



Organizational climate and its role in promoting organizational citizenship behaviors

A case study of the University of Babylon Presidency

Batool Fadel Jaber

University of Babylon / Administrative and Financial Affairs

Batoolalhamer77@gmail.com

المناخ التنظيمي ودوره في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية

دراسة حالة في رئاسة جامعة بابل

بتول فاضل جابر

جامعة بابل / الشؤون الإدارية والمالية

Accepted: 7/9/2025

Published: 30/9/2025

ABSTRACT

The organizational climate is expressed through Android, which has diversified the internal work environment, which is directed by the workers to cooperate with the internal work environment of the organization, which is a result of the work policies and systems that were organized for the direction and philosophy of the top management. In it. The importance of the research lies in identifying the nature of the organizational climate in any institution that helps and contributes to providing a suitable work environment, and the aim of the research is to identify the role of the organizational climate in its following dimensions:(Organizational structure/communication style/leadership style/decision making/nature of work) As an independent variable and organizational citizenship with its dimensions (altruism/politeness/balance and compliance/sportsmanship/civilized behavior) As a dependent variable, the University of Babylon was chosen as a field community for the research. The size of the community was (202) teachers to apply the research frameworks, and the sample size was (133) teachers. The questionnaire was distributed to them. The research hypotheses were tested and analyzed using the ready-made software package (SPSS V.27). I have reached the conclusion that the study sample tends to engage in voluntary behaviors that fall within what is known as organizational citizenship behavior at a high level. Through this study, it became clear that organizational citizenship behavior has an effective role in achieving organizational effectiveness through the positive effects it leaves behind. This calls for strengthening such behaviors in institutions in general and the university institution in particular for the growth, development and success of the educational process.

Keywords: organizational climate, promoting behaviors, organizational citizenship.

الخلاصة

يعبرُ المناخ التنظيمي عن الخصائص التي تميز بيئة العمل الداخلية، ويدركها العاملون على أنها مرتبطة لبيئة العمل الداخلية للتنظيم التي تتحدد كنتيجة لسياسات وأنظمة العمل المتبعة في المنظمة، فضلاً عن اتجاه وفلسفة الإدارة العليا فيها. وتكمن أهمية البحث في التعرف على طبيعة المناخ التنظيمي في أي منظمة يساعد، ويساهم في توفير بيئة مناسبة للعمل، وهدف البحث هو التعرف على الأفكار والمفاهيم للمناخ التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي/ نمط الاتصال/ نمط القيادة/ اتخاذ القرارات/ طبيعة العمل) كمتغير مستقل، والمواطنة التنظيمية بأبعادها (الإيثار/ الكياسة/ الاتزان والامتثال/ الروح الرياضية/ السلوك الحضاري) كمتغير تابع. تم اختيار جامعة بابل مجتمعاً ميدانياً للبحث وبلغ حجم المجتمع (202) تدريسياً لتطبيق أطر البحث، وكان حجم العينة (133) تدريسياً، وزعت الاستبانة عليهم. واختبرت فرضيات البحث، وتم تحليلها بواسطة الحزمة البرمجية الجاهزة (SPSS V.27)، ولقد توصلت إلى نتيجة أن عينة البحث يميلون إلى القيام بسلوكيات تطوعية تندرج ضمن ما يعرف بسلوك المواطنة التنظيمية بمستوى مرتفع، ومن خلال هذه الدراسة اتضح أن لسلوك المواطنة التنظيمية لها دور فعال في تحقيق الفاعلية التنظيمية من خلال ما تخلفه من آثار إيجابية، وهذا ما يستدعي تعزيز مثل هذه السلوكيات في المنظمات عامة، والمنظمة الجامعية خاصة من أجل نمو، وتطور، ونجاح العملية التعليمية.

الكلمات المفتاحية: المناخ التنظيمي، تعزيز سلوكيات، المواطنة التنظيمية.

المقدمة:

يعدُّ المناخ التنظيمي من الموضوعات المهمة التي كثرت في الدراسات الإدارية منذ الستينات، على الرغم من الخلاف على مفهومه، فمنهم من يرى أن المناخ التنظيمي هو خاصية من خواص المنظمات الإدارية، وهنالك من يرى أن المناخ التنظيمي يأتي من خلال تصورات العاملين، ومن خلال العلاقات، والتفاعلات القائمة بين الفرد والمنظمة، في حين يعد سلوك المواطنة التنظيمية سلوكاً تطوعياً، يقوم به الموظف اختياريًا من دون أن يكون هذا السلوك مرتبطاً بشكل مباشر بحوافز المنظمة، ومكافأتها ومن ناحية أخرى تتجاوز الدلالة الحديثة للمواطنة حدود منطق الإنسان غير الفعال إلى الفاعل. وبهذا المعنى فإن الموظف يقوم بإظهار المواطنة التنظيمية من خلال بيان سلوك لا يصنف ضمن الدور الرسمي له كمساعدة الموظفين، والمراجعين لمنظمتهم، وتجنب إثارة المشاكل فيها وأداء أعمال إضافية من دون تذمر أو شكوى، والحرص على فاعلية المنظمة، وتطورها لتحقيق مستويات أداء تتجاوز الأهداف، والغايات المحددة، وتعنى سلوك المواطنة التنظيمية السلوك الفردي التقديري الذي لا يقع ضمن متطلبات العمل الرسمي، وببغض الوقت يعد مهما لتطوير فعالية الأداء التنظيمي.

أولاً: المنهجية العلمية للبحث

1- مشكلة البحث

تعدُّ الجامعات القاعدة الفكرية للمجتمعات، والعامل الأساسي في تنمية المجتمعات البشرية، فهي التي تصنع الحاضر، وتخطط لمعالم المستقبل، ولكل جامعة أهدافها الرسمية، والخاصة، وفي هذا السياق، فإن التغيرات التنظيمية وما يحدث من أحداث متلاحقة في المجتمع، تفرض على العاملين الخروج عن السياق التقليدي بأدوار تطوعية؛ لتجاوز المهام، والواجبات الوظيفية، وممارسة سلوكيات تواجه التحديات، وبذلك وجب على هذه المنظمة التعليمية أن تترك جزءاً لدى العاملين لمواجهة المواقف غير المتوقعة التي تتطلب منهم التصرف الإبداعي، والابتكاري. وإن السلوك

عموماً قد يكتسب من الآخرين ومن ثمة تتحدد مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي (ما هو دور المناخ التنظيمي في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية)؟ يتفرع من هذا التساؤل تساؤلات فرعية عدة، وهي كما يأتي:

- 1- ما مستوى ادراك افراد العينة لمفهوم المناخ التنظيمي.
- 2- ما مستوى ادراك افراد العينة لمفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية.
- 3- ما طبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي، وسلوكيات المواطنة التنظيمية.
- 4- ما تأثير المناخ التنظيمي، وابعاده (الهيكل التنظيمي/ نمط الاتصال/ نمط القيادة/ اتخاذ القرارات/ طبيعة العمل) في سلوكيات المواطنة التنظيمية بابعادها (الإيثار/ الكياسة/ الاتزان والامتنال/ الروح الرياضية/ السلوك الحضاري)

2- أهمية البحث

تنبع أهمية البحث من الموضوع الذي تعالجه، نوجزها في الآتي :

- 1- أهمية المتغيرات: قلة الدراسات التي اهتمت بدراسة طبيعة العلاقة التي تجمع بين المناخ التنظيمي، وسلوكيات المواطنة التنظيمية. وعليه يحاول البحث زيادة وعي القائمين بالمنظمات بأهمية اتباع المناخ التنظيمي، كفسلفة عمل، وكيف تؤثر في سلوكيات المواطنة التنظيمية
- 2- أهمية هذا البحث للباحثين الآخرين: بناء اطار لمتغيرات الدراسة الحالية، فضلاً عن عرض تراكم معرفي يعد نقطة بداية للباحثين الآخرين في اغناء هذا الموضوع في الدراسات المستقبلية في محاولة لقياس وتشخيص واقع متغيرات، وابعاد الدراسة في منظمات الاعمال.
- 3- أهمية البحث للمنظمة: يساعد على تعزيز قاعدة بيانات تؤدي الى خلق بيئة عمل مناسبة وسهولة اتخاذ القرارات.

