

## The Impact of Leadership Traits in Developing Organizational Citizenship Behavior - A Practical Study on The Staff of The General Authority of Meteorology and Environmental Protection in Jeddah Province-

**Sultan Ahmed Alamri**

General Authority of Meteorology and Environmental Protection || Jeddah || KSA

**Hassan Abdulqadir Taibah**

Faculty of Economics and Administration || King Abdulaziz University || Jeddah || KSA

**Abstract:** This study came with several objectives, most notably to discuss the impact of leadership features in the development of organizational citizenship behavior, from the point of view of employees in The General Authority of Meteorology and Environmental Protection in Jeddah Province. To achieve the objectives of the study, the researcher followed the descriptive analytical method, to conduct this study, in addition to using the questionnaire as a main tool to collect data from the study sample individuals. The study population consisted of 800 employees in The General Authority of Meteorology and Environmental Protection in Jeddah Province. A simple random sample of 260 employees from The General Authority of Meteorology and Environmental Protection in Jeddah Province. The study reached several important results, the most important of which were: There is a statistically significant effect at the level ( $\alpha \leq 0.05$ ) of the traits (social-behavioral- personal- professional) of the leader individually, on developing organizational citizenship behavior in its various dimensions (Altruism, graces and sweetness, living conscience) of staff of the General Authority of Meteorology and Environmental Protection in Jeddah Province, Where the coefficient of multiple correlation between the axis of leadership Traits in its different dimensions, and the axis of organizational citizenship behavior in its various dimensions 0.718. In light of the results of the study, the study reached several recommendations as follows: Increased interest in studying the results of the impact of leadership traits in developing organizational citizenship behavior In its various dimensions of staff of the General Authority of Meteorology and Environmental Protection in Jeddah Province, and evaluated in order to allow the field to improve the career work within the authority, and these are a positive effect in reducing the rates of occupational leakage.

**Keywords:** Leadership Traits, Organizational Citizenship Behavior, the General Authority of Meteorology and Environmental Protection in Jeddah Province, Human Resource Management.

## أثر السمات القيادية في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية: - دراسة ميدانية على موظفي الهيئة العامة للأرصاد وحماية البيئة بمحافظة جدة -

سلطان بن أحمد العمري

الهيئة العامة للأرصاد وحماية البيئة || جدة || المملكة العربية السعودية

حسن بن عبد القادر طيبه

الملخص: هدفت هذه الدراسة إلى تقييم أثر السمات القيادية في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية وذلك من وجهة نظر الموظفين في الهيئة العامة للأرصاد وحماية البيئة بجدة. ولتحقيق أهداف الدراسة اتبع الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة. وقد تكون مجتمع الدراسة من الموظفين بالهيئة العامة للأرصاد وحماية البيئة بجدة، والبالغ عددهم 800 موظف، وقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة بلغت عدد 260 موظفاً من موظفي الهيئة العامة للأرصاد وحماية البيئة بجدة. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج هامة كان من أبرزها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للسمات (الاجتماعية - السلوكية - الشخصية - المهنية) لدى القائد كل على حدة على تنمية سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها المختلفة (الإيثار، الكياسة واللطافة، الضمير الحي) لدى الموظفين في الهيئة العامة للأرصاد وحماية البيئة بجدة، حيث بلغ معامل الارتباط المتعدد بين محور السمات القيادية بأبعاده المختلفة، ومحور سلوك المواطنة التنظيمية بأبعاده المختلفة (0.718) وفي ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة، قدم الباحثان توصيات أهمها: زيادة الاهتمام بدراسة نتائج أثر السمات القيادية في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها المختلفة لدى الموظفين في الهيئة العامة للأرصاد وحماية البيئة بجدة وتقييمها في سبيل إتاحة المجال لتحسين العمل الوظيفي داخل الهيئة ولما لذلك من أثر إيجابي في تقليل نسب التسرب الوظيفي.

الكلمات المفتاحية: السمات القيادية، سلوك المواطنة التنظيمية، الهيئة العامة للأرصاد وحماية البيئة، إدارة الموارد البشرية

## المقدمة.

لقد جاء ظهور العديد من السمات القيادية في المنظمات في العصر الحديث كاستجابة طبيعية للتطورات الحديثة التي نتجت جراء الانفتاح الاقتصادي وحركة العولمة؛ بالإضافة إلى التطور التكنولوجي الذي شهده العصر الحديث، والذي أصبح يتطلب وجود متطلبات وسمات قيادية معينة لا بد من توافرها في القائد، وذلك بهدف التعامل مع الموظفين والسيطرة عليهم وعلى توجهاتهم ومن ثم حثهم على بذل الجهود اللازمة لإنجاز العمل، حيث أصبحت السمات القيادية مطلب هام يتم استخدامه كوسيلة فاعلة تسعى من خلالها الإدارة نحو تحقيق الفاعلية في أداء الموظفين. (الخرزاعلة، 2018م، 1).

ترتبط السمات القيادية بالقدرة على السيطرة والتوجيه، ومن ثم إحداث التغيير والفاعلية في الأداء، ويعد سلوك المواطنة التنظيمية سلوك هام له دور في أن يدفع الموظفين نحو القيام بعملهم وبالواجبات والمهام المسندة إليهم؛ فسلوك المواطنة التنظيمية يعد سلوك غير محدد، حيث أنه لا يرتبط بشكل رسمي بأنظمة الحوافز المختلفة أو بعملية تقييم الأداء في المنظمات، حيث أن سلوك المواطنة التنظيمية يخلق لدى الموظفين شعور ودافع يجعلهم دائماً يحققون إنجازات أكبر للمؤسسة، ولكي تتمكن أي مؤسسة من تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفيها، فلا بد من وجود قادة وإداريين تتوافر لديهم صفات قيادية تمكنهم من تنمية هذا السلوك لدى الموظفين؛ حيث يعد المورد البشري من أئمن الموارد لدى المنظمات، ولذلك لا بد من البحث عن الأساليب التي تطور من أداء الموارد البشرية، وتحقق الفاعلية. (دبون؛ صيتي، 2018م، 300).

لقد أكدت العديد من الدراسات البحثية على وجود أثر لتجلي القادة والمديرين بالسمات القيادية وإتباعهم لأنماط القيادة على تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين، وذلك كما أكدت دراسة (بالحمو، 2017)، ودراسة (يغمور، 2018)، والتي أكدت على أن امتلاك المدراء للسمات والأنماط القيادية مثل (القيادة التحولية، والتبادلية، والأخلاقية) له أثر إيجابي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين، وفي نفس الصدد أكدت دراسة (Baah et al، 2019) على أن سلوكيات القيادة تزيد من مشاركة الموظفين وتزيد من فاعلية سلوك المواطنة التنظيمية لديهم.

وبناءً على ما سبق جاءت هذه الدراسة بأهداف عدة تحاول تحقيقها، وأبرز هذه الأهداف يتمثل في دراسة ومناقشة أثر السمات القيادية في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية وذلك من وجهة نظر الموظفين في الهيئة العامة للأرصاء وحماية البيئة.

#### مشكلة الدراسة:

تواجه العديد من المؤسسات والقطاعات المختلفة مشكلات تتعلق بالتطور في أعمالها وصعوبة في تحقيق رؤية واضحة لتحقيق أهدافها، وذلك نظراً لعدم امتلاك قادتها لسمات قيادية تؤهلهم لتحفيز الموظفين ودفعهم نحو تحقيق أهداف المنظمة وإنجاز مهامها؛ وبالتالي فإن مشكلة الدراسة الحالية تتمحور في بيان أثر السمات القيادية في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين في الهيئة العامة للأرصاء وحماية البيئة بمحافظه جدة.

