

الرضا الوظيفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية بجامعة الزيتونة

علي رمضان مصباح، علي محمد نصر ، خليفة عبدالله ارحومة

قسم الإدارة، كلية التجارة، جامعة الزيتونة

ملخص:

هدفت الدراسة إلى التحقق من الرضا الوظيفي وعلاقته بممارسة سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر العاملين بإدارة جامعة الزيتونة، ويهدف تحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لمناسبتة لهذه الدراسة، كما تم تطوير استبانة تتكون من 34 فقرة وزعت على أبعاد ومحاور الرضا الوظيفي وعامل سلوك المواطنة التنظيمية، في حين تكون مجتمع الدراسة من العاملين بإدارة جامعة الزيتونة؛ البالغ عددهم 237). واستخدمت الدراسة أسلوب الحصر الشامل؛ نظراً لصغر مجتمع الدراسة؛ إلا أن عدد الاستبانات الصالحة للمعالجة الإحصائية 193، بنسبة 81% من الاستبانات التي تم توزيعها، وتم تصميم المقياس بناءً على بعض الدراسات السابقة، وإخضاعه للاختبار الإحصائي التحليل العاملي الاستكشافي. ومن أجل التحقق من فرضية الدراسة استخدم اختبار الانحدار الخطي المتعدد من خلال البرنامج الإحصائي SPSS). وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها هناك علاقة ارتباط وأثر إيجابي بين عوامل الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية، كما أن جميع أبعاد الرضا الوظيفي لها علاقة ارتباط وأثر إيجابي على ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية؛ وأعلىها عامل العوامل المادية، ومن خلال أهم النتائج؛ أوصى الباحثون بتعزيز أبعاد الرضا الوظيفي من خلال توفيرها ودعمها من قبل القيادات الإدارية بإدارة الجامعة؛ لما لها من علاقة وتأثير إيجابي بتحريك سلوك المواطنة التنظيمية داخل أروقة مكاتب إدارة الجامعة .

الكلمات المفتاحية: الرضا، السلوك، المواطنة التنظيمية.

1.1. المقدمة:

سلوك المواطنة التنظيمية من الموضوعات التي حازت على اهتمام العديد من الباحثين في تخصصات متنوعة ، وهو ذلك الجانب من الأداء الموجه نحو الفرد أو الجماعة أو المنظمة ككل والذي يوصف بأنه اختياري أو اجتهدادي متروك الحكم للفرد، وتقديره في أن يمارسه أو يمتنع عنه ولا يخضع لنظام المكافآت الرسمية ولا المعاقبة على عدم أدائه.

لا شك أن التغيرات البيئية اليوم تجلب معها قيماً وعادات سلوكية ثقافية تسهم في بناء قدرات المنظمة وزيادة فاعلية أدائها، ولا يأتي هذا إلا من خلال توافر موارد بشرية لديها المهارات والقدرات للتعامل مع مختلف التغيرات البيئية، وعلى اعتبار سلوك المواطنة التنظيمية من ضمن هذه العادات والسلوكيات، وكذلك ركيزة أساسية في بناء العلاقات الإنسانية والسلوكية داخل المنظمة وخارجها، حيث يعكس هذا المفهوم إمكانية المنظمة وتفاعلها بيئياً واجتماعياً، في دعمها لقيم التوافق ضمن الأهداف والمصالح لكسب ورفع مستويات الأداء حيث إن هذا المفهوم يتخطى المبررات الرسمية لهذا السلوك؛ نظراً لأن سلوك المواطنة التنظيمية يتضمن معطيات مهمة داعمة للأداء.

ونظراً لعدم دعم دور سلوكيات المواطنة التنظيمية والرفع من مستوى درجة الأداء بمكاتب إدارة الجامعة، وقد يعزى السبب إلى عدم الاستفادة من مساهمة الأكاديميين سواء من توصيات ومقترحات البحوث، مما خلق زيادة دوران العمل وكثرة الغياب، وزيادة الصراعات السلبية بين الموظفين وانخفاض معدلات الأداء، مما ساهم في انخفاض مستوى الكفاءة والفاعلية، لأن المنظمات التي تعتمد فقط على السلوك الرسمي فحسب تعد نظاماً هشاً، وعلى المنظمات أن تترك جزءاً من السلوك غير الرسمي حتى يكون لديهم القدرة على التعامل مع المواقف غير المتوقعة، حيث إن التميز في أداء الأفراد بالمنظمة لا يمكن تحقيقه من خلال السلوك الرسمي فقط بل من خلال السلوك الاختياري أو التطوعي أيضاً. وهنا لابد من تنمية (سلوك المواطنة التنظيمية) لديهم، وترك سلوكاً غير محدد للأفراد حتى يكون لديهم القدرة على التفاعل مع المواقف غير المتوقعة والتي تتطلب تصرفاً ابتكارياً من قبل الأفراد.

1.2. مشكلة الدراسة:

يعد سلوك المواطنة التنظيمية من المداخل الإدارية الحديثة، فمن ضمن المفاهيم التي ظهرت حديثاً ووجد أن لها تأثيرات إيجابية بالمنظمة (إسماعيل وآخرون 2012)، بحيث المنظمات التي تعتمد على السلوك الرسمي فقط تعد منظمات ضعيفة ولا يمكن مواجهة التحديات والظروف البيئية المتقلبة

(مشمش 2016)، ومن هنا على المنظمات يجب عليها أن تدعم وتترك سلوكاً غير محدد للأفراد (حجاج 2012)، ونظراً لأهميته في تطوير المنظمات الإنتاجية والخدمية على حد سواء، ونظراً للعلاقة الارتباطية الإيجابية لسلوك المواطنة التنظيمية والأداء (وليد، قيقوب 2020) فيُعد دراسة مدخل سلوك المواطنة التنظيمية والعوامل التي تؤثر وتحد من ممارسة هذا السلوك من المداخل المهمة بالنسبة للمنظمات التي تسعى إلى تحقيق النجاح والإتقان في العمل، وبناءً على ما جاءت به العديد من الدراسات السابقة، أمثال دراسة كل من دراسة (الخصاونة وشهري 2014)، (مناصرية، 2015)، (طحطوح 2016)، (دعنا 2017) إلى وجود معوقات تحد من ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية، ومن بينها الرضا الوظيفي للعاملين، وهذا ما أكدته دراسة (جابر 2019) في أنه لا يمكن لسلوكيات المواطنة التنظيمية أن تنشأ إلا في ظل بيئة عمل حاضنة ومشجعة، وهذه البيئة ترتبط بعوامل كثيرة تتعلق بالبيئة المادية والمعنوية والتي تساهم في خلق الرضا الوظيفي للعاملين داخل المنظمة (حمياني 2019)، بالإضافة إلى دراسة كلاً من (Ahmed, & Khattak, 2017)، (Madanat, & Khasawneh, 2018) والتي تبين أو توضح الدور الذي يؤديه الرضا الوظيفي للعاملين بالمنظمة في ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية، وبناءً على ما تقدم أصبحت حاجة المنظمات وخاصةً منها الإدارية لتحريك ودعم سلوكيات المواطنة التنظيمية مطلباً إجبارياً إذا أرادت هذه المنظمات الحصول على النمو والتقدم في أداء أعمالها، هذا ومن خلال الزيارات الميدانية والاتصال أو اللقاء المباشر مع الموظفين بإدارة الجامعة اتضح بأن هناك ضعفاً في ممارسة السلوك التطوعي، وغالباً ما يكون الطابع أو السلوك الرسمي هو السائد عند إنجاز الأعمال، ومن هنا برزت المشكلة التي دعت الباحثين إلى إجراء دراسة تطبيقية لتحديد وتأكيد وبيان العوامل أو العناصر التي لها دور في الرفع من فرص ممارسة السلوك التطوعي أو الاختياري بإدارة الجامعة والمتمثل في سلوكيات المواطنة التنظيمية، ومن بين هذه العوامل أو العناصر أبعاد الرضا الوظيفي للعاملين بإدارة الجامعة.

1.3. تساؤل الدراسة: هل هناك علاقة وتأثير لأبعاد الرضا الوظيفي على ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية؟

1.4. هدف الدراسة: التحقق من دور وأثر أبعاد الرضا الوظيفي بممارسة سلوك المواطنة التنظيمية.

1.5. فرضية الدراسة: من منطلق تساؤل الدراسة والهدف منها فرضية الدراسة تتمثل في هناك علاقة وتأثير لأبعاد الرضا الوظيفي على ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية.

1.6. أهمية الدراسة: تنبثق أهمية الدراسة من أهمية السلوك التطوعي بجميع المنظمات وخاصة منها المنظمات الإدارية، باعتباره سلوك تطوعي يساهم في تحقيق الأهداف التي تسعى لتحقيقها من خلال اتفاني عند أداء الأعمال، وبهذه الدراسة تتمثل أهميتها في كون هذه الدراسة تتناول موضوعاً مهماً، هو الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية حيث يمثل أحد المفاهيم الإدارية والسلوكية الحديثة في المنظمات، وانطلاقاً من تساؤل الدراسة والهدف منها بالإضافة إلى فرضياتها تكمن أهمية الدراسة في إثراء رصيد المعرفة وفي مجال أدبيات سلوك المواطنة التنظيمية هذا من حيث الجانب العلمي، ومن الجانب التطبيقي أو العملي تتمثل أهميتها بتحديد دور ابعاد الرضا الوظيفي في تحريك سلوك المواطنة التنظيمية، وما تسفر عنه من نتائج وتوصيات يستفيد منها المسؤولين بمكاتب إدارة الجامعة، كما إنها تقدم دليلاً عملياً للمسؤولين والقائمين على القطاع الخدمي في بيئة الدراسة (إدارة جامعة الزيتونة) بأثر الرضا الوظيفي للعاملين وتعميق مفهومه وتفعيله على المستوى العملي في بيئة الدراسة، وتحديد مستوياته وأبعاده المتمثلة في: ظروف العمل، المرتبات، العلاقة مع الزملاء، ومدى توفر هذه الأبعاد وتعزيزها لما لها من آثار إيجابية على سلوك العاملين، كما أنها ستقدم هذه الدراسة معلومات ميدانية تطبيقية التي تدعم الأسباب والفرص التي من شأنها أن تساهم في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية.

1.7. حدود الدراسة:

- الحدود الزمانية: اقتصر على الفترة الزمنية من شهر يولي 2021م إلى ديسمبر 2021م.
- الحدود المكانية: طبقت الدراسة على مكاتب إدارة جامعة الزيتونة.
- الحدود البشرية: اقتصر هذه الدراسة على الموظفين بمكاتب إدارة الجامعة.
- الحدود الموضوعية: اقتصر هذه الدراسة على بلورة تصور واختبار علاقة الرضا الوظيفي بسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر العاملين بمكاتب إدارة جامعة الزيتونة، والمبنية على الرؤى والأفكار المعاصرة التي تنظر إلى تأثير الرضا الوظيفي من خلال تحليل أبعاده المتمثلة في: (العوامل المادية، العلاقة مع الزملاء، ظروف العمل) بدعم وخلق سلوك المواطنة التنظيمية المتمثلة في: (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير، السلوك الحضاري) للموظفين العاملين بمكاتب إدارة جامعة الزيتونة.