3- اهداف البحث

من خلال التعرف على مشكلة البحث ،يمكن تحديد مجموعة من الأهداف على النحو الآتي:

- 1- التعرف على الأفكار والمفاهيم لكل من المناخ التنظيمي، وسلوكيات المواطنة التنظيمية.
- 2- معرفة مدى اسهام نمط المناخ التنظيمي بتأثيره في سلوكيات المواطنة التنظيمية.
- 3- المناخ التنظيمي له دور في سلوكيات المواطنة التنظيمية.
- 4- اختبار علاقات التأثير لمتغيرات الدراسة المتمثلة بالمناخ التنظيمي، وسلوكيات المواطنة التنظيمية.

4- حدود البحث

الحدود المكانية : اتخذ البحث حذاً مكانياً في جامعة بابل، وتم الاعتماد عليها لتناغمها مع متغيرات البحث.
الحدود البشرية: تكون مجتمع البحث الكلي من (202) تدريسيين وبلغت عينة البحث (133) تدريسيين.

5- الأساليب الإحصائية المستخدمة للبحث

- 1- مقياس ألفا-كرونباخ لقياس الثبات.
- 2- الصدق باستخدام الجذر التربيعي لمعامل الثبات.
- 3- اختبار (Kolmogorov- Smirnov) لمعرفة مدى خضوع البيانات للتوزيع الطبيعي.
- 4- الوسط الحسابي الموزون.
- 5- الأهمية النسبية وتستخرج من خلال (الوسط الحسابي الموزون $\times 20\%$).
- 6- الانحراف المعياري.
- 7- معامل الاختلاف.
- 8- معامل الارتباط البسيط (Pearson).
- 9- معامل الانحدار البسيط.
- 10- اختبار T لبيان معنوية التأثير.
- 11- معمل التحديد R^2 لبيان مقدار التأثير المفسر من المتغير المستقل في المتغير التابع.
- 12- اختبار F لاختبار معنوية النموذج المقدر.

ثانياً: الجانب النظري

1- مفهوم المناخ التنظيمي

يعرف المناخ التنظيمي وفقاً للسببي بأنه : مجموعة من الخصائص التي تميز العمل الداخلي للمنظمة، وتتمتع بقدرتها على التأثير على دوافع العاملين، وتنعكس على مستوى أدائهم بشكل يساهم في تحسين مستوى الخدمة التي تقدمها المنظمة (1، ص 179)

في حين عرفه العميان بأنه: عبارة عن البيئة الاجتماعية، أو النظام الاجتماعي الكلي لمجموعة العاملين في التنظيم الواحد، وهذا يعني الثقافة، والقيم، والعادات، والتقاليد، والأعراف، والأنماط السلوكية، والمعتقدات الاجتماعية، وطرق العمل المختلفة التي تؤثر على الفعاليات، والأنشطة الإنسانية والاقتصادية داخل المنظمة (2، ص 305).

يرى كل من العيفاوي، والعيفة بأنه: جو العمل في المنظمة على أنه نتاج التفاعل بين العديد من المتغيرات داخل المنظمة، وخارجها مما يجعل المنظمة شخصية معنوية ذات خصائص، وسمات تميزها عن غيرها، وذات تأثير عميق في ادراكات، واتجاهات أعضاء المنظمة، وسلوكهم الوظيفي، والإداري (3، ص 43).

2- أهمية المناخ التنظيمي

للمناخ التنظيمي أهمية كبيرة يمكن إبرازها في النقاط الآتية (4، ص 430) :

- 1- التأثير في المنظمات لتحقيق أهدافها المخططة التي ترتبط بالمناخ السائد داخل العمل.

- 2- يوفر الأجواء النفسية والإنسانية، ويعزز من رضا العاملين في المنظمة ،ويحفز امكاناتهم الإبداعية، ويساعد في موائمة فاعلة بين العناصر التنظيمية الرئيسة (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية ، الإدارة).
- 3- تتضح أهمية المناخ التنظيمي من خلال مساهمته في تحقيق فاعلية المنظمة بمتغيرات النتيجة النهائية قصيرة الأجل التي يمكن أن تؤثر على تطوير مناخ المنظمة ،ومن ثم المناخ يمكن أن يؤثر على الفاعلية طويلة الأجل للمنظمة في ضوء مرونتها، وقدرتها الكافية ،وتوجيهها الإداري.
- 4- تتجسد أهمية المناخ التنظيمي ضمن الدخل بتأثيراته الحيوية في تنفيذ الاستراتيجية وما يتفرع عنها من استراتيجيات فرعية وسياسات وقواعد وإجراءات عمل متعددة.
- 5- تظهر أهمية المناخ التنظيمي بشكل فعال في عملية التطور الإداري، والنتائج من خلال التأثير في الأداء الإداري للمدراء واهتماماتهم، وتوجهاتهم نحو المستقبل ،وهذا يتصدى في وصف ،وتحديد العلاقات داخل المنظمة .

3- خصائص المناخ التنظيمي

هناك عدد من الخصائص التي تهتم بتحديد مواصفات المناخ التنظيمي الجيد ،ووضع معايير يتم من خلالها الحكم على مدى جودة المناخ التنظيمي للمنظمة وهي كالآتي (3، ص 45) :-

- 1- التركيز على الأهداف : يجب أن تعكس الأهداف وضوح ،وغايات تأسيس البيئة التنظيمية .
- 2- الكفاءة التواصلية: يجب ألا يكون هناك ما يسبب فشلاً في الاتصال أفقياً ،أو رأسياً داخل المنظمة، كما يجب أن يكون هناك نظام أمان ،وحماية لانتقال، وتبادل المعلومات داخل المنظمة .
- 3- استغلال موارد المنظمة: ويقصد به أن تتم الاستفادة القصوى من مدخلات النظام، لاسيما الموارد البشرية على أفضل نحو ممكن، وبفعالية كاملة.
- 4- التماسك والترابط: يجب أن يشعر أفراد المنظمة بالانتماء الى منظماتهم و الى بعضهم البعض.
- 5- الروح المعنوية الغالبة في المنظمة : يجب أن يشعر الأفراد داخل المنظمة بالرضا الوظيفي، والشعور بحالة نفسية جيدة -بصورة عامة- تسود البيئة التنظيمية.
- 6- الإبداع: إن النظام الصحي والبيئة التنظيمية الصحية يشجعان على استحداث إجراءات عمل جديدة ، لتحقيق أهداف جديدة ، وإنتاج أنواع جديدة من السلع ،والخدمات التي تعمل فيها المنظمة مع تحقيق التنوع، والتميز بمرور الوقت.
- 7- الاستقلال: يجب أن تصل المنظمة الى درجة عالية من الاستقلال عن البيئة الخارجية، بما يكفي لإحداث تفاعل مع هذه البيئة من دون سيطرتها على البيئة التنظيمية للمؤسسة.
- 8- التوافق والتكيف: يجب أن يكون النظام الصحي قادراً على احداث التغيير التصحيحي بنفسه، وبشكل أسرع عما يحدث في دورة التغيير في البيئة الخارجية.
- 9- الكفاءة في حل المشكلات : يجب أن يتم حل المشكلات التنظيمية بأقل قدر ممكن من الجهد، والطاقة، فتكون الحلول مناسبة و آلياتها قوية ،وباقية بما يمكن من إعادة استخدامها دورياً عند الحاجة.

4- أبعاد المناخ التنظيمي

تعرف أبعاد المناخ التنظيمي بشكل عام بأنها المكونات التي تشكل تصورات الموظفين عن بيئة العمل، وتؤثر على سلوكياتهم ودوافعهم يوضحها (5، ص 215).

