



**Tikrit Journal of Administration
and Economics Sciences**

مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

ISSN: 1813-1719 (Print)



**Analyzing the reality of organizational citizenship behavior
An analytical study of the opinions of a sample of workers in the
human resources divisions at the University of Mosul**

Researcher: Mouaahd Abdullah Hadi
College of Administration and Economics
University of Mosul
mouathhassawi@gmail.com

Assist. Prof. Dr. Adel M. Abdullah
College of Administration and Economics
University of Mosul
adel_mohamed@uomosul.edu.iq

Abstract:

The current research aims to know the organizational citizenship behavior practiced by the University of Mosul, and a hypothetical scheme has been developed that shows the nature and its sub-dimensions. A paragraph that covered the dimensions of the research, and the research problem was formulated in the following question: Do the members of the organization in question understand the issue of organizational citizenship behavior? The researchers adopted the descriptive and analytical approach. With regard to the research community, the (Human Resources Division at the University of Mosul) was chosen as the research community, as the community included all employees in the Department and Division of Human Resources Management at the University of Mosul and its colleges, who numbered (240) individuals, and the comprehensive inventory method was used to determine the research sample, which Its volume reached (203) individuals, with a response rate of (85%). One of the employees of the human resources division at the University of Mosul. A number of statistical methods were used to analyze the data of the field side of the research, which was represented by using the statistical package for the social sciences (SPSS) (V23). In terms of availability in the researched organization. The research also presented a set of results, which are that organizational citizenship behavior is important in organizations, as it expresses the internal values and behavior of employees, which are altruism, civility, awareness of conscience and others, which leads to improving relations between workers, creativity at work, employee satisfaction, and their sense of the importance of work. What they do, as well as their sense of the group they work with, which contributes significantly to raising their level of performance at work, and reduces work conflicts.

Keywords: organizational citizenship behavior, altruism, civility, conscience awareness, Sport spirit, civilized behavior.

تحليل واقع سلوك المواطنة التنظيمية/دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في شعب الموارد البشرية في جامعة الموصل

أ.م.د. عادل محمد عبدالله
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة الموصل

الباحث: معاذ عبدالله هادي
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة الموصل

المستخلص:

يهدف البحث الحالي الى معرفة سلوك المواطنة التنظيمية الذي تمارسه جامعة الموصل، وتم وضع مخطط افتراضي يوضح طبيعة وأبعاده الفرعية، ولتحقيق أهداف البحث تم الاعتماد على استمارة الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة في جمع بيانات الجانب الميداني للبحث، إذ تم تصميم هذه الاستبانة بواقع (25) فقرة غطت أبعاد البحث، وتمت صياغة مشكلة البحث في السؤال (هل يدرك افراد المنظمة المبحوثة لموضوع سلوك المواطنة التنظيمية)؟ واعتمد الباحثان المنهج الوصفي والتحليلي. فيما يتعلق مجتمع البحث فقد تم اختيار (شعب الموارد البشرية بجامعة الموصل) بوصفها مجتمع البحث، إذ تضمن المجتمع جميع الموظفين في قسم وشعب إدارة الموارد البشرية بجامعة الموصل وكلياتها والذين بلغ عددهم (240) فرداً، واستخدام أسلوب الحصر الشامل في تحديد عينة البحث والتي بلغ حجمها (203) فرداً بمعدل استجابة بلغ (85%). من العاملين في شعب الموارد البشرية في جامعة الموصل. تمت الاستعانة في تحليل بيانات الجانب الميداني للبحث بعدد من الأساليب الاحصائية والتي تمثلت باستخدام الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS) V23 وبناءً على النتائج وتشخيص متغير البحث بأبعاده الفرعية، توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات والتي اهمها ان هناك تباين بين ابعاد سلوك المواطنة التنظيمية من حيث توافرها في المنظمة المبحوثة. كما قدم البحث مجموعة من النتائج هي ان سلوك المواطنة التنظيمية مهم في المنظمات، إذ انه يعبر عن القيم والسلوك الداخلي للعاملين، والتمثل في الايثار والكياسة، ووعي الضمير وغيرها، مما يؤدي إلى تحسين العلاقات بين العاملين والابداع في العمل، ورضا العاملين، وشعورهم بأهمية العمل الذي يقومون به، فضلاً من احساسهم بالجماعة التي يعملون معها، مما يسهم وبشكل كبير في رفع مستوى ادائهم في العمل، ويقلل من صراعات العمل.

الكلمات المفتاحية: سلوك المواطنة التنظيمية، الايثار، الكياسة، وعي الضمير، الروح الرياضية، السلوك الحضاري.

المقدمة

يحتل القطاع التعليمي أهمية كبيرة لدى جميع المجتمعات خصوصاً في الوقت الراهن، لما يشهده العالم من تغيرات كبيرة ومتطورة في ميدان التعليم، إذ اخذت المنظمات التعليمية على عاتقها مواكبة هذه التغيرات، وعليه يفترض على المنظمات التعليمية أن تطور من أنظمتها التعليمية والادارية بما يواكب التطورات الحاصلة في مختلف المجالات. يعتبر سلوك المواطنة التنظيمية مهماً للمنظمة إذ لاقى اهتماماً كبيراً من قبل الكثير من الباحثين، كونه يركز على المورد البشري الذي يعد من أهم موارد المنظمة، بهدف الوصول إلى أفضل الأهداف ومن ثم النجاح والتميز، إن التحديات التي تواجهها المنظمة في الوقت الحالي تتطلب منها سياسات واستراتيجيات هدفها ترغيب وجذب أحسن الكفاءات البشرية والمحافظة عليها بأساليب تتجاوز أدوارها الرسمية، ومن

بين تلك الاساليب تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية والعمل على تنميتها لما لها من دور بارز في تحقيق الأداء الامثل وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة التي تتوافر لديها مثل هذه السلوكيات. اذ يعد سلوك المواطنة التنظيمية من الموضوعات الحديثة والتي لم تكن متداولة في البحوث والدراسات العلمية المختلفة خاصة الادارية منها، لأن المنظمات خلال الفترات السابقة كانت تركز بشكل كبير على السلوكيات الرسمية، إلا أن هذا المصطلح بدأ يلفت أنظار المهتمين في إدارة الموارد البشرية لدراسة مدى تأثيرها في تكوين العلاقات الايجابية. سيجاول البحث مناقشة متغير سلوك المواطنة التنظيمية ضمن المباحث الآتية:

المبحث الأول: منهجية البحث

يحتوي هذا المبحث على عدد من الآليات التي بنيت على أساسها إجراءات البحث في مضامينها النظرية وتطبيقاتها العملية وفيما يلي توضيح لهذه الآليات. **أولاً. مشكلة البحث:** تعمل المنظمات في الوقت الراهن على التكيف مع الظروف والمتغيرات العالمية والمحلية المعقدة والمتشابكة، ومن هنا ينبغي عليها مواجهة التحديات لمواكبة هذه العوامل والمتغيرات والتعايش معها، وهي في سبيلها لتحقيق ذلك لابد وأن تعتمد على المورد البشري الذي يعد من الركائز الأساسية في المنظمة، إذ ترتبط فاعلية أية منظمة بكفاءة العنصر البشري وحثه على العمل وترغيبه فيه، أي إن نجاح أي منظمة في تحقيق أهدافها يعتمد على ما يبذله الأفراد من جهد وسلوكيات تجاه العمل.

بما أني أحد منتسبي جامعة الموصل ومن خلال الزيارة الاستطلاعية الأولية لاحظت وجود مشكلة تتعلق بسلوك المواطنة التنظيمية، حيث ان سلوكيات المواطنة التنظيمية تعمل على تحسين علاقات العمل الأداء الوظيفي وتقلل من الصراعات والمشاكل من خلال التركيز على ابعاد سلوك المواطنة التنظيمية. (الحراشة والخريشا، ٢٠١٢).

