



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة كربلاء

كلية الإدارة والاقتصاد / قسم إدارة الأعمال

## روحانية مكان العمل وانعكاساتها في سلوك المواطنة

### بتوسط جاذبية الهوية التنظيمية

(دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي العتبة الحسينية المقدسة)

رسالة مقدمة إلى

مجلس كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة كربلاء  
وهي جزء من متطلبات نيل درجة ماجستير علوم  
في إدارة الأعمال

من قبل

أفضل عباس مهدي الشامي

بإشراف

الأستاذ الدكتور

علاء فرحان طالب

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
{وَيَسْأَلُونَكَ عَنِ الرُّوحِ قُلِ الرُّوحُ مِنْ أَمْرِ رَبِّي وَمَا أُوتِيتُمْ مِنَ الْعِلْمِ  
إِلَّا قَلِيلًا}

صدق الله العلي العظيم  
الآية (85)  
سورة الأسراء

## الأهداء

\_ الى سيدي القائل ... والله لو أعطيت الأقاليم السبع بما تحت أفلاكها على أن أعصي الله في غلته أسلبها جلب شعيرة ما فعلت ...

\_ الى قدوة العدالة الانسانية أمير المؤمنين الأمام علي بن ابي طالب عليه السلام ...

\_ الى سيدي القائل ... أنى لم اخرج أشراً ولا بطراً ولا مفسداً ولا ظالماً وإنما خرجت لطلب الاصلاح في امة جدي وأبي ... الامام الحسين عليه السلام ...

\_ الى المولود في سامراء العراق والموعود لنشر العدل والقسط على العالم كله وهو يقود الامرض من بلدي العراق الحبيب سيدي الامام المهدي المنتظر عجل الله تعالى فرجه الشريف ...

أهدي هذا الجهد المتواضع مراجياً منهم القبول والرضا ...

**الباحث**  
**الخبير**

# شكر وتقدير

الحمد لله الاول بلا أول كان قبله والآخر بلا آخر يكون بعده، الذي قصرت عن رؤيته أبصار الناظرين، وعجزت عن نعته اوهام الواصفين. والصلاة والسلام على محمد حبيبه وصفيه من عباده أمام الرحمة وقائد الخير ومفتاح البركة وعلى إله الطيبين الطاهرين.

ثم اوجه شكري وتقديري لوالدي ووالدتي رحمهما الله تعالى ولكل من علمني حرفاً طوال سني دراستي أساتذتي الذين تعلمت منهم الكثير علماً واخلاقاً وتجربةً أسأل الله ان يرحم الماضين منهم وان يحفظ من بقي لتتعلم منهم المزيد ونتشرف بخدمتهم.

ويسرني ايضاً في هذا المقام ان أتوجه بالشكر والثناء الى استاذنا الفاضل (الشيخ عبد المهدي الكربلائي) الذي ساندني كثيراً طوال مدة الدراسة ولعله تحمل عني بعض ما كان علي ان اؤديه من واجبات رغم مهامه الكبيرة فجزاه الله عني كل خير.

ولا يفوتني ان أعبر عن شكري وتقديري الى الاستاذ الدكتور (علاء فرحان طالب) الذي تفضل وأشرف على الرسالة وساهم بملاحظاته القيمة في إغناءها وتوجيهها الوجهة الصحيحة التي نأمل ان تكون لها فائدة في الحاضر والمستقبل.

ولا يفوتني ان أتوجه بالشكر الى الاستاذ رئيس جامعة كربلاء والسادة المساعدين والاستاذ عميد كلية الادارة والاقتصاد والسادة معاونين وجميع من شجعوني وساندوني ومدوا لي يد العون والمساعدة لإتمام هذا العمل المتواضع. وهنا يلزمني ان اتقدم بفائق الشكر والتقدير الى السادة الخبراء لإسهاماتهم العلمية في توجيه استمارة الاستبانة وتقويمها لتكون ميسرة الفهم لدى عينة الدراسة. وكذلك أوجه شكري وعرفاني الى الاستاذ الفاضل الذي أشرف على تقويم الرسالة علمياً، والاستاذ الفاضل الذي أشرف على تقويمها لغوياً، كما وأشكر الاساتذة رئيس لجنة المناقشة وأعضائها الذين ستكون لمساهماتهم وأراءهم وملاحظاتهم العلمية السديدة الدور الكبير في اكمال هذه

الرسالة ووضعها بين يدي الباحثين والطلبة في المستقبل لتكون جزءاً متواضعاً تساهم في التراكم العلمي بشكل عام ومن ثم يخدم وطننا العزيز بشكل خاص. كما ارى واجباً على ان أشكر جميع اساتذتي الاعزاء في الدراساتين الاولى والعليا وبلا استثناء وادعوا لهم من صميم قلبي ان يوفقوا للخير وان يعطيهم الباري عز وجل ما يتمنون في الدنيا والاخرة. وان نسيت فلا أنسى أخوتي واخواتي زملاء دراستي خصوصا طلبة الماجستير كل من (صفاء سعدون، ضياء فالح، عماد وهاب، غازي عبد زيد، ياسمين قاسم، حوراء ثامر)، الذين عملوا كفريق واحد اتصف بصفتين مهمتين لنجاح طلبة الدراسة العليا وهما التعاون المستمر والصبر. ختاماً فاني اتقدم بالشكر والتقدير لكل من كان مهتما ومتابعاً وسائلاً وناصحاً وداعياً لي بالنجاح من داخل الكلية او خارجها من الأربة والاهل والاصدقاء أسأل الله تعالى لهم مزيداً من التوفيق والنجاح.

**ويا رب لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك**

**واخر دعوانا ان الحمد لله رب العالمين. وصلى الله على نبيه محمد وآله**

**الطيبين الطاهرين**

**الباحث**

## إقرار المشرف

اشهد بان إعداد الرسالة الموسومة بـ(روحانية مكان العمل وانعكاساتها في تعزيز سلوك المواطنة بتوسيط جاذبية الهوية التنظيمية) دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي العتبة الحسينة المقدسة. والمقدمة من قبل الطالب (أفضل عباس مهدي الشامي) قد جرت تحت إشرافي في قسم إدارة الأعمال بكلية الإدارة والاقتصاد- جامعة كربلاء وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال.

الإمضاء :  
الاسم : أ. د علاء فرحان طالب  
التاريخ : 2014/8 /

## إقرار الخبير اللغوي

اشهد أنني قومت لغة الرسالة الموسومة بـ(روحانية مكان العمل وانعكاساتها في تعزيز سلوك المواطنة بتوسيط جاذبية الهوية التنظيمية) دراسة تحليلية لأراء عينة من موظفي العتبة الحسينة المقدسة. والمقدمة من قبل الطالب (أفضل عباس مهدي الشامي) قد إجريت مراجعتها من الناحية اللغوية والتعبيرية وتصحيح ما ورد فيها وبذلك اصبحت الرسالة مؤهلة للمناقشة.

التوقيع:  
الاسم: أ.د. عادل نذير بيبي  
التاريخ: 2014/8/31

## إقرار رئيس لجنة الدراسات العليا

بناءً على إقرار المشرف والمقوم اللغوي، أرشح هذه الرسالة للمناقشة.

التوقيع:  
الاسم: أ.م.د. مهدي سهر الجبوري  
التاريخ: 2014/9/3

## قرار لجنة المناقشة

نحن أعضاء لجنة المناقشة الموقعون أدناه، نشهد بأننا اطلعنا على هذه الرسالة الموسومة بـ(روحانية مكان العمل وانعكاساتها في تعزيز سلوك المواطنة بتوسيط جاذبية الهوية التنظيمية) دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي العتبة الحسينة المقدسة. والمقدمة من قبل الطالب (أفضل عباس مهدي الشامي) كجزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في علوم إدارة الأعمال وبعد إجراء المناقشة وجد إنها مستوفية لمتطلبات الشهادة وعليه نوصي بقبول الرسالة بتقدير ( ) .

رئيس اللجنة

الأستاذ الدكتور

سعد علي العنزي

2014/11/

عضو

الأستاذ المساعد الدكتور

عامر علي حسين العطوي

2014 /11/

عضو

الأستاذ

فؤاد محمودي العطار

2014 /11/

عضو مشرف

الأستاذ الدكتور

علاء فرحان طالب

2014/11/

صادق مجلس كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة كربلاء على قرار لجنة المناقشة.

الأستاذ الدكتور

مؤاد هلال الخالدي

عميد كلية الإدارة والاقتصاد

جامعة كربلاء

2014/11/



## قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	الآية القرآنية
ب	الإهداء
ت - ث	شكر وتقدير
ج	قائمة المحتويات
ح	قائمة الأشكال
خ - د	قائمة الجداول والملاحق
ذ	المستخلص
2-1	المقدمة
3	هيكله الدراسة
44 - 4	الفصل الأول : بعض الدراسات السابقة ومنهجية الدراسة
25 - 4	المبحث الأول : بعض الدراسات السابقة
44 - 26	المبحث الثاني: الاطار المنهجي للدراسة
100 - 45	الفصل الثاني : التأطير المفاهيمي لمتغيرات الدراسة
66 - 45	المبحث الأول : روحانية مكان العمل في المنظمة
80- 67	المبحث الثاني : الهوية التنظيمية
100 - 81	المبحث الثالث : سلوك المواطنة التنظيمية
168 - 101	الفصل الثالث : عرض وتحليل وتفسير نتائج متغيرات الدراسة
113 - 101	المبحث الأول : فحص بيانات الدراسة والتحقق من صدق المقاييس وثباتها
138 - 114	المبحث الثاني : وصف وتشخيص متغيرات الدراسة
168 - 139	المبحث الثالث : إختبار فرضيات الدراسة
178 - 169	الفصل الرابع : الاستنتاجات والتوصيات
173 - 169	المبحث الأول : الاستنتاجات
176 - 174	المبحث الثاني : التوصيات
197 - 177	قائمة المصادر
	الملاحق
	المستخلص باللغة الانجليزية

## قائمة الاشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
1	هيكلة الدراسة	3
2	المخطط الفرضي للدراسة	30
3	توزيع أفراد العينة حسب النوع الاجتماعي	36
4	توزيع أفراد العينة حسب العمر	36
5	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	37
6	توزيع أفراد العينة حسب المنصب الوظيفي	38
7	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخدمة	39
8	أهمية مناخ روحانية مكان العمل	51
9	علاقة روحانية مكان العمل بالمفاهيم (الذكاء الروحي، راس المال الروحي، القيادة الروحية).	57
10	الاختلاف بين مفهوم الهوية التنظيمية والمفاهيم الأخرى ذات العلاقة	75
11	ابعاد سلوك المواطنة التنظيمية	95
12	المعاملات المعيارية لروحانية مكان العمل	107
13	المعاملات المعيارية لجاذبية الهوية التنظيمية	109
14	المعاملات المعيارية لسلوك المواطنة التنظيمية	111
15	النموذج السببي للعلاقة بين متغيرات الدراسة الثلاث (روحانية مكان العمل، وجاذبية الهوية التنظيمية وسلوك المساعدة)	158
16	النموذج السببي للعلاقة بين متغيرات الدراسة الثلاث (روحانية مكان العمل، وجاذبية الهوية التنظيمية وسلوك المساعدة)	160
17	النموذج السببي للعلاقة بين متغيرات الدراسة الثلاث (روحانية مكان العمل، وجاذبية الهوية التنظيمية والإبداع)	162
18	النموذج السببي للعلاقة بين متغيرات الدراسة الثلاث (روحانية مكان العمل، وجاذبية الهوية التنظيمية والروح الرياضية)	165

## قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
1	عدد الاستثمارات الموزعة والمسترجعة لعينة الدراسة	33
2	وصف عينة الدراسة	35 - 34
3	محاور الاستبانة	41
4	نتائج اختباري كلو مجروف سيمنروف , شابيرو-ويليك	103
5	معاملات كرومباخ الفا	112
6	بيان طريقة تحديد مستوى الإجابة	115
7	الوصف الاحصائي لبعد العمل الهادف	116
8	الوصف الاحصائي لبعد الإحساس بالجماعة	118
9	الوصف الاحصائي لبعد ( الملائمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة )	119
10	الوصف الاحصائي لمتغير روحانية مكان العمل	121
11	تحديد مستوى تواجد خصائص لوصف الهوية التنظيمية في المنظمة المبحوثة	123- 122
12	تحديد جاذبية الخصائص الخاصة بالهوية التنظيمية	128 – 127
13	تحديد جاذبية الهوية التنظيمية	131- 129
14	الوصف الاحصائي لبعد المساعدة	133
15	الوصف الاحصائي لبعد الإذعان	134
16	الوصف الاحصائي لبعد الابداع	135
17	الوصف الاحصائي لبعد الروح الرياضية	137-136
18	الوصف الاحصائي لمتغير سلوك المواطنة	138
19	حجم معامل الارتباط وتفسيره	140
20	الفرضية الرئيسية الأولى	142-141
21	الفرضية الرئيسية الثانية	143
22	الفرضية الرئيسية الثالثة	146- 145
23	الفرضية الرئيسية الرابعة	147
24	الفرضية الرئيسية الخامسة	149

151	الفرضية الرئيسية السادسة 1_	25
152	الفرضية الرئيسية السادسة 2_	26
154	الفرضية الرئيسية السادسة 3_	27
156	الفرضية الرئيسية السادسة 4_	28
157	نتائج إختبار الفرضية الرئيسة السابعة -1 للتأثير غير المباشر	29
159	نتائج إختبار Sobel للفرضية السابعة -1	30
160	نتائج إختبار الفرضية الرئيسة السابعة -2 للتأثير غير المباشر	31
161	نتائج إختبار Sobel للفرضية السابعة -2	32
162	نتائج إختبار الفرضية الرئيسة السابعة -3 للتأثير غير المباشر	33
163	نتائج إختبار Sobel للفرضية السابعة -3	34
164	نتائج إختبار الفرضية الرئيسة السابعة -4 للتأثير غير المباشر	35
166	نتائج إختبار Sobel للفرضية السابعة -4	36
168 – 167	خلاصة نتائج إختبار الفرضيات	37

## قائمة الملاحق

الرقم	الملحق
1	استمارة الاستبانة
2	أسماء السادة محكمي الاستبانة
3	توجيهات المرجعية الدينية العليا للتطوع دفاعاً عن العراق

## المستخلص

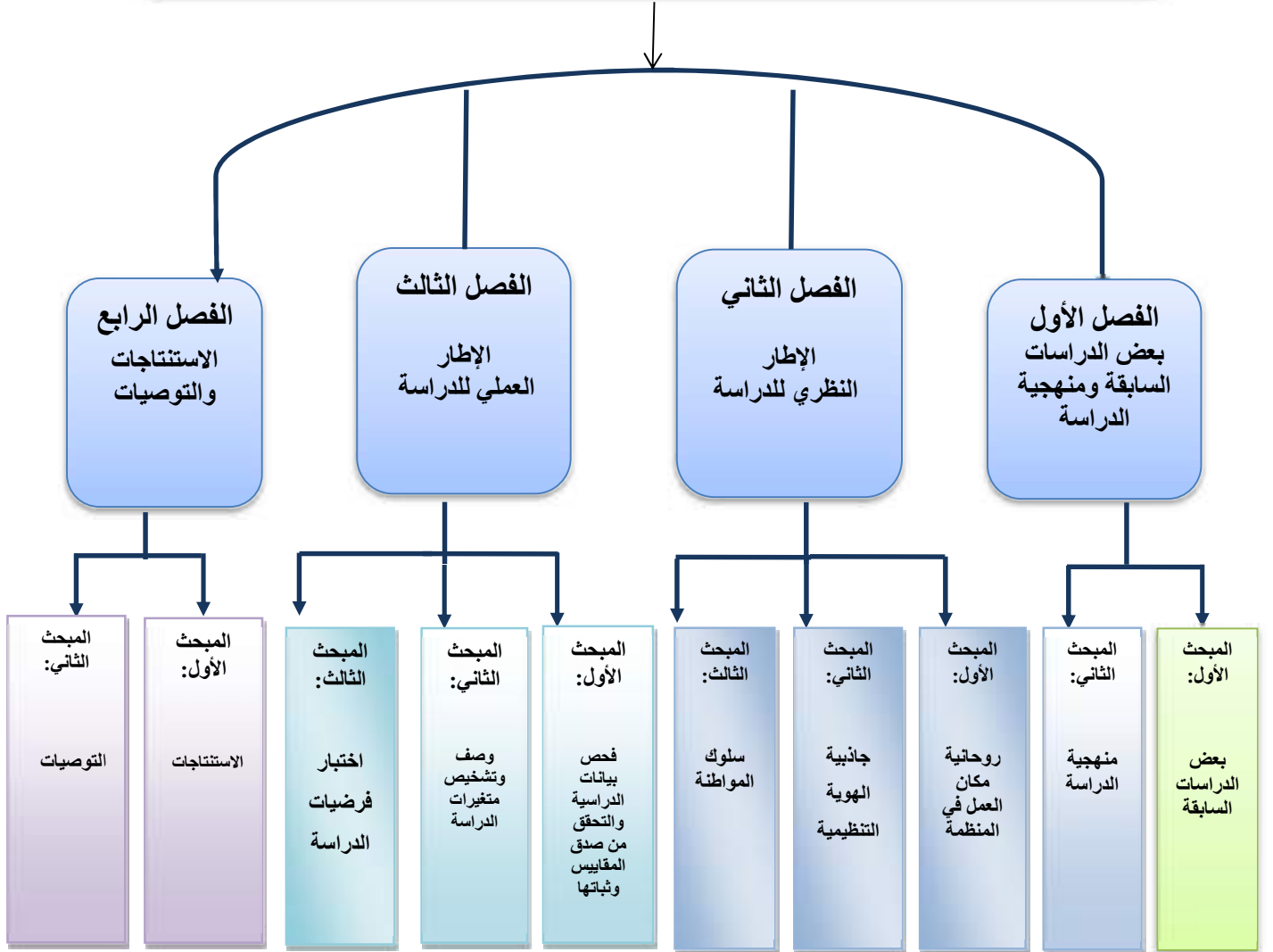
تهدف الدراسة الحالية الى اختبار العلاقة بين متغير (روحانية مكان العمل) ومتغير (سلوك المواطنة) لدى العاملين في المنظمة ومن خلال الدور الوسيط لمتغير (جاذبية الهوية التنظيمية). إذ حاول الباحث الوصول الى قياس علاقات التأثير والارتباط بين مختلف متغيرات الدراسة واختبارها. ولتحقيق ذلك حاولت الدراسة الاعتماد على مساهمات مجموعة من الباحثين المختصين والدراسات الرصينة التي تناولت دراسة المتغيرات الثلاثة المبحوثة. وقد اشتملت عينة الدراسة على (300) فرد من أعضاء الإدارة العليا والوسطى والدنيا في المنظمة المبحوثة (أعضاء مجلس إدارة، مسؤولي أقسام، مسؤولي شعب، مسؤولي وحدات). في حين تمثلت الأداة الرئيسة للدراسة الحالية (استمارة استبانة) جرى تصميمها اعتماداً على عدد من المقاييس العالمية الخاصة بمتغيرات الدراسة الحالية والمتمثلة بروحانية مكان العمل وسلوك المواطنة التنظيمية وجاذبية الهوية التنظيمية بعد ان تم تكييف هذه المقاييس بما يتناسب و متطلبات عينة الدراسة (العتبة الحسينية المقدسة)، ثم جرى تحليل البيانات التي تم الحصول عليها عبر اداة الدراسة باستعمال عدد من الأدوات الإحصائية للوصول الى النتائج المتعلقة بها ومن اهمها (الوسط الحسابي , الانحراف المعياري , واختبار T, ومعامل الارتباط البسيط, وتحليل الانحدار). وقد اثبتت نتائج هذه الدراسة صحة اغلب الفرضيات التي تم صياغتها من قبل. وفي ضوء النتائج المستخلصة تم وضع مجموعة من التوصيات والاستنتاجات الهادفة لتعزيز السلوك الايجابي والتطوعي للعاملين وصولاً الى تحسين ادائهم في مكان العمل. وتوصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات منها (وجود علاقة سببية ما بين روحانية مكان العمل وجاذبية الهوية التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية بحيث ان تحسين بمستوى روحانية مكان العمل سينعكس في اغلب الأحيان على زيادة مستوى إدراك الفرد لجاذبية هوية المنظمة التي ينتمي اليها وهذا الادراك الإيجابي وبمرور الزمن سيشجع الافراد ويحفزهم للانغماس في السلوكيات التطوعية في المنظمة).

