محور خاص بموضع السيطرة، محور خاص بجودة العلاقة، محور خاص بالثقة في القائد، محور خاص بسلوك العمل المنحرف ومحور خاص بالتمكين النفسي يتكون من أربعة أبعاد متمثلة في (معنى العمل، الكفاءة، الاستقلالية والتأثير) وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة تأثير غير مباشرة سلبية ذات دلالة إحصائية بين موضع السيطرة وسلوك العمل المنحرف، من خلال المتغير الوسيط التمكين النفسي، ووجود علاقة تأثير غير مباشرة سلبية بين جودة العلاقة وسلوك العمل المنحرف، من خلال المتغير الوسيط الثقة في القائد.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

- دراسة Spreitzer (1995) بعنوان:

“Psychological Empowerment in the Work Place: Dimenstion, Measurement and Validation”

" التمكين النفسي في بيئة العمل: قياس البعد والتحقق من صحته"

هدفت هذه الدراسة إلى إيجاد مقياس متعدد الأبعاد لقياس التمكين النفسي في بيئة العمل، إذ تعتقد هذه الدراسة أن الاهتمام بالتمكين النفسي جاء نتيجة للمنافسة العالمية والتغيرات الحاصلة والحاجة إلى الابداع والتميز، وقد تم الاعتماد على الاستبيان كأداة للدراسة، حيث تم توزيعه على عينتين منفصلتين تكونت الأولى من 393 مديراً تم اختيارهم عشوائياً من كل وحدات أفضل 50 شركة للمنظمات الصناعية أما العينة الثانية فتكونت من (128) موظف تم اختيارهم من شركات التأمين بطريقة عشوائية، حيث تضمنت الاستبانة محور خاص بالتمكين بمكوناته الأربعة (معنى العمل، الكفاءة، الاستقلالية والتأثير)، ومن الجدير بالذكر أن دراسة ومقياس Spreitzer للتمكين أثبتت فعاليته ومصداقيته من خلال اعتماد الباحثين على هذا المقياس لاحقاً في عدد من الدراسات، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها زيادة شعور الأفراد بغموض الدور الذي يؤدي إلى انخفاض مستوى الشعور بالتمكين والعكس صحيح، وأن نطاق الإشراف الواسع يؤدي إلى ارتفاع مستوى الشعور بالتمكين عنه في حالة الإشراف الضيق، كما خلصت إلى أن هناك علاقة إيجابية بين مستوى الدعم الاجتماعي الذي يتلقاه الأفراد من الرؤساء والزملاء والشعور بالتمكين، ومن نتائج هذه الدراسة أيضاً أن مستوى الشعور بالتمكين يرتفع لدى الأفراد الذين يعملون في مناخ تنظيمي تسوده روح المشاركة.

- دراسة Stander & Rothmann (2010) بعنوان:

”Psychological Empowerment, Job in Security and Employee Engagement”

" التمكين النفسي، انعدام الأمن الوظيفي ومشاركة الموظفين "

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين التمكين النفسي وانعدام الأمن الوظيفي ومشاركة الموظفين، وقد استخدم الباحثان مقياس التمكين النفسي Spreitzer (1995)، وأجريت هذه الدراسة على (442) موظفا في الحكومة والمنظمات الصناعية، وقد تضمنت الاستبانة محورين أساسيين، محور خاص بالتمكين النفسي يتكون من أربعة أبعاد متمثلة في (معنى العمل، الكفاءة، الاستقلالية والتأثير) ومحور خاص بالأمن الوظيفي ومشاركة الموظفين، وأظهرت النتائج وجود علاقات مهمة بين التمكين النفسي وانعدام الأمن الوظيفي ومشاركة الموظفين، كما أظهرت النتائج أن انعدام الأمن الوظيفي العاطفي كان له تأثير كبير على ثلاثة أبعاد من أبعاد التمكين النفسي (الكفاءة، المعنى، والأثر)، وعلى مشاركة الموظفين.

ثالثا: التعقيب على الدراسات

تم استعراض عدد من الدراسات السابقة وفق تسلسل زمني من الأقدم إلى الأحدث حيث تتفق دراستنا مع دراسة Spreitzer (1995)، دراسة Stander & Rothmann (2010)، ودراسة علي وأحمد (2013) ودراسة البحيسي (2014)، ودراسة المصري (2015) ودراسة الشمري والدراجي (2015)، وكذلك دراسة شاهين (2015)، بتناولها للتمكين كمتغير مستقل، ماعدا دراسة الأبرو ومالك النور (2017)، التي تناولته كمتغير تابع، كما تتشابه دراستنا مع دراسة كل من البحيسي (2014)، ودراسة المصري (2015) في طريقة تحديد عينة الدراسة والمتمثلة في العينة العشوائية الطبقية، في حين تختلف مع دراسة Spreitzer (1995) دراسة Stander & Rothmann (2010)، ودراسة علي وأحمد (2013) ودراسة الشمري والدراجي (2015) دراسة شاهين (2015)، وكذلك دراسة الأبرو ومالك النور (2017) في طريقة تحديدها، كما تختلف الدراسة الحالية التي أجريت في مؤسسة صناعية متمثلة في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق-جيجل-، عن الدراسات السابقة الذكر التي أجريت في بيئات ومؤسسات مختلفة من حيث الزمان والمكان، كما تتفق دراستنا حول طبيعة المنهج المتبع مع الدراسات السابقة وهو المنهج الوصفي، في حين تختلف مع دراسة الشمري والدراجين (2015)، حيث اعتمدا في دراستهما على المنهج المسحي التحليلي، أما فيما يخص أداة الدراسة فتتفق دراستنا مع الدراسات السابقة الذكر في استخدام نفس الأداة وهي الاستبانة، ولكن ليس بنفس الأبعاد حيث ركزت دراستنا على التمكين من زاويته النفسية بأبعاده الأربعة (معنى العمل، الكفاءة الاستقلالية والتأثير) إذ تشابهت مع دراسة شاهين (2015)، دراسة الأبرو ومالك النور (2017) دراسة (1995)

Spreitzer، دراسة Stander & Rothmann (2010)، في حين تختلف دراستنا في تحديد أبعاد التمكين مع دراسة البحيصي (2014)، الذي ركز في دراسته على التمكين من زاويته الهيكلية بأبعاده المتمثلة في (الثقافة التنظيمية، التفويض، المشاركة بالمعلومات وفرق العمل)، دراسة المصري (2015) التي تمثلت أبعاد التمكين في (التفويض، المشاركة العمل الجماعي، الاتصال الفعال، الثقة الإدارية والتدريب المستمر)، ودراسة الشمري والدرابين (2015) الذي اعتمد على الأبعاد التالية (تفويض السلطة، مشاركة المعلومات استقلالية الأداء والعمل الفرقي).

المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة بسلوك المواطنة التنظيمية

سننظر في هذا المطلب إلى الدراسات التي تناولت متغير سلوك المواطنة التنظيمية باللغتين العربية

والأجنبية.

أولاً: الدراسات العربية

- دراسة عبد الرضا ومطر (2014) بعنوان: "سلوكيات المواطنة التنظيمية في ظل نظرية القيادة الخادمة دراسة استطلاعية في عينة من كليات جامعة القادسية".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الخادمة في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية في عينة من كليات جامعة القادسية، واعتمد الباحثان في تحليل دراستهما على المنهج الوصفي التحليلي، مستعينا بالاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، والتي وزعت على عينة مكونة من (287) من رؤساء الأقسام وأعضاء الهيئة التدريسية في 6 كليات من أصل 11 كلية ضمنها جامعة القادسية، وقد تضمنت الاستبانة محورين أساسيين، محور خاص بسلوك المواطنة التنظيمية يتكون من خمسة أبعاد المتمثلة في (الإيثار الضمير الحي الكياسة، الروح الرياضية، والسلوك الحضاري)، ومحور خاص بالقيادة الخادمة، وخلصت الدراسة إلى أن هناك إدراكاً لدى أعضاء الهيئة التدريسية وإدراكهم بأن رؤساء الأقسام يقدمون الخدمة لهم.

- دراسة شلابي (2016) بعنوان: "دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة".

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية، وقد اعتمد الباحث في تحليل دراسته على المنهج الوصفي التحليلي، مستعينا بالاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، والتي وزعت على عينة عشوائية مكونة من (218) فرداً من موظفي الإدارة المحلية بالمسيلة، وقد تضمنت الاستبانة محورين أساسيين، محور خاص بالولاء التنظيمي، ومحور خاص بسلوك المواطنة التنظيمية يتكون من خمسة أبعاد وهي (الإيثار، اللطافة أو الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير

السلوك الحضاري)، وخلصت الدراسة إلى أن مستوى الولاء التنظيمي ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية مرتفع لدى موظفي الإدارة المحلية لولاية المسيلة.

- دراسة دعنا (2017) بعنوان: "سلوك المواطنة التنظيمية في مديريات التربية والتعليم شمال الخليل ووسطها".

وهدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة الموظفين لسلوك المواطنة التنظيمية في مديريات التربية والتعليم شمال الخليل ووسطها، واعتمدت الباحثة في تحليل دراستها على المنهج الاستكشافي الوصفي، مستعينة بالاستبانة والتي وزعت على (176) فردا من كافة مجتمع الدراسة، كما اعتمدت على إجراء 10 مقابلات غير مهيكلة مع عينة كرة الثلج من موظفي المديريات المبحوثة، وإجراء 12 مقابلة مهيكلة مع عينة قصدية من الخبراء، وقد تضمنت الاستبانة محور خاص بسلوك المواطنة التنظيمية مكون من خمسة أبعاد والتمثلة في (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير والسلوك الحضاري) وخلصت الدراسة إلى أن درجة ممارسة الموظفين لسلوك المواطنة التنظيمية في مديريات التربية والتعليم شمال الخليل ووسطها كانت مرتفعة، ودرجة ممارسة الموظفين للأبعاد المختلفة لسلوك المواطنة التنظيمية (الإيثار والكياسة والروح الرياضية، وعي الضمير والسلوك الحضاري) مرتفعة، كما خلصت إلى أن الثقافة التنظيمية تعتبر من أهم أسباب ممارسة الموظفين لسلوك المواطنة التنظيمية التي تعزى إلى البيئة التنظيمية للمديرية من وجهة نظر عينة الخبراء.

- دراسة عمران، بلقاسم والهوني (2018) بعنوان: "دور العدالة التنظيمية في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية بمؤسسات التعليم العالي: دراسة تحليلية لأراء عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد".

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة تقديم معالم فكرية حول موضوع البحث ومتغيراته (العدالة التنظيمية والمواطنة التنظيمية)، وقد اعتمد الباحثون في تحليل دراستهم على المنهج الوصفي التحليلي، مستعينون بالاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، والتي وزعت على عينة عشوائية بسيطة مكونة من (52) فرد من أعضاء هيئة التدريس، وتضمنت الاستبانة محورين أساسيين، محور خاص بالعدالة التنظيمية، ومحور خاص بسلوكيات المواطنة التنظيمية المكون من خمسة أبعاد (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير، والسلوك الحضاري)، وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وتحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية، وجاءت الأهمية النسبية لمتغير سلوكيات المواطنة التنظيمية متفاوتة، حيث جاء في الترتيب الأول أهمية الإيثار، يليه السلوك الحضاري، ثم يأتي اللطف والكياسة، وأخيرا الروح الرياضية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

- دراسة Uludag, Khan & Gude (2011) بعنوان: .

“ The Effects of Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behavior on Turnover Intentions”

“أثر الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية على دوران العمل”

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة آثار الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية ودوران العمل، كما ركزت أيضاً في تأثير سلوك المواطنة التنظيمية على دوران العمل، وتمثلت العينة في اختيار العاملين في فنادق الخمس نجوم في شمال قبرص، وقد تضمنت الاستبانة أربعة محاور أساسية محور خاص بالرضا الوظيفي، محور خاص بالالتزام التنظيمي ومحور خاص بسلوك المواطنة التنظيمية يضم الأبعاد التالية (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير والسلوك الحضاري)، ومحور خاص بدوران العمل، وأظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد أن الرضا الوظيفي يرتبط بشكل إيجابي بسلوك المواطنة التنظيمية، وبشكل سلبي بدوران العمل، كما وجد بأن الالتزام التنظيمي يرتبط ارتباطاً إيجابياً بسلوك المواطنة التنظيمية، كما خلصت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي ودوران العمل ومن ناحية أخرى يرتبط سلوك المواطنة التنظيمية بشكل سلبي مع دوران العمل.

- دراسة Mohanty & Rath (2012) بعنوان:

“ Influence of Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior : A Three-Sector Study “.

“أثر الثقافة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة ثلاثة قطاعات”

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الأثر الذي تتركه الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية لدى ثلاث شركات تمثل ثلاثة قطاعات هي التصنيع، تكنولوجيا المعلومات، والقطاع المصرفي، كما هدفت إلى تحديد العلاقات السببية لتأثير خصائص الثقافة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية التي ينتهجها العاملون في القطاعات الثلاثة، حيث تم الاعتماد على عدة مقاييس إحصائية مثل الارتباط Correlation الذي استخدم بدقة للوصول إلى التحليلات الشاملة، بالإضافة إلى ذلك تم تطبيق المتوسط والانحراف المعياري لاختبار الفرضيات، قد اعتمدا على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والتي وزعت على مكونة من (380) في القطاعات الثلاثة السابقة الذكر، وتضمنت الاستبانة محورين أساسيين، محور خاص بالثقافة التنظيمية ومحور خاص بسلوك المواطنة التنظيمية المتكون من أبعاده الخمسة متمثلة في (الإيثار الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير والسلوك الحضاري)، كما خلصت الدراسة بأن الثقافة التنظيمية

ترتبط بعلاقات إيجابية بأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية لدى الشركات الثلاث، وأيضاً كل أبعاد الثقافة التنظيمية ترتبط بكافة أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في هذه القطاعات.

- دراسة Karolidis (2016) بعنوان:

“Organizational Citizenship Behavior in the Greek Public Sector”.

"سلوك المواطنة التنظيمية في القطاع العام اليوناني"

هدفت هذه الدراسة إلى البحث في بناء سلوك المواطنة التنظيمية في القطاع العام اليوناني، حيث يُبرز سلوك المواطنة التنظيمية سلوكيات الموظفين البناء والتعاونية التي تساهم في التنظيم، ولكنها لا تقع ضمن نطاق السلوكيات الإلزامية، وتكمن أهمية هذه الدراسة في مساهمتها في فهم كيفية إشراك موظفي الخدمة المدنية اليونانية في سلوكيات الدور، وبالتالي كيف يؤثر على أداء الإدارة العامة، حيث يتم فحص مدى تعرض موظفي الخدمة المدنية لسلوك المواطنة التنظيمية، وقد تم اختبار أربع فرضيات بحث بالاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، والتي وزعت على (322) موظفاً في وحدات الخدمة العامة المركزية والإقليمية اليونانية، وتضمنت الاستبانة محور خاص بسلوك المواطنة التنظيمية المكون من خمسة أبعاد والمتمثلة في (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير والسلوك الحضاري)، وتشير النتائج إلى وجود علاقة قوية بين سلوك المواطنة التنظيمية ودوافع الخدمة العامة.

ثالثاً: التعقيب على الدراسات

تم استعراض عدد من الدراسات السابقة وفق تسلسل زمني من الأقدم إلى الأحدث حيث تتفق دراستنا مع دراسة Uludag, khan & Gude (2011) ودراسة Mohant & Rath (2012)، دراسة عمران، بلقاسم والهوني (2015)، وكذلك دراسة شلابي (2016)، بتناولها لسلوك المواطنة التنظيمية كمتغير تابع، ماعدا دراسة عبد الرضا ومطر (2014)، دراسة دعنا (2017)، ودراسة Karolidis (2016) التي تناولته كمتغير مستقل، كما تختلف دراستنا مع الدراسات السابقة في طريقة تحديد عينة الدراسة والمتمثلة في العينة العشوائية الطبقية، وفي مكان إجراء الدراسة حيث أجريت الدراسة الحالية في مؤسسة صناعية متمثلة في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق -جبل-، في حين أجريت الدراسات السابقة في بيئات ومؤسسات مختلفة، وتتفق دراستنا حول طبيعة المنهج المتبع مع الدراسات السابقة الذكر وهو المنهج الوصفي، ماعدا دراسة دعنا (2017) التي اعتمدت على المنهج الاستكشافي، أما فيما يخص أداة الدراسة فتتفق دراستنا مع الدراسات السابقة في استخدام نفس الأداة وهي الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، ونفس الأبعاد والمتمثلة في (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير والسلوك الحضاري).

المطلب الثالث: الدراسات التي تناولت العلاقة بين التمكين وسلوك المواطنة التنظيمية

سنتطرق في هذا المطلب إلى الدراسات التي تناولت العلاقة بين التمكين وسلوك المواطنة التنظيمية

باللغتين العربية والأجنبية.

أولاً: الدراسات العربية

- دراسة أبا زيد (2010) بعنوان: "أثر التمكين النفسي على سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي".

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مستوى التمكين النفسي وأثره على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن، واعتمد الباحث في تحليل دراسته على المنهج الوصفي والميداني والتحليلي، مستعيناً بالاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والتي وزعت على عينة مكونة من (328) فرداً من العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي، وقد تضمنت الاستبانة محورين أساسيين، محور خاص بالتمكين النفسي بأبعاده الأربعة (معنى العمل، الكفاءة، الاستقلالية والتأثير)، ومحور خاص بسلوك المواطنة التنظيمية المكون من خمسة أبعاد المتمثلة في (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير والسلوك الحضاري)، وخلصت الدراسة إلى وجود درجة عالية لمستوى التمكين النفسي وسلوك المواطنة لدى العاملين وتبين أيضاً أن متوسط اتجاهات المبحوثين نحو ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية كانت أعلى من متوسط اتجاهاتهم نحو الشعور بمستوى التمكين، كما تبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) للتمكين النفسي في ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية.

- دراسة حيدر ومصطفى (2013) بعنوان: "دور تمكين الموارد البشرية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالتطبيق على العاملين الإداريين في جامعة دمشق: دراسة ميدانية على العاملين الإداريين في جامعة دمشق".

هدفت هذه الدراسة للكشف عن دور تمكين الموارد البشرية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية وقد اعتمد الباحثان في تحليل دراستهما على المنهج الوصفي، مستعينان بالاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات بالاعتماد على مقاييس أساسية مطورة من قبل (Menon & Hartmann (2002); Spreitzer (1995) فيما يتعلق بالتمكين، ومقاييس مطورة من قبل (Neihof & Moorman (1993); Krishnan & Mary (2012); Yahya et al (2012) فيما يتعلق بسلوك المواطنة التنظيمية، والتي وزعت على عينة عشوائية قصدية مكونة من (112) من العاملين الإداريين، وقد تضمنت الاستبانة محورين أساسيين، محور خاص بالتمكين الموارد البشرية يتكون من خمسة أبعاد وهي (مشاركة المعلومات، الاستقلالية، الإثراء الوظيفي

التحفيز والمشاركة في اتخاذ القرارات)، ومحور خاص بسلوك المواطنة التنظيمية يتكون من خمسة أبعاد (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير والسلوك الحضاري)، وخلصت الدراسة إلى تدني مستوى ممارسة تمكين الموارد البشرية لدى مديريات جامعة دمشق، وغياب مظاهر سلوك المواطنة التنظيمية عند العاملين، كما خلصت الدراسة إلى وجود أثر معنوي إيجابي طردي بين عناصر التمكين بشكل عام والمواطنة التنظيمية.

