

Syrian Arab Republic

الجمهورية العربية السورية

Ministry of Higher Education

وزارة التعليم العالي

Syrian Virtual University

الجامعة الافتراضية السورية

Master of Business Administration

أثر الضغوط الوظيفية على سلوكيات المواطنة التنظيمية

(دراسة ميدانية على العاملين في القطاع التربوي الحكومي في محافظة حلب)

The impact of job pressures on organizational citizenship behaviors

(A field study on workers in the government educational sector in

Aleppo)

بحث مقدم لنيل درجة ماجستير إدارة الأعمال التخصصي MBA

إعداد الطالبة:

رفاه عطار صباغ

Rafah_96490

إشراف الدكتور:

عصام حيدر

لجنة التحكيم

عضو لجنة الحكم الأول	الدكتور أيمن ديوب
عضو لجنة الحكم الثاني	الدكتور عدنان رشيد حميشو
المشرف على الطالبة	الدكتور عصام حيدر

الإهداء

إلى من كان لنا السند والمعين، وقدم لنا كل غال ونفيس

أبي رحمه الله

إلى نبع الأمان والحنان، علمتنا أن درب العلم هو أفضل الدروب..

أتمنى أن أكون كما رجوتي

أمي الغالية

إلى من تقاسمت معهم أفراحي وأحزاني، من شجعوني وساندوني ...

وكانوا لي الملاذ الآمن

أختي وأخوتي

إلى الحضن الدافئ أرض المحبة

وطني الغالي سورية

أهدي ثمرة جهدي المتواضع

الباحثة

رفاه عطار صباغ

شكر وتقدير

يطيب لي أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى كل من وقف بجانبني خلال فترة دراستي

وأخص بالذكر أستاذي الكريم المشرف على الدراسة الدكتور عصام حيدر الذي قدم لي كل الدعم والإرشاد كما أتقدم بالشكر إلى السادة أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الافتراضية السورية.

وأتقدم بوافر التقدير وعظيم الامتنان للجنة المناقشة الأفاضل على دورهم الكبير في إثراء المشروع بملاحظاتهم وتوجيهاتهم.

الباحثة

رفاه عطار صباغ

ملخص البحث

الطالبة: رفاة عطار صباغ

العنوان: أثر الضغوط الوظيفية على سلوكيات المواطنة التنظيمية

(دراسة ميدانية على العاملين في القطاع التربوي الحكومي في محافظة حلب)

عام: 2020

الجامعة الافتراضية السورية

الدكتور المشرف: د. عصام حيدر

يهدف هذا البحث إلى التعرف على أثر الضغوط الوظيفية بمصادرها المختلفة (البيئة المادية للعمل، صراع الدور، عبء الدور، غموض الدور) في سلوكيات المواطنة التنظيمية بأبعادها المختلفة المتمثلة (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، وعي الضمير) لدى العاملين في القطاع التربوي الحكومي في محافظة حلب - سورية كما يهدف إلى التعرف على واقع كل من الضغوط الوظيفية وسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في القطاع التربوي الحكومي في محافظة حلب.

هذا ويتألف مجتمع البحث من جميع العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب والبالغ عددهم (32827) من المدرسين عاملين في المدارس الحكومية والإداريين الموظفين في مديرية التربية القائمين على رأس عملهم في العام الدراسي (2019-2020)..

لقد طبق هذا البحث على عينة مكونة من (403) فرداً من العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب حيث كانت أداة البحث استبانة مكونة من (36) بنداً ومن أجل اختبار فرضيات البحث اعتمدت الباحثة على حزمة البرامج الإحصائية (SPSS Version 23) حيث تم الاستعانة بعدد من الأساليب الإحصائية الملائمة (تحليل الانحدار المتعدد، اختبار one sample T test وغيرها).

وقد أظهرت النتائج أن العاملين يعانون من الضغوط الوظيفية بمصادرها المختلفة كما أنهم يمارسون سلوكيات المواطنة التنظيمية، كما تبين أن لمصادر الضغوط الوظيفية تأثيراً عكسياً على ممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية ولكن كان المصدر عبء الدور هو الأكثر تأثيراً على ممارسة تلك السلوكيات.

وانتهى البحث بتقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات أهمها العمل على دعم وتنمية وتطوير سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين من خلال التشجيع وإشراكهم باتخاذ القرارات لما له من آثار إيجابية على المنظمة ككل. بالإضافة للعمل على تخفيف الضغوط الوظيفية بمصادرها المختلفة وذلك لرفع إنتاجية الأفراد

الكلمات المفتاحية: الضغوط الوظيفية، سلوكيات المواطنة التنظيمية

Abstract

Student: Rafah Attar Sabbagh

Year: 2020

Title: The impact of job pressures on organizational citizenship behaviors

(A field study on workers in the government educational sector in Aleppo Governorate)

Syrian Virtual University

Supervisor: Dr. Issam Haider

This research aims to identify the impact of job pressures in their various sources (the physical environment of work, role struggle, role burden, role ambiguity) in organizational citizenship behaviors with its various dimensions (selflessness, civility, sportsmanship, civilized behavior, conscientiousness) among workers in the government educational sector in the Governorate of Aleppo - Syria. It also aims to examine the reality of both job pressures and organizational citizenship behaviors among workers in the government educational sector in the Governorate of Aleppo.

The research population consists of all workers in the educational sector in the Governorate of Aleppo with a total number of (32827) teachers working in government schools and administrative employees working in the Directorate of Education as the head of their department in the school year of (2019-2020). This research was applied to a sample consisting of (403) workers in the educational sector in the Governorate of Aleppo, the research tool was a questionnaire consisting of (36) ite. In order to test the research hypotheses, the researcher relied on a statistical program package (23 Version SPSS) and a number of appropriate statistical methods were used (multiple regression analysis, One sample T test and others).

The results showed that employees suffer from job pressures in their various sources, and they practice organizational citizenship behaviors. The results also showed that the variety of job pressures have an adverse effect on the workers' practice of organizational citizenship behaviors. However, the role burden was the most influencing factor on the practice of these behaviors.

The research was concluded with a set of recommendations and proposals, the most important of which is working towards the support, development and establishment of organizational citizenship behaviors among workers through encouragement, in addition to involving them in decision-making which would result in positive effects on the organization as a whole. In addition to working to ease job pressures in their various sources in order to enhance the productivity of individuals.

Keywords: job pressures, organizational citizenship behaviors.

قائمة المحتويات

1.....	الفصل الأول:
1.....	الإطار العام للبحث "المنهجية"
1.....	المقدمة:
2.....	1.الدراسات السابقة:
10.....	2.مشكلة البحث:
11.....	3.أهمية البحث:
11.....	4.أهداف البحث:
12.....	5.متغيرات البحث:
13.....	6.فرضيات البحث:
13.....	7.مجتمع وعينة البحث:
15.....	8.تصميم استمارة الاستبيان:
16.....	9.منهج البحث:
17.....	10.حدود البحث:
17.....	11.مصطلحات البحث:
18.....	الفصل الثاني: الإطار النظري للبحث
19.....	المبحث الأول: الضغوط الوظيفية
20.....	1.مفهوم ضغوط الوظيفية:
21.....	2.مصادر الضغوط الوظيفية:
23.....	3.آثار الضغوط الوظيفية:
24.....	3.1.آثار الضغوط الوظيفية على الفرد:
24.....	3.2.آثار الضغوط الوظيفية على المنظمة:
25.....	4.أنواع الضغوط الوظيفية:
25.....	4.1.من جهة الآثار المترتبة عن ضغوط العمل:
26.....	4.2.من جهة الفترة الزمنية:
26.....	4.3.من حيث مصادرها:
27.....	5.عوامل وعناصر الضغوط الوظيفية:
28.....	6.مراحل ردود الفعل اتجاه الضغوط الوظيفية:
30.....	المبحث الثاني:
30.....	سلوكيات المواطنة التنظيمية
31.....	1.مفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية:
32.....	2.النظريات المفسرة لسلوكيات المواطنة التنظيمية

33.....	1.7.نظرية التبادل الاجتماعي (Social Exchange Theory):
33.....	2.7.نظرية التعاون (Corporation Theory):
34.....	3.أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية:
35.....	4.خصائص سلوكيات المواطنة التنظيمية:
36.....	5.أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية:
39.....	6.العوامل المؤثرة على سلوكيات المواطنة التنظيمية:
40.....	1.5.الميزات الشخصية وسماتها Personality traits
40.....	2.5.العوامل الموقفية Attitudes
41.....	3.5.خصائص القيادة Leadership Characteristic
41.....	4.5.خصائص المجموعة Group Characteristics
43.....	7.النتائج المترتبة على سلوكيات المواطنة التنظيمية:
47.....	الفصل الثالث: الإطار العملي للبحث
48.....	1.لمحة موجزة عن القطاع التربوي الحكومي في سورية:
49.....	2.منهج البحث:
50.....	3.مجتمع وعينة البحث:
50.....	1.3.مجتمع البحث:
50.....	2.3.عينة البحث:
51.....	3.3.التحليل الوصفي لعينة البحث:
53.....	4.أداة البحث:
53.....	1.4.تصميم أداة البحث:
56.....	2.4.ضبط المقياس:
57.....	3.4.صدق أداة القياس المستخدمة في البحث:
64.....	4.4.اختبار ثبات أداة القياس المستخدمة في البحث:
66.....	5.تحليل آراء أفراد العينة حول فقرات الاستبيان:
76.....	6.اختبار الفرضيات:
90.....	7.نتائج البحث:
92.....	8.توصيات البحث:
94.....	المراجع
97.....	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الصفحة	الموضوع	رقم الجدول
13	مجتمع البحث	1-
14	حجم العينة في كل طبقة	2-
15	تصميم استمارة الاستبيان	3-
50	توزيع وعدد العاملين في مديرية التربية في محافظة حلب	4-
52	توزيع مفردات عينة البحث وفقا للمتغيرات الديموغرافية	5-
54	عبارات الاستبيان الخاصة بالبيانات الشخصية لعينة البحث	6-
54	عبارات الاستبيان الخاصة بمصادر الضغوط الوظيفية	7-
55	عبارات الاستبيان الخاصة بأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية	8-
57	الوزن المرجح للمقياس	9-
58	صدق الاتساق الداخلي لعبارات البيئة المادية للعمل	10-
58	صدق الاتساق الداخلي لعبارات صراع الدور	11-
59	صدق الاتساق الداخلي لعبارات عبء الدور	12-
60	صدق الاتساق الداخلي لعبارات غموض الدور	13-
61	صدق الاتساق الداخلي لعبارات الإيثار	14-
61	صدق الاتساق الداخلي لعبارات الكياسة	15-
62	صدق الاتساق الداخلي لعبارات الروح الرياضية	16-
63	صدق الاتساق الداخلي لعبارات السلوك الحضاري	17-
63	صدق الاتساق الداخلي لعبارات وحي الضمير	18-
64	صدق الاتساق البنائي	19-
65	معامل ألفا كرومباخ ومعامل الصدق لأبعاد البحث	20-
67	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور البيئة المادية للعمل	21-
68	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور صراع الدور	22-
69	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور عبء الدور	23-

70	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور غموض الدور	-24
71	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور الإيثار	-25
72	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور الكياسة	-26
73	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور الروح الرياضية	-27
74	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور السلوك الحضاري	-28
75	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور وعي الضمير	-29
76	اختبار one sample T test لمعرفة اتجاه إجابات لمحور الضغوط الوظيفية	-30
77	اختبار one sample T test لمعرفة اتجاه إجابات لمحور سلوكيات المواطنة التنظيمية	-31
79	تحليل الانحدار المتعدد بطريقة(Enter) لتأثير الضغوط الوظيفية على بعد الإيثار في سلوكيات المواطنة التنظيمية	-32
80	تحليل الانحدار المتعدد بطريقة(Enter) لتأثير الضغوط الوظيفية على بعد الكياسة في سلوكيات المواطنة التنظيمية	-33
82	تحليل الانحدار المتعدد بطريقة(Enter) لتأثير الضغوط الوظيفية على بعد الروح الرياضية في سلوكيات المواطنة التنظيمية	-34
83	تحليل الانحدار المتعدد بطريقة(Enter) لتأثير الضغوط الوظيفية على بعد السلوك الحضاري في سلوكيات المواطنة التنظيمية	-35
85	تحليل الانحدار المتعدد بطريقة(Enter) لتأثير الضغوط الوظيفية على بعد وعي الضمير في سلوكيات المواطنة التنظيمية	-36
87	تقييم نموذج الانحدار المتعدد للمتغير التابع (سلوكيات المواطنة التنظيمية) بطريقتي (Enter) و (Stepwise)	-37
88	تحليل الانحدار المتعدد بطريقة(Enter) لتأثير الضغوط الوظيفية على سلوكيات المواطنة التنظيمية	-38

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	الموضوع	رقم الشكل
12	متغيرات البحث	-1
22	مصادر الضغوط الوظيفية	-2
27	عناصر الضغوط الوظيفية	-3
38	أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية	-4
42	أهم العوامل المؤثر في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى Tziner Hai	-5

قائمة الملاحق

رقم الصفحة	الموضوع	رقم الملحق
96	استمارة الاستبيان البحث	-1
101	استبيان (1990) podsakoff et al. مع ترجمته للغة العربية	-2

الفصل الأول:

الإطار العام للبحث "المنهجية"

المقدمة:

إن انتقال العالم إلى عصر المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات الحديثة جعل الموارد البشرية من أهم الأصول في المنظمة بحيث يمكن التأكيد بأن الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية أصبحت بحق الميزة التنافسية التي تميز المنظمة عن سواها.

في ضوء ذلك فإنه مهما بلغت المنظمة من تطور تقني في تصميم الهيكل التنظيمي وخطوط الإنتاج ونظم الرقابة إلا أنها قد تفشل بسبب عدم قدرتها على تحفيز موظفيها لتحقيق أهدافها، فحفاظ المنظمة على استمرارها ونموها يتطلب الدعم المستمر من المنظمة والذي تنعكس نتائجه إيجابياً على مخرجات العاملين وسلوكياتهم الطوعية

ومن هنا على منظمات الأعمال أن تهتم بدراسة المواطنة التنظيمية كسلوك مرغوب يساعد على تحقيق الاستثمار الأفضل للموارد البشرية بالمنظمة إذ يحقق الاندماج والترابط بين الفرد والمنظمة بما يتجاوز ما تفرضه عقود العمل، ومثل هذا السلوك الإيجابي (سلوكيات المواطنة التنظيمية المواطنة) لن يبقى بمعزل عن تأثير المؤثرات التي يتعرض لها الموظفون بشكل يومي - لا سيما في ظل ما تمر فيه بلادنا في الأزمة الراهنة.

وباعتبار أن الفرد يقضي معظم وقته في عمله ويتم هذا العمل في منظمات مختلفة قد تكون الجامعة أو المصنع أو المتجر أو المدرسة أو المستشفى إلى غير ذلك، وبما أن وجود الفرد في تلك المنظمات يقتضي أن يعيش في بيئة تملئ عليه شروطها وتفرض عليه نوعاً من القلق أو التوتر فالتعلم على كيفية أداء العمل والتأقلم مع جوه وشدة الإيقاع الذي يجب أن يعمل به لكي ينجز عمله، كل ذلك يخلق لديه مشاعر كثيرة ومتعددة مليئة بالإحباط والصراع النفسي والتردد والشك في قدرته على إنجاز العمل.

ومن هنا تبدأ الضغوط الوظيفية، وقد لا يشعر جميع العاملين بالضيق والتوتر من الضغوط الوظيفية بل قد يستجيب بعضهم بشكل إيجابي ويشعرون بالتحدي، ولكن زيادة التوتر سيصل درجات عالية تؤدي إلى نتائج سلبية.

خلاصة القول: إن هناك اهتماماً متزايداً من الباحثين بموضوع الضغوط الوظيفية -التي يتعرض لها الفرد في العمل- نتيجة ما تسببه من آثار نفسية وجسدية ضارة، وما تسببه من انعكاسات سلبية على سلوك الأفراد واتجاهاتهم متمثلة في انخفاض الشعور بالانتماء والمواطنة وارتفاع نسبة الخطأ وكثرة أيام الغياب وهذا ينعكس بدوره سلباً على المنظمة ككل.

إن هذا الاهتمام بضغوط العمل يوازيه اهتمام مماثل بسلوكيات المواطنة التنظيمية كسلوك مرغوب يساعد على تحقيق الاستثمار الأفضل للموارد البشرية بالمنظمة إذ يحقق الاندماج والترابط بين الفرد والمنظمة بما يتجاوز ما تفرضه عقود العمل وقوائم الوصف الوظيفي، وفي هذا المجال يرى الباحثين أن تحقيق أهداف منظمات الأعمال لا يتحقق فقط عن طريق الأدوار الأساسية للعاملين والمحددة وظيفياً بل أيضاً أداء ما أمكن من أدوار إضافية نابعة من الفرد وليست مفروضة عليه ومثل هذه السلوكيات الإيجابية هل هي متأثرة بالضغوط الوظيفية التي يعاني منها الفرد في العمل أم تخضع لتأثير متغيرات أخرى.

ومن هذا المنطلق ولأهمية هذا الموضوع واتصاله بكافة مجالات العمل لمنظمات الأعمال عامةً ولأهميته الخاصة في المجال التربوي سعت الباحثة لدراسة وجود أثر للضغوط الوظيفية على سلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال اعتماد وتنفيذ هذا البحث حيث اعتمدت الإطار النظري ونتائج الدراسات السابقة والقيام بالبحث الميداني.

1. الدراسات السابقة:

1.1. دراسة (عمران، فراس إبراهيم، 2017) بعنوان:

أثر مصادر القوة التنظيمية على ضغوط العمل في المؤسسات المصرفية العامة في سوريا بالتطبيق على مصرف التسليف الشعبي

هدف البحث إلى دراسة أثر مصادر القوة التنظيمية على الضغوط الوظيفية في المؤسسات المصرفية العامة في سوريا

من خلال اتباع منهج وصفي تحليلي يعتمد في جانبه النظري على الكتب العلمية والأبحاث والرسائل الجامعية والدراسات السابقة، وتحليل هذا الجانب النظري ثم الانتقال إلى القسم العملي من البحث أي الحالة التطبيقية العملية في مصرف التسليف الشعبي

حيث تم انجاز عملية ملاحظة ميدانية في أحد فروع مصرف التسليف الشعبي وهو فرع 29 أيار بدمشق وتم إجراء مقابلة معمقة مع معاون المدير العام حول أهم الجوانب المتعلقة بمصادر القوة التنظيمية وضغوط العمل في مصرف التسليف الشعبي وطبيعة العلاقة بينهما وأخيراً تم تصميم استبيان للعاملين في المصرف وتنزيلها على موقع الكتروني وتوزيعها بشكل الكتروني. شارك في الاستبيان 150 عاملاً من مجتمع البحث البالغ عددهم 997 عاملاً. وقد تم تحليل الإجابات باستخدام برنامج SPSS

حيث تم استنتاج أنه: تنقص درجة قوة متغير (الضغوط الوظيفية) بأبعاده مجتمعة في المؤسسة المدروسة عن الوسط فيما تزيد درجة قوة متغير (مصادر القوة) بأبعاده مجتمعة في المؤسسة المدروسة عن الوسط. توجد علاقة معنوية عكسية ذات دلالة إحصائية بين مصادر القوة التنظيمية والضغوط الوظيفية من وجهة نظر العاملين. لا توجد فروقات جوهرية بالنسبة للعوامل الديموغرافية للعاملين في المؤسسة المدروسة على قوة كل من المتغيرين بأبعادهما المدروسة مجتمعة فيما يكون لها أثر ضيف جداً على العلاقة بينهم

2.1. دراسة (ظاظا، يمان حورية، 2017) بعنوان:

دراسة العوامل المحددة لسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في منظمة الهلال الأحمر العربي السوري – فرع ريف دمشق

هدفت الدراسة إلى معرفة العوامل المحددة لسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في منظمة الهلال الأحمر السوري – فرع ريف دمشق، كما هدفت إلى التعرف على سلوكيات المواطنة التنظيمية بشكل عام وتعزيزه من خلال الوقوف على أهم العوامل المحددة له.

تألف مجتمع العينة من جميع العاملين في منظمة الهلال الأحمر العربي السوري – فرع ريف دمشق – وتم توزيع 200 استبيان على عينة الدراسة حيث استخدم الباحث عدداً من الأساليب الإحصائية في برنامج SPSS لعرض وتحليل النتائج.

خلصت الدراسة إلى أن مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في منظمة الهلال الأحمر العربي السوري – فرع ريف دمشق – مرتفع نسبياً. كما توصلت الدراسة إلى أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول جميع ابعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي بينما لا توجد فروق تنظيمية ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات العاملين حول جميع ابعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية تبعاً لمتغير الخبرة والعمر

3.1. دراسة (HONGDAN ZHAO&YINBIN LIU، 2017) بعنوان:

ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP PRESSURE, COMPULSORY CITIZENSHIP BEHAVIOR, AND WORK-FAMILY CONFLICT

(ضغط المواطنة التنظيمية وسلوك المواطنة الإلزامي وتعارض الأسرة)

سعت الدراسة لاستكشاف التأثير الوسيط لسلوك المواطنة الإلزامي في العلاقة بين ضغط المواطنة التنظيمية والصراع بين العمل والأسرة، والدور المعتدل لاستقلالية الوظيفة في التأثير على هذه الوساطة.

من خلال دراسة استقصائية على شبكة الإنترنت مؤلفة من 3 موجات شملت 312 موظفًا في الصين،

حيث وجدت الدراسة أن ضغط المواطنة التنظيمية كان مرتبطًا بشكل إيجابي بسلوك المواطنة الإلزامي، كما توسط التأثير الإيجابي لضغط المواطنة التنظيمية على الصراع بين العمل والأسرة. حيث وفرت نتائج الدراسة نظرة ثاقبة على الآليات التي تدعم تأثير ضغط المواطنة التنظيمية على الصراع بين العمل والأسرة.

4.1. دراسة (عسيري، أحمد بن محمد أحمد، 2016) بعنوان:

سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بمستويات ضغوط العمل من وجهة نظر العاملين بوزارة المالية بالمملكة العربية السعودية

هدفت الدراسة للإجابة على السؤال الرئيس " ما واقع سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بمستويات ضغوط العمل "

ويتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين في الشؤون الإدارية والمالية بوزارة المالية في الرياض والبالغ عددهم (726 موظفًا). وقد طبقت الاستبانة على (320) موظف. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة، والاستبانة لجمع البيانات. وتم استخدام التحليل الاحصائي على برنامج SPSS لاستخراج النتائج

وأهم النتائج التي توصلت لها الدراسة: أن مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية السائد لمجتمع الدراسة مرتفع جداً ومستوى الضغوط الوظيفية لدى مجتمع الدراسة منخفض جداً، كما أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية عكسية عند مستوى الدلالة (0.01) بين سلوك المواطنة التنظيمية وضغوط العمل..

5.1. دراسة (الحسن، لمى، 2015) بعنوان

دور العوامل الموقفية كمتغيرات وسيطة في العلاقة بين الثقة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية - دراسة ميدانية.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على كل من الالتزام التنظيمي، الرضا الوظيفي، الثقة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المديرية التابعة لرئاسة جامعة حلب، وكذلك القيام باختبار أثر الثقة التنظيمية في سلوكيات المواطنة التنظيمية والمتمثلة بـ (الثقة بالسياسات الإدارية، الثقة بالقيم التنظيمية السائدة، الثقة بتوفر فرص الإبداع، و الثقة بتوفر المعلومات اللازمة للعمل)، كما هدفت الدراسة إلى اختبار دور العوامل الموقفية (الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي) كمتغيرات وسيطة في العلاقة بين الثقة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين عينة البحث

وطبق البحث على عينة مكونة من 260 فرداً يعملون في مديريات رئاسة جامعة حلب، ومن أجل اختبار فرضيات البحث، اعتمدت الباحثة على حزمة البرامج الإحصائية (SPSS، Version 18)،

ولقد تم التوصل إلى النتائج التالية: كان مستوى الثقة التنظيمية الكمية وأبعادها (الثقة في القيم التنظيمية السائدة، الثقة في توفر المعلومات اللازمة للعمل، الثقة في توفر فرص الإبداع، الثقة في السياسات الإدارية) في المديرية المبحوثة متوسطاً، أما بالنسبة لسلوكيات المواطنة التنظيمية وأبعادها الخمسة (الكياسة، الإيثار، صدق المواطنة، الروح الرياضية، التفاني) بشكل عام فقد جاءت بمستوى متوسط، وقد اشارت الدراسة إلى أن العاملون في المديرية المبحوثة يبدون مستوى منخفضاً من الرضا الوظيفي وأبعاده بشكل عام، بينما يبدي العاملون في المديرية المبحوثة مستوى جيداً من الالتزام التنظيمي بشكل عام، وكان هناك دور ذو دلالة إحصائية للثقة التنظيمية في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين عينة البحث وقد لاحظت الباحثة وجود دور لكل من الرضا عن العلاقة مع زملاء العمل، و الرضا عن العلاقة مع الرؤساء، و الرضا عن محتوى العمل، وذلك كمتغيرات وسيطة في العلاقة بين الثقة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين عينة البحث.

6.1. دراسة (العزام، زياد، 2015) بعنوان:

أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية في محافظة إربد بالأردن

كان الهدف من هذه الدراسة إلى معرفة الأثر الذي تلحقه الثقافة التنظيمية على تبني وتحفيز سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في بلدية الوسطية في محافظة إربد، كما أنها جاءت لمعرفة درجة مستوى الثقافة

التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية، والتعرف على طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية.

ومن أجل تحقيق هذه الأهداف تم تطوير استبانة وزعت على مجتمع الدراسة المكون من (183) عاملاً، وقد تم استرداد (145) استبانة كان الصالح منها للتحليل (120) استبانة. وتم استخدام التحليل الإحصائي (SPSS) لاستخراج النتائج

حيث جاءت النتائج على الشكل التالي: وجود مستويات متوسطة للثقافة التنظيمية ومستويات عالية من سلوكيات المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية، ووجود علاقة ارتباط قوية دالة احصائياً بين كل بُعد من أبعاد الثقافة التنظيمية وقد وجدت الدراسة أثر للمتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) على المتغير التابع (سلوكيات المواطنة التنظيمية)، وبينت الدراسة اختلافاً في مقدار مساهمة أبعاد الثقافة التنظيمية في سلوكيات المواطنة التنظيمية، حيث كان بُعد الرؤية المشتركة الأكثر تأثيراً في سلوكيات المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية.

7.1. دراسة (الشنطي، محمود عبد الرحمن، 2015) بعنوان:

دور الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية (دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة الداخلية – الشق المدني – قطاع غزة).

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية، والعمل على قياس مستوى العدالة التنظيمية، وكذلك الكشف عن مدى وجود علاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة، بالإضافة لذلك هدفت الدراسة للتحقق من دور الدعم التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية. ولتحقيق هذه الأهداف تم تطوير أداة القياس بالاعتماد على الدراسات السابقة. وتم اختيار عينة قوامها (240) من الموظفين العاملين بوزارة الداخلية – الشق المدني في قطاع غزة. وبلغت الاستبيانات المستلمة (210) وتم اعتماد أسلوب التحليل الوصفي والاستدلالي لوصف وتحليل بيانات الدراسة واختبار فرضياتها باستخدام برنامج (spss)

ولقد خلصت الدراسة إلى أن مستوى العدالة التنظيمية كان متوسطاً، ومستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية مرتفع. وهنا أظهرت النتائج وجود علاقة موجبة ودالة احصائياً بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية. كما وكشفت أن الدعم التنظيمي يتوسط جزئياً العلاقة بين (العدالة التوزيعية والعدالة التعاملية) وسلوك المواطنة التنظيمية، ويتوسط كلياً العلاقة بين العدالة الإجرائية وسلوك المواطنة التنظيمية.

