

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

أثر القيادة الأخلاقية على سلوك المواطنة التنظيمية

دراسة حالة: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر - بسكرة -

الموضوع:

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في شعبة علوم التسيير

تخصص: إدارة موارد بشرية

الأستاذ (ة) المشرف(ة)

- علالي مليكة

من إعداد الطلبة (ة):

- رحمان محمد وسيم

- رجب رواق

لجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
بسكرة	رئيسا	- أستاذة التعليم العالي	- خالد فراح
بسكرة	مشرفا	- أستاذ محاضر -أ-	- علالي مليكة
بسكرة	مناقشا	-أستاذ مساعد -ب-	- راجي مباركة

الموسم الجامعي: 2023-2024

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع:

أثر القيادة الأخلاقية على سلوك المواطنة التنظيمية

دراسة حالة: بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر - بسكرة -

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في شعبة علوم التسيير

تخصص: إدارة موارد بشرية

الأستاذة (ة) المشرف (ف):

- علالي مليكة

من إعداد الطلبة (ة):

- رحماني محمد وسيم

- رواق رجب

لجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
بسكرة	رئيسا	- أستاذة التعليم العالي	- خالدي فراح
بسكرة	مشرفا	- أستاذ محاضر -أ-	- علالي مليكة
بسكرة	مناقشا	- أستاذ مساعد -ب-	- راجحي مباركة

الموسم الجامعي: 2023-2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ الْمَوَدَّعَةَ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ الْمَوَدَّعَةَ

الشكر والعرفان

الحمد لله كثيرا مباركا حتى يبلغ الحمد منتهاه الذي وفقنا لانجاز هذا العمل والصلاة والسلام على أشرف خلق الله محمد صلى الله عليه وسلم

وانطلاقا من باب الشكر من لم يشكر الناس لم يشكر الله نتقدم بخالص الشكر والتقدير للأستاذة المشرفة علاي مليكة التي لم تبخل علينا يوما، كما نتقدم بجزيل الشكر والعطاء إلى جميع من ساهم في إنجاز هذا العمل سواء من قريب أو بعيد ثم الشكر الخالص إلى كافة أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير وأخيرا الشكر موصول لكل من قدم لي الدعم والمساندة في إعداد هذه المذكرة وإخراجها للنور وجزاكم الله عنا خير الجزاء.

ملخص الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر القيادة الأخلاقية بأبعادها (توافر السلوك الأخلاقي، ممارسة السلوك الأخلاقي، تعزيز السلوك الأخلاقي) على سلوك المواطنة التنظيمية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر بسكرة، ولتحقيق أهداف الدراسة، اعتمدنا على الإستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية، حيث تم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية مكونة من 40 أستاذ بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر بسكرة، وقد تم التحليل الإحصائي للبيانات المجمعة من خلال الاستبيان اعتماداً على البرنامج الإحصائي SPSS. وقد توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها:

المستوى المرتفع للقيادة الأخلاقية بالكلية محل الدراسة، وكذا المستوى المرتفع لسلوك المواطنة التنظيمية، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية على سلوك المواطنة التنظيمية، حيث تفسر القيادة الأخلاقية ما نسبته (33%) من التغيرات الحاصلة في سلوك المواطنة التنظيمية بالكلية محل الدراسة، وقد خلصت الدراسة إلى عدة اقتراحات أهمها:

- تطوير العلاقات الاجتماعية بين القادة في الكلية والأساتذة.
 - محاولة ترسيخ مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة الكلية عن طريق عقد دورات واجتماعات لتوضيح مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية وأهميته وأثاره الإيجابية.
- الكلمات المفتاحية:** القيادة الأخلاقية، توافر السلوك الأخلاقي، ممارسة السلوك الأخلاقي، تعزيز السلوك الأخلاقي، سلوك المواطنة التنظيمية، جامعة بسكرة.

Abstract:

This study aims to know the impact of ethical leadership in its dimensions (the availability of ethical behavior, the practice of ethical behavior, and the promotion of ethical behavior) on organizational citizenship behavior at the Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences, Mohamed Kheidar University, Biskra. To achieve the objectives of the study, we relied on the questionnaire as a main tool in collecting primary data. The questionnaire was distributed to a random sample of 40 professors at the Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences, Mohamed Khaidr University, Biskra. The data collected through the questionnaire was statistically analyzed based on the statistical program SPSS. The study reached a set of results, the most important of which are:

The high level of ethical leadership in the college under study, as well as the high level of organizational citizenship behavior, and the presence of a statistically significant effect of ethical leadership on organizational citizenship behavior, as ethical leadership explains 33% of the changes occurring in organizational citizenship behavior in the college under study. It was concluded The study led to several suggestions, the most important of which are:

- Developing social relations between leaders in the college and professors.
- Trying to consolidate the concept of organizational citizenship behavior among college professors by holding courses and meetings to clarify the concept of organizational citizenship behavior, its importance and its positive effects.

Keywords:

ethical leadership, availability of ethical behavior, practicing ethical behavior, enhancing ethical behavior, organizational citizenship behavior, University of Biskra.

قائمة الجداول

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
26	جدول رقم (01): تفاصيل جمع العينة	01
26	جدول رقم (02): وصف خصائص العينة	02
30	جدول رقم (03): درجة مقياس ليكارت الخماسي	03
31	جدول رقم (04): الاتساق الداخلي لعبارات المتغير المستقل (القيادة الأخلاقية)	04
32	جدول رقم (05): الاتساق الداخلي لعبارات المتغير التابع (سلوك المواطنة التنظيمية)	05
33	جدول رقم (06): معامل الصدق والثبات	06
34	جدول رقم (07): معاملات الإلتواء والتفلطح	07
35	جدول رقم (08): مقياس الحكم على إجابات الفرد	08
35-36	جدول رقم (09): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات محور القيادة الأخلاقية	09
37-38	جدول رقم (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات محور سلوك المواطنة التنظيمية	10
40	جدول رقم (11): نتائج تحليل التباين للإنحدار للتأكد من صلاحية نموذج الفرضية الرئيسية	11
41-42	جدول رقم (12): نتائج تحليل الإنحدار البسيط لاختبار اثر القيادة الأخلاقية على سلوك المواطنة التنظيمية	12

قائمة الأشكال

الصفحة	رقم الشكل
ز	01
22	02
27	03
28	04
28	05

29	06
34	07

المقدمة

المقدمة:

في عالم يسوده التنافس والتغيرات المتسارعة تواجه المنظمات الحالية الكثير من التحديات التي تؤثر فيها، وأصبح تحقيق التميز والاستمرارية وتحقيق أهدافها مرهون بقيادتها وبالسلوكيات التي تتبناها هذه المنظمات من أجل النجاح الفردي والتنظيمي ولا يمكن أن يكون هذا إلا بالاستغلال الأمثل لمواردها البشرية التي تعد حجر الأساس لبناء بيئة عمل إيجابية وفعالة والتي تميزها عن المنظمات الأخرى .

ومن بين المفاهيم الإدارية المعاصرة نجد مصطلح القيادة الأخلاقية احد المواضيع المهمة في المجال الإداري، التي يعتمد عليها في نجاح المنظمات وأصبح الاعتماد عليها أساسيا فهي تمثل حلقة وصل التي تمكن القادة من استعمال سلوكيات معينة تعزز ثقافة المنظمة الأخلاقية وكل ما يعرقل سيرورة عملها وتشجيع العمل التعاوني والمشاركة في صنع القرارات فتطبيق القيادة الأخلاقية أصبحت أساسية لا غنى لها وحاسمة لا مناص منها وذلك من أجل رفع أداء ومستويات مواردها البشرية وذلك من خلال إتاحة فرص الابتكار وتشارك المعرفة وبناء جسر من الثقة بين الإدارة والموظفين وذلك لخلق بيئة عمل ايجابية.

ويعد سلوك المواطنة التنظيمية التزام تطوعي يقوم به الموظفون نحو منظماتهم اختياريا دون الحصول على مكافآت حيث تتعدى هذه السلوكيات أدوارهم الشخصية بل تفوق المهام المطلوبة منهم، فأصبح من الضروري تعزيز هذه السلوكيات والبحث على العوامل المؤثرة فيها.

وعليه وبناء على ما سبق نطرح الإشكالية التالية:

الإشكالية:

ما أثر القيادة الأخلاقية على سلوك المواطنة التنظيمية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

بجامعة محمد خيضر بسكرة؟

وتندرج ضمن الإشكالية مجموعة من التساؤلات الفرعية أهمها:

1. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوافر السلوك الأخلاقي على سلوك المواطنة التنظيمية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة؟

2. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة السلوك الأخلاقي على سلوك المواطنة التنظيمية بكلية العلوم

الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة؟

3. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتعزيز السلوك الأخلاقي على سلوك المواطنة التنظيمية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة؟

الدراسات السابقة:

أولا الدراسات المتعلقة بسلوك المواطنة التنظيمية:

الدراسة الأولى: تامر محمد محارمة، 2008، "سلوك المواطنة التنظيمية في الأجهزة الحكومية القطرية، دراسة ميدانية"، دورية الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة الرياض، المجلد 41، العدد 02، الصفحات 159-196

هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية وأثر مجموعة من العوامل الشخصية والوظيفية في ذلك المستوى لدى موظفي الأجهزة الحكومية القطرية. وتم اختيار مجتمع البحث من موظفي الأجهزة الحكومية القطرية بلغ عدده (266) موظف، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث استخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات على عينة عشوائية بسيطة. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :

- ✓ -وجود درجة متوسطة نسبيا لمستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى أفراد عينة الدراسة.
- ✓ مستوى سلوك الإيثار والكمياسة كانا أعلى من باقي أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية الأخرى.
- ✓ -وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية في مستوى سلوك المواطنة بشكل عام لدى أفراد العينة تبعا متغير جنس الموظف وقد كانت الاختلافات لصالح الإناث، أما متغير العمر فلم تكن الفروق دالة إحصائيا عند أي بعد من الأبعاد.

الدراسة الثانية: زياد العازم، 2015، "أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية في محافظة إربد بالأردن" مجلة دارسات، العلوم الإدارية، المجلد 42، العدد 01، الصفحات 103-130.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الأثر الذي تلحقه الثقافة التنظيمية على تبني وتحفيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في بلدية الوسطية في محافظة إربد، كما أنها جاءت لمعرفة درجة مستوى الثقافة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية، والتعرف على طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية.

ولتحقيق هذه الأهداف تم تطوير استبانة وزعت على عينة من مجتمع الدراسة المكون من 183 عاملا ، وقد تم استرداد 145 استبانة كان الصالح منها للتحليل 120 استبانة تمثل 57.65% وتم استخدام التحليل الإحصائي SPSS 19. لاستخراج التكرارات والنسب المئوية، الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية،

معامل الارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين الثقافة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية، وتحليل الانحدار المتعدد لمعرفة مقدار مساهمة أثر كل بعد من أبعاد الثقافة التنظيمية في كل عنصر من عناصر سلوك المواطنة التنظيمية .

وبعد إجراء التحليل الإحصائي اللازم توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

✓ 1. هناك مستويات متوسطة للثقافة التنظيمية ومستويات عالية من سلوك المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية.

✓ وجود علاقة ارتباط قوية دالة إحصائياً بين كل بعد من أبعاد الثقافة التنظيمية الثقة (0.498)، والتعاون (0.318)، والرؤية المشتركة (0.505)، وتأثيرات ممارسة الإدارة (0.485) والمعايير الثقافية المشتركة (0.498) وسلوك المواطنة التنظيمية، حيث كان مستوى الدلالة ($\alpha = 0.001$).

✓ وجود أثر للمتغير المستقل الثقافة التنظيمية (في المتغير التابع) سلوك المواطنة التنظيمية، حيث فسر متغير الثقافة التنظيمية ما نسبته (4.50%) من التباين في سلوك المواطنة التنظيمية وكانت مستوى الدلالة لقيمة F (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) وهي بذلك دالة إحصائياً، وبينت أن مقدار مساهمة أثر أبعاد الثقافة التنظيمية: التعاون (0.000)، والرؤية المشتركة (0.004)، والمعايير الثقافية المشتركة (0.004) في سلوك المواطنة التنظيمية، وكان بعد الرؤية المشتركة الأكثر تأثيرات في سلوك المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية.

- الدراسة الثالثة: شلابي وليد، 2016، دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة، وسعياً لتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، إذ اعتمد على الاستبيان لقياس الولاء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية، بالاطلاع على الأدبيات النظرية للموضوع، وتم توزيع أداة البحث على مجتمع الدراسة، والمتمثل في موظفي الإدارة المحلية بالمسيلة (البلدية، الدائرة، الولاية) وبلغ حجم العينة (218) مفردة وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

✓ توجد علاقة إيجابية بين الولاء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة .

✓ مستوى الولاء التنظيمي مرتفع لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة.

✓ مستوى سلوك المواطنة التنظيمية مرتفع لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة.

✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متغير الولاء التنظيمي لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة تبعاً للجنس.

✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة تبعاً للأقدمية المهنية والمستوى التعليمي.

✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة تبعاً للجنس والأقدمية المهنية وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة تبعاً للمستوى التعليمي.

الدراسة الرابعة: مينة سليمان الشهري، 2019، سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية الجزائرية (من وجهة نظر قادتها الأكاديميين)، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 15، العدد 3، الجزائر. الصفحات 373-403.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مستوى ممارسة أعضاء هيئة التدريس لسلوك المواطنة التنظيمية في الجامعات الحكومية الجزائرية من وجهة نظر قادتها الأكاديميين، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهدافها وعلى أداة الاستبانة لاختبار صحة فرضياتها، وعلى برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل بياناتها، أما بالنسبة لعينة الدراسة العشوائية فقد تمثلت في (100) موظف من يشغلون مناصب قيادية في كلية الاقتصاد والتجارة والتسيير بجامعة بومرداس والجزائر 3 .

وقد توصلت للنتائج التالية:

✓ وجود مستويات متوسطة من ممارسة أعضاء هيئة التدريس لسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر القادة الأكاديميين.

✓ وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقدير المبحوثين لمستوى ممارسة أعضاء هيئة التدريس لسلوك المواطنة التنظيمية تعزى فقط للمتغير الشخصي (المؤهل العلمي).

✓ لم تسجل المتغيرات (الجنس، العمر، الخبرة، الجامعة) أي فروق تذكر .

ثانياً: الدراسات المتعلقة بالقيادة الأخلاقية

الدراسة الأولى: جواد محسن ارضي و عبد الله كاظم حسن، 2011 "العلاقة بين السلوك الأخلاقي للقيادة والالتزام التنظيمي دراسة اختبارية في كلية الإدارة والاقتصاد"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 7، الجزء 21، الصفحات 103-120.

هدفت الدراسة للتعرف على العلاقة أو الأثر بين أبعاد سلوك القيادة الأخلاقي الثلاث (توافر السلوك الأخلاقي ، ممارسات السلوك الأخلاقي ، وتعزيز السلوك الأخلاقي) والالتزام التنظيمي لعينة من كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة القادسية ، منطلقاً من فرضية مفادها (توجد علاقة وأثر لأبعاد سلوك القيادة الأخلاقي على الالتزام التنظيمي). وقد تم توزيع الاستبانة على (34) لتشكيل نسبة (50%) من مدرسي الكلية . وبعد تحليل البيانات لإجابات عينة البحث ، واختيار الفرضيات بالاستعانة بعدد من الوسائل والأدوات الإحصائية المتمثلة بالوسط الحسابي ، والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط والانحدار ثم التحقق من صحة الفرضية التي انطلق منها البحث ، من خلال النتائج العملية للبحث يمكن وضع الاستنتاجات الآتية:

✓ تبين من خلال المراجعة النظرية للمفاهيم والمصطلحات والمعرفة النظرية للقيادة الأخلاقية، ان القيادة الأخلاقية لها تأثير كبير وإيجابيا على مستوى الالتزام المنظمي للعاملين.

✓ يتمتع عميد الكلية بمستوى متوسط القوة من أخلاقيات العمل، إذ انه يتصرف على نحو أخلاقي، فضلا عن كونه يعزز من السلوكيات الأخلاقية.

✓ أن مستوى الالتزام التنظيمي لدى المدرسين في الكلية كان بدرجة متوسطة.

هنالك علاقة متوسطة القوة بين توافر السلوك الأخلاقي لدى القائد، وممارسات السلوك الأخلاقي من قبل القائد، والالتزام التنظيمي للتدريسيين، وعلاقة ضعيفة بين متغير تعزيز السلوك الأخلاقي من قبل القائد ومستوى الالتزام لدى المدرسين

الدراسة الثانية: القرني عبد الله عالي، الازيدي أحمد بن أحمد، 2016: القيادة الأخلاقية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك وعلاقته بسلوك الصمت التنظيمي، مجلة علمية محكمة للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية، العدد 35، الجزء 4(170)، الصفحات 649-694.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين القيادة الأخلاقية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك ومستوى سلوك الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس، و استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي. حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك البالغ عدده) 761 عضو، وبلغ حجم عينة الدراسة 111عضو تم اختيارهم باستخدام العينة الطبقية العشوائية من مجتمع المجتمع. ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان بإعداد استبانتين لجمع المعلومات الأولى: لقياس القيادة الأخلاقية، والثانية لقياس سلوك الصمت التنظيمي. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

✓ هناك أثر للقيادة الأخلاقية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك على سلوك الصمت

التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بنسبة 83 %.

ومن أهم التوصيات المقدمة في هذه الدراسة:

- ✓ ضرورة الاهتمام بممارسة رؤساء ومشرفات الأقسام الأكاديمية في جامعة تبوك للقيادة الأخلاقية على مختلف مجالاتها، نظرا لأهميتها في إعطاء الحرية الديمقراطية في العمل وبالتالي خفض درجة ممارسة الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس.
- ✓ ضرورة عقد دورات تدريبية وندوات وورش عمل من أجل توعية رؤساء ومشرفات الأقسام الأكاديمية ودورها في تعزيز اللامركزية الإدارية وخفض مستوى الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس.
- الدراسة الثالثة: عماد سعيد محمد الشاعر، 2017، "ممارسات القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتحقيق الإبداع الإداري دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة" مذكرة ماجستير 2017.
- هدفت الدراسة إلى التعرف على دور ممارسات القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتحقيق الإبداع الإداري في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.
- استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وبلغ مجتمع الدراسة (2145) موظفا، وبلغت عينة الدراسة (327) موظفا وكانت العينة عشوائية طبقية.
- وتمثلت أهم نتائج الدراسة بما يلي:
- ✓ وجود علاقة ارتباطية طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بينا لممارسات الأخلاقية للقيادة والإبداع الإداري في الجامعات الفلسطينية.
- ✓ وجود علاقة ارتباطية طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين (الأخلاقيات الشخصية، الأخلاقيات الإدارية، الأخلاقيات العلائقية) للقيادة والإبداع الإداري في الجامعات الفلسطينية.
- ✓ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الممارسات الأخلاقية للقيادة، وعلاقتها بالإبداع الإداري تعزى لمتغير (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخدمة).
- ✓ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول الممارسات الأخلاقية للقيادة، وعلاقتها بالإبداع الإداري تعزى لمتغير الجامعة باستثناء متغير الأخلاقيات الشخصية حيث كان هناك فروق لصالح العاملين بالجامعة الإسلامية.
- وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لممارسات القيادة الأخلاقية على الإبداع الإداري.

الدراسة الرابعة: ناجي عبد الستار محمود و أريج طاهر نعمان، 2020، "دور القيادة الأخلاقية في تحسين جودة حياة العمل دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في مستشفى صلاح الدين العام"، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (16)، العدد (52)، الصفحات 434-450.

هدفت الدراسة بشكل رئيسي إلى التحقق من دور القيادة الأخلاقية في تحسين جودة حياة العمل في المنظمة المبحوثة، وتمثل أهمية الدراسة في سعي المنظمات الصحية المحلية في الوصول إلى مراتب الأداء التنظيمي العالي من خلال وجود قيادة أخلاقية تستند فلسفتها على تحسين جودة حياة العمل كميزة أساسية لتحقيق رضا زبائنها الداخليين من خلال الاحترام والثقة المتبادلة بين القائد والعاملين، واتخذت الدراسة من مستشفى صلاح الدين العام مجتمعاً لها، وقد تم توزيع (250) استمارة استبيان على العاملين في المنظمة الصحية المبحوثة واسترد منها (152) استمارة استبيان صالحة للتحليل واعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسة فضلاً عن المقابلات التي أجراها الباحثان مع بعض أفراد العينة المبحوثة لجمع البيانات والمعلومات التي تم تحليلها. ولقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها:

- ✓ أن الإجابات كانت تتفق بدرجة تقدير مرتفعة في جميع أبعاد القيادة الأخلاقية الفرعية مما يفسر تلك النتائج وجود درجة من القيادة الأخلاقية بمستوى مرتفع من قبل المدراء في مستشفى صلاح الدين العام.
- ✓ وجود تأثير معنوي لخصائص القيادة الأخلاقية وجودة حياة العمل على مستوى المستشفى المبحوثة وترى الباحثة أن المتغير المستقل (القيادة الأخلاقية) فعال بشكل مباشر في تحسين جودة حياة العمل في المستشفى المبحوثة.
- ✓ أظهرت نتائج الدراسة أن أفراد عينة الدراسة كانوا متفقين في إجاباتهم بمستوى تقييم مرتفع حول الالتزام التنظيمي .
- أظهرت نتائج الدراسة أن أفراد عينة الدراسة كانوا متفقين في إجاباتهم بمستوى تقييم مرتفع حول الالتزام التنظيمي ، وتفسير تلك النتيجة أن الأطباء في المستشفى يتمتعون بالالتزام التنظيمي عالي و يواظبون على العمل دون تغيب
- أظهرت نتائج الدراسة أن أفراد عينة الدراسة كانوا متفقين في إجاباتهم بمستوى تقييم متوسط حول المشاركة في اتخاذ القرارات وتفسير تلك النتيجة أن هناك تمكين محدود لمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات.

ثالثا: الدراسات المتعلقة بالقيادة الأخلاقية وسلوك المواطنة التنظيمية:

الدراسة الأولى:

فتحي لعموري وبوبكر عباسي، 2022، "القيادة الأخلاقية وأثرها في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية"، مجلة إقتصاد المال والأعمال، العدد (1)7، الصفحات 225-242.

هدفت الدراسة إلى فحص أثر القيادة الأخلاقية على سلوك المواطنة التنظيمية لدى الأطباء وشبه الطبيين بالمؤسسات الصحية العمومية بدائرة المغير، ولتحقيق ذلك تم تطوير نموذج يتكون من متغير مستقل يتمثل في القيادة الأخلاقية، ومتغير تابع يتمثل في سلوك المواطنة التنظيمية، ولقد تم تصميم استبانة بغرض جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة والتي بلغ عددها 63 طبيبا وشبه طبيب.