## المقدمة

برز عددٌ من المتغيرات في البيئة عبر العقود القليلة الماضية التي عدلت طريقة تفكير ادارة المنظمات في عالم الاعمال اليوم، ومنها التطور التكنولوجي، وارتفاع حدة التنافس، وانتشار ظاهرة العولمة، والاتجاه نحو القطاع الخدمي، والتغير في المحفظة الديمغرافية للمجتمع، وجميعها ساهمت من ضمن مستويات مختلفة في ظهور تحديات مهمة امام المنظمات وإداراتها (Burke&Cooper,2006). هذه التحديات اثمرت عن انخفاض واضح في الاستقرار والامن الوظيفي وزادت من حدة حالة اللاتأكد، فضلا عن ذلك ساهمت في انخفاض اخلاقيات العمل، وارتفاع مستوى القلق، وظهور حالات الاجهاد والارهاق الوظيفي في المنظمات المعاصرة، ومن هنا فإن المنظمات وجدت في مفهوم روحانية مكان العمل خياراً جوهرياً لا يعزز رغبة العاملين ونشاطهم فحسب بل انه يتضمن دمج العاملين مع هوية المنظمة ومصيرها. وقد اقترحت البحوث بأن تشجيع الروحانية في مكان العمل يمكن ان تقود الى منافع متنوعة وفي مجالات عديدة منها (الاستقامة والالتزام والثقة)، وهذه المجالات بلا شك سوف تساهم في تعزيز الاداء المنظمي بشكل عام. وبناء على ذلك فان باحثين محدثين ساهموا ببحث ودراسة هذه المتغيرات ومدى تأثيرها على سلوك العاملين في داخل منظماتهم ومدى انعكاس ذلك على تحقيق أهدافهم واهداف المنظمة معا. وتأتي هذه الدراسة المتواضعة لدراسة مفهوم روحانية مكان العمل بأبعاده (العمل الهادف، الإحساس بالجماعة، الملاءمة بين قيم الفرد وقيم الجماعة) وكيفية توظيفه لتعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بأبعاده (المساعدة، الابداع، الروح الرياضية) وعبر متغير وسيط هو جاذبية الهوية التنظيمية كمساهمة جديدة لإضافة ما يمكن اضافته في هذا المضمار. ومما ميز هذه الدراسة عدة مميزات منها بحسب ما اطلع عليه الباحث البحوث السابقة لم تتناول دراسة المتغيرات الثلاثة المشار اليها آنفا كحزمة واحدة بل ان هناك بحوثا درست أحد المتغيرات او اثنتين منهما او نسبة أحدها الى متغيرات أخرى. علاوة على ذلك فقد وجد شحة في المصادر العربية التي تناولت المتغير المستقل (روحانية مكان العمل)، في حين تناولته المصادر الأجنبية واهتمت بدراسته على الرغم من تأثير هذا المتغير وإمكانية توظيفه في كثير من بلداننا اذ يمكن ان يترك اثارا مهمة على أداء العاملين في منظماتنا العربية والاسلامية، كما تأتي الدراسة لتتناول سلوك العاملين في منظمة موصوفة بأنها من أكثر المنظمات والمواقع المقدسة الجاذبة للزائرين في العراق في اقل تقدير وهي العتبة الحسينية المقدسة، التي وصفت في السنوات المتأخرة من جهات متعددة خارجية وداخلية بأنها من المنظمات الناجحة التي استطاعت بمدة قياسية انجاز الكثير من المشاريع التي ساهمت في تحقيق اهم اهدافها وهو خدمة الزائرين والمكان المقدس خدمة نوعية، بحسب اطلاع الباحث فان هذه الدراسة تعد اول بحث علمي وأول دراسة اكااديمية تتناول السلوك التنظيمي للعاملين في العتبات المقدسة في العراق. وبغية تحقيق هدف الدراسة

الرئيس والاهداف الفرعية المنبثقة منه تم بناء نموذج افتراضي ليتعاطى مع ثلاثة انواع من المتغيرات تمثلت به (روحانية مكان العمل وجاذبية الهوية التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية) وتم صياغة سبعة فرضيات رئيسة انبثقت منها عدد من الفرضيات الفرعية، أهتمت الفرضيات الرئيسية الاولى والثانية والثالثة لبحث علاقات الارتباط بين المتغيرات الثلاثة في حين اهتمت الفرضيتين الرابعة والخامسة بدراسة علاقات التأثير المباشر فيما بين المتغيرات المذكورة، اما الفرضية السادسة فقد درست علاقات التأثير لأبعاد روحانية مكان العمل على ابعاد سلوك المواطنة التنظيمية عبر فرضيات فرعية أربع، وأخيرا فان الفرضية السابعة ستتناول الدراسة عن علاقات التأثير غير المباشرة لأبعاد روحانية مكان العمل على ابعاد سلوك المواطنة التنظيمية بتوسيط جاذبية الهوية التنظيمية وقد قسمت كذلك على أربع فرضيات فرعية أيضا. اما الفصل الاول من الدراسة فقد تناول الجهود المعرفية السابقة والاطار المنهجي للدراسة في حين تناول الفصل الثاني وبمباحث ثلاثة متغيرات الدراسة إذ عرض المبحث الاول لروحانية مكان العمل من حيث جذورها التاريخية ومفهومها وأهميتها وعلاقتها بمفاهيم أخرى قريبة منها مثل راس المال الروحي والذكاء الروحي والقيادة الروحية تم عرض الى لأهميتها وابعادها التي تم اختيارها بعد ان عرض مساهمات متعددة، اذ رجحت الدراسة ثلاثة ابعاد يرى الباحث انها اقرب الى واقع المنظمة المبحوثة وهي (العمل الهادف، الاحساس بالجماعة، والملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة) وقد قدمت اسباباً لهذا الترتيب تأتي في حينها في حين عرض المبحث الثاني في هذا الفصل لمتغير جاذبية الهوية التنظيمية من حيث مفهومها وعلاقتها بالمفاهيم الأخرى (السمعة التنظيمية، والصورة التنظيمية، والمكانة المدركة) وأهميتها وطريقة قياسها اما المبحث الثالث في هذا الفصل فقد تناول سلوك المواطنة التنظيمية اذ انصب الجهد على الاصول التاريخية لهذا المتغير وعرض كذلك مفهومه وأهميته وابعاده. اذ عرضت الدراسة مجموعة من المساهمات التي تعرضت لهذا المفهوم واختارت احدى المساهمات التي وجدتها أقرب للتطبيق في منظمة العمل المبحوثة. في حين تعرض الفصل الثالث للإطار العملي للمبحث في ثلاثة مباحث. اذ تناول المبحث الاول بناء مقاييس الدراسة وتعرض المبحث الثاني للوصف الاحصائي للدراسة في حين عرض المبحث الثالث اختبار فرضيات الدراسة. اما الفصل الرابع والاخير فقد تعرض لتناول الاستنتاجات والتوصيات التي توصلت اليها الدراسة والتي يأمل الباحث من خلالها الارتقاء بمستوى الاداء والتطوع لدى افراد المنظمة المبحوثة والمنظمات التي يمكن ان تستفيد من هذه الدراسة في المستقبل ان شاء الله تعالى.

روحانية مكان العمل وانعكاساتها في سلوك المواطنة بتوسيط جاذبية الهوية التنظيمية



شكل (1)  
هيكلية الدراسة





# الفصل الاول

بعض الدراسات السابقة ومنهجية  
الدراسة

## المبحث الأول

### بعض الدراسات السابقة

أولاً :- دراسات روحانية مكان العمل في المنظمة

ثانياً :- دراسات الهوية التنظيمية

ثالثاً :- دراسات سلوك المواطنة التنظيمية

رابعاً :- مناقشة الدراسات السابقة

خامساً :- أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

سادساً :- مميزات الدراسة الحالية

## المبحث الأول بعض الدراسات السابقة

### تمهيد

ان من الاهداف الاساسية للدراسات النظرية او التطبيقية زيادة التراكم المعرفي لموضوع تلك الدراسة، وفتح باب اخر من ابواب المعرفة الخاصة بذلك الموضوع، وتقديم جهد مضاف للباحثين الاخرين المهتمين او الذين سيهتمون بموضوع الدراسة. وهكذا هو النمو المعرفي لمختلف الاختصاصات اذ بالمساهمات المتنوعة للدراسات التي تتناول موضوع ما يسלט الضوء على جوانب وزوايا مختلفة لمساحة ذلك الموضوع، ورفع الغموض عنه. ويساعد الاطلاع على الدراسات السابقة معرفة محتوياتها، وتحليل اسلوبها والطرائق المتبعة من لدن الباحثين الاخرين. وهذا يساعد الباحثين الاخرين الذين يرغبون في اجراء دراسة جديدة تتناول الموضوع. والدراسة الحالية حينما تتناول تتبع الدراسات والاسهامات المعرفية السابقة فإنها تهدف لتحقيق عدة فوائد، منها اغناء الجانب النظري للدراسة بالإسهامات المعرفية السابقة، والتعرف على الاختلافات الفكرية التي تتبناها مختلف الباحثين، والاطلاع على الاساليب التطبيقية المتبعة في الدراسات السابقة، والمنهجية الدراسية التي تم تبنيها وتحليلها لغرض رسم الاسلوب والطريقة المثلى لهذه الدراسة، ومن ثم التعرف على اوجه الشبه والاختلافات ومدى الإفادة، منها ولا سيما بما توصل اليه الباحثون السابقون لتحديد الاطار النظري او الادوات الاحصائية المستخدمة في دراساتهم او العلاقات بين متغيرات الدراسة او بين بعضها. ونتيجة لتعدد متغيرات الدراسة وأسلوبها المعتمد على الدراسة عن مختلف النماذج التي تم عرضها من لدن الباحثين والمتخصصين وصولاً الى اختيار النموذج الانسب لهذه الدراسة، جرى الاطلاع على الكثير من الدراسات والبحوث السابقة في هذا الموضوع والاستفادة من بعض ما طرح في هذه الدراسات وفيما يأتي توضيح لاهم الدراسات التي اطلع عليها الباحث واستفاد من محتوياتها بحسب الترتيب الزمني لتلك الدراسات.

**أولاً: -الدراسات العربية**

**1- روحانية مكان العمل**

<b>أدراسة (العبادي والعبادي, 2012)</b>	
رأس المال النفسي منظور سلوكي لدراسة روحانية مكان العمل (دراسة تطبيقه في عينة من كليات جامعة الكوفة).	<b>عنوان الدراسة</b>
بلغت عينة الدراسة (200) فرداً في أربعة كليات في جامعة الكوفة.	<b>عينة الدراسة</b>
التعرف على روحانية مكان العمل لعينة من الكادر التدريسي في الكليات المبحوثة.	<b>هدف الدراسة</b>
ضرورة اهتمام الكليات بمكونات رأس المال النفسي لان ذلك يشجع ويعزز بشكل كبير على خلق بيئة عمل تهتم بالجوانب الروحية في مكان العمل.	<b>نتائج الدراسة</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• الإطار النظري.</li> <li>• الأدوات الإحصائية المناسبة.</li> </ul>	<b>مدى الإفادة منها</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• متغير روحانية مكان العمل.</li> </ul>	<b>أوجه الشبه</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• عينة ومكان التطبيق.</li> <li>• عدم دراسة أثر روحانية مكان العمل على جاذبية الهوية التنظيمية.</li> <li>• عدم دراسة أثر روحانية مكان العمل على سلوك المواطنة التنظيمية.</li> <li>• عدم دراسة أثر جاذبية الهوية التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية.</li> </ul>	<b>أوجه الاختلاف</b>

2- الهوية التنظيمية

<b>أ-دراسة (العطوي والغزالي, 2010)</b>	
<b>عنوان الدراسة</b>	تشخيص فجوة الهوية التنظيمية في المؤسسات التعليمية وبيان تأثيرها في قبول مبادرات التغيير.
<b>عينة الدراسة</b>	تمثلت عينة الدراسة بـ (185) تدريسيّاً من (12) كلية في جامعة القادسية .
<b>هدف الدراسة</b>	تهدف هذا الدراسة الى استكشاف فجوة الهوية التنظيمية في المؤسسات التعليمية العراقية وبيان تأثير حجم هذه الفجوة على احتمالية قبول مبادرات التغيير ولاسيما ادارة الجودة الشاملة من لدن اعضاء الهيئة التدريسية.
<b>نتائج الدراسة</b>	اظهرت النتائج انه كلما زادت فجوة الهوية التنظيمية انخفضت رغبة التغيير التي تجربها المنظمة عينة الدراسة.
<b>مدى الإفادة منها</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الإطار النظري.</li> <li>• الادوات الاحصائية.</li> </ul>
<b>أوجه الشبه</b>	لا توجد أي شبه.
<b>أوجه الاختلاف</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عينة ومكان التطبيق.</li> <li>• لم تأخذ تأثير روحانية مكان العمل على سلوك المواطنة.</li> <li>• لم تأخذ تأثير جاذبية الهوية التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية.</li> </ul>

### 3-المواطنة التنظيمية

أدراسة (نوح, 2013)	
أثر الدعم التنظيمي في أداء الشركات وسلوك المواطنين التنظيمية.	عنوان الدراسة
تمثلت عينة الدراسة بـ(113) فرداً من العاملين في الشركات الصناعية في مدينة سحاب الأردنية.	عينة الدراسة
قياس أثر الدعم التنظيمي في سلوك المواطنين التنظيمية في شركات القطاع الصناعي الاردني.	هدف الدراسة
اظهرت النتائج وجود علاقة تأثير معنوي ذو دلالة معنوية للدعم التنظيمي بأبعاده في سلوك المواطنين التنظيمية وأداء الشركات الصناعية الأردنية عند مستوى دلالة (0.05).	نتائج الدراسة
<ul style="list-style-type: none"> <li>• الادوات الإحصائية المناسبة.</li> <li>• الإطار النظري.</li> </ul>	مدى الإفادة منها
نفس المقياس المستخدم ومتغير سلوك المواطنين التنظيمية.	أوجه الشبه
<ul style="list-style-type: none"> <li>• عينة ومكان التطبيق.</li> <li>• لم تأخذ تأثير روحانية مكان العمل على سلوك المواطنين.</li> <li>• لم تأخذ تأثير جاذبية الهوية التنظيمية على سلوك المواطنين التنظيمية.</li> </ul>	أوجه الاختلاف

ثانياً: -الدراسات الاجنبية

1-روحانية مكان العمل

<b>أ-دراسة (Milliman, et al., 2003)</b> <b>Work place spirituality and employee work attitudes: An exploratory empirical assessment</b>	
عنوان الدراسة	روحانية مكان العمل واتجاهات عمل الموظف: دراسة تجريبية.
عينة الدراسة	تضمنت (167) موظفا في مجموعة من كليات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية.
هدف الدراسة	تهدف الدراسة الحالية إلى اختبار علاقات الارتباط والتأثير بين إبعاد روحانية مكان العمل (العمل الهادف، الإحساس بالجماعة، الملائمة بين الفرد والمنظمة) ومجموعة من اتجاهات العمل كالرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي ونوايا ترك العمل وتقدير الذات المعتمد على المنظمة.
نتائج الدراسة	أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط وتأثر ذات دلالة معنوية بين إبعاد روحانية مكان العمل واتجاهات عمل الموظف.
مدى الإفادة منها	الإطار النظري.
أوجه الشبه	نفس المقياس المستخدم والابعاد الخاصة بروحانية مكان العمل.
أوجه الاختلاف	<ul style="list-style-type: none"> <li>● اختلاف مكان التطبيق.</li> <li>● لم تدرس العلاقة بين روحانية مكان العمل وجاذبية الهوية التنظيمية.</li> <li>● لم تدرس العلاقة بين روحانية مكان العمل وسلوك المواطن التنظيمية.</li> </ul>