8.1. دراسة (بوغازي، فريدة، 2015) بعنوان:

تحليل أثر ضغوط العمل في المؤسسة الاقتصادية (دراسة ميدانية: المؤسسة المينائية بسكيكدة)

هدفت الدراسة للتعرف على مصادر ضغوط العمل وأثرها على الموارد البشرية في المؤسسة المينائية بسكيكدة ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، تم تصميم استمارة موجهة لموظفي المؤسسات محل الدراسة بلغ عددها 300 استمارة استرد منها 267، ولقد تم اعتماد أسلوب التحليل الوصفي والاستدلالي لوصف وتحليل بيانات الدراسة واختبار فرضياتها باستخدام برنامج (spss) حيث اشارت النتائج لشعور المبحوثين بضغوط متوسطة ولها أثر كبير على المؤسسة ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الضغط التي يشعر به المبحوثين تعزى لخصائصهم الديموغرافية

9.1. دراسة (نادر، غنوة محمد، 2013) بعنوان:

أثر الضغوط الوظيفية على المواطنة التنظيمية (دراسة مسحية على العاملين في المشافي العامة للساحل السوري)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع ضغوط العمل ومستوى ممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية في المشافي العامة للساحل السوري ومعرفة أثر ضغوط العمل على ممارسة العاملين لتلك السلوكيات وما هي أكثر مصادر ضغوط العمل تأثيراً.

وتكونت عينة الدراسة من (370) عاملاً من إشرافيين وتنفيذيين في المشافي العامة محل الدراسة وكان أداة الدراسة استبانة مكونة من 48 بنداً محدود الإجابة. وهنا تم اعتماد أسلوب التحليل الوصفي والاستدلالي لوصف وتحليل بيانات الدراسة واختبار فرضياتها باستخدام برنامج (spss)

ولقد أظهرت النتائج أن العاملين يعانون من ضغوط في العمل بمصادره المختلفة كما أنهم يمارسون سلوكيات المواطنة التنظيمية، ولكن كان المصدر غموض الدور هو الأكثر تأثيراً على ممارسة تلك السلوكيات. كما نتج أن لمصادر ضغوط العمل تأثيراً عكسياً على ممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية في المشافي المدروسة

10.1. دراسة (zadeh,Bastani & Ravangard،2010) بعنوان:

impact of effective factors on organizational citizenship behavior in Shiraz university of Medical sciences (SUMS) staff in 2010

(تأثير العوامل الفعالة على سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي جامعة شيراز للعلوم الطبية (SUMS) في عام 2010)

هدفت الدراسة العوامل المحددة لسلوكيات المواطنة التنظيمية

وذلك من خلال تطبيق الدراسة على عينة عشوائية مكونة من 130. موظف يعملون في جامعة شيراز للعلوم الطبيعية، حيث تم اعتماد أسلوب التحليل الوصفي والاستدلالي لوصف وتحليل بيانات الدراسة واختبار فرضياتها باستخدام برنامج (spss)

وتوصلت الدراسة إلى: وجود اختلافات جوهرية إحصائية بين المواطنة التنظيمية وبين أبعاد الشخصية والتركيز على الرقابة الداخلية، وعلى النقيض من ذلك توصل إلى وجود اختلافات جوهرية عكسية بين سلوكيات المواطنة التنظيمية وضغط العمل، كما توصلت إلى وجود اختلافات إحصائية جوهرية بين أبعاد المواطنة التنظيمية فيما بينها.

11.1. دراسة (Scott B. MacKenzie, Philip M. Podsakoff, & Richard Fetter،1993) بعنوان:

The Impact of Organizational Citizenship Behavior on Evaluations of Salesperson Performance

(أثر سلوك المواطنة التنظيمية على تقييم أداء مندوب المبيعات)

كانت الغاية من هذا البحث هو دراسة التأثير النسبي لسلوكيات المواطنة التنظيمية (OeBs) والإنتاجية الموضوعية للمبيعات على تقييمات مديري المبيعات لأداء موظفي المبيعات.

تم الحصول على مقاييس موضوعية لإنتاجية المبيعات لثلاث عينات مبيعات متنوعة: أولاً 261 وكيل تأمين متعدد الخطوط، ثانياً 204 مندوب مبيعات البتروكيماويات، وثالثاً 108 من مديري المبيعات بالمنطقة يعملون لدى شركة أدوية كبيرة.

بحيث تم الحصول على تقييمات إدارية لسلوك المواطنة التنظيمية والأداء العام لكل من هؤلاء الأشخاص. النتائج تشير إلى: يتعرف المديرون على عدة أبعاد مختلفة لسلوك المواطنة، وتتميز هذه (OeBs) عن إنتاجية المبيعات الموضوعية، تمثل (OeBs) التي يتم أخذها كمجموعة بشكل ثابت جزءاً أكبر من التباين في التقييمات الإدارية مقارنةً بإنتاجية المبيعات. وتناقش الآثار المترتبة على هذه النتائج لتحفيز فريق المبيعات والتقييم.

موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة يتضح أنها تتشابه مع الدراسة الحالية من حيث دراسة العوامل التي تؤثر في سلوكيات المواطنة التنظيمية إلا أن الدراسة الحالية تنفرد في دراسة أثر الضغوط الوظيفية على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب ومن هنا تأتي القيمة المضافة التي تضيفها دراستنا الحالية للدراسات السابقة حيث تسلط الضوء على أثر الضغوط الوظيفية على ممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية في القطاع التربوي بشكل عام وعلى العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب بشكل خاص ومما سبق تلاحظ الباحثة تعدد واختلاف الدراسات السابقة باختلاف الأهداف التي سعت لتحقيقها واختلاف متغيراتها والبيئات التي تمت ضمنها هذه الدراسات حيث لاحظت الباحثة بأن مجموعة منها تناولت العلاقة بين الثقافة التنظيمية واتجاهات وسلوكيات العاملين في المنظمة مثل (العزام، 2015) ودراسات أخرى تناولت العدالة التنظيمية والدعم التنظيمي وأثرهما في سلوكيات المواطنة التنظيمية دراسة (الشنطي، 2015) ومعظم الدراسات تناولت الآثار المترتبة على ضغوط العمل دراسة (بوغازي، 2015) وأخرى ربطت بين المتغيرين موضوع الدراسة الضغوط الوظيفية وسلوكيات المواطنة التنظيمية كدراسة (نادر، 2013) إلا أنها لم تسلط الضوء على أهمية أثر الضغوط التي يتعرض لها العامل والسلوكيات الإيجابية التي يمارسها بما في ذلك السلوكيات التطوعية وسلوكيات المواطنة التنظيمية .

وقد تم الاستفادة من هذه الدراسات السابقة في بلورة مشكلة الدراسة الحالية واختيار منهج الدراسة ومجتمع البحث، وفي تصميم أداة الدراسة

وبناء عليه ستقوم الباحثة بدراسة أثر الضغوط الوظيفية على سلوكيات المواطنة التنظيمية في قطاع التربوي الذي يعد من أكثر القطاعات أهمية في بناء المجتمع وأكثرها تعرضاً للضغوط الوظيفية التي من شأن إدارتها أن يحسن من سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين مما ينعكس إيجاباً على المنظومة التربوية بشكل خاص وعلى المجتمع ككل بشكل عام.

في ضوء ذلك إن الدراسة الحالية تسهم بإضافة قيمة مضافة لما تناولته الدراسات السابقة حول وجود تأثير بين هذين المتغيرين كما تسهم في التعرف على الضغوط الوظيفية وعلى كيفية إدارتها وتوجيهها والتعامل معها، بالإضافة إلى أساليب ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية بشكل أكبر بما فيه صالح المنظمة والعاملين فيها.

2. مشكلة البحث:

من الواقع العملي للباحثة كمدرسة في المدارس الحكومية في القطاع التربوي - محافظة حلب - ومن خلال الملاحظة وطرح بعض التساؤلات على الزملاء والزميلات العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب لاحظت الباحثة تفاوت في ممارسة السلوكيات الإيجابية من قبل العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب واهمها (مساعدة الزملاء لبعضهم بعضاً والروح الرياضية.....)، كما لاحظت الباحثة تفاوت في إحساس العاملين بالضغوط الوظيفية وأهمها (عبء الدور وغموض الدور وصراع الدور والبيئة المادية للعمل....)،

وبالإضافة إلى أنه تم ملاحظة عدم تمسك جميع العاملين في المدارس والمواقع الوظيفية التي يعملون فيها أي أن حس المواطنة التنظيمية لديهم منخفض

وهذا ما قاد الباحثة للبحث عن السبب هل هو طبيعة المهنة أم الضغوط الوظيفية الكبيرة فكان تساؤل البحث الرئيس ما هو أثر الضغوط الوظيفية على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب.

ونطرح مشكلة البحث من خلال التساؤلات التالية

- ما هو واقع الضغوط الوظيفية لدى العاملين في القطاع التربوي الحكومي في محافظة حلب؟
- ما هو مستوى ممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية في القطاع التربوي الحكومي في محافظة حلب؟
- هل هناك تأثير لضغوط الوظيفية لدى العاملين في القطاع التربوي الحكومي في محافظة حلب على ممارستهم لسلوكيات المواطنة التنظيمية؟

3. أهمية البحث:

تكمن أهمية هذا البحث من خلال جانبين نظري وعملي

الجانب النظري والأكاديمي: حيث تتبع أهمية هذا البحث من القيمة المضافة التي تقدمها هذه الدراسة للأدبيات ومن دور وأهمية العنصر البشري في العمل التنظيمي، وبخاصة في المجال التربوي الذي يقوم أساساً على تنشئة أجيال المستقبل ومن هنا تبرز أهمية هذا العنصر، كما أن هذه الدراسة سوف تسهم في نشر الوعي بمفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية وأبعاده ومحدداته وآثاره في المجال التربوي نظراً لقلّة الدراسات العربية التي اهتمت بدراسة هذا النمط من السلوك.

بالإضافة للأهمية الكبيرة لهذا البحث كونه أول دراسة عربية تحاول تحديد مستوى تأثير الضغوط الوظيفية على تطبيق سلوكيات المواطنة التنظيمية في القطاع التربوي بشكل عام والقطاع التربوي الحكومي في محافظة حلب بشكل خاص.

الجانب العملي: سوف يقدم هذا البحث دليلاً عملياً للقائمين على القطاع التربوي بشكل عام وللقائمين على القطاع التربوي الحكومي في محافظة حلب بشكل خاص على أثر الضغوط الوظيفية على تطبيق العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية وذلك من أجل تعزيز هذا السلوك لما له من آثار إيجابية على المجتمع ككل.

ومن جانب آخر سيقدم معلومات ميدانية تطبيقية من شأنها أن تساهم في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية في القطاع التربوي الحكومي.

كما يمكن تعميم نتائج هذا البحث على كافة المنظمات غير الحكومية العاملة في المجال التربوي.

4. أهداف البحث:

تتلخص أهداف البحث في جملة من النقاط التالية:

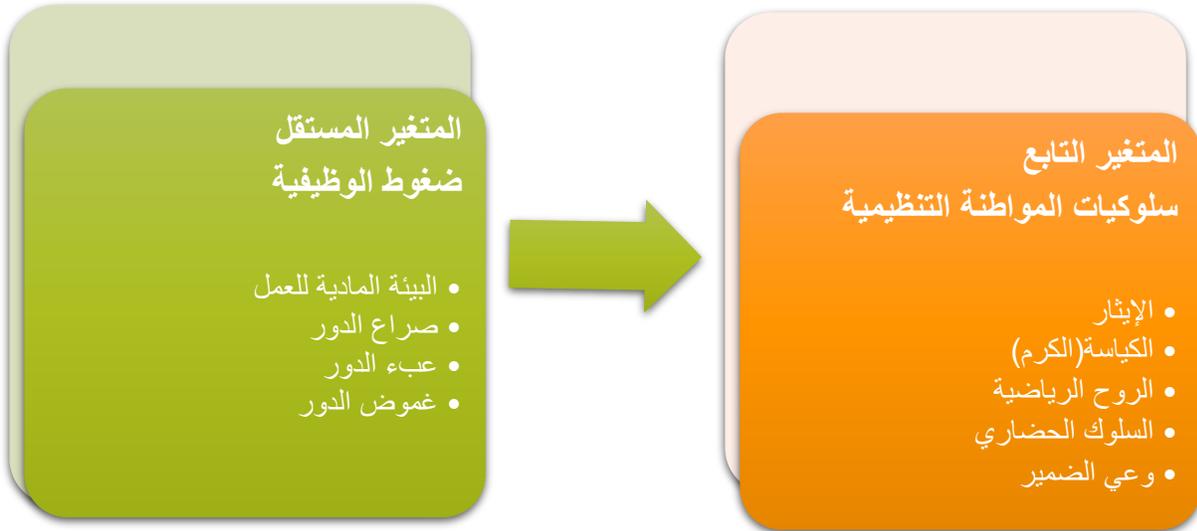
- التعرف على واقع الضغوط الوظيفية لدى العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب.
- التعرف على مستوى ممارسة العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب لسلوكيات المواطنة التنظيمية.
- معرفة تأثير الضغوط الوظيفية على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب

5. متغيرات البحث:

بناء على الفروض التي سيتناولها البحث فإن متغيرات البحث تتمثل فيما يأتي

1. المتغير المستقل: هو الضغوط الوظيفية ويشمل مجموعة من المصادر التي تناولتها الدراسات الأكاديمية والتي انتقتها الباحثة إذ تنسم فيها الأبعاد التنظيمية للعمل في القطاع التربوي وهي: صراع الدور- غموض الدور- عبء الدور- البيئة المادية للعمل.
2. المتغير التابع: هو سلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين في اقطاع التربوي الحكومي في محافظة حلب. وقد شمل الأبعاد الخمسة لسلوكيات المواطنة التنظيمية وهي (الإيثار ، الكياسة، السلوك الحضاري، الروح الرياضية، ووعي الضمير) ويوضح الشكل رقم (1) متغيرات البحث.

الشكل رقم (1) يبين متغيرات البحث*



*المصدر: من إعداد الباحثة

6. فرضيات البحث:

لقد تم طرح فرضيات البحث على الشكل التالي:

الفرضية الرئيسية الأولى H1: لا يشعر العاملون في القطاع التربوي في محافظة حلب بالضغوط الوظيفية بحسب المصادر المختلفة.

الفرضية الرئيسية الثانية H2: لا يمارس العاملون في القطاع التربوي في محافظة حلب سلوكيات المواطنة التنظيمية.

الفرضية الرئيسية الثالثة H3: لا يوجد أثر معنوي لإدراك العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب للضغوط الوظيفية على سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم.

7. مجتمع وعينة البحث:

• مجتمع البحث:

تمثل مجتمع الدراسة من جميع العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب والبالغ عددهم (32827) من المدرسين عاملين في المدارس الحكومية والإداريين الموظفين في مديرية التربية القائمين على رأس عملهم في العالم الدراسي (2019-2020)، والجدول رقم (1) مجتمع البحث واعداد الفئات فيه.

الجدول رقم (1) يمثل مجتمع البحث*

العدد	توزيع العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب
4571	الإداريين (الموظفين) العاملين في مديرية التربية في محافظة حلب
28256	المدرسين العاملين في المدارس الحكومية في محافظة حلب
32827	المجموع الكلي

*المصدر: من إعداد الباحثة بناءً على البيانات من مديرية التربية في محافظة حلب

• عينة البحث:

بعد تحديد مجتمع البحث تم سحب عينة عشوائية بطريقة العينة الطبقية، وتم تحديد حجم العينة وتوزيعها النسبي، بحيث تمثل مجتمع البحث أفضل تمثيل ممكن، ولقد تم الاستعانة بقانون العينة التالي لتحديد حجمها

ق (1-ق)

$$N = (\text{الدرجة المعيارية})^2 * \text{مفردة} = 384 \text{ مفردة}$$

(الخطأ المسموح به)²

حيث أن:

- $N =$ حجم العينة
- $q =$ نسبة عدد المفردات التي تتوافر فيها خصائص موضوع البحث.
- الخطأ المسموح به = 5%
- الدرجة المعيارية عند نسبة الخطأ = 5% = (1.96)

ونظراً لتوافر عدد العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب فسنطبق القانون التالي:

$$N_{(2)} = n_{(1)} / [(n_{(1)} / N) + 1]$$

$$N_{(2)} = 384 / [(384 / 32827) + 1] = 379.56$$

ولسحب العينة الطبقية تم استخدام المعادلة $n * N_x / N$ حيث:
كما هو موضح في الجدول رقم (2) لتحديد العدد المطلوب من كل طبقة

الجدول رقم (2) يبين حجم العينة في كل طبقة*

حجم عينة الطبقة	عدد الطبقة	الطبقة
$n * N_1 / N = 52.91 = 53$	4571	الإداريين
$n * N_2 / N = 327.08 = 327$	28256	المدرسين
380	32827	المجموع

*المصدر: من إعداد الباحثة

8. تصميم استمارة الاستبيان:

في ضوء الخلفية العلمية للباحثة والدراسات السابقة ولمعرفة أثر الضغوط الوظيفية على سلوكيات المواطنة التنظيمية في القطاع التربوي الحكومي في محافظة حلب صممت الباحثة استبانة مكون من (36) فقرة من خلال مراجعتها لأدبيات الدراسة وما كتب حول سلوكيات المواطنة التنظيمية لتحقيق أهداف الدراسة. وقد اعتمدت الباحثة المقاييس التالية:

- لقياس الضغوط الوظيفية Henderson, M.C:1996 & Lee, Vickie
- لقياس سلوكيات المواطنة التنظيمية MacKenzie, Moorman, and Fetter,1990, Podsakoff

وقد تكونت الاستبانة في صياغتها النهائية ن ثلاث أقسام:

يشمل **القسم الأول** المعلومات الديموغرافية عن أفراد العينة من (جنس، مكان عمل، عمر، خبرة وظيفية، مؤهل علمي)، أما **القسم الثاني** فيتكون من (19) عبارة موزعة على أربع مصادر للضغوط الوظيفية وهي (البيئة المادية للعمل، صراع الدور، عبء الدور، غموض الدور)، أما **القسم الثالث** والأخير فيتكون من (17) عبارة موزعة على أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية الخمس وهم (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، وعي الضمير). وفي الجدول رقم (3) التالي توضيح مفصل لتصميم استمارة الاستبانة.

الجدول رقم (3) يبين تصميم استمارة الاستبيان*

القسم الأول	
ضم البيانات الديموغرافية والشخصية المتعلقة بأفراد عينة البحث ، وقد تم قياسها باستخدام (5) أسئلة مباشرة تستفسر عن (الجنس ، مكان العمل ، العمر ، الخبرة الوظيفية، المؤهل العلمي)	
القسم الثاني	
المتغير	مقاييس الدراسة
مصادر الضغوط الوظيفية (متغير مستقل) Independent variable	يضم (19) عبارة تقيس الضغوط الوظيفية لدى العاملين في مديرية التربية في محافظة حلب، باستخدام مقاييس (Lee, Vickie & Henderson, M.C:1996) على الشكل التالي :
البيئة المادية للعمل	وتم سؤال الأفراد العبارات (1,2,3,4,5) لقياس المصادر التي تتعلق بالبيئة المادية للعمل
صراع الدور	وتم سؤال الأفراد العبارات (6,7,8,9,10,11) لقياس المصادر التي تتعلق بصراع الدور
عبء الدور	وتم سؤال الأفراد العبارات (12,13,14,15) لقياس المصادر التي تتعلق بعبء الدور
غموض الدور	وتم سؤال الأفراد العبارات (16,17,18,19) لقياس المصادر التي تتعلق بغموض الدور

تتمة الجدول رقم (3) تصميم استمارة الاستبيان*

القسم الثالث	
مقاييس الدراسة	المتغير
يضم (18) عبارة تقيس سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في مديرية التربية في محافظة حلب، باستخدام مقاييس (Organ, 1988)، (MacKenzie, Moorman, and Fetter, 1990، Podsakoff) على الشكل التالي :	أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية (متغير تابع) Dependent variable
وتم سؤال الأفراد العبارات (20,21,22,23) لقياس بعد الإيثار.	الإيثار
وتم سؤال الأفراد العبارات (24,25,26) لقياس بعد الكياسة.	الكياسة (الكرم)
وتم سؤال الأفراد العبارات (27,28,29,30) لقياس بعد الروح الرياضية.	الروح الرياضية
وتم سؤال الأفراد العبارات (31,32,33) لقياس بعد السلوك الحضاري.	السلوك الحضاري
وتم سؤال الأفراد العبارات (34,35,36) لقياس بعد وعي الضمير.	وعي الضمير

*المصدر: من إعداد الباحثة

9. منهج البحث:

اعتمدت الباحثة في هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي وذلك بهدف دراسة أثر الضغوط الوظيفية على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في القطاع التربوي الحكومي في محافظة حلب، للوصول إلى استنتاجات تسهم في تعزيز هذه السلوكيات الإيجابية.

وقد تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، كونه ملائم لطبيعة هذه الأبحاث اجتماعية حيث يقوم القسم الوصفي على وصف هذه المشكلة أما الجزء التحليلي من البحث فيقوم على أساس تجميع البيانات المتعلقة بالموضوع البحث من خلال استبانة مصممة لهذا الغرض ومن ثم تحليل هذه البيانات على برنامج (spss) وتفسير النتائج للوصول إلى التوصيات المناسبة، والتي تجدونها في نهاية هذا البحث.

10. حدود البحث:

- الحدود الموضوعية: ضغوط العمل وعلاقتها بممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية
- الحدود المكانية: مديرية التربية في محافظة حلب
- الحدود الزمانية: العام 2019-2020

11. مصطلحات البحث:

- سلوكيات المواطنة التنظيمية: هي سلوكيات اختيارية غير رسمية لا ترتبط مباشرة بنظام الحوافز أو المكافآت في المنظمة إلا أنها تقدم تسهيلات وخدمات تعود بالنفع على المنظمة بشكل مباشر أو غير مباشر (حسن ، 2002، ص 35)
- ضغوط الوظيفية: هي الانعكاس السلبي والضار على صحة الإنسان النفسية والعضوية نتيجة للمتطلبات المتزايدة في بيئة العمل والتي تفوق قدرة الشخص على العطاء في الكثير من الأحيان. (علام، 2009، ص،67).
- البيئة المادية في مكان العمل: هي ظروف البيئة المحيطة بمكان العمل مثل الأثاث المكتبي وتوفر الأدوات والمواد اللازمة للعمل، وتوفر شروط السلامة المهنية، وما يسببه جو العمل من راحة نفسية أو انزعاج بسبب التلوث والضوضاء ومشاكل التهوية والإضاءة والنظافة. (علام، 2009، ص،67).
- غموض الدور: يظهر عادةً عندما لا يمتلك الفرد المعلومات الكافية عن دوره في المنظمة أو القسم الذي يعمل به أو عندما تكون أهداف المنظمة غير واضحة أو عندما تتضارب توقعات الآخرين حول دور الفرد والمسؤوليات المرتبطة بهذا الدور. (علام، 2009، ص،68).
- صراع الدور: يواجه الموظف صراع الأدوار في المنظمة كنتيجة لمتطلبات العمل المتعددة والمتناقضة كأن يطلب إليه أن ينجز عمله في أقل وقت ممكن ويرتدي الملابس الخاصة بالعمل التي لا تتيح له حرية الحركة لأنها غير متناسبة مع العمل. (علام، 2009، ص،69).
- عبء الدور: ويقصد به زيادة أو انخفاض حجم أعباء العمل الموكل للفرد مهمة القيام به. (علام، 2009، ص،70).

الفصل الثاني: الإطار النظري للبحث

يتضمن هذا الفصل مراجعة للأدبيات النظرية لمتغيرات البحث، وذلك للتعرف على أهم خصائصها وأبعادها ودورها في منظمات الأعمال حيث سيتم هنا التطرق لأهم ما تم التوصل إليه الباحثون في مجال متغيرات البحث الحالي انطلاقاً من المفهوم إلى التعريف ومنها إلى النظريات المفسرة للمفهوم والخصائص والميزات والابعاد

ويحتوي الفصل على المباحث التالية:

المبحث الأول: الضغوط الوظيفية

المبحث الثاني: سلوكيات المواطنة التنظيمية

المبحث الأول: الضغوط الوظيفية

تمهيد:

يتعرض العاملون في القطاعات المهنية والأعمال المختلفة لدرجات متباينة من الضغوط الوظيفية التي تؤثر على صحتهم النفسية وتنعكس على أدائهم، ومن ثم تنعكس على مدى تحقيق المنظمة لأهدافها وللأهمية الكبيرة للضغوط الوظيفية سنتناول في هذا المبحث:

- (1) مفهوم الضغوط الوظيفية والتعريفات المختلفة لهذا المصطلح
- (2) مصادر الضغوط الوظيفية
- (3) آثار الضغوط الوظيفية على الفرد وعلى المنظمة
- (4) أنواع الضغوط الوظيفية
- (5) عوامل وعناصر الضغوط الوظيفية
- (6) مراحل ردود الفعل اتجاه الضغوط الوظيفية

1. مفهوم ضغوط الوظيفة:

أصبح من الشائع في عصرنا الحديث التكلم عن الضغوط (stress) حيث تنشأ الضغوط نتيجة تعدد المطالب أو الحاجات وعدم القدرة على اشباعها. وفي بيئة العمل وعلى مستوى الفرد تعتبر الضغوط من العوامل المحفزة التي قد تدفعه إلى بذل مزيد من الجهد نحو النمو والتقدم وحسن الأداء. ولكن عندما تتجاوز الضغوط الدرجة التي لا يستطيع الفرد التكيف معها تظهر آثارها السلبية التي قد تكون بالغة الخطورة. أما على المستوى التنظيمي فقد تزايد التأييد للنظرية التي ترى أن الضغط هو العامل الرئيسي في كثير من المشكلات التنظيمية، وبخاصة مشكلة الأداء المنخفض، ودوران العمل، والغياب، والتسرب الوظيفي، والشعور بعدم الرضا عن العمل. ولما كانت الضغوط تعتبر شيئاً حتمياً في حياة الأفراد والمنظمات بحيث لا يمكن تجنبها. لذا سنعرض أهم التعريفات حيث تعددت تعريفات هذا المفهوم وذلك لتعدد المتغيرات التي يحتويها الضغط وشمولية إطار دارسته وارتباطه بالكثير من العلوم كعلم الاجتماع، و علم النفس الاجتماعي وغيرها من العلوم الأخرى، مما أحدث نوعاً من الغموض لمفهوم الضغط بشكل عام وضغط العمل بشكل خاص

وبشكل عام كلمة "الضغوط الوظيفية" تدل إلى "تلك الحالة التي تنشأ عن التفاعل بين الأفراد وأعمالهم وتتسم بإحداث تغييرات في داخلهم وتدفعهم إلى الانحراف عن أدائهم الطبيعي"

وقد اختلفت التعاريف التي تناولت الضغوط الوظيفية باختلاف وجهات النظر حول مفهوم الضغط الوظيفي إذ ظهرت في هذا المجال ثلاثة اتجاهات لتحديد مفهوم الضغط هي كما أوردتها (نادر، 2013، ص50):

الاتجاه الأول: يتناول الضغط باعتباره أحد المثيرات أو المنبهات الذي يتواجد في البيئة ويحدث تأثيره على الفرد.