1.8. مصطلحات الدراسة:

الرضا: هو شعور الفرد الناتج عن مقارنة بين المتحصل عليه والمتوقع.

الرضا الوظيفي: هو شعور عاطفي ناتج عن إدراك الفرد لوظيفته والمنظمة التي يعمل بها.

أبعاد الرضا الوظيفي: مجموعة من العوامل التي تعكس مدى درجة رضا العاملين عن أعمالهم، وعلى المنظمة ككل.

العوامل المادية: هي شعور الفرد بالرضا عن المرتبات والمكافآت التي يتحصل عليها مقابل العمل المكلف به.

علاقة الزملاء: هي شعور الفرد بالرضا عن العلاقات الناشئة بين العاملين داخل المنظمة.

طبيعة العمل: هي شعور الفرد بالرضا عن الخصائص البيئية الداخلية التي تتصف بها المنظمة والتي في ظلها ينجز الموظف الأعمال والواجبات المكلف بها.

التعريف الإجرائي للرضا الوظيفي: هو درجة رضا العاملين عن العوامل المادية وطبيعة العمل، وكذلك علاقة الزملاء فيما بينهم والسائدة بمكاتب إدارة الجامعة .

السلوك: هو نشاط أو فعل ظاهر أو غير الظاهر الناتج عن ردة فعل الفرد إتجاه شئ ما .

سلوك المواطنة التنظيمية: سلوك غير إلزامي للفرد، ولا يرتبط بنظام المكافآت بالمنظمة.

أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية: هي مجموعة من الأنشطة الاختيارية التي يقوم بها الفرد تعود بالنفع على المنظمة بشكل عام.

الإيثار: سلوك يقوم به الفرد من خلال مساعدة الرؤساء والزملاء في المهام المتعلقة بالعمل وتعاونه مع العاملين.

الكياسة: سلوك يقوم به الفرد من خلال الابتعاد عن إثارة المشاكل وعدم استغلال حقوق الآخرين.

وعي الضمير: هو السلوك التطوعي الذي يفوق الحد الأدنى من متطلبات العمل.

الروح الرياضية: هي أعباء ومهام إضافية على متطلبات العمل، يقوم بها الموظفون أو العاملون دون تذمر أو انهيار نفسي.

السلوك الحضاري: يعني المشاركة في إدارة بعض أمور المنظمة والاهتمام بمصيرها، والمحافظة على سمعتها، وإعطاء المقترحات التي تُسهم في تحسين الأداء .

التعريف الإجرائي لسلوك المواطنة التنظيمية: سلوك تطوعي يقوم به العاملون بمكاتب إدارة الجامعة، يتعدى حدود دوره الرسمي ومتطلبات وظيفته، ولا تشملها اللوائح الخاصة بالمكافآت.

2. الخلفية النظرية والدراسات السابقة للدراسة:

2.1. الدراسات السابقة:

هناك العديد من الدراسات السابقة والتي تناولت ما تناولته الدراسة الحالية من حيث مسميات عوامل الدراسة أو متغيراتها، وهنا نستعرض بعض من هذه الدراسات وفقاً لعامل المحتوى، وإهمال العامل الزمني والتي تم توظيفها في بناء الخلفية أو الإطار النظري وكذلك في بناء نموذج الدراسة الحالية، فمن هذه الدراسات دراسة القحطاني (2014) بعنوان سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بالإبداع الإداري، والهدف من هذه الدراسة هو التعرف على مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية، ومدى توفر الإبداع الإداري، والعلاقة بينهما، والوصول إلى نموذج مقترح عن أبعاد العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية والإبداع الإداري، وكانت أهم النتائج التي توصل إليها الباحث أن سلوك المواطنة التنظيمية يمارس في بيئة الدراسة، وأن ارتفاع مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية يرتبط طردياً مع مدى توفر الإبداع الإداري.

كما قام كل من الخصاونة وشهري (2014) بدراسة أثر سلوك المواطنة التنظيمية على التوجه نحو الأداء بشركات الاتصال الأردنية، بحيث هدفت الدراسة إلى علاقة سلوك المواطنة التنظيمية بتوجه نحو الأداء، وأظهرت نتائج الدراسة بأن هناك علاقة ارتباط قوية وإيجابية بين سلوك المواطنة التنظيمية ومستوى التوجه نحو الأداء، ومناصيرية وبن ختو (2015) قام بدراسة تحت عنوان سلوك المواطنة التنظيمية وأهميته في تحسين أداء العاملين، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الهاتف النقال موبيليس وحدة ورقلة إذ تمثلت أهم نتائج الدراسة بأن هناك تأثيراً لسلوك المواطنة التنظيمية على أداء العاملين.

وفي الاتجاه نفسه أجرى حسون (2016) دراسة بعنوان أثر النمط القيادي في سلوك المواطنة التنظيمية بالمصارف التجارية السورية العامة والخاصة، وهدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر النمط القيادي (التحويلي والإجرائي) على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين، وتوصلت نتائج البحث إلى أن تأثير الأنماط القيادية في سلوك المواطنة التنظيمية يعتبر ضعيفاً بشكل عام، ولا يوجد أثر لنمط القيادة الإجرائية بسلوك المواطنة التنظيمية في المصارف العامة بعكس المصارف الخاصة، ولا يزال مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية غريباً عند الكثير من العاملين، وبهذا الجانب من الدراسات قام العزام (2015) بدراسة تحت عنوان أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية، وهدفت الدراسة إلى معرفة الأثر الذي تلحقه الثقافة التنظيمية على تبني سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر للثقافة التنظيمية على ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية، وهذا ما قامت به دراسة طحطوح (2016) أيضاً التي تحمل عنوان تأثير أنماط القيادة الإدارية على

سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تطبيقية على موظفات جامعة الملك عبدالعزيز بجدة، حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير أنماط القيادة الإدارية على سلوك المواطنة التنظيمية، وتوصلت نتائج البحث إلى أن تأثير النمط القيادي الحر وشبه غياب لتأثير نمط القيادة الأوتوقراطي والديمقراطي على سلوك المواطنة التنظيمية.

بالإضافة للدراسات السابقة أجرى دعنا (2017) دراسة بعنوان سلوك المواطنة التنظيمية في مديريات التربية والتعليم شمال الخليل، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة الموظفين لسلوك المواطنة التنظيمية من خلال أبعادها المختلفة المتمثلة في (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير، السلوك الحضاري)، وقد توصلت الدراسة إلى ممارسة أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية بشكل مرتفع، والدوافع الذاتية كانت من أهم الأسباب وراء ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية.

ومن جانب آخر قام كلاً من (Yildiz, Develi, 2018) بدراسة تحت عنوان العدالة التنظيمية بالوظيفة التنظيمية للرضا والالتزام التنظيمي للمنظمات بالاستناد على نظرية المعرفة الاجتماعية، ودراسة (Shayista Majeed, et, al, 2018) بعنوان العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية، وهدفت هذه الدراسة إلى فحص واستكشاف هذه العلاقة، وأظهرت نتائج التحليل وجود علاقة إيجابية قوية بينهما، كما الشerman وجعافرة (2014) بدراسة درجة الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة مؤتة وعلاقته بمستوى أدائهم الوظيفي، حيث تم قياس الرضا الوظيفي من خلال ظروف العمل وطبيعته، والرواتب والحوافز، بينما تم قياس الأداء الوظيفي بالانضباط وإنجاز المهام والعلاقة مع الزملاء، ومن أهم نتائج الدراسة إن درجة الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس متوسطة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى للجنس لصالح الذكور، ووجود علاقة ارتباط إيجابية بين الرضا الوظيفي والأداء.

بالإضافة إلى ذلك قام كل من رفش والربيعي (2015) بدراسة تحت عنوان تأثير الرضا الوظيفي في النجاح التنظيمي بحث تطبيقي في هيئة النزاهة بمكاتب تحقيقات الفرات الأوسط، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات من بينها وجود علاقة ارتباط قوية وأثر للرضا الوظيفي في النجاح التنظيمي، كما تناولت دراسة خان وآخرون (2019) بدراسة أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في الجامعات الباكستانية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، وقد توصلت الدراسة إلى

مجموعة من النتائج كان أهمها الرضا الوظيفي له أثر إيجابي في تحسين أداء أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات، بالإضافة إلى ذلك دراسة حمياني (2019) تحت عنوان أثر الرضا الوظيفي كعامل وسيط بين القيادة الإدارية وسلوك المواطنة التنظيمية للموظفين، وهدفت الدراسة إلى قياس أثر الرضا الوظيفي في العلاقة بين القيادة الإدارية وسلوك المواطنة التنظيمية، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها هناك أثر لجميع أبعاد الرضا الوظيفي بصفة مستقلة أو مجتمعة على سلوك المواطنة التنظيمية.

ومما تقدم من عرض موجز لبعض الدراسات السابقة فإن الدراسة الحالية لا تختلف كلياً على ما جاءت به الدراسات السابقة فالدراسة الحالية درست الرضا الوظيفي كعامل مؤثر إيجابي كما في دراسة كلاً من (الشرمان وجعافرة 2014)؛ (رفش والربيعي 2015)؛ (حمياني 2019)؛ (خان وآخرون 2019)، كما قامت بعض من الدراسات السابقة بدراسة سلوك المواطنة التنظيمية من حيث ممارساتها أو العوامل المؤثرة فيها كما في دراسة كلاً (طحطوح 2016)؛ (دعنا 2017)؛ (حسون 2016)؛ (العزاد 2015)؛ (Yildiz, Develi, 2018)؛ (Shayista Majeed, et, al, 2018)، كما قامت بعض من الدراسات السابقة بدراسة سلوك المواطنة التنظيمية كعامل مؤثر إيجابي وهذا بخلاف الدراسة الحالية كما في دراسة كلاً من (القحطاني 2014)؛ (الخصاونة وشهري 2014)، وقد اختلفت الدراسة الحالية مع جل الدراسات السابقة من حيث بيئة الدراسة واتفاقها مع دراسة كلا من (الشرمان وجعافرة 2014)؛ (طحطوح 2016)؛ (Shayista Majeed, et, al, 2018)، كما اختلفت الدراسة الحالية عن جميع الدراسات السابقة من حيث مجتمع وعينة الدراسة، وعلى الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة إلا أن الباحثين استفادوا من هذه الدراسات في بناء الإطار النظري، كما ساهمت وساعدت الباحثين في بناء نموذج الدراسة وأداة جمع البيانات (الاستبانة)، وهنا خلاصة القول بأن الدراسة الحالية اختلفت عن الدراسات السابقة في نموذجها وأسلوب اختبار العلاقات بين المتغيرات الدراسة وهي تأثير أبعاد الرضا الوظيفي على سلوك المواطنة التنظيمية.