- دراسة لعور (2014) بعنوان: "التمكين النفسي وتأثيره على المواطنة التنظيمية لدى أفراد الحماية المدنية"

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير التمكين النفسي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى أفراد الحماية المدنية، واعتمد الباحث في تحليل دراسته على المنهج الوصفي التحليلي، مستعينا بالاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، والتي وزعت على عينة عشوائية مكونة من (80) فرداً من أفراد الحماية المدنية بالمديرية العامة، وقد تضمنت الاستبانة محورين أساسيين، محور خاص بالتمكين النفسي يتكون من أربعة أبعاد المتمثلة في (معنى العمل، الكفاءة، الاستقلالية والتأثير)، ومحور خاص بسلوك المواطنة التنظيمية المكون من خمسة أبعاد المتمثلة في (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير والسلوك الحضاري)، وخلصت الدراسة إلى أن مستوى التمكين النفسي ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى أفراد الحماية المدنية بالمديرية العامة كان مرتفعاً، كما خلصت الدراسة إلى وجود تأثير للتمكين النفسي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى أفراد الحماية المدنية.

- دراسة ملحم ومصالح (2017) بعنوان: "التمكين الإداري وعلاقته بمستوى المواطنة التنظيمية بالتطبيق على الوزارات الفلسطينية".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على التمكين الإداري وعلاقته بمستوى المواطنة التنظيمية بالتطبيق على الوزارات الفلسطينية في مدينة قلقيلية، وقد اعتمدا الباحثان في تحليل دراستهما على المنهج الوصفي التحليلي، مستعنان بالاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، والتي وزعت على عينة عشوائية طبقية مكونة من (43) موظف من العاملين الإداريين في هذه الوزارات، وقد تضمنت الاستبانة محورين أساسيين محور خاص بالتمكين الإداري يتكون من خمسة أبعاد المتمثلة في (تفويض السلطة، العمل ضمن الفريق التدريب، الاتصال الفعال والتحفيز)، ومحور خاص بسلوك المواطنة التنظيمية المكون من خمسة أبعاد المتمثلة في (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير والسلوك الحضاري)، وخلصت الدراسة إلى أن ممارسة عناصر التمكين الإداري في الوزارات الفلسطينية كانت متوسطة على الدرجة الكلية، ووجود علاقة معنوية بين أبعاد

التمكين الإداري ومستوى المواطنة التنظيمية، وأن ممارسة المواطنة التنظيمية في الوزارات الحكومية الفلسطينية كانت مرتفعة جدا.

- دراسة بوخمخ وحسين (2018) بعنوان: "دراسة تحليلية لأثر التمكين على سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين بجامعة قسنطينة 2 وسطيف 1".

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد طبيعة العلاقة بين التمكين وسلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين بجامعة قسنطينة 2 وسطيف 1، واعتمدا الباحثان في تحليل دراستها على المنهج الوصفي مستعينان بالاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، والتي وزعت على عينة عشوائية طبقية مكونة من (161) من الموظفين الدائمين في الإدارات المركزية بالجامعتين محل الدراسة، وقد تضمنت الاستبانة محورين أساسيين محور خاص بالتمكين يتكون من ثلاثة أبعاد المتمثلة في (التعلم التنظيمي، العدالة التنظيمية، وتنظيم العمل)، ومحور خاص بسلوك المواطنة التنظيمية المكون من خمسة أبعاد المتمثلة في (الإيثار، المجاملة الروح الرياضية، وعي الضمير والسلوك الحضاري)، وخلصت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لمكونات التمكين على سلوك المواطنة التنظيمية كما خلصت النتائج إلى وجود علاقة طردية بين مكونات التمكين وسلوك المواطنة التنظيمية، وهذا الأخير يتأثر بكل من التعلم التنظيمي، تنظيم العمل والعدالة التنظيمية.

ثانيا: الدراسات الأجنبية

- دراسة Bhatnagar & Sandhu (2005) بعنوان:

"Psychological Empowerment and Organizational Citizenship Behavior in « IT » Managers"

"التمكين النفسي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى مدراء منظمات تكنولوجيا المعلومات"

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة التمكين النفسي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى مدراء منظمات تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات، وقد اعتمدا الباحثان على الاستبانة باستخدام مقياس Spreitzer (1995) للتمكين النفسي كأداة لجمع البيانات، حيث بلغت عينة الدراسة (111) مديرا من ثلاث منظمات، وقد تضمنت الاستبانة محورين أساسيين محور خاص بالتمكين النفسي يتكون من أربعة أبعاد المتمثلة في (معنى العمل، الكفاءة، الاستقلالية والتأثير)، ومحور خاص بسلوك المواطنة التنظيمية المكون من خمسة أبعاد المتمثلة في (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير والسلوك الحضاري)، وتوصلت الدراسة إلى أن متوسط التمكين النفسي كان أعلى من متوسط سلوك المواطنة، كما بينت وجود ارتباط بين عناصر التمكين وهي أهمية العمل، الاستقلالية والتأثير مع سلوك المواطنة، بينما لم توجد علاقة بين جدارة المبحوثين وسلوك

المواطنة، وبينت أن المدير الذي يشعر بأن عمله ممتعا ولديه الإحساس بتحمل المسؤولية سوف يساعد الآخرين ويحل مشكلات العمل.

- دراسة Naderi & Hoveidia (2013) بعنوان:

“The Relation Between Organizational Behavior and HR Empowerment”

" العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية وتمكين الموارد البشرية "

هدفت هذه الدراسة إلى أن تقدم مقارنة لتحقيق العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية وتمكين الموارد البشرية بين الموظفين في جامعة أصفهان، وقد اعتمدا الباحثان في تحليل دراستهما على المنهج الوصفي مستعينان بالاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والتي وزعت على عينة عشوائية اختيرت من جميع الموظفين في القطاعات الإدارية والمالية والتعليمية والثقافية والأبحاث في جامعة أصفهان، وقد تضمنت الاستبانة محورين أساسيين، محور خاص بالتمكين، يتكون من الأبعاد التالية (معنى العمل، الكفاءة الاستقلالية والتأثير)، ومحور خاص بسلوك المواطنة التنظيمية المكون من خمسة أبعاد المتمثلة في (الإيثار المجاملة، الروح الرياضية، وعي الضمير والسلوك الحضاري)، وقد الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية وهامة بين التمكين النفسي وسلوك المواطنة التنظيمية.

- دراسة Garg & Suri (2013) بعنوان:

“Analyzing the Impact of Psychological Empowerment on Organizational Citizenship Behavior in Public Banking Sector “

"تحليل تأثير التمكين النفسي على سلوك المواطنة التنظيمية في القطاع المصرفي العام"

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر التمكين النفسي على سلوك المواطنة التنظيمية في القطاع المصرفي العام في الهند، واعتمدا الباحثان في تحليل دراستهما على المنهج الوصفي، مستعينان على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، والتي وزعت على عينة عشوائية مكونة من (92) عامل من القطاع المصرفي العام، وقد تضمنت الاستبانة محورين أساسيين، محور خاص بالتمكين النفسي يتكون من أربعة أبعاد المتمثلة في (معنى العمل، الكفاءة، الاستقلالية والتأثير)، ومحور خاص بسلوك المواطنة التنظيمية المكون من خمسة أبعاد المتمثلة في (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير والسلوك الحضاري) وخلصت هذه الدراسة إلى أن هناك تأثير لكل المتغيرات المستقلة على سلوك المواطنة التنظيمية.

ثالثاً: التعقيب على الدراسات

تم استعراض عدد من الدراسات السابقة وفق تسلسل زمني من الأقدم إلى الأحدث حيث تتفق دراستنا مع دراسة Bhatnagar & Sandhu (2005)، دراسة أبا زيد (2010)، دراسة Garg & Suri (2013)، دراسة حيدر ومصطفى (2013)، دراسة لعور (2014)، دراسة ملحم ومصالح (2017)، وكذا دراسة بوخمخ وحسين (2018) بتناولها للتمكين كمتغير مستقل وسلوك المواطنة التنظيمية كمتغير تابع، ماعدا دراسة Naderi & Hoveidia (2013)، التي تناولت سلوك المواطنة التنظيمية كمتغير مستقل والتمكين كمتغير تابع، كما تتفق دراستنا مع دراسة ملحم ومصالح (2017)، دراسة بوخمخ وحسين (2018) في طريقة تحديد عينة الدراسة والمتمثلة في العينة العشوائية الطبقية، كما تختلف الدراسة الحالية التي أجريت في مؤسسة صناعية متمثلة في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق-جيجل-، عن الدراسات السابقة الذكر التي أجريت في بيئات ومؤسسات مختلفة من حيث الزمان والمكان، وتتفق دراستنا حول طبيعة المنهج المتبع مع الدراسات السابقة الذكر وهو المنهج الوصفي، أما فيما يخص أداة الدراسة فتتفق دراستنا مع الدراسات السابقة في استخدام نفس الأداة وهي الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، ولكن ليس بنفس الأبعاد، حيث تشابهت دراستنا مع دراسة أبا زيد (2010)، دراسة لعور (2014) في تحديد أبعاد التمكين من زاويته النفسية، في حين اختلفت مع دراسة حيدر ومصطفى (2013) في تحديد أبعاده المتمثلة في (مشاركة المعلومات، الاستقلالية الإثراء الوظيفي التحفيز والمشاركة في اتخاذ القرارات)، وكذلك مع دراسة ملحم ومصالح (2017) الذي تمثلت أبعاده في (تفويض السلطة، العمل ضمن الفريق التدريب، الاتصال الفعال والتحفيز)، وأيضا دراسة بوخمخ وحسين (2018)، إذ تمثلت أبعاده في (التعلم التنظيمي، العدالة التنظيمية، وتنظيم العمل).

خلاصة الفصل

من خلال ما تم تناوله سابقا يتضح لنا أن التمكين يكتسي أهمية كبيرة بالنسبة للفرد والمؤسسة، حيث يحتوي على مختلف معاني الثقة والإبداع ومنح العاملين ما يكفي من السلطة والقوة والمشاركة في اتخاذ القرارات، وإعطائهم المزيد من الحرية في العمل والتصرف والرقابة الذاتية وغيرها من الأمور التي تقوي ثقة الفرد في نفسه ومنظّمته، مما يخلق سلوكيات طوعية تمتاز بالطبيعة الاختيارية غير الإكراهية، لأنها تتجاوز حدود الدور الرسمي، كما أنها لا تخضع لنظام التقييم ولا للحوافز والمكافآت، وعلى الرغم من أنها لا تعد أداة رسمية بحد ذاتها إلا أنها تسهم في تحقيق الأهداف الكلية للمنظمة، ومنه يمكن القول أن التمكين يؤثر في سلوك المواطنة التنظيمية بشكل كبير من خلال أبعاده، وهذا ما سنحاول معرفته في دراستنا الميدانية في الفصل الثاني.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

المبحث الاول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

تمهيد

بعد تطرقنا في الفصل السابق للإطار النظري للدراسة وكذا لأدبياتها التطبيقية، يأتي هذا الفصل كمحاولة لإسقاط الجانب النظري للدراسة على أرض الواقع، وذلك من خلال دراسة أثر أبعاد التمكين في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق - جيجل -، ولتحقيق ذلك تم تقسيم هذا الفصل على مبحثين، حيث يستعرض المبحث الأول الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، في حين يستعرض المبحث الثاني نتائج الدراسة ومناقشتها.

المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

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

المطلب الأول: طريقة ونوع أداة الدراسة

وفي هذا المطلب سنتطرق إلى مجتمع وعينة الدراسة، بالإضافة إلى نوع الأداة التي استخدمت في جمع البيانات وكذا المحاور التي تغطيها.

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة

قبل التطرق إلى تحديد مجتمع وعينة الدراسة، تجدر الإشارة بداية إلى تحديد مكان إجراء الدراسة الميدانية المتمثلة في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق -جيجل-، والتي تأسست في عهد الاستعمار بالقوانين الفرنسية سنة 1947، وبعد الاستقلال استلمت الجزائر إدارة الشركة، بحيث أصبحت هذه الشركة من أكبر الشركات في الجزائر لما لها من دور محوري في بناء الاقتصاد الوطني، وفي سنة 2002 تحولت إلى شركة ذات أسهم SPA، وهذا التشريع الجديد منح لسونلغاز إمكانية توسيع نشاطاتها في مجالات أخرى في إطار قطاعات الطاقة داخل وخارج الوطن، وهو ما أدى بالشركة إلى تطور كبير جعل منها بداية من 2004 مجتمع صناعي كبير.

يعرف مجتمع الدراسة بأنه " مجموعة من الأفراد أو الأحداث أو الأشياء التي يهتم الباحث بدراستها (سيكاران، 2006، ص 397)، وقد يتعذر في أحيان كثيرة إجراء مسح شامل للمجتمع، لذلك يلجأ الباحث إلى أسلوب المعاينة، أي الاستناد إلى عدد معين من مفردات المجتمع حيث تمثل خصائصها في المجتمع الكلي وتدعى هذه المفردات بالعينة حيث تعرف بأنها " مجموعة جزئية من المجتمع ولها نفس خصائص المجتمع الأصلي الذي تنتمي إليه، وتتكون من مجموعة من المفردات والمشاهدات التي يتم اختيارها من المجتمع الإحصائي بطريقة إحصائية معينة تتعلق بنوع العينة المسحوبة" (جويده، 2018، ص 47).

أما المجتمع المستهدف في هذه الدراسة فيضم جميع موظفي شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق جيجل والبالغ عددهم 144 موظفاً، اخترنا منه عينة عشوائية طبقية، وهذا النوع من العينات يدخل ضمن العينات العشوائية، ولكن يقترح قبل عملية الاختيار العشوائي تقسيم مجتمع الأم إلى طبقات، ومن ثم تقوم بعمليات الاختيار الطبقي (جويده، 2018، ص 33)، حيث بلغ حجمها 105 موظف من مجتمع الدراسة تم تحديدها بالرجوع إلى جدول العينات المقترح من طرف الباحث (Robert, 1970, P 607-610).

وكانت حصيلة توزيع الاستبانة على أفراد عينة الدراسة واسترجاعها كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم(01): مجتمع وعينة الدراسة والاستبانات الموزعة والمسترجعة

عدد الاستبانات المسترجعة	مجتمع الدراسة		الفئات المهنية
	عينة الدراسة	عدد الاستبانات الموزعة	
34	35	النسب المئوية	إطار
40	45	عدد العمال	عون مهارة
24	25	%30.6	عون تنفيذ
98	105	%48.6	المجموع
		%20.8	
		%100	

المصدر: من إعداد الطالبين

وبناء على ما تم استرجاعه من الاستبانات الصالحة للتحليل والمقدر عددها (98) استبانة، فإن حجم

العينة الخاضعة للدراسة هو (98)، أي ما نسبته 68.05% من مجتمع الدراسة.

ثانياً: 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 ثلاث محاور رئيسية وهي:

المحور الأول: يتضمن البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، المتمثلة في (الجنس، السن، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، الصنف المهني، عدد سنوات الخبرة).

المحور الثاني: ويشمل المتغير المستقل (التمكين) وأبعاده التالية:

- البعد الأول: معنى العمل ويضم العبارات (1 إلى 4)؛

- البعد الثاني: الكفاءة وتضم العبارات (5 إلى 9)؛

- البعد الثالث: الاستقلالية ويضم العبارات (10 إلى 13)؛

- البعد الرابع: التأثير ويضم العبارات (14 إلى 16).

وتجدر الإشارة أنه تم الاعتماد على الأداة التي صممها كل من Spreitzer (1995)، أبا زيد

(2009)، أبو طيبخ (2011)، في دراستهم مع إجراء بعض التعديلات عليها بما يتوافق مع أهداف الدراسة.

المحور الثالث: ويتضمن المتغير التابع (سلوك المواطنة التنظيمية) وأبعاده التالية

- البعد الأول: الإيثار ويضم العبارات (17 إلى 20)؛

- البعد الثاني: الكياسة ويضم العبارات (21 إلى 26)؛
- البعد الثالث: الروح الرياضية ويضم العبارات (27 إلى 32)؛
- البعد الرابع: وعي الضمير ويضم العبارات (33 إلى 37)؛
- البعد الخامس: السلوك الحضاري ويضم العبارات (38 إلى 42).

وتجدر الإشارة أنه تم الاعتماد على الأداة التي صممها كل من القحطاني(2014) المصري (2015)، شلابي (2016)، المليفي (2017) في دراستهم، مع إجراء بعض التعديلات عليها بما يتوافق مع أهداف الدراسة.

من أجل قياس درجة استجابة أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحور الثاني والمحور الثالث تم استخدام مقياس "ليكارتر Likert" الخماسي كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (02): مقياس "ليكارتر Likert" الخماسي

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

Source: Sekaran, U. (2004). *Research methods for business a skill building approach*. John Wiley and son, INS New York.

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 نوعين من الصدق هما:

أ-الصدق الظاهري للاستبانة

تم التأكد من صدق الاستبانة ظاهرياً بعرضها على الأستاذ المشرف وبعض الأساتذة المتخصصين في مجال إدارة الموارد البشرية وإدارة الأعمال من ذوي الخبرة والمعرفة في موضوع دراستنا، والذين تفضلوا علينا بإبداء ملاحظاتهم ومقترحاتهم حول مدى وضوح العبارات ومدى انتمائها لمحورها، ومدى قياسها لما وضعت لأجله من أجل مناقشتها، من حيث شموليتها وإمكانية تحقيقها للهدف الذي ترمي إليه، وبناءاً على توجيهات المحكمين تم تعديل بعض العبارات، لنصل في الأخير إلى الاستبانة في صورتها النهائية كما هي موضحة في الملاحق.

ب-الصدق الداخلي (البنائي) لعبارات الاستبانة

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه العبارة، وقد تم التأكد من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة من خلال حساب معاملات الارتباط "بيرسون Pearson" بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبعد والمحور الذي تنتمي إليه وقد جاءت النتائج كما يلي:

1-الصدق الداخلي لعبارات البعد الأول من المحور الأول:

الجدول التالي يوضح نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد معنى العمل من محور التمكين.

الجدول رقم(03): الصدق الداخلي لعبارات بعد "معنى العمل"

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط r مع البعد	مستوى المعنوية
01	العمل الذي أقوم به ذو معنى بالنسبة لي.	0,711**	0,000
02	غالبا ما استخدم وقتي في تنفيذ عمل مهم.	0,784**	0,000
03	ضمن عملي أمارس نشاطات ذات قيمة عالية.	0,742**	0,000
04	يجعلني عملي أشعر بالمسؤولية اتجاه شركتي.	0,719**	0,000

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 معنى العمل والدرجة الكلية لهذا البعد تتراوح بين (0.711 و 0.784) وهي جميعها موجبة، كما أن مستوى المعنوية لكل منها أقل من المستوى المحدد مسبقا في هذه الدراسة ($\alpha = 0,05$)، وهذا يعني أن عبارات بعد معنى العمل صادقة لما وضعت لقياسه.