و بعد جمع المعلومات وتحليل النتائج تم التوصل الى عدة نتائج أهمها أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية على سلوك المواطنة التنظيمية بالمؤسسة محل الدراسة، بالإضافة الى وجود فروق دالة إحصائية لإجابات أفراد العينة نحو مستوى القيادة الأخلاقية بالمؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير المستوى الوظيفي، بينما لا توجد فروق دالة إحصائية لإجابات أفراد العينة نحو مستوى القيادة الأخلاقية بالمؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغيرات الجنس، العمر، سنوات الخبرة.

ومن خلال التحليل الإحصائي للبيانات تم التوصل إلى العديد من النتائج يمكن تلخيصها فيما يلي :

- ✓ وجود مستوى متوسطا للقيادة الأخلاقية لدى عينة الدراسة، حيث بلغ متوسط المحور (3.116)، وجاء بعد العدالة في المرتبة الأولى، بينما التوجه نحو المرؤوسين في المرتبة الأخيرة، وربما تفسر هذا الإدراك المتوسط لسلوكيات القيادة الأخلاقية بضعف بعض الجوانب لدى القادة، خاص ما يتعلق بالتوجه نحو المرؤوسين، تقاسم السلطة واهتمام والاستدامة.
- ✓ وجود مستوى مرتفع من سلوك المواطنة التنظيمية حيث بلغ متوسط هذا المحور (3.775) وجاء بعد الإيثار في المرتبة الأولى بينما بعد الكياسة في المرتبة الأخيرة وربما تفسر هذه النتائج بالمجهودات التطوعية المبذولة من الطاقم الطبي والشبه طبي، وخاصة في ظل جائحة كورونا التي تتطلب بذل المزيد من الجهود التطوعية.
- ✓ وجود فروق دالة إحصائية لإجابات أفراد العينة نحو مستوى لقيادة الأخلاقية بالمؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير المستوى الوظيفي.
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد العينة نحو مستوى القيادة الأخلاقية بالمؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغيرات الجنس، العمر، سنوات الخبرة،

الدراسة الثانية:

حليمة علي محمد إمشيري، 2023، "أثر القيادة الأخلاقية على سلوكيات المواطنة التنظيمية لموظفي مكتب خدمات الشركة العامة للمياه والصرف الصحي الخمس: الدور الوسيط لمتغير العدالة التنظيمية"، مجلة الأفاق الاقتصادية، العدد 9(18)، الصفحات 159-192،

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى ممارسة القيادة الأخلاقية لرؤساء الأقسام بمكتب خدمات الشركة العامة للمياه والصرف الصحي الخمس ومعرفة مدى الالتزام بسلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين فيها، وتبيان مستوى العدالة التنظيمية بمكتب الخدمات والتعرف على اثر القيادة الأخلاقية لرؤساء الأقسام على سلوكيات المواطنة التنظيمية بالمكتب، إضافة لمعرفة اثر القيادة الأخلاقية لرؤساء الأقسام على سلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين عند توسيط العدالة التنظيمية، تم إتباع المنهج الوصفي وتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بمكتب الخدمات العامة للمياه والصرف الصحي والبالغ عددهم (460) موظف ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة لغرض جمع البيانات الأولية وزعت على عينة مكونة من (210) مفردة وتم استخدام نمذجة المعادلات البنائية بتقنية (Amos) لتحليل البيانات وقد أظهر تحليل البيانات وقد أظهرت النتائج الآتية:

- ✓ مستوى ممارسة القيادة الأخلاقية لرؤساء الأقسام ومستوى الالتزام بسلوكيات المواطنة التنظيمية كان بدرجة متوسطة
- ✓ لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية
- ✓ وجود اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية على العدالة التنظيمية
- ✓ أشارت النتائج أن العدالة التنظيمية لا تتوسط العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوكيات المواطنة التنظيمية.

التعليق على الدراسات :

من خلال استعراضنا للدراسات السابقة، فقد تجدنا نتفق مع الدراسات أحيانا ونختلف أحيانا، مما يعطي لهذه الدراسة التميز والإضافة الجديدة التي تقدمها عن الدراسات الأخرى التي تناولت متغيري القيادة الأخلاقية وسلوك المواطنة التنظيمية، ولقد تم الاستفادة من هذه الدراسات السابقة في تكوين فكرة عن الإطار النظري للدراسة الحالية، والاطلاع عن المناهج المستخدمة في هذه الدراسات وأدوات جمع البيانات بها والأبعاد التي تناولتها هذه الدراسات.

تنفق هذه الدراسة مع اغلب الدراسات في كون القيادة من القضايا الهامة التي لا بد من أخذها بعين الاعتبار بالنسبة لجميع المؤسسات، حيث اتفقت الدراسات على أبعاد القيادة الأخلاقية (توافر السلوك الأخلاقي، ممارسة السلوك الأخلاقي، تعزيز السلوك الأخلاقي) وكما اتفقت الدراسات على أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية (لكياسة، الإيثارة، الروح الرياضية، وعي الضمير، سلوك الحضاري)، تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في عينة

ومجتمع الدراسة المختار، حيث تمثلت عينة الدراسة في موظفي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة وتختلف أيضا في الإطار الزمني والمكاني.

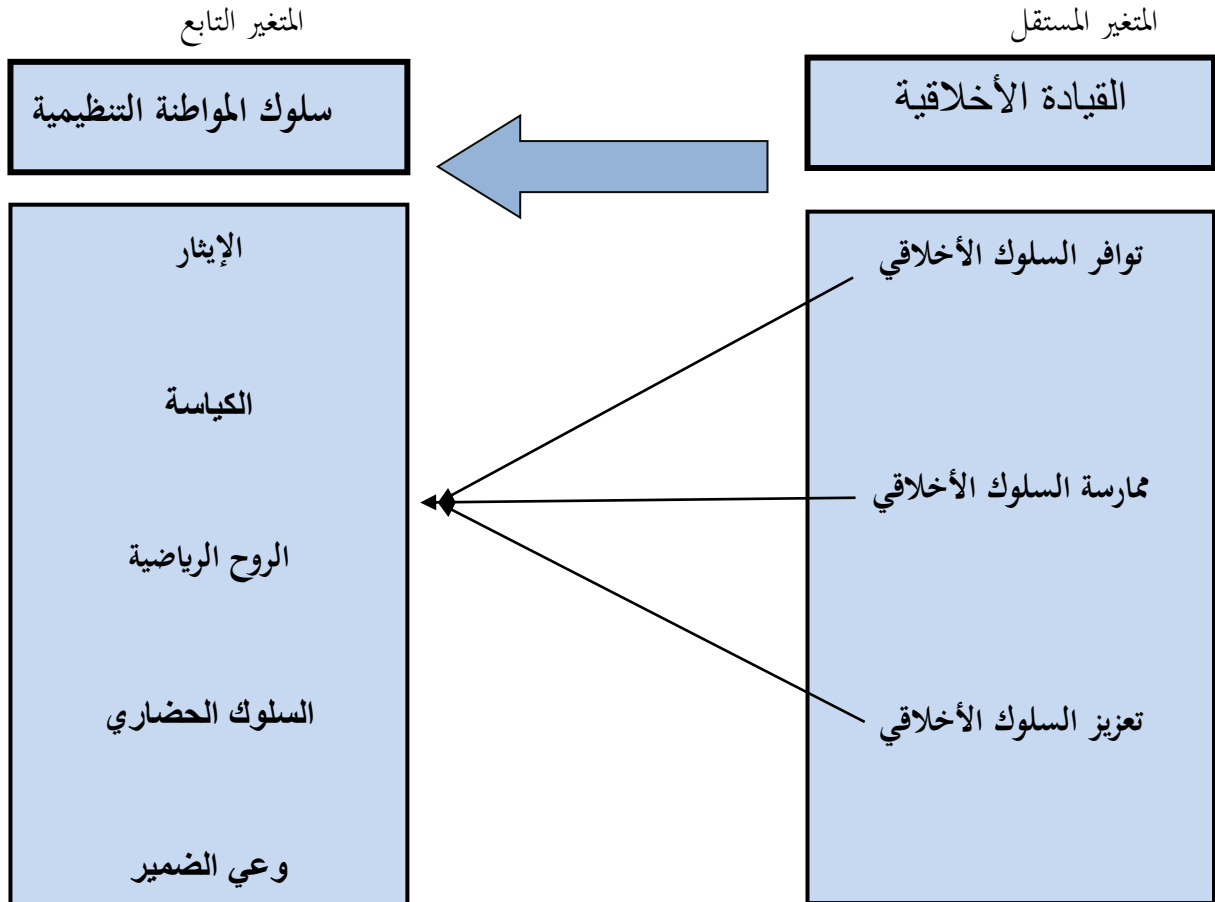
نموذج وفرضيات الدراسة:

على ضوء الإشكالية المطروحة، وتبعاً للدراسة وأهميتها فقد تم وضع نموذج افتراضي يتضمن المكونات الرئيسية للعدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية كما هو موضح في الشكل رقم (01) والذي يشمل المتغيرين التاليين:

المتغير المستقل: ويتمثل في القيادة الأخلاقية (توافر السلوك الأخلاقي، ممارسة السلوك الأخلاقي، تعزيز السلوك الأخلاقي)

المتغير التابع: ويتمثل في سلوك المواطنة التنظيمية

الشكل رقم (1)



الفرضيات:

الفرضية الرئيسة:

لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية على سلوك المواطنة التنظيمية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة

الفرضية الفرعية الأولى:

لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتوافر السلوك الأخلاقي على سلوك المواطنة التنظيمية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة

الفرضية الفرعية الثانية:

لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لممارسة السلوك الأخلاقي على سلوك المواطنة التنظيمية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة

الفرضية الفرعية الثالثة:

لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتعزيز السلوك الأخلاقي على سلوك المواطنة التنظيمية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة

✓ التعريفات الإجرائية: فيما يلي سيتم عرض تعريف لمتغيري الدراسة وأبعادها:

القيادة الأخلاقية(المتغير المستقل):هي مجموع السمات التي يتحلى بها القادة في المؤسسات ، والتي تترجم إلى مجموعة من السلوكيات والممارسات الأخلاقية مثل تحمل المسؤولية، مشاركة السلطة، والتي تؤثر إيجابيا في سلوك وأخلاق أساتذة الكلية.

توافر السلوك الأخلاقي: حيث يعتبر المكون الرئيسي للقيادة وضروري لنجاح القادة حيث يجب أن يتوفر القائد على سلوكيات محددة مثل النزاهة،الوفاء، الإحترام، الأمانة وأهمها العدل.

ممارسة السلوك الأخلاقي:وهو مراعات القادة لسلوكيات الأخلاقية وقيم الآخرين وإحترام حقوقهم، وممارسة السلوكيات الأخلاقية.

تعزيز السلوك الأخلاقي نقصد به ممارسات التشجيع وتدعيم السلوك الأخلاقي.

سلوك المواطنة التنظيمية(المتغير التابع): تعرف سلوك المواطنة التنظيمية بأنه مجموعة من الأنشطة والممارسات التطوعية الاختيارية تتعدى حدود الدور الرسمي بدون انتظار مكافآت.

الإيثار: وهو سلوك تطوعي إختياري يقوم به الفرد لمساعدة زملائه.

الكياسة: سلوك الفرد الموجه لمنع حدوث المشاكل وإحترام حقوق الآخرين مما يؤدي إلى تسهيل إجراءات عمل المنظمة

الروح الرياضية:قدرة الفرد على تجاوز المشكل والصعاب دون التذمر والشكوى والأوضاع السيئة.

السلوك الحضري: وهو مشاركات الفرد التطوعية في إدارة المنظمة والأمور السياسية والإهتمام بمصلحتها.
وعى الضمير: مشاركات تطوعية تهدف إلى تحسين أداء المنظمة وذلك ببذل مجهودات إضافية والتفكير بالتشريعات والقوانين مثل الحضور للعمل باكرا.

✓ التوضع الإستمولوجي:

يعد التوضع الإستمولوجي ذلك الإطار الذي يتخذه الباحث كمرجع في البحث كونه يحدد فكره وأفعاله وأداته المنهجية، في حين نجد أن القبول المبدئي لمفهوم الإستمولوجيا يتضمن ذلك التفكير النقدي في مسار البحث العلمي وكيفية بنائه، وكذا إنشغالاته، كالسؤال عن ماهية المعرفة وما السبيل إليها.
كما توجد ثلاث مواضيع إستمولجية للمباحث وهي: النموذج التفسيري، البنائي، النموذج الوصفي، الوصفي، ولقد تم لاعتماد في هذه الدراسة على النموذج الوصفي المتعدد في اختبار العلاقات السببية بين المتغيرين والذي يعتمد على الحيادية، كما يقوم على أساس "المنطق الإستنتاجي" المقاربة الافتراضية الاستنتاجية وعليه للتحقيق للتحقيق في العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوك المواطنة التنظيمية ومعرفة الأثر السببي لمتغير القيادة الأخلاقية وأبعادها في سلوك المواطنة التنظيمية اخترنا هذا النموذج المناسب للدراسة واعتمدنا على الأساليب الكمية والتحليل الإحصائي.

✓ **منهج الدراسة:** يتم الاعتماد في تحليل موضوع الدراسة على المنهج الوصفي الذي يعتمد على الاستنتاج لبناء المعرفة في الجانب النظري، وذلك من خلال جمع الحقائق والبيانات سواء من مصادرها الأولية والثانوية، من خلال الرجوع للكتب و المقالات و الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع القيادة الأخلاقية وسلوك المواطنة التنظيمية، أما في الجانب التطبيقي لهذه الدراسة سيتم الاعتماد على منهج دراسة الحالة الذي يعتمد على اختيار عينة من المجتمع وتحليل وتفسير البيانات المجمعة عنها وذلك باستخدام البرامج الإحصائي، حيث سيتم دراسة عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة .

✓ **أدوات جمع البيانات:** تم الاعتماد على الاستبيان حيث تم توزيع الاستبيانات على أساتذة الكلية.

✓ **المجتمع والعينة:** تتمثل وحدة التحليل في الأفراد، حيث يتكون مجتمع الدراسة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة، وسيتم دراسة عينة عشوائية متكونة من

40 أساتذ من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة.

✓ **الحدود الزمنية:** سيتم إجراء هذا البحث ميدانيا في الفصل الثاني للسنة الجامعية 2023-2024

✓ **الحدود المكانية:** تمت الدراسة ميدانيا بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة.

✓ **أهمية الدراسة:**

- 1- بيان أهمية القيادة الأخلاقية وسلوك المواطنة التنظيمية في الواقع التنظيمي للكلية.
- 2- يمكن أن تشكل نتائج الدراسة وتوصياتها مرجعا علميا من شأنه توجيه النظر المسؤولين بإدارة الكلية.
- 3- محاولة وضع حلول واقتراحات للمسؤولين بإدارة الكلية من أجل تطبيق القيادة الأخلاقية وسلوك المواطنة التنظيمية

✓ أهداف الدراسة:

1. التعرف على مفهوم القيادة الأخلاقية.
2. دراسة طبيعة العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوك المواطنة التنظيمية.
3. تحليل اثر القيادة الأخلاقية على سلوك المواطنة التنظيمية على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة .

✓ صعوبات الدراسة:

- وجهنها بعض الصعوبات أثناء الدراسة نلخصها فيما يلي:
- قلة الكتب باللغة العربية التي تناولت موضوع القيادة الأخلاقية وسلوك المواطنة التنظيمية مما جعلنا نعتمد بكثرة على المجلات والمذكرات.
 - صعوبة الحصول على بيانات موثوقة.

✓ هيكل الدراسة:

سنعتمد على خطة مكونة من ثلاث فصول تسبقهما مقدمة وتعقبهما خاتمة، يمكن توضيحها على النحو الآتي:

بالنسبة للفصل الأول فسنستطرق فيه إلى الإطار النظري لسلوك المواطنة التنظيمية، وذلك في مبحثين سيتطرق الأول إلى مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية من خلال تعرضه إلى تعريف سلوك المواطنة التنظيمية، خصائص سلوك المواطنة التنظيمية وأهمية سلوك المواطنة التنظيمية، وسيتطرق الثاني إلى أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية، محددات سلوك المواطنة التنظيمية، معوقات سلوك المواطنة التنظيمية.

أما الفصل الثاني فسنستطرق فيه إلى الإطار النظري للقيادة الأخلاقية، وذلك من خلال مبحثين حيث نتطرق أولا إلى مفهوم القيادة الأخلاقية من خلال تعرضه إلى تعريف القيادة الأخلاقية، أهمية القيادة الأخلاقية، خصائص القيادة الأخلاقية، وستتطرق في الثاني إلى إبعاد القيادة الأخلاقية، نموذج القيادة الأخلاقية ومكوناتها، معوقات تطبيق القيادة الأخلاقية وفي الأخير إلى علاقة القيادة الأخلاقية بسلوك المواطنة التنظيمية

وتطرقنا في الفصل الثالث إلى الدراسة الميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة وتضمن ثلاث مباحث تناول المبحث الأول تضمن تقديم كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير وتناول لمحة عن جامعة محمد خيضر بسكرة والتعريف بالكلية وأقسامها وهيكلها التنظيمي والمبحث الثاني

تضمن الإطار المنهجي للدراسة ومنهجية الدراسة والإطار الوصفي للمجتمع الدراسة وأساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة أما بالنسبة للمبحث الثالث فقد اعتمدنا فيه دراسة اختبار وتفسير الفرضيات والخلاصة والخاتمة.

سلوك المواطنة التنظيمية

تمهيد:

من المفاهيم الإدارية التي أنتجها الفكر الإداري المعاصر وحظت باهتمام الكثير من الباحثين و المفكرين والتي لقيت اهتمام واسعاً مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية لما لها أهمية بالغة في تحقيق أهداف المنظمة. إن تحقيق الكفاءة والفعالية في المنظمة يتطلب من عمالها تجاوز حدود أدوارهم الرئيسية والقيام بإعمال إضافية تطوعية التي تسمى بسلوك المواطنة التنظيمية. سنتطرق في هذا الفصل إلى مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية وخصائصه وأهميته ومحدداته، أبعاده ومحدداته ومعوقاته.

المبحث الأول: مفهوم المواطنة التنظيمية

تفتح مفهوم المواطنة التنظيمية الباب أمام فهم عميق للعلاقة بين الموظف والمنظمة التي يعمل فيها حيث يتجاوز هذا المفهوم الواجبات الوظيفية الأساسية، ليشمل السلوكيات الإيجابية التي يمارسها الموظفون داخل بيئة العمل. ومن هنا في هذا المبحث سنتناول كل من تعريف سلوك المواطنة التنظيمية و خصائصها وأهميتها.

المطلب الأول : تعريف سلوك المواطنة التنظيمية

تعطي المنظمات أهمية متزايدة لسلوك المواطنة التنظيمية و هو سلوك طوعي يقدمه الموظفون دون توقع مكافأة مباشرة ويهدف إلى تحسين عمل المنظمة وتحقيق أهدافها وسنتطرق إلى بعض تعاريف سلوك المواطنة التنظيمية فيما يلي:

يعرف سلوك المواطنة التنظيمية بأنه "ذلك السلوك القائم على مساعدة الأفراد لبعضهم البعض في مكان عملهم، وتعزيز هذا السلوك دون مكافآت صريحة أو ضمنية" (مشمش، 2016، صفحة 07) وتعرف كذلك على أنها " مجموعة من التصرفات التي تهدف إلى تقديم المساعدة و ظهور علامات سلوكية غير مطلوبة على المستوى الرسمي ولكنها تكون ذات فائدة للمنظمة" (مشمش، 2016، صفحة 07). عرفها (organ) على أنها "السلوك الفردي التطوعي الاختياري غير المعترف بشكل مباشر أو صريح في النظام الرسمي، للمكافآت وهذا في الجمل يعزز الأداء الفعال للمنظمة" (organ, 1997, p. 86) ويمثل سلوك المواطنة التنظيمية "السلوك الفردي التقديري، غير المعترف به بكل مباشر أو صريح من قبل نظام المكافآت الرسمي، وهذا في الجمل يعزز الأداء الفعال للمنظمة" (ishak & alam, 2009, p. 325) ويعرف أيضا بأنه "سلوك فردي اختياري غير مكتوب أو معترف به من قبل المنظمة كنظام المكافآت رسمي يساهم في تعزيز فاعلية العمل في المجموعة داخل المنظمة" (ahmed & al, 2010, p. 586) كما تم تعريف سلوك المواطنة التنظيمية على انه " السلوك التطوعي الذي لا يندرج تحت نظام التحفيز الرسمي في المنظمة، والهادف إلى تعزيز أدائها وزيادة فعاليتها و كفاءتها. فالمواطنة التنظيمية تعكس عمليات توحيد الأهداف

الشخصية والتنظيمية، بحيث يفضل الفرد المصلحة العامة على مصلحته الذاتية، وذلك من خلال حرصه على التعاون و مساعدة الآخرين، والتزامه المهني، وولائه للمنظمة. "(العبار، 2014، صفحة 9) مما سبق يمكن القول أن سلوك المواطنة التنظيمية هو المجموع الشامل للسلوكيات الإيجابية التي يظهرها الموظفون داخل بيئة العمل، والتي تتجاوز الواجبات الوظيفية الأساسية. يتضمن هذا السلوك المساهمة في تحسين أداء المنظمة، وتعزيز الروح الجماعية، والتفاعل الإيجابي مع الزملاء، والالتزام بالقيم والأخلاقيات المؤسسية. يعتبر سلوك المواطنة التنظيمية عنصراً أساسياً في بناء ثقافة العمل الإيجابية وتحقيق أهداف المنظمة بفعالية.

المطلب الثاني : خصائص سلوك المواطنة التنظيمية

تنحصر خصائص سلوك المواطنة التنظيمية في النقاط الآتية (نجم و كريم، 2018، صفحة 305) الطوعية: هي سلوك تطوعي ينبع من الأدوار الإضافية التي يمكن أن يقوم بها الفرد أي انه ليس مفروضاً في النظام
توظيف الوظائف .

الاختيارية: هي سلوك اختياري فهو غير موجود في وصف الوظيفة الخاصة بالفرد.
التجرد من الرسمية: خاصية فيها الفرد لا يحصل على مكافأة بشكل مباشر من خلال نظم الحوافز الرسمية المطبقة في المنظمة.

النفعية: سلوك قائم على تحقيق المنفعة للآخرين سواء أكانوا أفراداً أم منظمات.
كذلك من خصائص هذا السلوك: (شعلان و عليوي، 2019، صفحة 451)
-سلوك غير ملزم للفرد من ناحية الفنية والتنظيمية.

-لا ينتظر الفرد مكافأة تنظيمية مقابل الأدوار الإضافية التي يقوم بها .
-سلوك تطوعي ينبع من الأدوار الإضافية التي يمكن أن يضطلع بها الفرد.

