

**انعكاس سلوكيات المواطنـة التنظيمية في اداء العاملـين
دراسة استطلاعـية لعينـة من التدريسيـن العـاملـين في كلـيـة
دـجـلـة الجـامـعـة**

م.م. ريم مهند حميد / كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بغداد

المـسـتـخـلـص

يهدف هذا البحث الى التعرف على علاقـة سـلوـكيـات المـواـطنـة التـنظـيمـية في وـاـثـرـها اـداـءـ العـاـمـلـين ، اـذ تـماـرسـ سـلوـكيـاتـ المـواـطنـةـ التـنظـيمـيةـ دـورـهاـ الكـبـيرـ فيـ تـحـقـيقـ اـهـافـ كلـ منـ المـنـظـمةـ وـمـوـظـفـيـهاـ فيـ آـنـ وـاحـدـ ، لـذـاـ فـيـ تـؤـثـرـ بـدـرـجـةـ كـبـيرـةـ عـلـىـ خـصـائـصـ وـادـاءـ الـافـرـادـ الـعـاـمـلـينـ فـيـهـاـ وـمـنـ ثـمـ التـأـثـيرـ فيـ نـجـاحـ المـنـظـمةـ كـلـ ، وـقـدـ اـشـارـتـ مـشـكـلـةـ الـبـحـثـ إـلـىـ وـجـودـ قـصـورـ وـاضـحـ فيـ درـاسـةـ اـثـرـ سـلوـكيـاتـ المـواـطنـةـ التـنظـيمـيةـ فيـ اـداـءـ العـاـمـلـينـ ، وـتـمـ اـخـتـيـارـ الـقـطـاعـ الـتـعـلـيمـيـ كـمـيـدانـ لـلـتـطـبـيقـ ، اـذـ اـخـتـيـرـ عـدـدـ مـنـ التـدـريـسيـنـ العـاـمـلـينـ فـيـ كـلـيـةـ دـجـلـةـ الجـامـعـةـ كـعـيـنةـ لـلـبـحـثـ وـبـوـاقـعـ (٨٢)ـ ، وـقـدـ اـعـتـمـدـتـ اـسـتـبـانـةـ كـادـاـةـ لـلـحـصـولـ عـلـىـ بـيـانـاتـ الـبـحـثـ التـيـ تـمـ اـعـدـادـهـ بـالـاسـتـنـادـ إـلـىـ عـدـدـ مـنـ الـمـقـايـيسـ الـجـاهـزـةـ ، وـاستـخـدـمـ الـبـرـنـامـجـ الـإـحـصـائـيـ الـجـاهـزـ (SPSS)ـ فـيـ اـدـخـالـ وـتـحـلـيلـ بـيـانـاتـ الـبـحـثـ وـمـنـ اـهـمـ اـدـوـاتـ الـإـحـصـائـيـةـ الـمـسـتـخـدـمـةـ فـيـ التـحـلـيلـ :ـ "ـ النـسـبةـ الـمـنـوـيـةـ لـلـتـكـرـارـ ، وـالـوـسـطـ الـحـاسـبـيـ ، وـالـانـحرـافـ الـمـعـيـارـيـ وـمـعـاـمـلـ الـاـخـتـلـافـ ، وـمـعـاـمـلـ الـاـرـتـبـاطـ (Spearman)ـ ، وـالـاـنـحدـارـ الـخـطـيـ الـبـسيـطـ"ـ ، وـقـدـ اـسـفـرـتـ اـدـوـاتـ الـإـحـصـائـيـةـ عـنـ عـدـدـ مـنـ النـتـائـجـ اـكـدـتـ مـعـظـمـهـاـ عـلـىـ وـجـودـ عـلـاقـةـ اـرـتـبـاطـ وـتـأـثـيرـ ذـاتـ دـلـالـهـ مـعـنـوـيـةـ بـيـنـ الـاـتـصـالـاتـ التـنظـيمـيـةـ وـتـعـزيـزـ سـلوـكيـاتـ المـواـطنـةـ التـنظـيمـيـةـ وـهـذـهـ النـتـائـجـ تـنـقـعـ مـعـ فـرـضـيـةـ الـاسـاسـيـةـ التـيـ اـنـطـلـقـ مـنـهـاـ الـبـحـثـ ، وـعـلـيـهـ اوـصـىـ الـبـاحـثـ بـضـرـورةـ زـيـادـةـ اـهـتمـامـ الـمـنـظـمةـ الـمـبـحـوـثـةـ بـدـرـاسـةـ كـيفـيـةـ تـفـعـيلـ دـورـ سـلوـكيـاتـ المـواـطنـةـ التـنظـيمـيـةـ وـاستـخـدامـهـاـ فـيـ تـعـزيـزـ اـداـءـ العـاـمـلـينـ لـدـيـهـاـ

المـصـطـلـحـاتـ الرـئـيـسـيـةـ لـلـبـحـثـ/ـ سـلوـكيـاتـ المـواـطنـةـ التـنظـيمـيـةـ، اـداـءـ العـاـمـلـينـ، تـقوـيمـ اـداـءـ، المـدرـاءـ،
ـ المـنـظـمةـ.





المقدمة

يمارس العاملون في المنظمة مجموعة من السلوكيات التي من الممكن ان تكون ايجابية او سلبية ، ومن اهم هذه السلوكيات هي سلوكيات المواطننة التنظيمية التي تشير الى زيادة احساس الموظف بالمسؤولية تجاه المنظمة التي يعمل فيها ، الامر الذي سينعكس في دفعه لبذل المزيد من الجهد والاداء في سبيل مساعدة منظمته على تحقيق اهدافها ، وهذه السلوكيات من الممكن ان تؤثر في اداء الافراد العاملين في المنظمة اما بشكل ايجابي او بشكل سلبي ، ومن ثم من الممكن ان تؤثر في درجة التزام العاملين وولائهم للمنظمة فضلا عن رغبتهم بالاستمرار في العمل داخلها ، ولهذه الاهمية سناحول في هذا البحث التعرف على طبيعة العلاقة بين سلوكيات المواطننة التنظيمية واداء العاملين ، اذ يقسم البحث على اربعة مباحث ، يركز المبحث الاول على المنهجية العلمية للبحث وبعض الجهود الفكرية التي تمكن الباحث من مراجعتها ، في حين يقسم المبحث الثاني على فقرتين ، خصصت الاولى للتعرف على مفهوم سلوكيات المواطننة التنظيمية وبعض الموضوعات ذات العلاقة بها ، في حين ركزت الفقرة الثانية على مفهوم اداء العاملين وبعض الموضوعات المتعلقة بها ، وجاء المبحث الثالث لتشخيص واقع واهمية المتغيرات المبحوثة من خلال اجابات افراد العينة المبحوثة ومن ثم اختبار الفرضية الرئيسية التي اطلق منها البحث ، واخيراً خصص المبحث الرابع لام الاستنتاجات والتوصيات التي قدمها الباحث والتي من شأنها تعزيز المعرفة في المجال المبحوث .

المبحث الاول / المنهجية العلمية للبحث وبعض الدراسات السابقة

أ- المنهجية العلمية للبحث : سيتم في هذه الفقرة التعرف على المشكلة الاساسية للبحث واهميته واهم الاهداف التي يسعى الى تحقيقها والفرضية الاساسية التي اطلق منها ، فضلاً عن التعرف على مجتمع وعينة البحث وبعض خصائصها وكما يأتي :

اولاً : مشكلة البحث

تشكل سلوكيات المواطننة التنظيمية اهمية بالغة في نجاح المنظمة وقدرتها على البقاء والاستمرار في العمل لتاثيرها الكبير على اداء موظفيها وروحهم المعنوية ، ولعل اداء العاملين له خصوصية في ادارة المنظمة بشكل عام وادارة الموارد البشرية بشكل خاص لدوره في تحديد ادائهم وتقييمه كما يسهم في تحديد مقدار الروح الرياضية والحوافر التي يحصل عليها العاملين وبالشكل الذي يتاسب وطبيعة المهام الموكلة اليهم ، وعلى الرغم من هذه الاهمية الا ان هناك قصورا واضحا في اهتمام المنظمة المبحوثة باستخدام سلوكيات المواطننة التنظيمية في تحسين الاداء لدى موظفيها ، ويمكن اثارة عدد من التساؤلات المبنية عن مشكلة البحث وكما يأتي :

١. هل يوجد وعي كافي لدى كل من الادارة والموظفين في المنظمة المبحوثة باهمية سلوكيات المواطننة التنظيمية ؟
٢. ما هو مستوى اهتمام المنظمة المبحوثة بساند اداء العاملين من خلال سلوكيات المواطننة التنظيمية ؟
٣. هل تسهم سلوكيات المواطننة التنظيمية في نجاح المنظمة من خلال اسناد اداء العاملين ؟

ثانياً : اهمية البحث

يتناول البحث واحد من اهم المواضيع في مجال ادارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي ، اذ ان هناك اهتماما متزايدا بموضوع سلوكيات المواطننة التنظيمية نتيجة زيادة الدور الذي يلعبه المورد البشري في ضمان استمرارية المنظمة وبقاءها في البيئة التي تعمل فيها ، كما يشكل اداء العاملين احدى الموضوعات التي تؤثر وبشكل كبيرة على اداء المنظمة وقدرتها على تنفيذ مهامها وانشطتها بأفضل كفاءة وفاعلية ممكنة ، فضلا عن الاهمية التطبيقية والتي تبرز من خلال محاولة الباحث تشخيص واقع واهمية المتغيرات المبحوثة من خلال اجابات افراد عينة البحث ، ومن ثم محاولة تقديم مجموعة من الحلول للكثير من المشكلات التي تواجه المنظمة المبحوثة في مجال سلوكيات المواطننة التنظيمية واداء العاملين فيها.



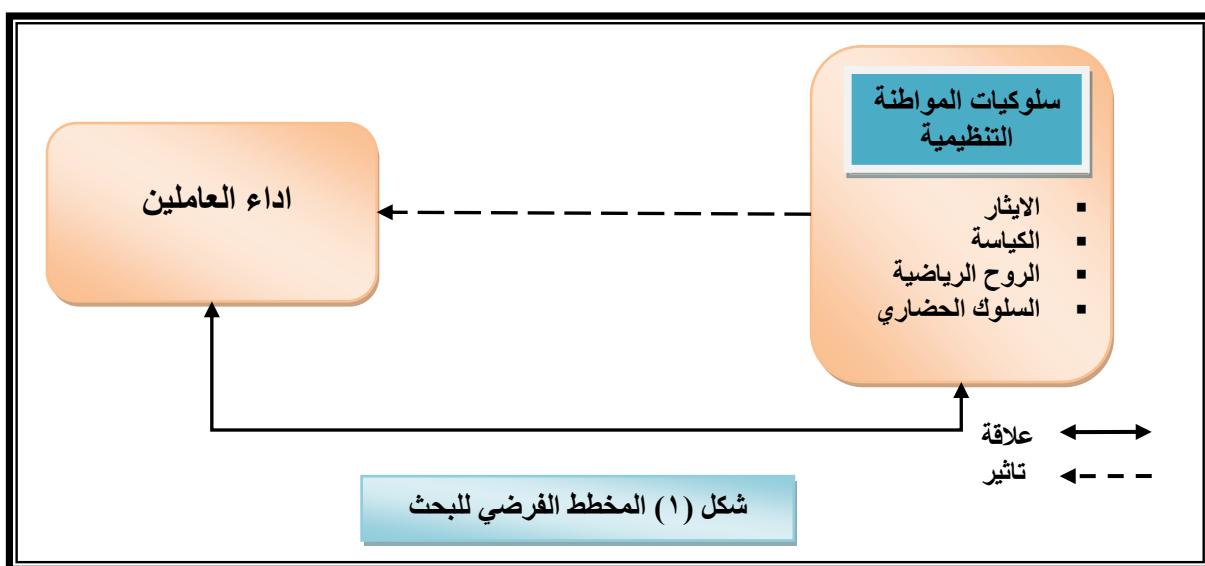
ثالثاً : اهداف البحث

يسـعـى الـبـحـث إـلـى تـحـقـيق عـدـد مـن الـاهـدـاف أـهـمـها :

١. مـحاـولة تـقـديـم اـضـافـة مـتوـاضـعـة لـمـكـتـبة الـعـرـاقـيـة فـيـما يـخـصـ الجـانـب النـظـري لـالـبـحـث .
٢. التـعـرـف عـلـى وـاقـع اـداءـ العـاـمـلـين فـيـ المنـظـمةـ المـبـحـوـثـةـ وـتـشـخـصـ الصـعـوبـاتـ الـتـيـ تـرـافقـ عـمـلـهـ ، وـتـحدـيدـ سـبـلـ مـعـالـجـتهاـ وـتـطـوـيرـهـاـ .
٣. تـعمـيقـ وـعـيـ الـادـارـةـ وـالـمـوـظـفـينـ فـيـ المنـظـمةـ المـبـحـوـثـةـ بـاـهـمـيـةـ سـلـوكـيـاتـ الـمـوـاـنـةـ التـنـظـيمـيـةـ فـيـ تـحـقـيقـ النـجـاحـ لـلـمـنـظـمةـ .
٤. تـشـخـصـ مـدـىـ اـسـهـامـ سـلـوكـيـاتـ الـمـوـاـنـةـ التـنـظـيمـيـةـ فـيـ رـفـعـ مـسـتـوىـ اـداءـ العـاـمـلـينـ فـيـ المنـظـمةـ المـبـحـوـثـةـ .
٥. تـحدـيدـ شـكـلـ الـعـلـاقـةـ بـيـنـ الـمـتـغـيرـاتـ الـمـبـحـوـثـةـ وـنـوـعـهـاـ وـطـبـيعـهـاـ .
٦. تـحدـيدـ اـثـرـ سـلـوكـيـاتـ الـمـوـاـنـةـ التـنـظـيمـيـةـ فـيـ اـداءـ العـاـمـلـينـ .