- 1- **الهيكل التنظيمي:** هو العنصر الذي يوضح خطوط السلطة والمسؤولية، و الوحدات الإدارية ،و أقسامها المختلفة، وكذلك أنماط الاتصال، و المستويات الوظيفية؛ فالمنظمات الحديثة تعمل بموجب هياكل تنظيمية مرنة قادرة على الاستجابة للمتغيرات البيئية المحيطة.
- 2- **نمط القيادة:** يقصد بها قدرة القائد في التأثير على سلوك المرؤوسين، هذا التأثير يعتمد على أشكال عدة، منها الموقع الوظيفي، المعلومة، الخبرة، و الخصائص الشخصية، فكل شكل يترتب عليه اتباع نمط سلوكي معين في التعامل مع الأفراد، فهناك السلوك القيادي الديمقراطي القائم على المشاركة، وتقويض الصلاحيات، و الاتصال المتبادل، فهذا النمط من الممارسات القيادية يشجع الأفراد على المشاركة، و إبداء الرأي، وزيادة الأداء الذي يساهم في تحسين جودة القرارات.
- 3- **نمط الاتصال:** للاتصال أشكال عدة، فإذا كانت القيادة ديمقراطية، فإنها سوف تعمل بموجب الاتصال الذي يعطي للعاملين فرصة المشاركة ،و إبداء الرأي.
- 4- **المشاركة في اتخاذ القرار:** المشاركة في اتخاذ القرار ، وإبداء رأي العاملين ،والأخذ بأفكارهم يعزز جودة القرار الإداري.
- 5- **طبيعة العمل:** إن العمل القائم على استخدام أساليب قديمة ،وغير ملائمة قد يؤدي إلى الملل، و البطء في العمليات التشغيلية، وأيضًا إعاقة التطوير، لذلك لابد من استخدام أساليب عمل حديثة، تقوم على تبسيط الإجراءات، و مشاركة العاملين.

1- مفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية

يعدُّ مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية من المفاهيم الإدارية التي كانت نتاج الفكر الإداري المعاصر وقد استحوذت على اهتمام الكثير من الباحثين مما أصبح يعتمد عليها للارتقاء بمستوى أداء المنظمة، والموظفين على حد سواء ويمثل الموظف نقطة ارتكاز هذا المفهوم باعتباره أهم الموارد التنظيمية ،ومن دونه لا وجود لأي أساس تنظيمي ،فالعنصر البشري يمثل ركيزة التطور ،والتقدم في أي منظمة ،ومجتمع، وقد عرفت بأنها: المساهمة الفردية التي يقوم بها ،ولا يكافأ عليها ،وغير مجبر على تنفيذها من قبل المشرفين ،أو متطلبات العمل(6، ص 23-38).

وعرفه القحطاني بأنه: اعمال تطوعية اختيارية تتجاوز نظام المكافآت، والحوافز الرسمية ، ويمارسها الموظفون ،بهدف اشباع حاجاتهم ،ولمساعدة الآخرين، وتعود بالفائدة للمنظمة ككل، وتسهم في زيادة تماسك المنظمة، وتحقق أهدافها ،وفاعليتها (7).

2- أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية

ولتوضيح أهمية سلوك المواطنة التنظيمية وتأثيرها على مخرجات العمل داخل المنظمة فقد أشار (8، ص 43_54) الى أهمية المواطنة التنظيمية بالنسبة للأفراد من خلال الاتي :

1- توفير القدرة على الابداع والابتكار، وذلك من خلال تنمية، وتعزيز الأفكار، والمقترحات المقدمة من قبل الأفراد، مما يعزز دافعية الإنجاز، وتحسين الأداء، والشعور بالمسؤولية تجاه المنظمة.

2- يوفر الفرصة للأفراد من خلال اختبار قدراتهم وقابليتهم الإدارية، بما يضمن مساهمتهم، ومشاركتهم في اتخاذ القرارات.

في حين يرى (9، ص 103-140) الى أهمية سلوك المواطنة التنظيمية بالنسبة للمنظمة من خلال:

1- انخفاض معدلات دوران العمل والغياب مما يؤدي الى تحقيق الاستقرار التنظيمي.

2- ازدياد مستويات الكفاءة، والفاعلية التنظيمية.

3- تعزيز الثقة المتبادلة، والرضا الوظيفي بين الأفراد، وتخفيض الصراعات السلبية في المنظمة.

تتبع أهمية هذا السلوك الى نتائج ايجابية كثيرة التي يمكن ان يحققها للمؤسسة، وذلك كما يأتي:-

- يؤدي الى تحسين الإنتاجية، بوصفه مصدرا مجانيا للمديرين .

- يؤدي الى الإلتزام، وحل المشكلات

- تحسين مستوى كفاءة المؤسسة ، وفعاليتها من خلال تقليل مستوى التسرب الوظيفي، تعزيز الروح المعنوية للعاملين.

3- أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية

1- الإيثار: يقصد به ذلك السلوك الموجه (التطوعي) الذي يتخذ مساعدة الزملاء الآخرين ،أو العميل (الزبون)، أو المدير في تأدية وظائفهم داخل المنظمة من دون الإلتفات للحصول على مكافأة تحفيزية له، جراء ذلك السلوك (9، ص 110).

2- الكياسة: إذ يشير الى سلوك الفرد نحو تجنب مشكلات ،وصعوبات العمل، وخاصة التي تؤثر على الآخرين، وهذا السلوك يساهم بشكل كبير في تقديم الاقتراحات ،وتمرير المعلومات ،وتسهيل إجراءات ،وعمل المنظمة بما يضمن مساعدة العاملين، وتعاونهم بصورة رسمية ،أو غير عكسها (10، ص 502).

3- الإلتزان، والإمتثال (وعي الضمير): يعكس الجانب الشخصي من سلوك المواطنة التنظيمية الذي لا يتضمن التعاملات مع الآخرين بشكل أساس ، ويتضمن هذا البعد السلوك الوظيفي الذي يتعدى حدود الإلتزام المحدد رسميا من المنظمة ،وبمعنى آخر فان هذا البعد يعكس مدى حرص الموظف على تعظيم استغلال وقت العمل وحرصه على الإلتزام بقواعد، وقوانين العمل (10، ص 493-516).

4- الروح الرياضية: يقصد بها رغبة الفرد في القيام بالمهام المطلوبة منه من دون شكوى، أو تذمر كما تعكس مدى اسهام العامل في حل النزاعات التي تنتش في المنظمة بأسلوب بناء، فضلاً عن استعداده لتقبل بعض الاحباطات، والمضايقات التنظيمية العرضية، وتحملها، وتتجلى الروح الرياضية في مظاهر الاستعداد لدى العمال لاحتمال مضايقات الأفراد البسيطة، والمؤقتة، واجبات العمل من دون تظلمات، أو شكوى، أو طعون، أو احتجاج، بما يسهم في حفظ الطاقات التنظيمية لانجاز المهمة وتخفيف أحمال المديرين (11).

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، وتحقق أهدافها بفعالية. (12).

ثالثاً: الجانب العملي للبحث

المطلب الأول: اختبار أداة القياس

أولاً: ثبات و صدق أداة قياس البحث:

إن ثبات المقياس يعني استقراره، وعدم تناقضه مع نفسه، وإعطائه النتائج نفسها، إذا أعيد تطبيقه على العينة نفسها، بمعنى أن الثبات يعني استقرار (Stability)، واتساق (Consistency) المقياس (13، ص 203). ومن أشهر المقاييس المستخدمة في قياس ثبات أسئلة الاستبانة هو مقياس (Cronbach's Alpha)، ويشير (14، ص 311) أنه إذا بلغت قيمة الاختبار المذكور أقل من (0.60)، فإن ذلك يعد مؤشراً على ضعف ثبات المقياس المستخدم، في حين يعد ثبات المقياس مقبولاً في حال تعديده نسبة (0.70)، فيما تعد نسبة ثباته جيدة إذا بلغت (0.80) فأكثر.