المطلب الثالث: أهمية سلوك المواطنة التنظيمية

ويمكن تحديد أهمية سلوك المواطنة التنظيمية في النقاط التالية:(نجيب و خوله، 2018، صفحة 315)
-القيام بالأدوار الإضافية النابعة من سلوك المواطنة التنظيمية تؤدي إلى إمكانية تحقيق المنظمة لأهدافها رغم ندرة الموارد المتاحة لها.
-يساهم في تحسين الأداء الكلي للمنظمة عن طريق إدارة العلاقات التبادلية بين العاملين في الأقسام و الإدارات المختلفة .

-الانصياع للقيم التنظيمية و السياسات و اللوائح و العمل على وقفها مثل (الحضور، الانصراف، على وفق مواعيد العمل، واستخدام الموارد التنظيمية، الاستخدام السليم...)

-يحسن سلوك المواطنة التنظيمية من قدرة العاملين و المديرين على أداء وظائفهم بشكل أفضل من خلال إعطائهم الوقت الكافي للتخطيط الفعال و التغلب على مشاكل العمل و إطاعة القوانين من دون أن يكون العامل مراقبا من قبل الآخرين.

بالنسبة للأفراد تكمن أهمية سلوك المواطنة التنظيمية من خلال توفير القدرة على الإبداع والابتكار من خلال تنمية وتعزيز الأفكار والمقترحات المقدمة ويعزز الدافع للإنجاز والشعور بالمسؤولية تجاه المنظمة (Bowler، 2006، صفحة 258) أما بالنسبة للمنظمة تتمثل أهميتها في أن لها دور في انخفاض معدلات دوران العمل والقيادة مما يؤدي إلى تحقيق الاستقرار التنظيمي، وازدياد معدلات الأداء وتحسين الإنتاجية وازدياد مستويات الكفاءة والفعالية التنظيمية وتعزيز الثقة المتبادلة والرضا الوظيفي ما بين الأفراد وتخفيض الصراعات بينه (Labedo، 2004، صفحة 220)

وبالإضافة لذلك فإن لسلوك المواطنة التنظيمية دور كبير في نجاح المنظمة واستمرارها. فالدور الإضافي الذي يقوم به الموظف يساهم بتحقيق أهداف المنظمة وكذلك زيادة قدرة الموظفين والمدراء على أداء وظائفهم بشكل فعال .

المبحث الثاني: أبعاد ومحددات ومعوقات سلوك المواطنة التنظيمية

يعتبر سلوك المواطنة التنظيمية من المفاهيم الحديثة و التي حظيت باهتمام الباحثين و الممارسين، ولاسيما في ظل المنافسة القوية في مختلف القطاعات لذا كان على المنظمات التي تبتغي البقاء و التميز في أن تتبنى سلوكيات مميزة تتجاوز الأطر الرسمية وذلك لتعزيز فاعلية أداء المنظمة وفي هذا المبحث سنتطرق إلى الأبعاد ومحددات و تحديات سلوك المواطنة التنظيمية.

المطلب الأول: أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية

على الرغم من عدم وجود اتفاق تام بين الباحثين حول الأبعاد الأساسية لمفهوم المواطنة التنظيمية، إلا أنه يظهر تباين في الفهم والتركيز على جوانبه المختلفة فهناك اتجاهين يستخدمان في تحديد أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية، فقد أشار (Bolton, 1997, p. 221) أن الاتجاه الأول يقسم مفهوم المواطنة إلى بعدين رئيسيين هما البعد الفردي والذي يعني مساعدة الموظفين الآخرين وبشكل اختياري أما البعد الثاني فهو البعد التنظيمي والذي يعني سلوك المساعدة الموجهة نحو المنظمة. أما الاتجاه الثاني فيتمثل بنموذج (organ, 1988) الذي يقوم على أساس تقسيم أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية إلى خمسة أبعاد رئيسية (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، السلوك الحضاري ووعي الضمير). (الكعي، 2013، صفحة 274)

وقد تم في هذه الدراسة تبني الأبعاد التي طورها (organ, 1990) وهي خمسة أبعاد متفق عليها من قبل العديد من الباحثين وتتمثل في الآتي :

الإيثار: هو سلوك تطوعي يبرز من خلال تقديم الدعم لزملاء العمل في أداء عملهم بالشكل الذي يقوي العلاقات الإنسانية فيما بين العاملين، مثل مساعدة الزملاء الجدد، ومساعدة زملاء العمل ممن لديهم أعباء عمل

كثيرة (الخلواني و مصطفى، 2022، صفحة 217) إضافة إلى ذلك "يقصد به قيام الموظف بمساعدة الموظفين (زملاء، رؤساء، مرؤوسين) في منظمته للقيام بأعمالهم، وكما تتجاوز هذه المساعدة زملاء اعمل لتشمل المراجعين ليحصلوا على الخدمة المثلى في المنظمة. (بندر و تاية، 2012، صفحة 153)

الكياسة: وهي تعكس مدى محاولة الشخص منع حدوث المشاكل المتعلقة بالعمل وإدراكه لتأثير السلوك على الآخرين، وعدم استغلاله لحقوق الآخرين وتجنب إثارة المشاكل معهم، ويمكن تعريف الكياسة على أنها سلوك الفرد الموجه نحو تجنب مشكلات وصعوبات العمل وخاصة التي تؤثر على الآخرين. وهذا السلوك يساهم بشكل كبير في تقديم الاقتراحات وتمرير المعلومات وتسهيل إجراءات عمل المنظمة ويتضمن مساعدة العاملين بصورة رسمية أو غير رسمية. (العيد و اخرون، 2021، صفحة 342).

الروح الرياضية: وتعكس مدى تحمل الشخص لأيمتاعب شخصية مؤقتة أو بسيطة دون تدمير أو رفض أو ما شابه ذلك وإدخال الطاقة الموجهة لمثل ذلك لإنجاز العمل، وأيضا تجنب استهلاك الأوقات في كثرة الشكوى، وعدم تضخيم الأمور بالإضافة إلى البعد عن مواطن الخلاف مع الآخرين وتقبل النقد بصدق ورحب والتعالي عن الإساءات. (بن يحيى، 2017، صفحة 250)

السلوك الحضاري: هو سلوك اختياري يشير إلى مسؤولية الموظف عن المشاركة أو المساهمة الفعالة في تطوير الشركة، والمسؤولية في إدارة أعمالها، والحرص على جناحها من خلال المتابعة المستمرة لما يكتب وينشر كالإعلانات وتعاميم داخلية في المنظمة، كما يعين احترام قوانين وأنظمة المنظمة والمحافظة على سمعتها والحرص على حضور الاجتماعات واللقاءات والندوات وأداء وظائف غير مطلوبة منه والمرتبطة بالعمل. ويتضمن أيضا كافة الأنشطة الاختيارية التي يتطوع الفرد للقيام بها حفاظا على أمن المنظمة، والتي من شأنها أن تساعد الشركة على أداء أنشطتها والمبادرة بتقديم النصيحة للآخرين لتحسين الإجراءات والعمليات بالشركة كذلك التبليغ عن وجود مخاطر تنطوي على وجود حريق بالمنظمة يلحق هيا الأضرار في المستقبل، والتأكد من أن الأبواب مغلقة، وأن الأنوار تطفئ عند مغادرة مكان أداء العمل، والتبليغ عن أي أعمال مشبوهة، أو خطرة يمكن أن تلحق الأذى بالمنظمة، وأخذ زمام المبادرة لوقف عملية تصنيع أي منتج يمكن أن يلحق الأذى بالصحة البشرية. (الحضرم، 2015، صفحة 20)

وعى الضمير: يمثل هذا البعد السلوك الوظيفي الذي يتعدى حدود الالتزام المحدد رسميا من منظمة، كما يتضمن حرص الموظف على تعظيم استثمار وقت العمل ومدى حرصه على الالتزام بقيود وقوانين العمل، ويشير هذا المكون أيضا إلى حالة ذاتية موجودة لدى العاملين تتمثل بالقبول الطوعي لقواعد واجراءات المنظمة حتى في حالة عدم وجود الرقيب. (Polat, 2009, p. 1593)

المطلب الثاني: محددات سلوك المواطنة التنظيمية

يعتبر سلوك المواطنة التنظيمية أمرًا مهمًا في سياق العلاقة بين الموظف والمنظمة التي يعمل فيها. وتتأثر هذه السلوكيات بعدة عوامل تُعرف بمحددات سلوك المواطنة التنظيمية. من بين هذه العوامل ما يلي :

الرضا الوظيفي: يعد الرضا الوظيفي من المحددات الأساسية لسلوك المواطنة لسلوك المواطنة التنظيمية، التي يمارسها الفرد حيث يعتقد أن العلاقة بين الرضا وسلوك المواطنة التنظيمية تعد أقوى من العلاقة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية، ويمكن النظر إلى الرضا الوظيفي من منظورين ألا وهما:

المنظور العاطفي والمنظور الإدراكي، وتماشيا مع المنظور العاطفي للرضا الوظيفي، اهتمت الدراسات ببحث العلاقة بين الرضا الوظيفي العاطفي وبين سلوك المواطنة التنظيمية، ووضحت الدراسة بوجود علاقة قوية عاطفية بين مكونات الرضا الوظيفي العاطفي وبين سلوك المواطنة التنظيمية، بينما يعتقد أنصار المنظور الإدراكي أن الرضا ينتج من التوقعات فقط. (علي، 2014، صفحة 49)

الولاء التنظيمي: الولاء التنظيمي هو مدى ارتباط الفرد بقيم ومعتقدات وأهداف المنظمة، ودرجة استعداده لبذل الجهد في سبيل نجاح واستمرارية المنظمة، يرافق ذلك الرغبة القوية في الاستمرار في العمل في هذه المنظمة. لقد أخذت دراسة تأثير الولاء التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية بعدا كبيرا وذلك بقصد معرفة طبيعة ودرجة العلاقة بينهما وكيف أن الولاء التنظيمي يشكل محددًا مهما لسلوك المواطنة التنظيمية، حيث يري "Bolon" (1997) أن الولاء يحدد الاتجاه السلوكي عندما تكون التوقعات من نظام الحوافز قليلة، كما انه مسؤول عن السلوك الذي ل يعتمد أساسا على المكافأة و العقاب وبالتالي فان سلوك الإيثار عند الموظف يشير إلى شدة ولاء الموظف للمنظمة التي يعمل فيها. (العامري، 2003، صفحة 67)

المتغيرات الديمغرافية: يقصد بالمتغيرات الديمغرافية تنوع خصائص أعضاء المنظمة من حيث العرق، الجنس، العمر، التعليم ومدة الخدمة،... فهناك مستويات عالية من الانجذاب المشترك بين أعضاء المؤسسة من متغيرات مثل الاتصال والانسجام ونية الرحيل عن المؤسسة.

فالتنوع الديمغرافي بوحدات العمل يؤثر على الاتصال الرسمي وغير الرسمي المتبادل بين الزملاء وبين المشرفين و المرؤوسين، فالعاملين المتماثلين ديمغرافيا هم الأكثر احتمالا أن يشكلوا مع بعضهم شبكات اتصالات و صداقات، في حين أن العاملين الأكثر اختلافا عن باقي المجموعة هم الأكثر احتمالا أن يغادروا المنظمة. الأمر الذي جعل من التنوع الديمغرافي من المحددات المهمة المؤثرة في سلوك المواطنة التنظيمية. (سالم، 2003، صفحة 76)

المطلب الثالث: معوقات سلوك المواطنة التنظيمية

انعدام إسهام الموظفين في المنظمات الإدارية بسلوكيات المواطنة التنظيمية يعود إلى مجموعة من المعوقات التالية: (عيسى، 2012، صفحة 747)

- عدم إشراك الموظفين في القرارات المهمة التي تهم المنظمة، فضلا عن تقوية توجهاتهم الايجابية نحو المنظمة.

- عجز ثقافة المنظمة وقيم المنظمة عن التخفيف من ضغوط العمل ، فالضغط الشديد يؤثر على كفاءة الموظفين وعلى سلوكياتهم الإضافية, مما ينعكس سلبيا على تميز أدائهم.
- عدم إتاحة الفرصة للموظفين للتعبير عن آرائهم وعدم رضاهم تجاه وظائفهم, مما يقف عائق أمام الموظفين للقيام بسلوكيات غير محسوبة.
- افتقار معظم المنظمات الإدارية إلى تحقيق العدالة التنظيمية, التي إن وجدت فإنها تشكل حافزا قويا لسلوكيات المواطنة التنظيمية.
- فقدان الثقة من جانب العاملين و الرؤساء الذي إلى اللامبالاة والاعترا ب, وعدم الرضا و قلة الدافعية للعمل.
- العوامل الاجتماعية والاقتصادية, وهياكل الأجور والمرتبات, والعوامل الإدارية التي تتعلق بعدم الاستقرار الإداري والوظيفي.

خلاصة الفصل الأول:

سلوك المواطنة التنظيمية يمثل السلوكيات الإيجابية التي يظهرها الموظف داخل بيئة العمل، والتي تتجاوز مجرد الواجبات الوظيفية الأساسية. يشمل ذلك المساهمة في تحسين أداء المنظمة، وتقديم الدعم للزملاء، والالتزام بالقيم والأخلاقيات المؤسسية ويعتبر سلوك المواطنة التنظيمية عاملاً أساسياً في بناء بيئة عمل إيجابية ومشجعة، وتعزيز الروح الجماعية والانتماء المؤسسي.

القيادة الأخلاقية

تمهيد:

يعد مصطلح القيادة الأخلاقية من المفاهيم الحديثة في إدارة الموارد البشرية لأنها تساهم في تحقيق أهداف المنظمة وتميزها عن غيرها من المنظمات فهي تمثل الأساس التي تمكن القادة من استخدام سلوكيات معينة لتعزيز البيئة والثقافة الأخلاقية وترسيخ العمل الإيجابي بين الأفراد حيث تعتبر حلقة وصل بين القائد والعاملين. وسنتطرق في هذا الفصل إلى ماهية القيادة الأخلاقية وأهميتها وخصائصها ثم إلى أبعاد ونماذج ومعوقات وعلاقة القيادة الأخلاقية بسلوك المواطن التنظيمية.

المبحث الأول: تعريف وأهمية وخصائص القيادة الأخلاقية

شهدت الآونة الأخيرة اهتماما شديدا بمفهوم القيادة الأخلاقية نظرا لدوره الكبير على فاعلية المنظمات حيث تحتل مكانة هامة لارتباطها بمركز اتخاذ القرارات.

المطلب الأول: تعريف القيادة الأخلاقية

تعرف بأنها "السلوك المناسب الذي يظهر الفرد من خلال نشاطاته وعلاقته الشخصية، وتعزيز هذا السلوك لدى الأتباع من خلال الاتصال ذي الاتجاهين والتعزيز واتخاذ القرار، بينما يرى اغلب الباحثين والمفكرين أن القيادة الأخلاقية هي عملية التأثير على الناس للتصرف من خلال المبادئ والقيم والمعتقدات التي تبني على سلوك أخلاقي". (احمد، 2015، صفحة 14)

وتعرف القيادة الأخلاقية أيضا على أنها "بيان السلوك العملي الملائم طبيعيا عن طريق التصرفات الشخصية والعلاقات التفاعلية وتعزيز هذا السلوك لدى العاملين من خلال الاتصالات الثنائية واتخاذ القرار وهذا يعني أن القائد الأخلاقي يعد النموذج المثالي الذي يحتذي به من قبل العاملين معه وذلك لممارسته المبادئ الأخلاقية كالعدل والمساواة والأمانة في معاملة الموظفين والتي تؤثر في سلوكياتهم وإدراكهم وقيمهم، كما أن القائد الأخلاقي يعمل على تعزيز السلوك الأخلاقي لدى العاملين وذلك من خلال تشجيع العمل التعاوني وإعطائهم حق المشاركة في صنع القرار، الأمر الذي يولد لديهم الشعور بالمسؤولية ويزيد من دافعيتهم للعمل" (ponnu, 2009, p. 32)

وتعرف سلوك المواطن التنظيمية على أنها "صورة من صور القيادة التي تمكن القائد من السير في الوجهة السليمة نحو الشراكة في القيم الأخلاقية مع العاملين". (صيتي، 2018، صفحة 298)

كما تعرف بأنها "إظهار سلوك قيادي ملائم من حيث الالتزام بالمعايير المعتمدة والمقبولة في التصرفات الشخصية والعلاقات بين الأشخاص وترويج ذلك السلوك بين الأتباع والمرؤوسين". (أخرون، 2012، صفحة 337)

المطلب الثاني: أهمية القيادة الأخلاقية

تتمثل أهمية القيادة الأخلاقية في: (ولي، 2020، صفحة 702)

- تأثيرها في الكثير من المنظمات مما يجعلها تلتزم به من اجل تعزيز مصداقية المنظمة مع المرؤوسين.

- تزويد المنظمات بالربح والمساعدة في تحسين عملية صنع القرارات.
- إيجاد المصداقية بين المنظمة والمجتمع.
- زرع الثقة والاحترام في تفاعلاتهم مع التابعين.
- المساهمة في بناء مناخ إيجابي في المنظمة وتتيح ظهور مبادئ الصحة التنظيمية.
- تقلل من الخسائر التي يمكن أن تتحملها المنظمة جراء الالتزام بالمعايير الأخلاقية.
- تعمل على تعزيز سمعة المنظمة على الصعيد المحلي والدولي.
- تجاهل أخلاقيات العمل يؤدي إلى ردة فعل الأطراف الأخرى والتي تكون سلبية مما يؤدي للضرر بالمنظمة.
- أيضا نضيف إلى ذلك حيث يرجع الاهتمام الكبير بالقيادة الأخلاقية في مؤسسات الأعمال المختلفة إلى عدة عوامل منها: (فطاني، 2020، صفحة 11)
- أصبحت المؤسسات الخاصة والعامة أقل أخلاقية في القرن الواحد والعشرين في تصرفاتها وشفافاتها.
- تركيز المؤسسات على الربحية دون الاهتمام بالاعتبارات الأخلاقية المادية والمعنوية.
- صعوبة التمييز بين السلوك الأخلاقي الجيد والسيئ في هذه المؤسسات في ظل وجود القرار ذي المردود المادي.
- ازدياد انتشار جرائم الفساد الإداري "الاختلاس، الرشوة، استغلال النفوذ" في المؤسسات نتيجة البعد عن أخلاقيات الإدارة.

المطلب الثالث: خصائص القيادة الأخلاقية

- تبرز خصائص القيادة الأخلاقية في المنظمات من خلال مايلي: (بلعيش و بن نذير، 2019، صفحة 413)
- توضيح وتجسيد غرض وقيم المنظمة، فمن الضروري أن يعمل القائد على توضيح القيم الأخلاقية التي يؤمنون بها العاملين ويجسدونها في سلوكياتهم وتعاملاتهم معهم.
- اكتشاف أفضل العاملين وتطويرهم، فعملية الاكتشاف تتضمن إضافة الأخلاق والخصائص إلى رصيد الفرد في عملية الاختيار.
- استخدام مصطلحات الأخلاق والقيم في المحادثات مع الأعضاء، فتوضيح المصطلحات والمفاهيم الأخلاقية في عمليات التواصل مع الأعضاء من شأنه تكوين حصانة ضد المشكلات الأخلاقية بشكل كبير.
- معرفة حدود القيم والمبادئ الأخلاقية التي يعاصرونها، فكل القيم لها مجالات معينة وحدود ينبغي عدم تحطيمها أو تجاهلها كما ينبغي الدفاع عن القيم التي يؤمنون بها.
- كما أن للقيادة الأخلاقية الخصائص الآتية: (الفيهي، 2019، صفحة 11)
- الرقابة الذاتية: يجب على القائد الأخلاقي أن يكون رقيب على ذاته بدافع من الضمير.
- التأكيد على سياسة الباب المفتوح: تحث على تكوين حواجز أو موانع من عقد لقاءات مستمرة بين القيادات والعاملين .

-التأكيد على قيمة العمل الجماعي يعتبر العمل الجماعي من أهم الخصائص المميزة للقيادة، فالقيادات يفضلون العمل بروح الفريق.

-إعطاء عناية خاصة ومميزة لاحتياجات المستفيدين برغبتهم: فهي تتميز بقدر ملموسة في العمل على نيل رضى المستفيدين من الخدمات التي تقدمها المنظمة، وتعمل على دراسة وتحليل احتياجات المستفيدين والعمل على الوفاء بتلك الاحتياجات.

المبحث الثاني: أبعاد القيادة الأخلاقية ونماذجها ومعوقاتها

لقد حظي موضوع القيادة الأخلاقية باهتمام الباحثين وذلك كونها احد عوامل نجاح المنظمة، ولاسيما في العصر الحديث.

وستتطرق في هذا المبحث إلى أبعاد القيادة الأخلاقية ونماذجها ومعوقاتها.

المطلب الأول: أبعاد القيادة الأخلاقية

توافر السلوك الأخلاقي: يعد توافر السلوك الأخلاقي مكونا رئيسيا للقيادة وضروريا لنجاح الفرد كقائد في المنظمة، وان النماذج المتعدد الفعالية التنظيمية والقيادية أكدت بان الاهتمام بالقضايا الأخلاقية يعد احد العناصر الأساسية للقيادة. (الراضي و حسن، 2011، صفحة 111)

ممارسات السلوك الأخلاقي: تتطلب الممارسات الأخلاقية من القادة الانخراط مع الآخرين بروح المسؤولية وبناء الثقة ، بحيث تكون هذه السلوكيات الأخلاقية ضمن السياق الذي تمارس فيه، ولا يمكن فصلها، فممارسة هذه السلوكيات تكون مناسبة لمختلف الأدوار التي يؤديها القائد إلى أن العاملين يتعلمون القيم والمعتقدات والأهداف من مشاهدة ومراقبة سلوكيات القائد ولذلك ينبغي للقائد أن يستخدم الرموز والشعارات والخطابات ويراعي قواعد السلوك التي تتطابق مع القيم الأخلاقية، فالتصرفات لها وقع اكبر من الكلمات، فعلى سبيل المثال الهام الآخرين قد يتطلب الصدق والشفافية وتوفير نموذج أخلاقي ففي هذا المعنى لا يمكن أن تكون السلوكيات منفصلة. (Lawton, 2015, p. 649)

تعزير السلوك الأخلاقي:

أن اهتمام القائد الأخلاقي بالعاملين لديه ورعاية مصالحهم والدفاع عنهم والعمل على تشجيعهم من اجل الانجاز والإبداع سينعكس بصورة ايجابية على الممارسة القيادية التي يتبناها هذا القائد، مما يجعل الأفراد العاملين ينجون نحو القائد ويقومون بتنفيذ ما يريده منهم وهذه العملية ستقود الأفراد إلى الالتزام بإعمالهم مما يسمح لبقاء المؤسسة في المنافسة. (الفتاح و سيف، 2016، صفحة 263)

يمكن تعزير السلوك الأخلاقي من خلال: (علي و اخرون، 2018، صفحة 03)

- مراقبة العاملين ومعاينة اللذين يتعدون عن سلوكيات الأخلاقية.

- تطوير مدونات أخلاقية قيمة.

- توفير التدريب الأخلاقي.

- التصرف أخلاقيا وتوفير نظام مكافآت يعزز السلوك الأخلاقي.