رابعاً : المخطط الفرضي للبحث

يبـيـنـ المـخـطـطـ الفـرـضـيـ الـفـكـرـةـ الـأـسـاسـيـةـ لـلـبـحـثـ ، فـضـلـاـ عـنـ تـوـضـيـحـ عـلـاقـاتـ الـاـرـتـبـاطـ وـتـائـيـرـ بـيـنـ الـمـتـغـيرـ الـمـسـتـقـلـ (ـ سـلـوكـيـاتـ الـمـوـاـنـةـ التـنـظـيمـيـةـ)ـ ، وـالـمـتـغـيرـ الـمـسـتـجـبـ (ـ اـداءـ العـاـمـلـينـ)ـ ، وـالـنـتـيـجـةـ الـمـتـوقـعـةـ مـنـ ذـلـكـ هـيـ تـعـزيـزـ الـمـتـغـيرـ الـمـسـتـجـبـ ، وـكـمـاـ يـوـضـحـهـ الشـكـلـ (١)ـ :



خامساً : فـرـضـيـةـ الـبـحـثـ

يـنـطـلـقـ الـبـحـثـ مـنـ فـرـضـيـةـ الرـئـيـسـةـ اـذـ تـنـصـ عـلـىـ : (ـ وـجـودـ عـلـاقـةـ اـرـتـبـاطـ وـتـائـيـرـ ذاتـ دـلـالـهـ مـعـنـوـيـةـ بـيـنـ سـلـوكـيـاتـ الـمـوـاـنـةـ التـنـظـيمـيـةـ وـادـاءـ العـاـمـلـينـ)ـ .

سادساً : اـداـةـ جـمـعـ الـبـيـانـاتـ

تمـ الـحـصـولـ عـلـىـ بـيـانـاتـ الـبـحـثـ مـنـ خـلـالـ اـعـدـادـ اـسـتـبـانـةـ بـالـاسـتـنـادـ إـلـىـ عـدـدـ مـقـايـيسـ الـجـاهـزـةـ ، وـيـمـكـنـ مـنـ خـلـالـ جـدـولـ (١)ـ تـوـضـيـحـ مـتـغـيرـاتـ اـسـتـبـانـهـ الرـئـيـسـةـ وـابـعـادـهـ الـفـرعـيـةـ وـالـمـقـايـيسـ الـمـعـتـمـدةـ فـيـ اـعـدـادـهـ :



جدول (١) متغيرات البحث الرئيسية والفرعية والمقاييس المعتمدة

المقاييس	الفترات	الإبعاد الفرعية	نوع المتغير	المتغيرات الرئيسية	ت
Lee & Allens , 2002 المشار اليه من قبل (ابازيد ، ٢٠١٠)	١-٢-٣-٤	الإثمار	تفسيرى (مستقل)	المواطنـة التنظيمـية	١
	٨-٧-٦-٥	السياسة			
	١٢-١١-١٠-٩	الروح الرياضية			
	١٦-١٥-١٤-١٣	السلوك الحضاري			
(جائزة الملك عبد الله لتميز الاداء الحكومـي والشـفـافية ، الجـولة الثانـية)	-٢٢-٢١-٢٠-١٩-١٨-١٧ -٢٦-٢٥-٢٤-٢٣	لا توجـد	استجـابـي (تابع)	ادـاء العـاملـين	٢

وقد تم اخضاع الاستبانـه بـمقاييسها المـعتمـدة إـلى اختـبارـات الصـدقـ والـثـباتـ ، اذ تم عـرضـ الأـسـتبـانـه على عددـ منـ المحـكمـينـ المتـخصـصـينـ فيـ مـجاـلاتـ اـدارـةـ الـاعـمالـ الـبـالـغـ عـدـدهـ (٥)ـ وـفيـ ضـوءـ مـلاحظـاتـ وـآراءـ السـادـةـ المـحـكمـينـ اـعدـتـ الأـسـتبـانـهـ ، وـقدـ حـصـلـتـ مـعـظـمـ فـقـرـاتـ الأـسـتبـانـهـ عـلـىـ نـسـبةـ اـتفـاقـ بلـغـتـ (٨٢%)ـ ،ـ وـلـتـأـكـدـ مـنـ ثـباتـ أـداـةـ الـبـحـثـ قـامـ الـبـاحـثـ بـتـطـبـيقـهـ عـلـىـ عـيـنةـ اـسـطـلاـعـيـةـ قـوـامـهـ (١٥)ـ فـرـداـ مـنـ مـجـتمـعـ الـبـحـثـ ،ـ وـبـعـدـ (٤)ـ يـوـمـ أـعـيدـ تـوزـيعـ الـاسـتبـانـهـ مـرـةـ أـخـرىـ عـلـىـ مـجـمـوعـةـ نـفـسـهـاـ ،ـ وـقدـ بلـغـتـ قـيـمةـ مـعـالـمـ الـثـباتـ لـلـاسـتبـانـهـ كـلـ وـفـقـ مـعـاـمـلـ (كـروـنـبـاخـ الفـاـ)ـ Cronbach-Alphaـ (٧٨%)ـ وـهـيـ مـقـوـلـةـ وـدـالـ إـحـصـائـيـاـ فـيـ الـوقـتـ نـفـسـهـ ،ـ وـهـذـاـ يـعـنـيـ أـنـ الـاسـتبـانـهـ بـمـقـايـيسـهـاـ الـمـخـلـفـةـ ذـاتـ ثـبـاتـ عـالـيـ يـمـكـنـ اـعـتـمـادـهـ فـيـ أـوـقـاتـ مـخـلـفـةـ لـلـأـفـرـادـ أـنـفـسـهـمـ وـتـعـطـيـ النـتـائـجـ نـفـسـهـاـ .

سابعاً : الأساليـبـ الإـحـصـائـيـةـ المـسـتـخدـمـةـ فـيـ تـحلـيلـ الـبـيـانـاتـ

- تم استخدام البرنامج الإحصائي الـجـاهـزـ (SPSS)ـ وـبرـنـامـجـ (Excel)ـ فـيـ إـدخـالـ وـتـحلـيلـ بـيـانـاتـ الـبـحـثـ ،ـ وـمـنـ أـهـمـ الـأـدـوـاتـ الـإـحـصـائـيـةـ الـتـيـ تمـ اـسـتـخـادـهـاـ فـيـ الـجـانـبـ الـتـطـبـيقـيـ الـأـتـيـ :
١. معـاـمـلـ التـكـرـارـ : لـغـرـضـ تـحـدـيدـ النـسـبةـ الـمـنـوـيـةـ لـلـاـتـفـاقـ حـولـ فـقـرـاتـ الـبـحـثـ .
 ٢. الـوـسـطـ الـحـاسـبـيـ : وـيـسـتـخـدـمـ لـتـحـدـيدـ مـسـتـوـيـ الإـجـابـةـ حـولـ الـفـقـرـاتـ وـمـعـرـفـةـ مـسـتـوـيـ الـمـتـغـيرـاتـ أوـ مـتوـسـطـ تـلـكـ الـمـجـمـوعـةـ .
 ٣. الـانـحرـافـ الـمـعـيـاريـ : يـسـتـخـدـمـ لـمـعـرـفـةـ مـسـتـوـيـ تـشـتـتـ إـجـابـاتـ الـعـيـنةـ حـولـ الـوـسـطـ الـحـاسـبـيـ ،ـ وـهـوـ الـجـذـرـ الـتـرـيـبـيـ الـمـوـجـبـ لـلـتـبـاـيـنـ .
 ٤. مـعـاـمـلـ الـاـخـتـلـافـ : وـيـسـتـخـرـجـ مـنـ خـلـالـ قـسـمـةـ الـانـحرـافـ الـمـعـيـاريـ عـلـىـ قـيـمةـ الـوـسـطـ الـحـاسـبـيـ لـتـحـدـيدـ اـهـمـيـةـ مـتـغـيرـاتـ الـبـحـثـ .
 ٥. مـعـاـمـلـ الـاـرـتـبـاطـ لـسـبـيرـمانـ : لـتـحـدـيدـ نـوـعـ الـعـلـاقـةـ بـيـنـ مـتـغـيرـاتـ الـبـحـثـ التـفـسـيرـيـةـ وـالـإـسـتـجـابـيـةـ .
 ٦. مـعـاـمـلـ الـانـهـدـارـ الـخـطـيـ الـبـسيـطـ : لـقـيـاسـ تـأـيـيـدـ الـمـتـغـيرـ الـمـسـتـقـلـ فـيـ الـمـتـغـيرـ التـابـعـ .

ثـامـناً : مجـتمـعـ الـبـحـثـ وـعـيـنـتـ

تم اختيار القطاع التعليمي مجـتمـعاـ لـلـبـحـثـ ،ـ اـذـ يـمـثـلـ هـذـاـ القـطـاعـ الـمـورـدـ الـاـسـاسـيـ لـلـمـوهـبـةـ وـالـمـقـدرـاتـ الـفـكـرـيـةـ وـالـمـعـرـفـيـةـ الـتـيـ يـمـيـزـ مـنـ خـلـالـهـ ايـ بـلـدـ فـيـ الـعـالـمـ .ـ اـذـ اـخـتـيـرـ كـلـيـةـ دـجـلةـ الـجـامـعـةـ مـيـدانـيـاـ لـلـبـحـثـ ،ـ وـتـمـ اـخـتـيـارـ عـيـنةـ الـبـحـثـ بـطـرـيقـةـ الـعـيـنةـ الـعـشـوـانـيـةـ الـبـسيـطـةـ مـنـ التـدـرـيـسـيـنـ الـعـاملـيـنـ فـيـ الـمـدـرـسـةـ وـقـدـ بلـغـ حـجمـ الـعـيـنةـ (٨٢%)ـ فـرـداـ مـنـ مـجـمـوعـ الـتـدـرـيـسـيـنـ ،ـ ايـ بـوـاقـعـ (٣٧%)ـ وـهـيـ مـنـ النـسـبـ الـمـقـبـولـ فـيـ مـعـظـمـ الـدـرـاسـاتـ الـمـنـفـذـةـ مـنـ قـبـلـ الـجـهاـزـ الـمـرـكـزـيـ لـلـاـحـصـاءـ فـيـ وزـارـةـ التـخـطـيـطـ الـعـراـقـيـةـ ،ـ وـيـمـكـنـ مـنـ خـلـالـ الـجـدولـ (٢)ـ تـوضـيـحـ بـعـضـ خـصـائـصـ الـعـيـنةـ الـمـبـحـوـثـةـ وـكـمـ يـاتـيـ :



جدول (٢) خصائص العينة المبحوثة

سنوات الخدمة		الشهادة		النوع البشري	
٣١	أقل من ٥ سنوات	٥٣	ماجستير	٤٧	ذكور
١٧	أقل من ١٠ سنة				
٢١	أقل من ٢٠ سنة	٢٩	دكتوراه	٣٥	إناث
١٣	أكثر من ٢٠ سنة				

يتبيّن من الجدول (٢) أن نسبة الذكور العاملين في المنظمة المبحوثة أعلى من نسبة الإناث ، كما أن معظم أفراد العينة المبحوثة هم من حملة الشهادة الجامعية ، ولديهم خدمة أكثر من (٥) سنوات ، ومن ثم فإن هذا من الممكن أن يساعد على زيادة الدقة والقاعة عند الإجابة عن فقرات الاستبانة ، ومن ثم سينعكس ذلك على قدرة الباحثة في تحقيق الأهداف المرجوة من بحثها .

ب : بعض الدراسات السابقة :

خصصت هذه الفقرة لعرض بعض الجهود الفكرية السابقة التي تمكّنته

الباحثة من مراجعتها وكما يأتي :

١. دراسة (الخشاب ، ٢٠٠٥)

أثر بعض إجراءات التسويق الداخلي في أداء العاملين:

تناولت هذه الرسالة تحليل العلاقة والأثر بين إجراءات التسويق الداخلي المتمثلة في ثقافة الخدمة والتدريب الداخلي ونشر المعلومات التسويقية إلى العاملين في أداء العاملين ، وقد قدمت الدراسة إطاراً نظرياً عن التسويق الداخلي وإجراءاته وكذلك عن أداء العاملين ، أما عن الإطار العملي من الدراسة فقد تم اختيار قطاع المصارف التجارية الحكومية بوصفها مجالاً لإجراء الجانب الميداني من الدراسة ، حيث تم انتقاء عينة قوامها أربعة مصارف من فروع مصرفي الرافدين والرشيد في مدينة الموصل . واستخدمت استماراة الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات من أفراد العاملين في هذه المصارف . ولقد تركزت مشكلة الدراسة على مدى علاقة وأثر إجراءات التسويق الداخلي في أداء العاملين فضلاً عن دور وأهمية الأفراد العاملين في نجاح العمل المصرفي وأعتمدت الدراسة مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية لحل هذه المشكلة . ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة وفرضياتها تمت صياغة أنموذج افتراضي يوضح طبيعة العلاقة والأثر بين متغيرات الدراسة . واختتمت الدراسة بمجموعة من الاستنتاجات والتوصيات التي تم التوصل إليها من خلال نتائج الدراسة الميدانية والتي أهمها : (وجود علاقة ارتباط معنوية بين إجراءات التسويق الداخلي وأداء العاملين . أما على مستوى المتغيرات الفرعية فإن علاقة الارتباط غير معنوية بين إجراء نشر المعلومات التسويقية إلى العاملين في أداء العاملين) ، كما قدمت الدراسة بعض التوصيات للمصارف عينة الدراسة ، فضلاً عن تقديم مجموعة من الدراسات المستقبلية للباحثين في هذا المجال .