<b>ب-دراسة (Rastgar, et al.,2012)</b> <b>To Link of the Between Work place spirituality and organizational citizenship behavior and Job performance: in Iran's</b>	
عنوان الدراسة	الربط بين روحانية مكان العمل وسلوك المواطنة التنظيمية والاداء الوظيفي في إيران.
عينة الدراسة	تضمنت (300) موظف يعملون في (47) فرعاً في احدى شركات التأمين الايرانية.
هدف الدراسة	تسعى الدراسة الحالية الى اختبار ارتباط وتأثير روحانية مكان العمل مع سلوك المواطنة التنظيمية من جهة والاداء الوظيفي من جهة اخرى.
نتائج الدراسة	اظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط وأثر ذات دلالة معنوية بين روحانية مكان العمل وسلوك المواطنة التنظيمية وكذلك بين روحانية مكان العمل والاداء الوظيفي.
مدى الإفادة منها	<ul style="list-style-type: none"> <li>● الإطار النظري.</li> <li>● العلاقة المنطقية بين روحانية مكان العمل وسلوك المواطنة التنظيمية.</li> <li>● الادوات الاحصائية المناسبة.</li> </ul>
أوجه الشبه	دراسة العلاقة بين روحانية مكان العمل وسلوك المواطنة التنظيمية
أوجه الاختلاف	<ul style="list-style-type: none"> <li>● مكان وعينة الدراسة</li> <li>● لم تختبر العلاقة بين روحانية مكان العمل وجاذبية الهوية التنظيمية</li> <li>● ابعاد ومقياس كل من روحانية مكان العمل وسلوك المواطنة التنظيمية.</li> </ul>

<b>تدراسة (Sanoubar, et al., 2014)</b> <b>The Study of Impact of Organizational Spirituality</b> <b>on Organizational Citizenship Behavior</b>	
<b>عنوان الدراسة</b>	دراسة تأثير الروحانية التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية.
<b>عينة الدراسة</b>	تمثلت بـ (262) موظفاً وأستاذاً جامعياً في جامعة تبريز إيران.
<b>هدف الدراسة</b>	تهدف الدراسة الى اختبار طبيعة علاقة الارتباط والتأثير ما بين متغير روحانية مكان العمل وسلوك المواطنة التنظيمية.
<b>نتائج الدراسة</b>	اظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط وعلاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين متغير روحانية مكان العمل ومتغير سلوك المواطنة التنظيمية.
<b>مدى الإفادة منها</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● الإطار النظري.</li> <li>● الأدوات الإحصائية المناسبة.</li> <li>● مقياس روحانية مكان العمل.</li> </ul>
<b>أوجه الشبه</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● اختبار العلاقة بين روحانية مكان العمل وسلوك المواطنة التنظيمية.</li> <li>● إبعاد روحانية مكان العمل.</li> </ul>
<b>أوجه الاختلاف</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● لم تأخذ بالحسبان لدور الوسيط لجاذبية الهوية التنظيمية</li> <li>● اختلاف ابعاد سلوك المواطنة التنظيمية</li> <li>● اختلاف عينة ومكان تطبيق الدراسة.</li> </ul>

<b>ث-دراسة (Tan, et al., 2014)</b> <b>Spirituality at work and organizational citizenship behavior: a study in Taiwan</b>	
عنوان الدراسة	الروحانية في العمل وسلوك المواطنة التنظيمية: دراسة في تايوان.
عينة الدراسة	(217) موظفاً يعملون في احدى المنظمات الصناعية في تايوان.
هدف الدراسة	تهدف الدراسة الى اختيار الدور الوسيط لمتغير الالتزام التنظيمي ما بين متغير روحانية مكان العمل وسلوك المواطنة التنظيمية.
نتائج الدراسة	اظهرت الدراسة أن روحانية مكان العمل تؤثر ايجابيا على الالتزام التنظيمي وعلى سلوك المواطنة التنظيمية كما وأظهرت بان الالتزام التنظيمي يمثل متغير وسيط بين الروحانية وسلوك المواطنة التنظيمية.
مدى الإفادة منها	<ul style="list-style-type: none"> <li>● الإطار النظري الخاص بروحانية مكان العمل وسلوك المواطنة التنظيمية.</li> <li>● الأدوات الإحصائية المشابهة لاختيار الفرضيات.</li> </ul>
أوجه الشبه	<ul style="list-style-type: none"> <li>● اختيار العلاقة ما بين الروحانية وسلوك المواطنة التنظيمية.</li> </ul>
أوجه الاختلاف	<ul style="list-style-type: none"> <li>● لم يأخذ بالحسبان الدور الوسيط لجاذبية الهوية التنظيمية بل اخذ بدلا عنه الالتزام التنظيمي.</li> <li>● مكان وعينة التطبيق.</li> <li>● ابعاد روحانية مكان العمل وابعاد سلوك المواطنة.</li> </ul>

<b>ج-دراسة (Rego &amp; Cunha, 2014)</b> <b>Work place spirituality and organizational commitment: a pilot study</b>	
<b>عنوان الدراسة</b>	روحانية مكان العمل والالتزام التنظيمي: دراسة استكشافية.
<b>عينة الدراسة</b>	تمثلت بـ(261) فرداً يعملون في (154) منظمة برازيلية وبرتغالية.
<b>هدف الدراسة</b>	هدفها دراسة تأثير روحانية مكان العمل على ابعاد الالتزام التنظيمي الثلاث (الالتزام المعياري، الالتزام العاطفي، الالتزام المستمر).
<b>نتائج الدراسة</b>	اظهرت الدراسة أن روحانية مكان العمل لها ارتباط وتأثير ذو دلالة معنوية على الابعاد الثلاثة للالتزام التنظيمي.
<b>مدى الإفادة منها</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الإطار النظري.</li> <li>• الأدوات الإحصائية المناسبة.</li> </ul>
<b>أوجه الشبه</b>	استخدام بعض ابعاد روحانية مكان العمل.
<b>أوجه الاختلاف</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• اختلاف مكان التطبيق.</li> <li>• عدم دراسة العلاقة بين روحانية مكان العمل وجاذبية الهوية التنظيمية.</li> <li>• عدم دراسة العلاقة بين روحانية مكان العمل وسلوك الهوية التنظيمية.</li> </ul>

2- دراسات الهوية التنظيمية

أ- دراسة (Gioia & Thomas, 1996) 'Image, identity, and issue interpretation: sensemaking during strategic change in academia'	
الهوية والصورة وتفسير الغرض: اعطاء المعنى خلال التغير الاستراتيجي في الوسط الجامعي.	عنوان الدراسة
تشمل عينة الدراسة على (611) تنفيذياً من (372) كلية وجامعة في الولايات المتحدة.	عينة الدراسة
التحقق من كيفية قيام فرق الإدارة العليا في مؤسسات التعليم العالي لإدراك الهوية التنظيمية الحالية والمستقبلية المرغوبة وذلك من خلال اعطاء المعنى للقضايا المهمة.	هدف الدراسة
وجدت نتائج الدراسة أنه تحت ظروف التغير فان إدراك اعضاء فريق الإدارة العليا للهوية التنظيمية بصورة منظمة ولاسيما الهوية المستقبلية المرغوبة تمثل عاملاً أساسياً في اعطاء المعنى لعمليات وخدمات المؤسسات التعليمية.	نتائج الدراسة
<ul style="list-style-type: none"> <li>• الإطار النظري.</li> <li>• الادوات الاحصائية المناسبة.</li> </ul>	مدى الإفادة منها
قياس الهوية التنظيمية الحالية.	أوجه الشبه
<ul style="list-style-type: none"> <li>• مكان وعينة التطبيق.</li> <li>• لم تدرس تأثير روحانية مكان العمل على الهوية التنظيمية.</li> <li>• لم تدرس تأثير روحانية مكان العمل على سلوك المواطنة التنظيمية.</li> <li>• لم تدرس تأثير جاذبية الهوية التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية.</li> </ul>	أوجه الاختلاف

<b>بدراسة (Prjami &amp; Bagazzi,2002)</b> <b>Classification of self and emotional commitment and self-esteem are seen as a distinct identity in the organizational</b>	
عنوان الدراسة	تصنيف الذات والالتزام العاطفي وتقدير الذات كجوانب متميزة في الهوية التنظيمية.
عينة الدراسة	تمثلت عينة الدراسة في (409) عاملاً في شركة لصناعات الاغذية في إيطاليا.
هدف الدراسة	الغرض الرئيس من هذه الدراسة التمييز بين العناصر الادراكية والعاطفية والتنظيمية في الهوية الاجتماعية في المنظمات وكيفية تجهيز هذه العناصر في سلوكيات العاملين في المنظمة.
نتائج الدراسة	اظهرت نتائج الدراسة أن جاذبية الهوية التنظيمية تؤثر على الالتزام العاطفي وتقدير الذات في المنظمة المبحوثة.
مدى الإفادة منها	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الإطار النظري.</li> <li>• الادوات الاحصائية المناسبة.</li> </ul>
أوجه الشبه	هذه الدراسة تشابهت مع الدراسة الحالية في التعامل مع الهوية التنظيمية من الجانب الاداري.
أوجه الاختلاف	<ul style="list-style-type: none"> <li>• مكان وعينة التطبيق.</li> <li>• لم تختبر تأثير روحانية مكان العمل على سلوك المواطنة التنظيمية.</li> <li>• لم تختبر تأثير جاذبية الهوية التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية.</li> </ul>

<b>ت-دراسة (Cole &amp; Bruth, 2006)</b> <b>Organizational identity strength, identification, and commitment and their relationships to turnover intention: Does organizational hierarchy matter</b>	
<b>عنوان الدراسة</b>	قوة الهوية التنظيمية، التماثل، الالتزام وعلاقتها بنوايا دوران العمل: هل تعد هرمية المنظمة قضية جوهرية.
<b>عينة الدراسة</b>	تمثلت بشركة (Caca Steel) وهي اولى الشركات الاسيوية في الهند وبلغ عدد افراد العينة (10948) موظفا بعضهم من الادارة العليا وبعضهم من الادارة الوسطى وبعضهم من العاملين.
<b>هدف الدراسة</b>	تهدف هذه الدراسة الى اختبار طبيعة العلاقة الجدلية بين كل من قوة الهوية التنظيمية والالتزام التنظيمي وانعكاسها على معدل نوايا دوران العمل.
<b>نتائج الدراسة</b>	أظهرت نتائج الدراسة ان ارتفاع مستوى قوة الهوية التنظيمية لدى العاملين وارتفاع مستوى حالة التماثل التنظيمي والالتزام التنظيمي لديهم يتناسب عكسياً ومعدل نوايا دوران العمل لديهم.
<b>مدى الإفادة منها</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الإطار النظري</li> <li>• الأدوات الاحصائية</li> </ul>
<b>أوجه الشبه</b>	اختبار تأثير الهوية التنظيمية على اتجاهات العاملين.
<b>أوجه الاختلاف</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• مكان وعينة التطبيق</li> <li>• طريقة قياس جاذبية الهوية التنظيمية</li> <li>• لم تختبر العلاقة بين الروحانية وجاذبية الهوية التنظيمية</li> <li>• لم تختبر العلاقة بين الجاذبية وسلوك المواطنة التنظيمية.</li> </ul>

<b>تدراسة (Witting, 2006)</b> <b>Relations between organizational identity, identification and organizational objectives</b>	
العلاقة بين الهوية التنظيمية والتماثل والاهداف التنظيمية.	عنوان الدراسة
تمثلت بمجموعه من مجالس بلدية في هولندا وقد ضمت العينة (297) موظفا من جنسيات مختلفة.	عينة الدراسة
تهدف الدراسة الى بيان تأثير كل من الهوية التنظيمية والتماثل التنظيمي على الاهداف التنظيمية للمنظمة.	هدف الدراسة
أظهرت الدراسة أن هناك تأثيراً ايجابياً لكل من الهوية التنظيمية والتماثل التنظيمي في حالة ارتفاع مستوى تواجدها لدى العاملين على تحقيق الأهداف التنظيمية لدى المنظمة.	نتائج الدراسة
<ul style="list-style-type: none"> <li>• الإطار النظري لمفهوم الهوية التنظيمية.</li> <li>• طريقة تحديد الخصائص المميزة للمنظمات.</li> </ul>	مدى الإفادة منها
طريقة قياس خصائص الهوية التنظيمية.	أوجه الشبه
<ul style="list-style-type: none"> <li>• عينة ومكان التطبيق.</li> <li>• لم تختبر العلاقة بين الروحانية والهوية التنظيمية.</li> <li>• لم تختبر العلاقة بين جاذبية الهوية التنظيمية وبين سلوك المواطنة.</li> </ul>	أوجه الاختلاف



<b>ج-دراسة (Boss, 2006)</b> <b>Organizational identity and corporate performance: What happens when leaders do not agree on the question of we.</b>	
عنوان الدراسة	الهوية التنظيمية واداء المنشأة: ماذا يحدث عندما لا يتفق القادة حول سؤال من نحن.
عينة الدراسة	ضمت عينة الدراسة (407) موظفاً يعملون في (113) دار سينما مهني غير ربحي في الولايات المتحدة الأمريكية.
هدف الدراسة	تختبر هذه الدراسة كيف ان النجاح التنظيمي يتأثر عندما يمتلك قادة الادارة العليا وجهات نظر مختلفة حول الهوية التنظيمية.
نتائج الدراسة	وجدت الدراسة أن قادة المنظمات الذين لا يتفقون حول الهوية المنظمة التي يعملون فيها سينخفض لديهم العوائد والدخل الصافي والاداء التنظيمي.
مدى الإفادة منها	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الإطار النظري لمفهوم الهوية التنظيمية.</li> <li>• الادوات الاحصائية المناسبة.</li> </ul>
أوجه الشبه	العينة من ضمن منظمة غير ربحية.
أوجه الاختلاف	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عينة ومكان التطبيق.</li> <li>• مقياس الهوية التنظيمية.</li> <li>• عدم دراسة أثر روحانية مكان العمل على سلوك المواطنة التنظيمية.</li> <li>• عدم دراسة أثر روحانية مكان العمل على جاذبية الهوية التنظيمية.</li> </ul>

3- دراسات سلوك المواطنة التنظيمية

<p><b>أ. دراسة (Trutkenbroat, 2000)</b>  <b>The relationship between leader-member exchange and commitment and organizational citizenship behavior</b></p>	
العلاقة بين جودة علاقة القائد بالعاملين والالتزام وسلوك المواطنة التنظيمية.	عنوان الدراسة
تمثلت عينة الدراسة (204) عامل في احدى شركات تكنولوجيا المعلومات المخصصة في الولايات المتحدة الامريكية.	عينة الدراسة
تهدف الدراسة إلى معرفة العلاقة بين القائد والعاملين في المنظمة والالتزام وتأثيره على سلوك المواطنة التنظيمية.	هدف الدراسة
أظهرت الدراسة وجود علاقة بين جودة العلاقة بين القائد وأعضاء المنظمة وسلوك المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي.	نتائج الدراسة
<ul style="list-style-type: none"> <li>الإطار النظري وبعض أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية.</li> </ul>	مدى الإفادة منها
<ul style="list-style-type: none"> <li>بعض أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية مثل (المساعدة، الروح الرياضية).</li> </ul>	أوجه الشبه
<ul style="list-style-type: none"> <li>عينة ومكان التطبيق.</li> <li>لم تدرس العلاقة بين روحانية مكان العمل وجاذبية الهوية التنظيمية.</li> <li>لم تدرس العلاقة بين روحانية مكان العمل وجاذبية المواطنة التنظيمية.</li> </ul>	أوجه الاختلاف

<b>ب-دراسة (Khalid abd Ali, 2005)</b> <b>. The effects of organizational citizenship behavior on withdrawal behavior.</b>	
عنوان الدراسة	تأثير سلوك المواطنة التنظيمية على السلوك الانسحابي للعاملين دراسة في ماليزيا.
عينة الدراسة	تضمنت (63) علاقة ثنائية تشمل كل من المدير والتابعين في مجموعة من فنادق الدرجة الاولى في شمال ماليزيا.
هدف الدراسة	الغرض الرئيس لهذه الدراسة يتمثل في اختبار سلوك المواطنة التنظيمية على دوران العاملين والتغيب عن العمل.
نتائج الدراسة	اظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطي وأثر معنوية سلبية بين ابعاد سلوك المواطنة التنظيمية والسلوك الانسحابي للعاملين.
مدى الإفادة منها	<ul style="list-style-type: none"> <li>● بعض ابعاد سلوك المواطنة التنظيمية.</li> <li>● الإطار النظري.</li> <li>● الادوات الاحصائية المناسبة.</li> </ul>
أوجه الشبه	بعض ابعاد سلوك المواطنة التنظيمية.
أوجه الاختلاف	<ul style="list-style-type: none"> <li>● اختلاف عينة ومكان الدراسة.</li> <li>● لم تدرس العلاقة بين روحانية مكان العمل وسلوك المواطنة التنظيمية.</li> <li>● لم تدرس العلاقة بين روحانية مكان العمل وجاذبية الهوية التنظيمية.</li> </ul>

<b>ت-دراسة (Norman, et al., 2010)</b> <b>Interactive relationship between the head of psychological capital and organizational identity and its influence on the behavior of citizenship and deviant behavior work.</b>	
عنوان الدراسة	العلاقة التفاعلية بين رأس المال النفسي والهوية التنظيمية وتأثيرها على سلوك المواطنة وسلوك العمل المنحرف.
عينة الدراسة	ضمت عينة الدراسة (199) عاملا في أكثر من منظمة صناعية في الولايات المتحدة الأمريكية.
هدف الدراسة	تهدف الدراسة الى بيان الدور الذي يؤديه كل من رأس المال النفسي والهوية التنظيمية في تفرغ سلوك المواطنة التنظيمية وتقليل سلوك العمل المنحرف.
نتائج الدراسة	اظهرت نتائج الدراسة أن رأس المال النفسي سيزداد تأثيره ايجابيا في سلوك المواطنة التنظيمية كلما ازداد ادراك الهوية التنظيمية ايجابيا كما وجدت الدراسة أن رأس المال النفسي يزداد تأثيرها سلبيا في سلوك العمل كلما ازداد ادراك الهوية التنظيمية الإيجابية.
مدى الإفادة منها	<ul style="list-style-type: none"> <li>● الإطار النظري</li> <li>● العلاقة المنطقية بين الهوية والمواطنة التنظيمية</li> <li>● معرفة الوسائل الاحصائية المناسبة</li> </ul>
أوجه الشبه	العلاقة مابين الهوية التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية.
أوجه الاختلاف	<ul style="list-style-type: none"> <li>● عينة ومكان التطبيق.</li> <li>● لو تأخذ بالحسبان تأثير روحانية مكان العمل على سلوك المواطنة التنظيمية من خلال دور جاذبية الهوية التنظيمية.</li> </ul>

