

الجامعة الإسلامية - غزة  
عمادة الدراسات العليا  
كلية التجارة  
قسم إدارة الأعمال



دور الأمن الوظيفي في تحقيق سلوك المواطننة التنظيمية لدى  
الموظفين الإداريين بجامعة الأقصى في قطاع غزة

**Job Security role in the achievement of  
Organizational Citizenship Behavior among the  
administrative staff at Al-Aqsa University in  
Gaza Strip**

إعداد الباحثة

آية عبد القادر ابراهيم صرصور

إشراف الدكتور

سامي على أبو الروس

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة  
الأعمال من كلية التجارة في الجامعة الإسلامية - غزة.

. م 1436 هـ - 2015

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

"الَّذِينَ آمَنُوا وَلَمْ يُلْبِسُوا إِيمَانَهُم بِظُلْمٍ أُولَئِكَ لَهُمُ الْأَمْنُ وَهُمْ مُهْتَدُونَ"

صدق الله العظيم

الأعراف - آية 82

# إِهْرَاءُ

إلى معلمي الأول وحبيبي رسول الله - صلى الله عليه وسلم - .

إلى والدي الغالي "د. عبدالقادر" .. شكرأ على ما قدمته لي من دفع نحو النجاح والتميز.

إلى أمي الحنون "ترجس" .. لن توفيك الكلمات حقك، ولن أستطيع يوماً رد جزء من فضلك فتقبلي عرفاني وحبي يا روح الروح.

إلى روح خالي "أ.د. عبدالفتاح" .. صاحب الشارة الأولى لاستكمال مسيرتي التعليمية ومثلي الأعلى للتطلع نحو العلا .. رحم الله روحك وجزاك عنى خير الجزاء.

إلى زوجي الحبيب "حازم" .. كنت نعم الزوج ونعم الصديق.. أدام الله الحب والوفاق بيننا.

إلى فرة عيني "بانة" .. سبحان من جعل تأخرك عنى سبباً لاستكمال طريق العلم .. أعانني الله على حسن تشتئتك لتكوني لي وللامة الاسلامية كما أحب وأكثر.

إلى اخوانني "محمد، أحمد، محمود، ومصطفى" .. شكرأ على تشجيعكم ودعمكم وتحملني طوال الفترة الماضية .. دمتم سندأ وعوناً.

إلى والدا زوجي الأعزاء .. غمرتمني بفضلكم وكرمكم .. فالشكر موصول لكم.

## أهديكم هذا الجهد المتماضع

وأسأل الله أن يجعله خالساً لوجهه الكريم وأن ينفع به من قرأه

# شَكْر وَتَقْدِير

اللهم لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك وعظمي سلطانك، أما بعد..

فإننيأشكر الله العلي القدير أولاً وأخيراً على توفيقه بإنتمام هذه الرسالة فهو عز وجل أحق بالشكر والثناء وأولى بهما، وانطلاقاً من قوله عليه الصلاة والسلام "لا يشكّر الله من لا يشكّر الناس" فإني أتوجه بالشكر والتقدير لأستاذي القدير الدكتور / سامي علي أبو الروس الذي أشرف على هذه الرسالة وتم إنجاز هذا العمل بفضل الله تعالى ثم بفضل جهوده المتواصل وتوجيهاته، فله مني الوفاء وحالص التقدير.

كما أتقدم بحالص الشكر والتقدير لأعضاء لجنة المناقشة الدكتور / يوسف عبد بحر والدكتور / أيمن سليمان أبوسويرح على تفضيلهما بقبول مناقشة هذه الرسالة والحكم عليها، وفقهم الله وسدّ خطأهم.

ولا يفوتي أن أتقدم بالشكر الجليل إلى إدارة شئون الموظفين في جامعة الأقصى الذين ساعدنـي في الحصول على المعلومات اللازمة لإتمام هذا البحث، وأتوجه بالشكر إلى رئيسـي في العمل الدكتور / عبد الكريم موسى فرج الله وزميلـي الدكتور / محمد نعيم أبو السكران على تشجيعـهم ودعمـهم ومساعـتهم لي.

الباحثة

آية عبدالقادر صرصور

## فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
أ	الاستهلال
ب	اهداء
ج	شكر وتقدير
د	فهرس المحتويات
ز	فهرس الجداول
ط	فهرس الأشكال
ي	ملخص الدراسة
ل	<b>ملخص الدراسة باللغة الانجليزية Abstract</b>
<b>الفصل الأول : الاطار العام للدراسة</b>	
2	مقدمة
3	مشكلة الدراسة
4	فرضيات الدراسة
5	متغيرات الدراسة
6	أهداف الدراسة
6	أهمية الدراسة
<b>الفصل الثاني : الاطار النظري للدراسة</b>	
<b>المبحث الأول : الأمن الوظيفي</b>	
9	مقدمة
9	مفهوم الأمن الوظيفي
10	أنواع الأمن الوظيفي
11	أهمية الأمن الوظيفي للأفراد والجماعات
14	العوامل المؤثرة في الأمن الوظيفي
15	متطلبات تحقيق الأمن الوظيفي
16	مظاهر انعدام الأمن الوظيفي
17	مقوضات الأمن الوظيفي
<b>المبحث الثاني : سلوك المواطننة التنظيمية</b>	
18	مفهوم سلوك المواطننة التنظيمية
19	النظريات التي يقوم عليها مبدأ سلوك المواطننة التنظيمية
20	أبعاد سلوك المواطننة التنظيمية
23	أنماط سلوك المواطننة التنظيمية
24	أهمية سلوك المواطننة التنظيمية

الصفحة	المحتوى
26	<b>العوامل المؤثرة في سلوك المواطن التنظيمية</b>
<b>المبحث الثالث : جامعة الأقصى</b>	
30	نبذة عن جامعة الأقصى
30	الأهداف الاستراتيجية لجامعة الأقصى
31	ادارة الجامعة و مجالسها
31	العمادات والدوائر والمراكز
32	الموظفين الاداريين في الجامعة
32	واقع الموظف الاداري في الجامعة
<b>الفصل الثالث : الدراسات السابقة</b>	
35	مقدمة
35	الدراسات المحلية
38	الدراسات العربية
47	الدراسات الأجنبية
54	تعقيب على الدراسات السابقة
57	ما يميز الدراسة عن الدراسات السابقة
<b>الفصل الرابع : الاطار العملي للدراسة</b>	
59	مقدمة
59	منهج الدراسة
59	مصادر المعلومات
59	مجتمع الدراسة
60	عينة الدراسة
60	أداة الدراسة
61	خطوات بناء الاستبانة
62	صدق الاستبانة
67	ثبات الاستبانة
68	الأساليب الاحصائية المستخدمة
<b>الفصل الخامس : تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها</b>	
70	مقدمة
70	اختبار التوزيع الطبيعي
71	الوصف الاحصائي لعينة الدراسة وفقاً للبيانات الشخصية
73	تحليل البيانات
86	اختبار فرضيات الدراسة
<b>الفصل السادس : النتائج والتوصيات</b>	

الصفحة	المحتوى
101	مقدمة
101	النتائج
106	الوصيات
108	بحوث مستقبلية مقترحة
المصادر والمراجع	
110	أولاً: المراجع العربية
110	القرآن الكريم
110	الكتب
110	الرسائل العلمية
111	المجلات والدوريات والمؤتمرات
113	المقابلات
113	موقع الانترنت
114	ثانياً: المراجع الأجنبية
114	Thesis & Dissertation
114	Journals & Periodicals
الملاحق	
117	ملحق رقم(1) : طلب تحكيم استبانة
118	ملحق رقم(2) : أسماء المحكمين
119	ملحق رقم(3) : الاستبانة
123	ملحق رقم(4) : أسئلة المقابلة

## فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
20	نظريّة التبادل الاجتماعي	1
22	أبعاد سلوك المواطنـة التنظيمية	2
32	تصنيـف الموظـفين الـادارـيين حـسب المناصب	3
60	أعـداد الموظـفين الـادارـيين حـسب نوع العـقد والـعينـة الموزـعة عـلـيـهـم	4
61	درجـات مـقـيـاس ليـكـرت	5
62	معـامل الـارـتبـاط وـمـسـتـوى الدـالـلة لـكـل فـقـرة مـن فـقـرات محـور الأمـن الوـظـيفـي	6
63	معـامل الـارـتبـاط وـمـسـتـوى الدـالـلة لـكـل فـقـرة مـن فـقـرات مجالـ الاـيثـار	7
64	معـامل الـارـتبـاط وـمـسـتـوى الدـالـلة لـكـل فـقـرة مـن فـقـرات مجالـ اللـطـف والـكـيـاسـة	8
64	معـامل الـارـتبـاط وـمـسـتـوى الدـالـلة لـكـل فـقـرة مـن فـقـرات مجالـ الروـح الـرـياـضـيـة	9
65	معـامل الـارـتبـاط وـمـسـتـوى الدـالـلة لـكـل فـقـرة مـن فـقـرات مجالـ السـلـوك الحـضـارـي	10
66	معـامل الـارـتبـاط وـمـسـتـوى الدـالـلة لـكـل فـقـرة مـن فـقـرات مجالـ الضـمـير الـحـي	11
66	معـامل الـارـتبـاط وـمـسـتـوى الدـالـلة لـكـل مجالـ من المجالـات والـدـرـجـة الـكـلـيـة لـلـاستـبانـة	12
67	معـاملـات الثـبات لمـجالـات الـقيـاس	13
70	اخـتـبار التـوزـيع الطـبـيعـي	14
71	توزيع عـينـة الـدـرـاسـة حـسب الجنس	15
71	توزيع عـينـة الـدـرـاسـة حـسب العـمر	16
72	توزيع عـينـة الـدـرـاسـة حـسب المؤـهـل الـعـلـمي	17
72	توزيع عـينـة الـدـرـاسـة حـسب سنـوات الخـدـمة	18
73	توزيع عـينـة الـدـرـاسـة حـسب نوعـ العـقد	19
74	نتـائـج تـحلـيل فـقـرات محـور الأمـن الوـظـيفـي	20
77	نتـائـج تـحلـيل فـقـرات مجالـ الاـيثـار	21
78	نتـائـج تـحلـيل فـقـرات مجالـ اللـطـف الـكـيـاسـة	22
80	نتـائـج تـحلـيل فـقـرات مجالـ الروـح الـرـياـضـيـة	23
81	نتـائـج تـحلـيل فـقـرات مجالـ السـلـوك الحـضـارـي	24
83	نتـائـج تـحلـيل فـقـرات مجالـ الضـمـير الـحـي	25
84	نتـائـج تـحلـيل فـقـرات محـول سـلـوكـ المواطنـة التنـظـيمـيـة	26
86	نتـائـج تـحلـيل جميعـ مـحاـورـ الـاستـبانـة	27
87	اخـتـبار العلاقةـ بينـ الأمـنـ الوـظـيفـيـ وـمـجاـلاتـ سـلـوكـ المواطنـةـ التنـظـيمـيـة	28
87	اخـتـبار العلاقةـ بينـ الأمـنـ الوـظـيفـيـ وـتـحـقـيقـ الاـيثـار	29
88	اخـتـبار العلاقةـ بينـ الأمـنـ الوـظـيفـيـ وـتـحـقـيقـ اللـطـفـ الـكـيـاسـة	30
88	اخـتـبار العلاقةـ بينـ الأمـنـ الوـظـيفـيـ وـتـحـقـيقـ الروـحـ الـرـياـضـيـة	31

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
89	اختبار العلاقة بين الأمان الوظيفي وتحقيق السلوك الحضاري	32
89	اختبار العلاقة بين الأمان الوظيفي وتحقيق الضمير الحي	33
90	نتائج مان وتنبي لاختبار الفروق بين متواسطات تقديرات افراد العينة لمتغير الجنس	34
92	نتائج مان وتنبي لاختبار الفروق بين متواسطات تقديرات افراد العينة لمتغير العمر	35
94	نتائج مان وتنبي لاختبار الفروق بين متواسطات تقديرات افراد العينة لمتغير المؤهل العلمي	36
96	نتائج مان وتنبي لاختبار الفروق بين متواسطات تقديرات افراد العينة لمتغير سنوات الخدمة	37
99	نتائج مان وتنبي لاختبار الفروق بين متواسطات تقديرات افراد العينة لمتغير نوع العقد	38

## فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
6	متغيرات الدراسة	1
15	العوامل المؤثرة في الأمان الوظيفي	2
23	أبعاد سلوك المواطنـة التنظيمـية	3
29	محددـات وآثار سلوك المواطنـة التنظيمـية	4

## **ملخص الدراسة**

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على درجة الأمان الوظيفي وسلوك المواطنـة التنظيمية لدى الموظفين الاداريين في جامعة الأقصى بقطاع غزة، وتحديد دور الأمان الوظيفي في تحقيق سلوك المواطنـة التنظيمية، وهدفت الدراسة الى الكشف عن فروق في آراء المبحوثين تعزى لمتغير الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، ونوع العقد. تم توزيع الاستبانة على 216 من أفراد العينة واسترداد 204 منها. وتمثلت أهم نتائج الدراسة فيما يلي:

1. مستوى الأمان الوظيفي لدى الموظفين الاداريين العاملين في جامعة الأقصى منخفض(%)60.41).
2. أكثر ما يشعر الموظف بالأمان الوظيفي أنه متأكد من أنه لن يتعرض للفصل دون مبرر.
3. أكثر ما يقلق أفراد العينة على أنفسهم الوظيفي هو عدم حصولهم على الترقيات بناءً على ما يقدمونه من عمل.
4. أظهرت النتائج أن مستوى سلوك المواطنـة التنظيمية جاءت متوسطة(%)71.70.
5. توجد فروق ذات دلالة احصائية في آراء المستجيبين في بعض مجالات الدراسة تعزى إلى متغيرات الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، ونوع العقد.

وقد خلصت الدراسة الى عدد من التوصيات أهمها :

1. وضع آلية لزيادة الأمان الوظيفي لدى الاداريين في الجامعة من خلال وضع منهجية لتنبيـت العقود المؤقتة تكون على أساس واضحة وعادلة، واصدار قانون يحدد مدة زمنية للعقد.
2. تفعيل دور ديوان الموظفين من استخدام وتعيين وانهاء خدمة بحيث يكون هو الأساس في هذه الأمور والسيطرـ علىـ لها لتحقيق أعلى درجة من العـدـالـةـ.
3. العمل على زيادة الأمان الوظيفي لدى الاداريين المثبتـينـ منـ خـلـالـ بنـاءـ جـوانـبـ القـصـورـ لديـهمـ بالـتـدـريـبـ وـالـتأـهـيلـ-تحـقـيقـ حقوقـهمـ الوـظـيفـيـةـ كـامـلـةـ كـالـمـكـافـأـةـ السـنـوـيـةـ وـالـكـادـرـ مـثـلـ باـفيـ الجـامـعـاتـ الـحـكـومـيـةـ الـفـلـسـطـيـنـيـةـ-فـصـلـ الجـامـعـةـ عـنـ الـوـضـعـ السـيـاسـيـ كـيـ يـشـعـرـ الـمـوـظـفـ بـالـاسـقـرـارـ فـيـ عـلـمـهـ.
4. الأخـذـ بـعـينـ الـاعـتـارـ عـنـ تـقـيـيمـ الـمـوـظـفـ مـسـاـهـمـاتـهـ الفـرـديـةـ التـطـوـعـيـةـ وـتـشـجـيـعـهـ عـلـىـ تـبـنيـ مـثـلـ هـذـهـ السـلـوكـيـاتـ وـالـاشـادـةـ بـهـاـ .
5. ايجـادـ منـاخـ تنـظـيميـ يـسـاعـدـ الـمـوـظـفـينـ عـلـىـ مـارـاسـةـ سـلـوكـ المـوـطـنـةـ التنـظـيمـيـةـ عـبـرـ رـبـطـ المـكـافـأـتـ وـالـحوـافـزـ بـماـ يـظـهـرـهـ الـعـامـلـونـ مـنـ سـلـوكـ المـوـطـنـةـ التنـظـيمـيـةـ.

## **Abstract**

This study aims to identify the degree of job security and organizational citizenship behavior of the administrative staff at Al-Aqsa University in Gaza strip. The study aims to show the difference in the views of respondents with reference to the demographic characteristics which are; gender, qualifications, years of service, and type of contract. A questionnaire was distributed to 216 members of the sample of the study and 204 have responded.

The most important results of the study are :

1. The job security of the administrative staff working at Al-Aqsa University was low(60.41%).
2. What makes the employee have the highest feeling of job security is that they wouldn't be dismissed without justification.
3. What most worries the members of the sample of the study concerning the job security is that promotions are not carried out on the basis of their work achievements .
4. The results of the study revealed that the level of organizational citizenship behavior was intermediate (71.70%).
5. There are significant differences concerning the views of responders concerning the fields of study with reference to demographic characteristics which are: gender, qualifications, years of service, and type of contract.

The most important recommendations of the study show the following :

1. Developing a mechanism for upgrading job security of administrators at Al-Aqsa University through employing temporary contract according to clear and fair basic, and setting up laws that limit the period of working with the temporary contract.
2. Activating the role of personnel council concerning the employments and termination of services issues to secure the highest degree of fairness.
3. Upgrading the job security of formal employees defect through training and rehabilitation and giving them all job rights such as the annual financial reward, the cadre as the other Palestinian universities and putting the university aside from the political situation.
4. It should be taken into consideration the employees achievements in the assessment process as voluntary and praise such as behavior.
5. Creating organizational atmosphere that helps to practice the organizational citizenship behavior through linking rewards and incentives with the organizational citizenship behavior.

# الفصل الأول

## الإطار العام للدراسة

- مقدمة
- مشكلة الدراسة
- فرضيات الدراسة
- متغيرات الدراسة
- أهداف الدراسة
- أهمية الدراسة

## الفصل الأول

### الإطار العام للدراسة

#### مقدمة :

يعتبر العنصر البشري هو الثروة الحقيقية لأي منظمة والمورد الأهم لديها، وكلما تحقق الاشباع اللازم للعاملين في المنظمة من الناحية النفسية والاقتصادية والاجتماعية فان ذلك يحقق البيئة الازمة لتحفيزهم وتنمية مهاراتهم واستغلالها للوصول لأهداف المنظمة العامة.

والجامعات الفلسطينية إحدى أهم المنظمات التي تسهم في خدمة المجتمع وبنائه، والموظف الاداري فيها هو أحد أركان العمل الذي يجب ان تلتقت له إدارة الموارد البشرية وتسعى لدعمه، خاصة وأن تحقيق احتياجات الأفراد في المنظمة أمراً لم يعد باستطاعة المنظمة اختياره أو التخلّي عنه، بل هو حتمية لا يمكن تجاهلها. وعلى الجامعات أن تسعى للحفاظ على عملائها الداخلي ألا وهو الموظف قبل عملائها الخارجي حتى تستطيع الحفاظ على ميزتها التنافسية وضمان الاستمرارية والديمومة في بيئة التعليم العالي وذلك من خلال توفير أعلى مستويات الأمان الوظيفي التي تشعره بالاستقرار وتطمئنه على استمراره في وظيفته.

ويمثل الأمن الوظيفي أحد المحركات التي يمكن للإدارة من خلاله تحقيق التميز للمؤسسة وذلك عبر زيادة الكفاية وإثارة الرغبة لدى الأفراد للقيام بأعمالهم على نحو أفضل (بامعرف، 2008، ص 18)، وتقوم فكرة الأمن الوظيفي على رفع درجة الطمأنينة لدى الموظف على مستقبله الوظيفي وإنها جميع صور القلق على ذلك المستقبل مما يشكل البيئة السليمة والمناسبة لإنتاجية جميع الطاقات الوظيفية، لذلك فإن تكريس درجة عالية من الأمن الوظيفي يعد أمراً هاماً وجوهرياً للنهوض بمستوى المؤسسة والاقتراب بها من مستوى يتاسب مع حقيقة الطاقات والكفاءات العاملة ضمنها.

وهو من أهم ركائز النجاح في أيّة مؤسسة كانت ولا توجد مؤسسة ناجحة ذات إنتاجية مرتفعة إلا وكان الأمن الوظيفي يتحقق فيها ويتمتع به جميع موظفيها والعكس لا يأتي إلا بالعكس، إذ إن عدم تحقق الأمن الوظيفي وتدني درجته دائماً ما ينعكس سلباً على تلك المؤسسة ونجاحها حتى وإن كانت تضم كفاءات عالية ومتخصصة في مجال عملها (العربيشي ، 2012). وحتى تستطيع المنظمة ضمان ولاء العاملين فيها يجب عليها أن تحقق مستوى من الأمن الوظيفي الذي سيساهم في ظهور مشاعر الانتماء والالتزام التنظيمي الذي سينعكس حتماً على بروز سلوك تطوعي اختياري بطبعه

وليس جزءاً من متطلبات الدور الرئيس للأفراد من أجل القيام بواجباتهم وهذا هو سلوك المواطن التنظيمية.

فسلوك المواطن التنظيمية يعبر عن تصرف الفرد التطوعي والإختياري، والذي لا يندرج ضمن الوصف الوظيفي، أو ضمن التعليمات وعقد العمل، أو تحت نظام الحافز الرسمي في المنظمة، والهادف إلى تحقيق أهداف المنظمة، وزيادة فعاليتها وكفاءتها (Chien, 2004). وهو من المفاهيم الادارية التي أنتجها الفكر الاداري المعاصر مؤخراً واستحوذ على اهتمام الباحثين خاصة في الغرب حيث أنه يعزز بشكل أو باخر من الأداء والفعالية التنظيمية بالمؤسسات المعاصرة ويمكّنها من التكيف والبقاء لمدة أطول (معمرى، 2014، ص 46).

وإن الاهتمام بدراسة سلوك المواطن التنظيمية والعوامل المؤثرة فيه والمتأثرة به ليس وليد فراغ بل هو ناتج عن أهمية هذا السلوك وتأثيره في العديد من الجوانب التي تؤدي في النهاية إلى تحسين الأداء الفردي والمؤسسي، وإدارة الوقت بشكل فعال وتحسين العلاقات التنظيمية، وتنمية الإبداع والابتكار وتعزيز بقاء المنظمة وقدرتها على المنافسة وحمايتها من الأخطار (محارمه، 2008، ص 195).

وانطلاقاً من الأهمية المذكورة آنفاً لكل من الأمن الوظيفي وسلوك المواطن التنظيمية جاءت هذه الدراسة والتي تبلورت فكرتها حول العلاقة التأثيرية بين كليهما، والتي تعد اضافة جديدة للدراسات السابقة في هذا المجال. وقد تم اختيار جامعة الأقصى "الجامعة الحكومية الأكبر في قطاع غزة" كموقع ميداني لدراسة الجانب التطبيقي لأن هناك ما يزيد عن 158 موظف على بند العقد المؤقت من أصل 395 موظف اداري (شئون الموظفين، 2015) والذين يشكل انعدام الأمن الوظيفي لهم مشكلة أساسية تؤرق حياتهم وتؤثر سلباً على صورة الجامعة واستقرارها، نأمل أن تخرج هذه الدراسة بنتائج ووصيات تساعد متذمّي القرار بإيجاد حلول لموظفي العقد المؤقت وتسلیط الضوء على أهمية توفير المناخ المناسب لممارسة سلوك المواطن التنظيمية داخل الجامعة.

#### **مشكلة الدراسة :**

يشهد المجتمع الغزي تزايداً مضطرباً في عدد الجامعات وحجمها "27 جامعة وكلية" (الدليل الارشادي للجامعات والكليات الفلسطينية في غزة ، 2014)، وتعتمد هذه الجامعات في تحقيق أهدافها بصورة رئيسة على استقطاب الكفاءات العلمية والادارية والمحافظة عليها وتميزتها لأن المورد البشري يعد الحجر الأساس لنجاح أي مؤسسة خاصةً التعليمية.

وبالحديث عن الموظفين الاداريين في جامعة الأقصى - الجامعة الحكومية الأكبر في قطاع غزة – فان العاملين منهم على بند العقد المؤقت يمثلون 40 % من اجمالي الاداريين مما يستدعي دراسة هذه الفئة وتأثيرها على المؤسسة والأفراد. ومن خلال تجربة الباحثة الشخصية في جامعة الأقصى التي عملت فيها لأكثر من سبع سنوات والتي لمست خلالها فقدان الأمن الوظيفي للعديد من الموظفين الاداريين، وبعد اجراء مقابلة مع مساعد مدير الشؤون الادارية فقد وجد أن الموظفين العاملين تحت بند العقد المؤقت والذين يفتقدون للأمن الوظيفي فانهم يفتقدون أيضاً لروح الانتمام والثقة بمكان عملهم، مما يولد لديهم القلق وعدم الرغبة في العمل أو تركهم بالفعل لوظيفتهم في حال حصولهم على أول فرصة خارج الجامعة لشعورهم بالتهميش والاقصاء والتحيز ضدهم رغم أن معظمهم يكونوا قد اكتسبوا الخبرة والتدريب اللازمين وبعد أن بذل عليهم الجهد والمالي وأصبحوا موظفين ذوو كفاءة. (أبو سكران، مقابلة، 2015). وعليه ترى الباحثة أنه من الضروري توفير الأجواء الملائمة لحفظ الاداري الكفؤ وذلك لتلافي الأخطاء التي قد يقع بها الموظفون الجدد وتضر بسمعة المؤسسة. ومن ناحية أخرى يجب زيادة مستوى الأمان الوظيفي لدى الموظفين حتى لا يضطر الموظف للجمع بين وظيفته وعمل آخر في الأوقات الغير رسمية للعمل بغض زيارته دخله ومحاولة تغطية انعدام الأمان الوظيفي لديه في وظيفه الأولى مما يرهقه و يجعله يفك بالهجرة خارج مؤسسته.

ومن هذا المنطلق رأت الباحثة أنه يجب تسليط الضوء على مدى تأثير الأمان الوظيفي على ممارسة سلوك المواطننة التنظيمية لدى العاملين الاداريين في جامعة الأقصى، وهل هناك تباين في سلوك المواطننة بين العاملين المثبتين والعاملين تحت العقد المؤقت -التي وصل أحدها الى 12 عاماً - . وعليه تبلورت مشكلة الدراسة بالسؤال التالي :

**"ما هو دور الأمان الوظيفي في تحقيق سلوك المواطننة التنظيمية لدى الموظفين الاداريين بجامعة الأقصى في قطاع غزة؟"**

#### **فرضيات الدراسة :**

قامت الدراسة باختبار الفرضيات التالية :

1. الفرضية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الأمان الوظيفي وتحقق سلوك المواطننة التنظيمية في جامعة الأقصى بقطاع غزة ، ويتفرع منها :
  - أ. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الأمان الوظيفي وتحقق الايثار بين موظفي جامعة الأقصى بقطاع غزة.

ب. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الأمان الوظيفي وتحقق اللطف والكياسة بين موظفي جامعة الأقصى بقطاع غزة.

ت. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الأمان الوظيفي وتحقق الروح الرياضية بين موظفي جامعة الأقصى بقطاع غزة.

ث. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الأمان الوظيفي وتحقق السلوك الحضاري بين موظفي جامعة الأقصى بقطاع غزة.

ج. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الأمان الوظيفي وتحقق الضمير الحي بين موظفي جامعة الأقصى بقطاع غزة

2. الفرضية الثانية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات عينة الدراسة حول دور الأمان الوظيفي في تحقيق سلوك المواطنـة التنظيمية تعزى للمتغيرات الشخصية التالية: الجنس- العمر - المؤهل العلمي- سنوات الخدمة- نوع العقد( دائم أو مؤقت).

**متغيرات الدراسة :**

صممت الدراسة بحيث تشمل المتغيرات التالية :

1. المتغير المستقل: الأمان الوظيفي.

2. المتغير التابع: تحقق سلوك المواطنـة التنظيمية وأبعاده ( Organ & Rayan 5-dimensional model : 1995 )

أ. الايثار.

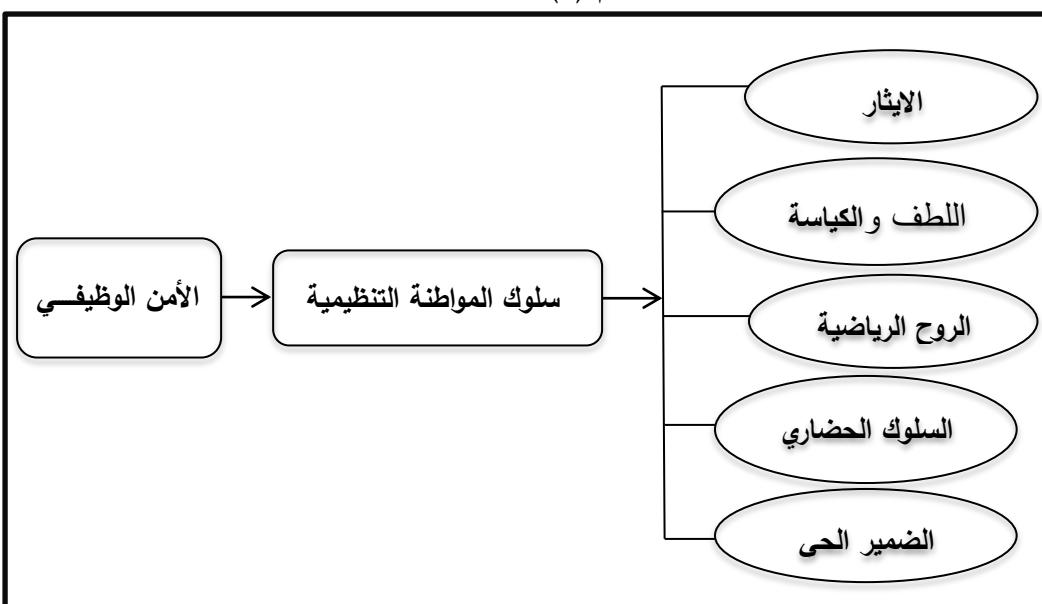
ب. اللطف و الكياسة.

ت. الروح الرياضية.

ث. السلوك الحضاري.

ج. الضمير الحي.

شكل رقم (1) - متغيرات الدراسة



المصدر : جرد بواسطة الباحثة-2015، بالاعتماد على(العطوي،2007)

#### أهداف الدراسة :

تسعى هذه الدراسة الى التعرف على انعكاسات الأمن الوظيفي على سلوك المواطنـة التنظيمـية من وجهة نظر الموظفين الاداريين في جامعة الأقصى من خلال :

- 1.التعرف على مستوى الأمـنـ الوـظـيفـيـ لـدىـ الموـظـفـينـ الـادـارـيـنـ العـامـلـيـنـ فـيـ الجـامـعـةـ.
- 2.التعرف على اتجـاهـاتـ الموـظـفـينـ الـادـارـيـنـ العـامـلـيـنـ فـيـ الجـامـعـةـ نحوـ مـمارـسـةـ سـلـوكـ المـواـطنـةـ التـنظـيمـيـةـ.
- 3.التعرف على دور الأمـنـ الوـظـيفـيـ ومـدـىـ تـأـثـيرـهـ فـيـ تـحـقـيقـ سـلـوكـ المـواـطنـةـ التـنظـيمـيـةـ لـدىـ الموـظـفـينـ الـادـارـيـنـ العـامـلـيـنـ فـيـ الجـامـعـةـ.
- 4.تقـديـمـ مـجمـوعـةـ مـقـترـحـاتـ لـلـإـسـهـامـ فـيـ رـفـعـ مـسـطـوـ الـاـهـتمـامـ بـسـلـوكـ المـواـطنـةـ التـنظـيمـيـةـ وـايـجـادـ حلـولـ تـحـقـقـ لـلـموـظـفـ الـادـارـيـ الـأـمـنـ الوـظـيفـيـ الـمـطلـوبـ فـيـ جـامـعـةـ الـأـقصـىـ.

#### أهمية الدراسة :

تنبع أهمية هذه الدراسة من كونها:

- 1.تـوفـيرـ مـؤـشـراتـ وـبـيـانـاتـ تـسـاعـدـ الجـامـعـةـ فـيـ اـتـخـاذـ الـقـرـاراتـ الـمـنـاسـبـةـ نحوـ سـعـيـهـ لـلـتـميـزـ بـيـنـ جـامـعـاتـ قـطـاعـ غـزـةـ مـنـ خـلـالـ الـاـهـتمـامـ بـالـموـظـفـ الـادـارـيـ وـتـعـزيـزـ مـسـاـهـمـتـهـ فـيـ الـعـملـ وـاطـلاقـ مواـهـبـهـ باـعـتـبارـ أـنـ السـلـوكـ الـاـيجـابـيـ لـهـ يـرـتـبـطـ مـعـ زـيـادـةـ الـأـدـاءـ وـتـحـقـيقـ الـأـهـدـافـ بـكـفـاءـةـ وـفـعـالـيـةـ.
- 2.تـسـتـمـدـ الـدـرـاسـةـ أـهـمـيـتـهـاـ مـنـ مـقـدـارـ الـعـائـدـ عـلـىـ الـمـوـظـفـ الـادـارـيـ الـعـامـلـ فـيـ جـامـعـاتـ الـفـلـسـطـينـيـةـ إـذـ مـاـ أـخـذـ بـنـتـائـجـهـاـ.

3. ساعدت الدراسة الباحثة في التعرف على كيفية عمل البحث العلمي وادرارك أهمية كل من الامن الوظيفي وسلوك المواطننة التنظيمية لكل من الافراد والمؤسسات.

4. ان القيام بمثل هذه الدراسة سوف يضيف جديدا الى عالم المعرفة ويساهم في اثراء المعلومات وزيادة المعرفة لدى الباحثة وقد يساهم في تطوير البحث العلمي ، حيث أنها من الدراسات القليلة التي تطرق لموضوع الامن الوظيفي وربطه مع سلوك المواطننة التنظيمية.

## الفصل الثاني

### الاطار النظري للدراسة

- **المبحث الأول : الأمان الوظيفي**

- مقدمة

- مفهوم الأمان الوظيفي

- أنواع الأمان الوظيفي

- أهمية الأمان الوظيفي للأفراد والمنظمات

- العوامل المؤثرة في الأمان الوظيفي

- متطلبات تحقيق الأمان الوظيفي

- مظاهر انعدام الأمان الوظيفي

- مقوضات الأمان الوظيفي

- **المبحث الثاني : سلوك المواطننة التنظيمية**

- مفهوم سلوك المواطننة التنظيمية

- النظريات التي يقوم عليها مبدأ سلوك المواطننة التنظيمية

- أبعاد سلوك المواطننة التنظيمية

- أنماط سلوك المواطننة التنظيمية

- أهمية سلوك المواطننة التنظيمية

- العوامل المؤثرة في سلوك المواطننة التنظيمية

- **المبحث الثالث : جامعة الأقصى**

- نبذة عن جامعة الأقصى

- ادارة الجامعة ومجالسها

- العمادات والدوائر

- المراكز

- الموظفين الاداريين في الجامعة

- واقع الموظف الاداري في الجامعة

# المبحث الأول

## الأمن الوظيفي

### مقدمة :

إن موضوع الإحساس بالأمان لم يحظ بالكثير من اهتمام الباحثين بقدر ما حظيت مفاهيم أخرى مثل الرضا الوظيفي وضغوطات العمل، وكذلك فإن الدراسات التي تناولت هذا الموضوع تكاد تكون نادرة، ولاسيما فيما يتعلق بالإحساس بالأمان لدى الموظفين الإداريين في الجامعات الفلسطينية بشكل عام وفي جامعة الأقصى بشكل خاص.

والجدير بالذكر أن مفهوم الأمن الوظيفي ليس بالأمر الواضح في كثير من المؤسسات إلا أنه عادة ما يكون مطبيقاً ولو بصورة نسبية و غير مباشرة. ولكن انعدامه يعتبر أحد أهم الضغوطات في الحياة العملية الحديثة (De Cuyper et al. 2008, P 488)، وكما وجد البعض في دراسته فإن أكثر من ثلثي موظفي نيوزيلاندا قلقون على أنفسهم الوظيفي في مرحلة ما من حياتهم (Macky, 2004, P24)، من هنا جاءت أهمية دراسة هذا المفهوم ومعرفة درجة تطبيقه وأثره في الحياة العملية.

### مفهوم الأمن الوظيفي :

استخدم لفظ الأمن في اللغة العربية بمعنى الاطمئنان وعدم الخوف، فيقال أمن أمنا وأمانا إذا اطمأن ولم يخف (المعجم الوسيط ،2010، ص 28)، ويعرفه ماسلو بأنه شعور الفرد بأنه محظوظ ومن قبل من الآخرين، له مكانة بينهم ويدرك أن بيته صديقة وودودة غير محبطه، يشعر فيها بندرة الخطر والتهديد والقلق(تلها، 2004، ص 8).

أما الأمن الوظيفي فهو احساس الموظف بالطمأنينة على مصدر دخله، وعلى استقراره في عمله، وعدم تعرضه للصراعات التنظيمية والشخصية وضغط العمل(الখب، 2006، ص7)، أو كما يعرفه آخرون بأنه شعور الموظف بالأمان في عمله بعد تعيينه وتثبيته على وظيفة ما، وعدم إنهاء خدماته إلا بموجب أنظمة ولوائح وقواعد واضحة ومعروفة لديه(بن سالم، 2011، ص9). وهو الحال السائدة في مؤسسة ما، ينعم فيها العامل بنوع من الأمان في استقراره بالعمل، وتضاؤل احتمال انهاء خدماته (الصوص، 2008).

وقد تعددت مفاهيم الأمن الوظيفي في ضوء تباين اتجاهات تفسيره حسب تدرج الأولويات وال حاجات بالنسبة للعاملين، فالعاملين الذين يريدون من الوظيفة أن تشبع احتياجاتهم المادية يعبرون عن الأمن الوظيفي من منظور اقتصادي بحث، أما العاملون الذين يهتمون في المقام الأول

أن تمنحهم الوظيفة المكانة اللائقة بغض النظر عن عوامل الربح والخسارة يعبرون عن الأمان الوظيفي من منظور اجتماعي (الفاضل، 2011، ص 47)، وهو السياسات التنظيمية و العلاقات التبادلية مع الرؤساء والأقران و المسؤولين وشعور الموظف بالأمان والاستقرار في العمل وعدالة الراتب (المغربي، 2003، ص 127).

وتقوم فكرة الأمان الوظيفي على رفع درجة الطمأنينة لدى الموظف على مستقبله الوظيفي، و إنهاء جميع صور القلق على ذلك المستقبل. مما ينتج عنه استحواذ أعمال الوظيفة على كامل الطاقة الفكرية للموظف، و عدم انشغال تلك الطاقة بأية أمور أخرى تتقص من الانشغال الأول، و تشكل معوقات لنتائجها (العرishi، 2012). وبالتالي فإن الأمان الوظيفي يوفر للموظف التربية الخصبة التي ينمو فيها ويتطور نفسه ويزداد من أدائه، حيث إن من أكثر ما يخشاه العامل هو فصله من الخدمة، إذ هي مصدر رزقه الذي يعيش عليه، وإن كثيرا من المؤسسات تحرص كل الحرص على توفير الشعور بالاستقرار للعامل حتى تتحقق له هذا الاستقرار. ولكن الأمان الوظيفي أدنى قليلا من الرضا الوظيفي، إذ أن الأمان وقاية مما يخاف الشخص، بينما الرضا هو الاستمتاع بحصول المطلوب والتنعم به (عركوك، 2012، ص 27).

أما في الغرب فقد تحول مفهوم الأمان الوظيفي من كونه عاملًا حافظاً وهو (الأمان الوظيفي) خلال الستينات والسبعينات من القرن الماضي، ليتم تعريفه كعامل ضاغط وهو (انعدام الأمان الوظيفي) خلال الثمانينات (Sverke, 2006, P4)، وفي بداية الثمانينات وضع انعدام الأمان الوظيفي في إطار مفاهيمي أكبر حيث عُرف انعدام الأمان الوظيفي كالتالي: هو الإحساس بالعجز تجاه الحفاظ على استمرارية الوظيفة المهددة (Greenlagh & Rosenblatt, 1984, P438).

وترى الباحثة أن الأمان الوظيفي هو شعور الموظف بالاستقرار في عمله والاستمرارية فيه في ظل وجود سياسات وضوابط تمنع انهاء خدماته بدون وجه حق وتقلل من فرص فقدانه لوظيفته، بالإضافة إلى توفير التعويضات المالية اللازمة لتمكن شعوره بالأمان وإتاحة فرص الترقية والحصول على حقوق العاملين التي تشعره بأهميته لدى المؤسسة التي يعمل بها وصعوبة الاستغناء عنه.