2-الصدق الداخلي لعبارات البعد الثاني من المحور الأول:

الجدول التالي يوضح نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد الكفاءة من محور التمكين.

الجدول رقم (04): الصدق الداخلي لعبارات بعد "الكفاءة"

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط r مع البعد	مستوى المعنوية
05	لدي الثقة بالنفس لإنجاز عملي بكفاءة.	0,727**	0,000
06	أستطيع مواجهة التحديات أثناء قيامي بعملي.	0,838**	0,000
07	أتقن المهارات الضرورية لأداء عملي.	0,776**	0,000
08	لدي القدرة الكاملة للتكيف مع المتغيرات الجديدة في العمل.	0,841**	0,000
09	لدي استعداد تام للقيام بدوري تحت أي ضغط.	0,789**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا 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 الكفاءة والدرجة الكلية لهذا البعد تتراوح بين (0.727 و 0.841) وهي جميعها موجبة، كما أن مستوى المعنوية لكل منها أقل من المستوى المحدد مسبقاً في هذه الدراسة ($\alpha = 0,05$)، وهذا يعني أن عبارات بعد الكفاءة صادقة لما وضعت لقياسه.

3-الصدق الداخلي لعبارات البعد الثالث من المحور الأول:

الجدول التالي يوضح نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد الاستقلالية من محور التمكين.

الجدول رقم (05): الصدق الداخلي لعبارات بعد "الاستقلالية"

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط r مع البعد	مستوى المعنوية
10	أتمتع بالاستقلالية التامة في كيفية تنفيذ عملي.	0,864**	0,000
11	لدي الحرية في طريقة معالجة المشكلات التي تواجهني في عملي.	0,886**	0,000
12	أملك صلاحيات كافية للتصرف في مهم عملي.	0,837**	0,000
13	أستطيع تغيير طرق تأديتي لعملي عندما أرغب في ذلك.	0,779**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً 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 الاستقلالية والدرجة الكلية لهذا البعد تتراوح بين (0.779 و 0.886) وهي جميعها موجبة، كما أن مستوى المعنوية لكل منها أقل من المستوى المحدد مسبقاً في هذه الدراسة ($\alpha = 0,05$)، وهذا يعني أن عبارات بعد الاستقلالية صادقة لما وضعت لقياسه.

4-الصدق الداخلي لعبارات البعد الرابع من المحور الأول:

الجدول التالي يوضح نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد التأثير من محور التمكين.

الجدول رقم(06): الصدق الداخلي لعبارات بعد "التأثير"

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط r مع البعد	مستوى المعنوية
14	أشارك في صياغة الحلول الطارئة بجدية في القسم الذي أعمل به.	0,769**	0,000
15	أتحكم بقدر واسع فيما يحدث في القسم الذي أعمل فيه.	0,870**	0,000
16	تأثيري كبير في القرارات التي تتخذها الشركة.	0,819**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات spss ** دال عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من نتائج الجدول رقم (06) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات بعد الاستقلالية والدرجة الكلية لهذا البعد تتراوح بين (0.769 و 0.870) وهي جميعها موجبة، كما أن مستوى المعنوية لكل منها أقل من المستوى المحدد مسبقاً في هذه الدراسة ($\alpha = 0,05$)، وهذا يعني أن عبارات بعد التأثير صادقة لما وضعت لقياسه.

وبعد التأكد من الصدق الداخلي لعبارات أبعاد التمكين، ننقل الآن لقياس الصدق الداخلي لمحور التمكين ككل، وذلك عن طريق حساب معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد محور التمكين مع درجته الكلية.

الجدول التالي يوضح نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الأول.

الجدول رقم (07): الصدق الداخلي لمحور التمكين ككل

رقم العبارة	البعد	معامل الارتباط r مع البعد	مستوى المعنوية
1	معنى العمل	0.645**	0.000
2	الكفاءة	0.729**	0.000
3	الاستقلالية	0.844**	0.000
4	التأثير	0.743**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات spss ** دال عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من نتائج الجدول رقم (07) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد محور التمكين والدرجة الكلية لهذا المحور تتراوح بين (0.645 و 0.844) وهي جميعها موجبة، كما أن مستوى المعنوية لكل منها أقل من المستوى المحدد مسبقاً في هذه الدراسة ($\alpha = 0,05$)، وهذا يعني أن المحور الأول صادق لما وضع لقياسه وبالتالي إمكانية تطبيقه واستخدامه.

5- الصدق الداخلي لعبارات البعد الأول من المحور الثاني :

الجدول التالي يوضح نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد الإيثار من محور سلوك المواطنة التنظيمية.

الجدول رقم (08): الصدق الداخلي لعبارات البعد " الإيثار "

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط r مع البعد	مستوى الدلالة
17	أساعد زملائي للقيام بالمهام الموكلة إليهم.	0.753**	0.000
18	أقوم بمهام زميلي في حالة غيابه.	0.771**	0.000
19	أنظر لمشاكل زملائي كأنها مشاكلي أيضاً.	0.805**	0.000
20	أعمل على تسهيل مهمة زملائي الجدد حتى إذا لم يطلبوا مني ذلك.	0.736**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً 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 الإيثار والدرجة الكلية لهذا البعد تتراوح بين (0.736 و 0.805) وهي جميعها موجبة، كما أن مستوى المعنوية لكل منها أقل من المستوى المحدد مسبقاً في هذه الدراسة ($\alpha = 0,05$)، وهذا يعني أن عبارات بعد الإيثار صادقة لما وضعت لقياسه.

6-الصدق الداخلي لعبارات البعد الثاني من المحور الثاني:

الجدول التالي يوضح نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد الكياسة من محور سلوك المواطنة التنظيمية.

الجدول رقم (09): الصدق الداخلي لعبارات بعد " الكياسة "

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط r مع البعد	مستوى المعنوية
21	أعترف بحقوق زملائي وامتيازاتهم.	0.702**	0.000
22	أحرص على تفادي المشكلات قبل حدوثها.	0.704**	0.000
23	أحترم خصوصية زملائي.	0.721**	0.000
24	أساهم في حل المشكلات التي تقع بين زملائي بالعمل.	0.539**	0.000
25	أتجنب جرح مشاعر زملائي في العمل.	0.686**	0.000
26	أعامل زبائن الشركة بكل احترام.	0.525**	0.000

** دال عند مستوى دلالة 0.01

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات spss

يتضح من نتائج الجدول رقم (09) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات بعد الكياسة والدرجة الكلية لهذا البعد تتراوح بين (0.525 و 0.721) وهي جميعها موجبة، كما أن مستوى المعنوية لكل منها أقل من المستوى المحدد مسبقاً في هذه الدراسة ($\alpha = 0,05$)، وهذا يعني أن عبارات بعد الكياسة صادقة لما وضعت لقياسه.

7-الصدق الداخلي لعبارات البعد الثالث من المحور الثاني:

الجدول التالي يوضح نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد الروح الرياضية من محور سلوك المواطنة التنظيمية.

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

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط r مع البعد	مستوى المعنوية
27	أقوم بتنفيذ الأعمال الإضافية دون تدمير.	0.701**	0.000
28	أقبل كل نقد موجه لي بصدر رحب.	0.734**	0.000
29	لا أجد حرجا في الاعتذار لزملائي إذا أخطأت في حقهم.	0.605**	0.000
30	أتغاضى عن المضايقات البسيطة أثناء العمل.	0.680**	0.000
31	أواجه المصاعب والمتاعب التنظيمية دون شكوى.	0.795**	0.000
32	أظهر الاحترام لزملائي حتى في أوقات التوتر التي أمر بها.	0.618**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا 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 (0.605 و 0.795) وهي جميعها موجبة، كما أن مستوى المعنوية لكل منها أقل من المستوى المحدد مسبقا في هذه الدراسة ($\alpha = 0,05$)، وهذا يعني أن عبارات بعد الروح الرياضية صادقة لما وضعت لقياسه.

8-الصدق الداخلي لعبارات البعد الرابع من المحور الثاني:

الجدول التالي يوضح نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد وعي الضمير من محور سلوك المواطنة التنظيمية.

الجدول رقم (11): الصدق الداخلي لعبارات بعد " وعي الضمير"

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط r مع البعد	مستوى المعنوية
33	دائما أتقدم بمقترحات لتحسين العمل.	0.643**	0.000
34	أتطوع بأعمال إضافية لتحسين العمل.	0.622**	0.000
35	أحافظ على ممتلكات المؤسسة كأنها ممتلكاتي.	0.751**	0.000
36	أتعامل مع الزبائن حسب القوانين حتى لو كانوا من المعارف.	0.709**	0.000
37	أتجنب الأعمال والممارسات غير الأخلاقية حتى ولو كانت تحقق فائدة في الشركة.	0.623**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا 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 الروح الرياضية والدرجة الكلية لهذا البعد تتراوح بين (0.622 و 0.751) وهي جميعها موجبة، كما أن

مستوى المعنوية لكل منها أقل من المستوى المحدد مسبقا في هذه الدراسة ($\alpha = 0,05$)، وهذا يعني أن عبارات بعد وعي الضمير صادقة لما وضعت لقياسه.

9-الصدق الداخلي لعبارات البعد الخامس من المحور الثاني:

الجدول التالي يوضح نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد السلوك الحضاري من محور سلوك المواطنة التنظيمية.

الجدول رقم (12): الصدق الداخلي لعبارات بعد "السلوك الحضاري"

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط r مع البعد	مستوى المعنوية
38	أؤدي عملي بصورة تحافظ على سمعة الشركة.	0.644**	0.000
39	أحترم أنظمة الشركة المعمول بها.	0.710**	0.000
40	أدافع عن جهة عملي عندما ينتقدها الآخرون.	0.660**	0.000
41	أحرص على متابعة كل أنظمة الشركة المعمول باهتمام بالغ.	0.853**	0.000
42	أحرص على حضور اللقاءات والاجتماعات التي تعقدها الشركة.	0.788**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss ** دال عند مستوى دلالة 0.01

وبعد 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 يوضح نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الثاني:

الجدول رقم (13): الصدق الداخلي لمحور سلوك المواطنة التنظيمية ككل

رقم العبارة	البعد	معامل الارتباط مع البعد	مستوى المعنوية
1	الإيثار	0.642**	0.000
2	الكمياسة	0.721**	0.000
3	الروح الرياضية	0.741**	0.000
4	وعى الضمير	0.776**	0.000
5	السلوك الحضاري	0.712**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss ** دال عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من نتائج الجدول رقم (13) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد محور سلوك المواطنة التنظيمية والدرجة الكلية لهذا المحور تتراوح بين (0.642 و 0.776) وهي جميعها موجبة كما أن مستوى المعنوية لكل منها أقل من المستوى المحدد مسبقا في هذه الدراسة ($\alpha = 0,05$)، وهذا يعني أن المحور الثاني صادق لما وضع لقياسه وبالتالي إمكانية تطبيقه واستخدامه.

ثانيا: ثبات الاستبانة

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الأخيرة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة أكثر من مرة تحت نفس الظروف، ويأخذ معامل الثبات قيما تتراوح بين الصفر والواحد، وكلما اقتربت قيمته من الواحد كان الثبات مرتفعا، وكلما اقتربت قيمته من الصفر كان الثبات منخفضا (الفرا، 2009، ص38).

ويتم الحكم على معاملات ألفا كرونباخ كما يلي (Sekaran, 2006, p 331):

- من 60% إلى 70% تكون درجة الثبات مقبولة؛
- من 71% إلى 80% تكون درجة الثبات عالية؛
- أكثر من 80% تكون درجة الثبات عالية جدا.

وللتأكد من ثبات الاستبانة قمنا بحساب معاملات الثبات ألفا كرونباخ لأبعاد ومحاور الاستبانة بالإضافة إلى حساب معامل الثبات الكلي للاستبانة، وقد جاءت النتائج كما يلي:

أ- معامل الثبات ألفا كرونباخ لأبعاد محور التمكين

الجدول رقم (14): معامل الثبات ألفا كرونباخ Alpha Cronbach لأبعاد محور التمكين

أبعاد التمكين	رقم العبارة	معامل الثبات ألفا كرونباخ	درجة الثبات
معنى العمل	04-01	0.703	درجة ثبات عالية
الكفاءة	09-05	0.838	درجة ثبات عالية جدا
الاستقلالية	13-10	0.864	درجة ثبات عالية جدا
التأثير	16-14	0.756	درجة ثبات عالية

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن:

- معامل ألفا كرونباخ بالنسبة للبعد الأول (معنى العمل) فاق 70%، حيث بلغ 70.3% بمعنى أن معامل ثبات البعد الأول يتمتع بدرجة ثبات عالية.
- معامل ألفا كرونباخ بالنسبة للبعد الثاني (الكفاءة) فاق 80% حيث بلغ 83.8% بمعنى أن معامل ثبات البعد الثاني يتمتع بدرجة ثبات عالية جدا.
- معامل ألفا كرونباخ بالنسبة للبعد الثاني (الاستقلالية) فاق 80% حيث بلغ 86.4% بمعنى أن معامل ثبات البعد الثالث يتمتع بدرجة ثبات عالية.
- معامل ألفا كرونباخ بالنسبة للبعد الرابع (التأثير) فاق 70% حيث بلغ 75.6% بمعنى أن معامل ثبات البعد الثالث يتمتع بدرجة ثبات عالية.

ب-معامل الثبات ألفا كرونباخ لأبعاد محور سلوك المواطنة التنظيمية

الجدول رقم (15): معامل ألفا كرونباخ Alpha Cronbach لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية

أبعاد التمكين	رقم العبارة	معامل الثبات ألفا كرونباخ	درجة الثبات
الإيثار	20-17	0.763	درجة ثبات عالية
الكماسة	26-21	0.713	درجة ثبات عالية
الروح الرياضية	32-27	0.778	درجة ثبات عالية
وعي الضمير	37-33	0.679	درجة ثبات مقبولة
السلوك الحضاري	42-38	0.771	درجة ثبات عالية

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن:

- معامل ألفا كرونباخ بالنسبة للبعد الأول (الإيثار) فاق 70%، حيث بلغ 76.3% بمعنى أن معامل ثبات البعد الأول يتمتع بدرجة ثبات عالية.
- معامل ألفا كرونباخ بالنسبة للبعد الثاني (الكماسة) فاق 70% حيث بلغ 71.3% بمعنى أن معامل ثبات البعد الثاني يتمتع بدرجة ثبات عالية.
- معامل ألفا كرونباخ بالنسبة للبعد الثالث (الروح الرياضية) فاق 70% حيث بلغ 77.8% بمعنى أن معامل ثبات البعد الثالث يتمتع بدرجة ثبات عالية.
- معامل ألفا كرونباخ بالنسبة للبعد الرابع (وعي الضمير) فاق 60% حيث بلغ 67.9% بمعنى أن معامل ثبات البعد الرابع يتمتع بدرجة ثبات مقبولة.
- معامل ألفا كرونباخ بالنسبة للبعد الخامس (السلوك الحضاري) فاق 70% حيث بلغ 77.1% بمعنى أن معامل ثبات البعد الخامس يتمتع بدرجة ثبات عالية.

ج-معامل الثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة

الجدول رقم (16): معامل ألفا كرونباخ Alpha Cronbach لمحاور الاستبانة

الرقم	المحور	معامل الثبات ألفا كرونباخ
الأول	التمكين	0.873
الثاني	سلوك المواطنة التنظيمية	0.878
الكلية	الكلية	0.915

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن:

- معامل ألفا كرونباخ بالنسبة للمحور الأول (التمكين) فاق 80%، حيث بلغ 87.3% بمعنى أن معامل ثبات المحور الأول يتمتع بدرجة ثبات عالية جدا.
- معامل ألفا كرونباخ بالنسبة للمحور الثاني (سلوك المواطنة التنظيمية) فاق 80% حيث بلغ 87.8% بمعنى أن معامل ثبات المحور الثاني يتمتع بدرجة ثبات عالية جدا.
- معامل ألفا كرونباخ الكلي (محور التمكين ومحور سلوك المواطنة التنظيمية) فاق 80% حيث بلغ 84.2% بمعنى أن معامل الثبات الكلي يتمتع بدرجة ثبات عالية جدا.
- من خلال ما سبق يتضح أن أداة الدراسة (الاستبانة)، تتمتع بدرجة ثبات عالية جدا مما يمكننا من استخدامها لتحقيق أهداف الدراسة.

المطلب الثالث: أساليب المعالجة الإحصائية

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 "ليكارتر Likert" الخماسي المستخدمة في المحورين الثاني والثالث من الاستبانة، تم حساب المدى، بالفرق بين أكبر وأصغر قيمة بين البيانات المعنية لدرجات مقياس "ليكارتر" (البلداوي، 2007، ص 72)، وتم تقسيمه على عدد درجات المقياس للحصول في الأخير على طول الفئة الصحيحة أي $(0,80 = 5/4)$ ، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي 1 وذلك لتحديد الحد الأعلى للخلية الأولى أو فئة المتوسط الحسابي $(1,8 = 1+0,80)$ ، وهكذا يصبح طول الفئات كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (17): فئات مقياس "ليكارتر Likert" الخماسي ودلالاتها

رقم الفئة	المجال	الدرجات	الوزن	مستوى الأهمية
الأولى	[1,80 – 1]	غير موافق بشدة	01	مستوى ضعيف جدا
الثانية	[2,60–1,81]	غير موافق	02	مستوى ضعيف
الثالثة	[3,40–2,61]	محايد	03	مستوى متوسط
الرابعة	[4,20–3,41]	موافق	04	مستوى مرتفع
الخامسة	[5–4,21]	موافق بشدة	05	مستوى مرتفع جدا

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

ثانيا: معامل الارتباط "بيرسون Pearson"

استخدم هذا المعامل لمعرفة مدى ارتباط درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة مع الدرجة الكلية للبعد والمحور الذي تنتمي إليه (الاتساق الداخلي)

ثالثا: معامل الثبات "ألفا كرونباخ Alpha Chronbakh"

استخدم هذا المعامل لقياس ثبات أداة الراسة، حيث كلما اقتربت قيمته من الواحد كلما دل ذلك على تمتع أداة الدراسة بدرجة عالية من الثبات.

رابعا: التكرارات والنسب المئوية

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

خامسا: المتوسط الحسابي

تم استخدامه لقياس درجة مستوى التمكين بأبعاده بالإضافة إلى سلوك المواطنة التنظيمية بأبعاده.

سادسا: الانحراف المعياري

استخدم هذا المقياس لقياس درجة تشتت لإجابات أفراد العينة.