المطلب الثاني: نموذج القيادة الأخلاقية

أن تبني القيادة الأخلاقية من وجهة نظر الباحثين يقوم على نماذج محددة يمكن أن تختلف من منظمة إلى أخرى وقد حظيت القيادة الأخلاقية باهتمام الباحثين منذ زمن طويل الشيء الذي نتج عنه ظهور نماذج كثيرة ومتعددة تتضمن صفات أو أبعاد مختلفة للقيادة ومن بينها نموذج القيادة الأخلاقية الذي يتضمن خمس أبعاد رئيسة مترابطة ومتداخلة فيما بينها من خلال مايلي: (شوقي، 2016، صفحة 343)

الاحترام: ويعني أن يتعامل القائد مع المرؤوسين على أنهم بشر جديرين بالاحترام لديهم أهدافهم الشخصية المستقلة ولديهم أفكارهم وطموحاتهم، فهم ليسوا مجرد وسائل لتأدية المهام أو تحقيق غايات المنظمة، ويتضمن كذلك تقديرا لأفكار الآخرين واحترامهم.

العدالة: ويقصد به التعامل مع المرؤوسين بطرق متساوية والإشارة إلى صفة العدالة والمساواة كصفة أساسية للقيادة الأخلاقية، والعدالة تستلزم أن يضع القائد قضايا المساواة محور قراراتهم وكقاعدة لا ينبغي أن يتلقى أي احد معاملة خاصة أو اعتبارا خاصا إلا إذا كان موقفه الخاص يتطلب ذلك وهذه المعاملة يجب أن تكون واضحة ومعقولة وقائمة على قيم أخلاقية سليمة.

خدمة الآخرين: أي أن يتمتع القائد بخاصية إثارة الغير على أنفسهم ويلاحظ السلوك الايجابي في المنظمة من خلال أنشطة التدريب، إتاحة فرص التطور وسلوكيات التمكين والعمل الجماعي وكذا وضع مصالح الآخرين في صدارة أعمالهم ويتصرفون بطريقة تحقيق المنفعة لجميع.

الصدق: يحتاج القائد أن يكون صادقا مع نفسه ومع الآخرين وان ينجز مهامه بكل تفاني وان يعترف بأخطائه.

التواضع: يعتبر التواضع كصفة ضرورية للقيادة الأخلاقية فهو يعكس فكرة أن إذا كان هناك نجاح فهو من فضل العمال أما إذا كان هناك فشل فهو من القائد.

المطلب الثالث: معوقات القيادة الأخلاقية

تواجه القيادة الأخلاقية العديد من المعوقات التي قد تعيق ممارستها بفعالية، من بين هذه المعوقات:

الضغوط التنظيمية: (خليفة، 2018، صفحة 250)

التوقعات الغير الواقعية: قد يواجه القائد ضغوطات من رؤسائه لتحقيق أهداف غير واقعية في وقت قصير، مما قد يدفعه إلى اتخاذ قرارات غير أخلاقية مثل التضحية بجودة العمل أو حقوق الموظفين.

ثقافة المنظمة: قد تكون ثقافة المنظمة سلبية وتشجع على السلوكيات غير الأخلاقية مثل التمييز والغش.

نقص الموارد: قد يواجه القائد نقصا في الموارد اللازمة لضمان بيئة عمل عادلة ومحفزة، مما قد يدفعه إلى اتخاذ قرارات صعبة قد يؤثر سلبا على الموظفين.

العوامل الشخصية: (العتيبي، 2020، صفحة 10)

ضعف القيم الأخلاقية: قد يفتقر بعض القادة إلى القيم الأخلاقية الراسخة، مما قد يجعلهم أكثر عرضة لاتخاذ قرارات غير أخلاقية.

المصالح الشخصية: قد يقدم بعض القادة مصالحهم الشخصية على مصالح المنظمة والموظفين، مما قد يدفعهم إلى اتخاذ قرارات غير أخلاقية لتحقيق مكاسب شخصية

الخوف من الفشل: قد يخاف بعض القادة من الفشل، مما قد يدفعهم إلى اتخاذ قرارات غير أخلاقية لتجنب المسؤولية عن أي نتائج سلبية

العوامل الخارجية: (بوزيدي، 2019، صفحة 8)

الممارسات غير الأخلاقية في المجتمع: قد تكون الممارسات غير الأخلاقية منتشرة في المجتمع، مما قد يؤثر على سلوك القادة ويجعلهم أكثر عرضة لاتخاذ قرارات غير أخلاقية.

الضغوطات من أصحاب المصلحة: قد يواجه القادة ضغوطات من أصحاب المصلحة لاتخاذ قرارات غير أخلاقية دون عواقب

نقص القوانين والأنظمة: قد يكون هناك نقص في القوانين والأنظمة التي تنظم سلوك القادة، مما قد يتيح لهم فرصة اتخاذ قرارات غير أخلاقية دون عواقب.

المطلب الرابع: علاقة القيادة الأخلاقية بسلوك المواطنة

يجب على المنظمات التي تسعى إلى تحقيق النجاح على المدى الطويل أن تركز على تعزيز القيادة الأخلاقية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفيها حيث تمثل العلاقة بينهما ان القائد هو قدوة حسنى للموظفين ويخلق بيئة عمل آمنة وداعمة ويشجع الموظفين على المشاركة في إتخاذ القرار.

إن ممارسة القائد للسلوك الأخلاقي ينعكس على قيم وأفعال المرؤوسين وخصائصهم كالإنصاف والتوجه الأخلاقي حيث تساهم هذه الممارسات في إرضاء الموظفين في مكان العمل والتي تؤثر فيهم ليس لأداء أفضل فقط ولكن لممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية التي تساعد على أن تكون المنظمة أكثر فعالية من سابقها ومن غيرها.

(Hassan, 2017, p. 57)

ولقد اهتم العديد من الباحثين بدراسة العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوك المواطنة التنظيمية حيث سنذكر الدراسات التالية:

الدراسة الأولى: (محمود، 2012) هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان للقيادة الأخلاقية، وعلاقتها بمستوى ممارستهم لسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين وقد تكون مجتمع الدراسة من 3764 معلما ومعلمة، وتكونت عينة الدراسة من 351 معلما ومعلمة اختبروا بالطريقة الطبقيّة العشوائية من مجتمع الدراسة ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

1. مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين كان متوسطا، إذ بلغ المتوسط الحسابي 3.55 وانحراف معياري 0.24.
2. مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان لسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين كان متوسطا، إذ بلغ المتوسط الحسابي 3.55 وانحراف معياري (0.24).
3. هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية موجبة عند مستوى (0.05) بين مستوى ممارسة القيادة الأخلاقية ومستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية.

الدراسة الثانية: (عباسي، 2022) هدفت الدراسة إلى فحص أثر القيادة الأخلاقية على سلوك المواطنة التنظيمية لدى الأطباء وشبه الطبيين بالمؤسسات الصحية العمومية بدائرة المغير، ولتحقيق ذلك تم تطوير نموذج يتكون من متغير مستقل يتمثل في القيادة الأخلاقية، ومتغير تابع متمثل في سلوك المواطنة التنظيمية، ولقد تم تصميم استبانة بغرض جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة والتي بلغ عددها 63 طبيبا وشبه طبيب.

و بعد جمع المعلومات وتحليل النتائج تم التوصل إلى عدة نتائج أهمها أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية على سلوك المواطنة التنظيمية بالمؤسسة محل الدراسة، بالإضافة إلى وجود فروق دالة إحصائية لإجابات أفراد العينة نحو مستوى القيادة الأخلاقية بالمؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير المستوى الوظيفي، بينما لا توجد فروق دالة إحصائية لإجابات أفراد العينة نحو مستوى القيادة الأخلاقية بالمؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغيرات الجنس، العمر، سنوات الخبرة.

ومن خلال التحليل الإحصائي للبيانات تم التوصل إلى العديد من النتائج يمكن تلخيصها فيما يأتي :

لا يوجد أثر ذو دالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية بأبعادها مجتمعة وسلوكات المواطنة التنظيمية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.520) عند مستوى دلالة (0.01). حيث جاءت جميع الأبعاد بمستوى متوسط

وجود أثر ذو دالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية بأبعادها مجتمعة وسلوكات المواطنة التنظيمية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.520) عند مستوى دلالة (0.01). حيث جاءت جميع أبعاد الإيثار السلوك الحضاري بمستويات مرتفعة.

وجود أثر ذو دالة إحصائية بين القيادة الأخلاقية بأبعادها مجتمعة وسلوكات المواطنة التنظيمية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.520) عند مستوى دلالة (0.01).

وجود مستوى متوسطا للقيادة الأخلاقية لدى عينة الدراسة، حيث بلغ متوسط المحور (3.116)، وجاء بعد العدالة في المرتبة الأولى، بينما التوجه نحو المرؤوسين في المرتبة الأخيرة، وربما تفسر هذا الإدراك المتوسط لسلوكيات القيادة الأخلاقية بضعف بعض الجوانب لدى القادة، خاص ما يتعلق بالتوجه نحو المرؤوسين، تقاسم السلطة واهتمام والاستدامة.

✓ وجود مستوى مرتفع من سلوك المواطنة التنظيمية حيث بلغ متوسط هذا المحور (3.775) وجاء بعد الإيثار في المرتبة الأولى بينما بعد الكياسة في المرتبة الأخيرة وربما تفسر هذه النتائج بالمجهودات التطوعية المبذولة من الطاقم الطبي والشبه طبي، وخاصة في ظل جائحة كورونا التي تتطلب بذل المزيد من الجهود التطوعية.

✓ وجود فروق دالة إحصائية لإجابات أفراد العينة نحو مستوى لقيادة الأخلاقية بالمؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغير المستوى الوظيفي.

✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد العينة نحو مستوى القيادة الأخلاقية بالمؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغيرات الجنس، العمر، سنوات الخبرة،

الدراسة الثالثة: (خان و آخرون، 2017) هدفت هذه الدراسة للبحث في العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة القطاع العام بالباكستان، طبقت الدراسة على عينة عشوائية شملت 204 موظف من أصل 431 موظف من هيئة التدريس في جامعة القطاع العام بالباكستان، حيث اعتمد على البحث الكمي وكانت الإستبانة كأداة لجمع البيانات، وعلى البرامج التحليل الإحصائي لتحليلها، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها مايلي:

- يوجد علاقة إرتباطية ايجابية بين القيادة الأخلاقية وسلوك المواطنة التنظيمية.

- كما انه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية موجبة بين أبعاد القيادة الأخلاقية و سلوك المواطنة التنظيمية

من خلال تطرقنا للدراسات السابقة توصلنا للنتائج التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية موجبة القيادة الأخلاقية وسلوك المواطنة التنظيمية.

- علاقة ايجابية بين القيادة الأخلاقية وسلوك المواطنة التنظيمية.

- كما أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية موجبة بين أبعاد القيادة الأخلاقية (توافر السلوك الأخلاقي، ممارسة السلوك الأخلاقي، تعزيز السلوك الأخلاقي)

وسلوك المواطنة التنظيمية.

خلاصة الفصل:

إن مفهوم القيادة الأخلاقية من المفاهيم التي نالت اهتمام معظم المنظمات الحديثة كونها أصبحت تعتبر أساسا في أي منظمة تسعى للتميز وتحقيق الاستمرارية والنجاح وتحقيق الأهداف فالقيادة الأخلاقية وأبعادها أصبحت ركيزة أساسية كونها تمثل حلقة وصل بين القائد والموظفين وتطبيقها يمكن من حل العديد من المشكلات وفتح مجال لتطور ايجابي.

وقد أثبتت الدراسات أن للقيادة الأخلاقية اثر على سلوك المواطنة التنظيمية، وهو ما سنحاول إثباته في الجانب التطبيقي.

دراسة ميدانية بجامعة محمد خيضر بسكرة

تمهيد

بعد أن تطرقنا لمختلف المفاهيم النظرية المتعلقة بكل من القيادة الأخلاقية وسلوك المواطنة التنظيمية سوف نحاول في هذا الفصل الإلمام بجوانب الدراسة الميدانية المتعلقة بكلية العلوم الاقتصادية بجامعة محمد خيضر بسكرة، وهذا من خلال ما تحصلنا عليه من معلومات من طرف الأساتذة بالكلية، وقد ساعدتنا الإستبانة التي أعدت لهذا الغرض، ومحاولة تدعيم هذه الدراسة ببعض الجوانب التحليلية في حدود المعلومات المتحصل عليها من المؤسسة ومن ثم معرفة طبيعة ومدى وجود علاقة الارتباط والتأثير بين متغيري الدراسة، وقد خصصنا ثلاثة مباحث في هذا الفصل وهي كالتالي:

المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

المبحث الثالث: تحليل وتفسير نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

المبحث الأول: تقديم عام

ستكون جامعة محمد خيضر بولاية بسكرة مصدر إهتمامنا في هذا المبحث، حيث سنتطرق إلى التعريف بها وتأسيسها وهيكل التنظيمي المكون لها.

المطلب الأول: التعريف بجامعة محمد خيضر بسكرة

تعتبر جامعة بسكرة من الجامعات الفتية حديثة النشأة ومع ذلك حققت العديد من الإنجازات خلال هذه الفترة، تقع جنوب شرق العالية التي تبعد عن مركز المدينة بكيلو مترين تتولى جامعة بسكرة مهام تكوين الطلبة والإطارات والمساهمة في نشر، إنتاج، تحصيل العلم والمعارف، وكذا المشاركة في التكوين المتواصل، كما تضطلع الجامعة بمهام البحث العلمي والتطوير التكنولوجي من خلال تامين نتائج البحث العلمي والتقني وتبادل المعارف وإثرائها عن طريق المشاركة ضمن الأسرة العلمية والثقافية المحلية والدولية.

نشأة وتطور جامعة محمد خيضر بسكرة

مر إنشاء جامعة محمد خيضر -بسكرة- بثلاث مراحل:

المرحلة الأولى: مرحلة المعاهد (1984-1992)

تم إنشاء جامعة محمد خيضر من خلال المعاهد الوطنية الثلاثة التالية:

المعهد الوطني للري (المرسوم رقم 254-84 المؤرخ في 18/08/1984)

المعهد الوطني للهندسة المعمارية (المرسوم رقم 253-84 المؤرخ في 05/08/1984)

المعهد الوطني للكهرباء التقنية (المرسوم رقم 169-86 المؤرخ في 18/08/1986)

المرحلة الثانية: مرحلة المركز الجامعي (1992-1998)

كانت هذه المعاهد تتمتع باستقلالية إدارية، بيداغوجية ومالية، وتتكفل هيئة مركزية بالتنسيق بينها، وتحولت هذه المعاهد إلى مركز جامعي بمقتضى المرسوم رقم 295-92 في 07/07/1992، منذ عام 1992 تمفتح معاهد أخرى: (معهد العلوم الدقيقة، معهد العلوم الاقتصادية، معهد الأدب العربي، معهد الهندسة المدنية، معهد الإلكترونيك، معهد علم الاجتماع، معهد الانجليزية)

المرحلة الثالثة: مرحلة الجامعة (1998- إلى يومنا هذا)

تحول المركز الجامعي إلى جامعة تضم 07 معاهد وذلك بموجب المرسوم رقم 219-98 المؤرخ في 98/07/07 وهذه المعاهد هي: (معهد العلوم الدقيقة، معهد الري، معهد العلوم الاقتصادية، معهد الإعلام الآلي، معهد العلوم الاجتماعية والإنسانية، معهد الهندسة المعمارية، معهد الكهرباء التقنية). في إطار سياسة إصلاح التعليم العالي وبموجب المرسوم التنفيذي رقم 98/387 المؤرخ في 98/12/02 المتعلق بتنظيم وتسيير الجامعة والمتم للرسوم

النموذجي رقم 544-83 المؤرخ في 17/09/83 المتضمن القانون الأساسي النموذجي للجامعة، تحولت هذه المعاهد إلى ثلاث كليات: (كلية العلوم وعلوم الهندسة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية).

وبصدور المرسوم التنفيذي رقم 255-04 المعدل للمرسوم التنفيذي رقم 219-98 المؤرخ في 07/07/1998 والمتضمن إنشاء جامعة بسكرة، المعدل بحيث أصبحت الجامعة تتكون من 04 كليات هي:

كلية العلوم وعلوم الهندسة: تضم 14 قسم.

كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية: تضم 08 أقسام.

كلية الحقوق والعلوم السياسية: تضم قسمين.

كلية العلوم الاقتصادية والتسيير: تضم 03 أقسام

الوضعية الحالية:

جاء المرسوم التنفيذي رقم 90-09 المؤرخ في 17 فيفري 2009 الذي يعدل ويتم المرسوم التنفيذي رقم

98-219 المؤرخ في 7 جويلية 1998 وأصبحت الجامعة تتكون من 06 كليات هي:

كلية العلوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة

كلية العلوم والتكنولوجيا

كلية الحقوق والعلوم السياسية

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

كلية الآداب واللغات.

كما عدل المرسوم التنفيذي المادة 04 من المرسوم التنفيذي رقم 98-219 بحيث أصبحت الجامعة مهيكلة إداريا

في 06 كليات و 21 قسم، كما أصبحت مديرية الجامعة تضم زيادة على الأمانة العامة والمكتبة المركزية (04)

نيابات مديرية مكلفة بالميادين التالية:

نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في التدرج والتكوين المتواصل والشهادات.

نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي فيما بعد التدرج والتأهيل الجامعي والبحث العلمي.

نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية.

نيابة مديرية الجامعة للتنمية والاستشراف والتوجيه.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لجامعة محمد خيضر بسكرة

وتخضع لسلطة مدير الجامعة المسؤول الأول عن السير العام للجامعة، وتضم ما يأتي:

نيابات مديرية الجامعة.

التي يحدد عددها وصلاحياتها وفقا لمرسوم إنشاء الجامعة، توضع نيابات مديرية الجامعة تحت مسؤولية نواب مدير الجامعة المعنيين ببناء على اقتراح منالوزير المكلف بالتعليم العالي ولكل نائب مهامه الخاصة. وتتمثل هذه النيابات في :

- نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي فيما بعد التدرج والتأهيل الجامعي والبحث العلمي.

- نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي والتكوين المتواصل والشهادات.

تشمل هذه النيابة أربعة مصالح هي: مصلحة التعليم والترقيات والتقييم، مصلحة الشهادات والمعادلات، مصلحة التكوين لما بعد التدرج والتأهيل الجامعي، مصلحة التكوين المتواصل.

- نيابة مديرية الجامعة للتنشيط وترقية البحث العلمي والعلاقات الخارجية والتعاون.

لا تشمل نيابة مديرية الجامعة للتنشيط وترقية البحث العلمي والعلاقات الخارجية والتعاون إلا على مصلحتين هما: مصلحة متابعة أنشطة البحث وتأمين نتائجه، ومصلحة التعاون والتبادل ما بين الجامعات والشراكة.

- نيابة مديرية الجامعة للتنمية والاستشراف والتوجيه.

تشتمل هذه النيابة على كل من مصلحة الإحصاء والاستشراف، مصلحة التوجيه والإعلام ومصلحة متابعة برامج البناء وتجهيز الجامعة .

2. الأمانة العامة.

إن الأمانة العامة هي ثاني أهم جهاز مشكل لمديرية الجامعة وتوضع هذه الأخيرة تحت مسؤولية أمين عام يكلف بسير الهياكل الموضوعة تحت سلطته والمصالح الإدارية والتقنية المشتركة التي تعمل على تنفيذ العديد من المهام، وتشمل الأمانة العامة التي يلحق بها مكتب التنظيم العام ومكتب الأمن الداخلي على الهياكل الآتية:

- المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين.

حيث تشمل هذه المديرية على مصلحة الأساتذة، مصلحة الموظفين الإداريين والتقنيين وأعاون المصالح، بالإضافة إلى مصلحة التكوين وتحسين المستوى وتحديد المعلومات.

- المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة.

وتتكون هذه المديرية بدورها من مصلحة الميزانية والمحاسبة، مصلحة تمويل أنشطة البحث، ومصلحة مراقبة التسيير والصفقات.

- المديرية الفرعية للوسائل والصيانة.

هذه المديرية هي الأخرى تتكون كذلك من ثلاثة مصالح، مصلحة الوسائل والجرد مصلحة النظافة والصيانة، والمصلحة الثالثة هي مصلحة الأرشيف.

• المديرية الفرعية للأنشطة العلمية والثقافية والرياضية.

تتكون المديرية الفرعية للأنشطة العلمية والثقافية والرياضية من مصلحتين هما: مصلحة الأنشطة العلمية والثقافية، ومصلحة الأنشطة الرياضية والترفيهية.

3. المصالح المشتركة للجامعة.

تتكون المصالح المشتركة للجامعة من عدة مراكز هي:

- مركز التعليم المكثف للغات.
- مركز الطبع والسمعي البصري.
- مركز الأنظمة وشبكة الإعلام والاتصال والتعليم المتلفز والتعليم عن بعد.
- البهو التكنولوجي.

المكتبة المركزية للجامعة.

إن المكتبة المركزية للجامعة تتكون من مصلحة الاقتناء، مصلحة المعالجة ومصلحة البحث البيبليوغرافي بالإضافة إلى مصلحة التوجيه.

الكليات والأقسام.

الكلية هي وحدة تعليم وبحت في الجامعة، وتشكل الحلقة الأكاديمية الأوسع في مجال العلم والمعرفة ومن تخصصاتها، تتشكل لكلية من مجموعة من الأقسام حيثى مثلا لقسم شعبة أو مادة أو تخصصا في المادة ويضم كل قسم لجنة علمية يديرها رئيس اللجنة العلمية بمساعدة مساعدين. يكون عميد الكلية مسؤول عن سير الكلية ويتولى تسيير وسائلها البشرية والمادية بمساعدة نائب العميد المكلف بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة، نائب العميد المكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي والعلاقات الخارجية، أمين عام للكلية، رؤساء الأقسام، مسؤول مكتبة الكلية.

المطلب الثالث: التعريف بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير محل الدراسة

الفرع الأول: نشأة الكلية

تم فتح قسم العلوم الاقتصادية في الموسم الجامعي 1991 / 1992 / حيث كان قسما مستقلا بذاته وبصدور المرسوم رقم 98-397 المؤرخ في 1992/12/02، أوجد نظام الكليات وأصبح قسم العلوم الاقتصادية مشكلا لكلية الحقوق والعلوم الاقتصادية والتي تضم أيضا قسم علوم التسيير، قسم الحقوق، وفي السنة الجامعية 2004/2005 أصبح القسم تابعا لكلية العلوم الاقتصادية والتسيير بعد فصلها عن كلية الحقوق والعلوم السياسية وعلوم التسيير كتخصص يعتبر من بين الفروع الأساسية بجامعة محمد خيضر بيسكرة، إذ كان الأول في التخصصات التي فتحت بمعهد العلوم الاقتصادية سنة 1993.