٢. دراسة (خيوكة ، ٢٠٠٦)

استخدام الأنماذج الفكرى لتحسين وتطوير اداء العاملين في المنظمات الصحية العراقية:

استخدام الأنماذج الفكرى لتحسين أداء العاملين للجامعة الدولية لتحسين الأداء في المنظمات الصحية العراقية يعد اتجاه جديداً لتحسين أداء العاملين بطريقة منهجية علمية منظمة تهدف إلى تحديد و تشخيص فجوة الأداء و ذلك بمقارنة الأداء الفعلى بالأداء المرغوب بالاعتماد على مجموعة مقاييس و معايير لقياس أداء العاملين و تقويمه . يتكون هذا الأنماذج الفكرى من ست خطوات تبدأ بتحليل الأداء ، تحليل أسباب المعوقات والمشكلات التي تعيق الأداء ثم اقتراح الاستراتيجيات و التدخلات اللازمة لتحسين اداء العاملين و تنفيذها بالاعتماد على إدارة تغيير تتميز بالمنهجية و العلمية و اخيراً تقييم عملية تحسين الأداء كل لضمان توفير المعلومات لاستمرار عملية تحسين اداء العاملين . تم اختيار عينة عشوائية من مديرى بعض المنظمات الصحية و بمستويات إدارية مختلفة تابعة لدائرة صحة بغداد / الرصافة .



تم التوصل الى مجموعة استنتاجات رئيسة : " ضعف في قدرة الملاكات الإدارية على تحديد المشكلات والمعوقات للأداء . وضعف في قدرة الملاك الإداري على اقتراح الاستراتيجيات والتدخلات والسياسات لتحسين الأداء ". كما كانت أهم التوصيات : " تحسين اداء الملاكات الإدارية وتنمية القابليات والقدرات الإدارية . تعزيز و تنمية القدرات بالاعتماد على طريق تدريب حديثة والتركيز على التعليم المستمر " .

٣. دراسة (الزهاراني ، ٢٠٠٨)

سلوك المواطنات التنظيمية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمدينة جدة من وجهة نظر مديرى ومعلمى تلك المدارس:

هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى سلوك المواطنات التنظيمية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمدينة جدة ، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وذلك بهدف تحديد مستوى سلوك المواطنات التنظيمية لدى معلمي مدارس التعليم العام ومن ثم الوصول إلى استنتاجات تسهم في فهم هذا السلوك وتطويره ، وقد اعتمدت الاستبانة كاداة للحصول على بيانات الدراسة ، وت تكون عينة الدراسة من جميع مديرى مدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمدينة جدة والبالغ عددهم (٣٩٣) مديرًا، فضلاً عن عينة عشوائية من معلمى تلك المدارس بلغ عددهم (٩٦٤) معلماً، ومن ابرز نتائج الدراسة : (يرى المديرون أن مستوى سلوك المواطنات التنظيمية لدى المعلمين بصفة عامة هو مستوى متوسط. وأن المعلمين يميلون إلى تكرار ممارسة سلوكيات المواطنات التنظيمية وفق الترتيب الآتي: الكياسة، يليه السلوك الحضاري، ثم وعي الصمير ثم الإيثار، وأخيراً الروح الرياضي)، وعليه أوصت الدراسة بالعمل على دعم وتنمية وتطوير سلوك المواطنات التنظيمية لدى المعلمين في أبعاد هذا السلوك كافة ، وذلك من خلال عقد دورات تدريبية للمعلمين في مجال سلوك المواطنات التنظيمية تعرف بالأبعاد المختلفة لهذا السلوك وآثاره الإيجابية المرتبطة وكيفية إيجاده في مدارس التعليم العام . وتأصيل السلوك التطوعي في نفوسهم وجعله أحد أبرز القيم التنظيمية عندهم.

٤. دراسة (أبو قايمه ، ٢٠١٢)

اثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنات التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الاردن

هدفت الدراسة إلى تحليل اثر احساس العاملين بالعدالة التنظيمية على سلوكيات المواطنات التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الاردن ، وافتراضت الدراسة وجود اثر ايجابي بين العدالة التنظيمية ممثلة بابعادها الاتية : العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية والعدالة التعاملية على سلوكيات المواطنات التنظيمية وأبعادها الاتية : الإيثار والكياسة والروح الرياضية والسلوك الحضاري ووعي الصمير . اذ تم استخدام الاستبانة لجمع بيانات الدراسة وتحقيق أهدافها وفرضياتها ، وقد أظهرت النتائج التي تم الحصول عليها من (٣٢٦) مستجيباً من العاملين في مراكز الوزارات الأردنية أن احساس العاملين بالعدالة التنظيمية وبجميع أبعادها جاء فوق المتوسط الفرضي ، بينما أظهرت النتائج ارتفاع سلوكيات المواطنات التنظيمية بجميع أبعادها لدى عينة الدراسة ، وقد بينت نتائج الدراسة أن هناك اثراً ايجابياً لإدراك الموظفين للعدالة التنظيمية على سلوك المواطنات التنظيمية وعلى جميع أبعادها . كما بينت النتائج أن احساس العاملين بالعدالة الإجرائية له الدور الأكبر في التأثير على سلوك المواطنات التنظيمية مقارنة مع الأبعاد الأخرى للعدالة التنظيمية . وبناء على تلك النتائج ، أوصت الدراسة بتعزيز قيم العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنات التنظيمية في الوزارات الحكومية الأردنية.

ولقد أفادت الباحثة من الدراسات السابقة في تعميق رؤيتها وقاعدتها باهمية البحث الحالي ، فضلاً عن مساعدته في البناء الصحيح لهذا البحث ، كما تمت الافادة من هذه الدراسات في تعزيز الجانب النظري للبحث واعداد المقياس المستخدمة في اختبار فرضيته الرئيسية .



المبحث الثاني / الجانب النظري

أ: سلوكيات المواطنـة التنظيمية : خصـت هذه الفـقرـة لغـرض التـعرـف على مـفهـوم سـلوـكيـات المواطنـة التنـظـيمـية وـاهـمـيتها فـي المـنظـمات المـعاـصرـة فـضـلـاً عـن التـعرـف على اـهم الـابـعاد التي من المـمـكـن اـعـتمـادـها فـي قـيـاس سـلوـكيـات المواطنـة التنـظـيمـية وبـقـدر تـعلـق الـامر بـالـاهـداف المـتوـاـخـاه تـحـقـيقـها من هـذـا الـبـحـث وـكـما يـاتـي :

اولاً : مـفهـوم سـلوـكيـات المواطنـة التنـظـيمـية وـاهـمـيتها

يـعـد مـفـهـوم سـلوـك المواطنـة التنـظـيمـية من المـفـاهـيم الحديثـة نـسـبيـاً فـي الفـكـر الإـدارـي ولاـسيـما فـي الـبـيـئة الـعـربـيـة ، وـيلـقـى هـذـا المـفـهـوم اـهـتمـاماً مـلـحوـظـاً فـمـن قـبـل الـبـاحـثـين والإـدارـيـن لـعـلاقـة الوـثـيقـة بـأـهم عنـصـرـ في المـنظـمة وـهم المـوـظـفـون ، اـذ أـن سـلوـك المواطنـة التنـظـيمـية سـلوـك اختيارـي من قـبـل المـوـظـف يـهـدـف إـلـى الـارـتقـاء بـكـفاءـة المـنظـمة وـفـعـاليـتها ، فـهـو ذـو طـبـيعـة تـطـوـعـية لا يـرـتـبـطـ مـباـشـرة بـنـظـامـ الـحـواـفـزـ أوـ الـمـكـافـاتـ بـالـمـنظـمةـ ، كـماـ انـ سـلوـكـ المواطنـةـ التنـظـيمـيةـ هوـ سـلوـكـ مـفـيدـ لـالـمـنظـمةـ وـالـإـدـارـةـ وـالـجـمـاعـاتـ وـالـأـفـرـادـ وـيـتـمـضـعـ عـنـهـ مـشارـكةـ وـمـسـاـهـمةـ فـعـالـةـ دـاخـلـ الـمـنظـمـاتـ (أـبـوـ تـايـهـ ، ١٩٩٣ـ : ٢٠١٢ـ) ، كـماـ عـرـفـهـ (Wayne، ١٩٩٣ـ)ـ .

عـرـفـهـ (Niehoff & Moorman ، ١٩٩٣ـ)ـ بـأـنـهـ سـلوـكـ الدـورـ الإـضـافـيـ وـالـذـيـ لاـ يـوـجـدـ فـيـ بـطـاقـةـ وـصـفـ الـوـظـيفـةـ وـلـاـ يـلـزـمـ الـمـديـرـ أوـ الـرـئـيـسـ الـفـردـ الـقـيـامـ بـهـ . وـمـنـ جـهـةـ اـخـرىـ عـرـفـهـ (Chattopadhyay، ١٩٩٩ـ)ـ بـأـنـهـ سـلوـكـ الدـورـ الإـضـافـيـ ، فـهـوـ سـلوـكـ اختـيـارـيـ يـقـومـ بـهـ الـفـردـ دونـ إـجـارـ ، كـماـ أـنـهـ لـاـ يـرـتـبـطـ بـنـظـامـ الـحـواـفـزـ الرـسـميـ دـاخـلـ الـمـنظـمـةـ . (كرـديـ ، ٢٠١١ـ : ٥٠ـ)ـ ، وـإـنـ أـهـمـيـةـ سـلوـكـ المواطنـةـ التنـظـيمـيةـ لـلـمـنظـمـاتـ تـبـرـزـ مـنـ كـونـ الـعـصـرـ الـذـيـ تـعـيـشـهـ يـتـصـفـ بـكـبـرـ حـجمـ التـحـديـاتـ الـتـيـ تـوـاجـهـهـاـ ، فـالـتـغـيـرـ السـرـيعـ فـيـ شـتـىـ الـمـجاـلـاتـ الـتـقـيـةـ وـالـمـعـرـفـةـ خـلـقـ بـيـنةـ تـحـتـاجـ إـلـىـ مـنـاخـ تـنظـيمـيـ مـلـانـ ، يـمـكـنـهـ أـنـ يـتـماـشـيـ مـعـ الـمـتـغـيرـاتـ الـخـارـجـيـةـ ، فـلـقـ كـشـفـتـ الـعـدـيدـ مـنـ الـدـرـاسـاتـ أـنـ سـلوـكـ المواطنـةـ التنـظـيمـيةـ تـأـثـيرـ كـبـيرـ عـلـىـ أـداءـ الـمـنظـمةـ وـالـفـردـ وـجـمـاعـةـ الـعـمـلـ ، ذـلـكـ أـنـ هـذـاـ سـلوـكـ يـسـهـمـ فـيـ تـحـسـينـ الـكـفـاعـةـ وـالـفـعـالـيـةـ التنـظـيمـيةـ مـنـ خـلـالـ حـسـنـ اـسـتـخـادـ الـمـوـاردـ وـالـإـبـادـعـ وـعـملـيـةـ التـكـيفـ السـرـيعـ للـعـمـالـ مـعـ الـتـطـورـاتـ الـخـارـجـيـةـ ، كـماـ أـنـ الـمـنظـمـاتـ النـاجـحةـ الـتـيـ تـرـغـبـ فـيـ الـوـصـولـ إـلـىـ مـسـتـوـيـاتـ عـالـيـةـ فـيـ الـأـدـاءـ وـتـحـقـقـ الـفـعـالـيـةـ التنـظـيمـيةـ تـكـونـ بـحـاجـةـ مـاسـةـ إـلـىـ الـعـمـالـ الـذـينـ يـؤـدـونـ أـكـثـرـ مـنـ وـاجـبـاتـهـ الـاعـتـيـاديـةـ وـإـنـجـازـ أـعـلـىـ مـنـ الـمـتـوـقـعـ فـيـ الـوقـتـ الـحـاضـرـ الـذـيـ يـتـمـيـزـ بـالـدـيـنـاميـكـيـةـ ، وـعـلـيـهـ فـانـ سـلوـكـ المواطنـةـ التنـظـيمـيةـ هوـ سـلوـكـ يـتـخـطـيـ الـمـتـطلـباتـ الـقـانـونـيـةـ الرـسـميـةـ ، وـلـاـ يـعـدـ ضـمـنـ نـظـامـ الـحـواـفـزـ وـيـكـونـ مـوجـهـاـ نـحـوـ الـفـردـ وـالـجـمـاعـةـ وـالـمـنظـمـةـ يـعـزـزـ بـشـكـلـ اوـ بـآخـرـ مـنـ الـأـداءـ وـالـفـعـالـيـةـ التنـظـيمـيةـ بـالـمـؤـسـسـاتـ الـمـعاـصرـةـ ، وـيـمـكـنـهـاـ مـنـ التـكـيفـ وـالـبقاءـ لـمـدـةـ طـوـيـلـةـ (معـمـريـ وـمـنـصـورـ ، ٢٠١٤ـ : ٤٤ـ)ـ .