#### أنواع الأمان الوظيفي :

صنف الأمان الوظيفي إلى ثلاثة أنواع (Satcher & Macghee, 1995, p 40):

- 1.الأمن الحافظ: هو أدنى درجات الأمان الوظيفي والذي إذا تحقق فإنه يحفز الموظف لمزيد من الأداء، وهو الأمان مقابل الأداء، بمعنى أن الموظف بأدائه الجيد هو الذي يحقق لنفسه الأمان الوظيفي، فإذا قصر فإنه يكون عرضة للفصل من الوظيفة.

2.الأمن الطبيعي: هو درجة متوسطة من الأمان الوظيفي يكون للموظف فيها عهد على المنظمة أنها لا تتخلص منه، وعندما يشعر الموظف بوجود انتفاء بينه وبين المنظمة، وهو درجة متوسطة بين الأمان الحافر وأمن الاستمرار.

3.أمن الاستمرار : وهو أعلى درجات الأمان الوظيفي، وهو شعور الموظف بأن المنظمة لا يمكن أن تستغنى عنه.

وهناك نوع جديد من الأمان الوظيفي طبقته "IT & T" ، و "Allied Signal" ، و "General Electric" ، هذه الشركات الثلاث العملاقة يوجد قاسم مشترك بينها، وهو أنها تشتراك في تطبيق السياسة التي تمنح موظفيها الشعور بالأمان فيمنح هؤلاء بدورهم لشركاتهم الولاء وقمة الأداء. لقد فطرت هذه الشركات أنها لا تستطيع أن تضمن لأي موظف وظيفة دائمة، لذلك قررت أن تقدم له "المستقبل الوظيفي" ، والذي يعني أن تمنح المنظمة للموظف الأمان الوظيفي، وذلك بالوعد بإمداده ودعمه بكل الفرص المتاحة لتنمية مهاراته، حتى وإن تم إلغاء الوظيفة التي يشغلها فيمكن أن يتم تعيينه في قسم آخر أو حتى مساعدته في أن يتوظف في منظمة أخرى، ليس من باب الشفقة لكن لأنه يمتلك المهارة المطلوبة في مجال العمل الجديد.

لاري بوسيدي الرئيس التنفيذي لشركة "Allied Signal" يقول أنه "لا يمكننا أن نضمن وظائف دائمة، لكن بينما أنت تعمل هنا إذن سيكون لديك فرصة لتطوير مواهبك التي ستخدمك وتخدمنا". أندريا مايلز مديرة اختيار الموظفين والتوظيف في شركة Corning تقول بأنه "أصبح من المهم جداً أن تدع الموظفين يعرفون بأنك توفر لهم فرصاً لتطوير المهارات التي يمكن تسويقها في أي مكان". إذن على المنظمة التي تود تحقيق الأمان الوظيفي لموظفيها أن تعمل على تحقيق اكتسابهم لمهارات المستقبل الوظيفي(بن سالم، 2011، ص 9).

### **أهمية الأمان الوظيفي للأفراد والمنظمات :**

1.أهمية الأمان الوظيفي للأفراد: إن أكبر مشكلة تواجه شباب قطاع غزة اليوم وربما في المستقبل القريب والبعيد هو عدم توفر الأمان الوظيفي في أي مكان عمل سواء حكومي أو خاص، فنجد أن معظم المؤسسات ليس لديها سوى تحقيق أكبر عائد ربحي لمصلحة صاحبها أو مدیرها أو فئة معينة من المؤسسة أو نتيجة ظروف سياسية واقتصادية متقلبة، ولو على حساب العاملين وعلى أكتافهم المنهوبة، في حين أن الوظيفة الآمنة تتعامل مع الموظف باعتباره ابنًا لها وفرداً من رعاياها وتشعر بالمسؤولية التامة تجاهه، وعلى النقيض فإن الموظف غير الآمن في وظيفته يشعر بأنه مجرد طاقة يجب استنزافها دون رؤية إنسانية أو نظرة اجتماعية، كما أنه يفتقد الأمان الوظيفي

بعد وفاته أو بعد نهاية خدمته أو فصله من عمله. ومن أبرز الإيجابيات التي تُؤْدِي أن الأمان الوظيفي يحققها للموظف ما يلي: (Buitendach, 2005, p 33)

أ. يساهِمُ الأمان الوظيفي في رفع درجة الرضا الوظيفي وينعكس ذلك على حبه لوظيفته وارتفاع روحه المعنوية وتركيز جهده في أداء العمل وإنجاز المهام الموكَلة إليه مما يزيد من فعاليته ولا يضيع وقته في التنمر أو البحث عن عمل جديد.

ب. إن الموظفين يتتطور تعليمهم بالمنظمة التي يعملون بها بمرور الوقت مما يظهر مستويات عالية من الالتزام والرضا والثقة والفخر بالمؤسسة، ولكن هذه المشاعر يهددها انعدام الأمان الوظيفي.

أما انعدام الأمان الوظيفي فله آثار سلبية كالتالي:

أ. يسبِّبُ انعدام الأمان الوظيفي في انخفاض الرفاهية النفسية من خلال ظواهر كالقلق والاحباط والسطخ، إضافةً لردود الفعل الموقفية (Moshoeu, 2011, p 41).

ب. كشفت دراسة أميركية أن القلق من فقدان العمل قد يترك آثاراً سلبية على صحة الفرد تعادل في خطورتها الأذى الذي تسبِّبُه أمراض مثل ارتفاع ضغط الدم أو أضرار التدخين. فقد أكدت الاختصاصية في علم الاجتماع في جامعة ميشيغان سارة بيرغارد ساينس أن الإجهاد الناجم عن فقدان الأمان الوظيفي يمكن أن يكون مميتاً ويسبِّبُ حالات مرضية قد تقصُّرُ العُمر. واستندت الباحثة إلى دراستين أجريتا في الفترة ما بين 1986 و1989 والأخرى ما بين عام 1995 و2005 وتوصلت إلى نتائج مفادها أن الأفراد القلقين من فقدان أعمالهم تعرضوا لاضطرابات صحية ونفسية على عكس زملائهم الذين لم تساروهم مثل هذه الهواجس والمخاوف. ولفتت النظر إلى أن تأثير انعدام الأمان الوظيفي قد يكون أسوأ على الصحة من البطالة وذلك بسبب عدة عوامل تلعب دوراً في هذا المجال مثل استمرار الغموض حول المستقبل والخشية من الفقر والبطالة. وأضافت أن الأميركيين بحاجة لبعض الطمأنينة وراحة البال مثل توفير التأمين الصحي لهم واستحقاقات التقاعد وغير ذلك لتبييد مخاوفهم (موقع الجزيرة، استرجع بتاريخ 1/12/2014).

ت. كما يرتبط عامل الخوف من فقدان الوظيفة ارتباطاً مباشرًا بصحة الموظف فإنه يولد أيضاً إحساساً داخلياً للموظف بالشعور بالنقص والضعف وخاصةً بالمقارنة مع غيره وكذلك يقلل من قيمته الذاتية ويشغله بالتفكير بكيفية تأمين عيش رغيد مستمر سواء لنفسه أو لأفراد عائلته، أو كيفية سداد القروض أو المستلزمات المادية التي باتت تنقل كاهله بدلاً من التركيز على العمل ومحاولة تنفيذه بطريقة مبتكرة ومبدعة.

ث. ومن ناحية الانفاق فقد نشرت مجلة أريبيان بزنس عام 2010 عن منطقة الشرق الأوسط بأن الاقتصاد والأمن الوظيفي في مقدمة مخاوف المستهلكين، وفي الإمارات شكل الأمن الوظيفي مصدر القلق الأول لدى 24% من المستهلكين مقابل 36% في أبريل نيسان عام 2009، وغير نحو 72% من المستهلكين في الإمارات عادات إنفاقهم عبر التوفير في نفقات الأسرة نتيجة لاحساسهم بانعدام الامن الوظيفي. (موقع أريبيان بزنس الالكتروني، استرجع بتاريخ 2014/12/17).

ج. أخيراً نذكر بأن ضمان البقاء في الوظيفة أو انتظام الدخل أصبحت من أهم بنود عقد العمل، وحجر أساس في المفاوضات بين الإدارة والمؤسسات العمالية في المجتمعات التي تتميز بالتقدم التكنولوجي السريع وخطر إحلال الآلة محل الإنسان (علقي، 2007، ص 468).

2. أهمية الأمن الوظيفي للمنظمة: من المتوقع أن التغيير الجذري من العمل ضمن بيئه عمل تقليدية آمنة إلى بيئه سريعة التغيير وغير آمنة قد تؤثر ليس فقط على رفاهية الأفراد وإنما أيضاً على سلوكهم واتجاهاتهم في العمل وعلى المدى البعيد على حيوية المؤسسة (Blackmore, 2011, p5)، ومن أبرز الإيجابيات التي يتحققها الأمن الوظيفي للمنظمة ما يلي:

أ. المنظمات التي توفر الأمن الوظيفي للعاملين بها تخلق بيئه صحية صالحة للتغير والنمو مثل ذلك النظام الياباني الذي يوفر التوظيف طوال الحياة.

ب. يرتبط الأمن الوظيفي ارتباطاً وثيقاً بالإنتاجية لأن المنظمات التي تؤيد ثقافتها مبدأ الالتزام بالأمن الوظيفي تركز على الولاء في كل من الموظف والمنظمة وأن أي نقص في هذا الانفاق سوف يدمر هذه العلاقة مما ينعكس بدوره على إنتاجيتها (علقي، 2007 ، ص 468).

ويرتبط انعدام الأمن الوظيفي بمجموعة من النتائج التنظيمية السلبية كال التالي: (Silla;Cuyper;Gracia;Peiro;Witte,2009)

أ. تشير النتائج إلى أن سلوكيات واتجاهات العمل تتأثر سلباً بانعدام الأمن الوظيفي، فعلى سبيل المثال يرتبط انعدام الأمن الوظيفي بنقصان الثقة في المنظمة وادارتها، ونقصان الولاء للمنظمة، ويزعزع انعدام الامن الوظيفي أيضاً على الالتزام التنظيمي ويؤدي إلى مقاومة التغيير والرغبة في ترك العمل، وأخيراً فإن هناك ارتباط سلبي بين انعدام الامن الوظيفي وأداء العمل .(Blackmore , 2011 , p6)

ب. يهدد انعدام الأمان الوظيفي بقاء المنظمة من ناحية اضعاف انتاجيتها وزيادة دوران الموظفين وزيادة الحواجز التي تحول دون تكيف العاملين وبالتالي انخفاض فعالية المنظمة .(Moshoeu , 2011 , p 43)

ت. زيادة أعداد المطالبين بالأمان الوظيفي، والذي حل محل زيادة الأجور في مطالب النقابات العمالية(بن سالم ، 2011 ، ص 8).

ث. المنظمات التي لا توفر الأمان الوظيفي للعاملين، تكون بيئتها غير صالحة للتغيير والنمو، وهذا على عكس ما يحدث في النظام الياباني الذي يوفر التوظيف طوال الحياة، ولذلك فإن مقاومة التغيير تعتبر منعدمة. (بن سالم، 2011، ص 8).

ج. تخفيض قوة العمل على نطاق واسع يعتبر فشلاً لتخفيض الموارد البشرية، وبالتالي يفقد العاملين الثقة في تقييم الإدارة، وتخفيض المستقبل الوظيفي، وقد تجد المنظمة صعوبة في استقطاب عاملين جدد والمحافظة على بقية من استمر في العمل(بن سالم، 2011، ص 8).

#### **العوامل المؤثرة في الأمان الوظيفي :**

يتم تصور انعدام الأمان الوظيفي عادةً من وجهتي نظر، إما وجهاً عاماً شاملةً أو وجهاً متعددة الأبعاد. وفقاً للوجهة الشاملة عُرِّف انعدام الأمان الوظيفي بأنه التهديد من فقدان الوظيفة (Rannona, 2003, p 12). أما الباحثون الذين تبنوا التعريف متعدد الأبعاد جادلوا الآخرين بأن انعدام الأمان الوظيفي لا يعكس فقط مقدار عدم التأكيد الذي يشعر به الموظف على استمرارية وظيفته وإنما أيضاً عن استمرارية أبعاد أخرى تخص الوظيفة نفسها مثل: الفرص والترقيات والتقلبات خلال سنوات العمل .(Mauns & Kinnunen, 2002, p 75).

ولقد رتبت الباحثة تلك العوامل كلها من خلال الدراسات والأبحاث التي تناولت هذا الموضوع وأضافت إليها للوصول إلى العوامل المؤثرة الأمان الوظيفي كالتالي:

1. الرضا عن الأمان الوظيفي ويشمل: استمرارية العمل، شعور الموظفين بالتهديد، إمكانية فقد الوظيفة ومدى حاجة الموظف للأمن.

2. وضع المؤسسة وعلاقة العاملين بالإدارة ويشمل:

أ. مدى اهتمام المؤسسة بالموظفين والتواصل معهم.

ب. سياسات المؤسسة واستقرارها مثل وضوح المهام والواجبات والمشاركة في خطط تنفيذ العمل والصلاحيات الممنوحة، واستقرارها المالي والإداري.

ت. تقدير الإدارة للموظف وبناء جوانب القصور لديه بالتدريب والتأهيل من خلال الدورات الازمة لاستخدام خبراته ومهاراته.

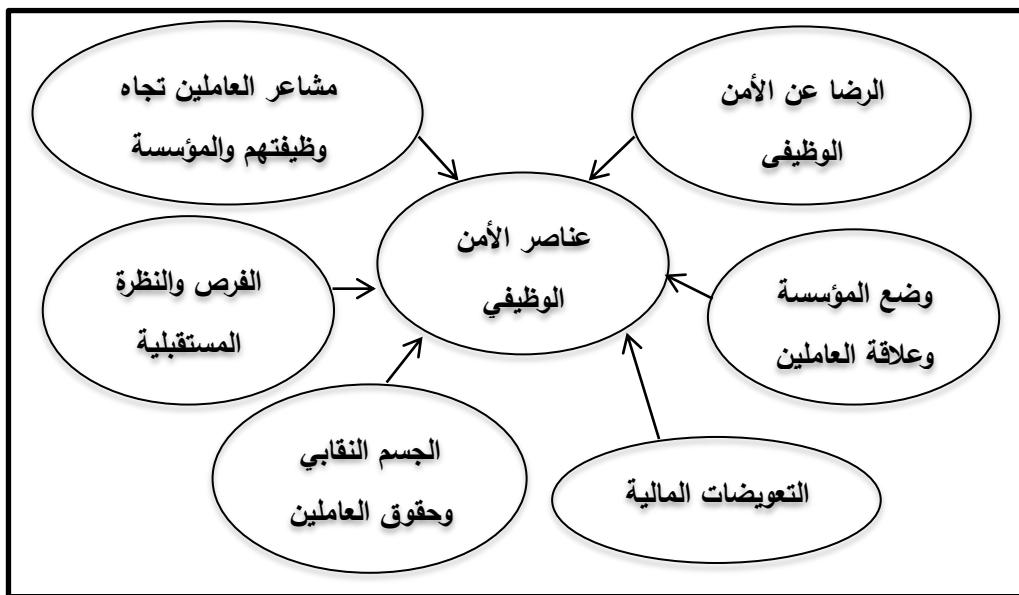
3. التعويضات المالية وتشمل الأجر والتأمين الصحي والمكافآت وإتاحة فرص الترقية التي يحصل عليها الموظف في الجامعة وأي تعزيز آخر يوفر الدافعية للاستمرار في العمل.

4. الجسم النقابي وحقوق العاملين.

5. الفرص والنظرة المستقبلية وهذا نتحدث عن تحقيق الطموحات المستقبلية للموظف والاستقرار اللازم للنمو المهني والتفرغ العلمي.

6. مشاعر العاملين تجاه وظيفتهم والمؤسسة مثل: شعور الموظف بالعجز أو النجاح في عمله في الجامعة ومدى اندماجه في بيئة العمل وهل يعكس موقعه الوظيفي السعادة والفرخ على جوانب حياته أم لا وهل يشعر بقيمتها عند الجامعة وبأنه عضو فاعل... والخ.

شكل رقم (2) – العوامل المؤثرة في الأمان الوظيفي



المصدر: جرد بواسطة الباحثة-2015، بالاعتماد على(الصرابية،2009)

#### متطلبات تحقيق الأمان الوظيفي:

يعتبر الأمان الوظيفي محرك أساسى لدفع عجلة الفرد نحو التقدم والرقي بالمنظمة متى ما توفر، فكان واجباً على المنظمات المتuelleة للنجاح أن توجه جهودها نحو هذا المحرك لدفع الموظفين واستهلاض هممهم لمصلحة العمل، فمتى نجحت الإدارة في أي منظمة في ذلك فهي قد نجحت بدرجة كبيرة في تحقيق أهدافها بنسبة عالية من الكفاءة والجودة. ومن المتطلبات اللازم توفرها لتحقيق الأمان الوظيفي في أي منظمة ولا سيما في جامعة الأقصى منها:(الشمرى ،2013،ص47)

1. وجود آلية واضحة وثابتة لثبيت الموظفين الإداريين، أو عدم تمديد عقودهم لأكثر من 18 شهر كما ينص قانون العمل الفلسطيني.

- 2.اعتماد نظام للتحفيز الدوري للموظفين سواء مادي أو معنوي.
- 3.وجود نسبة وتناسب بين الأجر ونوع العمل مع الظروف الاقتصادية المحيطة ومراعاة تكفة المعيشة.
- 4.وضوح بنود العقد التي تحفظ للموظف حقوقه.
- 5.مساعدة الموظف عند تعرضه لمشكلات اجتماعية والحاقة بالتأمينات الاجتماعية.
- 6.وجود سياسات واضحة لنوع العمل الذي يشغله الموظف مخطط لها.
- 7.العدالة في الإشراف والموضوعية في التقييم، مع اطلاع الموظف على نتائج تقييمه دوريًا.
- 8.تجنب الإشراف المباشر واتباع أساليب إشرافيّة غير مباشرة.
- 9.إتاحة الفرص أمام الموظف لإبراز ما لديه من مهارات وقدرات.
- 10.فتح باب الابتكار والمبادرة من جانب الموظف.
- 11.وجود بيئة تأهيل وتدريب مناسبة وخاصة للموظفين في الجامعة.
- 12.مشاركة الموظف اجتماعياً لتحقيق المكانة الاجتماعية من جهة عمله.
- 13.توفير وسائل النقل المناسبة لمن يحتاجها من الموظفين، خصوصاً من ذوي الاحتياجات الخاصة أو سكان المناطق البعيدة.
- 14.توفير الرعاية الصحية والتأمين الصحي لمن يحتاجها من الموظفين.

#### **مظاهر انعدام الأمن الوظيفي :**

هناك بعض السلوكيات في العمل ينبغي وجودها الى وجود خلل في بيئة العمل وينعكس على ردود أفعال الموظفين تجاه مهامهم وأعمالهم، ومن أبرز تلك المظاهر والسلوكيات: (الشمري ، 2013 ، ص 41)

- 1.التذمر والتقصير ببعض المهام الموكلة الى الموظف أو الموظفة، مع الاهتمال وترك أغلب الأعمال دون انجاز.
- 2.زيادة معدل الأخطاء في اجراءات العمل وعدم الاكتتراث في تصحيحها، وقد يتكرر الوقوع في الخطأ.
- 3.الانسحاب من العمل، حيث أن العلاقة عكسية بين الأمن الوظيفي ودوران الوظيفة.
- 4.بعد الغياب عن العمل أبرز مظاهر انعدام الأمن الوظيفي، وارتباطه ارتباطاً مباشراً بانعدام الأمن الوظيفي.
- 5.كثرة التشكي من الموظف والاحاديث الجانبية أثناء العمل وال بعيدة عن بيئة العمل.
- 6.اثارة الفتنة والقلق في المنظمة أو المؤسسة بطرق مباشرة أو غير مباشرة بهدف تعطيل العمل.

7. التهرب من بعض أجزاء مسئوليات الوظائف الموكلة الى الموظف أو الموظفة (غواش ، 2008 ، ص 19).

وجميع تلك المظاهر تشكل خطراً عظيماً على أداء أي مؤسسة أو منظمة، وينعكس على مصالح المستفيدين من تلك المنظمات، والخطر يكون أثراً أعظم فيما لو كانت مهام تلك المنظمات مرتبطة بالتعليم أو الصحة.

#### مقوضات الأمن الوظيفي :

من أهم مقوضات الأمن الوظيفي والتي تؤثر سلباً على تحقيقه: (وكالة جرسا، استرجع بتاريخ 2015/4/19)

1. عدم اكتراث المسؤولين بالإنتاجية.
2. التقليل من أهمية العمل المنجز واستسهال عملية إنجازه.
3. التداخل في الاختصاص، والتقليل من قيمة المقترنات المتخصصة.
4. التحيز والمحاباة كحجب المكافآت والترقيات والتعيينات عن مستحقها، وانصرافها إلى من لا يستحقها، أو إلى الأقل استحقاقاً.
5. الخل في النظام الإداري وعدم ثبات آليات واضحة ومحددة، وانعدام المعايير العامة أو الخل في تطبيقها.

فالموظف في مثل تلك الأوضاع، ومهما بلغت درجة كفاءته وقدرته على متطلبات وظيفته، لن يتأنى له الوضع الوظيفي المناسب لإعمال تلك الكفاءة والقدرة، ولن يحقق إنتاجية في عمله تتناسب مع علو كفاءته وقدرته.

## المبحث الثاني

### سلوك المواطنـة التنظيمية

#### مفهوم المواطنـة التنظيمية :

يُعد مفهوم المواطنـة التنظيمية ركيزة أساسية في بناء العلاقات الإنسانية والسلوكية والتنظيمية داخل المنظمة وخارجها، حيث يعكس هذا المفهوم إمكانية المنظمة في تفاعلها بيئياً واجتماعياً، وفي دعمها لقيم التوافق ضمن الأهداف والمصالح، لرفع مستويات الكفاءة والفاعلية في الأداء التنظيمي، ذلك أن مفهوم سلوك المواطنـة التنظيمية يتخطى المبررات الرسمية للسلوك، ويتضمن معطيات مهمة داعمة للسلوك التنظيمي الرسمي بمقومات الدور الإضافي (الفهداوي، 2005، ص392).

وفي دراسة قام بها "katz" عام 1964 ميز بين ثلاثة أنواع من السلوك في المنظمات الفاعلة هي: (حوالـس، 2003، ص11)

1. التحاـق الأفراد بالمنظـمة والحفاظ على عضويـتهم.

2. تنفيـذـهم للمهام الرئـيسـية لـوظـائـفهم.

3. القيام بـأنشطة تتجاوز المهام الرسمـية لـوظـائـفهم مثل (مسـاعدة زـملـائهم وتقـديـم المقـترـحـات وـحـماـية موـارـدـ المنـظـمة).

وبالرغم من تتبـيه "katz" لأهمـية وجود سلوكـة المواطنـة التنـظـيمـية لدى العـاملـين إلا أن اهـتمـامـ البـاحـثـينـ بهـ لمـ يـبـدـأـ إلاـ فـيـ الثـمـانـينـاتـ حيثـ استـخدـمـ مـصـطلـحـ المواطنـةـ التنـظـيمـيةـ (الـعـطـويـ، 2007ـ صـ53ـ).ـ ولـقدـ تـمـتـ الإـشـارـةـ إـلـيـهـ بـمـسـمـيـاتـ وـمعـانـيـ مـتـعـدـدـ لـتـدـلـلـ عـلـيـهـ مـثـلـ:ـ الدـورـ الإـضـافـيـ Extra Voluntaryـ والـسلـوكـ الحـضـاريـ Civic Virtueـ والـمـشارـكـةـ التـطـوعـيـ Role Behaviorـ Actionsـ .ـ

ويـعـرـفـ سـلـوكـ المواطنـةـ التنـظـيمـيةـ عـلـىـ أـنـهـ السـلـوكـ التـطـوعـيـ الـاخـتـيـاريـ الـذـيـ لاـ يـنـدـرـجـ تـحـتـ نـظـامـ الحـواـفـرـ الرـسـميـ فـيـ الـمـنـظـمـةـ وـالـهـادـفـ إـلـىـ تـعـزـيزـ أـدـاءـ الـمـنـظـمـةـ وـزـيـادـةـ فـعـالـيـتهاـ وـكـفـاعـتـهاـ (ـFebleـsـ،ـ 2005ـ،ـ p28ـ).ـ وـهـوـ نـشـاطـ فـرـديـ اـخـتـيـاريـ يـتـسـمـ بـطـابـعـ الطـوـاعـيـ،ـ وـلـاـ يـتـعـدـدـ إـطـارـ الـوـاجـبـاتـ الرـسـميـةـ المـحدـدةـ،ـ وـيـتـضـمـنـ رـمـوزـ وـإـشـارـاتـ تـحـمـلـ معـانـيـ إـيـثـارـيـةـ أوـ تـعاـونـيـةـ لـاـ يـتـطـلـبـهاـ التـوـصـيفـ الـوـظـيفـيـ الرـسـميـ لـلـتـنظـيمـ،ـ وـبـالـتـالـيـ لـاـ يـتـرـتـبـ عـلـيـهـ أـيـ مـكـافـأـةـ أـوـ عـقـابـ،ـ وـمـعـ هـذـاـ فـهـوـ ضـرـوريـ لـأـيـ مـنـظـمـةـ لـتـحـقـيقـ النـجـاحـ التـنظـيمـيـ وـالـارـتـقاءـ بـمـسـتـوىـ الـأـدـاءـ الإـجمـالـيـ وـالـمـحـافظـةـ عـلـىـ التـواـزنـ الدـاخـليـ لـلـتـنظـيمـ مـنـ خـلـالـ مـسـاـهـمـتـهـ بـتـشـحـيمـ الـآـلـةـ الـاجـتمـاعـيـةـ لـلـمـنـظـمـةـ وـتـوفـيرـ الـمـروـنةـ الـلاـزـمـةـ لـلـعـلـمـ فـيـ إـطـارـ المـوـاقـفـ الـطـارـئـةـ وـالـأـزمـاتـ (ـشـريـجيـ،ـ 2006ـ،ـ صـ4ـ).

وعرفه آخرون على أنه مجموعة التصرفات التي تهدف إلى تقديم المساعدة وظهور علامات سلوكية غير مطلوبة على المستوى الرسمي ولكنها تكون مفيدة جداً للمنظمة (حواس، 2003، ص17). كما أنه يمثل درجة السلوك الإنساني الذي يؤديه عضو المنظمة بصورة اختيارية أو تطوعية، ويحدث أثراً إيجابياً يصب في خدمة المنظمة وزيادة قدرتها على الأداء التنظيمي، دون احتساب ذلك السلوك علنياً ضمن جدول المكافآت أو الحوافز الرسمية (الفهادوي، 2005، ص394).

وتتضمن سلوكيات المواطننة التنظيمية نوعين من السلوكيات هي: (حواس، 2003، ص18).

1. السلوكيات الإيجابية التي يمارسها الفرد طواعية مثل ذلك مساعدة الزملاء في العمل، تقديم اقتراحات لتحسين الأداء، التحدث بطريقة إيجابية عن المنظمة أمام الآخرين.
2. السلوكيات التي يمتنع الفرد عن ممارستها طواعية وتلك السلوكيات تسمى بجودة الامتناع ومن أمثلتها تصيد الأخطاء في أعمال الآخرين، عدم تحمل بعض المشاحنات البسيطة في مكان العمل، التعبير عن الاستياء بشأن بعض أوضاع العمل.

وترى الباحثة أن سلوك المواطننة التنظيمية هو عمل تطوعي اختياري يقوم به الموظف من تلقاء نفسه دون انتظار شكر أو مردود من المنظمة وهو ناتج عن شغف وطاقة إيجابية كبيرة لدى الموظف، فهو لا يعتبر هذا النشاط وظيفة رسمية ملزم بها وإنما متعة وهواية ينتج عنها راحة نفسية ورضا عن ذاته وتصب في النهاية في مصلحة المنظمة وأفرادها.

### **النظريات التي يقوم عليها مبدأ سلوك المواطننة التنظيمية :**

تأخذ العلاقة بين الفرد والمنظمة الطابع التبادلي بشكل عام، بحيث يبذل الأفراد جهودهم لمبادرتها مع منفعة مادية أو اجتماعية متوقعة. وقد أشارت العديد من الدراسات أن العلاقة بين الفرد والمنظمة غالباً ما تكون الرغبة لدى الأفراد بأداء سلوكيات المواطننة التنظيمية عندما تكون العلاقة الاستثمارية التبادلية بين الفرد والمنظمة في وضع متوازن ومتكافئ، بينما تقل هذه الرغبة لدى الأفراد عندما يتجاوز استثمار أحدهما للآخر، أو عندما تقتصر العلاقة بين الفرد والمنظمة على العقد الرسمي فقط، ويمكن تفسير العلاقة بين الفرد والمنظمة باستخدام كلاً من نظرية التبادل الاجتماعي ونظرية التعاون، حيث قام بعض الباحثين باستخدام هاتين النظريتين لتفسير سلوكيات المواطننة التنظيمية: (الخميس، 2001، ص43).

1. نظرية التبادل الاجتماعي: ينطوي مفهوم هذه النظرية في العلاقات بين الأفراد وبعضهم البعض أو بين الأفراد ومسرتهم من حيث أن الأفراد يتوقعون ردًا للجميل أو المعاملة بالمثل لقاء ما يقومون به، ولكنهم لا يحددون نوعية أو توقيت هذا الرد، لذلك فالنظرية تقترح وجود عقد ضمني بين الأفراد والمنظمات التي يعملون بها (الخميس، 2001، ص44).

### جدول رقم ( 1 ) - نظرية التبادل الاجتماعي

ما الذي يقدمه العاملين؟	ما الذي تقدمه المنظمة؟
1. دعم وتأكيد الذات	1. الدعم التنظيمي والدعم القيادي
2. الالتزام التنظيمي	2. العدالة التنظيمية و الثقة التنظيمية
3. المواطنة التنظيمية	3. تمكين العاملين و المشاركة في القرارات
4. الاستغرار التنظيمي	4. جودة حياة العمل - القيادة التحويلية

المصدر: موقع د. عبدالحميد المغربي <http://elmaghribi.com/researches/4.doc>

2. نظرية التعاون: تُعد نظرية التعاون بمثابة النظرية الثابتة التي تغطي الإطار النظري لسلوكيات المواطنة التنظيمية، فبينما ترکز نظرية التبادل الاجتماعي على العلاقة الثنائية بين الفرد والمنظمة أو العلاقات بين الأفراد، فإن نظرية التعاون تؤكد على أهمية العمل الجماعي لتحقيق أهداف الجماعة، وتقدم نظرية التعاون الإطار العام لدراسة كيفية توجيه سلوك الأفراد في الجماعات مواطنين تنظيميين.

وتقترح النظرية أن التعاون يصبح ممكناً عندما يدرك الأفراد أنهم يكافحون جمِيعاً من أجل تحقيق أهداف مشتركة، أي أن نجاح كل فرد منهم يعني مساعدة الآخرين على النجاح أيضاً، مما يدعم الجماعة لتحقيق هدفها العام. وقد أسهمت نظرية التعاون في تمكين الباحثين من دراسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لأنَّه من الممكن تطبيقها للكشف عن محددات سلوكيات المواطنة التنظيمية والتي لها تأثير على بيئة العمل ككل أو جماعات صغيرة (الخميس، 2001، ص44).

#### أبعاد المواطنة التنظيمية:

بعد الاطلاع على العديد من الدراسات والأبحاث حول أبعاد المواطنة التنظيمية لم تجد الباحثة اتفاق تام بينهم حول الأبعاد الأساسية لمفهوم المواطنة التنظيمية، إلا أن هناك اتجاهين تكررا في عدة أبحاث، الاتجاه الأول يقسم مفهوم المواطنة التنظيمية إلى بعدين رئисين هما:

1.البعد الفردي: والذي يعني مساعدة الموظفين الآخرين الذين يواجهون مشاكل معينة في عملهم وبشكل اختياري غير مطلوب مثل (مساعدة زملاء العمل أثناء غيابهم أو تقديم مقترنات لتحسين العمل).

2.البعد المنظمي: والذي يعني سلوك المساعدة الموجه نحو المنظمة والذي لا يعد جزء من متطلبات العمل الرسمية.

أما الاتجاه الثاني في هذه الكتابات فيقوم على أساس تقسيم سلوك المواطن التنظيمية إلى خمس أبعاد رئيسية هي:

1. الإيثار: وهو عبارة عن سلوك اختياري يقوم به الفرد طوعية لمساعدة زملائه في العمل في حل مشكلاتهم المتعلقة بالعمل، مساعدة العاملين الجدد في التعرف على أساليب وطرق إنجاز مهامهم، مساعدة زملاء العمل في إتمام أعمالهم المتراكمة بسبب الغياب (Schnake & Dumler, 2003, P284).

2. الكياسة: وهناك من يطلق عليها اللطافة، وتعكس مدى مساهمة الفرد في منع المشكلات التي يمكن أن يتعرض لها زملائه في العمل عن طريق تقديم النصائح وتوفير المعلومات الضرورية واحترام رغبات الزملاء الآخرين والتعرف على آرائهم قبل اتخاذ القرارات أو الأفعال (خيرة، 2007، ص246).

3. الروح الرياضية: وتعكس مدى مساهمة الفرد في منع زملائه من الصراع والجدال، وتشجيعه لهم على حل النزاعات التي قد تنشأ بينهم بأسلوب بناء، والمساعدة في تسويتها بالإضافة إلى استعداده لتقبل بعض الاحباطات والمضايق التنظيمية العرضية دون شكوى أو تذمر (Podsakoff et. Al, 2009, P123).

4. الطاعة العامة: وهناك من يطلق عليها "وعي الضمير"، وترتبط بالجانب النفسي للفرد لقبول الهيكل التنظيمي، التوصيف الوظيفي للعمل، سياسات دائرة الموظفين داخل المنظمة. وينعكس ذلك في مدى حرصه على الحضور إلى مكان العمل في المواعيد المحددة، الإسراع في إنجاز المهام الموكلة إليه، احترام قواعد وإجراءات وقوانين المنظمة والحرص على مواردها ( بواس، 2003، ص25).

5. السلوك الحضاري: وهناك من يطلق عليها المشاركة، ويتضمن كافة الأنشطة الاختيارية التي يتطلع الفرد للقيام بها حفاظاً على أمن المنظمة كالتبليغ عن وجود مخاطر حريق قد يلحق بالمنظمة في المستقبل، التأكد من أن الأبواب موصدة والأنوار مطفأة عند مغادرة مكان العمل، التبليغ عن أي أعمال مشبوهة أو خطيرة يمكن أن تلحق الأذى بالمنظمة، أخذ المبادرة لوقف عملية تصنيع أي منتج يمكن أن يلحق الأذى بالصحة البشرية (Padaskoff et. Al, 2009, P123).

وهناك من يرى أن كلا الاتجاهين متكملين فالذين اتبعوا الاتجاه الأول (البعد الفردي والبعد المنظمي) لا يرفضون الاتجاه الثاني (الأبعاد الخمسة) لأنه يمكن إدراج هذه الأبعاد الخمسة من خلال هذين البعدين (العامري، 2003: ص69)، وقد أكد بعض الباحثين على ذلك حيث ذكروا أن أبعاد المواطن التنظيمية يمكن النظر إليها من وجهي نظر هما: ( بواس، 2003: ص22)

1. أن سلوكيات المواطن التنظيمية تتكون من بعدين وذلك وفقاً للهدف من هذه السلوكيات.

2. أن سلوكيات المواطن التنظيمية تتكون من خمسة أبعاد أساسية (النموذج الخماسي للأبعاد).

ومن خلال الدراسات والأبحاث التي تطرقت لأبعاد المواطن التنظيمية تم حصر الأبعاد كالتالي:

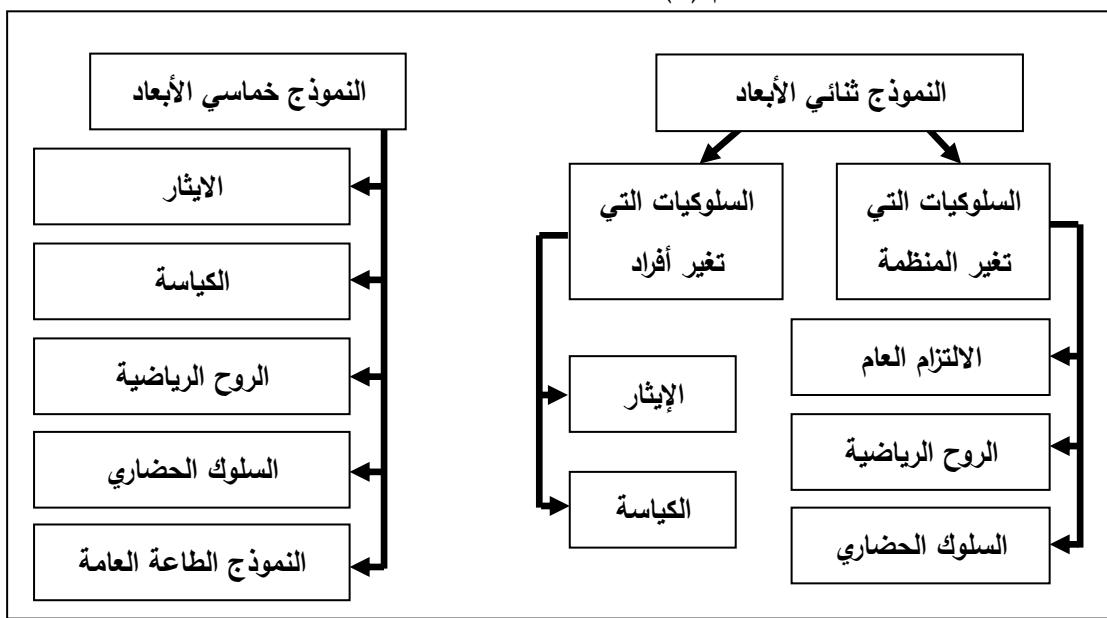
جدول رقم (2) - أبعاد سلوك المواطن التنظيمية وفقاً لوجهة نظر عدد من الباحثين

م	اسم الباحث	السنة	الأبعاد المبحوثة
1	Smith & Organ	1983	الإيثار، الطاعة
2	Organ	1988	الإيثار ، الالتزام العام ، الروح الرياضية ، الكرم ، السلوك الحضاري
3	Van Dyne & Graham	1986	الإذعان، المشاركة، الولاء
4	Willimas	1988	البعد الفردي (مساعدة زملاء العمل) والبعد المنظمي (تقديم الأفكار والمقترحات لتحسين العمل)
5	Moorman & Blacely	1991	المثابرة الشخصية، المساعدة ما بين الأفراد، المساهمة الفردية، تنمية الولاء
6	Podsakoff&Mackenzie	1994	سلوك المساعدة، الروح الرياضية، الإيثار
7	Netemeyer & Boels	1997	الإيثار، الالتزام العام، الروح الرياضية، السلوك الحضاري
8	Chattopadhyay	1999	الإيثار، الكرامة، التقة
9	Walz & Niehoff	2000	المساعدة، الروح الرياضية، السلوك الحضاري
10	Podsakoff et al.	2000	سلوك المساعدة، الروح الرياضية، المساهمة الفردية، السلوك الحضاري، الالتزام التنظيمي، الرضا الذاتي، تطوير الذات
11	Lepine et al.	2002	البعد الفردي (الإيثار، الكرم) البعد المنظمي (الروح الرياضية، السلوك الحضاري، الالتزام العام)
12	Yen & Niehoff	2004	الإيثار، الالتزام العام، التعاون ما بين الأفراد، حماية موارد المنظمة، الكرم
13	العطوي	2007	الإيثار، الوعي، اللطافة، الروح الرياضية، المشاركة

المصدر : جرد بواسطة الباحثة بالاستناد الى الدراسات الواردة في الجدول - 2015

وفيما يلي توضيح لأبعاد سلوكيات المواطن التنظيمية من خلال الشكل التالي:

شكل رقم (3) – أبعاد سلوكيات المواطن التنظيمية



المصدر: حواس، أميرة، "أثر الالتزام التنظيمي والثقة التنظيمية على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطن التنظيمية" رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القاهرة، مصر، 2003، ص 23.