<b>ت-دراسة (Hondyu, et al.,2012)</b> <b>Explore the relationship between authoritarian leadership and organizational citizenship behavior in China.</b>	
عنوان الدراسة	استكشاف العلاقة بين القيادة التسلطية وسلوك المواطنة التنظيمية في الصين.
عينة الدراسة	تمثلت بمجموعة من العاملين في (23) فرعاً من منظمة صناعية في الصين.
هدف الدراسة	تهدف الدراسة اختبار تأثير القيادة التسلطية على العمل الجماعي للفريق وبيان انعكاسها على سلوك المواطنة التنظيمية على مستوى الفرد والفريق.
نتائج الدراسة	أظهرت الدراسة بأن القيادة التسلطية تؤثر سلباً على العمل الجماعي وهذا ينعكس على تقليل سلوك المواطنة لدى العاملين على مستوى الفرد والفريق.
مدى الإفادة منها	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الإطار النظري لسلوك المواطنة التنظيمية والعوامل المؤثرة عليها.</li> <li>• الأدوات الإحصائية المناسبة.</li> </ul>
أوجه الشبه	اعتماد سلوك المواطنة التنظيمية كمتغير معتمد.
أوجه الاختلاف	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عينة ومكان التطبيق.</li> <li>• لم تختبر روحانية مكان العمل على سلوك المواطنة التنظيمية.</li> <li>• لم تختبر تأثير جاذبية الهوية التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية.</li> </ul>

<p>ج-دراسة (Sanoubar, et al., 2014)  <b>The Study of Impact of Organizational Spirituality  on Organizational Citizenship behavior.</b></p>	
عنوان الدراسة	تأثير روحانية المنظمة على سلوك المواطنة التنظيمية.
عينة الدراسة	تمثلت (289) موظفا وتدرسياً في (27) كلية في مجموعه من جامعات تبريز.
هدف الدراسة	تهدف الدراسة الى اختبار دور روحانية مكان العمل في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية.
نتائج الدراسة	اظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط وعلاقة تأثير معنوية بين ابعاد روحانية مكان العمل وابعاد وسلوك المواطنة التنظيمية.
مدى الإفادة منها	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الإطار النظري.</li> <li>• الادوات الاحصائية المناسبة.</li> </ul>
أوجه الشبه	استخدام نفس ابعاد روحانية مكان العمل.
أوجه الاختلاف	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عينة ومكان التطبيق.</li> <li>• ابعاد المواطنة التنظيمية وقياسها.</li> <li>• عدم اختبار الدور الوسيط لجاذبية الهوية التنظيمية بين روحانية مكان العمل وسلوك المواطنة التنظيمية.</li> </ul>

### ثالثاً: مناقشة الدراسات السابقة

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة وتحليلها في مجال روحانية مكان العمل وجاذبية الهوية التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية يمكن ان يتم التنويه لما يأتي: -

1- يعد مفهوم روحانية مكان العمل من المفاهيم الإدارية الحديثة، إذ بدأ الاهتمام به نهايات القرن الماضي بعد ان أخذ العالم ينحو نحواً مادياً في تعاملاته، وخلق نتيجة لذلك الكثير من الامراض الاجتماعية، بخلاف مفهوم سلوك المواطنة والهوية التنظيمية إذ هي أقدم نسبياً في اهتمامات الباحثين الإداريين من مفهوم روحانية مكان العمل.

2- تناولت الدراسات السابقة الخاصة بمتغير الهوية التنظيمية نسبة الى متغيرات أخرى مثل التماثل والالتزام والاهداف التنظيمية وأداء المنظمة.

3- ركزت الدراسة المعروضة التي تناولت مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية نسبة الى جودة العلاقة بين القائد والعاملين، أو القيادة التسلطية أو السلوك الانسحابي.

4- أن أغلب الدراسات التطبيقية المعروضة وخصوصاً ما يتعلق كانت في بيئات أجنبية وهذا عامل يشجع على الاهتمام بدراسة متغيرات الدراسة في البيئة العربية والعراقية بشكل خاص.

5- لم يجد الباحث دراسة سابقة تناولت علاقة متغيرات الدراسة الثلاثة بعضها ببعض الاخر حزمة واحدة ويمكن أن نقول إنها أول دراسة لعلاقة هذه المتغيرات في بحث او دراسة واحدة.

6- تنوعت أساليب جمع البيانات ومعلومات الدراسات السابقة فبعضها اعتمدت على الاستبانة بشكل رئيس كما في دراستنا الحالية وبعضها اعتمدت على المقابلات الشخصية.

7- تم الاستفادة من بعض الدراسات المعروضة في التعرف على أبعاد متغيرات الدراسة أو المقاييس التي استخدمت فيها.

### رابعاً: -وجه الاستفادة من الدراسات السابقة

- 1- التعرف على ما وصلت اليه, والبدء من حيث انتهت اختصاراً للجهود واختصاراً للوقت.
- 2- الاستفادة من الجانب النظري للدراسات السابقة والدراسة عنها يمكن الاستفادة منه في التعرف على ابعاد المتغيرات واختبار ما يلائم مكان تطبيق الدراسة الحالية.
- 3- التعرف والاستفادة من الادوات الاحصائية المستخدمة وتحديد احسن الادوات واكثرها ملاءمة لاختبار الصدق والثبات لما طرح في الادوات الاحصائية المستخدمة وما سينبثق منها من معلومات.
- 4- الاستفادة من الجانب التحليلي لتلك الدراسات السابقة لتحديد نوع العينة وحجمها الملائم في هذه الدراسة.
- 5- التعرف على مقاييس المتغيرات واختيار أفضلها لاستخدامه في الدراسة الحالية.

### خامساً: -مميزات الدراسة الحالية

- 1- دراسة ثلاثة متغيرات (روحانية مكان العمل و جاذبية الهوية التنظيمية و سلوك المواطنة التنظيمية) إذ استخدم المتغير الوسيط جاذبية الهوية التنظيمية لتفسير العلاقة بين روحانية مكان العمل وسلوك المواطنة التنظيمية كما سبق فان الباحث لم يلاحظ دراسة سابقة تتناول هذه المتغيرات الثلاثة فيما بينها خلال المراجعة للأدبيات السابقة ذات الصلة.



- 2- تعد هذه الدراسة اول دراسة تتناول السلوك التنظيمي للعاملين في العتبات المقدسة في العراق وفق دراسة علمية منهجية.
- 3- اعتمدت الدراسة بيانات مستقاة من استمارة استبانة وزعت عشوائيا على مجموعة متنوعة وواعية وقادرة على الاجابة في مكان التطبيق (العتبة الحسينية المقدسة) مع اعتماد المقابلة والخبرة المكتسبة لدى الباحث لعمله في العتبة الحسينية المقدسة.
- 4- تميزت في استخدام مقياساً محكماً لقياس جاذبية الهوية التنظيمية، وبحسب اطلاع الباحث فانه لا توجد دراسة عربية تناولت ذلك.
- 5- على الرغم من وجود عدد من الدراسات التي تناولت العلاقة بين روحانية مكان العمل وسلوك المواطنة، الا انها لم تتناول دراسة اسباب هذه العلاقة. وحاولت الدراسة الحالية تسليط الضوء على احد الأسباب بحسب توقعات الباحث.

## المبحث الثاني الاطار المنهجي للدراسة

اولاً: مشكلة الدراسة

ثانياً: أهمية الدراسة

ثالثاً: اهداف الدراسة

رابعاً: المخطط الفرضي للدراسة وفرضيات الدراسة

خامساً: مجتمع وعينة الدراسة

سادساً: أدوات الدراسة

سابعاً: منهج الدراسة والأساليب الإحصائية

ثامناً: التعاريف الإجرائية

## المبحث الثاني الإطار المنهجي للدراسة

### تمهيد

تمثل منهجية الدراسة العمود الفقري للدراسة الحالية, لأنها ترسم للباحث المسار الصحيح الذي يجب ان يسير عليه في دراسته ومن خلالها يعرف كيف يوجه محاورها وادواتها لذا فان هذا المبحث سيتناول عرض منهجية الدراسة بأبعادها وتفصيلاتها المختلفة لموضوع الدراسة الحالية.

### اولاً: مشكلة الدراسة

من بين اهم القضايا الجوهرية التي تثير الجدل في اقلام الباحثين والعلماء في ادبيات السلوك التنظيمي هي السؤال عن اسباب حدوث ظاهرة ما في بيئة العمل التنظيمي. ويرتقي هذا الجدل في مضمونه المنهجي واثرائه النظري كلما ازدادت المخرجات الايجابية أو العواقب السلبية التي قد تولدها هذه الظاهرة سواء أكان ذلك على مستوى الفرد أم المنظمة. وإذا وضعنا سلوك المواطنة التنظيمية كظاهرة مرغوبة في المنظمات المعاصرة تحت منطلق الكلام الذي سبق فإنه سيوقد دون تردد دافعية الدراسة الحالية لا ثبات هذه الظاهرة, ولاسيما اذ عرفنا أن هذا السلوك التطوعي له أهمية كبيرة في تعزيز مخرجات العمل على مستوى الفرد او المنظمة, اذ أثبتت الدراسات أنه يساهم في تفسير (18%) من التغير الحاصل في جودة الاداء و(19%) من التغير الحاصل في كمية الاداء و(25%) من التغير الحاصل في مؤشرات الكفاءة المالية و(38%) من التغير الحاصل في مؤشرات خدمة الزبون (Podaskoff et al.,2000:573). وعليه فأن هذا الجانب يثير دافعاً بحثياً مهماً في الدراسة الحالية. من جانب اخر وعلى الرغم من ان هذا السؤال قد نال حظاً وافراً من لدن الباحثين عبر بحث اسباب ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية فان هنالك محاور جوهرية في هذا السؤال تحتاج الى الدراسة. اذ يشاهد عبر مراجعة الدراسات السابقة أن الباحثين سلطوا الضوء على دور المتغيرات الموقفية في تحسين سلوك المواطنة التنظيمية مثل العدالة, والالتزام التنظيمي, والرضا الوظيفي, وكذلك اعطوا أهمية كبيرة لدور العوامل الشخصية مثل السمات والادراك والقابلية. (Borman&Motowidlo,1993;Organ&Ryan,1995; Podaskoff, et al .,2009) الا أنهم اهلوا في الوقت نفسه أهمية روحانية مكان

العمل وجاذبية الهوية التنظيمية كمحددات محتملة لسلوك المواطنة التنظيمية فضلاً عن الجدل الفكري في تحديد ابعاد تلك المتغيرات وتأثيراتها على بعضها.

إضافة الى ما ذكر انفاً وبحكم الموقع والمدة الزمنية التي يتمتع بها عمل الباحث في العتبة الحسينية المقدسة في كربلاء مكان عينة الدراسة فانه يدور في ذهنه وذهن الاخرين سؤال مهم، وهو هل ان قدسية المكان تكفي لوحدها ان تجعل العاملين في هذا المكان يقومون بأعمال تطوعية إضافية؟ وهل يمكن ان تحدد متغيرات يمكن دراستها وقياسها وبالتالي التأثير عليها لغرض تحفيز العاملين في هذه المنظمة والمنظمات المشابهة في زيادة أعمالهم التطوعية؟ وهل يمكن الاستفادة من هذه المتغيرات لرفع مستوى السلوك التطوعي لدى العاملين في منظمات الاعمال الأخرى والتي لا تماثلها في موضوع قدسية المكان تحديداً؟ الدراسة الحالية تحاول ان تناقش هذه المشكلة وتداول مضمونها النظري والتطبيقي عبر دراسة هل هناك تأثير في روحانية مكان العمل وجاذبية الهوية التنظيمية كمتغيرات محفزة لسلوك المواطنة التنظيمية في العتبة الحسينية المقدسة، وهل هناك إمكانية تعميم ما سنحصل عليه من نتائج واستنتاجات على للمشكلة أعلاه على المنظمات أخرى.

### ثانياً: أهمية الدراسة

تعد هذه الدراسة محاولة نظرية وتطبيقية لدراسة وتحليل مستوى التوافق والتداخل بين روحانية مكان العمل وسلوك المواطنة التنظيمية عبر متغير وسيط وهو جاذبية الهوية التنظيمية وتشخيص أثر ذلك على مستوى الولاء الذي يؤديه العاملون في المنظمة المبحوثة (العتبة الحسينية المقدسة) لذا يمكن تحديد أهمية الدراسة بما يأتي: -

1- تتناول الدراسة التعرف على مفهوم روحانية مكان العمل والبحث عن أهميته وأثره على أداء العاملين ولاسيما ان ما كتب عنه باللغات الأجنبية اكثر مما كتب عنه في الادبيات العربية مع تأثيره الكبير وإمكانية استثمارية لرفع مستوى الأداء والولاء في كثير من المنظمات العربية والإسلامية.

2- على الرغم من وجود دراسات توضح العلاقة بين روحانية مكان العمل وسلوك المواطنة الا ان الدراسة الحالية هي اول دراسة تفسر هذه العلاقة من خلال الدور الوسيط لجاذبية الهوية التنظيمية.

- 3- تتجلى أهميتها في كونها اول دراسة تناولت سلوكيات العاملين في العتبة الحسينية المقدسة بل وفي باقي العتبات المقدسة في العراق بحسب اطلاع الباحث.
- 4- تعد مساهمة متواضعة في فسح المجال امام الباحثين للبحث في ميادين أخرى تتعلق بأي متغير من متغيرات الدراسة وارتباطه بمتغيرات أخرى.
- 5-تعرضها لمتغير روحانية مكان العمل وتأثيره على أداء العاملين في المنظمة وعلاقته بمتغيرات أخرى لها أهمية كبيرة في أي منظمة إذ على الرغم من أهمية هذا المتغير في كثير من منظماتنا الا انه لم يحظ بالاهتمام المطلوب من الكتاب العرب.

### ثالثاً: -اهداف الدراسة

- لغرض الوقوف على ملامح معالجة مشكلة الدراسة فإن هذه الدراسة تتناول عددا من الأهداف الأساسية وعلى النحو في ادناه: -
- 1 -التعرف على مستوى روحانية مكان العمل بأبعادها الثلاثة (العمل الهادف، الإحساس بالمجموعة، الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة) في ضوء إجابات العاملين في العتبة الحسينية المقدسة عينة الدراسة.
  - 2 – الكشف عن مستوى جاذبية الهوية التنظيمية للأمانة العامة للعتبة الحسينية المقدسة كما يراها العاملون.
  - 3 – التعرف على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها الأربعة (المساعدة , الإذعان , الابداع , الروح الرياضية ) على وفق إجابات العاملين في العتبة الحسينية المقدسة عينة الدراسة.
  - 4 – اختبار علاقة الارتباط بين روحانية مكان العمل وجاذبية الهوية التنظيمية في المنظمة المبحوثة.
  - 5 -اختبار علاقة التأثير لروحانية مكان العمل على جاذبية الهوية التنظيمية في المنظمة المبحوثة.

6 – اختيار علاقة الارتباط بين روحانية مكان العمل وسلوك المواطنة في المنظمة المبحوثة.

7 – اختبار علاقة التأثير لروحانية مكان العمل على سلوك المواطنة لعينة البحث في العتبة الحسينية المقدسة.

8 – اختبار علاقة الارتباط بين جاذبية الهوية التنظيمية وسلوك المواطنة في المنظمة المبحوثة.

9 – اختبار علاقة التأثير لجاذبية الهوية التنظيمية على سلوك المواطنة في المنظمة المبحوثة.

10 – اختبار الدور الوسيط لتأثير متغير جاذبية الهوية التنظيمية في روحانية مكان العمل على سلوك المواطنة في المنظمة المبحوثة.

## رابعاً: -المخطط الفرضي وفرضيات الدراسة

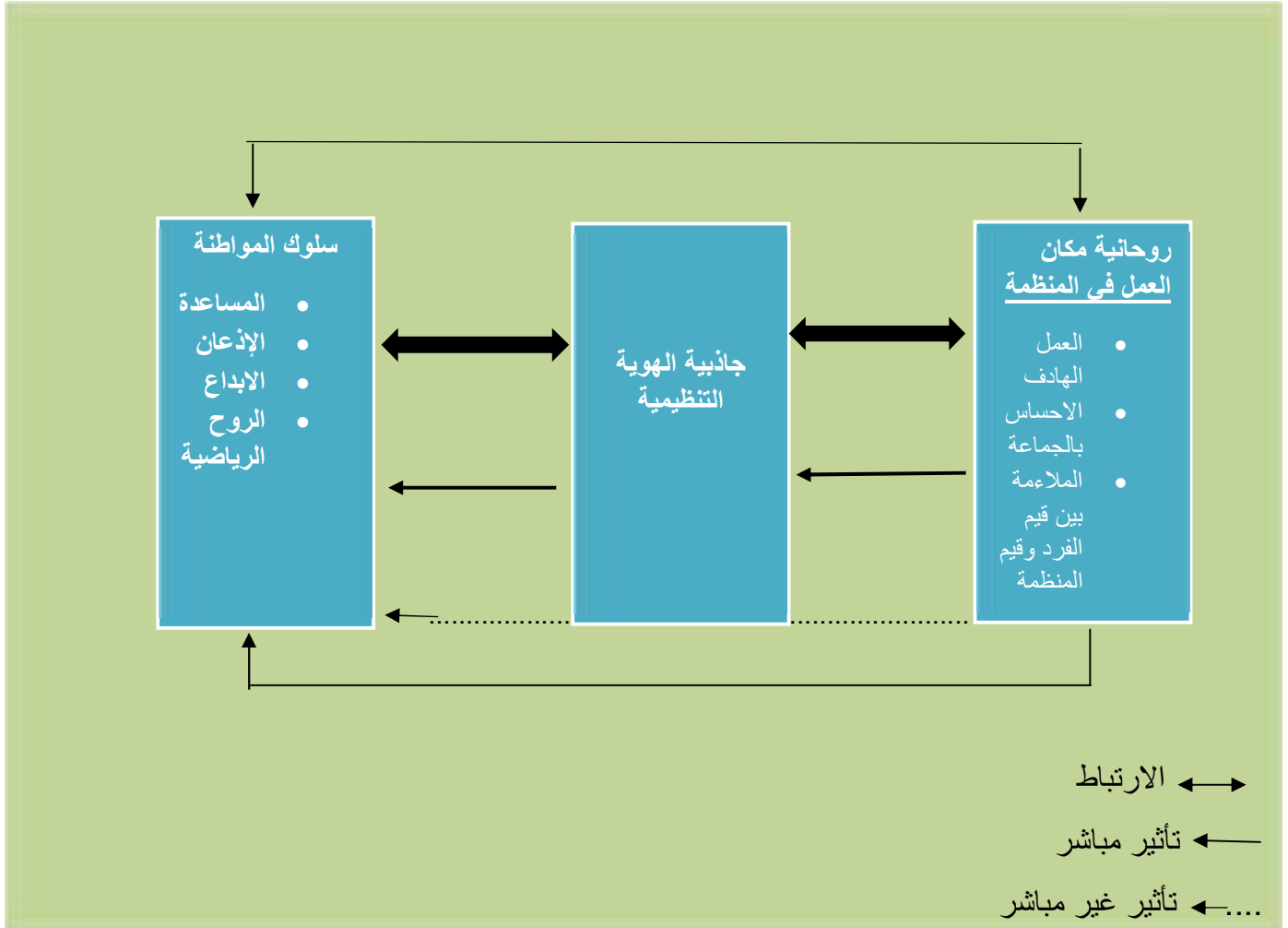
### 1- مخطط الدراسة الفرضي

بالاستناد الى الإطار الفكري لمفهوم روحانية مكان العمل ومفهوم جاذبية الهوية التنظيمية وكذلك مفهوم سلوك المواطنة في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها، جرى تصميم مخطط الدراسة الفرضي إذ يعبر عن العلاقة المنطقية بين متغيرات الدراسة وكما يأتي:

أ- المتغير المستقل (روحانية مكان العمل) والمتغير الوسيط (جاذبية الهوية التنظيمية) والمتغير المعتمد (سلوك المواطنة) إذ ان المتغير المستقل والمعتمد ضما مجموعه من الابعاد لكل منهما في حين ضم المتغير الوسيط مجموعة من المؤشرات إذ انه متغير احادي البعد بحسب التقصي والجهد الذي بذله الباحث مما سيتبين من خلال الدراسة.