الاتجاه الثاني: يعرف الضغط استناداً إلى نتائجه والتي تتمثل بالاستجابة التي يتخذها الفرد نحو مسبب الضغط.

في حين أن **الاتجاه الثالث:** يهتم بتقييم الفرد للأحداث واعتبارها باعثة للضغط أم لا.

ونذكر فيما يلي بعض التعاريف التي ذكرت في المراجع:

عرف (Luthans, 1992 , p108) الضغط بأنه: "استجابة متكيفة لموقف أو ظرف خارجي ينتج عنه انحراف جسماني أو نفسي أو سلوكي لأفراد المنظمة.

بينما عُرف من قبل محمد أحمد عبد الجواد (الجواد، 2002، ص13). بأنه مجموعة من المثيرات التي تتواجد في

بيئة عمل الافراد وينتج عنها مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الأفراد في العمل أو في حالتهم

النفسية والجسمانية أو في أدائهم لأعمالهم نتيجة تفاعل الأفراد في بيئة عملهم التي تحوي الضغوط

كما عرفه (حسن، 2002، ص 13) بأنه: مجموعة من التفاعلات بين الفرد وبيئته والتي تتسبب في حالة عاطفية أو وجدانية غير سارة كالتوتر والقلق

وعرفه (ميسرة، 2005، ص 29). بأنه "الانعكاس السلبي والضرار على صحة الإنسان النفسية والعضوية نتيجة للمتطلبات المتزايدة في بيئة العمل، والتي تفوق قدرة الشخص على العطاء في الكثير من الأحيان.

وقد وجدت الباحثة أن تعريف عطية هو الأشمل (عطية، 2006، ص 3) حيث ذكر بأن الضغوط هي عبارة عن تغير داخلي أو خارجي من شأنه أن يؤدي إلى استجابة انفعالية حادة ومستمرة.

ويجدر الذكر بأن الضغوط ليست سلبية بشكل دائم بل يمكن أن تبدو في بعض الأحيان كنوع من أنواع التحفيز والدافع، فالإنسان يبقى تحت الضغط وما يرافقه من توتر وقلق حتى يشبع المطالب التي أوجدها الضاغط، حيث يشير علي عبد الوهاب (عبد الوهاب، 1994، ص 374). إلى أن هناك قدر معقول وصحي من الضغوط التي تنتج آثار إيجابية فإذا قلت أو زادت أصبحت ضارة على المستوى الشخصي والتنظيمي.

2. مصادر الضغوط الوظيفية:

تتعدد العوامل والظروف والمؤثرات التي يمكن أن تكون مصدر ضغط للفرد العامل كما تتعدد التصنيفات التي أوردها الباحثين لهذه الضغوط نظراً لاختلاف المداخل النظرية لدراسة الضغوط بين هؤلاء الباحثين واختلاف مجالات الأعمال المدروسة ولكن وبشكل عام يمكن إرجاع مصادر هذه الضغوط إلى ثلاث مجموعات أساسية هي بحسب (السقا، 2009، ص 11):

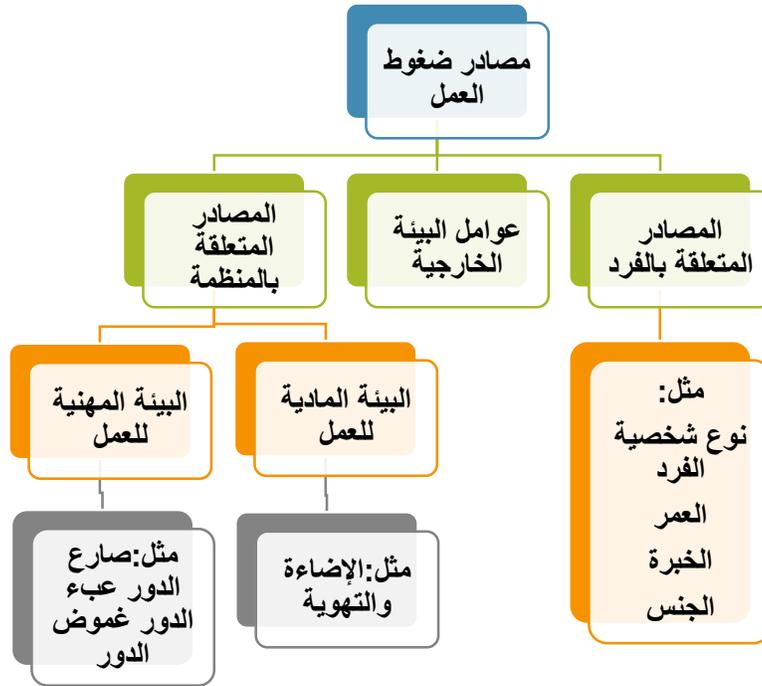
الأولى: المصادر المتعلقة بالبيئة التنظيمية التي يعمل الفرد فيها وهذه البيئة لها بعدين بالنسبة للفرد مادي يتعلق ببيئة العمل المادية التي يعمل الفرد فيها، ومهني ويتعلق بالوظيفة أو الدور الذي يمارسه الفرد في المنظمة، وتشمل هذه المجموعة (الاختلاف المهني غموض الدور، صراع الدور، عبء العمل الزائد، عبء العمل الناقص، ملاءمة الدور، المشاركة في اتخاذ القرارات، المستقبل الوظيفي، المسؤولية عن الأفراد، ملاءمة الدور البيئة المادية للعمل، البيئة المعنوية للعمل، المساندة الاجتماعية)

الثانية: المصادر المتعلقة بالفرد وهي العوامل الشخصية للفرد العامل والمرتبطة بقدراته وامكانياته الجسدية والنفسية والعقلية وتشمل هذه المجموعة (نمط الشخصية، معدل التغير في حياة الفرد، الحاجات، القدرات، السمات الشخصية).

الثالثة: عوامل البيئة الخارجية هي تلك التي تشمل كل ما يسبب الضغط دون أن يكون مصدره المنظمة أو الفرد.

والشكل رقم (2) يوضح هذه المصادر:

الشكل رقم (2) يظهر مصادر الضغوط الوظيفية*



*المصدر: من إعداد الباحثة

يوضح الشكل السابق مصادر الضغوط الوظيفية بتقسيماتها الثلاث من مصادر متعلقة بالمنظمة سواء بيئة مادية ام معنوية للعمل وأخرى متعلقة بالفرد من طبيعة شخصية وعمر وخبرة ومصادر خارجية ليس لها علاقة لها بالفرد أو المنظمة. وسوف نسردها سريعاً كما ودرت في (عمران، 2017، ص18-19)

1.2. المصادر المتعلقة بالبيئة التنظيمية:

- **عبء العمل الزائد:** يشير إلى أن حجم المهام والأعباء الوظيفية أكبر من قدرة الفرد على تلبيتها بالشكل المناسب ما يسبب له الإرهاق والانزعاج.
- **عبء العمل الناقص:** حجم المهام الوظيفية أقل من قدرات الفرد وإمكاناته ما يسبب له الملل وفقد الحافز.
- **غموض الدور:** المهام الوظيفية غير محددة الحجم والطبيعة بدقة أو متشعبة ومتداخلة مع مهام وأدوار أخرى ما يجعل الفرد يشعر بعدم الرغبة في أدائها أو لا يعتبرها جزءاً جزءاً من مهام وظيفته.

- **صراع الدور:** المهام الوظيفية المكلف بها الفرد غير منسجمة مع بعضها البعض أو أنها تتناقض مع مبادئه وقيمه الشخصية أو أن الفرد يخضع لأكثر من قيادة بطريقة متناقضة.
- **النمو والتقدم الوظيفي:** عند مقارنة الفرد نفسه بالآخرين أو عندما يضع لنفسه وقتاً محدداً لتحقيق هدف معين دون أن يتمكن من تحقيقه، وفي هذه الحال فإن تقدير ما إذا كانت هذه الأهداف تخلق ضغوطاً أو تحقق قوة دفع إيجابية يتوقف على مدى واقعية الأهداف واحتمالات تحقيقها.
- **بيئة العمل المادية:** عندما لا تكون الشروط الفيزيائية والمادية لمكان العمل مناسبة للفرد من حيث متطلبات العمل أو السلامة والراحة للعاملين وبما يشكل مصدر إزعاج لهم كالإضاءة والتهوية وغير ذلك من المعطيات الواجب توافرها في مكان العمل.
- **بيئة العمل المعنوية:** عندما لا تكون الشروط النفسية والاجتماعية والمناخ التنظيمي في مجتمع العمل مناسبة للعامل وعند وجود الصراعات والحساسيات والخلافات بمقابل غياب روح الفريق وخصوصاً والجو العائلي المستقر.

2.2. المصادر المتعلقة بالعوامل الشخصية للفرد:

- **طبيعة شخصية الفرد:** حيث تختلف أنماط شخصيات الأفراد في الاستجابة للمؤثرات فنفس الظروف في بيئة العمل الواحدة تسبب للعاملين مستويات مختلفة من الشعور بالضغط لاختلاف أنماط العاملين. تبعاً لاختلاف شخصيات وقدرات الأفراد حيث تتفاوت القدرات من فرد لآخر من حيث القدرة على تحمل الأعباء والمهام الصعبة أو تحمل المسؤولية أو القدرة على التعامل والتأقلم مع الضغوط ما يسبب تفاوت الشعور بضغط العمل بين الأفراد.
- **الظروف الاجتماعية الخاصة بالعامل:** قد يتعرض الفرد في حياته الخاصة لبعض الظروف التي ينتقل تأثيرها للعمل فتزيد من حساسيته للإصابة بالضغط الوظيفية.

3. آثار الضغوط الوظيفية:

تتسم آثار الضغوط الوظيفية بالتعدد والتنوع فإن بعض هذه الآثار قد يكون إيجابياً مثل توليد الحافز الذاتي لتحقيق الأهداف الشخصية إلا أن غالبيتها يكون سلبياً حيث يساهم في إعاقة الأداء وتنمية أنماط سلوكيات سلبية،

وبما أن الأفراد يستجيبون للضغط بطرق، مختلفة وبالتالي فإن الآثار المترتبة على هذه الضغوط سوف تختلف بالضرورة وبصفة عامة يمكن التمييز بين نوعين من آثار كما ذكرها (علام، 2009، ص73):

1.3. آثار الضغوط الوظيفية على الفرد:

مثلاً إحدى الممرضات التي ناولت المريض دواء غير المطلوب أو ضاعفت من جرعة الدواء مما ترتب عليه آثار خطيرة، وأحد المدرسين أخطأ في حل إحدى المسائل الخ، مثل أولئك الأفراد يظهرين ما يسمى بآثار أو نتائج للضغوط الوظيفية.

ويرى كينث واليس أنه يمكن تقسيم آثار الضغوط الوظيفية إلى ثلاث طوائف هي:

- آثار نفسية مثل القلق والتوتر والإحباط واللامبالاة والملل والنزعة العدوانية وسرعة الغضب والاكنتاب و ضعف القدرة... الخ وفي هذا الصدد كشفت نتائج إحدى الدراسات أن نحو 1/3 من قوة العمل في الولايات المتحدة الأمريكية تواجه إحباطات ذات علاقة بضغط العمل.
- آثار سلوكية مثل سوء التقدير والحكم على الأمور البطء في العمل والتغيب المتكرر والتعرض للحوادث وانفلات الأعصاب والانعزال والإدمان والتدخين بشراهة وضعف التركيز والسرعان وضعف القدرة على اتخاذ القرارات.
- آثار جسدية ومن أمثلتها تصيب العرق وجفاف الفم والارتعاش وارتفاع نسبة الجلوكوز في الدم وسرعة ضربات القلب والتقلصات المعوية وارتفاع ضغط الدم.... الخ.

2.3. آثار الضغوط الوظيفية على المنظمة:

تتفاوت الآراء بشأن ماهية ونطاق الآثار التنظيمية للضغوط الوظيفية إلا أنها تتفق في شيء واحد وهو أن الضغوط الوظيفية تعني مزيد من التكلفة بالنسبة للمنظمات وعلى الرغم من أنه لا توجد إحصاءات دقيقة حول مقدار ما تتكلفه المنظمات أو الدولة أو حتى الأفراد أنفسهم للتعامل مع الآثار السلبية للضغوط الوظيفية إلا أن بعض التقديرات لتكلفة الضغوط تصل إلى ما يزيد عن 150 بليون دولار سنوياً.

وحسب (علام، 2009، ص75) تشمل هذه الآثار التنظيمية تأثير الضغوط على جودة اتخاذ القرارات وعلى القدرة على الابتكار والتطوير كما يعكس هذا الرقم الضخم التكلفة المصاحبة للمشكلات الذهنية والعضوية الناتجة عن مواجهة الضغوط والتي تشمل تكاليف العلاج تعطيل الإنتاج والغياب، ودوران العمل، ساعات العمل المفقودة، وغيرها من العوامل، التي يمكن أن تساهم في زيادة تكاليف مواجهة الضغوط الوظيفية ويمكن أن نتصور مقدار التكلفة التي تتحملها المنظمة إذا ما عملنا في المجال التربوي. ولتبسيط الفكرة أن نقسم آثار الضغوط على المنظمة إلى آثار مباشرة مثل تكاليف الغياب عن العمل وتكاليف معدل دوران العمل تكلفة انخفاض الجودة... إلخ وآثار غير مباشرة مثل انخفاض الروح المعنوية، انخفاض الرضا الوظيفي، اتخاذ قرارات خاطئة، سوء العلاقات في العمل.... إلخ.

4. أنواع الضغوط الوظيفية:

هناك العديد من الضغوط الوظيفية حيث تعددت الأنواع التي عرضها العلماء وستقوم الباحثة باستعراض أبرز التقسيمات لأنواع الضغوط الوظيفية كما جاءت بالمراجع فيما يلي:

1.4. من جهة الآثار المترتبة عن ضغوط العمل:

تقسم ضغوط العمل كما أوردها (نوشان، 2003، ص15) إلى:

• الضغوط الإيجابية: Positive stresses

يعد الضغط الإيجابي ضرورة حتمية لكل الأفراد لتحقيق المزيد من النجاح في حياتهم كما يعد محفزاً للعمل وتحسين الأداء والإنتاجية وزيادة الفعالية وهي مهمة بشكل خاص لمتخذي القرار في المنظمات فكثير من الأعمال تحتاج إلى ضغط يمارسه متخذ القرار على العاملين للاحتفاظ بنشاطهم وحيوتهم وأدائهم الجيد وكسر عامل الكسل والتخاذل.

ويمكن وصف هذه الضغوط بأنها ضغوط معتدلة تثير الحافز نحو النجاح وتعطي الفرد إحساساً بالقدرة على الإنتاج وتؤدي إلى ارتفاع مستوى فاعلية الأداء لدى العاملين.

• الضغوط السلبية: Negative stresses

وهي التي تسبب آثار سلبية على صحة الإنسان ونفسيته وتنعكس آثارها على عمله ومن أهم آثار الضغوط السلبية أنها تؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية وتولد الارتباك وتشعر الفرد بأن كل شيء

يمكن أن يشوش عليه وتسبب الشعور بالأرق وظهور الانفعالات والإحساس بالقلق وتسبب الضعف والتشاؤم من المستقبل

2.4. من جهة الفترة الزمنية:

التي تستغرقها الشدة أو التوتر ومدى تأثيرها على صحة الإنسان النفسية والجسمية قسمها (الخليل، 2016، ص32) إلى:

• الضغوط البسيطة Simple stresses

وتستمر من ثوان معدودة إلى ساعات طويلة وتكون ناجمة عن مضايقات صادرة من أشخاص أو أشياء أو أحداث قليلة الأهمية في الحياة.

• الضغوط المتوسطة Middle stresses

وتستمر من ساعات إلى أيام وتتجم عن بعض الأمور كفترة عمل إضافية أو زيارة شخص مسئول أو غير مرغوب فيه.

• الضغوط المضاعفة Multiple stresses

هي عادةً تستمر لأسابيع أو شهور أو حتى سنوات مثل غياب شخص عزيز عن عائلة فترة طويلة نتيجة السفر أو الموت وما شابه ذلك في الحياة أما في العمل فهناك حالات ينتج عنها هذا النوع من الضغوط مثل النقل أو الإيقاف عن العمل.

3.4. من حيث مصادرها :

فقد صنف (السويلم، 2000، ص16) الضغوط الوظيفية وفقاً لمصادرها إلى نوعين هما:

▪ الضغوط المترتبة على العمل:

وهي تلك الضغوط تجد مصادرها في العمل مثل: الطلب من الموظف بأن ينجز عمل كبير في وقت محدد أو تغييرات في سياسة المنظمة أو غيرها.

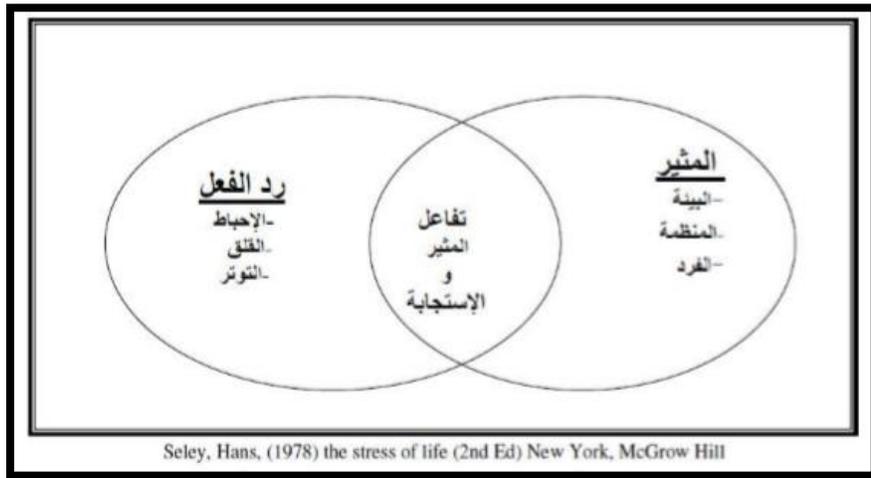
▪ الضغوط التي ليس لها علاقة بالعمل:

والتي تسببها الأحداث والتغيرات التي تحدث خارج نطاق العمل ولا علاقة لها بالعمل مثل: الزواج المرض وغيرها.

5. عوامل وعناصر الضغوط الوظيفية:

إن حدوث الضغوط الوظيفية والضغوط بشكل عام يتطلب توافر عدد من العوامل أو العناصر المسببة للضغط ويتفق معظم الكتاب والباحثين في موضوع الضغوط الوظيفية على أن العوامل المسببة للضغوط الوظيفية هي ثلاثة عوامل نذكرها كما ذكرها. (عمران، 2017، ص20) وهي:

- **المثير:** ويقصد به المسبب أو المصدر أو الفعل المحرض الذي يؤدي إلى حدوث الاستجابة أو ردة الفعل ويكون هذا المثير من البيئة الخارجية أو من المنظمة أو من داخل الفرد نفسه.
 - **الاستجابة:** أي رد الفعل الذي يبديه الفرد على المثير سواء كانت نفسية أو جسمية أو سلوكية كالتحفيز أو القلق أو التوتر أو غير ذلك.
 - **التفاعل:** بين المؤثر المسبب والاستجابة الحاصلة من الفرد وبه تتشكل النتيجة التي تحدث ونتيجة هذا التفاعل يحدث خلل في التوازن الفيزيولوجي والنفسي للفرد فيصدر عنه ردود فعل متوازنة أو غير متوازنة. ويوضح الشكل رقم (3) العناصر المكونة للضغوط الوظيفية.
- الشكل رقم (3) يظهر عناصر الضغوط الوظيفية*



*المصدر: منقول عن (المعشر، 2009، ص25)

6. مراحل ردود الفعل اتجاه الضغوط الوظيفية:

يعتبر (Selye) أول من حاول إيجاد تفسير للضغوط وعلاقتها بالأمراض وذلك بوضع نموذج بثلاث مراحل متميزة لرد فعل الإنسان تجاه الضغوط الوظيفية وقد أطلق عليه نمط التكيف للأمراض المتزامنة (General Adaptation Syndrome) وهذه المراحل عرضها (علام، 2009، ص58) كما يلي:

• المرحلة الأولى: مرحلة الإنذار (ALARM)

وهي ردة الفعل الأولى لجسم الإنسان حينما يتعرض للضغط إذ تظهر في شكل زيادة في ضربات القلب وارتفاع معدل التنفس وتوتر الأعصاب.

• المرحلة الثانية: التكيف أو المقاومة (RESISTANCE)

في هذه المرحلة يحاول الفرد أن يتكيف مع الموقف الضاغط فإن تمكن من ذلك زالت الأعراض المرضية التي صاحبت جسمه في المرحلة السابقة.

• المرحلة الثالثة: الإرهاق أو الإنهاك (EXHAUSTION)

وتظهر هذه المرحلة مع انهيار المقاومة وظهور العديد من الأمراض كارتفاع ضغط الدم والصداع المستمر وغيرها من المخاطر التي تمثل تهديدات مباشرة أو غير مباشرة لكل من الفرد والمنظمة.

الخلاصة التي تم التوصل إليها من خلال هذا المبحث:

أصبحت ظاهرة الضغوط الوظيفية حقيقة وواقع نحى فيه، وهذا ناتج عن كثرة الأعباء والمطالب التي تفوق قدرة الفرد على تحملها ومواجهتها والسيطرة عليها مما يولد الشعور بالضغط ولا يكاد كل جانب من جوانب الحياة الاقتصادية، والاجتماعية والمهنية تخلو من مصادر هذه الضغوط ، وتكمن آثارها في تأثيرها على الصحة النفسية والجسمية للفرد مما يجعله يعاني من اليأس والتوتر المستمرين وإذا كانت هذه الضغوط مستمرة وشديدة تتحول إلى أعراض مرضية أو مزمنة إذا لم يلق الفرد الدعم الاجتماعي أو لم تكن لديه أساليب واستراتيجيات نفسية ومعرفية وسلوكية للتعامل معها.

ومن هنا قامت الباحثة بدراسة مفهوم الضغوط الوظيفية وأنواعها ومراحلها إضافة إلى مصادرنا والنتائج المترتبة عنها وكيفية إدارتها ومواجهتها

المبحث الثاني:

سلوكيات المواطنة التنظيمية

التمهيد:

شهدت الآونة الأخيرة زيادة الاهتمام بمفهوم Organizational citizenship Behaviors سلوكيات المواطنة التنظيمية وذلك لما لهذا المفهوم من تأثير على فاعلية المنظمات حيث لم تعد الأدوار الرسمية وحدها كافية للحفاظ على بقاء واستمرار المنظمات بل لا بد من وجود أدوار أخرى يقبل عليها الموظف طواعيةً وهي أدوار إضافية تعرف بسلوكيات المواطنة التنظيمية وبناءً على ذلك فإن الباحثة سوف تخصص هذا المبحث لدراسة تلك السلوكيات بشيء من التفصيل حيث سنتناول في هذا المبحث ما يلي:

- (1) مفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية
- (2) النظريات المفسرة لسلوكيات المواطنة التنظيمية
- (3) أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية
- (4) خصائص سلوكيات المواطنة التنظيمية
- (5) أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية
- (6) العوامل المؤثرة على سلوكيات المواطنة التنظيمية
- (7) النتائج المترتبة على سلوكيات المواطنة التنظيمية

1. مفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية:

تعتبر كتابات برنارد في العام 1938م في مجال الرغبات الحقيقية للأفراد ومدى استعدادهم لتقديم خدمات وأعمال جيدة هي بداية الشرارة الحقيقية في تحليل الاسس الدافعة للسلوك التنظيمي والتي اعتمد عليها فيما بعد (كاتز) في العام 1964م حينما حدد ثلاثة انماط رئيسية للأسس الدافعة للسلوكيات التنظيمية.

وفي نهاية السبعينات ظهر مصطلح سلوكيات المواطنة التنظيمية OrganizationaCitizenship Behavior (OCBs) على يد العالم أوجان في العام 1977 حيث وصف السلوكيات التعاونية والابتكارية التلقائية عندما قام بدراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء.

بعد ذلك قامت دراسة باتمان وأوجان في العام 1983م بإعادة اختبار نتائج دراسة (أوجان، 1977) بحيث أظهرت أنه وعلى الرغم من عدم وجود علاقة قوية بين الرضا الوظيفي والإنتاجية إلا أن الرضا الوظيفي يرتبط بقوة مع سلوكيات المواطنة التنظيمية وذلك لان الأخيرة أقل تقيداً واعتماداً على كل من قدرة الفرد والتكنولوجيا المستخدمة في العمل بالمقارنة بالإنتاجية.

ومنذ عام 1983 وحتى الآن توالى الأبحاث والدراسات التي تناولت سلوكيات المواطنة التنظيمية من الناحيتين النظرية والتطبيقية.

وبناءً على ما تقدم وجب مراعاة سلوكيات المواطنة التنظيمية بشكل جدي لأنه سلوك مؤثر بشكل صريح ومباشر في المنظمات الإدارية كما صرح (العزام، 2015، ص109)

ويمكننا استعراض أهم التعريفات التي تناولها علماء الإدارة لسلوكيات المواطنة التنظيمية وفقاً للترتيب الزمني كما يلي:

حيث رأى Organ:1988 سلوكيات المواطنة التنظيمية: هي تلك السلوكيات المرتبطة بالعمل ولا يتضمنها الوصف الوظيفي الرسمي وهي لا ترتبط بنظام المكافآت الرسمي وهي تقوي وتدعم الأداء الفعال للمنظمة.

كما ورأى المبيض، 1999 أنها سلوكيات تنظيمية وظيفية، أو إضافية للدور، وهي مدعومة اجتماعياً وتوجه إلى أفراد آخرين، أو جماعة العمل، أو إلى المنظمة بشكل عام.

وأضاف (العزام، 2015، ص110) أن سلوكيات المواطنة التنظيمية هي " سلوكيات خارج الدور الذي يتحدد من خلال الوصف الوظيفي للفرد، ولا يترتب عليه مكافآت - من قبل المنظمة - في حال حدوثه، أو عقاب في حال عدم حدوثه، ولكنها تستفيد منه بشكل أو بآخر لتحسين كفاءتها وأدائها."

ويعرف Lambert, 2006 سلوكيات المواطنة التنظيمية على انها " ذلك السلوك الذي يتجاوز المتطلبات الأساسية للعمل، ويكون إلى حد كبير عمل تقديري يقوم به العاملون داخل المنظمة، وتعود الفائدة منه على المنظمة."

بينما لخص Greenberg, 2011 مفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية على أنها " ذلك النشاط أو الإجراء الذي يمارسه الأفراد في المنظمة والذي يتجاوز التوقعات الرسمية لمتطلبات وظائفهم وتعتمد مثل هذه السلوكيات على الثقافة التنظيمية المحفزة".