سابعا: معاملي الالتواء والتفلطح

تم حساب قيم معاملات الالتواء والتفلطح لمعرفة ما إذا كانت بيانات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي

ثامنا: الانحدار الخطي المتعدد

ويأخذ بعين الاعتبار تأثير متغيرين مستقلين أو أكثر على المتغير التابع لذا يعتبر امتداد للانحدار

البسيط (الرفاعي، 2005، ص 247).

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

يهدف هذا المبحث إلى التعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة وكذا التعرف على أثر التمكين في سلوك المواطنة التنظيمية، ومن أجل الوصول إلى ذلك نقوم بتفريغ إجابات أفراد عينة الدراسة ومناقشتها، وقد تضمن الاستبيان بيانات نوعية وكمية متعلقة بالمتغيرات الشخصية والوظيفية لهم وسيتم التطرق إليها ومناقشتها وفقاً للجدول التالية.

المطلب الأول: النتائج المتعلقة بخصائص أفراد العينة

من خلال هذا المطلب سنسعى إلى معرفة الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة وهي: الجنس، السن، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، الصنف المهني وعدد سنوات الخبرة.

أولاً: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجدول رقم (18): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	70	71.4%
أنثى	28	28.6%
المجموع	98	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال نتائج الجدول رقم (18) يتضح لنا بشكل واضح أن نسبة الذكور العاملة في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق بجيجل يفوق نسبة الإناث حيث بلغ عدد الذكور 70 موظف، أي ما نسبته 71.4% وعدد الإناث 28 موظفة أي ما نسبته 28.6% من العدد الإجمالي لعينة الدراسة، وبالتالي يمكن القول أن النسبتين متباعتين نوعاً ما، وهذا يعود إلى اعتبارات عديدة أهمها طبيعة النشاط الذي تزاوله المؤسسة محل الدراسة أين تكثر فيها المهام التقنية والخارجية والتي تتطلب قوة وجهد بدني كبير مما جعل فئة الذكور تفوق فئة الإناث.

ثانياً: توزيع أفراد العينة حسب السن

الجدول رقم (19): توزيع أفراد العينة حسب السن

السن	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	8	8.2%
من 30 سنة إلى 39 سنة	43	43.9%
من 40 سنة إلى 49 سنة	34	34.7%
من 50 سنة فما فوق	13	13.3%
المجموع	98	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من خلال نتائج الجدول رقم (19) أن أغلبية الموظفين تتراوح أعمارهم ما بين (30 سنة إلى 39 سنة) من الحجم الإجمالي للعينة بنسبة قدرها 43.9%، تليها فئة الموظفين التي تتراوح أعمارهم ما بين (40 سنة إلى 49 سنة) بنسبة قدرها 34.7% من العينة، وتليها مباشرة فئة الموظفين الذين تتراوح أعمارهم (من 50 سنة فما فوق) بنسبة قدرها 13.3% من العينة، لتأتي أصغر فئة والمقدرة بـ 8 أفراد بنسبة 8.2% من العينة وهي الفئة (أقل من 30 سنة)، وهذا يعني أن أغلب أفراد العينة هم شباب، مما يدل أن الشركة حريصة على تجديد مواردها البشرية، وتنتج إلى توظيف الفئة الشبابية باعتبارها أكثر طاقة.

ثالثاً: توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية

الجدول رقم (20): توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية

النسبة	التكرار	الحالة الاجتماعية
24.5%	24	أعزب
70.4%	69	متزوج
1%	1	مطلق
4.1%	4	أرمل
100	98	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال نتائج الجدول رقم (20) يتضح لنا أن أغلب أفراد العينة محل الدراسة متزوجون، حيث بلغ عددهم 69 فرداً أي ما يعادل نسبته 70.4% من العينة، كما بلغ عدد الموظفين غير المتزوجون 24 فرداً أي ما يعادل نسبته 24.4% من العينة، أما الأرامل فقد بلغ عددهم 4 أفراد، أي ما يعادل نسبته 4.12% من العينة، أما المطلوق فقد بلغ عددهم فرداً واحداً أي ما يعادل نسبته 1% من العينة، وعليه يمكن القول أن غالبية أفراد العينة مستقرين اجتماعياً الأمر الذي ينعكس إيجاباً على الشركة من خلال تفانيهم في العمل من أجل إعالة عائلاتهم.

رابعاً: توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

الجدول رقم(21): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

النسبة	التكرار	المؤهل العلمي
30.6%	30	تقني
9.2%	09	تقني سامي
17.3%	17	شهادات الدراسات الجامعية التطبيقية
24.5%	24	ليسانس
10.2%	10	مهندس دولة
6.1%	06	ماستر
01%	01	ماجستير
01%	01	دكتوراه
100%	98	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال نتائج الجدول رقم (21) يتضح لنا أن أكثر نسبة من أفراد العينة لديهم المؤهل العلمي التقني حيث بلغ عددهم 30 ما يعادل نسبته 30.6% من العينة، ليأتي بعده مستوى ليسانس حيث بلغ عددهم 24 ما يعادل نسبة 24.5% من العينة، يليها مباشرة شهادات الدراسات الجامعية التطبيقية أين بلغ عددهم 17 أي ما يعادل 17.3% من العينة، ثم يليها المستوى التقني السامي حيث بلغ عددهم 9 أي ما يعادل 9.2% من العينة، وبعدها مستوى ماستر الذي بلغ عددهم 6 أي ما يعادل نسبته 6.1% من العينة ليأتي في الأخير مستوى الماجستير والدكتوراه بنسبة متعادلة بلغت 1% من العينة، وعليه يمكننا القول أن العينة المدروسة مؤهلة علمياً، وهذا ما يمكنها من إنجاز الأعمال بكفاءة وفعالية.

خامساً: توزيع أفراد العينة حسب الصنف المهني

الجدول رقم(22): توزيع أفراد العينة حسب الصنف المهني

النسبة	التكرار	الصنف المهني
32.7%	32	إطار
40.8%	40	عون مهارة
26.5%	26	عون تنفيذ
100	98	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال نتائج الجدول رقم (22) يتضح أن أغلب أفراد العينة من أعوان مهارة بما نسبته 40.8% من العينة والذي قدر عددهم بـ 40 فرداً، في حين احتلت المرتبة الثانية فئة الإطارات حيث قدر عددهم بـ 32 فرداً عاملاً، أي ما نسبته 32.7% من العينة، في حين بلغ أعوان التنفيذ 26 فرداً من العينة بنسبة قدرت بـ 26.5% من العينة، ويرجع هذا الاختلاف والتباعد في ذلك لطبيعة الوظائف الموجودة بها، ومنه نستنتج أن الشركة تقوم بتوظيف عمالها حسب حاجتها وطبيعة المناصب التي يطلبها العمل.

سادساً: توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة

الجدول رقم(23): توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	28	28.6%
من 5 سنوات إلى 9 سنوات	19	19.4%
من 10 سنوات إلى 14 سنة	30	30.6%
15 سنة فأكثر	21	21.4%
المجموع	98	100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال نتائج الجدول رقم (23) يتضح لنا أن أفراد العينة الذين كانت سنوات عملهم تقدر من 10 سنوات إلى 14 سنة، والتي قدرت بـ 30 فرداً، أي ما نسبته 30.6% من العينة، وهي أكبر نسبة من بين النسب المتحصل عليها في عينة الدراسة، يليها عدد سنوات عمل الموظفين الأقل من 5 سنوات والتي قدرت بـ 28 فرداً، أي ما نسبته 28.6% من العينة، ويعود السبب في ذلك إلى تقاعد الكثير من العمال وتعويضهم بالشباب، يليها عدد أفراد العينة الذين قدر عدد سنوات عملهم بـ 15 سنة فأكثر، أي ما نسبته 21.4% من العينة، في الأخير نجد أن عدد أفراد العينة الذين بلغ عدد سنوات عملهم من 5 سنوات إلى 9 سنوات، كان عددهم 19 فرداً من عينة الدراسة، أي ما نسبته 19.4% من العينة، وهذا كله يدل على امتلاك العاملين خبرات متنوعة تؤهلهم لممارسة وظائفهم الإدارية.

المطلب الثاني: النتائج المتعلقة بمستوى التمكين السائد في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق - جيجل -

من أجل التعرف على مستوى التمكين في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق - جيجل -، ينبغي أولاً معرفة مستويات الأبعاد المكونة له (معنى العمل، الكفاءة، الاستقلالية والتأثير)، وذلك باستخدام كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

أولاً: النتائج الخاصة ببعد معنى العمل

لمعرفة مستوى بعد معنى العمل في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق-جيجل-، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة.

الجدول رقم (24): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارة بعد "معنى العمل"

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	الترتيب
01	العمل الذي أقوم به ذو معنى بالنسبة لي.	3.73	1.136	مرتفع	3
02	غالباً ما استخدم وقتي في تنفيذ عمل مهم.	3.77	0.883	مرتفع	2
03	ضمن عملي أمارس نشاطات ذات قيمة عالية.	3.60	1.013	مرتفع	4
04	يجعلني عملي أشعر بالمسؤولية اتجاه شركتي.	4.20	0.703	مرتفع	1
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي		3.83	0.690	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من نتائج الجدول أعلاه، أن مستوى معنى العمل لدى أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعد معنى العمل (3.83) وهو ينتمي إلى الفئة [3,41-4,20] التي تشير إلى الخيار الموافق المقابل للمستوى المرتفع.

كما يتضح من نتائج الجدول أن الانحراف المعياري الكلي لبعد معنى العمل بلغ (0.690) وهو أقل من الواحد، مما يشير إلى وجود تشتت منخفض في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد. ويتضح أيضاً من نتائج الجدول رقم (24)، أن العبارة رقم (04) تحصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.20)، وبانحراف معياري قدره (0.703)، ما يعني أن أغلب أفراد عينة الدراسة موافقون على أن عملهم يجعلهم يشعرون بالمسؤولية اتجاه شركتهم، وهذا مؤشر على حرصهم على تحمل المسؤولية وجاءت العبارة الثانية (02) بمتوسط حسابي (3.77)، وبانحراف معياري قدره (0.883)، فأغلبهم موافقون على أنهم يستخدمون وقتهم في تنفيذ عملهم أي أنهم يعطون أهمية للعمل الذي يمارسونه.

فيما احتلت العبارة الأولى (01) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره ب (3.73)، وبانحراف معياري قدره (1.136)، أي بدرجة موافقة على أن العمل الذي يقومون به ذو معنى بالنسبة لهم، فيما تحصلت العبارة الثالثة (03) على المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.60) وانحراف معياري بلغ (1.013) وبدرجة موافقة مرتفعة على أنهم يمارسون نشاطات ذات قيمة عالية.

ثانيا: النتائج الخاصة ببعء الكفاءة

لمعرفة مستوى بعء الكفاءة في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق-جبل-، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة.

الجدول رقم (25): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارة بعء الكفاءة

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	الترتيب
05	لدي الثقة بالنفس لإنجاز عملي بكفاءة.	4.36	0.646	مرتفع جدا	1
06	أستطيع مواجهة التحديات أثناء قيامي بعملتي.	4.24	0.659	مرتفع جدا	2
07	أتقن المهارات الضرورية لأداء عملي.	4.21	0.662	مرتفع جدا	3
08	لدي القدرة الكاملة للتكيف مع المتغيرات الجديدة في العمل.	4.14	0.718	مرتفع	4
09	لدي استعداد تام للقيام بدوري تحت أي ضغط.	3.72	1.043	مرتفع	5
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي		4.14	0.592	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من نتائج الجدول أعلاه، أن مستوى الكفاءة لدى أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعء الكفاءة (4.14)، وهو ينتمي إلى الفئة [3,41-4,20] التي تشير إلى الخيار الموافق المقابل للمستوى المرتفع.

كما يتضح من نتائج الجدول أن الانحراف المعياري الكلي لبعء الكفاءة بلغ (0.592)، وهو أقل من الواحد مما يشير إلى وجود تشتت منخفض في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد.

ويتضح أيضا من نتائج الجدول رقم (25) أن العبارة رقم (05) تحصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.36)، وانحراف معياري بلغت قيمته (0.646)، ما يعني أن أغلب أفراد عينة الدراسة موافقون بشدة على أنه لديهم الثقة بالنفس لإنجاز عملهم، فيما جاءت العبارتين (06) و(07) في المرتبة الثانية والثالثة بمتوسط حسابي قدره (4.25) و(4.21)، أما الانحراف المعياري فقد بلغت قيمته (0.659) و(0.662) على التوالي، ما يعني أنهم موافقون على أنهم يستطيعون مواجهة التحديات وإتقان المهارات الضرورية أثناء قيامهم بالعمل، وهذا نتيجة حرصهم لأداء عملهم بكفاءة، فيما احتلت العبارة (08) على المرتبة الرابعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة ب (4.14)، في حين بلغ الانحراف المعياري (0.718)، ما يعني أنهم موافقون على أن لديهم القدرة على التكيف مع المتغيرات الجديدة في العمل، مما يدل أن أفراد عينة الدراسة يمتلكون القدرات اللازمة التي تمكنهم للاستجابة معها، فيما تحصلت في المرتبة

الخامسة والأخيرة العبارة (09) بمتوسط حسابي قدره (3.72)، وبانحراف معياري بلغ (1.043)، حيث وافقوا على أنه لديهم استعداد للقيام بدورهم تحت أي ضغط.

ثالثاً: النتائج الخاصة ببعء الاستقلالية

لمعرفة مستوى بعد الاستقلالية في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق-جيجل-، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة.

الجدول رقم (26): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد "الاستقلالية"

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	الترتيب
10	أتمتع بالاستقلالية التامة في كيفية تنفيذ عملي.	3.09	1.104	متوسط	3
11	لدي الحرية في طريقة معالجة المشكلات التي توجهني في عملي.	3.19	1.118	متوسط	1
12	أمتلك الصلاحيات كافية للتصرف في مهام عملي.	3.08	1.100	متوسط	4
13	أستطيع تغيير طرق تأديتي لعملي عندما أرغب في ذلك.	3.18	1.029	متوسط	2
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي		3.14	0.917	متوسط	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من نتائج الجدول أعلاه، أن مستوى الاستقلالية لدى أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعء الاستقلالية (3.14) وهو ينتمي إلى الفئة [2.61-3.40] التي تشير إلى الخيار المحايد المقابل للمستوى المتوسط.

كما يتضح من نتائج الجدول أن الانحراف المعياري الكلي لبعء الاستقلالية بلغ (0.917)، وهو أقل من الواحد، مما يشير إلى وجود تشتت منخفض في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد. ويتضح أيضاً من نتائج الجدول رقم (26) أن العبارة رقم (11) تحصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.19)، وبانحراف معياري بلغ (1.118)، ما يعني أن أغلب أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة بأنهم يمتلكون الحرية في طريقة معالجة مشاكل عملهم، وجاءت العبارة (13) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (3.18)، وبانحراف معياري بلغ (1.029)، والتي تعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أنهم يستطيعون تغيير في طرق عملهم، فيما احتلت العبارتين (10) و(12) المرتبة الثالثة والرابعة بمتوسط حسابي بلغ (3.09) و(3.08)، وبانحراف معياري قدره (1.104) و(1.100) والتي تدل على أنهم يتمتعون بالاستقلالية ويمتلكون الصلاحيات للتصرف في مهامهم بمستوى متوسط، ما يعني أن المؤسسة لا تمنح حرية للأفراد العاملين وفي طرق وأداء العمل وإجراؤه بالمستوى المطلوب.

رابعاً: النتائج الخاصة ببعء التأثير

لمعرفة مستوى بعء التأثير في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق-جبل-، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة.

الجدول رقم (27): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعء "التأثير"

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	الترتيب
14	أشارك في صياغة الحلول الطارئة بجدية في القسم الذي أعمل فيه.	3.46	1.027	مرتفع	1
15	أتحكم بقدر واسع فيما يحدث في القسم الذي أعمل فيه.	3.03	1.098	متوسط	2
16	تأثيري كبير في القرارات التي تتخذها الشركة.	2.62	1.135	متوسط	3
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي		3.04	0.891	متوسط	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من نتائج الجدول أعلاه، أن مستوى التأثير لدى أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعء التأثير (3.04)، وهو ينتمي إلى الفئة [2.61-3.40] التي تشير إلى الخيار المحايد المقابل للمستوى المتوسط.

كما يتضح من نتائج الجدول أن الانحراف المعياري الكلي لبعء التأثير بلغ (0.891) وهو أقل من الواحد، مما يشير إلى وجود تشتت منخفض في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا البعد.

كما يتضح أيضاً من نتائج الجدول رقم (27)، أن العبارة رقم(14) تحصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.46)، وبانحراف معياري قدره (0.891)، ما يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون على مشاركتهم في صياغة الحلول في قسمهم، وهذا يدل على أنه لديهم تأثير فيما يخص البحث عن الحلول للمشاكل الطارئة التي تواجههم، فيما جاءت العبارة (15) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (3.03) وبانحراف معياري قدره (1.098)، والتي تشير إلى تحكم أفراد عينة الدراسة في قسمهم بمستوى متوسط، فيما احتلت العبارة (16) على المرتبة الثالثة والأخيرة بمتوسط حسابي قدره (2.62) وبانحراف معياري قدره (1.135) والتي تشير إلى أن تأثيرهم في القرارات التي تتخذها المؤسسة له مستوى متوسط.

ولمعرفة المستوى الكلي للتمكين في الشركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق-جبل-، تم حساب المتوسط الحسابي الكلي والانحراف المعياري لمحور التمكين، وقد جاءت النتائج كما يلي:

الجدول رقم(28): المستوى الكلي للتمكين في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق -جيجل-

أبعاد التمكين	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	الترتيب
معنى العمل	3.83	0.690	مرتفع	2
الكفاءة	4.14	0.592	مرتفع	1
الاستقلالية	3.14	0.917	متوسط	3
التأثير	3.04	0.891	متوسط	4
الكلي	3.60	0.594	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

تشير نتائج الجدول رقم (28) أن مستوى التمكين لدى أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور التمكين (3.60)، وهو ينتمي إلى الفئة [3,41-4,20] التي تشير إلى الخيار الموافق المقابل للمستوى المرتفع.

كما يتضح من نتائج الجدول أن الانحراف المعياري الكلي لمحور التمكين بلغ (0.564)، وهو أقل من الواحد، مما يشير إلى وجود تشتت منخفض في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا المحور. ومن خلال نتائج الجدول رقم (28) يمكن أيضا ترتيب أبعاد التمكين ترتيبا تنازليا حسب متوسطاتها الحسابية وهذا كما يلي:

- جاء بعد "الكفاءة" في المرتبة الأولى وهذا بمتوسط حسابي قدره (4.14)؛
- جاء بعد "معنى العمل" في المرتبة الثانية وهذا بمتوسط حسابي قدره (3.83)؛
- جاء بعد "الاستقلالية" في المرتبة الثالثة وهذا بمتوسط حسابي قدره (3.14)؛
- جاء بعد "التأثير" في المرتبة الرابعة وهذا بمتوسط حسابي قدره (3.04).

