

## العلاقة بين الالتزام العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية بالتطبيق على جامعة البحر الأحمر

محمد احمد الخليفة علي

المملكة العربية السعودية || جامعة المجمعة || أستاذ مساعد || قسم إدارة الأعمال.

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا || أستاذ مساعد سابقا || قسم إدارة الأعمال

الملخص: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الالتزام العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية . وافترضت الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية ، وأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام العاطفي وبعد الإيثار في سلوك المواطنة التنظيمية و، وأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام العاطفي وبعد الروح الرياضية في سلوك المواطنة التنظيمية ، وان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام العاطفي وبعد السلوك الحضاري ، وان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام العاطفي وبعد وعي الضمير ، وان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام العاطفي وبعد الكياسة. تم استخدام الإثبات لجمع بيانات الدراسة لتحقيق أهدافها وفرضياتها. ولقد أظهرت النتائج التي تم الحصول عليها من (100) مستجيباً من الموظفين العاملين بجامعة البحر الأحمر بالسودان أن سلوك المواطنة التنظيمية سائد بنسبة عالية بين الموظفين، كذلك وجود علاقة طردية معنوية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية.

الكلمات المفتاحية: الالتزام العاطفي، سلوك المواطنة التنظيمية

### المقدمة

يعتبر العنصر البشري من أهم موارد المنظمة، ويرتبط نجاح المنظمة بمدى أداء الموظف وقيامه بواجباته بأفضل الطرق والتي تتأثر بدرجة الالتزام العاطفي لديه . والالتزام العاطفي هو واحد من مكونات الالتزام التنظيمي، ويعني الإحساس العاطفي تجاه المنظمة والرغبة الايجابية للعمل بطريقة محددة. وفي الستينيات من القرن العشرين تم التمييز بين نوعين من السلوك المرغوب من العاملين: أطلق على أحدهما مصطلح سلوك الدور الرسمي، ويتمثل في قيام العاملين بالمهام المطلوبة منهم بشكل منتظم طبقاً للمعايير الرسمية المقررة في المنظمة، وأطلق على النوع الآخر سلوك الدور الإضافي، ويتمثل في قيام الموظف بالسلوكيات التطوعية التي تتجاوز حدود الالتزام بما هو مقرر أو مطلوب رسمياً من العاملين مثل: الإسراع بمعاونة الرؤساء والزلاء عند الحاجة، قبول أعمال إضافية بدون تدمر، استشعار أهمية وقت العمل وتعظيم الاستفادة منه في تحقيق أهداف المنظمة، والتصرف الفوري لحماية موارد المنظمة من أية مخاطر غير متوقعة، وما إلى ذلك من السلوكيات التطوعية ذات الطبيعة التعاونية والتي بدونها قد تفشل المنظمات في تحقيق أهدافها لذا أصبح سلوك الدور الإضافي (التطوعي) من الأسباب التي تؤدي إلى نجاح المنظمة واستمرارها والذي أطلق عليه الباحثون فيما بعد: (Organizational Citizenship behavior) أي سلوك المواطنة التنظيمية. وتأتي هذه الدراسة لمعرفة العلاقة بين الالتزام العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية.

### مشكلة الدراسة:

بالنظر إلى الدراسات السابقة يلاحظ قلة الدراسات العربية التي تناولت العلاقة بين الالتزام العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية ، مما دفع الباحث للقيام بهذه الدراسة وتطبيقها في بيئة عربية أما الدراسات الأجنبية فهناك دراسات كثيرة تناولت العلاقة بين الالتزام العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية ، فدراسة (Güven, 2012) توصلت إلى أن هناك علاقة ايجابية بين جميع أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية والالتزام العاطفي. أما دراسة (Javad et al, 2013) أوجدت أن ليس هناك علاقة ايجابية بين سلوك المواطنة التنظيمية لبعدي الإيثار ووعي الضمير والالتزام العاطفي، في حين انه لا توجد علاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية المتثل في بعدي (السلوك الحضاري والروح الرياضية) والالتزام العاطفي، بينما لم تدرس هذه الدراسة بعد الكياسة في سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بالالتزام العاطفي. كما توصلت دراسة (Sayed et al, 2011) إلى انه لا توجد علاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية بجميع أبعاده والالتزام العاطفي. وأما دراسة (Askin et al., 2013) فقد توصلت إلى ان هناك علاقة ايجابية بين سلوك المواطنة التنظيمي والالتزام العاطفي، وأيضا توصلت دراسة (Muh&And, 2013) إلى نفس النتيجة. وجد الباحث أن هناك بعض الأبعاد لسلوك المواطنة التنظيمية لم يتم دراسة علاقتها بالالتزام العاطفي، كما انه يوجد تناقض في نتائج هذه الدراسات مما دفع الباحث للقيام بهذه الدراسة، وتكمن مشكلة الدراسة في الإجابة عن الأسئلة التالية:

- 1- إلى أي مدى يمكن أن يؤثر الالتزام العاطفي على سلوك المواطنة التنظيمية ؟
- 2- ماهو اثر الالتزام العاطفي على بعد الإيثار لسلوك المواطنة التنظيمية؟
- 3- هل يؤثر الالتزام العاطفي على بعد الكياسة لسلوك المواطنة التنظيمية ؟
- 4- هل هناك علاقة بين الالتزام العاطفي وبعد الروح الرياضية لسلوك المواطنة التنظيمية؟
- 5- إلى أي مدى يمكن أن يؤثر الالتزام العاطفي على بعد السلوك الحضاري لسلوك المواطنة التنظيمية؟
- 6- ماهو أثر الالتزام العاطفي على بعد وعي الضمير لسلوك المواطنة التنظيمية؟

### أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة الالتزام العاطفي لدي الموظفين العاملين بجامعة البحر الأحمر ، كما تهدف هذه الدراسة إلى معرفة سلوك المواطنة التنظيمية من جميع أبعاده لدي العاملين بجامعة البحر الأحمر، وكذلك معرفة العلاقة بين الالتزام العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية.

### أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة في معرفة العلاقة بين الالتزام العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية ، وخاصة على أن هناك قلة في الدراسات باللغة العربية تفسر أثر هذه العلاقة، أما الدراسات الأجنبية التي تناولت هذا الموضوع على الرغم من كثرتها إلا أن هناك اختلاف في النتائج التي توصلت إليها، مما دفع الباحث للقيام بهذه الدراسة. وتحاول هذه الدراسة أن تضيف مادة علمية جديدة إلى المكتبة العربية تتناول العلاقة بين الالتزام العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية.

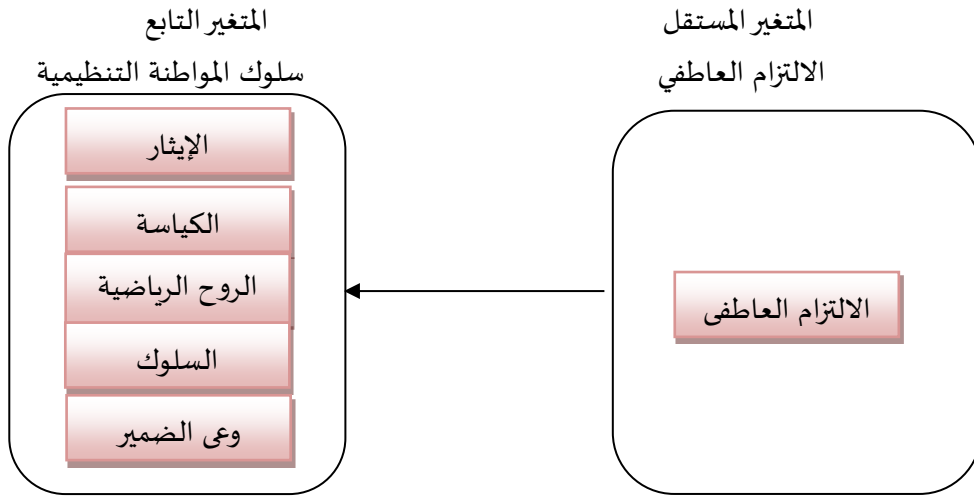
كما تصدر أهمية هذه الدراسة من كونها تركز على أهم مورد من موارد المنظمة وهو المورد البشري فقد كان التصور في الماضي أن الميزة التنافسية تنشأ بمجرد وصول المنظمة إلى إنتاج منتج بسعر اقل أو بجودة عالية، ولكن الواقع الجديد يطرح حقيقة أخرى أهم، وهي أن من يملك الكفاءات البشرية المتميزة يملك الميزة التنافسية. توفر

نتائج هذه الدراسة لمتخذي القرار بجامعة البحر الأحمر معلومات مهمة حول مدى الالتزام العاطفي لموظفهم وتوفير لهم أيضا معرفة درجة سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفهم، وبالتالي اتخاذ إجراءات مناسبة لزيادة كفاءتهم.

#### نموذج الدراسة:

تم تطوير نموذج هذه الدراسة اعتمادا على دراسة (الخليفة، 2013) التي جاءت بعنوان أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على نية ترك العمل دور سلوك المواطنة التنظيمية كمتغير وسيط وقد وضعت منها مقياس سلوك المواطنة التنظيمية. كما تم قياس الالتزام العاطفي اعتمادا على دراسة (باسم، 2010) والتي كانت بعنوان الأنماط القيادية وأثرها في الالتزام التنظيمي. انظر الشكل رقم (1) يوضح نموذج الدراسة.

شكل رقم (1) نموذج الدراسة



المصدر: إعداد الباحث، 2015.

#### فرضيات الدراسة:

قام الباحث بصياغة فرضيات الدراسة وفقاً لنموذجه على النحو التالي:  
الفرضية الأولى: هناك علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية.  
الفرضية الثانية: هناك علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام العاطفي وبعد الإيثار في سلوك المواطنة التنظيمية.  
الفرضية الثالثة: هناك علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام العاطفي وبعد الكياسة في سلوك المواطنة التنظيمية.  
الفرضية الرابعة: هناك علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام العاطفي وبعد الروح الرياضية في سلوك المواطنة التنظيمية.  
الفرضية الخامسة: هناك علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام العاطفي وبعد السلوك الحضاري في سلوك المواطنة التنظيمية.  
الفرضية السادسة: هناك علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام العاطفي وبعد وعي الضمير في سلوك المواطنة التنظيمية.

