

الانسجام التنظيمي وأثره في سلوك المواطنة

التنظيمية الموجهة نحو الخدمة: الهوية

التنظيمية متغير ملطف

م.د. عمار يوسف ضجر

جامعة البصرة/كلية الإدارة والاقتصاد/ قسم إدارة الأعمال

أ.د. هادي عبد الوهاب عبد الإمام

جامعة البصرة/كلية الإدارة والاقتصاد/ قسم إدارة الأعمال

Organizational Fit and its impact on Service-Oriented Citizenship Behaviors: Organizational Identity as a Moderator

**lecturer. Dr. Ammar Y. Dhicher
Prof. Dr. Hadi AL-Abrrow**

Absract:

The research aims to investigate the impact of different organizational fit types, namely employee–organization fit, employee–supervisor fit, employee–job fit and employee–group fit on Service-Oriented Citizenship Behaviors and organizational identity as a mediator. The research problem is formulated in the following question: is there any impact of organizational fit types on Service-Oriented Citizenship Behaviors and what is the role of Organizational Identity in this impact? In order to answer the research question, the theoretical framework is formulated to reflect the research hypotheses. Data have been collected by using a questionnaire which is distributed to a sample consisted of (262) employees from governmental service firms in Basrah. Data were analysed by using SPSS V23 and Amos V23. The main conclusion of this research was organizational fit types play a critical role in enabling Service-Oriented Citizenship Behaviors along with moderating role of organizational identity. Finally, directions for future studies are provided.

- المجلد الحادي عشر
- العدد الثالث والعشرون
- كانون 1 2019
- استلام البحث: 2019 /4/8
- قبول النشر: 2019 /5 /9

الانسجام التنظيمي وأثره في سلوك المواطنة

التنظيمية الموجهة نحو الخدمة: الهوية

التنظيمية متغير ملطف

م.د. عمار يوسف ضجر
أ.د. هادي عبد الوهاب عبد الامام

المستخلص

ان هدف هذا البحث هو معرفة اثر الانسجام التنظيمي(Organizational Fit) بأنواعه الأربعة (الانسجام مع المنظمة، الانسجام مع القائد، الانسجام مع فريق العمل، والانسجام الوظيفي) على سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة (Service-Oriented Citizenship Behaviors والهوية التنظيمية (Organizational Identity) كمتغير ملطف. حيث تكمن مشكلة البحث في تساؤل رئيس مفاده هل يؤثر الانسجام التنظيمي بسلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة للأفراد العاملين، وما هو دور الهوية التنظيمية في هذا الأثر؟ والتي تم التركيز عليها من خلال دراسة واقع الشركات المبحوثة والتي تبين ان هناك مشكلة لإظهار سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة. ولأجل الإجابة على هذا التساؤل تم وضع مخطط فرضي للبحث يعكس الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية حيث خضعت جميعها للاختبارات الإحصائية لأجل التأكد من صحتها. وقد تم استخدام استمارة الاستبانة كوسيلة لجمع بيانات البحث حيث كان مجتمع البحث يتكون من الموظفين العاملين في عينة من المنظمات الخدمية الحكومية حيث تكونت عينة البحث من (262) موظف. وقد تم تحليل البيانات باستخدام مجموع من الأساليب الإحصائية واستخراج النتائج باستخدام (SPSS V23) وبرنامج Amos. V. 23. وتوصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات من اهمها ان الانسجام التنظيمي بأنواعه الأربعة (الانسجام مع المنظمة، الانسجام مع القائد، الانسجام مع فريق العمل، والانسجام الوظيفي) يلعب دورا مهما في زيادة سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة بالإضافة الى الدور الملطف للهوية التنظيمية. ويوصي البحث بالتأكيد على ضرورة الاهتمام بالانسجام التنظيمي بأنواعه الأربعة (الانسجام مع المنظمة، الانسجام مع القائد، الانسجام مع فريق العمل، والانسجام الوظيفي) نظرا لدوره الكبير في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة. وأخيرا انتهى البحث بتقديم مجموعة من المقترحات للدراسات المستقبلية.

الكلمات الدالة: الانسجام التنظيمي، الهوية التنظيمية، سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة

المقدمة

مع تزايد اعداد منظمات الخدمة واشتداد حدة المنافسة بينها اصبح التركيز على سلوكيات العاملين في منظمات الخدمة كبيرا لما تلعبه هذه السلوكيات من دور كبير في نوعية الخدمات المقدمة الى الزبائن وتحقيق رضاهم. اضافة الى ان الافراد العاملين غالبا ما يمثلوا مرآة المنظمة ولسلوكياتهم الاثر الالهم والدائم في الزبائن. لذلك فقد اصبح تركيز الباحثين المهتمين بمجال التسويق على الاهتمام بهذه السلوكيات وكيفية تنميتها. احد هذا السلوكيات هي سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة والتي تعد احد السلوكيات الطوعية اي التي لا تنص عليها الانظمة والقوانين التنظيمية. وكما هو معروف فان بيئة العمل التي يعمل بها الموظفين في شركات الخدمة بصورة عامة وشركات الخدمات العراقية بصورة خاصة تتسم بالروتين والرتابة. وهذا بدوره قد يحد او يؤثر سلبا على عدم اظهار مثل هكذا سلوكيات تطوعية من شأنها ان تؤثر ايجابا على الزبائن. واحد المحفزات لهذه السلوكيات هي الانسجام التنظيمي والهوية التنظيمية. وعليه فان هذا البحث قد جاء ليتناول اربعة مباحث. المبحث الاول يركز على الاطار المنهجي للبحث والمبحث الثاني يتناول الاطار النظري للبحث، بينما المبحث الثالث فيركز على الاطار العملي للبحث واخيرا المبحث الرابع فيركز على اهم الاستنتاجات والتوصيات التي توصل اليها البحث اضافة الى التوجهات المستقبلية للبحوث ذات العلاقة بمجال البحث.