أما أبو تايه 2012، فيعرفها على أنها " سلوكيات طوعية يقوم بها الفرد دون انتظار المكافأة أو الحوافز المادية من أجل الارتقاء بالمنظمة، فهو شعور واحساس داخلي بالمسؤولية تدفع الفرد بالعمل الطوعي الذي يحقق طموحات المنظمة."

وكخلاصة يمكننا القول إنه مهما تعددت صيغ التعاريف الخاصة بسلوكيات المواطنة التنظيمية فإنها كلها حتماً تشترك في أن سلوكيات المواطنة التنظيمية نابعة من الإرادة الذاتية للفرد وهي سلوكيات اختيارية طوعية لا يثاب فاعلها ولا يعاقب تاركها إلا أنها تساهم في تحسين أداء المنظمة وتزيد فاعليتها.

2. النظريات المفسرة لسلوكيات المواطنة التنظيمية

هناك نوعين من العقود بين الفرد والمنظمة التي يعمل معها هما العقد الصريح أو ما يسمى بالعقد الرسمي، والعقد الضمني أو ما يسمى بالعقد النفسي وبحسب (هارون، 2014) فإن العقد الرسمي يتضمن المهام الرسمية ومعايير الأداء المنصوص عليها بين الفرد والمنظمة أما العقد النفسي فيشير إلى إدراك الموظف للمهام المطلوبة منه.

وبشكل عام فإن العلاقة بين الفرد والمنظمة تأخذ الطابع التبادلي، بحيث يبذل الأفراد جهودهم مع منفعة مادية أو اجتماعية متوقعة، فإذا كانت المنفعة المحصلة أقل فإنهم يخفضون الأداء الوظيفي والعكس صحيح، بمعنى آخر يسعى الفرد لإحداث حالة من التوازن فيمكن حينها ظهور سلوكيات المواطنة التنظيمية.

وذكر (ظاظا،2017،ص46 - 47) أنه يمكن تفسير الإطار النظري الذي يحوي سلوكيات المواطنة التنظيمية باستخدام نظرية التبادل الاجتماعي (Social Exchange Theory) ونظرية التعاون (Corporation Theory) وقد استُخدمت هاتين النظريتين من قبل الباحثين لتفسير سلوكيات المواطنة التنظيمية.

1.7. نظرية التبادل الاجتماعي (Social Exchange Theory):

يقوم مفهوم هذه النظرية على العلاقات بين الافراد مع بعضهم البعض أو العلاقات بين الافراد ومشرفيهم وترى دراسة (أبو جاسر،2011) أن الافراد يتوقعون رد الجميل في العلاقة ووفقا لهذه النظرية يفترض وجود عقد نفسي بين طرفي العلاقة.

أما (Organ، 1977) فقد أورد ان سلوكيات المواطنة التنظيمية يؤدي الى حصول علاقة ثابتة متسقة بين القناعة بالعمل لدى العاملين وبين مفهوم الأداء المراد تحقيقه

وكذلك يرى (konovsky,Puah,1994) أن سلوكيات المواطنة التنظيمية يتحقق عند وجود خاصية التبادل الاجتماعي من خلال الثقة بين المشرفين والعاملين في المنظمة ومن خلال عدالة الإجراءات

2.7. نظرية التعاون (Corporation Theory):

تعد نظرية التعاون بمثابة النظرية الثابتة والتي تغطي الإطار النظري لسلوكيات المواطنة التنظيمية، فبينما تركز نظرية التبادل الاجتماعي على العلاقة الثنائية بين الفرد والمنظمة أو العلاقة بين الافراد أنفسهم فإن نظرية التعاون تؤكد على العمل الجماعي لتحقيق أهداف الجماعة

كما تقترح النظرية ان التعاون يصبح ممكناً عندما يدرك الافراد انهم يكافحون جميعاً من اجل تحقيق أهداف مشتركة، أي ان نجاح كل فرد منهم يعني مساعدة الاخرين على النجاح، مما يدعم الجماعة في تحقيق أهدافها العامة، وهذا التعاون غير مبني على المصلحة الفردية بل المصلحة المشتركة للجماعة. وفي المقابل فان سلوكيات المواطنة التنظيمية تحقق المنفعة للمنظمة عامةً.

لقد أسهمت نظرية التعاون في تمكين الباحثين من دراسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لما لهذه النظرية من تأثير على بيئة العمل ككل كما تستخدم في الكشف عن العوامل المؤثرة في سلوكيات المواطنة التنظيمية.

3. أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية:

يجمع الكثير من الباحثين والدارسين لسلوكيات المواطنة التنظيمية على أهميتها الكبرى للمنظمة والفرد على حد سواء، وقد بين. (العزام، 2015، ص110) أن تلك الأهمية لهذه لسلوكيات تنبع من كونها تساهم في تحسين الأداء الكلي للمنظمة عن طريق بناء قاعدة علاقات تبادلية بين الموظفين في الإدارات المختلفة، وأيضاً تساهم هذه السلوكيات في الحفاظ على تماسك ووحدة المنظمة، كما أنها تحسن من قدرة المديرين وزملاء العمل على أداء أعمالهم عن طريق تخصيص وقت أكبر للتخطيط الفعال، وجدولة الأعمال، وحل المشاكل.

وبين (Min Huei. Chien, 2003) أن الأداء الباهر للمنظمات لا يتأتى من الجهد الاعتيادي للعاملين فيها، ولا من التواجد فقط في أوقات الدوام الرسمية، بل يعتمد في المقام الأول على مقدرة هذه المنظمات على توفير نوعيات خاصة من العاملين القادرين على تعظيم الاستفادة من الموارد المتاحة في المنظمة، ويكون أدائهم أكثر من المتوقع.

وأوضح (Sangmook Kim, 2006، pp722-743) أن سلوكيات المواطنة التنظيمية تجعل أفراد المنظمة مرتبطين ومتعاونين لتحقيق أهداف المنظمة حيث يعتبرون المنظمة أسرة واحدة كبيرة، ورئيسهم بمثابة الأب وزملائكم في العمل كأخوة وعادة ما تستخدم كلمة منظمنا أو قسمنا بالتالي يرى ان سلوكيات المواطنة التنظيمية تقوم على التركيز على ممارسة الإدارة الجماعية التي تؤكد تشجيع سلوك الثقافة الجماعية القائمة على تضامن فريق العمل ووحده التي تعود بالفائدة على المنظمة ككل.

كذلك يرى (ابو تايه، 2012، ص145-186) أن المنظمات الناجحة تتطلب موظفين يعملون أكثر من الواجبات المناطة بهم وأن يقدموا أداء أعلى من المتوقع، وخاصة المنظمات المعاصرة التي تعمل في بيئة متغيرة وتعتمد في عملها على فرق العمل التي تتطلب التعاون والتطوع لخدمة أعضاء الفريق

مما سبق تستخلص الباحثة الآتي: أن سلوكيات المواطنة التنظيمية مهمة جداً لمنظمات الأعمال، وتتبع أهميتها من النتائج والآثار الإيجابية الكثيرة التي يمكن أن تحققها حيث تساهم في زيادة فعالية وأداء المنظمة، كذلك تساعد على خفض التكاليف التنظيمية

4. خصائص سلوكيات المواطنة التنظيمية:

ويتضح من تعدد تعريفات سلوكيات المواطنة التنظيمية أن هذه السلوكيات تتميز بخصائص وسمات متعددة ونظراً للأهمية الجوهرية لهذه السلوكيات على الفرد والمجتمع سنذكر أهم الخصائص والسمات التي تتمتع بها سلوكيات المواطنة التنظيمية حسب ما أجمع عليه بعض الباحثين حيث فصل (الحسن، 2015، ص115) في هذا المجال بما يلي:

بين (Katz,1978) أن سلوكيات المواطنة التنظيمية تتصف بعدة خصائص، فهي:

- سلوكيات متعمدة من قبل الفرد، فو يحدد بنفسه اتخاذ مثل هذه السلوكيات.
- سلوكيات إيجابية يمارسها الفرد بغرض مساعدة الآخرين أو جماعة العمل في المنظمة.
- سلوكيات نزيهة ليس لها غرض خفي، أي يمارسها الفرد لتحقيق مصلحة المنظمة وليس لمصلحته الشخصية.

وفي ذات السياق، أضاف (Organ ، 1997) خصائص سلوكيات المواطنة التنظيمية أنها:

- سلوكيات لا ينتظر الفرد مقابلها مكافأة تنظيمية
- سلوكيات تطوعية تنبع من الأدوار الإضافية التي تتعدى حدود الواجبات الوظيفية الرسمية، وبالتالي لا يمكن أن يعاقب الفرد لامتناعه عن أدائها
- سلوكيات غير مكلفة بالنسبة إلى المنظمة فهي اختيارية، ولا ترتبط بشكل رسمي بأية مكافآت أو حوافز ولا تندرج تحت الوصف الوظيفي
- سلوكيات تقديرية أي متروكة لتقدير الفرد نفسه ومنطقة من رغبته بذلك،

ولابد من الإشارة الى أن Organ عندما اعتبر سلوكيات المواطنة التنظيمية سلوكاً تقديرياً فإنه عنى بذلك بأنها ليست مطلباً إجبارياً للدور أو الوصف الوظيفي، بل هي من الاختيار الشخصي لمفرد العامل.

كذلك أوضح (الحسن، 2015، ص116) أن سلوكيات المواطنة التنظيمية تتميز بأنها:

- سلوكيات طويلة الأجل تتضمن جهوداً إيجابية لخدمة الآخرين وتحتل مكاناً في الإطار التنظيمي.
- تعتبر سلوكيات اجتماعية وتطوعية حيث أن الأفراد يندفعون نحو سلوكيات المواطنة التنظيمية لأنهم يرغبون فيها أكثر مما قد يعرضون عنها رسمياً

ويتفق (Wong et.al,2006) مع (Organ ، 1997) في أن سلوكيات المواطنة التنظيمية تحقق لممارسيها أفضلية وميزة تنافسية في المنظمة حيث أن الطبيعة التطوعية لهذه السلوكيات لا تعني أنها غير ملاحظة وغير مقدرة من قبل الإدارة، أو ليس لها تأثير على التقييم الرسمي وغير الرسمي لأداء العاملين، أو أن الأفراد غير مدركين للمنافع التي قد تنتج عن كونهم مواطني منظمة صالحين، بل على العكس يرى Organ أن سلوكيات المواطنة التنظيمية تؤثر على التقييم في العديد من المنظمات، بالإضافة إلى أن العاملون يدركون ذلك.

5. أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية:

لقد تناول الباحثون والمهتمون بسلوكيات المواطنة التنظيمية هذا الموضوع من أوجه مختلفة وعلى الرغم من إجماع الباحثين على تعدد أبعاد المواطنة التنظيمية إلا أنهم لم يتفقوا على عددها ومضمونها حيث بين (العزام، 2015، ص110) أن مفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية يشمل على بعدين هما:

(1) الإيثار Altruism

(2) الطاعة Generalized Compliance

ولكن غالبية الباحثين من أمثلة Polat,2009 و Podsakoff, Et. Al, 1990 و Organ 1990 , و أبو تاية ، 2012 حددوا أبعاد المواطنة التنظيمية بخمسة أبعاد أساسية هي كما جاءت في (ظاظا، 2017، ص23):

(1) . الإيثار Altruism:

وهو مدى مساعدة الموظف للأشخاص الذي حوله (الزملاء-الرؤساء – العملاء) في المهام المتعلقة بالعمل ومن صور هذا السلوك:

- مشاركة العاملين الآخرين طرق وأساليب العمل الجديدة.
- مساعدة العاملين الجدد وتعليمهم.

(2) . الكياسة(الكرم) Courtesy:

وهي محاولة الشخص منع وقوع المشاكل المتعلقة بالعمل، وإدراكه لتأثير أي سلوك يصدر عنه على الآخرين وعدم استغلاله لحقوق الآخرين، وتجنب إثارة المشاكل معهم ومحاولة تقديم النصح والإرشاد لهم وتزويدهم

بالمعلومات. وتبرز أهمية هذا البعد عندما يتطلب أداء العمل وجود تنسيق بين الأفراد أو مجموعات العمل المختلفة.

3) الروح الرياضية Sportsmanship:

وهي مدى تحمل الشخص لأي متاعب شخصية مؤقتة أو بسيطة دون تدمير أو رفض أو ما شابه ذلك وادخار الطاقة الموجهة لمثل ذلك لإنجاز العمل وتظهر هذه المضايقات نتيجة لتعامل العاملين داخل المنظمة أي نتيجة العمل ضمن جماعة (فرق العمل..)

4) السلوك الحضاري civilized behavior:

ويعني المشاركة البناءة والمسؤولية في إدارة أمور المنظمة واهتمام بمصير المنظمة من خلال الحرص على حضور الاجتماعات المهمة غير الرسمية وتأدية العمل بصورة تساعد في المحافظة على سمعة المنظمة وتقديم المقترحات الجديدة التي من شأنها تطوير المنظمة وطرق العمل فيها.

5) وعى الضمير Conscientiousness:

ويمثل سلوك الموظف التطوعي الذي يفوق الحد الأدنى من متطلبات الوظيفة في مجال الحضور واحترام اللوائح، والحفاظ على موارد وممتلكات المنظمة.

في حين أن Wemer:1994 وWilliams & Andirson:1991 وKidwell&Massholder:1997

يرون بأن المواطنة تتضمن بعدين أساسيين وهما:

1) سلوكيات المواطنة التنظيمية التي تفيد المنظمة ككل

وهي تلك السلوكيات التي يقوم بها الفرد وذلك بهدف إفادة المنظمة ككل ولا تكون موجهة إلى فرد معين بل إلى المنظمة كوحدة ومن أمثلة هذه السلوكيات:

- تقديم الاقتراحات التي تفيد في تطوير الأداء.
- التحدث بصورة إيجابية عن المنظمة أمام الغير
- عدم التغيب عن العمل إلا للضرورة القصوى.
- الحضور الاختياري للاجتماعات واللجان.
- الدقة المتناهية في أداء العمل.

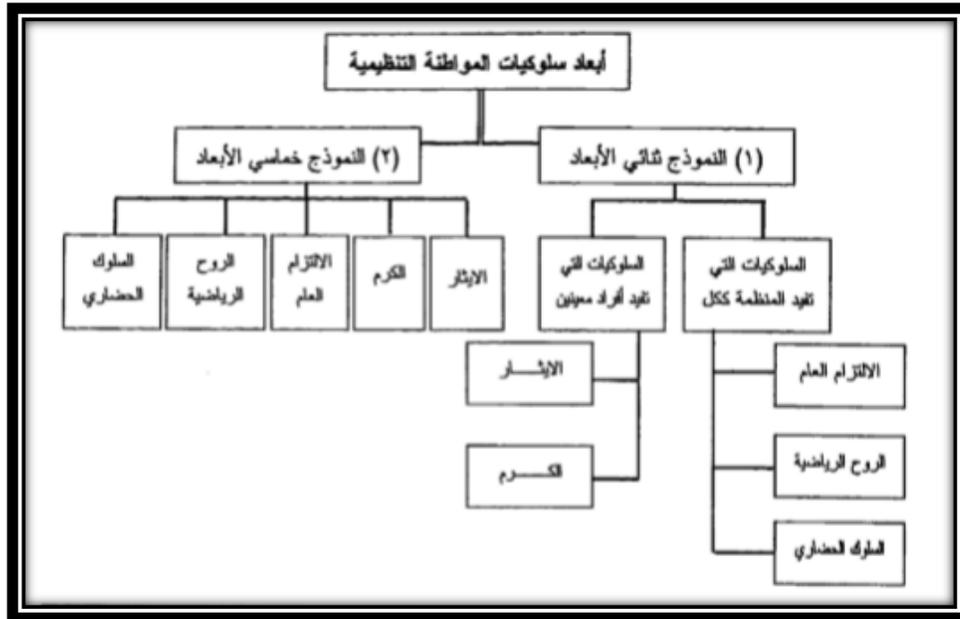
- قبول التغييرات التنظيمية بصدق ورحب.
 - عدم إضاعة وقت العمل في أمور تافهة أو بسيطة.
 - عدم اختلاق المشاكل مع زملاء العمل.
 - الالتزام بقواعد وإجراءات العمل بالمنظمة.
 - عدم تصيد الأخطاء في أعمال المنظمة.
 - عدم المبالغة أو تكبير وتضخيم المشاكل.
- (2) سلوكيات المواطنة التنظيمية التي تفيد أفراد معينين

وهي تلك السلوكيات الموجهة للأفراد بعينهم وليس للمنظمة ككل ومن أمثلة هذه السلوكيات:

- مساعدة زملاء العمل في إنجاز الأعمال المتأخرة.
- الحرص على مساعدة الرئيس في العمل.
- مساعدة العاملين الجدد في الإلمام بأعمالهم.
- المساعدة في علاج مشاكل العمل.

والشكل رقم (4) يوضح أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية

الشكل رقم (4) يظهر أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية*



*المصدر (حواس، 2003، ص23)

6. العوامل المؤثرة على سلوكيات المواطنة التنظيمية:

نظراً للأهمية الكبيرة التي يحظى بها موضوع سلوكيات المواطنة التنظيمية في الوقت الحاضر، وعلى الرغم من أن هذه السلوكيات هي مبادرة عفوية يتخذها الأفراد في المنظمة بشكل طوعي دون أي إلزام، إلا أن الباحثين Organ, Podsakoff & MacKenzie, 2006

يؤكدون أنه من المهم أن تعمل الإدارة على خلق بيئة مواتية وداعمة لهذه السلوكيات وتفعيلها بين الأفراد في المنظمة.

وكذلك يرى Podsakoff,et al.,2009 أنه من المفيد للمنظمات أن تهتم بالعوامل التي تؤثر إيجاباً على ممارسة الأفراد لهذه السلوكيات، حيث يمكن للإدارة أن تعمل على غرس روح المواطنة لدى أفرادها وتنميتها.

لكن على الرغم من الاتفاق على أهمية سلوكيات المواطنة للمنظمات إلا أنه لم يكن هناك اتفاق بين الكتاب والباحثين في أدبيات هذا الموضوع بالنسبة للدوافع الكامنة وراء ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية، وقد اعتمد أغلب الباحثون في تفسيرهم لسلوكيات المواطنة التنظيمية على نظريات التبادل الاجتماعي والعقد النفسي.

في حين يشير Organ إلى أن عدالة ونزاهة الرؤساء في العمل يمكن أن تؤدي إلى سلوكيات المواطنة التنظيمية بسبب ظهور ما يسمى بعلاقة التبادل أو المقايضة الاجتماعية بين الرؤساء والمرؤوسين، فعندما يعامل الرؤساء مرؤوسيهم بإنصاف بعيداً عن التمييز المجحف تنشأ لدى الفرد قيمة التبادل أو رد الفضل والتي توجهه وتلزمه بأن يمارس سلوكيات المواطنة التنظيمية وما تنطوي عليه من أنشطة وممارسات إيجابية.

كما بين Turnley et al في دراسته (Turnley et al،2003، pp.187-206) أن نظرية التبادل الاجتماعي تعتبر من أهم الدوافع التي تفسر سلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال تأثير العقد النفسي على هذه السلوكيات حيث توصلت تلك الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية مباشرة بين العقد النفسي وسلوكيات المواطنة التنظيمية، إذ أن التزام المنظمة بالعقد النفسي ينعكس إيجابياً على ممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية

في ضوء ما سبق يمكننا تحديد أهم العوامل التي تؤثر على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين، كما وردت في (الحسن،2015، ص ص124-130) بالمجالات التالية:

1.5. الميزات الشخصية وسماتها Personality traits

اهتمت العديد من الدراسات بدارسة تأثير الشخصية على سلوكيات المواطنة التنظيمية، فقد كشفت دراسة Organ & Lingl, 1995 أن الضمير كأحد أبعاد الشخصية يؤثر طرماً على سلوكيات المواطنة التنظيمية وفي ذات السياق أكد Deww Zhang, 2011 على أن الشخصية وسماتها الرئيسية تؤثر في ميل الفرد لممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية أكثر من غيرها، ولكن يعتبر تأثيرها أقل ما يمكن وفي الحد الأدنى مقارنة مع العوامل الأخرى المؤثرة على سلوكيات المواطنة التنظيمية.

2.5. العوامل الموقفية Attitudes

قامت العديد من البحوث بتحديد أي العوامل الموقفية لها تأثير على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الأفراد في المنظمات مثل قيم العمل، الرضا الوظيفي، العدالة التنظيمية، مشاركة الأفراد. وتوفر الثقة بين الأفراد في المنظمة، الالتزام التنظيمي، الدوافع.

وقد كان Bateman and Organ, 1983 أول من قام بهذه الأبحاث لمعرفة أي من هذه العوامل تؤثر في سلوكيات المواطنة التنظيمية والتي امتدت ل 17 عاماً، وأوضحا فيها أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية.

وقد وضع Organ et al., 2006 العديد من القواعد والمبادئ التي من الممكن أن تتبعها الإدارة لتشجيع وتحسين سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الأفراد في المنظمة، من أهمها الاهتمام بالبيئة التنظيمية والاجتماعية في المنظمة بحيث تكون بيئة العمل مشجعة وتخلق لدى الفرد المبادرات العفوية للقيام بسلوكيات المواطنة التنظيمية.

وفي ذات السياق حدد Chahal and Mehta, 2010 أهم العوامل الموقفية التي يمكن أن تؤثر في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الأفراد بما يلي:

- إدراك الأفراد لتوفر العدالة التنظيمية.
- العوامل المحفزة
- إدراك الدور بمعنى وظيفة واحدة محددة بوضوح أو غامضة

3.5. خصائص القيادة Leadership Characteristic

تساهم خصائص وأساليب القيادة في التشجيع على تطبيق سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الأفراد في المنظمة، من خلال تعزيز العلاقات الإيجابية بين المشرفين والمرؤوسين وإشاعة أجواء الثقة المتبادلة ودعم الأفراد وزيادة دافعيتهم لسلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال مكافآت تشجيعية لا تأخذ الطابع الرسمي.

و بين (العامري، 2003) أن عمليات التبادل التي تكون اجتماعية في طبيعتها وأساسا الثقة التي تضفي شعوراً ودياً متبادلاً بين القائد وتابعيه، تفسر التزام المرؤوسين أخلاقياً نحو مشرفيهم وتأدية أعمال قد تفوق متطلبات العمل الرسمية.

كما أشار (نعساني واليوسفي، 2002) أن للممارسات التطوعية التي يقوم بها القادة انعكاساتها المباشرة على القيم والأنماط السلوكية للعاملين، وفي ذات السياق أوضح أن القيادة التحويلية تؤثر بشكل غير مباشر على سلوكيات المواطنة التنظيمية، وذلك من خلال تعزيز علاقات الثقة بين القادة ومرؤوسيهم، ودور القائد في تحفيز المرؤوسين لسلوكيات المواطنة التنظيمية، وكذلك عند وجود مدركات العدالة التنظيمية والثقة كمتغيرات وسيطة في العلاقة بين القيادة التحويلية والتبادلية وسلوكيات المواطنة التنظيمية.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن الضغوط الوظيفية تصنف أحد العوامل المؤثرة على سلوكيات المواطنة التنظيمية فعلى الإدارة من خلال خصائصها العمل على تقليل الآثار السلبية للضغوط الوظيفية على تطبيق سلوكيات المواطنة التنظيمية

4.5. خصائص المجموعة Group Characteristics

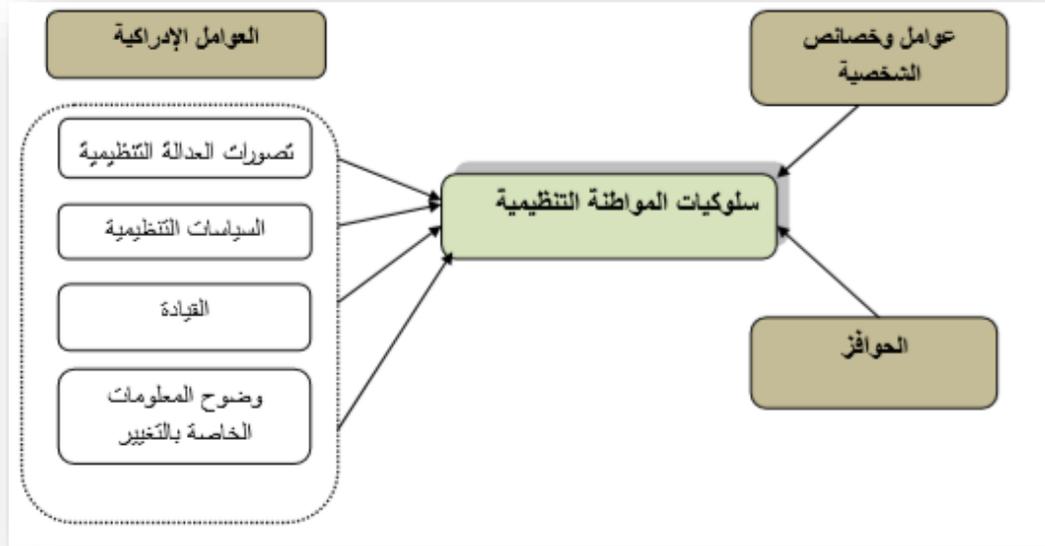
بين (Organ et al., 2006) أن خصائص المجموعة التي ينتمي إليها الفرد تؤثر بشكل كبير على سلوك الفرد للمواطنة التنظيمية، حيث حدد أربعة عوامل في هذا المجال :

- تماسك الجماعة والثقة المتبادلة بين أعضائها والرضا عن العلاقات فيها مما يجعلهم متعاونين وراغبين بالبقاء فيها.
- التبادلات والتفاعل داخل المجموعة مما يزيد من تأثير الدافعية لديهم لسلوكيات المواطنة التنظيمية.
- فعالية المجموعة مما يولد التماسك ضمن المجموعة والتعاون بين أفرادها
- دعم المجموعة لأفرادها وحرصهم بالمقابل على تحقيق مصالح بعضهم البعض

ويرى Organ أن دعم الإدارة للمجالات السابقة يمكن أن يؤدي إلى زيادة سلوكيات المواطنة التنظيمية، وخاصة إذا كانت سياسة المنظمة موجهة نحو العمل الجماعي

وقد قام Aharon Tziner , Hai، 2012 بوضع نموذج يشمل أهم العوامل النفسية والاجتماعية المؤثرة في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الفرد كما هو موضح في الشكل رقم (5) يوضح أهم العوامل المؤثر في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى Tziner Hai حيث بين فيه أن خصائص الشخصية ترتبط بشكل إيجابي ومؤثر مع سلوكيات المواطنة التنظيمية، كذلك العوامل الادراكية، والسياسات التنظيمية التي تتبعها الإدارة ، كما أن القيادة تلعب دوراً مؤثراً وإيجابياً في سلوكيات المواطنة التنظيمية وأضاف الباحث أيضاً عامل الحوافز وأكد على تأثيرها الإيجابي في سلوكيات المواطنة

الشكل رقم (5) يظهر أهم العوامل المؤثر في سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى Tziner Hai*



Source :Lily Chernyak-Hai, Aharon Tziner, 2012 Organizational citizenship behavior: Socio-psychological antecedents and consequences, Revue internationale de psychologie sociale,p3*

7. النتائج المترتبة على سلوكيات المواطنة التنظيمية:

لقد تعددت آراء الباحثين حول النتائج المترتبة على سلوكيات المواطنة التنظيمية حيث يرى (محمود ،2001،ص362) أن سلوكيات المواطنة يمكن أن تحسن الأداء التنظيمي كونها:

- توفر المرونة التي تحتاجها المنظمة لتسيير شؤونها فالمنظمة التي تقيد نفسها بحدود الأدوار الرسمية الرئيسية تتسم بعدم المرونة وعدم القدرة على مواجهة تقلبات وتغيرات الظروف.
- تنشيط أو تفعيل النظام الاجتماعي الموجود داخل المنظمة
- تقليل الصراعات والاحتكاكات أو الخلافات
- زيادة الكفاءة
- تقليل مستوى الشعور بندرة الموارد
- الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وتقليل الهدر منها
- زيادة قدرة المنظمة على استقطاب وجذب والحفاظ على أفضل الأفراد من خلال جعل المنظمة مكاناً أكثر جاذبية للعمل وبالتالي تقليل معدل دوران العاملين وتقليل عدد الشكاوى

وحسب ما تشير (عبد الرحمن ، 2005، ص 119-122) فإن الدراسات التي تناولت سلوكيات المواطنة التنظيمية أهملت التركيز على آثار ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية على المخرجات التنظيمية إلا بعض الاستثناءات القليلة نسبياً التي تناولت آثار ممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية على أداء المنظمة ونجاحها

أما (Castro et al، 2004، p.30-55)تناول أثر سلوكيات المواطنة التنظيمية على جودة الخدمة معتبراً أن هناك دليلين واضحين يؤكدان العلاقة الإيجابية بين المواطنة وإدراك العملاء لجودة الخدمة هما:

- للمواطنة أثر فوري ينشأ من التفاعل بين الموظف والعميل حيث أن الموظفين الذين يظهرون سلوكيات المواطنة يكونون قادرين على تقديم خدمة جيدة كونهم يسعون لتحقيق أفضل مساعدة للعميل.
- تؤثر سلوكيات المواطنة إيجابياً على المتغيرات الداخلية للمنظمة حيث توفر مناخ مشجع لفرق العمل وتخفيض معدلات الأخطاء عند الموظفين.