#### أنماط سلوك المواطن التنظيمية:

أشار بعض الباحثين أن هناك عدة أنماط لسلوك المواطن التنظيمية ذكر منها: (Brief & Motowidlo, 1986, P173).

1. مساعدة الموظف لزملاء العمل في الأمور المتعلقة بشؤون العمل كمساعدة الآخرين المتغيبين عن العمل، توجيه الموظفين الجدد حتى ولو كان ذلك غير مطلوب منه، مساعدة الآخرين ذوي الأعباء الوظيفية الكثيرة، مساعدة الرئيس أو المشرف في عمله.
2. مساعدة الزملاء فيما يتعلق بالشئون الشخصية، ويتضمن ذلك تقديم المساعدة في الأمور المتعلقة بالمشاكل العائلية أو العاطفية.
3. مساعدة العملاء أو المرجعين بأمور لا تتعلق بالسلع والخدمات المقدمة مثل إرشادهم أو الإصغاء إليهم.
4. اقتراح تحسينات تنظيمية وإدارية أو إجرائية من أجل جعل المنظمة أكثر نجاحاً وتميزاً مثل الاقتراحات المتعلقة بالبناء التنظيمي أو الاستراتيجيات أو الممارسات الإدارية أو الإجراءات.
5. بذل جهود مضاعفة في العمل وتجنب مضيعة الوقت في أحاديث جانبية أو فترات استراحة طويلة ومتكررة أو زيارات داخلية أو خارجية لا علاقة لها بالعمل.

6. التطوع للقيام بأعمال إضافية من أجل مساعدة المنظمة كالاشتراك في اللجان أو بعض المشاريع المتعلقة بالعمل أو التغلب على الصعوبات التي تواجه العمليات التنظيمية وحماية المنظمة من الأخطار.

7. البقاء مع المنظمة بالرغم من الظروف الصعبة التي تواجهها.

8. تقديم المنظمة لآخرين بصورة جيدة، والدافع عنها والحديث أمام الآخرين بصورة طيبة، مما يساهم في تحسين سمعتها عند الآخرين.

وهناك من ذكر عدة أمثلة على سلوكيات الدور الإضافي منها: (حواس، 2003، ص13).

1. الأنشطة التي يمارسها الفرد بهدف حماية المنظمة وتمييزها عن غيرها.  
2. التدريب والتنمية الذاتية.

3. قبول الفرد لأعباء إضافية دون الشكوى والتذمر.

4. إيجاد مناخ إيجابي للمنظمة في تعاملها مع البيئة المحيطة بها.  
5. قبول الفرد للتغيرات التنظيمية بصدر رحب.

6. المحافظة على موارد المنظمة.

#### **أهمية سلوك المواطننة التنظيمية:**

أشار "katz" إلى أن المنظمات التي تعتمد على قيام العاملين بمهامهم الرسمية فقط هي منظمات ضعيفة وغير قادرة على الاستمرار في الأجل الطويل (Jhangir et al, 2004, P75).

وتتبع أهمية دراسة سلوك المواطننة التنظيمية من كونه يساهم في تحسين الأداء الكلي للمنظمة عن طريق إدارة العلاقات التبادلية بين الموظفين في الأقسام والإدارات المختلفة مما يساهم في زيادة حجم المخرجات الكلية المنجزة (العامري، 2002، ص46).

ونتيجة تحليل عدة دراسات وجد أن سلوك المواطننة يؤثر 19% على التغيير في الأداء الكمي و 13% تقريباً على الأداء النوعي و 25% تقريباً على مؤشرات الكفاءة المالية و 38% تقريباً على جودة خدمة الزبائن.

وبالإضافة لذلك فإن سلوك المواطننة التنظيمية يفيد الأفراد من خلال توفير القدرة على الإبداع والابتكار من خلال تنمية وتعزيز الأفكار والمقترحات المقدمة من قبل الأفراد، ويعزز الدافع للإنجاز وتحسين الأداء والشعور بالمسؤولية تجاه المنظمة ويوفر الفرصة للأفراد لاختيار قدراتهم وقابليتهم للإدارة من خلال مساهمتهم ومشاركتهم في اتخاذ القرارات .(Bowler, 2006, P260)

ويرى الباحثين في مجال المواطنـة التنظيمية أن لها أهمية كبيرة في الأداء الكلي للمنـظمة من خلال: (حامـد، 2003، ص15).

1. يزود سلوك المواطنـة التنظيمية الإدارـة بوسائل لـلتفاعل بين الأفراد داخل المنـظمة تؤدي إلى زيادة النـتائج الإجمالية المـحـقـقة.

2. نـظرـاً لنـدرـة المـوارـد في المـنظـمـات، فإنـ الـقـيـامـ بـالـأـدـوارـ الإـضـافـيـةـ التـيـ تـتـبعـ مـنـ سـلـوكـ المـواـطنـةـ التـنـظـيـمـيـةـ يـؤـديـ إـلـىـ إـمـكـانـيـةـ تـحـقـيقـ الـمـنـظـمـةـ لـأـهـافـهـاـ.

3. يـؤـديـ مـمارـسـةـ سـلـوكـ المـواـطنـةـ التـنـظـيـمـيـةـ إـلـىـ خـفـضـ مـعـدـلـاتـ دـورـانـ الـعـمـلـ وـالـغـيـابـ مـاـ يـؤـديـ إـلـىـ تـحـقـيقـ اـسـتـقـرـارـ تـنـظـيـمـيـ وـيـعـزـزـ التـقـةـ الـمـتـبـالـدـلـةـ وـالـرـضـاـ الـوـظـيفـيـ وـيـخـفـضـ الـصـرـاعـاتـ السـلـبـيـةـ فـيـ الـمـنـظـمـةـ .(Ladebo, 2004, P221)

كـماـ لـخـصـ بـعـضـ الـبـاحـثـيـنـ بـعـضـ الـأـثـارـ إـلـيـجيـاـيـيـةـ لـسـلـوكـ التـنـطـوـعـ التـنـظـيـمـيـ بـمـاـ يـلـيـ: (الـسـعـودـ، سـلـطـانـ، 2008ـ، صـ37ـ)

1. يـؤـديـ إـلـىـ تـخـفـيفـ الـعـبـءـ الـمـادـيـ عـنـ الـمـؤـسـسـاتـ، فـهـوـ إـضـافـةـ حـقـيقـيـةـ لـمـوـارـدـهـاـ، بـحـيثـ يـسـمـحـ بـتـوجـيهـ مـاـ كـانـ مـقـرـراـ أـنـ تـتـحـمـلـهـ الـمـؤـسـسـاتـ فـيـ تـوـظـيفـ بـعـضـ الـعـامـلـيـنـ لـلـتوـسـعـ فـيـ خـدـمـاتـهـاـ وـالـتـمـيزـ فـيـ أـدـائـهـاـ.

2. يـزـيدـ مـنـ مـسـتـوـيـ الـحـمـاسـ فـيـ الـأـدـاءـ، وـهـذـاـ مـاـ يـفـقـدـهـ الـعـلـمـ الرـوتـينـيـ.

3. يـزـيدـ مـنـ مـسـتـوـيـ الـرـضـاـ عـنـ الـعـلـمـ وـيـعـزـزـ مـسـتـوـيـ شـعـورـ الـأـفـرـادـ بـالـانتـمـاءـ لـمـؤـسـسـاتـهـمـ.

4. يـتـيـحـ فـرـصـةـ لـمـارـسـةـ الـدـيمـقـراـطـيـةـ، مـنـ حـيـثـ اـخـتـيـارـ الـفـردـ لـنـوـعـ النـشـاطـ الـذـيـ يـرـغـبـ الـمـشارـكـةـ فـيـهـ أوـ التـوقـيـتـ الـمـنـاسـبـ لـهـ.

5. يـوـطـدـ الـعـلـاقـاتـ بـيـنـ الـأـفـرـادـ وـالـجـمـاعـاتـ، مـاـ يـنـعـكـسـ إـيجـابـيـاـ عـلـىـ الـأـدـاءـ الـمـتـمـيـزـ.

6. يـزـيدـ مـنـ فـاعـلـيـةـ الـأـدـاءـ وـكـفاءـتـهـ، وـبـخـاصـةـ فـيـ قـطـاعـ الـعـلـمـ الـحـكـومـيـ.

7. يـؤـديـ إـلـىـ الـلتـزـامـ وـحلـ الـمـشـكـلاتـ (حوـاسـ، 2003ـ، صـ21ـ).

وـعـلـىـ الرـغـمـ مـنـ الـأـهـمـيـةـ الـكـبـيرـةـ لـتـعـزـيزـ مـفـهـومـ الـمـواـطنـةـ التـنـظـيـمـيـةـ عـنـ الـعـامـلـيـنـ فـيـ الـمـنـظـمـاتـ وـالـأـثـارـ إـلـيـجيـاـيـيـةـ الـكـبـيرـةـ الـمـذـكـورـةـ سـابـقاـ، إـلـاـ أـنـهـ قدـ تكونـ هـنـاكـ بـعـضـ الـأـثـارـ السـلـبـيـةـ التـيـ تـحدـثـ عـنـهـ الـعـدـيدـ مـنـ الـبـاحـثـيـنـ، حـيـثـ أـنـ الـمـوـقـفـ هـوـ الـذـيـ يـحدـدـ مـدـىـ إـيجـابـيـةـ هـذـاـ سـلـوكـ أـوـ سـلـبـيـتـهـ، وـعـلـيـهـ فـإـنـ سـلـوكـ التـنـطـوـعـ التـنـظـيـمـيـ الـذـيـ قـدـ يـبـدوـ ذـاـ دـوـافـعـ طـيـبـةـ وـنـوـاـيـاـ خـيـرـةـ، رـيـماـ تـرـتـبـ عـلـيـهـ نـتـائـجـ سـلـبـيـةـ فـيـمـاـ يـخـصـ الـأـدـاءـ عـلـىـ الـمـسـتـوـيـاتـ الـثـلـاثـةـ: الـفـردـ وـالـجـمـاعـةـ وـالـمـنـظـمـةـ. فـعـلـىـ صـعـيدـ الـفـردـ، قـدـ يـكـونـ التـنـطـوـعـ أـحـدـ أـعـرـاضـ دـمـ الـكـفـاءـةـ، أـمـاـ عـلـىـ صـعـيدـ الـجـمـاعـةـ، فـرـيـماـ يـؤـثـرـ سـلـوكـ التـنـطـوـعـ عـلـىـ أـدـاءـ مـجـمـوعـةـ أـخـرىـ مـنـ الـمـوـظـفـيـنـ، أـوـ عـلـىـ بـيـئـةـ الـعـلـمـ الـمـحـيـطـ، مـثـلـ بـرـوزـ رـوـحـ الـاـتـكـالـيـةـ، وـالـإـحـجـامـ عـنـ الـمـبـادـرـاتـ الـذـاتـيـةـ، وـعـلـىـ صـعـيدـ الـمـنـظـمـةـ، فـقـدـ يـؤـديـ إـلـىـ تـعـزـيزـ شـعـورـ الـفـردـ بـأـنـ

المنظمة مدينة له بالفضل، وفي حالة عدم قدرة المنظمة على الوفاء بذلك الدين قد تكون النتيجة سلبية بالنسبة للمنظمة (السعود، سلطان، 2008، ص37).

### **العوامل المؤثرة في سلوك المواطن التنظيمية:**

يرتبط سلوك المواطن التنظيمية مع مجموعة من العوامل الأساسية والتي ترتبط به بعلاقة مباشرة أو غير مباشرة وهي:

1. الرضا الوظيفي: الرضا الوظيفي هو الحالة العاطفية الإيجابية الناتجة عن تقييم الفرد لعمله. وأكدت الدراسات على أن الرضا الوظيفي يُعد أكبر محدد لسلوك المواطن التنظيمية، ويمكن تفسير هذه العلاقة إلى أن الموظف الراضي عن عمله ينخرط في ممارسة بعض السلوكيات التطوعية، أو أن السلوك التطوعي ما هو إلا عملية تبادلية لأولئك الذين أحسنوا إليه (العامري، 2003، ص73). كما أن الاهتمام بالنواحي الوجدانية والشعورية للموظف مع ضرورة توفير بيئة مواطنة لتحقيق مستويات عالية من الرضا الوظيفي تتعكس ايجاباً في نشر هذه السلوكيات في المنظمة (السحيمات، 2007).

2. الولاء التنظيمي: الولاء التنظيمي هو مدى ارتباط الفرد بقيم ومعتقدات وأهداف المنظمة، والاستعداد لبذل مزيد من الجهد لمنطقة العمل والرغبة القوية للبقاء في المنظمة (مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2014، العدد 14، ص48)، وقد أخذت دراسة تأثير الولاء التنظيمي على سلوك المواطن التنظيمية حيزاً كبيراً في أدبيات السلوك التنظيمي لمعرفة درجة العلاقة بينهما، وقد وجد أن سلوك الإيثار عند الموظف يشير إلى شدة ولاء الموظف للمنظمة التي يعمل فيها (العامري، 2003: ص 10). ورغم أن العديد من الدراسات وجدت علاقة إيجابية قوية بين الولاء والسلوك التنظيمي إلا أن هناك دراسات أخرى توصلت إلى عدم وجود علاقة بينهما، ويرجع البعض سبب هذا التناقض إلى عدم الأخذ بعين الاعتبار وجود متغيرات أخرى تحدد سلوك المواطن التنظيمية مثل الرضا الوظيفي والعدالة التنظيمية. وقد تم تأكيد هذا الطرح في دراسات وجدت أن هناك علاقة بين الالتزام وسلوك المواطن عندما تم التحكم في متغيري الرضا الوظيفي والعدالة التنظيمية (خيرة، 2007، ص251).

3. العدالة التنظيمية: يتكون مفهوم العدالة التنظيمية من ثلاثة أبعاد رئيسة: عدالة التوزيع، عدالة الإجراءات، وعدالة التعاملات. وهذه الأبعاد تبقى متربطة ومترادفة وتؤدي في النهاية إلى مدى إحساس الموظفين بالعدالة التنظيمية في منظمة العمل، وبخصوص العلاقة بين العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة، وسلوك المواطن التنظيمية كشفت العديد من الدراسات الميدانية عن وجود علاقة قوية بين إحساس الموظفين بالعدالة التنظيمية وسلوك المواطن التنظيمية. مثل دراسة "العطوي" في عام 2007 ودراسة كل من "حواس" و "العامري" و "حامد" في عام 2003 (أبوجاسر، 2010، ص46).

فقد أظهرت هذه الدراسات أن العدالة التنظيمية تؤثر إيجابياً في مكونات سلوك المواطننة التنظيمية، وذلك لأن إحساس الموظفين بالمساواة والإنصاف سواء فيما يتعلق بعدلة الإجراءات أو التوزيع أو التعاملات تولد لديه الشعور بالمسؤولية اتجاه المنظمة، وبالتالي الانخراط في الكثير من الممارسات التطوعية غير الرسمية أو سلوك المواطننة التنظيمية (الخميس، 2001، ص43).

4.القيادة الإدارية: ان للممارسات التطوعية أو سلوكيات المواطننة التنظيمية التي يقوم بها القادة المسؤولون انعكاساتها المباشرة على قيم وأفعال وسلوك المرؤوسين، الذين يستثمرون التوجيه الإرشاد منهم. وفي هذا الصدد كشفت بعض الدراسات عن وجود علاقة قوية بين القيادة التحولية وسلوك المواطننة التنظيمية على اعتبار ان القائد التحولي يعمل دوماً على تحفيز موظفيه للقيام بأكثر مما هو متوقع عن طريق العمل كقدوة لهم والاهتمام بحاجاتهم وتقديماً على حاجاته الشخصية، مما يعظم من مستوى ثقة مرؤوسيه فيه لأن أقواله دائمًا تتترجم مع أفعاله، وفي هذا الخصوص وجد ان الموظف يقوم بممارسات تطوعية عندما يكون مستوى ثقته برئيسه عاليه والعكس صحيح ( خيرة . 2007، ص252).

5.الدافع الذاتية: يقصد بالدافع الذاتية حاجات الفرد الداخلية للإنجاز وتحقيق الذات، والتي تعمل على تحريك السلوك والعمليات النفسية. وترتبط الدافع الذاتية بسلوك المواطننة التنظيمية من خلال قيام الموظف في النهاية بالانخراط لممارسات تطوعية في مجال عمله خارج الدور الموصوف له رسمياً في منظمته ودون توقعه الحصول على أي مردود مقابل ذلك. وبالتالي يمكن القول بأن الموظف الذي يتمتع بالدافع الذاتية يكون ميالاً أكثر من غيره إلى ممارسة سلوك المواطننة التنظيمية وذلك لأنها تساعده في إشباع حاجاته الداخلية المتمثلة بالإنجاز وتحقيق الذات(العامري، 2003، ص77).

6.الثقافة التنظيمية: ان تأثير الثقافة التنظيمية على سلوك المواطننة التنظيمية يأتي من خلال مدى تشجيعها أو رفضها لمثل هذا النوع من السلوك، فإذا كان السائد في المنظمة أن يمارس الموظفون أنماطاً من السلوكيات التطوعية، ويشجعون على القيام بذلك، فإن جميع أفراد المنظمة سيتأثرون بذلك وسيعكس ذلك على سلوكهم وأفعالهم. أما إذا كانت الثقافة التنظيمية تؤكد على أن يقوم الموظف بما هو مطلوب منه فقط، وأي أدوار أخرى ينظر إليها بعين الشك والريبة فسيكون حجم الممارسات التطوعية محدوداً للغاية، وعليه فإن الثقافة التنظيمية تؤثر إما سلباً أو إيجاباً على سلوك المواطننة التنظيمية تبعاً للاعتقادات التي تقوم عليها هذه الثقافة ( خيرة ، 2007، ص254).

7.السياسة التنظيمية: تعني السياسة التنظيمية النشاطات التنظيمية الداخلية الهدافه إلى إيجاد وتطوير واستخدام المصادر المختلفة للقوة لتحقيق الاهداف التي يسعى اليها الشخص في الموقف التي تكون فيها الخيارات غامضة وغير متوقعة، فالسياسة التنظيمية هي القوة غير الرسمية وذات الطبيعة غير الشرعية. ويتسم الوجه السلبي للسياسة التنظيمية بسعي الشخص او الجماعة لتحقيق

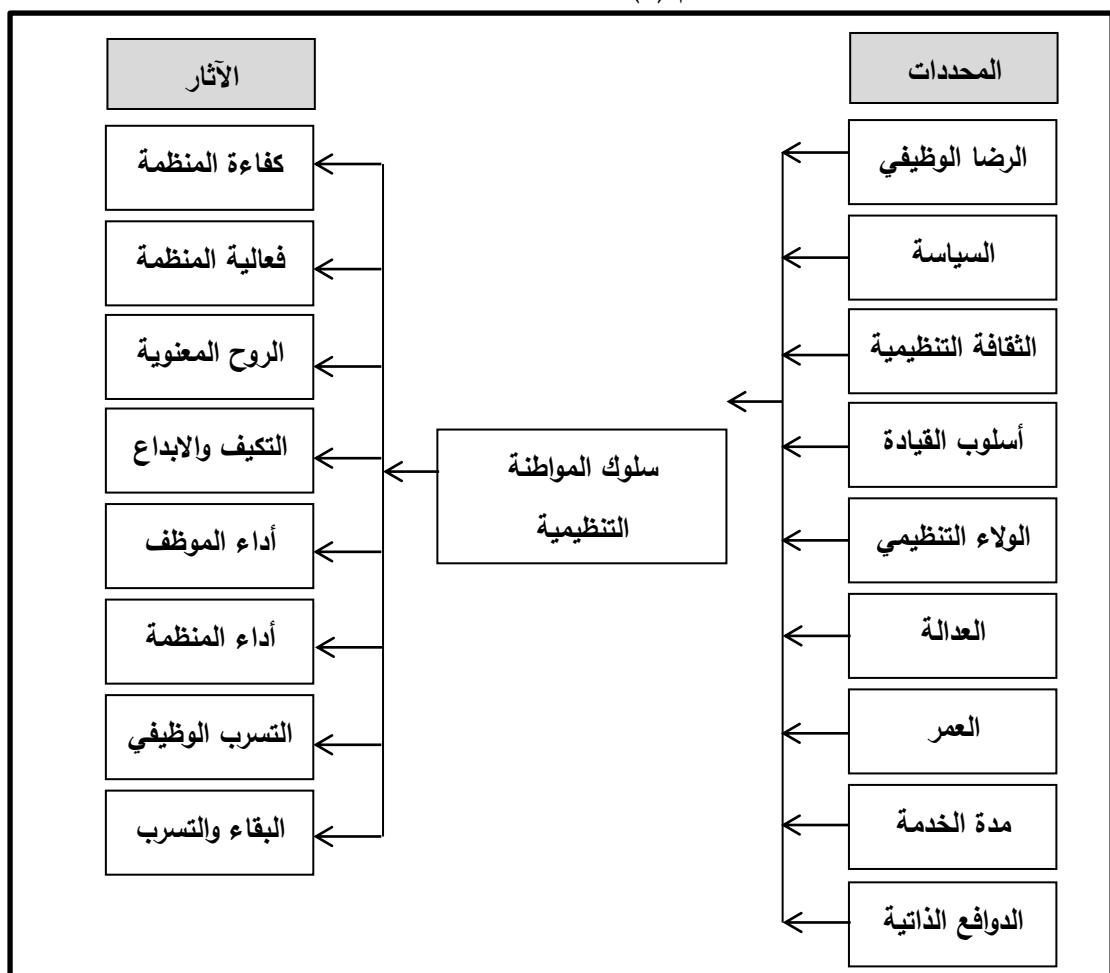
المصالح الذاتية والسيطرة على الآخرين والنظر إلى الأمور بعين المنافسة التي ينبغي أن يكون فيها طرف خاسر وأخر رابح.

وترتبط السياسة التنظيمية بسلوك المواطنـة التنظيمية من خلال تأثيرها على النواحي المختلفة للحياة في المنظمة، فارتفاع مستوى ودرجة السياسة التنظيمية يزيد من الممارسات السلوكية غير الرسمية واللاشرعية سعياً وراء تحقيق الأهداف الشخصية، أو حتى تلك المتعلقة بالعمل، هذا الوضع يتناقض مع الأسس التي يقوم عليها سلوك المواطنـة التنظيمية، حيث تقل الممارسات التطوعية في المنظمة مع زيادة حدة السياسة التنظيمية نظراً لما يصاحب ذلك من ضعف الرضا الوظيفي والثقة العامة بالنظام وكذلك صعوبـة الاحساس بالعدالة التنظيمية والتي جمـيعـها ترتبط بـسلوكـ المواطنـة التنظيمـية ارتباطـاً قـوـياً (العامـري، 2003، ص78).

8. السن: بيـنت دراسـة "wanger &rush" ان لـعمرـ الموـظـفـ تـأثـيرـاً واضحـاً عـلـىـ سـلـوكـ المواطنـةـ التنـظـيمـيةـ منـ خـلـالـ تـأثـيرـهـ عـلـىـ بـعـضـ المـتـغـيرـاتـ الوـسـطـيـةـ، (مـجـلـةـ العـلـومـ الإـنـسـانـيـةـ وـالـاجـتمـاعـيـةـ، 2014، العـدـدـ 14ـ، صـ49ـ). فالـموـظـفـينـ الأـصـغرـ سـنـاًـ يـمارـسـونـ سـلـوكـ المواطنـةـ التنـظـيمـيةـ نـتـيـجـةـ أـسـبـابـ مـخـتـلـفةـ بيـنـماـ الموـظـفـينـ كـبـارـ السـنـ فـكـلـمـاـ زـادـ عـرـمـ الموـظـفـ نـجـدـهـ يـهـتـمـ بـتـحـقـيقـ الـانتـماءـ الـاجـتمـاعـيـ وـبـنـاءـ عـلـاقـاتـ إـنـسـانـيـةـ نـاجـحةـ أـكـثـرـ مـنـ اـهـتـامـهـ بـتـحـقـيقـ الذـاتـ وـالـانـجـازـ، مـنـ هـنـاـ يـمـكـنـ القـولـ انـ الـعـوـافـ الـذـاتـيـةـ الـمـؤـدـيـةـ إـلـىـ ظـهـورـ سـلـوكـ المواطنـةـ التنـظـيمـيةـ عـنـ الـافـرـادـ تـخـلـفـ باـخـتـلـافـ أـعـمـارـهـمـ (الـعامـريـ، 2003ـ، صـ76ـ).

9. سنوات الخـدـمةـ: اثـبـتـ الـبـحـوثـ انـ هـنـاكـ عـلـاقـةـ سـلـبـيـةـ بـيـنـ مـدـةـ خـدـمـةـ الموـظـفـ وـسـلـوكـ المواطنـةـ التنـظـيمـيةـ، فقدـ تـبـيـنـ انـ الموـظـفـينـ الجـددـ يـظـهـرـونـ هـذـاـ النـوعـ مـنـ السـلـوكـ أـكـثـرـ مـنـ الموـظـفـينـ ذـوـيـ الـخـدـمـةـ الطـوـيـلـةـ، وـيـعـودـ السـبـبـ إـلـىـ أـنـ الموـظـفـ الجـديـدـ لـاـ يـعـرـفـ أـوـ غـيرـ مـتـأـكـدـ مـنـ حـجمـ الـمـسـؤـلـيـاتـ الـمـطـلـوبـ مـنـهـ اـتـخـاذـهـاـ، وـبـالـتـالـيـ فـاـنـهـ يـحـدـدـهـاـ بـشـكـلـ وـاسـعـ، لـكـنـ ماـ اـنـ يـتـكـيـفـواـ مـعـ النـظـامـ الـاجـتمـاعـيـ لـلـمـنـظـمةـ وـتـقـلـ درـجـةـ دـعـمـ التـأـكـدـ اوـ الغـمـوشـ عـنـهـمـ حتـىـ يـصـبـحـوـ اـكـثـرـ قـدـرةـ عـلـىـ تحـدـيدـ أـدـوارـهـمـ بـدـقةـ، مـاـ يـتـرـتـبـ عـلـيـهـ قـلـةـ النـشـاطـاتـ الـاضـافـيـةـ التـطـوـعـيـةـ الـتـيـ يـقـومـونـ بـهـاـ (الـخـمـيسـ، 2001ـ، صـ44ـ).

شكل رقم (4)–محددات وأثار سلوك المواطنة التنظيمية



المصدر: العامري، أحمد بن سالم، "محددات وأثر سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات"، مجلة الملك

سعود: الاقتصاد والادارة، 2003، م 17، ع 2، ص 71

**المبحث الثالث**  
**جامعة الأقصى**

**نبذة عن جامعة الأقصى:**

بدأت جامعة الأقصى سنة 1955م كمعهد للمعلمين تحت إدارة الحكومة المصرية، وكان الهدف آنذاك هو إعداد المعلمين وتأهيلهم. وفي عام 1991م تطور المعهد إلى كلية عرفت بكلية التربية الحكومية، ومنذ ذلك الحين أخذت الكلية تت ami ش شيئاً في خططها التعليمية، وأقسامها العلمية، وأسانتها ، وطلابها ، وخرجت كثيراً من المدرسين والباحثين ذوي الكفاءة العلمية والتربوية العالية من حملة البكالوريوس والليسانس والدكتوراة عبر برنامج الدراسات العليا المشترك مع جامعة عين شمس ومع بداية العام الجامعي 2000/2001 تم تحويل الكلية إلى جامعة الأقصى(موقع جامعة الأقصى، استرجع بتاريخ 15/04/2015). تمتلك الجامعة رؤية ورسالة وتنسق إلى العديد من القيم في تعاملاتها، فرؤية الجامعة:(الخطة الاستراتيجية للجامعة، 2014-2015) تسعى أن تكون متميزة بين الجامعات الفلسطينية، والإقليمية في مجالات التعليم الجامعي، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع المبنية على ثقافة الجودة الشاملة، ورسالتها: إعداد إنسان مزود بالمعرفة، و المهارات، والقيم، ولديه القدرة على التعلم المستمر وتوظيف تكنولوجيا المعلومات من خلال برامج بناء القدرات، والتعليم الجامعي، والبحث العلمي، وتنمية وخدمة المجتمع. تلتزم جامعة الأقصى خلال تحقيقها لرؤيتها بالثقافة العربية، والإسلامية، ومبادئ حقوق الإنسان التي تشمل المسؤولية، والالتزام بحكم القانون، والشفافية، والاحترام، والتسامح، والعدالة، والمساواة، والتمكين، والمشاركة لأصحاب المصلحة.

**الأهداف الاستراتيجية لجامعة الأقصى:**

تم تحديد الأهداف الاستراتيجية لجامعة الأقصى تبعاً للرؤية والرسالة كالتالي: (عمادة التخطيط والتطوير، 2014)

1. تعزيز التطوير المؤسسي لجامعة الأقصى من خلال تحسين كفاءة الدعم المساند للعملية التعليمية والبحث العلمي وخدمة المجتمع.
2. تحسين جودة البرامج الأكاديمية في الجامعة من خلال توفير بيئة تعليمية فاعلة المساهمة في تحسين المعرفة و الفهم كأساس لدعم اتخاذ القرارات و صنع السياسات حول قضايا جامعة الأقصى و المجتمع الفلسطيني من خلال التشبيك مع المؤسسات والمراكم التعليمية والبحثية ومؤسسات المجتمع المدني على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي.
3. المساهمة في عملية التنمية المستدامة للمجتمع الفلسطيني من خلال تقديم الخدمات التعليمية والتدريبية والبحثية والاستشارية والعمل التطوعي وذلك بالشراكة مع المؤسسات الرسمية ومؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص .

**4. تطوير نظام تعليمي مهني متوسط يرتكز على التميز والإتقان ويلبي احتياجات المجتمع التنموية.**

#### **ادارة الجامعة ومجالسها :**

يشرف على الجامعة عدد من الهيئات والمجالس مهمتها تحقيق رسالة الجامعة وأهدافها وفق فلسفتها الوطنية، وهذه المجالس هي : (دليل الجامعة، 2014)

**1. مجلس الأمناء:** يتشكل مجلس الأمناء من نخبة من الشخصيات الفلسطينية البارزة وتقوم على توجيه مسيرة الجامعة ومتابعتها أكاديمياً وإدارياً ومالياً، ورعاية مصالحها، وتوثيق صلاتها بالمجتمع الداخلي والخارجي من أجل توفير احتياجاتها بما يساعدها على تحقيق رسالتها.

**2. مجلس الجامعة:** بتتسيب من رئيس الجامعة وتوصية مجلس الأمناء واعتماد وزير التربية والتعليم العالي، يتم تشكيل مجلس الجامعة من السادة رئيس الجامعة ونوابه ومساعديه والعمراء وممثل واحد منتخب عن كل كلية من الكليات.

**3. مجلس الكليات:** يتولى الإشراف على كل كلية في الجامعة مجلس الكلية، ويشكل كل مجلس من عميد الكلية رئيساً ومساعد العميد وعضوية كل من رؤساء الأقسام الأكademie واثنين من أعضاء هيئة التدريس يجري انتخابهما بالقرعة.

**4. مجلس الأقسام:** يتولى الإشراف على كل قسم من أقسام الجامعة مجلس القسم، ويكون كل مجلس من رئيس القسم رئيساً وعضوية جميع أعضاء هيئة التدريس في القسم.

#### **العمادات والدوائر والمراكز :**

تضم جامعة الأقصى عدد من العمامات والدوائر وهي : (دليل الجامعة، 2014)

**1. الشؤون الأكademie.**

**2. الشؤون الإدارية والمالية.**

**3. الشؤون الثقافية والعلاقات العامة.**

**4. شئون تكنولوجيا المعلومات.**

**5. شئون تنمية وخدمة المجتمع.**

**6. عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي.**

**7. عمادة القبول والتسجيل.**

**8. عمادة شؤون الطلبة.**

**9. عمادة التخطيط والتطوير.**

**10. عمادة التعليم المستمر.**

**11. عمادة ضمان الجودة.**

12. عمادة شئون المكتبات.

كما تضم جامعة الأقصى عدد من المراكز وهي: (دليل الجامعة، 2014)

1. مركز الدراسات وأبحاث البيئة.
2. مركز أبحاث فيزياء الفلك والفضاء.
3. مركز السلام للغة الفرنسية.
4. مركز القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة.

#### **الموظفون الاداريون في جامعة الأقصى :**

فيما يلي بعض البيانات التي توضح أعضاء الهيئة الادارية في جامعة الأقصى :

**جدول رقم (3) – تصنیف الموظفين الاداريين حسب المناصب**

الموظفين الاداريين							
270	اداري	25	مساعد رئيس قسم	73	رئيس قسم	27	مدير
العدد الاجمالي للموظفين الاداريين							395

المصدر : دائرة شئون الموظفين، بيانات غير منشورة، ابريل 2015

يوضح الجدول السابق أعداد الموظفين الاداريين في جامعة الأقصى، وتم تصنیفهم حسب المسمى الوظيفي، ويتبّع أن عدد الموظفين الاداريين باختلاف مسمياتهم الادارية ما بين اداري ومحاسب ومبرمج ومهندس وسكرتير وفني وغيرها من المسميات بلغ (395 موظفاً) منهم 158 موظف عقد و 237 موظف مثبت من ديوان الموظفين، موزعين على فروع وكليات وادارات وعمادات الجامعة المختلفة.

#### **واقع الموظف الاداري في جامعة الأقصى :**

ينقسم الموظفون الاداريون في جامعة الأقصى إلى نوعين من الموظفين حسب نوع العقد، فالنوع الأول هم الموظفون المثبتون من ديوان الموظفين العام التابع للسلطة الوطنية الفلسطينية، والنوع الآخر هم موظفو العقود والذين يعملون في الجامعة تتبعاً لعقد شهري بينهم وبين الجامعة ويتقاضون راتبهم من ميزانية الجامعة والذي يتراوح بين 300-220 دينار أردني حسب المؤهل العلمي للموظف - وهو راتب متدني بالنسبة لباقي الجامعات والمؤسسات في قطاع غزة -.

ولقد كانت للجامعة بعد تحويلها من كلية للتربية عام 2001 سياسة عامة غير رسمية - تتبع لقرارات رئيس الجامعة - تنتهجها تجاه موظفي العقود، حيث كانت تطلب سنوياً من ديوان الموظفين

بتثبيت العقود لديها بعد اثبات جدارتهم من خلال اختبارات ومقابلات داخلية تجريها الجامعة لهم، وبعد تدريبهم بشكل عملي وكسبيهم الخبرة والمهارات الازمة لعملهم.

ولكن نتيجة للتجاذبات السياسية منذ عام 2007 وانفصال ديوان رام الله عن ديوان رام الله، ونتيجة عدم وجود آلية واضحة للتثبيت أو انهاء العقد فقد تفاقمت أزمة موظفي العقود وأصبح مصير الموظف معلقاً. ولقد ضاعف المشكلة جلب موظفين جدد سنوياً على بند العقد المؤقت لحاجة الجامعة لهم مع الاستمرار في تجاهل ايجاد حل للموظفين القدامى مما شكل عبئاً على ادارة الجامعة من جهة وعلى وزارة التربية والتعليم من جهة أخرى. (نقابة الموظفين، 2015)

### **الفصل الثالث**

#### **الدراسات السابقة**

- مقدمة
- الدراسات المحلية
- الدراسات العربية
- الدراسات الأجنبية
- تعقيب على الدراسات السابقة
- ما يميز الدراسة عن الدراسات السابقة

### **الفصل الثالث**

#### **الدراسات السابقة**

##### **مقدمة :**

يعتبر موضوع سلوك المواطن التنظيمية من المواضيع الهامة والحديثة في ظل تطور الفكر الإداري، لأن المنظمات الناجحة تتطلب موظفين يعملون أكثر من الواجبات المناطة بهم وأن يقدموا أداء أعلى من المتوقع، ولا يتأتى ذلك إلا من خلال توفير بيئة آمنة ومستقرة للموظف والتخطيط الجيد للموارد البشرية في محاولة لوضع استراتيجيات تهيئة الأمن الوظيفي لموظفيها. ومن هنا قامت الباحثة بدراسة العلاقة بين كل من الأمن الوظيفي، وسلوك المواطن التنظيمية من خلال البحث عن الدراسات التي تتعلق بكل الم موضوعين ومحاولة الإطلاع على متغيرات هذه الدراسات للاستفادة منها بالشكل المطلوب.

وقد حصلت الباحثة على مجموعة من الدراسات المحلية وعددها (5) دراسة، والعربية و عددها (11) دراسة، والأجنبية وعددها (10) دراسات وذلك عبر البحث في موقع البحث العلمي من خلال الانترنت، والبحث في قواعد البيانات الخاصة بمكتبات الجامعات المحلية، وستقوم الباحثة بتوضيح أهم الدراسات والنتائج، للاستفادة منها بدعم الدراسة الحالية وسيتم عرض الدراسات من الأحدث إلى الأقدم.

##### **الدراسات المحلية :**

**1. المدهون (2015)، بعنوان "محددات سلوك المواطن الصالح في جهاز الشرطة بقطاع غزة وأثرها على الأداء".**

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر محددات سلوك المواطن الصالح في جهاز الشرطة بقطاع غزة على الأداء، معتبرة جهاز الشرطة الجهة المسئولة عن بسط الأمن والاستقرار في المجتمع من خلال دراسة العلاقة بين المحددات الثلاثة لسلوك المواطن الصالح وأداء العمل. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي مستخدمة الاستبانة.

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها :

- أ. وجود علاقة قوية بين جميع محددات سلوك المواطن الصالح والأداء في جهاز الشرطة.**
- ب. وجود تأثير لمحددات سلوك المواطن الصالح على الأداء.**

ومن أهم ما أوصت به :

أ. تعزيز محددات سلوك المواطن الصالح بين الضباط لتأثيرها الواضح في رفع مستوى الأداء.

ب. ضرورة العدل في الثواب والعقاب وإشراك المرؤوسين في اتخاذ القرار.

ت. تعزيز الإنصاف في سلوك المدراء في جهاز الشرطة وتشجيع الأنشطة التطوعية.

ث. تطوير الأنظمة و القوانين الخاصة بجهاز الشرطة.

## 2. الشنطي(2015)، بعنوان " دور الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطن التنظيمية (دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة الداخلية - الشق المدني - قطاع غزة)"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى سلوك المواطن التنظيمية ، و قياس مستوى العدالة التنظيمية ، وكذلك الكشف عن مدى وجود علاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطن. كما هدفت الدراسة للتحقق من دور الدعم التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطن التنظيمية. ولتحقيق هذه الأهداف ، تم تطوير أداة القياس بالاعتماد على الدراسات السابقة. وتم اختيار عينة قوامها (240) من الموظفين العاملين بوزارة الداخلية الشق المدني بقطاع غزة باستخدام العينة العشوائية البسيطة.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها :

أ. مستوى العدالة التنظيمية كان متوسط، ومستوى سلوكيات المواطن التنظيمية مرتفع.

ب. وجود علاقة موجبة ودالة إحصائياً بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطن التنظيمية.

ت. الدعم التنظيمي يتوسط جزئياً العلاقة بين (العدالة التوزيعية والعدالة التعاملية) وسلوك المواطن التنظيمية ، و يتوسط كلياً العلاقة بين العدالة الإجرائية وسلوك المواطن التنظيمية.

ومن أهم ما أوصت به :

أ. العمل على زيادة إدراك العاملين للعدالة التنظيمية وخاصة عدالة التعاملات.

ب. إدراج سلوكيات المواطن التنظيمية ضمن معايير تقييم الأداء.

### **3. أبوسماعن(2015)، بعنوان "محددات العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنـة التنظيمية من وجهـة نظر الضباط في جهاز الشرطة بقطاع غزة"**

هدف هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين محددات العدالة التنظيمية وسلوك المواطنـة التنظيمية من وجهـة نظر ضباط جهاز الشرطة في قطاع غزة، واعتمـد الباحث المنهـج الوصـفي التحلـيلي مستخدـماً إسـتبانـة لـقيـاس متـغيرـات الـدرـاسـة وبرـنامج SPSS لـتحـلـيل النـتـائـج.