المبحث الاول

الاطار المنهجي للبحث

ان معرفة المشكلة وابعادها الحقيقية ومن ثم ايجاد الحلول المنطقية والعلمية الملائمة لها يمثل الجزء الاكبر من معالجة المشكلة لوالتي تم التركيز عليها من خلال دراسة واقع الشركات المبحوثة والتي تبين ان هناك مشكلة لاطهار سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة. حيث يهدف هذا البحث الى التركيز على اهم النقاط المنهجية المعتمدة في هذا البحث والتي ستسرد بخطوات بحثية منتظمة ومتسلسلة الغاية منها الوصول الي الحلول العلمية المنطقية والقادرة على معالجة مشكلة البحث.

اولا: مشكلة البحث:

ان مفهوم التسويق الداخلي يقر بان سلوكيات مقدمي الخدمة في منظمات تقديم الخدمات تلعب دورا اساسيا في جودة الخدمات المقدمة الى الزبون وبالتالي تاتر في رضا الزبون لان هؤلاء العاملين يمثلون جزء مكمّل لعملية تقديم الخدمات الى الزبائن بسبب خصائص الخدمات كالتلازمة. سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة

يمثل احد السلوكيات المهمة ذات الاثر الاكبر في الزبون. ويدعو الباحثين في مجال تسويق الخدمات الى معرفة العوامل المحفزة لهذه السلوكيات. لذلك فقد تم تبني نظرية الانسجام في هذا البحث كونها تمثل طريقة معنوية لمعرفة اثر مجموعة من العوامل التنظيمية ذات الاثر على سلوكيات العاملين في منظمات الخدمة. وعليه فان المشكلة تنبثق من مجموعة التساؤلات التالية:

ما هو اثر الانسجام التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة؟
هل الانسجام مع المنظمة يؤثر على سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة؟
هل الانسجام مع القائد يؤثر على سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة؟
هل الانسجام مع فريق العمل يؤثر على سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة؟

هل الانسجام الوظيفي يؤثر على سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة؟
هل هنالك دور للهوية التنظيمية في العلاقة بين الانسجام التنظيمي و سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة؟

ثانياً: اهمية البحث:

تاتي اهمية البحث من اهمية متغيرات البحث والتي تناولت سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة كمتغير تابع والانسجام التنظيمي بانواعه الاربعه كمتغير مستقل والهوية التنظيمية متغير ملطف. ويمكن لمنظمات الاعمال الخدمية العاملة في العراق عموماً والبصرة خصوصاً من تبني فكرة توفير المناخ التنظيمي الملائم لزيادة الانسجام التنظيمي والذي بدوره يساعد على تنمية سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة بالاضافة الى قياس ومعرفة درجة الهوية التنظيمية التي لها دور مؤثر على العلاقة بين الانسجام التنظيمي و سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة.

ثالثاً: اهداف البحث:

يهدف هذا البحث الى بيان تاثير الانسجام التنظيمي ودوره في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة بالاضافة الى الدور المهم للهوية التنظيمية في منظمات تقديم الخدمة. حيث يمكن للمنظمات الخدمية التي تسعى الى التنافس وتحقيق الميزة التنافسية من خلال الفوز بالزبون وتحقيق رضاه ان تتبنى مفهوم الانسجام التنظيمي وخلق بيئة تنظيمية تعمل على زيادة هذا الانسجام التنظيمي بالاضافة الى تنمية وتعظيم شعور الافراد العاملين بهويتهم التنظيمية لما لها من دور كبير في التأثير بالعلاقة اعلاه.

رابعاً: فرضيات البحث:

بناءً على ما تم تناوله من مشكلة واهمية واهداف البحث تم صياغة فرضيات البحث بالشكل التالي:

الفرضية الرئيسية الاولى H1: وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للهوية التنظيمية في علاقة الانسجام التنظيمي مع سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة وتم اشتقاق الفرضيات الفرعية التالية:

H1a: وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للانسجام مع المنظمة في سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة.

H1b: وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للهوية التنظيمية في علاقة الانسجام مع القائد مع سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة

H1c: وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للانسجام مع فريق العمل في سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة.

H1d: وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للانسجام الوظيفي في سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة.

الفرضية الرئيسة الثانية: H2: وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الانسجام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة في ظل الدور الملطف للهوية.