ان متغير روحانية مكان العمل ضم الابعاد الاتية:

- (العمل الهادف، الإحساس بالجماعة، الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة) (Milliman , Czablaawski & Felgusin , 2003) اما متغير سلوك المواطنة فضم الابعاد التالية :
- (المساعدة , الإذعان , الإبداع , الروح الرياضية) (Moon et al ., 2004).
- ب- يوضح المخطط وجود علاقة ارتباط بين كل من المتغير المستقل (روحانية مكان العمل) بأبعاده والمتغير المعتمد سلوك المواطنة لأبعاده أيضاً.
- ج - يوضح المخطط وجود علاقة تأثير مباشر للمتغير المستقل على المتغير المعتمد .
- د - يوضح المخطط وجود علاقة تأثير غير مباشرة للمتغير المستقل على المتغير المعتمد من خلال المتغير الوسيط (جاذبية الهوية التنظيمية).



شكل (2) المخطط الفرضي للدراسة

المصدر: اعداد الباحث.

## 2- فرضيات الدراسة

تشتمل الدراسة على مجموعة من الفرضيات على النحو الآتي:

### أ- فرضيات الارتباط

- 1- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ابعاد روحانية مكان العمل وجاذبية الهوية التنظيمية.
- 2- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين جاذبية الهوية التنظيمية وابعاد سلوك المواطنة.
- 3- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ابعاد روحانية مكان العمل وابعاد سلوك المواطنة.

### ب- فرضيات التأثير المباشر

- 1- توجد علاقة تأثير مباشر وذات دلالة معنوية لأبعاد روحانية مكان العمل على جاذبية الهوية التنظيمية.
- 2- توجد علاقة تأثير مباشرة وذات دلالة معنوية لجاذبية الهوية التنظيمية على ابعاد سلوك المواطنة.
- 3- توجد علاقة تأثير مباشرة وذات دلالة معنوية لأبعاد روحانية مكان العمل على ابعاد سلوك المواطنة.

### ج-فرضية التأثير غير المباشر

- 1- توجد علاقة تأثير غير مباشرة لأبعاد روحانية مكان العمل على ابعاد سلوك المواطنة من خلال الدور الوسيط لجاذبية الهوية التنظيمية.

## خامساً: مجتمع الدراسة وعينته

### 1- مجتمع الدراسة

يوجد في العراق خمسة مواقع جاذبة لملايين الزائرين سنويا سميت بالعتبات المقدسة في العراق وذلك لأنها تضم أجساد ستة من الأئمة الاطهار وهي العتبة العلوية المقدسة وتضم جسد الأمام علي عليه السلام في النجف الاشرف, والعتبة الحسينية المقدسة وتضم جسد الامام الحسين عليه السلام , والعتبة الكاظمية وتضم



جسدي الامامين الكاظمين موسى الكاظم ومحمد الجواد عليهما السلام , والعتبة العسكرية وتضم جسدي الامامين العسكريين الامام علي الهادي والامام الحسن العسكري عليهما السلام , والحق بها العتبة العباسية المقدسة التي ضمت جسد ابي الفضل العباس في كربلاء المقدسة . ولقد تم اختيار العتبة الحسينية المقدسة لتكون مكاناً للعيونة وفقاً لطبيعة الإمكانيات المتوفرة التي يسرت اجراء الدراسة، وفيما يأتي نبذة مختصرة عن تاريخ العتبة الحسينية المقدسة وما تمثله في العالم الإسلامي

## 2- مكان عينة الدراسة واختيارها

### أ- نبذة عن مكان عينة الدراسة

ان محور المراقد المقدسة للهاشميين كل الهاشميين هو مرقد ابي عبد الله الحسين (عليه السلام) إذ انه يقع في قلب العالم الاسلامي ،ولقد اصبح بعد الحرمين الشريفين والغري مركزا دينيا جديدا جاثيا ما بين ضفة الفرات وحافة الصحراء على مفترق الطرق في العالم القديم ليمد انوار النبوة المشعة من المدينة المنورة الى بقية اقطار العالم الاسلامي من بلدان الهلال الخصيب وايران وبلاد الهند وقوقازيا وتركستان والصين وغيرها (الكرباسي،1998:15). وللمراقد المقدسة تأثيرات ايجابية كبيرة على المجتمعات ولاسيما المحيطة بها وذلك لارتباطها مع معتقدات تلك المجتمعات إذ سيترك اثارا كبيرة واندماجا روحيا لها مع تلك المراقد وسيترك ذلك اثرا كبيرا لها في حياة الشعوب ثقافيا وسياسيا واقتصاديا وفنيا وعمرانيا .ولقد مرت مراحل متعددة على بناء العتبة الحسينية المقدسة إذ بدأت قبل اكثر من (1350) سنة ويحددها بعضهم بسبع مراحل أو ثمان خلال هذه المدة .ولم يبلغ عدد المنتسبين في هذا المكان ما بلغه في السنوات المتأخرة إذ كان عددهم قبل عشرة سنوات بحدود (40) فردا في حين تجاوز عددهم في الوقت الحاضر (9000) منتسباً. وتحول العمل الذي كان قبل عشرة سنوات من العمل الفردي (الذي يؤدي وظائف محدودة جدا لا تتعدى فتح الابواب وغلقها وفرش الموقع وتنظيفه واعماره المحدود وطبقا للظروف الموضوعية المحيطة )، الى عمل مؤسساتي كبير إذ بلغ عدد اقسامها اكثر من (37) قسما لكل منها مسؤول والعشرات من مسؤولي الشعب والوحدات العاملة وكل يعمل باختصاصه . وقد اخذت العتبات المقدسة اليوم تمارس دورا مهما في حياة العراق والعالم الاسلامي ولزيادة العاملين فيها ارتأى الباحث تسليط الضوء على روحانية هذا

المكان وتأثيره وارتباطه مع سلوك المواطنة عبر المتغير الوسيط (جاذبية الهوية التنظيمية).

#### ب- اختيار عينة الدراسة

اشتملت عينة الدراسة على عدد من المسؤولين ونخبة من المنتسبين في المنظمة المبحوثة ونخبة من منتسبي تلك المنظمة , وقد بلغ عددهم بحدود (320) فرد يمثلون (أعضاء مجلس إدارة , رؤساء اقسام مسؤولي شعب , مسؤولي وحدات , نخبة من المنتسبين) وتم توزيع (320) استمارة استبانة اعيد منها (300) جميعها صالحة للتحليل إذ بلغت نسبة الاستجابة حوالي (94%) , وكما موضح بالجدول التالي:-

#### جدول (1)

عدد الاستمارات الموزعة والمسترجعة لعينة الدراسة

الاستمارات			عينة الدراسة	مجتمع الدراسة
نسبة الاسترجاع	المسترجعة	الموزعة		
%94	300	320	320	العتبة الحسينية المقدسة
%94	300	320	المجموع	

المصدر: اعداد الباحث.

## ج-وصف عينة الدراسة

تمت استجابة عينة عشوائية تضم (300) فرداً من مستويات إدارية مختلفة ضمت الادارة العليا والوسطى والدنيا (اعضاء مجلس ادارة، ورؤساء اقسام، ومسؤولي الشعب , ومسؤولي الوحدات , نخبه من الكفاءات في المنظمة) وتحمل العينة معلومات واسعة , وذات صلة بمتغيرات الدراسة واستراتيجية المنظمة المبحوثة ورؤيته, والجدول (2) يوضح وصف لهذه العينة على وفق التسلسل الآتي:-

### جدول (2)

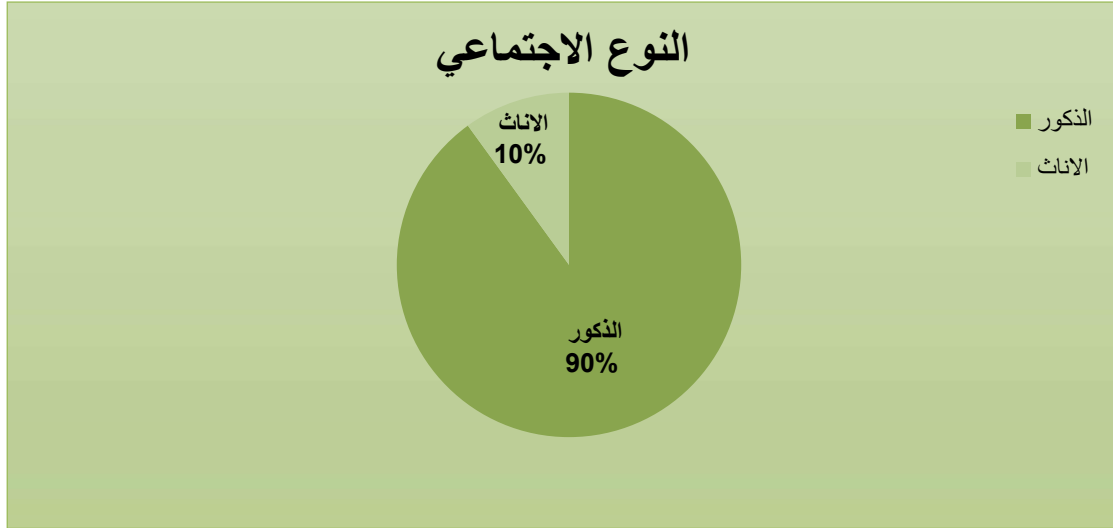
#### وصف عينة الدراسة

النسبة	العدد	الفئة	السمة
90 %	270	ذكر	الجنس
10 %	30	انثى	
100 %	300	N	
-	-	30 سنة فأقل	العمر
66.7 %	200	40 – 31	
20 %	60	50 – 41	
8.3 %	25	50 – 51	
5 %	15	61 سنة فأكثر	
100 %	300	N	
16.7 %	50	اعدادية	المؤهل العلمي
33.3 %	100	دبلوم	
48.7%	146	بكالوريوس	
1.3%	4	ماجستير	
100 %	300	N	

1.7 %	5	عضو مجلس إدارة	المنصب الوظيفي
8.3 %	25	رئيس القسم	
33.3 %	100	رئيس شعبة	
41.7%	125	رئيس الوحدة	
15%	45	نخبة من الكفاءات في المنظمة	
100 %	300	N	
5 %	15	سنة فأقل	سنوات الخدمة
18.4 %	55	سنة 2-سنة 4	
24.3 %	73	سنة 5-سنة 7	
52.3 %	157	سنة 8-سنة 10	
100 %	300	N	

**المصدر:** اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج استمارة الاستبانة.

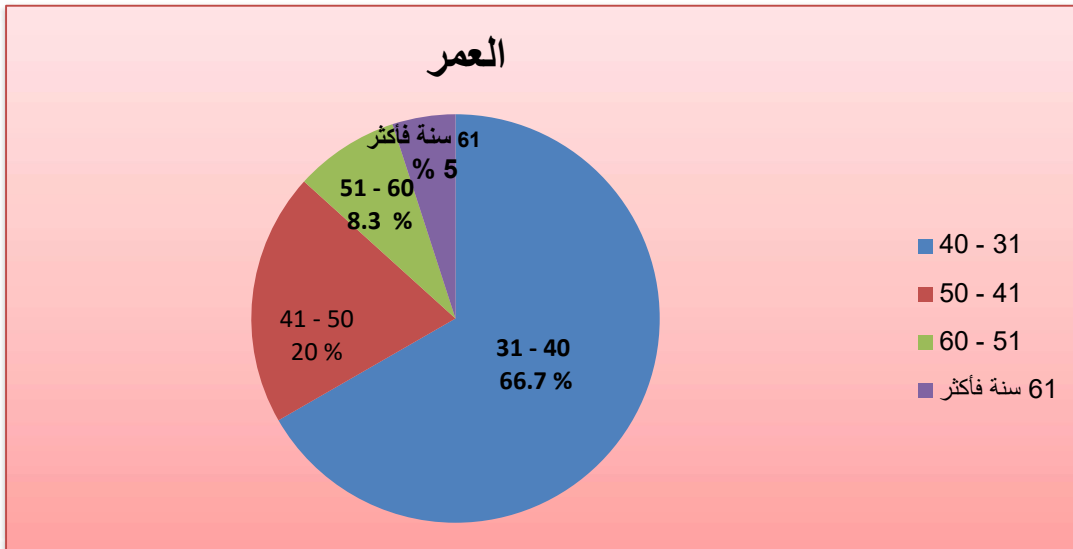
(1) النوع الاجتماعي: -أوضحت النتائج الاحصائية الواردة في الجدول (2) أن غالبية أفراد العينة هم من الذكور إذ بلغت نسبتها (90%) أي ما يعادل (270) فرداً، في حين بلغت نسبة الإناث (10%) أي ما يعادل (30) فرداً، مما يعني اعتماد المنظمة على العنصر الرجالي في إدارة عملها ضمن اقسامها المختلفة، ويوضح الشكل (3) هذه النسب: -



شكل (3) توزيع افراد العينة حسب النوع الاجتماعي

**المصدر:** اعداد الباحث بالاعتماد على استمارة الاستبانة.

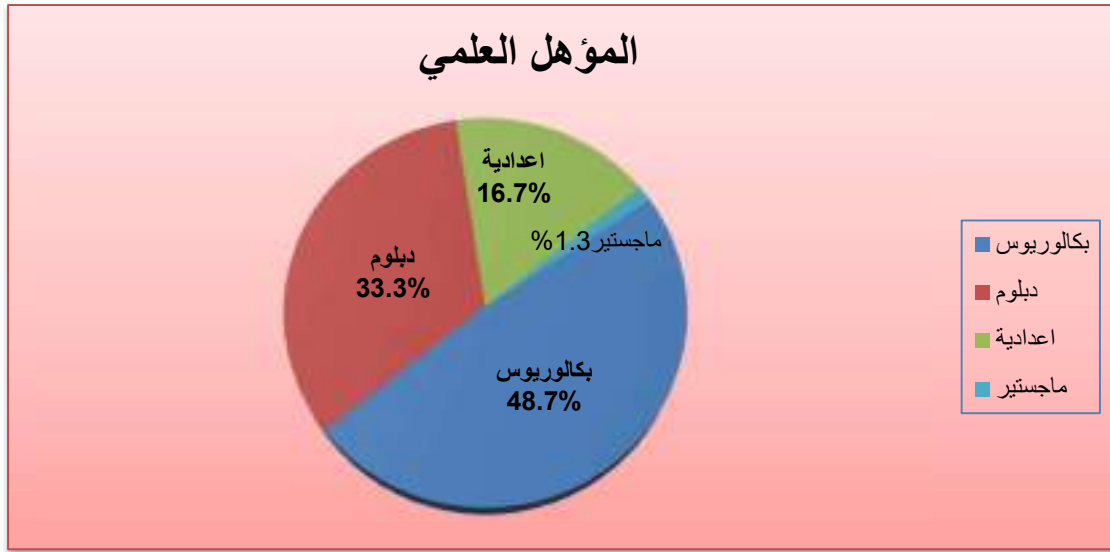
(2) العمر:- يظهر الجدول (2) أن معظم أفراد العينة تقع أعمارهم ضمن الفئة العمرية (40-31) اذ بلغت نسبتها (66.7%) يليها الفئة العمرية (50-41) بنسبة (20%) وتأتي بالمرتبة الثالثة الفئة العمرية (60-51) بنسبة (8,3%) اما الفئة العمرية (61 سنة فأكثر) فقد جاءت بالمرتبة الرابعة وبنسبة (5%). مما يعني أن غالبية افراد العينة هم من الفئة الشبابية ويوضح الشكل (4) تلك النسب :-



شكل (4) توزيع افراد العينة حسب العمر

**المصدر:** اعداد الباحث بالاعتماد على استمارة الاستبانة.

(3) **المؤهل العلمي**:- تشير النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (2) أن معظم افراد العينة هم من حملة شهادة البكالوريوس اذ بلغت نسبتها ( 48.7%) يليها حملة شهادة الدبلوم بنسبة (33.3%) فيما جاء ثالثاً حملة شهادة الاعدادية اذ بلغت نسبتها (16.7%) أما حملة شهادة الماجستير فقد كانت نسبتها(1.3%) وهذه النتائج تشير الى ان العمل في المنظمات يستلزم الخبرة العلمية والممارسة الميدانية فضلاً على المؤهل العلمي وعبر تراكم المعرفة والخبرة والممارسة العلمية استطاع المستجيبون تحديد الاجوبة الدقيقة لاستمارة الاستبانة والشكل(5) يشير الى النسب.