ثـانيـاً : الجـوانـبـ السـلـبـيـةـ لـسلـوكـيـاتـ المواطنـةـ التنـظـيمـيةـ

فيـ أيـ منـظـمةـ هـنـاكـ ثـلـاثـةـ أـنـوـاعـ مـنـ سـلوـكيـاتـ العـاملـينـ هيـ(سلـوكـ أـداءـ الـوـاجـبـ الرـسـميـ)ـ ، وـسلـوكـ المواطنـةـ التنـظـيمـيةـ ، وـسلـوكـ الـمنـحرـفـ دـاخـلـ مـوـقـعـ الـعـمـلـ)ـ ، بـالـنـسـبـةـ إـلـىـ سـلوـكـ أـداءـ الـوـاجـبـ الرـسـميـ فـقدـ عـرـفـهـ بـأـنـهـ تـكـالـفـ ، اوـ سـلوـكيـاتـ الـتـيـ تـخـضـعـ لـسـيـطـرـةـ الـفـردـ وـتـسـهـمـ بـاـهـدـافـ الـمـنظـمـةـ . وـهـوـ سـلوـكـ الـمـطـلـوبـ وـالـاـهـمـ فـيـ الـمـنظـمـةـ وـخـاصـعـ لـلـانـظـمـةـ وـالـاـجـراءـاتـ ، وـالـمـكـافـاتـ الـمـنظـمـيـةـ الرـسـميـةـ ، وـهـوـ مـرـادـفـ لـلـادـاءـ الـكـلـيـ للـمـنظـمـةـ . اـمـاـ عـنـ سـلوـكـ المواطنـةـ التنـظـيمـيةـ فـهـوـ اـيـضاـ سـلوـكـ يـاتـيـ بـعـدـ سـلوـكـ الرـسـميـ فـيـ تـحـدـيدـ الـادـاءـ الـلـوـظـيفـيـ الشـامـلـ . فـيـ حـينـ يـعـرـفـ سـلوـكـ الـمـنـحرـفـ فـيـ الـمـنظـمـةـ بـاـنـهـ سـلوـكـ طـوـعـيـ لـلـعـامـلـيـنـ فـيـ الـمـنظـمـةـ ، وـهـذـاـ سـلوـكـ يـمـثـلـ اـنـتـهـاـكـاـ وـتـجـاـوزـاـ لـمـعـايـرـ الـمـنظـمـةـ الـمـهـمـةـ ، وـهـوـ بـذـلـكـ يـهدـدـ صـالـحـ وـخـيرـ الـمـنظـمـةـ اوـ الـعـامـلـيـنـ ، اوـ كـلـيـهـمـاـ . وـهـذـهـ سـلوـكيـاتـ الـمـنـحرـفـةـ مـثـلـ (الـسـرـقةـ)ـ ، وـاحـرـاجـ زـمـلـاءـ الـعـمـلـ ، وـالـعـبـثـ بـمـمـتـاـكـاتـ الـمـنظـمـةـ ، وـنـشـرـ الـاـشـاعـاتـ الـمـغـرـضـةـ)ـ . الـتـيـ لـهـاـ اـثـارـ سـلـبـيـةـ عـلـىـ الـعـمـلـ ، وـالـمـنظـمـةـ ، وـقـدـ يـحـصـلـ مـثـلـ هـذـاـ سـلوـكـ لـاسـبـابـ كـثـيرـةـ قـدـ يـكـونـ الـظـلـمـ ، وـعـدـ الـمـساـواـةـ فـيـماـ بـيـنـ الـعـامـلـيـنـ ، اوـ لـأـسـبـابـ اـجـتمـاعـيـةـ كـثـيرـةـ ، اوـ لـأـسـبـابـ فـرـديـةـ ، اوـ مـرـضـيـةـ ، اوـ لـنـتـيـجـةـ عـوـاقـبـ نـفـسـيـةـ)ـ . اـمـاـ بـالـنـسـبـةـ إـلـىـ الـجـوانـبـ السـلـبـيـةـ لـلـمواـنـةـ فـهـيـ (الـزـبـيدـيـ وـاـخـرـونـ ، ٢٠١٥ـ : ٣٥١ـ)ـ ، (الـزوـبـعيـ ، ٢٠١٠ـ : ٦٢ـ٦١ـ)ـ .



١. استخدام سلوكيات المواطنـة لأـدـارـةـ التـطـبـيعـ (الـتـظـاهـرـ) : ان اـشـطـةـ اـدـارـةـ التـطـبـيعـ هيـ السـلـوكـيـاتـ التيـ يـمارـسـهـ الـافـرـادـ منـ اـجـلـ خـلـقـ صـورـ مـحـبـةـ عنـ اـنـفـسـهـمـ لـدىـ زـمـلـاءـ الـعـمـلـ، اوـ المـشـرـفـينـ، وـليـسـ بـسـبـبـ مـصـلـحةـ الـمـنـظـمةـ، وـهـوـلـاءـ الاـشـخـاصـ قدـ يـمـارـسـواـ هـذـهـ السـلـوكـيـاتـ وـقـتـ تـقـيـمـ اـدـانـهـمـ، اوـ تـرـقـيـتـهـمـ.
٢. الكـلـفـ المـحـتمـلـ للـمواـطنـةـ: هـنـاكـ كـلـفـ لـلـمواـطنـةـ عـنـ اـنـهـمـاـكـ العـاـمـلـيـنـ بـاـدـاءـ مـثـلـ (ـتـادـيـةـ) هـذـهـ السـلـوكـيـاتـ عـلـىـ حـسـابـ الـعـمـلـ الرـسـميـ، المـساـواـةـ فـيـ الـاـهـمـيـةـ بـيـنـ السـلـوكـيـنـ، الـاـفـرـاطـ فـيـ مـثـلـ هـذـهـ السـلـوكـ لـنـقصـ فـيـ العـاـمـلـيـنـ اوـ فـيـ التـرـيـبـ، الـاـنـتـبـاهـ عـلـىـ دـعـمـ تـرـعـشـهاـ مـعـ مـسـتـوـيـاتـ التـغـيـيرـ وـالـابـدـاعـ).
٣. المواطنـةـ المـفـرـطـةـ: انـ اـفـرـاطـ السـلـوكـ فـيـ مـقـدـارـ سـلـوكـ مواـطنـةـ المـطلـوبـةـ لـكـيـ تـبـدوـ مواـطنـةـ اـسـتـثـانـيـةـ لـلـشـخـصـ يـطـلـقـ عـلـيـهاـ (ـالـمواـطنـةـ المـفـرـطـةـ) انـ العـاـمـلـيـنـ قدـ يـتـجاـزـوـنـ نـدـاءـ الـواـجـبـ الرـسـميـ فـيـ مـنـظـمـاتـهـمـ لـيـسـ بـسـبـبـ وـلـانـهـمـ اوـ التـزـامـهـمـ بلـ لـخـشـيـتـهـمـ مـنـ الغـاءـ وـظـانـهـمـ.

ثالثـاـ : أـبعـادـ سـلـوكـيـاتـ مواـطنـةـ التـنظـيمـيـةـ

عـبـرـ خـمـسـيـنـ عـامـاـ مـضـيـ حـدـدـ كـتـابـ الإـدـارـةـ بـأـنـ نـجـاحـ أـيـةـ مـنـظـمةـ يـعـتمـدـ عـلـىـ أـكـثـرـ مـنـ مجـرـدـ أـدـاءـ وـظـيفـيـ مـرـضـيـ، بلـ آنـهـ اـيـضاـ يـعـتمـدـ عـلـىـ سـلـوكـيـاتـ مواـطنـةـ التـنظـيمـيـةـ، التيـ تـتـضـمـنـ أـبـعـادـ مـخـلـفةـ ، وـلـقدـ تـزـادـ عـدـ الـدـرـاسـاتـ الـتـيـ تـبـحـثـ هـذـهـ المـوـضـوعـ ، وـمـعـ ذـكـ يـبـقـيـ هـنـاكـ اـنـعـادـ لـلـاجـمـاعـ بـخـصـوصـ أـبعـادـ سـلـوكـ مواـطنـةـ التـنظـيمـيـةـ ، وـيـمـكـنـ تـحـديـدـ اـبـرـزـ أـبعـادـ سـلـوكـيـاتـ مواـطنـةـ التـنظـيمـيـةـ بـالـاتـيـ (ـالـزـيـديـ ، ٢٠٠٧ـ : ٦٣ـ٦٦ـ).

١. الإـيـثارـ : وـيـعـنيـ المسـاعـدةـ أوـ حـبـ الـغـيرـ، وـهـوـ سـلـوكـ الـذـيـ يـدـعـمـ فـرـدـ مـعـينـ آخـرـ بـمـهمـةـ ذاتـ صـلـةـ مـنـ النـاحـيـةـ التـنظـيمـيـةـ، وـيـتـضـمـنـ عـادـةـ ماـ يـأـتـيـ : "ـ مـسـاعـدةـ الزـمـيلـ فـيـ الـعـمـلـ بـمـشـروـعـ مـعـينـ أوـ فـيـ اـنجـازـ مـهمـةـ فـيـ ظـرـوفـ غـيرـ عـادـيـةـ. وـتـحـوـيلـ الـعـطـلـ وـالـإـجازـاتـ الرـسـميـةـ إـلـىـ زـمـيلـ آخـرـ. وـالـاستـعـادـ لـمـسـاعـدةـ الزـمـلـاءـ الـجـدـدـ لـلتـكـيفـ مـعـ بـيـنـةـ الـعـمـلـ. وـالـمـسـاعـدةـ لـلـزـمـلـاءـ فـيـ الـعـمـلـ لـحلـ الـمـشـكـلـاتـ الـتـيـ تـوـاجـهـهـمـ".

٢. صـحـوةـ الضـمـيرـ : وـهـوـ سـلـوكـ يـتـجـهـ إـلـىـ مـاـ هوـ أـبـعـدـ مـنـ الـمـتـطـلـبـاتـ الـمـحدـدةـ فـيـ قـبـلـ الـمـنـظـمةـ فـيـ مـوـقـعـ الـعـمـلـ، وـيـشـمـلـ عـادـةـ ماـ يـأـتـيـ : "ـ الـعـمـلـ بـعـدـ الدـوـامـ لـصـالـحـ الـمـنـظـمةـ. وـعـدـمـ تـرـكـ أـيـ يـوـمـ مـنـ الـعـمـلـ مـطـلـقاـ. وـالـحـضـورـ إـلـىـ الـعـمـلـ بـشـكـلـ مـبـكـرـ، وـالـدـقـةـ فـيـ الـمـوـاعـيدـ. وـعـدـمـ قـضـاءـ الـوقـتـ الـمـخـصـصـ لـلـعـمـلـ فـيـ قـصـاياـ وـمـحـادـثـاتـ سـخـصـيـةـ. وـاتـبـاعـ قـوـاعـدـ وـتـعـلـيمـاتـ الـمـنـظـمةـ وـإـجـراءـاتـهـاـ الرـسـميـةـ".

٣. رـوـحـ التـسـامـحـ : وـيـمـثـلـ الصـفـةـ الـمـمـيـزةـ لـلـأـفـرـادـ فـيـ تـحـمـلـ مـاـ هوـ أـقـلـ مـنـ الـظـرـوفـ الـمـثـالـيـةـ أوـ الـمـطلـوبـةـ لـلـعـمـلـ بـدـوـنـ اـبـدـاءـ الشـكـوـىـ وـتـحـمـلـ الـظـرـوفـ الـصـعـبـةـ بـالـعـمـلـ، الـتـيـ هـيـ عـنـصـرـ غـيرـ قـابـلـ لـلـتـجـنبـ بـوـضـعـ ايـ مـنـظـمةـ تقـرـيـباـ، وـيـتـضـمـنـ: "ـ الـعـمـلـ مـنـ دـوـنـ اـبـدـاءـ الشـكـوـىـ وـالـتـذـمـرـ وـالـضـجرـ. وـعـدـمـ الـبـحـثـ عـنـ الـأـخـطـاءـ فـيـ الـمـنـظـمةـ اوـ الـإـيقـاعـ بـهـاـ عـدـاـ. وـتـحـمـلـ الـظـرـوفـ الـصـعـبـةـ فـيـ الـعـمـلـ وـتـقـبـلـهـاـ بـسـرـورـ".

٤. الـكـيـاسـةـ : تـتـضـمـنـ حـالـاتـ سـلـوكـ الـمـوجـهـةـ نـحـوـ مـنـ حـدـوثـ الـمـشـكـلـاتـ الـمـسـتـقـبـلـةـ وـهـيـ لـيـسـ كـالـإـيـثارـ يـسـتـهـدـفـ شـخـصـ مـعـينـ، وـلـكـنـهاـ بـطـيـعـتـهاـ تـكـوـنـ أـكـثـرـ عـوـمـيـةـ وـغـيرـ مـوجـهـةـ نـحـوـ شـخـصـ مـعـينـ وـتـشـمـلـ عـادـةـ الـأـتـيـ : "ـ حـالـاتـ الـاشـعـارـ الـمـسـبـقـةـ عـنـ الـأـمـورـ غـيرـ الـصـحـيـةـ اوـ الـحـالـاتـ الـسـلـبـيـةـ الـتـيـ تـنـصـرـ بـالـآخـرـينـ. وـحـالـاتـ الـتـذـكـيرـ وـالـتـشاـورـ". وـهـذـهـ تـسـاعـدـ فـيـ مـنـعـ الـمـشـكـلـاتـ وـتـسـهـلـ الـاسـتـغـلـالـ الـبـنـاءـ لـلـوـقـتـ.