المطلب الثالث: النتائج المتعلقة بمستوى سلوك المواطنة التنظيمية السائد في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق - جيجل-

من أجل التعرف على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق جيجل ينبغي أولا معرفة مستويات الأبعاد المكونة له (الإيثار، الكياسة الروح الرياضية، وعي الضمير، السلوك الحضاري)، وذلك باستخدام كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

أولاً: النتائج المتعلقة ببعد الإيثار.

لمعرفة مستوى بعد الإيثار في شركة توزيع الكهرباء والغاز، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة.

الجدول رقم (29): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارة بعد "الإيثار"

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	الترتيب
17	أساعد زملائي للقيام بالمهام الموكلة إليهم.	4.09	0.659	مستوى مرتفع	1
18	أقوم بمهام زميلي في حالة غيابه.	4.07	0.777	مستوى مرتفع	2
19	أنظر لمشاكل زملائي كأنها مشاكلي أيضا.	3.89	0.716	مستوى مرتفع	4
20	أعمل على تسهيل مهمة زملائي الجدد حتى إذا لم يطلبوا مني ذلك.	4.02	0.760	مستوى مرتفع	3
الكلي		4.02	0.558	مستوى 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 لبعد الإيثار (4.02) وهو ينتمي إلى الفئة [3,41-4,20] والتي تشير إلى الخيار الموافق المقابل للمستوى المرتفع.

كما يتضح من نتائج الجدول أن الانحراف المعياري الكلي لبعد الإيثار بلغ (0.558)، وهو أقل من الواحد مما يدل على وجود تشتت منخفض في إجابات أفراد العينة على عبارة بعد "الإيثار".

ويتضح أيضا من نتائج الجدول رقم (29) أن العبارة (17) حصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.09)، وبانحراف معياري بلغ (0.659)، ما يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون على تقديم المساعدة لزملائهم للقيام بالمهام الموكلة إليهم، وهذا يعني وجود روح التعاون والمساعدة بينهم، فيما جاءت العبارتين (18) و(20) في المرتبة الثانية والثالثة على التوالي بمتوسط حسابي قدر بـ (4.07) و(4.02) وبانحراف معياري بلغ (0.777) و(0.760)، مما يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون على تسهيل مهام زملائهم سواء في حالة غيابهم أو في حالة كانوا جدد في العمل، وهذا مؤشر على حرصهم على تقديم المساعدة حتى إذا لم يطلبوا منهم ذلك، لتحل العبارة (19) المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدر بـ (3.89) وبانحراف معياري بلغ (0.716)، مما يعني أن أغلبهم موافقون على النظر لمشاكل زملائهم على أنها مشاكلهم أيضا، أي أنهم يحاولون توطيد العلاقات فيما بينهم من خلال النظر لمشاكل بعضهم البعض والعمل على إيجاد حلول لها.

ثانياً: النتائج المتعلقة ببعد الكياسة.

لمعرفة مستوى بعد الكياسة في شركة توزيع الكهرباء والغاز، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة.

الجدول رقم (30): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارة بعد الكياسة "

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	الترتيب
21	أعترف بحقوق زملائي وامتيازاتهم.	4.11	0.656	مستوى مرتفع	5
22	أحرص على تفادي المشكلات قبل حدوثها.	4.19	0.620	مستوى مرتفع	4
23	أحترم خصوصية زملائي.	4.33	0.650	مستوى مرتفع	3
24	أساهم في حل المشكلات التي تقع بين زملائي بالعمل.	4.00	0.689	مستوى مرتفع	6
25	أتجنب جرح مشاعر زملائي في العمل.	4.45	0.540	مستوى مرتفع جداً	1
26	أعامل زبائن الشركة بكل احترام.	4.38	0.650	مستوى مرتفع جداً	2
الكلية		4.24	0.403	مستوى مرتفع جداً	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن مستوى الكياسة لدى أفراد عينة الدراسة، جاء بدرجة مرتفعة جداً حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعد الكياسة (4.24)، وهو ينتمي إلى الفئة [4.21-5] والتي تشير إلى الخيار الموافق بشدة المقابل للمستوى المرتفع جداً.

كما يتضح من نتائج الجدول أن الانحراف المعياري الكلي لبعد الكياسة بلغ (0.403) وهو أقل من الواحد وهو ما يعني وجود تشتت منخفض في إجابات أفراد العينة على عبارات بعد الكياسة.

كما يتضح من نتائج الجدول رقم (30) أن العبارة رقم (25) تحصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدر بـ (4.45)، وبانحراف معياري قدره (0.540)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة أغلبهم موافقون بشدة على تجنب جرح مشاعر زملائهم في العمل، وهذا مؤشر على حرصهم على مراعاة الجانب النفسي للعاملين كون أن مبادئهم وأخلاقهم لا تسمح بذلك، تليها العبارة (26)، بمتوسط حسابي بلغ (4.38) وبانحراف معياري قدره (0.650)، مما يعني أن أغلبهم موافقون بشدة على التعامل مع الزبائن بكل احترام وتقدير وذلك لكسبهم وإقامة علاقات وطيدة بينهم، فيما جاءت العبارة (23) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدر بـ (4.34)، وبانحراف معياري بلغ (0.650)، وهذا يعني أن أغلب أفراد عينة الدراسة موافقون على احترام خصوصيات زملائهم وعدم التدخل في شؤونهم الخاصة، وهذا يدل على وجود التفاهم فيما بينهم، فيما احتلت العبارتين (22) و(21) المرتبة الرابعة والخامسة بمتوسط حسابي بلغ (4.19) و(4.11) على التوالي.

وبانحراف معياري قدره (0.620) و(0.656) على التوالي، وهذا يعني أن أغلبهم موافقون على تفادي المشكلات قبل حدوثها والاعتراف بحقوق زملائهم وامتيازاتهم، ما يعني أنهم يسعون للعمل في جو خال من المشكلات يسوده اللطافة واللباقة والطمأنينة، أما المرتبة الأخيرة فكانت للعبارة (24) بمتوسط حسابي قدر بـ (4.00)، وبانحراف معياري بلغ (0.689)، ما يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون على محاولة حل المشكلات التي تقع بين زملائهم بالعمل لتفادي التوتر والنزاعات.

ثالثاً: النتائج المتعلقة ببعء الروح الرياضية.

لمعرفة مستوى بعد الروح الرياضية في شركة توزيع الكهرباء والغاز، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة.

الجدول رقم (31): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارة "الروح الرياضية"

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	الترتيب
27	أقوم بتنفيذ الأعمال الإضافية دون تنمر.	3.43	0.919	مستوى مرتفع	5
28	أقبل كل نقد موجه لي بصدق ورحب.	3.56	0.874	مستوى مرتفع	3
29	لا أجد حرجاً في الاعتذار لزملائي إذا أخطأت في حقهم.	4.09	0.576	مستوى مرتفع	1
30	أتغاضى عن المضايقات البسيطة أثناء العمل.	3.55	0.921	مستوى مرتفع	4
31	أواجه المصاعب والمتاعب التنظيمية دون شكوى.	3.05	1.039	مستوى متوسط	6
32	أظهر الاحترام لزملائي حتى في أوقات التوتر التي أمر بها.	3.99	0.696	مستوى مرتفع	2
الكلية		3.61	0.586	مستوى مرتفع	

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 لبعء الروح الرياضية (3.61)، وهو ينتمي إلى الفئة [3.41-4.20] والتي تشير إلى الخيار الموافق المقابل للمستوى المرتفع.

كما يتضح من نتائج الجدول أن الانحراف المعياري الكلي لبعء الكياسة بلغ (0.586) وهو أقل من الواحد، وهو ما يعني وجود تشتت منخفض في إجابات أفراد العينة على عبارات بعد الروح الرياضية. ويتضح أيضاً من نتائج الجدول رقم (31) أن العبارة (29) جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدر بـ (4.09)، وبانحراف معياري قدره (0.576)، ما يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون على الاعتذار لزملائهم إذا أخطأوا في حقهم فهم لا يجدون حرجاً في ذلك، تليها العبارة (32) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.99)، وبانحراف معياري قدره (0.696)، وهذا ما يعني أن أغلبية عينة الدراسة

موافقون على إظهار الاحترام لزملائهم حتى في أوقات توترهم، فهم يحاولون خلق جو يسوده الهدوء والسكينة ، فيما جاءت العبارتين (28) و(30) في المرتبة الثالثة و الرابعة بمتوسط حسابي قدر ب (3.56) و(3.55)، ويا انحراف معياري بلغ (0.874) و(0.921) على التوالي، ما يدل أن معظم أفراد عينة الدراسة موافقون على تقبل النقد الموجه إليهم بصدر رحب، مع التغاضي عن المضايقات البسيطة التي يتعرضون لها أثناء تأديتهم لعملهم، وهذا دليل على شعورهم للانتماء للشركة، فيما احتلت العبارة (27) المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ (3.43)، ويا انحراف معياري قدره (0.919)، وهذا يعني أن أغلبهم موافقون على تنفيذ الأعمال الإضافية بدون تدمير، وهذا مؤشر على رضا العاملين بتأدية عملهم بالشركة مما يخلق لهم مناخا يساعدهم على العمل والتطور، لتأتي في المرتبة الأخيرة العبارة (31) بمتوسط حسابي قدر ب (3.05) ويا انحراف معياري بلغ (1.039)، وهذا يعني أن معظم أفراد عينة الدراسة جاءت موافقتهم بدرجة متوسطة عليها، فهم يواجهون المصاعب والمتاعب التنظيمية باستمرار الأمر الذي يجعلهم يشكون نتيجة للضغط الذي يعيشونه أثناء تأديتهم لمهامهم.

ثالثا: النتائج المتعلقة ببعء وعي الضمير.

لمعرفة مستوى بعء وعي الضمير في شركة توزيع الكهرباء والغاز، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة.

الجدول رقم (32): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارة بعء وعي الضمير

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	الترتيب
33	دائما أقدم بمقترحات لتحسين العمل.	3.82	0.804	مستوى مرتفع	4
34	أتطوع بأعمال إضافية لتحسين العمل.	3.65	0.863	مستوى مرتفع	5
35	أحافظ على ممتلكات المؤسسة كأنها ممتلكاتي.	4.45	0.660	مستوى مرتفع جدا	1
36	أتعامل مع الزبائن حسب القوانين حتى لو كانوا من المعارف.	4.19	0.698	مستوى مرتفع	3
37	أتجنب الأعمال والممارسات غير الأخلاقية حتى ولو كانت تحقق فائدة في الشركة.	4.33	0.784	مستوى مرتفع جدا	2
الكلية		4.09	0.507	مستوى 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 (4.09)، وهو ينتمي إلى الفئة [3.41-4.20] والتي تشير إلى الخيار الموافق المقابل للمستوى المرتفع.

كما يتضح من نتائج الجدول أن الانحراف المعياري الكلي لبعده وعي الضمير بلغ (0.507)، وهو أقل من الواحد مما يدل على وجود تشتت منخفض في إجابات أفراد العينة على عبارات بعد "وعي الضمير". ويتضح أيضا من نتائج الجدول رقم (32) أن العبارة (35) تحصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدر بـ (4.45)، وانحراف معياري بلغ (0.660)، ما يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون بشدة على المحافظة على ممتلكات الشركة كأنها ممتلكاتهم، وهذا مؤشر على شعورهم بالانتماء للشركة، تليها العبارة (37) بمتوسط حسابي قدره (4.33)، وانحراف معياري بلغ (0.784)، مما يعني أن أغلبية أفراد عينة الدراسة موافقون بشدة على تجنب الأعمال والممارسات غير الأخلاقية حتى ولو كانت تحقق فائدة للشركة فهم يراعون الجانب الأخلاقي في تأدية عملهم، لتأتي في المرتبة الثالثة العبارة (36) بمتوسط حسابي قدره (4.19)، وانحراف معياري بلغ (0.698)، وهذا يعني أن معظم أفراد عينة الدراسة موافقون على التعامل مع الزبائن حسب القوانين حتى لو كانوا من معارفهم، أي أنهم ملتزمون بتقديم خدمات للزبائن وفق قواعد وإجراءات تطبق على الجميع، فيما احتلت العبارة (33) المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (3.82) وانحراف معياري قدر بـ (0.804)، مما يدل أن أغلبهم موافقون على تقديم مقترحات بغية تحسين العمل مما يعزز لديهم الدافع للإنجاز، وبالتالي تحسين أداء الشركة، وهذا ما يخلق لديهم الشعور بالمسؤولية اتجاهها لتأتي في المرتبة الأخيرة العبارة (34) بمتوسط حسابي قدره (3.65)، بانحراف معياري بلغ (0.863)، ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون على التطوع للقيام بأعمال إضافية غرضها تحسين العمل أي أنهم يسعون لتحقيق المصلحة العامة.

خامسا: النتائج المتعلقة ببعء السلوك الحضاري.

لمعرفة مستوى بعد السلوك الحضاري في شركة توزيع الكهرباء والغاز، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة.

الجدول رقم (33): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد " السلوك الحضاري "

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	الترتيب
38	أؤدي عملي بصورة تحافظ على سمعة الشركة.	4.41	0.534	مستوى مرتفع جدا	1
39	أحترم أنظمة الشركة المعمول بها.	4.38	0.528	مستوى مرتفع جدا	2
40	أدافع عن جهة عملي عندما ينتقدها الآخريين.	4.11	0.702	مستوى مرتفع	3
41	أحرص على متابعة كل أنظمة الشركة المعمول باهتمام بالغ.	3.76	0.874	مستوى مرتفع	4
42	أحرص على حضور اللقاءات والاجتماعات التي تعقدها الشركة.	3.40	1.013	مستوى متوسط	5
الكلي		4.01	0.545	مستوى مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن مستوى السلوك الحضاري لدى أفراد عينة الدراسة، جاءت بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعء السلوك الحضاري (4.01) وهو ينتمي إلى الفئة [3.41-4.20] والتي تشير الخيار الموافق المقابل للمستوى المرتفع.

كما يتضح من نتائج الجدول أن الانحراف المعياري الكلي لبعء السلوك الحضاري بلغ (0.545) وهو أقل من الواحد، وهذا ما يعني وجود تشتت منخفض في إجابات أفراد العينة على عبارات بعد " السلوك الحضاري".

ويتضح أيضا من نتائج الجدول رقم (33) أن العبارة (38) تحصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.41)، وبانحراف معياري بلغ (0.534)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون على تأدية أمور الشركة بالشكل الذي يحافظ على سمعتها، وهذا مؤشر على اهتمام العاملين بصورة وسمعة الشركة ونجاحها، تليها العبارة (39) بمتوسط حسابي قدره (4.38)، وبانحراف معياري بلغ (0.528)، مما يعني أن أغلبهم موافقون على احترام أنظمة الشركة المعمول بها، وذلك من خلال الحفاظ على نظام الشركة ووحدها، فيما تحصلت العبارتين (40) و(41) على المرتبة الثالثة والرابعة بمتوسط حسابي قدر ب (4.11) و(3.76)، وبانحراف معياري بلغ (0.702) و(0.874) على التوالي، لتأتي العبارة (42) في المرتبة الأخيرة

بمتوسط حسابي بلغ (3.40)، وبانحراف معياري قدره (1.013) مما يدل على أن معظم أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على حضور اللقاءات والاجتماعات التي تعقدها الشركة.

وللوقوف عند المستوى الكلي لسلوك المواطنة التنظيمية السائدة في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق -جيجل-، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور سلوك المواطنة التنظيمية وقد جاءت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (34): المستوى الكلي لسلوك المواطنة التنظيمية في شركة توزيع الكهرباء والغاز -جيجل-

الترتيب	مستوى الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	سلوك المواطنة التنظيمية
3	مستوى مرتفع	0.558	4.02	الإيثار
1	مستوى مرتفع جدا	0.403	4.24	الكياسة
5	مستوى مرتفع	0.586	3.61	الروح الرياضية
2	مستوى مرتفع	0.507	4.09	وعي الضمير
4	مستوى مرتفع	0.545	4.01	السلوك الحضاري
	مستوى مرتفع	0.372	3.99	الكلي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

تشير نتائج الجدول أعلاه أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى أفراد عينة الدراسة جاءت مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور سلوك المواطنة التنظيمية (3.99) والتي تشير إلى الخيار الموافق المقابل للمستوى المرتفع.

كما يتضح من نتائج الجدول أن الانحراف المعياري الكلي لمحور سلوك المواطنة التنظيمية قد بلغ (0.372) وهو أقل من الواحد، مما يشير إلى وجود تشتت منخفض في إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا المحور.

ومن خلال نتائج الجدول رقم (34) يمكن أيضا ترتيب أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية ترتيبا تنازليا حسب متوسطاتها الحسابية وهذا كما يلي:

- جاء بعد "الكياسة" في المرتبة الأولى وهذا بمتوسط حسابي قدره (4.24)؛
- جاء بعد "وعي الضمير" في المرتبة الثانية وهذا بمتوسط حسابي قدره (4.09)؛
- جاء بعد "الإيثار" في المرتبة الثالثة وهذا بمتوسط حسابي قدره (4.02)؛
- جاء بعد "السلوك الحضاري" في المرتبة الرابعة وهذا بمتوسط حسابي قدره (4.01)؛
- جاء بعد "الروح الرياضية" في المرتبة الخامسة وهذا بمتوسط حسابي قدره (3.61).

المطلب الرابع: النتائج المتعلقة باختبار 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 والتقلطح لمتغيرات الدراسة، وفي هذا الإطار يشير ستيفان وزملائه Stephen et al إلى أن الحصول على معامل الالتواء محصور بين (-2،2) ومعامل تقلطح محصور بين (-7،7)، يعني اقتراب بيانات الدراسة من التوزيع الطبيعي، وأن هناك إمكانية لاستخدام الاختبارات المعلمية (Rickh, 1995, p74).

الجدول رقم(35): اختبار التوزيع الطبيعي

معامل التقلطح	معامل الالتواء	المتغيرات	
3.122	-1.182	معنى العمل	التمكين
-0.895	-0.015	الكفاءة	
-0.677	0.018	الاستقلالية	
-0.448	-0.050	التأثير	
0.745	-0.070	سلوك المواطنة التنظيمية	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال نتائج هذا الجدول السابق نلاحظ أن معاملات الالتواء لمتغيرات الدراسة تنتمي للمجال (-2،2)، ونفس الأمر بالنسبة لمعاملات التقلطح فهي تقع ضمن المجال (-7،7)، وبالتالي فإن بيانات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي.

ثانيا: اختبار الفرضية الرئيسية وفرضياتها الفرعية

لاختبار الفرضية الرئيسية للدراسة وفرضياتها الفرعية تم إجراء تحليل الانحدار الخطي المتعدد، وقد جاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(36): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية وفرضياتها الفرعية

المتغير المستقل	قيمة Beta	قيمة (T)	مستوى الدلالة
بعد معنى العمل	0.142	1.641	0.104
بعد الكفاءة	0.485	5.319	0.000
بعد الاستقلالية	-0.067	-0.645	0.521
بعد التأثير	0.249	2.536	0.013
R		0.652 ^a	
قيمة R ²		0.425	
قيمة F		17.163	
مستوى الدلالة Sig		0.000 ^b	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

أ- اختبار الفرضية الرئيسية

جاءت صيغة الفرضية الرئيسية كالتالي " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) لأبعاد التمكين مجتمعة في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق -جيجل-".