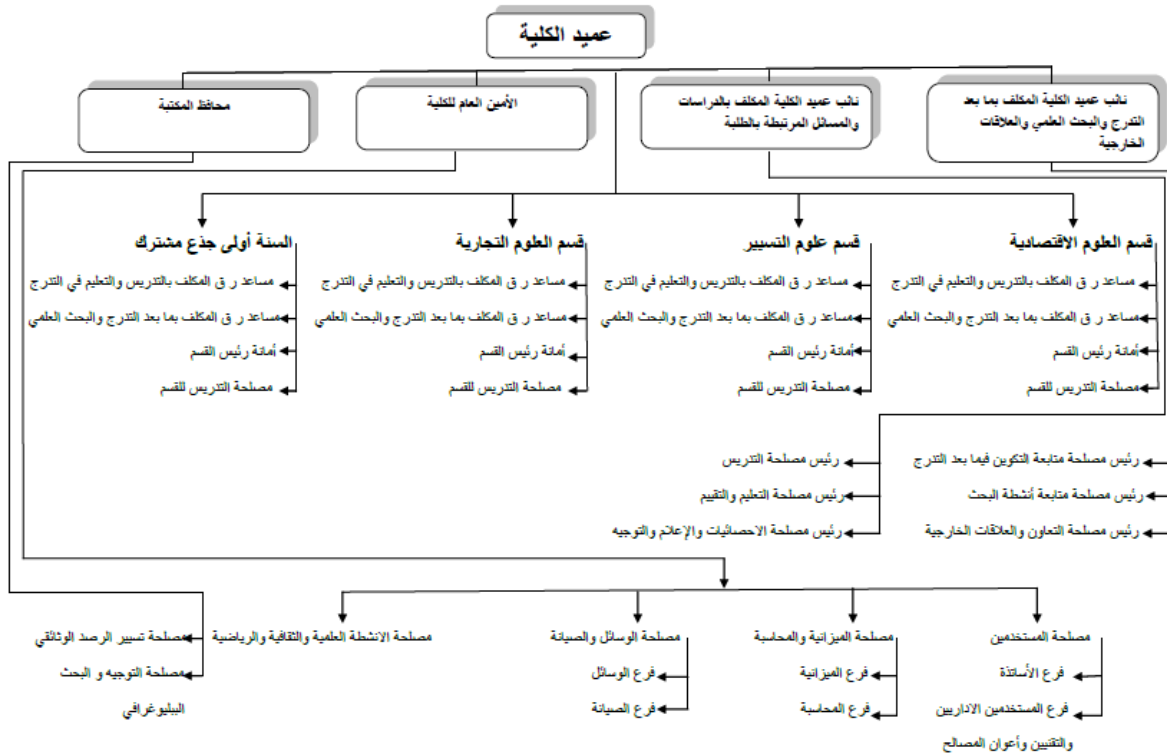
ونظرا لأهمية الفرع وارتباطه المباشر بواقع المؤسسات الاقتصادية بصفة خاصة والاقتصاد الوطني ككل، تحول التسيير ابتداء من الموسم الجامعي 97-98 من تخصص تابع للعلوم الاقتصادية إلى فرع قائم بذاته يبدأ التسجيل فيه من الجذع المشترك ثم تتشعب منه تخصصات في الحقيقة ترجمة للتطورات والديناميكية التي تشهدها علوم التسيير من جهة واستجابة لاحتياجات المؤسسة من جهة أخرى.

ومع إقرار الكليات بالمرسوم 397 \ 98 تأسس مع بداية الموسم 99/98 قسم علوم التسيير تابعا لكلية الحقوق والعلوم الاقتصادية ثم لكلية العلوم الاقتصادية ثم لكلية العلوم الاقتصادية والتسيير طبقا للمرسوم 297 / 03 ابتداءً من 2003 مع قسيمي العلوم الاقتصادية والإعلام الآلي للتسيير، وتأسست كلية العلوم الاقتصادية والتجارية بشكل فعلي سنة 1983م ويعود استلامها وبداية العمل فيها حتى سنة 2006 ليكون بذلك اول موسم دراسي بالكلية سنة 2005.

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي للكلية

الشكل الموالي يمثل الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير:

الشكل رقم (02) الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية



الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

المصدر: موقع كلية العلوم الاقتصادية والتجارية جامعة بسكرة (<https://fsemsg.univ-biskra.dz/index.php/ar>)

([biskra.dz/index.php/ar](https://fsemsg.univ-biskra.dz/index.php/ar))

يمثل الهيكل التنظيمي من أهم محاور التنظيم داخل أي مؤسسة، لأنه يسمح بمعرفة مختلف المستويات الإدارية بها، ومن هذا المنطلق تم إعداد الهيكل التنظيمي الجامعة محمد خيضر ليمثل أداة تساعد على ضمان حسن التنظيم والتسيير بصورة عامة.

من خلال الهيكل التنظيمي نلاحظ أن الكلية تدير بهيكل إداري متكون من:

العميد:

يعتبر عميد الكلية هو المسؤول عن السير العام للكلية ويقوم بالوظائف التالية:

يمثل الكلية أمام القضاء وفي جميع الحياة المهنية

يمارس السلطة السلمية على جميع المستخدمين

هو الأمر بالصرف الرئيسي لميزانية الكلية

يكون مسؤولاً على حفظ الأمن والانضباط داخل الكلية

كما أنه يتواجد مكتب أمانة العميد محاذي لمكتب العميد ويحتوي على باب يوصل لمكتب العميد،

تتمارس الأمانة أدواراً عديدة أهمها

تنظيم مواعيد العمل

تسجيل البريد الصادر والوارد

كتابة المراسلات

الإشراف على تحضير الاجتماعات

الرد على المكالمات الهاتفية وتحويلها لمكتب العميد

مسؤول مكتبة الكلية:

تحتوي الكلية على مكتبة خاصة بطلبة التدرج لها قاعة مطالعة تابعة لها، يشرف عليها مسؤول تتمثل صلاحيتها

في:

اقتراح برنامج اقتناء المراجع

تنظيم الرصيد الوثائقي لمكتبة الكلية

التحسين المستمر لعمليات الجرد

الحرص على وضع الفهارس بشكل يتماشى والجرد لتسهيل عملية اقتناء المراجع للطلبة والأساتذة

وتحتوي مكتبة الكلية بدورها على 3 مصالح هي:

مصلحة تسيير الرصد الوثائقي

مصلحة التوجيه والبحث البيداغوجي

مصلحة الإحصائيات والإعلام والتوجيه

نائب العميد المكلف بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة

- مهامه بيداغوجية بحتة تشتمل على:
- .وضع التوزيع الزمني للمحاضرات والتطبيقات
 - .وضع برامج الاختبارات بالتنسيق مع الأساتذة والطلبة ممثلي الأفواج
 - مراقبة وحفظ كشوف النقاط
 - .برمجة مداوالات نهاية السنة وإعلان النتائج النهائية
 - وتتفرع عنه مصلحتان هما:
 - .مصلحة التدريس
 - .مصلحة التقييم والتعليم

نائب العميد المكلف لما بعد التدرج والبحث العلمي والعلاقات الخارجية:

يقوم بـ:

- .متابعة المسائل المرتبطة بتسيير التكوين لما بعد التدرج وما بعد التدرج المتخصص والتأهيل الجامعي
- .السهر على تطبيق التنظيم المعمول به في مجال التأهيل الجامعي
- .القيام بكل نشاط من شأنه تتمين نتائج البحوث
- .ضمان السير الحسن للمجلس العلمي للكلية والحفاظ على أرشيفه
- .جمع ونشر المعلومات الخاصة بأنشطة البحث العلمي التي تنجزها الكلية
- .وضع برنامج الأنشطة الثقافية والرياضية
- وتتفرع عنه ثلاث مصالح وهي:
- .مصلحة متابعة التكوين ما بعد التدرج
- .مصلحة أنشطة البحث
- .مصلحة التعاون والعلاقات الخارجية

الأمين العام للكلية:

- تتمثل مهام الأمين العام للكلية فيما يلي:
- تحضير مشروع.
- مخطط تسيير الموارد البشرية للكلية وتنفيذه
- .تسيير المسار المهني لمستخدمي الكلية
- .تسيير الأرشيف وتوثيق الكلية والمحافظة عليها
- تحضير مشروع ميزانية الكلية وتنفيذه
- .ترقية الأنشطة العلمية والثقافية والرياضية لفائدة الطلبة بالتنسيق مع الهيئات المعنية لمديرية الجامعة

تنفيذ مخطط الأمن الداخلي للكلية

ويشرف على:

تسيير شؤون الموظفين ومتابعة وضعياتهم وتسويتها كما تنظر في مختلف مصالح: رئيس مصلحة الموظفين الكلية والقضايا المتعلقة بها، كما يقوم بالإشراف على تسيير الموارد البشرية ومتابعة المسارات المهنية للأساتذة والموظفين الإداريين والتقنيين والعمال المهنيين الموضوعين مباشرة تحت سلطة التعيين للسيد عميد الكلية وذلك بإصدار شهادات التوظيف والأمور الأخرى الجارية دور هذه المصلحة هام جدا متمثل في تسيير نفقات الكلية من تجهيز: رئيس مصلحة الميزانية والمحاسبة ونشاطات وأجور الأساتذة والمستخدمين الدائمين منهم أو المؤقتين والأجور الإضافية يحرص على تسيير النشاطات الطلابية الثقافية كانت أو رياضية: رئيس مصلحة الأنشطة العلمية والثقافية أو علمية من دورات علمية أو رياضية وكذا المنتقيات العلمية والأيام الدراسية، والحرص على في الإطار القانوني.

يتمثل دوره في السهر على تموين الكلية باحتياجاتها من الخارج،: رئيس مصلحة الوسائل العمه والصيانة وكذا تموين مختلف المصالح باحتياجاتها من المخزن وصيانة الأجهزة والمعدات القابلة لذلك مكلف بمراقبة التطبيقات على مستوى مراكز الحسابات الأربعة الموجودة بالكلية،: مسؤول مركز الحسابات وكذا صيانة الأجهزة

رئيس القسم

مسؤول عن السير البيداغوجي والإداري للقسم ويمارس السلطة السلمية على المستخدمين الموضوعين تحت سلطته.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

سنتطرق في هذا المبحث إلى المصادر جمعياتنا للدراسة، عينة البحث، بالإضافة إلى الأساليب التحليلية الإحصائية، وكذا الإمداد بتوصدقاً لإستبانة للوقوف على... في جامعة محمد خيضر بسكرة.

المطلب الأول: وصف مجتمع وعينة الدراسة

الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير وعددهم 216 أستاذ، وقد أخذت عينة عشوائية تقدر بـ 40 أستاذ وأستاذة، وتم توزيع الاستبانات عليهم وتم إسترجاع 40 كلها مستوفاة الشروط المطلوبة للتحليل الإحصائي.

والجدول الموالي يوضح لنا تفاصيل جمع عينة الدراسة:

الجدول رقم (01): تفاصيل جمع عينة الدراسة

عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات المسترجعة	عدد الاستبيانات المستبعدة	العدد النهائي للعينة
40	40	0	40

المصدر: من إعداد الطلبة

الفرع الثاني: وصف إحصائي لأفراد عينة الدراسة

فيما يلي سنتطرق إلى دراسة خصائص عينة الدراسة حسب البيانات الشخصية والوظيفية.

الجدول رقم (02): وصف خصائص عينة الدراسة

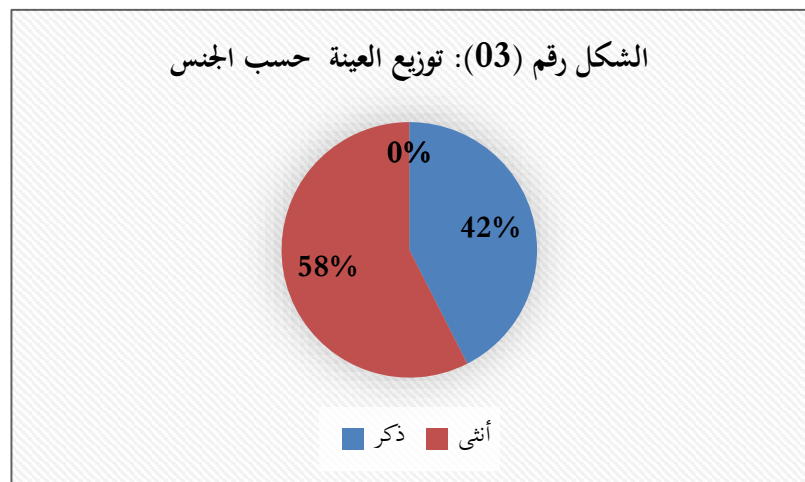
المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	17	42,5%
	أنثى	23	57,5%
	المجموع	40	100%
العمر	أقل من 30 سنة	0	0%
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	10	25%
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	22	55%
	من 50 سنة فأكثر	8	20,0%
	المجموع	40	100%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	2	5%
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	5	12,5%
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	14	35%
	من 15 إلى أقل من 20 سنة	14	35%
	20 سنة فأكثر	5	12,5%
المجموع	40	100%	
الدرجة الوظيفية	أستاذ مساعد ب	2	5%
	أستاذ مساعد أ	2	5%
	أستاذ محاضر ب	6	15%
	أستاذ محاضر أ	15	37,5%
	أستاذ التعليم العالي	15	37,5%

المجموع	40	%100
---------	----	------

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 25

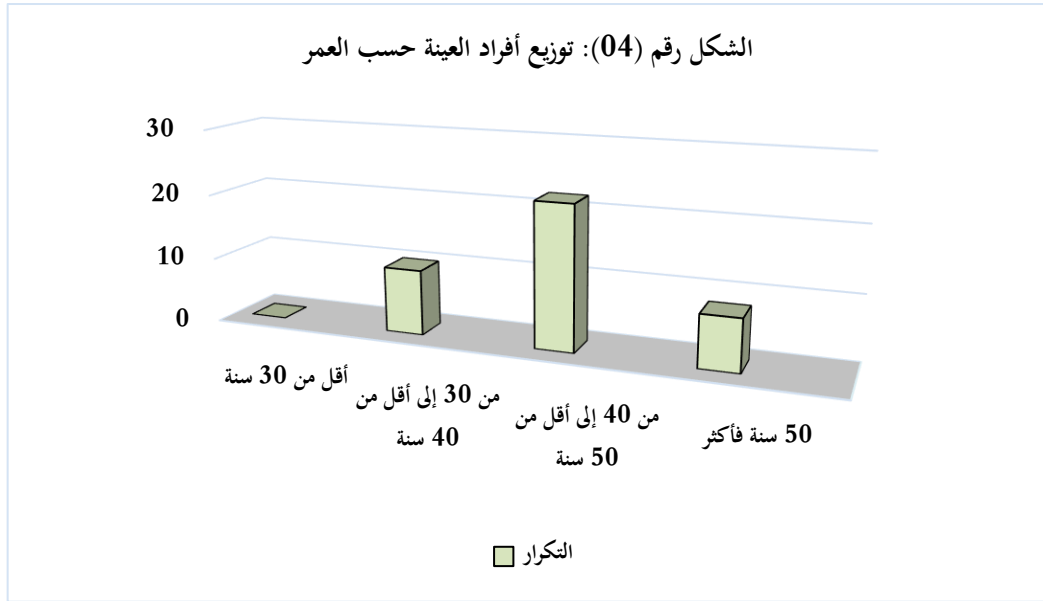
من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ:

متغير الجنس: من خلال الإحصائيات المتحصل عليها في الجدول الموضح أعلاه، نلاحظ أن ما نسبته من مفردات عينة الدراسة هممن الإناث أما الذكور فتمثل بنسبة 42,5%، ومن خلال 57,5% النسبة المبينة أعلاه سابقة نلاحظ أن نسبة الإناث أكبر من نسبة الذكور والشكل الموالي يوضح توزيع مفردات العينة حسب الجنس:



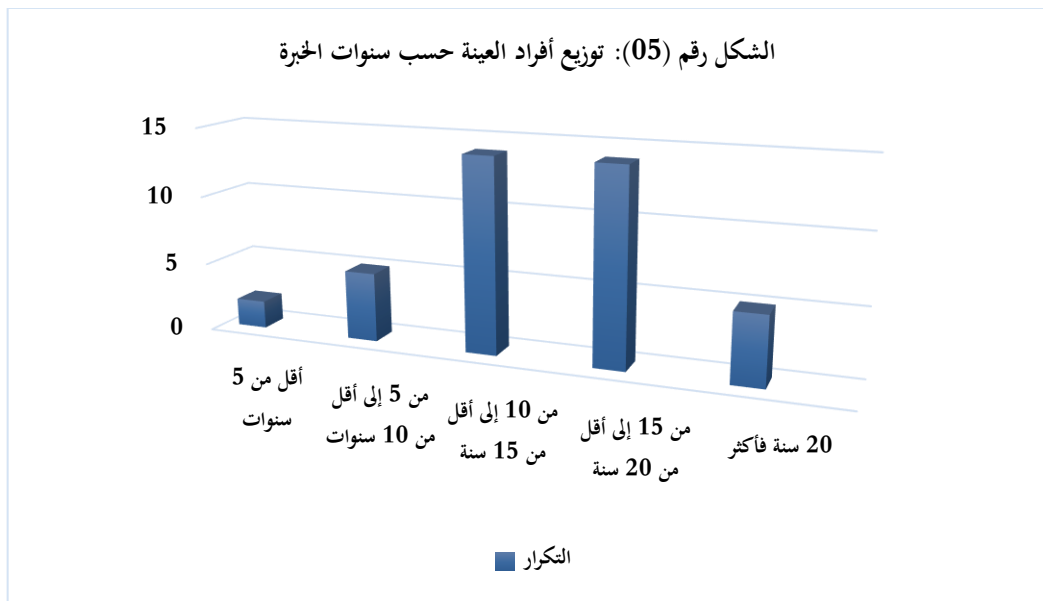
المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 25

متغير العمر: من خلال إحصائيات المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ أغلبية أفراد العينة الدراسة تتراوح أعمارهم من 40 إلى أقل من 50 بنسبة 55%، بينما مثلت ما نسبته 25% تتراوح أعمارهم من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة، فأكثر فمثلت نسبة طفيفة قدرها 20%، وفي الأخير فئة أقل من 30 سنة بنسبة 0% والشكل الموالي توضح لذلك:



المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 25

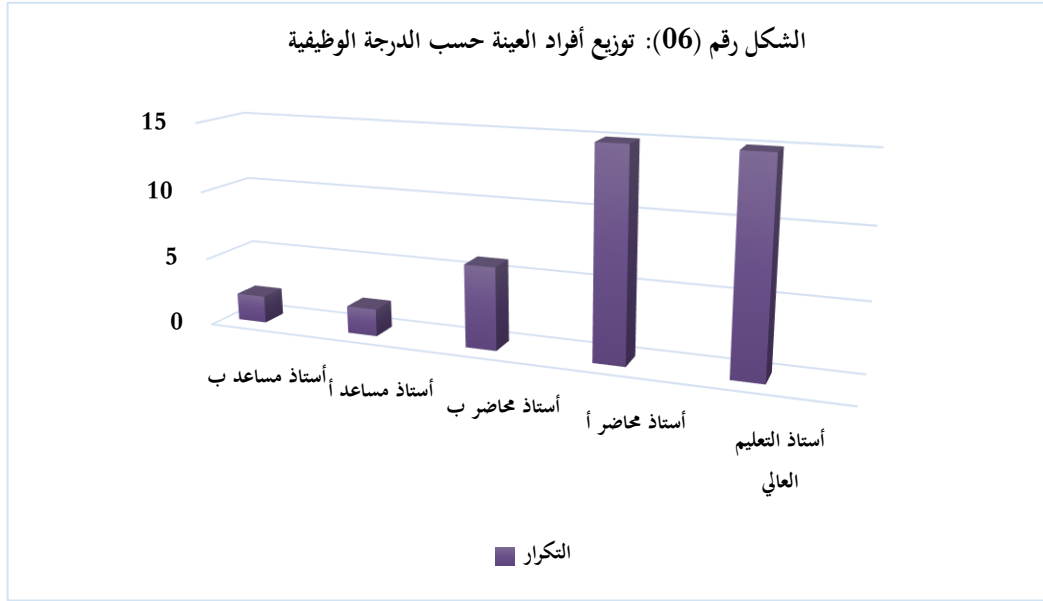
3. متغير سنوات الخبرة: تلمح من خلال الجدول أعلاه، 35% من مفردات عينة الدراسة ذات خبرة مهنية من 15 سنوات إلى أقل من 20 سنة عمل ومن 15 إلى أقل من 20 سنة خبرة مهنية، ومنهم 12,5% بينما ما نسبته 5% ذات 5 سنوات خبرة مهنية، والشكل الموالي تمثيل لذلك



المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 25

متغير الدرجة الوظيفية: يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن 37,5% من مفردات عينة الدراسة ذات رتبة أستاذ التعليم العالي وأستاذ محاضر -أ-، بينما ما نسبته 15% برتبة أستاذ محاضر، أما 5% فمثلت من لديه رتبة أستاذ مساعد-ب-، وأستاذ مساعد -أ-، توضح هذه النتائج أن جميع مبحوثي

الدراسة هم من رتبة أستاذ التعليم العالي: والشكل الموالي توضيح لذلك:



المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 25

المطلب الثاني: المعلومات والأساليب الإحصائية المستخدمة

الفرع الأول: بناء أداة الدراسة

إعتماداً على ما ورد في الإطار النظري والدراسات السابقة، تم بناء استبيان خصيصاً لقياس اتجاهات مفردات العينة، وفق المحاور الرئيسية للدراسة (أنظر الملحق رقم 01)، تم تقسيم هذا الاستبيان إلى جزئين، يتعلق أحد أجزاءه (القسم الأول) بالخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة، وتشمل كل من الجنس والعمر والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والرتبة الوظيفية، وقد خصص القسم الثاني لمحاور الاستبانة، يتعلق المحور الأول بمتغير القيادة الأخلاقية حيث يتكون من 12 عبارة مقسمة على 3 أبعاد وذلك لقياس مستوى القيادة الأخلاقية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة وهي:

البعد الأول: يقيس هذا البعد اتجاهات أفراد العينة نحو توفر السلوك الأخلاقي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة، ويشتمل على أربع عبارات من 1 إلى 4.

البعد الثاني: يقيس هذا البعد اتجاهات أفراد العينة نحو ممارسة السلوك الأخلاقي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة، ويشتمل على أربع عبارات من 5 إلى 8.

البعد الثالث: يقيس هذا البعد اتجاهات أفراد العينة نحو تعزيز السلوك الأخلاقي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة ويشتمل على أربع عبارات من 9 إلى 12.

أما المحور الثاني والأخير من الاستبيان يتعلق بسلوك المواطنة التنظيمية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة إلى تحقيقه وتحسينه ورفعته ويتكون بدوره من (15) عبارة مقسمة على 5 أبعاد كما يلي:

البعد الأول: يقيس هذا البعد إتجاهات أفراد العينة نحو الإيثار في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة، ويشتمل على أربع عبارات من 13 إلى 14.