وتوصلـت الـدرـاسـة إلـى عـدـد مـن النـتـائـج أـهـمـها :

- أ. وجود عـلـاقـة اـرـتـبـاطـية مـوجـبة بـيـن مـحدـدـات العـدـالـة التـنظـيمـية وـسـلـوكـ المـواـطنـة التـنظـيمـية.
- ب. وجود العـدـالـة التـنظـيمـية عمـومـاً بـدـرـجـة مـتوـسـطـة، وجـاء تـرتـيبـ مـحدـدـانـها كـالتـالـي: عـدـالـةـ التـعـامـلـاتـ تـلـتـها عـدـالـةـ الـاـجـرـاءـاتـ وأـخـيرـاً عـدـالـةـ التـوزـيعـ.
- ت. وجود سـلـوكـ المـواـطنـة التـنظـيمـية بـدـرـجـة كـبـيرـة وبـجـمـيع مـكـونـاتـهـ.

ومن أـهـمـ ما أـوصـتـ بـه :

الـعـمـل عـلـى مـراـعـة عـدـالـة التـوزـيع مـن خـلـال توـفـير روـاتـب مـنـاسـبـة وـعـادـلـة وـمـنـح مـكـافـات لـلـجهـود الـاضـافـيـة الـمـبـذـولـة، وـالـمـواـزنـة فـي تـوزـيع الـواـجـبـاتـ وـالـأـعـبـاءـ الـوـظـيفـيـةـ.

### **4. حاج(2011)، بعنوان "دور العـدـالـة التـنظـيمـية فـي تعـزيـز سـلـوكـ المـواـطنـة التـنظـيمـية درـاسـة استـطـلاـعـيـة لـآراءـ العـامـلـينـ فـي شـرـكـة تـوزـيعـ كـهـرـباءـ مـحـافـظـاتـ غـزـةـ"**

هدفـتـ هـذـهـ الـدـرـاسـةـ إـلـىـ فـحـصـ الـعـلـاقـةـ بـيـنـ العـدـالـةـ التـنظـيمـيةـ وـسـلـوكـ المـواـطنـةـ التـنظـيمـيةـ فـيـ شـرـكـةـ تـوزـيعـ كـهـرـباءـ مـحـافـظـاتـ غـزـةـ، وـاستـخـدـمـ البـاحـثـ إـسـتبـانـةـ لـقـيـاسـ مـتـغـيرـاتـ الـدـرـاسـةـ وـاستـخـدـمـ بـرـنامجـ SPSS لـتـحلـيلـ النـتـائـجـ.

وـتوـصلـتـ الـدرـاسـةـ إـلـىـ عـدـدـ مـنـ النـتـائـجـ أـهـمـها :

- ثـ.ـ أـنـ مـفـرـدـاتـ الـعـيـنةـ تـتـمـتـعـ بـدـرـجـةـ مـتوـسـطـةـ مـنـ العـدـالـةـ التـنظـيمـيةـ، وـدـرـجـةـ مـرـتـقـعـةـ مـنـ سـلـوكـ المـواـطنـةـ التـنظـيمـيةـ.
- جـ.ـ وـجـودـ عـلـاقـةـ ذاتـ دـلـالـةـ إـحـصـائـيةـ بـيـنـ العـدـالـةـ التـنظـيمـيةـ بـأـبعـادـهاـ الـمـخـلـفةـ (ـعـدـالـةـ التـوزـيعـ،ـ الـعـدـالـةـ الـإـجـرـائـيةـ وـعـدـالـةـ التـعـامـلـاتـ)ـ وـسـلـوكـ المـواـطنـةـ التـنظـيمـيةـ.
- حـ.ـ أـنـ مـجـالـ عـدـالـةـ التـعـامـلـاتـ هوـ أـفـضـلـ مـجـالـ لـلـتـبـئـ بـدـرـجـةـ سـلـوكـ المـواـطنـةـ التـنظـيمـيةـ.

وـمنـ أـهـمـ ماـ أـوصـتـ بـه :

ضرـورـةـ زـيـادـةـ إـدـرـاكـ الـمـوـظـفـينـ لـأـنوـاعـ الـعـدـالـةـ التـنظـيمـيةـ بـمـاـ يـنـعـكـسـ بـالـإـيجـابـ عـلـىـ سـلـوكـ المـواـطنـةـ التـنظـيمـيةـ.

5. ابراهيم (2003)، بعنوان: "الأمن الوظيفي وعلاقته بمستوى الطموح لدى المدراء العاملين في مقرات وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية وأثر بعض التغيرات الديمغرافية عليها" هدفت الدراسة الى التعرف على العلاقة بين الاحساس بالأمن ومستوى الطموح لدى المدراء العاملون في مقرات وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بمحافظات الضفة الغربية، ولتحقيق هذه الأهداف اختيرت عينة الدراسة من المدراء في مقرات الوزارات البالغ عددهم (238) مدير ومديرة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي مستخدمة الاستبانة.

وتوصلت الدراسة الى عدد من النتائج أهمها :

- أ. في ظل تغير الوزراء والمسؤولين داخل الوزارة نفسها وكذلك التلميح بتطبيق قانون الخدمة المدنية الذي من شأنه أن يقلص عدد المدراء تبعاً للشهادة العلمية أو الخبرة هذه الاسباب يجعل الكثير من المدراء لا يشعرون بالأمن الوظيفي.
- ب. رواتب المدراء ورؤساء الأقسام المرتفعة بالمقارنة مع غيرهم من الموظفين في نفس الوزارات ينتج عنه مستوى طموح عالي لدى المدراء العاملون في مقرات وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية.

ومن أهم ما أوصت به :

- أ. مراعاة الشعور بالأمن في قوانين الوزارات من خلال وضع الرجل المناسب في المكان المناسب لكي يخلق عند المدراء الاطمئنان والأمن والعمل بجد أكثر في الوزارة.
- ب. تدعيم مستوى الطموح لدى المديرات في وزارات السلطة من خلال الترقيات والدورات التدريبية لما لها من أهمية لدى المديرة.
- ت. زيادة الشعور بالأمن للمدراء في الوزارات وبخاصة ذوي المؤهلات العلمية المنخفضة من خلال التركيز على عامل الخبرة واهتمامه لخلق مناخ ايجابي مشجع للعمل.
- ث. اجراء المزيد من الدراسات والبحوث حول الاحساس بالأمن ومستوى الطموح وعلاقتها بالنطاق القيادي لدى الاداري.

الدراسات العربية :

1. عذاري ، اسماعيل (2013): بعنوان "أثر الاستقرار الوظيفي في الأداء التنظيمي للوحدات المالية في المؤسسات التعليمية"

هدف الدراسة للتعریف بالاستقرار الوظيفي في الأداء التنظيمي للوحدات المالية والتي تعد من الجهات التنفيذية المباشرة للسياسات والتعليمات المحاسبية والمالية في المؤسسات التعليمية . واستخدم الباحثان الأسلوب الوصفي التحليلي، حيث استخدمت الاستبانة كاداة لجمع البيانات .

و توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها :

أ. أن الاستقرار الوظيفي يرتبط بعلاقة ايجابية و معنوية مع مستوى الأداء التنظيمي من خلال المتغيرات المستقلة الرئيسية .

ب. يشكل الأداء التنظيمي اتجاهها ايجابيا في المؤسسات موضوع البحث .

ت. إن للعوامل الشخصية علاقة ايجابية و معنوية مع مستوى الأداء التنظيمي .

ث. ترتبط العوامل التنظيمية بعلاقة ايجابية بمستوى الأداء التنظيمي ، مما يعني أن هذه العوامل لا تسهم بشكل واضح في تفسير مستوى الأداء التنظيمي .

ومن أهم ما أوصت به :

أ. من أجل التخلص من الملل والروتين في العمل الوظيفي يجب تطوير وتدريب العاملين في دورات داخلية وخارجية وذلك من أجل تغيير سلوكيات ومشاعر العاملين وتطوير المهارات العامة لديهم وتحسين فعاليتهم .

ب. يجب النهوض باستمرار بمستوى العاملين في الوحدات المالية من خلال استثمار قدراتهم الكامنة وتوظيف طموحاتهم بأساليب تؤهلهم للوظيفة وتشعرهم أن طموحاتهم الوظيفية تؤخذ بعين الاعتبار .

ت. يجب البحث عن الفرص المناسبة لتحقيق طموحات العاملين وزيادة رغبتهم في العمل بما يتاسب مع العمل المنجز ومستوى التقويم السنوي الذي يحصلون عليه .

ث. ينبغي على المؤسسات التعليمية أن تبحث باستمرار عن العوامل والأجواء المناسبة التي تؤدي إلى زيادة الوعاء التنظيمي لدى العاملين والتي تتعكس ايجابيا على الاستقرار الوظيفي لديهم .

## 2. دراسة الفاضل(2011) بعنوان : "تخطيط وتنمية المسار الوظيفي وانعكاساته على الأمن الوظيفي من وجهة نظر العاملين في وزارة التربية والتعليم "

هدفت الدراسة الى التعرف على انعكاسات تخطيط وتنمية المسار الوظيفي على الأمن الوظيفي من وجهة نظر العاملين بوزارة التربية والتعليم . واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدم الاستبانة وطبقهما على مجتمع الدراسة .

و توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها :

أ. أن مساقات وزارة التربية والتعليم في تخطيط وتنمية المسار الوظيفي بدرجة متوسطة هي : تدريب العاملين بوزارة التربية والتعليم على إتقان القيام بمهام وظائفهم ، وانتقاء الأفراد المؤهلين

لتولي المناصب الرفيعة، وإثراء معلومات العاملين وصقل خبراتهم وتنمية مهاراتهم بما يزيد من امكانياتهم في العمل.

ب. أن الاتجاهات القوية من قبل العاملين بوزارة التربية والتعليم نحو الأمان الوظيفي هي : التفكير بالبحث عن فرص عمل أفضل خارج الوزارة، والقلق من ضعف التوافق بين التخصص والوظيفة، والطمأنينة على مصدر الدخل الثابت.

ت. أن المعوقات المهمة لخطيط وتنمية المسار الوظيفي التي تحول دون تحقيق الأمان الوظيفي لدى العاملين في وزارة التربية والتعليم بدرجة قوية هي : قلة عدد الوظائف التي يمكن أن يترقى أو ينتقل إليها الموظف، وقلة البرامج التدريبية اللازمة لتحسين مستويات أداء العاملين، وعدم وجود خطة واضحة لتحديد فرص الترقى داخل المسارات الوظيفية.

ومن أهم ما أوصت به الدراسة:

أ. تأسيس نظام اتصال متتطور بين إدارات وزارات التربية والتعليم.

ب. تزويد العاملين في إدارات التربية والعلم بدورات تدريبية متقدمة داخل المملكة وخارجها في مجال خطيط وتنمية المسار الوظيفي.

ت. إثراء المسارات الوظيفية بالوظائف المتخصصة التي تمنح العاملين فرصاً أكبر للترقى في نطاق التخصص الوظيفي ومتطلبات شغله.

3. دراسة الصرایرة(2009) بعنوان: "الاحساس بالأمن لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بأدائهم الوظيفي من وجهة نظر رؤساء الأقسام" هدفت الدراسة الى التعرف على درجة الاحساس بالأمن لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية، وبيان علاقته بالأداء الوظيفي من وجهة نظر رؤساء أقسامهم . واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وطبقه على رؤساء الأقسام الأكاديمية والبالغ عددهم (314)، حيث استخدم استبيان الاحساس بالأمن واستبيان الأداء الوظيفي اللتين طورهما وطبقهما على مجتمع الدراسة .

وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها :

أ. درجة الاحساس بالأمن لدى عينة الدراسة كانت مرتفعة.

ب. مستوى الأداء الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية في أقسامهم كان مرتفعا.

ومن أهم ما أوصت به الدراسة:

أ. ضرورة العمل على تحسين وتطوير نظام حواجز وترقيات أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات لحفظ على مستوى احساسهم بالأمن وأدائهم الوظيفي.

ب. يجب أن يراعى ويسجع التفاف والابداع بين أعضاء الهيئة التدريسية وتلبى حاجتهم ورغباتهم.

ت. السعي لنجويد الأداء الوظيفي في الجامعات من خلال تطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة فيها .

ث. بناء جسور التواصل بين وزارة التعليم العالي وادارة الجامعات الأردنية وأعضاء هيئات التدريس لتبادل الآراء وجهات النظر لمناقشة المشكلات التي تواجههم وايجاد الحلول المناسبة وتذليلها .

**4. دراسة محارمة(2008)، بعنوان "سلوك المواطن التنظيمية في الأجهزة الحكومية القطرية، دراسة ميدانية".**

هدفت الدراسة الى الكشف عن مستوى سلوك المواطن التنظيمية وأثر مجموعة من العوامل الشخصية والوظيفية في ذلك المستوى لدى موظفي الأجهزة الحكومية القطرية . وتم اختيار مجتمع البحث من موظفي الأجهزة الحكومية القطرية بلغ عددها ( 266 ) موظف، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث استخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات على عينة عشوائية بسيطة.

وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها :

أ. وجود درجة متوسطة نسبياً لمستوى سلوك المواطن التنظيمية لدى افراد عينة الدراسة.  
ب. مستوى سلوك الإيثار والكياسة كان أعلى من باقي ابعاد سلوك المواطن التنظيمية الأخرى.  
ت. وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية في مستوى سلوك المواطن بشكل عام لدى افراد العينة تبعاً لمتغير جنس الموظف وقد كانت الاختلافات لصالح الإناث، أما متغير العمر فلم تكن الفروق دالة احصائياً عند أي بعد من الابعاد .

ومن أهم ما أوصت به الدراسة:

أ. أهمية تعزيز سلوك المواطن التنظيمية في الأجهزة الحكومية.  
ب. زيادة الاهتمام بالوقت واحترامه وادارته وكذلك زيادة الاهتمام بالموظفين الجدد.  
ت. ضرورة اجراء المزيد من الدراسات حول سلوك المواطن التنظيمية.

## 5. دراسة عركوك (2007) بعنوان : "الأمن الوظيفي وأداء المعلمين من وجهة نظر المديرين ومعلمي التعليم بتعليم العاصمة المقدسة "

هدفت الدراسة الى التعرف على مدى اسهام الراتب في تحقيق الأمان الوظيفي للمعلم ومعرفة تأثير الأمان الوظيفي على أداء المعلم، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم اختيار مجتمع البحث من المعلمين في السعودية، حيث استخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات.

وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها :

- أ. يسهم الراتب في شعور المعلمين بالأمان الوظيفي بدرجة متوسطة.
- ب. يؤثر الأمان الوظيفي على أداء المعلمين كما يراه أفراد العينة بدرجة عالية.
- ت. تسهم علاقة المديرين والمشرفين بالمعلمين في شعور المعلمين بالأمان الوظيفي بدرجة متوسطة.

ومن أهم ما أوصت به الدراسة:

- أ. تحقيق الأمان الوظيفي المتزن للمعلمين بالإدارات التعليمية والذي يعزز الأداء.
- ب. تحقيق الحاجات الدافعة للمعلمين وعد الاكتفاء بتحقيق الحاجات الوقائية كما وردت في نظرية هايزنبرج للحاجات.
- ت. يمكن أن تجرى دراسة للربط بين الرضا الوظيفي و اختيار مهنة التعليم.

## 6. دراسة الخرب(2006م)، بعنوان: "الصراعات الشخصية وانعكاساتها على الامن الوظيفي".

هدفت الدراسة الى التعرف على مفهوم الصراعات الشخصية وأسبابها وانعكاساتها على الأمان الوظيفي . وتم اختيار مجتمع البحث من العاملين في ديوان وزارة التربية والتعليم بمدينة الرياض على عينة مقدارها(122)، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي عن طريق المدخل المسحي الذي اعتمد على الاستبانة كأداة الدراسة .

وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها :

- أ. يقود اختلاف الخصائص الشخصية إلى الإبداع في حل المشكلات.
- ب. يبرز عدم الاتفاق أنكارةً جديدة تستبدل السلوك غير المرغوب إلى سلوك يقبله الجميع.
- ت. تساعد الصراعات الشخصية على تكوين خبرة للإدارة والعاملين فيها تساعد على حل الصراعات المستقبلية.
- ث. تعمل الصراعات الشخصية على تماسك الجماعة عندما تدخل في خلاق مع جماعات أخرى.

ج. تعد الصراعات الشخصية منفذا للنوترات الحبيسة من تعارض أو اختلاف الدافع وال حاجات في ممارسة السلوك الانساني في التنظيم.

ح. ينتج عن الصراعات الشخصية نوع من الرضا المتبادل بين الرؤساء والمرؤوسين داخل الإدارات في المنظمة عند إدارة الصراع وعلاجه.

خ. للصراعات الشخصية انعكاسات سلبية على الأمان الوظيفي تتمثل في: زيادة الضغوط النفسية والعاطفية والوجدانية لدى العاملين، وظهور المصالح الشخصية، وبروز الأنانية والاستثمار بالمصالح، وإعاقة تحقيق المنظمة لأهدافها وتنمية الشعور بالخسارة وانخفاض الروح المعنوية والإحباط، وهدر الجهد والوقت والموارد.

ومن أهم ما أوصت به الدراسة:

أ. يوصي الباحث بأن تقوم الادارات المسئولة بديوان وزارة التربية والتعليم بكل ما من شأنه تقليل حدة الصراعات الشخصية السلبية وانعكاساتها على الأمان الوظيفي.

ب. توحيد الجهود وتسييقها لازالة أسباب حدوث الصراعات الشخصية السلبية .

ت. اجراء مزيد من البحوث في مجال الصراعات الشخصية وانعكاساتها على الأمان الوظيفي.

7. دراسة شربتجي (2006)، بعنوان: "العوامل المؤثرة في ممارسة العاملين لسلوكيات المواطننة التنظيمية بالتطبيق على المشافي الجامعية في سوريا".

هدفت هذه الدراسة إلى تفسير العلاقة بين كلا من القيادة التحويلية، العدالة الإجرائية، الرضا الوظيفي، وسلوكيات المواطننة التنظيمية، وقامت الباحثة بتوزيع الاستبانة كأداة للدراسة على عينة مكونة من (342) موظف يعملون في عدد من المشافي الجامعية الموجودة في سوريا.

وكانت اهم نتائج الدراسة:

أن هناك علاقة ايجابية طردية بين كل من متغيرات الدراسة (الرضا الوظيفي، القيادة التحويلية) وسلوكيات المواطننة التنظيمية.

أما أهم توصيات الدراسة فكانت:

أ. إيجاد مدارس أو هيئات متخصصة لإعداد الكوادر القيادية، يتتألف الكادر التعليمي فيها من خبراء متخصصين في جميع العلوم الإدارية، تقوم بتأهيل الأفراد في كافة مجالات الإدارة مع التركيز على تنمية مهارات الاتصال والتأثير على الآخرين وبناء جماعات العمل الفعالة.

ب. ضرورة تجاوب المدراء مع حاجات ورغبات الأفراد، بقصد إشباعها من أجل التخفيف من المشكلات والصراعات في العمل.

ت. العمل على تتميم الوضع الديني بين الرؤساء والمرؤوسين، والعمل بروح الفريق والتعاون في تحقيق الأهداف والمصالح المشتركة للعاملين والإدارة المشفى.

8. دراسة الفهادوي(2005)، بعنوان: "علاقة المواطنـة التنظيمية مع التغيير التحولي: دراسة ميدانية لتصورات موظفي الدوائر الحكومية في مدينة الكـرك"

تهدف هذه الدراسة لمعرفة علاقة المواطنـة التنظيمية مع التغيير التحولي لدى موظفي الدوائر الحكومية في مدينة الكـرك، وارتكتزت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واعتمد الباحث طريقة الاستبانة لقياس متغيرات الدراسة من خلال عينة البحث البالغة (342) موظف.

وكانت أهم نتائج الدراسة:

- أ. جاءت تصورات المبحوثين للمتغير المستقل (المواطنـة التنظيمية) بدرجة مرتفعة .
- ب. توجه علاقة ارتباطيه قوية ومهمة بين المواطنـة التنظيمية والتغيير التحولي، على الصعيد الكلي والأبعاد المنفردة.
- ت. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المواطنـة التنظيمية، وخرج بعضها عن ترتيب الدخول في معادلة الانحدار للتتبـؤ ببعض الأبعاد التابعة للتغيير التحولي.

أما أهم توصيات الدراسة فكانت:

- أ. توسيـيف مفهـوم المواطنـة التنظيمية للدوائر الإدارية العامة، وتحسين نشـاطاتها وقدرتها على إجراء التغيـرات التـحولـية في المستقبل.
- ب. تبني مفاهـيم المشاركة والإـدارة بالأـهداف والمراجـعة المستـمرة، لضمان التـحفيـز المعـنـوي للأـعضـاء والـعـامـلـين في الدـوـاـرـات الإـادـارـيـة العـامـة، والـاستـقـادـة من انـعـكـاسـاتـهـ في تـحـقـيق النـجـاحـ التنـظـيميـ.
- ت. إيجـادـ الغـطـاءـ القـانـونـيـ والمـالـيـ في سـبـيلـ مـكافـأـةـ الجـهـودـ الإـضـافـيـةـ وـسـلـوكـيـاتـ المـواـطنـةـ، حينـماـ يـؤـديـهاـ العـامـلـونـ بشـكـلـ واـضـحـ.

9. دراسة حواس(2003)، بعنوان: "أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإـادـارـة على العلاقة بين العـدـالـةـ التنـظـيمـيـةـ وـسـلـوكـيـاتـ المـواـطنـةـ"

هدفت الدراسة إلى قياس اثر المتغيرات الوسيطة على العلاقة بين العـدـالـةـ التنـظـيمـيـةـ وـسـلـوكـيـاتـ المـواـطنـةـ التنـظـيمـيـةـ وذلكـ منـ حيثـ طـبـيعـتهاـ ماـ إـذـاـ كانـتـ مـباـشـرةـ أوـ غـيرـ مـباـشـرةـ، شـكـلـهاـ خـطـيـةـ أوـ غـيرـ خـطـيـةـ، اـتـجـاهـهاـ سـالـبـةـ أوـ مـوجـبةـ مـدىـ قـوـتهاـ ضـعـيفـةـ أوـ قـوـيةـ، كـمـاـ هـدـفـتـ إـلـىـ إـزـالـةـ الـغـمـوشـ الذيـ يـكـشـفـ سـلـوكـيـاتـ المـواـطنـةـ التنـظـيمـيـةـ والـذـيـ يـعـتـبرـ منـ اـحـدـ مـفـاهـيمـ السـلـوكـ التنـظـيميـ .

واستخدمت لتحقيق هدف الدراسة قائمة استقصاء وزعنها على عينة الدراسة البالغة (385) مفردة من العاملين في البنوك التجارية في مدينة القاهرة في جمهورية مصر العربية.

وكانت أهم نتائج الدراسة:

- أ. ارتباط عدالة التوزيع بسلوكيات المواطن التنظيمية في وجود متغيري الثقة في الإدارة والالتزام التنظيمي .
- ب. ارتباط عدالة الإجراءات بسلوكيات المواطن التنظيمية في وجود متغيري الثقة في الإدارة والالتزام التنظيمي .
- ت. ارتباط عدالة التعاملات بسلوكيات المواطن التنظيمية في وجود متغيري الثقة في الإدارة والالتزام التنظيمي .

أما أهم توصيات الدراسة فكانت:

- أ. ضرورة توفير المناخ التنظيمي المناسب لكي يزيد سلوك المواطن التنظيمية بين العاملين.
- ب. ضرورة الاهتمام بتنمية إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية وذلك نظراً لارتباطه بمكونات سلوكيات المواطن التنظيمية .
- ت. على الرؤساء العمل على تنمية وزيادة الالتزام التنظيمي لدى العاملين بها من خلال توفير إحساس للعاملين بعدالة التوزيع والإجراءات والمعاملات .
- ث. محاولة زيادة ثقة المسؤولين في الإدارة من خلال عدالة التعاملات بين الرئيس ومرؤوسيه.
- ج. عقد دورات تدريبية للعاملين في مختلف المستويات الإدارية لتعزيز إدراكهم لمفهوم سلوكيات المواطن التنظيمية .

**10. دراسة العامري(2003) بعنوان : " محددات وأثر سلوك المواطن التنظيمية في المنظمات "**  
تهدف الدراسة إلى التعريف بمفهوم سلوك المواطن التنظيمية وتقصي محدداته وأثاره في مختلف المنظمات العاملة في المملكة العربية السعودية، واستخدم الباحث المنهج المكتبي التحليلي الذي يقوم على دراسة وتحليل نتائج الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في جوانبه المختلفة .

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :

- أ. أن للآثار الإيجابية لسلوك المواطن التنظيمية والمنتشرة في تحسين مستوى كفاءة وفعالية تحقيق الأهداف، الحد من التسرب الوظيفي، رفع الروح المعنوية للعاملين، زيادة قدرة المنظمة على التكيف والإبداع وزيادة فرص النجاح والاستمرار للمنظمة أهمية كبيرة للبحث

عن آلية يمكن من خلالها اذكاء وتعزيز سلوك المواطن التنظيمية وغرسه في حياة المنظمات وجعله قيمة أساسية من القيم التي يؤمن بها الموظفون.

ب. أن العوامل المؤثرة في سلوك المواطن التنظيمية تتعدد وما ذكر في هذه الدراسة قد لا يشكل قائمة نهائية وشاملة لهذه العوامل مما يفتح المجال الى البحث عن عوامل أخرى قد يكون لها تأثير قوي و مباشر.

ومن أهم ما أوصت به الدراسة:

أ. دراسة جميع العوامل المؤثرة على سلوك المواطن التنظيمية في آن واحد وذلك لتحديد أكثرها وأقلها تأثيراً وتقصي أيضاً التأثيرات المباشرة والغير مباشرة لهذه العوامل.

ب. العمل على التحكم في العوامل الممكنة التأثير على مخرجات سلوك المواطن التنظيمية.

**11. دراسة الخميس (2001)، بعنوان "علاقة خصائص الوظيفة بسلوكيات المواطن التنظيمية لدى الموظفين : دراسة تطبيقية على الموظفين المدنيين العاملين في الادارة الهندسية والاسكان بقوات الدفاع الجوي وفروعها بالمناطق".**

هدفت الدراسة الى الكشف عن العلاقة بين خصائص الوظيفة الجوهرية الخمس والمتمثلة في استقلالية الوظيفة، تنوع المهارات في الوظيفة، هوية الوظيفة، الشعور بأهمية الوظيفة والتغذية الراجعة في الوظيفة وبين سلوكيات المواطن التنظيمية لدى الموظفين، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وكانت العينة عشوائية مكونة من ( 228 ) من موظفي الادارة الهندسية والاسكان بقوات الدفاع الجوي وفروعها في مناطق المملكة السعودية.

وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها :

وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين خصائص الوظيفة(درجة الاستقلال، وتنوع المهارات المطلوبة، وهوية الوظيفة، والتغذية الراجعة، والشعور بأهمية الوظيفة) وسلوكيات المواطن التنظيمية.

ومن أهم ما أوصت به الدراسة:

أ. العمل على اثراء الوظائف بتغيير بعض جوانبها أو الطريقة التي تمارس بها لتحقيق الخصائص الوظيفية التي ترفع من الدافعية الداخلية للموظفين .

ب. ضرورة الاهتمام بجوانب العدالة التنظيمية فيما يتعلق بالأساليب والإجراءات والسياسات التنظيمية في بيئة العمل والتي تضمن تحقيق المساواة والعدالة بين الموظفين.

## **الدراسات الأجنبية :**

### **1. Moshoeu (2011): "Job Insecurity, Organizational Commitment and work engagement "**

**" انعدام الأمان الوظيفي، الالتزام التنظيمي والارتباط بالعمل "**

هدفت الدراسة إلى توضيح العلاقة بين انعدام الأمان الوظيفي، الالتزام التنظيمي والارتباط بالعمل باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وطبق على موظفي التعليم العالي في جنوب إفريقيا حيث استخدمت كأداة لجمع البيانات.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :

- أ.** هناك علاقة ايجابية ضعيفة بين كبل من الالتزام التنظيمي والارتباط بالعمل.
- ب.** يشعر العاملون في مؤسسات التعليم العالي بانعدام الأمان الوظيفي بسبب خصائص الوظيفة ولكنهم يعبرون عن التزامهم وطاقتهم وإخلاصهم لمؤسساتهم من خلال تحملهم مسؤوليات العمل.

ومن أهم ما أوصت به الدراسة :

إجراء مزيد من البحوث عن الآثار المحتملة للأبعاد المختلفة لانعدام الأمان الوظيفي على الالتزام التنظيمي والمشاركة في العمل فضلاً عن غيرها من المواقف المهمة ذات الصلة مثل دوران العمل والأداء الوظيفي.

### **2. Blackmore (2011): "Job Insecurity and its Antecedents"**

**" انعدام الأمان الوظيفي و مسبباته "**

هدفت الدراسة لتطوير فهم أعمق عن انعدام الأمان الوظيفي وإيجاد العلاقة بين دعم المنظمات والتوظيف وانعدام الأمان الوظيفي. استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم اختيار مجتمع البحث من (100) موظف في جنوب إنجلترا، حيث استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :

- أ.** هناك علاقة سلبية بين دعم المنظمات ، التوظيف وانعدام الأمان الوظيفي.
- ب.** أشار التحليل أن دعم المنظمات يعد متباين هام لانعدام الأمان الوظيفي.

ومن أهم ما أوصت به الدراسة :

**أ.** ضرورة البحث بعمق أكثر فيما يخص الأمان الوظيفي، من خلال مقاييس موضوعية مثل التثبيت في العمل، مستوى التعليم، حجم المؤسسة.

بـ. السعي لإيجاد مقياس معدل لانعدام الأمان الوظيفي، له علاقة بالمناخ الاقتصادي الحديث والمجتمع الحالي.

### 3.Podsakoff (2009) : "Individual and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors "

" الآثار على المستوى الفردي والمؤسسي لسلوك المواطن التنظيمية "

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر سلوك المواطن التنظيمية على المنظمات سواء على المستوى الفردي أو التنظيمي، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وكانت العينة مكونة من (168) موظف، و(38) منظمة تعمل في الولايات المتحدة، وتم التعرف على تأثير سلوك المواطن التنظيمية على المستوى الفردي من خلال تأثيره على (تقييم الأداء للعاملين، قرارات تخصيص المكافآت، معدل الدوران المتوقع والفعلي للعاملين والغياب)، وتأثيره على المستوى التنظيمي من خلال (انتاجية المنظمة، الكفاءة الانتاجية ورضا العملاء، وتخفيض تكاليف)، واستخدمت الاستبانة كأدلة رئيسة لجمع البيانات.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :

وجود ارتباط ايجابي بين سلوك المواطن التنظيمية ومخرجات المستويات الفردية مثل (تقييم الإدارة لأداء العاملين، قرارات تخصيص العوائد، معدل الغياب)، ومخرجات المستويات التنظيمية وهذا يعني وجود مستوى مقبول من سلوك المواطن التنظيمية يساعد المنظمة على خفض تكاليف الانتاج وزيادة الانتاجية والكفاءة ورضا العملاء.

ومن أهم ما أوصت به الدراسة:

- أ. أن تهتم الدراسات المستقبلية بفهم الآلية والأسباب التي تجعل سلوك المواطن التنظيمية تؤثر بشكل مباشر على مخرجات المستويات التنظيمية والفردية المختلفة في المنظمة.
- بـ. وضرورة الاهتمام بمستوى سلوك المواطن التنظيمية لدى العاملين سواء على مستوى الفرد أو المنظمة ومحاولة زيادة هذا السلوك لديهم.

#### **4.Ishak (2009):"The Effects of Leader-Member Exchange on Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior: Empirical Study-Malaysia "**

"العلاقة التبادلية بين القيادة والأفراد على العدالة التنظيمية وسلوك المواطنات التنظيمية "دراسة ميدانية-ماليزيا ""

يختبر الباحث في هذه الدراسة العلاقة بين العدالة التنظيمية، سلوك المواطنات التنظيمية والنظرية التبادلية بين القائد والأتباع، من خلال المشرفين وغير المشرفين من الموظفين في المؤسسات البنكية في ماليزيا، وتم اختبار تأثير النظرية التبادلية ك وسيط في العلاقة بين المتغيرات السابقة، تمت هذه الدراسة باستخدام (330) استبيان تم اعتماد (330) استبيان فقط صالحة للتحليل. وتوضح هذه الدراسة مفهوم العدالة التنظيمية وعلاقتها مع أبعاد سلوك المواطنات التنظيمية بوجود نظرية التبادلية بين القائد والأتباع ك وسيط بينهما.

و كانت أهم نتائج الدراسة:

- أ. تساهمن عدالة التفاعلات في مستوى الإيثار لدى العاملين وذلك من خلال تأثير نظرية التبادلية ك وسيط بينهما. وهذه النتيجة تؤكد لها نظرية التبادل الاجتماعي.
- ب. تؤثر العدالة الإجرائية والتوزيعية في بعد واحد من أبعاد سلوك المواطنات التنظيمية وهو بعد الإيثار.
- ت. هناك علاقة بين عدالة التفاعلات ونظرية التبادلية بين القائد والأتباع من جهة وبين أبعاد سلوك المواطنات التنظيمية الخمسة.
- ث. وجود دور مهم لبعد عدالة التفاعلات في فهم سلوك المواطنات التنظيمية وأبعاده المختلفة.
- ج. لم تؤثر كل من العدالة الإجرائية والتوزيعية في جعل المسؤولين يمارسون سلوك المواطنات التنظيمية.

أما أهم توصيات الدراسة فكانت:

- أ. العمل على تعزيز العلاقة بين القادة والمسؤولين، لأنها تعمل وجود مستوى عالي من العدالة التفاعلية والتي بدورها تعمل على زيادة مستوى الإيثار لدى العاملين.
- ب. الاهتمام بقياس مستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين وتأثيرها على سلوك المواطنات التنظيمية لديهم.
- ت. إجراء دراسات أكثر عمما حول علاقة النظرية التبادل الاجتماعي وتأثيرها على سلوك المواطنات التنظيمية .

## **5.Yilmaz(2008) : "Organization citizenship and organizational justice in Turkish primary schools "**

"سلوك المواطنـة التنظيمـية والعدـالة التنـظيمـية في المـدارس الـابتدـائـية التركـية"

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى إدراك مدرسي المدارس الابتدائية للعدالة والمواطنة التنظيمية، وما إذا كان إدراكيـمـ لهم لهذه المتـغيرـاتـ يختلفـ بنـاءـ على متـغيرـاتـ الجنسـ،ـ ومـجالـ التـدـريـسـ والأـقـدـيمـيـةـ وما إذا كانـ هـنـاكـ اـرـتـبـاطـ بـيـنـ العـدـالـةـ التـنـظـيمـيـةـ وـسـلـوكـ المـواـطـنـةـ التـنـظـيمـيـةـ،ـ وـاعـتـمـدـ الـبـاحـثـ عـلـىـ (424)ـ مـدـرـسـ لـلـمـرـحـلـةـ الـابـتدـائـيـةـ فـيـ مـدـارـسـ أـنـفـرـةـ،ـ وـعـلـىـ أـدـاءـ الـاسـتـبـانـةـ لـجـمـعـ الـبـيـانـاتـ حـوـلـ مـوـضـوـعـ الـدـرـاسـةـ.

وتوصـلتـ الـدـرـاسـةـ إـلـىـ مـجـمـوعـةـ مـنـ النـتـائـجـ أـهـمـهـاـ :

- أـ.ـ هـنـاكـ إـدـرـاكـ مـوـجـبـ لـلـعـدـالـةـ وـالـمـواـطـنـةـ التـنـظـيمـيـةـ لـدـىـ المـدـرـسـينـ .
- بـ.ـ لـاـ يـوـجـدـ تـأـثـيرـ لـلـمـتـغـيرـاتـ الـدـيمـوـغـرـافـيـةـ(ـالـجـنـسـ،ـ مـجـالـ التـدـريـسـ،ـ وـسـنـوـاتـ الـأـقـدـيمـيـةـ)ـ فـيـ اـدـرـاكـ
- ـالمـدـرـسـينـ لـلـمـواـطـنـةـ التـنـظـيمـيـةـ .
- ـتـ.ـ يـوـجـدـ تـأـثـيرـ لـسـنـوـاتـ الـأـقـدـيمـيـةـ عـلـىـ مـسـتـوـيـ إـدـرـاكـ المـدـرـسـينـ لـلـعـدـالـةـ التـنـظـيمـيـةـ،ـ وـلـاـ يـوـجـدـ تـأـثـيرـ
- ـلـلـجـنـسـ أوـ مـجـالـ التـدـريـسـ عـلـىـ مـسـتـوـيـ اـدـرـاكـ المـدـرـسـينـ لـلـعـدـالـةـ التـنـظـيمـيـةـ .
- ـثـ.ـ هـنـاكـ عـلـاقـةـ مـوـجـبـةـ بـيـنـ اـدـرـاكـ المـدـرـسـينـ لـلـعـدـالـةـ التـنـظـيمـيـةـ وـسـلـوكـ المـواـطـنـةـ التـنـظـيمـيـةـ.

وـمـنـ أـهـمـ مـاـ أـوـصـتـ بـهـ الـدـرـاسـةـ:

- ـأـ.ـ ضـرـورـةـ اـجـرـاءـ درـاسـاتـ مـمـاثـلـةـ عـلـىـ مـدـرـسـيـ المـدـارـسـ الـاـعـدـادـيـةـ وـمـعـاهـدـ التـعـلـيمـ الـعـالـيـ .
- ـبـ.ـ الـعـلـمـ عـلـىـ تـحـفيـزـ المـدـرـسـينـ وـخـلـقـ جـوـ عـلـمـ مـرـنـ يـسـاعـدـ عـلـىـ زـيـادـةـ مـسـتـوـيـ الشـعـورـ
- ـبـالـعـدـالـةـ التـنـظـيمـيـةـ .
- ـتـ.ـ ضـرـورـةـ الـعـلـمـ عـلـىـ زـيـادـةـ مـسـتـوـيـ سـلـوكـ المـواـطـنـةـ التـنـظـيمـيـةـ لـحـلـ عـدـةـ مشـاـكـلـ فـيـ المـدـارـسـ
- ـالـتـرـكـيـةـ مـثـلـ تـدـرـيبـ المـدـرـسـينـ،ـ تـطـوـيرـ الـمـناـهـجـ،ـ وـاخـتـيـارـ الـادـارـةـ التـعـلـيمـيـةـ .

## **6. Saraih(2006): " The effect of organizational justice and leadership behavior to organizational citizenship behavior: A survey in northern Malaysia university college of engineering "**

"أـثـرـ الـعـدـالـةـ التـنـظـيمـيـةـ وـسـلـوكـ الـقـيـادـيـ عـلـىـ سـلـوكـ المـواـطـنـةـ التـنـظـيمـيـةـ :ـ مـسـحـ عـلـىـ كـلـيـةـ

**"ـالـهـنـدـسـةـ فـيـ جـامـعـةـ مـالـيـزـياـ الشـمـالـيـةـ"**

تهـدـفـ هـذـهـ الـدـرـاسـةـ لـمـعـرـفـةـ مـسـتـوـيـ سـلـوكـ المـواـطـنـةـ التـنـظـيمـيـةـ لـدـىـ الأـكـادـيمـيـينـ العـاـمـلـيـنـ فـيـ مؤـسـسـاتـ

ـالـتـعـلـيمـ الـعـالـيـ فـيـ دـوـلـةـ مـالـيـزـياـ،ـ كـمـ تـهـدـفـ لـتـحـدـيدـ الـعـلـاقـةـ بـيـنـ الـعـدـالـةـ التـنـظـيمـيـةـ وـنـمـطـ الـقـيـادـةـ

وتأثيرهما على سلوك المواطنات التنظيمية، كما تحاول الدراسة تحديد أهم العوامل المؤثرة في مستوى العدالة التنظيمية ونمط القيادة وتأثير ذلك على سلوك المواطنات التنظيمية، وتم استخدام الاستبانة لجمع البيانات اللازمة من خلال تقسيم الاستبانة إلى أربعة أقسام هي المتغيرات الديموغرافية، والعدالة التنظيمية ونمط القيادة وسلوك المواطنات التنظيمية، وجمعت البيانات من (103) أكاديمي من خلال عينة عشوائية للتأكد من أن كل العاملين في كلية الهندسة في جامعات شمال ماليزيا قد مثلوا في هذه الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :

أ. يظهر الأكاديميين العاملين في كليات الهندسة في الجامعات الماليزية مستوى مقبول من سلوك المواطنات التنظيمية .