نلاحظ من الجدول رقم(36) أن قيمة الدلالة الإحصائية لـ (F) تقدر بـ (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة المحدد مسبقا في هذه الدراسة (α=0.05)، مما يعني وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (α≤0,05) لأبعاد التمكين مجتمعة في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بشركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق -جيجل-.

كما نلاحظ من نتائج هذا الجدول أن قيمة (R²) قد بلغت (0.425)، وهذا يعني أن أبعاد التمكين مجتمعة تفسر ما نسبته (42.5%) من التباين الحاصل في سلوك المواطنة التنظيمية بشركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق -جيجل-، والنسبة المتبقية (57.5%) ترجع لمتغيرات أخرى لم تدرج في هذا النموذج، ومنه الفرضية الرئيسية مقبولة.

ب- اختبار الفرضيات الفرعية

ب-1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى

جاءت صيغة الفرضية الفرعية الأولى كالتالي " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ لبعده معنى العمل في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق -جبل-".

نلاحظ من نتائج هذا الجدول أن قيمة الدلالة الإحصائية لـ (T) الخاصة ببعده معنى العمل تقدر بـ (0.104)، وهي أكبر من مستوى الدلالة المحدد مسبقاً في هذه الدراسة ($\alpha = 0.05$)، مما يعني عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) لمعنى العمل في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق -جبل-، ومنه الفرضية الفرعية الأولى مرفوضة.

ب-2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية

جاءت صيغة الفرضية الفرعية الأولى كالتالي " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ لبعده الكفاءة في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق -جبل-".

نلاحظ من نتائج هذا الجدول أن قيمة الدلالة الإحصائية لـ (T) الخاصة ببعده الكفاءة تقدر بـ (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المحدد مسبقاً في هذه الدراسة ($\alpha = 0.05$)، مما يعني وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) للكفاءة في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق -جبل-.

كما نلاحظ من الجدول رقم (36) أن قيمة معامل (Beta) قد بلغت (0.485)، وهذا يعني أن اهتمام المؤسسة محل الدراسة بالكفاءة بوحدة واحدة يؤدي إلى الزيادة في سلوك المواطنة التنظيمية بـ (0.485) ومنه الفرضية الفرعية الثانية مقبولة.

ب-3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

جاءت صيغة الفرضية الفرعية الأولى كالتالي " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0,05)$ لبعده الاستقلالية في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق -جبل-".

نلاحظ من نتائج هذا الجدول أن قيمة الدلالة الإحصائية لـ (T) الخاصة ببعده الاستقلالية تقدر بـ (0.521)، وهي أكبر من مستوى الدلالة المحدد مسبقاً في هذه الدراسة ($\alpha = 0,05$)، مما يعني عدم وجود

أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) للاستقلالية في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق-جيجل-، ومنه الفرضية الفرعية الثالثة مرفوضة.

ب-4- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

جاءت صيغة الفرضية الفرعية الأولى كالتالي " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) لبعد التأثير في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق-جيجل-".

نلاحظ من نتائج هذا الجدول أن قيمة الدلالة الإحصائية ل (T) الخاصة ببعد التأثير تقدر بـ (0.013)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد مسبقا في هذه الدراسة ($\alpha = 0,05$)، مما يعني وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) للتأثير في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق-جيجل-.

كما نلاحظ من الجدول رقم (36) أن قيمة معامل (Beta) قد بلغت (0.249)، وهذا يعني أن اهتمام المؤسسة محل الدراسة بالتأثير بوحدة واحدة يؤدي إلى الزيادة في سلوك المواطنة التنظيمية بـ (0.249). ومنه الفرضية الفرعية الرابعة مقبولة.

المطلب الخامس: مناقشة النتائج

من خلال هذا المطلب سيتم مناقشة النتائج المتعلقة بكل من مستوى التمكين ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية السائد في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق-جيجل-، بالإضافة إلى تفسير النتائج المتعلقة باختبار الفرضيات.

أولاً: مناقشة النتائج المتعلقة بمستوى التمكين السائد في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق-جيجل-

- أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى التمكين الكلي السائد في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق-جيجل- جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ متوسطه الحسابي الكلي (3.60)، وهو ما يعني أن الشركة محل الدراسة تنظر إلى التمكين باعتباره أداة تحفيزية، لذلك تعمل على توفير المناخ والبيئة المساندة لتعزيزه، وتراعي الجوانب السلوكية والنفسية للعاملين وتعمل على تطويرها عن طريق التمكين النفسي، بما يخلق لدى العاملين دافعا ذاتيا وإدراكا إيجابيا نحو العمل.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة كل من سبريتزر Spreitzer (1995)، دراسة أبا زيد (2010) ودراسة لعور (2014).

ثانيا: مناقشة النتائج المتعلقة بمستوى سلوك المواطنة التنظيمية السائد في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق-جيجل-

- أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية السائد في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق-جيجل-، جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ متوسطه الحسابي الكلي (3.99)، وهذا ما يعني أن العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز-جيجل-، يمارسون وبصورة مرتفعة سلوكيات طوعية دون تدمير ودون توقع أي مقابل من طرف الشركة، حيث تتجسد هذه السلوكيات في خمسة أبعاد رئيسية متمثلة في الإيثار، الكياسة الروح الرياضية، وعي الضمير والسلوك الحضاري.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة كل من دراسة (Bhatnagar & Sandhu 2005)، دراسة دعنا (2007)، دراسة (Mohanty & Rath 2012)، وكذا دراسة شلابي وليد (2016)، في حين تختلف دراستنا مع دراسة عمران، بلقاسم والهوري (2018).

ثالثا: مناقشة النتائج المتعلقة باختبار الفرضيات

- أظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثر معنوي لأبعاد التمكين مجتمعة في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق-جيجل-، حيث قدرت قيمة الدلالة الإحصائية لـ (F) بـ (0.000)، وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.425)، وهي تفسر ما نسبته (42.5%) من التباين الحاصل في سلوك المواطنة التنظيمية بشركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق-جيجل-، والنسبة المتبقية (57.5%) ترجع لمتغيرات أخرى لم تدرج في هذا النموذج، ويمكن تفسير هذه النتائج بأن أبعاد التمكين (معنى العمل، الكفاءة، الاستقلالية والتأثير) مجتمعة من العوامل الرئيسية المؤثرة في تشكيل سلوكيات طوعية اختيارية لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق-جيجل-، فكلما أحس العامل بأهمية العمل الذي يقوم به وامتلاكه للاستقلالية والحرية للتأثير في العمل، وكانت له الكفاءات والقدرات اللازمة للقيام بمهامه، كلما توجهت سلوكياته نحو الاتجاه الذي يخدم شركته، من خلال مساعدته للزملاء والمتعاملين، واللطف والكياسة في العمل، والتعامل بسلوك حضاري وروح رياضية عالية وضمير واع.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة كل من أبا زيد (2010)، و (Naderi & Hoveidia 2013) و (Suri & Garg 2013)، وكذلك دراسة لعور (2014).

- أظهرت نتائج الدراسة أن بعد معنى العمل لا يؤثر بشكل معنوي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز-جيجل-، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية المقابلة له (0.104)، وهي أكبر من قيمة مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) المحدد مسبقا في هذه الدراسة، ويفسر ذلك

بأن العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز جيجل، ليس لديهم إحساس حقيقي بجدوى وقيمة العمل الذي يؤديه حيث لا تتوافق أهدافهم وقيمه ومعتقداتهم مع متطلبات وأدوار العمل.

وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة كل من Bhatnagar & sandhu (2005) ولعور (2014)

واللذان توصلا الى وجود أثر لمعنى العمل في سلوك المواطنة التنظيمية.

— أظهرت نتائج الدراسة أن بعد الكفاءة له أثر معنوي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق -جيجل-، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية المقابلة له (0.000)، وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) المحدد مسبقا في هذه الدراسة، ويمكن تفسير ذلك بأن العاملين في الشركة لديهم المقدرة على أداء أنشطة عملهم بصورة علمية وبكل ثقة بناء على المهارات والقدرات والخبرات المكتسبة التي لديهم، الأمر الذي يؤدي إلى إنجازهم لأعمالهم بإنقار وكفاءة وفعالية عالية تمكنهم من الانخراط في سلوكيات العمل الضرورية لتحقيق التفوق التنافسي.

وتتفق نتائج دراستنا المتوصل إليها مع دراسة لعور (2014) والتي توصلت إلى وجود أثر لبعده

الكفاءة في سلوك المواطنة التنظيمية، وتختلف نتائج دراستنا مع دراسة Bhatnagar & Sandhu (2005)

حيث توصل إلى عدم وجود علاقة بين كفاءة المبحوثين وسلوك المواطنة التنظيمية.

— أظهرت نتائج الدراسة أن بعد الاستقلالية لا يؤثر بشكل معنوي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز -جيجل-، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية المقابلة له (0.521) وهي أكبر من قيمة مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) المحدد مسبقا في هذه الدراسة، ويفسر ذلك بأن العامل في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق -جيجل-، يشعر بأنه لا يتمتع بالاستقلالية الذاتية الكافية لأداء عمله وبالتالي لا يتولد لديه إحساس بالمسؤولية وهذا يخلق سلوكيات سلبية لا تسمح للعامل للقيام بمبادرات ذاتية.

وتختلف هذه النتيجة مع دراسة Bhatnagar & sandhu (2005) وكذلك دراسة لعور (2010) والتي

توصلت إلى وجود تأثير لبعده الاستقلالية في العمل على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية.

— أظهرت نتائج الدراسة أن بعد التأثير له أثر معنوي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق -جيجل-، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية المقابل له (0.013)، وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) المحدد مسبقا في هذه الدراسة، ويمكن تفسير ذلك بأن العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز -جيجل-، مدركين بأن وجودهم في المنظمة يؤثر على القرارات التي يتم اتخاذها وكذلك السياسات التي تضعها الإدارة العليا مما يجعلهم يقومون بسلوكيات طوعية اختيارية.

وتتفق نتائج دراستنا مع دراسة كل من (Bhatnagar & sandhu 2005) وكذلك دراسة لعور (2010) والتي توصلت إلى وجود تأثير معنوي لبعء التأثير في سلوك المواطنة التنظيمية.

خلاصة الفصل

لقد تم في هذا الفصل عرض ومناقشة نتائج آراء عينة الدراسة حول التمكين وسلوك المواطنة التنظيمية، وذلك بالاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية المتمثلة في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والانحدار الخطي المتعدد، وقد أشارت النتائج إلى وجود مستوى مرتفع لكل من التمكين وسلوك المواطنة التنظيمية، وأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد التمكين مجتمعة ومنفردة في سلوك المواطنة التنظيمية ما عدا بعدي معنى العمل والاستقلالية.

الخاتمة

إن نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها مرتبط بأفرادها، مما يلزم عليها الاهتمام بهم وتمكينهم وهذا ما يؤثر على حالتهم النفسية ويساهم في تقديم كل ما هو إيجابي بالنسبة للمنظمة، وتحقيق المستوى المطلوب من سلوك المواطنة التنظيمية لدى الأفراد العاملين بها، ومن خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها على مستوى شركة توزيع الكهرباء والغاز-جيجل-، والتي تدور حول أثر التمكين في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في هذه الشركة، توصلنا إلى مجموعة من النتائج والاقتراحات.

أولاً: النتائج

من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق-جيجل-، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج كما يلي:

- جاء مستوى التمكين النفسي للعاملين بشركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق-جيجل-، بدرجة مرتفعة وفقاً لمقياس الدراسة، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي الكلي لمحور التمكين (3.60).
- جاء بعد "الكفاءة" في المرتبة الأولى من حيث درجة توافره بشركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق جيجل يليه بعد "معنى العمل" في المرتبة الثانية، ثم يأتي بعد "الاستقلالية"، وأخيراً بعد "التأثير" بمتوسطات حسابية تقدر على التوالي (4.14، 3.83، 3.14، 3.04).
- جاء مستوى سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين بشركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق-جيجل-، بدرجة مرتفعة وفقاً لمقياس الدراسة، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي الكلي لمحور سلوك المواطنة التنظيمية (3.99).
- جاء عنصر " الكياسة" في المرتبة الأولى من حيث درجة ممارسته من قبل العاملين في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق-جيجل-، يليه عنصر "وعي الضمير" في المرتبة الثانية، ثم "الإيثار" في المرتبة الثالثة، ثم "السلوك الحضاري" في المرتبة الرابعة، وأخيراً "الروح الرياضية" بمتوسطات حسابية تقدر على التوالي (4.24، 4.09، 4.02، 4.01، 3.61).
- أما فيما يخص نتائج اختبار الفرضيات فقد جاءت كما يلي:
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد التمكين مجتمعة في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بشركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق-جيجل-.
- عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد معنى العمل في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بشركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق-جيجل-.

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد الكفاءة في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بشركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق -جيجل-.
- عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد الاستقلالية في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بشركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق -جيجل-.
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد التأثير في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بشركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق -جيجل-.

ثانيا: الاقتراحات

- تعزيز التمكين النفسي لدى العاملين من خلال توفير بيئة العمل الملائمة بحيث تمكن الأفراد من إنجاز المهام بكفاءة وتجعلهم أكثر ارتباطا وانخراطا في عملهم.
- الاستثمار في كفاءات الموارد البشرية بما يخدم ويعزز أكثر الأداء العام للشركة محل الدراسة.
- العمل على تكريس قيمة العمل لدى العاملين بهدف الوصول إلى سلوكيات إيجابية تحقق التوافق بين أهدافهم وأهداف الشركة معا.
- ضرورة اهتمام إدارة شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق -جيجل-، بمنح حرية تصرف العاملين في كيفية أداء العمل وإجراءاته، حتى يكون لها أثر إيجابي ومن أجل مواصلة ممارسة هذا السلوك الذي يحقق روح التعاون وروح المبادرة بين العاملين.
- ضرورة تشجيع الشركة للأعمال التطوعية من خلال تكريس ثقافة تحتضن سلوكيات المواطنة التنظيمية.
- الحفاظ على درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين من خلال الحوافز ومكافأة الجهود التطوعية التي يقومون بها.
- الأخذ بعين الاعتبار عند تقييم أداء العامل مساهماته الفردية التطوعية وتشجيعه على تبني مثل هذه السلوكيات.

ثالثا: آفاق الدراسة

- أثر التمكين في تنمية الولاء التنظيمي؛
- التمكين النفسي وتأثيره على السلوك الإبداعي؛
- علاقة الاتكالية الاجتماعية بسلوك المواطنة التنظيمية؛
- أثر المسؤولية الاجتماعية على سلوك المواطنة التنظيمية؛
- علاقة الالتزام التنظيمي كوسيط بين الانغماس الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

أ- الكتب

1. البغدادي، عادل هادي والحدراوي، رافد حميد. (2013). الإشراف الاستراتيجي ومستوى التمكين التنظيمي. عمان.
2. البدادوي، عبد الحميد عبد الحميد. (2005). أساليب البحث العلمي والتحليل الإحصائي: التخطيط للبحث وجمع وتحليل البيانات يدويا باستخدام برنامج spss. عمان: دار الشروق.
3. البناء، حسن موسى قاسم والخفاجي، عباس. (2014). إستراتيجية التمكين التنظيمي لتعزيز فاعلية عمليات إدارة المعرفة. عمان: دار الأيام للنشر والتوزيع.
4. جرادات، ناصر محمد سعود، المعاني، أحمد إسماعيل والعريفات، أحمد يوسف. (2013). إدارة التغيير والتطوير. عمان: إثراء للنشر والتوزيع.
5. جلاب، حسان دهش والحسيني، كمال كاظم طاهر. (2004). إدارة التمكين والإدماج. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
6. جويذة، عميرة. (2008). التحليل الإحصائي للبيانات الاجتماعية والديمغرافية. الجزائر: عالم الأفكار.
7. حمود، خيضر كاظم والشيخ، روان منير. (2010). إدارة الجودة في المنظمات المتميزة. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
8. الدوري، زكريا مطلق وصالح، أحمد علي. (2009). إدارة التمكين واقتصاديات الثقة في منظمات الأعمال الألفية الثالثة. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
9. الرفاعي، أحمد حسن. (2007). مناهج البحث العلمي (مناهج إدارية تطبيقية). عمان: دار وائل للنشر.
10. السكارنة، بلال خلف. (2010). القيادة الإدارية الفعالة. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
11. الشياب، أحمد محمد وأبو حمور، عنان محمد. (2004). مفاهيم إدارية معاصرة. القاهرة: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.
12. الطائي، رعد عبد الله وفدادة، عيسى. (2008). إدارة الجودة الشاملة. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

13. العاني، هيثم. (2007). *الإدارة بالحوافز التحفيز والمكافآت*. عمان: دار كنوز المصرفية العلمية للنشر والتوزيع.
14. الغندور، محمد جلال. (2015). *البحث العلمي بين النظرية والتطبيق*. القاهرة: دار الجواهر للنشر والتوزيع.
15. الفراء، وليد عبد الرحمن خالد. (2009). *تحليل بيانات الاستبيان باستخدام البرامج الإحصائية spss*. الندوة العالمية للثبات الإسلامي.
16. كاظم، خيضر واللوزي، موسى سلامة. (2008). *مبادئ إدارة الأعمال*. عمان: إثراء للنشر والتوزيع.
17. المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح. (2007). *المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية*. القاهرة: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.
18. ملحم، يحيى. (2003). *التمكين كمفهوم إداري معاصر*. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
19. الوادي، محمود حسين. (2012). *التمكين الإداري في العصر الحديث*. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

ب- المقالات

1. الأبرو، هادي عبد الوهاب ومالك النور، الحمزة. (2017). أثر موضع السيطرة وجودة العلاقة في سلوك العمل المنحرف من خلال الثقة في القائد والتمكين النفسي. *المجلة الأردنية في كلية الإدارة والاقتصاد قسم إدارة الأعمال، 13(2)*، 201-231.
2. بلقاسم، محمد محمد الساكت وعمران، حسن عبد السلام علي. (2018). دور العدالة التنظيمية في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية بمؤسسة التعليم العالي. *مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية (9)* 268-280.
3. بن حسين، ناجي وبوخمخ، جنات. (2018). دراسة تحليلية لأثر التمكين على سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين بجامعة قسنطينة 2 وسطيف 1. *مجلة الدراسات الاقتصادية، 5(1)*، 249-272.
4. الخالدي، عبد فضل. (د. س.). التمكين النفسي وتأثيره على السلوك الإبداعي. *مجلة جامعة الفرات الأوسط التقنية، 1-34*.
5. ديوب، أيمن حسن. (2006). تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية في قطاع الاتصالات. *مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 30(1)*، 135-160.