#### أسئلة الدراسة:

وبناءً على ما سبق؛ تتحدد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما أثر السمات القيادية لدى قيادات الهيئة العامة للأرصاء وحماية البيئة على تنمية سلوك المواطنة التنظيمية للموظفين بالهيئة؟

ويتفرع من هذا السؤال أسئلة أخرى فرعية كالتالي:

- 1- ما درجة توافر السمات القيادية لدى القيادات في الهيئة العامة للأرصاء وحماية البيئة بمحافظه جدة من وجهة نظر الموظفين فيها؟
- 2- ما مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية من قبل الموظفين في الهيئة العامة للأرصاء وحماية البيئة بمحافظه جدة؟

#### فرضيات الدراسة:

- الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  للسمات القيادية لدى القائد على تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين في الهيئة العامة للأرصاء وحماية البيئة بجدة، وينبثق من هذه الفرضية عدد من الفرضيات الفرعية على النحو التالي:
- 1- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  للسمات الشخصية لدى القائد على تنمية سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها المختلفة (الإيثار، الكياسة واللطافة، الضمير الحي) لدى الموظفين في الهيئة العامة للأرصاء وحماية البيئة بجدة.
- 2- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  للسمات الاجتماعية لدى القائد على تنمية سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها المختلفة (الإيثار، الكياسة واللطافة، الضمير الحي) لدى الموظفين في الهيئة العامة للأرصاء وحماية البيئة بجدة.
- 3- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  للسمات السلوكية لدى القائد على تنمية سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها المختلفة (الإيثار، الكياسة واللطافة، الضمير الحي) لدى الموظفين في الهيئة العامة للأرصاء وحماية البيئة بجدة.
- 4- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  للسمات المهنية لدى القائد على تنمية سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها المختلفة (الإيثار، الكياسة واللطافة، الضمير الحي) لدى الموظفين في الهيئة العامة للأرصاء وحماية البيئة بجدة.

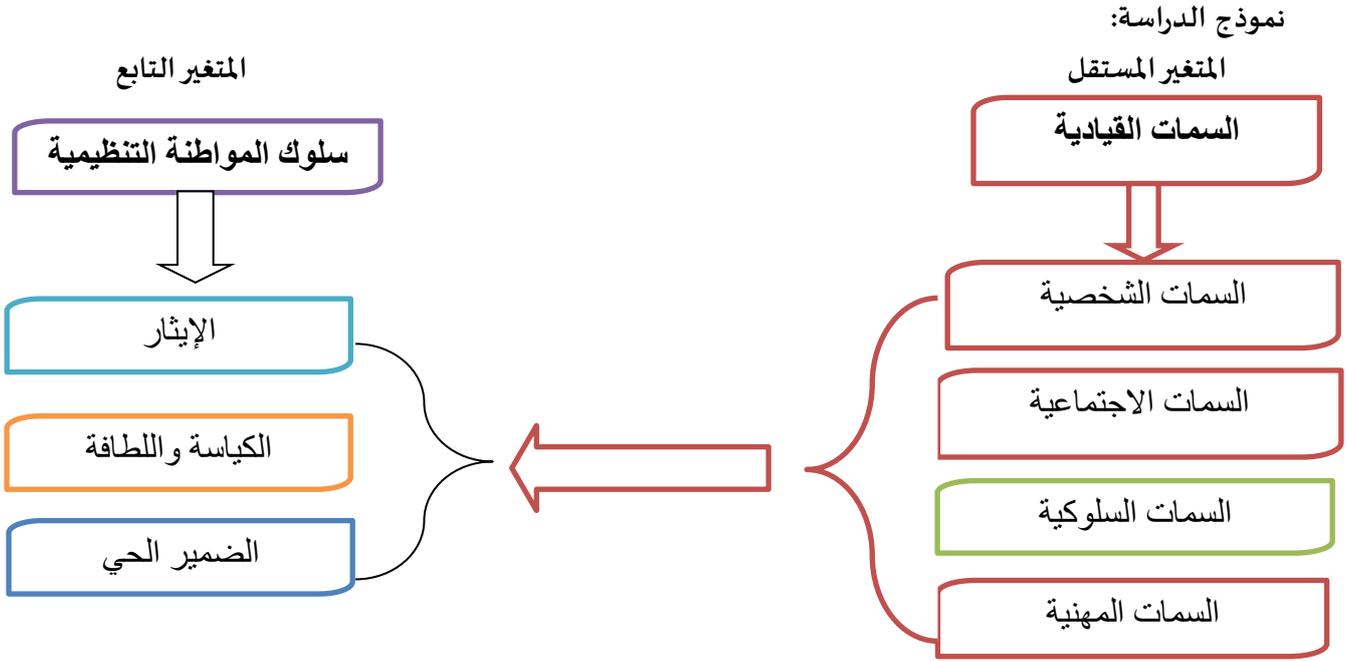
#### أهداف الدراسة:

- 1- مناقشة مفهوم السمات القيادية، ومفهوم سلوك المواطنة التنظيمية.
- 2- التعرف على النظريات التي تفسر السمات القيادية.
- 3- دراسة أثر توافر السمات القيادية لدى القادة في الهيئة ودورها في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين بالهيئة العامة للأرصاد وحماية البيئة بجدة.
- 4- اقتراح التوصيات المناسبة التي تهدف إلى تطوير السمات القيادية لدى قيادات الهيئة وتنمية سلوك المواطنة التنظيمية أيضاً، وبالتالي الاستفادة منها في المؤسسات والمنظمات المشابهة.
- 5- التعرف على جهود الباحثين السابقين في إجراء دراسات بحثية ذات صلة.

#### أهمية الدراسة ومبرراتها:

تبرز أهمية الدراسة من أهمية وأصالة الموضوع الذي تتطرق له الدراسة الحالية، وعدم تطرق أي باحث لمناقشة هذا الموضوع، وبالتالي الندرة في عدد الدراسات السابقة المماثلة، ويؤمل الباحثان أن تفيد نتائج الدراسة كالاتي:

1. الأهمية العلمية: ستساهم هذه الدراسة في تأصيل العلاقة بين السمات القيادية لدى القياديين وبين تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين؛ بالإضافة إلى إثراء المعرفة المكتبية بإضافة دراسة بحثية حديثة تدرس هذا الموضوع، حيث توجد ندرة كبيرة أو يمكننا القول بأن هذه الدراسة من أوائل الدراسات البحثية في العالم العربي التي تناقش هذا الموضوع بصورة مباشرة.
2. الأهمية العملية: تتمثل الأهمية العملية لهذه الدراسة في العمل على قياس وتحديد درجة توافر السمات القيادية لدى القيادات في الهيئة العامة للأرصاد وحماية البيئة وتوضيح الدور الهام الذي يلعبه القادة في الهيئة في العمل على تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين، وذلك بغرض الوقوف على طبيعة العلاقة بين القادة والمرؤوسين، ومن ثم تقديم توصيات ومقترحات تساهم في تطوير هذه العلاقة وتطوير السمات القيادية لدى القادة بالهيئة.
3. وبالإضافة للأهمية العلمية والعملية؛ توجد عدة أسباب ومبررات دفعت الباحث لإجراء الدراسة، ومن أبرزها:
  - (1) طبيعة عمل الباحث في المجال الإداري بالهيئة العامة للأرصاد وحماية البيئة بمحافظه جدة، الأمر الذي دفع الباحث نحو البحث عن الأسباب والعوامل الأساسية التي تسهم في زيادة مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية من قبل الموظفين.
  - (2) تقديم الإفادة للعديد من المنظمات على مستوى المملكة العربية السعودية بشكل خاص، وعلى المستوى العربي بشكل عام، وذلك من خلال تعميم النتائج التي ستتوصل إليها الدراسة.
  - (3) إيمان الباحث بضرورة التعرف على أبرز السمات التي يجب أن يتحلى بها القائد، لكي يصبح محل ثقة وترحيب من قبل الموظفين.



شكل رقم (1): نموذج الدراسة.