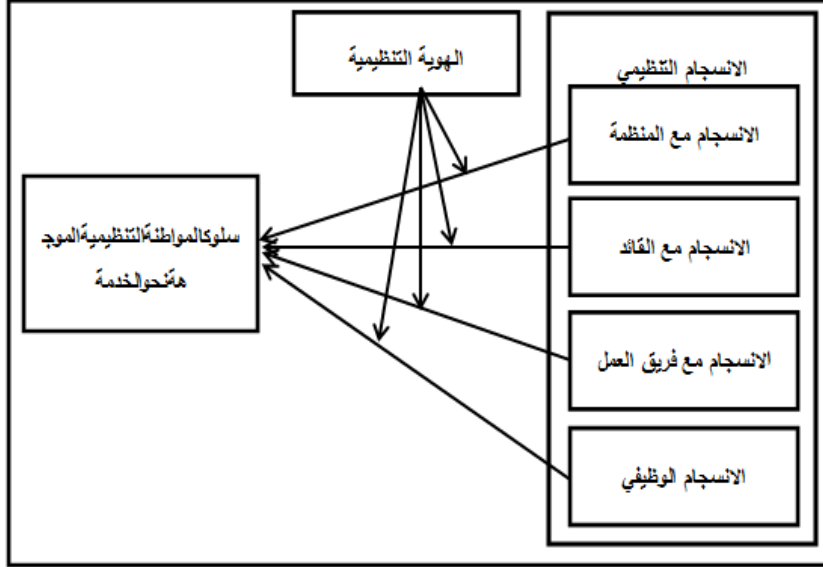
H2a: وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الانسجام مع المنظمة وسلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة في ظل الدور الملطف للهوية.

H2b: وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الانسجام مع القائد وسلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة في ظل الدور الملطف للهوية.

H2c: وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الانسجام مع فريق العمل وسلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة في ظل الدور الملطف للهوية.

H2d: وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الانسجام الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة في ظل الدور الملطف للهوية.

خامسا: المخطط الفرضي للبحث:



شكل رقم (1) المخطط الفرضي للبحث

المصدر: من اعداد الباحثين

سادسا: مجتمع وعينة البحث:

مجتمع البحث هو جميع الافراد او الاشياء او الاشخاص الذين يشكلون موضوع مشكلة البحث. اما عينة البحث تمثل مجموعة جزئية من مجتمع البحث، وممثلة لعناصر المجتمع افضل تمثيل، بحيث يمكن تعميم نتائج تلك العينة على المجتمع بأكمله وعمل استدلالات حول معالم المجتمع. ومن هنا شمل مجتمع البحث الافراد العاملين في المنظمات الحكومية لتقديم الخدمات في محافظة البصرة والتي اشتملت على المصارف الحكومية وشركات التأمين والتي تمثلت بثمانية شركات. اما عينة البحث فقد تركزت على العينة العشوائية المتمثلة ب (n=262) موظف وقد تم توزيع مجموعة من استمارات الاستبانة بعدد (300) استمارة حيث تم استرجاع (262) استمارة بنسبة استرجاع 87.33 % وكانت صالحة للتحليل الاحصائي. وفي الجداول ادناه وصف لخصائص عينة البحث المستخدمة:

جدول رقم (1) توزيع مفردات العينة حسب العمر

ت	العمر/ سنة	التكرارات	النسبة %
1	39-30	40	15.27 %
2	49-40	102	38.93 %
3	59-50	118	45.04 %
4	60 فأكثر	2	0.76 %
المجموع			100 %

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على بيانات البحث

جدول رقم (2)

خصائص عينة البحث

ت	متغيرات البحث	الفئات	التكرار
1	الجنس	ذكور	118
		اناث	144
المجموع			262
2	التحصيل الدراسي	بكالوريوس	150
		اعدادية	77
		متوسطة	28
		ابتدائية	7
المجموع			262
3	سنوات الخدمة	9-1	13
		19-10	76
		20 فأكثر	173
المجموع			262

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على بيانات البحث

سابعاً: الحدود الزمانية والمكانية للبحث:

تضمنت حدود البحث المكانية للأفراد العاملين في المنظمات الحكومية العاملة في محافظة البصرة والتي اشتملت على المصارف الحكومية وشركات التأمين والتي تمثلت بثمانية شركات. اما الحدود الزمانية فقد تضمنت الفترة 2018/9/19 ولغاية 2019/3/10.

المبحث الثاني

الإطار النظري لمتغيرات البحث

في هذا المبحث تم الاعتماد على الأدبيات الإدارية ذات العلاقة بالتسويق والمنظمة وتسويق الخدمات حيث سيتم في ادناه مناقشة الأدبيات المتعلقة بمتغيرات البحث وكما يلي:

اولا: سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة:

ان الكتابات التي تهتم بسلوك المواطنة التنظيمية عديدة ومتنوعة، واطلقت العديد من المسميات على هذا النمط السلوكي واختلفت تعاريفها. فمن بين التعاريف المهمة لهذا المفهوم ذلك الذي طرحه (Organ) الذي يعد رائد هذا الاتجاه على أنه السلوك الفردي التطوعي الاختياري والذي يقع خارج نطاق الواجبات الوظيفية ولا يرتبط بأية علاقة مباشرة وعلنية بالنظام الرسمي للمكافآت ويسهم بمجمله في الارتقاء بفعالية الأداء الوظيفي (Organ, 1988). وقد حصر بعض الباحثين أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية في سبعة أبعاد هي: سلوك المساعدة، والروح الرياضية، والولاء للمنظمة، والطاعة للمنظمة، والمبادرة الشخصية، والسلوك الحضاري، والتنمية الذاتية.