6. أبا زيد، رياض. (2010). أثر التمكين النفسي على سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي. *مجلة جامعة النجاح للأبحاث للعلوم الإنسانية*، 24(2)، 494-519.
7. شاهين، هيام صابر صادق. (2015). التمكين النفسي والاحتراق النفسي المهني لدى معلمي التربية الخاصة. *مجلة العلوم التربوية*، 1(2)، 12-95.
8. الشمري، إبراهيم راشد والدراجين، هشام صباح محسن. (2015). أثر تمكين العاملين في تعزيز الولاء التنظيمي. *مجلة الإدارة والاقتصاد* (103)، 129-150.
9. أبو طيخ، ليث شاكر، الكلابي، أمير نعمة وعبد الأمير، عدي عباس. (2018). تأثير التمكين النفسي في انعدام الأمن الوظيفي. *مجلة مركز دراسات الكوفة* (48)، 185-210.
10. الطعامة، سلامة عبد الله خلف وحسب الله، عبد الحفيظ علي. (2015). أثر العدالة الإجرائية على سلوك المواطنة التنظيمية. *مجلة العلوم الاقتصادية*، 16(2)، 15-33.
11. عز الدين، بن يحيى. (2017). أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية بمؤسسة الشباب. *مجلة أبحاث نفسية تربوية*، 4(10)، 235-258.
12. العزام، زياد. (2014). أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في بلدية الوسيطية في محافظة إربد. *مجلة العلوم الإدارية*، 42(1)، 103-130.
13. علي، عالية جواد محمد وأحمد، سيف الدين عماد. (2013). أثر تمكين العاملين في التطوير التنظيمي. *مجلة العلوم الاقتصادية للجامعة* (36)، 160-186.
14. قرزة، إسمهان ومزهودة، نور الدين. (2007). أثر أنماط القيادة الإدارية على سلوكيات المواطنة التنظيمية من وجهة نظر الأفراد العاملين. *المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية* (6)، 89-110.
15. مرسل، بدري قسم عبد الفراج وإبراهيم، صديق بلل. (2007). أثر التسويق الداخلي على سلوك المواطنة التنظيمية. *مجلة رؤى الاقتصادية*، 7(12)، 366-380.
16. مسعود، كيسرى وعبد الحفيظ، دايرة. (2017). أثر إستراتيجية تمكين العاملين في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية بمؤسسة أرسلور. *مجلة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية*، 2(8)، 85-99.
17. مصطفى، حنان وحيدر عصام. (2017). دور تمكين الموارد البشرية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بالتطبيق على العاملين الإداريين في جامعة دمشق. *مجلة جامعة البعث*، 39(8)، 11-36.

18. مصلح، عطية، ملحم، محمود إبراهيم. (2017). التمكين الإداري وعلاقته بمستوى المواطنة التنظيمية بالتطبيق على الوزارات الفلسطينية. *مجلة جيل الأبحاث القانونية المعمقة* (16)، 12-125.
19. مطر، ليث علي وعبد الرضا، صالح. (2014). سلوكيات المواطنة التنظيمية في ظل نظرية القيادة الخادمة: دراسة استطلاعية في عينة من كليات جامعة القادسية. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، 20(76)، 83-109.
20. معمري، حمزة ومنصور، بن الزاهي. (2014). سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة. *مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية* (14)، 43-54.
- ج- الأطروحات والرسائل الجامعية**
1. البحيسي، عبد المعطي محمود. (2014). دور تمكين العاملين في التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على الكليات التقنية في محافظات قطاع غزة. *رسالة ماجستير غير منشورة*. جامعة الأزهر، غزة.
2. توفيق، كريمة. (2008). تمكين العاملين: دراسة حالة شركة الإسمنت بسور الغزلان. *رسالة ماجستير غير منشورة*. جامعة الجزائر، الجزائر.
3. دعنا، صباح جوهر. (2017). سلوك المواطنة التنظيمية في مديريات التربية والتعليم شمال الخليل ووسطها. *رسالة ماجستير غير منشورة*. جامعة الخليج، غزة.
4. الذهبي، حياة. (2016). العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية: دراسة ميدانية بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي. *رسالة ماجستير غير منشورة*. جامعة أدرار، أدرار.
5. زعرب، نضال حسن خليل. (2016). الدور الوسيط " للمملكة النفسية اتجاه الوظيفة " على العلاقة بين الممارسات التسويقية الداخلي وسلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة الأكاديمية. *رسالة ماجستير غير منشورة*. الجامعة الإسلامية، غزة.
6. الزهواني، محمد علي عطف. (2013). العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقتها بمستوى سلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين في محافظة المخوة. *رسالة ماجستير غير منشورة*. جامعة أم القرى، غزة.
7. شلابي، وليد. (2016). دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من موظفي الإدارة المحلية. *رسالة ماجستير غير منشورة*. جامعة محمد خيضر، بسكرة.

8. العطار، هيثم محمد، (2012). مدى ممارسة التمكين الإداري وتأثير ذلك على إبداع العاملين: دراسة مقارنة لوجهات نظر العاملين في جامعتي الأزهر والاسلامية غزة. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية، غزة.
9. علاوي، عبد الفتاح. (2013). أثر التغيير على أداء الموارد البشرية. أطروحة دكتوراه غير منشورة. جامعة الجزائر 3، الجزائر.
10. القحطاني، عبد السلام بن شايح. (2014). سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بالإبداع الإداري: دراسة مقارنة نحو نموذج مقترح، أطروحة دكتوراه غير منشورة. جامعة نايف العربية، غزة.
11. لعور، عاشور. (2014). التمكين النفسي وتأثيره على المواطنة لدى أفراد عينة الحماية المدنية: دراسة ميدانية بالمديرية الولائية لسكيكدة. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة سطيف، سطيف.
12. مرسل، بدري قسم عبد الفراج. (2014). أثر التسويق الداخلي على جودة الخدمة المصرفية: الدور الوسيط لسلوك المواطنة التنظيمية. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا الخرطوم.
13. المصري، شادي حمدان عطية. (2015). متطلبات التمكين من وجهة نظر العاملين الإداريين في الجامعات الفلسطينية لمحافظة غزة. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الأزهر، غزة.
14. المصري، محمد شفيق سعيد. (2015). الانغماس الوظيفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية على المستشفيات الحكومية في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الأزهر، غزة.
15. منصور، أية عبد القادر إبراهيم. (2015). دور الأمن الوظيفي في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية، غزة.
16. نوح، عليا حسنى علاء الدين. (2013). أثر الدعم التنظيمي في أداء الشركات وسلوك المواطنة التنظيمية. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الشرق الأوسط.
17. وديعة، حبه. (2018). العوامل المؤثرة في سلوكيات المواطنة التنظيمية لإدارة الموارد البشرية العمومية: دراسة ميدانية بمديرية الشؤون الاجتماعية: دراسة ميدانية بمديرية الشؤون الاجتماعية. أطروحة دكتوراه غير منشورة. جامعة محمد خيضر، بسكرة.

ج-المؤتمرات

1. عريفات، أحمد يوسف. (2009). دور التمكين في إدارة الأزمات في منظمات الأعمال. المؤتمر العلمي السابع. جامعة الزرقاء الخاصة، عمان.

ثانيا: المراجع باللغة الإنجليزية

A-Books

1. Bowen, D., Lawler. (1995). *Empowering service employees*. Management review, school of management at rizona state university west.
2. Rickh, H., (1995). *Structural equation modeling; concepts, issues, and applications*, sage publications, Inc.
3. Sekaran, U. (2004). *Research methods for business a skill building approach*. John Wiley and son, INS New York.
4. Sekaran,U.(2006). *Research methods for business: Ashill building approach*, Wiley India. PV, Ltd, New Deli.

B- Articles

1. Bhatnagar, J., Sandhu, S. (2005). Psychological Empowerment and Organizational Citizenship Behavior in « IT » Managers. *Indian Journal of Industrial Relation*, 40(4), 449-469
2. Garg, A., Suri, S. (2013). Analyzing the Impact of Psychological Empowerment on Organizational Citizenship Behavior in Public Banking Sector. *International Journal of Marketing, Financial Services and Management Research*, 2(7), 80-94.
3. Mahanty, J., Rath, N. (2012). Influence of Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior: A Three- Sector Study. *Global Journal of Business Research*, 6(1), 65-76.
4. Naderi,N., Hoveida,R.(2013). The Relation Between Organizational Behavior and HR Empowerment. *International journal Human Resource Studies*, 3(2), 69-78.
5. Robert, V, K.,Daryle,W.(1970). Determining Sample size for research activities. *Educational and Psychological Measuvement*, 30, 607-610.
6. Spreitzer, G, M. (1995). Psychological Empowerment in the Work Place: Dimenstion, Measurement and Validation. *Academy of Management journal*, 38(5), 1442-1465.
7. Stander, M, W., Rotmann, S. (2010). Psychological Empowerment, Job in Security and Employée *Engagement SA journal of industrial psychology*,36(1),1-8
8. Ulndag,O., Khan,S.,Guden,N.(2011).The effects of job satisfaction,organigational citizenship behavior on turnover intention.*Hospitality review*,29(2),1-21.

C- Mémory

1. Karolidis, D.(2016). Organizational Citizenship Behavior in the Greek Public Sector. Unpublished Workoing paper, University of Macedonia, Maced.

الملاحق

الملحق رقم (01): الاستبانة في شكلها الأولي

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....

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته..

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الخاص بدراسة " أثر التمكين في سلوك المواطنة التنظيمية في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق - جيجل -" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة الموارد البشرية.

لذا نرجو منكم التكرم بقراءة العبارات بدقة والإجابة عليها بموضوعية، حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم، علماً أن هذه البيانات سرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام.

تحت إشراف الأستاذ:

* د/شاطر شفيق

إعداد الطالبان:

* حسيبة مغمولي

* أسماء شباح

السنة الجامعية: 2018 - 2019

أولاً: البيانات الشخصية والوظيفية

ضع علامة (X) في الخانة الموافقة لاختيارك:

1- الجنس: ذكر أنثى

2- السن: أقل من 30 سنة من 30 سنة إلى 39 سنة

من 40 سنة إلى 49 سنة من 50 سنة فما فوق

3- الحالة الاجتماعية: أعزب متزوج(ة) مطلق(ة) أرمل(ة)

4- المؤهل العلمي: تقني تقني سامي شهادات الدراسات الجامعية التطبيقية

ليسانس مهندس دولة ماجستير ماستر دكتورة

5- الصنف المهني:

إطار عون مهارة عون تنفيذ

6- عدد سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات من 5 سنوات إلى 9 سنوات
من 10 سنوات إلى 14 سنة 15 سنة فأكثر

المحور الثاني: التمكين

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
معنى العمل						
01	العمل الذي أقوم به ذو معنى بالنسبة لي.					
02	أشعر بأنني أستخدم وقتي في تنفيذ عمل مهم.					
03	أمارس أثناء عملي نشاطات ذات قيمة عالية.					
04	يجعلني عملي أشعر بالمسؤولية نحو شركتي.					
الكفاءة						
04	لدي الثقة بالنفس لإنجاز عملي بكفاءة.					
05	أستطيع مواجهة التحديات أثناء قيامي بعملي.					
06	أستطيع إتقان المهارات الضرورية لأداء عملي.					
07	لدي القدرة الكاملة للتكيف مع التغيرات الجديدة في العمل.					
08	أنا على استعداد تام للقيام بدوري تحت أي ضغط كان.					
الاستقلالية						
09	أتمتع بالاستقلالية التامة في كيفية تنفيذ عملي.					
10	لدي الحرية في التعامل مع المشكلات التي تواجهني في عملي.					
11	أملك صلاحيات كافية للتصرف في مهام عملي.					
12	أستطيع القيام بتغيير الطرق التي أؤدي بها عملي عندما أرغب في ذلك.					

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة	موافق
التأثير						
14	تأثيري كبير فيما يحدث في شركتي.					
15	لدي قدر واسع من التحكم فيما يحدث في القسم الذي أعمل فيه.					
16	لدي قدر هائل من التأثير على ما يحدث في القسم الذي أعمل فيه.					

المحور الثالث: سلوك المواطنة التنظيمية

الإيثار						
17	أساعد زملائي للقيام بالمهام الموكلة إليهم.					
18	أقوم بمهام زميلي في حالة غيابه.					
19	أنظر لمشاكل زملائي كأنها مشاكلي الشخصية.					
20	أعمل على تسهيل مهمة زملائي الجدد حتى إذا لم يطلب مني ذلك.					
الكياسة						
21	أحترم حقوق زملائي وامتيازاتهم.					
22	أحرص على تفادي المشكلات قبل حدوثها.					
23	أحترم خصوصية زملائي الآخرين.					
24	أساهم في حل المشكلات وسوء التفاهم بين زملائي في العمل.					
25	أتجنب إيذاء أو جرح مشاعر زملائي في العمل.					
26	أعامل زبائن الشركة بكل احترام.					

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الروح الرياضية						
27	أقوم بتنفيذ الأعمال الإضافية دون تدمير.					
28	أقبل كل نقد موجه لي بصدر رحب.					
29	لا أجد حرجا في الاعتذار لزملائي إذا أخطأت في حقهم.					
30	أغاضى عن المضايقات البسيطة أثناء العمل.					
31	أقبل المصاعب والمتاعب التنظيمية دون أدنى شكوى.					
32	أظهر الاحترام والمجاملة لزملائي حتى في أوقات التوتر الشخصي أو المهني.					
وعي الضمير						
33	دائما أتقدم بمقترحات لتطوير العمل وتحسينه.					
34	أطوع بأعمال إضافية لتحسين وتطوير العمل.					
35	أساهم في حل المشاكل في شركتي.					
السلوك الحضاري						
36	أؤدي عملي بصورة تحافظ على سمعة الشركة.					
37	أحترم أنظمة وتعليمات الشركة المعمول بها.					
38	أدافع عن جهة عملي عندما ينتقدها الآخرون.					
39	أحرص على متابعة كل أنشطة الشركة باهتمام بالغ.					
40	أواظب على حضور اللقاءات والاجتماعات التي تعقدها الشركة.					

الملحق رقم(02): قائمة الأساتذة المحكمين للاستبانة

الجامعة	الكلية	اسم الأستاذ	الرقم
جامعة جيجل	كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير	فوزية مقراش	1
جامعة جيجل	كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير	شريف عمارة	2
جامعة جيجل	كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير	محمد عبد اللوش	3
جامعة جيجل	كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير	عبد الوهاب برحال	4
جامعة جيجل	كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير	مناد إدر	5

الملحق رقم(03): الاستبانة في شكلها النهائي

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....

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته..

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الخاص بدراسة " أثر التمكين في سلوك المواطنة التنظيمية في شركة توزيع الكهرباء والغاز للشرق - جيجل -" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة الموارد البشرية. لذا نرجو منكم التكرم بقراءة العبارات بدقة والإجابة عليها بموضوعية، حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم، علماً أن هذه البيانات سرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام.

تحت إشراف الأستاذ:

* د/شاطر شفيق

إعداد الطالبان:

* حسبية مغمولي

* أسماء شباح

السنة الجامعية: 2018 - 2019

المحور الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

ضع علامة (X) في الخانة الموافقة لاختيارك:

1- الجنس: ذكر أنثى

2- السن: أقل من 30 سنة من 30 سنة إلى 39 سنة

من 40 سنة إلى 49 سنة من 50 سنة فما فوق

3- الحالة الاجتماعية: أعزب متزوج(ة) مطلق(ة) أرمل(ة)

4- المؤهل العلمي: تقني تقني سامي شهادات الدراسات الجامعية التطبيقية
ليسانس مهندس دولة ماجستير
دكتوراه

5- الصنف المهني:

إطار عون مهارة عون تنفيذ

6- عدد سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات من 5 سنوات إلى 9 سنوات
من 10 سنوات إلى 14 سنة 15 سنة فأكثر

المحور الثاني: التمكين

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
معنى العمل						
01	العمل الذي أقوم به ذو معنى بالنسبة لي.					
02	غالبا ما استخدم وقتي في تنفيذ عمل مهم.					
03	ضمن عملي أمارس نشاطات ذات قيمة عالية.					
04	يجعلني عملي أشعر بالمسؤولية اتجاه شركتي.					
الكفاءة						
05	لدي الثقة بالنفس لإنجاز عملي بكفاءة.					
06	أستطيع مواجهة التحديات أثناء قيامي بعملي.					
07	أتقن المهارات الضرورية لأداء عملي.					
08	لدي القدرة الكاملة للتكيف مع التغيرات الجديدة في العمل.					
09	لدي استعداد تام للقيام بدوري تحت أي ضغط.					
الاستقلالية						
10	أتمتع بالاستقلالية التامة في كيفية تنفيذ عملي.					
11	لدي الحرية في طريقة معالجة المشكلات التي تواجهني في عملي.					
12	أمتلك صلاحيات كافية للتصرف في مهام عملي.					
13	أستطيع تغيير طرق تأديتي لعملي عندما أرغب في ذلك.					

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق	محايد	موافق بشدة
التأثير						
14	أشارك في صياغة الحلول الطارئة بجدية في القسم الذي أعمل فيه.					
15	أتحكم بقدر واسع فيما يحدث في القسم الذي أعمل فيه.					
16	تأثيري كبير في القرارات التي تتخذها الشركة.					

المحور الثالث: سلوك المواطنة التنظيمية

الإيثار						
17	أساعد زملائي للقيام بالمهام الموكلة إليهم.					
18	أقوم بمهام زميلي في حالة غيابه.					
19	أنظر لمشاكل زملائي كأنها مشاكلي أيضا.					
20	أعمل على تسهيل مهمة زملائي الجدد حتى إذا لم يطلبوا مني ذلك.					
الكياسة						
21	أعترف بحقوق زملائي وامتيازاتهم.					
22	أحرص على تفادي المشكلات قبل حدوثها.					
23	أحترم خصوصية زملائي.					
24	أساهم في حل المشكلات التي تقع بين زملائي بالعمل.					
25	أتجنب جرح مشاعر زملائي في العمل.					
26	أعامل زبائن الشركة بكل احترام.					

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الروح الرياضية						
27	أقوم بتنفيذ الأعمال الإضافية دون تدمير.					
28	أقبل كل نقد موجه لي بصدق ورحب.					
29	لا أجد حرجا في الاعتذار لزملائي إذا أخطأت في حقهم.					
30	أتغاضى عن المضايقات البسيطة أثناء العمل.					
31	أواجه المصاعب والمتاعب التنظيمية دون شكوى.					
32	أظهر الاحترام لزملائي حتى في أوقات التوتر التي أمر بها.					
وعي الضمير						
33	دائما أتقدم بمقترحات لتحسين العمل.					
34	أنتهج بأعمال إضافية لتحسين العمل.					
35	أحافظ على ممتلكات المؤسسة كأنها ممتلكاتي.					
36	أتعامل مع الزبائن حسب القوانين حتى ولو كانوا من المعارف.					
37	أتجنب الأعمال والممارسات غير الأخلاقية حتى ولو كانت تحقق فائدة في الشركة.					
السلوك الحضاري						
38	أؤدي عملي بصورة تحافظ على سمعة الشركة.					
39	أحترم أنظمة الشركة المعمول بها.					
40	أدافع عن جهة عملي عندما ينتقدها الآخرون.					
41	أحرص على متابعة كل أنشطة الشركة باهتمام بالغ.					
42	أحرص على حضور اللقاءات والاجتماعات التي تعقدتها الشركة.					