## 2- الإطار النظري والدراسات السابقة:

أولاً- السمات القيادية:

### 1- تعريف السمات القيادية:

تعرف السمات القيادية بأنها عبارة عن مجموعة من الأساليب التي يتعامل بها المدراء والمشرفين مع المرؤوسين، وذلك من أجل المساهمة في تحقيق الأهداف العامة للمنظمة، وذلك من أجل مواكبة تطورات الإدارة العليا، بما يضمن بقاء الموظفين واستقرارهم في العمل، من أجل تحقيق الفاعلية في العمل، وتمثل السمات القيادية في عدة سلوكيات مثل (التخطيط، التنظيم، والتأثير في الموظفين، وكسب ثقتهم، وتوجيههم وتحفيزه)، وذلك لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة. (الشوري: السعيدين، 2020م، 114).

### 2- نظريات السمات القيادية:

1-2- نظرية الرجل العظيم: ترى هذه النظرية أن القيادة عناية إلهية يضعها الله حيث يشاء، حيث ترى أن هناك أشخاصاً معينين ميزهم الله عز وجل بالحكمة والجرأة لكي يتمكنوا من أن يصبحوا قادة، وقد قامت هذه النظرية حول عدة أفكار تركزت حول المعايير الشخصية التي تمكن من صناعة الزعامة الناجحة وأن القائد العظيم لديه القدرة على إحداث التغييرات في الجماعة، وكانت هذه النظرية من أكثر النظريات شيوعاً في أوروبا في القرن الثامن عشر، وعلى الرغم من شيوع هذه النظرية إلا أنها لم تسلم من الانتقادات ومن أبرز الانتقادات التي وجهت للنظرية نذكر عدم إيمان هذه النظرية بأهمية تطوير المهارات القيادية، وذلك نظراً للاعتقاد بأن القائد يولد مميّز بكافة السمات التي تؤهله لكي يصبح قائداً. (أبوربيع، 2016م 37).

2-2- نظرية السمات: نظرية قيادية تفترض أن هنالك عدة عوامل أساسية تساهم في فاعلية ونجاح العملية القيادية، وتتمثل هذه العوامل في مجموعة من السمات والخصائص الشخصية والمادية، والاجتماعية، والعقلية التي يمتلكها القائد. (أبو زايد، 2015م، 28).

### 3-2- أبعاد السمات القيادية:

2-3-1- السمات الشخصية: وتتعلق هذه السمات بمجموعة الصفات والقدرات الشخصية، والتي ترتبط بالشكل والمظهر العام لدى القائد، وذلك من ناحية القدرة الصحية والجسدية، ومن أبرز السمات القيادية الشخصية نذكر (سلامة الجسد، قوة التحمل، الحيوية، حسن المظهر والأناقة...). (الخزاعلة، 2018م، 18).

2-3-2- السمات الاجتماعية: وتعبّر عن تلك القدرات التي يتصف بها القائد في القدرة على نسج وتكوين العلاقات مع الآخرين، وذلك بما يخدم ويفيد العمل، ومن أبرز السمات الاجتماعية التي يجب أن يتحلى بها القائد نذكر (التعاون، فاعلية العلاقات الإنسانية، القدوة الحسنة، الأمانة، تفويض السلطة، العدالة)، وتساعد هذه السمات القائد في أن يكون شخص مفضل ومقبول لدى الجميع. (أبو زايد، 2015م، 54-56).

2-3-3- السمات السلوكية: وهي تلك السمات التي تتعلق بالوظائف العقلية العليا، ومن أبرز السمات السلوكية نذكر (الذكاء، العلم، الاطلاع، الخبرة، المهارات الإدارية). وتساعد هذه السمات القائد في تحديد المشكلات والتعامل معها بكل حكمة بأساليب علمية واضحة تسهل من العملية القيادية والتأثير على المرؤوسين. (الهاجري، 2018م، 23)

2-3-4- السمات المهنية: وتعني القدرة على فهم طبيعة عمله، وتحديد أهم وأبرز الإمكانيات المتاحة بالنسبة له وتوظيفها بالشكل المناسب لخدمة العمل، ومن أبرز هذه السمات نذكر (وضوح الرؤية، الشورى، القدرة على التفاوض، النصح)، وتميز هذه السمات القائد في عمله بأن يكون له مكانة تميزه مقارنةً بنظرائه من القادة. (صالح، 2016م، 55).

### ثانياً- سلوك المواطنة التنظيمية:

#### 1- مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية:

هنالك عديد المفاهيم التي تطرقت لتعريف ووصف مصطلح سلوك المواطنة التنظيمية، ومن أبرز التعريفات التالي:

تعرف سلوك المواطنة التنظيمية على أنه مصطلح يعبر عن تلك الممارسات الطوعية والاختيارية، والتي تهدف إلى زيادة مستوى الكفاءة وتحقيق الأهداف والفاعلية، وذلك من دون أن يندرج تحتها أي نظام من الحوافز الرسمية، والتي لا تعد من ضمن متطلبات الدور الرسمي للموظفين. (الروسان، 2017م، 188).

كما تم وصفها من قبل (الأسماعيل، 2019م، 45) كما يلي "يعبر سلوك المواطنة التنظيمية عن السلوك التطوعي الذي يتعدى حدود الواجبات الوظيفية ووفقاً للإجراءات والوسائل المتبعة في المنظمة، حيث يعتبر دوراً إضافياً يقوم به الموظف تجاه زملائه داخل المنظمة ولا ينتظر المكافأة أو الترقيات وغيرها بناءً عليه".

من خلال ما تم استعراضه سابقاً فإن الباحث يمكنه تعريف ووصف سلوك المواطنة التنظيمية بأنه ذلك السلوك التطوعي الذي يقوم به الفرد بشكل اختياري بدون وجود أي قوة أو تأثير خارجي يجبره على فعل ذلك، وذلك من خلال القيام بعمل أو ممارسة فعل وأداء مهمة ليست مدرجة ضمن متطلبات العمل الرسمية، أي أن هذا السلوك لن يحصل الموظف من خلال القيام به على أي تشجيع أو تحفيز من قبل الإدارة العليا.

## 2- أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية:

- 2-1- الإيثار: وهو سلوك يقوم به الفرد طواعيةً من أجل مساعدة زملائه بمهمة أو حل مشكلة ذات علاقة.
- 2-2- الروح الرياضية: ويعبر عن استعداد الفرد لتحمل متاعب وأعباء العمل وتحمل ظروف أقل من الظروف الطبيعية.
- 2-3- السلوك الحضاري: هو سلوك يعبر عن مشاركة الفرد المسؤولية في العملية الإدارية وحياة المنظمة، بما في ذلك التعبير عن الرأي.
- 2-4- الضمير الحي: هو ذلك السلوك الطوعي الذي يفوق الحد الأدنى من المتطلبات الوظيفية في احترام القوانين والأنظمة.
- 2-5- الكياسة: وهي سلوك طوعي يهدف إلى منع وقوع المشاكل المتعلقة بالعمل مع الآخرين. (يغمور، 2018م، 608).

## 3- خصائص سلوك المواطنة التنظيمية:

يعد سلوك المواطنة التنظيمية من أكثر السلوكيات المرغوب وجودها وامتلاك وتحلي الموظفين بها من قبل المنظمات، وذلك نظراً لما له من دور من ناحية التأثير على العديد من الجوانب التي تساهم في زيادة مستويات الفعالية والنجاح للمنظمات، وبالتالي يساهم ذلك في زيادة الموارد المتاحة وتقليل معدلات الحاجة إلى الأساليب الرقابية الأكثر رسمية وتكلفة، حيث تتصف سلوكيات المواطنة التنظيمية بأنها سلوك طوعي ينبع من الأدوار الإضافية التي يمكن أن يقوم بها الفرد، كما إنها سلوك اختياري غير موجود في وصف الوظيفة الخاصة بالفرد، ومن أبرز الخصائص التي يتميز بها سلوك المواطنة التنظيمية نذكر التجرد من الرسمية وذلك يعني عدم الحصول على أي فائدة مقابل القيام بهذا السلوك. (دبون؛ صيتي، 2018م، 301).