بالرغم من ان الباحثين يميزون بين عدة انواع من سلوكيات المواطنة التنظيمية الا ان الدراسات الحديثة اثبتت انه متغير احادي الابعاد (Bommer et al., 2007;) حيث اشارت الدراسات الى ان سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة هي احد السلوكيات التطوعية الاختيارية التي لا تندرج تحت نظام الحوافز الرسمي ولا توجد ضمن المسؤوليات او الواجبات الرسمية للعمل والتي من شأنها ان تؤثر في الزبون وتجربته مع الخدمات المقدمة (Auh et al., 2014; Bettencourt et al., 2001). ووفقا لهذا التعريف فان هذا السلوك اختياري ولا يحاسب عليه الموظف. كما ان هذا التعريف يركز على بُعد المساعدة او السلوك الحضاري civic virtue الذي يعد احد ابعاد المواطنة التنظيمية (e.g., Podsakoff et al., 2000). كمساعدة الزبون مثلاً في ايجاد الاختيار الامثل لتقديم الخدمة او التأخر احيانا بعد انتهاء وقت العمل الرسمي من اجل انهاء خدمة الزبون او الارشاد والاصغاء والانصات للزبائن. ويعرف هذا البعد على انه مشاركة الفرد بمسؤولية وحرص على ادارة امور المنظمة بالشكل الذي يحافظ على سمعتها والاهتمام بمصيرها والابلاغ عن كل ما يلحق الضرر بها حالياً ومستقبلياً والالتزام بمبادئ السلامة وترك التلاعب بالمنتج بشكل يضر بمن يستخدمه والمبادرة في تقديم الاقتراحات التي ترفع من شؤون المنظمة بصراحة وحيادية وقراءة مذكرات المنظمة واعلاناتها وتادية العمل بصورة تساعد في المحافظة على مكانة المنظمة ومواردها (رشيد ومطر 2014).

ثانيا: الانسجام التنظيمي:

ان نموذج الانسجام البيئي يشير إلى أهمية تطابق او انسجام الأفراد مع مختلف جوانب بيئتهم (Chatman, 1991)، ويضم اثنين من تيارات البحث المتميزة التي

تقدم تصورات مختلفة للانسجام والتفسيرات النظرية المختلفة للسبب المناسب الذي يكمن وراء تأثير الانسجام على مواقف وسلوكيات الافراد (Gould-Williams et al. 2013).

التيار الاول ويتم تناوله من مفهوم الانسجام التكميلي Supplementary fit والذي يوجد عندما يمتلك الشخص والمنظمة خصائص متشابهة أو متطابقة ويتم اعتباره بشكل أساسي على انه تطابق للقيمة بين الموظفين والمنظمات (على سبيل المثال ما إذا كان الموظف والمؤسسة يعتبران الاستقلالية مهمة). ومن جانب اخر فان تيار البحث الاخر يستند على فكرة الانسجام التكاملي Complementary fit والذي يحدث عندما توفر خصائص الفرد أو المنظمة ما يحتاجه الطرف الآخر. وعليه فإن الانسجام التكاملي يعني ضمناً أن المؤسسة تقدم المكافآت التي يريدها الفرد (van Vauuren et al. 2007). وعليه فان هناك عدة انواع من الانسجام التنظيمي تتطوي تحت مظلة الانسجام التكميلي على اعتبار أن بيئة العمل تتكون من كيانات مختلفة يمكن أن ينسجم معها الأفراد وقد تختلف مستويات الانسجام باختلاف الثقافات الفرعية الموجودة داخل الوظائف التنظيمية المختلفة. وهذه الانواع هي:

الانسجام التنظيمي: وهو النوع الاكثر انتشاراً حيث يؤدي الى تأثيرات معنوية على سلوكيات واداء الافراد كالالتزام الوظيفي والاداء. ويعرفه (Kristof) بانه التوافق او الانسجام بين قيم الموظف وثقافة او قيم المنظمة (Kristof, 1996).

الانسجام مع القائد: وهو النوع الذي يتعلق بحالات التشابه بالسلمات او الخصائص التي يشترك بها كل من الفرد والقائد.

الانسجام مع فريق العمل: ويركز هذا النوع من الانسجام على التوافق الشخصي بين الافراد وفريق العمل الذي يعملون فيه.

الانسجام الوظيفي: ويشير إلى انسجام الأفراد مع متطلبات ووظائفهم والمحفزات المقدمة لأدائها حيث يعكس حالة الانسجام بين الخصائص الشخصية للموظفين وخصائص الوظيفة. ويعرفه (Edwards) بانه حالة التطابق بين متطلبات الوظيفة ومؤهلات المتقدمين لتلك الوظيفة، أو التطابق بين احتياجات مقدم الطلب وما يمكن ان تقدمه الوظيفة (Edwards, 1991).