2.2. الخلفية النظرية وبناء نموذج الدراسة:

2.2.1. الرضا الوظيفي:

يعتبر الرضا الوظيفي من أبرز الموضوعات التي حظت باهتمام باحثي الإدارة خلال عقود الماضية

وذلك نظراً لصلته المباشرة بالعنصر البشري والذي يعتبر محور العملية الانتاجية أو الخدمية في أية منظمة، حيث أوضحت العديد من الدراسات بأن عدم الرضا الوظيفي له آثار سلبية ليس على الفرد فقط وإنما على المنظمة ككل والتي يعمل بها.

وهناك العديد من الباحثين الذين وضعوا الخطوات الاولى لتفسير الرضا عن العمل وتحديد مسبباته ومن بينهم (F. W. Taylor)، حيث حدد بأن الحافز المادي وهو الحافز الوحيد لتحقيق الرضا، ولكن واجهت هذه النظريات عدة انتقادات لأنها لم تراعي الجانب الإنساني والاجتماعي في العمل، ولهذا ظهرت مدرسة العلاقات الانسانية التي اهتمت بالجانب الإنساني في العمل وكان روادها (Elton Mayo) وكانت الحوافز غير المادية من أهم مرتكزاتها والتي تؤدي دوراً رئيسياً في شعور الأفراد بالرضا داخل المنظمة.

2.2.1.1 مفهوم الرضا الوظيفي:

لا يوجد هناك اتفاق بين الباحثين حول مفهوم محدد للرضا الوظيفي، إلا أن يرى (Locke, 1968) بأن الرضا الوظيفي حالة عاطفية ناتجة عن إدراك الفرد لوظيفته، ويرى أيضاً بأنه ردود فعل عاطفية مباشرة تجاه العمل، وفي ظل هذا التعريف يحتوي الرضا الوظيفي على العنصر العاطفي والمكون المعرفي للارتياح بالوظيفة (Tan, 2014)، ويعرفه (Stone, 1976) وهي الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته ويصبح إنساناً تستغرقه الوظيفة.

وقد عرف الرضا الوظيفي على أنه استقرار ذهني ونفسي يشعر به الموظف، ما يزيد لديه الشعور بالولاء للمنظمة التي ينتمي إليها والتي تعمل بمبدأ الاستقرار الوظيفي الذي يوفر جواً من الثقة والاحترام المتبادل بين العاملين بالمنظمة، وعرف أيضاً على أنه استقرار الموظف في عمله، فالموظف الذي يمتلك شعوراً بالاستقرار في العمل فإنه يحمل اتجاهات إيجابية نحو العمل، بأنه حصيلة العوامل المتعلقة بالعمل التي تجعل الموظف محباً له ومقبلاً عليه في بدء يومه دون أي غضاضة (منال، 2015)، فهذه المشاعر تعطي للعمل أو الوظيفة قيمة وأهمية كبرى ما تعكس مستوى سعادة الموظف واستقراره فيها، كما يشير إلى الرضا الوظيفي بأنه اتجاه يعتبر محطة للعديد من الخبرات المحبوبة وغير المحبوبة المرتبطة بالعمل، ويكشف عن نفسه بتقدير الفرد للعمل وإدارته (مصطفى 2017).

وعرفه الحوثي (2018) بأن الرضا الوظيفي هو من أعلى درجات الرضا عن العمل والذي يعبر عن مشاعر الفرد وسلوكه تجاه وظيفته ومدى تقبله لها، فيعرفه بأنه الحالة التي يتكامل فيها العامل مع وظيفته وعمله، ويصبح إنساناً تستغرقه الوظيفة، ويتفاعل معها من خلال الرضا ورغبته في النمو

والتقدم وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها، أما فورم (Vroom) يرى بأن الرضا الوظيفي شعور الموظف بالتكافؤ مع عمله من خلال ما يحققه له العمل من نتائج إيجابية (عادل 2019)، بالإضافة إلى شعوره بمستوى الإشباع لحاجاته واستقراره في العمل، ويتحقق هذا من خلال طبيعة العمل والتآلف والمحبة بين العاملين أو عن طريق الأجر وظروف العمل وطبيعة الإشراف.

وعلى ذلك يمكن القول بشكل عام عن الرضا الوظيفي بأنه يتكون من جوانب عدة تتمثل في رضا الموظف عن وظيفته، فهي تحقق له الأثر الوظيفي الناتج عن علاقته بالعمل لكسب زملائه، وما تحقق له من استقرار نفسي وإشباع حاجاته ورغباته، ويستمد أيضاً من محيط العمل ودرجة رضاه عن نمط القيادة والتوجيه والإشراف بالعمل، وكذلك عن سياسات التعامل مع العاملين، بالإضافة إلى ذلك بيئة العمل سواء الداخلية أو الخارجية.

ومما تقدم من تعريفات يمكننا تعريف الرضا الوظيفي بأنه عبارة عن الشعور الفرد بالاستقرار النفسي والذهني وإشباع حاجاته ورغباته ما يضمن الولاء للمنظمة التي يعمل بها، وهذا الاستقرار يتحقق من خلال الثقة المتبادلة والتآلف بين العاملين من جهة والمنظمة من جهة أخرى، وعلى المنظمة أن تكون أكثر معرفة وإدراكاً لحقيقة مشاعر العاملين لتجنب الكثير من المشاكل الناجمة عن عدم الرضا الوظيفي داخل المنظمة.

2.2.1.2. أهمية الرضا الوظيفي :

أصبح موضوع الرضا الوظيفي من أكثر الموضوعات التي تعرضت للدراسة العلمية والعملية من جانب علماء الإدارة وعلماء النفس وعلماء الاجتماع، نظراً لارتباطه بسلوك العاملين وأدائهم؛ حيث نجد العاملين هم الدعامة الأساسية لما تؤديه من أنشطة مختلفة وما يحققه من أداء، فهم الذين يضعون الاستراتيجيات ويرسمون الأهداف (الغامدي 2008)، كما يعمل الرضا الوظيفي على إيجاد وتهيئة أجواء للموظف لتكون مناسبة للعمل وتشعره بالأمان في عمله، ويرى عصام (2015) أن أهمية الرضا للموظفين أهمية كبيرة كونه يعتبر في الأغلب مقياساً لمدى فاعلية الأداء، بحيث إذا كان رضا الموظفين الكلي مرتفعاً فإن ذلك سيؤدي إلى نتائج مرغوب فيها تضاهي تلك التي تنويها المنظمة، بالإضافة إلى ذلك يمكن تلخيص الأسباب الداعية إلى الاهتمام بالرضا الوظيفي كما أوردها العبري (2008)؛ (شهاب والربيعي 2015) تتمثل في ارتفاع درجة الرضا الوظيفي الذي يؤدي إلى انخفاض نسبة غياب العاملين، وارتفاع مستوى الطموح لديهم، وكذلك العاملين الأقل عرضة لحوادث العمل؛ هم أكثر رضا.

ومن هنا يعتبر الرضا الوظيفي ذا أهمية، وكونه يرتبط بالاستقرار الوظيفي وحافراً له، نظراً إلى الانخفاض في مستوى الرضا الوظيفي الذي من الممكن أن يؤثر على المنظمة والفرد ذي المستوى الوظيفي المنخفض، بحيث يكون أداؤه منخفضاً نظراً لعلاقة الأداء بالرضا (مباركي وصابرين، 2014)، (الشمران وجعفر: 2014)، وبالتالي قد يفقد الفرد وظيفته نتيجة ذلك Ismail and Razak, 2016)، كما يؤدي الرضا دوراً كبيراً في بقاء الموظف في عمله الذي يشغله في المنظمة دون التفكير في أن يغيره إلى منظمة أخرى؛ نظراً لتوفر له كافة متطلباته واحتياجاته الاجتماعية والمالية والنفسية ويجعله راضياً عن مستقبله المهني، الأمر الذي يوجد بيئة تنظيمية مناسبة، بالإضافة إلى العلاقة الوثيقة بين الرضا الوظيفي وزيادة الإبداع (Elewa, 2017)، وهنا يحتاج العنصر البشري عناية فائقة والرعاية، فالبيئة الملائمة والمعاملة الجيدة من المسؤولين والموظفين، والإنصاف، والعدالة والمساواة؛ كلها متغيرات تؤدي دوراً مهماً في إحداث ما يعرف بالرضا الوظيفي (بوزراع وداموس 2020).

3.1.2.2. العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي:

على اعتبار الرضا الوظيفي متعدد الأبعاد من حيث المفهوم، فقد اختلفت بعض من الدراسات في تسمية هذه الأبعاد، إلا إنها تتفق في المضمون فقد ذكرها البعض بإنها محددات وذكرها البعض على أنها عوامل مؤثرة وذكرها البعض الآخر بإنها ابعاد، ولغرض فهم السلوك الإنساني ومعرفة العوامل التي تؤثر فيه يمكن تقسيمها إلى عوامل ذاتية والتي تعود على شخصيته، بحيث الرضا يتأثر بشخصية الفرد، والعوامل التنظيمية وهي العوامل السائدة والمعمول بها داخل المنظمة، بالإضافة إلى ذلك العوامل البيئية وهي العوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية للمنظمة والتي لها تأثير في مستوى رضا الموظف عن الوظيفة التي يقوم أو مكلف بها داخل المنظمة، إلا أنه بهذه الدراسة تم التركيز على العوامل أو الأبعاد التنظيمية والتي تحد أو تؤثر في رضا العاملين.

3.2.2. سلوك المواطنة التنظيمية:

سلوك المواطنة التنظيمية من المواضيع المهمة، خاصة في الفترة الزمنية الحالية؛ نظراً لعلاقتها الإيجابية بداخل المنظمة، خاصة في تحقيق أهدافها، التي يعبر عنها بميول الفرد نحوها، ورغبته في الاستمرار والبقاء بعضويتها، بحيث تؤكد دراسة مينة (2019) بأن سلوك المواطنة التنظيمية يتجه إلى ما هو أبعد مما هو محدد رسمياً من قبل المنظمة، وهذا يتضح من خلال بذل الموظف لمجهود إضافي بداخلها، أو شعورهم تجاهها بأنها مصدر القوة التي تسهم في استمرارها وبقائها، ومنافسة

المنظمات الأخرى، ومن هنا، ولتعدد الأدبيات في النظر إلى سلوك المواطنة التنظيمية؛ الأمر الذي زاد من أهمية دراسة هذا الموضوع داخل المنظمات، وهذا ما يتم تناوله بهذا الجانب من الدراسة؛ وذلك من خلال:

1.2.2.2. مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية:

إنطلاقاً من أهمية دراسة سلوك المواطنة التنظيمية والتي تنبع من كونها تسهم في تحسين الأداء الكلي للمنظمة عن طريق إدارة العلاقات التبادلية بين الموظفين في الأقسام، إذ يرى بأن العاملين الذين يمارسون سلوك المواطنة التنظيمية يمثل تصرفاً بشرياً تطوعياً لإنجاز أهداف المنظمة من جانب موظفيها؛ بما يحسن من بيئتها الاجتماعية والنفسية، ولا يمكن للمنظمات أن تستمر وتزدهر إذا لم يتصرف منتسبوها بمواطنة صالحة (الحراشة 2012)، إذن يمكن إعادة الإطار الفكري لمفهوم سلوك المواطنة حول مبدأ إقناع العاملين بفكرة الرغبة في التعاون التنظيمي، ومدى استعدادهم لتقديم خدمات وأعمال جيدة؛ هي بداية الشرارة الحقيقية في تحليل الأسس الدافعة لسلوك المواطنة التنظيمية، بحيث يعرفه نوح (2013) بأنه سلوك تستفيد منه المنظمة، التي هي تقديرية وتتجاوز توقعات دور الموظف، وأن سلوك المواطنة هو السلوك التطوعي الاختياري الذي لا يندرج تحت النظام الرسمي للحوافز بالمنظمة؛ الهادف إلى تعزيز أداء المنظمة وزيادة فعاليتها وكفاءتها (القحطاني، 2014)، وهنا أشار كل من (Isabel et al, 2016؛ Jennifer , Julian, 2017) بأن هذا المفهوم من الأمور المفيدة للمنظمة والموظفين لديها؛ لما يمثله من المشاركة والمساهمة الفعالة في أداء كافة الأطراف.