ب. أظهرت عينة الدراسة أعلى مستوى من سلوك المواطنات التنظيمية في بعد الكياسة ثم بعد السلوك الحضاري ثم الروح الرياضية، والوعي(الطاقة العامة)، وأخيراً بعد الإيثار.

ت. توجد علاقة ايجابية بين العدالة التنظيمية ونمط القيادة وتأثيرهما على سلوك المواطنات التنظيمية.

ث. يؤثر نمط القيادة بشكل أكبر على سلوك المواطنات التنظيمية مقارنة بالعدالة التنظيمية.

ومن أهم ما أوصت به الدراسة:

أ. أن سلوك المواطنات التنظيمية لا يظهر في بطاقة الوصف الوظيفي للأفراد، فعلى الإدارة العمل على تنمية سلوك المعاملة الحسنة للعاملين حتى ينعكس ذلك ايجاباً على مستوى سلوك المواطنات التنظيمية.

ب. ضرورة تنمية ادراك العاملين للعدالة التنظيمية من خلال الاهتمام بجانب الحوافز المادية والمعنوية المناسبة وتهيئة جو عمل يتسم بالعدالة .

ت. اجراء المزيد من الدراسات المستقبلية مثل أثر الالتزام التنظيمي على سلوك المواطنات التنظيمية، او أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنات التنظيمية.

## 7.Clark (2005): " Job security and Job Protection"

### "الأمن الوظيفي وحماية الوظيفة "

هدفت الدراسة إلى إيجاد مؤشرات تصور الأمن الوظيفي لأنواع مختلفة من الوظائف في 12 دولة أوروبية مختلفة . استخدم المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة كأدلة لجمع البيانات .

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :

- أ. يشعر العاملون بالأمن الوظيفي في الوظائف العامة الدائمة بينما يشعر العاملون بمستوى أقل من الأمان الوظيفي في الوظائف المؤقتة الخاصة .
- ب. يرتبط الأمن الوظيفي بإعانة التأمين ضد البطالة .
- ت. هناك علاقة سلبية بين تشريعات حماية العمالة والأمن الوظيفي .

ومن أهم ما أوصت به الدراسة :

ضرورة تحسين قوانين وتشريعات الاتحاد الأوروبي الخاصة بحماية العمال والأمن الوظيفي .

#### 8.Gautam(2004):"Organizational Citizenship Behavior and organizational commitment in Nepal"

"سلوك المواطن التنظيمية والالتزام الوظيفي في نيبال"

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين أبعاد المواطن التنظيمية والالتزام التنظيمي في نيبال، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (450) موظفاً قاموا بتبسيئة الاستبيان المعدة للدراسة وهم من خمسة منظمات في نيبال تعمل في مجالات الاتصالات والتلفزيون، والبنوك وتم الاعتماد على بعدي الإثارة والطاعة من أبعاد المواطن التنظيمية لمعرفة علاقتها بالالتزام التنظيمي .

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :

- أ. وجود علاقة إيجابية بين الالتزام التنظيمي المعياري والعاطفي من جهة وأبعاد المواطن التنظيمية المستخدمة في الدراسة من جهة أخرى .
- ب. وجود علاقة سلبية بين الالتزام الاستمراري وبعد الطاعة .
- ت. عدم وجود علاقة بين الالتزام المعياري والإثارة .

ومن أهم ما أوصت به الدراسة:

- أ. اجراء المزيد من الدراسات من هذا النوع على مختلف المنظمات النيبالية، حيث أن متغيرات الدراسة تعتبر مفاهيم حديثة بالنسبة للمجتمع والثقافة النيبالية.
- ب. العمل على مقارنة نتائج الدراسة المطبقة في المجتمع النيبالي مع نتائج الدراسات الغربية في هذا المجال، والاستفادة من نتائج هذه المقارنات.

## **9.Rannona (2003): "The relationship between Job Insecurity , Job Satisfaction and Organizational commitment in mining organization"**

"العلاقة بين انعدام الأمن الوظيفي والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي في مؤسسات التعدين" هدفت الدراسة إلى توضيح العلاقة انعدام الأمن الوظيفي، الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي في شركة للتعدين، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، حيث طبق على (121) موظف في شركة للتعدين واستخدم المسح والمقابلات والاستبانة كأداة لجمع البيانات .

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها :

- أ. وجود علاقة ايجابية بين كل من الأمن الوظيفي والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.
- ب. قد يتأثر الشعور بانعدام الأمن الوظيفي بالتغييرات التكنولوجية، تخفيض العمال، وتخفيض النفقات.

ومن أهم ما أوصت به الدراسة :

- أ. مناخ الثقة يجب أن يسود بين الإدارة وأعضاء النقابات لتقليل الشعور بانعدام الأمن الوظيفي لدى أعضاء النقابة.
- ب. ضرورة إلهاق العمال الأميين بالدراسة .
- ت. إجراء دراسات مستقبلية على مؤسسات تعدين أخرى في السوق .

## **10.Sverke (2002): "The Nature of Job Insecurity"**

### **"طبيعة انعدام الأمن الوظيفي"**

هدفت الدراسة لمعرفة طبيعة انعدام الأمن الوظيفي وتحديد العواقب له. واستخدمت الدراسة المنهج المكتبي التحليلي الذي يقوم على دراسة وتحليل نتائج الدراسات التي تناولت الموضوع في جوانبه المختلفة .

وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها :

- أ. تقليل العمالة والتغييرات التنظيمية قبل الدمج.
- ب. الاستعانة بمصادر خارجية للتمويل.
- ت. إعادة الهيكلية في المؤسسة مما يضمن وجود هيكلية واضحة ضمن بيئه العمل .

ومن أهم ما أوصت به الدراسة :

- أ. نحتاج إلى دراسات أكثر لمعرفة مدى تأثير الخصائص الشخصية على الشعور بانعدام الأمن الوظيفي .

بـ. الحاجة لدراسات منهجية من أجل معرفة عواقب انعدام الأمان الوظيفي .  
تـ. الحاجة لدراسات تختبر كيفية تقليص انعدام الأمان الوظيفي في المؤسسات .

### **التعقيب على الدراسات السابقة:**

بعد اطلاع الباحثة على الدراسات السابقة وجدت أنها تتمحور حول موضوعين هامين هما الأمان الوظيفي في المؤسسات، وسلوك المواطنـة التنظيمية .

1.الأمن الوظيفي: كانت الدراسات محدودة عنه، وتناولت الدراسات جوانب متعددة ومختلفة للأمن الوظيفي، فدراسة (إبراهيم، 2003) بحثت عن العلاقة بين الأمان الوظيفي والطموح وتأثير المتغيرات الديمغرافية عليهما وركزت على أهمية توفير بيئة آمنة وظيفياً للموظفين وأثر ذلك على المؤسسة ككل. أما دراسة (غازي، 2013) فقد بيـنت أثر الاستقرار الوظيفي على الأداء التنظيمي، وعلاقة العوامل الشخصية والتنظيمية مع مستوى الأداء التنظيمي، بينما كانت دراسة ( صرايرة، 2009) عند درجة الاحساس بالأمن لدى أعضاء الهيئات التدريسـية من وجهـة نظر رؤساء الأقسام وعلاقـتها بالأداء، واشتركت معها دراسة (عرـوك، 2007) من حيث وجهـة نظر المديرين وعلاقة الأمان الوظيفي بأداء العاملـين واتفـقت الـدراسـتان على أن الراتـب وعـلاقـة المـديـرين بالـعاملـين يـسـهمـان في الشـعـور بـالأـمنـ الوـظـيفـيـ، اـما درـاسـة (الـخـربـ، 2006) فـهـدـفتـ للـتـعـرـفـ عـلـىـ الصـرـاعـاتـ الشـخـصـيـةـ فـيـ الـمـنـظـمـاتـ وـأـسـبـابـهاـ وـانـعـكـاسـاتـهاـ عـلـىـ الـأـمـانـ الوـظـيفـيـ وـبـيـنـتـ أـنـ لـلـصـرـاعـاتـ الشـخـصـيـةـ اـنـعـكـاسـاتـ سـلـبـيـةـ عـلـىـ الـأـمـانـ الوـظـيفـيـ وـبـالـتـالـيـ فـإـنـهـاـ تـعـيـقـ تـحـقـيقـ أـهـدـافـ الـمـنـظـمـةـ وـتـهـدـرـ الـجـهـدـ وـالـوقـتـ وـالـمـوـارـدـ، وـاهـتـمـتـ درـاسـةـ ( Ronnona، 2008) بـالـعـلـاقـةـ بـيـنـ انـعـدـامـ الـأـمـانـ الوـظـيفـيـ منـ جـهـةـ الـرـضـاـ الـوـظـيفـيـ وـالـالـلتـزـامـ الـتـنظـيمـيـ منـ جـهـةـ أـخـرىـ، وـاشـتـرـكـتـ معـهاـ درـاسـةـ ( Sverke، 2002) بـالـتـعـرـفـ عـلـىـ مـفـهـومـ انـعـدـامـ الـأـمـانـ الوـظـيفـيـ وـتـحـدـيدـ الـعـوـاقـبـ لـهـ، وـكـذـلـكـ درـاسـةـ ( Blackmore، 2011) الـتـيـ سـعـتـ لـتـطـوـيرـ فـهـمـ أـعـقـمـ عـنـ انـعـدـامـ الـأـمـانـ الوـظـيفـيـ وـطـالـبـتـ بـالـسـعـيـ لـإـيـجادـ مـقـيـاسـ مـعـدـلـ لـانـعـدـامـ الـأـمـانـ الوـظـيفـيـ لـهـ عـلـاقـةـ بـالـمـنـاخـ الـاـقـتـصـادـيـ الـحـدـيثـ وـالـمـجـتمـعـ الـحـالـيـ. كـمـ اـهـتـمـتـ درـاسـةـ ( Clark، 2005) بـإـيـجادـ مـؤـشـراتـ الـأـمـانـ الوـظـيفـيـ وـرـكـزـتـ عـلـىـ ضـرـورةـ النـظـرـ فـيـ التـشـريعـاتـ الـخـاصـةـ بـحـمـاـيـةـ الـعـمـالـ .

2.سلوك المواطنـةـ التنـظـيمـيـةـ: تعدـدتـ الـدـرـاسـاتـ حولـ أـبعـادـ وـأـهـمـيـتـهـ وـكـيـفـيـةـ الـاستـفـادـةـ مـنـهـ فـيـ الـمـؤـسـسـاتـ حيثـ تـنـاوـلتـ درـاسـةـ (المـدهـونـ، 2015) مـحدـدـاتـ سـلـوكـ الـمـواـطنـ الصـالـحـ وـعـلـاقـةـ الـمـحدـدـاتـ بـأـداءـ الـعـمـلـ وـبـيـنـتـ ضـرـورةـ تعـزـيزـ هـذـهـ الـمـحدـدـاتـ وـتـعـزـيزـ الـاـنـصـافـ فـيـ سـلـوكـ الـمـدـرـاءـ وـضـرـورةـ تـطـوـيرـ الـأـنـظـمـةـ وـالـقـوـانـينـ الـخـاصـةـ بـجـهاـزـ الشـرـطةـ، وـهـنـاكـ أـيـضاـ درـاسـةـ (الـعـامـريـ، 2003) الـتـيـ رـكـزـتـ هـيـ الـأـخـرىـ عـلـىـ مـحدـدـاتـ سـلـوكـ الـمـواـطنـ التنـظـيمـيـةـ وـآـثـارـهـ فـيـ الـمـنـظـمـاتـ وـالـتـيـ اـنـفـقـتـ مـعـهـاـ درـاسـةـ ( Podsakoff، 2009) الـتـيـ تـنـاوـلتـ الـأـثـارـ الـفـرـديـةـ وـالـتـنظـيمـيـةـ بـالـتـفـصـيلـ لـسـلـوكـ الـمـواـطنـ

التنظيمية، أما دراسة (محارمة، 2008) فقد كشفت عن مستوى سلوك المواطن التنظيمية وأثر مجموعة العوال الشخصية والوظيفية في ذلك المستوى ، بينما فسرت دراسة (شريتجي، 2006) العلاقة بين كل من القيادة التحويلية والعدالة الإجرائية والرضا الوظيفي وسلوكيات المواطن التنظيمية، وانفتقت معها دراسة (الفهداوي، 2005) لمعرفة علاقة التغيير التحولي وسلوكيات المواطن التنظيمية ، أما دراسة (حواس، 2003) فقد تناولت أثر الالتزام التنظيمي والنقاوة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطن التنظيمية. وهناك دراسة (الخميس، 2001) التي كشفت عن العلاقة بين خصائص الوظيفة بسلوكيات المواطن التنظيمية لدى الموظفين، كما تعددت الدراسات حول آثار العدالة التنظيمية على سلوك العدالة التنظيمية وسلوك المواطن التنظيمية، و دراسة (Yilmaz، 2008) لقياس سلوك المواطن التنظيمية في المدارس الابتدائي التركية، وأخذ دراسة (Saraik، 2001) التي حددت هي الأخرى العلاقة بين العدالة التنظيمية ونمط القيادة وتأثيرها على سلوك المواطن التنظيمية .

### 3.أوجه التشابه مع الدراسات الخاصة بالأمن الوظيفي :

أ. منهج الدراسة: اتفقت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية باستخدامها الاستبانة والمنهج الوصفي التحليلي كمنهج لمثل هذا النوع من الدراسات.

ب. بيئه ومجتمع الدراسة: تشابهت الدراسات السابقة مع الدراسات الحالية في بعض المجالات مثل تناولها بيئه الموظف الاداري، حيث تطرق (ابراهيم ، 2003) إلى علاقة الأمن الوظيفي بالطموح لدى المدراء العاملين في مقرات وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية، أما دراسة (غازي، 2013) فتناولت أثر الاستقرار الوظيفي في الأداء التنظيمية وطبقه على الوحدات المالية في المؤسسات التعليمية في العراق، بينما بحث (الصرایرة ، 2009) عن درجة الإحساس بالأمن لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقة بالأداء من وجهة نظر رؤساء الأقسام، وقام ( عركوك، 2007) بدراسة مدى اسهام الراتب في تحقيق الأمان الوظيفي للمعلم ومعرفة تأثير الأمان الوظيفي على أداء المعلم في السعودية، بينما شملت دراسة (الخرب، 2006) العاملين في ديوان وزارة التربية والتعليم بمدينة الرياض لبحث الصراعات الشخصية وانعكاساتها على الأمان الوظيفي، كما طبقت دراسة (Blackmore، 2011) على موظفي جنوب انجلترا لإيجاد العلاقة بين دعم المنظمات وانعدام الأمان الوظيفي، وأخيراً ذكر دراسة (Clarck، 2005) التي أوجدت مؤشرات الأمان الوظيفي لأنواع مختلفة من الوظائف في 12 دولة أوروبية مختلفة.

ت. المتغيرات : بالرغم من وجود أبعاد متقدّق عليها تتناول الأمان الوظيفي وتمثل محاوره إلا أن الدراسة الحالية تتشابه مع بعض الدراسات السابقة من خلال متغيرات الأمان الوظيفي، وفي دراسة (الصرایرة، 2009) ودراسة (عبدالحق، 2009) تم سرد مجموعة أسئلة صنفتها

الباحثة كأبعاد للأمن الوظيفي واستخدمتها في دراستها مثل وضع المؤسسة، علاقة العاملين بالإدارة، التعويضات المالية، الفرص والنظرة المستقبلية، كما تشابهت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في أبعاد أخرى مثل الرضا عن الأمان الوظيفي وحقوق العاملين كدراسة (الفاضل، 2011).

#### 4. أوجه التشابه مع الدراسات الخاصة بسلوك المواطن التنظيمية:

أ. منهج الدراسة: اتفقت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية باستخدامها الاستبانة والمنهج الوصفي التحليلي كمنهج لمثل هذا النوع من الدراسات.

ب. بيئه ومجتمع الدراسة: تشابهت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في بعض المجالات مثل تناولها بيئه الموظف الإداري، حيث تطرق (المدهون، 2015) إلى محددات سلوك المواطن الصالح في جهاز الشرطة بقطاع غزة، أما دراسة (محارمة، 2008) فطبقت على موظفي الأجهزة الحكومية القطرية للكشف عن مستوى سلوك المواطن التنظيمية وأثر مجموعة من العوامل الشخصية والتنظيمية في ذلك المستوى، بينما تناولت دراسة (شريجي ، 2006) تفسير العلاقة بين كلا من القيادة التحويلية والعدالة الاجرامية والرضا الوظيفي على سلوكيات المواطن التنظيمية في مشافي سوريا، أما دراسة (الفهداوي ، 2005) فكانت دراسة ميدانية لتصورات موظفي الدوائر الحكومية في مدينة الكرك لبحث العلاقة بين سلوك المواطن التنظيمية مع التغيير التحولي. كذلك تناولت دراسة ( بواس ، 2003) أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطن التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية في مصر، وقد طبق الباحث (Ishak 2009، Ishak 2009) دراسته على المشرفين وغير المشرفين من الموظفين في المؤسسات البنكية في ماليزيا لبحث آثار تبادل القيادة على العدالة التنظيمية وسلوك المواطن التنظيمية، وأخيراً ذكر دراسة (Yilmaz، 2008) التي درست وجود علاقة بين العدالة وسلوك المواطن التنظيمية بين مدرسي المرحلة الإبتدائية في أنقرة.

ت. المتغيرات: تشابهت الدراسة الحالية مع أغلب الدراسات المتعلقة بسلوك المواطن التنظيمية من خلال متغيرات(الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، وعي الضمير) مثل دراسة ( العامري، 2003) ودراسة (المدهون، 2015) وكذلك دراسة (محارمة، 2008) ودراسة كل من ( شريجي، 2006)، (الفهداوي، 2005)، (Ishak، 2009)، (Yilmaz، 2008).

#### 5. أوجه الاختلاف مع الدراسات السابقة:

اختلفت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في طريقة ربط المتغيرات ببعضها، حيث هناك دراسة أظهرت علاقة الأمان الوظيفي بالطموح مثل دراسة (ابراهيم، 2003) ودراسة (Moshoeu، 2011) التي

وضحت العلاقة بين انعدام الأمان الوظيفي، الالتزام التنظيمي والارتباط بالعمل، أما دراسة (المدهون، 2015) فتناولت العلاقة بين المواطنـة والأداء، ودراسة (الصرايرة، 2009) و (عركوك، 2007) التي بحثـت عن العلاقة بين الاحسـاس بين الأمـان وعلاقـته بالأداء الوظيفـي. كذلك بحثـت دراسـة ( الفهدـاوي، 2005) عن العلاقة بين سلوكـ المـواطنـة التنـظـيمـية والتـغـيـير التـحـولي ودراسـة (حوـاسـ، 2003) عن أثر الالتزام التنـظـيمـي والتـقـة في الادـارـة على العلاقة بين العـدـالـة التنـظـيمـية وسلوكـياتـ المـواطنـة التنـظـيمـية، وأخـيراـ نـذـكـر دراسـة (Goutam، 2004) التي تـناـولـتـ العلاقة بين سلوكـ المـواطنـة التنـظـيمـية والالتزام الوظيفـي.

#### **ما يميز الدراسة عن الدراسات السابقة :**

بشكل عام يمكن القول بأن معظم الدراسات السابقة كانت مفيدة للباحثـة في الـدرـاسـة الـحالـية سواء في الإطار النـظـري، أو منهـجـيةـ الـبحـث أو في تصـمـيمـ أدـاـةـ الـاستـبـانـةـ، رغمـ أنـ الـدرـاسـةـ الـحالـيةـ اـخـلـفـتـ عن الـدرـاسـاتـ السـابـقـةـ كـوـنـهـاـ توـضـحـ الـعـلـاقـةـ بيـنـ الأمـانـ الوـظـيفـيـ لـدىـ العـاـمـلـينـ وـسـلـوكـياتـ المـواـطنـةـ التـنظـيمـيـةـ وـهـذـهـ مـيـزةـ تـعـقـدـ الـبـاحـثـةـ أـنـ أحـدـاـ لمـ يـتـاـولـهـاـ سـابـقاـ فـيـ حدـودـ عـلـمـهـاـ، كـمـ تـمـيـزـ هـذـهـ الـدرـاسـةـ فـيـ تـنـاـولـهـاـ لـمـتـغـيرـاتـ لـمـ يـتـمـ تـنـاـولـهـاـ فـيـ الـدرـاسـاتـ السـابـقـةـ فـيـ جـانـبـ الـأـمـانـ الوـظـيفـيـ، وـتـأـمـلـ الـبـاحـثـةـ أـنـ تـمـثـلـ الـدرـاسـةـ الـحالـيةـ إـضـافـةـ عـلـمـيـةـ فـيـ مـوـضـوعـهـاـ وـأـنـ تـسـاـهـمـ فـيـ تعـزـيزـ المـفـاهـيمـ الـعـلـمـيـةـ حـوـلـ كـلـ مـنـ الـأـمـانـ الوـظـيفـيـ وـسـلـوكـ المـواـطنـةـ التـنظـيمـيـةـ لـمـاـ لـهـاـ مـنـ دـورـ بـالـغـ الـأـهـمـيـةـ لـلـنـهـوـضـ بـمـسـطـوـىـ الـمـؤـسـسـاتـ الـإـدـارـيـ.

## **الفصل الرابع**

### **الاطار العملي للدراسة**

- مقدمة
- منهج الدراسة
- مصادر المعلومات
- مجتمع الدراسة
- عينة الدراسة
- أداة الدراسة
- خطوات بناء الاستبانة
- صدق الاستبانة
- ثبات الاستبانة
- الأساليب الاحصائية المستخدمة

## **الفصل الرابع**

### **الاطار العملي للدراسة**

#### **مقدمة :**

يتناول هذا الفصل وصفاً لمنهج الدراسة وأفراد مجتمع الدراسة وعيتها، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطرق اعدادها وصدقها وثباتها، كما يتضمن هذا الفصل وصفاً للإجراءات التي قامت بها الباحثة في تقيين أدوات الدراسة وتطبيقها، وأخيراً المعالجات الاحصائية التي اعتمدت عليها الباحثة في تحليل هذه الدراسة.

#### **منهج الدراسة:**

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، وذلك لأن المنهج الوصفي التحليلي يهدف إلى دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع وبهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكميأً، ويعمل على جمع الحقائق والمعلومات عنها ومن ثم تحليلها للوصول إلى النتائج والتوصيات.

#### **مصادر المعلومات:**

تم الحصول على البيانات عن طريق المصادر الثانوية ومصادر البيانات الأولية كما يلي:

1. **مصادر البيانات الثانوية:** حصلت الباحثة على البيانات عن طريق المصادر الثانوية المتمثلة في الكتب، والمراجع العربية والأجنبية، والدوريات والمقالات، والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة والمجلات العلمية والمهنية المتخصصة، وبعض الواقع ذات الصلة على شبكة الانترنت، كما قامت الباحثة بإعداد قائمة أسئلة لمقابلة مساعد مدير الشئون الادارية وأعضاء نقابة العاملين في الجامعة من أجل اثراء الجانب النظري.

2. **مصادر البيانات الأولية:** حصلت الباحثة على المصادر الأولية من خلال تصميم استبيان كأدلة رئيسة للبحث، ومن ثم تفريغ وتحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS الإحصائي.

#### **مجتمع الدراسة:**

تكون مجتمع الدراسة من الموظفين الاداريين في جامعة الأقصى وعددهم(395) موظف، وشمل الموظفون المثبتون بعقد دائم وعددهم(237) موظف و الموظفون بعقد مؤقت وعددهم(158) موظف، موزعين على كليات وادارات وعمادات الجامعة المختلفة وذلك حسب بيانات دائرة شئون الموظفين في الجامعة للعام الدراسي 2014/2015 م.

## عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية طبقية من مجتمع الدراسة بلغ حجمها (216) موظف وموظفة تمثل نسبة (54.7%) من مجتمع الدراسة، وقد قامت الباحثة بتطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية مكونة من (30) فرداً، وتم اجراء اختبار الصدق والثبات لها، ونتيجة لعدم وجود مشاكل في الصدق والثبات في العينة الاستطلاعية فقد تم اجمال استبيانات هذه العينة لمجمل الاستبيانات، حيث قامت الباحثة بتطبيق أداة الدراسة على أفراد العينة المتبقية وعددتهم (186)، وبذلك تم جمع (204) استيانة من (216) استيانة بنسبة (94.4%)، وهذه هي العينة التي خضعت للتحليل في هذه الدراسة.

جدول رقم(4) – أعداد الموظفين الاداريين حسب نوع العقد والعينة الموزعة عليهم

نوع العقد	العدد	النسبة المئوية	العينة	النسبة المئوية	النسبة المئوية
العقد الدائم	237	%60	120	%58.8	
العقد المؤقت	158	%40	84	%41.2	
المجموع	395	%100	204	%100	

المصدر: جرد بواسطة الباحثة بالاستعانة بدائرة شئون الموظفين، بيانات غير منشورة، ابريل 2015

## أداة الدراسة:

لتحقيق هدف الدراسة المتمثل في التعرف على دور الأمن الوظيفي في تحقيق سلوك المواطن التنظيمية لدى الموظفين الاداريين بجامعة الأقصى في قطاع غزة، تم بناء وتصميم استبيان الدراسة بالاستفادة من الدراسات السابقة المشابهة واستشارة ذوي الخبرة والاختصاص في هذا المجال في الحقل الأكاديمي والمهني. وقد اشتغلت الاستيانة على جزأين:

1.الجزء الأول : وهو عبارة عن البيانات الشخصية والوظيفية عن المبحوثين كالمؤهل العلمي، والجنس، ونوع العقد، وسنوات الخدمة، والอายุ وهي بيانات تقييد في التعرف على خصائص مجتمع الدراسة.

2.الجزء الثاني : وهو عبارة عن مقياس يهدف إلى التعرف على دور الأمن الوظيفي في تحقيق سلوك المواطن التنظيمية لدى الموظفين الاداريين بجامعة الأقصى في قطاع غزة. وقد احتوى هذا الجزء على مجموعة من الفقرات بلغ عددها (52) فقرة، حيث تعلقت الفقرات من (1-21) بمحور الأمن الوظيفي أما الفقرات من (22-52) فقد تعلقت بمحور سلوك المواطن التنظيمية، موزعة على خمسة مجالات وهي:

أ. المجال الأول: الايثار، ويتكون من (6) فقرات.

ب. المجال الثاني: اللطف والكياسة، ويتكون من (7) فقرة.

- ت. المجال الثالث: الروح الرياضية، ويتكون من (6) فقرة.  
 ث. المجال الرابع: السلوك الحضاري، ويتكون من (7) فقرات.  
 ج. المجال الخامس: الصميم الحي، ويتكون من (5) فقرات.

وعند وضع هذه الاستبانة تم الأخذ بعين الاعتبار وضع أسئلة تغطي كافة جوانب الدراسة النظرية، وتلبي جميع المتطلبات والمتغيرات ذات التأثير على فرضيات الدراسة، مع مراعاة أن تكون معظم الأسئلة واضحة وذات نهايات مغلقة لسهولة الإجابة وسرعة الإجابة عليها وسهولة تحليلها. وقد تم توزيع اغلب الاستبانات شخصياً على أفراد العينة، وذلك لشرح الاستبانة وتوضيح أي عيوب فيها ومراعاة الجدية في الإجابة عليه.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي المكون من خمس درجات لتحديد أهمية كل فقرة من فقرات الاستبانة ، وذلك لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبانة حسب الجدول التالي:

جدول رقم (5) - درجات مقياس ليكرت الخماسي

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

#### خطوات إعداد وتصميم الاستبانة:

تم إعداد الاستبانة على النحو التالي:

- الاطلاع على الدراسات السابقة والاستفادة منها من أجل تصميم الاستبانة.
- استطلاع رأي عدد من المتخصصين في مجال الدراسة من أجل تحديد المجالات الرئيسية للستيانة والفقرات الخاصة بكل مجال .
- إعداد الاستبانة أولية من أجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات.
- عرض الاستبانة على المشرف من أجل اختبار مدى ملاءمتها لجمع البيانات.
- تعديل الاستبانة بشكل أولي حسب ما يراه المشرف.
- تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين، والذين قاموا بدورهم بتقديم النصائح والإرشاد، وإجراء التعديلات اللازمة .
- تم الحصول على موافقة جامعة الأقصى لتطبيق الدراسة على مجتمعها.
- إجراء دراسة استطلاعية ميدانية أولية للاستبانة لفحص صدق وثبات الأداة وتكونت العينة الاستطلاعية من (30) مفردة من موظفي جامعة الأقصى "الإداريين" موضوع الدراسة.

9. توزيع الاستبانة على جميع أفراد العينة لجمع البيانات الازمة للدراسة، ثم جمعها وإجراء التحليل الإحصائي.

#### صدق الاستبانة:

يقصد بصدق الاستبانة "أن تقيس أسئلة الاستبيان ما وضعت لقياسه" (الرجاوي، 2010، ص 105)، وتم استخدام طريقتين للتأكد من صدق الإستبيان:

1. صدق المحكمين: هو أن يختار الباحث عدداً من المحكمين المتخصصين في مجال الظاهرة أو المشكلة موضع الدراسة (الرجاوي، 2010، ص 107). ولقد تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من (8) متخصصين في الإداره، وذلك للاسترشاد بآرائهم في مدى مناسبة فقرات الاستبانة للهدف منها، وكذلك للتأكد من صحة الصياغة اللغوية ووضوحاها، وقد تمت الاستجابة لآراء المحكمين من إضافة أو حذف أو تعديل لبعض الفقرات، وبذلك خرجت الاستبانة في صورتها النهائية.

2. صدق الاتساق الداخلي: وهو قوة الارتباط بين درجات كل فقرة من فقرات الاستبيان، والدرجة الكلية للمجال الرئيسي الذي تتبعه، أي يقيس مدى صدق فقرات المقياس لقياس الأهداف، وتم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمجال التابعة لها كما يلي:

أ. نتائج الاتساق الداخلي لمحور الأمن الوظيفي ككل :

جدول رقم(6) - معاملات الارتباط ومستوى الدلالة لكل فقرة من فقرات محور "الأمن الوظيفي" مع الدرجة

#### الكلية للمجال

القيمة الاحتمالية	معامل بيرسون للارتباط	الفقرة	الرقم
*0.00	0.53	أشعر بالأمان والاستقرار في عملي الحالي	1
*0.00	0.76	أشعر بالراحة في عملي ولا أفكر بالبحث عن عمل في أي مكان آخر	2
*0.00	0.63	أنا متأكد أنني لن أ تعرض للفصل من العمل دون مبرر	3
*0.00	0.80	أعتقد أن عملي في الجامعة يقدم لي مزايا لا أجدها في مكان آخر	4
*0.00	0.6	مهما واجهت الجامعة وضعها ماليًا سيئًا لن تتعرض وظيفتي للخطر	5
*0.00	0.64	تساعدني الجامعة على بناء جوانب القصور لدى بالتدريب والتأهيل من خلال الدورات الازمة	6
*0.00	0.70	أشعر بأن الجامعة تعمل على تحقيق حقوقى الوظيفية كاملة	7
*0.00	0.67	تحرص إدارة الجامعة على اشباع احتياجات العاملين بها	8
*0.00	0.71	تسعى الجامعة لتحقيق العديد من الامتيازات للعاملين بها	9

*0.00	0.75	تحرص إدارة الجامعة على عدم التمييز بين العاملين أياً كان نوع العقد أو الجنس أو أي سبب آخر	10
*0.00	0.60	أشعر بالإنصاف في الأجر الذي أحصل عليه مقابل ما أقوم به من عمل	11
*0.00	0.78	أحصل على الترقيات بناءً على ما أقدمه من عمل	12
*0.00	0.68	تستخدم الإدارة الحوافز المادية والمعنوية لتعزيز العاملين	13
*0.00	0.75	إذا ما حدثت لي إصابة عمل أحصل على تعويض	14
*0.00	0.58	أستطيع التقدم بشكوى للمسئولين في الجامعة دون قلق	15
*0.00	0.76	أشعر بأن عملي في الجامعة يحقق طموحاتي المستقبلية	16
*0.00	0.86	أنا مطمئن لمستقبل الوظيفي في الجامعة	17
*0.00	0.61	أشعر بأنني عضو فاعل في الجامعة	18
*0.00	0.77	أشعر بأن معنوياتي مرتفعة فيما يخص حياتي الوظيفية	19
*0.00	0.69	أشعر بأن موقع الوظيفي موضع احترام من الناس	20
*0.00	0.78	أشعر بأنني جزء من أسرة جامعة الأقصى	21

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha=0.05$ .

يتضح من الجدول السابق أن المجال الأول "الأمن الوظيفي" مرتبط ارتباطاً طردياً مع جميع الفقرات التي تقيسه، وتراوحت معاملات الارتباط بين (0.53 - 0.86)، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ( $\alpha=0.05$ )، وتدل على ارتباط الفقرات التي تقيس المجال الأول بمجالها، مما يعني أنها متسقة داخلياً مع المجال الذي تقيسه، وهي أساسية في قياسه.

ب. نتائج الاتساق الداخلي لمحور سلوك المواطن التنظيمية ويشمل:

أ. مجال الآثار :

جدول رقم(7) – معامل الارتباط ومستوى الدلالة لكل فقرة من فقرات مجال "الآثار" مع الدرجة الكلية للمجال

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة	الرقم
*0.00	0.77	أقدم المساعدة لزملائي في العمل للقيام بمهام الموكلة اليهم	1
*0.00	0.59	أتنازل عن اجازتي لتنفس لغيري عند الحاجة	2
*0.00	0.77	أعمل على تسهيل مهمة زملائي الجدد حتى دون أن يطلب مني ذلك	3
*0.00	0.87	أستجيب لتوجيهات رئاسي في العمل دون تردد	4
*0.00	0.81	أتعاون مع رئاسي لأداء الأعمال على أحسن وجه	5
*0.00	0.88	أزود زملائي بالمعلومات المناسبة التي تساعدهم على أداء أعمالهم	6

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha=0.05$ .

يتضح من الجدول السابق أن المجال الأول "الإيثار" مرتبط ارتباطاً طردياً مع جميع الفقرات التي تقيسه، وتراوحت معاملات الارتباط بين (0.59 - 0.88)، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ( $\alpha = 0.05$ )، وتدل على ارتباط الفقرات التي تقيس المجال الأول بمجالها، مما يعني أنها متسقة داخلياً مع المجال الذي تقيسه، وهي أساسية في قياسه.

### ii. مجال اللطف والكياسة :

جدول رقم(8) – معاملات الارتباط ومستوى الدلالة لكل فقرة من فقرات مجال "اللطف والكياسة" مع الدرجة الكلية للمجال

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة	الرقم
*0.00	0.70	أحرص على تقاضي المشكلات قبل وقوعها	1
*0.00	0.70	احترم خصوصيات وحقوق الآخرين في العمل	2
*0.00	0.71	احرص على التنسيق مع الآخرين لإنجاز العمل	3
*0.00	0.81	أنشاور مع زملائي الآخرين في حال اتخاذ قرار يؤثر عليهم	4
*0.00	0.89	أسعى لابراز الجوانب الايجابية في الجامعة كجزء من الوفاء لها	5
*0.00	0.71	أشعر الآخرين بأن مستقبل الجامعة سيحفل بالإنجازات	6
*0.00	0.86	أتعامل مع المستفيدين من الجامعة بإيجابية	7

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha=0.05$ .

يتضح من الجدول السابق أن المجال الثاني "اللطف والكياسة" مرتبط ارتباطاً طردياً مع جميع الفقرات التي تقيسه، وتراوحت معاملات الارتباط بين (0.70-0.89)، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ( $\alpha = 0.05$ )، وتدل على ارتباط الفقرات التي تقيس المجال الثاني بمجالها، مما يعني أنها متسقة داخلياً مع المجال الذي تقيسه، وهي أساسية في قياسه.

### iii. مجال الروح الرياضية :

جدول رقم(9) – معاملات الارتباط ومستوى الدلالة لكل فقرة من فقرات مجال "الروح الرياضية" مع الدرجة الكلية للمجال

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة	الرقم
*0.00	0.80	أستمع بإيجابية لمن يقدم لي النصيحة	1
*0.00	0.59	أقوم بالأعمال الإضافية التي تتطلب مني دون تذمر	2
*0.00	0.84	أفكِر في حل مشكلات زملائي في العمل قبل أن أفكِر في حل مشاكلِي الخاصة	3

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
4	أتجنب التشكك في زملائي حتى وان كان بيني وبينهم مشاكل شخصية	0.85	*0.00
5	أنرفع فوق الصغار وأتجاوز عن السلبيات التي تصدر عن زملائي في العمل	0.81	*0.00
6	أتجنب الشكوى من العمل وظروفه	0.85	*0.00

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha=0.05$ .

يتضح من الجدول السابق أن المجال الثالث "الروح الرياضية" مرتبط ارتباطاً طردياً مع جميع الفقرات التي تقيسه، وتراوحت معاملات الارتباط بين (0.59-0.85)، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ( $\alpha=0.05$ )، وتدل على ارتباط الفقرات التي تقيس المجال الثالث بمحالها، مما يعني أنها متسقة داخلياً مع المجال الذي تقيسه، وهي أساسية في قياسه.

#### IV. مجال السلوك الحضاري :

جدول رقم(10) – معاملات الارتباط ومستوى الدلالة لكل فقرة من فقرات مجال "السلوك الحضاري" مع الدرجة الكلية للمجال

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	أتتابع التعليمات والتعاميم الداخلية للمؤسسة	0.49	*0.00
2	أحرص على حضور الاجتماعات المتعلقة بالعمل	0.81	*0.00
3	أواظف على حضور اللقاءات والندوات غير الرسمية التي تعقدتها الجامعة	0.60	*0.00
4	أقدم المقترفات لتطوير طرق العمل في الجامعة	0.87	*0.00
5	أحافظ على سمعة الجامعة لدى الآخرين	0.83	*0.00
6	أتحث زملائي في العمل على عدم تضييع أوقاتهم في الأحاديث الجانبية	0.84	*0.00
7	أتحاور مع زملائي بكل جدية عندما يتلذذوا في أداء عملهم	0.83	*0.00

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha=0.05$ .

يتضح من الجدول السابق أن المجال الرابع "الروح الرياضية" مرتبط ارتباطاً طردياً مع جميع الفقرات التي تقيسه، وتراوحت معاملات الارتباط بين (0.49-0.87)، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ( $\alpha=0.05$ )، وتدل على ارتباط الفقرات التي تقيس المجال الرابع بمحالها، مما يعني أنها متسقة داخلياً مع المجال الذي تقيسه، وهي أساسية في قياسه.

## ٧. مجال الضمير الحي:

جدول رقم(11) - معاملات الارتباط ومستوى الدلالة لكل فقرة من فقرات مجال " الضمير الحي" مع  
الدرجة الكلية للمجال

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة	الرقم
*0.00	0.58	أحافظ على ممتلكات الجامعة وأهتم بها	1
*0.00	0.87	أحرص على الالتزام بأوقات الحضور والانصراف	2
*0.00	0.75	أؤدي مهاماً إضافية في عملي بعد انتهاء أوقات الدوام الرسمية	3
*0.00	0.73	أحرص علىأخذ اجازاتي عند الحاجة فقط	4
*0.00	0.63	أتلزم بتعليمات العمل واللوائح والقوانين السارية في الجامعة	5

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha=0.05$ .

يتضح من الجدول السابق أن المجال الخامس " الضمير الحي" مرتبط ارتباطاً طردياً مع جميع الفقرات التي تقيسه، وتراوحت معاملات الارتباط بين (0.58-0.87)، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ( $\alpha=0.05$ )، وتدل على ارتباط الفقرات التي تقيس المجال الخامس بمجالها، مما يعني أنها متسقة داخلياً مع المجال الذي تقيسه، وهي أساسية في قياسه.