٥. طـوـعـيـةـ الـمـشـارـكـةـ : وـتـضـمـنـ سـلـوكـيـاتـ تـعـبرـ عـنـ اـهـتـامـ الشـخـصـ بـالـمـنـظـمةـ وـتـضـمـنـهـ وـاشـتـراكـهـ بـالـقـصـاياـ التـنظـيمـيـةـ، كـمـاـ أـكـدـ عـنـهـ (ـOrganـ) بـأـنـهـ الـاشـتـراكـ الـمـسـؤـولـ فـيـ الـحـيـاةـ السـيـاسـيـةـ لـلـمـنـظـمةـ بـعـيـثـ تـتـنـاـولـ: "ـ الدـافـعـ عـنـ الـمـنـظـمةـ عـنـدـماـ تـنـتـقـدـ فـيـ الـمـجـمـعـ. وـحـضـورـ الـاجـتمـاعـاتـ وـالـلـقـاءـاتـ مـعـ الـإـدـارـةـ وـالـمـالـكـيـنـ وـأـدـاءـ مـهـمـاتـ طـوـعـيـةـ. وـقـرـاءـةـ نـشـرـةـ الـمـنـظـمةـ دـائـيـاـ وـالـاسـهـامـ بـهـاـ. وـالـبـقاءـ فـيـ حـالـةـ اـنـسـجـامـ اوـ تـحـديـثـ مـعـ الـقـصـاياـ الـمـهـمـةـ الـمـتـعـلـقةـ بـالـمـنـظـمةـ".



ب : اداء العاملين : سيتم في هذه الفقرة التعرف على مفهوم اداء العاملين وبعض الموضوعات ذات العلاقة به وبالشكل الذي يساعد على تحقيق الاهداف المرجوة من هذا البحث وكما في الفقرات الآتية :

اولاً : مفهوم اداء العاملين

يعد مفهوم اداء العاملين من اكثـر المفاهيم الادارية تعقيداً من حيث السعة والشمولية اذ ينطوي على النجاح والاخلاق والفاعلية والكافأة والمخطط والفعلي كما ونوعاً . وبهدف تسلیط الضوء على مفهوم اداء العاملين سيتم عرض عدداً من التعريفات المقترنة على وفق مداخلها ، اذ يعرف على وفق المدخل النظمي بأنه " القرة على تحويل المدخلات In Put من مواد اولية ، ومواد غير تامة الصنع ، ومعلومات الى مخرجات out Put " ، ويستدل من هذا المفهوم تناول عناصر النظام المتمثلة بالمدخلات والعمليات والمخرجات (حافظ وحسين ، ٢٠١٤ : ١١) . بينما يرى كل من (Wheelen & Hunger) بان اداء العاملين هو المحصلة النهائية لاي نشاط وهو يعتمد على الوحدة التنظيمية والاهداف التي يتطلب تحقيقها الامر الذي يظهر ترکيزاً على المخرجات (الحكيم ، ٢٠٠٣ : ١٨) . كما تم تعريفه بأنه ناتج التفاعل الذي يحصل بين قدرة الفرد ودافعيته على استخدام مهاراته ومعرفته والتي من الممكن ان تتعكس على نجاح المنظمة (Torrington, ٣٩٧ : ٢٠٠٢) ، ويعرف الاداء على انها درجة تحقيق واتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق او يسبح بها الفرد متطلبات الوظيفة (سالم ، ٢٠٠٦ : ٥٠) ، وعرف بأنه كل عمل يقوم به العاملين في المنظمة وبالشكل الذي يساعد على تحقيق الاهداف المطلوبة ويكون قابلاً للملاحظة والتقدير النسبي بدرجات او مستويات متفاوتة (عمران ، ٢٠٠٧ : ٢١٣) .

ثانياً : عناصر اداء العاملين

يتحدد اداء العاملين من خلال عناصر عدة تختلف هذه العناصر من منظمة إلى أخرى ويكون هذا الاختلاف حسب طبيعة النشاط الذي تمارسه المنظمة وبصورة عامة هناك خمسة عناصر أساسية تتفرع منها عناصر فرعية لاداء العاملين (العاوی وحسین ، ٢٠١٣ : ٦٣) (الخشاب ، ٢٠٠٥ : ٣٢-٣٠) :

١. العمل والإنتاجية : ويتضمن الآتي :-

- كمية الإنتاج : يقيم هذا العنصر مدى تغطية العامل لمسؤوليات عمله من حيث كمية الإنتاج مع الأخذ في النظر ظروف العمل المتاحة .
- جودة الإنتاج : ويقيم مدى اتقان العامل لعمله ومدى سلامة إنتاجه مع مراعات قواعد العمل وظروف العمل والإمكانيات المتاحة .

▪ السرعة : وتشير إلى الوقت اللازم لإنجاز العمل المطلوب أو المحدد مسبقاً .

▪ الالامام والاتقان بالعمل : وتشير إلى مدى إحاطة العامل ومعرفته بأمور عمله وكيفية أدائه .

٢. التعاون وال العلاقات : ويتضمن :-

- العلاقة مع زملاء العمل : وتشير إلى درجة تعاون وتفاهم الفرد مع زملائه في العمل.
- العلاقة مع الرؤساء : وتشير إلى مدى الترابط والاتفاق بين الفرد العامل ورئيسه أو مشرفه المباشر في العمل.

▪ العلاقة مع الزبائن : وتشير إلى درجة الترابط والتفاهم بين الفرد العامل والزبون.

٣. القدرات العقلية : ويتضمن :-

- القدرة الإبداعية : وتمثل القررة على إدخال التحسينات والأفكار الناجحة إلى العمل.
- القدرة على التعلم وتطوير الذات : وتشير إلى قدرة الفرد العامل على أكتساب المعلومات والأفكار التي من شأنها رفع مستوى أدائه .

▪ القدرة على حل المشكلات : وتمثل في مدى قدرة الفرد العامل على مواجهة المشاكل وفهمها والعمل على حلها .

▪ الذكاء : وتمثل في القدرات العقلية التي يمتلكها الفرد العامل مثلًّا سرعة البديهة وقوة الذاكرة ... الخ .

٤. المواربة : وتتألف من :-

- الالتزام بالدراوم والآدوات الرسمية : ويقصد بها المحافظة على مواعيد الحضور والانصراف عن العمل .
- الالتزام بالضوابط والتعليمات : وتمثل في مدى الالتزام العامل بالضوابط والتعليمات الموجهة إليه من رؤسائه في العمل .



٥. السمات الشخصية والاستعدادات النفسية :-

- الاستعداد لتحمل المسؤولية : وتشير إلى مدى تقدير العامل لمسوبياته ومدى الحاجة لمتابعة عمله .
- الجدية والحرص : وتشير إلى مدى اهتمام وحرص العامل على عمله .
- القدرة على التغيير والتكييف : وتشير إلى مدى المرونة التي يمتلكها العامل تأدية أعماله في ومن جهة أخرى تم تحديد مجموعة من العناصر التي يتكون منها اداء العاملين في المنظمات المعاصرة بالإضافة (محمد ، ٢٠١٣ : ٢) :
- ١. المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعارف العامة، والمهارات الفنية، والمهنية والخلفية العامة عن الوظيفة وال مجالات المرتبطة بها.
- ٢. نوعية العمل: وتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.
- ٣. كمية العمل المنجز: أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الإنجاز.
- ٤. المثابرة والوثوق: وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحدد، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين.

ثالثاً: العوامل المؤثرة في اداء العاملين

هناك بعض المحددات خارج نطاق سيطرة العاملين والتي يمكن أن تؤثر في مستوى أدائهم ، على الرغم من أن بعض هذه العوامل قد تؤخذ كاعتبار، إلا أنه يجب أن تؤخذ بالحسبان لأنها حقيقة موجودة فعلاً فالظروف المادية التي تتعلق بالراتب والاجور والامتيازات المالية والمعنوية (الترقية)، أما بالنسبة لبيئة العمل فالمقصود بها الظروف البيئية التي يعمل بها الموظف كالضوضاء والاتربة ودرجة الحرارة...الخ، أما التعليم فيقصد به التحصيل الدراسي او درجة تعلم الموظف، أما بالنسبة للاشراف فيقصد به الجهات الرقابية والاشرافية على ذلك الموظف ومدى قدرتهم على تطوير الموظف من خلال ايجاد حلول مناسبة ل نقاط ضعفه وعدم التصريح لأخطاء الموظف، أما بالنسبة لسياسة الدائرة فتتعلق بالهيكل التنظيمي والسياسة العامة والخطط...الخ، وكذلك الحال بالنسبة للتدريب والتطوير فهي تؤثر في اداء الموظف كونها ستعزز المعارف والمهارات والمدارك التي يمتلكها الموظف (محمد ، ٢٠١٣ : ٣) . ويمكن تحديد هذه العوامل التي تؤثر في اداء العاملين بما ياتي (الحمامي ، ٢٠٠٦ ، ٦٣-٦٤) :

- ١. الصراع بين القيم الشخصية ومتطلبات العمل حيث يتتأثر سلوك الفرد العامل بالعوامل الخارجية وكذلك العوامل الداخلية مثل القيم والمعتقدات التي يعتنقها
- ٢. ضعف الرغبة في العمل: ان عدم استقرار وقاعة الفرد بالعمل ناتج عن ضعف المنظمة في اشباع حاجاته ورغباته.
- ٣. ضعف التدريب ان أي قصور من قبل المنظمة في تحديد احتياجاتها التدريبية بشكل صحيح ودقيق سوف يضعف من فاعليه وكفاءة البرامج التدريبية
- ٤. ضعف الانضباط: ان عدم التطبيق الجيد للإجراءات الانضباطية بحق المقصرین من العاملين يدفعهم الى التناسل والتباوط في انجاز المهام المكلفين بها.
- ٥. ضعف الادارة: اذا كانت ادارة المنظمة ضعيفة وتم بطريقة غير علمية فان ذلك سيجعل عملية مراقبة اداء العاملين عملية صعبة حتى وان ادى العاملون اعمالهم فانهم سيكونون غير متحمسين وغير ملتزمين.



المبحث الثالث / الجانب التطبيقي

خصص هذا المبحث للتعرف على وقع المتغيرات المبحوثة و أهميتها من خلال اجابات افراد العينة المبحوثة فضلاً عن تحديد طبيعة العلاقة والتاثير بين المتغيرات الرئيسية والفرعية للبحث ليتسنى لنا اختبار الفرضيات الأساسية التي انطلق منها البحث.

ثانياً : تشخيص واقع متغير سلوكيات المواطنـة التنظيمية و أهميتها

فيـس متـغـير سـلوـكـيات المواطنـة التنـظـيمـية من خـلـال أربـعـة بـعـد "الـإـيـثـارـ" ، والـكـيـاسـة ، والـرـوـحـ الـرـياـضـيـة ، السـلـوكـ الحـضـارـي " ، والـجـدولـ (٣) يـوضـح مـسـتـوى اـجـابـات اـفـرـادـ العـيـنةـ المـبـحـوـثـةـ عنـ فـقـراتـ وـبـعـدـ هـذـاـ المـتـغـيرـ :

جدول (٣) مستوى اجابات افراد العينة المبحوثة عن متغير سلوكيات المواطنـة التنـظـيمـية وـبـعـدـهـ