## منهجية البحث وأدوات جمع البيانات

تبنت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعبر عن الظاهرة الاجتماعية المراد دراستها تعبيراً كميّاً وكيفياً، فعلى الصعيد الوصفي، تم إجراء المسح المكتبي والاستعانة بشبكة الإنترنت للوصول إلى المقالات والأبحاث العلمية المحكمة والدوريات العالمية، وذلك لبناء الإطار النظري، أما على الصعيد التحليلي فقد تم جمع البيانات من خلال الإجابة عن الإستبانة، واستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

### مصادر البيانات:

البيانات الثانوية: تم جمعها من الكتب والمقالات والبحوث العلمية المحكمة ذات الصلة بالموضوع من خلال الاستعانة بالمكتبات وشبكة الإنترنت. و البيانات الأولية: تم جمعها من خلال أداة الإستبانة التي تم توزيعها على عينة الدراسة

### الدراسات السابقة

وجد الباحث دراسات كثيرة هدفت إلى معرفة العلاقة بين الالتزام العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية وفيما يلي أهم هذه الدراسات.

#### 1- دراسة (Güven, 2012)

جاءت هذه الدراسة بعنوان The relationship between the organizational citizenship behavior and the organizational and professional commitment of secondary school teachers. وهدفت إلى معرفة العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي والمهني لمعلمين المرحلة الثانوية، حيث تم جمع البيانات من (272) معلماً من مدارس الأناضول الثانوية، وجاءت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية قوية بين سلوك المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي والمهني. وان الالتزام المهني أكثر ارتباطاً بسلوك المواطنة التنظيمية من الالتزام التنظيمي.

#### 2- دراسة (Javad et al, 2013)

جاءت هذه الدراسة بعنوان Explaining the relation between organizational commitment and dimensions of organizational citizenship behavior case study: Textile factories. وهدفت إلى تحليل العلاقة بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية، حيث تم جمع البيانات من (270) من العاملين بمصانع الغزل والنسيج بمقاطعة بروجرد، ومن أهم نتائج هذه الدراسة عدم وجود علاقة معنوية بين سلوك المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

#### 3- دراسة (Sayed et al, 2011)

جاءت هذه الدراسة بعنوان A survey of relationship between organizational commitments and organizational citizenship behavior case study: Regional water organizational citizenship behavior of mazandaran province. وهدفت إلى معرفة العلاقة بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية، حيث تم جمع البيانات من (40) موظف يعملون بهيئة المياه باقليم مازنداران، ومن نتائج الدراسة عدم وجود علاقة بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية.

4- دراسة (Askin etal, 2013)

جاءت هذه الدراسة بعنوان The relationship among organizational commitment and organizational citizenship behavior – Research study on call center employees. هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية، حيث تم جمع البيانات من (251) موظف يعملون بمراكز الاتصالات بمدينة إسطنبول وبورصة، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية عالية بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية.

5- دراسة (Michael etal.2014)

وكان عنوان الدراسة Organizational Commitment And Citizenship Behavior: Tools To Improve Employee Performance; An Internal Marketing Approach. هدفت هذه الدراسة إلى معرفة اثر الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية على أداء العاملين بالبنوك الصناعية في غانا، حيث تم جمع البيانات من (200) موظف يعملون بالبنوك الصناعية بغانا، وتوصلت الدراسة إلى انه يوجد ارتباط ايجابي بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية.

6- دراسة (Muh & Andi, 2013)

جاءت هذه الدراسة بعنوان Relationship between organizational commitment and organizational citizenship behavior at government-owned corporation companies. هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية، حيث تم جمع البيانات من (176) موظف يعملون في المؤسسات العامة باندونيسيا، وتوصلت الدراسة إلى وجود ارتباط ايجابي بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية.

7- دراسة (Sahin etal, 2015)

جاءت هذه الدراسة بعنوان A Meta-analysis of the relationship between organizational commitment and organizational citizenship behavior : test of potential moderator variables. هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية، حيث تم جمع البيانات من (86) مشرف، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية معتدلة بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية.

## الإطار النظري

### الالتزام العاطفي Affective Commitment:

هو احد من أبعاد الالتزام التنظيمي ويعرف أحيانا بالالتزام الوجداني، ويمثل مؤشر يعكس توجه إيجابي أو شعورا تعاطفيا من قبل الموظف نحو التنظيم بما يعني الأفراد الذين يظهرون معدلات عالية من الالتزام الوجداني نحو منظماتهم يبقون فيها بسبب علاقة الحب أو الميل التي يشعرون بها نحو تلك التنظيمات. ويرى آخرون أن الالتزام العاطفي يعبر عن قوة ورغبة الفرد في الاستمرار بالعمل بمنظمة معينة التي تتوافق أهدافه وقيمه مع أهدافها وقيمها ويرغب في المشاركة لتحقيق تلك الأهداف). (جرينبرج و بارون ، 2004). وهناك من رأى أن الالتزام العاطفي هو ارتباط الفرد بالمؤسسة وأهدافها ارتباطا وجدانيا. (حواس ، 2003)

### سلوك المواطنة التنظيمية: Organizational Citizenship Behavior (الخليفة، محمد احمد 2012)

يعتبر مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية Organizational Citizenship Behavior من المفاهيم الحديثة نسبياً في الفكر الإداري وخاصة في البيئة العربية. ويلقى هذا المفهوم إهتماماً ملحوظاً من قبل الباحثين والإداريين لعلاقته الوثيقة بأهم عنصر في المنظمة وهم الموظفين. ويرى (Organ, 1990) أن سلوك المواطنة التنظيمية سلوك اختياري من قبل الموظف يهدف إلى الارتقاء بكفاءة المنظمة وفعاليتها، فهو ذا طبيعة تطوعية لا يرتبط مباشرة بنظم الحوافز أو المكافآت بالمنظمة.