ويعني الصدق (Validity) إن المقياس الموضوع يقيس الظاهرة التي يتناولها البحث، وليس شيء آخر (15، ص 206). والصدق على أنواع -استخدمت الباحثة- منها صدق المحتوى (Content Validity) وهو مقياس حكمي (Judgmental) يعتمد على التحديد الدقيق لمتغيرات موضوع البحث، وهذا بالتأكيد يعتمد على حجم المعلومات التي درسها بخصوص الموضوع (16، ص 257).

1- معاملات الثبات والصدق للمناخ التنظيمي

جدول (1) قيم معامل الثبات والصدق لأبعاد متغير المناخ التنظيمي

ت	الأبعاد	Cronbach's Alpha
1	الهيكل التنظيمي	0.710
2	نمط القيادة	0.763
3	نمط الإتصال	0.769
4	المشاركة في اتخاذ القرار	0.773
5	طبيعة العمل	0.781
	المناخ التنظيمي	0.837

المصدر : اعداد الباحثة باستخدام برنامج (SPSS V.27)

يتضح من الجدول (1) إن قيم معاملات الثبات ، و الصدق لمتغير المناخ التنظيمي بأبعادها كافة ضمن الحدود المقبولة احصائياً ، يعني إن المقياس المستخدم لقياس فقرات البحث، تتمتع بثبات عال مما يمكن الباحثة من التعويل على النتائج التي سيتم الحصول عليها لاتخاذ قرار سليم.

2- معاملات الثبات والصدق لمتغير سلوكيات المواطنة التنظيمية

جدول (2) قيم معامل الثبات والصدق لأبعاد متغير سلوكيات المواطنة التنظيمية

ت	الأبعاد	Cronbach's Alpha
1	الإيثار	0.804
2	الكياسة	0.761
3	الإتزان والإمتثال	0.765
4	الروح الرياضية	0.791
5	السلوك الحضاري	0.761
	سلوكيات المواطنة التنظيمية	0.784

المصدر : اعداد الباحثة باستخدام برنامج (SPSS V.24)

يتضح من الجدول (2) إن قيم معاملات الثبات و الصدق لمتغير **سلوكيات المواطنة التنظيمية** بأبعادها كافة، ضمن الحدود المقبولة احصائياً، مما يعني أن المقياس المستخدم لقياس فقرات البحث تتمتع بثبات عال، مما يمكن الباحثة من التعويل على النتائج التي سيتم الحصول عليها لاتخاذ قرار سليم.

ثانياً: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات:

بعد ان تأكدت الباحثة من أداة جمع البيانات من خلال اخضاعها الى اختبار الثبات ، وبما أن اختبار الفرضيات في البحث يعتمد على الإحصاء المعلمي (Parametric statistics) الذي يقوم على افتراض أساسي مفاده: إن البيانات الخاضعة للتحليل يجب أن تتوزع طبيعياً (Normally distribution) ، وإذا تم اعتماد الأساليب المعلمية لبيانات لا تخضع للتوزيع الطبيعي عندها لا يمكن الوثوق بالنتائج المتحصلة عن تلك الاختبارات (16، ص 132).

وعلى الرغم من إشارة الاحصائيين لعينة كبيرة قياساً بمجتمع البحث ، فإنه لا داعي للقلق بخصوص التوزيع الطبيعي للبيانات (17، ص 329) ، إلا أن الباحثة - حرصاً منها على دقة نتائج البحث = قامت بإخضاع البيانات التي تم الحصول عليها من استمارة الإستبيان الى واحد من أهم الاختبارات الخاصة بالتوزيع الطبيعي للبيانات ألا وهو اختبار (Kolmogorov- Smirnov) الذي يشير الى أنه إذا كان حجم العينة أكبر من (35) مفردة فإنه يمكن حساب قيمة الاختبار من خلال القانون الآتي (17، ص 623)

$$D = \frac{1.22}{\sqrt{n}}$$

إذ أن n تمثل حجم العينة هنا ، وبما ان حجم عينة البحث هو (133) مفردة ، فان قيمة (D) المعيارية ستبلغ (0.11) ، فاذا كانت قيمة (Kolmogorov-Smirnov) أكبر ، أو قريبة من قيمة (D) المعيارية ، بمستوى معنوية (1%) عندها فإن البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً عند المستوى المذكور ، وبالإمكان استخدام أدوات التحليل الاحصائي المعلمي، ويمكن الاطمئنان للنتائج ، وفي حال عدم خضوع البيانات للتوزيع الطبيعي، ستستخدم الباحثة أدوات التحليل اللامعلمي (Non-Parametric).

1- اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات المناخ التنظيمي

جدول (3) اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات المتغير المستقل المناخ التنظيمي

ت	الأبعاد	Kolmogorov Smirnov	قيمة D المعيارية
1	الهيكل التنظيمي	0.15	0.11
2	نمط القيادة	0.13	0.11
3	نمط الإتصال	0.12	0.11
4	المشاركة في اتخاذ القرار	0.14	0.11
5	طبيعة العمل	0.16	0.11
	المناخ التنظيمي	0.15	0.11

المصدر : اعداد الباحثة باستخدام برنامج (SPSS V.27)

يتبين من الجدول (3) إن البيانات الخاصة بالمتغير المستقل (المناخ التنظيمي) على المستوى الفرعي أم الكلي تخضع للتوزيع الطبيعي، مما يجعلها مؤهلة للخضوع لأدوات التحليل المعلمي.

2- اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات سلوكيات المواطنة التنظيمية

جدول (4) اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات المتغير التابع سلوكيات المواطنة التنظيمية

ت	الأبعاد	Kolmogorov Smirnov	قيمة D المعيارية
1	الإبثار	0.15	0.11
2	الكياسة	0.13	0.11
3	الإتزان والإمتثال	0.11	0.11
4	الروح الرياضية	0.14	0.11
5	السلوك الحضاري	0.15	0.11
	سلوكيات المواطنة التنظيمية	0.18	0.11

المصدر : اعداد الباحثة باستخدام برنامج (SPSS V.24)

يتبين من الجدول (4) إن البيانات الخاصة بالمتغير التابع (سلوكيات المواطنة التنظيمية) على المستوى الفرعي أو الكلي تخضع للتوزيع الطبيعي، مما يجعلها مؤهلة للخضوع لأدوات التحليل المعلمي.

المطلب الثاني : توصيف متغيرات البحث وتشخيصها

تهدف هذه الفقرة الى عرض، وتحليل، وتفسير نتائج إجابات أفراد عينة البحث ، بخصوص الفقرات الواردة في استمارة الإستبيان من خلال استعراض قيم الأوساط الحسابية الموزونة، والأهمية النسبية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف لكل فقرة من فقرات متغيرات البحث .

وقد حدد البحث مستوى الإجابات في ضوء المتوسطات الحسابية من خلال تحديد انتمائها لأي فئة، وبما أن استمارة البحث تعتمد على مقياس ليكرت الخماسي (اتفق تماماً- لا اتفق تماماً) فأن هنالك خمس فئات تنتمي لها المتوسطات الحسابية، وتحدد الفئة من خلال أيجاد طول المدى ($5-1=4$)، ومن ثم قسمة المدى على عدد الفئات ($5 \div 4 = 0.80$). ثم يضاف (0.80) إلى الحد الأدنى للمقياس (1)، أو يطرح من الحد الأعلى للمقياس (5). وتكون الفئات كالآتي: (Dewberry, 2004: 12)

- 1 - 1.80 : منخفض جداً
- 1.81 - 2.60 : منخفض
- 2.61 - 3.40 : معتدل
- 3.41 - 4.20 : مرتفع
- 4.21 - 5.00 : مرتفع جداً

وسيتناول هذا الجانب في ضوء الفقرات الآتية :

أولاً : عرض ، وتحليل ، وتفسير استجابات أفراد عينة البحث بخصوص المناخ التنظيمي

سيتم تناول فقرات هذا المتغير من خلال استخراج قيم الأوساط الحسابية الموزونة ، و الأهمية النسبية ، والانحرافات المعيارية ، ومعاملات الاختلاف المحسوبة سواء على المستوى الجزئي أم الكلي ، وكما مبين في الآتي :