ثالثاً الهوية التنظيمية:

تشكل الهوية عاملاً هاماً في بقاء المجتمعات أو انهيارها، وفي تقدمها أو تراجعها، وكذلك على مستوى المنظمات فهي تحتاج إلى ترسيخ مفهوم الهوية الخاص بها، والذي يجعل الفرد يتفانى من أجل بقاء هذه المنظمة ودوام نجاحها وتفوقها، فمجموعة القيم التي تتبناها المؤسسة تعكس ولاءً تنظيمياً وشعوراً بالرضا نابغاً من إيمان الفرد

بانتسابه إلى هذه المنظمة وهو ما يسمى بالهوية التنظيمية. فهو يمثل مجموعة المفاهيم المرتبطة بالموضوعات ذات الأهمية المتعلقة بالمجتمع أو المنظمة، وتصوغ المعتقدات والاتجاهات والأهداف الشخصية وتحدد طريقة تفكير الفرد التي تؤثر على أسلوب حياته وعمله، واختياراته المهنية وفعالياته الاجتماعية، عندما يبحث عن مكانته، والأدوار الشخصية التي توفر للفرد اندماجاً مناسباً في مجتمعه ومنظّمته، وتحقق له الشعور بالسعادة والنجاح. ويعرف (Wieseke) الهوية التنظيمية بأنها الإدراك بالقيمة والمعنى الشعوري للوحدانية أو الانتماء للمنظمة (Wieseke et al., 2009). وكذلك فإن الهوية التنظيمية تتعلق بدرجة إدراك الموظف للانتماء مع المنظمة (Mael & Ashforth 1992, Ashforth & Mael, 1989), وفيما يتعلق بالهوية أيضاً فيرى آخرون أنها تمثل درجة الوعي بعضوية الفرد لجماعة، والقيمة والدالة العاطفية المتعلقة بهذه العضوية (Tajfel, 1978) حيث تمثل الهوية التنظيمية الأساس في هوية الموظف مع المنظمة (Witting, 2006) كما تساهم هوية المنظمة في تحقيق الرضا الوظيفي والتأثير بسلوك الموظف.

ويرى بعض الباحثين (الغزالي والخزاعي 2016) أن الهوية التنظيمية تتكون من بعدين هما البعد المعرفي للهوية والذي يعكس الخصائص المشتركة بين الفرد والمنظمة، أي المدى الذي يرى من خلاله الفرد نفسه على أنه ينتمي إلى مجموعة معينة، وتتجلى أهمية هذا البعد في أنه يحدد الحدود الفاصلة بين داخل المجموعة وخارجها والتي تساعد الموظفين من أجل إنجاز التصنيف الذاتي. أما البعد الآخر وهو البعد المؤثر أو البعد العاطفي والذي يتضمن مشاعر الفخر بالانتماء إلى المنظمة وهو أمر مهم في خلق الصورة الإيجابية عن المنظمة أو تحقيق الهوية الاجتماعية الإيجابية للمنظمة (Uzun, 2018). ويشير Ashforth وزملائه إلى أنه كلما ازدادت قوة الهوية بين الفرد ومنظّمته فإنها لا تؤثر فقط على الصفات المعرفية والعاطفية وحسب وإنما على السلوك كسلوك المواطنة التنظيمية (Ashforth et al., 2008).

المبحث الثالث/ الجانب العملي

أولاً: مقاييس الدراسة:

اعتمد البحث الحالي على مقاييس مستخدمة في دراسات سابقة وذات مصداقية عالية. ويظهر الجدول رقم (4) توضيحاً حول ترميز كل متغير ومصدر الحصول على المقياس وعدد الفقرات.

جدول رقم (4)
توصيف وترميز متغيرات البحث

ت	متغيرات البحث	عدد الفقرات	الرمز	المصدر
1	الانسجام مع المنظمة	4	P-O	Boukis et al., 2014
2	الانسجام مع القائد	3	P-S	
3	الانسجام مع فريق العمل	5	P-G	
4	الانسجام الوظيفي	3	P-J	
5	سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة	4	SOCB	Auh et al., 2014
6	الهوية التنظيمية	6	OI	Löhndorf et al,2014
	مجموع المتغيرات	25		

المصدر: من اعداد الباحثين

ثانياً: ثبات واتساق مقاييس الدراسة:

لغرض اختبار مدى ثبات مقاييس المتغيرات الرئيسية للدراسة وابعادها، تم اجراء اختبار Cronbach's Alpha لهذا الغرض. وبالرغم من ان المقاييس مستخدمة في دراسات سابقة وذات مصداقية عالية إذ يشير Pallant (2011:100) ان المقياس يحقق ثباتاً مقبولاً في الدراسات السلوكية والادارية عندما تتجاوز قيمة Cronbach's Alpha الـ (0.70). والجدول رقم (5) يوضح نتائج هذا الاختبار وكالاتي:

جدول رقم (5)

اختبار Cronbach's Alpha لمقاييس الدراسة

المتغيرات والابعاد	Cronbach's Alpha
الانسجام مع المنظمة	.807
الانسجام مع القائد	.799
الانسجام مع فريق العمل	.798
الانسجام الوظيفي	.813
الانسجام التنظيمي	.759
سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة	.837
الهوية التنظيمية	.837

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V. 23

يتضح من خلال النتائج المبينة في الجدول المذكور أنفاً يتبين ان قيمة Cronbach's Alpha لجميع المتغيرات والابعاد حصلت على قيم تتجاوز الـ (0.70) وهذا يؤكد على كونها مقبولة احصائياً في البحوث الادارية والسلوكية.