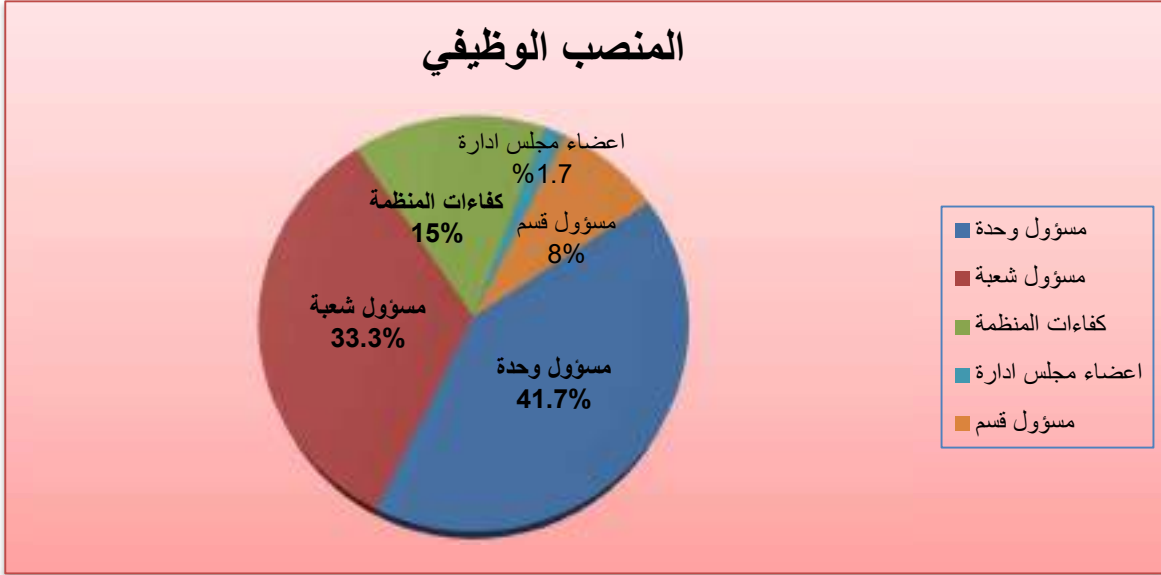


**شكل (5) توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي**

**المصدر:** إعداد الباحث بالاعتماد على استمارة الاستبانة.

(4) **المنصب الوظيفي**:- يتضح من النتائج الواردة في الجدول (2) أن غالبية أفراد العينة هم من مسؤولي الوحدات العاملة في اقسام المنظمة اذ بلغت نسبتهم (41.7%) تلاهم مسؤولو الشعب وبنسبة (33.3%) وقد شارك في الإجابة نخبة من كفاءات المنظمة في مختلف الأقسام وبنسبة (15%) وشارك ايضاً في الإجابة (25) رئيس قسم من مجموع رؤوساء أقسام المنظمة البالغ (37) قسماً اي ثلثي رؤوساء الأقسام في المنظمة. أما نسبتهم إلى مجموع أفراد عينة الدراسة فقد كانت (8.3%) كما شارك(5) افراد من أعضاء مجلس الإدارة في مجموع (7) يشكلون الإدارة العليا في المنظمة وكانت نسبتهم إلى مجموع أفراد عينة الدراسة هي (1.7%) وتشير هذه النسب ان المستجيبين هم من يمارسون

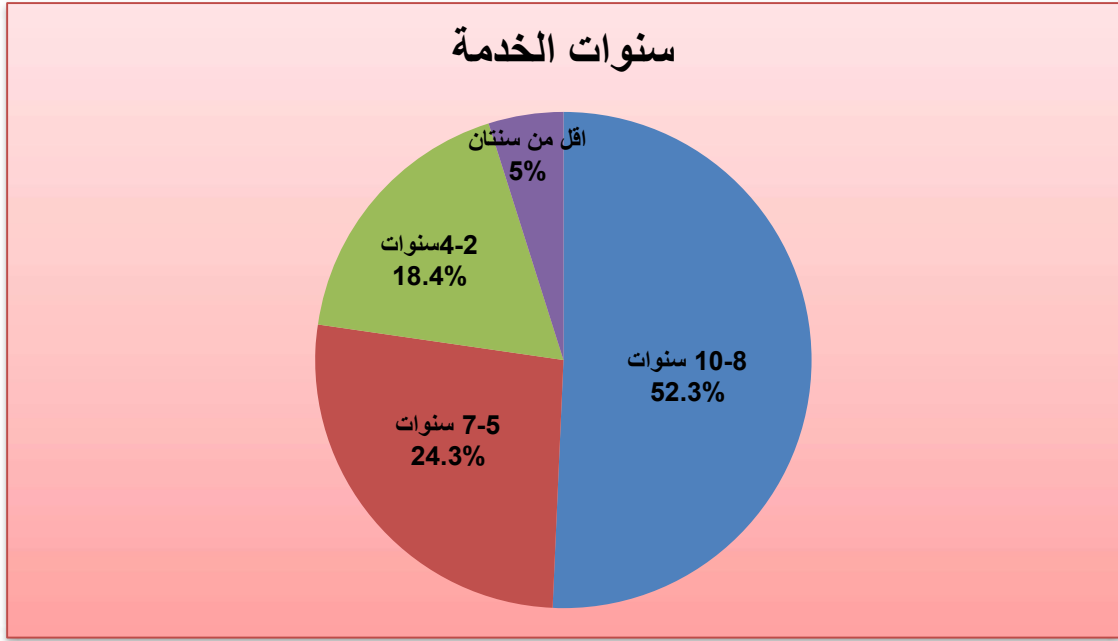
العمل من مستويات إدارية مختلفة ولكن غالب الإدارة العليا قد اشتركت في الإجابة وأضيف إليها مجموعة من أصحاب القرار في الأقسام والشعب والوحدات المختلفة مما يساعد على إعطاء انطباع أقرب الى الثقة والمصادقية للإجابات الواردة. والشكل (6) يوضح تلك النسب: -



شكل (6) توزيع أفراد العينة حسب المنصب الوظيفي

**المصدر:** إعداد الباحث بالاعتماد على استمارة الاستبانة.

(5) سنوات الخدمة في المنظمة: - تفيد معطيات الجدول (2) أن نسبة (52.33%) من أفراد العينة لديه سنوات خدمة ما بين (8-10) سنة في مجال عمله يليه من لديهم خدمة (5-7) سنة بنسبة (24.33%) في حين أحتل المرتبة الثالثة من لديه خدمة (2-4) سنة بنسبة (18.4%) أما الفئة (أقل من سنتين) فجاءت بالمرتبة الرابعة و الأخيرة بنسبة (5%) مما يدل أن معظم أفراد العينة يمتلك خبرة طويلة في مجال العمل الإداري والتطبيقي . ويمكن توضيح هذه النسب بالشكل (7) التالي:-



شكل (7) توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخدمة

**المصدر:** من إعداد الباحث بالاعتماد على استمارة الاستبانة.

### سادساً: -أدوات الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة فقد اعتمدت عملية جمع البيانات نظرياً وميدانياً على الأدوات الآتية:

#### 1-الجانب النظري

اعتمد في اغناء هذا الجانب على عدد من المؤلفات والكتب الأجنبية والعربية والدوريات والمجلات والرسائل والأطاريح والبحوث والدراسات العلمية ذات الصلة. فضلاً عن الاستعانة بالشبكة العالمية للمعلومات (الانترنت).



## 2- الجانب الميداني

اعتمدت الدراسة في جانبها الميداني على استمارة الاستبانة الموزعة على عينة الدراسة العاملة في العتبة الحسينية المقدسة للحصول على المعلومات والبيانات وقد تم مراعاة البساطة والوضوح في تصميمها وصياغة أسئلتها، إذ تم عرض النموذج الأولي على عدد من المحكمين المتخصصين في هذا المجال ملحق (2) للاستفادة من خبراتهم وملاحظاتهم والقيام بالتعديلات اللازمة على الاستمارة لتلافي الأخطاء والصعوبات التي يمكن أن تواجه أفراد عينة الدراسة عند الإجابة وقد تكونت من جزأين

أ- الجزء الأول – معلومات عامة حيث تضمنت هذا الجزء ما يأتي: -

مواصفات عينة الدراسة (الجنس, العمر, المؤهل العلمي, المنصب الوظيفي, سنوات الخدمة في العتبة).

ب- الجزء الثاني يتضمن متغيرات الدراسة وهي

1- روحانية مكان العمل: ويضم الأبعاد (العمل الهادف، الإحساس بالجماعة، العلاقة بين قيم الفرد وقيم المنظمة) وبواقع (19) فقره وزعت على الأبعاد الثلاثة للمتغير.

2- جاذبية الهوية التنظيمية: إذ تم وضع (23) خصيصة للهوية التنظيمية اعتمادا على دراسات اجنبية سابقة ومحكمة أضاف إليها الباحث (5) خصائص يراها مهمة وجاذبة لعينة الدراسة.

3- سلوك المواطنة التنظيمية: ويضم الأبعاد (المساعدة، الإذعان، الإبداع، والروح الرياضية) وبواقع (24) فقره وزعت بشكل متساوي على ابعاد المتغير.

جدول (3)

محاور الاستبانة

المصادر	الفقرات	المتغيرات الفرعية	الرئيسية	ت
اعداد الباحث	5	الجنس، العمر المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي، سنوات الخدمة في العتبة	معلومات عامة	أولاً
Milliman,et al.,2003	6	العمل الهادف	روحانية مكان العمل	ثانياً
	7	الإحساس بالجماعة		
	6	الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة		
	19		المجموع	
Dukerich, et al.,2002: Bergami & Begozzi,2003 أعداد الباحث	23 5	احادي البعد	جاذبية الهوية التنظيمية	ثالثاً
	28		المجموع	
Moon, et al.,2004	6	المساعدة	سلوك المواطنة التنظيمية	رابعاً
	6	الإذعان		
	6	الابداع		
	6	الروح الرياضية		
	24		المجموع	
	71		المجموع الكلي	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على استمارة الاستبانة.

## سابعاً: منهج الدراسة والأساليب الإحصائية

### 1- منهج الدراسة

الدراسة الحالية اتبعت منهجاً مسحياً لكونه يتسم بالشمول إذ تم عن طريق الاستبانة إيضاح أغراض الدراسة وإظهار الترابط بين متغيراتها للوصول الى الأهداف.

### 2- الأساليب الإحصائية المستخدمة

استخدمت الدراسة الحالية عدداً من الأساليب الإحصائية بمساعدة البرنامج الإحصائي SPSS والمتمثلة بما يأتي.

أ - المتوسط الحسابي:- تحديد مستوى اجابات افراد العينة اتجاه متغيرات الدراسة.

ب - الانحراف المعياري:- لبيان التشتت في اجابات عينة الدراسة.

ت - معامل كرونباخ الفا:- تحديد مدى الاتساق الداخلي في اجابات عينة الدراسة.

ث - التحليل العاملي التوكيدي:- للتأكد من الصدق البنائي لمقياس الدراسة.

ج - معامل الارتباط البسيط:- لقياس قوة التلازم بين المتغيرات.

ح - تحليل الانحدار البسيط:- للتنبؤ بمتغير معتمد واحد من خلال متغير مستقل واحد.

خ- تحليل الانحدار المتعدد:- للتنبؤ بمتغير معتمد واحد من خلال عدة متغيرات مستقلة.

د- تحليل المسار:- لقياس التأثيرات المباشرة وغير المباشرة.

## ثامناً: -التعاريف الإجرائية

توضح التعاريف الإجرائية طبيعة متغيرات الدراسة ضمن إطار العمل الميداني وليس ضمن إطار العمل النظري وفيما يأتي تعاريف للمتغيرات الرئيسة والفرعية الخاصة بها.

### 1- روحانية مكان العمل

هي مجموعة من القيم والدوافع الموجودة في المنظمة والمتلائمة نسبياً مع القيم الشخصية للفرد العامل والتي تجعله يشعر بأهمية العمل الذي يؤديه ويسعى لتحقيق اهداف المنظمة وأهدافه عبر حالة التفاعل والمشاركة والإحساس بزملائه في المنظمة التي يعمل فيها.

أ- **العمل الهادف:** -هو العمل الذي يؤديه العامل في منظمة ما، يشعر من خلاله بالسعادة والرضى الوظيفي قاصداً الوصول الى غرض وهدف مرغوب.

ب- **الإحساس بالجماعة:** -حالة من التفاعل والتشارك والالتزام مع مجموعة العمل التي ينتمي اليها، يسعون من خلالها الوصول الى تحقيق هدف مشترك لهم وللمنظمة.

ت- **الملائمة بين قيم الفرد والمنظمة:** -هو إحساس يتولد لدى الفرد يشعر من خلاله بتوافق قيمه الشخصية مع قيم ورسالة المنظمة ويحفزه للمساهمة الفاعلة في تحقيق أهداف المنظمة.

### 2- جاذبية الهوية التنظيمية

هي مجموعة الخصائص التي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات والتي شكلت عناصر الجذب والشد للعاملين فيها تجاه منظماتهم.

### 3- المواطنة التنظيمية

سلوك تطوعي يقوم بها الفرد خارج واجباته الوظيفية دون ان ينتظر مكافأة إذا اداه أو يتوقع عقوبة حينما لا يؤديه.

أ- المساعدة:- هو قيام العاملين بالتطوع لأبداء المساعدة لزملائهم في تأدية واجباتهم وتخفيف أو منع المشكلات التي تقع اثناء العمل.

ب- الإذعان:- هو قيام الفرد بتنفيذ الاعمال المطلوبة منه بدقة ل بوجود الرقيب الخارجي أو عدمه.

ت- الابداع:- هو قيام الفرد بتقديم المقترحات والإسهامات التي تساعد على تحسين الأداء في موقع العمل الذي ينتمي اليه.

ث- الروح الرياضية:- وهو سلوك الصبر والتحمل وعدم التذمر على ما يتعرض له الفرد العامل من ازعاجات أثناء العمل، فضلاً عن اسهاماته في منع الخلافات والجدل بين زملائه وتشجيعهم على حل المشاكل بأسلوب عقلائي.

## الفصل الثاني

التأثير المفاهيمي لمتغيرات الدراسة

## المبحث الأول

### روحانية مكان العمل في المنظمة

اولاً : مفهوم روحانية مكان العمل ومنظورته

ثانياً: منظورات روحانية مكان العمل

ثالثاً : اهمية روحانية مكان العمل

رابعاً : علاقة روحانية مكان العمل بالمفاهيم الأخرى

خامساً: ابعاد ومساهمات روحانية مكان العمل

## المبحث الأول روحانية مكان العمل في المنظمة

### تمهيد

خصص هذا المبحث في توضيح الإطار النظري لمتغير روحانية مكان العمل في المنظمة، من حيث مفهومها واهميتها ومنظوراتها وعلاقتها مع المفاهيم الأخرى ومن ثم التطرق الى مساهماتها وابعادها المتمثلة بـ(العمل الهادف، الاحساس بالجماعة، الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة).

### اولاً: مفهوم روحانية مكان العمل ومنظوراته

#### 1- مفهوم روحانية مكان العمل

قبل التطرق الى مفهوم روحانية مكان العمل لابد من الإشارة الى ما يعنيه مصطلح الروحانية (Spirituality) الروح في اللغة هو مبدأ الحياة الذي به يقوى الكائن الحي على الاساس والحركة الارادية ولفظه يذكر ويؤنث وربما يتجوز فيطلق على الأمور التي تظهر بها اثار حسنة مطلوبة (الطباطبائي , 1972: 195). كما هو معروف فان الانسان مكون من جسد وعقل وعواطف وروح، والكثير من الاشياء غير المرتبطة بالجوانب المنطقية والعقلية مثل المشاعر والعواطف على انها امور تصنف تحت فئة الروحانية او الجوانب النفسية لأنسان وفي هذا الصدد يشير عالم النفس الامريكي ماسلو (1970) ان تصميم فطرة الانسان او الطبيعة الروحية يبدو انها ليست في تشريحه او نفسيته فقط ولكن كذلك في اغلب احتياجاته الاساسية، الرغبات القوية، القدرة النفسية، هذه الطبيعة الروحية عادة ليست واضحة وسهلة الرؤية بل هي بدلا من ذلك مختفية (Howard,2002:230). وقد اشار القران الكريم في اية من آياته المباركات الى طبيعة الروح وذلك حينما يسأل النبي الاعظم محمد (صل الله عليه واله وسلم) عنها وعن كنهها فيجيب كما جاء الوحي المبارك في سورة الاسراء (ويسألونك عن الروح قل الروح من امر ربي وما او يتم من العلم إلا قليلا). موضحا ان طبيعتها تختلف عن طبيعة عالم المحسوسات الذي يمكن للحواس الخمس تحسسه والتعرف عليه. اما الروح فيمكن التحسس بها وادراكها من خلال اثارها وهذا بديهي لكل ذي عقل فالفرق واضح



بين الموت والحياة، وان سأل سائل هل رأيت الروح سألناه هل رأيت قوة الجاذبية او الكهرباء ام أنك تتعرف عليها من خلال اثارها وكذا يمكن قياسها كذلك كما هو معروف في علم الفيزياء. وما تقدم هو فكرة عامة ومدخل عن الروحانية. اما إذا اردنا ان نتعرف على صور مختلفة لهذا المفهوم بحسب طبيعته وثقافته من يشير اليه فسوف يتضح خلال ما سياتي من اراء العلماء والباحثين.

## 2- منظورات روحانية مكان العمل

هنالك منظورات مفاهيمية متعددة تناولت موضوع روحانية مكان العمل نورد بعضاً منها: -

### أ- المنظور الذاتي

يرى هذا المنظور الروحانية بانها مفهوم او مبدأ متأصل او متولد من الجوانب الداخلية للفرد اذ يعرف (Guillory,2000:33). الروحانية على وفق هذا المنظور على انها الوعي او الضمير الداخلي للإنسان التي تأتي من المعتقدات والقيم العامة التي انتجتها الثقافة التي يحملها ذلك الانسان أي انها قوة مؤثرة داخلية موجودة عند كل انسان تتفاوت تأثيراتها من شخص لأخر بحسب ما تقدم من قوة مصادرها (المعتقدات والقيم والثقافة ) كما تختلف اثارها الايجابية والسلبية كذلك بل انها ذات مدخل مهم في اتخاذ القرار وقد يكون هذا القرار مصيرياً للشخص او للمنظمة او الامة احياناً لذا اصبح من المهم دراستها والتعرف على تأثيراتها.