جدول (5) الإحصاءات الوصفية لأبعاد المناخ التنظيمي n=133

ت	الأبعاد	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الأهمية النسبية %
1	الهيكل التنظيمي	3.06	0.98	32.02	61
2	نمط القيادة	3.11	0.93	29.90	62
3	نمط الإتصال	3.14	0.99	31.52	63
4	المشاركة في اتخاذ القرار	3.49	1.06	30.37	70
5	طبيعة العمل	3.08	1.01	32.79	62
	المناخ التنظيمي	3.24	1.01	31.38	65

المصدر : اعداد الباحثة باستخدام برنامج (SPSS V.27)

يتبين من النتائج الواردة في الجدول (5) إن المناخ التنظيمي حقق وسطاً حسابياً (3.24) بانحراف معياري (1.01)، ومعامل اختلاف (31.38%)، وكانت الأهمية النسبية (65%)، ويؤشر ذلك أن أهمية المناخ التنظيمي في المؤسسات التعليمية الجامعية تنبع من كونه يؤثر في مستويات الرضا الوظيفي، والتحفيز، والانتماء المهني لدى العاملين، كما يسهم في تعزيز بيئة تعليمية إيجابية داعمة للإبداع، والابتكار. فكلما كان المناخ التنظيمي صحياً، اتسم بالعدالة والشفافية واحترام المتبادل، ومن ثم زادت القدرة على تحقيق الأهداف الأكاديمية، والتربوية، وارتفعت درجة التعاون بين الأفراد، وقلت حالات النزاع، والتوتر داخل المؤسسة. وفيما يأتي توضيح لأبعاد المناخ التنظيمي:

1. **الهيكل التنظيمي** : حقق البعد وسطاً حسابياً موزوناً بلغ (3.06)، بمعنى انه يقع ضمن فئة (معتدل)، فيما بلغت الأهمية النسبية (61%)، أما قيمة الانحراف المعياري، فكانت (0.98)، في حين بلغت نسبة معامل الاختلاف نحو (32.02%) . مما تقدم يتضح ان الهيكل التنظيمي متوافر في الجامعة عينة البحث.

2. **نمط القيادة** : حقق البعد وسطاً حسابياً موزوناً بلغ (3.11)، بمعنى انه يقع ضمن فئة (معتدل)، فيما بلغت الأهمية النسبية (62%)، أما قيمة الانحراف المعياري، فكانت (0.93)، في حين بلغت نسبة معامل الاختلاف (29.90%). مما تقدم من نتائج يتضح لنا جلياً أن للجامعة عينة البحث لها رؤية شاملة يحدد من خلالها واقع الجامعة مستقبلاً لتحقيق أهدافها بقيادتها.

3. **نمط الاتصال** : حقق البعد وسطاً حسابياً موزوناً بلغ (3.14)، بمعنى انه يقع ضمن فئة (معتدل)، فيما بلغت الأهمية النسبية (63%)، أما قيمة الانحراف المعياري فكانت (0.99)، في حين بلغت نسبة معامل الاختلاف (31.52%). مما تقدم نستنتج أن الجامعة على تواصل مستمر بين أفرادها، وقيادتها بما يضمن تحقق استقرار تنظيمي شامل في جميع مفاصلها.

4. المشاركة في اتخاذ القرار : حقق وسطاً حسابياً موزوناً بلغ (3.49)، بمعنى أنه يقع ضمن فئة (مرتفع)، فيما بلغت الأهمية النسبية (70%)، أما قيمة الانحراف المعياري، فكانت (1.06)، في حين بلغت نسبة معامل الاختلاف (30.37%). مما تقدم يتضح لنا أن رئاسة الجامعة تعتمد على مبدأ المشاركة في اتخاذ القرار، إذ تسمح لكوادرها الوظيفية بعملية اتخاذ القرار انطلاقاً من مبدأ النزاهة، والشفافية.

5. طبيعة العمل : حقق وسطاً حسابياً موزوناً بلغ (3.08)، بمعنى أنه يقع ضمن فئة (معتدل)، فيما بلغت الأهمية النسبية (62%)، أما قيمة الانحراف المعياري فكانت (1.01)، في حين بلغت نسبة معامل الاختلاف (32.79%). مما تقدم يتضح لنا أن الجامعة تعمل على وضع السياسات، والخطط التي تمت صياغتها من خلال البرامج التنفيذية بحسب طبيعة الأعمال الموكلة إلى أفرادها في ضوء تخصصاتهم، ومجالات أعمالهم.

ثانياً : عرض وتحليل وتفسير استجابات أفراد عينة البحث بخصوص سلوكيات المواطنة التنظيمية

وهنا سيتم تناول فقرات هذا المتغير من خلال استخراج قيم الأوساط الحسابية الموزونة، بحسب والأهمية النسبية والانحرافات المعيارية، ومعاملات الاختلاف المحسوبة، سواء على المستوى الجزئي أم الكلي، وكما مبين في الآتي:

جدول (6) الإحصاءات الوصفية لأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية n=133

ت	الفقرات	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الأهمية النسبية %
1	الإيثار	2.90	0.94	32.41	58
2	الكراسة	2.93	0.88	30.03	59
3	الإتزان والإمتثال	3.18	1.05	33.01	64
4	الروح الرياضية	3.08	1.02	33.11	62
5	السلوك الحضاري	3.35	1.02	30.44	67
	سلوكيات المواطنة التنظيمية	3.05	0.97	32	61

المصدر : اعداد الباحثة باستخدام برنامج (SPSS V.27)

يتضح من النتائج الواردة في الجدول (6) إن سلوك المواطنة التنظيمية، حقق وسطاً حسابياً (3.05)، بانحراف معياري (0.97)، ومعامل اختلاف (32%)، وكانت الأهمية النسبية (61%)، ويؤشر ذلك أن توافر هذه السلوكيات في البيئة الجامعية، يعزز من الإلتزام المؤسسي، والرضا الوظيفي، ويقلل من النزاعات والتوترات، ويدعم العمل بروح الفريق، الأمر الذي يساهم في تحقيق الأهداف التعليمية والبحثية للمؤسسة بكفاءة وفاعلية. كما تُمكن الجامعات من مواجهة التحديات التنافسية وتحقيق التميز المؤسسي من خلال الاعتماد على طاقات أفرادها وتفاعلهم الإيجابي مع بيئة العمل. وفيما يأتي توضيح لأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية:

1. الإيثار : حقق هذا البعد وسطاً حسابياً موزوناً بلغ (2.90) ،بمعنى أنه يقع ضمن فئة (معتدل)، فيما بلغت الأهمية النسبية (58%)، أما قيمة الانحراف المعياري فكانت (0.94)، في حين بلغت نسبة معامل الاختلاف نحو (32.41%) . مما تقدم يتضح أن بعد الإيثار متوافر في الجامعة عينة البحث.

2. الكياسة : إذ حقق وسطاً حسابياً موزوناً بلغ (2.93) بمعنى أنه يقع ضمن فئة (معتدل)، فيما بلغت الأهمية النسبية (59%)، أما قيمة الانحراف المعياري فكانت (0.88)، في حين بلغت نسبة معامل الاختلاف (30.03%) في ضوء ما تقدم يتضح أن الكياسة متوافر في الجامعة عينة البحث.

3. الإتران والإمتثال : حقق هذا البعد وسطاً حسابياً موزوناً بلغ (3.18) ،بمعنى أنه يقع ضمن فئة (معتدل)، فيما بلغت الأهمية النسبية (64%)، أما قيمة الانحراف المعياري، فكانت (1.05)، في حين بلغت نسبة معامل الاختلاف (33.01%)، مما تقدم من نتائج يتضح أن الإتران، والإمتثال متحقق في الجامعة عينة البحث.