البعد الثاني: يقيس هذا البعد إتجاهات أفراد العينة نحو الكياسة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة، ويشتمل على أربع عبارات من 15 إلى 18.

البعد الثالث: يقيس هذا البعد إتجاهات أفراد العينة نحو تعزيز السلوك الحضري في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة ويشتمل على أربع عبارات من 19 إلى 21.

البعد الرابع: يقيس هذا البعد إتجاهات أفراد العينة نحو الروح الرياضية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة، ويشتمل على أربع عبارات من 22 إلى 24.

البعد الخامس: يقيس هذا البعد إتجاهات أفراد العينة نحو وعي الضمير في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة ويشتمل على أربع عبارات من 25 إلى 27.

وقد تم اختيار مقياس ليكارت الخماسي لاعتباره أكثر المقاييس المستخدمة في قياس آراء العينة لسهولة فهمه وتوازن درجاته، وتمت ترجمة درجاته كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (03): درجات مقياس ليكارت الخماسي

التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على دراسات سابقة

الفرع الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة

للإجابة على أسئلة الدراسة تتم معالجة البيانات باستخدام العديد من الأساليب الإحصائية المستخرجة من برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS. Version 25)، وذلك بعد أن تمت عملية جمع البيانات ومن ثم فرزها وترميزها والأساليب التي تم استخدامها في هذه الدراسة جاءت كالتالي:

1. تم استخدام جداول التوزيع التكرارية والنسب المئوية لتمثيل خصائص البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد مجتمع الدراسة.
2. لقياس مدى ثبات أداة الدراسة تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Alpha de Cronbach) ومعامل الصدق لقياس الصدق البنائي.
3. تم استعمال معاملي skewness و Kurtosis لاختبار خضوع توزيع الدراسة للتوزيع الطبيعي.
4. حساب كل من الوسط الحسابي والانحراف المعياري كمقاييس النزعة المركزية، من أجل وصف بعض متغيرات الدراسة.
5. لمعرفة درجة الموافقة العامة على محاور الدراسة تم حساباً لمتوسطات المرجحة.

6. تم استعمال معامل الارتباط و R square لقياس الأثر، ونسبة تفسير المتغير المستقل وأبعاده للمتغير التابع.

7. تم الاعتماد على تحليل التباين للانحدار (ANAIYES OF VARIANCE) لقياس الأثر بين متغيرات الدراسة وأبعاده (لاختبار فرضيات الدراسة).

المطلب الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة

الفرع الأول: صدق أداة الدراسة

صدق أداة الاستبيان: يقصد بصدق أداة الدراسة شمول الاستبيان لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ومن ناحية أخرى وضوح فقراتها ومفرداتها بحيث تكون مفهومة لكل من من يستخدمها وقد تم التأكد من صدق أداة الدراسة كما يلي:

➤ **الصدق الظاهري:** لمعرفة مدى صدق الأداة ظاهريا تم عرضها على الأستاذ المشرف، وعلى مجموعة من المحكمين الملحق رقم (02) وعلى ضوء آرائهم واقتراحاتهم تم صياغة هذا الاستبيان بصورته النهائية الملحق رقم (01) والتي تم توزيعها على العينة المبحوثة.

➤ **صدق الاتساق الداخلي:** بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة تم توزيع الاستبيان على عينة، ومن أجل الوقوف على التناسق الداخلي للاستبانة، ثم حساب معامل الارتباط بيرسون (Personé)، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (04): الإتساق الداخلي لعبارات المتغير المستقل (القيادة الأخلاقية)

العدد	مستوى الدلالة	معامل الارتباط (بيرسون)	العبارات
40	0,000	0,817**	x11
40	0,000	0,806**	x12
40	0,000	0,681**	x13
40	0,000	0,572**	x14
40	0,000	0,595**	x21
40	0,000	0,682**	x22
40	0,000	0,677**	x23
40	0,225	0,196**	x24
40	0,000	0,618**	x31
40	0,000	0,759**	x32

40	0,000	0,692**	x33
40	0,000	0,699**	x34
40		1	القيادة الأخلاقية

* ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha=0,05)$

** ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha=0,01)$

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.25

يتضح لنا من الجدول السابق أن قيم معامل الارتباط كل العبارات مع محورها (القيادة الأخلاقية) موجبة ودالة معنويًا عند مستوى الدلالة 0,05، مما يدل على اتساق هذه العبارات مع محورها، وبالتالي التحقق من صدق الاتساق الداخلي لمحور القيادة الأخلاقية.

الجدول (05): الاتساق الداخلي لعبارات المتغير التابع (سلوك المواطنة التنظيمية)

العدد	مستوى الدلالة	معامل الارتباط (بيرسون)	العبارات
40	0,029	0,829**	y11
40	0,000	0,684**	y12
40	0,000	0,771**	y13
40	0,000	0,821**	y21
40	0,000	0,808**	y22
40	0,000	0,687**	y23
40	0,000	0,850**	y31
40	0,000	0,734**	y32
40	0,000	0,563**	y33
40	0,000	0,556**	y41
40	0,000	0,597**	y42
40	0,000	0,631**	y43
40		1	سلوك المواطنة التنظيمية

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد ببرنامج SPSS 25

يتضح من الجدول السابق أن قيم معامل الارتباط كل عبارة من العبارات (من العبارة 11 الى 34) مع محورها (سلوك المواطنة التنظيمية)، موجبة ودالة معنويًا عند مستوى الدلالة 0,05، مما يدل على اتساق هذه العبارات مع محورها، وبالتالي التحقق من الصدق الاتساق الداخلي لمحور سلوك المواطنة التنظيمية.

الفرع الثاني: ثبات أداة الدراسة

يسعى اختبار الثبات لقياس مدى صدق الإجابة على فقرات الاستبيان، إذ يعتبر الاستبيان ثابتًا إذا حصلنا على نفس نتائج القياس في كل مرة لو تم إعادة نفس الاختبار مرة أخرى، ولقياس مدى ثبات أداة الدراسة نلجأ لحساب معامل ألفا كرونباخ ALPHA DE CRONBACH ومنه إستنتاج صدق المحك والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (06): معامل الصدق والثبات

محاور الدراسة	عدد العبارات	معامل الثبات	صدق المحك
القيادة الأخلاقية	12	0,811	0,900
سلوك المواطنة التنظيمية	15	0,949	0,947
الصدق والثبات العام للاستبيان	27	0,930	0,964

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 25

من خلال إحصائيات الجدول السابق، يتضح لنا أن معامل الثبات العام مرتفع جدا حيث بلغ 0,930، كما أن معاملات الثبات لمحاور الدراسة مرتفعة جميعها حيث تجاوزت الـ 60% بإعتباره الحد الأدنى المقبول في معظم الدراسات، وهذا يدل على أن لجميع محاور الاستبانة درجة عالية من الثبات، لذلك يمكن القول أنه يمكن الإعتماد على هذه الأداة في الدراسة الميدانية وهو ما يؤكد أيضا صدق المحك الذي تجاوز معامل العام نسبة 96,4%.

المبحث الثالث: تحليل وتفسير نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

بعد تناولنا لبناء أداة الدراسة والتأكد من صدقها وثباتها، نتجه الآن إلى تحليل محاورها والوقوف على أهم النتائج التي جاءت بها، وقد خصصنا هذا المبحث للإلمام بها.

المطلب الأول: اختبار التوزيع الطبيعي

من أجل اختبار ما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا، ومن أجل التحقق من ذلك تم حساب قيمة معامل الإلتواء ومعامل التفلطح للمتغيرات المستقلة والمتغير التابع ومن المعلوم أن البيانات تقترب من التوزيع

الطبيعي إذا كان معامل الإلتواء يقع في المجال (-1.1) وقيمة معامل التفلطح تقع في المجال (-3.3) وتظهر قيم معامل الإلتواء والتفلطح في الجدول التالي:

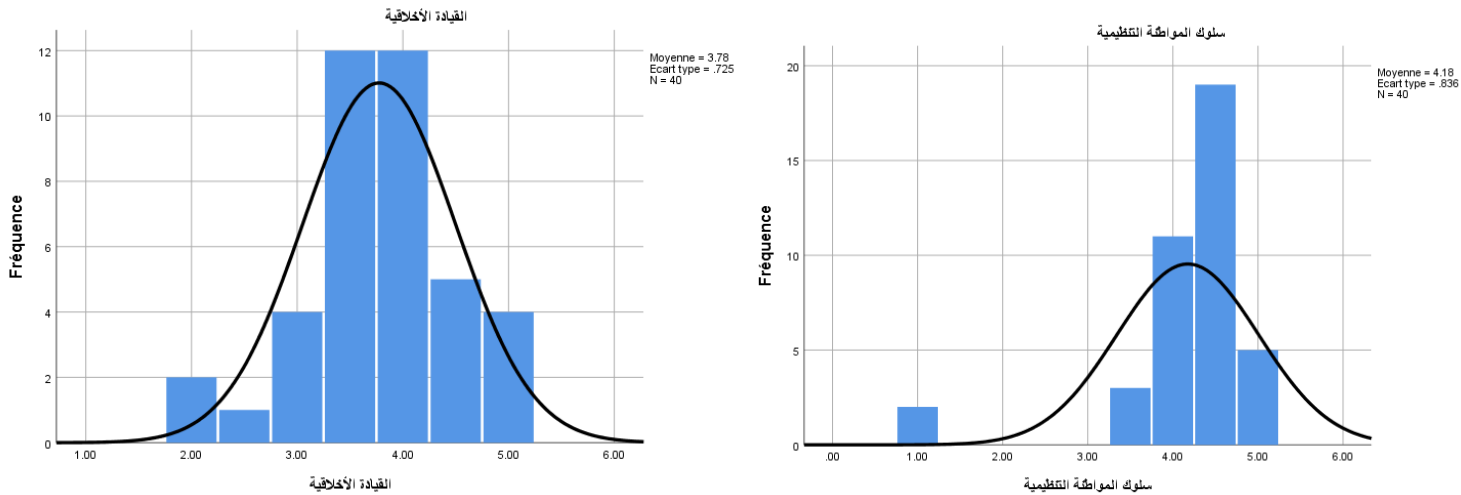
جدول(07): معاملات الإلتواء والتفلطح

المتغير	معامل الالتهواء		معامل التفلطح	
	القيم الإحصائية	الخطأ المعياري	القيم الإحصائية	الخطأ المعياري
القيادة الأخلاقية	-0,424	0,374	0,490	0,733
سلوك المواطنة التنظيمية	-0.840	0,374	0,376	0,733

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 25

من خلال الجدول أعلاه نجد أن قيمة معامل الإلتواء بالنسبة لجميع متغيرات الدراسة وأبعادها تقع في المجال (1 -)، وقيمة معامل التفلطح تقع في المجال (3- .3)، مما يشير إلى أن متغيرات الدراسة تتوزع توزيعاً طبيعياً. والشكل الموالي يوضح ذلك.

الشكل رقم (07): التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 25

المطلب الثاني: تحليل محاور الاستبيان

ولتحديد قيم المتوسط الحسابي في أي فئة يتم ذلك من خلال إيجاد طول المدى (4=1-5) قسمة المدى على عدد الفئات (0.8=4/5)، وبعد ذلك يضاف إلى الحد الأدنى للمقياس مع تخفيض 0.01 من الحد الأعلى من أجل التخلص من مشكلة التعرف على أي فئة تنتمي القيمة المتساوية للحد الأعلى، فتصبح الفئة الأولى (1-1.79) وهكذا لبقية الفئات، فيكون لدينا المقياس التالي:

الجدول رقم (08): مقياس الحكم على إجابات الأفراد

مستوى الموافقة	الاتجاه العام	فئات المتوسط الحسابي
منخفض بشدة	غير موافق بشدة	(1.79-1)
منخفض	غير موافق	(2.59-1.8)
متوسط	محايد	(3.39-2.60)
مرتفع	موافق	(4.19-3.4)
مرتفع بشدة	موافق بشدة	(5.0-4.20)

إعداد

المصدر: من

الطلبة بالاعتماد على دراسات سابقة

الفرع الأول: تحليل فقرات محور القيادة الأخلاقية

ما مدى إدراك أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بسكرة للقيادة الأخلاقية؟

للإجابة على هذا السؤال سنقوم بتحليل فيما يلي فقرات محور المتغير المستقل القيادة الأخلاقية، والخاصة بكل بعد من أبعاد القيادة الأخلاقية.

الجدول رقم (09): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة الدراسة

عن عبارات محور القيادة الأخلاقية

الرقم	أبعاد إدارة المعرفة وعبارات القياس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الاتجاه العام
01	يتميز رئيس القسم بتواضعه عند تعامله مع الاساتذة	4,03	1,050	2	مرتفع
02	يعامل رئيس القسم جميع الأساتذة باحترام وتقدير	4,05	,986	1	مرتفع
03	يحرص رئيس القسم على سرية المعلومات الشخصية للأساتذة	4,02	,947	3	مرتفع
04	يتعامل رئيس القسم مع جميع الأساتذة بمساواة وعدالة	3,95	1,085	4	مرتفع
	توافر السلوك الأخلاقي	3,98	0,964	1	مرتفع
05	يناقش رئيس القسم أخلاق وقيم العمل مع الأساتذة	3,33	0,888	3	متوسط
06	يحث رئيس القسم الأساتذة على الالتزام بأخلاقيات المهنة	3,50	0,934	2	مرتفع
07	يحث رئيس القسم الأساتذة على الالتزام بقوانين العمل	3,75	0,954	1	مرتفع

دون استثناء

متوسط	4	0,888	3,32	يتم محاسبة الأساتذة على سلوكياتهم غير الأخلاقية	08
متوسط	3	0,693	3,32	ممارسة السلوك الأخلاقي	
متوسط	4	0,797	3,33	يشجع رئيس القسم على التحدث عن المخاوف الأخلاقية في العمل	09
مرتفع	1	0,862	3,77	الالتزام بالمعايير الأخلاقية يؤخذ كمعيار في عملية تقييم أداء الأساتذة	10
مرتفع	3	0,960	3,48	تقيم الكلية ندوات ولقاءات تحت الأساتذة على الالتزام بالسلوك الأخلاقي في العمل	11
مرتفع	2	0,847	3,53	يشجع رئيس القسم الأساتذة على اطلاعه على سلوكيات الغير الأخلاقية	12
مرتفع	2	0,721	3,42	تعزيز السلوك الأخلاقي	
مرتفع	-	0,724	3,77	القيادة الأخلاقية	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.25

من خلال إحصائيات الجدول السابق نلاحظ أن:

بعد توافر السلوك الأخلاقي: من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أنه جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3,98) بانحراف معياري (0,964)، ووفقاً لمقياس الدراسة فإن بعد توافر السلوك الأخلاقي يقع ضمن الفئة (3,40-4,19)، وهو يشير إلى مستوى موافقة مرتفع أي موافق حسب مقياس ليكارت، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3,95-4,05) وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (0,947-1,085)، وهذا يدل على توفر السلوك الأخلاقي بشكل مرتفع بالكلية محل الدراسة .

بعد ممارسة السلوك الأخلاقي: جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة لدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3,32) بانحراف معياري (0,693)، ووفقاً لمقياس الدراسة فإن بعد ممارسة السلوك الأخلاقي يقع ضمن الفئة (2,60-3,39)، وهو يشير إلى مستوى موافقة متوسط حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3,32-3,83) وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (0,954-0,888)، وهذا يدل على ممارسة السلوك الأخلاقي بشكل متوسط من قبل رؤساء الأقسام حسب وجهة نظر الأساتذة عينة الدراسة.

بعد تعزيز السلوك الأخلاقي: لقد جاء هذا البعد بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3,42) بإنحراف معياري (0,721)، ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يقع ضمن الفئة (3,40-4,19)، وهو يشير إلى مستوى موافقة مرتفع، حيث تراوحت المتوسطات بين (3,48-3,77) وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (0,797-0,960) وهذا يفسر بالمستوى المرتفع لتعزيز السلوك الأخلاقي من طرف رؤساء الأقسام. وبناء على ما تقدم نستنتج أن مستوى القيادة الأخلاقية لدى رؤساء أقسام ومسؤولي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة جاء مرتفعاً وفقاً لمقياس الدراسة وحسب وجهة نظر الأساتذة عينة البحث، إذ بلغ متوسط إجابات الباحثين عن أبعاد القيادة الأخلاقية ككل بمختلف عباراتها (3,77) بإنحراف معياري (0,724) ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا المتغير يقع ضمن الفئة (3,4-4,19) ويشير إلى مستوى موافقة مرتفع.

الفرع الثاني: تحليل فقرات محور سلوك المواطنة التنظيمية

ما مدى إدراك أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بسكرة لسلوك المواطنة التنظيمية؟ للإجابة على هذا السؤال سنقوم بتحليل فيما يلي فقرات محور المتغير التابع سلوك المواطنة التنظيمية. الجدول رقم (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات محور سلوك المواطنة التنظيمية

الرقم	أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية وعبارات القياس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الاتجاه العام
01	أساعد زملائي في العمل عند مواجهتهم للمشاكل	3,88	0,939	2	مرتفع
02	أبادر لمساعدة زملائي في إنجاز أعمالهم الوظيفية	3,73	0,960	3	مرتفع
03	أزود زملائي بالمعلومات المناسبة التي تساعدهم على أداء أعمالهم	4,03	0,947	1	مرتفع
الإيثار		3,95	0,875	4	مرتفع
04	أحرص على تفادي المشاكل مع زملائي	4,30	0,911	2	مرتفع جدا
05	أحترم خصوصيات وحقوق الآخرين في العمل	4,43	0,931	1	مرتفع جدا
06	أقدم الدعم لزملائي في وقت الشدة	4,02	0,974	3	مرتفع
الكياسة		4,16	0,872	2	مرتفع جدا
07	أتقيد بالتعليمات الداخلية للكلية	4,45	0,932	2	مرتفع جدا

مرتفع جدا	3	0,931	4,18	أحرص على حضور الاجتماعات المتعلقة بالعمل	08
مرتفع	1	1,067	3,70	أقدم المقترحات لتطوير طرق العمل في الكلية	09
مرتفع	3	0,836	4,07		السلوك الحضاري
متوسط	3	0,920	2,97	أقوم بالأعمال الإضافية التي تطلب مني دون تدمير	10
مرتفع	2	0,921	3,65	أستمع بإيجابية لمن يقدم لي النصيحة	11
مرتفع	1	0,958	3,82	أتجنب الشكوى من العمل وظروفه	12
مرتفع	5	0,818	3,40		الروح الرياضية
مرتفع جدا	2	0,958	4,58	أحرص على الالتزام بأوقات العمل	13
مرتفع جدا	1	0,931	4,58	أحافظ على ممتلكات الكلية واهتم بها	14
مرتفع جدا	3	1,037	4,48	اهتم بإعلام رئيس القسم مسبقا في حالة الغياب	15
مرتفع جدا	1	0,933	4,52		وعى الضمير
مرتفع	-	0,836	4,17		سلوك المواطنة التنظيمية

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.25

من خلال إحصائيات الجدول أعلاه يتبين لنا ما يلي:

بعد الإيثار: لقد جاء هذا البعد بالترتيب الرابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3,95) بإنحراف معياري (0,875)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يقع ضمن الفئة (3,04-4,19)، وهو يشير إلى مستوى موافقة مرتفع، حيث تراوحت المتوسطاتما بين (3,73-4,03) وانحرافاتها المعيارية ما بين (0,939-0,960) تعود هذه النتائج إلى العديد من الأسباب من بينها الثقافة المحلية والمجتمعية في الكلية تشجع على القيم الجماعية والتعاون ومساعدة الآخرين. هذا يمكن أن ينعكس على سلوك الأساتذة في الجامعة، إلى جانب البيئة الأكاديمية التي تكون نفسها داعمة للإيثار، ففي كثير من الأحيان، يتبنى الأساتذة دورهم كموجهين ومرشدين، ويشعرون بمسؤولية كبيرة تجاه طلابهم وزملائهم، مما يدفعهم إلى تقديم المساعدة بشكل متكرر، كذلك البرامج والأنشطة داخل الجامعة تعزز من روح التعاون والمساعدة المتبادلة بين الأساتذة، مثل هذه البرامج يمكن أن تشمل فرق العمل المشتركة، والمشاريع البحثية التعاونية، وورش العمل التي تركز على بناء روح الفريق.

بعد الكياسة: لقد جاء هذا البعد بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (4,16) بإنحراف معياري (0,872)، ووفقا

لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يقع ضمن الفئة (3,04-4,19)، وهو يشير إلى مستوى موافقة مرتفع، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (4,02-4,43) وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (0,911-0,947)، ومما سبق نستنتج ارتفاع مستوى الكياسة بين أساتذة كلية العلوم الاقتصادية بجامعة بسكرة إلى عدة عوامل تؤثر على سلوكياتهم ومواقفهم المهنية. فالكياسة، التي تشمل اللباقة، والاحترام، والتواصل الفعال، تعتبر سمة هامة في البيئة الأكاديمية.

بعد السلوك الحضاري: لقد جاء هذا البعد بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (4,07) بإنحراف معياري (0,836)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يقع ضمن الفئة (3,40-4,19)، وهو يشير إلى مستوى موافقة مرتفع، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (3,70-4,45) وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (0,931-1,067)، والملاحظ ارتفاع بمستوى السلوك الحضاري لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية بجامعة بسكرة يمكن أن يُعزى إلى عدة عوامل من بينها الثقافة المؤسسية القوية التي تمتلكها الجامعة تركز على السلوك الحضاري والأخلاقيات المهنية. هذه الثقافة يمكن أن تُعزز من خلال سياسات الجامعة، وبرامج التدريب، والقيادة المؤسسية، كما أن القيادة الفعالة داخل الكلية يمكن أن تلعب دورًا مهمًا في تعزيز السلوك الحضاري، فعندما يلاحظ الأساتذة أن القيادات العليا تلتزم بالقيم الحضارية، فإنهم يميلون إلى اتباع نفس السلوكيات وغيرها من العوامل التي تؤثر على تصرفاتهم ومواقفهم المهنية والشخصية. السلوك الحضاري يشمل احترام الآخرين، الالتزام بالأخلاقيات المهنية، والتفاعل الإيجابي مع الزملاء والطلاب

بعد الروح الرياضية: لقد جاء هذا البعد بالترتيب الخامس من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3,40) بإنحراف معياري (0,818)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يقع ضمن الفئة (3,40-4,19)، وهو يشير إلى مستوى موافقة مرتفع، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (2,97-3,82) وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (0,921-0,958) تعود هذه النتائج إلى مجموعة من العوامل التي تشجع على هذه السمة الإيجابية في البيئة الأكاديمية مثل الروح الرياضية، التي تشمل النزاهة، التعاون، القدرة على التعامل مع التحديات بروح إيجابية، والاحترام المتبادل، فهي تلعب دورًا مهمًا في خلق بيئة عمل وتعلم فعالة ومثمرة.