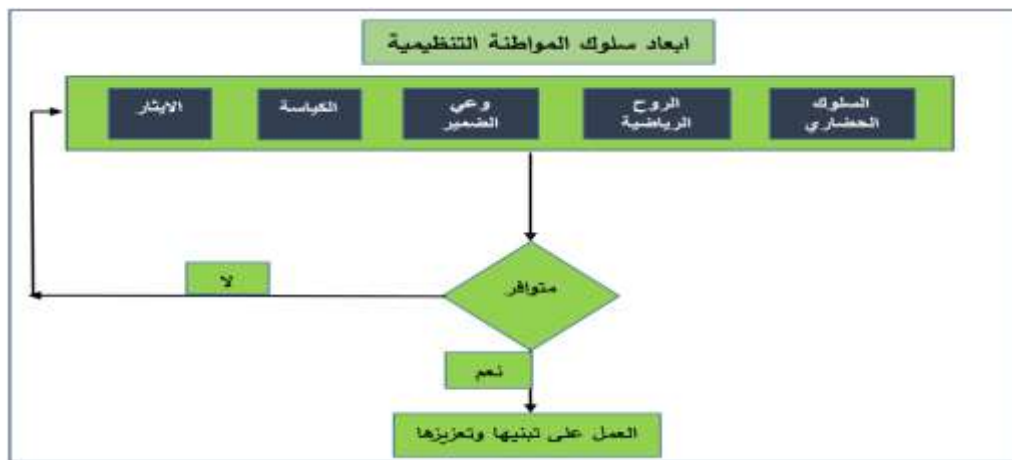
بناءً على ما سبق يمكن صياغة مشكلة البحث تمهيداً لمعالجتها بحثياً من خلال التساؤلات الآتية:

١. هل يدرك افراد المنظمة المبحوثة لموضوع سلوك المواطنة التنظيمية؟
 ٢. هل هناك مظاهر لسلوك المواطنة التنظيمية في المنظمة المبحوثة؟
 ٣. هل تتباين ابعاد سلوك المواطنة التنظيمية من حيث توافرها في المنظمة المبحوثة؟
- ثانياً. أهمية البحث:** يستمد البحث أهميته مما يلي:

١. أن الموضوع يعتبر من الموضوعات الجديدة نسبياً بالنسبة لواقعنا، وتزداد أهميته كونه يتناول موضوع هام في الحياة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للأفراد والمجتمعات، والتي تعتبر من الأبعاد المهمة في العديد من منظماتنا ولا تحظى بالأهمية والاهتمام اللازمين.
٢. معرفة القدرة التنبؤية للسلوكيات التنظيمية محل البحث .
٣. تكوين تصور واضح لمستوى سلوك المواطنة التنظيمية السائد في شعب الموارد البشرية بجامعة الموصل.
٤. في ضوء ما يُسفر عنه البحث من نتائج يمكن معرفة العناصر التنظيمية ذات العلاقة بسلوك المواطنة التنظيمية وبالتالي العمل على توفير هذه العناصر في بيئة العمل مما يساعد على تنمية سلوك المواطنة التنظيمية.
٥. إحاطة المدراء وصانعي القرارات بالمنظمات محل البحث لمعرفة أهم محددات سلوك المواطنة التنظيمية التي تسهم في تشكيل سلوكيات المواطنة التنظيمية.

ثالثاً. أهداف البحث: يهدف البحث الحالية إلى التعرف على ابعاد سلوك المواطنة التنظيمية وفقاً للمخطط الفرضي المصمم لاختباره في جامعة الموصل واعتماداً على ذلك يمكن صياغة جملة من الأهداف المتمثلة بالآتي:

١. تقديم إطار معرفي يتضمن المضامين الفكرية الأساسية لسلوك المواطنة التنظيمية.
 ٢. تشخيص أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية في الميدان المبحوث.
 ٣. تحديد مستوى توافر ابعاد سلوك المواطنة التنظيمية في الميدان المبحوث.
 ٤. تقديم المقترحات اللازمة لتعزيز سلوك المواطنة التنظيمية وفق الأسس العلمية.
- رابعاً. مخطط البحث الافتراضي:** من أجل المعالجة المنهجية لمشكلة البحث، وتحقيقاً لأهدافها اعتماداً على الإطار النظري والمعالجة الميدانية للبحث ثم اعتماد مخطط فرضي يوضح ابعاد سلوك المواطنة التنظيمية.



الشكل (١): مخطط البحث الافتراضي

المصدر: من إعداد الباحثان.

خامساً. فرضيات البحث: تماشياً مع أهداف البحث وللإجابة عن تساؤلاته، واختباراً لمخططة اعتمد الباحثان على مجموعة من الفرضيات وعلى النحو الآتي:

١. **الفرضية الرئيسية الأولى:** لا تتوافر ابعاد سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمة المبحوثة.
٢. **الفرضية الرئيسية الثانية:** لا تتباين ابعاد سلوك المواطنة التنظيمية من حيث توافرها في المنظمة المبحوثة.

سادساً. منهج البحث: اعتمد الباحثان المنهج الوصفي والتحليلي، ولتحقق ما يتبعه هذه البحث في تحليل ما يستلزم من البيانات وتحديد استمارة الاستبانة وفيما يأتي إيضاح أهم الخطوات التي تم اعتمادها:

١. **أساليب جمع البيانات:** اعتمد البحث الحالي على نوعين من المصادر لجمع البيانات وهي:
 - أ. المصادر الثانوية: تم الرجوع إلى الدراسات، والدوريات، والكتب العربية والأجنبية ذات العلاقة بالموضوع، ولاسيما الحديثة منها، والتي تناولت متغير البحث (سلوك المواطنة التنظيمية)، والتي تم الحصول عليها من مصادر متعددة مثل المكتبات التي تضم الكتب، والمكتبات الرقمية، وشبكة الانترنت العالمية، وكان لهذه المصادر الدور الكبير في إثراء مضامين هذه البحث.
 - ب. المصادر الأولية: ان البحث الحالي يهدف إلى التعرف على واقع تطبيق ابعاد سلوك المواطنة التنظيمية ولاتباع البحث المنهج الوصفي التحليلي اعتمد الباحثان على استمارة الاستبيان، بوصفها

الأداة الرئيسية الخاصة بجمع البيانات الخاصة بالجانب الميداني من البحث، والتي من خلالها حصل الباحث على آراء عينة عشوائية من العاملين في شعب الموارد البشرية في جامعة الموصل.

٢. تصميم استمارة الاستبانة: والجدول (١) يوضح أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية والمصادر التي اعتمدها الباحثان في تصميم الاستبانة.

الجدول (١): مصادر تصميم فقرات الاستبانة

المتغير الرئيس	المتغيرات الفرعية	عدد الأسئلة	المصدر
سلوك المواطنة التنظيمية	الإيثار	5	(حسون، ٢٠١٦) (Agustina et al., 2020)
	الكياسة	5	
	وعي الضمير	5	
	الروح الرياضية	5	
	السلوك الحضاري	5	

المصدر: من إعداد الباحثان.

٣. اختبارات صدق الاستبانة وثباته: لغرض قياس صدق الاستبانة وثباتها، قام الباحثان بإخضاع الاستمارة لعدد من الاختبارات قبل توزيعها على الأفراد المبحوثين في المنظمة المبحوثة، وكانت النتائج على النحو الآتي:

أ. اختبار الصدق الظاهري: للتأكد من قدرة الاستبانة على تحقيق الهدف الذي أعدت من أجله، تم إجراء اختبار الصدق الظاهري، لفقرات الاستبانة بعد الانتهاء من إعدادها، وذلك من خلال عرضها على مجموعة من الخبراء المختصين في العلوم الإدارية، تم استطلاع آرائهم بشأن قدرتها على تحقيق الهدف من إعدادها، وبما يضمن وضوح فقراتها وسهولة فهمها من قبل المجيب، ودقتها من الناحية العلمية، وتمت مناقشة الملاحظات وإجراء التعديل والحذف والإضافة اللازمة عليها، وبهذا فقد حصلت الاستبانة على موافقة الأغلبية من الخبراء لتصبح في صيغتها النهائية.