أن سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك مفيد للمنظمة والإدارة والأفراد ويتمخض عن مشاركة ومساهمة فعالة داخل المنظمات. ويمكن تبرير الاهتمام المتزايد بسلوك المواطنة التنظيمية من خلال النظر إلى طبيعة هذا المفهوم وعلاقته بالأبعاد والمخرجات التنظيمية. فسلوك المواطنة التنظيمية يرتبط بالكثير من المفاهيم الإدارية المهمة في المنظمة كالاتجاهات والإدراك والقيادة والتغيير (العامري، احمد بن سالم 2002).

أما من ناحية طبيعة سلوك المواطنة التنظيمية، فهذا السلوك غير مكلف بالنسبة إلى المنظمة فهو اختياري وتطوعي للموظف ولا يرتبط بشكل رسمي بأية مكافآت أو حوافز ولا يندرج تحت الوصف الوظيفي وبمعنى آخر، لا يعتبر جزءاً من العمل الرسمي للموظف.

وتشير أغلب الدراسات أن سلوك المواطنة التنظيمية يتكون من خمسة أبعاد رئيسية هي الإيثار (Altruism)، والكياسة (Courtesy)، والروح الرياضية (Sportsmanship)، والسلوك الحضاري (Civic virtue)، ووعي الضمير (Conscientiousness)، وفيما يلي توضيح لهذه الأبعاد:

#### 1- الإيثار:

ويقصد به مدى قيام الموظف لمساعدة الموظفين (زملاء، رؤساء، مرؤوسين) في منظمته للقيام بأعمالهم، وكما تتجاوز هذه المساعدة زملاء العمل لتشمل المراجعين وغيرهم ليحصلوا على الخدمة المثلى في المنظمة.

#### 2- الكياسة:

وهي تعني سعي الموظف لتجنب المشاكل والخلافات في العمل، واتخاذ التدابير الوقائية لمنع حدوثها. كما تشمل إدراكه للأثر الذي قد يتركه سلوكه في الآخرين وبالتالي عدم اعتدائه على الآخرين.

#### 3- الروح الرياضية:

وهي تدل على مدى قدرة الموظف على القيام بمهام إضافية أو مؤقتة دون شكوى أو تزمير، واستغلال وقته وجهده للقيام بأعماله.

#### 4- السلوك الحضاري:

وتشير إلى مشاركة الموظف الفعالة والمسؤولية في إدارة أعمال المنظمة والحرص على نجاحها وتطورها من خلال المتابعة المستمرة لما يكتب كإعلانات وتعاميم داخلية في المنظمة. كما تعني احترام قوانين وأنظمة المنظمة والمحافظة على سمعتها والحرص على حضور الاجتماعات واللقاءات المرتبطة بالعمل.

## 5- وعي الضمير:

ويعني هذا البعد سلوك الموظف التطوعي والاختياري الذي يتجاوز الحدود الدنيا من متطلبات وظيفته، من خلال التطوع بأعمال إضافية وإبداء مقترحات تسهم في تطوير العمل وتحسينه، والمساهمة بشكل اختياري في حل المشاكل في المنظمة.

## التعريفات الإجرائية

### الالتزام العاطفي: (Kreitner&Kinicki,2007)

وهو يشير إلى الإحساس العاطفي تجاه المنظمة ويوصف بأنه الرغبة الايجابية للعمل بطريقة محددة.

### سلوك المواطنة التنظيمية (Organ, 1990)

هو سلوك اختياري من قبل الموظف يهدف إلى الارتقاء بكفاءة المنظمة وفعاليتها، فهو ذا طبيعة تطوعية لا يرتبط مباشرة بنظم الحوافز أو المكافآت بالمنظمة.

## طرق البحث

تم إجراء هذه الدراسة في عام 2016م، ويتكون مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين بكليتي الدراسات العليا والاقتصاد والعلوم الإدارية بجامعة البحر الأحمر بمختلف دراجاتهم الوظيفية. أما عينة الدراسة فقد تم اختيار كل الموظفين العاملين بكليتي الاقتصاد والعلوم الإدارية وكلية الدراسات العليا بجامعة البحر الأحمر.

قام الباحث بجمع البيانات من قوائم الاستقصاء المعدة لذلك، وذلك من خلال توزيع القوائم على العاملين ثم المرور عليهم بعد فترة للحصول عليها، وكان عدد القوائم التي تم توزيعها 120 قائمة وكان عدد القوائم السليمة والصالحة للتحليل 100 قائمة بنسبة استجابة 83.3%.

قام الباحث بقياس الالتزام العاطفي اعتماداً على دراسة (كريدي، 2010) والتي جاءت بعنوان الأنماط القيادية وأثرها في الالتزام التنظيمي وقد احتوي علي (6) عبارات .

أما سلوك المواطنة التنظيمية فقد تم قياسه اعتماداً على دراسة (أسماء، 2011) علاقة سلوك المواطنة التنظيمية بنية ترك العمل للعاملين والتي قامت بوضع مقاييس لسلوك المواطنة التنظيمية اعتماداً على دراسة (Neihoff and Moorman, 1993) والتي أوضحت المقاييس التالية التي يمكن بها قياس سلوك المواطنة التنظيمية: الإيثاري ويشتمل على 5 عبارات، الكياسة ويشتمل على 5 عبارات، الروح الرياضية ويشتمل على 6 عبارات، وعي الضمير ويشتمل على 4 عبارات، والسلوك الحضاري ويشتمل على 4 عبارات.