### ب- المنظور الالهي

يمكن الإشارة إلى هذا المنظور من وجهتي النظر الإسلامية والمسيحية بحسب ماورد عن المختصين، إذ وردت كلمة الروح في القرآن الكريم بمعان مختلفة ومنها:-

- القوة الإلهية المعنوية وكما في قوله تعالى (أولئك كتب في قلوبهم الإيمان وأيدهم بروح منه) سورة المجادلة (22).
- الملك الخاص بالوحي ويوصف بالأمين كما في قوله تعالى (نزل به الروح الامين على قلبك لتكون من المنذرين) سورة الشعراء (193-194).
- وفي مكان اخر بمعنى (الملك الكبير) من ملائكة الله تعالى الخاصين او مخلوق أفضل من الملائكة (يوم يقوم الروح والملائكة صفاً) سورة النبأ اية (38).

- وردت ايضا بمعنى القران او الوحي السماوي كما في الاية (52) من سورة الشورى (وكذلك اوحينا اليك روحا من امرنا).
- ووردت الروح في القران الكريم بمعنى الروح الانسانية كما في آيات خلق ادم (ثم سواه ونفخ فيه من روحه) (الشيرازي, 2007:384-385).

ومن هذه المعاني تتجلى معان واسعة وسامية وعالية لكلمة الروح إذ يبدو ان هناك تلازما واضحا بين كلمة الروح ومعاني السمو والاستقامة والكرم فعندما نتحدث عن شخص له روحانية عالية فان الذهن ينصرف الى الاعتقاد بأنه يمتلك قيما كريمة وأخلاقاً فاضلة. اما الروحانية من وجهة النظر المسيحية فيوضحها (Nayloi, et al.,1996:38). قائلًا (الروح في الدين المسيحي تعبير عن الجانب الايجابي والمشرق لدى الانسان الذي يحفزه للقيام بالاعمال الايجابية. اي انها في مفهومنا تمثل الضمير الانساني الذي نسميه لدى البعض ضميرا حياً اي انه يمتلك قيماً ايجابية ترشده الى الصواب يعكس من له ضمير ميت اي انه لا يتحسس القيم النبيلة والسامية.

### ج- المنظور التنظيمي

يرى هذا المنظور أن الروحانية ترتبط غالباً مع مفاهيم الدراسة عن معنى ما يقدم الفرد او الانسان، هذا المنظور غالباً ما يقدم اجابة عن تساؤلات محددة مثلاً لماذا انا اقوم بهذا العمل؟ او ما معنى او مغزى ما أقدم او ما أؤديه او هل هنالك هدف او مغزى من وجودي في هذا المكان، ان هذا المنظور يجعل من مكان العمل وطبيعة العمل والمعنى المرتكز في روح العامل عن أهمية العمل دافعاً مهما بل مؤثراً قوياً لسلوك الانسان العامل وطبيعة علاقته بعمله وتفاعله معه. بعد ان تم توضيح الروحانية من عدة منظورات فان الدراسة ستتناول مفهوم روحانيه مكان العمل ومعنى العمل كما جاء على لسان بعض الباحثين فقد عرفها (Neckmilliman,1994:28). بانه اعراب الفرد عن رغبته في ايجاد المعنى او الغرض من حياته في منظمة ما والعيش بعيداً عن تحقيق المصالح الشخصية. من جانب اخر فقد تم تعريف روحانية مكان العمل بأنه ذلك الشيء الذي يعكس الايمان الداخلي للشخص اتجاه اهداف وغرض المنظمة (Wong,1998:23). اما (Mitrff&Denton,1999:84). بانها الجوهر الداخلي او المعتقد او القيم او المشاعر التي تؤثر على سلوك الاشخاص في مكان العمل. من جانب

آخر فقد عرفها (Burack,1999:281). من خلال استخدام ثلاثة مفاهيم للروحانية في مكان العمل وهي:

- النمو والتقدم الروحي للخبرة والممارسة الانسانية التي تتضمن نمواً عقلياً يرتبط بحل المشكلات والتعلم الفردي وهذا غالباً ما ينعكس على الوسائل الاساسية لتطوير الافراد.
- النمو الروحي الذي ينعكس على ارضاء او اشباع الحاجات الفردية ولاسيما حاجات الانتماء او حاجات الانجاز التي تنعكس ايضاً على زيادة مستوى ارتباط الفرد العامل بالمنظمة او زيادة مستوى ادائها.
- الروحانية في مكان العمل يتم توصيلها وتعزيزها عبر قادة المنظمة او ثقافتها التنظيمية او السياسات او صميم العمل.

وقد جاء (Ashmos&Duchon.,2000:137). بتعريف اخر لروحانية مكان العمل بأنها عملية إدراك امتلاك العاملين للمشاعر الداخلية التي تغذي المعنى لمكان العمل وتنعكس على ازدياد ارتباطهم نفسية وسلوكية بأهداف المنظمة. وكما تعرف الروحانية في مكان العمل على انها اطار عمل للقيم التنظيمية المنغرسه في النسيج الثقافي والتي تعزز خبرة او ممارسة العاملين في الرقي او السمو في بيئة العمل والتي تؤكد احساسهم بالارتباط مع اقرانهم والمنظمة التي يعملون فيها (Giacalone&Turkiewicz,2003:5). واخيراً وليس اخراً عرفها (Trkmoala&Tharaman.,2010:3). بانها ظاهرة تتألف من جهود فرديه او تنظيمية متميزة هذه الجهود تشير الى حالة التوجه نحو التعامل ما بين الجانب الروحي ومكان العمل بشكل متزامن ينعكس على خلق علاقات ايجابية ما بين الافراد من جهة وبيئة العمل التي ينغمسون فيها. ومما تقدم يمكن لنا ان نعرف روحانية مكان العمل بما يلي هو شعور الفرد النابع من قيم ومعتقدات في داخله يشعر من خلالها بأهمية العمل الذي يؤديه ويتحسس المجموعة العاملة معهم وخصوصاً إذا تلاءمت قيمهم الشخصية مع قيم المنظمة.

## ثانياً:- أهمية روحانية مكان العمل

هنالك العديد من المتغيرات التي استجبت في البيئة خلال العقود القليلة الماضية التي عدلت واثرت بطريقة تفكير ادارة المنظمات في عالم الاعمال اليوم كالزيادة في التطور التكنولوجي وارتفاع حدة التنافس وانتشار ظاهرة العولمة والاتجاه نحو القطاع الخدمي والتغير في المحفظة الديموغرافية للمجتمع وجميعها ساهمت وضمن مستويات مختلفة في ظهور تحديات مهمة امام المنظمات وادارتها (Burke&Cooper.,2006:14). هذه التحديات اثمرت عن انخفاض واضح في الاستقرار والامن الوظيفي وزادت من حدة اللاتأكد وساهمت في انخفاض اخلاقيات العمل وارتفاع القلق وظهور حالات الاجهاد والارهاق الوظيفي في المنظمات المعاصرة، ومن دون ادنى شك فان العاملين الذين يجابهون بشكل مستمر حالة الخوف من خسران مواقعهم الوظيفية او معاناتهم من حالة الاجهاد فانهم على الاغلب سيبحثون عن المصادر التي تؤمن لهم او تمنحهم القيمة والمغزى الواضح للعمل (Singhai,2006:3). وفي هذا السياق فان العديد من الباحثين والوكالات الاستشارية وجدت من مفهوم روحانية مكان العمل خيار جوهري جديد والذي لا يعزز من رغبة العاملين ونشاطهم في العمل فقط بل يتضمن ايضاً الهامهم عن كيفية دمج أنفسهم مع هوية المنظمة ومصيرها (Svojenova2005:948). وقد اقترحت البحوث بان تشجيع الروحانية في مكان العمل يمكن ان تقود الى منافع متنوعة في مجالات عديدة منها الابتكارية والمصادقية الاستقامة او النزاهة والثقة والانجاز الشخصي والالتزام. وهذه المجالات دون ادنى شك سوف تساهم في تعزيز الاداء التنظيمي بشكل عام. وفيما يتعلق بالابتكار او البداهة فان الروحانية في بيئة العمل داخل المنظمة يمكن ان تساعد الاشخاص على توسيع حدود وعيهم او شعورهم بما وراء المستوى الطبيعي او المعتاد بحيث تقود الى زيادة حالة الابتكار والابداع لديهم كما تخلق الروحانية حالة من حالات الكمال النسبي للفرد العامل والذي تولد السعادة والشعور بالرضى مما تدفعه وتحفزها على الابداع والابتكار ويساهم في تعزيز الاداء الوظيفي للمنظمة اضافة لذلك فان روحانية مكان العمل تعزز من النمو العقلي والذهني للفرد العامل والذي يساهم في تعزيز قابلية الفرد على حل المشكلات ومواجهة التحديات مما يساعده على تقديم الافكار المبدعة والحلول المستمرة والتي تعزز الاداء المنظمي للمنظمات التي تتبنى مفهوم روحانية مكان العمل وتترجمه عملياً في علاقاتها مع باقي المنظمات كمصادقية

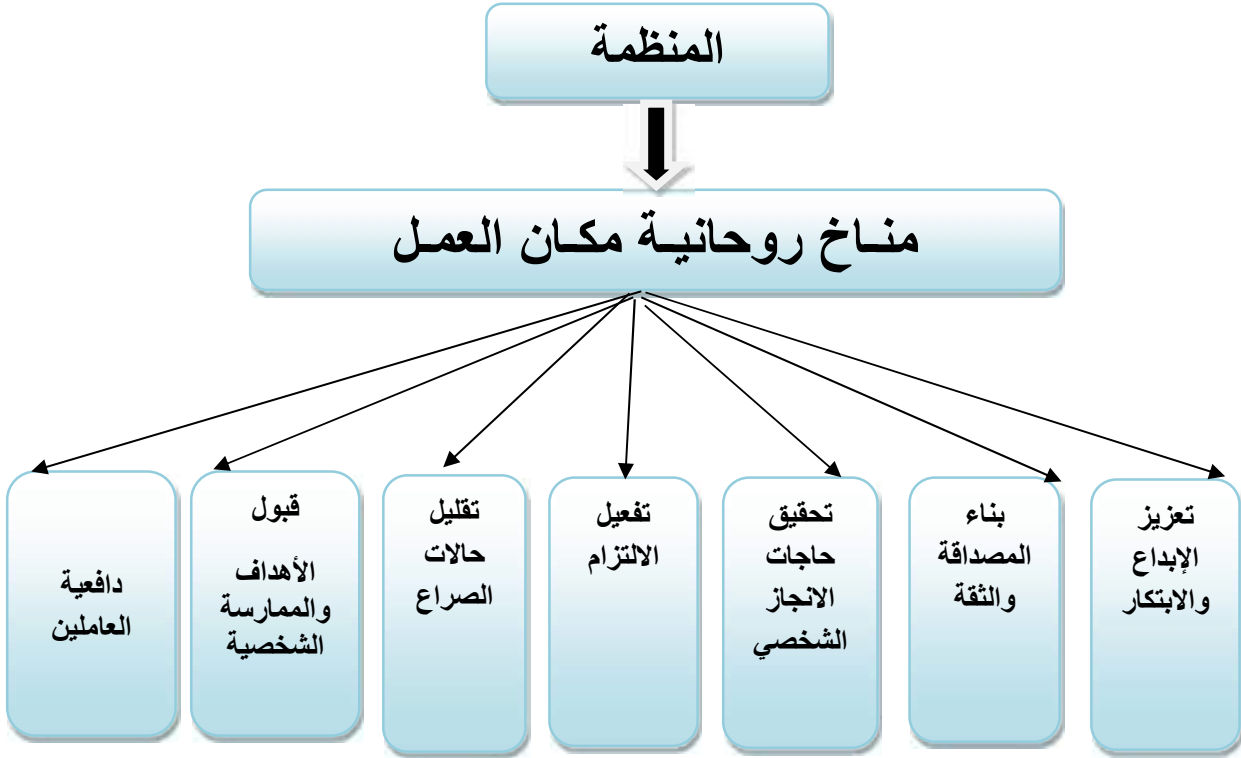
في التعامل مما يجعلها موضع ثقة ونزاهة العاملين فيها والآخرين خارج المنظمة على ان يتمتعوا بالمصداقية والثقة في التعامل مع منظماتهم ادارة وعاملين ويسعوا من خلال ذلك الحفاظ على سمعة ومكان منظماتهم وتحقيق النجاح لها. اما الانجاز الشخصي فيعني به ان المنظمات التي تتعامل وتتخذ من مبدأ روحانية مكان العمل على وسيلة لتحقيق النجاح فأنها تحث العاملين فيها تحقيق حاجاتهم الأساسية التي اشار اليها ماسلو مثل حاجة الانجاز وحاجة الانتماء وهذا بالنتيجة سوف يساعد بتعزيز اداء المنظمة ونجاحها، اما الالتزام يعني ان العامل في المنظمة حريص على منظمته التي تتعامل بمبدأ روحانية مكان العمل والتي زرعت مبادئ النمو والرقى لديه وارتقت بسلوكه الشخصي ليكون بمسؤول يتولى باليق بمكان عمله (Krishnakumar&Neck.,2002:156-158). مما تقدم يبدو ان الاهتمام بمبدأ روحانية مكان العمل في المنظمات يؤثر على قضية هامة جداً وهي ان مبدأ الغاية تبرر الوسيلة، والذي أصبح مبدأ العمل في كثير من المنظمات افرز كثيراً من الصفات السيئة عند الانسان وخلفه عديداً من الامراض الاجتماعية وابعده عن الفطرة السليمة والاخلاق القويمة والضمير الحي. لذا اخذ الاهتمام بمفهوم روحانية مكان العمل من قبل المنظمات سعياً منها لتأطير اعمالها بتلك القيم والصفات الجميلة التي تحقق الارباح مع الحفاظ على المحبة والسلام والتي تحقق النجاح مع الاستمرار في زرع الثقة والاطمئنان وتحقيق اهداف المنظمات مع السعي لتحقيق اهداف العاملين (Zohar&Marshall.,2004:10). بالإضافة الى ما ذكر فقد بين (Lapswiersma&Mills,2002:23). بأن روحانية مكان العمل تساهم في تحقيق الاتي.

- 1- تحسين السلوك الاخلاقي في العمل.
- 2- زيادة تمكين العاملين.
- 3- تعزيز من تماسك رؤية المنظمة وفرصتها.
- 4- تشجيع على العمل الفرقي.

اما (Brown,2003:72). فقد اشار الى ان روحانية مكان العمل تساهم في تحقيق الاتي: -

- 1- بناء مناخ تنظيمي يتصف بعلاقات صداقة طيبة.
- 2- تدفع العاملين نحو قبول الاهداف والممارسات التنظيمية.
- 3- تجنب العاملين حالات الصراع الشخصي.
- 4- تساهم في تعزيز دعم العاملين والتزامهم لا وامر مشرفيهم.

والشكل (8) يوضح أهمية روحانية مكان العمل.



شكل (8)

أهمية مناخ روحانية مكان العمل

المصدر: من إعداد الباحث

## ثالثاً:- علاقة روحانية مكان العمل بالمفاهيم الأخرى

بعد ان تم التطرق لمفهوم روحانيه مكان العمل وما قيل فيه من اراء لا بد من التطرق الى علاقة المفهوم المشار اليه مع عدة مفاهيم وهي الذكاء الروحي والراس مال الروحي والقيادة الروحية. اذ قد يتصور الانسان غير المتخصص انها مفاهيم متشابهة ويمكن التعبير عن اي منها بالأخرى ولكن الباحثين المتخصصين درسوا هذه المفاهيم وتعمقوا في فهمها حتى بان لكل منهما حدود خاصه به تفصله وتميزه عن المفاهيم الأخرى وسوف نتطرق لكل منها بشكل يحدد معناها ويسلط الضوء عليها ثم سنحاول بيان العلاقة بين مفهوم روحانية مكان العمل وبين هذه المفاهيم.

### 1- الذكاء الروحي

يعرف الذكاء الروحي على انه ذلك المفهوم الذي يتضمن مجموعة من القابليات التي تعتمد على الموارد الروحية أي بعبارة أخرى ان الذكاء الروحي هو مجموعة قابليات تستمد حيويتها من عناصر متعددة مثل القدسية والضمير والمعاني السامية والوعي والتسامح والسمو وتوظف هذه الموارد الروحية لغرض تعزيز اداء الفرد وقدرته على التكيف وكذلك تمكينه من حل المشكلات والوصول الى الاهداف المرغوبة (Emmons,2000:4). كما وان الذكاء الروحي هو اطار عملي لتحديد وتنظيم المهارات والقابليات المطلوبة للتكيف وحل المشكلات (Emmons, 1999:163).

وقد اقترح (Emmons) خمسة عناصر للذكاء الروحي

- أ- القابلية على استخدام الموارد الروحية لحل المشكلات.
- ب- القابلية على تعزيز الوعي.
- ت- القابلية على استثمار الأنشطة والعلاقات اليومية في إطار معاني القدسية والسمو.
- ث- القدرة على التفوق ماديا وجسديا باستثمار الموارد الروحية.
- ج- القدرة على الوصول الى حاله التعفف والسمو.

ومن جانب آخر عرفه (Vaughan,2002:20). الذكاء الروحي بانه القدرة على الفهم العميق للتساؤلات الروحية والرؤى المرتبطة بالوعي الداخلي للفرد وقد حدد الباحث ثلاث عناصر للذكاء الروحي هي:

- أ- القابلية على خلق المعنى والفهم العميق للروح.
- ب- إدراك واستخدام المستويات المتعددة للضمير والشعور وتوظيفها لحل المشكلات.
- ت- القدرة على توظيف الموارد الروحية لتعزيز العلاقة مع الآخرين.