ب. صدق المحتوى: يعرف الاتساق الداخلي (Internal Consistency) بأنه الترابط بين الأسئلة داخل البعد الواحد، ويجب الاتساق الداخلي على التساؤل (هل الأسئلة تتشعب بشكل عال على البعد التي هي عليه)، ويتم قياس الاتساق الداخلي من خلال متوسط معاملات الارتباط (المطلقة) بين أزواج الارتباطات للأسئلة داخل البعد الواحد، وتشير المصادر إلى أنه إذا كانت قيمة هذا المتوسط أكبر من (0.3) أو يساويه فهذا يدل على وجود اتساق داخلي، والجدول (٢) يبين نتائج اختبار الاتساق الداخلي لمتغير البحث الرئيسة والفرعية قيد البحث وهي على النحو الآتي:

الجدول (٢): قيم الاتساق الداخلي على مستوى المتغير الرئيس وأبعاده الفرعية

المتغير الرئيس	أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية	Mean
سلوك المواطنة التنظيمية	بعد الإيثار	.535
	بعد الكياسة	.518
	بعد وعي الضمير	.488
	بعد الروح الرياضية	.585
	بعد السلوك الحضاري	.573

المصدر: من إعداد الباحثان.

من نتائج الجدول (٢) يتبين لدينا وجود اتساق داخلي على مستوى (المتغير الرئيس وابعاده الفرعية) وكل بعد من ابعاده الفرعية وذلك بدلالة قيمة الوسط الحسابي (Mean) للارتباطات والتي ظهرت جميعها أكبر من (0.3).

ج. ثبات الاستمارة: لاختبار ثبات أداة القياس للأبعاد مجتمعة قمنا باستخدام معامل الفا الطبقي الذي أشار اليه (Feldt & Brennan, 1989) والذي صنف قيم معامل الثبات إلى ثلاثة مستويات، فالقيم الأكثر من (70%) تعتبر عالية المستوى، والقيم التي تكون ما بين (40%-70%) تعتبر متوسطة المستوى، في حين تكون منخفضة إذا قلت قيمة معامل الثبات عن (40%).

لقد قام الباحثان باختبار الثبات للاستبيان حسب معامل الفا الطبقي على صعيد العينة الكلية للبحث، ثم على صعيد ابعاد سلوك المواطنة التنظيمية وتبين أن قيمة معامل الفا الطبقي مرتفع (0.88) وموجبة الإشارة وهذا يدل على ثبات المقياس.

٤. أساليب التحليل الإحصائي: استخدم الباحثان مجموعة من الأدوات الإحصائية منها ما يتعلق بوصف متغيرات البحث وأخرى أدوات تحليلية واعتمد الباحثان على برامج الحاسوب الإحصائي SPSS V23، لغرض اجراء التحليلات والاختبارات الإحصائية المطلوبة وعلى النحو الآتي:

أ. الأدوات الإحصائية الوصفية: وتشمل التكرارات، النسب المئوية، والأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية، نسب الاستجابة لوصف متغيرات البحث وتشخيصها.

ب. الأدوات الإحصائية التحليلية: معامل الاختلاف، معامل الفا الطبقي.

المبحث الثاني: مراجعة النظرية للبحث

يعتبر سلوك المواطنة التنظيمية مهماً للمنظمة إذ لاقى اهتماماً كبيراً من قبل الكثير من الباحثين، كونه يركز على المورد البشري الذي يعد من أهم موارد المنظمة، بهدف الوصول إلى أفضل الأهداف ومن ثم النجاح والتميز (Lee & Kim, 2013: 54)، إن التحديات التي تواجهها المنظمة في الوقت الحالي تتطلب منها سياسات واستراتيجيات هدفها ترغيب وجذب أحسن الكفاءات البشرية والمحافظة عليها بأساليب تتجاوز أدوارها الرسمية، ومن بين تلك الأساليب تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية والعمل على تنميتها لما لها من دور بارز في تحقيق الأداء الامثل وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة التي تتوافر لديها مثل هذه السلوكيات. (فيروز وآخرون، ٢٠١٩: ١٦٢-١٦٣)

اولاً. مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية: يوجد تعاريف مختلفة لسلوك المواطنة والتي تبين مدى تطور هذا المفهوم والذي بدوره أصبح يحتل مراكز متقدمة في المدارس الفكر الإدارية، وركز (Shim & Faerman, 2017: 532) على تحسين أداء المنظمة فعرف سلوك المواطنة هو ذلك السلوك الفردي الذاتي ولا يكون ضمن اللوائح والمتطلبات التنظيمية، وفي ذات الوقت هو ضروري لتحسين من فعالية الأداء التنظيمي، كما ركز (Rita et al., 2018: 956) على التأثير غير مباشر على نجاح المنظمة فعرفت (هو السلوك الذي يساهم بطريقة غير مباشرة في نجاح المنظمة من خلال المحافظة على النظام الاجتماعي للمنظمة)، بينما ركز (شهري، ٢٠١٩: ٣٧٧) على السلوك الطوعي الاختياري فعرفها (هو السلوك النابع من داخل الموظفين في المنظمة لارتباطهم معها، والغاية هو الارتقاء بمستواها)، وتتصف بأنها مفيدة للمنظمة ومساعدة الآخرين، وهو سلوك إضافي اختياري يقوم به الفرد من دون إجباره.

وركز (Anggita & Ardana, 2020: 79) على الفائدة المتحققة للمنظمة والموظفين والجماعات فقد عرف سلوك المواطنة (هو السلوك المفيد للمنظمة والإدارة والجماعات والموظفين

و يتمخض عنه مشاركة ومساهمة فعالة داخل المنظمات)، إذ ركز (Chepkemoi, 2021: 5) على العلاقات غير الرسمية بين الموظفين فعرّفها (هي الأنشطة التي يقوم بها الموظفون لإنجاز العمل بطريقة غير مباشرة في مكان العمل والتي تتضمن مساعدة الزملاء والمحافظة والالتزام بأنظمة وقواعد مكان العمل والمشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات، فضلاً عن تحمل ظروف العمل دون إبداء شكوى أو تذمر من العمل).

ثانياً. أهمية سلوك المواطنة التنظيمية: إن دراسة سلوك المواطنة أصبح يمثل جزءاً مهماً ومحورياً في الإدارة لما تقدمه من قيمة كبيرة للمنظمات، إذ يعتبر وجودها أمراً حيوياً لبقاء المنظمات. (Noruzy et al., 2011: 842)، وعلى هذا الأساس يمكن تقسيم أهمية سلوك المواطنة التنظيمية إلى:

١. **الأهمية بالنسبة للمنظمة:** إن الاهتمام بدراسة سلوك المواطنة التنظيمية والعوامل المؤثرة فيه لم تأت من فراغ، لأن له دور في كثير من الجوانب منها تمكين المنظمة من البقاء والحماية من الأخطار، وتوجه المنظمة إلى تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية. (Claudia, 2018: 28)، إضافة إلى تقليل من مقاومة التغيير وكذلك سرعة التكيف مع المتغيرات التي تحيط بها، وبناء جو تنظيمي متعاون وإيجابي. (كبير وعلي، ٢٠١٩: ٢٣٢)

إن تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية بالنسبة للمنظمة يكون من خلال الاعتماد على الموظفين المتميزين وذات الكفاءات العالية والمحافظة عليهم وتدريبهم وتنميتهم وتعليمهم وتطوير امكانياتهم ومواهبهم بما يتماشى مع متطلبات سلوك المواطنة. (Berber & Rofcanin, 2012: 200)، وتمكنها من زيادة من قدرات المنظمة التنافسية ويمكن المنظمة من النجاح وتبني مداخل الإبداع والتعليم والتحسين والتطور. (Ebrahimpour et al, 2011: 1921)