تحتوي هذا الدراسة على نوعين من المتغيرات: المتغير المستقل ويتمثل في الالتزام العاطفي، والمتغير التابع يتمثل في سلوك المواطنة التنظيمية والذي يشمل سلوك الإيثاري، سلوك الكياسة، سلوك الروح الرياضية، سلوك وعي الضمير، والسلوك الحضاري.

بعد جمع بيانات الدراسة قام الباحث بمراجعتها وذلك تمهيدا لإدخالها الحاسوب، وتمت هذه العملية بإعطائها أرقاماً معينة، أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية، حيث أعطيت الإجابة أوافق بشدة (5) درجات، أوافق (4) درجات، محايد (3) درجات، غير موافق درجتان، وأعطيت غير موافق بشدة درجة واحدة.

تمت المعالجة الإحصائية لبيانات هذه الدراسة بالطرق الإحصائية التالية: إستخراج الأعداد ( التكرارات) Frequency، المتوسطات الحسابية Means، الانحرافات المعيارية Standard Deviations، اختبارات T، اختبار تحليل التباين One way Analysis of Variance، معامل بيرسون Pearson Correlation، معادلة الثبات ألفا كرونباخ Cronbach Alpha، معامل التحديد لقياس القوة التفسيرية للنموذج  $R^2$ ، ومعامل التحديد المعدل ( $R^{-2}$ ). وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical Packages Social Sciences.

#### جودة وثبات المقاييس المستخدمة في أداة الدراسة

##### الصدق والثبات لأداة الاستبيان:

##### أولاً: صدق وثبات المحكمين

تم التحقق من صدق أداة الدراسة بعرضها في صورتها على مجموعة من المختصين من أساتذة جامعيين متخصصين في الدراسات التجارية واللغة العربية، ممن يعملون في الجامعات حيث قاموا بإبداء آرائهم وملاحظاتهم حول مناسبة فقرات الإستبانة، ومدى انتماء الفقرات إلى كل محور من المحاور للإستبانة، وكذلك وضوح صياغتها اللغوية، وفي ضوء تلك الآراء والملاحظات تم إضافة وتعديل بعض الفقرات ليصبح عدد فقراتها (30) فقرة موزعة كما في الجدول رقم (1)

جدول رقم (1) يوضح محاور وعدد فقرات إستبانة البحث

عدد الفقرات	المحاور
6	المحور الأول- الالتزام العاطفي
5	المحور الثاني - الإيثار
5	المحور الثالث - الكياسة
6	المحور الرابع - الروح الرياضية
4	المحور الخامس - السلوك الحضاري
4	المحور السادس - وعي الضمير
30	المجموع

##### ثانياً: صدق وثبات الاتساق الداخلي

##### طريقة ألفا كرونباخ:

من أجل اختبار ثبات الأداة (الإستبانة) نحو إعطاء نفس النتائج أو نتائج قريبة منها فيما لو كررت عملية القياس في ظروف مشابهة على نفس العينة أو على عينة مماثلة من مجتمع الدراسة، فقد تم استخدام معامل ألفا كرونباخ من أجل اختبار ثبات الإجابات على فقرات الإستبانة حيث يقيس هذا المعامل مدي الثبات الداخلي لفقرات الإستبانة ومقدرته على إعطاء نتائج متوافقة لإجابات المبحوثين تجاه فقرات الإستبانة، وتراوح قيمة معامل ألفا بين (0 - 100)، وتكون مقبولة إحصائياً إذا زادت عن (60%) فعندها يكون ثبات الأداة جيداً ويمكننا تعميم النتائج. والجدول رقم (2) يوضح نتيجة اختبار المصدقية لعبارة الدراسة :



جدول رقم (2) نتيجة اختبار المصدقية لعبارات الدراسة

الفقرات	العبارات	معامل ألفا
الالتزام العاطفي	6	84.3%
الإيثار	5	84%
الكمياسة	5	83%
الروح الرياضية	6	84%
السلوك الحضاري	4	84 %
وعي الضمير	4	84%
مجموع الأسئلة	30	%84.8

المصدر: إعداد الباحث ، بيانات الدراسة الميدانية، 2016 م.

من الجدول رقم (2) يتضح أن اختبار ألفا لفقرات فرضيات الدراسة كل على حده ولجميع الفقرات معاً حيث بلغت قيمة ألفا لجميع الفقرات (84.8%) وتعتبر هذه النسبة عالية وبالتالي يمكن الاعتماد على مصداقية أداة القياس وتعميم نتائج الدراسة، وأن قيمة معامل ألفا للإجابات على فقرات الإستبانة الخاصة بكل فرضية من فرضيات الدراسة كانت أكبر من الحد الأدنى المقبول لمعامل الثبات (60%) ويعني هذا توفر درجة كبيرة من الثبات في الإجابات، وبالتالي فإنه يمكن تعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