كما يتصل مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية بالإسهامات الإيجابية للموظفين (Markoczy, 2004) ويمثل سلوك الموظف في المنظمة غير المباشر والصريح، وغير المعرف به في نظام المكافآت الرسمي (Thomas et al, 2016)، وفي هذا السياق يعرف بأنه رغبة العاملين للمضي إلى أبعد من الأدوار المحددة، كما يعرف أيضاً بأنه عمل أو نشاط فردي اجتماعي يمارسه الموظف من تلقاء نفسه ورغبة منه، ولا يبغى منه أي مردود مادي؛ عبر التزام أدبي يقوم على اعتبارات أخلاقية أو اجتماعية أو إنسانية (الترهوني، بحيح 2016)، قائم على أساس تبادل اجتماعي أكثر منه على أساس تبادل اقتصادي (Zellarss, et, al, 2002)، كما عرفه نجم وكريم (2018) بأنه سلوك اختياري تطوعي يتجاوز حدود المهام الرسمية، ويتمثل في حرص الموظف اتجاه المنظمة ونجاحها، وسعيه لبذل جهود مضاعفة لزيادة الإنتاجية (Yildiz, Develi, 2018)، والقيام بكل ما يتطلب

الصالح العام من أجل تحقيق أهداف المنظمة، وضمان نجاحها، ودعم الترابط الاجتماعي بين أعضائها (مرزوق وآخرون: 2018).

وعرفه صباغ (2020) بأنه سلوك اختياري تطوعي نابع من الإرادة الذاتية للفرد، ولا يثاب فاعله ولا يعاقب تاركه؛ إلا أنها تسهم في تحسين أداء المنظمة وتزيد فاعليتها، وعرفه خليفة (2020) بأنه سلوك مؤثر بشكل صريح ومباشر على المنظمات الإدارية؛ إذ إنه سيسهم في تحقيق أهداف المنظمة وزيادة فاعليتها، ولا يخضع لمكافأة مادية محددة في نظام الحوافز الرسمية للمنظمة. وبناء على وضوح الحقائق السابقة؛ ومعظم البحوث السابقة المتعلقة بمقدمات سلوك المواطنة التنظيمية، وبالإضافة إلى ما سبق من التعاريف؛ يمكن القول بأن سلوك المواطنة التنظيمية يتمثل في التصرفات الإيجابية الزائدة عما هو موصوف في الأنظمة الرسمية، ويمتاز بالطبيعة الاختيارية غير الإكراهية من طرف العاملين بالمنظمة.

2.2.2. خصائص سلوك المواطنة التنظيمية:

إن كل باحث قد تناول مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية بمنظور يختلف مدخله عن الآخر، فمن ذلك يلاحظ أن سلوك المواطنة التنظيمية يشتمل على خصائص نجملها بأنه سلوك تطوعي يتجاوز الدور الرسمي ونابع من داخل الفرد نفسه، كما عرف بحيث يتمثل السلوك في تصرفات تتعدى حدود الواجبات والأعباء الوظيفية، ويتخطى هذه الحدود والأدوار الرسمية للوظيفية، كما أوردتها كلاً من الصرايرة (2012)، ورفاع (2004)، وكذلك الحقباني (2007)، وشهري (2010) على أنه سلوك اختياري وليس إجبارياً، بمعنى أنه تطوعي ومتعمد من العاملين أنفسهم، ودون أي تأثير خارجي من المنظمة، كذلك يمتاز بالطبيعة الاختيارية لا الإكراهية من المنظمة.

كما عرفه (Yucheng et al, 2017) على أنه سلوك يتصف بالعموم لأن له أكثر من نمط سلوكي، حيث إنه يقدم مساهمات إيجابية يمارسها الموظف طواعية، كتقديم الاقتراحات ومساعدة زملائه بالعمل وتطوير مستوى الأداء في المنظمة، وعدم إضاعة الوقت، ولا توجد علاقة رسمية أو تعاقدية مباشرة ما بين هذا السلوك ومتطلبات الوصف الوظيفي.

وبناءً على ما جاء بدراسة (Anna et al, 2017) بأن سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك المتوقع من أن يؤخذ في الاعتبار عندما تظهر فرص تنافسية، أو أن يحقق لهذا السلوك الممارسات الأفضل والميزة التنافسية، كما أنه مجموعة من الأفعال، وليس فعلاً واحداً، وتختلف من منظمة وأخرى، ومن مجتمع إلى آخر، وفقاً لطبيعته وشكل اللوائح والقوانين المحددة لما هو رسمي وتطوعي في العمل، أو

إضافة، ويعكس ولاءه وانتماءه للمنظمة، ورغبته الأكيدة في الاستمرارية فيها، كذلك الارتقاء بالمنظمة التي ينتمي إليها، بالإضافة لذلك فإن لهذا السلوك إيجابية تتمثل في القدرة على تحقيق أهداف المنظمة، وتحسين الأداء وزيادة فاعليتها وكفاءتها ولا يتضمنه الوصف الوظيفي بالمنظمة (الزعتري 2020).

كما أن سلوك المواطنة التنظيمية من الصعب قياسه، وكذلك من الصعب أن تتضمنه أنظمة تقييم الأداء الرسمي، بالرغم من أن المدير قد يلاحظ ذلك السلوك وأنه يأخذه في الاعتبار عند تقييم الأداء الشخصي، إلا أن الرابط بين ذلك السلوك والمكافآت يكون ضعيفاً للغاية، وممارسة الفرد لهذا السلوك قد يضر بالأداء الرسمي له، فعلى سبيل المثال: مساعدته لزملائه قد يؤدي إلى إضاعة وقت الفرد في العمل، ومن ثم ينخفض أداؤه الرسمي؛ نظراً لأنه سلوك تطوعي ولا يمكن المعاقبة على امتناعه.

3.2.2.2. أهمية سلوك المواطنة التنظيمية:

لقد حظي موضوع سلوك المواطنة بأهمية كبيرة من قبل الفلاسفة والباحثين؛ كل حسب اختصاصه، والغرض الذي يهدف إليه، وتجلّى هذا الاهتمام من خلال الإصدار الخاص عن موضوع (المواطنة التنظيمية)، ومساهمته في تطوير وتحسين الأداء وتعزيز كفاءة المنظمة، وهذا يزيد من حجم المخرجات وتحقيق النجاح والتميز؛ لما لسلوك المواطنة من مرونة، والخروج عن الدور الروتيني، ما يحفز على الانتماء وحب العمل (الرقاد 2012)، وهنا تتجلى أهمية سلوك المواطنة التنظيمية في المنافع المتحصلة منها، والمتمثلة في تخفيف العبء المادي عن المنظمات فهو إضافة حقيقية لمواردها، بحيث يسمح بتوجيه ما كان مقرراً أن تتحمله المنظمات من توظيف لبعض الموظفين للتوسع في خدماتها والتميز في الأداء، وكذلك يوجد الحماس في الأداء، وهذا ما يفتقده العمل الروتيني؛ لما لهذا السلوك من أهمية كبيرة ودور فعال في نجاح المنظمة واستمرارها، فالدور الإضافي الذي يقوم به الموظف يساهم بتحقيق أهداف المنظمة، وكذلك زيادة قدرة الموظفين والمديرين على أداء وظائفهم بشكل فعال (نوح 2013).

كما تتبلور أهمية سلوك المواطنة التنظيمية بالنتائج الإيجابية للمنظمة من العلاقات التنظيمية الداخلية إلى الناتج الكلي والأهداف الكلية؛ فهي تنظم العلاقات التبادلية بين الأفراد، وتحافظ على وحدة المنظمة وتماسكها، ومن ثم القدرة على المنافسة (القحطاني 2014)، بالإضافة إلى إتاحة الفرصة لممارسة الديمقراطية من حيث اختيار نوع الأداء والوقت الذي يرغب المشاركة فيه، كما أنها

توطد العلاقات بين الأفراد والجماعات؛ ما ينعكس إيجاباً على الأداء، وتزيد من فاعلية وكفاءة الموظف بالعمل.

2.2.2.4. معوقات القيام بسلوك المواطنة التنظيمية:

إن عدم مساهمة الموظفين بسلوك المواطنة التنظيمية التي تتمثل في الدور الإضافي يعود إلى مجموعة من المعوقات تشمل: عدم إشراك الموظفين في القرارات التي تهم المنظمة، فضلاً عن عدم تقوية توجهاتهم الإيجابية نحو المنظمة، وعجز ثقافة المنظمة وقيمها في التخفيف من ضغوط العمل؛ فالضغط الشديد يؤثر على كفاءة الموظفين وعلى سلوكياتهم الإضافية الإيجابية، وقد جاء في دراسة (Karam, 2011) بأن التغلب على هذه المعوقات يستدعي اهتمام المنظمات بتقوية مهارات التفكير والاتصال الشخصي لدى الموظفين لتعزيز قدراتهم للقيام بمزيد من السلوك الاجتهادي الإضافي، وسعي القيادات الإدارية للحصول على أحدث المعلومات المتعلقة بتحسين نشاطات الموظفين الإضافية؛ مثل: معلومات عن ظروف العمل السيئة، وساعات العمل الطويلة، وكذلك تنمية علاقات مفتوحة مع العاملين مع عدم التركيز على العلاقات الرسمية.

ومن ضمن المعوقات عدم إتاحة الفرصة للموظفين للتعبير عن آرائهم وعدم رضاهم إتجاه وظائفهم؛ ما يقف معوقاً أمام الموظفين للقيام بسلوك غير محسوب، بالإضافة إلى افتقار العديد من المنظمات كعامل الثقة من جانب العاملين والرؤساء الذي يؤدي إلى اللامبالاة والاعترا، وعدم الرضا والدافعية للعمل، والعوامل الاجتماعية والاقتصادية وهياكل الأجور والمرتبات، والعوامل الإدارية التي تتعلق بعدم الاستقرار الإداري والوظيفي والتي إن وجدت فإنها تشكل حافزاً قوياً لسلوك المواطنة التنظيمية (الرقا 2012).