## ثانياً- الدراسات السابقة:

### أ- الدراسات العربية:

- أجرى الباحث (بالحمو، 2017) (رسالة ماجستير) هدفت إلى التعرف على مدى تأثير الأنماط القيادية على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الموظفين في مؤسسة الاتصالات الجزائرية بورفلة. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من الموظفين في مؤسسة الاتصالات الجزائرية بورفلة، وقد اختيرت عينة عشوائية بسيطة مكونة من عدد 60 عامل. وكان من نتائج الدراسة التأكيد على وجود أثر مقبول للأنماط القيادية على سلوك المواطنة التنظيمية. كما أشارت النتائج إلى أن النمط القيادي السائد في مؤسسة اتصالات الجزائرية بورفلة هو النمط القيادي.
- وأجرى الباحثان (دبون؛ صيتي، 2018) (مقالة علمية) هدفت إلى التعرف على أنماط القيادة الإدارية المعاصرة (نمط القيادة التحويلية، نمط القيادة التبادلية، نمط القيادة الأخلاقية، نمط القيادة بالذكاء العاطفي) ومدى دعمها لسلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي ديوان الترقية والتسيير العقاري بغارداية. وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من الموظفين الإداريين والتقنيين لديوان الترقية والتسيير العقاري بغارداية، والبالغ عددهم 132 موظف، وقد تم اختيار عينة عشوائية بلغت عدد 66 موظف. وكان من نتائج الدراسة التأكيد على وجود درجة ممارسة مرتفعة لسلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين. كما أكدت نتائج الدراسة على وجود درجة تأثير كبيرة للأنماط القيادية الإدارية المعاصرة على سلوك المواطنة التنظيمية.

— وأجرت الباحثة (هناء ابن ساسي، 2018) (رسالة ماجستير) هدفت إلى تحديد أثر العوامل الشخصية والتنظيمية الناتجة عن بعض العوامل الأخرى مثل (التوجهات، القدرات، الدافعية، الهيكل التنظيمي، البيئة المادية للعمل، نمط القيادة، التدريب) على سلوكيات المواطنة التنظيمية في المؤسسات. وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من مجتمع الدراسة. وتم اختيار 3 مؤسسات عشوائية من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية ورقلة، وذلك كعينة للدراسة، وقد تم اختيار عينة عشوائية بلغت عدد 50 موظف من الموظفين في المؤسسات الثلاثة. وكان من نتائج الدراسة التأكيد على وجود علاقة ارتباط قوية بين سلوكيات المواطنة التنظيمية والعوامل الشخصية والتنظيمية لدى الموظفين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

#### ب- الدراسات الأجنبية:

— أجرى الباحثون (Weiping et al، 2017) (مقالة علمية) هدفت إلى التعرف على أثر القيادة التحويلية على الأداء المستدام للموظف، وتحديد دور سلوك المواطنة التنظيمية كمتغير وسيط. وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، لإجراء هذه الدراسة. وكان من نتائج الدراسة التأكيد على وجود تأثير إيجابي للقيادة التحويلية على الأداء المستدام للموظفين. كما أظهرت النتائج وجود أثر للقيادة التحويلية على سلوك المواطنة التنظيمية.

— أجرى الباحثون (Baah et al، 2019) (مقالة علمية) هدفت إلى التعرف على أثر السلوكيات القيادية على سلوك المواطنة التنظيمية أثناء تقييم الدور الوسيط للانخراط في العمل. وقد استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي. وقد شملت عينة الدراسة عدد 209 من الموظفين في 45 مؤسسة ضيافة مختلفة في أكرا، غانا. وكان من نتائج الدراسة الآتي: أشارت النتائج إلى أن سلوكيات القيادة تزيد من مشاركة الموظفين وتزيد من فاعلية سلوك المواطنة التنظيمية لديهم، وذلك في صناعة الضيافة الغانية. وقد أثبتت نتائج الدراسة أن المشاركة في العمل تتوسط بين سلوكيات القيادة وسلوك المواطنة التنظيمية.

#### علاقة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة:

اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي كمنهج لإعداد الدراسة؛ بالإضافة إلى الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من أفراد مجتمع الدراسة. وذلك كما في دراسة (ابن ساسي، 2018)، ودراسة (دبون؛ صيتي، 2018)، ودراسة (Baah et al، 2019)، كما اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في موضوع البحث نفسه من ناحية بحث ودراسة أثر السمات والأنماط القيادية المختلفة في دعم سلوك المواطنة التنظيمية وتنميته لدى الموظفين.

في حين اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في بيئة التطبيق، وذلك حيث تطبق الدراسة الحالية في المملكة العربية السعودية، في حين أن أغلب الدراسات تم تطبيقها في بيئات أخرى مختلفة مثل الجزائر والأردن وغيرها، أيضاً اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في موضوع الدراسة وعنوان الدراسة نفسه، حيث أن الدراسات السابقة تبحث تأثير بعض من الأنماط القيادية أو تأثير بعض السلوكيات القيادية على تنمية سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الموظفين، وذلك على عكس موضوع الدراسة الحالية والذي يبحث وبشكل مباشر أثر توافر السمات القيادية لدى القادة في تنمية مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين، وبالتالي فإن الدراسة الحالية تضيف شيء جديد وواضح لمجال البحث العلمي، في حين أن معظم الدراسات السابقة عبارة عن مواضيع بحثية سبق استعراضها في بيئات أخرى مختلفة.

تم الاستفادة من هذه الدراسات في استخدامها كمراجع ومصادر تم استخدامها لإعداد الإطار النظري لهذه الدراسة. كما تم الاعتماد على عدد كبير من الدراسات السابقة في تصميم وإعداد الاستبانة التي تم توزيعها على أفراد عينة الدراسة؛ بالإضافة إلى اعتماد المنهجية المناسبة للدراسة والأساليب التحليلية التي سيتم استخدامها في تحليل إجابات عينة الدراسة على الاستبانة، وذلك نظراً لتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الهدف الذي تسعى إليه والمتمثل في التعرف على أثر نمط أو عدة أنماط قيادية وإدارية على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين.

### 3- منهج الدراسة وإجراءاتها.

#### منهج الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والذي يعرف بأنه طريقة في الدراسة تتناول أحداث وظواهر وممارسات موجودة متاحة للدراسة والقياس كما هي دون تدخل الباحث في مجرياتها ويستطيع الباحث أن يتفاعل معها فيصنفها ويحللها.

#### مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين بالهيئة العامة للأرصاء وحماية البيئة بجدة، والبالغ عددهم 800 موظف. وقد بلغت عينة الدراسة عدد 260 موظفاً من الموظفين بالهيئة العامة للأرصاء وحماية البيئة، وذلك وفقاً لمعادلة ريتشارد جيجر.

$$n = \frac{(Z/d)^2 \times p(1-p)}{1 + \frac{1}{N} [(Z/d)^2 \times p(1-p) - 1]} \quad (5)$$

شكل رقم (2): معادلة ريتشارد جيجر:

حيث أن:

n=حجم العينة، N=حجم المجتمع، z=الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0.95 وتساوي 1.96، d=نسبة الخطأ (5%)، p=نسبة توفر الخاصية والمحايدة وتساوي (0.50).

#### الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة:

جدول رقم 4: توزيع استجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات الشخصية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	234	87.3%
	أنثى	34	12.7%
	المجموع	268	100.0%
العمر	أقل من 30 سنة	42	15.7%

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	124	46.3%
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	76	28.4%
	من 50 سنة فأكثر.	26	9.7%
	المجموع	268	100.0%
الحالة الاجتماعية	أعزب	42	15.7%
	متزوج	199	74.3%
	مطلق	12	4.5%
	أرمل	15	5.6%
المؤهل العلمي	المجموع	268	100.0%
	ثانوية عامة فأقل	45	16.8%
	دبلوم متوسط.	76	28.4%
	بكالوريوس	101	37.7%
	دراسات عليا	46	17.2%
عدد سنوات الخبرة	المجموع	268	100.0%
	أقل من 5 سنوات	44	16.4%
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	89	33.2%
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	91	34.0%
	من 15 سنة فأكثر.	44	16.4%
المجموع	268	100.0%	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات spss

#### 1- أداة الدراسة:

تكونت أداة الدراسة من استبانة قام بإعدادها الباحث، وعمل على إرسالها إلى سعادة الدكتور المشرف على موضوع الرسالة (د. حسن بن عبد القادر طيبه) والذي بدوره عمل على تحكيم الاستبانة، وأمر بتعديل وحذف ما يلزم لكي تخرج في صورتها النهائية بالشكل المطلوب، ولقد تكونت الاستبانة من جزأين رئيسيين:

— الجزء الأول: ويشمل المتغيرات والخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة مثل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية، عدد سنوات الخبرة.

— الجزء الثاني: ويتضمن محاور الدراسة، حيث تكونت الدراسة من محورين رئيسيين:

○ المحور الأول: ويناقش السمات القيادية لدى قيادات الهيئة العامة للأرصاد وحماية البيئة، ويتكون من (19) فقرة موزعة على أربعة أبعاد هي (السمات الاجتماعية - السمات السلوكية- السمات الشخصية - السمات المهنية).

○ المحور الثاني: ويناقش سلوك المواطنة التنظيمية، ويتكون من (15) فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد هي: (الكيافة - الإيثار - الضمير الحي).

2- صدق أداة الدراسة:

قام الباحث بالتأكد من صدق أداة الدراسة عن طريق حساب الاتساق الداخلي باستخدام معامل الارتباط بيرسون، حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، الجداول التالية توضح ذلك:

جدول رقم 1: الاتساق الداخلي لفقرات وأبعاد المحور الأول

المحور الأول: السمات القيادية لدى قيادات الهيئة العامة للأرصاد وحماية البيئة			
البعد الأول: السمات الاجتماعية			
رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط
1	0.986	2	0.772
3	0.861	4	0.870
5	0.879		
البعد الثاني: السمات السلوكية			
رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط
1	0.824	2	0.877
3	0.891	4	0.889
5	0.883		
البعد الثالث: السمات المهنية			
رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط
1	0.875	2	0.882
3	0.863	4	0.901
5	0.897		
البعد الرابع: السمات الشخصية			
رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط
1	0.897	2	0.902
3	0.913	4	0.889

المصدر: من إعداد الباحث

جدول رقم 2: الإتساق الداخلي لفقرات وأبعاد المحور الثاني

المحور الأول: السمات القيادية لدى قيادات الهيئة العامة للأرصاد وحماية البيئة			
البعد الأول: الكياسة			
رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط
1	0.865	2	0.876
3	0.895	4	0.875
5	0.870		
البعد الثاني: الإيثار			
رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط
1	0.916	2	0.914
3	0.903	4	0.910
5	0.861		

المحور الأول: السمات القيادية لدى قيادات الهيئة العامة للأرصاء وحماية البيئة			
البعد الثالث: الضمير الحي			
معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة
0.897	2	0.867	1
0.874	4	0.883	3
		0.833	5

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات spss يتضح من الجدولين السابقين أن قيم معاملات الارتباط ما بين الفقرة والبعد الذي تنتمي إليه الفقرة كانت موجبة، مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي وارتباط المحور بأبعاده و فقراته، ما يعكس درجة عالية من الصدق لفقرات المقياس.

### 3- ثبات أداة الدراسة:

لقياس ثبات أداة الدراسة طبق الباحث اختبار ألفا كرونباخ لفقرات أبعاد ومحاور الدراسة المختلفة، الجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار:

جدول رقم 3: معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات محاور الدراسة

المحور	البعد	عدد الفقرات	معامل الثبات
المحور الأول	السمات الاجتماعية	5	0.906
	السمات السلوكية	5	0.921
	السمات الشخصية	5	0.930
	السمات المهنية	4	0.924
المحور الثاني	الكمياسة	5	0.924
	الإيثار	5	0.942
	الضمير الحي	5	0.920
	الثبات العام	34	0.982

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات spss يتضح من النتائج الموضحة في الجدول السابق أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل بعد من أبعاد الدراسة، حيث كانت تتراوح بين (0.906-0.942) لكل بعد من أبعاد أداة الدراسة، بينما بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ لكل فقرات الأداة 0.982 وهو معامل ثبات مرتفع جداً، وبذلك تكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات استبانة الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

### 4- الأساليب الإحصائية:

تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية لقياس استجابات أفراد عينة الدراسة حول أسئلة الدراسة المطروحة واختبار فرضيات الدراسة، وذلك باستخدام برنامج spss v20، حيث قام الباحث باستخدام عدد من

أساليب المعالجة الإحصائية أبرزها (التكرارات والنسب المئوية، المتوسط الحسابي، معامل ألفا كرونباخ، معامل الارتباط لبيرسون).

#### 4- الإجابة على أسئلة الدراسة ومناقشة النتائج:

- سؤال الدراسة الأول: ما درجة توافر السمات القيادية لدى القيادات في الهيئة العامة للأرصاء وحماية البيئة بمحافظة جدة من وجهة نظر الموظفين فيها؟  
وللتعرف على درجة توافر السمات القيادية لدى القيادات في الهيئة العامة للأرصاء وحماية البيئة، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري من فقرات أبعاد المحور الأول وكانت النتائج كما يلي:

#### 1- السمات الاجتماعية

جدول رقم 5: التحليل الإحصائي للفقرات المتعلقة ببعد السمات الاجتماعية مرتبة تنازلياً

م.	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	يمتلك مديرك القدرة والفاعلية للتواصل مع كافة الموظفين بكل مرونة	3.86	1.190	أوافق	1
2	تتسم علاقتك مع مديرك بالودية والاحترام المتبادل	3.82	0.994	أوافق	2
3	يتصف مديرك بتكوين علاقة اجتماعية إيجابية مع الآخرين في العمل	3.78	1.041	أوافق	3
4	يعمل مديرك بروح الفريق الواحد	3.74	1.131	أوافق	4
5	يعد مديرك مثل وقدوة حسنة لك	3.55	1.255	أوافق	5
	المتوسط الحسابي العام	3.75	.9630	أوافق	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات spss

يتضح من الجدول السابق أن استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات بعد (السمات الاجتماعية) تراوحت ما بين (3.86) و(3.55) بدرجة استجابة (أوافق)، حيث كانت أعلى استجابة على الفقرة رقم (1)، بينما كانت أقل استجابة على الفقرة رقم (5)، وبلغ المتوسط العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات البعد (3.75)، ما يدل على وجود موافقة من قبل أفراد العينة حول درجة توافر السمات الاجتماعية لدى القيادات في الهيئة العامة للأرصاء وحماية البيئة بمحافظة جدة.