الارتباطات، المتوسطات الحسابية لمتغيرات الدراسة

جدول رقم (3) يوضح المتوسطات الحسابية لمتغيرات الدراسة

الرقم	الفقرات	الوسط الحسابي
	الإيثار	4.33
	الكمياسة	4.48
	وعي الضمير	4.86
	الروح الرياضية	3.18
	السلوك الحضاري	3.03
	الالتزام العاطفي	4.43

تبين من الجدول رقم (3) أن الوسط الحسابي لمتغير الإيثار، الكمياسة، وعي الضمير، السلوك الحضاري، والالتزام العاطفي بلغ ( 4.33، 4.48، 4.86، 3.18، 3.03، 4.43) على التوالي ، وهو أكبر من الوسط الحسابي الافتراضي والذي قيمته (3). ولمعرفة الارتباطات بين متغيرات الدراسة تم استخدام معامل الارتباط بيرسون (R) لتحديد قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات. وبين الجدول رقم (4) نتائج اختبار معامل الارتباط بيرسون بين متغيرات الدراسة.

جدول رقم (4) نتائج اختبار معامل الارتباط بيرسون (R) بين المتغيرات .

الإيثار	الكمياسة	وعي الضمير	الروح الرياضية	السلوك الحضاري	الالتزام العاطفي
1	(**).615	(**).440	(**).339	.182	(**).333

الإيثار	القياسية	وعي الضمير	الروح الرياضية	السلوك الحضاري	الالتزام العاطفي
0.615 (**)	1	0.397 (**)	0.212	0.291 (*)	0.172
0.440 (**)	0.397 (**)	1	0.330 (*)	0.411 (**)	0.246
0.339 (**)	0.212	0.330 (*)	1	0.439 (**)	0.161
0.182	0.291 (*)	0.411 (**)	0.439 (**)	1	0.217
0.333 (**)	0.172	0.246	0.161	0.217	1

ملحوظة: \*\* مستوى المعنوية 0.05 ، n=100

من الجدول رقم (4) يتضح أن قيمة معامل الارتباط (R) بين كل متغيرين اقل من (0.05) ويدل ذلك على وجود ارتباط بين متغيرات الدراسة.

#### اختبار فرضيات الدراسة

تناول هذا الجزء من الدراسة اختبار فرضيات الدراسة التي تمت صياغتها، وباستخدام الانحدار المتعدد لدراسة العلاقة بين المتغير المستقل الالتزام العاطفي والمتغير التابع سلوك المواطنة التنظيمية ، تم الحصول على نتائج تحليل الانحدار المتعدد للعلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع كما هو موضح في الجدول رقم (5).

جدول رقم ( 5 ) يوضح نتائج اختبار الانحدار المتعدد للعلاقة بين متغيرات الدراسة

سلوك المواطنة التنظيمية		المتغير
مستوى المعنوية	معامل بيتا	
0.000	0.323	الالتزام العاطفي
		النسب الإحصائية
	0.678	معامل التحديد R <sup>2</sup>
	0.261	معامل التحديد المعدل R <sup>2</sup>
	0.417	التغير في معامل التحديد R <sup>2</sup>

يتبين من الجدول رقم ( 5 ) أن قيمة معامل التحديد R (0.678) ويدل ذلك على أن التأثيرات الناتجة في سلوك المواطنة التنظيمية يفسرها المتغير المستقل بنسبة (67.8%) والباقي يرجع لعوامل أخرى منها الخطأ العشوائي. كما يتبين من الجدول رقم ( 5 ) أن هناك علاقة ايجابية معنوية بين الالتزام العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية حيث بلغت قيمة بيتا ( 0.323) ومستوى المعنوية (0.000).

#### النتائج

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي:

- 1- وجود علاقة طردية معنوية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية.
- 2- هناك علاقة طردية معنوية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام العاطفي وبعد الإيثار في سلوك المواطنة التنظيمية.
- 3- هناك علاقة طردية معنوية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام العاطفي وبعد الكياسة في سلوك المواطنة التنظيمية .

- 4- وجود علاقة طردية معنوية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام العاطفي وبعد الروح الرياضية في سلوك المواطنة التنظيمية.
- 5- هناك علاقة طردية معنوية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام العاطفي وبعد السلوك الحضاري في سلوك المواطنة التنظيمية.
- 6- وجود علاقة طردية معنوية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام العاطفي وبعد وعي الضمير في سلوك المواطنة التنظيمية.
- 7- سلوك المواطنة التنظيمية سائد بدرجة عالية وسط العاملين بجامعة البحر الأحمر.
- 8- الالتزام العاطفي للموظفين العاملين بجامعة البحر الأحمر سائد بدرجة عالية.