ثالثاً: الاحصاء الوصفي:

لأجل وصف وتفسير نتائج متغيرات الدراسة، سيتم استخدام ادوات الاحصاء الوصفي الأكثر شيوعاً وأهمية وهي الوسط الحسابي والانحراف المعياري. بالإضافة الى ذلك، سيتم استخراج معامل ارتباط Pearson بين متغيرات وابعاد الدراسة لغرض استكشاف قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات والابعاد. والجدول رقم (6) يوضح تلك النقاط وكالاتي:

جدول رقم (6)

الاحصاء الوصفي والارتباط بين المتغيرات

7	6	5	4	3	2	1	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغيرات والابعاد
						1	.941	3.28	مع الانسجام المنظمة
					1	.607**	.928	3.44	الانسجام مع القائد
				1	.492**	.371**	.913	3.35	الانسجام مع فريق العمل
			1	.555**	.394**	.237**	.796	3.40	الانسجام الوظيفي
		1	.691**	.690**	.627**	.642**	.684	3.37	الانسجام التنظيمي
	1	.347**	.362**	.309**	.162**	.243**	.770	3.17	سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة
1	.323**	.344**	.192**	.258**	.230**	.363**	.741	3.42	الهوية التنظيمية

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V. 23

ومن خلال النتائج المبينة في الجدول المذكور آنفاً، يتبين لنا الاتي:

ان الاوساط الحسابية لجميع المتغيرات والابعاد تراوحت ما بين (3.17 الى 3.44) وهو مستوى متوسط من استجابة عينة الدراسة تجاه المتغيرات والابعاد. بينما تراوحت قيم الانحرافات المعيارية ما بين (.684 الى .941) وهي قيم مقبولة احصائياً وتشير الى انسجام استجابات عينة الدراسة.

وجود علاقة ارتباط إيجابية متوسطة بين المتغير المستقل (الانسجام التنظيمي) والمتغير التابع (سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة) عند مستوى دلالة معنوية ($p < .01$).

وجود علاقة ارتباط إيجابية متوسطة بين المتغير الملطف (الهوية التنظيمية) والمتغير التابع (سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة) عند مستوى دلالة معنوية ($p < .01$).

وجود علاقة ارتباط إيجابية متوسطة بين المتغير المستقل (الانسجام التنظيمي) والمتغير الملطف (الهوية التنظيمية) عند مستوى دلالة معنوية ($p < .01$).
وجود علاقة ارتباط إيجابية ضعيفة بين بعدي المتغير المستقل (الانسجام مع المنظمة والانسجام مع القائد) والمتغير التابع عند مستوى دلالة معنوية ($p < .01$).
وجود علاقة ارتباط إيجابية متوسطة بين بعدي المتغير المستقل (الانسجام مع فريق العمل والانسجام الوظيفي) والمتغير التابع عند مستوى دلالة معنوية ($p < .01$).

رابعاً: اختبار الفرضيات

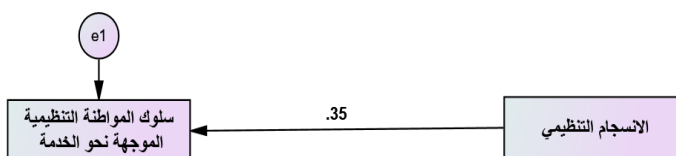
تم استخدام تحليل المسار (Path Analysis) المتوفر في برنامج Amos. V. 23 لغرض اختبار الفرضيتان الرئيسيتان والفرعية المنطوية تحتها. إذ إن نتائج هذا التحليل تتشابه مع نتائج تحليل الانحدار في برنامج SPSS، فتمثل قيمة الـ Estimate في تحليل المسار البيتا في تحليل الانحدار، والـ C.R. يمثل قيمة t، واخيراً تمثل قيمة P الدلالة المعنوية للفرضية، إذ يتم قبول الفرضية عندما تكون الـ P أقل من 0.05 والـ C.R. أكبر من 1.96. والجدول رقم (7) والشكل رقم (2) يبين نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى وفرضياتها الفرعية:

جدول رقم (7)

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى وفرضياتها الفرعية

النتيجة	P	C.R.	S.E.	Estimate	المسار
قبول	***	5.977	.065	.391	H1 الانسجام التنظيمي ← -
قبول	.003	3.009	.058	.214	H1a الانسجام مع المنظمة ← -
قبول	.046	1.994	.064	.153	H1b الانسجام مع القائد ← -
قبول	.047	1.981	.055	.142	H1c الانسجام مع فريق العمل ← -
قبول	***	4.278	.066	.293	H1d الانسجام الوظيفي ← -

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Amos. V. 23
شكل رقم (2): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى



المصدر: مخرجات برنامج Amos. V. 23

ومن خلال الجدول والشكل أعلاه يتبين الآتي:

H1: وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية واحصائية للانسجام التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة عند مستوى دلالة معنوية ($p < .01$).

H1a: وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية واحصائية للانسجام مع المنظمة في سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة عند مستوى دلالة معنوية ($p < .01$).

H1b: وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية واحصائية للانسجام مع القائد في سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة عند مستوى دلالة معنوية ($p < .05$).

H1c: وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية واحصائية للانسجام مع فريق العمل في سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة عند مستوى دلالة معنوية ($p < .05$).

H1d: وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية واحصائية للانسجام الوظيفي في سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة عند مستوى دلالة معنوية ($p < .01$).