#### 2- السمات السلوكية:

جدول رقم 6: التحليل الإحصائي للفقرات المتعلقة ببعد السمات السلوكية مرتبة تنازلياً

م.	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	يتحلى مديرك بالصبر والتروي في التعامل معك	3.75	1.141	أوافق	1
2	يتصف أداء مديرك بالثبات والثقة في المواقف	3.58	1.183	أوافق	2
4	يتصف مديرك بالاطمئنان والخلو من الشكوك	3.48	1.270	أوافق	4

م.	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
	يبتعد مديرك عن التحيز لموظف دون آخر	3.49	1.317	أوافق	3
	يتصف مديرك بالعدالة والمساواة	3.46	1.333	أوافق	5
	المتوسط الحسابي العام	3.55	1.09	أوافق	

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات spss

يتضح من الجدول السابق أن استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات بعد (السمات السلوكية) تراوحت ما بين (3.75) و(3.46) بدرجة استجابة (أوافق)، حيث كانت أعلى استجابة على الفقرة رقم (1)، بينما كانت أقل استجابة على الفقرة رقم (5)، وبلغ المتوسط العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات البعد (3.55)، ما يدل على وجود موافقة من قبل أفراد العينة حول درجة توافر السمات السلوكية لدى القيادات في الهيئة العامة للأرصاد وحماية البيئة بمحافظه جدة

### 3- السمات الشخصية

جدول رقم 7: التحليل الإحصائي للفقرات المتعلقة ببعده السمات الشخصية مرتبة تنازلياً

م.	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
2	يحظى مديرك بالقبول بالنسبة لك	3.69	1.250	أوافق	1
3	يتصف مديرك بسرعة البديهة	3.66	1.139	أوافق	2
5	يتصف مديرك بالتواضع في التعامل معك وبالصدق قولاً وعملاً	3.57	1.272	أوافق	3
4	يمتلك مديرك الثقة بالنفس والشعور بالهوية الشخصية	3.56	1.227	أوافق	4
1	يتميز مديرك بشخصية قوية تؤثر إيجابياً عليك	3.53	1.294	أوافق	5
	المتوسط الحسابي العام	3.60	1.092	أوافق	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات spss

يتضح من الجدول السابق أن استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات بعد (السمات الشخصية) تراوحت ما بين (3.69) و(3.53) بدرجة استجابة (أوافق)، حيث كانت أعلى استجابة على الفقرة رقم (2)، بينما كانت أقل استجابة على الفقرة رقم (1)، وبلغ المتوسط العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات البعد (3.60)، ما يدل على وجود موافقة من قبل أفراد العينة حول درجة توافر السمات الشخصية لدى القيادات في الهيئة العامة للأرصاد وحماية البيئة بمحافظه جدة

### 4- السمات المهنية

جدول رقم 8: التحليل الإحصائي للفقرات المتعلقة ببعده السمات المهنية مرتبة تنازلياً

م.	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	يتمتع مديرك بالقدرة على حل المشكلات المرتبطة بالعمل	3.66	1.199	أوافق	1

م.	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
4	يتسم مديرك بالتخطيط المسبق لكافة المهام قبل تنفيذها	3.62	1.256	أوافق	2
2	يسعى مديرك الى التطوير في إجراءات العمل	3.61	1.230	أوافق	3
3	لدى مديرك القدرة على تمكينك لإنجاز العمل بشكل لائق ومميز	3.58	1.277	أوافق	4
	المتوسط الحسابي العام	3.62	1.120	أوافق	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات spss

يتضح من الجدول السابق أن استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات بعد (السمات المهنية) تراوحت ما بين (3.66) و(3.58) بدرجة استجابة (أوافق)، حيث كانت أعلى استجابة على الفقرة رقم (1)، بينما كانت أقل استجابة على الفقرة رقم (3)، وبلغ المتوسط العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات البعد (3.62)، ما يدل على وجود موافقة من قبل أفراد العينة حول درجة توافر السمات المهنية لدى القيادات في الهيئة العامة للأرصاد وحماية البيئة بمحافظة جدة.

• سؤال الدراسة الثاني: ما مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية من قبل الموظفين في الهيئة العامة للأرصاد وحماية البيئة بمحافظة جدة؟

وللتعرف على مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية من قبل الموظفين في الهيئة العامة للأرصاد وحماية البيئة، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات أبعاد المحور الثاني (القياسية - الإيثار - الضمير الحي) وكانت النتائج كما يلي:

#### 1- الكياسة

جدول رقم 9: التحليل الإحصائي للفقرات المتعلقة ببعد الكياسة مرتبة تنازلياً

م.	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
2	تقدم المساعدة لأي شخص كان داخل العمل إذا طلب منك ذلك	3.97	1.115	أوافق	1
1	تتنبه للتأثير الذي يتركه سلوكك في الآخرين	3.96	1.031	أوافق	2
5	تراعي مشاعر زملائك في العمل، وتقدم لهم المشورة بشكل دائم	3.96	1.192	أوافق	3
3	تتجنب تضخيم المشكلات التي تواجهك في العمل بحجم أكبر من حجمها الطبيعي	3.79	1.166	أوافق	4
4	لديك القدرة لتقبل العقوبات في حالة ارتكابك لأي خطأ	3.76	1.104	أوافق	5
	المتوسط الحسابي العام	3.89	.9830	أوافق	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات spss

يتضح من الجدول السابق أن استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات بعد (القياسية) تراوحت ما بين (3.97) و(3.76) بدرجة استجابة (أوافق)، حيث كانت أعلى استجابة على الفقرة رقم (2)، بينما كانت أقل استجابة على الفقرة رقم (4)، وبلغ المتوسط العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات البعد (3.89)، ما يدل على وجود موافقة من قبل أفراد العينة حول مستوى ممارسة سلوك الكياسة من قبل الموظفين في الهيئة العامة للأرصاد وحماية البيئة بمحافظة جدة.

2- الإيثار

جدول رقم 10: التحليل الإحصائي للفقرات المتعلقة ببعيد الإيثار مرتبة تنازلياً

م.	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
2	تشارك زملائك فرحتهم عند حصولهم على حوافز مادية ومعنوية	3.98	1.151	أوافق	1
1	تبذل قصارى جهدك في العمل لتحقيق المهام المطلوبة منك	3.98	1.179	أوافق	2
3	تعمل مع زملائك بروح الفريق الواحد	3.91	1.169	أوافق	3
4	تساعد زملاءك وتشاركهم معارفك ومهارتك	3.88	1.165	أوافق	4
5	تتجاهل المضايقات البسيطة في العمل من أجل تقديم مصلحة العمل على مصلحتك الشخصية	3.80	1.136	أوافق	5
المتوسط الحسابي العام		3.91	1.045	أوافق	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات spss

يتضح من الجدول السابق أن استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات بعد (الإيثار) تراوحت ما بين (3.98) و(3.80) بدرجة استجابة (أوافق)، حيث كانت أعلى استجابة على الفقرة رقم (3) والفقرة رقم (4)، بينما كانت أقل استجابة على الفقرة رقم (5)، وبلغ المتوسط العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات البعد (3.91)، ما يدل على وجود موافقة من قبل أفراد العينة حول مستوى ممارسة سلوك الإيثار من قبل الموظفين في الهيئة العامة للأرصاد وحماية البيئة بمحافظة جدة.

3- الضمير الحي

جدول رقم 11: التحليل الإحصائي للفقرات المتعلقة ببعيد الضمير الحي مرتبة تنازلياً

م.	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
3	تعمل على مراعاة معايير الوظيفة التي تشغلها	3.97	1.096	أوافق	1
2	تلتزم القيام بكافة المهام المرتبطة بعملك على أكمل وجه خلال ساعات عملك	3.92	1.132	أوافق	2
4	تتبع كافة التعاميم والقرارات الصادرة من الهيئة دون أي مخالفة لها.	3.91	1.158	أوافق	3
5	تحرص على عدم الغياب، حتى وإن كانت هنالك أسباب مقنعة للغياب	3.83	1.144	أوافق	4
1	تلتزم بمواعيد عملك المحددة كالحضور المبكر والانصراف مع انتهاء مواعيد العمل الرسمية	3.82	1.191	أوافق	5
المتوسط الحسابي العام		3.89	.9960	أوافق	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات spss

يتضح من الجدول السابق أن استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات بعد (الضمير الحي) تراوحت ما بين (3.97) و(3.82) بدرجة استجابة (أوافق)، حيث كانت أعلى استجابة على الفقرة رقم (3)، بينما كانت أقل

استجابة على الفقرة رقم (1)، وبلغ المتوسط العام لاستجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات البعد (3.89)، ما يدل على وجود موافقة من قبل أفراد العينة حول مستوى ممارسة سلوك الضمير الحي من قبل الموظفين في الهيئة العامة للأرصاد وحماية البيئة بمحافظة جدة.

• نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للسمات القيادية بأبعادها المختلفة (الاجتماعية، السلوكية، الشخصية، المهنية) لدى القائد على تنمية سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها المختلفة (الإيثار، الكياسة واللطف، الضمير الحي) لدى الموظفين في الهيئة العامة للأرصاد وحماية البيئة بجدة. ولاختبار الفرضية السابقة، قام الباحث بتطبيق اختبار الانحدار المحدد لقياس أثر السمات القيادية على تنمية سلوك المواطنة بأبعادها المختلفة، الجدول التالي يوضح هذه النتائج:

جدول 16: نتائج تحليل التباين للانحدار البسيط (ANOVA) ما بين السمات القيادية وتنمية سلوك المواطنة بأبعادها المختلفة

الاختلاف (التباين)	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الانحدار	151.889	1	151.889	381.071	0.000
المتبقي	106.023	266	.3990		
المجموعة	257.912	267			

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات spss

\* معامل الارتباط المتعدد (R) = (0.767)

يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بين السمات المهنية وتنمية سلوك المواطنة بأبعادها المختلفة بلغت قيمته (0.767) ومستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من 0.05، مما يدل على وجود أثر وعلاقة طردية موجبة بين السمات المهنية وتنمية سلوك المواطنة بأبعادها المختلفة لدى الموظفين في الهيئة العامة للأرصاد وحماية البيئة بجدة عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

ولقياس حجم الأثر، قام الباحث بقياس معامل مربع ايتا (Eta Square) الجدول التالي يوضح هذه النتائج

المحور	معامل ايتا	مربع ايتا
المحور الأول السمات القيادية	.8470	.7180
المحور الثاني: تنمية سلوك المواطنة		

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات spss

يتضح من الجدول السابق أن حجم أثر السمات القيادية على سلوك المواطنة بلغ 0.718 وهو معامل تأثير مرتفع، ما يوضح وجود أثر كبير للسمات القيادية على سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين في الهيئة العامة للأرصاد وحماية البيئة بمحافظة جدة.

### الفرضية الفرعية الأولى:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) للسمات الاجتماعية لدى القائد على تنمية سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها المختلفة (الإيثار، الكياسة واللطافة، الضمير الحي) لدى الموظفين في الهيئة العامة للأرصاد وحماية البيئة بجدة.

ولاختبار الفرضية السابقة، قام الباحث بتطبيق اختبار الانحدار المحدد لقياس أثر السمات الاجتماعية على تنمية سلوك المواطنة بأبعادها المختلفة، الجدول التالي يوضح هذه النتائج:

جدول رقم 12: نتائج تحليل التباين للانحدار البسيط (ANOVA) ما بين السمات الاجتماعية وتنمية سلوك المواطنة بأبعادها المختلفة

الاختلاف (التباين)	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة
الانحدار	140.262	1	140.262	317.127	0.000
المتبقي	117.650	266	0.442		
المجموعة	257.912	267			

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات spss

\* معامل الارتباط المتعدد (R) = (0.737)

يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بين السمات الاجتماعية وتنمية سلوك المواطنة بأبعادها المختلفة بلغت قيمته (0.737) ومستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من 0.05، مما يدل على وجود أثر وعلاقة طردية موجبة بين السمات الاجتماعية وتنمية سلوك المواطنة بأبعادها المختلفة لدى الموظفين في الهيئة العامة للأرصاد وحماية البيئة بجدة عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وبالتالي فإن الباحث يقبل هذه الفرضية، وذلك في ظل ما أسفرت عنه النتائج في الجدول السابق.

### الفرضية الفرعية الثانية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للسمات السلوكية لدى القائد على تنمية سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها المختلفة (الإيثار، الكياسة واللطافة، الضمير الحي) لدى الموظفين في الهيئة العامة للأرصاد وحماية البيئة بجدة.

ولاختبار الفرضية السابقة، قام الباحث بتطبيق اختبار الانحدار المحدد لقياس أثر السمات السلوكية على تنمية سلوك المواطنة بأبعادها المختلفة، الجدول التالي يوضح هذه النتائج:

جدول رقم 13: نتائج تحليل التباين للانحدار البسيط (ANOVA) ما بين السمات السلوكية وتنمية سلوك المواطنة بأبعادها المختلفة

الاختلاف (التباين)	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة
الانحدار	127.660	1	127.660	260.708	0.000
المتبقي	130.251	266	0.490		
المجموعة	257.912	267			

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات spss

\* معامل الارتباط المتعدد (R) = (0.704)

يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بين السمات السلوكية وتنمية سلوك المواطن بأبعادها المختلفة بلغت قيمته (0.704) ومستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من 0.05، مما يدل على وجود أثر وعلاقة طردية موجبة بين السمات السلوكية وتنمية سلوك المواطن بأبعادها المختلفة لدى الموظفين في الهيئة العامة للأرصاء وحماية البيئة بجدة عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وبالتالي فإن الباحث يقبل هذه الفرضية، وذلك في ظل ما اسفرت عنه النتائج في الجدول السابق.

#### الفرضية الفرعية الثالثة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) للسمات الشخصية لدى القائد على تنمية سلوك المواطن التنظيمية بأبعادها المختلفة (الإيثار، الكياسة واللطافة، الضمير الحي) لدى الموظفين في الهيئة العامة للأرصاء وحماية البيئة بجدة.

ولاختبار الفرضية السابقة، قام الباحث بتطبيق اختبار الانحدار المحدد لقياس أثر السمات الشخصية على تنمية سلوك المواطن بأبعادها المختلفة، الجدول التالي يوضح هذه النتائج:

جدول رقم 14: نتائج تحليل التباين للانحدار البسيط (ANOVA) ما بين السمات الشخصية وتنمية سلوك

#### المواطن بأبعادها المختلفة

الاختلاف (التباين)	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة
الانحدار	149.042	1	149.042	364.151	0.000
المتبقي	108.870	266	0.409		
المجموعة	257.912	267			

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات spss

\* معامل الارتباط المتعدد  $R = (0.760)$

يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بين السمات الشخصية وتنمية سلوك المواطن بأبعادها المختلفة بلغت قيمته (0.760) ومستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من 0.05، مما يدل على وجود أثر وعلاقة طردية موجبة بين السمات الشخصية وتنمية سلوك المواطن بأبعادها المختلفة لدى الموظفين في الهيئة العامة للأرصاء وحماية البيئة بجدة عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وبالتالي فإن الباحث يقبل هذه الفرضية، وذلك في ظل ما اسفرت عنه النتائج في الجدول السابق.

#### الفرضية الفرعية الرابعة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للسمات المهنية لدى القائد على تنمية سلوك المواطن التنظيمية بأبعادها المختلفة (الإيثار، الكياسة واللطافة، الضمير الحي) لدى الموظفين في الهيئة العامة للأرصاء وحماية البيئة بجدة.

ولاختبار الفرضية السابقة، قام الباحث بتطبيق اختبار الانحدار المحدد لقياس أثر السمات المهنية على تنمية سلوك المواطن بأبعادها المختلفة، الجدول التالي يوضح هذه النتائج:

جدول رقم 15: نتائج تحليل التباين للانحدار البسيط (ANOVA) ما بين السمات المهنية وتنمية سلوك المواطنة بأبعادها المختلفة

الاختلاف (التباين)	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة
الانحدار	133.947	2	133.947	287.422	0.000
المتبقي	123.964	266	0.466		
المجموعة	257.912	267			

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات spss

\* معامل الارتباط المتعدد (R) = (0.721)

يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بين السمات المهنية وتنمية سلوك المواطنة بأبعادها المختلفة بلغت قيمته (0.721) ومستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من 0.05، مما يدل على وجود أثر وعلاقة طردية موجبة بين السمات المهنية وسلوك المواطنة بأبعادها المختلفة لدى الموظفين في الهيئة العامة للأرصاء وحماية البيئة بجدة عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$ ، وبالتالي فإن الباحث يقبل هذه الفرضية، وذلك في ظل ما أسفرت عنه النتائج في الجدول السابق.