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	النسبة المئوية للاقتـافـ *	الفقرات
الإيثار				
٠.١٦	١.٠٥	٣.٣٩	%٨٣	اساعد زملاني ل القيام بالمهام الموكولة اليهم .
٠.١٦	١.٠٦	٣.٣١	%٧٦	استجيب لتوجيهات رؤسائي في العمل دون تردد .
٠.٢١	١.٠١	٣.٥٠	%٨٦	اقدم المساعدة لزملاني في العمل ايا كان نوعها .
٠.٢٠	٠.٨٧	٣.٧٨	%٩١	اتعامل مع مراجعـيـ المنـظـمةـ بايجـابـيـةـ .
٠.١٢	٠.٦٩	٣.٤٩	%٨٣	النـسـبةـ المـئـوـيـةـ لـلـاقـتـافـ لـاجـمـالـيـ بـعـدـ الإـيـثـارـ
الكـيـاسـةـ				
٠.١٧	١.٤٠	٣.٣٩	%٨١	احرص على تفادي المشكلات قبل وقوعها .
٠.٢٣	١.٢٣	٣.٥٦	%٧٥	احترم حقوق الآخرين في العمل .
٠.١٧	١.١٩	٣.٣١	%٧٥	احرص على التنسيق مع الآخرين لاتجاز العمل .
٠.١٧	٠.٩٤	٣.٧٢	%٨٢	اقوم بتمرير المعلومات الضرورية لزملاني .
٠.١٥	٠.٧٧	٣.٥٧	%٧٧	النـسـبةـ المـئـوـيـةـ لـلـاقـتـافـ لـاجـمـالـيـ بـعـدـ الـكـيـاسـةـ
الروح الرياضـيةـ				
٠.١٧	٠.٧٠	٤.١٩	%٩٠.٤	اقوم بـتـنـفـيدـ الـاعـمـالـ الـاضـافـيـةـ دونـ تـذـمـرـ
٠.١٩	٠.٨٣	٤.٣٢	%٨٣.٩	استـوـعـ مـلـاحـظـاتـ الآخـرـينـ دونـ اـثـارـ مشـكـلاتـ .
٠.١٧	٠.٧٠	٤.١٩	%٨٣.٩	اـذـاـ اـخـطـاتـ فـيـ حقـ اـحـدـ فـانـيـ اـقـمـ الـاعـذـارـ
٠.٢٤	٠.٩٦	٤.٠٦	%٧٠.٩	اتـغـاضـيـ عـنـ المـضـايـقـاتـ الـبـسيـطةـ فـيـ بـيـنـةـ الـعـمـلـ .
٠.١٢	٠.٥٢	٤.١٩	%٨٣	الـنـسـبةـ المـئـوـيـةـ لـلـاقـتـافـ لـاجـمـالـيـ بـعـدـ الـرـوـحـ الـرـياـضـيـةـ
الـسلـوكـ الحـضـارـيـ				
٠.٢٠	٠.٩٤	٣.٤٤	%٨١	اتـابـعـ بـانتـظامـ التـعـامـيمـ وـالـتـعـلـيمـاتـ الدـاخـلـيـةـ لـلـمـنـظـمةـ .
٠.٢٧	٠.٧٩	٣.٢٢	%٧٤	احـرـصـ عـلـىـ حـضـورـ الـاجـتمـاعـاتـ الـمـتـعـلـقـةـ بـالـعـمـلـ .
٠.٢٩	٠.٨٩	٣.٧٥	%٦٨	اتـجـاـبـ مـعـ كـلـ التـغـيـرـاتـ الـتـيـ تـحـدـثـ فـيـ الـمـنـظـمةـ .
٠.١٧	٠.٦٧	٣.٨٣	%٨٩	احـترـمـ اـنـظـمـةـ وـتـعـلـيمـاتـ الـمـنـظـمةـ الـمـعـمـولـ بـهـ .
٠.١٩	٠.٥٩	٣.٣٣	%٧٩	الـنـسـبةـ المـئـوـيـةـ لـلـاقـتـافـ لـاجـمـالـيـ بـعـدـ السـلـوكـ الحـضـارـيـ
٠.١٧	٠.٥١	٣.١٧	%٨١	الـنـسـبةـ المـئـوـيـةـ لـلـاقـتـافـ لـاجـمـالـيـ مـتـغـيرـ سـلوـكـياتـ الـمـواـطنـةـ التـنـظـيمـيـةـ

* تم ايجاد النسبة المئوية للاقتاف من خلال جمع النسبة المئوية للتكرار على الاجابات (اتفاق تماماً واتفاق).



١. **الإثمار:** نلاحظ من خلال الجدول (٣) ان بعد الإثمار تم قياسه من خلال (٤) فقرات ، وقد بلغت النسبة المئوية للاتفاق على هذا البعد (٨٣٪) وهي أعلى من النسبة المئوية المعيارية للاتفاق البالغة (٦٦.٧٪) ، وما يؤكد هذه النتيجة هي قيمة الوسط الحسابي لإجمالي بعد الإثمار التي بلغت (٣٠.٤٩) وهي أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغه (٣) ، وبانحراف معياري بلغت قيمته (٦٩.٠) ومعامل اختلاف بالغ (١٢.٠) ، وهذه النتائج تعكس وبدلاله واضحة تمنع الموظفين لدى المنظمة المبحوثة بدرجة من الإثمار في سلوكهم تجاه بعضهم بعضا ، كما ان قيمة الوسط الحسابي لفقرات بعد الإثمار كافة كانت أعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي .
٢. **القياسة:** يتضح من الجدول (٣) ان بعد القياسة قيس من خلال (٤) فقرات ، وقد بلغت النسبة المئوية للاتفاق على هذا البعد (٧٧٪) وهي أعلى من النسبة المئوية المعيارية ، وقد جاءت قيمة الوسط الحسابي بعد القياسة متسبة مع النسبة المئوية للاتفاق اذ بلغت (٣٥٪) وهي أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغه (٣) ، وبانحراف معياري بلغت قيمته (٧٧.٠٠) ومعامل اختلاف بالغ (١٥.١٥) ، وهذه النتائج تشير الى قيام معظم افراد العينة المبحوثة بمساعدة زملائهم في حل المشكلات التي من الممكن ان تواجههم في العمل من خلال تقديم النصح والارشا اليهم ، كما ان قيمة الوسط الحسابي لفقرات بعد الإثمار كافة كانت أعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي .
٣. **الروح الرياضية:** يتبيّن من الجدول (٣) ان بعد الروح الرياضية تم قياسه من خلال (٤) فقرات ، وقد بلغت النسبة المئوية للاتفاق على هذا البعد (٧٩٪) وهي أعلى من النسبة المئوية المعيارية للاتفاق البالغة (٦٦.٧٪) ، وما يؤكد هذه النتيجة هي قيمة الوسط الحسابي لإجمالي بعد الروح الرياضية التي بلغت (٣٣.٣٪) وهي أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغه (٣) ، وبانحراف معياري بلغت قيمته (٥٩.٠٠) ومعامل اختلاف بالغ (١٢.٠٠) ، وهذه النتائج تعكس وبدلاله واضحة قيام الموظفين العاملين لدى المنظمة المبحوثة بمساعدة زملائهم على تجنب الصحرات وحدوث المشكلات فيما بينهم ، كما ان قيمة الوسط الحسابي لفقرات بعد الروح الرياضية كافة كانت أعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي .
٤. **السلوك الحضاري:** يتضح من الجدول (٣) ان بعد السلوك الحضاري قيس من خلال (٤) فقرات ، وقد بلغت النسبة المئوية للاتفاق على هذا البعد (٧٧٪) وهي أعلى من النسبة المئوية المعيارية ، وقد جانت قيمة الوسط الحسابي بعد السلوك الحضاري متسبة مع النسبة المئوية للاتفاق اذ بلغت (٦١.٣٪) وهي أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغه (٣) ، وبانحراف معياري بلغت قيمته (٦٧.٠٠) ومعامل اختلاف بالغ (١٦.٠٠) ، وهذه النتائج تشير الى قيام معظم افراد العينة المبحوثة الى تتبع كل من هو جيد في مجال العمل وبما يساعد على تحقيق اهداف المنظمة ، كما ان قيمة الوسط الحسابي لفقرات بعد السلوك الحضاري كافة كانت أعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي . ولتحديد الاهمية الاجمالية لمتغير سلوكيات المواطنات التنظيمية يمكن الرجوع للجدول (٣) ، اذ بلغت النسبة المئوية للاتفاق لاجمالي هذا المتغير (٨١٪) وهي أعلى من النسبة المئوية المعيارية للاتفاق ، كما بلغت قيمة الوسط الحسابي لاجمالي متغير سلوكيات المواطنات التنظيمية (١٧.٣٪) وهي ايضا أعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي ، وبانحراف معياري (٥١.٠٠) ومعامل اختلاف (١٧.٠٠) ، ومن ثم فإن هذه النتائج تشير وبدلاله واضحة الى تمنع افراد العينة المبحوثة بسلوكيات المواطنات التنظيمية .

ثانياً : تشخيص واقع متغير اداء العاملين واهميته

قيس متغير سلوكيات المواطنات التنظيمية من خلال عشر فقرات ، والجدول (٤) يوضح مستوى اجابات افراد العينة المبحوثة عن فقرات وابعاد هذا المتغير :



**انعكاس سلوكيات المواطننة التنظيمية في اداء العاملين
دراسة استطلاعية لعيادة من التدريسيين العاملين في كلية دجلة الجامعة**

جدول (٤) مستوى اجابات افراد العينة المبحوثة عن متغير اداء العاملين وابعاده

معامل الاختلاف	الاتحراف المعياري	الوسط الحسابي	النسبة المئوية للاقتاق *	الفرقات
.٣٠	١.٠٨	٣.٦	%٧٠	لدي معلومات عن العمل تكفل لي اداء العمل بصورة كفؤة .
.٣٤	١.١٥	٣.٤	%٦٢	أقدم أفكار ومقترنات ناجحة بخصوص العمل .
.٢٣	٠.٨٤	٣.٦	%٦٧	أرتكب أخطاء كثيرة عند إنجاز عملي .
.٢٥	٠.٩٠	٣.٦	%٧٨	افهم مشاكل عملي وأعمل على حلها .
.٣٧	١.١٩	٣.٦	%٦٩	لا توجد شكاوى عن أداء عملي .
.٢٣	٠.٨١	٣.٥	%٦٩	ليس لدى خلافات مع زملائي في العمل .
.٣٠	١.٠٨	٣.٦	%٦٤	ليس لدى خلافات مع رئيسي في العمل .
.٢٥	٠.٩٤	٣.٧	%٧٤	التزم بالضوابط والتعليمات النافذة في العمل .
.٢١	٠.٨٣	٣.٩	%٦٩	اهتمام بجودة الخدمات المقدمة إلى الزبائن .
.٢٧	٠.٩٧	٣.٤	%٨٢	افتدى من البرامج والدورات التدريبية التي شاركت بها .
.٢٢	٠.٨٠	٣.٧	%٧٢	النسبة المئوية للاقتاق لاجمالي متغير اداء العاملين

نلاحظ من خلال الجدول (٤) ان متغير اداء العاملين تم قياسه من خلال (١٠) فقرات ، وقد بلغت النسبة المئوية للاقتاق على هذا البعد (%) وهي أعلى من النسبة المئوية المعيارية للاقتاق البالغة (٦٦.٧%) ، وما يؤكد هذه النتيجة هي قيمة الوسط الحسابي لاجمالي متغير اداء العاملين التي بلغت (٣.٧) وهي أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغه (٣) وهذه النتائج تعكس وبدلالة واضحة تأكيد معظم افراد العينة المبحوثة على اهتمام المنظمة باداء العاملين من خلال البرامج التي تتعداها في تدريبهم وتحفيزهم وتحديد الروح الرياضية وذلك للدور الكبير الذي يمارسه اداء العاملين في نجاحها وقدرتها على البقاء والاستمرار في العمل ، كما بلغت قيمة الانحراف معياري (٠.٨٠) وهي نتيجة تؤكد وجود انسجام بين اجابات افراد العينة المبحوثة وبمعامل اختلاف (٠.٢٢) ، كما ان قيمة الوسط الحسابي لفقرات متغير اداء العاملين كافة كانت اعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي .

ثالثا : تحليل علاقات الارتباط بين سلوكيات المواطننة التنظيمية اداء العاملين

يوضح الجدول (٥) قيم معامل الارتباطات بين المتغير الاستجابي (اداء العاملين) في المستوى العامودي ، وبين المتغير التفسيري (سلوكيات المواطننة التنظيمية) وأبعادها المتضمنة كل من "الاياتار ، الكياسة ، الروح الرياضية ، السلوك الحضاري " ، والتي تمثل المستوى الأفقي من الجدول ، وفيما يأتي تفصيل لهذه النتائج :

جدول (٥) علاقات الارتباط بين سلوكيات المواطننة التنظيمية واداء العاملين

العلاقات المعنوية		اجمالي سلوكيات المواطننة التنظيمية	السلوك الحضاري	الروح الرياضية	الكياسة	الاياتار	سلوكيات المواطننة التنظيمية
الأهمية النسبية	العدد						
		**٠.٤٨	*٠.٣٩	**٠.٥٧	*٠.٤٧	**٠.٥٢	اداء العاملين
	٥	١	١	١	١	١	العدد
%١٠٠		%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠	الاهمية النسبية المعنوية

* الارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى ٠٠٥

** الارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى ٠٠١

١. تحليل علاقة الارتباط بين بعد الاياتار وبين اداء العاملين: يتبيّن من الجدول (٥) ان قيم معاملات الارتباط بين بعد الاياتار ومتغير اداء العاملين بلغت (٠.٥٢*) وهي علاقة موجبة وذات دلالة احصائية عند مستوى (٠.٥)، وعليه تؤكّد هذه النتائج بان بعد الاياتار التي يمتلكه العاملين لدى المنظمة وتعمل على تنميّتها ترتيب ويشكل معنوي في تعزيز ادائهم .

* تم ايجاد النسبة المئوية للاقتاق من خلال جمع النسبة المئوية للتكرار على الاجابات (اتفق تماماً واتفق).



انعكاس سلوكيات المواطنـة التنظيمية في اداء العاملـين دراسة استطلاعـية لعـبة من التـدريسيـن العـاملـين في كلـيـة دـجـلة الجـامـعـة

٢. تحليل علاقة الارتباط بين بعد الكياسة وبين اداء العاملـين: يتضح من الجدول (٥) ان قيم معاملـات الارتباط بين بعد الكياسة ومتغير اداء العاملـين بلغت (٤٠.٤٧)** وهي عـلاقـة موجـبة وذـات دـلـالـه احـصـائـية عند مـسـتوـى (٠٠٠١)، وعليـه توـكـد هـذـه النـتـائـج أهمـيـة بـعدـ الكـيـاسـة الـذـي تـعـملـ المنـظـمة عـلـى توـفـيرـه لـلـعـاملـين لـديـهـا فـي تعـزيـزـ ادائـهمـ.