خامسا: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية وفرضياتها الفرعية:

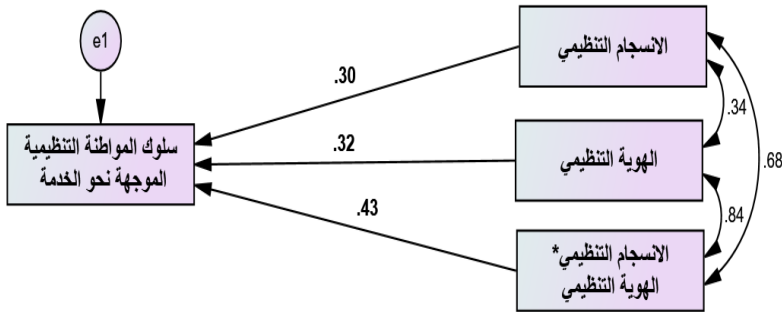
تم استخدام تحليل المسار كذلك لغرض اختبار الفرضية الرئيسية الثانية والفرضيات الفرعية المنطوية تحتها، حيث يتم ادخال نموذج المتغير الملطف اختبار واحد والتأكد من معنوية تأثير تفاعل المتغير المستقل مع الملطف وتأثيره في المتغير التابع. والجدول رقم (8) والشكل رقم (3) يبين نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية وفرضياتها الفرعية:

جدول رقم (8): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية وفرضياتها الفرعية

النتيجة	P	C.R.	S.E	Esti mate	المسار		
قبول	.086	1.367	.074	.102	<---	الانسجام التنظيمي	H2
	.056	1.890	.064	.121	<---	الهوية التنظيمية	
	.036	2.093	.094	.432	<---	الانسجام التنظيمي*الهوية التنظيمية	

قبول	.001	4.786	.027	.130	سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة	<---	الانسجام المنظمة* الهوية التنظيمية	H2a
قبول	.009	3.386	.036	.122		<---	الانسجام مع القائد الهوية التنظيمية	H2b
قبول	.007	3.613	.035	.124		<---	الانسجام مع فريق العمل* الهوية التنظيمية	H2c
قبول	***	4.201	.027	.172		<---	الانسجام الوظيفي الهوية التنظيمية	H2d

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Amos. V. 23



شكل رقم (3): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

المصدر: مخرجات برنامج Amos. V. 23

ومن خلال الجدول والشكل أعلاه يتبين الآتي:

H2: وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الانسجام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة في ظل الدور الملطف للهوية عند مستوى دلالة معنوية ($p < .05$).

H2a: وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الانسجام مع المنظمة وسلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة في ظل الدور الملطف للهوية عند مستوى دلالة معنوية ($p < .01$).

H2b: وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الانسجام مع القائد وسلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة في ظل الدور الملطف للهوية عند مستوى دلالة معنوية ($p < .01$).

H2c: وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الانسجام مع فريق العمل وسلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة في ظل الدور الملطف للهوية عند مستوى دلالة معنوية ($p < .01$).

H2d: وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الانسجام الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة في ظل الدور الملطف للهوية عند مستوى دلالة معنوية ($p < .01$).

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

اولا: الاستنتاجات:

اظهرت نتائج البحث من خلال التحليل العملي لبيانات البحث الاستنتاجات التالية: ان الانسجام التنظيمي بانواعه الاربعة (الانسجام مع المنظمة، الانسجام مع القائد، الانسجام مع فريق العمل، والانسجام الوظيفي) يلعب دورا مهما في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة.

تلعب الهوية التنظيمية دوراً ملطفاً مهماً في التأثير على العلاقة بين الانسجام التنظيمي بانواعه الاربعة و سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة.

يعد الانسجام التنظيمي بانواعه الاربعة (الانسجام مع المنظمة، الانسجام مع القائد، الانسجام مع فريق العمل، والانسجام الوظيفي) احد هم التوجهات التي تستخدمها منظمات الاعمال الخدمية لتنمية سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة والتي تصب نحو تحقيق اهداف المنظمة وجودة الخدمات المقدمة الى الزبائن.

بالرغم من وجود علاقة ارتباط ايجابية ضعيفة بين بعدي المتغير المستقل (الانسجام مع المنظمة والانسجام مع القائد) والمتغير التابع سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة الا ان الهوية التنظيمية يمكن ان تلطف وتحسن من طبيعة العلاقة.

تم الاستنتاج من خلال نتائج البحث ان هناك تناسقا وتوافقاً بين اجابات عينة الدراسة في المنظمات الخدمية قيد الدراسة والذي يشير الى وجود الانسجام التنظيمي والهوسة التنظيمية اللذان يؤديان الى سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة.

ثانيا: التوصيات:

على المنظمات الخدمية المبحوثة خاصة والخدمية بشكل عام ان تركز على التأكيد على ضرورة الاهتمام بالانسجام التنظيمي بانواعه الاربعة (الانسجام مع المنظمة، الانسجام مع القائد، الانسجام مع فريق العمل، والانسجام الوظيفي) نظرا لدوره الكبير في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة.

على المنظمات الخدمية المبحوثة خاصة والخدمية بشكل عام ان تركز على التأكيد على ضرورة الاهتمام بالهوية التنظيمية وتحفيزها لاثرها الواضح في التأثير على العلاقة بين الانسجام التنظيمي بانواعه الاربعة و سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة.

تشجيع المنظمات الخدمية على فهم ومعرفة كيفية التوافق بين انواع الانسجام التنظيمي والهوية التنظيمية لتحقيق اهداف المنظمة وجودة الخدمات المقدمة الى الزبائن.