٢. **الأهمية بالنسبة للموظف:** يحسن سلوك المواطنة التنظيمية العلاقة بين المروّسين والمدراء مما يزيد من رغبتهم في العمل. (الرواشدة وآخرون، ٢٠٢٠: ٢٤٨)، وإن الموظف الذي يقوم بسلوكيات طوعية التي ليست جزء من واجباته المفروضة عليه سيؤثر في فعالية المنظمة، ويمكنهم من الحصول على المناصب العليا ويكون لهم الرغبة والقدرة على أداء المسؤوليات والأدوار المكلفين بها. (Dehnad, 2015: 228)، إن سلوك المواطنة التنظيمية له أهمية بالنسبة للأفراد في زيادة الرضا الوظيفي والثقة التنظيمية، ويمكنهم من القدرة على الإبداع والابتكار عن طريق تنمية وتعزيز الأفكار والمقترحات المقدمة من قبلهم ويعزز الدافعية والإنجاز والشعور بالمسؤولية اتجاه المنظمة كما يوفر فرصة لهم لاختبار قدراتهم وقابلياتهم الإدارية من خلال المساهمة في المشاركة في اتخاذ القرارات. (Grego, 2019: 3)

٣. **الأهمية بالنسبة للمجتمع:** أشار (Agustina et al, 2020: 915) إن سلوك المواطنة التنظيمية له أهمية بالنسبة للمجتمع من خلال زيادة نسبة المخرجات، وأكد (عبدالمجيد والعوفي، ٢٠١٦: ٣٥٧) أنه يمكن المجتمع من الحصول على منتجات عالية الجودة والكفاءة.

ثالثاً. أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية:

١. **البعد الأول الإيثاري (Altruism):** يقصد بالإيثار سلوك المساعدة ويشمل جميع الأعمال التي يقوم الموظف لمساعدة زملائه في إنجاز الأعمال والإسهام في تدريبهم وحل مشاكلهم التي تواجههم كما يشمل مساعدة المراجعين والمستفيدين من خدمات المنظمة. (Ocampo et al., 2018: 830)،

وهو السلوك الذي يتخطى مهام الدور التنظيمي الرسمي. (Anggita & Ardana, 2020: 80)، هناك أكثر من اسم لهذا البعد صناعة السلام وقيادة حملة التشجيع والمساعدة بين الأشخاص والتسهيل على الآخرين ومساعدة زملاء. (الربيع، ٢٠١٥: ١٠٢)، والإقبال على مساعدة الموظفين الجدد وتعليمهم، وتجنب حدوث مشكلات متعلقة بالعمل. (Yaghoubi & Moloudi, 2013: 3171)، وبين (Guinot et al., 2016: 355) إن الإيثار يساعد على توليد الثقة بين الموظفين ويعني التفكير في حقوق ورفاهية الآخرين.

٢. **البعد الثاني الكياسة (Civility):** يعتبر بعد الكياسة سلوك آخر من سلوكيات المواطنة التنظيمية، ويقصد به القيام بالأعمال بحيث يرجع النفع على الآخرين مثل القيام بالإجراءات التي تمنع حدوث مشاكل لها علاقة مع زملاء العمل (السلامية، ٢٠٢٠: ٢٨)، وتعني احترام آراء الآخرين وتقديم النصح لهم. (نوح، ٢٠١٣: ٢٧)، وقد أطلق الباحثون عدة مسميات على هذا البعد منها الكرم والمجاملة والكيس العاقل وهو خلاف الشخص الجاهل، والكياسة تعني تمكن الفرد من استنباط ما هو أنفع وأصلح لجميع الأطراف. (Chepkemoui, 2021: 2)، ويطلق عليها اللطافة والمساهمة في تقديم النصح وتوفير المعلومات الضرورية واحترام آراء الآخرين والتعرف عليها قبل اتخاذ القرارات والأفعال. (Al-Dhuwaihia & ALqahtainib, 2020: 161)

٣. **البعد الثالث وعي الضمير (Consciousness of conscience):** هذا البعد من سلوك المواطنة التنظيمية والذي يشير إلى تجاوز الحد الأدنى من متطلبات الوظيفة. (Al-Dhuwaihia & ALqahtainib, 2020: 161)، ويتعلق وعي الضمير بالجانب النفسي للفرد في تقبل الهيكل التنظيمي والتوصيف الوظيفي والسياسات المتعلقة بالوظيفة داخل المنظمة. (Yaghoubi & Moloudi, 2013: 3171)، ولقد اعطى الباحثون عدة تسميات لهذا البعد مثل الطاعة والامتثال والالتزام العام. (Purba et al., 2015: 151)، وتعني الالتزام بوقت الحضور والانصراف والحفاظ على ممتلكات وموارد المنظمة واستغلال الوقت وعدم إضاعته وبذل أقصى الجهد في العمل. (Deery et al., 2017: 1042)، والعمل خارج أوقات الدوام الرسمي. (الربيع، ٢٠١٥: ١٠٤).

٤. **البعد الرابع الروح الرياضية (Sport spirit):** يعني هذا البعد مدى مساهمة الفرد في منع زملائه من الصراع والجدال. (Tran & Choi, 2019: 3)، والعمل على حل النزاعات التي تقع بينهم بأسلوب بناء والمساعدة على إنهاؤها، بالإضافة إلى استعداده لتقليل الإحباط والمضايقات التنظيمية من دون شكوى أو تذمر. (Kaya, 2015: 601) ويمكن أن يخفف عبء العمل على الرئيس المباشر ويساعد الرئيس والمرووس إلى حل المشاكل الكبيرة التي تعيق من تقدم المنظمة. (Podsakoff, 2009: 123)، وتعني المحافظة على مناخ العمل التعاوني داخل المنظمة والبعد عن التصرفات التي قد تؤدي إلى التوتر في محيط العمل (Polat, 2009: 1593)، والانسجام مع ظروف العمل الاستثنائية والصبر على طبيعة العمل. (المعاني، ٢٠١٣: ٢٣٣)

٥. **البعد الخامس السلوك الحضاري (Civilized behavior):** يعني السلوك الذي يمارسه الموظف والمتمثل في شدة الاهتمام والولاء للمنظمة والمشاركة الفعالة في كل ما يسهم في تطويرها والمحافظة عليها. (Al-Dhuwaihia & ALqahtainib, 2020: 160) وإعطاء الآراء التي لها علاقة وتؤثر بطبيعة عمل المنظمة، والحفاظ على الأجهزة وصيانتها والالتزام بالتعليمات وكل العمليات الفعالة التي وتحقق أهداف المنظمة، وهي تعني الاهتمام بمصير إدارة المنظمة من خلال الحرص على حضور الاجتماعات المهمة غير الرسمية والمحافظة على التغيير وتأدية العمل في

صورة تحافظ وتنتمي سمعة المنظمة. (Alkahtani, 2015: 214)، وأطلق الباحثون عدة مسميات على هذا البعد منها المشاركة المنظمة وحماية المنظمة والإخلاص للمنظمة وتأييد ودعم المنظمة. (الزهراني، ٢٠٠٧: ٣٠)

المبحث الثالث: مناقشة النتائج

وصف ابعاد سلوك المواطنة التنظيمية وتشخيصها: يركز هذا البحث على وصف متغير البحث وتشخيصه من وجهة نظر عينة من العاملين في شعب الموارد البشرية في جامعة الموصل، إذ استخدم الباحث البرمجية الجاهزة SPSS V23 للاستدلال على (النسب المئوية، والتكرارات، وكذلك الأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية، ونسب الاستجابة، ومعامل الاختلاف، واختبار الفروض الاحصائية) وكما يأتي:

١. الإيثار: يشير الجدول (٣) إلى أن المعدل العام لإجابات الأفراد المبحوثين فيما يتعلق ببعد الإيثار في قسم وشعب إدارة الموارد البشرية في جامعة الموصل إزاء المؤشرات (X20-X16) بالاتفاق (95.02%) في حين شكلت نسبة عدم الاتفاق لتلك الإجابات بمعدل (0.5%) فيما بلغت نسبة المحايد (4.7%) وعززت تلك المعدلات متوسط الأوساط الحسابية والبالغ (4.47) وهو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) وبانحراف معياري (0.59) أما فيما يخص نسبة الاستجابة إلى مساحة المقياس فقد كانت (89.57%) مما يدل على أهمية بعد (الإيثار) النسبية التي وقعت في المستوى الخامس (عالية) وبحسب مساحة المقياس ويعزز ذلك أن قيمة معامل الاختلاف بلغت (13.32%) وهذا يؤكد أن إجابات المبحوثين على فقرات هذا البعد كانت إيجابية. وإن الفقرة التي أسهمت في اغناء هذا البعد هي (X16) (X20) (أساعد زملائي حينما يكون لديهم أعباء عمل كثيرة دون انتظار مقابل اساعد المراجعين في الحصول على أفضل خدمة) بنسبة اتفاق بلغت (95.5%) معززة بوسط حسابي قدره (4.52) وبانحراف معياري (0.599) كما بلغ معامل الاختلاف لهذه الفقرة (13.24%) مما يدل على تجانس إجابات الأفراد المبحوثين، دلالة وجود تعاون بين زملاء العمل إضافة إلى مساعد المراجعين بهدف الحصول على أفضل خدمة، في حين حصلت على أقل اتفاق حول الفقرة (X19) والتي تشير إلى (أشارك زملائي في الاعمال التي تصب في مصلحة الكلية دون تردد) وذلك باتفاق عينة الدراسة بنسبة (94.5%) وبوسط حسابي (4.45) وانحراف معياري (0.598) وبمعامل اختلاف قدره (13.43%) وهذا يدل على الاهتمام بشكل كبير بمصلحة الكلية.

الجدول (٣): التوزيعات التكرارية والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف ونسبة الاستجابة الخاصة ببعد الإيثار

نسبة الاستجابة	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاستجابة										رمز السؤال	الإجمالي
				لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة			
				%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد		
90.54	13.24	0.59	4.52	-	-	0.5	1	3.9	8	37.9	77	57.6	117	X16	
88.96	13.44	0.59	4.44	-	-	-	-	5.4	11	44.3	90	50.2	102	X17	
88.76	13.26	0.58	4.43	-	-	-	-	4.9	10	46.3	94	48.8	99	X18	
89.06	13.43	0.59	4.45	-	-	-	-	5.4	11	43.8	89	50.7	103	X19	
90.54	13.24	0.59	4.52	-	-	0.5	1	3.9	8	37.9	77	57.6	117	X20	
89.57	13.32	0.59	4.47	-	-	0.5		4.7		42.04		52.98		المعدل العام	
				0.5				4.7		95.02					المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V23.

٢. **القياسية:** يشير الجدول (٤) إلى أن المعدل العام لإجابات الأفراد المبحوثين فيما يتعلق ببعد الكياسة في قسم وشعب إدارة الموارد البشرية في جامعة الموصل إزاء المؤشرات (X25-X21) بالاتفاق (95.36%) في حين شكلت نسبة عدم الاتفاق لتلك الإجابات بمعدل (1%) فيما بلغت نسبة المحايد (4.36%) وعززت تلك المعدلات متوسط الأوساط الحسابية والبالغ (4.46) وهو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) وبانحراف معياري (0.59) أما فيما يخص نسبة الاستجابة إلى مساحة المقياس فقد كانت (89.34%) مما يدل على أهمية بعد (القياسية) النسبية التي وقعت في المستوى الخامس (عالية) وبحسب مساحة المقياس ويعزز ذلك أن قيمة معامل الاختلاف بلغت (13.33%) وهذا يؤكد أن إجابات المبحوثين على فقرات هذا البعد كانت إيجابية. وإن الفقرة التي أسهمت في اغناء هذا البعد هي (X24) (أحرص على تفادي المشاكل قبل وقوعها) بنسبة اتفاق بلغت (95.36%) معززة بوسط حسابي قدره (4.55) وبانحراف معياري (0.55) كما بلغ معامل الاختلاف لهذه الفقرة (12.40%) مما يدل على تجانس إجابات الأفراد المبحوثين، بدلالة حرص الموظفين على تجنب المشاكل التي تعيق العمل، في حين حصلت على أقل اتفاق حول الفقرة (X23) والتي تشير إلى (أتجنب تقديم مقترحات تحدث أرباك في العمل) وذلك باتفاق عينة الدراسة بنسبة (92.6%) وبوسط حسابي (4.33) وانحراف معياري (0.611) وبمعامل اختلاف قدره (14.09%) هذا يدل على وجود بعض الموظفين الذين يحاولون أرباك العمل.

الجدول (٤): التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف ونسبة الاستجابة الخاصة ببعد الكياسة

نسبة الاستجابة	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط لحسابي	مقياس الاستجابة										رمز السؤال	التحليلية
				اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة			
				%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد		
88.57	14.87	0.65	4.42	0.5	1	-	-	6.4	13	42.4	86	50.7	103	X21	
90.44	12.51	0.56	4.52	-	-	0.5	1	2.0	4	42.4	86	55.2	112	X22	
86.79	14.09	0.61	4.33	-	-	-	-	7.4	15	51.2	104	41.4	84	X23	
91.03	12.76	0.58	4.55	-	-	0.5	1	3.0	6	37.4	76	59.1	120	X24	
89.85	12.40	0.55	4.49	-	-	-	-	3.0	6	44.8	91	52.2	106	X25	
89.34	13.33	0.59	4.46	0.5		0.5		4.36		43.64		51.72		المعدل العام	
				1				4.36		95.36				المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) V23.

٣. **وعي الضمير:** يشير الجدول (٥) إلى أن المعدل العام لإجابات الأفراد المبحوثين فيما يتعلق ببعد وعي الضمير في قسم وشعب إدارة الموارد البشرية في جامعة الموصل إزاء المؤشرات (X30-X26) بالاتفاق (88.78%) في حين شكلت نسبة عدم الاتفاق لتلك الإجابات بمعدل (1.75%) فيما بلغت نسبة المحايد (9.26%) وعززت تلك المعدلات متوسط الأوساط الحسابية والبالغ (4.30) أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) وبانحراف معياري (0.688) أما فيما يخص نسبة الاستجابة إلى مساحة المقياس فقد كانت (86.12%) مما يدل على أهمية بعد (وعي الضمير) النسبية التي وقعت في المستوى الخامس (عالي) وبحسب مساحة المقياس ويعزز ذلك أن قيمة معامل الاختلاف بلغت (16.155%) وهذا يؤكد أن إجابات المبحوثين على فقرات هذا البعد كانت إيجابية. وإن الفقرة التي أسهمت في اغناء هذا البعد هي (X27) (أحرص

على موجودات الكلية) بنسبة اتفاق بلغت (98%) معززة بوسط حسابي قدره (4.56) وبانحراف معياري (0.535) كما بلغ معامل الاختلاف لهذه الفقرة (11.71%) مما يدل على تجانس إجابات الأفراد المبحوثين، دلالة وجود وعي لدى الموظفين في المحافظة على ممتلكات الكلية، في حين صلت على أقل اتفاق حول الفقرة (X28) والتي تشير إلى (استمر في العمل لما بعد ساعات الدوام الرسمي عند الحاجة) وذلك باتفاق عينة الدراسة بنسبة (74.9%) وبوسط حسابي (4.02) وانحراف معياري (0.846) وبمعامل اختلاف قدره (21.04%) هذا يدل على عدم رغبة الموظفين للعمل بعد الدوام الرسمي.