4. الروح الرياضية: حقق هذا البعد وسطاً حسابياً موزوناً بلغ (3.08) ،بمعنى أنه يقع ضمن فئة (معتدل)، فيما بلغت الأهمية النسبية (62%)، أما قيمة الانحراف المعياري، فكانت (1.02)، في حين بلغت نسبة معامل الاختلاف (33.11%) . مما تقدم من نتائج يتضح أن الروح الرياضية متوافرة في الجامعة عينة البحث.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الارتباط، والتأثير بين متغيرات البحث

يهدف الى اختبار علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث، إذ سيتم اختبار علاقات الارتباط، والتأثير على مستوى الفرضيات الفرعية التي انبثقت عن الفرضيات الرئيسة، وكذلك اختبار علاقات الارتباط، والتأثير على المستوى الكلي من خلال استخدام معامل الارتباط البسيط (Pearson) ومعامل الانحدار الخطي البسيط.

أولاً : اختبار الفرضية الرئيسة الأولى المتعلقة بالارتباط بين المناخ التنظيمي، وسلوكيات المواطن التنظيمية (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المناخ التنظيمي وسلوكيات المواطن التنظيمية)

وقد تفرع عنها خمس فرضيات فرعية، وكما مبين في أدناه :

1. وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الهيكل التنظيمي، وسلوكيات المواطن التنظيمية بأبعادها.
2. وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين نمط القيادة، وسلوكيات المواطن التنظيمية بأبعادها.
3. وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين نمط الإتصال، وسلوكيات المواطن التنظيمية بأبعادها.
4. وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المشاركة في اتخاذ القرار، وسلوكيات المواطن التنظيمية بأبعادها.
5. وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين طبيعة العمل، وسلوكيات المواطن التنظيمية بأبعادها.

يظهر الجدول (7) مصفوفة معاملات الارتباط البسيط (Pearson) بين هذه المتغيرات، وأبعادها. وقبل الدخول في اختبار هذه الفرضية، ويتبين أيضاً حجم العينة (133)، ونوع الاختبار (2-tailed). ومختصر (Sig.) في الجدول يشير إلى اختبار معنوية معامل الارتباط. فإذا ظهر وجود علامة (*) على معامل الارتباط، فإن هذا يعني بأن الارتباط معنوي عند مستوى (5%)، أما في حال وجود علامة (**) على معامل الارتباط فإن ذلك يعني بأن الارتباط معنوي عند مستوى (1%). ويتم الحكم على مقدار قوة معامل الارتباط في ضوء قاعدة (18، ص 81-79)، وكالاتي :

✓ علاقة الارتباط منخفضة: إذا كانت قيمة معامل الارتباط يتراوح بين (0.10 الى 0.29).

✓ علاقة الارتباط متوسطة: إذا كانت قيمة معامل الارتباط يتراوح بين (0.30 الى 0.49).

✓ علاقة الارتباط قوية: إذا كانت قيمة معامل الارتباط يتراوح بين (0.5 الى 1).

جدول (7) اختبار الفرضية الرئيسية الأولى (فرضية الارتباط)

	المناخ التنظيمي	طبيعة العمل	المشاركة في اتخاذ القرار	نمط الاتصال	نمط القيادة	الهيكل التنظيمي
Pearson Correlation	**0.522	**0.317	**0.442	**0.506	**0.517	**0.428
Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
N	133	133	133	133	133	133

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

المصدر : اعداد الباحثة بالاعتماد باستخدام برنامج (SPSS V.27)

يظهر جدول (7) مصفوفة الارتباط الذي اختبر الفرضية الرئيسية الأولى، وما تفرع عنها من فرضيات بأن هناك علاقات ارتباط موجبة قوية (لأن قيمتها أكبر 0.50) وذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) بين المناخ التنظيمي، ومتغير سلوكيات المواطنة التنظيمية، إذ بلغت قيم معاملات الارتباط البسيط بين هذه الأبعاد، فقد كان معامل الارتباط بين المناخ التنظيمي، وسلوكيات المواطنة التنظيمية بلغت قيمته (0.522) عند مستوى دلالة (1%)، وتعد علاقة قوية بضوء قاعدة (Cohen).

وعلى مستوى الأبعاد كانت أقوى علاقة ارتباط بين كل من بُعد نمط القيادة، وسلوكيات المواطنة التنظيمية، إذ بلغت قيمة علاقة الارتباط بينهما (0.517) عند مستوى دلالة (1%)، وتعد علاقة طردية قوية بضوء قاعدة

(Cohen). فيما كانت أضعف علاقة ارتباط بين بعد طبيعة العمل، وسلوكيات المواطنة التنظيمية، إذ بلغت قيمة علاقة الارتباط بينهما (0.317)، وتعد علاقة ارتباط متوسطة بضوء قاعدة (Cohen).

يتضح أنه كلما اتسم المناخ التنظيمي بالإيجابية، والانفتاح، والدعم، زادت احتمالية ظهور سلوكيات المواطنة التنظيمية بين الموظفين، ما يعكس وجود علاقة طردية قوية بين المتغيرين. وتُعزى هذه العلاقة إلى أن المناخ الإيجابي يعزز شعور الأفراد بالانتماء، والرضا، ويدفعهم للمساهمة الفاعلة في تحقيق أهداف المنظمة، ويمكن من دون طلب مباشر من الإدارة.

إن تحسين المناخ التنظيمي يمثل أداة استراتيجية لتعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية، بما يسهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي، وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في بيئة العمل الجامعية.

وتأسيساً على ما تقدم يتم قبول الفرضية الرئيسة الأولى وفرضياتها الفرعية، التي تنص على ((وجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المناخ التنظيمي، وسلوكيات المواطنة التنظيمية)).

ثانياً : اختبار الفرضية الرئيسة الثانية المتعلقة بعلاقة التأثير بين المناخ التنظيمي، وسلوكيات المواطنة التنظيمية (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للمناخ التنظيمي في سلوكيات المواطنة التنظيمية).

قد تفرع عنها خمس فرضيات فرعية، وكما مبين في أدناه :

1. وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للهيكل التنظيمي في سلوكيات المواطنة التنظيمية بأبعادها.
2. وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لنمط القيادة في سلوكيات المواطنة التنظيمية بأبعادها.
3. وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للتحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية، والخارجية في سلوكيات المواطنة التنظيمية بأبعادها.
4. وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للمشاركة في اتخاذ القرار في سلوكيات المواطنة التنظيمية بأبعادها.
5. وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لطبيعة العمل في سلوكيات المواطنة التنظيمية بأبعادها.

جدول (8) تقدير علاقة الانحدار الخطي البسيط بين المناخ التنظيمي، وسلوكيات المواطنة التنظيمية

سلوكيات المواطنة التنظيمية						المتغير التابع المتغير المستقل
Sig.	F	Sig.	T	R ²	β	
0.000	36.21	0.000	9.28	0.27	0.52	المناخ التنظيمي

المصدر : اعداد الباحثة باستخدام برنامج (SPSS V.27)

يتضح من نتائج الجدول (8) بلوغ معامل انحدار متغير المناخ التنظيمي على سلوكيات المواطنة التنظيمية (0.52) وهذا يعني أنه إذا تغير المناخ التنظيمي بمقدار وحدة، فإن سلوكيات المواطنة التنظيمية سيزداد بمقدار (52%) ، علماً ان التأثير معنوياً ، وذلك لأن قيمة (t) المحسوبة والبالغة (9.28) معنوية عند مستوى (0.000) ..

كما يلاحظ أن المناخ التنظيمي يفسر ما نسبته (27%) من التغيرات الحاصلة في سلوكيات المواطنة التنظيمية، وأما النسبة المتبقية تعود الى متغيرات أخرى خارج نموذج البحث الحالي . علماً أن النموذج المقدر معنوي اجمالاً ، وذلك لأن قيمة (f) المحسوبة ، والبالغة (36.21) قيمة معنوية عند مستوى (0.000).