2.2.3. علاقة ونموذج الرضا الوظيفي بسلوك المواطنة التنظيمية:

من خلال دراسة (Organ) التي أجراها حول علاقة الرضا وأداء العاملين بأن السبب الرئيسي في فشل الباحثين في التوصل إلى العلاقة السببية بين الأداء والرضا، يرجع إلى تعريف متغير الأداء بشكل ضيق باعتباره مرادفاً بمصطلح الانتاجية المتمثلة في كل من كمية وجودة الانتاج، وأنه من المتوقع الكشف عن العلاقة السببية سالفة الذكر عن طريق تعريف متغير الأداء بشكل أوسع في صورة سلوكيات المواطنة التنظيمية، كما توصل كلاً من (Organ and Dennis, 1977) إلى أن الرضا عن العمل يؤثر في رغبة الأفراد على مساعدة زملائهم وشركائهم في العمل وفي ميولهم لإبداء التعاون فيما يتعلق بالأنشطة التنظيمية التي تتحكم بسير العمل، بالإضافة إلى ذلك سلوك

المواطنة التنظيمية هو سلوك ذات صبغة اجتماعية ومؤشر عن مدى رضا العاملين عن منظماتهم. وبناء على أن مفهوم الرضا الوظيفي من المفاهيم الإدارية التي تم دراستها مع العديد من المتغيرات كأداء التنظيمي، والعدالة التنظيمية، والولاء التنظيمي وغيرها من المفاهيم الأخرى، وذلك لأهميته داخل المنظمة تم دراسته مع مفهوم المواطنة التنظيمية، وعلى اعتبار بأن الرضا الوظيفي يمثل الحالة العاطفية الإيجابية الناتجة عن تقييم الفرد لعمله، وفي ضوء ذلك أجريت العديد من الدراسات الميدانية للكشف عن علاقة الرضا بسلوك المواطنة التنظيمية وخرجت معظم هذه الدراسات بنتيجة مفادها بأن هناك علاقة إيجابية معنوية بين هذين المتغيرين (طحطوح 2016)؛ (دعنا، 2017)؛ (حسون 2016)؛ (Yildiz, Develi, 2018)؛ (Shayista Majeed, et, al, 2018)، وأكدت هذه الدراسات على أن الرضا الوظيفي يعد أكبر محدد لسلوك المواطنة التنظيمية.

وعند تفسير علاقة الرضا الوظيفي بسلوك المواطنة التنظيمية يعود إلى أن الموظف الذي لديه مستوى عالي من الرضا ينخرط في ممارسة السلوكيات التطوعية كمساعدة الزملاء أو المحافظة على ممتلكات المنظمة التي يعمل بها دون أن يتوقع الحصول على أية حوافز إضافية بسبب هذه الممارسات، ويعزز هذه النتائج أيضا تصنيف (Kopelman) لأهم السلوكيات المؤدية إلى تحقيق الفعالية التنظيمية والتي تتشكل بها سلوكيات المواطنة التنظيمية، حيث يجادل أن سلوكيات المواطنة التنظيمية تشمل الجهود التعاونية والتطوعية، وأن الاهتمام بالنواحي الوجدانية والشعورية للموظف وخلق الظروف البيئية المواتية لتحقيق مستويات عالية من الرضا الوظيفي تنعكس إيجابيا في نشر هذه السلوكيات في المنظمة.

واعتبر (Chiboiwa et Al, 2011) الرضا الوظيفي أنه المطلب الأساسي للمنظمات التي تسعى لتحقيق التميز والنجاح، وأشار (Aydogn et Al, 2011) إلى ارتفاع الرضا الوظيفي يؤدي إلى انخفاض الشائعات في مكان العمل وقلة الشكوى من جانب العاملين ودرجة مقاومة التغيير وزيادة سلوك المواطنة التنظيمية، كما ذكر (Chiboiwa et Al, 2011) بأن العاملين الراضين عن أعمالهم بنحرون في سلوكيات اختيارية مابعد الدور الوظيفي والتي من شأنها أن تزيد من الفاعلية التنظيمية، وأضاف أيضاً إلى أن الرضا الوظيفي يعزز الانتاجية ويخفض معدلات دوران العمل (سعدون، سلاه 2016).

كما أنه أجرت العديد من الدراسات الميدانية للكشف عن علاقة الرضا الوظيفي بسلوك المواطنة التنظيمية، وخرجت هذه الدراسات بنتيجة مفادها أن الرضا الوظيفي يرتبط بشكل وثيق بسلوك

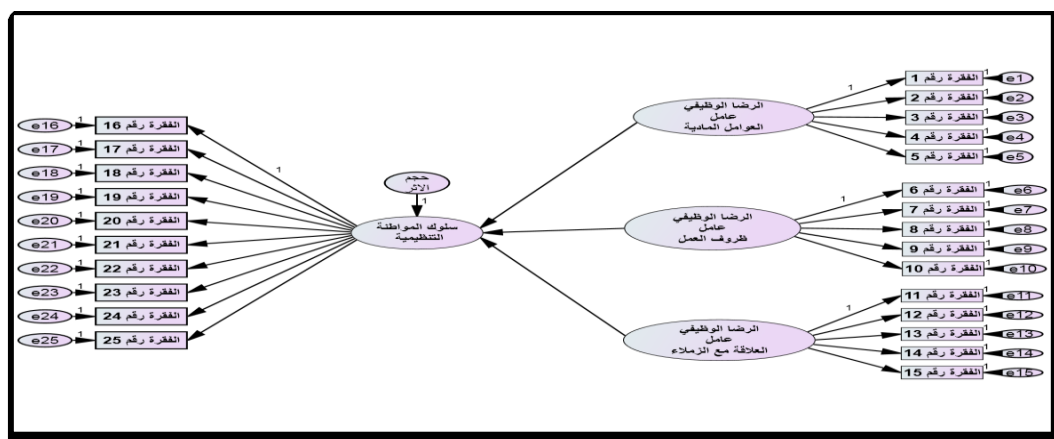
المواطنة التنظيمية، وأكد البعض أن الرضا الوظيفي يعد أكبر محدد لهذا السلوك، بمعنى عند قيام العاملين ببذل المزيد من الجهود وتقديم خدمات إضافية والارتقاء بوضعها الوظيفي والحرص على تحسين مستوى أدائها، دون أن يتوقع الحصول على أية حوافز إضافية مقابل هذه الممارسات، وذلك ناتج عن الحالة الوجدانية للعاملين التي تتسم بمستويات عالية من الرضا اتجاه الوظيفة وظروف العمل.

كما أكدت بعض من الدراسات بأن العاملين الذين يتمتعون بمستويات عالية من الرضا غالباً ما يدفعهم إلى بذل جهد مضاعف ويبدون روح المواطنة الاجتماعية كمساعدة زملائهم وتجنب إثارة المشاكل والخلافات بالعمل وكذلك ويؤدون أعمالهم بصورة أفضل من نظرائهم الذين ينتابهم الاحباط وعدم الرضا(علي 2016)، وكون الرضا يعكس العاطفة الإيجابية للعاملين بالعمل وهذا ماثبته الباحثون في مجال علم النفس الاجتماعي، بحيث قوة العلاقة بين الحالة المعنوية المرتفعة للعاملين وبين استعداده لممارسة بعض السلوكيات التي تعود بالفائدة على المنظمة، ومن بين هذه السلوكيات سلوكيات المواطنة التنظيمية.

ووفقاً لنظرية التبادل يفترض (Organ, 1988) بأن الأفراد يبحثون عن رد الجميل إلى التنظيم إلى الدرجة التي يكونون فيها راضين عن التنظيم، حيث تتوقف العلاقة بين الرضا الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية على توفر عدة خصائص منها رضا الفرد عن المكونات الرئيسية للبنود والعناصر التي تتحكم في شعور الفرد بالرضا والتي تتمثل في ظروف ومناخ العمل، وإعداده بشكل يحقق للموظف الراحة والاستقرار، بالإضافة إلى الرضا عن الدخل الذي يتقاضاه الفرد من عمله والذي يتفق مع حجم المجهود الذي يبذله، وكذلك نظام الترقية المعمول بها وأنها تمنح المكافآت وفرص الترقية، بالإضافة إلى رضا الفرد عن علاقته مع رؤسائه والتي تكفل له الإحساس بالمساواة والعدالة الاجتماعية من جهة، ومن جهة أخرى الرضا عن علاقته مع الزملاء التي تقوم على العون والدعم المساندة.

وبناء على كل ما سبق وبما يخدم الدراسة الحالية فخلاصة القول بأن حزمة البنود السابقة والمبينة بالشكل رقم 1 تشكل لدى الفرد الانجذاب للعمل حيث يكون هناك مردود إيجابي لانتهاج الفرد وتطبيقه لسلوكيات المواطنة التنظيمية بإنجاز العديد من الأعمال التطوعية التي تفوق مهامه الرئيسية في العمل.

الشكل رقم 1: نموذج الدراسة



المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على الأدبيات والدراسات السابقة.

3. منهجية الدراسة:

انطلاقاً من طبيعة الدراسة والمعلومات المراد الحصول عليها، تم استخدام المنهج المسحي الوصفي التحليلي، والهدف من وراء استخدام هذا المنهج هو ليس جمع المعلومات لوصف الظاهرة فقط وإنما تحليلها وكشف العلاقات بين أبعادها أيضاً، وذلك من أجل تفسيرها والوصول إلى النتائج التي تساهم في تحسين الواقع، ومن هنا قام الباحثون بدراسة العلاقات فيما بين المتغيرات المستقلة والتي تتعلق بأبعاد الرضا الوظيفي والمتمثلة في عدة عوامل (العوامل المادية، ظروف العمل، العلاقة مع الزملاء)، وبين المتغير التابع والذي يتمثل في (سلوك المواطنة التنظيمية) والمتمثل في الخروج عن ماهو مطلوب من الموظف في إنجاز الأعمال مما يساعد المنظمة من تحسين خدماتها من خلال مجموعة من القدرات التي يمتلكها ويمارسها الموظف داخل المنظمة، الأمر الذي يؤدي إلى إحداث تغيير إيجابي في الواقع العملي بالمنظمة.

3.1. مجتمع وعينة البحث: بما أن الهدف الرئيسي من الدراسة يتمثل في التعرف على صدق علاقة تأثير أبعاد الرضا الوظيفي المتمثلة في (العوامل المادية، ظروف العمل، العلاقة مع الزملاء) بسلوك المواطنة التنظيمية، والكشف عن البعد أو العامل ذي أعلى درجة من حيث التأثير على ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين والموظفين بمكاتب إدارة جامعة الزيتونة، ونظراً لصغر مجتمع الدراسة استخدمت الدراسة أسلوب الحصر الشامل، وتم توزيع أداة الدراسة على جميع أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (237) موظف، إلا أن عدد الاستبانات الصالحة للمعالجة الإحصائية كانت (193) مفردة؛ بنسبة (81%) من الاستبانات التي تم توزيعها.