#### مناقشة النتائج

- 1- تبين أن سلوك المواطنة التنظيمية سائد بدرجة عالية وسط العاملين بجامعة البحر الأحمر بمتوسط 3.98. وأن الأبعاد المكونة لسلوك المواطنة التنظيمية سائدة بين الموظفين في جامعة البحر الأحمر بدرجة عالية حسب متوسطاتها الحسابية على التوالي ( الإيثار، الكياسة، وعي الضمير، السلوك الحضاري، والالتزام العاطفي) بلغ ( 4.43، 3.03، 3.18، 4.86، 4.33، 4.48).
- 2- أظهرت النتائج أن الموظفين العاملين بجامعة البحر الأحمر التزامهم العاطفي مرتفع حيث بلغ المتوسط 3.41.
- 3- وجود علاقة طردية معنوية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية، وهذا يشير إلى أن كلما كان الالتزام العاطفي سائد بدرجة عالية للموظفين العاملين بجامعة البحر الأحمر، يدفعهم ذلك للقيام بأعمال تطوعية واختيارية لا تقع ضمن واجباتهم الرسمية، ولا ترتبط بنظام الحوافز في جامعتهم من أجل الارتقاء بالعمل وزيادة فعاليته. وهذه النتيجة تتفق مع دراسة كل من (Güven,2012)، (Javad et al,2013)، (Askin et al,2013)، (Shahin et al,2015)، (Muh& And,2013)، (Michael et al,2014) حيث توصلت هذه الدراسات إلى أن هناك علاقة قوية وإيجابية بين الالتزام العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية، بينما تختلف مع دراسة ( Sayyed et al, 2011 ) والتي توصلت إلى عدم وجود علاقة بين الالتزام العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية.
- 4- وجود علاقة طردية معنوية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام العاطفي وسلوك الإيثار، وهذا يعني أن الرغبة الإيجابية للموظف بجامعة البحر الأحمر للعمل بها يؤدي إلى تطوعه بمساعدة زملائه للقيام بأعمالهم للحصول على أفضل الخدمات. وهذه النتيجة تتفق مع دراسة كل من (Güven,2012)، (Shahin et al,2013)، (Shahin et al,2015)، (Muh& And,2013)، (Michael et al,2014) التي أوجدت أن هناك علاقة قوية وإيجابية بين الالتزام العاطفي وسلوك الإيثار بينما تختلف مع دراسة (Javad et al,2013) ودراسة ( Sayyed et al, 2011 ) والتي أوجدت أن ليس هناك علاقة بين الالتزام العاطفي وسلوك الإيثار.
- 5- وجود علاقة طردية معنوية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام العاطفي وسلوك الكياسة وهذا يعني أن الرغبة الإيجابية للموظف بجامعة البحر الأحمر للعمل بها يدفعه لتجنب إثارة المشاكل والخلافات في العمل والوقاية منها وإدراكهم للأثر السلبي لتلك المشاكل على الآخرين. وهي بذلك تتفق مع دراسة كل من (Güven,2012)، (Javad et al,2013)، (Askin et al,2013)، (Akmal&Andi,2013)، (Shahin et al,2015)، (Muh& And,2013)، (Michael et al,2014) حيث توصلت هذه الدراسات إلى أن هناك علاقة قوية وإيجابية بين الالتزام العاطفي

وسلوك الكياسة، بينما تختلف مع دراسة (Sayyed etal, 2011) والتي توصلت إلى عدم وجود علاقة بين الالتزام العاطفي وسلوك الكياسة.

6- وجود علاقة طردية معنوية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام العاطفي وسلوك الروح الرياضية، وهذا يعني أن الرغبة الايجابية للموظف بجامعة البحر الأحمر للعمل بها يدفعه على القيام بمهام إضافية أو مؤقتة دون شكوى أو تزمير، واستغلال وقته وجهده للقيام بأعماله. وهي بذلك تتفق مع دراسة كل من (Guvén,2012)، (Javad etal,2013)، (Askin etal,2013)، (Shahin etal,2015)، (Muh& And,2013)، (Michael etal,2014) حيث توصلت هذه الدراسات إلى أن هناك علاقة قوية وإيجابية بين الالتزام العاطفي وسلوك الروح الرياضية، بينما تختلف مع دراسة (Sayyed etal, 2011) والتي توصلت إلى عدم وجود علاقة بين الالتزام العاطفي وسلوك الروح الرياضية.

7- وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام العاطفي وبعد وعي الضمير في سلوك المواطنة التنظيمية ، وهذا يعني أن الرغبة الايجابية للموظف بجامعة البحر الأحمر للعمل بها يدفعه إلى تجنب الإجازات غير الضرورية في العمل، ومحافظته على ممتلكات الجامعة العينية، والتضحية بالاهتمامات الشخصية من أجل مصلحة العمل، وإتباعهم للقوانين التي تضعها الإدارة من غير رقابة عليهم. وهذه النتيجة تتفق مع دراسة كل من (Guvén,2012)، (Askin etal,2013)، (Shahin etal,2015)، (Muh& And,2013)، (Michael etal,2014) التي أوجدت أن هناك علاقة قوية وإيجابية بين الالتزام العاطفي ووعي الضمير، بينما تختلف مع دراسة (Javad etal,2013) ودراسة (Sayyed etal, 2011) والتي أوجدت أن ليس هناك علاقة بين الالتزام العاطفي ووعي الضمير.

8- وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام العاطفي والسلوك الحضاري، وهذا يعني أن الرغبة الايجابية للموظف بجامعة البحر الأحمر للعمل بها يؤدي إلى مشاركة الموظفين الفاعلة والمسئولة في إدارة أعمالهم والحرص على نجاح جامعتهم والحفاظ على سمعتها واحترام أنظمتها وقوانينها. وهي بذلك تتفق مع دراسة كل من (Guvén,2012)، (Javad etal,2013)، (Askin etal,2013)، (Shahin etal,2015)، (Muh& And,2013) حيث توصلت هذه الدراسات إلى أن هناك علاقة قوية وإيجابية بين الالتزام العاطفي والسلوك الحضاري، بينما تختلف مع دراسة (Sayyed etal, 2011) والتي توصلت إلى عدم وجود علاقة بين الالتزام العاطفي والسلوك الحضاري.