إن للمناخ التنظيمي تأثيراً فعالاً ، ومباشراً في تعزيز ، أو إضعاف سلوكيات المواطنة التنظيمية، ما يجعله أداة استراتيجية يجب على المؤسسات الجامعية، والإدارية الإهتمام بها لضمان بيئة عمل محفزة ، تدعم الأداء الجماعي، وتعزز الالتزام التنظيمي.

وبناءً على ما تقدم يتم قبول الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للمناخ التنظيمي في سلوكيات المواطنة التنظيمية)

وعند الرجوع الى الجدول (8) ولغرض اثبات الفرضيات الفرعية يتضح الآتي:

الفرضية الفرعية الأولى : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للهيكل التنظيمي في سلوكيات المواطنة التنظيمية

جدول (9) تقدير علاقة الانحدار الخطي البسيط بين المناخ التنظيمي، وسلوكيات المواطنة التنظيمية

سلوكيات المواطنة التنظيمية						المتغير التابع المتغير المستقل
Sig.	F	Sig.	T	R ²	β	
0.000	22.82	0.000	6.26	0.18	0.42	الهيكل التنظيمي

المصدر : اعداد الباحثة باستخدام برنامج (SPSS V.27)

يتبين من الجدول (9) ما يأتي :

أ. بلوغ معامل الانحدار (0.42)، مما يعني إذا تغير البعد بمقدار وحدة ، فإن متغير سلوكيات المواطنة التنظيمية سيزداد بمقدار (42%) ، علماً أن التأثير كان معنوياً، وذلك لأن قيمة (t) المحتسبة والبالغة (6.26) معنوية عند مستوى (0.000).

ب. بلغت قيمة معامل تحديد (R^2) حوالي (0.18) ، مما يعني أن البعد يفسر ما نسبته (18%) من التغيرات التي تطرأ على سلوكيات المواطنة التنظيمية ، أما النسبة المتبقية فتعود لعوامل أخرى غير داخله في النموذج الحالي.

ج. نجد أن قيمة (F) المحتسبة ، والبالغة (22.82) معنوية عند مستوى (0.000). وعليه نلاحظ أن النموذج المقدر معنوي اجمالاً.

عندما يكون الهيكل التنظيمي منظماً بطريقة تتيح حرية التعبير، والمشاركة في اتخاذ القرار، يشعر الموظف بالتقدير، والثقة، مما يزيد من ميله إلى إظهار سلوكيات المواطنة التنظيمية مثل التعاون مع الزملاء، وتحمل المسؤوليات التطوعية، والمساهمة في حل المشكلات التنظيمية من دون مقابل مباشر. وعلى العكس، فإن الهياكل التنظيمية الصارمة والمركزية قد تحد من هذه السلوكيات نتيجة الشعور بالتقييد، أو التهميش. عليه تستدل الباحثة من تحليل نتائج الجدول (9) قبول الفرضية البديلة التي تنص على ((وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للهيكل التنظيمي في سلوكيات المواطنة التنظيمية))

الفرضية الفرعية الثانية : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين نمط القيادة في سلوكيات المواطنة التنظيمية

جدول (10) تقدير علاقة الانحدار الخطي البسيط بين المناخ التنظيمي، وسلوكيات المواطنة التنظيمية

سلوكيات المواطنة التنظيمية						المتغير التابع المتغير المستقل نمط القيادة
Sig.	F	Sig.	T	R^2	β	
0.000	23.13	0.000	5.22	0.27	0.51	

المصدر : اعداد الباحثة باستخدام برنامج (SPSS V.27)

يتبين من الجدول (10) ما يأتي :

أ. بلوغ معامل الانحدار (0.51) مما يعني إذا تغير البعد بمقدار وحدة، فإن متغير سلوكيات المواطنة التنظيمية سيزداد بمقدار (51%) ، علماً أن التأثير كان معنوياً، وذلك لأن قيمة (t) المحتسبة ، والبالغة (5.22) معنوية عند مستوى (0.000).

ب. بلغت قيمة معامل تحديد (R^2) حوالي (0.27) مما يعني أن البعد يفسر ما نسبته (27%) من التغيرات التي تطرأ على سلوكيات المواطنة التنظيمية ، أما النسبة المتبقية، فتعود لعوامل أخرى غير داخله في النموذج الحالي.

ج. نجد أن قيمة (F) المحتسبة، وبالبالغة (23.13) معنوية عند مستوى (0.000). وعليه نلاحظ أن النموذج المقدر معنوي اجمالاً.

يعزز نمط القيادة مشاعر الثقة، والانتماء والعدالة بين الموظفين، مما يدفعهم إلى تبني سلوكيات المواطنة التنظيمية من دون انتظار مقابل مباشر. في المقابل، فإن أنماط القيادة الاستبدادية، أو المتسلطة قد تضعف هذا السلوك، لما تخلقه من مناخ سلبي يعوق المبادرة الذاتية، ويقلل من الرضا الوظيفي.

وعليه، فإن الاستثمار في تطوير القيادات داخل المؤسسة التعليمية -بما يعزز مناخاً تنظيمياً إيجابياً- يُعد عاملاً حاسماً في تحفيز سلوكيات المواطنة التنظيمية، بما يسهم في تحسين جودة الأداء الأكاديمي، والإداري على حدٍ سواء. وهنا تستدل الباحثة من تحليل نتائج الجدول (10) قبول الفرضية البديلة التي تنص على ((وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لنمط القيادة في سلوكيات المواطنة التنظيمية)).

الفرضية الفرعية الثالثة : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لنمط الاتصال في سلوكيات المواطنة التنظيمية

جدول (11) تقدير علاقة الإحدار الخطي البسيط بين المناخ التنظيمي، وسلوكيات المواطنة التنظيمية

سلوكيات المواطنة التنظيمية						المتغير التابع المتغير المستقل
Sig.	F	Sig.	T	R ²	β	
0.000	34.73	0.000	7.64	0.25	0.50	نمط الاتصال

المصدر : اعداد الباحثة باستخدام برنامج (SPSS V.27)

يتبين من الجدول (11) ما يأتي:

أ. بلوغ معامل الإنحدار (0.50)، مما يعني إذا تغير البُعد بمقدار وحدة، فإن متغير سلوكيات المواطنة التنظيمية سيزداد بمقدار (50%)، علماً أن التأثير كان معنوياً، وذلك لأن قيمة (t) المحتسبة، وبالبالغة (7.64) معنوية عند مستوى (0.000).

ب. بلغت قيمة معامل تحديد (R²) حوالي (0.25) مما يعني أن البُعد يفسر ما نسبته (25%) من التغيرات التي تطرأ على سلوكيات المواطنة التنظيمية، أما النسبة المتبقية فتعود لعوامل أخرى غير داخله في النموذج الحالي.

ج. نجد أن قيمة (F) المحتسبة، وبالبالغة (34.73) معنوية عند مستوى (0.000). وعليه نلاحظ أن النموذج المقدر معنوي اجمالاً.

يعد نمط الإتصال داخل المؤسسات من أهم أبعاد المناخ التنظيمي التي تؤثر بشكل مباشر في سلوكيات المواطنة التنظيمية. فالإتصال التنظيمي الفعال، الذي يتسم بالوضوح، والانسابية والتشاركية، يعزز من مستوى الثقة المتبادلة بين العاملين والإدارة، ويسهم في خلق بيئة عمل تتسم بالشفافية، والدعم. وهنا تستدل الباحثة من تحليل نتائج الجدول

(11) قبول الفرضية البديلة التي تنص على ((وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لبعد نمط الاتصال في سلوكيات المواطنة التنظيمية))

الفرضية الفرعية الرابعة : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للمشاركة في اتخاذ القرار في سلوكيات المواطنة التنظيمية

جدول (12) تقدير علاقة الانحدار الخطي البسيط بين المشاركة في اتخاذ القرار وسلوكيات المواطنة التنظيمية

سلوكيات المواطنة التنظيمية						المتغير
Sig.	F	Sig.	T	R ²	β	التابع المتغير المستقل
0.000	30.61	0.000	9.51	0.19	0.44	المشاركة في اتخاذ القرار

المصدر : اعداد الباحثة باستخدام برنامج (SPSS V.27)

يتبين من الجدول (12) ما يأتي :

أ. بلوغ معامل الانحدار (0.44) ،مما يعني إذا تغير البعد بمقدار وحدة، فإن متغير سلوكيات المواطنة التنظيمية سيزداد بمقدار (44%) ، علماً أن التأثير كان معنوياً، وذلك لأن قيمة (t) المحسوبة ،وبالبالغة (9.51) معنوية عند مستوى (0.000).