٣. تحليل عـلاقـة الارتبـاط بين بـعدـ الروـحـ الـرـياـضـيـة وـبـينـ اـداءـ العـاملـين: يـتـبـيـنـ منـ الجـدـولـ (٥)ـ انـ قـيمـ معـالـمـاتـ الـارـتـبـاطـ بـيـنـ بـعـدـ الاـيـثـارـ وـمـتـغـيرـ اـداءـ العـاملـينـ بـلـغـتـ (٥٧.٥٠)**ـ وـهـيـ عـلاقـةـ مـوجـبةـ وـذـاتـ دـلـالـهـ اـحـصـائـيةـ عـنـدـ مـسـتوـىـ (٠٠٠٥)، وـعـلـيـهـ توـكـدـ هـذـهـ النـتـائـجـ أـهـمـيـةـ بـعـدـ الـرـوـحـ الـرـياـضـيـةـ الـتـيـ يـمـتـلكـهاـ العـاملـونـ لـدـيـهـاـ الـمـنـظـمةـ وـتـعـملـ عـلـىـ تـنـمـيـتـهـاـ تـرـتـبـطـ وـبـشـكـلـ مـعـنـويـ فـيـ تعـزيـزـ اـدائـهـمـ.

٤. تحليل عـلاقـةـ الـارـتـبـاطـ بـيـنـ بـعـدـ السـلـوكـ الحـضـارـيـ وـبـينـ اـداءـ العـاملـينـ: نـلـاحـظـ مـنـ الجـدـولـ (٥)ـ انـ قـيمـ معـالـمـاتـ الـارـتـبـاطـ بـيـنـ بـعـدـ الاـيـثـارـ وـمـتـغـيرـ اـداءـ العـاملـينـ بـلـغـتـ (٣٩.٣٠)**ـ وـهـيـ عـلاقـةـ مـوجـبةـ وـذـاتـ دـلـالـهـ اـحـصـائـيةـ عـنـدـ مـسـتوـىـ (٠٠٠١)، وـعـلـيـهـ توـكـدـ هـذـهـ النـتـائـجـ أـهـمـيـةـ السـلـوكـ الحـضـارـيـ وـأـسـالـيـبـ تـنـمـيـتـهـ فـيـ تعـزيـزـ اـدائـهـمـ.

وبـالـرجـوعـ إـلـىـ الجـدـولـ (٥)ـ نـجـدـ إـنـ قـيمـةـ مـعـالـمـاتـ الـارـتـبـاطـ بـيـنـ إـجـمـاليـ مـتـغـيرـ سـلـوكـيـاتـ المـواـطنـةـ التـنظـيمـيـةـ وـمـتـغـيرـ اـداءـ العـاملـينـ بـلـغـتـ (٤٨.٤٠)**ـ وـهـيـ عـلاقـةـ مـوجـبةـ قـوـيـةـ وـذـاتـ دـلـالـهـ مـعـنـويـةـ عـنـدـ مـسـتوـىـ (٠٠٠١)، وـعـلـىـ مـسـتوـىـ الإـبعـادـ الفـرعـيـةـ لـمـتـغـيرـ سـلـوكـيـاتـ المـواـطنـةـ التـنظـيمـيـةـ فـقـدـ حـقـقـتـ (٤)ـ عـلاقـةـ اـرـتـبـاطـ ذـاتـ دـلـالـهـ مـعـنـويـةـ مـعـ مـتـغـيرـ اـداءـ العـاملـينـ، إـيـ ماـ يـعـادـلـ نـسـبـةـ (١٠٠%)ـ مـنـ إـجـمـاليـ عـلـاقـاتـ الـارـتـبـاطـ، وـهـذـهـ النـتـائـجـ توـكـدـ أـهـمـيـةـ وـدـورـ سـلـوكـيـاتـ المـواـطنـةـ التـنظـيمـيـةـ فـيـ اـداءـ العـاملـينـ، وـعـلـيـهـ فـانـ هـذـهـ النـتـائـجـ تـسـمـحـ بـقـبولـ الـفـرـضـيـةـ الرـئـيـسـةـ الـأـوـلـىـ لـلـبـحـثـ التـيـ نـصـتـ عـلـىـ: "ـ وـجـودـ عـلاقـةـ اـرـتـبـاطـ وـتـائـيـرـ ذـاتـ دـلـالـهـ مـعـنـويـةـ بـيـنـ سـلـوكـيـاتـ المـواـطنـةـ التـنظـيمـيـةـ وـادـاءـ العـاملـينـ".

رابعاً : تحليل تأثير سلوكيات المواطنـةـ التـنظـيمـيـةـ فـيـ اـداءـ العـاملـينـ

يـوضـحـ الجـدـولـ (٦)ـ نـتـائـجـ تـحـلـيلـ تـأـيـرـ سـلـوكـيـاتـ المـواـطنـةـ التـنظـيمـيـةـ "ـ المتـغـيرـ التـفـسـيريـ"ـ مـنـ خـلالـ أـيـادـهـ الـأـرـبـاعـةـ فـيـ اـداءـ العـاملـينـ "ـ متـغـيرـ الـاستـجـابـيـ"ـ وـذـكـرـ بـاستـخـدـامـ أـسـلـوبـ الـانـهـارـ الـخـطـيـ الـبـسيـطـ وـكـانـتـ النـتـائـجـ كـالـأـتـيـ :

جدـولـ (٦)ـ تـأـيـرـ سـلـوكـيـاتـ المـواـطنـةـ التـنظـيمـيـةـ فـيـ اـداءـ العـاملـينـ

مستوى المعنوية	F	R ²	B	a	سلوكيات المواطنـةـ التـنظـيمـيـةـ
يـوجـدـ تـائـيـرـ	٠٠١	١٦.٢	٠.٢٧	٠.٦٣	٠.٤٧
يـوجـدـ تـائـيـرـ	٠٠١	١٤.٢	٠.٢٢	٠.٦٩	٠.٤١
يـوجـدـ تـائـيـرـ	٠٠١	١٩.٤	٠.٣٢	٠.٧٠	٠.٣٧
يـوجـدـ تـائـيـرـ	٠٠١	١٥.٣	٠.١٥	٠.٦٤	٠.٥١
يـوجـدـ تـائـيـرـ	٠٠١	٢١.٤	٠.٢٣	٠.٧٢	٠.٤٩
n=82	٧.٣١	٠.٠١ = ٠.٠٠٥	F الجـدولـيةـ بـمـسـتوـىـ دـلـالـهـ	4.08	الـجـدولـيةـ بـمـسـتوـىـ دـلـالـهـ

١. تـحـلـيلـ تـأـيـرـ بـعـدـ الاـيـثـارـ فـيـ اـداءـ العـاملـينـ: نـلـاحـظـ مـنـ خـلالـ الجـدـولـ (٦)ـ أـنـ (f)ـ المـحسـوـبةـ بـلـغـتـ قـيمـتهاـ (١٦.٢٢)، وـكـانـتـ هـذـهـ الـقـيمـةـ أـكـبـرـ مـنـ قـيمـتهاـ الجـدولـيةـ (٧.٣١)، بـمـسـتوـىـ مـعـنـويـةـ (٠٠٠١)، وـبـحدـودـ ثـقـةـ (٩٩%), وـهـذـاـ مـاـ يـؤـكـدـ وـجـودـ تـائـيـرـ لـ"ـ الاـيـثـارـ"ـ فـيـ المتـغـيرـ الـاستـجـابـيـ "ـ اـداءـ العـاملـينـ"ـ .ـ كـماـ يـمـكـنـ مـلـاحـظـةـ وـمـنـ خـلالـ الجـدـولـ نـفـسـهـ أـنـ قـيمـةـ الثـابـتـ (a=0.47)ـ وـهـذـاـ يـعـنيـ أـنـ هـنـاكـ وـجـودـ لـاـداءـ العـاملـينـ مـقـدـارـهـ (٤٧.٤٠)ـ حتـىـ وـأـنـ كـانـ بـعـدـ الاـيـثـارـ يـسـاوـيـ صـفـرـاـ.ـ إـمـاـ قـيمـةـ (B=0.63)ـ فـهـيـ تـنـدـلـ عـلـىـ أـنـ تـغـيـرـاـ مـقـدـارـهـ وـحدـةـ وـاحـدةـ فـيـ بـعـدـ الاـيـثـارـ سـيـوـدـيـ إـلـىـ تـغـيـرـ فـيـ اـداءـ العـاملـينـ مـقـدـارـهـ (0.63)ـ.ـ إـمـاـ قـيمـةـ مـعـالـمـاتـ التـحـدـيدـ (R²)ـ فـقـدـ بـلـغـ مـقـدـارـهـ (0.27)ـ، وـهـذـاـ يـعـنيـ أـنـ بـعـدـ الاـيـثـارـ يـفـسـرـ مـاـ مـقـدـارـهـ (٢٧%)ـ مـنـ التـبـيـانـ الـحـاـصـلـ فـيـ اـداءـ العـاملـينـ الـذـيـ دـخـلـ الـأـتـمـودـجـ، وـأـنـ (٧٣%)ـ هـوـ تـبـيـانـ مـفـسـرـ مـنـ قـبـلـ عـوـاـمـلـ لـمـ تـدـخـلـ الـأـتـمـودـجـ.



٢. تحليل تأثير بعد الكياسة في اداء العاملين: يتبيّن من خلال الجدول (٦) أن (f) المحسوبة بلغت قيمتها (١٤.٢)، وكانت هذه القيمة أكبر من قيمتها الجدولية (٧.٣١) بمستوى معنوية (٠.٠١)، وبحدود ثقة (%) ٩٩، وهذا ما يؤكد وجود تأثير لـ "الكرياسة" في المتغير الاستجابي "اداء العاملين". كما يمكن ملاحظة ومن خلال الجدول نفسه ان قيمة الثابت(a=0.41) وهذا يعني ان هناك وجوداً لاداء العاملين مقداره (٠.٤١) حتى وأن كان بعد الكياسة يساوي صفرأ . اما قيمة (B=0.69) فهي تدل على أن تغييراً مقداره وحدة واحدة في بعد الكياسة سيؤدي إلى تغيير في اداء العاملين مقداره (0.69). اما قيمة معامل التحديد (R2) فقد بلغ مقداره (0.22)، وهذا يعني أن بعد الكياسة يفسر ما مقداره (٢٢%) من التباين الحاصل في اداء العاملين الذي دخل الانموذج ، وأن (٧٨%) هو تباين مفسّر من قبل عوامل لم تدخل الانموذج .

٣. تحليل تأثير بعد الروح الرياضية في اداء العاملين : يتضح من خلال الجدول (٦) أن (f) المحسوبة بلغت قيمتها (١٩.٤)، وكانت هذه القيمة أكبر من قيمتها الجدولية (٧.٣١) بمستوى معنوية (٠.٠١)، وبحدود ثقة (%) ٩٩، وهذا ما يؤكد وجود تأثير لـ "الروح الرياضية" في المتغير الاستجابي "اداء العاملين". كما يمكن ملاحظة ومن خلال الجدول نفسه ان قيمة الثابت(a=0.37) وهذا يعني ان هناك وجوداً لاداء العاملين مقداره (٠.٣٧) حتى وأن كان بعد الروح الرياضية يساوي صفرأ . اما قيمة (B=0.70) فهي تدل على أن تغييراً مقداره وحدة واحدة في بعد الروح الرياضية سيؤدي إلى تغيير في اداء العاملين مقداره (0.70) . اما قيمة معامل التحديد (R2) فقد بلغ مقداره (0.32)، وهذا يعني أن بعد الروح الرياضية يفسر ما مقداره (٣٢%) من التباين الحاصل في اداء العاملين الذي دخل الانموذج ، وأن (٦٨%) هو تباين مفسّر من قبل عوامل لم تدخل الانموذج .

٤. تحليل تأثير بعد السلوك الحضاري في اداء العاملين: يتبيّن من خلال الجدول (٦) أن (f) المحسوبة بلغت قيمتها (١٥.٣)، وكانت هذه القيمة أكبر من قيمتها الجدولية (٧.٣١) بمستوى معنوية (٠.٠١)، وبحدود ثقة (%) ٩٩، وهذا ما يؤكد وجود تأثير لـ "السلوك الحضاري" في المتغير الاستجابي "اداء العاملين". كما يمكن ملاحظة ومن خلال الجدول نفسه ان قيمة الثابت(a=0.51) وهذا يعني ان هناك وجوداً لاداء العاملين مقداره (٠.٥١) حتى وأن كان بعد السلوك الحضاري يساوي صفرأ . اما قيمة (B=0.64) فهي تدل على أن تغييراً مقداره وحدة واحدة في بعد السلوك الحضاري سيؤدي إلى تغيير في اداء العاملين مقداره (0.64) . اما قيمة معامل التحديد (R2) فقد بلغ مقداره (0.15)، وهذا يعني أن بعد السلوك الحضاري يفسر ما مقداره (١٥%) من التباين الحاصل في اداء العاملين الذي دخل الانموذج ، وأن (٨٥%) هو تباين مفسّر من قبل عوامل لم تدخل الانموذج .