بعد وعي الضمير: لقد جاء هذا البعد بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (4,52) بإنحراف معياري (0,933)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يقع ضمن الفئة (4,20-5,00)، وهو يشير إلى مستوى موافقة مرتفع جدا، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (4,48-4,58) وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (0,931-1,037)، ومن جهة أخرى فإن ارتفاع بعد وعي الضمير لدى أساتذة كلية العلوم

الاقتصادية يشير إلى إدراكهم للتبعات السلبية للأفعال والمواقف المختلفة، سواء على الصعيد الشخصي أو المؤسسي، ويشمل وعي الضمير الفهم العميق للأضرار المحتملة التي قد تنجم عن سلوكيات غير مسؤولة أو غير أخلاقية.

وبناء على ما تقدم نستنتج أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية في جامعة بسكرة جاء مرتفع وفقاً لمقياس الدراسة، إذ بلغ متوسط إجابات الباحثين عن محور سلوك المواطنة التنظيمية بمختلف عباراته (4,17) بانحراف معياري (0,700) ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا المتغير يقع ضمن الفئة (3,40-4,20) وبذلك يكون يشير إلى مستوى موافقة مرتفع.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

بعد قيامنا باختبار التوزيع الطبيعي وتحليلنا لمجاور الاستبيان، سوف نتطرق الآن إلى اختبار الفرضيات وذلك عن طريق حساب الانحدار والتباين للانحدار لاختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية.

الفرع الأول: اختبار الفرضية الرئيسية

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية على سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة عند مستوى الدلالة (ألفا=0,05).
تم استخدام نتائج تحليل التباين للانحدار (Analyses of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار هذه الفرضية والجدول التالي يبين ذلك:

الجدول رقم (11): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	9,000	1	9,000	18,715	0,000
الخطأ	18,275	38	0,481		
المجموع الكلي	27,275	39			

* ذات دلالة إحصائية عند المستوى (0,05=α) المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج

$$= R_{0,574} \text{ معامل الارتباط}$$

$$= R^2_{0,330} \text{ معامل التحديد}$$

$$= R^2_{a0,312} \text{ معامل التحديد المعدل}$$

من خلال النتائج الواردة في الجدول (11) يتبين لنا ثبات صلاحية النموذج لإختبار الفرضية الرئيسية حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (18,715) بقيمة احتمالية (0,000) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0,05$)، مما يدل على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية على سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية بجامعة محمد خيضر بسكرة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$). كما يتضح لنا من خلال الجدول أن المتغير المستقل بشكله الإجمالي وهو القيادة الأخلاقية يفسر ما مقداره 33% من التباين في المتغير التابع الذي يعبر عن سلوك المواطنة التنظيمية، وبناءً على ثبات صلاحية النموذج نستطيع إختبار الفرضية الرئيسية بفروعها المختلفة وذلك كما هو مبين في الجدول (12).

الجدول (12): نتائج تحليل الانحدار البسيط لإختبار أثر القيادة الأخلاقية على سلوك المواطنة التنظيمية

المتغيرات المستقلة	B	الخطأ المعياري	Beta	T قيمة المحسوبة
توفر السلوك الأخلاقي/ سلوك المواطنة	0,623	0,098	0,718	6,366
ممارسة السلوك الأخلاقي/ سلوك المواطنة	0,425	0,183	0,352	2,321
تعزيز السلوك الأخلاقي/ سلوك المواطنة	0,248	0,184	0,214	1,348
القيادة الأخلاقية /سلوك المواطنة	0,663	0,153	0,574	4,326
المتغيرات المستقلة	مستوى الدلالة المحسوب T	F	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²

0.516	718,0	40,530	0,000	توفر السلوك الأخلاقي/ سلوك المواطنة
0.124	0.352	5,389	0,026	ممارسة السلوك الأخلاقي/ سلوك المواطنة
0.046	0.214	1,818	0.681	تعزيز السلوك الأخلاقي/ سلوك المواطنة
0.330	0.574	18,715	0,000	القيادة الأخلاقية /سلوك المواطنة

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSSV 25.

من خلال النتائج الموضحة في الجدول السابق، يتبين لنا وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية على سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية في جامعة بسكرة عند مستوى الدلالة 0,05، حيث بلغت قيمة **F** المحسوبة (18,715) عند مستوى دلالة (0,000) وهو أقل من مستوى الدلالة 0,05 وأيضا بلغت قيمة **T** المحسوبة (4,326) عند مستوى دلالة (0,006) وهو أقل من مستوى الدلالة 0,05 وبلغ معامل الارتباط (0,455) وبالرجوع إلى معامل التحديد التي بلغت (0,330). وهذا يبين أن ما نسبته 33% من التغيرات في سلوك المواطنة التنظيمية ناتجة عن التغير في القيادة الأخلاقية وبالتالي نرفض الفرضية الرئيسية ونقبل بديلتها التي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية على سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية في جامعة بسكرة عند مستوى الدلالة (ألفا=0,05).

الفرع الثاني: اختبار الفرضيات الفرعية

الفرضية الفرعية الأولى:

من خلال النتائج الموضحة في الجدول السابق، يتبين لنا وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتوفر السلوك الأخلاقي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية في جامعة بسكرة عند مستوى الدلالة 0,05، حيث بلغت قيمة **F** المحسوبة (40,530) عند مستوى دلالة (0,000) وهو أقل من مستوى الدلالة 0,05 وأيضا

بلغت قيمة **T** المحسوبة (6,366) عند مستوى دلالة (0,000) وهو أقل من مستوى الدلالة 0,05 وبلغ معامل الارتباط (0,718) وبالرجوع إلى معامل التحديد التي بلغت (0,516). وهذا يبين أن ما نسبته 51,6% من التغيرات في سلوك المواطنة التنظيمية ناتجة عن التغير في توفر السلوك الأخلاقي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والـ 48,4% الباقية تعود لمتغيرات أخرى، وبالتالي نرفض الفرضية الفرعية الأولى ونقبل بديلتها التي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوفر السلوك الأخلاقي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية في جامعة بسكرة عند مستوى الدلالة (ألفا=0,05).

الفرضية الفرعية الثانية:

من خلال النتائج الموضحة في الجدول السابق، يتبين لنا وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة السلوك الأخلاقي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية في جامعة بسكرة عند مستوى الدلالة 0,05، حيث بلغت قيمة **F** المحسوبة (5,389) عند مستوى دلالة (0,026) وهو أقل من مستوى الدلالة 0,05 وأيضا بلغت قيمة **T** المحسوبة (2,321) عند مستوى دلالة (0,026) وهو أقل من مستوى الدلالة 0,05 وبلغ معامل الارتباط (0,352) وبالرجوع إلى معامل التحديد التي بلغت (0,124). وهذا يبين أن ما نسبته 12,4% من التغيرات في سلوك المواطنة التنظيمية ناتجة عن التغير في ممارسة السلوك الأخلاقي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والـ 87,6% الباقية تعود لمتغيرات أخرى، وبالتالي نرفض الفرضية الفرعية الثانية ونقبل بديلتها التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة السلوك الأخلاقي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية في جامعة بسكرة عند مستوى الدلالة (ألفا=0,05).

الفرضية الفرعية الثالثة:

من خلال النتائج الموضحة في الجدول السابق، يتبين لنا عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتعزيز السلوك الأخلاقي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية في جامعة بسكرة عند مستوى الدلالة 0,05، حيث بلغت قيمة **F** المحسوبة (1,818) عند مستوى دلالة (0,186) وهو أكبر من مستوى الدلالة 0,05 وأيضا بلغت قيمة **T** المحسوبة (1,348) عند مستوى دلالة (0,186) وهو أكبر من مستوى الدلالة 0,05 وبلغ معامل الارتباط (0,214) وبالرجوع إلى معامل التحديد التي بلغت (0,046). وهذا يبين أن ما نسبته 4,6% من التغيرات في سلوك المواطنة التنظيمية ناتجة عن التغير في تعزيز السلوك الأخلاقي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والـ 95,4% الباقية تعود لمتغيرات أخرى، وبالتالي نقبل الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص

على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتعزيز السلوك الأخلاقي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية في جامعة بسكرة عند مستوى الدلالة ($0,05$) ونرفض بديلتها.

الفرع الثاني: تحليل وتفسير نتائج الفرضيات

أولاً: تحليل وتفسير نتائج الفرضية الرئيسية

ومن خلال النتائج الواردة في الجدول رقم 12 نلاحظ وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية على سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية في جامعة بسكرة عند مستوى الدلالة $0,05$ أي وجود علاقة ارتباط قوية بين القيادة الأخلاقية وسلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى المعنوية $0,05$ إلى جانب وجود قوى تفسيرية جيدة قدرت ب 33% أي أن ما مقداره 33% من التغير في سلوك المواطنة التنظيمية يفسره متغير القيادة الأخلاقية وال 67% الباقية تعود لمتغيرات أخرى، وعليه يثبت أن القيادة الأخلاقية تؤثر بشكل إيجابي على سلوك المواطنة التنظيمية وبشكل مباشر في المؤسسة محل الدراسة، وتعود هذه النتائج إلى أسباب عديدة من بينها:

حسب النتائج المتحصل عليها، فإن القيادة الأخلاقية تساهم في بناء بيئة عمل تتميز بالثقة المتبادلة والاحترام بين القادة والموظفين، عندما يثق الموظفون في قادتهم ويشعرون بأنهم يُعاملون بإنصاف واحترام، فإنهم يكونون أكثر استعداداً لتبني سلوكيات المواطنة التنظيمية.

القيادة الأخلاقية تعزز الثقة والاحترام المتبادل بين الإدارة وأعضاء هيئة التدريس، وقد يشعر الأساتذة بأنهم مقدرون ويعاملون بإنصاف، مما يدفعهم لتقديم جهود إضافية تتجاوز متطلبات عملهم الرسمي، مثل المشاركة في الأنشطة الأكاديمية غير المنهجية والمساعدة في تطوير المناهج.

كما وتركز القيادة الأخلاقية على تعزيز القيم الأكاديمية والأخلاقية: في بيئة أكاديمية مثل جامعة بسكرة، يُعد هذا الأمر مهماً جداً، حيث يتبنى الأساتذة هذه القيم في تفاعلهم مع الطلاب والزملاء، مما يشجع على السلوكيات الإيجابية التي تعزز الثقافة الأكاديمية القوية.

يمكن أن تؤدي القيادة الأخلاقية إلى رضا وظيفي أكبر بين الأساتذة، مما يدفعهم إلى المشاركة في سلوكيات المواطنة التنظيمية، مثل تقديم اقتراحات لتحسين العملية التعليمية أو المشاركة في اللجان الأكاديمية.

كما وتعزز التعاون والتواصل الفعال بين أعضاء هيئة التدريس والإدارة. هذا النوع من البيئة يمكن أن يكون محفزاً للأساتذة للمشاركة بفعالية في الأنشطة الجماعية والمشاريع البحثية المشتركة، مما يساهم في تحقيق أهداف الكلية بشكل أكثر فعالية.

خلق الشعور بالعدل والمساواة في المعاملة مما يعزز من رغبة الأساتذة في تقديم مساهمات إضافية للكلية.

ثانياً: تحليل وتفسير نتائج الفرضيات الفرعية

الفرضية الفرعية الأولى:

ومن خلال نتائج الواردة في الجدول رقم 12 لاحظ وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتوفر السلوك الأخلاقي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية في جامعة بسكرة عند مستوى الدلالة 0,05 وبالتالي ينتج عنه وجود علاقة ارتباط بين توفر السلوك الأخلاقي وسلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى المعنوية 0,05 إلى جانب وجود قوى تفسيرية جيدة قدرت ب 51,6% توضح أن ما مقداره التغير في سلوك المواطنة التنظيمية يفسره توفر السلوك الأخلاقي وال 48,6% الباقية تعود لمتغيرات أخرى، وعليه يثبت أن توفر السلوك الأخلاقي لدى الأساتذة محل الدراسة يؤثر بشكل إيجابي على سلوك المواطنة التنظيمية وبشكل مباشر في المؤسسة محل الدراسة، وعليه فإنه:

عندما يكون السلوك الأخلاقي متوفرًا ومنتشرًا بين أعضاء هيئة التدريس، فإن ذلك يعزز الثقة والاحترام المتبادل بينهم وبين الإدارة. الثقة والاحترام يساهمان في خلق بيئة عمل إيجابية، مما يشجع الأساتذة على تقديم جهود إضافية تتجاوز متطلبات وظيفتهم الرسمية.

يعزز توافر السلوك الأخلاقي الشعور بالعدل والمساواة في بيئة العمل، إذ أن الأساتذة الذين يشعرون بأنهم يعاملون بإنصاف يكونون أكثر استعدادًا للمشاركة في الأنشطة التطوعية والمبادرات التي تفيدهم الكلية، مثل المشاركة في اللجان الأكاديمية أو تقديم اقتراحات لتحسين العملية التعليمية.

توافر السلوك الأخلاقي يعزز من شعور الأساتذة بالالتزام والانتماء إلى المؤسسة، عندما يرى الأساتذة أن قادتهم وزملاءهم يتصرفون بأخلاقية، فإنهم يشعرون بأنهم جزء من مجتمع أكاديمي محترم وملتزم بالقيم، مما يحفزهم على المساهمة بشكل أكبر في تحقيق أهداف الكلية.

توافر السلوك الأخلاقي يعزز الروح المعنوية والرضا الوظيفي بين الأساتذة، عندما يكون لدى الأساتذة شعور بالرضا عن بيئة العمل وأخلاقيات العمل السائدة، فإنهم يكونون أكثر استعدادًا للمشاركة في سلوكيات المواطنة التنظيمية مثل مساعدة الزملاء، التطوع للمشاريع الإضافية، والتفاعل الإيجابي مع الطلاب.

توافر السلوك الأخلاقي يساهم في خلق بيئة عمل آمنة ومحفزة، الأساتذة الذين يعملون في بيئة تحترم القيم الأخلاقية يشعرون بالأمان والاطمئنان، مما يشجعهم على الابتكار والتعاون والمشاركة الفعالة في الأنشطة الأكاديمية وغير الأكاديمية.

توافر السلوك الأخلاقي من قبل القادة والزملاء يقدم قدوة حسنة للأساتذة، عندما يشاهد الأساتذة تصرفات أخلاقية من قبل قادتهم وزملائهم، فإنهم يكونون أكثر ميلًا لتبني نفس السلوكيات في تعاملاتهم اليومية، مما يعزز من سلوك المواطنة التنظيمية.

توافر السلوك الأخلاقي يعزز العلاقات الإيجابية والتواصل الفعال بين أعضاء هيئة التدريس، إذ يساهم التواصل الجيد والعلاقات الإيجابية في تعزيز التعاون والعمل الجماعي، مما يدفع الأساتذة إلى تقديم مساهمات إضافية لتحقيق أهداف الكلية.

هذا ما يؤكد أن توافر السلوك الأخلاقي يؤثر بشكل إيجابي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية بجامعة بسكرة من خلال تعزيز الثقة، العدالة، الالتزام، الرضا الوظيفي، الأمان، القدوة الحسنة، والعلاقات الإيجابية، هذه العوامل مجتمعة تساهم في خلق بيئة عمل محفزة تشجع الأساتذة على تبني سلوكيات إيجابية تساهم في تحقيق أهداف الكلية والجامعة بشكل عام.

الفرضية الفرعية الثانية:

ومن خلال نتائج الواردة في الجدول رقم (12) نلاحظ وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة السلوك الأخلاقي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية في جامعة بسكرة عند مستوى الدلالة 0,05 وبالتالي ينتج عنه وجود علاقة ارتباط بين ممارسة السلوك الأخلاقي وسلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى المعنوية 0,05 إلى جانب وجود قوى تفسيرية قدرت ب 12,4% توضح مقدار التغير في سلوك المواطنة التنظيمية في حالة ممارسة السلوك الأخلاقي، وعليه يثبت أن ممارسة السلوك الأخلاقي لدى الأساتذة محل الدراسة يؤثر بشكل إيجابي على سلوك المواطنة التنظيمية وبشكل مباشر في المؤسسة محل الدراسة.

إذن فإن تأثير ممارسة السلوك الأخلاقي على سلوك المواطنة التنظيمية ينبع من دوره في تعزيز الثقة والاحترام المتبادلين، وتحسين الرضا الوظيفي، وتقديم نماذج إيجابية للسلوك، وتعزيز العدالة التنظيمية، وتحفيز التعاون والدعم المتبادل، هذه العوامل تساهم بشكل كبير في تشجيع الأساتذة على الانخراط في سلوكيات مواطنة تنظيمية تفوق متطلبات وظائفهم الرسمية، مما يعود بالنفع على الكلية ككل.

الفرضية الفرعية الثالثة:

ومن خلال نتائج الواردة في الجدول رقم (12) نلاحظ عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتعزيز السلوك الأخلاقي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية في جامعة بسكرة عند مستوى الدلالة 0,05 وبالتالي ينتج عنه عدم وجود علاقة ارتباط بين تعزيز السلوك الأخلاقي وسلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى المعنوية 0,05 وعليه يثبت أن تعزيز السلوك الأخلاقي لدى الأساتذة محل الدراسة لا يؤثر بشكل إيجابي على سلوك المواطنة التنظيمية وبشكل مباشر في المؤسسة محل الدراسة، تعود هذه النتائج إلى مجموعة من العوامل المتداخلة التي قد تحد من تأثير السلوك الأخلاقي في تحقيق مستويات عالية من سلوك المواطنة التنظيمية ومن بينها:

حتى لو كانت هناك جهود لتعزيز السلوك الأخلاقي، فإن غياب الدعم القيادي الفعال من قبل الإدارة يمكن أن يقلل من تأثير هذه الجهود، إذ أن دعم القيادة أمر حاسم في تشجيع وتكريس القيم الأخلاقية والسلوكيات التنظيمية الإيجابية.

وجود نقص في برامج التوعية والتدريب التي تركز على أهمية السلوك الأخلاقي وسلوك المواطنة التنظيمية وكيفية تطبيقها في العمل اليومي، إذا لم يتم تزويد الأساتذة بالأدوات والمعرفة اللازمة لترجمة القيم الأخلاقية إلى سلوك عملي، فقد يكون تأثير هذه القيم ضعيفاً. ولمعالجة هذه السلبيات من المهم العمل على تعزيز الثقافة التنظيمية الداعمة، توفير الدعم القيادي، تقديم التدريب والتوعية المناسبة، تخفيف الضغوط المهنية، وتقديم حوافز فعالة تشجع على تبني السلوكيات الإيجابية.

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل تعرفنا على نشأة جامعة محمد خيضر بسكرة ونشأة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، لمحة عن الجامعة بطاقة تقنية عن الكلية وطبيعة المقر، أقسام الكلية وهيكلها التنظيمي وقد اعتمدنا في انجاز هذه الدراسة على الاستبانة التي جرى توزيعها على الأساتذة المتواجدين بالكلية والتي تحتوي على محورين أساسيين هما "القيادة الأخلاقية وسلوك المواطنة التنظيمية" وهدفنا من خلالها على الإجابة على إشكالية بحثنا "ما أثر القيادة الأخلاقية على سلوك المواطنة التنظيمية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير" وبعد استرجاعها قمنا بتفريغها وتحليل بياناتها باستخدام أساليب إحصائية عديدة، حيث من خلال هذه الدراسة الميدانية والتي هدفنا من خلال بحثنا هذا إلى الوقوف على علاقة الارتباط والتأثير للقيادة الأخلاقية بأبعادها الممثلة في توافر، ممارسة، تعزيز السلوك الأخلاقي وتأثيرها إجمالاً على سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها الإيثارية، الكياسة، السلوك الحضاري، الروح الرياضية، ووعي الضمير، وقد خلصنا إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية على سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة.

الخاتمة:

قمنا من خلال هذا البحث بدراسة أثر القيادة الأخلاقية على سلوك المواطنة التنظيمية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة والتي كانت محل الدراسة الميدانية وهذا من اجل إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي، وكان الغرض منها الإجابة على الأسئلة المطروحة في إشكالية دراستنا بطريقة تجعلنا نتعرف على أثر القيادة الأخلاقية على سلوك المواطنة التنظيمية.

أولاً: نتائج الدراسة

يمكن تقسيم النتائج التي توصلنا إليها خلال دراستنا الى مجموعتين، المجموعة الأولى خاصة بالجانب النظري والمجموعة الثانية خاصة بالجانب التطبيقي وذلك كما يلي:

أ- النتائج النظرية:

- هناك العديد من التعاريف للقيادة الأخلاقية ولا تنحصر حول تعريف واحد واختلف الباحثين حولها.
- تعتبر القيادة الأخلاقية الوسيلة الأمثل لتسيير المنظمات .
- تساهم القيادة الأخلاقية في تطوير الموارد البشرية والحفاظ على الكفاءات.
- سلوكيات المواطنة التنظيمية هي أفعال تطوعية تنبع من الفرد ورغبته ولا تؤخذ بشكل رسمي في نظام المكافآت.
- تعزز القيادة الأخلاقية سلوكيات المواطنة التنظيمية حيث يكون القائد ذو تأثير على الأفراد مما يؤدي إلى انتشار ثقافة السلوك الإيجابي.

ب- النتائج التطبيقية:

مدى إدراك أساتذة كلية العلوم الاقتصادية بجامعة بسكرة للقيادة الأخلاقية وسلوك المواطنة التنظيمية جاء: مستوى إدراك وتصورات عينة المبحوثين نحو القيادة الأخلاقية لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية بجامعة بسكرة كان بمستوى قبول مرتفع.

مستوى إدراك وتصورات عينة المبحوثين نحو سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية بجامعة بسكرة كان بمستوى قبول مرتفع.

كما توصلنا كذلك من خلال هذا البحث إلى أنه:

- يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لمتغير القيادة الأخلاقية كمجموعة في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية.
- عند بحث أثر كل بعد من أبعاد القيادة الأخلاقية على سلوك المواطنة التنظيمية على نحو مستقل لمؤسسة وجدنا: يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لبعده توافر السلوك الأخلاقي في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية بجامعة بسكرة عند مستوى الدلالة (ألفا=0,05).
- يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لبعده ممارسة السلوك الأخلاقي في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية بجامعة بسكرة عند مستوى الدلالة (ألفا=0,05).

لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لبعء تعزيز السلوك الأخلاقي في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية بجامعة بسكرة عند مستوى الدلالة (ألفا=0,05).

ثانيا: التوصيات

- محاولة ترسيخ مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة الكلية عن طريق عقد دورات واجتماعات لتوضيح مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية وأهميته وأثاره الإيجابية.
- تطوير العلاقات الاجتماعية بين القادة في الكلية والأساتذة.
- مكافأة الأساتذة على المساهمات التطوعية وذلك من أجل تعميم سلوكيات المواطنة التنظيمية.
- اختيار القادة المناسبين بعناية لتسيير الكلية وفق قوانين و معايير أخلاقية.