3.2. أداة الدراسة: في هذا الجانب تم الاعتماد وبشكل كبير على صحيفة الاستبيان، كأداة لجمع البيانات اللازمة لهذه الدراسة باعتبارها من أنسب أدوات البحث العلمي التي تحقق أهداف الدراسة المسحية وللحصول على المعلومات والحقائق المرتبطة بواقع معين، بالإضافة إلى ذلك الاعتماد على البرنامج الاحصائي (SPSS) في تحليل البيانات.

3.3. الصدق والثبات: بعد ماتم تصميم وبناء الاستبيان وبالشكل المبدئي مستفيداً من الإطار النظري واستبانات الدراسات السابقة والتي لها علاقة بالدراسة الحالية، تم عرضها على عدد من ذوي الخبرة والمتخصصين، وذلك لتحديد مدى وضوح العبارات ومدى انتمائها لمحاور الدراسة وكذلك مدى ارتباط فقرات المقياس بالمحتوى المقصود (دورين، 2010)، ولتحديد الصدق والاتساق الداخلي فبعد ماتم صياغة وبناء الاستبانة بشكلها النهائي، تم إجراء على هذه الأداة التحليل العاملي الاستكشافي (Exploratory Factor Analysis-EFA) بهدف تنقية الفقرات ومعرفة جودتها الكلية من خلال اختبار كمو وبارتليت (Kmo and Bartlett)، وجودة الفقرات من خلال اختبار انتي اميج (Anti-image) ويجب ان تكون نسبة مقياس كايزر- ماير- اولكين (KMO) تساوي أو أكبر من (0.70) ومستوى الدلالة على اختبار بارتليت (Bartlett's Test) تساوي (0.000) أو أقل من (0.001) (Field,2006,P:76)، بالإضافة إلى تحديد درجة الارتباط وتشعب الفقرات بالمحاور الذي تنتمي إليها الفقرات، وفيما يخص ثبات أداة القياس اختبر ذلك بمعامل كرومباخ ألفا (Cranach's Alpha)، لأنها من أكثر الطرق شيوعاً لقياس ثبات الاختبار حيث جودة الأداة تتحقق في حال زاد معامل ألفا عن (0.60) دليلاً على ثبات الأداة المستخدمة، وإذا كانت قيمة الثبات أقل من (0.60) دل على ضعف الثبات (Sekaran, Bougie, 2010).

3.4. التحليل الأولي للبيانات: يعتبر التحليل الأولي للبيانات المستخدمه لجمع الاستدلالي من المتطلبات الأساسية، وهو عبارة عن اختبار مدى ملاءمة البيانات للطريقة الإحصائية، ويمكن اختبار مدى ملاءمة البيانات التي تستخدم في إجراء التحليل الكمي من خلال الاتساق الداخلي للأداة المستخدمة وصلاحيته، وبناء على مخرجات التحليل والمبينة بالجدول رقم (1) فقد أكدت نتائج التحليل بأن ليس هناك أي انحرافات تذكر بحيث لم تصل درجة الالتواء والتفلطح إلى (+2-).

الجدول رقم (1)

رمز الفقرة	الفقرات التي تمثل جميع العوامل بعد التحليل العاملي الاستكشافي	Mean	Std. Deviation	Skewness	Kurtosis
		المتوسط	الانحراف المعياري	الالتواء	التفلطح

الرضا الوظيفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية بجامعة الزيتونة (25-55)

A2	توفر الحوافز المادية وغير المادية بصفة مستمرة.	3.476	1.350	-0.405	-1.218
A3	تناسب المرتبات والترقيات مع الوظيفة التي أعمل بها.	3.222	1.383	-0.156	-1.338
A4	العدالة والموضوعية في نظام المرتبات والترقيات.	3.103	1.380	-0.058	-1.367
A5	تخصيص المكافآت للموظف المتميز فقط.	3.399	1.342	-0.330	-1.251
A6	الشعور بالاستقرار الوظيفي في العمل.	3.176	1.414	-0.227	-1.344
A7	الشعور بالانسجام داخل المنظمة مع الآخرين.	3.093	1.358	-0.082	-1.337
A8	تتوفر درجة التفاعل الايجابي بين الموظفين.	3.171	1.398	-0.205	-1.304
A10	تتوفر درجة الثقة بين الموظفين في المنظمة.	3.139	1.423	-0.184	-1.390
A11	توفر الأثاث المناسب مع طبيعة الأعمال.	3.025	1.344	-0.095	-1.360
A12	توفر الدورات التدريبية بغرض تطوير الموظفين.	3.067	1.216	-0.165	-1.089
A14	تدوير العمل في المنظمة لتحسين أداء الموظفين.	3.248	1.295	-0.299	-1.167
A15	تناسب طبيعة العمل مع تخصص الموظفين.	3.322	1.402	-0.089	-1.362
A17	التعاون مع الرؤساء لإنجاز العمل بكفاءة عالية.	3.305	1.231	-0.382	-1.003
A19	احترام خصوصيات الموظفين الآخرين.	3.025	1.209	-0.086	-1.072
A20	القيام بالأعمال الإضافية دون تذمر.	3.248	1.278	-0.280	-1.129
A23	استكمال الواجبات الوظيفية بعناية فائقة.	3.259	1.416	-0.235	-1.346
A24	الاهتمام بأهداف المنظمة واستحضارها عند أداء العمل.	3.331	1.304	-0.337	-1.143
A25	المحافظة على سمعة المنظمة أمام الآخرين.	3.247	1.283	-0.236	-1.112

ولتحديد الصدق والاتساق الداخلي فبعد ماتم صياغة وبناء الاستبانة بشكلها النهائي، تم إجراء على هذه الأداة التحليل العاملي الاستكشافي بهدف تنقية الفقرات ولمعرفة جودتها الكلية من خلال اختبار كمو وبارتليت (Kmo and Bartlett)، وجودة الفقرات من خلال اختبار انتي اميج (-Anti-image) كما هو مبين بالجدول رقم (2)،

الجدول (2)

0.918	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	
4446.096	مربع كاي التقريبي Approx. Chi-Square	اختباربارتليت Bartlett's Test of Sphericity
190.000	درجة الحرية df	
0.000	مستوى الدلالة Sig.	

وللتأكد من ثبات البيانات واتساقها الداخلي، اختبر ذلك بمعامل كرومباخ ألفا Cranach's Alpha حيث تراوحت درجة الثبات لكل فقرة ما بين 0.86 - 0.87) كما هو مبين بالجدول رقم (3) بحيث تعتبر هذه القيم مؤشراً على قوة ثبات البيانات، وأنها صالحة للاستخدام؛ لأن جودة الأداة

زادت عن المحك 0.60)، بالإضافة إلى تحديد درجة الارتباط وتشعب الفقرات بالمحاور التي تنتمي إليه الفقرات كما هو موضح بالجدول المشار إليه، بحيث تشعب العامل الأول الفقرات A17 A19، A20 A23 A24 A25) وتم تسميته بسلوك المواطنة التنظيمية، والفقرات A6 A7 A8 A10 تشعبت بالعامل الثاني وتم تسميته بالعلاقة مع الزملاء، والفقرات A2 A3 A4 A5 تشعبت بالعامل الثالث وتم تسميتها بالعوامل المادية، وفيما يتعلق بالعامل الرابع فتشعبت به الفقرات A11 A12 A14 A15) وتم تسميته بظروف العمل هذا وقد تم تسمية العوامل وفقاً للمحتوى النظري للفقرات.

الجدول (3)

Rotated Component Matrix ^a					
Component					رمز الفقرة
الثبات	العامل الرابع	العامل الثالث	العامل الثاني	العامل الأول	
0.810		0.679			A2
0.811		0.741			A3
0.874		0.734			A4
0.816		0.716			A5
0.846			0.842		A6
0.868			0.664		A7
0.877			0.694		A8
0.795			0.870		A10
0.852	0.618				A11
0.811	0.855				A12
0.824	0.758				A14
0.802	0.830				A15
0.787				0.811	A17
0.845				0.645	A19
0.807				0.696	A20
0.823				0.554	A23
0.806				0.737	A24
0.820				0.649	A25
0.926	0.861	0.866	0.882	0.841	ثبات العام لكل مكون

3.5. فروض تحليل الانحدار: قبل البدء في عملية تحليل الانحدار الخطي لاختبار صحة فرضية الدراسة من عدمها والمتعلقة بالارتباط بين المتغيرات المستقلة والتي تمثل عدة أبعاد للرضا الوظيفي

والمتمثلة في (العوامل المادية، ظروف العمل، العلاقة مع الزملاء) ، وبين المتغير التابع والمتمثل في (سلوك المواطنة التنظيمية) قام الباحثون باختبار الفروض الإحصائية والمتعلقة بالتحليل من أجل ضمان ملائمة البيانات لفروض تحليل الانحدار الخطي وهي كالتالي:

3.5.1. اختبار التعدد الخطي (عدم وجود ارتباط عالي بين العوامل): قام الباحثون بالتأكد من عدم وجود التعدد الخطي بين المتغيرات المستقلة في هذه الدراسة، وذلك باستخدام اختبار معامل تضخم التباين (Variance Inflation Factory-VIF)، واختبار التباين المسموح (Tolerance) لكل متغير من متغيرات الدراسة مع ملاحظة معامل تضخم التباين للقيمة تكون أكبر من (1) وقيمة اختبار التباين المسموح لا تتجاوز (1) وتعتبر هذه القيم الركيزة لتفادي التعدد الخطي. وبناء على مخرجات التحليل والمبينة بالجدول رقم (4) فإن معامل تضخم التباين (VIF) لجميع المتغيرات لا تقل عن الواحد صحيح (1) وتتراوح ما بين (1.572 – 1.963)، كما أن قيم اختبار التباين المسموح نجدها تتراوح ما بين (0.517 – 0.636) وهى قيمة تقل عن (1)، ويعني هذا على عدم وجود ارتباط عالي بين المتغيرات المستقلة، ويدل أيضاً على وجود استقلالية بين المتغيرات المستقلة كل منها على حده، وبالتالي يؤكد على عدم انصهار المتغيرات المستقلة فيما بينها.

الجدول رقم (4)

المتغيرات المستقلة	تضخم التباين	التباين المسموح
Factors	Variance Inflation Factory-VIF	Tolerance
العوامل المادية	1.936	0.517
ظروف العمل	1.824	0.548
العلاقة مع الزملاء	1.572	0.636

التوزيع الطبيعي: بعد التأكد من عدم وجود مشكلة في الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة، قام الباحثين باختبار التوزيع الطبيعي لها (Normal distribution) وذلك من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الالتواء (skewness) والتفلطح (kurtosis) كما هو واضح بالجدول رقم (5) حيث كشفت مخرجات التحليل بأن المتوسطات الحسابية للعوامل تراوحت ما بين (12.264 – 13.202)، كما أن الانحرافات المعيارية والتي تراوحت ما بين (4.423 – 4.806)، ويتضح أيضاً بأن البيانات المستخدمة تتسم بالتوزيع الطبيعي وذلك من خلال احتساب معامل الالتواء والتفلطح حيث القيم المتحصل عليها لم تتجاوز الحد المسموح والمقترح من قبل المختصين (+2 -).