العمل على خلق الانسجام التنظيمي وتعزيز الهوية التنظيمية من خلال تعزيز انسجام الموظفين مع اهدام المنظمة والقائد وفريق العمل وذلك من خلال الوصف الدقيق للوظيفة واستخدام اساليب الموارد البشرية كالتعيين والوصف الوظيفي بشكل اكثر دقة لتعزيز الانسجام مع الوظيفة التي يؤديها الموظف وذلك من خلال المشاركة في اتخاذ القرارات وتعزيز المناخ التنظيمي العادل.

على قيادات المنظمات المبحوثة اتباع اساليب ادارية من شأنها تقوية وتعزيز سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة من خلال بناء وتنمية الانسجام التنظيمي والهوية التنظيمية داخل منظماتهم.

ثالثاً: المقترحات:

تم في هذا البحث تناول سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة كمتغير احادي البعد وان الدراسات تناولته من وجهات نظر مختلفة كان يكون متعدد الابعاد ولذلك فان هناك حاجة لدراسة هذا الموضوع وفق هذا المنظور.

تم التركيز في هذا البحث على الهوية التنظيمية كمتغير ملطف في حين هناك متغيرات اخرى قد تكمن وراء تلطيف العلاقة بين الانسجام التنظيمي و سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة نحو الخدمة كالمناخ الخدمي او العدالة التنظيمية.

من اجل امكانية تعميم نتائج البحث لا بد من دراسة منظمات اخرى قد تعمل بشكل فرق عمل في اماكن مختلفة.

المصادر

اولا: المصادر العربية:

رشيد, صالح عبد الرضا ومطر, ليث علي (2014), سلوكيات المواطنة التنظيمية في ظل نظرية القيادة الخادمة دراسة استطلاعية في عينة من كليات جامعة القادسية", مجلة بغداد للعلوم الاقتصادية والادارية, م. 20, ع. 76, ص 109-83.
الغزالي, فاضل راضي غباش والخزاعي, صدام كاظم محمد (2016), (دور القيادة الروحية في تعزيز التماثل التنظيمي (دراسة تحليلية في العتبة العلوية المطهرة), مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية, المجلد 18, العدد 4, ص 75-95.

ثانيا: المصادر الاجنبية:

1. Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of management review*, 14(1), 20-39.
2. Ashforth, B.E., Harrison, S.H. and Corley, K.G., 2008. Identification in organizations: An examination of four fundamental questions. *Journal of management*, 34(3), pp.325-374.
3. Auh, S., Menguc, B., & Jung, Y. S. (2014). Unpacking the relationship between empowering leadership and service-oriented citizenship behaviors: a multilevel approach. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 42(5), 558-579.
4. Boukis, A., Kostopoulos, G., & Katsaridou, I. (2014). IMO and different fit types as key enablers of employee brand-supporting behaviour. *Journal of Strategic Marketing*, 22(2), 117-134.
5. Bettencourt, L. A., Gwinner, K. P., & Meuter, M. L. (2001). A comparison of attitude, personality, and knowledge predictors of service-oriented organizational citizenship behaviors. *Journal of applied psychology*, 86(1), 29.
6. Bommer, W. H., Dierdorff, E. C., & Rubin, R. S. (2007). Does prevalence mitigate relevance? The moderating effect

- of group-level OCB on employee performance. *Academy of management journal*, 50(6), 1481-1494.
7. Edwards, J. R. (1991). *Person-job fit: A conceptual integration, literature review, and methodological critique*. John Wiley & Sons.
 8. Gould-Williams, J. S., Mostafa, A. M. S., & Bottomley, P. (2013). Public service motivation and employee outcomes in the Egyptian public sector: Testing the mediating effect of person-organization fit. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 25(2), 597-622.
 9. Hoffman, B. J., Blair, C. A., Meriac, J. P., & Woehr, D. J. (2007). Expanding the criterion domain? A quantitative review of the OCB literature. *Journal of Applied psychology*, 92(2), 555.
 10. Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurements, and implications. *Personnel Psychology*, 49, 1-49
 11. LePine, J. A., Erez, A., & Johnson, D. E. (2002). The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: a critical review and meta-analysis. *Journal of applied psychology*, 87(1), 52.
 12. Löhndorf, B., & Diamantopoulos, A. (2014). Internal branding: Social identity and social exchange perspectives on turning employees into brand champions. *Journal of Service Research*, 17(3), 310-325.
 13. Mael, F., & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of organizational Behavior*, 13(2), 103-123.
 14. Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington Books/DC Heath and Com.
 15. Pallant, C. (2011). *Demystifying Disney: a history of Disney feature animation*. Bloomsbury Publishing USA.

16. Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of management*, 26(3), 513-563.
17. Tajfel, H. E. (1978). *Differentiation between social groups: Studies in the social psychology of intergroup relations*. Academic Press.
18. Uzun, T., 2018. A Study of Correlations between Perceived Supervisor Support, Organizational Identification, Organizational Citizenship Behavior, and Burnout at Schools. *European Journal of Educational Research*, 7(3), pp.501-511.
19. van Vuuren, M., de Jong, M. D., & Seydel, E. R. (2007). Direct and indirect effects of supervisor communication on organizational commitment. *Corporate Communications: An International Journal*, 12(2), 116-128.
20. Wieseke, J., Ahearne, M., Lam, S. K., & Dick, R. V. (2009). The role of leaders in internal marketing. *Journal of marketing*, 73(2), 123-145.
21. Witting, M. (2006). *Relations between organizational identity, identification and organizational objectives: An empirical study in municipalities* (Master's thesis, University of Twente).