٣. الصدق البنائي: يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تزيد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة.

جدول رقم(12) - معاملات الارتباط ومستوى الدلالة لكل مجال من المجالات والدرجة الكلية للاستبانة

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	المجال	الرقم
*0.00	0.89	محور الأمان الوظيفي ككل	
*0.00	0.72	الإيثار	1
*0.00	0.65	اللطف والكىاسة	2
*0.00	0.73	الروح الرياضية	3
*0.00	0.74	السلوك الحضاري	4
*0.00	0.59	الضمير الحي	5
*0.00	0.89	محور سلوك المواطنـة التنظيمـية	

\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha=0.05$ .

يتضح من الجدول السابق مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة ، وعلاقتها القوية بالهدف العام للدراسة، وبذلك يكون المقياس يتسم بدرجة عالية من الصدق.

#### ثبات الاستبانة:

للتأكد من ثبات المقياس تم تطبيق هذا المقياس على عينة استطلاعية مكونة من (30) موظفاً من موظفي جامعة الأقصى "الإداريين" من خارج عينة الدراسة، ومن ثم استخدمت طريقة الثبات بطريقة ألفا - كرونباخ حيث تم حساب معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات كل مجال من مجالات المقياس على حدة، بالإضافة إلى حساب ثبات المقياس ككل. وتترواح قيمة معامل ألفا بين (0-1)، وكلما اقتربت من الواحد دلت على وجود ثبات عالي، وكلما اقتربت من الصفر دلت على عدم وجود ثبات.

جدول رقم(13) – معاملات الثبات لمجالات القياس

الصدق الذاتي	قيمة معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	المجال	الرقم
0.98	0.95	21	محور الأمن الوظيفي ككل	
0.95	0.90	6	الإيثار	1
0.93	0.86	7	اللطف والكياسة	2
0.95	0.91	6	الروح الرياضية	3
0.95	0.91	7	السلوك الحضاري	4
0.91	0.83	5	الضمير الحي	5
0.97	0.94	31	محور سلوك المواطنة التنظيمية ككل	
0.98	0.96	52	جميع المجالات معاً	

\*الصدق الذاتي = الجذر التربيعي الموجب لمعامل ألفا كرونباخ

تشير النتائج المبينة في الجدول السابق أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لجميع فقرات الإستبانة (0.96). وكذلك قيمة الصدق مرتفعة لجميع فقرات الإستبانة (0.98).

وبذلك يمكن القول بأن المقياس المستخدمة تتمتع بالثبات الداخلي. وبذلك أصبح الاستبيان في صورته النهائية صالحاً للتطبيق على عينة الدراسة، وذلك بعد التأكد من صدق وثبات المقياس.

## **الأساليب الإحصائية المستخدمة:**

تم تفريغ وتحليل الإستبيان من خلال برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) Package for the Social Sciences، وتم استخدام الاختبارات الإحصائية المعلمية، وذلك لأن مقياس ليكرت هو مقياس ترتيبى وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

1. النسب المئوية والتكرارات والإنحرافات المعيارية والمتوسط الحسابي والمتوسط الحسابي النسبي: يستخدم هذا الأمر بشكل أساسى لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما، مما يفيد في وصف عينة الدراسة.
2. اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الإستبيان.
3. معامل ارتباط سبيرمان للرتب (Spearman) لقياس صدق الفقرات والعلاقة بين المتغيرات في حالة الاختبارات الغير معلمية.
4. اختبار كولومجروف - سمرنوف لمعرفة نوع البيانات هل تتبع التوزيع الطبيعي أم لا .
5. اختبار الاشارة (Sign Test) لمتوسط عينة واحدة لمعرفة واحد ما اذا كان متوسط درجة استجابة المبحوثين تختلف عن درجة الحيد على القياس المستخدم في الدراسة وهي (3) أم لا.
6. اختبار مان ويتي في حالة عينتين مستقلتين (Independent Samples) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات الترتيبية وهو اختبار غير معلمى.
7. اختبار كروسکال لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين ثلاثة مجموعات أو أكثر من البيانات الترتيبية وهو اختبار غير معلمى.

## **الفصل الخامس**

### **تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها**

- مقدمة
- اختبار التوزيع الطبيعي
- الوصف الاحصائي لعينة الدراسة وفقاً للبيانات الشخصية
- تحليل البيانات
- اختبار فرضيات الدراسة

## الفصل الخامس

### تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها

#### مقدمة:

يتضمن هذا الفصل عرضاً لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة، واستعراض أبرز النتائج، التي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها، والوقوف على متغيرات الدراسة والتي اشتغلت (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، نوع العقد)، لذا تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المجمعة من خلال برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة التي سيتم عرضها وتحليلها.

#### اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولمجروف سمنوف):

لمعرفة هل تتبع البيانات التوزيع الطبيعي أم لا، استخدمت الباحثة الاختبار الإحصائي (كولمجروف-سمنوف)، حيث إن هذا الاختبار ضروري قبل اختبار الفرضيات، وذلك لتحديد الأساليب الإحصائية المناسبة، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار :

جدول رقم (14)-اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولمجروف-سمنوف)

القيمة الاحتمالية	قيمة Z	المحور	m
<b>المحور الأول: الأمن الوظيفي</b>			
0.01	1.57	الأمن الوظيفي لدى الموظف الإداري في جامعة الأقصى	1
<b>المحور الثاني: سلوك المواطننة التنظيمية</b>			
0.00	3.40	الايثار	1
0.00	2.95	اللطف والكياسة	2
0.00	2.4	الروح الرياضية	3
0.00	2.73	السلوك الحضاري	4
0.00	3.15	الضمير الحي	5
<b>0.00</b>	<b>3.09</b>	<b>المحور الثاني ككل</b>	

ويتبين من الجدول السابق أن القيمة الاحتمالية لجميع المحاور كانت أقل من (0.05) وهذا يعني أن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي. وحيث إن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي استخدمت الباحثة في الفصل الخامس الأساليب الإحصائية الامثلية .

## **الوصف الاحصائي لعينة الدراسة وفقا للبيانات الشخصية:**

فيما يلي عرض لخصائص عينة الدراسة وفقا للبيانات الشخصية :

### **1. توزيع عينة الدراسة حسب الجنس :**

**جدول رقم(15) - توزيع عينة الدراسة حسب الجنس**

الجنس	المجموع	النكرار	النسبة المئوية %
ذكر		112	54.9
أنثى		92	45.1
المجموع	204		100

يبين الجدول رقم (15) أن مجتمع الدراسة موزع بين الذكور والإناث، حيث بلغت نسبة الذكور (54.9%)، ونسبة الإناث (45.1%)، وترى الباحثة أن هناك ارتفاع في نسبة عمل الإناث في الجامعة كونها مؤسسة حكومية تابعة لوزارة التربية والتعليم، وهناك فرص متساوية للتوظيف اعتمادا على الكفاءات والمؤهلات العلمية المطلوبة للوظائف بغض النظر عن الجنس في المؤسسات التعليمية الحكومية.

### **2. توزيع عينة الدراسة حسب العمر :**

**جدول رقم(16) - توزيع عينة الدراسة حسب العمر**

العمر	المجموع	النكرار	النسبة المئوية %
أقل من 25 سنة		7	3.4
- أقل من 30 سنة		92	45.1
- أقل من 40 سنة		84	41.2
- أقل من 50 سنة		13	6.4
50 سنة فأكثر		8	3.9
المجموع	204		100

من خلال الجدول السابق يتضح أن (89.7%) من أفراد عينة الدراسة تبلغ أعمارهم أقل من 40 سنة، بينما (10.3%) أكبر من 40 سنة. ويعزى أن أكبر نسبة لأفراد العينة هم من فئة الأقل من 40 سنة إلى أن الجامعة استقطبت أكبر عدد من الاداريين خلال الـ10 سنوات الأخيرة نتيجة تحويلها من معهد إلى جامعة وفتح فرع لها في خانيونس وتوسيعة الهيكلية لتناسب مع حجم الطلاب الذي يزداد طرديا كل سنة .

### 3. توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي :

جدول رقم(17) - توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

النسبة المئوية %	النكرار	المؤهل العلمي
13.7	28	دبلوم
71.1	145	بكالوريوس
15.2	31	ماجستير
<b>100</b>	<b>204</b>	<b>المجموع</b>

من خلال الجدول السابق يتضح ان (13.7%) من افراد عينة الدراسة مؤهلهم العلمي دبلوم، و (86.3%) مؤهلهم العلمي بكالوريوس وماجستير، وهذه نتيجة منطقية أن يكون الاداريين معظمهم من حملة البكالوريوس لأن معظم الوظائف التي يتم طرحها يكون الأولوية فيها لحملة البكالوريوس، بالإضافة لذلك أن حملة الدبلوم يسعون في الغالب لاستكمال دراستهم لتحسين وضعهم الوظيفي.

### 4. توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة :

جدول رقم(18) - توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة

النسبة المئوية %	النكرار	سنوات الخدمة
30.4	62	أقل من 5 سنوات
38.2	78	5- أقل من 10 سنوات
22.1	45	11- أقل من 15 سنة
9.3	19	15 سنة فأكثر
<b>100</b>	<b>204</b>	<b>المجموع</b>

من خلال الجدول السابق يتضح ان (68.6%) من أفراد عينة الدراسة لديهم سنوات أقل من 10 سنوات، و (31.4%) متوسط سنوات الخدمة أكثر من 15 سنة، ويعمل أن معظم الاداريين في الجامعة لديهم سنوات خبرة قليلة أن الجامعة تعتبر جامعة ناشئة ولا يوجد عدد كبير من الاداريين لديهم سنوات خدمة أكثر من 15 سنة.

## 5. توزيع عينة الدراسة حسب نوع العقد :

**جدول رقم(19) - توزيع عينة الدراسة حسب نوع العقد**

نوع العقد	النكرار	النسبة المئوية %
دائم	120	58.8
مؤقت	84	41.2
<b>المجموع</b>	<b>204</b>	<b>100</b>

من خلال الجدول السابق يتضح انه (58.8%) من افراد عينة الدراسة ذات عقود دائمة، و (41.2%) ذات عقود مؤقتة وهذا يتواافق مع البيانات الموجودة لدى دائرة شؤون الموظفين في جامعة الأقصى للعام 2015 حيث بلغت نسبة الموظفين على بند العقد المؤقت 40% من اجمالي الموظفين الاداريين، وترجع الباحثة هذه النسب الى توقف عملية تثبيت الموظفين من ديوان الموظفين منذ الانقسام عام 2007 وبقاء موظفي العقود المؤقتة على هذا البند مع زيادة في عددهم سنوياً نتيجة حاجة الجامعة ووجود شواغر ادارية لهم.

### تحليل فقرات ومحاور الدراسة:

في تحليل فقرات الاستبانة تم استخدام اختبار الإشارة للعينة الواحدة، وتكون الفقرة إيجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها بمستوى معنوية أقل من (0.05)، والوزن النسبي المحايد أكبر من 60%， وتكون الفقرة سلبية بمعنى أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها بمستوى معنوية أقل من (0.05)، والوزن النسبي المحايد أقل من 60%， وتكون آراء العينة محيدة إذا كان مستوى المعنوية لها أكبر من (0.05). وقد تم التمييز بين خمس مستويات من الأوزان النسبية بناءً على هذه المعايير وهي كالتالي: من 90% فما فوق مستوى مرتفع جداً، من 80%-89% مستوى مرتفع وعالٍ، من 70%-79% مستوى متوسط وجيد، من 60%-69% مستوى إيجابي منخفض، من 59% وأقل مستوى متدين.

1. تحليل فقرات المحور الأول: الأمان الوظيفي لدى الموظف الإداري في جامعة الأقصى:  
يتكون المحور الأول "الأمان الوظيفي لدى الموظف الإداري في جامعة الأقصى" من (21) فقرة، وفيما يلي تحليل لهذه الفقرات من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي واختبار الاشارة والقيمة الاحتمالية لكل فقرة من فقرات هذا المحور، والجدول التالي يوضح ذلك.

**جدول (20)-نتائج تحليل فقرات محور "الأمن الوظيفي لدى الموظف الإداري في جامعة الأقصى"**

الترتيب	القيمة الاحتمالية	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	م
8	0.29	63.9	1.20	3.20	أشعر بالأمان والاستقرار في عملي الحالي	1
5	0.29	65.9	1.21	3.29	أشعر بالراحة في عملي ولا أفكر بالبحث عن عمل في أي مكان آخر	2
1	0.00*	71.7	1.16	3.58	أنا متأكد أنني لن أتعرض للفصل من العمل دون مبرر	3
9	1.00	63.8	1.15	3.19	أعتقد أن عملي في الجامعة يقدم لي مزايا لا أجدها في مكان آخر	4
7	1.00	65.3	1.17	3.26	مهما واجهت الجامعة وضعاً مالياً سيئاً لن تتعرض وظيفتي للخطر	5
16	0.00*	54.4	1.13	2.72	تساعدني الجامعة على بناء جوانب القصور لدى بالتدريب والتأهيل من خلال الدورات اللازمة	6
15	0.00*	55.0	1.15	2.75	أشعر بأن الجامعة تعمل على تحقيق حقوقى الوظيفية كاملة	7
20	0.00*	53.0	1.18	2.65	تحرص إدارة الجامعة على اشباع احتياجات العاملين بها	8
17	0.00*	53.9	1.14	2.70	تسعى الجامعة لتحقيق العديد من الامتيازات للعاملين بها	9
19	0.00*	53.0	1.28	2.65	تحرص إدارة الجامعة على عدم التمييز بين العاملين أياً كان نوع العقد أو الجنس أو أي سبب آخر	10
14	0.00*	55.0	1.33	2.75	أشعر بالإنصاف في الأجر الذي أحصل عليه مقابل ما أقوم به من عمل	11
21	0.00*	52.1	1.33	2.60	أحصل على الترقيات بناءً على ما أقدمه من عمل	12
18	0.00*	53.5	1.33	2.68	تستخدم الإدارة الحواجز المادية والمعنوية لتعزيز العاملين	13
12	0.00*	56.1	1.14	2.80	إذا ما حدثت لي إصابة عمل أحصل على تعويض	14
13	0.00*	55.9	1.18	2.79	أستطيع التقدم بشكوى للمؤولين في الجامعة دون قلق	15
10	0.83	62.3	1.28	3.11	أشعر بأن عملي في الجامعة يحقق طموحاتي المستقبلية	16
11	0.62	61.8	1.25	3.09	أنا مطمئن لمستقبل الوظيفي في الجامعة	17
3	0.03*	69.0	1.23	3.45	أشعر بأنني عضو فاعل في الجامعة	18
6	0.08	65.8	1.23	3.29	أشعر بأن معنوياتي مرتفعة فيما يخص حياتي الوظيفية	19

الترتيب	القيمة الاحتمالية	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	م
4	0.00*	67.9	1.27	3.40	أشعر بأنّ موقعي الوظيفي موضع احترام من الناس	20
2	0.00*	69.4	1.24	3.47	أشعر بأنّي جزء من أسرة جامعة الأقصى	21
	<b>0.06</b>	<b>60.41</b>	<b>0.83</b>	<b>3.02</b>	<b>جميع الفقرات</b>	

\*المتوسط دال احصائيا عند مستوى دلالة 0.05

تم استخدام اختبار الإشارة للعينة الواحدة والنتائج السابقة تبين الوسط الحسابي والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة، وفيما يلي ترتيب للفقرات تنازلياً حسب الوزن النسبي من الأعلى للأول، حيث ثبّين النتائج أن أعلى ثلاثة فقرات حسب الوزن النسبي كانت:

- احتلت الفقرة رقم (3) أعلى ترتيب حيث بلغ الوزن النسبي لها (71.7%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.00) وهي أقل من (0.05) مما يدل على موافقة أفراد العينة على الفقرة "أنا متأكد أنني لن أ تعرض للفصل من العمل دون مبرر".
- احتلت الفقرة رقم (21) الترتيب الثاني حيث بلغ الوزن النسبي لها (69.4%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.00) وهي أقل من (0.05) مما يدل على موافقة أفراد العينة على الفقرة "أشعر بأنني جزء من أسرة جامعة الأقصى".
- احتلت الفقرة رقم (18) الترتيب الثالث حيث بلغ الوزن النسبي لها (69.0%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.03) وهي أقل من (0.05) مما يدل على موافقة أفراد العينة على الفقرة "أشعر بأنني عضو فاعل في الجامعة".

كما ثبّين النتائج أن أقل ثلاثة فقرات حسب الوزن النسبي كانت:

- احتلت الفقرة رقم (12) أدنى ترتيب وهو الترتيب الحادي والعشرون حيث بلغ الوزن النسبي لها (52.1%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.00) وهي أقل من (0.05) مما يدل على عدم موافقة أفراد العينة على محتوى هذه الفقرة، والتي تنص على "أحصل على الترقيات بناءً على ما أقدمه من عمل".
- احتلت الفقرة رقم (8) الترتيب العشرون حيث بلغ الوزن النسبي لها (53.0%) وبانحراف معياري (1.18) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.00) وهي أقل من (0.05) مما يدل على عدم موافقة أفراد العينة على محتوى هذه الفقرة، والتي تنص على "تحرّص إدارة الجامعة على اشباع احتياجات العاملين بها".
- احتلت الفقرة رقم (10) الترتيب التاسع عشر حيث بلغ الوزن النسبي لها (53.0%) وبانحراف معياري (1.28) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.00) وهي أقل من (0.05) مما

يدل على عدم موافقة أفراد العينة على محتوى هذه الفقرة والتي تنص على "تحرص إدارة الجامعة على عدم التمييز بين العاملين أيًّا كان نوع العقد أو الجنس أو أي سبب آخر"

ويصفه عامة بلغ المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الأول (3.02) والوزن النسبي (60.41%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد، والقيمة الاحتمالية (0.06) وهي أكبر من (0.05)، وهذا يدل على أن آراء الموظفين الإداريين بجامعة الأقصى على كافة فقرات هذا المحور ككل جاءت محيدة. ويتبين من فقرات محور الأمن الوظيفي أن درجة الأمان الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في جامعة الأقصى منخفضة.

وأتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (عذاري، 2013) حيث كان شعور الموظفين بعدم الانصاف في الأجر مقابل الجهد كبير مما أثر سلباً على درجة الأمان الوظيفي ككل. واتفق مع دراسة(الفاضل، 2011) في أن أحد أسباب انخفاض درجة الأمان الوظيفي هو عدم حرص الادارة على اشباع احتياجات العاملين بها. وجاء هذا الاتفاق نتيجة تشابه بيئة الدراسة الحالية مع دراسة عذاري والفاضل حيث جميعها في البيئة العربية واستهدفت قطاع التعليم العالي.

واختلفت هذه النتائج مع دراسة(الصرایرة، 2009) والتي أشارت إلى وجود مستوى عال من شعور الموظف أنه عضو فاعل في الجامعة وكذلك أن موقعه الوظيفي موضع احترام الناس. واختلفت مع دراسة(الشمرى، 2013) والتي حصل الموظف فيها على درجة عالية من حيث بناء جوانب القصور لديه بالتدريب والتأهيل. ويرجع الاختلاف مع دراسة الصرایرة والشمرى إلى اختلاف الفئتين المستهدفة حيث استهدفت دراسة الصرایرة أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية بينما استهدفت دراسة الشمرى موظفي جمعيات تحفيظ القرآن الكريم. كما اختلفت مع دراسة (ابراهيم، 2003) حيث كانت درجة الأمان الوظيفي لدى العاملين في مقرات السلطة الوطنية الفلسطينية منخفضة جداً ويعزى ذلك لاختلاف الفترة الزمنية بين الدراستين.

## 2.تحليل فقرات المحور الثاني: سلوك المواطننة التنظيمية لدى الموظف الإداري في جامعة الأقصى:

يتكون المحور الثاني "سلوك المواطننة التنظيمية لدى الموظف الإداري في جامعة الأقصى" من (31) فقرة موزعة على خمسة أبعاد فرعية، وفيما يلي تحليل لهذه الفقرات من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي واختبار الاشارة والقيمة الاحتمالية لكل فقرة من فقرات هذا المحور.

**أ. تحليل فقرات المجال الأول من المحور الثاني: الايثار**

**جدول 21-نتائج تحليل فقرات مجال " الايثار "**

الترتيب	القيمة الاحتمالية	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	M
4	0.00*	72.5	1.25	3.62	أقدم المساعدة لزملائي في العمل للقيام بالمهام الموكلة اليهم	<b>1</b>
6	0.08	67.1	1.17	3.35	أتنازل عن اجازتي لمنح لغيري عند الحاجة	<b>2</b>
5	0.00*	72.3	1.16	3.61	أعمل على تسهيل مهمة زملائي الجدد حتى دون أن يطلب مني ذلك	<b>3</b>
3	0.00*	72.7	1.21	3.64	أستجيب للتوجيهات رئاسي في العمل دون تردد	<b>4</b>
1	0.00*	74.2	1.25	3.71	أتتعاون مع رئاسي لأداء الأعمال على أحسن وجه	<b>5</b>
2	0.00*	72.8	1.27	3.64	أزود زملائي بالمعلومات المناسبة التي تساعدهم على أداء أعمالهم	<b>6</b>
	<b>0.00*</b>	<b>71.9</b>	<b>1.09</b>	<b>3.60</b>	<b>جميع الفقرات</b>	

\*المتوسط دال احصائيا عند مستوى دلالة 0.05

تم استخدام اختبار الإشارة للعينة الواحدة والنتائج السابقة تبين الوسط الحسابي والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة، وفيما يلي ترتيب للفقرات تنازلياً حسب الوزن النسبي من الأعلى للأول، حيث ثبّين النتائج :

- احتلت الفقرة رقم (5) أعلى ترتيب حيث بلغ الوزن النسبي لها (74.2%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.00) وهي أقل من (0.05) مما يدل على موافقة أفراد العينة على الفقرة "أتتعاون مع رئاسي لأداء الأعمال على أحسن وجه".
- احتلت الفقرة رقم (2) أدنى ترتيب وهو السادس حيث بلغ الوزن النسبي لها (67.1%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.08) وهي أكبر من (0.05) مما يدل على أن آراء أفراد العينة محايدة على الفقرة "أتنازل عن اجازتي لمنح لغيري عند الحاجة".

وبصفة عامة بلغ المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الأول (3.60) والوزن النسبي (9.71.9%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد، والقيمة الاحتمالية (0.00) وهي أقل من (0.05)، أي أن سلوك الآثار لدى الموظفين الإداريين في الجامعة متوفّر بدرجة متوسطة.

وأتفقّت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (حجاج، 2012) ودراسة (حواس، 2003) والتي أشارتا إلى مستوى متوسط من الآثار لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء بمحافظات غزة، والعاملين في البنوك التجارية المصرية على الترتيب. وجاء هذا الاتفاق نتيجة تشابه بيئة الدراسة الحالية مع دراسة حجاج حواس حيث الأولى في قطاع غزة والثانية في البيئة المصرية المشابهة للبيئة الفلسطينية.

واختلفت النتائج مع الدراسات التالية التي أشارت إلى مستوى مرتفع من الآثار كدراسة (أبوجاسر، 2010) والتي طبّقت على العاملين في وزارات السلطة الفلسطينية، ودراسة (أبازيد، 2010) للعاملين في مؤسسات الضمان الاجتماعي في الأردن، ودراسة (الحراشة، خريشة، 2012) لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم بمحافظة المفرق في الأردن. كما اختلفت مع دراسة (أبوتايها، 2012) والتي بينت نتائج متدنية لمجال الآثار لدى العاملين في الوزارات الحكومية في الأردن. ويعزى ذلك لاختلاف متغيرات الدراسات السابقة عن الدراسة الحالية حيث شملت دراسة أبوجاسر وتابيه العدالة التنظيمية بالإضافة للأداء السيادي في دراسة أبوجاسر، بينما شملت دراسة أبازيد التمكين النفسي، وشملت دراسة الحراشة وخريشة الولاء التنظيمي.

#### ب. تحليل فقرات المجال الثاني من المحور الثاني: اللطف والكياسة

جدول (22)-نتائج تحليل فقرات مجال "اللطف والكياسة"

الترتيب	القيمة الاحتمالية	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	M
3	0.00*	75.0	1.17	3.75	أحرص على تقاضي المشكلات قبل وقوعها	1
2	0.00*	75.5	1.27	3.77	احترم خصوصيات وحقوق الآخرين في العمل	2
4	0.00*	74.4	1.20	3.72	أحرص على التنسيق مع الآخرين لإنجاز العمل	3
1	0.00*	76.4	1.18	3.82	أنشاور مع زملائي الآخرين في حال اتخاذ قرار يؤثر عليهم	4
6	*0.00	70.9	1.22	3.54	أتسعى لإبراز الجوانب الإيجابية في الجامعة كجزء من الوفاء لها	5

الترتيب	القيمة الاحتمالية	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	M
7	0.53	64.9	1.16	3.25	أشعر الآخرين بأن مستقبل الجامعة سيحفل بالإنجازات	<b>6</b>
5	0.00*	73.3	1.1	3.67	أتعامل مع المستفيدين من الجامعة بإيجابية	<b>7</b>
	<b>0.00*</b>	<b>72.91</b>	<b>1.04</b>	<b>3.65</b>	<b>جميع الفقرات</b>	

\*المتوسط دال احصائيا عند مستوى دلالة 0.05

تم استخدام اختبار الإشارة للعينة الواحدة والنتائج السابقة تبين الوسط الحسابي والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة، وفيما يلي ترتيب للفقرات تنازلياً حسب الوزن النسبي من الأعلى للأول، حيث ثبّين النتائج أن أعلى ثلاث فقرات حسب الوزن النسبي كانت:

- احتلت الفقرة رقم (4) أعلى ترتيب حيث بلغ الوزن النسبي لها (76.4%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.00) وهي أقل من (0.05) مما يعني موافقة أفراد العينة على الفقرة "أنساورة مع زملائي الآخرين في حال اتخاذ قرار يؤثر عليهم"
- احتلت الفقرة رقم (6) أدنى ترتيب وهو السابع حيث بلغ الوزن النسبي لها (64.9%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.53) وهي أكبر من (0.05) مما يدل أن آراء أفراد العينة محايدا حول الفقرة "أشعر الآخرين بأن مستقبل الجامعة سيحفل بالإنجازات"

وبصفة عامة بلغ المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال الأول (3.65) والوزن النسبي بلغ (72.91%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد، والقيمة الاحتمالية (0.00) وهي أقل من (0.05)، أي أن سلوك اللطف والكياسة لدى الموظفين الاداريين في الجامعة متوفّر بدرجة متوسطة.

واختلفت النتائج مع الدراسات التالية التي أشارت إلى مستوى مرتفع من اللطف والكياسة كدراسة (حجاج، 2012) والتي طُبّقت على العاملين في شركة توزيع الكهرباء بمحافظات غزة، ودراسة (أبوجاسر، 2010) والتي طُبّقت على العاملين في وزارات السلطة الفلسطينية. كما أشارت الدراسات التالية إلى مستوى مرتفع جداً من اللطف والكياسة مثل دراسة (أبازيد، 2010) للعاملين في مؤسسات الضمان الاجتماعي في الأردن، ودراسة (الحرابشة، خريشة، 2012) لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم بمحافظة المفرق في الأردن، ودراسة (حواس، 2003) للعاملين في البنوك التجارية المصرية. أيضاً اختلفت مع دراسة (أبوتايّه، 2012) والتي بينت نتائج متقدمة لمجال اللطف والكياسة لدى العاملين في الوزارات الحكومية في الأردن. ويرجع الاختلاف مع دراسة حاج وأبوجاسر إلى اختلاف بيئته وظروف الدراسة الحالية مع الدراستين السابقتين حيث أن عينة

الدراسة لدى حاج هم موظفو شركة الكهرباء وهي شركة خاصة، وعينة الدراسة لدى أبو جاسر جميعهم من موظفي السلطة. أما الاختلاف مع باقي الدراسات فيرجع إلى اختلاف المتغيرات مع الدراسة الحالية حيث شملت دراسة حواس متغيرات الالتزام التنظيمي والثقة في الادارة والعدالة التنظيمية، بينما شملت دراسة تايه متغير العدالة التنظيمية.

ت. تحليل فقرات المجال الثالث من المحور الثاني: الروح الرياضية

**جدول (23)-نتائج تحليل فقرات مجال "الروح الرياضية"**

الترتيب	القيمة الاحتمالية	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	M
1	0.00*	74.8	1.13	3.74	أستمع بإيجابية لمن يقدم لي النصيحة	<b>1</b>
4	0.00*	72.16	1.12	3.61	أقوم بالأعمال الإضافية التي تطلب مني دون تذكر	<b>2</b>
6	0.29	68.14	0.92	3.41	أفكر في حل مشكلات زملائي في العمل قبل أن أفكر في حل مشاكلني الخاصة	<b>3</b>
3	0.00*	72.45	1.14	3.62	أتتجنب التشكك في زملائي حتى وإن كان بيبني وبينهم مشاكل شخصية	<b>4</b>
2	*0.00	72.55	1.09	3.63	أترفع فوق الصغار وأتجاوز عن السلبيات التي تصدر عن زملائي في العمل	<b>5</b>
5	*0.01	68.92	1.00	3.45	أتتجنب الشكوى من العمل وظروفه	<b>6</b>
	<b>*0.00</b>	<b>71.5</b>	<b>0.89</b>	<b>3.58</b>	<b>جميع الفقرات</b>	

\*المتوسط دال احصائيا عند مستوى دلالة 0.05

تم استخدام اختبار الإشارة للعينة الواحدة والنتائج السابقة تبين الوسط الحسابي والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة، وفيما يلي ترتيب للفقرات تنازلياً حسب الوزن النسبي من الأعلى للأدنى، حيث ثبّين النتائج أن أعلى ثلاثة فقرات حسب الوزن النسبي كانت:

- احتلت الفقرة رقم (1) أعلى ترتيب حيث بلغ الوزن النسبي لها (74.80%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.00) وهي أقل من (0.05) مما يدل على موافقة أفراد العينة على الفقرة "أستمع بإيجابية لمن يقدم لي النصيحة"
- احتلت الفقرة رقم (3) أدنى ترتيب وهو السادس حيث بلغ الوزن النسبي لها (68.14%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.29) وهي أكبر من (0.05) مما يدل على أن آراء أفرد العينة محايدة حول الفقرة "أفكر في حل مشكلات زملائي في العمل قبل أن أفكر في حل مشاكلني الخاصة"

وبصفة عامة بلغ المتوسط حسابي لجميع فقرات المحور الأول (3.58) والوزن النسبي بلغ (71.50%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد، والقيمة الاحتمالية (0.00) وهي أقل من (0.05)، أي أن سلوك الروح الرياضية لدى الموظفين الاداريين في الجامعة متوفّر بدرجة ايجابية متوسطة.

وأتفقّت النتائج مع دراسة (حجاج، 2012) والتي طبّقت على العاملين في شركة توزيع الكهرباء بمحافظات غزة، ودراسة (أبوجاسر، 2010) والتي طبّقت على العاملين في وزارات السلطة الفلسطينية، ودراسة (حواس، 2003) للعاملين في البنوك التجارية المصرية، ودراسة (أبوتايه، 2012) لدى العاملين في الوزارات الحكومية في الأردن والتي بينت نتائج متوسطة لمجال الروح الرياضية. ويرجع التشابه مع دراسة كل من حجاج وأبوجاسر أن كلا الدراستين في قطاع غزة اما الاتفاق مع دراسة حواس وأبوجاسر فيرجع الى تشابه البيئة الأردنية والمصرية مع البيئة الفلسطينية الى حد ما.

واختلفت النتائج مع الدراسات التالية التي أشارت الى مستوى مرتفع من الروح الرياضية مثل دراسة (أبازيد، 2010) للعاملين في مؤسسات الضمان الاجتماعي في الأردن، ودراسة (الحراشة، خريشة، 2012) لدى العاملين في مديریات التربية والتعليم بمحافظة المفرق في الأردن. ويرجع هذا الاختلاف الى المتغيرات عن متغيرات الدراسة وظروفها عن الدراسة الحالية حيث شملت دراسة أبازيد متغير التمكين النفسي، وشملت دراسة الحراشة وخريشة متغير الولاء التنظيمي.

### ث. تحليل فقرات المجال الرابع من المحور الثاني: السلوك الحضاري

**جدول (24)-نتائج تحليل فقرات مجال "السلوك الحضاري "**

الترتيب	القيمة الاحتمالية	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	M
1	0.00*	74.12	1.13	3.71	أتبع التعليمات والتعميم الداخلي للمؤسسة	<b>1</b>
2	0.00*	73.14	1.20	3.66	أحرص على حضور الاجتماعات المتعلقة بالعمل	<b>2</b>
5	*0.02	69.61	0.97	3.48	أواظر على حضور اللقاءات والندوات غير الرسمية التي تعقدتها الجامعة	<b>3</b>
4	0.00*	71.08	1.00	3.55	أقدم المقترنات لتطوير طرق العمل في الجامعة	<b>4</b>
3	0.00*	71.67	1.17	3.58	أحافظ على سمعة الجامعة لدى الآخرين	<b>5</b>
7	0.12	68.08	1.05	3.40	أحت زملائي في العمل على عدم تضييع أوقاتهم في الأحاديث الجانبية	<b>6</b>
6	*0.01	68.33	1.10	3.42	أتحاور مع زملائي بكل جدية عندما يتكلّموا في	<b>7</b>

الترتيب	القيمة الاحتمالية	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	م
					أداء عملهم	
	*0.00	70.87	0.92	3.54	جميع الفقرات	

\*المتوسط دال احصائيا عند مستوى دلالة 0.05

تم استخدام اختبار الإشارة للعينة الواحدة والنتائج السابقة تبين الوسط الحسابي والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة، وفيما يلي ترتيب للفقرات تنازلياً حسب الوزن النسبي من الأعلى للأول، حيث تُبين النتائج أن أعلى ثلاثة فقرات حسب الوزن النسبي كانت:

- احتلت الفقرة رقم (1) أعلى ترتيب حيث بلغ الوزن النسبي لها (74.12%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.00) وهي أقل من (0.05) مما يدل على موافقة افراد العينة على الفقرة "أتابع التعليمات والتعاميم الداخلية للمؤسسة"
- احتلت الفقرة رقم (6) أدنى ترتيب وهو السابع حيث بلغ الوزن النسبي لها (68.08%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.12) وهي أكبر من (0.05) مما يدل على أن آراء أفراد العين محايدة حول الفقرة "أثر زملائي في العمل على عدم تضييع أوقاتهم في الأحاديث الجانبية"

وبصفة عامة بلغ المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الأول (3.54) والوزن النسبي بلغ (70.87%) وهو أكبر من الوزن النسبي المعايد، والقيمة الاحتمالية (0.00) وهي أقل من (0.05)، أي أن السلوك الحضاري لدى الموظفين الاداريين في الجامعة متوفراً بدرجة ايجابية متوسطة.

وتفقنت النتائج مع دراسة (حجاج، 2012) والتي طبّقت على العاملين في شركة توزيع الكهرباء بمحافظات غزة، ودراسة (أبوجاسر، 2010) والتي طبّقت على العاملين في وزارات السلطة الفلسطينية من حيث أن مجال السلوك الحضاري جاء بدرجة متوسطة. ويرجع هذا التشابه إلى أن كلتا الدراستين في قطاع غزة.

واختلفت النتائج مع الدراسات التالية التي أشارت إلى مستوى مرتفع من السلوك الحضاري مثل دراسة (أبازيد، 2010) للعاملين في مؤسسات الضمان الاجتماعي في الأردن، ودراسة (الحرابشة، خريشة، 2012) لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم بمحافظة المفرق في الأردن. ويرجع هذا الاختلاف إلى ظروف الانقسام السياسي في قطاع غزة والتي أثرت على الدراسة الحالية. كما اختلفت مع دراسة (حواس، 2003) للعاملين في البنوك التجارية المصرية، ودراسة (أبوتاي، 2012)

لدى العاملين في الوزارات الحكومية في الأردن والتي بينت نتائج متدنية لمجال السلوك الحضاري. ويرجع هذا الاختلاف الى المتغيرات عن متغيرات الدراسة وظروفها عن الدراسة الحالية حيث شملت دراسة حواس متغيرات الالتزام التنظيمي والثقة في الادارة والعدالة التنظيمية، بينما دراسة تابه شملت متغير العدالة التنظيمية.

### ج. تحليل فقرات المجال الخامس من المحور الثاني: الضمير الحي

**جدول (25)-نتائج تحليل فقرات مجال "الضمير الحي"**

الترتيب	القيمة الاحتمالية	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	M
2	0.00*	73.24	1.25	3.66	أحافظ على ممتلكات الجامعة وأهتم بها	1
3	0.00*	72.65	1.21	3.63	أحرص على الالتزام بأوقات الحضور والانصراف	2
5	0.62	63.73	1.23	3.19	أؤدي مهاماً إضافية في عملي بعد انتهاء أوقات الدوام الرسمية	3
4	*0.00	72.06	1.26	3.6	أحرص علىأخذ اجازاتي عند الحاجة فقط	4
1	0.00*	74.31	1.25	3.72	ألتزم بتعليمات العمل وللواح وقوانين السارية في الجامعة	5
جميع الفقرات						

\*المتوسط دال احصائياً عند مستوى دلالة 0.05

تم استخدام اختبار الإشارة للعينة الواحدة والنتائج السابقة تبين الوسط الحسابي والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة، وفيما يلي ترتيب للفقرات تنازلياً حسب الوزن النسبي من الأعلى للأدنى، حيث ثبّين النتائج أن ترتيب الفقرات حسب الوزن النسبي كانت بالترتيب:

- احتلت الفقرة رقم (5) أعلى ترتيب حيث بلغ الوزن النسبي لها (%) 74.31 والقيمة الاحتمالية تساوي (0.00) وهي أقل من (0.05) مما يدل على موافقة أفراد العينة على الفقرة "ألتزم بتعليمات العمل وللواح وقوانين السارية في الجامعة".
- احتلت الفقرة رقم (3) أدنى ترتيب حيث بلغ الوزن النسبي لها (%) 63.73 والقيمة الاحتمالية تساوي (0.62) وهي أقل من (0.05) مما يدل على أن آراء أفراد العينة حول الفقرة كانت محايدة والتي تنص على "أؤدي مهاماً إضافية في عملي بعد انتهاء أوقات الدوام الرسمية".

وبصفة عامة بلغ المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الأول (3.56) والوزن النسبي بلغ (71.20%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد، والقيمة الاحتمالية (0.00) وهي أقل من (0.05)، أي أن سلوك الضمير الحي لدى الموظفين الاداريين في الجامعة متوفراً بدرجة ايجابية متوسطة.

وتفقنت النتائج مع دراسة (أبوتايه، 2012) والتي بينت مستوىً متوسطًّا من الضمير الحي لدى العاملين في الوزارات الحكومية في الأردن، ويرجع هذا التشابه إلى تشابه البيئة الأردنية مع البيئة الفلسطينية.

واختلفت النتائج مع الدراسات التالية التي بينت مستويات مرتفعة ومرتفعة جداً من الضمير الحي مثل دراسة (حجاج، 2012) والتي طبّقت على العاملين في شركة توزيع الكهرباء بمحافظات غزة، ودراسة (أبوجاسر، 2010) والتي طبّقت على العاملين في وزارات السلطة الفلسطينية، بالإضافة إلى دراسة (أبازيد، 2010) للعاملين في مؤسسات الضمان الاجتماعي في الأردن، ودراسة (الحرابشة، خريشة، 2012) لدى العاملين في مديرية التربية والتعليم بمحافظة المفرق في الأردن وكذلك دراسة (حواس، 2003) للعاملين في البنوك التجارية المصرية. ويرجع الاختلاف مع دراسة حجاج وأبوجاسر إلى اختلاف بيئتهما وظروف الدراسة الحالية مع الدراستين السابقتين حيث أن عينة الدراسة لدى حجاج هم موظفو شركة الكهرباء وهي شركة خاصة وتحتلت ظروف موظفيها من حيث الادارة وسلم الرواتب وغيرها من الأمور عن ظروف هذه الدراسة، وعينة الدراسة لدى أبوجاسر جميعهم من موظفي السلطة بينما موظفي هذه الدراسة منهم من هو موظف سلطة آخرون موظفون لدى حكومة غزة بالإضافة لموظفي العقد المؤقت. أما الاختلاف مع باقي الدراسات فيرجع إلى اختلاف متغيرات الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية حيث شملت دراسة أبازيد متغير التمكين النفسي، وشملت دراسة الحرابشة وخريشة متغير الولاء التنظيمي، بينما شملت دراسة حواس كل من الالتزام التنظيمي والثقة في الادارة والعدالة التنظيمية.