كما يذكر (ريان ، 2006،ص455) نتائج سلوكيات المواطنة التنظيمية على الفرد والمنظمة بما يلي:

- تخفف العبء المادي وبالتالي توفير ما كانت ستتحملة المنظمة لتوظيف بعض العاملين كي تتوسع في خدماتها وتتميز في أدائها.
- خلق الحماسة في الأداء وهذا ما يفقده العمل الروتيني
- خلق الإحساس بالانتماء لدى المؤسسات
- تتيح الفرصة لممارسة الديمقراطية من خلال اختيار نوع الأداء والوقت الذي يرغب المشاركة فيه
- توطيد العلاقات بين الأفراد والجماعات بما ينعكس إيجابا على الأداء المتميز
- زيادة كفاءة وفاعلية الموظف في العمل
- زيادة مستوى الرضا عن العمل

إلا أن تلك الايجابيات الكثيرة لسلوكيات المواطنة التنظيمية لا تخفي إمكانية وجود نتائج سلبية مختلفة لتلك السلوكيات حسب الموقف

- -قد يكون أحد أعراض عدم كفاءة الفرد.
 - يؤدي إلى خلق روح الاتكالية على مستوى الجماعة.
 - يؤدي على مستوى المنظمة إلى تعزيز الشعور لدى الفرد بأن المنظمة مدينة له بالفضل.
- إلا أن هذه النتائج والآثار لا تخرج عن دائرة الجدل النظري ولا توجد دراسات ميدانية تؤيد أو تبطل ادعاءاتها وقد أوضحت (أبو تايه، 2012، ص746) **معوقات** القيام بسلوكيات المواطنة التنظيمية حيث أن عدم إسهام الموظفين في المنظمات الإدارية بسلوكيات المواطنة التنظيمية يعود إلى:
- عدم إشراك الموظفين في القرارات التي تهم المنظمة فضلا عن عدم تقوية توجهاتهم الايجابية نحو المنظمة.
 - عجز ثقافة المنظمة وقيم المنظمة عن التخفيف من ضغوط العمل فالضغط الشديد يؤثر على كفاءة الموظفين وعلى سلوكياتهم الإضافية الايجابية مما ينعكس سلبا على تميز أدائهم.
 - عدم إتاحة الفرصة للموظفين للتعبير عن آرائهم وعدم رضاهم تجاه وظائفهم مما يقف عائقا أمام الموظفين للقيام بسلوكيات غير محسوبة.
 - افتقار معظم المنظمات الإدارية إلى تحقيق العدالة التنظيمية التي إن وجدت فإنها تشكل حافزا قويا لسلوكيات المواطنة التنظيمية.

ويلاحظ بأن هناك معوقات أخرى تؤثر على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الأفراد نذكر منها ما جاء في (نادر، 2013، ص83):

- فقدان الثقة من جانب العاملين والرؤساء الذي يؤدي إلى اللامبالاة والاعترا ب الوظيفي و عدم الرضا و قلة الدافعية للعمل.
- العوامل الإدارية التي تتعلق بعدم الاستقرار الإداري والوظيفي.
- العوامل الاجتماعية والاقتصادية وهياكل الأجور والمرتبات

الخلاصة التي انتهى إليها المبحث:

مما سبق تستخلص الباحثة أن أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية لا تكمن فقط في أنها يمكن أن تؤدي زيادة فعالية الموارد المتاحة وتقليل الحاجة إلى الأساليب الرقابية الأكثر رسمية وتكلفة، وإنما أهميتها الأكبر في أنها تعمل على تشجيع النشاط التلقائي لدى الفرد، وبث روح التعاون والزمالة بين الأفراد في المنظمة، كما أنها تركز روح المواطنة تجاه المنظمة والمجتمع ككل.

ويمكننا القول إن سلوكيات المواطنة التنظيمية ذات أهمية كبيرة للمنظمات العربية المعاصرة والسورية بصفة خاصة، نظراً لكبر حجم التحديات التي تواجهها هذه المنظمات في ظل الظروف الراهنة، إذ إن مقابلة هذه التحديات تحتاج إلى جهود العاملين فيها وأداء أدوارهم ليست الرسمية فحسب بل الأدوار الغير مطلوبة أيضاً. ومن هذا المنطق تؤكد الباحثة على أنه من الضروري للإدارات التربوية الاهتمام بقياس مدى توفر سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين فيها، حيث أن الآثار الإيجابية لهذه السلوكيات تمثل أهمية كبيرة للبحث عن الآلية التي يمكن من خلالها إذكاء وتعزيز روح المواطنة التنظيمية وعرسها في ثقافة الأفراد في المنظمة جميع الموظفين، وذلك من خلال قيامها بالدارسات والاستبيانات الخاصة بسلوكيات المواطنة التنظيمية بما يمكنها من معرفة أي نوع من هذه السلوكيات متوفرة بشكل أكبر في المديرية التربوية ، بحيث تعمل على دعمها وتعزيزها وبالمقابل تعمل على تهيئة الأسباب والعوامل اللازمة لتوفر السلوكيات الغير متوفرة فيها.

الفصل الثالث: الإطار العملي للبحث

(دراسة ميدانية على العاملين في القطاع التربوي الحكومي في محافظة حلب)

تمهيد:

تعد إجراءات الدراسة عنصراً أساسياً في توجيه البحث وفقاً للأسس العلمية والمنهجية، وعن طريقها تستطيع الباحثة تحديد أفضل الوسائل لحل مشكلة البحث المطروحة وتحقيق الأهداف المتوخاة منه. وفي هذا المبحث توضح الباحثة الإجراءات التي اتبعتها في هذا البحث من حيث المنهج الذي استخدمته ومجتمع البحث والعينة التي أجرت عليها البحث وطريقة اختيارها وأداة الدراسة وطرق التي استخدمتها في التأكد من صلاحيتها وبيان خصائص العينة، ومن ثم الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة وفيما يلي الفقرات التي تم تناولها في هذا المبحث:

- (1) لمحة موجزة عن القطاع التربوي الحكومي في سوريا:
- (2) منهج البحث
- (3) مجتمع وعينة البحث ووصف خصائص العينة
- (4) تصميم أداة البحث واختبار ثباتها وصدقها
- (5) التحليل الإحصائي عبر برنامج (SPSS) واختبار الفرضيات
- (6) نتائج البحث
- (7) توصيات البحث

1. لمحة موجزة عن القطاع التربوي الحكومي في سورية:

التربية بمعناها الأكبر هو كل فعل أو خبرة تؤثر على الطابع التكويني للعقل أو للقدر الجسدية للفرد ، أما التعليم، بمعناه التقني، هو العملية التي تنقل عمداً معرفة ومهارات وقيم وعادات المجتمع المتراكمة من جيل إلى آخر. فما يقوم به المدرسون بالمؤسسات التعليمية بتعليم الطلاب العديد من الموضوعات، بما في ذلك القراءة والكتابة والرياضيات والعلوم والتاريخ، فتسمى هذه العملية "تدريس" أو "تعليم". أما "التعلم" فهي عملية اكتساب الخبرة أو المعرفة أو القيمة

وعلى مر العصور، تناول العديد من المربين وعلماء النفس مواضيع فلسفة التعلم والتعليم مما أثرى علم التربية بالعديد من النظريات والتطبيقات والأدوات التي تدير العملية التعليمية. كما تطورت المجال من فكرة أن المدرس هو الأساس إلى مفهوم جديد يشدد على نجاح الطالب الشخصي كميّار لنجاح العملية التدريسية. ومؤخراً، خرجت دعوات بعدم فعالية العملية التعليمية والحاجة إلى إعادة هندستها لتتلاءم مع عصر المعلومات المجانية

التعليم في سورية

يحظى التعليم في الجمهورية العربية السورية بالاهتمام والرعاية اللازمة لمنظومته من قبل الدولة السورية، إذ يكفل الدستور السوري حق التعلم لكل مواطن، وهو إلزامي ومجاني في مرحلة التعليم الأساسي، ومجاني لكن غير إلزامي في المرحلة الثانوية وبرسوم رمزية للتعليم الجامعي.

و بالرغم من معدل الزيادة العالي في عدد السكان في سوريا، الدولة السورية تمتلك نظام تعليمي أساسي جيد، فقد عزز الحزب الحاكم - حزب البعث- فكرة أن التعليم هو أحد أركان التطوير والاقتصاد في البلاد.

مراحل التعليم في سورية:

1. التعليم ما قبل الجامعي

- رياض الأطفال وهي مرحلة تعليم غير إلزامية مدتها من سنتين لثلاث، حسب المنهج المتبع في كل روضة (حضانة - تحضيري) ولا توجد رياض أطفال رسمية بل تكون مملوكة من القطاع الخاص أو تابعة لجمعيات أهلية أو الاتحاد العام النسائي السوري، وبعض المؤسسات الحكومية وتكون مخصصة لأبناء العاملات فيها.

- التعليم الأساسي وهو مرحلة تعليم إجباري والزامي ومجاني، وحق لكل طفل بلغ السابعة، وتقسم إلى:

- ✓ حلقة أولى من الصف الأول وإلى الصف السادس. (ابتدائي)
- ✓ حلقة ثانية من الصف السابع إلى الصف التاسع. (اعدادي)

• التعليم الثانوي

- ✓ التعليم الثانوي العام (علمي - أدبي)
- ✓ التعليم الثانوي المهني (تجارة - صناعة - نسوي - زراعة - سياحة وفنادق - معلوماتية)
- ✓ التعليم الثانوي الشرعي

2. التعليم العالي

- ✓ جامعات حكومية: هنالك عدة أنظمة تعليم متبعة في الجامعات الحكومية: دوام كامل - تعليم موازي - تعليم مفتوح (جامعة دمشق - جامعة حلب - جامعة البعث - جامعة تشرين. - الجامعة الافتراضية السورية.. وغيرها)
- ✓ جامعات خاصة: (جامعة الأندلس - جامعة الوادي الدولية الخاصة - جامعة إبيلا الخاصة ... وغيرها).

ويوجد مديريات في كافة المحافظات تابعة لوزارة التربية ونحن سنخصص بحثنا هذا لمديرية التربية في حلب وهذا موقعها على الفيس بوك <https://www.facebook.com/aleppoedu.sy/>

2. منهج البحث:

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي وذلك بهدف دراسة أثر الضغوط الوظيفية على سلوكيات المواطن التنظيمية لدى العاملين في القطاع التربوي الحكومي في محافظة حلب، للوصول إلى استنتاجات تساهم في تعزيز هذه السلوكيات الإيجابية.

وقد تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، كونه ملائم لطبيعة هذه الأبحاث اجتماعية حيث يقوم القسم الوصفي على وصف هذه المشكلة أما الجزء التحليلي من البحث فيقوم على أساس تجميع البيانات المتعلقة بالموضوع البحث من خلال استبانة مصممة لهذا الغرض ومن ثم تحليل هذه البيانات على برنامج (spss) وتفسير النتائج للوصول إلى التوصيات المناسبة.

3. مجتمع وعينة البحث:

1.3. مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع البحث من جميع العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب والبالغ عددهم (32827) من المدرسين عاملين في المدارس الحكومية والإداريين الموظفين في مديرية التربية القائمين على رأس عملهم في العالم الدراسي (2019-2020) ويوضح الجدول رقم (4) توزيع وعدد العاملين في مديرية التربية في محافظة حلب

الجدول رقم (4) يبين توزيع وعدد العاملين في مديرية التربية في محافظة حلب*

العدد	العاملين في المدارس الحكومية	العدد	العاملين الإداريين في مديرية التربية
12212	مدرسين من حملة الاجازات الجامعية من كافة الاختصاصات	800	الفئة الأولى والثانية من مجازين وخريجي معاهد متوسطة
9359	معلم صف	177	الفئة الثالثة من حملة الشهادة الاعدادية
6685	مساعد مدرس من خريجي المعاهد المتوسطة	3594	الفئة الرابعة والخامسة من سائقين وحملة الشهادة الابتدائية
28256	المجموع	4571	المجموع
32827			المجموع الكلي

*المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على بيانات من مديرية التربية في محافظة حلب

2.3. عينة البحث:

بعد تحديد مجتمع البحث تم سحب عينة عشوائية بطريقة العينة العشوائية الطبقية ولحساب حجم العينة معادلة ستيفن ثامبسون

$$N * p(1 - p)$$

$$8206.75$$

$$n = \frac{8206.75}{[[N - 1 * (d^2 / z^2)] + p(1 - p)]} = \frac{379.72}{[[32826 * (0.0025 / 3.8416) + 0.25]]} = 380$$

$$[[N - 1 * (d^2 / z^2)] + p(1 - p)] \quad [[32826 * (0.0025 / 3.8416) + 0.25]]$$

حيث:

- N حجم المجتمع 21.091576033
 - Z الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى المعنوية 0.05 ومستوى الثقة 0.95 وتساوي 1.96
 - d نسبة الخطأ وتساوي 0.05
 - P القيمة الاحتمالية وتساوي 0.50 (Thompson,2012, p:59 -60)
- وقد تم أخذ العينة الطبقية كما هو موضح في الجدول رقم (2)

الجدول رقم (2) يبين حجم العينة في كل طبقة*

الطبقة	عدد الطبقة	حجم عينة الطبقة
الاداريين	4571	$n * N_1/N=52.91=53$
المدرسين	28256	$n * N_2/N=327.08=327$
المجموع	32827	380

*المصدر: من إعداد الباحثة

3.3. التحليل الوصفي لعينة البحث:

لقد تم تحديد خصائص أفراد عينة البحث وفق المتغيرات التالية: الجنس - مكان العمل - العمر - الخبرة الوظيفية - المؤهل العلمي.

وبعد أن تم جمع البيانات من أفراد عينة البحث قامت الباحثة بإجراء التحليل الإحصائي لخصائص أفراد العينة مستخدمة التكرارات والنسب المئوية فكانت النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (5)

الجدول رقم (5) يبين توزيع مفردات عينة البحث وفقاً للمتغيرات الديموغرافية*

Percent	Frequency	Valid	variable	the number
%20.8	84	ذكر	الجنس	1
%79.2	319	أنثى		
%81.1	73	موظف في مديرية التربية	مكان العمل	2
%81.9	330	موظف في المدارس الحكومية		
%12.7	51	أقل من 30 سنة	العمر	3
%46.2	186	من 30 – 40 سنة		
%41.2	166	أكثر من 40 سنة		
%10.9	44	أقل من 3 سنوات	الخبرة الوظيفية	4
%18.6	75	من 3 – 10 سنوات		
%70.5	284	أكثر من 10 سنوات		
%1.7	7	شهادة اعدادية وما دون	المؤهل العلمي	5
%5.7	23	شهادة ثانوية		
%36.7	148	معهد متوسط		
%42.7	172	شهادة جامعية		
%13.2	53	دراسات عليا		
%100	403	الإجمالي		

*المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي على برنامج (SPSS)

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- توزع أفراد عينة البحث بحسب الجنس:
كانت نسبة الذكور (20.4%) من مجمل حجم العينة في حين كانت نسبة الإناث (79.6%)، وهذا التوزيع يعكس حقيقة غلبة الجنس الأنثوي على الذكوري بالنسبة للعاملين في القطاع التربوي بشكل عام وذلك لكون هذا المجال من العمل يناسب الإناث.
- توزع أفراد عينة البحث بحسب مكان العمل:

كانت نسبة العاملين في مديرية التربية (18.1%) بينما نسبة العاملين في المدارس الحكومية (81.9%) وهذا ما يعكس حقيقة المجتمع التربوي حيث هذه النسب مشابهة لنسب المجتمع الأصل

- توزع أفراد عينة البحث بحسب العمر:

تم تقسيم المراحل العمرية لأفراد العينة إلى ثلاث مجموعات، وقد كانت الفئتين العمريتين (من 30-40 سنة) و(أكثر من 40 سنة) في المرتبة الأولى بنسب (46.7%) و(41.1%) على التوالي، أما الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) فقد كانت بنسبة قليلة (12.2%) وهذا يعكس الوضع الراهن الذي تعيشه بلادنا.

- توزع أفراد عينة البحث بحسب المؤهل العلمي:

تم تقسيم أفراد العينة إلى 5 مجموعات وفقاً لمؤهلهم العلمي، وقد حل حملة الشهادة الجامعية بالمرتبة الأولى بنسبة (42.3%) تلاها المعهد المتوسط بنسبة (36.5%) ثم الدراسات العليا بنسبة (13.5%)، ثم الشهادة الثانوية بنسبة (5.9%)، أخيراً جاءت الشهادة الإعدادية وما دون بنسبة (1.8%) ويعكس ارتفاع نسبة حملة الإجازة الجامعية أن فرص العمل التي يوفرها الجهاز الحكومي في سورية عموماً تعتمد بالدرجة الأولى على حملة الشهادة الجامعية الأولى والثانية، في حين يفضل حاملو الشهادات العليا كالمجستير والدكتوراه العمل في سلك التعليم الجامعي (الحكومي والخاص) الذي يوفر رواتب وامتيازات تفوق ما يعرض عليهم في الوظائف الحكومية.

- توزع أفراد عينة البحث بحسب الخبرة الوظيفية:

تم توزيع أفراد العينة في ثلاث فئات من حيث الخبرة الوظيفية. حيث حلت الفئة (أكثر من 10 سنوات) بالمرتبة الأولى بنسبة (70.9%)، أما الفئتين (من 3 – 10 سنوات) و(أقل من 3 سنوات) فكانت نسبهم متقاربة حيث كانت النسب (18.9%) و(10.2%) على التوالي

4. أداة البحث:

1.4. تصميم أداة البحث:

نظراً لاعتماد الباحثة على أسلوب الدراسة الميدانية، فقد تم تصميم استمارة الاستبيان بحيث تغطي الجوانب المتعلقة بمتغيرات البحث وأبعادها جميعاً، من خلال مراجعة الدراسات السابقة والأدبيات النظرية المتعلقة بموضوع البحث والاستفادة منها في تصميم استمارة الاستبيان، ليخرج الاستبيان في النهاية متضمناً (36) عبارة. وقد اعتمدت الباحثة المقاييس التالية:

- Henderson, M.C:1996 & Lee, Vickie لقياس الضغوط الوظيفية
- MacKenzie, Moorman, and Fetter,1990، Podsakoff لقياس سلوكيات المواطنة التنظيمية

لقد تكونت الاستبانة في صياغتها النهائية ن ثلاث أقسام:

يشمل القسم الأول المعلومات الديموغرافية عن أفراد العينة من (جنس، مكان عمل، عمر، خبرة وظيفية، مؤهل علمي) موضحة في الجدول رقم (6)

الجدول رقم (6) يبين عبارات البيانات الشخصية لعينة البحث*

الجنس	ذكر	أنثى
مكان العمل	موظف في مديرية التربية	
العمر	أقل من 30 سنة	أكثر من 40 سنة
الخبرة الوظيفية	أقل من 3 سنوات	أكثر من 10 سنوات
المؤهل العلمي	شهادة اعدادية وما دون	شهادة ثانوية
	معهد متوسط	شهادة جامعية
	دراسات عليا	

*المصدر: من إعداد الباحثة

أما بخصوص القسم الثاني فيتكون من (19) عبارة موزعة على أربع مصادر للضغوط الوظيفية وهي (البيئة المادية للعمل، صراع الدور، عبء الدور، غموض الدور)، موضحة في الجدول رقم (7) التالي

الجدول رقم (7) يبين عبارات الاستبانة الخاصة بمصادر الضغوط الوظيفية*

العبارات	الرقم	مصادر ضغوط العمل
أجد أن توقيت الراحة في العمل مناسب	1	البيئة المادية للعمل
لا تتوفر الإمكانيات المادية المطلوبة لإنجاز العمل .	2	
الضوضاء في مكان العمل غير مناسبة لطبيعة عملي	3	
الإضاءة والتهوية والتدفئة في مكان العمل تعتبر غير مناسبة لطبيعة عملي	4	
لا تتوفر الإمكانيات البشرية المطلوبة لإنجاز العمل	5	

تتمة الجدول رقم (7) عبارات الاستبانة الخاصة بمصادر الضغوط الوظيفية

أرى أن عملي يجب أن يؤدي بطريقة أخرى	6	صراع الدور
يتعارض أداء بعض الأعمال التي أكلف بها مع بعضها بعضاً مما يسبب خللاً في الأداء	7	
أشعر بأن الدور الذي أقوم به غير ذي قيمة	8	
هناك قدر من الصعوبات في التعامل مع الإدارة مما يؤثر على أداء عملي	9	
لا يتوفر التدريب الكافي الذي يساعدني في أداء واجباتي	10	
أجد نفسي أحياناً في مأزق بين مديري المباشر والموظفين أو الطلبة عندي	11	
أمضي وقتاً طويلاً في اجتماعات غير مهمة تشغلني عن أداء عملي الأساسي	12	عبء الدور
أكلف بتأدية عدة مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد.	13	
أبذل أقصى ما لدي من قدرات في العمل إلى الدرجة التي أصبح فيها متعباً من جراء ذلك.	14	
المهام التي بطلب مني تأديتها تزداد تعقيداً مع مرور الوقت	15	
مهام وأهداف العمل الذي أقوم به ليست واضحة لي.	16	غموض الدور
لا أتمتع بالسلطات الكافية للقيام بالمسؤوليات الملقاة على عاتقي	17	
ليس واضحاً لي تماماً من هو المسؤول عن عملي مباشرة في القسم (المكان) الذي أعمل فيه	18	
لا أرى أن هناك علاقة بين ما أقوم به من عمل وبين تحقيق الأهداف الأساسية للقسم الذي أعمل فيه	19	

*المصدر: من إعداد الباحثة

أما القسم الثالث والأخير فيتكون من (17) عبارة موزعة على أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية الخمس وهم (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، ووعي الضمير). موضحة في الجدول رقم (8)

الجدول رقم (8) يبين عبارات الاستبانة الخاصة بأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية*

العبارات	الرقم	أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية
أقوم بعمل زملائي في حال غيابهم	1	الإيثار
أحاول مساعدة زملائي إذا كان لديهم حجم عمل كبير أو مشاكل في العمل	2	
أوجه زملائي الجدد في العمل وبشكل اختياري حتى لو لم يطلب مني ذلك	3	
أزود زملائي بالمعلومات المناسبة التي تساعدكم على أداء عملهم	4	

تنمة الجدول رقم (8) عبارات الاستبانة الخاصة بأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية*

أساهم بشكل اختياري في حل المشاكل في المنظمة(مكان العمل – المدرسة)	5	الكياسة
احترم خصوصيات وحقوق زملائي في العمل	6	
أتجنب إثارة المشاكل في العمل	7	
أقوم بالمهام الإضافية دون تذمر	8	الروح الرياضية
أرحب بالنقد البناء	9	
أطوع بأداء الأعمال الإضافية غير المطلوبة مني وبدون مقابل وذلك لتطوير العمل	10	
أحاول انجاز المهام المطلوبة بشكل مبكر عن ما هو محدد.	11	
أقدم اقتراحات جديدة التي تساعد في تطوير المنظمة وتحسين سمعتها	12	السلوك الحضاري
أتابع دائما الإعلانات والتعميمات والقرارات الداخلية	13	
أحرص على متابعة أنشطة المنظمة وحضور اللقاءات الغير رسمية فيها	14	
احترم أنظمة وتعميمات منظمتي وأتقيد بها	15	وعي الضمير
أحافظ على موارد وممتلكات منظمتي	16	
التزم بمواعيد العمل وأحرص على الدوام وعدم التغيب	17	

*المصدر: من إعداد الباحثة

وقد تضمنت أداة الدراسة بشكلها النهائي (الملحق رقم 1) مقدمة بينت أهداف البحث، بالإضافة إلى أقسام أساسية

وتم تصميم الاستبيان على موقع الكتروني drive. Google وتم توزيعه الكترونيا من خلال ارسال الرابط عبر وسائل التواصل الاجتماعي وفيما يلي الرابط الخاص بالاستبيان:

https://docs.google.com/forms/d/1nvV2rIM8MkCBhGsAXv2IVmE2ste86wEv_XWeyxAAaFA/edit?usp=drive_web

2.4. ضبط المقياس:

استخدمت الباحثة فيما عدا القسم الأول مقياس Likert خماسي التقسيم حيث تم وضع العبارات في الاتجاه الإيجابي من الظاهرة موضوع القياس، وتم إعطاء وزن مرجح كما هو موضح في الجدول رقم (9) التالي:

الجدول رقم (9) يبين الوزن المرجح للمقياس*

المقياس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الوزن المرجح	خمس نقاط	أربع نقاط	ثلاث نقاط	نقطتين	نقطة واحدة

*المصدر: من إعداد الباحثة

3.4. صدق إدارة القياس المستخدمة في البحث:

لقد تم التأكد من أن الاستمارة المعدة لهذه الدراسة صالحة لقياس ما أعدت لقياسه، وأن عباراتها واضحة ومفرداتها سهلة من ناحية أخرى بحيث تكون مفهومة لأفراد العينة قام الباحث بإجراء عدد من الطرق للتأكد من صلاحية الاستمارة من خلال:

- **الصدق الظاهري:** وتم ذلك من خلال عرض الاستمارة على عدد من المحكمين للتعرف على مدى صحتها وقياس ما وضعت لأجله، وفي ضوء آراء المحكمين تم تعديل بعض العبارات وإعادة صياغة بعضها الآخر، لتظهر الاستمارة بشكلها النهائي كما هي موضحة في الملحق.
- **صدق الاتساق الداخلي:** ويقصد بصدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان: مدى اتساق جميع فقرات الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه أي أن العبارة تقيس ما وضعت لقياسه ولا تقيس شيء آخر.