وشاركنا على تعاونكم معنا

الملحق رقم(04): نتائج معاملات ارتباط الأبعاد والعناصر بالدرجة الكلية للبعد والمحور الذي تنتمي إليه
1- معامل الارتباط عبارات بعد معنى العمل بالدرجة الكلية للبعد

Corrélations		معنى العمل
العمل الذي أقوم به ذو معنى بالنسبة لي	Corrélation de Pearson	,711**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	98
غالبًا ما استخدم وقتي في تنفيذ عمل مهم	Corrélation de Pearson	,784**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	98
ضمن عملي أمارس نشاطات ذات قيمة عالية.	Corrélation de Pearson	,742**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	98
يجعلني عملي أشعر بالمسؤولية اتجاه شركتي.	Corrélation de Pearson	,719**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	98

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

2- معامل الارتباط عبارات بعد الكفاءة بالدرجة الكلية للبعد

Corrélations		الكفاءة
لدي الثقة بالنفس لإنجاز عملي بكفاءة.	Corrélation de Pearson	,727**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	98
أستطيع مواجهة التحديات أثناء قيامي بعملي.	Corrélation de Pearson	,838**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	98
أتقن المهارات الضرورية لأداء عملي.	Corrélation de Pearson	,776**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	98
لدي القدرة الكاملة للتكيف مع التغيرات الجديدة في العمل.	Corrélation de Pearson	,841**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	98

Corrélation de Pearson	,789**
لدي استعداد تام للقيام بدوري تحت أي ضغط.	
Sig. (bilatérale)	,000
N	98

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

3 - معامل الارتباط عبارات بعد الاستقلالية بالدرجة الكلية للبعد

Corrélations		الاستقلالية
Corrélation de Pearson	أتمتع بالاستقلالية التامة في كيفية تنفيذ عملي.	,864**
Sig. (bilatérale)		,000
N		98
Corrélation de Pearson	لدي الحرية في طريقة معالجة المشكلات التيتواجهني في عملي.	,886**
Sig. (bilatérale)		,000
N		98
Corrélation de Pearson	أمتلك صلاحيات كافية للتصرف في مهام عملي.	,837**
Sig. (bilatérale)		,000
N		98
Corrélation de Pearson	أستطيع تغيير طرق تأديتي لعملي عندما أربغ في ذلك.	,779**
Sig. (bilatérale)		,000
N		98

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

4 - معامل الارتباط عبارات بعد التأثير بالدرجة الكلية للبعد

Corrélations		التأثير
Corrélation de Pearson	أشارك في صياغة الحلول الطارئة بجدية في القسم الذي أعمل فيه.	,769**
Sig. (bilatérale)		,000
N		98
Corrélation de Pearson	أتحكم بقدر واسع فيما يحدث في القسم الذي أعمل فيه.	,870**
Sig. (bilatérale)		,000
N		98

تأثيري كبير في القرارات التي تتخذها الشركة.	Corrélacion de Pearson	,819**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	98

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

5- معامل ارتباط بيرسون لدرجات أبعاد محور التمكين بالدرجة الكلية

Corrélations					
	معنى العمل	الكفاءة	الاستقلالية	التأثير	التمكين
معنى العمل	1	,323**	,382**	,262**	,645**
Corrélacion de Pearson		,001	,000	,009	,000
Sig. (bilatérale)					
N	98	98	98	98	98
الكفاءة	,323**	1	,454**	,396**	,729**
Corrélacion de Pearson			,000	,000	,000
Sig. (bilatérale)					
N	98	98	98	98	98
الاستقلالية	,382**	,454**	1	,580**	,844**
Corrélacion de Pearson		,000		,000	,000
Sig. (bilatérale)					
N	98	98	98	98	98
التأثير	,262**	,396**	,580**	1	,743**
Corrélacion de Pearson		,000	,000		,000
Sig. (bilatérale)					
N	98	98	98	98	98
التمكين	,645**	,729**	,844**	,743**	1
Corrélacion de Pearson		,000	,000	,000	
Sig. (bilatérale)					
N	98	98	98	98	98

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

6- معامل ارتباط عبارات بعد الإيثار بالدرجة الكلية للبعد

Corrélations		الإيثار
الموكلة بالمهام للقيام زملائي أساعد البيهم	Corrélacion de Pearson	,753**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	98
غيايه حالة في زميلي بمهام أقوم	Corrélacion de Pearson	,771**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	98

أنظر لمشاكل زملائي كأنها مشاكلي أيضا.	Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale) N	,805* ,000 98
أعمل على تسهيل مهمة زملائي الجدد حتى إذا لم يطلبوا مني ذلك.	Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale) N	,736** ,000 98

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

7- معامل ارتباط عبارات بعد الكياسة لدرجة الكلية للبعد

Corrélacions		الكياسة
أعترف بحقوق زملائي وامتيازاتهم.	Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale) N	,702** ,000 98
أحرص على تفادي المشكلات قبل حدوثها.	Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale) N	,704** ,000 98
أحترم خصوصية زملائي.	Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale) N	,721** ,000 98
أساهم في حل المشكلات التي تقع بين زملائي بالعمل.	Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale) N	,539** ,000 98
أتجنب جرح مشاعر زملائي في العمل.	Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale) N	,686** ,000 98
أعامل زبائن الشركة بكل احترام.	Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale) N	,525** ,000 98

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

8- معامل ارتباط عبارات بعد الروح الرياضية بالدرجة الكلية للبعد

Corrélations		الروح_الرياضية
أقوم بتنفيذ الأعمال الإضافية دون تدمير.	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,701** ,000 98
أقبل كل نقد موجه لي بصدق رطب.	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,734** ,000 98
لا أجد حرجا في الاعتذار لزملائي إذا أخطأت في حقهم.	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,605** ,000 98
أتغاضى عن المضايقات البسيطة أثناء العمل.	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,680** ,000 98
أواجه المصاعب والمتاعب التنظيمية دون شكوى.	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,795** ,000 98
أظهر الاحترام لزملائي حتى في أوقات التوتر التي أمر بها.	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,618** ,000 98

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

9- عبارات بعد وعي الضمير بالدرجة الكلية للبعد

Corrélations		السلوك_الحضاري
أودي عملي بصورة تحافظ على سمعة الشركة.	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,644** ,000 98
أحترم أنظمة الشركة المعمول بها.	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,710** ,000 98
أدافع عن جهة عملي عندما ينتقدونها الآخريين.	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,660** ,000 98

أحرص على متابعة كل أنشطة الشركة باهتمام بالغ.	Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale)	,853** ,000
N		98
أحرص على حضور اللقاءات والاجتماعات التي تعقدها الشركة	Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale)	,788** ,000
N		98

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

-10 - معامل ارتباط بيرسون لدرجات أبعاد محور التمكين بالدرجة الكلية

Corrélations

	الإيثار	القياسة	الروح الرياضية	وعي الضمير	السلوك الحضاري	سلوك المواطن ة التنظيمية
الإيثار Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 ,501** ,000 98	,501** ,000 98	,343** ,001 98	,414** ,000 98	,189 ,062 98	,642** ,000 98
القياسة Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale) N	,501** ,000 98	1 ,415** ,000 98	,415** ,000 98	,364** ,000 98	,391** ,000 98	,721** ,000 98
الروح الرياضية Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale) N	,343** ,001 98	,415** ,000 98	1 ,396** ,000 98	,396** ,000 98	,324** ,001 98	,741** ,000 98
وعي الضمير Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale) N	,414** ,000 98	,364** ,000 98	,396** ,000 98	1 ,657** ,000 98	,657** ,000 98	,776** ,000 98
السلوك الحضاري Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale) N	,189 ,062 98	,391** ,000 98	,324** ,001 98	,657** ,000 98	1 ,712** ,000 98	,712** ,000 98
سلوك المواطن ال تنظيمية Corrélacion de Pearson Sig. (bilatérale) N	,642** ,000 98	,721** ,000 98	,741** ,000 98	,776** ,000 98	,712** ,000 98	1 ,000 98

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

الملحق رقم (05): نتائج معامل الثبات ألفا كرونباخ

معامل الثبات لبعد الإيثار

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,763	4

معامل الثبات لبعد الكياسة

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,713	6

معامل الثبات الروح الرياضية

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,778	6

معامل الثبات وعي الضمير

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,679	5

معامل الثبات لبعد السلوك الحضاري

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,771	5

معامل الثبات لبعد معنى العمل

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,703	4

معامل الثبات لبعد الاستقلالية

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,864	4

معامل الثبات لبعد الكفاءة

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,838	5

معامل الثبات لبعد التأثير

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,756	3

معامل الثبات لمحور التمكين

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,873	16

معامل الثبات لمحور سلوك المواطنة التنظيمية

معامل الثبات الكلي

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,915	42

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,878	26

الملحق رقم (06): نتائج توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية

الجنس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	70	71,4	71,4	71,4
انثى	28	28,6	28,6	100,0
Total	98	100,0	100,0	

السن

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أقل من 30 سنة	8	8,2	8,2	8,2
من 30 سنة إلى 39 سنة	43	43,9	43,9	52,0
من 40 سنة إلى 49 سنة	34	34,7	34,7	86,7
من 50 سنة فما فوق	13	13,3	13,3	100,0
Total	98	100,0	100,0	

الحالة الاجتماعية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أعزب	24	24,5	24,5	24,5
متزوج(ة)	69	70,4	70,4	94,9
مطلق(ة)	1	1,0	1,0	95,9
أرمل(ة)	4	4,1	4,1	100,0
Total	98	100,0	100,0	

المؤهل العلمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تقني	30	30,6	30,6	30,6
	تقني سامي	9	9,2	9,2	39,8
	شهادات الدراسات الجامعية التطبيقية	17	17,3	17,3	57,1
	ليسانس	24	24,5	24,5	81,6
	مهندس دولة	10	10,2	10,2	91,8
	ماستر	6	6,1	6,1	98,0
	ماجستير	1	1,0	1,0	99,0
	دكتوراه	1	1,0	1,0	100,0
	Total	98	100,0	100,0	

الصف المهني

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	إطار	32	32,7	32,7	32,7
	عون مهارة	40	40,8	40,8	73,5
	عون تنفيذ	26	26,5	26,5	100,0
	Total	98	100,0	100,0	

عدد سنوات الخبرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	28	28,6	28,6	28,6
	من 5 سنوات إلى 9 سنوات	19	19,4	19,4	48,0
	من 10 سنوات إلى 14 سنة	30	30,6	30,6	78,6
	15 سنة فأكثر	21	21,4	21,4	100,0
	Total	98	100,0	100,0	

الملحق رقم(07): نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحوري التمكين وسلوك المواطنة
التنظيمية

1-المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور التمكين وأبعاده

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
العمل الذي أقوم به ذو معنى بالنسبة لي	98	3,73	1,136
غالبا ما استخدم وقتي في تنفيذ عمل مهم	98	3,77	,883
ضمن عملي أمارس نشاطات ذات قيمة عالية.	98	3,60	1,013
يجعلني عملي أشعر بالمسؤولية اتجاه شركتي.	98	4,20	,703
لدي الثقة بالنفس لإنجاز عملي بكفاءة.	98	4,36	,646
أستطيع مواجهة التحديات أثناء قيامي بعملي.	98	4,24	,659
أتقن المهارات الضرورية لأداء عملي.	98	4,21	,662
لدي القدرة الكاملة للتكيف مع التغيرات الجديدة في العمل.	98	4,14	,718
لدي استعداد تام للقيام بدوري تحت أي ضغط.	98	3,72	1,043
أتمتع بالاستقلالية التامة في كيفية تنفيذ عملي.	98	3,09	1,104
لدي الحرية في طريقة معالجة المشكلات التي تواجهني في عملي.	98	3,19	1,118
أمتلك صلاحيات كافية للتصرف في مهام عملي.	98	3,08	1,100
أستطيع تغيير طرق تأديتي لعملتي عندما أرغب في ذلك.	98	3,18	1,029
أشارك في صياغة الحلول الطارئة بجدية في القسم الذي أعمل فيه.	98	3,46	1,027
أتحكم بقدر واسع فيما يحدث في القسم الذي أعمل فيه.	98	3,03	1,098
تأثيري كبير في القرارات التي تتخذها الشركة.	98	2,62	1,135
أساعد زملائي للقيام بالمهام الموكلة إليهم.	98	4,09	,659
أقوم بمهام زميلي في حالة غيابه.	98	4,07	,777
أنظر لمشاكل زملائي كأنها مشاكلي أيضا.	98	3,89	,716
أعمل على تسهيل مهمة زملائي الجدد حتى إذا لم يطلبوا مني ذلك.	98	4,02	,760
أعترف بحقوق زملائي وامتيازاتهم.	98	4,11	,656
أحرص على تفادي المشكلات قبل حدوثها.	98	4,19	,620
أحترم خصوصية زملائي.	98	4,33	,605
أساهم في حل المشكلات التي تقع بين زملائي بالعمل.	98	4,00	,689
أتجنب جرح مشاعر زملائي في العمل.	98	4,45	,540
أعامل زبائن الشركة بكل احترام.	98	4,38	,650
أقوم بتنفيذ الأعمال الإضافية دون تذمر.	98	3,43	,919
أقبل كل نقد موجه لي بصدر رحب.	98	3,56	,874
لا أجد حرجا في الاعتذار لزملائي إذا أخطأت في حقهم.	98	4,09	,576
أتغاضى عن المضايقات البسيطة أثناء العمل.	98	3,55	,921
أواجه المصاعب والمتاعب التنظيمية دون شكوى.	98	3,05	1,039

أظهر الاحترام لزملائي حتى في أوقات التوتر التي أمر بها.	98	3,99	,696
دائما أتقدم بمقترحات لتحسين العمل.	98	3,82	,804
أتطوع بأعمال إضافية لتحسين العمل.	98	3,65	,863
أحافظ على ممتلكات المؤسسة كأنها ممتلكاتي.	98	4,45	,660
أتعامل مع الزبائن حسب القوانين حتى ولو كانوا من المعارف.	98	4,19	,698
أتجنب الأعمال والممارسات غير الأخلاقية حتى ولو كانت تحقق فائدة في الشركة.	98	4,33	,784
أودي عملي بصورة تحافظ على سمعة الشركة.	98	4,41	,534
أحترم أنظمة الشركة المعمول بها.	98	4,38	,528
أدافع عن جهة عملي عندما ينتقدها الآخرون.	98	4,11	,702
أحرص على متابعة كل أنشطة الشركة باهتمام بالغ.	98	3,76	,874
أحرص على حضور اللقاءات والاجتماعات التي تعقدها الشركة	98	3,40	1,013
معنى العمل	98	3,83	,690
الكفاءة	98	4,14	,592
الاستقلالية	98	3,14	,917
التأثير	98	3,04	,891
التمكين	98	3,60	,564
N valide (liste)	98		

2- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور سلوك المواطنة التنظيمية وأبعاده

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
أساعد زملائي للقيام بالمهام الموكلة إليهم.	98	4,09	,659
أقوم بمهام زميلي في حالة غيابه.	98	4,07	,777
أنظر لمشاكل زملائي كأنها مشاكلي أيضا.	98	3,89	,716
أعمل على تسهيل مهمة زملائي الجدد حتى إذا لم يطلبوا مني ذلك.	98	4,02	,760
أعترف بحقوق زملائي وامتيازاتهم.	98	4,11	,656
أحرص على تفادي المشكلات قبل حدوثها.	98	4,19	,620
أحترم خصوصية زملائي.	98	4,33	,605
أساهم في حل المشكلات التي تقع بين زملائي بالعمل.	98	4,00	,689
أتجنب جرح مشاعر زملائي في العمل.	98	4,45	,540
أعامل زبائن الشركة بكل احترام.	98	4,38	,650
أقوم بتنفيذ الأعمال الإضافية دون تذمر.	98	3,43	,919
أقبل كل نقد موجه لي بصدر رحب.	98	3,56	,874
لا أجد حرجا في الاعتذار لزملائي إذا أخطأت في حقهم.	98	4,09	,576
أتغاضى عن المضايقات البسيطة أثناء العمل.	98	3,55	,921
أواجه المصاعب والمتاعب التنظيمية دون شكوى.	98	3,05	1,039
أظهر الاحترام لزملائي حتى في أوقات التوتر التي أمر بها.	98	3,99	,696

دائما أتقدم بمقترحات لتحسين العمل.	98	3,82	,804
أتطوع بأعمال إضافية لتحسين العمل.	98	3,65	,863
أحافظ على ممتلكات المؤسسة كأنها ممتلكاتي.	98	4,45	,660
أتعامل مع الزبائن حسب القوانين حتى ولو كانوا من المعارف.	98	4,19	,698
أتجنب الأعمال والممارسات غير الأخلاقية حتى ولو كانت تحقق فائدة في الشركة.	98	4,33	,784
أؤدي عملي بصورة تحافظ على سمعة الشركة.	98	4,41	,534
أحترم أنظمة الشركة المعمول بها.	98	4,38	,528
أدافع عن جهة عملي عندما ينتقدها الآخرون.	98	4,11	,702
أحرص على متابعة كل أنشطة الشركة باهتمام بالغ.	98	3,76	,874
أحرص على حضور القاءات والاجتماعات التي تعقدها الشركة	98	3,40	1,013
الإيثار	98	4,02	,558
الكياسة	98	4,24	,403
الروح الرياضية	98	3,61	,586
وعي الضمير	98	4,09	,507
السلوك الحضاري	98	4,01	,545
سلوك المواطنة التنظيمية	98	3,99	,372
N valide (liste)	98		

الملحق رقم (08): نتائج الاختبار التوزيع الطبيعي

Caractéristiques		Statistiques	Erreur standard
معنى العمل	Asymétrie	-1,182	,244
	Kurtosis	3,122	,483
الكفاءة	Asymétrie	-,015	,244
	Kurtosis	-,895	,483
الاستقلالية	Asymétrie	,018	,244
	Kurtosis	-,677	,483
التأثير	Asymétrie	-,050	,244
	Kurtosis	-,448	,483
سلوك المواطنة التنظيمية	Asymétrie	-,070	,244
	Kurtosis	,745	,483

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

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,652 ^a	,425	,400	,289

a. Prédicteurs : (Constante), التأثير, العمل_معنى, الكفاءة, الاستقلالية

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	5,715	4	1,429	17,163	,000 ^b
Résidu	7,742	93	,083		
Total	13,457	97			

a. Variable dépendante : التنظيمية_المواطنة_سلوك

b. Prédicteurs : (Constante), التأثير, العمل_معنى, الكفاءة, الاستقلالية

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	2,202	,232		9,496	,000
العمل_معنى	,077	,047	,142	1,641	,104
الكفاءة	,305	,057	,485	5,319	,000
الاستقلالية	-,027	,042	-,067	-,645	,521
التأثير	,104	,041	,249	2,536	,013

a. Variable dépendante : التنظيمية_المواطنة_سلوك