#### ح. تحليل أبعاد المحور الثاني ككل:

جدول (26)-نتائج تحليل أبعاد المحور الثاني "سلوك المواطن التنظيمي"

الترتيب	القيمة الاحتمالية	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال	M
2	0.00*	71.93	1.09	3.60	الابثار	1
1	0.00*	72.91	1.04	3.65	اللطف والكياسة	2
3	0.00*	71.50	0.89	3.58	الروح الرياضية	3
5	0.00*	70.87	0.92	3.54	السلوك الحضاري	4

الترتيب	القيمة الاحتمالية	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال	M
4	0.00*	71.20	1.07	3.56	الضمير الحي	5
	<b>0.00*</b>	<b>71.70</b>	<b>0.94</b>	<b>3.58</b>	<b>جميع الفقرات</b>	

\*المتوسط دال احصائيا عند مستوى دلالة 0.05

يُلاحظ من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي للمحور ككل بلغ (3.58) والوزن النسبي بلغ (71.70) وهي نسبة جيدة، وجاء ترتيب المجالات كما هو موضح في الجدول كالتالي: اللطف والكياسة-الإثمار-الروح الرياضية-الضمير الحي-السلوك الحضاري. وترى الباحثة أن أغلب المجالات متوسطاتها متقاربة إلى حد ما وأنه لا يوجد تفاوت كبير في المتوسط مما يدل على أن أغلب الفقراء متقد على فيها من قبل أفراد العينة، بالإضافة إلى أن المجالات متداخلة وليس من المنطق أن يحصل الفرد على درجة عالية في مجال ما ويتناقص مع نفسه فيحصل على درجة منخفضة في مجال آخر.

وأتفقت هذه النتائج مع دراسة (محارمة، 2008) حيث أشارت إلى وجود درجة متوسطة نسبياً لمستوى سلوك المواطن التنظيمية لدى موظفي الأجهزة الحكومية القطرية، واتفق مع دراسة (المعaitة، 2005) والتي بينت أن مستوى سلوك المواطن التنظيمية لدى الفئات المبحوثة جاءت متوسطة ، وجاء هذا الاتفاق نتيجة تشابه بيئة الدراسة الحالية مع دراسة المحارمة والمعaitة حيث جميعها في البيئة العربية واستهدفت القطاع الحكومي.

واختلفت النتائج مع دراسة (الفهداوي، 2005) حيث جاءت تصورات المبحوثين موظفي الدوائر الحكومية في مدينة الكرك بالمملكة الاردنية الهاشمية لسلوك المواطن التنظيمية بدرجة مرتفعة، واختلفت مع دراسة(حامد، 2003) حيث أشارت إلى أن سلوك المواطن التنظيمية لدى العاملين في شركات البترول التابعة للقطاع العام في جمهورية مصر العربية كان بدرجة مرتفعة. كذلك اختلفت النتائج مع دراسة(العامري، 2002) حيث أشارت إلى وجود مستوى متدني نسبياً من سلوك المواطن التنظيمية في المستشفيات الحكومية في مدينة الرياض في المملكة العربية السعودية وقد يرجع الاختلاف فمع دراسة الفهداوي وحامد والعامري إلى اختلاف المدة الزمنية بين الدراسات والدراسة الحالية. واختلفت مع دراسة (Saraih,2006) والتي أشارت إلى وجود مستوى مقبول من سلوك المواطن التنظيمية لدى الأكاديميين العاملين في كليات الهندسة في الجامعات الماليزية ويرجع الاختلاف مع هذه الدراسة إلى اختلاف بيئة العمل الماليزية عن الفلسطينية، كما أن العينة استهدفت الأكاديميين في الجامعات الماليزية.

### 3. تحليل جميع محاور الاستبانة:

جدول (27)-نتائج تحليل جميع محاور الاستبانة

القيمة الاحتمالية	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
0.06	60.41	0.83	3.02	الأمن الوظيفي
0.00*	71.70	0.94	3.58	سلوك المواطن التنظيمي
0.00*	<b>67.14</b>	<b>0.63</b>	<b>3.36</b>	<b>جميع الفئات</b>

\*المتوسط دال احصائيا عند مستوى دلالة 0.05

يُلاحظ من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لجميع محاور الاستبانة بلغ (3.36) والوزن النسبي بلغ (67.14%) وهي نسبة منخفضة، والقيمة الاحتمالية (0.00) وهي أقل من (0.05)، وترى الباحثة أن هذه النسب غير مطمئنة وتحتاج إلى انتباه الادارة العليا بشكل يضمن زيادة مستوى الأمن الوظيفي لدى الموظف الإداري والتركيز على نشر السلوكيات المواطنية التنظيمية لأنها تعتبر المرأة التي تعكس صورة بيئة الجامعة الداخلية، ولأن الأفراد الذين يشعرون بمستوى مرتفع من الاستقرار والراحة النفسية الناتجان من وجود مستوى عالي من الأمن الوظيفي تكون حالتهم المعنوية جيدة وبالتالي يميلون إلى انتهاج سلوكيات المواطنية التنظيمية. وهذا ما سيتم الحديث عنه بالتفصيل في الفصل الأخير من خلال طرح تفاصيل النتائج والتوصيات.

#### اختبار فرضيات الدراسة:

لاختبار فرضيات الدراسة سيتم استخدام دلالة معامل ارتباط سبيرمان حيث أن التوزيع غير طبيعي والبيانات لامعلمية ، وفي هذه الحالة سيتم اختبار الفرضية الاحصائية التالية:

**الفرضية الصفرية:** لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين مجالين من مجالات الدراسة.

**الفرضية البديلة:** توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين مجالين من مجالات الدراسة.

إذا كانت (P-value).  $\text{Sig.} < \alpha = 0.05$  (حسب نتائج برنامج SPSS) فإنه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية وبالتالي لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مجالين من مجالات الدراسة ، أما إذا كانت (P-value).  $\text{Sig.} > \alpha = 0.05$  فيتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة وبالتالي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مجالين من مجالات الدراسة .

### ١. اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

"لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الأمن الوظيفي وتحقق سلوك المواطن التنظيمية في جامعة الأقصى بقطاع غزة".

جدول رقم (28)- اختبار العلاقة بين الأمن الوظيفي ومجالات سلوك المواطن التنظيمية

المجال	الأمن الوظيفي
سلوك المواطن التنظيمية	معامل ارتباط سبيرمان
مستوى الدلالة (Sig)	0.09

\* دل احصائيا عند مستوى دلالة 0.05

يتضح من خلال الجدول السابق أن قيمة معامل ارتباط سبيرمان لعلاقة سلوك المواطن كل بالأمن الوظيفي بلغت ( $r=0.12$ ) في حين أن قيمة الدلالة المحسوبة بلغت ( $Sig=0.09$ ) وهي أكبر من مستوى دلالة ( $0.05$ ) وبالتالي نستنتج قبول الفرضية العدمية ورفض الفرضية البديلة مما يعني عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأمن الوظيفي وتحقق سلوك المواطن التنظيمية لدى موظفي جامعة الأقصى. ويترعرع عن الفرضية الرئيسية الأولى الفرضيات الفرعية التالية:

#### أ. الفرضية الفرعية الأولى:

"لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الأمن الوظيفي وتحقق الايثار بين موظفي جامعة الأقصى بغزة"

جدول رقم (29)- اختبار العلاقة بين الأمن الوظيفي وتحقق الايثار

المجال	الأمن الوظيفي
الايثار	معامل ارتباط سبيرمان
الايثار	مستوى الدلالة (Sig)
الايثار	عدد الاستجابات (N)

يتضح من خلال الجدول السابق أن قيمة معامل ارتباط سبيرمان بلغت ( $r=0.05$ ) في حين أن قيمة الدلالة المحسوبة بلغت ( $Sig=0.53$ ) وهي أكبر من مستوى دلالة ( $0.05$ ) وبالتالي نستنتج قبول الفرضية العدمية ورفض الفرضية البديلة مما يعني عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأمن الوظيفي وتحقق الايثار لدى موظفي جامعة الأقصى.

ب. الفرضية الفرعية الثانية:

"لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الأمن الوظيفي وتحقق اللطف والكياسة بين موظفي جامعة الأقصى بغزة"

جدول رقم (30)- اختبار العلاقة بين الأمن الوظيفي وتحقق اللطف والكياسة

الأمن الوظيفي	المجال
0.04	اللطف والكياسة
0.59	
204	

يتضح من خلال الجدول السابق أن قيمة معامل ارتباط سبيرمان بلغت ( $r=0.04$ ) في حين أن قيمة الدلالة المحسوبة بلغت ( $Sig=0.59$ ) وهي أكبر من مستوى دلالة ( $0.05$ ) وبالتالي نستنتج قبول الفرضية العدمية ورفض الفرضية البديلة مما يعني عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأمن الوظيفي وتحقق اللطف والكياسة لدى موظفي جامعة الأقصى.

ت. الفرضية الفرعية الثالثة:

"لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الأمن الوظيفي وتحقق الروح الرياضية بين موظفي جامعة الأقصى بغزة"

جدول رقم (31)- اختبار العلاقة بين الأمن الوظيفي وتحقق الروح الرياضية

الأمن الوظيفي	المجال
0.07	الروح الرياضية
0.33	
204	

يتضح من خلال الجدول السابق أن قيمة معامل ارتباط سبيرمان بلغت ( $r=0.07$ ) في حين أن قيمة الدلالة المحسوبة بلغت ( $Sig=0.33$ ) وهي أكبر من مستوى دلالة ( $0.05$ ) وبالتالي نستنتج قبول الفرضية العدمية ورفض الفرضية البديلة مما يعني عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأمن الوظيفي وتحقق الروح الرياضية لدى موظفي جامعة الأقصى.

ث. الفرضية الفرعية الرابعة:

"لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الأمن الوظيفي وتحقق السلوك الحضاري بين موظفي جامعة الأقصى بغزة"

جدول رقم (32)- اختبار العلاقة بين الأمن الوظيفي وتحقق السلوك الحضاري

الأمن الوظيفي	المجال
0.14	السلوك الحضاري
0.05*	
204	

\* دلالة إحصائية عند مستوى ( $0.05$ )

يتضح من خلال الجدول السابق أن قيمة معامل ارتباط سبيرمان بلغت ( $r=0.14$ ) في حين أن قيمة الدلالة المحسوبة بلغت ( $Sig=0.05$ ) وبالتالي نستنتج رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأمن الوظيفي وتحقق السلوك الحضاري لدى موظفي جامعة الأقصى.

ج. الفرضية الفرعية الخامسة:

"لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الأمن الوظيفي وتحقق الضمير الحي بين موظفي جامعة الأقصى بغزة"

جدول رقم (33)- اختبار العلاقة بين الأمن الوظيفي وتحقق الضمير الحي

الأمن الوظيفي	المجال
0.03	الضمير الحي
0.66	
204	

يتضح من خلال الجدول السابق أن قيمة معامل ارتباط سبيرمان بلغت ( $r=0.03$ ) في حين أن قيمة الدلالة المحسوبة بلغت ( $Sig=0.66$ ) وهي أكبر من مستوى دلالة ( $0.05$ ) وبالتالي نستنتج قبول الفرضية العدمية ورفض الفرضية البديلة مما يعني عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأمن الوظيفي وتحقق الضمير الحي لدى موظفي جامعة الأقصى.

## 2. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات عينة الدراسة حول دور الأمان الوظيفي في تحقيق سلوك المواطن التنظيمية تُعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس

- العمر - المؤهل العلمي - سنوات الخدمة - نوع العقد " دائم أو مؤقت")  
أ. الفرضية الفرعية الأولى:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات عينة الدراسة حول دور الأمان الوظيفي في تحقيق سلوك المواطن التنظيمية تُعزى لمتغير الجنس"

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار مان ويتي لاختبار الفروق بين متطلبات تقديرات أفراد العينة تعزى لمتغير الجنس (ذكر ، أنثى) والنتائج مبينة في الجدول التالي:

جدول (34) - نتائج مان ويتي لاختبار الفروق بين متطلبات تقديرات أفراد العينة لمتغير الجنس

القيمة الاحتمالية	قيمة "Z"	متوسط الرتب	العدد	الجنس	المحاور
0.01*	-2.78	112.90	112	ذكر	المحور الأول/الأمن الوظيفي
		89.84	92	أنثى	
0.78	-0.28	101.46	112	ذكر	الإيثار
		103.76	92	أنثى	
0.83	-0.21	103.29	112	ذكر	اللطف والكياسة
		101.53	92	أنثى	
0.62	-0.49	104.34	112	ذكر	الروح الرياضية
		100.26	92	أنثى	
0.28	-1.08	98.48	112	ذكر	السلوك الحضاري
		107.39	92	أنثى	
0.04*	-2.06	94.84	112	ذكر	الضمير الحي
		111.83	92	أنثى	
0.80	-0.25	101.57	112	ذكر	المحور الثاني/سلوك المواطن التنظيمية
		103.63	92	أنثى	
0.74	-0.33	103.75	112	ذكر	فترات الاستبانة ككل
		100.98	92	أنثى	

\* دل احصائيا عند مستوى دلالة 0.05

وبين من الجدول السابق أن القيمة الاحتمالية للمحور الثاني من الاستبانة "سلوك المواطن التنظيمي" والاستبانة ككل كانت أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين في محور "سلوك المواطن التنظيمي" وفي الاستبانة ككل تعزى لمتغير الجنس.

فيما أظهرت النتائج في الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول المحور الأول "الأمن الوظيفي" تعزى لمتغير الجنس، ومن خلال النتائج الموضحة في الجدول السابق نجد أن متوسط الرتب لأفراد العينة الذكور أكبر من متوسط رتب الإناث، وهذا يعني أن هناك فرق لصالح الذكور في الموافقة على فقرات المحور الأول "الأمن الوظيفي".

وأظهرت النتائج في الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول المجال الخامس من المحور الثاني "الضمير الحي" تعزى لمتغير الجنس، ومن خلال النتائج الموضحة في الجدول السابق نجد أن متوسط الرتب لأفراد العينة الإناث أكبر من متوسط رتب الذكور، وهذا يعني أن هناك فرق لصالح الإناث في الموافقة على فقرات المجال الخامس من المحور الثاني الأول "الضمير الحي".

وتفق هذه النتائج مع (أبا زيد، 2010) في عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن تعزى لمتغير الجنس، ويأتي هذا التشابه نتيجة تشابه البيئة الأردنية والفلسطينية . وتفق مع دراسة (Yilmaz، 2008) حيث أشارت الدراسة أنه لا يوجد تأثير للجنس على مستوى ادراك مدرسي المدارس الابتدائية في تركيا لسلوك المواطن التنظيمية، وجاء هذا التشابه بسبب تشابه مجتمع الدراسة المتمثل في القطاع الحكومي.

واختلفت الدراسة مع دراسة (ابراهيم، 2003) والتي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير الجنس على مستوى الأمن الوظيفي لدى العاملين في مقرات وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية. واختلفت النتائج مع دراسة (السعود، سلطان، 2008) حيث أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين المبحوثين لسلوك المواطن التنظيمية يعزى للجنس، واختلفت مع دراسة (محارمة، 2008) والتي أشارت إلى وجود اختلافات ذات دلالة احصائية في سلوك المواطن التنظيمية بشكل عام لدى موظفي الأجهزة الحكومية القطرية تبعاً لمتغير جنس الموظف لصالح الإناث، وجاء هذا الاختلاف بسبب اختلاف ظروف العمل الحكومي في قطاع غزة في الوقت الحالي عن ظروف العمل في قطر.

بـ. الفرضية الفرعية الثانية:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات عينة الدراسة حول دور الأمان الوظيفي في تحقيق سلوك المواطن التنظيمية تُعزى لمتغير العمر" وللحقيق من صحة هذا الفرض قامت الباحثة باستخدام اختبار (كروسكال - واليس) وهو اختبار غير معلمي يستخدم لمعرفة الفروق بين آراء المستجيبين تُعزى إلى متغير العمر، ويستخدم هذا الاختبار في حالة البيانات الرتبية التي تصنف بمقاييس ليكرت الخماسي، وقد كانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول (35)-نتائج اختبار كروسكال واليس للفروق بين متواسطات تقييمات أفراد العينة لمتغير العمر

المحاور	العمر	العدد	متواسط الرتب	قيمة مربع كاي	قيمة sig
المحور الأول/الأمن الوظيفي	أقل من 25 سنة	7	101.29	10.22	0.04*
	25 - أقل من 30 سنة	92	88.76		
	30 - أقل من 40 سنة	84	112.37		
	40 - أقل من 50 سنة	13	119.42		
	فأكثر 50	8	130.50		
الإيثار	أقل من 25 سنة	7	59.86	4.57	0.33
	25 - أقل من 30 سنة	92	101.73		
	30 - أقل من 40 سنة	84	107.93		
	40 - أقل من 50 سنة	13	97.35		
	فأكثر 50	8	100.06		
اللطف والكياسة	أقل من 25 سنة	7	48.07	8.77	0.07
	25 - أقل من 30 سنة	92	101.24		
	30 - أقل من 40 سنة	84	111.20		
	40 - أقل من 50 سنة	13	94.96		
	فأكثر 50	8	85.56		
الروح الرياضية	أقل من 25 سنة	7	58.93	4.37	0.36
	25 - أقل من 30 سنة	92	103.79		
	30 - أقل من 40 سنة	84	105.00		
	40 - أقل من 50 سنة	13	107.04		
	فأكثر 50	8	92.19		
السلوك الحضاري	أقل من 25 سنة	7	46.07	8.47	0.08
	25 - أقل من 30 سنة	92	99.32		

قيمة sig	قيمة مربع كاي	متوسط الرتب	العدد	العمر	المحاور
		110.89	84	30 – أقل من 40 سنة	
		103.04	13	40 – أقل من 50 سنة	
		99.50	8	فأكثر 50	
0.54	3.12	68.21	7	أقل من 25 سنة	الضمير الحي
		105.44	92	25 – أقل من 30 سنة	
		102.74	84	30 – أقل من 40 سنة	
		106.88	13	40 – أقل من 50 سنة	
		89.06	8	فأكثر 50	
0.21	5.82	56.50	7	أقل من 25 سنة	المحور الثاني / سلوك المواطنة التنظيمية
		100.17	92	25 – أقل من 30 سنة	
		109.42	84	30 – أقل من 40 سنة	
		105.35	13	40 – أقل من 50 سنة	
		92.31	8	فأكثر 50	
0.10	7.77	63.07	7	أقل من 25 سنة	الكل
		94.34	92	25 – أقل من 30 سنة	
		112.37	84	30 – أقل من 40 سنة	
		112.27	13	40 – أقل من 50 سنة	
		111.38	8	فأكثر 50	

\* دال احصائيًا عند مستوى دلالة 0.05

بالنسبة للمحور الأول "الأمن الوظيفي" فقد أظهرت النتائج أن القيمة الاحتمالية أقل من (0.05)، مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين تعزى لمتغير العمر، ومن خلال النتائج الموضحة بالجدول السابق تبين أن متوسط الرتبة لـإجابات أفراد العينة في الفئة العمرية (50 سنة فأكثر) أكبر من متوسطات الفئات العمرية الأخرى. وهذا يعني أن هناك موافقة كبيرة من هذه الفئة على فقرات المحور الأول "الأمن الوظيفي".

ويتبين من الجدول السابق أن القيمة الاحتمالية لمحور الاستبانة الثانية "سلوك المواطنة التنظيمية" والمجالات الفرعية للمحور الثاني، والاستبانة كل كانت أكبر من مستوى الدلالة (0.05) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين تعزى لمتغير العمر.

وأتفقت الدراسة مع دراسة (الفاضل، 2011) حيث أن يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول الأمن الوظيفي تعزى لمتغير العمر لدى الموظفين العاملين في وزارة التربية والتعليم بالرياض، واتفق مع دراسة (الخرب، 2006) والتي بيّنت أن عمر الفرد في وزارة التربية والتعليم بالرياض يؤثّر على رأيه بشأن مستوى الأمن الوظيفي لديه وهذا التشابه لوجود تشابه بين عينة المجتمع في الدراسات السابقة حيث تم تطبيقهما في جامعات تابعة لوزارة التربية والتعليم.

واختلفت مع دراسة (العامري، 2002) حيث أشارت إلى وجود علاقة قوية بين عمر الموظف ورؤيته لسلوك المواطن التنظيمية ويرجع هذا الاختلاف إلى اختلاف بيئه الدراسة عن البيئة الفلسطينية واختلاف المدة الزمنية.

#### ت. الفرضية الفرعية الثالثة:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات عينة الدراسة حول دور الأمن الوظيفي في تحقيق سلوك المواطن التنظيمية تعزى لمتغير المؤهل العلمي" وللحقيقة من صحة هذا الفرض قامت الباحثة باستخدام اختبار (كروسكال - واليس) وهو اختبار غير معملي يستخدم لمعرفة الفروق بين آراء المستجيبين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، ويستخدم هذا الاختبار في حالة البيانات الرتبية التي تصنف بمقاييس ليكرت الخماسي، وقد كانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول (36)-نتائج اختبار كروسكال واليس للفروق بين متوسطات تقييمات أفراد العينة لمتغير المؤهل العلمي

المحاور	المؤهل العلمي	العدد	متوسط الرتب	قيمة مربع كاي	قيمة sig
المحور الأول / الأمن الوظيفي	دبلوم	28	123.84	4.40	0.11
	بكالوريوس	145	98.31		
	ماجستير	31	102.81		
الإيثار	دبلوم	28	95.32	3.27	0.20
	بكالوريوس	145	107.04		
	ماجستير	31	87.73		
اللطف والكياسة	دبلوم	28	88.16	4.13	0.13
	بكالوريوس	145	107.82		
	ماجستير	31	90.58		
الروح الرياضية	دبلوم	28	89.13	6.08	0.05*
	بكالوريوس	145	108.92		

قيمة sig	قيمة مربع كاي	متوسط الرتب	العدد	المؤهل العلمي	المحاور
		84.55	31	ماجستير	
0.00*	11.88	77.98	28	دبلوم	السلوك الحضاري
		111.51	145	بكالوريوس	
		82.52	31	ماجستير	
0.00*	15.61	79.77	28	دبلوم	الضمير الحي
		112.82	145	بكالوريوس	
		74.77	31	ماجستير	
0.09	4.89	89.61	28	دبلوم	المحور الثاني سلوك المواطنة التنظيمية
		108.31	145	بكالوريوس	
		86.98	31	ماجستير	
0.21	3.17	98.43	28	دبلوم	الكل
		106.72	145	بكالوريوس	
		86.44	31	ماجستير	

\* دال احصائيًا عند مستوى دلالة 0.05

ويتبين من الجدول السابق أن القيمة الاحتمالية لمحاور الاستبانة الرئيسية والاستبانة كل كانت أكبر من مستوى الدلالة (0.05) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين تعزى لمتغير المؤهل العلمي .

وقد أظهرت النتائج المبنية في الجدول السابق أن القيمة الاحتمالية أقل من (0.05) في ثلاثة مجالات من المحور الثاني وهي على الترتيب (الروح الرياضية - السلوك الحضاري - الضمير الحي) مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين تعزى لمتغير المؤهل العلمي في المجالات الفرعية الثلاثة، ومن خلال النتائج الموضحة بالجدول السابق تبين أن متوسط الرتبة لإجابات أفراد العينة في المؤهل العلمي "بكالوريوس" أكبر من متوسطات المؤهلات الأخرى، وهذا يعني أن هناك موافقة كبيرة من هذه الفئة على فقرات المجالات الفرعية الثلاثة (الروح الرياضية - السلوك الحضاري - الضمير الحي) من المحور الثاني "سلوك المواطنة التنظيمية".

وأتفقت الدراسة مع دراسة(ابراهيم،2003) والتي أشارت الى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي على مستوى الأمن الوظيفي لدى العاملين في مقرات وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية. كما اتفقت هذه النتائج مع دراسة(العامري،2002) ودراسة(أبازيد،2010) حيث

أشارت الى عدم وجود علاقة بين المؤهل العلمي للمبحوثين ورؤيتهم لسلوك المواطن التنظيمية ، واتفقت مع دراسة (الخرب، 2006) والتي بينت أن تعليم الفرد في وزارة التربية والتعليم بالرياض لم يؤثر على رأيه بشأن مستوى الأمان الوظيفي لديه، ويرجع التشابه الى التشابه في البيئة ومجتمع الدراسة موضع البحث.

واختلفت مع دراسة (الفاضل، 2011) حيث وجد أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين تعزى لمتغير المؤهل العلمي للحاصلين على مؤهل أقل من الثانوية العامة ومؤهل الماجستير فيما يخص الأمان الوظيفي. واختلفت مع دراسة (Bhatnagar& Sandhu,2005) والتي أشارت الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين تعزى لمتغير المؤهل العلمي فيما يخص سلوك المواطن التنظيمية، ويرجع هذا لاختلاف البيئة الهندية عن البيئة الفلسطينية.

#### ث. الفرضية الفرعية الرابعة:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات عينة الدراسة حول دور الأمان الوظيفي في تحقيق سلوك المواطن التنظيمية تعزى لمتغير سنوات الخدمة" وللحقيق من صحة هذا الفرض قامت الباحثة باستخدام اختبار (كروسكال - واليس) وهو اختبار غير معملي يستخدم لمعرفة الفروق بين آراء المستجيبين تعزى إلى متغير سنوات الخدمة، ويستخدم هذا الاختبار في حالة البيانات الرتبية التي تصنف بمقاييس ليكرت الخمسية، وقد كانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول (37)-نتائج اختبار كروسكال واليس للفروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمتغير سنوات الخدمة

المحاور	سنوات الخدمة	العدد	متوسط الرتب	قيمة مرتب كاي	قيمة sig
المحور الأول / الأمن الوظيفي	أقل من 5 سنوات	62	96.14	9.60	0.02*
	5 – أقل من 10 سنوات	78	92.18		
	11 – أقل من 15 سنة	45	122.02		
	15 سنة فأكثر	19	119.39		
الايثار	أقل من 5 سنوات	62	94.36	8.09	0.04*
	5 – أقل من 10 سنوات	78	94.86		
	11 – أقل من 15 سنة	45	120.54		
	15 سنة فأكثر	19	117.68		
اللطف والقياسة	أقل من 5 سنوات	62	87.98	9.97	0.02*

قيمة sig	قيمة مربع كاي	متوسط الرتب	العدد	سنوات الخدمة	المحاور
		99.33	78	5 – أقل من 10 سنوات	
		120.37	45	11 – أقل من 15 سنة	
		120.58	19	15 سنة فأكثر	
0.15	5.34	92.38	62	أقل من 5 سنوات	الروح الرياضية
		99.73	78	5 – أقل من 10 سنوات	
		114.12	45	11 – أقل من 15 سنة	
		119.37	19	15 سنة فأكثر	
0.00*	15.48	82.89	62	أقل من 5 سنوات	السلوك الحضاري
		100.66	78	5 – أقل من 10 سنوات	
		122.10	45	11 – أقل من 15 سنة	
		127.63	19	15 سنة فأكثر	
0.09	6.51	90.27	62	أقل من 5 سنوات	الضمير الحي
		101.74	78	5 – أقل من 10 سنوات	
		111.08	45	11 – أقل من 15 سنة	
		125.18	19	15 سنة فأكثر	
0.01*	10.92	87.98	62	أقل من 5 سنوات	المحور الثاني سلوك المواطنة التنظيمية
		98.31	78	5 – أقل من 10 سنوات	
		121.39	45	11 – أقل من 15 سنة	
		122.34	19	15 سنة فأكثر	
0.00*	21.88	84.65	62	أقل من 5 سنوات	الكل
		93.73	78	5 – أقل من 10 سنوات	
		129.00	45	11 – أقل من 15 سنة	
		134.00	19	15 سنة فأكثر	

\* دال احصائيًا عند مستوى دلالة 0.05

ويتبين من الجدول السابق أن القيمة الاحتمالية لمحاور الاستبانة والاستيانة ككل كانت أقل من مستوى الدلالة (0.05) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

وقد أظهرت النتائج المبينة في الجدول السابق:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المحور الأول "الأمن الوظيفي" تعزى لمتغير سنوات الخدمة، ومن خلال النتائج الموضحة تبين أن متوسط الرتبة لاستجابات أفراد العينة في الفئة 11 - أقل من 15 سنة أكبر من الفئات الأخرى، ما يعني أن درجة الموافقة من هذه الفئات على فقرات المحور الأول كانت أكبر من الفئات الأخرى.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المحور الثاني "سلوك المواطن التنظيمية" وفي المجالات الفرعية (الإيثار - اللطف والكياسة - السلوك الحضاري) تعزى لمتغير سنوات الخدمة، ومن خلال النتائج الموضحة تبين أن متوسط الرتبة لاستجابات أفراد العينة في الفئة (15 سنة فأكثر) أكبر من الفئات الأخرى، ما يعني أن درجة الموافقة من هذه الفئات على فقرات المحور الثاني ككل كانت أكبر من الفئات الأخرى، وفي المجال الأول "الإيثار" كانت الفروض لصالح الفئة (11 - أقل من 15 سنة)، وفي المجال الثاني "اللطف والكياسة" والمجال الرابع "السلوك الحضاري" كانت الفروق لصالح الفئة (15 سنة فأكثر).
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة في الاستبانة ككل تعزى لمتغير سنوات الخدمة، ومن خلال النتائج الموضحة تبين أن متوسط الرتبة لاستجابات أفراد العينة في الفئة (15 سنة فأكثر) أكبر من الفئات الأخرى، ما يعني أن درجة الموافقة من هذه الفئات على فقرات الاستبانة ككل كانت أكبر من الفئات الأخرى .

وأتفقنا هذه النتائج مع دراسة (محارمة، 2008) حيث اشارت الى وجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى سلوك المواطن التنظيمية تبعاً لسنوات الخبرة، ويرجع هذا الانفاق الى تشابه مجتمع الدراسة وبيئة الدراسة الحالية. واختلفت مع دراسة(الفاضل،2011) والتي أشارت لعدم تأثير سنوات الخدمة على الأمن الوظيفي لدى العاملين في وزارة التربية والتعليم في الرياض. كما اختلفت مع دراسة(Yalmiz,2008) حيث أشارت الى عدم وجود تأثير لسنوات الخدمة على مستوى ادراك عينة الدراسة للمواطن التنظيمية ، ويرجع هذا الاختلاف الى الاختلاف بين مجتمع الدراسة والبيئة الفلسطينية . واختلفت مع دراسة (الخرب، 2006) والتي بينت أن سنوات الخبرة لم تؤثر على رأي المبحوثين في وزارة التربية والتعليم بالرياض بشأن مستوى الأمن الوظيفي لديهم.

#### ج. الفرضية الفرعية الخامسة:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين استجابات عينة الدراسة حول دور الأمن الوظيفي في تحقيق سلوك المواطن التنظيمية ثُعزى لمتغير نوع العقد"

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار مان ويتي لاختبار الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة تعزى لمتغير نوع العقد ( دائم ، مؤقت ) والنتائج مبينة في الجدول التالي :

**جدول (38)-نتائج مان ويتي لاختبار الفروق بين متوسطات أفراد العينة لمتغير نوع العقد ( دائم - مؤقت )**

القيمة الاحتمالية	قيمة " Z "	متوسط الرتب	العدد	نوع العقد	المحاور
0.19	-1.31	107.04	120	دائم	<b>المحور الأول / الأمن الوظيفي</b>
		96.02	84	مؤقت	
0.00*	-6.69	125.43	120	دائم	<b>الايثار</b>
		69.74	84	مؤقت	
0.00*	-7.67	128.90	120	دائم	<b>اللطف والقياسة</b>
		64.78	84	مؤقت	
0.00*	-7.36	127.81	120	دائم	<b>الروح الرياضية</b>
		66.34	84	مؤقت	
0.00*	-7.57	128.55	120	دائم	<b>السلوك الحضاري</b>
		65.28	84	مؤقت	
0.00*	-7.09	126.85	120	دائم	<b>الضمير الحي</b>
		67.71	84	مؤقت	
0.00*	-8.02	130.20	120	دائم	<b>المحور الثاني / سلوك المواطننة</b>
		62.93	84	مؤقت	
0.00*	-8.17	130.75	120	دائم	<b>فقرات الاستيانة كل</b>
		62.14	84	مؤقت	

\* دال احصائيًا عند مستوى دلالة 0.05

ويتبين من الجدول السابق أن القيمة الاحتمالية للمحور الثاني من الاستيانة "سلوك المواطننة التنظيمي" والاستيانة كل كانت أقل من (0.05) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين في محور "سلوك المواطننة التنظيمي" وفي الاستيانة كل تعزى لمتغير نوع العقد "دائم - مؤقت" ، ومن خلال النتائج الموضحة في الجدول السابق نجد أن متوسط الرتب لأفراد عينة "عقد دائم" أكبر من متوسط الرتب لأفراد عينة "عقد مؤقت" ، مما يعني أن موافقة هذه الفئة على المحور الثاني والاستيانة كل كانت أكبر من موافقة فئة "العقد المؤقت".

فيما أظهرت النتائج في الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول المحور الأول "الأمن الوظيفي" تعزى لمتغير نوع العقد "دائم - مؤقت" .

## **الفصل السادس**

### **النتائج والتوصيات**

- مقدمة
- النتائج
- التوصيات
- بحوث مستقبلية مقترحة

## الفصل السادس

### النتائج والتوصيات

#### مقدمة:

تهدف الباحثة في هذا الفصل الى عرض أهم النتائج التي توصلت اليها من خلال هذه الدراسة، وأيضاً طرح أهم التوصيات التي ترى أنها ستساهم في معالجة العوامل التي تؤثر سلباً على درجة الأمان الوظيفي وسلوك المواطننة التنظيمية لدى الموظفين الاداريين في جامعة الأقصى، وفي خاتمة هذا الفصل تقدم الباحثة عدداً من المقترنات لدراسات مستقبلية في هذا المجال.

#### نتائج الدراسة:

بعد قيام الباحثة بتحليل محاور الدراسة واختبار الفرضيات توصلت إلى النتائج التالية:

##### 1. نتائج تحليل المحور الأول "الأمن الوظيفي":

أ. أشارت النتائج أن درجة الأمان الوظيفي لدى الموظفين الاداريين العاملين في جامعة الأقصى منخفض، وتزعم الباحثة أسباب ذلك إلى عدم وجود رئيس للجامعة منذ عام 2008 وإنما قائم بأعمال الرئيس، وذلك محصلة للانقسامات السياسية مما نتج عنه عدم استقرار أوضاع الجامعة ككل وصعوبة التطوير حيث صارت الأمور إلى تسيير الأعمال فقط وأصبحت شؤون الجامعة وموظفيها عالة، وبالتالي تأثر الأمن الوظيفي للموظفين كال التالي:

- توقفت عجلة تثبيت الموظفين العاملين على بند العقد المؤقت رغم اجتيازهم للاختبارات والمقابلات وشهادة ادارة الجامعة لهم بالكفاءة والاحتياج الشديد لهم.
- انقسم الموظفون المثبتون إلى نوعين وهم موظفي حكومة رام الله وموظفي حكومة غزة ونتيجةً للخلافات السياسية شعر الجميع بالقلق وعدم الراحة وتسلي الشك لهم بعدم الاستمرار في العمل في الجامعة وشعروا بالتهديد، فالموظف التابع لحكومة رام الله يخشى اصدار أمر بالاستككاف والموظف التابع لحكومة غزة يخشى أن يضيع حقه وأمنه الوظيفي بسبب عدم تأكده من اعتراف الحكومات التالية به .

ب. أشارت النتائج أن أكثر ما يقلق أفراد العينة على أنفسهم الوظيفي هو عدم حصولهم على الترقى بناءً على ما يقدمونه من عمل، وعدم حرص ادارة الجامعة على اشباع احتياجاتهم كعاملين، كذلك وجود تمييز بين العاملين حسب نوع العقد والجنس، وعدم استخدام الادارة للحوافر المادية والمعنوية للتعزيز، كما يرون أن الادارة لا تسعى لتحقيق الامتيازات بالمقارنة مع غيرهم من موظفي الجامعات ولا تساعدهم على بناء جوانب القصور لديهم بالتدريب والتأهيل من خلال الدورات وورش العمل ولا تعمل على تحقيق حقوقهم الوظيفية بصورة كاملة. أيضاً من الأسباب التي أدت إلى انخفاض درجة الأمان الوظيفي هو عدم الشعور بالإنصاف

في الأجر الذي يحصلون عليه، والخشية من التقدم بالشکوى للمسئولين، وعدم الاعتقاد بأنهم سيحصلون على تعويض في حال أصيروا أثناء العمل. وتعلل الباحثة ظهور هذه المشاعر السلبية والتي أثرت سلباً في درجة الأمان الوظيفي للمبحوثين إلى عدة أسباب منها:

- بعد الادارة عن موظفيها وعدم وجود قنوات تواصل بين الطرفين.
- اهتمام الادارة بمشاكل الأكاديميين والتركيز على نيل مطالبهم وتحقيق حقوقهم مما أدى إلى اهمال الموظف الاداري وتهميشه.
- انشغال الادارة بمشاكل التعليم العالي وتطوير الجامعة والتركيز على جذب الطلاب الجدد.

## 2.نتائج تحليل المحور الثاني: سلوك المواطنـة التنظيمـية:

أظهرت النتائج أن مستوى سلوك المواطنـة التنظيمـية جاءت متوسطـة، وفيما يلي تفصـيل مجالـات المحور مرتبـة تـنـازـلـيا حـسـب درـجـة موافـقـة الأـفـرـاد عـلـى المـجاـلـ:

أ. مجال اللطف والكياسة: كان هناك موافـقة إيجـابـية من المـبـحـوثـين عـلـى معـظـم عـوـاـمـل المـجاـلـ وبـمـسـطـوى جـيد مـثـل التـشاـور مع الزـملـاء الآخـرـين فـي حال اـتـخـاذ قـرار يـؤـثـر عـلـيـهـمـ، واحـترـام خـصـوصـيـات وـحقـوق الآخـرـين فـي العـلـمـ، والـحرـص عـلـى تـقـادـي المشـكـلات قـبـل وـقـوعـهـاـ، والـحرـص عـلـى التـسـيق مع الآخـرـين لـإنـجاز العـلـمـ، بـالـاضـافـة إـلـى التـعـامل مع المـسـتـقـيـدين من الجـامـعـة بـإـيجـابـية وـالـسـعـي لـابـراـز الجـوانـب الإـيجـابـية فـي الجـامـعـة كـجـزـء مـن الـوـفـاء لـهـاـ. بيـنـما كانت الموافـقة منـخـفـضـة عـلـى الفـقـرـة التي تـخـصـ التـحدـث لـلـآخـرـين بـأنـ مـسـتـقـلـ الجـامـعـة سـيـحـفـل بـالـإنـجازـاتـ. وـتـعـزوـ البـاحـثـة ظـهـورـ هـذـهـ النـتـائـجـ إـلـىـ عـدـةـ أـسـبـابـ منهاـ:

- وجود تأثير للعلاقات الإنسانية ضمن بيئة العمل.
- وجود مستوى متوسط من الانتماء لدى المبحوثين تجاه الجامعة.
- وجود قلق لدى الموظف مما سيحمله مستقبل المؤسسة التي يعمل بها.