وعليه قمنا بحساب معامل الارتباط 'بيرسون' بين درجة كل عبارة من عبارات المحور والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه هذه الفقرة.

حيث تتراوح قيمة معامل الارتباط بين (+1) و (-1) وتدل الإشارة الموجبة على أن الارتباط الطردي، بينما تدل الإشارة السالبة على أن الارتباط عكسي، وكلما اقتربت قيمته من الواحد كان الارتباط أكبر سواء كان سلبياً أو إيجابياً، ويعتبر ارتباط العبارة معنوياً ودال احصائياً إذا كانت معنوية هذه العبارة أقل أو تساوي (0.05)، والعبارة التي تكون معنويتها أكبر من (0.05) تدل على أن العبارة غير متنسقة داخلياً مع البعد.

❖ صدق الاتساق الداخلي لعبارات المتغير المستقل (الضغوط الوظيفية):

- **صدق الاتساق الداخلي لعبارات البيئة المادية للعمل:** تم حساب معامل الارتباط بيرسون والمعنوية كما هو موضح في الجدول رقم (10)

الجدول رقم (10) يبين صدق الاتساق الداخلي لعبارات البيئة المادية للعمل*

رقم العبارة	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	النتيجة
1	أجد أن توقيت الراحة في العمل مناسب	0.822	يوجد ارتباط
		Sig = 0.000	معنوي دال
2	لا تتوفر الإمكانيات المادية المطلوبة لإنجاز العمل .	0.774	يوجد ارتباط
		Sig = 0.000	معنوي دال
3	الضوضاء في مكان العمل غير مناسبة لطبيعة عملي	0.919	يوجد ارتباط
		Sig = 0.000	معنوي دال
4	الإضاءة والتهوية والتدفئة في مكان العمل تعتبر غير مناسبة لطبيعة عملي	0.888	يوجد ارتباط
		Sig = 0.000	معنوي دال
5	لا تتوفر الإمكانيات البشرية المطلوبة لإنجاز العمل	0.820	يوجد ارتباط
		Sig = 0.000	معنوي دال

*المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي على برنامج (SPSS)

يتضح من خلال الجدول أعلاه بأن جميع العبارات ترتبط مع فرضية محور البيئة المادية للعمل، أي أن فقراته دالة إحصائياً، حيث نجد أن قيمة الدلالة Sig أقل من 0.05 في جميع العبارات أي يوجد ارتباط معنوي ومنه تعتبر فقرات المحور الأول صادقة ومتسقة داخلياً لما وضعت لقياسه.

- صدق الاتساق الداخلي لعبارات صراع الدور: تم حساب معامل الارتباط بيرسون والمعنوية كما هو موضح في الجدول رقم (11)

الجدول رقم (11) يبين صدق الاتساق الداخلي لعبارات صراع الدور*

رقم العبارة	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	النتيجة
1	أرى أن عملي يجب أن يؤدي بطريقة أخرى	0.783	يوجد ارتباط
		Sig = 0.000	معنوي دال
2	يتعارض أداء بعض الأعمال التي أكلف بها مع بعضها بعضاً مما يسبب خللاً في الأداء	0.829	يوجد ارتباط
		Sig = 0.000	معنوي دال

تتمة الجدول رقم (11) صدق الاتساق الداخلي لعبارات صراع الدور *

يوجد ارتباط معنوي دال	0.891	أشعر بأن الدور الذي أقوم به غير ذي قيمة	3
	Sig = 0.000		
يوجد ارتباط معنوي دال	0.875	هناك قدر من الصعوبات في التعامل مع الإدارة مما يؤثر على أداء عملي	4
	Sig = 0.000		
يوجد ارتباط معنوي دال	0.829	لا يتوفر التدريب الكافي الذي يساعدني في أداء واجباتي	5
	Sig = 0.000		
يوجد ارتباط معنوي دال	0.852	أجد نفسي أحيانا في مأزق بين مديري المباشر والموظفين أو الطلبة عندي	6
	Sig = 0.000		

*المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الاحصائي على برنامج (SPSS)

يتضح من خلال الجدول أعلاه بأن جميع الفقرات ترتبط مع فرضية محور صراع الدور، أي أن فقراته دالة إحصائياً، حيث نجد أن قيمة الدلالة Sig أقل من 0.05 في جميع العبارات أي يوجد ارتباط معنوي ومنه تعتبر فقرات المحور الأول صادقة ومتسقة داخلياً لما وضعت لقياسه.

- صدق الاتساق الداخلي لعبارات عبء الدور: تم حساب معامل الارتباط بيرسون والمعنوية كما هو موضح في الجدول رقم (12)

الجدول رقم (12) صدق الاتساق الداخلي لعبارات عبء الدور *

النتيجة	معامل ارتباط بيرسون	العبارة	رقم العبارة
يوجد ارتباط معنوي دال	0.837	أمضي وقتاً طويلاً في اجتماعات غير مهمة تشغلني عن أداء عملي الأساسي	1
	Sig = 0.000		
يوجد ارتباط معنوي دال	0.744	أكلف بتأدية عدة مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد.	2
	Sig = 0.000		
يوجد ارتباط معنوي دال	0.939	أبذل أقصى ما لدي من قدرات في العمل إلى الدرجة التي أصبح فيها متعباً من جراء ذلك.	3
	Sig = 0.000		
يوجد ارتباط معنوي دال	0.917	المهام التي بطلب مني تأديتها تزداد تعقيداً مع مرور الوقت	4
	Sig = 0.000		

*المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الاحصائي على برنامج (SPSS)

يتضح من خلال الجدول أعلاه بأن جميع الفقرات ترتبط مع فرضية محور عبء الدور أي أن فقراته دالة إحصائياً، حيث نجد أن قيمة الدلالة Sig أقل من 0.05 في جميع العبارات أي يوجد ارتباط معنوي ومنه تعتبر فقرات المحور الأول صادقة ومتسقة داخلياً لما وضعت لقياسه.

- صدق الاتساق الداخلي لعبارات غموض الدور: تم حساب معامل الارتباط بيرسون والمعنوية كما هو موضح في الجدول رقم (13)

الجدول رقم (13) يبين صدق الاتساق الداخلي لعبارات غموض الدور *

رقم العبارة	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	النتيجة
1	مهام وأهداف العمل الذي أقوم به ليست واضحة لي.	0.676	يوجد ارتباط معنوي دال
		Sig = 0.000	
2	لا أتمتع بالسلطات الكافية للقيام بالمسؤوليات الملقاة على عاتقي	0.511	يوجد ارتباط معنوي دال
		Sig = 0.000	
3	ليس واضحاً لي تماماً من هو المسؤول عن عملي مباشرة في القسم (المكان) الذي أعمل فيه	0.932	يوجد ارتباط معنوي دال
		Sig = 0.000	
4	لا أرى أن هناك علاقة بين ما أقوم به من عمل وبين تحقيق الأهداف الأساسية للقسم الذي أعمل فيه	0.528	يوجد ارتباط معنوي دال
		Sig = 0.000	

*المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي على برنامج (SPSS)

يتضح من خلال الجدول أعلاه بأن جميع الفقرات ترتبط مع فرضية محور غموض الدور أي أن فقراته دالة إحصائياً، حيث نجد أن قيمة الدلالة Sig أقل من 0.05 في جميع العبارات أي يوجد ارتباط معنوي ومنه تعتبر فقرات المحور الأول صادقة ومتسقة داخلياً لما وضعت لقياسه.

❖ صدق الاتساق الداخلي لعبارات المتغير التابع (سلوكيات المواطنة التنظيمية):

- صدق الاتساق الداخلي لعبارات الإيثار: تم حساب معامل الارتباط بيرسون والمعنوية كما هو موضح في الجدول رقم (14)

الجدول رقم (14) يبين صدق الاتساق الداخلي لعبارات الإيثار*

النتيجة	معامل ارتباط بيرسون	العبارة	رقم العبارة
يوجد ارتباط معنوي دال	0.782 Sig = 0.000	أقوم بعمل زملائي في حال غيابهم	1
يوجد ارتباط معنوي دال	0.807 Sig = 0.000	أحاول مساعدة زملائي إذا كان لديهم حجم عمل كبير أو مشاكل في العمل	2
يوجد ارتباط معنوي دال	0.537 Sig = 0.000	أوجه زملائي الجدد في العمل وبشكل اختياري حتى لو لم يطلب مني ذلك	3
يوجد ارتباط معنوي دال	0.798 Sig = 0.000	أزود زملائي بالمعلومات المناسبة التي تساعد على أداء عملهم	4

*المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي على برنامج (SPSS)

يتضح من خلال الجدول أعلاه بأن جميع الفقرات ترتبط مع فرضية محور الإيثار أي أن فقراته دالة إحصائية، حيث نجد أن قيمة الدلالة Sig أقل من 0.05 في جميع العبارات أي يوجد ارتباط معنوي ومنه تعتبر فقرات المحور الأول صادقة ومتسقة داخليا لما وضعت لقياسه.

• صدق الاتساق الداخلي لعبارات الكياسة: تم حساب معامل الارتباط بيرسون والمعنوية كما هو موضح في

الجدول رقم (15)

الجدول رقم (15) يبين صدق الاتساق الداخلي لعبارات الكياسة *

النتيجة	معامل ارتباط بيرسون	العبارة	رقم العبارة
يوجد ارتباط معنوي دال	0.650 Sig = 0.000	أساهم بشكل اختياري في حل المشاكل في المنظمة (مكان العمل – المدرسة)	1
يوجد ارتباط معنوي دال	0.810 Sig = 0.000	احترم خصوصيات وحقوق زملائي في العمل	2
يوجد ارتباط معنوي دال	0.833 Sig = 0.000	أتجنب إثارة المشاكل في العمل	3

*المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي على برنامج (SPSS)

يتضح من خلال الجدول أعلاه بأن جميع الفقرات ترتبط مع فرضية محور الكياسة أي أن فقراته دالة إحصائياً، حيث نجد أن قيمة الدلالة Sig أقل من 0.05 في جميع العبارات أي يوجد ارتباط معنوي ومنه تعتبر فقرات المحور الأول صادقة ومتسقة داخلياً لما وضعت لقياسه.

- صدق الاتساق الداخلي لعبارات الروح الرياضية: تم حساب معامل الارتباط بيرسون والمعنوية كما هو موضح في الجدول رقم (16)

الجدول رقم (16) يبين صدق الاتساق الداخلي لعبارات الروح الرياضية *

رقم العبارة	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	النتيجة
1	أقوم بالمهام الإضافية دون تذمر	0.895	يوجد ارتباط معنوي دال
		Sig = 0.000	
2	أرحب بالنقد البناء	0.827	يوجد ارتباط معنوي دال
		Sig = 0.000	
3	أطوع بأداء الأعمال الإضافية غير المطلوبة مني وبدون مقابل وذلك لتطوير العمل	0.758	يوجد ارتباط معنوي دال
		Sig = 0.000	
4	أحاول إنجاز المهام المطلوبة بشكل مبكر عن ما هو محدد.	0.712	يوجد ارتباط معنوي دال
		Sig = 0.000	

*المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي على برنامج (SPSS)

يتضح من خلال الجدول أعلاه بأن جميع الفقرات ترتبط مع فرضية محور الروح الرياضية أي أن فقراته دالة إحصائياً، حيث نجد أن قيمة الدلالة Sig أقل من 0.05 في جميع العبارات أي يوجد ارتباط معنوي ومنه تعتبر فقرات المحور الأول صادقة ومتسقة داخلياً لما وضعت لقياسه.

- صدق الاتساق الداخلي لعبارات السلوك الحضاري: تم حساب معامل الارتباط بيرسون والمعنوية كما هو موضح في الجدول رقم (17)

الجدول رقم (17) يبين صدق الاتساق الداخلي لعبارات السلوك الحضاري*

رقم العبارة	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	النتيجة
1	أقدم اقتراحات جديدة التي تساعد في تطوير المنظمة وتحسين سمعتها	0.650	يوجد ارتباط
		Sig = 0.000	معنوي دال
2	أتابع دائما الإعلانات والتعميمات والقرارات الداخلية	0.810	يوجد ارتباط
		Sig = 0.000	معنوي دال
3	أحرص على متابعة أنشطة المنظمة وحضور اللقاءات الغير رسمية فيها	0.833	يوجد ارتباط
		Sig = 0.000	معنوي دال

*المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي على برنامج (SPSS)

يتضح من خلال الجدول أعلاه بأن جميع الفقرات ترتبط مع فرضية محور السلوك الحضاري أي أن فقراته دالة إحصائياً، حيث نجد أن قيمة الدلالة Sig أقل من 0.05 في جميع العبارات أي يوجد ارتباط معنوي ومنه تعتبر فقرات المحور الأول صادقة ومتسقة داخليا لما وضعت لقياسه.

- صدق الاتساق الداخلي لعبارات وعي الضمير: تم حساب معامل الارتباط بيرسون والمعنوية كما هو موضح في الجدول رقم (18)

الجدول رقم (18) يبين صدق الاتساق الداخلي لعبارات وعي الضمير *

رقم العبارة	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	النتيجة
1	أحترم أنظمة وتعميمات منظمتي وأتقيد بها	0.640	يوجد ارتباط
		Sig = 0.000	معنوي دال
2	أحافظ على موارد وممتلكات منظمتي	0.716	يوجد ارتباط
		Sig = 0.000	معنوي دال
3	ألتزم بمواعيد العمل وأحرص على الدوام وعدم التغيب	0.887	يوجد ارتباط
		Sig = 0.000	معنوي دال

*المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي على برنامج (SPSS)

يتضح من خلال الجدول أعلاه بأن جميع الفقرات ترتبط مع فرضية محور وعي الضمير أي أن فقراته دالة إحصائياً، حيث نجد أن قيمة الدلالة Sig أقل من 0.05 في جميع العبارات أي يوجد ارتباط معنوي ومنه تعتبر فقرات المحور الأول صادقة ومتسقة داخلياً لما وضعت لقياسه.

❖ صدق الاتساق البنائي للاستمارة الاحصائية:

يعتبر صدق الاتساق البنائي أحد مقاييس صدق أداة الدراسة، حيث يقيس مدى تحقق الأهداف التي تسعى الأداة الوصول إليها، ويبين صدق الاتساق البنائي مدى ارتباط كل محور من محاور أداة الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبيان مجتمعة.

وعليه قمنا بحساب معامل الارتباط 'بيرسون' بين درجة كل من محور (الضغوط الوظيفية) ومحور (سلوكيات المواطنة التنظيمية) والدرجة الكلية للاستمارة. موضحاً بالجدول رقم (19) التالي:

الجدول رقم (19) يبين صدق الاتساق البنائي *

رقم المحور	اسم المحور	معامل ارتباط بيرسون	النتيجة
1	الضغوط الوظيفية	0.988	يوجد ارتباط معنوي دال
		Sig = 0.000	
2	سلوكيات المواطنة التنظيمية	0.961	يوجد ارتباط معنوي دال
		Sig = 0.000	

*المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الاحصائي على برنامج (SPSS)

من خلال الجدول أعلاه نجد معاملات الارتباط بيرسون لكل محور من محاور الاستبيان والمعدل الكلي لعباراته دالة إحصائياً، حيث نجد أن قيمة الدلالة Sig أقل من 0.05 لجميع المحاور ومنه تعتبر محاور صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه.

4.4. اختبار ثبات أداة القياس المستخدمة في البحث:

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي النتائج نفسها إذا أعيد تطبيقها على العينة نفسها في الظروف نفسها، ولثبات الاستبانة جانبين هما:

1- ثبات الاستبانة: أي الحصول على النتائج نفسها إذا قيس المتغير مرات متتالية.

2- موضوعية الاستبانة: أي الحصول على الدرجة نفسها، بغض النظر عن الشخص الذي يطبق الاختبارات الخاصة بالاستبانة أو الذي يصممها.

تحققت الباحثة من ثبات أداة البحث باستخدام طريقة ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach) بطريقة التناسق الداخلي التي تركز على مدى ارتباط الوحدات والبنود مع بعضها البعض داخل الاختبار وارتباط كل عبارة أو بند مع الاختبار ككل. وظهرت النتيجة كما يوضحها الجدول رقم (20)

الجدول رقم (20) يبين معامل ألفا كرونباخ ومعامل الصدق لأبعاد البحث*

معايير الصدق	معامل الثبات	عدد العبارات	أبعاد البحث	محاور البحث
0.948	0.900	5	البيئة المادية للعمل	الضغوط الوظيفية (المتغير المستقل)
0.956	0.915	6	صراع الدور	
0.940	0.884	4	عبء الدور	
0.777	0.604	4	غموض الدور	
0.982	0.966	19	المجموع الكلي لمصادر الضغوط الوظيفية	
0.806	0.651	4	الإيثار	سلوكيات المواطنة التنظيمية (المتغير التابع)
0.795	0.633	3	الكمياسة	
0.940	0.884	4	الروح الرياضية	
0.795	0.633	3	السلوك الحضاري	
0.782	0.612	3	وعي الضمير	
0.949	0.902	17	المجموع الكلي لأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية	
0.984	0.970	36	الإجمالي	

*المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي على برنامج (SPSS)

نلاحظ من الجدول السابق أن قيمة معامل ((Alpha Cronbach)) لجميع محاور الاستبيان تتراوح بين (0.915) لبعده صراع الدور و(0.61) لبعده غموض الدور وبهذا تكون قيم جميع المحاور أكبر من (0.60) مما

يدل على أن أداة البحث تتسم بالاتساق الداخلي بين عباراتها، كما أن قيمة المعامل للمجموع الكلي لمصادر الضغوط الوظيفية (0.96) وقيمة المعامل للمجموع الكلي لأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية (0.90) أما قيمة المعامل الكلي للاستبيان فقد بلغت (0.97) وهي قيمة مرتفعة جداً، وتدل على درجة ثبات جيدة جداً يتمتع بها الاستبيان وهو صالح لقياس ما أعد لأجله.

أما فيما يخص معامل الصدق وهو الجذر التربيعي لمعامل ألفا كرونباخ ونلاحظ من الجدول السابق أن معاملات الصدق تتراوح بين (0.77) لغموض الدور و(0.95) لصراع الدور وبهذا تكون قيم جميع المحاور أكبر من (0.60) مما يدل على أن أداة البحث تتسم الصدق الداخلي بين عباراتها، كما أن قيمة معامل الصدق للمجموع الكلي لمصادر الضغوط الوظيفية (0.98) وقيمة المعامل للمجموع الكلي لأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية (0.94) أما قيمة المعامل الكلي للاستبيان فقد بلغت (0.98) وهي قيمة مرتفعة جداً، وتدل على درجة صدق جيدة جداً يتمتع بها الاستبيان وهو صالح لقياس ما أعد لأجله.

5. تحليل آراء أفراد العينة حول فقرات الاستبيان:

توضح الجداول التالية ملخص عن تكرارات إجابات أفراد العينة على عبارات كل محور من محاور الدراسة، ومن ثم اختبار فيما إذا كانت إجابات العينة تتوجه نحو الحياد في كل محور من محاور الدراسة وذلك من خلال إجراء اختبار العينة الواحدة، وفيما يلي كل محور من المحاور:

❖ محاور الضغوط الوظيفية (المتغير المستقل):

- التكرارات محور البيئة المادية للعمل:

فيما يلي تكرارات إجابات أفراد العينة والمتوسط المرجح والانحراف المعياري لعبارات محور البيئة المادية للعمل موضح في الجدول رقم (21) التالي:

الجدول رقم (21) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور البيئة المادية للعمل*

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبرة
محايد	1.299	2.65	74	32	18	239	40	أجد أن توقيت الراحة في العمل مناسب
			18.4%	7.9%	4.5%	59.3%	9.9%	
موافق	1.030	3.75	82	228	9	79	5	لا تتوفر الإمكانيات المادية المطلوبة لإنجاز العمل .
			20.3%	56.6%	2.2%	19.6%	1.2%	
محايد	1.312	2.97	70	95	28	174	36	الضوضاء في مكان العمل غير مناسبة لطبيعة عملي
			17.4%	23.6%	9.6%	43.2%	8.9%	
موافق	1.296	3.03	71	109	9	191	23	الإضاءة والتهوية والتدفئة في مكان العمل تعتبر غير مناسبة لطبيعة عملي
			17.6%	27.0%	2.2%	47.4%	5.7%	
موافق	1.150	3.58	88	172	46	81	16	لا تتوفر الإمكانيات البشرية المطلوبة لإنجاز العمل
			21.8	42.7	11.4	20.1	4.0	

*المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي على برنامج (SPSS)

تمركز الوسط الحسابي لهذا المحور حول الحياد بالميل نحو الموافقة، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذا المحور 3.199 بانحراف معياري وقدره 1.033 مما يشير إلى أن اتجاهات الأفراد حول هذا المحور قريبة من الموافقة، وهذا واضح من خلال التكرارات في مفردات هذا المحور حيث نلاحظ أن المتوسطات بمعظمها أكبر من 3 بقليل هذا يدل على الميل نحو الموافقة بالنسبة لعبارات هذا المحور. مما يدل أن البيئة المادية للعمل تؤثر على أفراد عينة البحث وهي ذات أهمية لتحسن أداء العمل برأيهم لذلك يجب الاهتمام بها من قبل المسؤولين

- التكرارات محور صراع الدور: فيما يلي تكرارات إجابات أفراد العينة والمتوسط المرجح والانحراف المعياري لعبارات محور صراع الدور موضح في الجدول رقم (22) التالي:

الجدول رقم (22) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور صراع الدور*

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبرة
محايد	1.299	2.65	74	32	18	239	40	أرى أن عملي يجب أن يؤدي بطريقة أخرى
			18.4%	7.9%	4.5%	59.3%	9.9%	
موافق	1.303	3.75	82	228	9	79	5	يتعارض أداء بعض الأعمال التي أكلف بها مع بعضها بعضاً مما يسبب خلافا في الأداء
			20.3%	56.6%	2.2%	19.6%	1.2%	
محايد	1.312	2.97	70	95	28	174	36	أشعر بأن الدور الذي أقوم به غير ذي قيمة
			17.4%	23.6%	6.9%	43.2%	8.9%	
موافق	1.296	3.034	71	109	9	191	23	هناك قدر من الصعوبات في التعامل مع الإدارة مما يؤثر على أداء عملي
			17.6%	27.0%	2.2%	47.4%	5.7%	
موافق	1.030	3.75	82	228	9	79	5	لا يتوفر التدريب الكافي الذي يساعدني في أداء واجباتي
			20.3%	56.6%	2.2%	19.6%	1.2%	
موافق	1.450	3.14	84	132	17	98	72	أجد نفسي أحيانا في مأزق بين مديري المباشر والموظفين أو الطلبة عندي
			20.8%	32.8%	4.2%	24.3%	17.9%	

*المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي على برنامج (SPSS)

لقد تمركز الوسط الحسابي لهذا المحور حول الحياد بالميل نحو الموافقة، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذا المحور 3.218 بانحراف معياري وقدره 1.044 . مما يشير إلى أن اتجاهات الأفراد حول هذا المحور قريبة من الحياد باتجاه الموافقة، وهذا واضح من خلال التكرارات في مفردات هذا المحور حيث نلاحظ أن المتوسطات بمعظمها أكبر من 3 بقليل هذا يدل على الميل نحو الموافقة بالنسبة لعبارات هذا المحور. مما يدل على أن أفراد عينة البحث يعانون من صراع الدور بنسبة متوسطة

• التكرارات محور عبء الدور

فيما يلي تكرارات إجابات أفراد العينة والمتوسط المرجح والانحراف المعياري لعبارات محور عبء الدور موضح في الجدول رقم (23) التالي:

الجدول رقم (23) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور عبء الدور*

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارة
محايد	1.299	2.65	74	32	18	239	40	أمضي وقتا طويلا في اجتماعات غير مهمة تشغلني عن أداء عملي الأساسي
			18.4%	7.9%	4.5%	59.3%	9.9%	
موافق	1.030	3.75	82	228	9	79	5	أكلف بتأدية عدة مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد.
			20.3%	56.6%	2.2%	19.6%	1.2%	
محايد	1.312	2.97	70	95	28	174	36	أبذل أقصى ما لدي من قدرات في العمل إلى الدرجة التي أصبح فيها متعباً من جراء ذلك.
			17.4%	23.6%	6.9%	43.2%	8.9%	
موافق	1.296	3.03	71	109	9	191	23	المهام التي بطلب مني تأديتها تزداد تعقيدا مع مرور الوقت
			17.6%	27.0%	2.2%	47.4%	5.7%	

*المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي على برنامج (SPSS)

لقد تمركز الوسط الحسابي لهذا المحور حول الحياد بالميل نحو الموافقة، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذا المحور 3.103 بانحراف معياري وقدره 1.688 مما يشير إلى أن اتجاهات الأفراد حول هذا المحور قريبة من الحياد باتجاه الموافقة، وهذا واضح من خلال التكرارات في مفردات هذا المحور حيث نلاحظ أن المتوسطات بمعظمها أكبر من 3 بقليل هذا يدل على الميل نحو الموافقة بالنسبة لعبارات هذا المحور. أي أن أفراد عينة البحث يعانون من عبء الاعمال الموكلة لهم فيجب الأخذ بعين الاعتبار هذا الامر من قبل المسؤولين

• التكرارات محور غموض الدور:

فيما يلي تكرارات إجابات أفراد العينة والمتوسط المرجح والانحراف المعياري لعبارات محور غموض الدور موضح في الجدول رقم (24) التالي:

الجدول رقم (24) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور غموض الدور*

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارة
محايد	1.068	2.60	20	98	9	253	23	مهام وأهداف العمل الذي أقوم به ليست واضحة لي.
			5.0%	24.3%	2.2%	62.8%	5.7%	
موافق بشدة	0.572	4.12	82	301	8	12	0	لا أتمتع بالسلطات الكافية للقيام بالمسؤوليات الملقاة على عاتقي
			20.3%	74.7%	2.0%	3.0%	0%	
محايد	1.667	2.61	76	98	9	35	185	ليس واضحاً لي تماماً من هو المسؤول عن عملي مباشرة في القسم (المكان) الذي أعمل فيه
			18.9%	24.3%	2.2%	8.7%	45.9%	
محايد	0.952	2.62	10	105	10	278	0	لا أرى أن هناك علاقة بين ما أقوم به من عمل وبين تحقيق الأهداف الأساسية للقسم الذي أعمل فيه
			2.5%	26.1%	2.5%	69.0.3%	0%	

*المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي على برنامج (SPSS)

هنا تركز الوسط الحسابي لهذا المحور على الحياد، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذا المحور 2.990 بانحراف معياري وقدره 0.767 مما يشير إلى أن اتجاهات الأفراد حول هذا المحور قريبة من الحياد، وهذا واضح من خلال التكرارات في مفردات هذا المحور حيث نلاحظ أن المتوسطات بمعظمها أقل من 3 بقليل هذا يدل على الميل نحو الحياد بالنسبة لعبارات هذا المحور. أي ان افراد عينة البحث لا يعانون من غموض الدور

❖ محاور سلوكيات المواطنة التنظيمية (المتغير التابع):

• التكرارات محور الإيثار:

فيما يلي تكرارات إجابات أفراد العينة والمتوسط المرجح والانحراف المعياري لعبارات محور الإيثار موضح في الجدول رقم (25) التالي:

الجدول رقم (25) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور الإيثار*

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارة
موافق	1.226	3.74	76	190	9	104	24	أقوم بعمل زملائي في حال غيابهم
			18.9%	47.1%	2.2%	25.8%	6.0%	
موافق بشدة	0.737	4.02	78	289	11	19	6	أحاول مساعدة زملائي إذا كان لديهم حجم عمل كبير أو مشاكل في العمل
			19.4%	71.7%	2.7%	4.7%	1.5%	
موافق	1.016	3.63	86	158	88	69	2	أوجه زملائي الجدد في العمل وبشكل اختياري حتى لو لم يطلب مني ذلك
			21.3%	39.2%	21.8%	17.1%	0.5%	
موافق بشدة	0.644	4.17	108	272	7	16	0	أزود زملائي بالمعلومات المناسبة التي تساعدهم على أداء عملهم
			26.8%	67.5%	1.7%	4.0%	0%	

*المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي على برنامج (SPSS)

وقد تمركز الوسط الحسابي لهذا المحور حول الحياد بالميل نحو الموافقة، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذا المحور 3.826 بانحراف معياري وقدره 0.653 مما يشير إلى أن اتجاهات الأفراد حول هذا المحور قريبة من الموافقة، وهذا واضح من خلال التكرارات في مفردات هذا المحور حيث نلاحظ أن المتوسطات جميعها أكبر من 3 بقليل هذا يدل على الميل نحو الموافقة بالنسبة لعبارات هذا المحور. أي ان افراد عينة البحث يمارسون الإيثار بنسبة متوسطة

• التكرارات محور الكياسة:

فيما يلي تكرارات إجابات أفراد العينة والمتوسط المرجح والانحراف المعياري لعبارات محور الكياسة موضح في الجدول رقم (26) التالي:

الجدول رقم (26) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور الكياسة*

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارة
موافق بشدة	0.636	4.08	83	288	20	9	3	أساهم بشكل اختياري في حل المشاكل في المنظمة(مكان العمل – المدرسة)
			20.6%	71.5%	5.0%	2.2%	0.7%	
موافق	0.761	3.98	72	283	27	11	10	احترم خصوصيات وحقوق زملائي في العمل
			17.9%	70.2%	6.7%	2.7%	2.5%	
محايد	1.089	2.83	5	162	32	170	34	أتجنب إثارة المشاكل في العمل
			1.2%	40.2%	7.9%	42.2%	8.4%	

*المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي على برنامج(SPSS)

لقد تمركز الوسط الحسابي لهذا المحور حول الحياد بالميل نحو الموافقة، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذا المحور 3.636 بانحراف معياري وقدره 0.645 مما يشير إلى أن اتجاهات الأفراد حول هذا المحور قريبة من الحياد باتجاه الموافقة، وهذا واضح من خلال التكرارات في مفردات هذا المحور حيث نلاحظ أن المتوسطات بمعظمها أكبر من 3 بقليل هذا يدل على الميل نحو الموافقة بالنسبة لعبارات هذا المحور. أي أن الأفراد يمارسون الكياسة بنسبة متوسطة

• التكرارات محور الروح الرياضية:

فيما يلي تكرارات إجابات أفراد العينة والمتوسط المرجح والانحراف المعياري لعبارات متغير محور الروح الرياضية موضح في الجدول رقم (27) التالي:

الجدول رقم (27) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور الروح الرياضية*

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارة
محايد	1.299	2.65	74	32	18	239	40	أقوم بالمهام الإضافية دون تنمر
			18.4%	7.9%	4.5%	59.3%	9.9%	
موافق	1.030	3.75	82	228	9	79	5	أرحب بالنقد البناء
			20.3%	56.6%	2.2%	19.6%	1.2%	
محايد	1.312	2.97	70	95	28	174	36	أتطوع بأداء الأعمال الإضافية غير المطلوبة مني وبدون مقابل وذلك لتطوير العمل
			17.4%	23.6%	6.9%	43.2%	8.9%	
موافق	1.296	3.03	71	109	9	191	23	أحاول انجاز المهام المطلوبة بشكل مبكر عن ما هو محدد.
			17.6%	27.0%	2.2%	47.4%	5.7%	

*المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي على برنامج (SPSS)

تمركز الوسط الحسابي لهذا المحور حول الحياد بالميل نحو الموافقة، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذا المحور 3.203 بانحراف معياري وقدره 1.007 مما يشير إلى أن اتجاهات الأفراد حول هذا المحور قريبة من الحياد باتجاه الموافقة، وهذا واضح من خلال التكرارات في مفردات هذا المحور حيث نلاحظ أن المتوسطات بمعظمها أكبر من 3 بقليل هذا يدل على الميل نحو الموافقة بالنسبة لعبارات هذا المحور. أي ان أفراد العينة يتمتعون بالروح الرياضية أثناء العمل

• التكرارات محور السلوك الحضاري:

فيما يلي تكرارات إجابات أفراد العينة والمتوسط المرجح والانحراف المعياري لعبارات محور السلوك الحضاري موضح في الجدول رقم (28) التالي:

الجدول رقم (28) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور السلوك الحضاري*

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارة
موافق بشدة	0.636	4.08	83	288	20	9	3	أقدم اقتراحات جديدة التي تساعد في تطوير المنظمة وتحسين سمعتها
			20.6%	71.5%	5.0%	2.2%	0.7%	
موافق	0.761	3.98	72	283	27	11	10	أتابع دائما الإعلانات والتعميمات والقرارات الداخلية
			17.9%	70.2%	6.7%	2.7%	2.5%	
محايد	1.089	2.83	5	162	32	170	34	احرص على متابعة أنشطة المنظمة وحضور اللقاءات الغير رسمية فيها
			1.2%	40.2%	7.9%	42.2%	8.4%	

*المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي على برنامج (SPSS)

تمركز الوسط الحسابي لهذا المحور حول الحياد بالميل نحو الموافقة، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذا المحور 3.636 بانحراف معياري وقدره 0.645 مما يشير إلى أن اتجاهات الأفراد حول هذا المحور قريبة من الموافقة، وهذا واضح من خلال التكرارات في مفردات هذا المحور حيث نلاحظ أن المتوسطات بمعظمها أكبر من 3 بقليل هذا يدل على الميل نحو الموافقة بالنسبة لعبارات هذا المحور. أي أن أفراد عينة البحث يتمتعون بالسلوك الحضاري أثناء العمل

• التكرارات محور وعي الضمير:

فيما يلي تكرارات إجابات أفراد العينة والمتوسط المرجح والانحراف المعياري لعبارات محور وعي الضمير موضح في الجدول رقم (29) التالي:

الجدول رقم (29) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور وعي الضمير*

الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارة
موافق بشدة	0.586	4.33	156	231	12	4	0	احترم أنظمة وتعميمات منظمتي وأتقيد بها
			38.7%	57.3%	3.0%	1.0%	0%	
موافق بشدة	0.583	4.56	245	143	13	2	0	احافظ على موارد وممتلكات منظمتي
			60.8%	35.5%	3.2%	0.5%	0%	
موافق بشدة	0.931	4.61	322	46	13	6	16	الترزم بمواعيد العمل واحرص على الدوام وعدم التغيب
			79.9%	11.4%	3.2%	1.5%	4.0%	

*المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي على برنامج (SPSS)

لقد تمركز الوسط الحسابي لمتغير لهذا المحور الحياد بالميل نحو الموافقة، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذا المحور 4.50 بانحراف معياري وقدره 0.539 مما يشير إلى أن اتجاهات الأفراد حول هذا المحور قريبة من الموافقة بشدة وهذا واضح من خلال التكرارات في مفردات هذا المحور حيث نلاحظ أن المتوسطات جميعا أكبر من 4 بقليل هذا يدل على الميل نحو الموافقة بشدة بالنسبة لعبارات هذا المحور. أي أن الأفراد يتمتعون بوعي الضمير

6. اختبار الفرضيات:

- اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: لا يشعر العاملون في القطاع التربوي في محافظة حلب بالضغط الوظيفية بحسب المصادر المختلفة

ولمعرفة فيما إذا كان اتجاه الإجابات لهذا المحور نحو الحياد قامت الباحثة بإجراء اختبار One Sample T Test وفيما يلي نتيجة الاختبار موضحة في الجدول رقم (30) التالي:

الجدول رقم (30) يبين اختبار one sample T test لمعرفة اتجاه إجابات لمحور الضغوط الوظيفية*

مجال الثقة	الحد الأدنى	الحد الأعلى	فرق المتوسط عن الحياد	قيمة مستوى الدلالة Sig	قيمة إحصائية الاختبار T	المحور
	.0475	.2348	.14118	0.003	2.964	الضغوط الوظيفية

*المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي على برنامج (SPSS)

نلاحظ أن قيمة إحصائية الاختبار (2.964) وقيمة مستوى الدلالة 0.003 وهي أقل من 0.05 لذلك نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة وبالتالي يوجد اختلاف جوهري وذو دلالة إحصائية بين متوسط محور الضغوط الوظيفية ودرجة الحياد (3) وذلك واضح من خلال قيمة فرق المتوسط والتي بلغت (0.141) وبالتالي يمكننا القول إن اتجاه إجابات الأفراد أكبر من درجة الحياد وأن أفراد العينة يتجهون نحو الشعور بالضغط الوظيفية.

• اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: لا يمارس العاملون في القطاع التربوي في محافظة حلب سلوكيات المواطنة التنظيمية.

ومن أجل معرفة فيما إذا كان اتجاه الإجابات لهذا المحور نحو الحياد قامت الباحثة بإجراء اختبار One Sample T Test وفيما يلي نتيجة الاختبار موضحة في الجدول رقم (31) التالي:

الجدول رقم (31) يبين اختبار one sample T test لمعرفة اتجاه إجابات لمحور سلوكيات المواطنة التنظيمية *

مجال الثقة		فرق المتوسط عن الحياد	قيمة مستوى الدلالة Sig	قيمة إحصائية الاختبار T	المحور
الحد الأعلى	الحد الأدنى				
.7678	.6510	.70939	.000	23.881	سلوكيات المواطنة التنظيمية

*المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي على برنامج (SPSS)

نلاحظ أن قيمة إحصائية الاختبار (23.881) وقيمة مستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 لذلك نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة وبالتالي يوجد اختلاف جوهري وذو دلالة إحصائية بين متوسط محور سلوكيات المواطنة التنظيمية ودرجة الحياد (3) وذلك واضح من خلال قيمة فرق المتوسط والتي بلغت (0.709) وبالتالي يمكننا القول إن اتجاه إجابات الأفراد أكبر من درجة الحياد وبالتالي أفراد العينة يتجهون نحو القيام بسلوكيات المواطنة التنظيمية.

- **اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب للضغوط الوظيفية على سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم.**

ويتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- ✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب للضغوط الوظيفية على بعد الإيثار في سلوكيات المواطنة التنظيمية
- ✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب للضغوط الوظيفية على بعد الكياسة في سلوكيات المواطنة التنظيمية
- ✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب للضغوط الوظيفية على بعد الروح الرياضية في سلوكيات المواطنة التنظيمية
- ✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب للضغوط الوظيفية على بعد السلوك الحضاري في سلوكيات المواطنة التنظيمية
- ✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب للضغوط الوظيفية على بعد وعي الضمير في سلوكيات المواطنة التنظيمية

بالنسبة لاختبار الفرضيات الفرعية فقد قامت الباحثة باستخدام تحليل الانحدار المتعدد بطريقة (Enter) وكان هدفها ادخال ابعاد المتغير المستقل (الضغوط الوظيفية) دفعة واحدة وذلك لمعرفة أثرها مجتمعة في كل بعد من ابعاد المتغير التابع (سلوكيات المواطنة التنظيمية) فكانت النتائج كالتالي

- **اختبار الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على:**

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب للضغوط الوظيفية على بعد الإيثار في سلوكيات المواطنة التنظيمية
ولاختبار هذه الفرضية والمتعلقة بأثر الضغوط الوظيفية مجتمعة على بعد الإيثار من ابعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى عينة البحث في القطاع التربوي في محافظة حلب موضع الدراسة، قامت الباحثة بإجراء تحليل الانحدار المتعدد بطريقة Enter وكان الهدف منها ادخال أبعاد المتغير المستقل (الضغوط الوظيفية) دفعة واحدة لمعرفة أثرها مجتمعة في المتغير التابع (بعد الإيثار في سلوكيات المواطنة التنظيمية) و الجدول رقم (32)

يوضح نتائج تحليل الانحدار المتعدد بطريقة (Enter) لتأثير الضغوط الوظيفية على بعد الايثار في سلوكيات المواطنة التنظيمية

الجدول رقم (32) يبين تحليل الانحدار المتعدد بطريقة (Enter) لتأثير الضغوط الوظيفية على بعد الايثار في سلوكيات المواطنة التنظيمية*

اختبار F-Test		Adjusted R Square	R Square	R	اختبارات Test T-		B	المتغيرات
المعنوية	قيمة F				المعنوية	قيمة T		
					000	25.192	2.145	الثابت
					000	7.380	0.984	البيئة المادية للعمل
000b	183.816	645	649	805a	000	8.363-	-0.835	صراع الدور
					.101	1.642	0.209	عبء الدور
					000	4.251	0.191	غموض الدور

*المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي على برنامج (SPSS)

النموذج الرياضي: الايثار = $2.145 + 0.984 \times \text{بيئة} - 0.835 \times \text{صراع} + 0.209 \times \text{عبء} + 0.191 \times \text{غموض}$

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

ان قيمة (F=183.816) وهي معنوية عند مستوى (0.05) مما يعني ان المتغير المستقل (الضغوط الوظيفية) صالح للتنبؤ بالمتغير التابع (بعد الايثار في سلوكيات المواطنة التنظيمية) والنموذج الذي يربط المتغير المستقل بالمتغير التابع نموذج معنوي

وقيم معامل التحديد (R^2) و (R^2) المعدلة تدلان على قدرة المتغير المستقل على التنبؤ بقيم المتغير التابع حيث بلغت قيمة (R^2) (0.649) وقيمة (Adj. R) (0.645) مما يعني ان المتغير المستقل (الضغوط الوظيفية) يفسر ما نسبته (64.5%) من تغيرات المتغير التابع (بعد الايثار في سلوكيات المواطنة التنظيمية) وتبقى النسبة المتبقية تفسرها متغيرات أخرى خارج موضوع الدراسة.

مما سبق نرفض الفرضية الفرعية الاولى التي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب للضغوط الوظيفية على بعد الايثار في سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم.

ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب للضغوط الوظيفية على بعد الايثار في سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم.

• اختبار الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب للضغوط الوظيفية على بعد الكياسة في سلوكيات المواطنة التنظيمية ولاختبار هذه الفرضية والمتعلقة بأثر الضغوط الوظيفية مجتمعة على بعد الكياسة من ابعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى عينة البحث في القطاع التربوي في محافظة حلب موضع الدراسة، قامت الباحثة بإجراء تحليل الانحدار المتعدد بطريقة Enter وكان الهدف منها ادخال أبعاد المتغير المستقل (الضغوط الوظيفية) دفعة واحدة لمعرفة أثرها مجتمعة في المتغير التابع (بعد الكياسة في سلوكيات المواطنة التنظيمية) و الجدول رقم (33) يوضح نتائج تحليل الانحدار المتعدد بطريقة(Enter) لتأثير الضغوط الوظيفية على بعد الكياسة في سلوكيات المواطنة التنظيمية

الجدول رقم (33) يبين تحليل الانحدار المتعدد بطريقة(Enter) لتأثير الضغوط الوظيفية على بعد الكياسة في سلوكيات المواطنة التنظيمية*

F-Test اختبار		Adjusted R Square.	R Square.	R	Test T-اختبارات		B	المتغيرات
المعنوية	Fقيمة				المعنوية	Tقيمة		
000b	226.840	692	695	834a	0.000	27.802	2.180	الثابت
					.054	1.935-	0.237-	البيئة المادية للعمل
					.000	5.662-	0.520 -	صراع الدور
					.000	9.821	1.152	عبء الدور
					.011	2.540	0.105	غموض الدور

*المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي على برنامج(SPSS)

النموذج الرياضي: الكياسة = 2.180 - 0.237 بيئة - 0.520 صراع + 1.152 عبء+ 0.105 غموض

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

إن قيمة $(F=226.840)$ وهي معنوية عند مستوى (0.05) مما يعني ان المتغير المستقل (الضغوط الوظيفية) صالح للتنبؤ بالمتغير التابع (بعد الكياسة في سلوكيات المواطنة التنظيمية) والنموذج الذي يربط المتغير المستقل بالمتغير التابع نموذج معنوي

وقيم معامل التحديد (R^2) و (R^2) المعدلة تدلان على قدرة المتغير المستقل على التنبؤ بقيم المتغير التابع حيث بلغت قيمة (R^2) (0.695) وقيمة $(Adj. R)$ (0.692) مما يعني ان المتغير المستقل (الضغوط الوظيفية) يفسر ما نسبته (69.2%) من تغيرات المتغير التابع (بعد الكياسة في سلوكيات المواطنة التنظيمية) وتبقى النسبة المتبقية تفسرها متغيرات أخرى خارج موضوع الدراسة.

مما سبق نرفض الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب للضغوط الوظيفية على بعد الكياسة في سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم. ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب للضغوط الوظيفية على بعد الكياسة في سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم.

• اختبار الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب للضغوط الوظيفية على بعد الروح الرياضية في سلوكيات المواطنة التنظيمية

ولاختبار هذه الفرضية والمتعلقة بأثر الضغوط الوظيفية مجتمعة على بعد الروح الرياضية من ابعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى عينة البحث في القطاع التربوي في محافظة حلب موضع الدراسة، قامت الباحثة بإجراء تحليل الانحدار المتعدد بطريقة Enter وكان الهدف منها ادخال أبعاد المتغير المستقل (الضغوط الوظيفية) دفعة واحدة لمعرفة أثرها مجتمعة في المتغير التابع (بعد الروح الرياضية في سلوكيات المواطنة التنظيمية) والجدول رقم (34) يوضح نتائج تحليل الانحدار المتعدد بطريقة (Enter) لتأثير الضغوط الوظيفية على بعد الروح الرياضية في سلوكيات المواطنة التنظيمية

الجدول رقم (34) يبين تحليل الانحدار المتعدد بطريقة (Enter) لتأثير الضغوط الوظيفية على بعد الروح الرياضية في سلوكيات المواطنة التنظيمية*

اختبار F-Test		Adjusted R Square.	R Square.	R	اختبارات Test T-		B	المتغيرات
المعنوية	F قيمة				المعنوية	T قيمة		
000b	717.345	877	878	937a	0.000	6.692	0.517	الثابت
					.022	2.291	0.277	البيئة المادية للعمل
					.000	7.724	0.700	صراع الدور
					.651	.453	0.052	عبء الدور
					.000	5.055-	-0.206	غموض الدور

*المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي على برنامج (SPSS)

النموذج الرياضي: الروح الرياضية = $0.517 + 0.277$ بيئة + 0.700 صراع + 0.052 عبء - 0.206 غموض

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

ان قيمة ($F=717.345$) وهي معنوية عند مستوى (0.05) مما يعني ان المتغير المستقل (الضغوط الوظيفية) صالح للتنبؤ بالمتغير التابع (بعد الروح الرياضية في سلوكيات المواطنة التنظيمية) والنموذج الذي يربط المتغير المستقل بالمتغير التابع نموذج معنوي

وقيم معامل التحديد (R^2) و (R^2) المعدلة تدلان على قدرة المتغير المستقل على التنبؤ بقيم المتغير التابع حيث بلغت قيمة (R^2) (0.878) وقيمة ($Adj. R$) (0.877) مما يعني ان المتغير المستقل (الضغوط الوظيفية) يفسر ما نسبته (87.7%) من تغيرات المتغير التابع (بعد الروح الرياضية في سلوكيات المواطنة التنظيمية) وتبقى النسبة المتبقية تفسرها متغيرات أخرى خارج موضوع الدراسة.

مما سبق نرفض الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب للضغوط الوظيفية على بعد الروح الرياضية في سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم. ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب للضغوط الوظيفية على بعد الروح الرياضية في سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم.

• اختبار الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب للضغوط الوظيفية على بعد السلوك الحضاري في سلوكيات المواطنة التنظيمية

ولاختبار هذه الفرضية والمتعلقة بأثر الضغوط الوظيفية مجتمعة على بعد السلوك الحضاري من ابعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى عينة البحث في القطاع التربوي في محافظة حلب موضع الدراسة، قامت الباحثة بإجراء تحليل الانحدار المتعدد بطريقة Enter وكان الهدف منها ادخال أبعاد المتغير المستقل (الضغوط الوظيفية) دفعة واحدة لمعرفة أثرها مجتمعة في المتغير التابع (بعد السلوك الحضاري في سلوكيات المواطنة التنظيمية) والجدول رقم (35) يوضح نتائج تحليل الانحدار المتعدد بطريقة(Enter) لتأثير الضغوط الوظيفية على بعد السلوك الحضاري في سلوكيات المواطنة التنظيمية

الجدول رقم (35) يبين تحليل الانحدار المتعدد بطريقة(Enter) لتأثير الضغوط الوظيفية على بعد السلوك الحضاري في سلوكيات المواطنة التنظيمية*

اختبار F-Test		Adjusted R Square.	R Square.	R	اختبارات Test T-		B	المتغيرات
المعنوية	Fقيمة				المعنوية	Tقيمة		
					000	27.802	2.180	الثابت
					.054	-1.935-	-0.237	البيئة المادية للعمل
000b	226.840	692	695	834a	.000	-5.662-	0.520 -	صراع الدور
					.000	9.821	1.152	عبء الدور
					.011	2.540	0.105	غموض الدور

*المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي على برنامج(SPSS)

النموذج الرياضي: السلوك الحضاري = 2.180 - 0.237 بيئة - 0.520 صراع + 1.152 عبء + 0.105 غموض

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

ان قيمة ($F=226.840$) وهي معنوية عند مستوى (0.05) مما يعني ان المتغير المستقل (الضغوط الوظيفية) صالح للتنبؤ بالمتغير التابع (بعد السلوك الحضاري في سلوكيات المواطنة التنظيمية) والنموذج الذي يربط المتغير المستقل بالمتغير التابع نموذج معنوي

وقيم معامل التحديد (R^2) و (R^2) المعدلة تدلان على قدرة المتغير المستقل على التنبؤ بقيم المتغير التابع حيث بلغت قيمة (R^2) (0.695) وقيمة ($Adj. R$) (0.692) مما يعني ان المتغير المستقل (الضغوط الوظيفية) يفسر ما نسبته (69.2%) من تغيرات المتغير التابع (بعد السلوك الحضاري في سلوكيات المواطنة التنظيمية) وتبقى النسبة المتبقية تفسرها متغيرات أخرى خارج موضوع الدراسة.

مما سبق نرفض الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب للضغوط الوظيفية على بعد السلوك الحضاري في سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم. ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب للضغوط الوظيفية على بعد السلوك الحضاري في سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم.

• اختبار الفرضية الفرعية الخامسة التي تنص على:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب للضغوط الوظيفية على بعد وعي الضمير في سلوكيات المواطنة التنظيمية

ولاختبار هذه الفرضية والمتعلقة بأثر الضغوط الوظيفية مجتمعة على بعد وعي الضمير من ابعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى عينة البحث في القطاع التربوي في محافظة حلب موضع الدراسة، قامت الباحثة بإجراء تحليل الانحدار المتعدد بطريقة Enter وكان الهدف منها ادخال أبعاد المتغير المستقل (الضغوط الوظيفية) دفعة واحدة لمعرفة أثرها مجتمعة في المتغير التابع (بعد وعي الضمير في سلوكيات المواطنة التنظيمية) والجدول رقم (36) يوضح نتائج تحليل الانحدار المتعدد بطريقة (Enter) لتأثير الضغوط الوظيفية على بعد وعي الضمير في سلوكيات المواطنة التنظيمية

الجدول رقم (36) يبين تحليل الانحدار المتعدد بطريقة (Enter) لتأثير الضغوط الوظيفية على بعد وعي الضمير في سلوكيات المواطنة التنظيمية*

اختبار F-Test		Adjusted R Square.	R Square.	R	اختبارات Test T-		B	المتغيرات
المعنوية	قيمة F				المعنوية	قيمة T		
000b	82.168	447	452	673a	000	54.162	4.757	الثابت
					.000	11.392	1.566	البيئة المادية للعمل
					.000	-8.943-	- 0.921-	صراع الدور
					006	-2.791-	- 0.367-	عبء الدور
					.000	-8.369-	- 0.388-	غموض الدور

*المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي على برنامج (SPSS)

النموذج الرياضي: وعي الضمير = 4.575 + 1.566 بيئة - 0.921 صراع - 0.367 عبء - 0.388 غموض

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

ان قيمة (F=82.168) وهي معنوية عند مستوى (0.05) مما يعني ان المتغير المستقل (الضغوط الوظيفية) صالح للتنبؤ بالمتغير التابع (بعد وعي الضمير في سلوكيات المواطنة التنظيمية) والنموذج الذي يربط المتغير المستقل بالمتغير التابع نموذج معنوي

وقيم معامل التحديد (R²) و (R²) المعدلة تدلان على قدرة المتغير المستقل على التنبؤ بقيم المتغير التابع حيث بلغت قيمة (R²) (0.452) وقيمة (Adj. R) (0.447) مما يعني ان المتغير المستقل (الضغوط الوظيفية) يفسر ما نسبته (44.7%) من تغيرات المتغير التابع (بعد وعي الضمير في سلوكيات المواطنة التنظيمية) وتبقى النسبة المتبقية تفسرها متغيرات أخرى خارج موضوع الدراسة.

وعلى الرغم من ان نسبة تفسير للمتغير المستقل (الضغوط الوظيفية) لتغيرات المتغير التابع (بعد وعي الضمير في سلوكيات المواطنة التنظيمية) الا ان الباحثة ترى ان هذا التفسير منطقي لان الضمير بطبيعة الحال لا يتأثر بالضغوط التي يتعرض لها الفرد

مما سبق نرفض الفرضية الفرعية الخامسة التي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب للضغوط الوظيفية على بعد وعي الضمير في سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم. ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب للضغوط الوظيفية على بعد وعي الضمير في سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم.

• اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

قامت الباحثة بإجراء تحليل الانحدار المتعدد بطريقة Enter وكان الهدف منها ادخال أبعاد المتغير المستقل (الضغوط الوظيفية) دفعة واحدة لمعرفة أثرها مجتمعة في المتغير التابع (سلوكيات المواطنة التنظيمية). ولمعرفة وتحديد الأهمية النسبية لمصادر الضغوط الوظيفية في تأثيرها على سلوكيات المواطنة التنظيمية فقد قامت الباحثة باستخدام تحليل الانحدار المتعدد بطريقة (stepwise) حيث تم إدخال وتقييم اثر كل متغير من المتغيرات المستقلة بشكل تدريجي فاذا اسهم هذا المتغير في النموذج يتم الاحتفاظ به كما يتم اختبار و تقييم المتغيرات الاخرى في كل مرحلة يتم فيها إدخال متغير جديد للوقوف على مدى اسهامها في النموذج، فإذا لم يعد لها اثر جوهري يتم حذفها من النموذج، وذلك بهدف الوصول إلى اقل عدد ممكن من المتغيرات المستقلة المؤثرة في المتغير التابع والجدول رقم (37) يوضح هذا التحليل.