وبالرجوع الى الجدول (٦) لتحديد اثر اجمالي متغير سلوكيات المواطنات التنظيمية في اداء العاملين ، نجد ان قيمة (f) المحسوبة بلغت (٤٢.٤) وهي اكبر من قيمتها الجدولية (٧.٣١) عند مستوى معنوية (٠.٠١) وبحدود ثقة (%) ٩٩ ، وهذه النتائج تؤكد وجود اثر سلوكيات المواطنات التنظيمية في اداء العاملين ، كما بلغت قيمة الثابت(a=٠.٤٩) وهذا يعني هناك وجود لاداء العاملين بمقدار (٠.٤٩) وحتى وان كان سلوكيات المواطنات التنظيمية يساوي صفر ، وبلغت قيمة (B=٠.٧٢) اي ان تغيير سلوكيات المواطنات التنظيمية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى تغيير في اداء العاملين بمقدار (٠.٧٢) ، اما قيمة (R2) فقد بلغت (٠.٢٣) ، وهذا يعني أن ما مقداره (٢٣%) من التباين الحاصل في اداء العاملين هو تباين مفسّر بفعل سلوكيات المواطنات التنظيمية الذي دخل الانموذج ، وأن (٧٧%) هو تباين مفسّر من قبل عوامل أخرى لم تدخل آنماذج الانحدار. كما ان عدد نماذج الانحدار التي حققت اثر ذات دلالة معنوية وكما موضحة في جدول (٥) بلغت (٥) نماذج من أصل (٥) ، اي ان نسبتها تساوي (١٠٠%) من اجمالي العلاقات التأثيرية ذات الدلالة معنوية. وبما ان اجمالي سلوكيات المواطنات التنظيمية حقق اثر معنوي في اداء العاملين أيضا ، فأن هناك مبرر بعدم رفض الفرضية الرئيسية الثانية للبحث والتي مفادها : " وجود علاقة ارتباط وتاثير ذات دلالة معنوية بين سلوكيات المواطنات التنظيمية واداء العاملين " .



المبحث الرابع / الاستنتاجات والتوصيات

اولا : الاستنتاجات

١. تأكيد معظم افراد العينة المبحوثة على تمنع الموارد البشرية العاملة لدى المنظمة المبحوثة بسلوكيات المواطنات التنظيمية ، ويمكن تحديد عدد من الاستنتاجات التي تنبثق من هذا الاستنتاج بالاتي :
 - اوضحت نتائج التحليل بان الموظفين العاملين لدى المنظمة المبحوثة يتمتعون بدرجة من الايجابية في سلوكياتهم اتجاه بعض بعضا .
 - تأكيد معظم نتائج التحليل على قيام الموظفين في المنظمة المبحوثة بمساعدة زملائهم على تجنب الصراعات وحل المشكلات التي تواجههم في العمل من خلال تقديم النصائح والارشاد اللازم اليهم.
 - اهتمام معظم افراد العينة المبحوثة يتبع كل من هو جيد في مجال اعمالهم وبما يساعد على تحقيق اهداف المنظمة.
٢. اكيدت معظم اجابات افراد العينة المبحوثة باهتمام منظمتهم باداء العاملين لديها وسبل الارتقاء به .
٣. اتضح ان سلوكيات المواطنات التنظيمية تمارس دورا مهما في تعزيز اداء العاملين لدى المنظمة المبحوثة ، اذ حفقت جميع ابعادها علاقتها ارتباط موجبة وذات دلالة احصائية مع متغير سلوكيات المواطنات التنظيمية وابعادها.
٤. تبين من خلال نتائج التحليل بان سلوكيات المواطنات التنظيمية يؤثر ويدلالة معنوية في تعزيز اداء العاملين في المنظمة المبحوثة.

ثانيا : التوصيات

١. ينبغي على المنظمة المبحوثة التعرف على اهم سبل وطرق تعزيز سلوكيات المواطنات التنظيمية لدى موظفيها لاحميتها البالغة في مستوى رضاهما على العمل واستعدادهم لبذل افضل جهد واداء ممكنا في تحقيق اهداف منظمتهم .
٢. يتوجب على المنظمة المبحوثة تخصص بعض مواردها في توجيه رسالة اعلامية الى مواردها البشرية عن اهم المزايا التي يمكن تحقيقها من جراء تبني سلوكيات المواطنات التنظيمية .
٣. العمل على تنمية روح التعاون والتسامح بين الموظفين لدى المنظمة المبحوثة بما يعكس على ضمان تبادل المعلومات بينهم ومن ثم تجنب الصراعات التي من الممكن ان تحدث بينهم .
٤. تحديد الاحتياجات التدريبية وتشجيع الافراد العاملين على ضرورة الاشتراك فيها ونقل محتوى برنامج التدريب الى الوظيفة وذلك لرفع مستوى ادائهم وبالشكل الذي ساهم في تحقيق اهداف المنظمة.
٥. الاخذ بنظر العناية وجه نظر الافراد العاملين في المنظمة وفي كافة المستويات عند القيام بتقييم الوظائف وتحديد مستوى الاجور المطلوب للعاملين .
٦. توفير قنوات الاتصال المناسبة داخل المنظمة وبالشكل الذي يضمن الحصول على كافة المعلومات المتعلقة باداء العاملين من جهة اخرى والاستفادة منها في اتخاذ القرارات المتعلقة بذلك .
٧. الاستفادة من تجارب المنظمات الاجنبية الناجحة في هذا المجال ولاسيما تلك المنظمة في البلدان المتقدمة.

المصادر

١. أبازيد ، رياض (٢٠١٠) اثر التمكين النفسي على سلوك المواطنات للعاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الاردن ، مجلة جامعة النجاح للابحاث (العلوم الانسانية) المجلد ٢٤ ، العدد ٢ .
٢. ابو تايه ، بندر كريم (٢٠١٢) اثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنات التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الاردن ، مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية ، المجلد العشرين ، العدد الثاني .
٣. حافظ ، عبد الناصر علّك وعباس ، حسين وليد حسين (٢٠١٤) تقويم الاداء ، السيسiban للنشر والتوزيع ، الطبعة الاولى ، بغداد .
٤. الحكيم ، ماجدة محسن عبد الرحمن محمد (٢٠٠٣) متطلبات تطوير فاعلية نظام تقييم الاداء الصناعي في الشركة الوطنية لصناعات الاثاث المنزلي - دراسة حالة - ، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة الموصل ، بحث غير منشور .



انعكاس سلوكيات المواطنـة التنظيمية في أداء العـاملـين دراسة استطلاعـية لـعـينة من التـدريـسـيين العـاملـين فـي كلـيـة دـجـلـة الجـامـعـة

٥. الحمامي ، سناء محمد رشاد داود (٢٠٠٦) أساليب إدارة الصراع وأثرها في أداء العاملين ، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، الجامعة المستنصرية ، غير منشورة .
٦. الخشاب ، حسان ثابت جاسم محمد (٢٠٠٥) أثر بعض إجراءات التسويق الداخلي في أداء العاملين : دراسة ميدانية في عينة من المصارف التجارية في محافظة نينوى ، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة الموصل ، بحث غير منشور .
٧. خيوكة ، بيان حسن توفيق (٢٠٠٦) استخدام الانموذج الفكري لتحسين وتطوير اداء العاملين في المنظمات الصحية العراقية : دراسة تطبيقية في دائرة صحة بغداد / الرصافة ، بحث دبلوم عالي ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، بحث غير منشور .
٨. الزبيدي ، غني دحام تناي ، و حافظ ، عبد الناصر علـك ، و عباس ، حسين ولـيد حـسـين (٢٠١٥) ادارـة السـلـوكـ التـنظـيميـ ، الطـبـعةـ الاـولـىـ ، دـارـ عـيـادـ للـنـشـرـ وـالـتـوزـيعـ ، عـمـانـ .
٩. الزوبعي ، مجـيد حـمـيد عـبـدـ اللهـ (٢٠١٠) اـثـرـ أـبعـادـ سـلـوكـيـاتـ المـواـطنـةـ التـنظـيمـيـةـ فيـ اـسـتـراتـيـجيـاتـ تـمـكـينـ فـرقـ العـملـ : (دـرـاسـةـ اـسـتـطـلاـعـيـةـ تـحلـيلـيـةـ فـيـ عـيـنةـ مـنـ مـديـنـةـ الطـبـ) ، رسـالـةـ مـاجـسـتـيرـ ، كلـيـةـ الـادـارـةـ وـالـاـقـتـصـادـ ، جـامـعـةـ بـغـادـ ، بـحـثـ غـيرـ مـنشـورـ .
١٠. الزهراـيـ ، محمد بن عبد الله بن سـعـيدـ (٢٠٠٨) سـلـوكـ المـواـطنـةـ التـنظـيمـيـةـ لـدـىـ مـعـلـمـيـ مـارـسـ التـعـلـيمـ العـامـ حـكـومـيـةـ لـلـبـنـيـنـ بـعـدـ بـنـيـنـ جـدـةـ مـنـ وـجـهـةـ نـظـرـ مـديـرـيـ وـمـعـلـمـيـ تـلـكـ المـارـسـ ، رسـالـةـ مـاجـسـتـيرـ ، كلـيـةـ التـرـبـيـةـ ، جـامـعـةـ اـمـ القرـىـ .
١١. الزـيـديـ ، نـاظـمـ جـوـادـ عـبـدـ سـلـمانـ (٢٠٠٧) العـلـاقـةـ بـيـنـ سـلـوكـ المـواـطنـةـ التـنظـيمـيـةـ وـالـقـيـادـةـ التـحـوـيلـيـةـ وـأـثـرـهـماـ فـيـ تـفـوقـ الـمـنـظـمـاتـ : (دـرـاسـةـ اـسـتـطـلاـعـيـةـ لـعـيـنةـ مـنـ مـديـرـيـ المـصـارـفـ الـحـكـومـيـةـ وـالـأـهـلـيـةـ) ، اـطـرـوـحةـ دـكـتوـراهـ ، كلـيـةـ الـادـارـةـ وـالـاـقـتـصـادـ ، جـامـعـةـ بـغـادـ ، بـحـثـ غـيرـ مـنشـورـ .
١٢. سـالـمـ ، اليـاسـ (٢٠٠٦) تـأـثـيرـ الثـقـافـةـ التـنظـيمـيـةـ عـلـىـ اـدـاءـ الـمـوـارـدـ الـبـشـرـيـةـ ، رسـالـةـ مـاجـسـتـيرـ ، كلـيـةـ الـعـلـومـ الـاـقـتـصـاديـةـ وـعـلـومـ التـسـيـيرـ وـعـلـومـ التـجـارـيـةـ ، جـامـعـةـ حـمـيدـ بـوسـيـافـ بـالـمـسـيـلـةـ .
١٣. العـزاـويـ ، غـانـمـ اـرـزوـقـ وـحسـينـ ، حـسـينـ ولـيدـ (٢٠١٣) عـلـاقـةـ وـأـثـرـ تـحلـيلـ وـتـقيـيمـ الـوـظـافـنـ بـأـدـاءـ الـعـاملـينـ : درـاسـةـ اـسـتـطـلاـعـيـةـ ، مجلـةـ الـعـلـومـ الـاـقـتـصـاديـةـ وـالـادـارـيـةـ ، المـجـلـدـ ١٨ـ ، العـدـ ٦٨ـ .
١٤. عـمـرـانـ ، كـامـلـ مـحمدـ (٢٠٠٧) تـقـوـيمـ اـدـاءـ الـعـاملـينـ فـيـ شـرـكـةـ الصـنـاعـاتـ الـإـلـكـتـرـوـنـيـةـ سـيـرـونـيـكـسـ ، مجلـةـ دـمـشـقـ ، المـجـلـدـ ٢٣ـ ، العـدـ الـأـولـ .
١٥. كـرـدـىـ ، أـحـمـدـ السـيـدـ (٢٠١١) إـدـارـةـ السـلـوكـ التـنظـيمـيـ ، بـحـثـ مـنشـورـ عـلـىـ الـاـنـتـرـنـتـ .
١٦. مـحمدـ ، بـهـاءـ زـكـىـ (٢٠١٣) تـقـوـيمـ نـظـامـ الشـكـاوـيـ فـيـ مـكـتبـ المـفـتـشـ العـامـ: درـاسـةـ وـصـفـيـةـ تـحلـيلـيـةـ ، وزـارـةـ التـنـظـفـ .
١٧. معـرـىـ ، حـمـزةـ وـمـنـصـورـ ، بنـ زـاهـيـ (٢٠١٤) سـلـوكـ المـواـطنـةـ التـنظـيمـيـةـ كـادـاـةـ لـلـفـعـالـيـةـ التـنظـيمـيـةـ فـيـ الـمـنـظـمـاتـ الـحـدـيثـةـ ، مجلـةـ الـعـلـومـ الـاـنسـانـيـةـ وـالـاجـتمـاعـيـةـ ، العـدـ ١ـ .
18. Torrington D., Hall L. & Taylor S. (2002) Human Resource Management, fifth edition , Italy.



A reflection of organizational citizenship behaviors in the performance of employees A prospective study of a sample of the teaching staff working in the Degla University College

Abstract

This research aims to identify the relationship and the impact of the behavior of organizational citizenship in the performance of employees, as practiced behaviors organizational citizenship substantial role in achieving the objectives of both the organization and its staff at the same time, so it affects a large extent on the characteristics and performance of individuals employees and thus influence the success of the organization as a whole, problem of the research has indicated that there is a clear failure in the study of the impact of the behavior of organizational citizenship in the performance of employees, was chosen as the education sector as a field of application, as chosen number of teaching staff working in the Tigris University College as a sample for research and by (82), The resolution was adopted as a tool to obtain data Find which had been prepared on the basis of a number of measures ready, and use the program Statistical Ready (SPSS) in introducing and analyzing research data is the most important statistical tools used in the analysis: "The percentage of recurrence, and the arithmetic mean, and standard deviation and coefficient of variation, and the correlation coefficient (Spearman), and linear regression simple ", has resulted in the statistical tools for a number of results confirmed most of an association and the impact of the relationship of significance between organizational communication and promote behaviors organizational citizenship and these results are consistent with the basic premises from which the search, and the researcher recommended the need to increase the interest of the surveyed Organization studying how to activate the role of organizational citizenship behaviors and use them in strengthening the performance of their employees.

Keyword :organizational , citizenship behaviors , employess performance ,performance evaluation ,managers organization.