ب. مجال الإيثار: كان هناك موافـقة إيجـابـية من المـبـحـoothـين عـلـى معـظـم عـوـاـمـل المـجاـلـ وبـمـسـطـوى جـيد مـثـل التـعاـون مع الرـؤـسـاءـ فـي العـلـمـ لأـداءـ الأـعـمـالـ عـلـى أـحـسـنـ وـجـهـ، وـتـزوـيدـ الزـملـاءـ بـالـمـعـلـومـاتـ الـمـنـاسـبـةـ التي تـسـاعـدهـمـ عـلـىـ أـدـاءـ أـعـمـالـهـمـ، وـالـاستـجـابـةـ لـتـوجـيهـاتـ الرـؤـسـاءـ فـيـ العـلـمـ دونـ تـرـددـ، وـتـقـديـمـ المسـاعـدةـ لـلـزـملـاءـ فـيـ العـلـمـ لـلـقـيـامـ بـالـمـهـامـ الـمـوـكـلـةـ إـلـيـهـمـ، بـالـاضـافـةـ إـلـىـ الـعـلـمـ عـلـىـ تـسـهـيلـ مـهـمـةـ الزـملـاءـ الجـددـ حتـىـ دونـ يـطـلـبـ مـنـهـمـ ذـلـكـ، بيـنـما كانت الموافـقة منـخـفـضـةـ عـلـىـ فـقـرـةـ التـنـازـلـ عـلـىـ الـاجـازـةـ لـتـمـنـحـ لـلـغـيرـ عـنـ الـحـاجـةـ. وهذا يـدـلـلـ عـلـىـ التـالـيـ:

- وجود مستوى متوسط من التعاون والمشاركة لدى المبحوثين.
- وجود مستوى متوسط من الاحترام يتمتع به رؤساء الأقسام والمدراء في الجامعة .

ت. مجال الروح الرياضية: كان هناك موافقة ايجابية من المبحوثين على معظم عوامل المجال وبمستوى جيد مثل الاستماع بایجابية لمن يقدم النصيحة، الترفع فوق الصغائر وتجاوز السلبيات التي تصدر عن الزملاء في العمل، تجنب التشكيك في الزملاء حتى في حال وجود مشاكل شخصية، القيام بالأعمال الاضافية دون تذمر. بينما كانت الموافقة منخفضة على فقرة تجنب الشكوى من العمل وظروفه وفقرة التفكير في حل مشكلات الزملاء في العمل. وهذا يدل على التالي:

أن الموظف الاداري يتحمل بدرجة متوسطة أية متابعة شخصية سواء كانت بسيطة أم كبيرة دون تذمر لما فيه مصلحة العمل دون النظر الى ذلك بدافع الحافز المادي، وإنما بدافع ولاء الموظف للمؤسسة، ولكن هذا لا ينفي الشكوى من ظروف العمل والاعتراض في حال وقوع الظلم.

ث. مجال الضمير الحي: كان هناك موافقة ايجابية من المبحوثين على معظم عوامل المجال وبمستوى جيد مثل الالتزام بتعليمات العمل واللوائح والقوانين السارية في الجامعة، والحفاظ على ممتلكات الجامعة والاهتمام بها، والحرص على الالتزام بأوقات الحضور والانصراف، والحرص علىأخذ الاجازات عند الحاجة فقط. بينما كانت الموافقة منخفضة على عامل تأدية المهام الاضافية في العمل بعد انتهاء أوقات الدوام الرسمية. وهذا يدل على التالي:

- وجود إلزام إداري للموظفين ب التعليمات والقوانين ووجود نظام للثواب والعقاب والمتابعة الادارية لهم.
- وجود التزام تنظيمي لدى المبحوثين تجاه الجامعة .
- أن وقت الدوام الإداري طويل ولا يستطيع الموظف أداء المهام الاضافية بعد انتهاء أوقات الدوام.

ج. مجال السلوك الحضاري: كان هناك موافقة ايجابية من المبحوثين على معظم عوامل المجال وبمستوى جيد مثل متابعة التعليمات والتعميم الداخلية للمؤسسة، والحرص على حضور الاجتماعات المتعلقة بالعمل، والمحافظة على سمعة الجامعة لدى الآخرين، وتقديم المقترنات لتطوير طرق العمل في الجامعة. بينما حصلت العوامل التالية على مستوى منخفض من الموافقة وهي المواظبة على حضور اللقاءات والندوات غير الرسمية التي تعقدتها الجامعة، والتحاور مع زملائي بكل جدية عندما يتلذذوا في أداء عملهم، بينما كانت هناك موافقة منخفضة على الفقرة التي تخص حث الزملاء في العمل على عدم تضييع أوقاتهم في الأحاديث الجانبية. وهذا يدل على:

- وجود درجة متوسطة من الحب والاهتمام لدى الموظفين الإداريين لعملهم في الجامعة.
- عدم وجود ثقافة النصح بين الموظفين الإداريين والاستهتار بالوقت واعتبار أن التلذذ في العمل وتضييع الوقت من السلوكيات الطبيعية في العمل الإداري .

### 3.نتائج اختبار الفرضيات :

أظهرت نتائج اختبار الفرضيات ما يلي :

- أ. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الأمن الوظيفي وتحقق سلوك المواطن التنظيمية بين موظفي جامعة الأقصى بغزة، وتعزو الباحثة عدم وجود علاقة وطيدة بين الأمن الوظيفي وسلوك المواطن التنظيمية إلى أن الموظف الإداري حتى وإن افقد للأمن في وظيفته إلا أنه يتمتع بدرجة من السلوكيات الإيجابية نتيجة الواقع الديني لديه وصحوة ضميره، إضافة لذلك فإن الشعور بالانتماء والفخر للعمل بالجامعة والإحساس بدرجة عالية من الأخوية في العمل وروح الفريق ضمن أسرة الجامعة له دور كبير في ممارسة وتطبيق سلوكيات المواطن التنظيمية من الموظفين. وهذه دلائل إيجابية ومبشرة بالخير على إدارة الجامعة تعزيزها خاصةً أن أصولها موجودة وبنوة لدى الموظف الإداري.
- ب. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الأمن الوظيفي وتحقق كل من: الإيثار، اللطف والكياسة، الروح الرياضية، و الضمير الحي بين موظفي جامعة الأقصى بغزة.
- ت. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الأمن الوظيفي وتحقق السلوك الحضاري بين موظفي جامعة الأقصى بغزة.
- ث. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول المحور الأول "الأمن الوظيفي" تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور. وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الإناث يميلون للعاطفة أكثر ويحتاجون إلى عوامل أمان أكثر من الذكور حتى يصلوا إلى مرحلة الأمان الوظيفي. بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متطلبات استجابات المبحوثين في محور "سلوك المواطن التنظيمي" وفي الاستبانة كل تعزى لمتغير الجنس. وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الموظف الإداري بغض النظر عن جنسه لديه الميل لممارسة سلوكيات المواطن التنظيمية بسبب الواقع الديني لديه وصحوة الضمير والشعور بجو من الألفة والتعاون ضمن أسرة واحدة يعتبر الموظف فيها ابنها بغض النظر عن جنسه. بالإضافة لذلك فإن ظروف العمل في الجامعة متشابهة لكلا الجنسين وكلهم يقع تحت القوانين واللوائح نفسها لذلك تكون ممارسة سلوك المواطن التنظيمية متشابهة لديهم في المجمل.
- ج. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متطلبات استجابات المبحوثين حول محور الأمن الوظيفي تعزى لمتغير العمر لصالح الفئة العمرية 50 سنة فأكثر. وتعزو الباحثة إلى أن الفرد بعد سن الخمسين يشعر غالباً بالاستقرار في عمله بينما الأفراد الأقل سنًا تكون لديهم الرغبة في تحقيق الأفضل وضمان مستقبل وظيفي آمن مما تبقى من حياتهم الوظيفية. كما أظهرت

النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين تعزى لمتغير العمر حول سلوك المواطننة التنظيمية والاستبانة ككل.

ح. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين تعزى لمتغير المؤهل العلمي حول الأمن الوظيفي وسلوك المواطننة التنظيمية والاستبانة ككل. وتعزو الباحثة ذلك إلى أن المؤهل العلمي لا علاقة له بشعور الموظف بالأمن في وظيفته ولا ينعكس على سلوك المواطننة التنظيمية.

خ. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المحور الأول "الأمن الوظيفي" تعزى لمتغير سنوات الخدمة، لصالح الفئة 11 - أقل من 15 سنة أكبر من الفئات الأخرى. وتعزو الباحثة ذلك إلى أن اغلب الموظفين في هذه الفئة من سنوات الخدمة قضوا وقتاً طويلاً في وظيفتهم وعلى الأرجح أن معظمهم يعمل بعد ثابت و دائم مما يزيد لديهم الشعور بالأمن الوظيفي. كما أظهرت النتائج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في محور سلوك المواطننة التنظيمية وفي المجالات الفرعية (الإيثار - اللطف والكياسة - السلوك الحضاري) تعزى لمتغير سنوات الخدمة، لصالح الفئة (15 سنة فأكثر) أكبر من الفئات الأخرى. وتعزو الباحثة أن معظم من لديه خبرة عالية يتمتع بسلوكيات المواطننة التنظيمية أكثر من غيره إلى أن الموظف في هذه الفئات يكون أكثر ميلاً لتعزيز الروابط الاجتماعية مع من حوله من زملاءه في العمل بينما من هم أقل خبرة يميلون للتركيز على مستقبلهم والاطمئنان على أنفسهم الوظيفي والسعى للتطور وتحقيق الطموحات.

د. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول المحور الأول "الأمن الوظيفي" تعزى لمتغير نوع العقد. وتعزو الباحثة ذلك إلى الأسباب التي ذكرت سابقاً في أسباب انخفاض درجة الأمان الوظيفي المذكورة في نتائج تحليل المحور الأول "الأمن الوظيفي". كما أظهرت النتائج أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين في محور سلوك المواطننة التنظيمية وفي الاستبانة ككل تعزى لمتغير نوع العقد لصالح العقد الدائم. وتعزو الباحثة ذلك إلى أن أصحاب فئة العقد الدائم غالباً ما يشعرون بالانتماء والولاء التنظيمي أكثر من ذوي العقود المؤقتة ومن الطبيعي أن ينعكس ذلك على ممارساتهم لسلوك المواطننة التنظيمية أكثر من غيرهم لما يتمتع به من مميزات وطمأنينة في وظيفتهم وحصولهم على حقوقهم والاهتمام بهم أكثر بكثير من العاملين على بند العقد المؤقت.

## **التوصيات:**

في ضوء النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، تقدم الباحثة عدداً من التوصيات التي تأمل أن تفيد المسؤولين في إدارة جامعة الأقصى لاتخاذ الإجراءات المناسبة لزيادة مستوى الأمان الوظيفي وسلوك المواطن التنظيمية لدى الأداريين في الجامعة، والتوصيات كما يلي:

### **1. التوصيات الخاصة بالمحور الأول "الأمن الوظيفي" :**

أ. وضع آلية لزيادة الأمان الوظيفي لدى الأداريين في الجامعة من خلال وضع منهجية لتنبیت العقود المؤقتة تكون على أساس واضحة، عادلة، مناسب، مفهومة ومقبولة من قبل الموظفين، وذلك لزيادة مستوى استقرار الموظفين في الجامعة وضمان عدم تركهم للعمل بشكل مفاجئ قد يؤثر سلباً على سير العمل في الدوائر المختلفة خاصةً الدوائر التي يحتاج الموظفون الجدد فيها لتدريب طويل واكتساب ثقة المؤسسة قبل توليهما أية أعمال فيها دقة وأمانة عالية.

ب. وقف تعين موظفين جدد على بند العقد المؤقت حتى يتم حل مشكلة الموظفين القدامى واصدار قانون يحدد مدة زمنية للعقد اما أن يتم تثبيت الموظف في حال ثبوت جدارته واجتيازه للاختبارات والمقابلات المناسبة أو يتم انهاء خدماته، حتى لا يظل أسيراً بالسنوات تحت مسمى العقد المؤقت.

ت. تحسين رواتب موظفي العقد المؤقت لتوفير العيش الكريم لهم، دون اضافة أعباء مالية على موازنة الجامعة من خلال اعادة هيكلة الوظائف والتخلص من الوظائف الغير مبرر وجودها، اضافة لتطبيق سلم الرواتب وتوفير التأمين الصحي والبدلات والمكافآت كغيرهم من الموظفين، وذلك لكي يصل الموظف الى مرحلة من الرضا والولاء يجعله يركز على عمله بدلاً من تشتيت جهده وفكره في توفير أساسيات الحياة.

ث. تفعيل دور ديوان الموظفين من استخدام وتعيين وانهاء خدمة بحيث يكون هو الأساس في هذه الأمور والسيطرة عليها لتحقيق أعلى درجة من العدالة ومن أجل ضمان تطبيق الشفافية في التعين والبعد عن الأهواء الشخصية والسياسية.

ج. العمل على زيادة الأمان الوظيفي لدى الأداريين المثبتين من خلال بناء جوانب القصور لديهم بالتدريب والتأهيل-تحقيق حقوقهم الوظيفية كاملة كالمكافأة السنوية والكادر مثل باقي الجامعات الحكومية الفلسطينية-فصل الجامعة عن الوضع السياسي كي يشعر الموظف بالاستقرار في عمله ومما سينعكس ايجاباً على أداء الجامعة ويرفع أسهمها بين الجامعات الفلسطينية و يجعلها تميز بين منافسيها خاصة الجامعات الأهلية مثل الجامعة الاسلامية وجامعة الأزهر وفلسطين.

ح. ضرورة عدم التمييز بين العاملين أيا كان نوع عقدتهم( دائم - مؤقت ) أو مسماهم(اداري - أكاديمي) من أجل الوصول لأعلى مستوى من العدالة وضمان رضا الموظفين على وضعهم ومسماهم وبالتالي أنهم الوظيفي داخل الجامعة.

خ. ضرورة تقرب الادارة من موظفيها وفتح قنوات التواصل بينهما والالتفات لمشاكل الاداريين في الجامعة حتى لا يشعر الموظف بالاهمال أو التهميش، مما سيؤدي في نهاية المطاف لرفع احساسه بالطمأنينة على وظيفته وتحقيق حقوقه.

## 2. التوصيات الخاصة بالمحور الثاني "سلوك المواطن التنظيمية" :

أ. تنمية روح المواطن التنظيمية لدى الموظفين من خلال عقد الندوات والاجتماعات الداعمة لرفع درجة الوعي وزيادة سلوك المواطن التنظيمية لدى الموظفين.

ب. الأخذ بعين الاعتبار عند تقييم الموظف مساهماته الفردية التطوعية وتشجيعه على تبني مثل هذه السلوكيات والاشادة بالإنجاز والابتكار والتعاون والحفاظ على مكتسبات المنظمة مما سيرفع الروح المعنوية لدى الموظف ويحفزه للاستمرار بهذه السلوكيات.

ت. إيجاد مناخ تنظيمي يساعد الموظفين على ممارسة سلوك المواطن التنظيمية عبر ربط المكافآت والحوافز بما يظهره العاملون من سلوك المواطن التنظيمية، وذلك لدفع الموظف لمزيد من الأداء والإنجاز في العمل الاضافي التطوعي.

ث. الاهتمام عند تصميم الوظائف بأن تصمم الوظيفة بطريقة تشعر الموظف بأن عمله مهم للأخرين داخل المنظمة وخارجها كما هو مهم بالنسبة له، كذلك على المنظمة أن تتفهم أن الموظف الاداري يبحث عن القبول واقامة العلاقات مع الزملاء في العمل وخارجها، وهذا كله سيزيد من سلوكيات المواطن التنظيمية ويحقق أهداف المنظمة ككل.

ج. يجب على المسؤولين في الجامعة الاهتمام بمفهوم العقد النفسي والذي يحدد العلاقات الاجتماعية بين الأفراد والجامعة وعدم الاقتصار على العقد الرسمي الذي يحدد العلاقة الاقتصادية فقط بين الأفراد ومنظماتهم، مما يعزز الروابط بين الموظف والجامعة ويدفعه لمزيد من العطاء والبذل حتى وإن لم يطلب منه ذلك.

ح. تنمية العلاقات الاجتماعية في المنظمة وحفزهم على المشاركة في الأنشطة والبرامج الثقافية والترفيهية التي تقيمها المنظمة.

## **البحوث المستقبلية المقترحة:**

فيما يلي عدد من الدراسات المقترحة للمستقبل في مجال الدراسة الحالية، والتي ارتأت الباحثة أهمية اجرائها من خلال تطبيقها للدراسة الحالية وأيضاً من خلال مراجعتها للدراسات السابقة، والدراسات المقترحة كما يلي:

1. دور الأمان الوظيفي في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في الجامعات الفلسطينية.
2. دور الأمان الوظيفي تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية .
3. محددات وآثار سلوك المواطننة التنظيمية في الجامعات الفلسطينية.
4. أثر السمات الشخصية على سلوك المواطننة التنظيمية في الجامعات الفلسطينية.
5. اعادة دراسة نفس الموضوع كدراسة مقارنة بين الجامعات في قطاع غزة.

# **المصادر والمراجع**

## **المصادر والمراجع**

### **أولاً : المراجع العربية**

#### **1. القرآن الكريم**

#### **2. الكتب**

- الجرجاوي، زياد(2010). **القواعد المنهجية لبناء الاستبيان.** ط2، فلسطين مطبعة أبناء الجراح.
- علاقي، مدني عبدالقادر (2007). ادارة الموارد البشرية. ط 2، جدة : خوارزم العلمية للنشر والتوزيع.
- المعجم الوسيط (2010) مجمع اللغة العربية ، ج 1 ، القاهرة ، دار الدعوة للنشر .
- المغربي ، كامل محمد.(2003). **مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم.** دار الفكر للنشر ، الرباط .

#### **3. الرسائل العلمية**

- بامعروف، وسيلة.(2008) **الأمن الوظيفي والانتاجية في الأجهزة الحكومية.** رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم الادارية، جامعة الملك عبدالعزيز، جدة.
- حواس، أميرة محمد.(2003) **أثر الالتزام التنظيمي والثقة التنظيمية على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنات التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية.** رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة القاهرة ، ج.م.ع.
- الخرب، محمد. (2006 ) **الصراعات الشخصية وانعكاساتها على الأمن الوظيفي .** رسالة ماجستير، كلية العلوم الادارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. الرياض.
- الخميس، عبد الله (2001) **علاقة خصائص الوظيفة بسلوكيات المواطنات التنظيمية لدى الموظفين - دراسة ميدانية على الموظفين في الإدارات الهندسية بقوات الدفاع الجوي،** رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض .
- خيرة، براف.(2007) **التمكين وأثره على سلوك المواطنات التنظيمية،** رسالة ماجستير غير منشورة، معهد العلوم التجارية والإقتصادية وعلوم التسيير ، الجزائر .

- السحيمات، ختام.(2007) سلوك المواطن التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقته بأدائهم الوظيفي. أطروحة دكتوراه في فلسفة التربية. جامعة العربية للدراسات العليا. الأردن.
- الشمرى ،عمشى ، (2013). دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الأمن الوظيفي من وجهة نظر موظفي الإدارة العامة لجمعيات تحفيظ القرآن الكريم . رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم الادارية. جامعة نايف للعلوم الادارية والأمنية، الرياض.
- صابرين أبوجاسر(2010) ، أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقى ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الاسلامية.غزة .
- عركوك، طارق.(2013) الأمن الوظيفي وأداء المعلمين من وجهة نظر المديرين ومعلمي التعليم العام بتعليم العاصمة المقدسة. رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية. جامعة أم القرى، مكة.
- غواش ، هبة سلامه. (2008) الرضا الوظيفي لدى موظفي الادارات المختلفة وفق نموذج بولتر ولوير . حالة دراسية على قطاع البنوك العامة ، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية، غزة .
- الفاضل، عبدالعزيز.(2011) تخطيط وتنمية المسار الوظيفي وانعكاساته على الأمن الوظيفي من وجهة نظر العاملين في وزارة التربية والتعليم . رسالة ماجстير ، كلية العلوم الادارية ، الرياض .

#### **4. المجالات والدوريات والمؤتمرات:**

- بن سالم ، آمال.(2011) تحليل دور "المستقبل الوظيفي" في تخفيض معدل البطالة. ملخص لمداخلة في ملتقى دولي حول استراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة. الجزائر.
- حامد ، سعيد شعبان. (2003) أثر علاقة الفرد برئيسه وادراكه للدعم التنظيمي كمتغيرين وسيطين على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطن التنظيمي : دراسة ميدانية، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين ، كلية التجارة ، جامعة القاهرة ، ج.م.ع، م 42 ، ع 61.

- السعود، راتب. سلطان، سوزان.(2008) سلوك التطوع التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الاردنية وعلاقته ببعض المتغيرات الديموغرافية ، مجلة العلوم التربوية والنفسية ، جامعة البحرين ، م 9 ، ع 4.
- شريتجي، اولغا(2006) العوامل المؤثرة في ممارسة العاملين لسلوكيات المواطننة التنظيمية بالتطبيق على المشافي الاممية في سوريا . مجلة بحوث جامعة حلب ، ع 44.
- الصوص، سمير زهير(2008)، مصطلحات الاقتصاد والمال والأعمال. مجلة قلقيلية بين الأمس واليوم الالكترونيه. فلسطين .
- العامري ، أحمد بن سالم(2002) سلوك المواطننة التنظيمية في مستشفيات وزارة الصحة: دراسة إستطلاعية لآراء المديرين، مجلة جامعة الملك عبد العزيز ، الاقتصاد والإدارة ، م 16 ، ع 2.
- العامري ، أحمد بن سالم. (2003) محددات و آثار سلوك المواطننة التنظيمية في المنظمات، مجلة جامعة الملك سعود ، جامعة الملك سعد ، م 17 ع 2.
- العريشي، محمد (2012). الأمن الوظيفي وعلاقته بالانتاجية. صحيفة جازان التربوية. المملكة العربية السعودية.
- العطوي ، عامر على حسين.(2007) أثر العدالة التنظيمية في الأداء السياقي. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والإقتصادية ، جامعة ال القادسية ، العراق ، م 9 ، ع 3 .
- الفهداوي، فهمي خليفة صالح(2005) علاقة المواطننة التنظيمية مع التغير التحولي : دراسة لتصورات موظفي الدوائر الحكومية في مدينة الكرك. مجلة العلوم الإدارية عمان ، م 32 ، ع 2.
- محارمة، ثامر محمد.(2008). سلوك المواطننة التنظيمية في الأجهزة الحكومية القطرية:دراسة -195.ميدانية "الإدارة العامة، المجلد 48 ، العدد 2.
- معمرى ، حمزة.(2014) سلوك المواطننة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية في جامعة غردية بالجزائر. العدد 14.ص 46.

## 5. المقابلات

- مقابلة مع أ.نعميم أبوسکران، مساعد مدير شئون الموظفين في جامعة الأقصى، غزة، الساعة 11 صباحاً، 13 مارس 2015م.
- مقابلة مع د.محمد عودة، عضو نقابة العاملين في جامعة الأقصى، غزة، الساعة 2 مساءً، 24 ابريل 2015م.

## 6. موقع الانترنت

- الدليل الارشادي للجامعات والكليات الفلسطينية في غزة لعام 2014.(2015/02/13). تم الاسترجاع من

<http://www.mohe.ps/home/cms/uploads/2015/07/daleel2015.pdf>

- موقع قناة الجزيرة الاخبارية (2014/12/01). تم الاسترجاع من

[http://aljazeera.net/NR/exeres/C96D1E8E-2B62-40E9-B62A-9DCA93371CD8.htm?wbc\\_purpose=Basic](http://aljazeera.net/NR/exeres/C96D1E8E-2B62-40E9-B62A-9DCA93371CD8.htm?wbc_purpose=Basic)

- موقع مجلة أرابيان بيزنس الالكتروني (2014/12/17). تم الاسترجاع من

<http://www.arabianbusiness.com/arabic/572984>

- موقع جرسا للعلوم الادارية (2015/04/19). تم الاسترجاع من

<http://www.gerasanews.com/print.php?id=161055>

- موقع الدكتور :عبد الحميد المغربي (2015/05/23). تم الاسترجاع من

<http://elmaghryby.com/researches/4.doc>

- موقع جامعة الأقصى (2015/04/15). تم الاسترجاع من

<http://www.alqaesa.edu.ps/>

## ثانياً : المراجع الأجنبية

### 1. Thesis & Dissertation

- Blackmore, Caroline (2011).**Job insecurity and its antecedents.** Master thesis. University of Canterbury. New Zealand.
- Bowler , Wm. Matthew ,(2006),**Organizational Goals Versus the Dominant Coalition : A Critical View of the Value of Organizational Citizenship Behavior .***Institute of Behavioral and Applied Management.*
- Byrne J.C. (2004). **The Role of Emotional Intelligence In Predicting Leadership and Related Work Behavior.** *Sevens Institute of Technology.*
- De Cuyper, N. (2008). **Employability and employees well-being: mediation by job insecurity. Applied Psychology: An international review.** *International Association of Applied Psychology at Stockholm University, Sweden.*
- Fables, M.,(2005) **The Role of Task and Contextual performance in Appraisal fairness and Satisfaction ,**Unpublished dissertation, Faculty of the California school Organizational studies, Alliant International University . USA.
- Moshoeu,abigail(2011).**Job insecurity, organizational commitment and work engagement amongst staff in a tertiary institution.** Unpublished master thesis. University of South Africa. South Africa.
- Satcher, and mcghee (1995).**Predictors of organizational commitment and job satisfaction among state agency rehabilitation counselors.** Un published research .*Council of state Administrators of Vocational Rehabilitation.* Washington, Dc.
- Rannona, M. (2003). **The relationship between job insecurity, job satisfaction and organisational commitment in a mining organization.** Thesis (M.Com. (Industrial Psychology)),North-West University, Vaal Triangle Campus. South Africa.

### 2. Journals & Periodicals

- Bosman, J., Buitendach, J. H. (2005). **Job insecurity, burnout and organisational commitment among employees of financial institution in Gauteng.** *SA Journal of Industrial Psychology, 2005, 31 (4), 32-40.*
- Brief , A.P., Motowidlo, S.j.,(1986)**Prosocial Orgaizational Behavior Academy.** *Academy of management review, NO.10..*
- Chien , (2004):**An investigation of the relationship of organizational structure, Employees' personality and organizational citizenship behaviors.** *Journal of American Academy of Business*
- Greenhalgh, L., & Rosenblatt, Z. (1984). **Job insecurity: Toward conceptual clarity.** *Academy of Management Review. vol.9 no.3. 438-448.*
- Jahangir, Nadim , Akber , Mohammad M., &Haq, Mahmudul, (2004). **Organizational citizenship behip behavior:its nature and antecedents.** *Brac university journey, vo. i, no .2 .2004.*
- Ladebo, Olugbenga, (2004) .**Employees personal motives for engaging in citizenship behavior: the case of workers in Nigeria's agriculture industry,** *journal of the research\_in social psychology vol.9,no16 .*
- Macky, K. (2004). **Organisational downsizing and redundancies: The**

**New Zealand experience.** *New Zealand Journal of Employment Relations* 01/2004; 29(1):63-87.

- Organ,D.,(1990), **The motivational basis of organizational citizenship behavior** , *Research in organizational Behavior*, 12.
- Podsakoff, N.P., Whiting , S.W.&B.D.(2009) **Individual-and Organizational level Consequences of Organization Citizenship behaviors: A Meta-Analysis** , *Journal of applied psychology* vol 94.No 1.
- Polat, s., (2009). **Organizational Citizenship Behavior (ocb) display levels of the teachers at secondary schools according to the perceptions of the school administrators.** *Procedia social and behavioral sciences* ,1,PP 1591-1596
- Schnake ,M.E,& Dumler , M.P.,(2003) **Levels of measurement and analysis issues in organization citizenship behavior research,** *Journal of Occupational and Organizational psychology*,Vol 75.
- Silla, I., De Cuyper, N., Gracia, F. J., Peiro, J. M. & De Witte, H. (2009). **Job insecurity and well-being: Moderation by employability.** *Journal of Happiness Studies*, Vol 10, Issue 6, pp 739-751.
- Mauno, S. & Kinnunen, U. (2002). **Perceived job insecurity among dual-earner couples: Do its antecedents vary according to gender, economic sector and the measure used.** *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 75.
- Sverke, M., Hellgren (2006). **Job insecurity – A literature review.** National Institute for Working Life and authors. Av. *Psicol. Latinoam.* vol.28 no.2 .

# **الملاحق**

ملحق رقم(1)

طلب تحكيم استبانة



جامعة الإسلامية - غزة  
عمادة الدراسات العليا  
كلية التجارة  
قسم إدارة الأعمال

طلب تحكيم استبيان

حفظه الله،،،

الدكتور:/

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

يشرفني أن أضع بين أيديكم هذا الاستبيان كأداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع دراستي وهو تحت عنوان "دور الأمن الوظيفي في تحقيق سلوك المواطن التنظيمية لدى موظفي جامعة الأقصى "الإداريين" في قطاع غزة" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال من الجامعة الإسلامية بإشراف الدكتور سامي أبو الروس حفظه الله، ونظرًا لخبرتكم العلمية والعملية فإنه يشرفني مساهمتكم في تحكيم هذا الاستبيان، لذا أرجو من سعادتكم افادتي وابداء الرأي عن مدى ملاءمة المحاور وفقرات الاستبيان المرفق لديكم لموضوع الدراسة، والتعليق عليها واجراء التعديل على الفقرات التي تحتاج إلى تعديل أو اقتراح ما ترون مناسباً.

أشكر لكم حسن تعاؤنكم...  
وتفضوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحثة

آية عبدالقادر صرصور

**ملحق رقم(2)**

**أسماء المحكمين**

م	الاسم	المسمى الوظيفي	مكان العمل
1	أ.د. سمير صافي	نائب عميد كلية التجارة	جامعة الإسلامية - غزة
2	د. يوسف بحر	عضو هيئة التدريس بكلية التجارة- ادارة الأعمال	جامعة الإسلامية - غزة
3	د. ياسر الشرفا	عضو هيئة التدريس بكلية التجارة- ادارة الأعمال	جامعة الإسلامية - غزة
4	د. أكرم سمور	عضو هيئة التدريس بكلية التجارة- ادارة الأعمال	جامعة الإسلامية - غزة
5	د. وسيم الهبيل	عضو هيئة التدريس بكلية التجارة- ادارة الأعمال	جامعة الإسلامية - غزة
6	د. محمد فارس	عميد كلية العلوم الإدارية والاقتصادية	جامعة الأزهر - غزة
7	د. رامز بدير	عضو هيئة التدريس بكلية التجارة- ادارة الأعمال	جامعة الأزهر - غزة
8	د. مروان الأغا	عضو هيئة التدريس بكلية التجارة- ادارة الأعمال	جامعة الأزهر - غزة

ملحق رقم(3)

الاستبانة

جامعة الإسلامية - غزة

عمادة الدراسات العليا

كلية التجارة

قسم إدارة الأعمال



استبيان

الأخ الفاضل/الأخت الفاضلة.....

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

تقوم الباحثة بإعداد دراسة بعنوان "دور الأمن الوظيفي في تحقيق سلوك المواطن التنظيمية لدى موظفي جامعة الأقصى "الإداريين" في قطاع غزة" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال من الجامعة الإسلامية.

الرجاء التكرم بقراءة فقرات الاستبانة بعناية ودقة و اختيار الإجابة التي تعكس رأيك الحقيقي في كل فقرة علمًا بأن المعلومات التي سوف سيتم الحصول عليها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

أشكر لكم حسن تعاونكم...

وتفضوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحثة

آية عبدالقادر صرصور

## أولاً : المعلومات الشخصية

<input type="checkbox"/> ذكر	<input type="checkbox"/> أنثى	1. الجنس
<input type="checkbox"/> أقل من 25 سنة	<input type="checkbox"/> 25- أقل من 30 سنة	2. العمر
<input type="checkbox"/> 30- أقل من 40 سنة	<input type="checkbox"/> 40- أقل من 50 سنة	
<input type="checkbox"/> فأكثر	<input type="checkbox"/> فأكثر	
<input type="checkbox"/> دبلوم	<input type="checkbox"/> بكالوريوس	3. المؤهل العلمي
<input type="checkbox"/> ماجستير		
<input type="checkbox"/> فأكثر		
<input type="checkbox"/> 15 سنة	<input type="checkbox"/> 15 سنة	4. سنوات الخدمة
<input type="checkbox"/> أقل من 5 سنوات	<input type="checkbox"/> 5- أقل من 10 سنوات	
<input type="checkbox"/> فأكثر	<input type="checkbox"/> فأكثر	
<input type="checkbox"/> دائم	<input type="checkbox"/> مؤقت	5. نوع العقد

## ثانياً : محاور الدراسة

### المحور الأول : الأمان الوظيفي لدى الموظف الاداري في جامعة الاقصى

الرقم	الفقرة					
لا أوفق بشدة	لا أافق	محايد	أوفق	أوفق بشدة		
1.					أشعر بالأمان والاستقرار في عملي الحالي	
2.					أشعر بالراحة في عملي ولا أفك بالبحث عن عمل في أي مكان آخر	
3.					أنا متأكد أنني لن أ تعرض للفصل من العمل دون مبرر	
4.					أعتقد أن عملي في الجامعة يقدم لي مزايا لا أجدها في مكان آخر	
5.					مهما واجهت الجامعة وضعا ماليا سينما لن تتعرض وظيفتي للخطر	
6.					تساعدني الجامعة على بناء جوانب القصور لدي بالتدريب والتأهيل من خلال الدورات اللازمة	
7.					أشعر بأن الجامعة تعمل على تحقيق حقوقى الوظيفية كاملة	
8.					تحرص إدارة الجامعة على اشباع احتياجات العاملين بها	
9.					تسعى الجامعة لتحقيق العديد من الامتيازات للعاملين بها	
10.					تحرص إدارة الجامعة على عدم التمييز بين العاملين أيًا كان نوع العقد أو الجنس أو أي سبب آخر	
11.					أشعر بالإنصاف في الأجر الذي أحصل عليه مقابل ما أقوم به من عمل	
12.					أحصل على الترقيات بناء على ما أقدمه من عمل	
13.					تستخدم الإدارة الحوافز المادية والمعنوية لتعزيز العاملين	

الرقم	الفقرة	لا أوفق بشدة	لا أافق	محايد	أافق	أوفق بشدة
14.	إذا ما حدثت لي إصابة عمل أحصل على تعويض					
15.	أستطيع التقدم بشكوى للمسئولين في الجامعة دون قلق					
16.	أشعر بأن عملي في الجامعة يحقق طموحاتي المستقبلية					
17.	أنا مطمئن لمستقبل الوظيفي في الجامعة					
18.	أشعر بأنني عضو فاعل في الجامعة					
19.	أشعر بأن معنوياتي مرتفعة فيما يخص حياتي الوظيفية					
20.	أشعر بأن موقع الوظيفي موضع احترام من الناس					
21.	أشعر بأنني جزء من أسرة جامعة الأقصى					

## المحور الثاني : سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظف الاداري في جامعة الأقصى

الرقم	الفقرة	لا أوفق بشدة	لا أافق	محايد	أافق	أوفق بشدة
<b>أولاً : الآثار</b>						
1.	أقدم المساعدة لزملائي في العمل للقيام بالمهام الموكلة اليهم					
2.	أتنازل عن اجازتي لتنجح لغيري عند الحاجة					
3.	أعمل على تسهيل مهمة زملائي الجدد حتى دون أن يطلب مني ذلك					
4.	أستجيب لتوجيهات رؤسائي في العمل دون تردد					
5.	أتتعاون مع رؤسائي لأداء الأعمال على أحسن وجه					
6.	أزود زملائي بالمعلومات المناسبة التي تساعدهم على أداء أعمالهم					
<b>ثانياً : اللطف والKİاسة</b>						
7.	أحرص على تفادي المشكلات قبل وقوعها					
8.	احترم خصوصيات وحقوق الآخرين في العمل					
9.	احرص على التنسيق مع الآخرين لإنجاز العمل					
10.	أتشاور مع زملائي الآخرين في حال اتخاذ قرار يؤثر عليهم					
11.	أسعى لابراز الجوانب الإيجابية في الجامعة كجزء من الوفاء لها					
12.	أشعر الآخرين بأن مستقبل الجامعة سيحفل بالإنجازات					

الرقم	الفقرة	أتعامل مع المستفيدين من الجامعة بإيجابية	أوافق بشدة	محيـد	أوافق	لا أوافق	لا أوافق بشدة
13.	ثالثا : الروح الرياضية	أستمع بإيجابية لمن يقدم لي النصيحة					
14.	أقوم بالأعمال الإضافية التي تطلب مني دون تذمر						
15.	أفكـر في حل مشكلات زملائي في العمل قبل أن أفكـر في حل مشاكلـي الخاصة						
16.	أتجنب التشكيـك في زملائي حتى وان كان بيـني وبينـهم مشاكلـية						
17.	أتـرفع فوق الصـفـائر وأتجاوز عن السـلـبيـات التي تـصدر عن زـملـائي في العمل						
18.	أتجنب الشـكـوى من العمل وظـروفـه						
19.	رابعا : السلوك الحضاري						
20.	أتـابـع التعليمـات والتـعامـيم الدـاخـلـية للمـؤـسـسـة						
21.	أحرـص على حـضـور الـاجـتمـاعـات المـتـعلـقـة بـالـعـمل						
22.	أواـظـب على حـضـور الـلـقاـءـات وـالـنـدوـات غـير الرـسـميـة التي تعـقـدـها الجـامـعـة						
23.	أقدم المقـرـحـات لـتـطـوـير طـرـقـ العـمـلـ فيـ الجـامـعـة						
24.	أـحـافـظـ علىـ سـمعـةـ الجـامـعـةـ لـدىـ الآـخـرـين						
25.	أـحـثـ زـمـلـائيـ فيـ العـمـلـ عـلـىـ دـمـ تـضـيـعـ أـوقـاتـهـمـ فـيـ الأـحـادـيـثـ الجـانـيـةـ						
26.	أـتـحاـورـ معـ زـمـلـائيـ بـكـلـ جـديـةـ عـنـدـمـاـ يـتـكـؤـواـ فـيـ أـداءـ عـلـمـهـ						
27.	خامـسا : الضـميرـ الـحـيـ						
28.	أـحـافـظـ عـلـىـ مـمـتـكـاتـ الجـامـعـةـ وـأـهـتمـ بـهـا						
29.	أـحـرـصـ عـلـىـ الـلتـزـامـ بـأـوقـاتـ الحـضـورـ وـالـانـصـرافـ						
30.	أـؤـديـ مـهـامـاـ إـضـافـيـةـ فـيـ عـمـلـيـ بـعـدـ اـنـتـهـاءـ أـوقـاتـ الدـوـامـ الرـسـميـةـ						
31.	أـحـرـصـ عـلـىـ أـخـذـ اـجـازـاتـيـ عـنـدـ الـحـاجـةـ فـقـطـ						
	الـتـزـمـ بـتـعـليمـاتـ الـعـلـمـ وـالـلـوـائـ وـالـقـوـانـينـ السـارـيـةـ فـيـ الجـامـعـةـ						

#### **ملحق رقم(4)**

##### **أسئلة المقابلة**

**الأسئلة التي تم طرحها على مساعد مدير شئون الموظفين في جامعة الأقصى عام 2015م:**

1. ما هي مشكلات الموظفين الاداريين في الجامعة؟
  2. هل تعتقد أن موظفي العقود في جامعة الأقصى يحصلون على حقوقهم الوظيفية كعاملين؟
  3. كيف يؤثر نظام العقد المؤقت على أداء العاملين وعلى الجامعة ككل؟
  4. ما هي أسس تقييم الموظف الاداري في الجامعة وهل يتم ادراج السلوكيات الطوعية ضمن نموذج التقييم؟
  5. ما هي الظروف الحالية التي تمر بها الجامعة بعد استقالة رئيسها المكلف من وزارة رام الله؟
  6. كيف تتعامل الادارة مع شكاوى ومطالب الموظف الاداري في الجامعة؟
- الأسئلة التي تم طرحها على أحد أعضاء نقابة العاملين في جامعة الأقصى عام 2015م:**
1. ما هو واقع الموظف الاداري في جامعة الأقصى .
  2. كيف تؤثر الأوضاع السياسية على الموظفين بشكل عام وعلى الجامعة ككل؟
  3. ما هي السياسة المتبعة من ادارة الجامعة لتنبیت الموظفين العاملین لديها؟
  4. كيف يمكن تحیة الجامعة عن التجاذبات الحاصلة منذ الانقسام الفلسطینی؟ وهل هناك حلول في الافق؟