الجدول (٥): التوزيعات التكرارية والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف ونسبة الاستجابة الخاصة ببعد وعي الضمير

نسبة الاستجابة	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاستجابة										رمز السؤال	وعى الضمير
				لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة			
				%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد		
89.03	15.31	0.68	4.46	0.5	1	1.5	3	3.4	7	39.9	81	54.7	111	X26	
91.33	11.71	0.53	4.56	-	-	-	-	2.0	4	39.4	80	58.6	119	X27	
80.49	21.04	0.84	4.02	0.5	1	3.4	7	21.2	43	42.9	87	32.0	65	X28	
81.18	19.24	0.78	4.05	0.5	1	3.0	6	15.8	32	51.7	105	29.1	59	X29	
88.27	13.45	0.59	4.41	-	-	0.5	1	3.9	8	49.3	100	46.3	94	X30	
86.12	16.15	0.68	4.30	0.5		1.25		9.26		44.64		44.14		المعدل العام	
				1.75				9.26		88.78				المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج V23 (SPSS).

٤. الروح الرياضية: يشير الجدول (٦) إلى أن المعدل العام لإجابات الأفراد المبحوثين فيما يتعلق ببعد الروح الرياضية في قسم وشعب إدارة الموارد البشرية في جامعة الموصل إزاء المؤشرات (X35-X31) بالاتفاق (73.7%) في حين شكلت نسبة عدم الاتفاق لتلك الإجابات بمعدل (7.2%) فيما بلغت نسبة المحايدين (19.6%) وعززت تلك المعدلات متوسط الأوساط الحسابية والبالغ (4.30) أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) وبانحراف معياري (0.688) أما فيما يخص نسبة الاستجابة إلى مساحة المقياس فقد كانت (86.12%) مما يدل على أهمية بعد (الروح الرياضية) النسبية التي وقعت في المستوى الخامس (عالية) وبحسب مساحة المقياس ويعزز ذلك أن قيمة معامل الاختلاف بلغت (16.155%) وهذا يؤكد أن إجابات المبحوثين على فقرات هذا البعد كانت إيجابية. وإن الفقرة التي أسهمت في اغناء هذا البعد هي (X35) (الجأ الى ضبط النفس عند التعرض للمضايقة) بنسبة اتفاق بلغت (78.4%) معززة بوسط حسابي قدره (4.03) وبانحراف معياري (0.810) كما بلغ معامل الاختلاف لهذه الفقرة (20.09%) مما يدل على تجانس إجابات الأفراد المبحوثين، بدلالة امتلاك الموظفين الحكمة في التعامل مع المضايقات التي تحدث أثناء العمل، في حين حصلت على أقل اتفاق حول الفقرة (X32) والتي تشير إلى (أغض الطرف عن أخطاء زملائي) وذلك باتفاق عينة الدراسة بنسبة (69.4%) وبوسط حسابي (3.78) وانحراف معياري (1.020) وبمعامل اختلاف قدره (26.97%) دلالة وجود موظفين لا يعفون عن أخطاء زملائهم.

الجدول (٦): التوزيعات التكرارية والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف ونسبة الاستجابة الخاصة ببعد الروح الرياضية

نسبة الاستجابة	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاستجابة										رمز السؤال	الروح الرياضية
				لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة			
				%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد		
76.55	26.57	1.01	3.82	1.5	3	11.8	24	17.2	35	41.4	84	28.1	57	X31	
75.66	26.97	1.02	3.78	3.9	8	7.4	15	19.2	39	45.3	92	24.1	49	X32	
78.62	19.85	0.78	3.93	0.5	1	3.0	6	22.2	45	51.7	105	22.7	46	X33	
80.19	18.23	0.73	4.00	-	-	1.5	3	21.7	44	51.2	104	25.6	52	X34	
80.69	20.09	0.81	4.03	0.5	1	3.4	7	17.7	36	48.8	99	29.6	60	X35	
86.12	16.15	0.68	4.30	1.6		5.42		19.6		47.68		26.02		المعدل العام	
				7.2				19.6		73.7				المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) V23.

٥. **السلوك الحضاري:** يشير الجدول (٧) إلى أن المعدل العام لإجابات الأفراد المبحوثين فيما يتعلق ببعد السلوك الحضاري في قسم وشعب إدارة الموارد البشرية في جامعة الموصل إزاء المؤشرات (X40-X36) بالاتفاق (87.16%) في حين شكلت نسبة عدم الاتفاق لتلك الإجابات بمعدل (2.1%) فيما بلغت نسبة المحايد (11.34%) وعززت تلك المعدلات متوسط الأوساط الحسابية والبالغ (4.22) أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) وبانحراف معياري (0.693) أما فيما يخص نسبة الاستجابة إلى مساحة المقياس فقد كانت (84.45%) مما يدل على أهمية بعد (السلوك الحضاري) النسبية التي وقعت في المستوى الخامس (عالية) وبحسب مساحة المقياس ويعزز ذلك أن قيمة معامل الاختلاف بلغت (16.468%) وهذا يؤكد أن إجابات المبحوثين على فقرات هذا البعد كانت إيجابية. وإن الفقرة التي أسهمت في اغناء هذا البعد هي (X36) (أهتم بتطوير الكلية) بنسبة اتفاق بلغت (95.5%) معززة بوسط حسابي قدره (4.40) وبانحراف معياري (0.576) كما بلغ معامل الاختلاف لهذه الفقرة (13.06%) مما يدل على تجانس إجابات الأفراد المبحوثين، دلالة وجود موظفين يسعون دائماً إلى تطوير الكلية، في حين حصلت على أقل اتفاق حول الفقرة (X40) والتي تشير إلى (أهتم بتنمية قدراتي الوظيفية لو على نفقتي الخاصة) وذلك باتفاق عينة الدراسة بنسبة (80.3%) وبوسط حسابي (4.17) وانحراف معياري (0.835) وبمعامل اختلاف قدره (20.02%) هذا يدل على عدم رغبة الموظفين بتطوير امكانياتهم على نفقتهم الخاصة.

الجدول (٧): التوزيعات التكرارية والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف ونسبة الاستجابة الخاصة ببعد السلوك الحضاري

نسبة الاستجابة	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاستجابة										رمز السؤال	السلوك الحضاري
				لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة			
				%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد		
88.17	13.06	0.57	4.40	-	-	-	-	4.4	9	50.2	102	45.3	92	X36	
81.57	16.61	0.68	4.07	0.5	1	0.5	1	14.8	30	59.1	120	25.1	51	X37	
82.75	17.01	0.70	4.13	-	-	1.5	3	14.3	29	53.2	108	31.0	63	X38	
86.30	15.62	0.67	4.31	0.5	1	0.5	1	7.4	15	50.2	102	41.4	84	X39	
83.44	20.02	0.83	4.17	-	-	3.9	8	15.8	32	39.4	80	40.9	83	X40	
84.45	16.46	0.69	4.22	0.5		1.6		11.34		50.42		36.74		المعدل العام	
				2.1				11.34		87.16					المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) V23.

وللإجابة عن تساؤل البحث المتعلق بوجود تباين في مستويات أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية يتضح من خلال قيم الوسط الحسابي ونسبة الاستجابة أن أهم أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية نسبياً هو بعد الايثار وذلك بدلالة قيمة الوسط الحسابي البالغة (4.478) ونسبة استجابة بلغت (89.57%)، في حين أن بعد السلوك الحضاري، تبين أنه أقل الأبعاد أهمية، وذلك بدلالة قيمة الوسط الحسابي التي بلغت (4.222) ونسبة استجابة قدرها (84.45%) وكما موضح في الجدول (٨)، أي أنه يوجد تباين في تبني مستويات أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية.

الجدول (٨): الأهمية النسبية لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر الأفراد المبحوثين

ت	الأبعاد	الوسط الحسابي	المستوى	نسبة الاستجابة %
1	الإيثار	4.478	مرتفع	89.57
2	الكياسة	4.467	مرتفع	89.34
3	وعي الضمير	4.306	مرتفع	86.12
4	الروح الرياضية	4.306	مرتفع	86.12
5	السلوك الحضاري	4.222	مرتفع	84.45
	المجموع	4.355	مرتفع	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الحاسب الآلي.