جدول رقم (5)

العامل	المتوسط العام	الانحراف المعياري	الالتواء	التفرطح
Factors	Mean	Std. Deviaion	skewness	kurtosis
العوامل المادية	13.202	4.608	-0.262	-1.330
ظروف العمل	12.580	4.806	-0.088	-1.387
العلاقة مع الزملاء	12.264	4.423	-0.001	-1.091

4. نتائج التحليل واختبار فرضية الدراسة:

4.1. نتائج تحليل الانحدار الخطي: يتبين لنا من مخرجات التحليل والمبينة بالجدول رقم (6) نتائج تحليل الانحدار الخطي للرضا الوظيفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية من خلال آراء الموظفين والعاملين بجامعة الزيتونة، وذلك من خلال تحليل التباين (بي) ($ANOVA^{(b)}$) اتضح بأن هناك علاقة وذات دلالة إحصائية، لأن قيمة الدلالة الإحصائية (النسبة الفائية) تساوي (0.001)، وهذا يعني وجود علاقة تأثير بين الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية.

جدول رقم (6)

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيم	النسبة الفائية
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sin.
الخطي	2603.074	3	867.691	43.157	0.000 ^b
الخطأ المعياري	3799.931	189	20.150		
المجموع	6403.005	192			

وبالنظر إلى الجدول رقم (7) نجد قوة الارتباط (R) قد بلغت (0.638)، والمرافق لقيمة (F) البالغة (13.348) مما يعني وجود الأثر ويمكن تحديد قيمة الأثر من خلال الاطلاع على (R^2)، إذ تشير قيم (R^2) إلى نسبة التباين المفسر في دور أبعاد الرضا الوظيفي والتي تُنسب إلى المتغيرات المستقلة بحيث إنه كلما زادت قيمة (R^2) فإن ذلك يدل على دور أبعاد الرضا الوظيفي والاعتماد عليها في تفسير التباين والاختلاف الذي قد يظهر في المتغير التابع (سلوك المواطنة التنظيمية) والموضح بالجدول المشار إليه، ومن هنا فإن معامل التحديد (R^2) بلغ (0.407) بالخطأ المعياري المقدّر (0.397) من المتغيرات في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين ناتج عن التغير من قبل أدوار أبعاد الرضا الوظيفي.

جدول (7)

النموذج	الارتباط	الارتباط التربيعي	الارتباط التربيعي المعدل
Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	0.638 ^a	0.407	0.397

4. . تحديد نسبة تفسير المتغيرات المستقلة للمتغير التابع: بناءً على التحليل وملخص النموذج يتبين أن نسبة الارتباط بين العوامل المستقلة (إبعاد الرضا الوظيفي) من جانب وسلوك المواطنة التنظيمية من جانب آخر كمتغير تابع هي (0.638)، وتربيع هذه القيمة يبين أن نسبة تأثير العوامل المستقلة تصل إلى (0.407) ويطلق على هذه النسبة الارتباط التربيعي، ومن ناحية أخرى يمكن أن نقول بأن (0.638) من سلوك المواطنة التنظيمية يعتمد على العوامل المستقلة، وتعتبر هذه النسبة أو القوة التفسيرية معقولة كما هو موضح في الجدول رقم (7)، أما عن نسبة الارتباط التربيعي المعدل والمستخدم للتعميم من العينة إلى المجتمع الكلي كانت أيضاً معقولة (0.407).

ولمعرفة المعاملات الانحدارية المقننة أو غير المقننة والتي تلخص مجموعة من المؤشرات الدالة على نوع العلاقة، ومدى التأثير بين المتغيرات حيث يعطي دلالة النسبة الفائية وقيمة بيتا (التي تمثل مقدار التغير في المتغير التابع نتيجة التباين الحادث في المتغير المستقل)، وحسب نتيجة التحليل والمبينة بالجدول رقم (8) فإن عامل أو بُعد العوامل المادية أكبر مؤشر من حيث درجة التأثير على سلوك المواطنة التنظيمية (النسبة الفائية=0.001) ونسبة مساهمة في المتغير التابع (بيتا=0.320)، يليه عامل العلاقة مع الزملاء حيث كانت (النسبة الفائية=0.002) ونسبة مساهمة (بيتا=0.223)، كما أظهرت النتائج أيضاً بأن عامل ظروف العمل يحتل المركز الأخير من حيث درجة التأثير (نسبة فائية=0.008) ونسبة مساهمة في المتغير التابع (بيتا=0.204).

جدول رقم (8)

النسبة الفائية	تي	معاملات مقننة	معاملات غير مقننة		النموذج	
		Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients			
		بيتا	الخطأ المعياري	بي		
Sin.	t	Beta	Std. Error	B	Model	
0.001	6.767	—	1.103	7.464	(Constant	(سلوك المواطنة التنظيمية)

الرضا الوظيفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية بجامعة الزيتونة (25-55)

0.001	4.109	0.320	0.098	0.401	A111	العوامل المادية
0.008	2.695	0.204	0.091	0.245	A112	ظروف العمل
0.002	3.176	0.223	0.092	0.291	A113	العلاقة مع الزملاء

5. نتائج الدراسة:

من خلال مخرجات التحليل الإحصائي لآراء عينة الدراسة نستطيع القول بأن توجد علاقة بين الرضا الوظيفي من حيث أبعاده وبين سلوك المواطنة التنظيمية، وذلك بناء على تحليل التباين بي (ANOVA^(b))، بحيث كانت هناك علاقة من الناحية الإحصائية، لأن قيمة الدلالة الإحصائية (النسبة الفائية) تساوي (0.001)، وهذا يعني وجود العلاقة بين أبعاد الرضا الوظيفي والمحك (سلوك المواطنة التنظيمية)، والذي يُعبر عن نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد للرضا الوظيفي وأثره على سلوك المواطنة التنظيمية، ومن هنا نستطيع قبول فرضية الدراسة والتي تنص على أن هناك علاقة تأثير للرضا الوظيفي على سلوك المواطنة التنظيمية، وفيما يخص أبعاد الرضا الوظيفي يتضح من نتائج التحليل بأن جميعها كانت لها علاقة وذات دلالة إحصائية بالمتغير التابع.

6. الخاتمة:

لقد تم استعرض الباحثون بهذا الدراسة تعريف لسلوك المواطنة التنظيمية والرضا الوظيفي من مختلف الخصائص والجوانب مع التركيز على التعريف على نموذج أبعاد الرضا الوظيفي وتفعيله، وتم التطرق إلى الأهداف والأنماط التي يقوم عليها الرضا الوظيفي وكذلك سلوك المواطنة التنظيمية بمكاتب إدارة جامعة الزيتونة، بالإضافة إلى عرض بعض من الدراسات والبحوث الخاصة بأهمية الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية بهدف تحديد نتائجها والتوصيات والمزايا التي يمكن أن يحققها هذا السلوك بالنسبة للمنظمة من خلال مستوى الرضا الوظيفي للعاملين والتي تسمح بتكوين ميزة تنافسية للمنظمات، ومن ثم عرض منهجية الدراسة والمعالجة الإحصائية للبيانات بهدف الوصول إلى أهم نتائج التحليل والتي ذلت على وجود علاقة وتأثير للرضا الوظيفي على سلوك المواطنة التنظيمية، كما أن هناك علاقة وتأثير لأبعاد الرضا الوظيفي والمعتمد عليها بهذه الدراسة (العوامل المادية، ظروف العمل، العلاقة مع الزملاء) على سلوك المواطنة التنظيمية واعلاها كان عامل العوامل المادية من حيث درجة التأثير، ومن خلال نتائج الدراسة يوصي الباحثون على القيادات الإدارية أو أصحاب القرار بإدارة جامعة الزيتونة زيادة الإهتمام والدفع بأبعاد وعوامل الرضا الوظيفي لدى العاملين بالجامعة لما لها من تأثير في درجة ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية

لديهم وخاصةً عامل أو بُعد العوامل المادية، وعامل العلاقة مع الزملاء لكونها أكثر الأبعاد تأثيراً في ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية.

7. المراجع:

- إسماعيل محمد ناصر، وآخرون. 2012. "أثر المناخ التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمي: دراسة تحليلية لأراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في معهد الإدارة: الرصافة. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة. العدد 30.
- بوزراع، رتبية وداموس، عزيزة. 2020. "دور العملية العادلة في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة". أطروحة ماجستير في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال. المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصرف ميله. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.
- الترهوني، رمضان سعد كريم، بحيج، خديجة أحمد عثمان. 2016. "التأثيرات المحتملة لعناصر الثقافة التنظيمية في الولاء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لمعلمي مدارس التعليم الأساسي بمدينة بنغازي". كلية الآداب . جامعة بنغازي. ليبيا. مجلة نقد وتنوير. العدد 4.
- جابر، شويب الإسماعيل. 2019. "دور القيادة التحولية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية" دراسة ميدانية على العاملين في المصارف الإسلامية العمانية. أرت وكلو كأيمي الدولية. مجلة الاقتصاد والأبحاث الإدارية. المجلد 2. العدد 1.
- حجاج، خليل جعفر . 2012. "دور العدالة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية": دراسة استطلاعية لأراء العاملين بشركة توزيع الكهرباء بمحافظة غزة". مجلة تنمية الرافدين. مجلة 34. العدد 110.
- حسون، محمد ياسين. 2016. "أثر النمط القيادي في سلوك المواطنة التنظيمية مقارنة بين المصارف التجارية والخاصة في سوريا". (رسالة ماجستير في إدارة الأعمال). جامعة دمشق. كلية الاقتصاد، قسم إدارة الأعمال. الجمهورية العربية السورية.
- الحقباني، تركي. 2007. "أثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع الإداري: دراسة استطلاعية للموظفين العاملين في الأجهزة الحكومية في الرياض في المملكة العربية السعودية". (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. الرياض: المملكة العربية السعودية.
- حمياني، صبرينة. 2019. "أثر الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في علاقة القيادة الإدارية بسلوك المواطنة التنظيمية". (أطروحة دكتوراة). جامعة زيان عاشور الجلقة. كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير: الجزائر.
- الحوثي، مرعي عبدالله. 2018. "الرضا الوظيفي وعلاقته بفاعلية أداء العمل في الإدارة الحكومية" دراسة