## التوصيات

### أولاً: التوصيات العملية:

- 1- ضرورة أن تعمل إدارة جامعة البحر الأحمر على المحافظة على المستوى العالي لدرجة الالتزام العاطفي لدى العاملين لديها من خلال العوامل التي تؤثر عليه.
- 2- تبين من نتائج هذه الدراسة أن الالتزام العاطفي له علاقة طردية بسلوك المواطنة التنظيمية، فعلى إدارة جامعة البحر الأحمر إذا رغبت في نشر هذه السلوكيات التطوعية أن تعمل على المحافظة على الدرجة العالية للالتزام العاطفي السائد بين العاملين.

#### ثانياً: التوصيات العلمية:

- 1- اتخذ الباحث القطاع التعليمي مجال لدراسته، فيمكن أن يسعى أحد الباحثين لدراسة العلاقة بين الالتزام العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية في القطاعات الأخرى، كالقطاع الطبي (المستشفيات) والقطاع المصرفي لإبراز أهمية الالتزام العاطفي وكيف يمكن أن يؤثر في سلوكيات المواطنة التنظيمية.
- 2- إجراء دراسات مستقبلية حول أثر بعض المتغيرات الديمغرافية مثل: السن والجنس، والمستوى التعليمي على الالتزام العاطفي.
- 3- إجراء دراسات حول أثر الالتزام المعياري على سلوك المواطنة التنظيمية وأيضاً العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية والالتزام المستمر.

#### المصادر والمراجع

##### أولاً: المراجع العربية:

- 1- أسماء عمر، (2011) "علاقة سلوك المواطنة التنظيمية بنية ترك العمل لدى العاملين". رسالة ماجستير الجامعة الأردنية. ص4،70،72.
- 2- الخليفة، محمد احمد(2013) "أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على نية ترك العمل دور سلوك المواطنة التنظيمية كمتغير وسيط". مجلة العلوم الاقتصادية 14(2): 1-14.
- 3- العامري، أحمد (2002) "محددات وأثار سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات". مجلة جامعة الملك عبد العزيز 2: 67-83.
- 4- جرينبرج ، جيرالد ،وبارون ، روبرت ، ترجمة ومراجعة رفاعي ، رفاعي محمد ، وبسيوني إسماعيل (2004) "إدارة السلوك التنظيمي في المنظمات " دار المريخ ، الرياض.
- 5- حواس ، أمير محمد ،(2003) اثر الالتزام التنظيمي والثقة التنظيمية على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية " رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القاهرة .
- 6- كريدي، باسم عباس (2010) "الأنماط القيادية وأثرها في الالتزام التنظيمي" مجلة القادسية للعلوم الرادارية والاقتصادية، جامعة القادسية 3: 22-43.

##### ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 1- Askin, etal.(2013). The Relationship Among Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior -A Research Study On Call Cente Employees. Industrial Relations and Human Resources Journal, 15(3): 83-93.
- 2- Guven .(2012). The Relationship Between The Organizational Citizenship Behaviors And The Organizational And Professional Commitments Of Secondary School Teachers. Journal of Global Strategic Management,12: 47- 64.
- 3- Javad, etal. (2013). Explaining the Relation between Organizational Commitment and Dimensions of Organizational Citizenship Behavior Case study: Textile Factories in Borujerd County. Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business,5(8): 121-132.

- 4- Kreitner, R & Kinicki'A. (2007).(Organizational Behavior Essinational) McGraw-hill/Irwin, 7th, N.Y, USA, 2007.
- 5- Michael, etal.(2014). Organizational Commitment And Citizenship Behavior: Tools To Improve Employee Performance; An Internal Marketing Approach. European Scientific Journal, 10(4): 288-305.
- 6- Muh &Andi. (2013). Relationship between Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior (OCB) At Government-Owned Corporation Companies. Journal of Public Administration and Governance, 3(3): 35-42.
- 7- Niehoff, B.P. & Moorman, R.H. (1993). Justice as a mediator of the relation between methods of monitoring and organizational citizenship behavior, Academy of Management Journal, 36 (3):52-56.
- 8- Organ, D. W. (1990). The motivational basis of organizational citizenship behavior, In B. M. Staw, & L. L. Cummings (Eds.), Research in Organizational Behavior, 12: ( 43–72).
- 9- Sahin Cetin, etal. (2015). A Meta-analysis of the Relationship Between Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior :Test of Potential Moderator Variable. Employ Respons Rights Journal, 27:281–303.
- 10- Sayyed,etal.(2011). A Survey of Relationship between Organizational Commitments and Organizational Citizenship Behavior Case study: Regional Water Organization of Mazandaran Provinc. Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business,3(5): 360-368.

---

**Abstract:** This study aimed to identify the relationship between Affective Commitment and organizational citizenship behavior. This study hypothesized a statistical significant relationship between Affective Commitment and organizational citizenship behavior. Also, there is a statistical significant relationship between Affective Commitment and (Altruism. Courtesy, Sportsmanship, Civic virtue, Conscientiousness). A questionnaire was used to fulfill the study objectives and to test its hypotheses. Results that had been obtained from (100) employees from Red Sea university had shown that organizational citizenship behavior is highly prevalent among the staff in the Red Sea university. In addition, there is a significant relationship between Affective Commitment and organizational citizenship behavior.

**Keywords:** Affective Commitment and organizational citizenship behavior.

---