ب. بلغت قيمة معامل تحديد (R^2) حوالي (0.19) ،مما يعني أن البعد يفسر ما نسبته (19%) من التغيرات التي تطرأ على سلوكيات المواطنة التنظيمية ، أما النسبة المتبقية فتعود لعوامل أخرى غير داخله في النموذج الحالي.

ج. نجد أن قيمة (F) المحسوبة، وبالبالغة (30.61) معنوية عند مستوى (0.000). وعليه نلاحظ أن النموذج المقدر معنوي اجمالاً.

إن المشاركة الفاعلة في صنع القرار لا تعزز فقط الشعور بالعدالة التنظيمية، بل تسهم أيضاً في بناء الثقة بين العاملين والإدارة، ما ينعكس إيجاباً على مستويات الالتزام التنظيمي، وسلوكيات المواطنة. كما أن المؤسسات التي تتيح للعاملين فرصاً للمساهمة في رسم السياسات، واتخاذ القرارات اليومية، تخلق بيئة محفزة للإبداع والمسؤولية الفردية، والجماعية. عليه تستدل الباحثة من تحليل نتائج الجدول (12) قبول الفرضية البديلة التي تنص على ((وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للمشاركة في اتخاذ القرار في سلوكيات المواطنة التنظيمية))

الفرضية الفرعية الخامسة : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لطبيعة العمل في سلوكيات المواطنة التنظيمية

جدول (13) تقديرُ علاقة الإندثار الخطي البسيط بين طبيعة العمل ، وسلوكيات المواطنة التنظيمية

سلوكيات المواطنة التنظيمية						المتغير التابع المتغير المستقل
Sig.	F	Sig.	T	R ²	β	
0.000	79.25	0.000	8.90	0.10	0.31	طبيعة العمل

المصدر : اعداد الباحثة باستخدام برنامج (SPSS V.27)

يتبين من الجدول (13) ما يأتي :

أ. بلوغ معامل الإنحدار (0.31)، مما يعني إذا تغير البُعد بمقدار وحدة ، فإن متغير سلوكيات المواطنة التنظيمية سيزداد بمقدار (31%) ، علما أن التأثير كان معنويًا ،وذلك لأن قيمة (t) المحتسبة ،والبالغة (8.90) معنوية عند مستوى (0.000).

ب. بلغت قيمة معامل تحديد (R^2) حوالي (0.10)، مما يعني أن البعد يفسر ما نسبته (10%) من التغيرات التي تطرأ على سلوكيات المواطنة التنظيمية، أما النسبة المتبقية، فتعود لعوامل أخرى غير داخله في النموذج الحالي.

ج. نجد أن قيمة (F) المحتسبة، وبالبالغة (79.25) معنوية عند مستوى (0.000). وعليه نلاحظ أن النموذج المقدر معنوي إجمالاً.

تعدُّ طبيعة العمل أحد الأبعاد الجوهرية في المناخ التنظيمي، ولها تأثير مباشر في تشكيل سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين. فحين تتسم -طبيعة العمل- بالوضوح، والتحدي الإيجابي، والتنوع، والتمكين، يشعر الموظف بأهمية دوره في المؤسسة، مما يعزز دافعه للإخراط في سلوكيات تتجاوز متطلبات الوظيفة الرسمية، مثل التعاون، والمبادرة، والمساعدة الطوعية للزملاء. وهما تستدل الباحثة من تحليل نتائج الجدول (13) قبول الفرضية البديلة التي تنصُّ على ((وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لطبيعة العمل في سلوكيات المواطنة التنظيمية))

الاستنتاجات

- 1 - يجب ان يكون هناك تواصل مع العاملين وتوفير نظام أمان وحماية وسرية في نقل المعلومات.
- 2- يجب على المنظمة توفير فرص التدريب المستمر للمهنيين لرفع كفاءتهم واكسابهم الخبرات اللازمة لاداء المهنة.
- 3- على المؤسسات التعليمية تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية من خلال إيجاد مناخ يساعد على ممارسة الاعمال .
- 4- يجب ان يعكس المناخ التنظيمي الأهداف والغايات للبيئة التعليمية .

التوصيات

- 1- يقترح عقد المؤتمرات التي تسمح في ترقية العاملين وحل مشكلاتهم.
- 2- تقديم مشورات ذوي الخبرة من هيئة التدريس للإفادة من خبراتهم في مجال التدريس.
- 3- ضرورة اشراك العاملين في اتخاذ القرار مما يعزز جودة القرار الإداري.
- 4- العمل على تعزيز نمط الاتصال بين العاملين، والعمل كفريق من أجل تعزيز الروابط الاجتماعية في المؤسسة التعليمية .

Conflict of interests

There are non-conflicts of interest.

References

- 1- عبيد عبدالله السبيعي، المناخ التنظيمي الداعم لضمان الجودة (دراسة تطبيقية على جامعة المجمعة) مجلة العلوم الإنسانية والإدارية ، جامعة المجمعة ، العدد (6)،(2014) ص 179.
- 2- محمود العميان ، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال ،دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ،الأردن،2013، ص305.
- 3- العيفاوي فريدة والعيقة جمال، المناخ التنظيمي السائد داخل المؤسسة الصناعية وعلاقته بضغط العمل لدى العمال، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 24، 2016، ص43.
- 4- أحلام حميد نعمة الجنابي، مجالات المناخ التنظيمي في الجامعة وتأثيرها في المجتمع من وجهة نظر تدريسي جامعة القادسية، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، جامعة بابل ، العدد 22، 2015، ص430.
- 5- محمد نصر إسماعيل وآخرون، اثر المناخ التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية , مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة،العدد الثلاثون ,2012،ص215.



6-Arif , P, P & Tjutju ,Y , & Eeng , A(2017) Job Satisfaction , Organizational Commitment , and Organizational Citizenship Behavior in State-owned Banking. Universal Journal of Management.5(1):32-38.

7- عبد السلام بن شايح القحطاني، سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقتها بالابداع الإداري ، دراسة مقارنة نحو نموذج مقترح ، رسالة دكتوراه غير منشورة (السعودية: الرياض ،جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية،2004).

8- حمزة بن زاهي، سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة،مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية ، العدد14، 2014، ص 43-54.

9- زياد العزام، أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية في محافظة الأردن ،مجلة دراسات العلوم الإدارية جامعة اليرموك ،المجلد 42 العدد 2015، ص103-140.

10- رياض أبو زيد ،أثر التمكين النفسي على سلوك المواطنة للعاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن ،مجلة جامعة النجاح للأبحاث والعلوم الإنسانية العدد2، مجلد 4، لسنة 2009، ص502.

11- حياة الذهبي،العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمؤسسة الجزائرية ،رسالة ماجستير غير منشورة،(الجزائر:جامعة ادرا،2014).

12- Dewberry, Chris, (2004). Statistical Methods for Organizational Research: Theory and practice. First published, Published in the Taylor & Franci.

13- Sekrana ,Uma (2003)."Research methods for business, A skill building approach",4th ed. John Wiley & Sons, Inc

14- Sekrana ,Uma (2003)."Research methods for business, A skill building approach",4th ed. John Wiley & Sons, Inc

15- Cooper, D.R. & Schindler, P.S. (2014). Business research methods (12th edn). Boston: McGraw-Hill.

16- Field, A., (2009)." Discovering statistics using SPSS", 3rd edition. London: Sage.

17- Cohen, J.,(1977)," Statistical power analysis for the behavioral sciences", New York: Academic Press.