الجدول رقم (37) يبين تقييم نموذج الانحدار المتعدد للمتغير التابع (سلوكيات المواطنة التنظيمية) بطريقتي (Enter) و (Stepwise)*

طريقة النموذج	رقم النموذج	R Square	المتغير الداخل	احصائية الاختبار F	Sig
Enter	---	0.910	كل المتغيرات	1003.373	0.000
Stepwise	1	0.873	عبء	2766.366	0.000
	2	0.899	عبء + صراع	1778.234	0.000
	3	0.910	عبء + صراع + بيئة	1339.610	0.000

*المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي على برنامج (SPSS)

نلاحظ من الجدول السابق أن قيمة معامل التحديد R Square (مقدار التباين في المتغير التابع والذي فسره النموذج) في النموذج بطريقة Enter تعادل 0.91 أي أن النموذج يفسر ما نسبته 91% من التباين في المتغير التابع، كما نلاحظ أن إحصائية الاختبار في هذا النموذج هي 1003.373 والنموذج معنوي (لأن قيمة Sig المقابلة أقل من 0.05 لذا نرفض فرضية العدم القائلة بأن النموذج غير معنوي ونقبل الفرض البديل القائل بأن النموذج معنوي).

كما نلاحظ وجود ثلاث نماذج فقط بحسب طريقة Stepwise فيها قيم R Square على الترتيب (0.873 و 0.899 و 0.910) أي أنها تفسر على الترتيب 87.3% و 89.9% و 91% من التباين في المتغير التابع، ونلاحظ من خلال قيمة Sig بأن النماذج معنوي.

الجدول رقم (38) يبين تحليل الانحدار المتعدد بطريقة (Enter) لتأثير الضغوط الوظيفية على سلوكيات المواطنة التنظيمية*

اختبار F-Test		Adjusted R Square.	R Square .	R	اختبارات -T Test		B	المتغيرات
المعنوية	قيمة F				المعنوية	قيمة T		
.000	1003.373	0.909	0.910	0.954	0.000	53.679	2.114	الثابت
					0.000	6.880	0.424	البيئة المادية للعمل
					0.000	- 11.755	- 0.542	صراع الدور
					0.000	10.633	0.626	عبء الدور
					0.514	0.654	0.014	غموض الدور

*المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي على برنامج (SPSS)

النموذج الرياضي: سلوكيات المواطنة التنظيمية = 2.114 + 0.424 بيئة - 0.542 صراع + 0.626 عبء + 0.014 غموض

ونلاحظ من الجدول السابق أن كل المصادر ذات تأثير معنوي الا الغموض وهذا ما أكده التحليل بطريقة (Stepwise)

مما سبق نرفض الفرضية الرئيسية الثالثة التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب للضغوط الوظيفية على سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم. ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب للضغوط الوظيفية على سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم. وكان عبء الدور هو المصدر الأكثر أهمية يليه في الأهمية صراع الدور وآخرها البيئة المادية للعمل اما غموض الدور فلم يكن ذا أهمية في ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية

وهذا ما يتفق مع الأساس النظري والدراسات السابقة حول أثر الضغوط الوظيفية على سلوكيات المواطنة التنظيمية وتلاحظ الباحثة أن أثر الضغوط الوظيفية على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى عينة البحث كان جيدا

حيث فسر ما نسبته (90.9%) من هذه السلوكيات وبراى الباحثه هذه النسبة واقعية وتعزى للظروف الحالية التي تعيشها بلادنا، حيث زادت الضغوط الحياتية بشكل عام والوظيفية بشكل خاص

وفيما يلي نستعرض الاستنتاجات والمقترحات التي توصلت إليها الباحثة:

7. نتائج البحث:

من خلال القيام بهذا البحث الذي نحن بصدد توصلنا إلى العديد من الاستنتاجات يمكن ان نصلها إلى نتائج اختبار الفروض ونتائج ميدانية نذكرها فيما يلي:

نتائج اختبار الفروض:

- ان مستوى الضغوط الوظيفية لدى العاملين في القطاع التربوي الحكومي في محافظة حلب مرتفع نسبياً حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات عينة البحث (3.1412) وهذه النتيجة تعطي انطباعاً عاماً إلى أن هناك درجة مرتفعة من الإحساس بالضغوط الوظيفية لدى العاملين في القطاع التربوي الحكومي في محافظة حلب
- ان مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في القطاع التربوي الحكومي في محافظة حلب مرتفع نسبياً حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات عينة البحث (3.7094) وهذه النتيجة تعطي انطباعاً عاماً إلى أن هناك درجة مرتفعة في ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في القطاع التربوي الحكومي في محافظة حلب
- يوجد أثر ذو دلالة معنوية لإدراك العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب للضغوط الوظيفية على سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم. وكان عبء الدور هو المصدر الأكثر أهمية يليه في الأهمية صراع الدور وأخرا البيئة المادية للعمل اما غموض الدور فلم يكن ذا أهمية في ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية
- يوجد أثر ذو دلالة معنوية لإدراك العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب للضغوط الوظيفية على بعد الإيثار في سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم.
- يوجد أثر ذو دلالة معنوية لإدراك العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب للضغوط الوظيفية على بعد الكياسة في سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم.
- يوجد أثر ذو دلالة معنوية لإدراك العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب للضغوط الوظيفية على بعد الروح الرياضية في سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم.
- يوجد أثر ذو دلالة معنوية لإدراك العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب للضغوط الوظيفية على بعد السلوك الحضاري في سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم.

- يوجد أثر ذو دلالة معنوية لإدراك العاملين في القطاع التربوي في محافظة حلب للضغوط الوظيفية على بعد وعي الضمير في سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم.

نتائج ميدانية:

- المهنة التربوية وبشكل خاص تتميز بخصوصيات كثيرة من الناحية الفنية والنفسية تجعلها مرجحة للاستجابة الحساسة لمصادر الضغوط العمل، كما أن طبيعة القطاع التربوي في سورياً شديد الروتينية في العمل ما يجعل من التدقيق في مسائل سلوكيات المواطنة التنظيمية وضغوط العمل أمراً ضرورياً لتطوير هذه المهنة ومؤسسات القطاع العام التي تمارسها.
- يمكن القول بأن كل مصادر الضغوط الوظيفية هي من أكثر عناصر البيئة التنظيمية في القطاع التربوي حساسية وهي ذات طبيعة خاصة ويجب التعامل معها من خلال هذه الخصوصية كي تحسن الإدارة التربوية ادارتها والحد من أثارها السلبية وخاصة في ظل الظروف الراهنة التي تعيشها بلادنا
- تنشأ ضغوط العمل من مصادر متعددة وتتأثر بالعديد من العوامل وهي تكون إيجابية الأثر كما قد تتحول لسلبية وربما ضارة جداً وهي من الاتساع في المفهوم والتعقيد في الطبيعة ما يجعل من المستحيل على أي إدارة إدراكها بالصورة الصحيحة والتعامل معها بالشكل الإيجابي دون معرفة أكاديمية جيدة (التدريب) وخطة موضوعة بفنية إدارية عالية لإبقائها في الحدود الإيجابية والتي تعني كونها قوة حفز وتشجيع لا قوة احباط وعامل ممرض.
- . يكتسب نمط القيادة والإدارة في المدارس عينة البحث أهمية كبرى في تحديد مصادر الضغوط الوظيفية التي يعيشها الموظف في المنظمة حيث أن الجو العام للبيئة يعزز أو يخفف من الضغوط الوظيفية بمصادرها، كما ان لنمط الإدارة دور كبير في تشجيع العاملين على تطبيق سلوكيات المواطنة التنظيمية.
- كافة أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية في بحثنا موجودة وبدرجات متفاوتة في الوضوح والشدة وبنسب مقبولة كما أن كافة مصادر الضغوط الوظيفية متوفرة في بحثنا وبتفوق واضح لعبء الدور.

8. توصيات البحث:

في ضوء الاستنتاجات التي تم التوصل إليها من خلال هذا البحث فإننا نرى أن نتوجه بجملة من المقترحات التي تساهم إيجابياً مع أثر الضغوط الوظيفية على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في القطاع التربوي الحكومي في محافظة حلب وهذه المقترحات هي التالية:

- العمل على غرس سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الموظفين العاملين في القطاع التربوي في حلب وذلك من خلال تشجيعهم على مساعدة زملائهم، وتجنب إثارة الخلافات في العمل، واستغلال وقتهم في العمل.
- ترى الباحثة ضرورة أن على الإدارة أن تجد طريقة لمكافأة العاملين وتشجيعهم على الالتزام بسلوكيات المواطنة التنظيمية، مثل تخصيص مكافأة للأعمال الإبداعية والمقترحات التي يمكن أن تفيد مصلحة المنظمة وتطور العمل وتحسن الأداء فيها (مثل تقديم مكافآت لتخفيض التكاليف)، مما يزيد من ارتباطهم بالمنظمة وثقتهم بها، وبما يؤدي إلى تفاني العاملين وتبنيهم وجهات نظر أكبر من متطلبات العمل.
- العمل على ترسيخ ثقافة سلوكيات المواطنة التنظيمية كاستراتيجية جوهرية ومتجددة، من خلال بلورة الاتجاهات، القيم، المشاعر، المعايير والممارسات الوظيفية، وذلك من خلال منهج فكري وعملي يهدف إلى ترسيخ هذه السلوكيات بين العاملين ورسم الصورة الذهنية. لديهم بأن سلوكيات المواطنة التنظيمية والتزامهم بها سينعكس إيجاباً عليهم وعلى العمل الذي يمارسونه.
- الإسراع بإعداد برامج تدريبية متكاملة فيما يخص طبيعة العمل في القطاع التربوي كمنظمة خدمية مهمة ودورها الريادي في التعليم الإلزامي، لإكساب العاملين فيها المهارات الفنية والعلمية والسلوكية، بالإضافة إلى مهارات اللباقة وحسن التصرف في المواقف المختلفة، والتي ترتقي بالموظف في تعاملاته مع مراجعيه وزملائه ومديره والطلبة عنده
- ضرورة اتباع أسلوب اللامركزية في الإدارة والسماح للموظفين بالمشاركة وإبداء الآراء وجمع المعلومات الدقيقة والكاملة قبل اتخاذ القرارات خاصة تلك المتعلقة بعملهم، مما يضمن عدالة تلك القرارات وانعكاسها على مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية.

الخاتمة

نظراً لاتسام عالم اليوم بالتغيرات السريعة والمتلاحقة التي تفرض على الأفراد والمنظمات على حد سواء ضغوط متنوعة إلى جانب رغبة المنظمات في البقاء والاستمرار والنمو فكان لزاماً على الإدارة محاولة توجيه سلوك الأفراد وفقاً لما تتطلبه مصلحة المنظمة أي توجيههم نحو السلوكيات الإيجابية ليست فقط المحددة رسمياً وإنما أيضاً السلوكيات التطوعية الذاتية وبالتالي توجيههم نحو سلوكيات المواطنة التنظيمية والتي تسهم وبشكل كبير في مساعدة المنظمة على الارتقاء بمستوى أدائها وتحقيق كينونتها.

ومن هنا قامت الباحثة في هذا البحث بدراسة مفهوم كل من الضغوط الوظيفية وسلوكيات المواطنة التنظيمية وخصائص ومحددات تلك المتغيرات والدوافع الكامنة وراءها كما قامت الباحثة بدراسة ميدانية بهذا الصدد شملت العاملين في القطاع التربوي الحكومي في محافظة حلب

وقد لاحظت الباحثة قلة الدراسات العربية التي تناولت العلاقة بين الضغوط الوظيفية وسلوكيات المواطنة التنظيمية وخاصة في المجالات التربوية ومن هنا ظهرت أهمية هذا البحث والاضافة التي قدمها للقطاع التربوي الحكومي في محافظة حلب بشكل خاص كما يمكن تعميم نتائج هذا البحث ليس فقط على القطاع التربوي في كافة المحافظات السورية بل أيضاً على القطاعات التربوية الخاصة

ومن اهم ما توصلت اليه الباحثة من خلال هذا البحث أن العاملين يشعرون بالضغوط الوظيفية بمصادر لها المختلفة كما ان الضغوط الوظيفية تؤثر على تطبيقهم لسلوكيات المواطنة التنظيمية

ومن هنا تقترح الباحثة عدة مقترحات أهمها انه على الإدارات التربوية العمل على غرس هذه السلوكيات لدى الموظفين العاملين في القطاع التربوي في حلب وذلك من خلال تشجيعهم على مساعدة زملائهم، وتجنب إثارة الخلافات في العمل، واستغلال وقتهم في العمل. بالإضافة الى ضرورة اتباع أسلوب اللامركزية في الإدارة والسماح للموظفين بالمشاركة وإبداء الآراء وجمع المعلومات الدقيقة والكاملة قبل اتخاذ القرارات خاصة تلك المتعلقة بعملهم، مما يضمن عدالة تلك القرارات وانعكاسها على مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية

كما تقترح الباحثة القيام بدراسات رديفة مستقبلاً تكون مكملة لهذا البحث وذلك لتعظيم تطبيق السلوكيات الإيجابية المتمثلة بسلوكيات المواطنة التنظيمية

المراجع والمصادر العلمية

أولاً: المصادر والمراجع العلمية باللغة العربية:

- أبو تاية، بندر كريم. (2012) أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد العشرون، العدد 2.
- بوغازي، فريدة. (2015) تحليل أثر ضغوط العمل في المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية: المؤسسة المينائية -سكيكدة. مجلة البحوث والدراسات الإنسانية العدد 11-2015
- حسن راوية. (2002) السلوك التنظيمي المعاصر دار الجامعة القاهرة.
- الحسن، لمى. (2015) دور العوامل الموقفية كمتغيرات وسيطة في العلاقة بين الثقة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية - دراسة ميدانية. رسالة دكتوراه في إدارة الاعمال جامعة حلب كلية الاقتصاد.
- الجواد، محمد أحمد عبد. (2002) إدارة ضغوط العمل والحياة. مصر، طنطا، دار البشير للثقافة والعلوم.
- السقا، ميسون. (2009) أثر ضغوط العمل على عملية اتخاذ القرارات دراسة ميدانية على المصارف العاملة في قطاع غزة. رسالة ماجستير الجامعة الإسلامية بغزة، غزة، فلسطين.
- السويلم، أسامة عبد الرحمن. (2000) الآثار الأمنية والنفسية والاجتماعية لضغوط العمل في المطارات الدولية، دراسة مسحية مقارنة على العاملين في الأجهزة الحكومية في مطار الملك خالد بالرياض ومطار الملك عبد العزيز في جدة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف، الرياض.
- عبد الوهاب، علي محمد. عامر، سعيد يس. (1994) الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة. القاهرة، مركز وايد سيرفس للاستشارات والتطوير.
- العزام، زياد. (2015) أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية في محافظة اربد بالأردن. دراسات العلوم الإدارية، المجلد 42، العدد 1.
- عسيري، أحمد بن محمد احمد. (2016) سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بمستويات ضغوط العمل من وجهة نظر العاملين بوزارة المالية بالمملكة العربية السعودية. أطروحة ماجستير-جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، قسم العلوم الإدارية.:(URI)
<http://repository.nauss.edu.sa/123456789/64210>

- عطية، مصطفى. (2006) المدير الحائر بين الضغوط وجودة الأداء. القاهرة، دار الهادي للطباعة والنشر.
- علام ، عبد القادر. (2009) ضغوط العمل دراسات امنية العدد 1 ديسمبر 2009
- عمران، فراس إبراهيم. (2017) أثر مصادر القوة التنظيمية على ضغوط العمل في المؤسسات المصرفية العامة في سوريا بالتطبيق على مصرف التسليف الشعبي. رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية.
- الشنطي، محمود عبد الرحمن. (2015) دور الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية (دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة الداخلية – الشق المدني- قطاع غزة). مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية المجلد الثالث والعشرون العدد الثاني يونيو-2015.
- المعشر، عيسى. (2009) أثر ضغوط العمل على أداء العاملين في الفنادق الأردنية فئة الخمس نجوم (دراسة ميدانية). رسالة ماجستير جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- ميسرة، طاهر. (2005) ضغوط العمل وآثاره على العلاقات الأسرية. جامعة الملك عبد العزيز. الرياض.
- نادر، غنوة محمد. (2013). أثر الضغوط الوظيفية على المواطنة التنظيمية دراسة مسحية على العاملين في المشافي العامة للساحل السوري. رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين.
- النوشان، علي حمد. (2003)، ضغوط العمل وأثرها على عملية اتخاذ القرارات، دراسة مسحية على القيادات الإدارية في عدد من الأجهزة الأمنية والمدنية في مدينة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

ثانياً: المصادر والمراجع العلمية باللغة الانكليزية:

- Robert Eliot & Fred luthans,(1992), " **organizational behavior** “, Mc Graw _Hill Book co, London
- Sangmook Kim, (2006), **Public service motivation and organizational citizenship behavior in Korea**, National University of Technology, Seoul, South Korea, IJM (27)
- -Wemer, J.M. (1994). "**Dimensions that Make adifference: examining the impact of in Role and extra_Role Behaviors on supervisory** "
- Kidwell, et al (1997). "**cohesiveness and organizational citizenship behavior: a multilevel analysis using work groups and individual’s journal of management**, vol 23 (6) :775_794.
- YINBIN LIU, HONGDAN ZHAO(2017) **ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP PRESSURE, COMPULSORY CITIZENSHIP BEHAVIOR, AND WORK–FAMILY CONFLICT**، Shanghai University GEOFF SHEARD AGS Consulting, USA، Article in Social Behavior and Personality an International Journal · May 2017 DOI: 10.2224/sbp.6064.
<https://www.researchgate.net/publication/317162823>
- **organizational behavior.tutorials point**, www.tutorialspoint.com
- s. sohrabizadeh, p. Bastani, R. Ravangard, "**The impact of effective factors on organizational citizenship behavior in Shiraz university of Medical sciences (SUMS) staff in 2010**", Downloaded from <http://journals.tums.ac.ir>
- Steven K. Thompson, (2012). **Sampling, Third Edition**,
- Scott B. MacKenzie, Philip M. Podsakoff, & Richard Fetter **the Impact of Organizational Citizenship Behavior on Evaluations of Salesperson Performance. Journal ofMarketing**, January 1993

الملاحق

الملحق رقم (1)

استمارة استبيان

أختي الموظفة/ أخي الموظف:

تحية طيبة وبعد تقوم الباحثة بإجراء دراسة حول " أثر الضغوط الوظيفية على سلوكيات المواطنة التنظيمية": دراسة ميدانية، بالتطبيق على العاملين في القطاع التربوي الحكومي في محافظة حلب وذلك لتقديمها للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، حيث تهدف هذه الدراسة إلى مساعدة منظمات الأعمال على زيادة الكفاءة والفعالية التنظيمية لدى العاملين فيها. ولذا فإن الباحثة تطمع في تعاونكم عند ملء الاستبيان وتأمل في تحري الدقة والموضوعية عند الإجابة عن كل سؤال، وثقوا بان جهدكم هو الأساس لنجاح هذه الدراسة. مع العلم أن المعلومات المقدمة منكم ستعامل بسرية ولن تستخدم إلا لغايات البحث العلمي فقط.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير
الباحثة

القسم الأول: البيانات الشخصية:

الجنس	ذكر	أنثى			
مكان العمل	موظف في مديرية التربية	موظف في المدارس الحكومية			
العمر	أقل من 30 سنة	من 30 - 40 سنة	أكثر من 40 سنة		
الخبرة الوظيفية	أقل من 3 سنوات	من 3 - 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات		
المؤهل العلمي	شهادة اعدادية وما دون	شهادة ثانوية	معهد متوسط	شهادة جامعية	دراسات عليا

القسم الثاني:

فيما يلي مجموعة من العبارات تستفسر عن مصادر الضغوط الوظيفية ضمن القطاع التربوي الحكومي في محافظة حلب يرجى وضع إشارة في المربع الذي يتفق مع رأيك وذلك أمام كل عبارة من العبارات التالية:

درجة الاستجابة					العبارات	الرقم	مصادر ضغوط العمل
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
					أجد أن توقيت الراحة في العمل مناسب	1	البيئة المادية للعمل
					لا تتوفر الإمكانيات المادية المطلوبة لإنجاز العمل .	2	
					الضوضاء في مكان العمل غير مناسبة لطبيعة عملي	3	
					الإضاءة والتهوية والتدفئة في مكان العمل تعتبر غير مناسبة لطبيعة عملي	4	
					لا تتوفر الإمكانيات البشرية المطلوبة لإنجاز العمل	5	
					أرى أن عملي يجب أن يؤدي بطريقة أخرى	6	صراع الدور

					7	يتعارض أداء بعض الأعمال التي أكلف بها مع بعضها بعضاً مما يسبب خللاً في الأداء
					8	أشعر بأن الدور الذي أقوم به غير ذي قيمة
					9	هناك قدر من الصعوبات في التعامل مع الإدارة مما يؤثر على أداء عملي
					10	لا يتوفر التدريب الكافي الذي يساعدني في أداء واجباتي
					11	أجد نفسي أحياناً في مأزق بين مديري المباشر والموظفين أو الطلبة عندي
					12	أمضي وقتاً طويلاً في اجتماعات غير مهمة تشغلني عن أداء عملي الأساسي
					13	أكلف بتأدية عدة مهام ومسؤوليات متنوعة في وقت واحد.
					14	أبذل أقصى ما لدي من قدرات في العمل إلى الدرجة التي أصبح فيها متعباً من جراء ذلك.
					15	المهام التي بطلب مني تأديتها تزداد تعقيداً مع مرور الوقت
					16	مهام وأهداف العمل الذي أقوم به ليست واضحة لي.
						عبء الدور
						غموض الدور

					لا أتمتع بالسلطات الكافية للقيام بالمسؤوليات الملقاة على عاتقي	17
					ليس واضحاً لي تماماً من هو المسؤول عن عملي مباشرة في القسم (المكان) الذي أعمل فيه	18
					لا أرى أن هناك علاقة بين ما أقوم به من عمل وبين تحقيق الأهداف الأساسية للقسم الذي أعمل فيه	19

القسم الثالث:

فيما يلي مجموعة من العبارات تستفسر عن سلوكيات المواطنة التنظيمية ضمن القطاع التربوي الحكومي في محافظة حلب يرجى وضع إشارة في المربع الذي يتفق مع رأيك وذلك أمام كل عبارة من العبارات التالية:

درجة الاستجابة					العبارات	الرقم	أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة			
					أقوم بعمل زملائي في حال غيابهم	20	الإيثار
					أحاول مساعدة زملائي إذا كان لديهم حجم عمل كبير أو مشاكل في العمل	21	
					أوجه زملائي الجدد في العمل وبشكل اختياري حتى لو لم يطلب مني ذلك	22	

					أزود زملائي بالمعلومات المناسبة التي تساعدكم على أداء عملهم	23	
					أساهم بشكل اختياري في حل المشاكل في المنظمة (مكان العمل – المدرسة)	24	الكياسة
					احترم خصوصيات وحقوق زملائي في العمل	25	
					أتجنب إثارة المشاكل في العمل	26	
					أقوم بالمهام الإضافية دون تدمير	27	
					أرحب بالنقد البناء	28	
					أطوع بأداء الأعمال الإضافية غير المطلوبة مني وبدون مقابل وذلك لتطوير العمل	29	
					أحاول إنجاز المهام المطلوبة بشكل مبكر عن ما هو محدد.	30	
					أقدم اقتراحات جديدة التي تساعد في تطوير المنظمة وتحسين سمعتها	31	السلوك الحضاري
					أتابع دائما الإعلانات والتعميمات والقرارات الداخلية	32	

					احرص على متابعة أنشطة المنظمة وحضور اللقاءات الغير رسمية فيها	33	وعي الضمير
					احترم أنظمة وتعميمات منظمتي وأتقيد بها	34	
					احافظ على موارد وممتلكات منظمتي	35	
					التزم بمواعيد العمل واحرص على الدوام وعدم التغيب	36	

podsakoff et al.'s (1990) questionnaire

- 1 [I help others who have heavy work load]
- 2 [I do my job without constant requests from my boss]
- 3 [I believe in giving an honest day's work for an honest day's pay]
- 4 [I do not waste time complaining about trivial matters]
- 5 [I try to avoid creating problems for co-workers]
- 6 [I keep abreast of changes in the organization]
- 7 [I tend to magnify problems]
- 8 [I do not consider the impact of my actions on co-workers]
- 9 [I attend meetings that are not mandatory, but important]
- 10 [I am always ready to give a helping hand to those around me]
- 11 [I attend functions that are not required, but help the company image]
- 12 [I read and keep up with organization announcements, memos, and so on]
- 13 [I help others who have been absent]
- 14 [I respect the rights of people that work with me]
- 15 [I willingly help others who have work related problems]
- 16 [I always focus on what is right, rather than what is wrong]
- 17 [I take steps to try to avoid problems with other workers]

- 18 [My attendance at work is above the norm]
- 19 [I always find fault with what the organization is doing (R)]
- 20 [I am mindful of how my behaviour affects other people's jobs]
- 21 [I do not take extra breaks]
- 22 [I respect company rules and policies even when no one is watching me]
- 23 [I guide new people even though it is not required]
- 24 [I am one of the most conscientious employees]

استبيان (1990) podsakoff et al.

- 1 [أساعد الآخرين الذين لديهم عبء عمل ثقيل]
- 2 [أقوم بعملية دون طلبات ثابتة من رئيسي]
- 3 [أؤمن بإعطاء عمل ليوم نزيه مقابل أجر ليوم نزيه]
- 4 [لا أضيع الوقت في الشكوى من الأمور التافهة]
- 5 [أحاول تجنب خلق مشاكل لزملاء العمل]
- 6 [أتابع التغييرات في المنظمة]
- 7 [أميل إلى تضخيم المشكلات]
- 8 [لا أعتبر تأثير أفعالي على زملائي في العمل]
- 9 [أحضر اجتماعات ليست إلزامية ولكنها مهمة]
- 10 [أنا مستعد دائماً لتقديم يد العون لمن حولي]
- 11 [أحضر الوظائف غير المطلوبة، لكن ساعد صورة الشركة]

12 [قرأت ومواكبة إعلانات المؤسسة والمذكرات وما إلى ذلك]

13 [أساعد الآخرين الذين غابوا]

14 [أحترم حقوق الأشخاص الذين يعملون معي]

15 [أساعد عن طيب خاطر الآخرين الذين لديهم مشاكل متعلقة بالعمل]

16 [أركز دائماً على ما هو صواب، بدلاً من الصواب]

17 [أأخذ خطوات لمحاولة تجنب المشاكل مع العمال الآخرين]

18 [حضورى للعمل أعلى من القاعدة]

19 [أجد دائماً خطأ ما تفعله المنظمة (R)]

20 [أنا مدرك لكيفية تأثير سلوكي على وظائف الآخرين]

21 [لا تأخذ فترات راحة إضافية]

22 [أحترم قواعد وسياسات الشركة حتى عندما لا يراقبني أحد]

23 [أرشد أشخاصاً جددًا رغم أنه ليس مطلوبًا]

24 [أنا واحد من أكثر الموظفين ضميرًا]