#### الخلاصة:

إن القيادة هي علم وفن شأنها في ذلك شأن الإدارة، إلا أن القيادة تتميز على الإدارة بأنها تتضمن عنصر المبادأة وإحداث بنية وإجراءات جديدة قد يقوم بها القائد لتحقيق أهداف مؤسسته، هذا إضافة إلى اهتمامه بالبعد الإداري المنطلق من استخدام البنية والإجراءات الموجودة، ومن هذا المنطلق جاءت الدراسة السابقة، وذلك في محاولة من الباحث للتعرف على دور وأثر امتلاك القادة للسمات القيادية في التأثير الإيجابي على الموظفين، وفي تنمية مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية من قبل الموظفين داخل المنظمة، وذلك حيث أن سلوك المواطنة التنظيمية يخلق لدى الموظفين شعور ودافع يجعلهم دائماً يحققون إنجازات أكبر للمؤسسة، ولقد استعرضت الدراسة السابقة أثر امتلاك القادة للسمات القيادية بمختلف أشكالها وصورها (الاجتماعية، السلوكية، الشخصية، المهنية) على تحسين مستوى ممارسة العاملين لسلوك المواطنة التنظيمية، ولقد تبين لنا وجود أثر ذو دلالة إحصائية وعلاقة طردية موجبة بين امتلاك القادة للسمات القيادية وزيادة مستوى ممارسة العاملين لسلوك المواطنة التنظيمية، وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج فإن الباحث عمل على اختبار فرضيات الدراسة، وقد تم قبول كافة الفرضيات التي سبق وعمل الباحث على صياغتها.

#### نتائج الدراسة وتوصياتها.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها:

- 1- وجود موافقة من قبل أفراد عينة الدراسة تجاه درجة توافر السمات القيادية لدى القيادات في الهيئة العامة للأرصاء وحماية البيئة بمحافظة جدة.
- 2- وجود موافقة من قبل أفراد عينة الدراسة تجاه مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية من قبل الموظفين في الهيئة العامة للأرصاء وحماية البيئة بمحافظة جدة.

- 3- وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للسمات (الاجتماعية - السلوكية - الشخصية - المهنية) لدى القائد كل على حدة على تنمية سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها المختلفة (الإيثار، الكياسة واللطافة، الضمير الحي) لدى الموظفين في الهيئة العامة للأرصاء وحماية البيئة بجدة.
- 4- توضح نتائج الدراسة أن امتلاك القادة للسمات القيادية له دور وتأثير إيجابي كبير على مستوى أداء العاملين، وزيادة مستوى الانتماء الوظيفي.
- 5- إن نظرية الرجل العظيم، ونظرية السمات إحدى أبرز النظريات التي تفسر السمات القيادية.
- 6- توصل الباحث لمجموعة من النتائج أكدت على قبوله لكافة الفرضيات التي سبق وفرضها الباحث في بداية المقالة.
- 7- يوجد أثر كبير للسمات القيادية على سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين في الهيئة العامة للأرصاء وحماية البيئة بمحافظة جدة، وقد بلغ 0.718 وهو معامل تأثير مرتفع.
- 8- وبالإضافة لما سبق؛ يقترح الباحثان الآتي:
  1. زيادة مستوى الاهتمام بتطوير وتعزيز السمات الشخصية والمهنية والسلوكية لدى الموظفين العاملين في الهيئة العامة للأرصاء وحماية البيئة بجدة وذلك لأهميتها في تحسين وتطوير مستوى العمل داخل الهيئة العامة وانعكاسه على علاقة العاملين بداخلها مع الإدارة العليا
  2. تعزيز مفاهيم سلوك المواطنة لدى الموظفين في الهيئة العامة للأرصاء وحماية البيئة بجدة لما لها من دور في زيادة الاستقرار في الهيئة وتمكينها من التأقلم من المتغيرات البيئية.
  3. زيادة الاهتمام بدراسة نتائج أثر السمات القيادية على تنمية سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها المختلفة لدى الموظفين في الهيئة العامة للأرصاء وحماية البيئة بجدة وتقييمها في سبيل إتاحة المجال لتحسين العمل الوظيفي داخل الهيئة ولما لذلك من أثر في تقليل نسب التسرب الوظيفي،
  4. تخفيض حجم الخلافات بين الموظفين، رفع مستوى الرضا عن العمل، وغيرها من الشواهد والظواهر.
  5. إجراء دراسات مستقبلية توضح كيفية تحسين وتنمية السمات القيادية لدى القادة.

## قائمة المراجع

### أولاً- المراجع بالعربية:

- ابن ساسي، هناء. (2017). "أثر العوامل الشخصية والتنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الموظفين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة عينة من المؤسسات بولاية ورقلة". (رسالة ماجستير)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح-ورقلة، الجزائر.
- أبو ربيع، ليلي. (2016). "سمات الشخصية القيادية البارزة لدى النخبة السياسية الفلسطينية". (رسالة ماجستير)، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، غزة.
- أبوزايد، محمد. (2015). "سمات الشخصية القيادية المميزة لدى المدراء الموظفين بالوزارات الفلسطينية بقطاع غزة". (رسالة ماجستير)، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، غزة.
- الأسماعيل، جابر. 2019م. " دور القيادة التحولية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية على الموظفين في المصارف الإسلامية العمانية". الناشر: مجلة ArtukluKaime الدولية للاقتصاد والبحوث الإدارية، المجلد 2، العدد 1.

- بالحمو، داليا. (2017). "أثر الأنماط القيادية على سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين في المؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر- ورقلة". (رسالة ماجستير)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح- ورقلة، الجزائر.
- الخزاعلة، حمزة. (2018). "أثر السمات القيادية على الرضا الوظيفي للعاملين في الأقسام التمريضية في مستشفيات المرفق الحكومية". (رسالة ماجستير)، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، الأردن.
- دبون، عبد القادر؛ صبيتي، عبد اللطيف. 2018م. " دور أنماط القيادة الإدارية المعاصرة في تدعيم سلوك المواطنة التنظيمية في قطاع السكن - حالة ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية غارداية". الناشر: المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال- المجلد. 4، العدد 3.
- الروسان، عصمت. 2017م. "القيادة التحويلية والقيادة التبادلية لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتهاما بسلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين". الناشر: المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد 6، العدد 12.
- الشورى، محمد؛ السعيدين، بسام. 2020م. "العلاقة بين الذكاء الانفعالي والسمات القيادية لدى مديري المدارس في محافظة الأحساء بالمملكة العربية السعودية". الناشر: المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل- العلوم الإنسانية والإدارية، المجلد 21، العدد 1.
- صالح، عبد القادر. (2016). "دور معهد إعداد القادة بمؤسسة إبداع في تعزيز السمات القيادية المستمدة من السنة النبوية لدى طلبته وسبل تطويره". (رسالة ماجستير)، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة.
- الهاجري، عبد الرحمن. (2018). "درجة امتلاك معلمي التربية البدنية في دولة الكويت للسمات القيادية". (رسالة ماجستير)، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، الأردن.
- الهيئة العامة للأرصاد وحماية البيئة بجدة، التعريف بالهيئة متاح على <https://www.pme.gov.sa/ar/Pages/default.aspx>، تاريخ الدخول 1441/8/11هـ.
- يغمور، عدي. (2018)، "دور الأنماط القيادية الحديثة في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين في البنوك الأردنية". الناشر: عمادة البحث العلمي، الجامعة الأردنية، عدد 4/ 2018.

#### ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Baah, K. Anlesinya, A. Lamptey, Y. (2019). Leadership Behaviors and Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Role of Job Involvement. INTERNATIONAL JOURNAL OF BUSINESS, 24(1.)
- Weiping, J. Zhao, X. Ni, J. (2017). The Impact of Transformational Leadership on Employee Sustainable Performance: The Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior. Sustainability Open Access Journal. Vol 9.