وللإجابة على الفرضية الآتية: لا تتوافر أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمة المبحوثة. لابد من تم تحديد ثلاثة مستويات لتوافر أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر الأفراد العاملين هي متدني، ومتوسط، ومرتفع، إذ تم تقسيم المتوسطات الحسابية على ثلاثة مستويات:

١. مستوى متدني: 1-2.33

٢. مستوى متوسط: 2.34-3.67

٣. مستوى مرتفع: 3.68-5

اذ تم تحديد هذه المستويات باحتساب علامة القطع بقسمة الفرق بين القيمة العليا والقيمة الدنيا على ثلاث درجات والتي تمثل عدد المستويات (5-1/3) (الحوامدة، ابو شتال، ٢٠١١: ١٨١٨).

وتشير معطيات الجدول (٨) إلى الأوساط الحسابية لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمة المبحوثة، وترتيب هذه الأبعاد من حيث الأكثر توافراً إلى الأقل توافراً، فضلاً عن مستوى كل بعد من أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية على وفق تقسيمها إلى مرتفع ومتوسط ومتدني. فعلى المستوى الإجمالي لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية يلاحظ أن مستوى توافر هذه العوامل لدى الأفراد العاملين كان بمستوى مرتفع حيث بلغ قيمة الوسط الحسابي الإجمالي (4.355)، وهذه القيم كانت تتراوح في مستوى الحدود العليا (3.68-5). وكذلك الحال في جميع أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية مما يعني أن الأفراد العاملين في شعب الموارد البشرية في جامعة الموصل يمتلكون سلوك مواطنة مرتفع.

وللإجابة على الفرضية الرئيسة الثانية: لا تتباين أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية من حيث توافرها في المنظمة المبحوثة.

يتضح من خلال قيم الوسط الحسابي ونسبة الاستجابة أن أهم أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية نسبياً هو بعد الايثار وذلك بدلالة قيمة الوسط الحسابي البالغة (4.487) ونسبة استجابة

بلغت (89.57%)، في حين أن بعد السلوك الحضاري، تبين أنه أقل الأبعاد أهمية، وذلك بدلالة قيمة الوسط الحسابي التي بلغت (4.222) وبنسبة استجابة قدرها (84.45%) وكما موضح في الجدول (٨)، أي أنه يوجد تباين في تبني مستويات أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية. نتيجة لذلك سيتم رفض الفرضية الثانية وقبول بديلتها تتباين أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية من حيث توافرها في المنظمة المبحوثة.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً. الاستنتاجات: يعد سلوك المواطنة التنظيمية مهم في المنظمات، إذ أنه يعبر عن القيم والسلوك الداخلي للعاملين، والمتمثل في الإيثار والكرامة، ووعي الضمير وغيرها، مما يؤدي إلى تحسين العلاقات بين العاملين والابداع في العمل، ورضا العاملين، وشعورهم بأهمية العمل الذي يقومون به، فضلاً عن إحساسهم بالجماعة التي يعملون معها، مما يسهم وبشكل كبير في رفع مستوى أدائهم في العمل، ويقلل من صراعات العمل.

يتبين من عرض وصف متغير (سلوك المواطنة التنظيمية) ومناقشته ما يأتي:

١. حقق بعد (الإيثار) المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية مقارنة بباقي أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية مما يفسر لنا، أن العاملين يمتلكون الإيثار فيما بينهم مما يسهم وبشكل كبير، في رفع مستوى كفاءة أدائهم للعمل دلالة وجود تعاون بين زملاء العمل إضافة إلى مساعد المراجعين بهدف الحصول على أفضل خدمة.
٢. حقق بعد (الكرامة) أهمية لدى الباحثين فقد جاء بالمرتبة الثانية من حيث الأهمية النسبية مقارنة بباقي أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية، وهذا يدعم سعي المنظمة المبحوثة إلى التركيز على هذا البعد لما له من دور في تقليل من حدوث مشاكل لها علاقة مع زملاء العمل، فضلاً عن الإحساس بمعنى العمل، مما يولد طاقة لدى الأفراد أثناء العمل ويخلق لديهم إحساس التمتع بالعمل بدلالة حرص الموظفين على تجنب المشاكل التي تعيق العمل.
٣. حقق بعد (وعي الضمير) المرتبة الثالثة من حيث الأهمية النسبية، مما يدل على أن المنظمة المبحوثة تدعم هذا البعد من خلال جعل العاملين يشعرون بأنهم جزء من المنظمة، مما يؤدي إلى تحقيق أهدافهم المشتركة فضلاً عن أهداف المنظمة دلالة وجود وعي لدى الموظفين في المحافظة على ممتلكات الكلية.
٤. حقق بعد (الروح الرياضية) المرتبة الرابعة من حيث الأهمية النسبية، مما يدل على أن المنظمة المبحوثة تعمل على جعل هذا البعد شائع بين العاملين من خلال التعاون بين جميع الأطراف، مما يؤدي إلى تقليل من صراعات العمل وتحمل ظروف العمل الاستثنائية بدلالة امتلاك الموظفين الحكمة في التعامل مع المضايقات التي تحدث أثناء العمل.
٥. في المرتبة الخامسة جاءت اجابات الباحثين بشأن الفقرات المعبرة عن بعد (السلوك الحضاري)، بأقل أهمية نسبية مقارنة بباقي أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية، مما يفسر بأن المنظمة المبحوثة لا تعطي أهمية لآراء العاملين الخاصة بتطوير المنظمة.

ثانياً. التوصيات:

١. تعزيز الاهتمام بمؤشرات سلوك المواطنة التنظيمية من خلال خلق ثقافة تنظيمية داعمة لسلوكيات الإيثار والكرامة والتحلي بالروح الرياضية ومكافأة الموظفين أصحاب الضمير الواعي وتقدير السلوك الحضاري على النحو الذي يشعر الموظف بقيمة سلوكه لدى المنظمة.

٢. السعي للارتقاء بمستوى سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمة المبحوثة من خلال تعزيز المشاركة الفعالة وبناء مناخ من الثقة على النحو الذي يقلل من الصراع السلبي ويزيد من دافعية افرادها.
٣. ضرورة قيام القيادات العليا في جامعة الموصل معرفة المعوقات والقيود التي تحول دون تطبيق سلوك المواطنة التنظيمية، والعمل على تذليل هذه المعوقات مما يؤدي مخرجات تنظيمية عالية.
٤. جعل العاملين يشاركون في حل المشكلات واتخاذ بعض القرارات الأمر يسهم في تعزيز مكانته في المنظمة لدى العاملين، وبالتالي يشعرون بقيمة العمل الذي يقومون به، ويقوي من انتمائهم للمنظمة ولجماعة العمل.
٥. ضرورة قيام الإدارات العليا في جامعة الموصل إلى عقد ندوات وورش تثقيفية لجميع العاملين تتضمن المواضيع خاصة بسلوك المواطنة التنظيمية ولما له من دور في تعزيز العمل الجماعي، واندماج الأفراد في العمل، ويقلل من معوقات ومشاكل العمل.