- تطبيقية على مديري المدارس العامة بمدينة بنغازي. (رسالة ماجستير). جامعة بنغازي، ليبيا.
- الخصاونة صقر حسين، الشهري أمينة سليمان الوناس. 2014. "أثر سلوك المواطنة التنظيمية الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها". مجلة جامعة القدس للأبحاث والدراسات. مجلة 2. العدد 41. الأردن.
 - خليفة، المعتز بالله البرنس. 2020. " دور الاحتراق الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين الصمت التنظيمي وأبعاد المواطنة التنظيمية في البنوك التجارية بمحافظة أسبوط ". مجلة البحوث المالية والتجارية. المجلد الواحد والعشرون. العدد الرابع.
 - دعنا، صباح جوهر. 2017. " سلوك المواطنة التنظيمية في مديريات التربية والتعليم شمال الخليل ووسطها ". (درجة الماجستير في إدارة الأعمال) بكلية الدراسات العليا .جامعة الخليل .فلسطين.
 - دورين، حمزة محمد. 2010 . " التحليل الإحصائي المتقدم للبيانات باستخدام SPSS ". عمان: دار المسيرة للنشر.
 - رفاعي، رجب حسنين. 2004. "دراسة وتحليل المحددات ذات التأثير على الثقة بين الرئيس والمؤوسين وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية". المجلة العلمية. كلية التجارة. جامعة أسبوط. مجلد 21. عدد 37. ص 69- 103.
 - الرقاد، أبو دية. 2012. "الذاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية". مجلة الجامعة الإسلامية لدراسات التربوية والنفسية. المجلد 20. العدد 2.
 - الزعتري، دنيا نور الدين. 2020. " القيادة الخادمة لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في محافظة الخليل وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظر للمعلمين أنفسهم ". (رسالة ماجستير في الإدارة التعليمية). جامعة الخليل.
 - الشرمان، منيرة وجعافرة، صفاء. 2014. 'درجة الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة وعلاقته بمستوى الأداء الوظيفي'. المنارة. المجلد 20. العدد 1.
 - سعدون، حمود حثير، سلام، سعد سريح. 2016. "أثر العدالة التنظيمية في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية بتوسيط الرضا الوظيفي" مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، العراق جامعة واسط، العدد الثاني عشر.
 - شهاب الدين حمد رفش، الربيعي محمد عباس. 2015. "تأثير الرضا الوظيفي في نجاح المنظمات بحث تطبيقي في حياة النزاهة مكاتب التحقيقات الفرات الأوسط". مجلة الكلية العلمية الفصلية المحكمة للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية.
 - شلابي، وليد، قبوق عيسى. 2020. "سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بالإبداع الإداري"، دراسة على عينة من مديري المدارس الابتدائية ببلدية المسيلة، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، المجلد

الخامس، العدد الأول.

- شهري، مينة. 2010. "سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته وأثره في توجيه شركات الاتصالات الأردنية نحو الأداء من وجهة العاملين فيها". (رسالة ماجستير غير منشورة). الأردن: جامعة اليرموك.
- صباغ، رفاه عطار. 2020. "أثر الضغوط الوظيفية على سلوكيات المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية على العاملين في القطاع التربوي الحكومي في محافظة حلب". (رسالة ماجستير). الجامعة الافتراضية السورية.
- الصرايرة، حسين يوسف. 2012. "درجة ممارسة مديري مدارس الثانوية للقيادة التحويلية وعلاقتها بمستوى سلوك المواطنة التنظيمية". مجلة دراسات جامعة الأغواط: الجزائر.
- طحطوح، عليا إبراهيم محمد. 2016. "تأثير أنماط القيادة الإدارية على سلوك المواطنة التنظيمية": دراسة تطبيقية على موظفات جامعة الملك عبدالعزيز بجدة. (رسالة ماجستير في الإدارة العامة). كلية الاقتصاد الإدارية. جامعة الملك عبدالعزيز بجدة: المملكة العربية السعودية.
- عادل، عبد الرزاق هاشم. 2019. "القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي". دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع. الأردن.
- العزام، زياد. 2015. "أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية في محافظة إربد/ المملكة الأردنية". دراسات العلوم الإدارية. المجلد 42. العدد 1.
- عصام، عبد اللطيف عمر. 2015. "الرضا الوظيفي ومهارات إدارة ضغوط العمل". الطبعة الأولى. القاهرة. نيو لينك للنشر والتدريب. صفحة 8.
- علي، محمد أحمد الخليفة. 2016. "العلاقة بين الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية بالتطبيق على جامعة المجمعة". مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 17، العدد 1.
- الغامدي، محمد. 2008. "إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلائهم". (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم القرى. كلية التربية. السعودية.
- القحطاني، شايع سعيد. 2014. "سلوك المواطنة وعلاقته بالإبداع الإداري. التمكين وعلاقته بالإبداع الإداري في المنظمات الأمنية". (أطروحة دكتوراه غير منشورة). جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. الرياض: المملكة العربية السعودية.
- مباركي، صبرين. 2014. "دور إدارة الأداء البشري في تحقيق الرضا الوظيفي بالمنظمة دراسة حالة: المجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة". رسالة ماجستير في علوم التسيير. جامعة محمد خضير -بسكرة - كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير. الجزائر.
- محمد عبود الحراحشة، ملوح باجي الخريشا. 2012. "درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة المرق". مؤتمرات للبحوث والدراسات: سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية. جامعة مؤتمرات عمادة البحث العلمي. المجلد 27. العدد 2.

- مرزوق، عبد العزيز على وعبد الجواد، ثروت صبري العزب. 2018. "اختبار الدور الوسيط للاحتراق الوظيفي في العلاقة بين الإشراف المسيء وسلوكيات العمل المضادة لإنتاجية": دراسة تطبيقية على العاملين بشركات صناعة الإلكترونيات. المجلة العلمية للبحوث التجارية. كلية التجارة. جامعة المنوفية. العدد 1. ص 123-158.
- مصطفى، محمد. 2017. "الرضا الوظيفي وأثره على تطوير الأداء"، الطبعة الأولى، دار ابن النفيس للنشر والتوزيع. عمان. ص 11.
- مناصرية، رشيد بن ختو فريد. 2015. "سلوك المواطنة التنظيمية وأهميته في تحسين أداء العاملين: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الهاتف النقال موبيليس وحدة ورقلة". مجلة أداء المنظمات الجزائرية. العدد 8.
- منال، البارودي. 2015. "الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين". الطبعة الأولى، ص 38.
- مشمش، اشرف محمد. 2016. "واقع سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الادارة العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين في الوظائف الإشرافية"، جامعة الأقصى، غزة، مجلة كلية فلسطين التقنية للأبحاث والدراسات، العدد الرابع.
- مينة، سليمان شهري. 2019. "سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية الجزائرية من وجهة نظر القادة الأكاديميين". المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، كلية علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر الجامعة الأردنية.
- نجم، نجيب، كريم، خولة. 2018. "دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تشخيصية تحليلية لآراء عينة من العاملين في مديرية بلدية كركوك". مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية. المجلد الثامن. العدد الثاني.
- نصار، علي حبيب. 2012. "دراسة تأثير التمكن في سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين في دائرة صحة المثنى". وهو جزء من متطلبات نيل درجة الدبلوم العالي في إدارة المستشفيات. جامعة الكوفة. كلية الإدارة والاقتصاد. قسم إدارة الأعمال.
- نوح، علياء حسني. 2013. "أثر الدعم التنظيمي في أداء الشركات وسلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية في الشركات الصناعية في مدينة سحاب". (رسالة ماجستير غير منشورة). قسم إدارة الأعمال. كلية الأعمال. جامعة الشرق الأوسط.
- Ahmed, A., Zaman, Y. & Khattak, A. (2017). Impact of H.R practices on employee's job satisfaction: A case study from fertilizer industry of Pakistan, Management Science Letters, 7, 225-232.
- Anna, G. Geoff, D., Michel, D. and Stephen, G. (2017). The role of interorganizational citizenship behaviors in the innovation process, Journal of Business Research, vol. 73, P. 55- 64.

- Elewa ,E(2017), Effects of Job Rotation and Role Stress on Job Satisfaction and Organizational Commitment, among Large Scale of Administrative Staff in Nonprofit Organizations The Islamic University–Gaza .
- Field, A.2006.Discovering statistics using SPSS for windows. London: Sage Publications.
- Isabel, B., M. Eva, and M. Jorge (2016). From Internal brand management to organizational citizenship behaviors : Evidence from front line employees in the hotel industry, Journal of tourism management, vol. 57, P. 56 – 71.
- Ismail, A., & Razak, M. R. A. (2016). Effect Of Job Satisfaction On Organizational Commitment. Management & Marketing Journal, 14(1).
- Jennifer, L.R. and B. Julian (2017). Toward a new measure of organizational environmental citizenship behavior, Journal of Business Research, vol. 75, P. 57 – 66. 37.
- Karam, C. M. (2011), Good organizational soldiers: Conflict – related stress predicts citizenship Confit Management, Vol. (22), No. (3),pp.300-319.
- Khan, M., Yusoff, R., Hussain, A., & Ismail, F. (2019). The Mediating Effect of Job Satisfaction on the Relationship of HR Practices and Employee Job Performance: Empirical Evidence from Higher Education Sector. International Journal of Organizational Leadership, 8, 78-94.
- Madanat, H., & Khasawneh, A. (2018). Level of Effectiveness of Human Resources Management Practices and Its Impact on Employee's Satisfaction in the Banking Sector of Jordan. Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict, 22(1), 1-19.
- Markoczy , L& xin.k .(2004). “The virtues of Omission in organizational citizenship Bhavior.www.Goldmark.org.
- Organ, D. W. (1988). Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome. Lexington, MA: Lexington Books.
- Sekaran, U. & Bougie, R. (2010). Research Methods for Business: A skill building approach (5th edition). New York, NY: John Wiley & Sons Inc.
- Shayista Majeed, Dr. Sabiya Mufti, Dr. Muzamil Jan, Organizational Justice as a Predictor of Organizational Citizenship Behavior: An Empirical Study, AGU International Journal of Research in Social Sciences & Humanities, (AGUIJRSSH) 2018, Vol. No. 6, Jan-Jun.
- Thomas, W. H., Ng, A., Simon, S.K. and Daniel, C.F. (2016). Organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior : Do males and females differ ?, Journal of vocational behavior, vol. 93, P. 11 – 32.
- Yildiz Bora, Develi Alptekin.(2018).” Linking perceived Organizational Justice to Job Satisfaction Organizational Commitment and Organizational Citizenship

Behaviors : The Moderator Role of Mindfulness".4thGlobal Business Research Congress.Vol7.No47.

- Yucheng, Z, Yongxing, G. And Alexender (2017). Identity Judgments, work engagement and organizational citizenship behavior : The mediating effects based on group engagement model, Journal of tourism management, vol. 61, p. 7-190.
- Zellarss ,Kelly, Tepper, Bennettj, duffy, Michelle K.(2002)."Abusive supervision and subordinate Organization citizenship Behavior" journal of applied psychology .Vol.87,No 6.