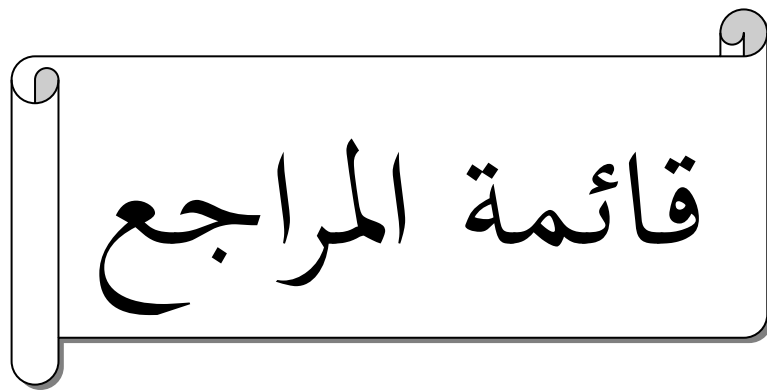
فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	البسملة
	الملخص
	شكر وعرهان
	قائمة الجداول والأشكال
أ-ص	المقدمة
7-1	الفصل الأول: سلوك المواطنة التنظيمية
3-1	المبحث الأول : مفهوم المواطنة التنظيمية
2-1	المطلب الأول: تعريف سلوك المواطنة التنظيمية
2	المطلب الثاني: خصائص سلوك المواطنة التنظيمية
3-2	المطلب الثالث: أهمية سلوك المواطنة التنظيمية
6-3	المبحث الثاني: أبعاد ومحددات سلوك المواطنة التنظيمية
4-3	المطلب الأول: أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية
5	المطلب الثاني: محددات سلوك المواطنة التنظيمية
6-5	المطلب الثالث : معوقات سلوك المواطنة التنظيمية
7	خاتمة الفصل الأول.
14-9	الفصل الثاني : القيادة الأخلاقية
11-9	المبحث الأول : مفهوم القيادة الأخلاقية
9	المطلب الأول: تعريف القيادة الأخلاقية
10-9	المطلب الثاني: أهمية القيادة الأخلاقية
11-10	المطلب الثالث : خصائص القيادة الأخلاقية

15-11	المبحث الثاني: أبعاد القيادة الأخلاقية ونماذجها ومعوقاتها
12-11	المطلب الأول: أبعاد القيادة الأخلاقية
12	المطلب الثاني: نماذج القيادة الأخلاقية
13-12	المطلب الثالث: معوقات القيادة الأخلاقية
15-13	المطلب الرابع: علاقة القيادة الأخلاقية بسلوك المواطنة التنظيمية
16	خاتمة الفصل
48-17	الفصل الثالث: الدراسة الميدانية حول أثر القيادة الأخلاقية على سلوك المواطنة التنظيمية في جامعة محمد خيضر بسكرة
25-18	المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة
18	المطلب الأول: التعريف بجامعة ممد خيضر بسكرة
21-20	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لجامعة محمد خيضر بسكرة
25-21	المطلب الثالث: التعريف بكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير محل الدراسة
31-25	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية
29-25	المطلب الأول: وصف مجتمع وعينة الدراسة
31-29	المطلب الثاني: المعلومات والأساليب الإحصائية المستخدمة
34-31	المطلب الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة
47-34	المبحث الثالث: تحليل وتفسير نتائج الدراسة واختبار الفرضيات
34	المطلب الأول: اختبار التوزيع الطبيعي
41-35	المطلب الثاني: تحليل محاور الاستبيان
47-41	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات
48	خاتمة الفصل التطبيقي

50-51	خاتمة
52-54	فهرس المحتويات.
55-59	قائمة المراجع.
60-68	الملاحق.



قائمة المراجع

أولاً: باللغة العربية.

1. بالنسبة للمقالات:

1. ابو علبة، نور محمد احمد. (2015). القيادة الاخلاقية لدى مديري المدارس بوكالة الغوث في محافظة حلب. مجلة البحث في التربية وعلم النفس، العدد 2، 14.
2. أحمد بن السالم العامري. (2003). محددات وأثار سلوك المواطنة في المنظمات . مجلّة جامعة الملك عبد العزيز. الاقتصاد والادارة، المجلد 17، العدد 02، 67.
3. احمد جابر حسنين علي. (2014). سلوك المواطة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة. مجلة العلوم الأنسانية والاجتماعية، العدد 14، 49.
4. اشرف محمد زيدان مشمش. (2016). واقع سلوك المواطنة التنظيمية لدى اعضاء الادارة العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين في الوظائف الاشرافية. مجلة كلية فلسطين التقنية للابحاث والدراسات ، 07.
5. الحلواني، و حنان صلاح الدين، محمد مروة مصطفى. (2022). دور القيادة الاخلاقية لدى رؤساء الاقسام الاكاديمية في تحسين المواطنة التنظيمية لاعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم- دراسة ميدانية بجامعة اسوط. المجلة العلمية لكلية التربية، العدد 12، 180-286.
6. الرقاد، هناء خالد سالم؛ أبو دية، عزيزة عيسى. (2012). الذكاء العاطفي لدي القادة الاكاديميين في الجامعات الاردنية الرسمية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى اعضاء الهيئة التدريسية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية و النفسية، المجلد 20، العدد 02، 737-763.
7. العامري احمد بن سالم. (2003). محددات واثار سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفيات وزارة الصحة. مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد والادارة، المجلد 17، العدد 2، 76.
8. العيد، و اخرون. (2021). دور المنظمات التعليمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية"منظمات المجتمع السوري نموذجاً". مجلة الريحان للنشر العلمي، 11، 331-354.

9. بالعيش فائزة، بن نذير نصر الدين. (2019). القيادة الخلاقية كمدخل في تفعيل مكافحة الفساد الاداري بمؤسسات الاستفائية العمومية الجزائر. *مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، جامعة البليدة 2، العدد 21، 413.*
10. جواد، محسن، الراضي، و عبد الله، كاظم، حسن. (2011). العلاقة بين السلوك الاخلاقي للقيادة والالتزام التنظيمي دراسة اختبارية في كلية الإدارة والإقتصاد . *مجلة الغزي للعلوم الاقتصادية والادارية، 7(12)، 111.*
11. حمزة د.معمر، و منصور بن زاهي. (2014). سلوك المواطنة التنظيمية كاداة للفاعلية التنظيمية في المنظمات الحديثة. *مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد، 14.*
12. حميد سالم الكعبي. (2013). دور الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تحليلية لاراء عينة من موظفي شركة الهندسية العامة. *مجلة كلية الراءدين الجامعة للعلوم، 12(32)، 290-264.*
11. خالد، علي، و اخرون. (2018). جودة حياة العمل كمتغير وسيط في العلاقة التفاعلية بين القيادة الاخلاقية وابداع العاملين دراسة استطلاعية على موظفي الادارة العمومية بولاية تبسة. *revue des Reformes Economiques es integrasion economie mondial* المجلد 13، العدد 26، 03.
12. عابدين واخرون. (2012). درجة ممارسة المديرين للقيادة الاخلاقية كما يقدرها معلمو المدارس الحكومية في محافظة القدس. *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، 363-327.*
13. عبد القادر دبون، عبد اللطيف صيتي. (2018). دور الانماط الادارية المعاصرة في دعم سلوك المواطنة التنظيمية في قطاع السكن حالة ديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية غرداية. *المجلة العلمية لاقتصاد والاعمال، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد 03، 298.*
14. عبد الله عالي قرني، واحمد بن محمد الزايدي. (2016). القيادة الاخلاقية لدى رؤساء ومشرفات الاقسامالاكاديمية بجامعة تبوك وعلاقته بالصمت التنظيمي لدى اعضاء هيئة التدريس. *مجلة كلية التربية جامعة الأزهر، 35(170)، 649_694.*
15. عبد المجيد نجم نجيب، و صدر الدين كريم خوله. (2018). دور الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تشخيصية تحليلية لاراء عيمة من العاملين في مديرية بلدية كروك. *مجلة جامعة كروك للعلوم لادارية، 8(2)، 315.*

16. عبد، الرحمان، العتيبي. (2020). معوقات القيادة الأخلاقية في المنظمات العربية. مجلة دراسات في العلوم الإدارية، المجلد 11، العدد 1، 10.
17. عبد، الفاتح، و أبو، سيف. (2016). دور القيادة الاخلاقية في تحقيق التماثل مع الحياة التنظيمية بمدارس التعليم الجامعي بمصر من وجهة نظر المعلمين. مجلة العموم التربوية، 2 (1)، 263.
18. عز الدين بن يحيى. (2017). اثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية -دراسة ميدانية بمؤسسات الشباب لولاية قسنطينة. مجلة ابحاث تفسية وتربوية، المجلد 4 (10)، 253-258.
19. عطاري، و عاطف واخرون. (2006). الولاء التنظيمي للهيئة الادارية والتدريسية بمدارس وزارة التربية و التعليم بسلطنة عمان. مجلة ام القرى للعلوم التربوية والاجتماعية والانسانية، 11-82.
20. فاطمة، الزهراء، بوزيدي. (2019). القيادة الأخلاقية: مفهومها وأهميتها. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 12، العدد 2، 8.
21. قبطان شوقي. (2016). الحاجة للقيادة الاخلاقية في المؤسسات الاقتصادية لاهميتها في خلق الالتزام التنظيمي لدى الكفاءات البشرية دراسة حالة مؤسسة حياة (الجزائر) لصناعة مواد التنظيف والحفاظات. مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة المدية، العدد، 09، الصفحة 343.
22. كريم بندر، و ابو تاية. (2012). اثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الاردن. مجلة الجامعة الاسلامية للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 20، العدد 02، الصفحات 153.
23. محمد عبد الحميد الطبولي، رمضان كريم وابتسام العبار. (2014). الاحساس بالعدالة التنظيمية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى هيئة التدريس في جامعة بنغازي. مجلة جامعة بنغازي العلمية، العدد 2، الصفحة 9.
24. مظفر حامد علي، أحلام ابراهيم ولي. (2020). دور القيادة الاخلاقية في الحد من التهكم التنظيمي، دراسة تحليلية لآراء عينة مناعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة صلاح الدين أربيل. مجلة زانست العلمية، الجامعة اللبنانية الفرنسية، المجلد 05، العدد 03، 702.
25. منذر عباس شعلان، و هدى امين عليوي. (2019). دور سلوكيات المواطنة التنظيمية في ابعاد جودة الخدمات المصرفية-دراسة استطلاعية في مصرفي الرشيد و الرافدين. مجلة مركز دراسات الكوفة، العدد 56، 434-484.

26. نجيب عبد المجيد نجم، و خوله صدر الدين كريم. (2018). دور الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تشخيصية تحليلية لآراء عينة من العاملين في مديرية بلدية كروك. مجلة جامعة كروك للعلوم الادارية، 8(2) ، 307-308.

27. هند بنت محمد الفقيه. (2019). ممارسة القيادة الأخلاقية بالمدارس البيانية وامكانية الافلدة منها بالمدارس السعودية . المجلة العربية لعلوم التربية والنفسية، العدد 09، السعودية ، 11.

بالنسبة للكتب:

28. محمد، خليفة. (2018). القيادة الأخلاقية: دليل عملي. دار عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.

بالنسبة للمواقع الالكترونية:

29. موقع كلية العلوم الاقتصادية والتجارية جامعة بسكرة (<https://fsecsq.univ-biskra.dz/index.php/ar>)

بالنسبة للأطروحات والمذكرات:

30. عثمان مناحي الحضر. (2015). اثر المواطنة التنظيمية في الابداع الاداري في البنوك التجارية الكويتية . اثر المواطنة التنظيمية في الابداع الاداري في البنوك التجارية الكويتية رسالة قدمت لنيل درجة الماجستير . كلية الدراسات: العليا جامعة ال البيت.

31. أشرف محمد ابو الراغب. (2019). دور القيادة الاخلاقية في تعزيز الثقة التنظيمية في البنك التجاري الاردني . رسالة ماجستير، الاردن، كلية الاعمال: جامعة عمان .

32. بن السعيد الزهراني محمد بن عبد الله. (2007). سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمدينة جدة متطلب تكميلي لنيل شهادة الماجستير . جامعة ام القرى كلية التربية، قسم الادارة التربوية والتخطيط المملكة العربية السعودية، الصفحات 33-34-35.

ثانيا: باللغة الاجنبية.

33. ahmed, s. k., & al, &. (2010). Impact of organozational commitment and organizational citizenship behavior on turnover intentions of call center personnel in pakistan. *euopean journals of social sciences*,vol17 , 586.
34. Bolon, D. s. (1997). Organiational citizenship Behavior among hospital Emloyees: A multidimensial analysis involving job satifaction and organizational commitment. *Journal of hospital & Health Serices Administration* , 221-241.
35. Bowler, W. (2006). Organizational goals versus the dominant coiltion: A critical view of the value of organizational citizenship behavior. *Journal of Behavioral and Applied mangement*,7(3) , 285-273.
36. Hassan, K. (2017). The Relation Between Ethical Leadirship and oganizational citizenship Behavior: evidence from pakistan. *journal special issue, Malysia* , 57.
37. ishak, N., & alam. (2009). the effects of leader-member exchange on orgnizational justice and organizational citizenship behavior:emproial study. *euopean journal of social sciences*,no2(vol8) , 325.
38. Labedo, O. (2004). Employees personal' motives for engaging in citizenship behavior: the case of worker in Nigeria's agriculture industry. *current Research in social psychology*,9(16) , 220-233.
39. Lawton, A. A. (2015). developing farmeworker foe ethival leadership. *journal of businnes ethics*130(3) , 649.
40. organ, d. (1997). organzational citizenship behavior:It's cosntruct clea-up tme. *HUMAN PERFORMANCE*,10(2) , 85-97.
41. Polat, s. (2009). organizational citiwenship behavior (ocb) display levels of the teachers at secondary schools cording to the preception of the school adminstrators. *procedia social and behavioral sciences*,1 , 1591-1596.
42. ponnu, c. &. (2009). the associaton between ethical leadership and employee outcomes-the malasian case . *EJBO-Electronic journal of business ethics and organizational studies*. 14(10) , 31-32.
43. Shareef, A. &., & Atan, &. (2019). the influence of ethical leadership on academice;ployees organizational citizenship behavior and turnover intention: mediating role. *management decision* , 57(3).

الملاحق

ملحق رقم (01) الاستبيان

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

- جامعة محمد خيضر بسكرة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير السنة الثانية ماستر تخصص إدارة موارد بشرية

(استبيان الدراسة)

تحية طيبة وبعد

تقوم دراستنا حول "اثر القيادة الأخلاقية على سلوك المواطنة التنظيمية": دراسة حالة في جامعة محمد خيضر بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - بسكرة - وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماستر الأكاديمي في علوم التسيير تخصص إدارة الموارد البشرية

لذا نأمل منكم الإجابة على كافة عبارات الاستبيان بدقة، حيث إن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على دقة إجاباتكم. ونحيطكم علماً أن جميع إجاباتكم لن تستخدم إلا للأغراض البحث العلمي.

وفي الأخير تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام

ملاحظة: يرجى التأكد من الإجابة على كافة العبارات.

تحت إشراف الأستاذة:

علالي مليكة

من إعداد الطالب:

رحماني محمد وسيم

رواق رجب

القسم الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

يهدف هذا القسم إلى التعرف على بعض الخصائص الشخصية والوظيفية لاساتذة الكلية، بغرض تحليل النتائج فيما بعد، لذا نرجو منكم التكرم بالإجابة المناسبة على التساؤلات التالية وذلك بوضع إشارة (×) في المربع المناسب لاختيارك.

1-الجنس:

ذكر () أنثى ().

2-السن:

اقل من 30 سنة () من 30 إلى اقل من 40 سنة () من 40 إلى اقل من 50 سنة ()
50 سنة فأكثر ().

3-سنوات الخبرة في المنصب الحالي:

اقل من خمس سنوات () من 5 إلى اقل من 10 سنوات () من 10 إلى اقل من 15 سنة ()
من 15 إلى اقل من 20 سنة () من 20 سنة فأكثر ().

4-الدرجة الوظيفية:

أستاذ مساعد ب () أستاذ مساعد ا () أستاذ محاضر ب () أستاذ محاضر ا ()
أستاذ التعليم العالي ().

القسم الثاني: محاور الاستبانة

القيادة الأخلاقية: فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس القيادة الأخلاقية بالكلية، والمرجو تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عنها، وذلك بوضع علامة (x) في المربع المناسب لاختيارك.

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
توافر السلوك الأخلاقي						
01	يتميز رئيس القسم بتواضعه عند تعامله مع الاساتذة					
02	يعامل رئيس القسم جميع الأساتذة باحترام وتقدير					
03	يحرص رئيس القسم على سرية المعلومات الشخصية للأساتذة					
04	يتعامل رئيس القسم مع جميع الأساتذة بمساواة وعدالة					
ممارسة السلوك الأخلاقي						
05	يناقش رئيس القسم أخلاق وقيم العمل مع الأساتذة					
06	يحث رئيس القسم الأساتذة على الالتزام بأخلاقيات المهنة					
07	يحث رئيس القسم الأساتذة على الالتزام بقوانين العمل دون استثناء					
08	يتم محاسبة الأساتذة على سلوكياتهم غير الأخلاقية					
تعزيز السلوك الأخلاقي						
09	يشجع رئيس القسم على التحدث عن المخاوف الأخلاقية في العمل					
10	الالتزام بالمعايير الأخلاقية يؤخذ كمعيار في عملية تقييم أداء الأساتذة					
11	تقيم الكلية ندوات ولقاءات تحت الأساتذة على الالتزام بالسلوك الأخلاقي في العمل					
12	يشجع رئيس القسم الأساتذة على اطلاعه على سلوكيات الغير الأخلاقية					

سلوك المواطنة التنظيمية: فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس سلوك المواطنة التنظيمية بالكلية، والمرجو تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عنها، وذلك بوضع علامة (x) في المربع المناسب لاختيارك.

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الإيثار						
13	أساعد زملائي في العمل عند مواجهتهم للمشاكل					
14	أبادر لمساعدة زملائي في إنجاز أعمالهم الوظيفية					
15	أزود زملائي بالمعلومات المناسبة التي تساعد على أداء أعمالهم					
الكياسة						
16	أحرص على تفادي المشاكل مع زملائي					
17	أحترم خصوصيات وحقوق الآخرين في العمل					
18	أقدم الدعم لزملائي في وقت الشدة					
السلوك الحضاري						
19	أتقيد بالتعليمات الداخلية للكلية					
20	أحرص على حضور الاجتماعات المتعلقة بالعمل					
21	أقدم المقترحات لتطوير طرق العمل في الكلية					
الروح الرياضية						
22	أقوم بالأعمال الإضافية التي تطلب مني دون تدمير					
23	أستمع بإيجابية لمن يقدم لي النصيحة					
24	أتجنب الشكوى من العمل وظروفه					
وعى الضمير						
25	أحرص على الالتزام بأوقات العمل					
26	أحافظ على ممتلكات الكلية واهتم بها					
27	اهتم بإعلام رئيس القسم مسبقاً في حالة الغياب					

ملحق رقم (02) قائمة المحكمين:

الرقم	اسم المحكم	الرتبة	المكان الوظيفي
01	د- علالي مليكة	أستاذ محاضر -أ-	جامعة بسكرة
02	د-مهني أشواق	أستاذ محاضر-أ-	جامعة بسكرة
03	د-خان أحلام	أستاذ التعليم العالي	جامعة بسكرة
04	د-شنافي نوال	أستاذ التعليم العالي	جامعة بسكرة

ملحق رقم (03) تصريح شرفي:

République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la
Recherche Scientifique
Université Mohamed KHIDHER -Biskra
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et
des Sciences de Gestion
Département des Sciences de Gestion



جمهورية الجزائر الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر بسكرة
بئة العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
م علم التسيير

تصريح شرفي

خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لانجاز بحث

(ملحق القرارالقرار 1082 المؤرخ في 27 ديسمبر 2020)

أنا الممضي أدناه: رحيم بن محمد وياسين
الصفة: طالب

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم 050600023001500000000000 الصادرة بتاريخ: 02/02/2023
المسجل بكلية: العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير قسم: علم التسيير
والمكلف بإنجاز: مذكرة ماستر

تحت عنوان: أثر الفساد الإداري على سلوك المواطنين
الدستورية

أصرح بشرفي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في إنجاز البحث وفق ما ينصه القرار رقم 1082 المؤرخ في 27 ديسمبر 2020 المحدد للقواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها.

التاريخ: 01/06/2024

إمضاء المعني بالأمر

République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la
Recherche Scientifique
Université Mohamed KHIDHER -Biskra
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et
des Sciences de Gestion
Département des Sciences de Gestion



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير

تصريح شرفي

خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لانجاز بحث

(ملحق القرار رقم 1082 المؤرخ في 27 ديسمبر 2020)

أنا الممضي أدناه: رواق رجب

الصفة: طالب

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم 100000230430496009 الصادر بتاريخ: 2020/10/10

المسجل بكلية: العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير قسم: علوم التسيير

والمكلف بإنجاز: مذكرة ماستر

تحت عنوان: أثر العداة الاقتصادية على سلوك المواطنة

المستهدفة: المستهدفة

أصرح بشرفي أنني أتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في انجاز البحث وفق ما ينصه القرار رقم 1082 المؤرخ في 27 ديسمبر 2020 المحدد للقواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها.

التاريخ: 2021/06/01

(مضاء المعنى بالأمر)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université Mohamed Khider – Biskra
Faculté des Sciences Economiques
Commerciales et des Sciences de gestion



جامعة محمد خيضر - بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم والتسيير
عمادة الكلية

الرقم : 00753 /ك.ع.إ.ت.ع ت/ 2024

إلى السيد: عميد كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم والتسيير

جامعة محمد خيضر بسكرة

طلب مساعدة لاستكمال مذكرة التخرج

دعما منكم للبحث العلمي، نرجو من سيادتكم تقديم التسهيلات اللازمة للطلبة:

- 1- رجب رواق
- 2- محمد وسيم رحماني
- 3- /

المسجلون بـ قسم علوم التسيير
بالسنة: ثانية ماستر إدارة الموارد البشرية
وذلك لاستكمال الجانب الميداني لمذكرة التخرج المعنونة بـ:

" أثر القيادة الأخلاقية على سلوك المواطنة التنظيمية "

وفي الأخير تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير.

بسكرة في: 2024-05-15

ع/ عميد الكلية



تأشيرة المؤسسة المستقبلة



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

بمسكرة ني: 04 جوان 2024

جامعة محمد خيضر - بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

إِذْنٌ بِالطَّبْعِ

أنا الممضي أسفله الأستاذ: مليكة علائي

الرتبة: استاذ محاضر أ

قسم الارتباط: علوم التسيير

أستاذ مشرف على مذكرة ماستر - للطلبة (ة): 1. رواق رجب

2 - رحمان محمد وسيم

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: ادارة الموارد البشرية

بعنوان: اثر القيادة الاخلاقية على سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

بجامعة محمد خيضر - بسكرة -

ارخص بطبع المذكرة المذكورة.

إمضاء الاستاذ المشرف