المصادر

أولاً. المصادر العربية:

١. الحراحشة، محمد عبود والخريشا، ملوح باجي، (٢٠١٢)، درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق، مجلة جامعة مؤتة للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد (٢٧)، العدد (٢)، ٥٧-٦٩.
٢. الحوامدة، نضال، وأبو شتال، معتصم، (٢٠١١) مدى توافر أبعاد الصحة المنظمة وأثرها في الحد من مصادر ضغوط العمل دراسة ميدانية على أطباء القطاع الحكومي في الأردن مجلة أبحاث اليرموك، ٢٧ (٢)، ١٨٠٩-١٨٢٩.
٣. الربيعه، صالح بن محمد، (٢٠١٥)، الشفافية الإدارية والمواطنة التنظيمية في الجامعات السعودية رؤية تطويرية مقترحة، أطروحة دكتوراه، جامعة الملك سعود، كلية التربية، السعودية.
٤. الرواشدة، أسامة محمد والصيادي، عثمان محمد والزغبى، محمد سيد احمد وإبراهيم، سعيد سلامة، (٢٠٢٠)، أثر القيادة الر وحية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تطبيقية على بعض الفنادق الأردنية، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، المجلد (١٩)، العدد (١)، ٢٤٧-٢٦٠.
٥. الزهراني، محمد بن عبد الله بن سعيد، (٢٠٠٧)، سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومي للبنين بمدينة جدة من وجهة نظر مديري ومعلمي تلك المدارس، أطروحة دكتوراه، جامعة ام القرى، كلية التربية، السعودية.
٦. السلايمة، لبنى علي، (٢٠٢٠)، دور التواصل الاجتماعي في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين في المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، كلية الاعمال، عمان، الأردن.
٧. حسون، محمد، (٢٠١٦)، دور القيادة التحويلية في سلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية على العاملين في فروع المصرف التجاري السوري بدمشق، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (٣٨)، العدد (٤)، ٣٩٥-٤١٤.
٨. شهري، مينه سليمان، (٢٠١٩)، سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية الجزائرية من وجهة نظر القادة الأكاديميين، المجلة الأردنية في إدارة الاعمال، المجلد (١٥)، العدد (٣)، ٣٧٣-٤٠٣.

٩. عبدالمجيد، أشرف عبد الثواب والعوفي، زهور سمران مرزوق، (٢٠١٦)، العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى المشرفات التربويات بمدينة تبوك، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، العدد (٨٠)، ٣٢٩-٣٨٢.
١٠. فيروز، زروخي وغالب، فاتح وميمون، الطاهر، (٢٠١٩)، دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية دراسة حالة مديرية التجهيزات العمومية لولاية الشلف، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد (٦)، العدد (٢)، ١٥٥-١٧٥.
١١. كبير، عمر وعلي، عبد الرزاق، (٢٠١٩)، أثر المناخ التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي مؤسسة صيدال-عناية الجزائر، مجلة رؤى اقتصادية، المجلد (٩)، العدد (٢)، ٢٤٢-٢٢٥.
١٢. نوح، علياء حسين علاء الدين، (٢٠١٣)، أثر الدعم التنظيمي في إدارة المنظمات وسلوك المواطنة التنظيمية دراسة تطبيقية في المنظمات الصناعية في مدينة سحاب، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، عمان، الأردن.

ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. Agustina, G., Permanar, T. E., Nurhayati, S. E., Ahman, E., & Febrian, F., (2020), Happiness at Work and Organizational Citizenship Behavior in Krakatau Steel. Dinasti International Journal of Digital Business Management, 1(6), 911-920.
2. Al-Dhuwaihia, A., & ALqahtainib, B. H., (2020), The Relationship Between Organizational Citizenship Behavior and Job Performance for Public Kindergarten Teachers in Dammam And Khobar. International Journal of Innovation, Creativity and Change, (14), pp.155-180.
3. Alkahtani, A., (2015), Organizational citizenship behavior (OCB) and rewards. International Business Research, 8(4), pp. 210-222.
4. Anggita, N. M. A., & Ardana, I. K., (2020), The Role of Job Satisfaction Medium Perceived Organizational Support to Behavior Organizational Citizenship Among Employees in Bali Zoo. American Journal of Humanities and Social Sciences Research, 4(3), pp. 79-87.
5. Berber, A., & Rofcanin, Y., (2012), Investigation of organization citizenship behavior construct a framework for antecedents and consequences. International Journal of Business and Social Research (IJBSR), 2(4), pp. 195-210.
6. Chepkemoi, J., (2021), Employee retention strategies, career development practices and organizational citizenship behavior in environmental agencies within north rift region, Kenya (Doctoral dissertation, Moi University).
7. Claudia, M., (2018), The influence of perceived organizational support, job satisfaction and organizational commitment toward organizational citizenship behavior (a study of the permanent lecturers at University of Lambung Mangkurat, Banjarmasin). Journal of Indonesian Economy and Business, 33(1), pp. 23-45.
8. Deery, S., Rayton, B., Walsh, J., & Kinnie, N., (2017), The costs of exhibiting organizational citizenship behavior. Human Resource Management, 56(6), pp. 1039-1049.

9. Dehnad, M., (2015), The Organizational Citizenship Behavior and Intellectual Capital Growth of Employees` Empowerment, *International Journal of Business and Technopreneurship*, 5(2), pp. 225-238.
10. Ebrahimpour, H., Zahed, A., Khaleghkhah, A., & Sepehri, M. B., (2011), A survey relation between organizational culture and organizational citizenship behavior. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, (30), pp. 1920-1925.
11. Feldt L. S. & Brennan R. L., (1989)• Reliability in R. L. Linn (Ed.) *Educational measurement* (3rd ed ,pp. 105-146), New York Macmillan.
12. Grego-Planer, D., (2019), The relationship between organizational commitment and organizational citizenship behaviors in the public and private sectors. *Sustainability*, 11(22), 6395.1-20.
13. Guinot, J., Chiva, R., & Mallén, F., (2016), Linking altruism and organizational learning capability: A study from excellent human resources management organizations in Spain. *Journal of Business Ethics*, 138(2), pp. 349-364.
14. Kaya, A., (2015), The relationship between spiritual leadership and organizational citizenship behaviors: A research on school principals' behaviors. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 15(3), pp. 597-606.
15. Lee, U. H., Kim, H. K., & Kim, Y. H., (2013), Determinants of Organizational Citizenship Behavior and Its Outcomes. *Global Business & Management Research*, 5(1), pp. 54-65.
16. Noruzy, A., Shatery, K., Rezazadeh, A., & Hatami-Shirkouhi, L., (2011), Investigation the relationship between organizational justice, and organizational citizenship behavior: The mediating role of perceived organizational support. *Indian Journal of science and Technology*, 4(7), pp. 842-847.
17. Ocampo, L., Acedillo, V., Bacunador, A. M., Balo, C. C., Lagdameo, Y. J., & Tupa, N. S., (2018), A historical review of the development of organizational citizenship behavior (OCB) and its implications for the twenty-first century. *Personnel Review*, 4(47), pp. 821-862.
18. Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M., & Blume, B. D., (2009), Individual- and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta-analysis. *Journal of applied Psychology*, 94(1), pp. 122-141.
19. Polat, S., (2009), Organizational citizenship behavior (OCB) display levels of the teachers at secondary schools according to the perceptions of the school administrators. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 1(1), pp. 1591-1596.
20. Purba, D. E., Oostrom, J. K., Van Der Molen, H. T., & Born, M. P., (2015), Personality and organizational citizenship behavior in Indonesia: The mediating effect of affective commitment. *Asian Business & Management*, 14(2), pp. 147-170.
21. Rita, M., Payangan, O. R., Rante, Y., Tuhumena, R., & Erari, A., (2018), Moderating effect of organizational citizenship behavior on the effect of organizational commitment, transformational leadership and work motivation on employee performance. *International Journal of Law and Management*, 4(60), pp. 953-964.

22. Shim, D. C., & Faerman, S., (2017), Government employees' organizational citizenship behavior: The impacts of public service motivation, organizational identification, and subjective OCB norms. *International Public Management Journal*, 20 (4), pp. 531-559.
23. Tran, T. B. H., & Choi, S. B., (2019), Effects of inclusive leadership on organizational citizenship behavior: the mediating roles of organizational justice and learning culture. *Journal of Pacific Rim Psychology*, 13, pp.1-11.
24. Yaghoubi, N. M., Salarzehi, H., & Moloudi, J., (2013), the relationship between human resource productivity (HRP) and organizational citizenship behavior (OCB). *African Journal of Business Management*, 7(32), pp. 3168-3176.