وقد عرف (Wolman,2001:83). الذكاء الروحي بانه قابليه الانسان على طرح الأسئلة والاستفسارات حول معنى حياته وكيفية الربط ما بين ذاته والعالم الذي يعيش فيه اي بعبارة اخرى التفكير حول الموارد الروحية للفرد وطبيعة علاقتها بالعالم المحيط. اما (Zohar,2000:45). فقد عرفت الذكاء الروحي بانه القابلية الفطرية لعقل الانسان ونفسه على استخدام الموارد الروحية من القلب ومن العالم الذي يعيش فيه. وقد اضاف (Emmons,1999:7). تعريفاً اخر للذكاء الروحي على انه الاستخدام المتكيف للمعلومات الروحية لتسهيل قدره الفرد على حل المشكلات في الحياة اليومية والوصول الى الأهداف. اما (Zohar&Marshal,2004:17). قد اشارا الى الذكاء الروحي بان الذكاء الذي نستطيع ان نصل من خلاله الى المعاني العميقة للذات والقيم والضمير والمشاعر العليا والسامية وفي السياق نفسه فقد اشار في عام (2004) الى أن الاشخاص الذي يتمتعون بالذكاء الروحي العالي يتصفون بالآتي:

- أ- دراسة الذات
- ب- العفوية
- ت- الرؤية والايمان بالقيم
- ث- الرحمة والشفقة
- ج- التواضع والإنسانية
- ح- الاحساس بالموهبة الباطنية



## 2- راس المال الروحي

يعرف راس المال الروحي من قبل (Zohar & Marshal, 2010:4). بأنه كمية المعرفة والممارسات الروحية المتوفرة للأفراد أو الثقافة التي تتضمن المعرفة والممارسات الروحية فـي داخل المنظمة. أما (Middlabrooka & Nojhiy., 2007:2). فقد عرفاه بأنه تأثيرات الممارسات والمعتقدات وشبكات العمل الدينية والروحية التي تنعكس على الأفراد والاتصالات والمجتمعات، نشأ راس المال الروحي باعتباره أحد الأشكال الحديثة في مفاهيم رأس المال وقد جاء بشكل مترادف مع مفاهيم أخرى مثل راس المال الاجتماعي وراس المال النفسي وراس المال الثقافي وقد ظهر هذا المفهوم عبر مسارات متميزة ثلاثة.

أ- عن طريق الجهود التي جلبت المفهوم الفردي للذكاء الروحي على مستوى المنظمة.

ب- عن طريق مفهوم رأس المال الديني بوصفه عنصراً فرعياً لرأس المال الاجتماعي وراس المال البشري.

ت- عن طريق مفهوم رأس المال الثقافي.

كل من هذه المسارات الثلاثة غذت الطبيعة المفاهيمية لرأس المال الروحي.

ويعرف رأس المال الروحي كرأس مال ديني على أنه درجة التفوق والتعلق بثقافة دينية محدده (Finke, 2003:7). أو يعرف بأنه انماط من المعتقدات والسلوك الديني تسيطر على مسارات الحياة ما بين الاجيال والعوائل والأصدقاء. أما راس المال الروحي كرأس مال فردي يعرف بأنه ذلك الشيء الذي يعطي الحيوية والحياة والنشاط لتحقيق الثروة والربح والتميز أو القوة (Nawaz & Hamdani, 2010:5). كما يعرف بأنه القوة أو الميزة الغير متجزره أو الغير موجودة في الميدان الاجتماعي أو الفكري أو المادي (Liu, 2007:57). أما رأس المال الروحي كرأس مال ثقافي فإنه مجموعة القيم والعادات والتقاليد التي تركز على الموارد والجوانب الروحية ما بين مجموعة الأفراد أو داخل عائلة أو منظمة أو مجتمع ما (Coleman, 1988:152). كما يعرف (Bergen & Hefner., 2003:3). بأنه القوة والتأثير والمعرفة والقابليات التي تُخلق عن طريق المشاركة في تقاليد دينية محددة. وتشير (Zohar & Marsha., 2004). بأن

رأس المال الروحي هو انعكاس لقدرة المنظمة او المجتمع للإجابة على التساؤلات الاتية:

- أ- لماذا نحن موجودون (المنظمة او المجتمع)؟
- ب- ماذا نطمح ان نكون (المنظمة او المجتمع)؟
- ت- ماهي المسؤولية الملقاة على عاتقنا؟

### 3- القيادة الروحية

عد (Catz,2007:56). مفهوم الذكاء الروحي هو مفهوم يرتبط بشكل قريب بمفهوم القيادة الروحية وقد عده كمصدر مهم من مصادرها اذ ربط ما بين الذكاء الروحي والقيادة الروحية من خلال الاشارة الى ان قدرة الفرد على استخدام الموارد الروحية بذكاء هي شرط ضروري للقيادة الروحية. ومن جانب اخر عرف (Fairholm,1996:12). القيادة الروحية او القادة الروحانيين على انها.

- أ- نماذج القيادة الانسانية تكون مرفوضة عندما تعتمد على قيم تحقيق المصلحة الذاتية كامتلاك القوة والثروة.
- ب- ان القادة الروحانيين لديهم قيم خاصة تركز على الاستقامة والاستقلالية والعدالة.
- ت- يعتقد القادة الروحانيون ويعشقون الكرامة لكل انسان.
- ث- انهم يؤمنون على مصير الاخرين.
- ج- انهم يركزون على ما هو خير وجيه وينفع الافراد او المجموعات او المجتمعات.
- ح- انهم يوضحون الاعتبارات الاخلاقية للمرؤوسين ويعمقون من التزامهم الشخصي.
- خ- انهم يربطون ما بين القيم الاخلاقية التي يمتلكونها والعالم الخارجي الذي يحيط بهم والذي ينعكس على علاقتهم الخارجية وصدقاتهم مع الاخرين.

ومن جانب آخر فإن (Kriger&Seng.,2005:792). قد استحصلوا من الدراسات السابقة بأن القادة الروحانيين يتصفون بما يلي:

- أ- العفو والصفح.
- ب- الكياسة واللطف.
- ت- التعاطف والشفقة.
- ث- النزاهة والمصادقية.
- ج- الصبر والتحمل.
- ح- الشجاعة والقوه الداخلية.
- خ- خدمة الآخرين.
- د- التوجيه والإرشاد.
- ذ- الاتزان ورباطة الجأش.

اما (Fry,2003 :120). فقد كان من بين الاوائل الذين وضحو روحانية مكان العمل من منظور قيادي وقد عرف القيادة الروحية بأنها تضم القيم والمواقف والسلوكيات الضرورية للتحفيز الباطني للذات والآخرين لذلك فهي تعزز من عضوية المرؤوسين من خلال توظيف الجوانب الروحية وهذا يستلزم.

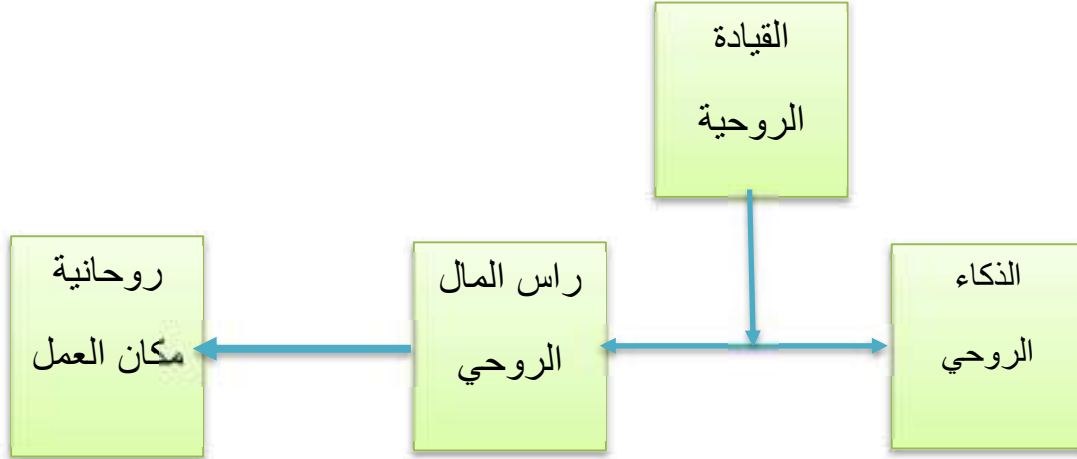
- أ- خلق رؤية في اعين اعضاء المنظمة تتمثل لزرع احساس يعبر بان حياتهم مليئة بالمعنى والغرض الهادف
- ب- تأسيس ثقافة تنظيميه او مجتمعيه تعتمد على الموده والاحترام

مما تقدم عرضه يتضح ان هناك علاقة بين روحانيه مكان العمل من جهة وبين كل من الذكاء الروحي ورأس المال الروحي والقيادة الروحية من جهة اخرى ومن خلال تسليط الضوء على هذه العلاقة ستبرز عدة اسئلة لا بد من الاجابة عنها ومنها.

- أ- هل الروحانية التي يتمتع بها موقع العمل ستخلق او تزيد الذكاء الروحي لدى اعضائها؟
- ب- وهل لها القدرة على إبراز قادة روحانيين للمنظمة؟
- ت- وما هو دورها في تكوين رأس المال الروحي للمنظمة؟

ث- أو أن اعضاء هذه المنظمة يحتاجون الى مقدمات في شخصياتهم كامتلاكهم للذكاء الروحي وانهم مؤهلون ان يكونوا قادة روحانيين جعلتهم يفضلون العمل في هذه المنظمة دون غيرها، وبعبارة اخرى من الذي يؤثر في الآخر؟

او لعل بينهما علاقة ارتباط ادت الى حاله من التناغم والتكامل المتبادل بين الجهتين



شكل (9)

علاقة روحانية مكان العمل بالمفاهيم (الذكاء الروحي، راس المال الروحي، القيادة الروحية).

#### المصدر: من إعداد الباحث

ويمكن الاجابة عن مجمل هذه الاسئلة كالآتي:

ان راس المال الروحي الذي ساهم في تكوين روحانية مكان العمل لموقع ما، هو موجود بذاته فرض نفسه لمنزلته وقيمته العالية. والسؤال هو هل ان جميع العاملين يدركون تلك القيمة وتترك نفس التأثير عليهم أو أن تأثيرهم يتفاوت بينهم تبعاً للأسباب الأخرى؟ يبدو ان مستوى الذكاء الروحي الذي يتمتع به العاملون واختلاف ذلك المستوى فيما بينهم سوف يقلل او يزيد في مستوى الاستفادة والاستثمار من ذلك الراس مال الروحي لكل منهم. اما القيادة الروحانية فتكون لها دور في تعزيز ذلك الفهم ومن ثم الاستثمار الامثل لرأسمال لدى العاملين في المنظمة من خلال رفع مستوى الذكاء لديهم. انن فالنقطة المهمة هي في رفع مستوى فهم واستثمار راس المال الروحي المتوفر في المنظمة لتعزيز روحانيه مكان العمل لدى اعضائها من خلال رفع مستوى

الذكاء الروحي من لدن القيادة الروحية لدى المنظمة ومن خلال الشكل (9) تتوضح تلك العلاقة.

#### رابعاً:- مساهمات علمية سابقة لتحديد روحانية مكان العمل

من خلال المراجعة الشاملة التي اجراها الباحث للدراسات السابقة ذات الصلة تم تحديد عدة مساهمات حاولت وضع ابعاد نظرية ذات صيغة تجريبية لأبعاد روحانية مكان العمل وقد بلغ عدد هذه المساهمات التي ستذكر في هذا الدراسة ستة اسهامات راعى خلالها الباحث جانب اساسي تمثل بوجود مقياس معد لغرض قياس هذه الابعاد وسوف نقوم بتوضيح تلك المساهمات بشكل مختصر يوضح فحواها موضحين ومشيرين الى الابعاد التي سوف توظف في الدراسة الحالية بالإضافة الى المسوغات التي دعت الباحث الى اختيارها وتليها توضيح مفصل للابعاد التي ستعتمد في هذه الدراسة .

قام الباحث بأجراء مراجعة لقواعد البيانات العالمية لغرض الاطلاع على ابعاد مفهوم روحانية مكان العمل والتي شملت: (Jastor ، Emerald، Sciencedirect ، Springer، Sag Group )

#### 1- مساهمة (Reed , 1986)

قام Reed في عام 1986 بتطوير مقياس اسماه بمقياس المنظور الروحي والذي يشار اليه بـ(SPS) وهو احادي البعد ويضم عشرة فقرات ويعتمد على مدرج ليكرت الخماسي ويهدف الى قياس ادراك الفرد العامل لوجهات نظر روحية معينة وكذلك مستوى الانكباب في التفاعلات المرتبطة بالجوانب الروحية وقد استخدم هذا القياس على عينة ضمت (400) فرد لفئات عمرية مختلفة ضمن مجموعة من الافراد موجودين في مؤسسات العناية الصحية.

## 2- مساهمة (Ashmos & Duchon , 2000)

قدم الباحثان ثلاثة ابعاد لقياس مفهوم روحانية مكان العمل في مجلة التحقيق الاداري وهذه الابعاد وهي:

- أ- الحياة الروحية.
- ب- العمل الهادف.
- ت- الاحساس بالجماعة.

وقد اجرى الباحثان دراسة كان الهدف منها بناء مقياس لهذه الابعاد, وقد تضمنت اجراء مقابلات اولية تهدف الى اجراء استكشاف اولي حول الابعاد التي تمثل مفهوم روحانية مكان العمل بعد ذلك تم توزيع استمارة الاستبيان على اربعة مستشفيات في اربع مدن مختلفة في الولايات المتحدة الامريكية, احدي هذه المدن موجودة في الغرب والثانية في الجنوب والاثنتان الاخريان موجودتان في الشرق الجنوبي وقد ضمت العينة (696) فردا واستخدمت مدرج سباعي لتقييم هذه الفقرات الذي يمتد من مستوى (اتفق بشدة) الى مستوى (لا أتفق بشدة) وقد بلغت عدد فقرات هذا المقياس (22) فقرة.

## 3- مساهمة (Milliman , Czablaawski & Felgusan , 2003)

اشار هؤلاء الباحثون الى ان روحانية مكان العمل تتكون من ثلاثة ابعاد رئيسية وهي:

- أ- على مستوى الفرد ويطلق عليه بالعمل الهادف
- ب- على مستوى الجماعة ويطلق عليه الاحساس بالجماعة.
- ت- على مستوى المنظمة ويطلق عليه التراصف او الملاءمة بين قيم العامل وقيم المنظمة.

وقد ضم المقياس المستخدم (21) فقرة وقد تم تطبيقه على عينة من الطلبة في كليات ادارة الاعمال على عينة العاملين في هذه الكليات وقد ضمت العينة (200) فرد.

#### 4- مساهمة (Kinjerski & Skrypnek , 2006)

قدم الباحثان ثلاثة ابعاد لمفهوم روحانية مكان العمل وهذه الابعاد هي: -

أ- الانغماس في العمل او الانكباب على العمل.

ب- الاحساس والانتماء للجماعة.

ت- الارتباط الروحي.

وهذه الابعاد تم تصميم مقياس خاص بها يطلق عليه مقياس الروحانية في العمل ورمزه (Saws). والذي يتكون من ثمانية عشر فقرة تقيم الممارسة والخبرة الروحانية في مكان العمل وقد تم تصميم هذه الابعاد الاربعة من خلال اجراء دراسة تجريبية على عينة ضمت (333) عاملاً في جامعة غربية متوسطة الحجم , وقد تضمنت هذه العينة مجموعة متنوعة من المهنيين كالإداريين والأساتذة الجامعيين والموظفين والفنيين وماشابه.

#### 5- مساهمة (Petchsawang & Duchon , 2009)

قدم الباحثان هذه المساهمة عام (2009) الذي يهدف الى قياس روحانية مكان العمل ومن خلال اعتماد اربعة ابعاد اساسية وهي: -

أ- الرحمة

ب- الانتباه او اليقظة

ت- العمل الهادف

ث- التفوق

وقد ضم المقياس (22) فقرة وتم تطبيقه على عينة تضم (206) موظفين على احدى الشركات الاسيوية المتخصصة في صناعة الاغذية التي تم اختيارها بسبب سمعتها وكفاءتها في سوق العمل.

#### 6- مساهمة (Khasawnah, et al., 2010:70)

قام الباحثون بإجراء دراسة تطبيقية تهدف الى تطوير واختبار مصداقية مقياس متعدد الابعاد للروحانية في مكان العمل واختصر بـ (SAWS) ويضم هذا المقياس خمسة ابعاد قياسية تحتوي على (22) فقرة وهذه الابعاد هي.

- أ- الموازنة ما بين العائلة والعمل
- ب- مكان العمل
- ت- السلطة
- ث- الروح الجماعية
- ج- الذات

وقد اختيرت عينة عشوائية ضمت (1008) فرداً في ست جامعات حكومية اردنية.

وبعد هذه الاستعراض للمساهمات السابقة يرى الباحث اختيار المساهمة (ت) للاستفادة منها وتطبيقها في المنظمة عينة الدراسة (العتبة الحسينية المقدسة) وللأسباب الآتية:-

أ- هذه الابعاد استخدمت بشكل متكرر من لدن الباحثين الاوائل أمثال.

(Mitroff & Denton.,1999) (Hawlay et al.,1999).

ب- هذه الابعاد تعتمد على مواضيع شاملة وتمتلك اقسام و فقرات متنوعة.

ت- يمكن تنظيم جمع البيانات حول الابعاد الثلاثة بأقل وقت ممكن وبأسلوب مركز.

ث- فقرات قياس هذه الابعاد تبدو أكثر ملائمة لعمل المنظمة عينة الدراسة مقارنة بأبعاد المقاييس الأخرى.

ج- العديد من المقاييس الأخرى تشترك مع ابعاد هذا المقياس الذي تم اختياره.

ح- هذه الابعاد تعكس ثلاثة مستويات مختلفة وهذا بالتأكيد سيعطي شمولية أكثر ويعطي جوانب متعددة داخل المنظمة.

## خامساً: -أبعاد روحانية مكان العمل

### 1- العمل الهادف

يعد العمل الهادف اهم الجوانب الاساسية للروحانية في مكان العمل الذي يتضمن امتلاك احساس عميق بمعنى وغرض الفرد، ان هذا البعد لروحانية مكان العمل يتمثل بكيفية تفاعل العاملين مع عملهم اليومي على مستوى الفرد. ان التعبير عن الروحانية في مكان العمل يتضمن مجموعة من الافتراضات،



أحدها يشير بأن كل شخص له دوافعه وحقائقه الخاصة به وفي ذات الوقت يرغب الانضمام للأنشطة التي تعطيه قيمة ومعنى في حياته وحياته الآخرين. (Milleman, et al.,1999:229). وقد اشار (Etzion,1997:198). الى ان علماء النفس الاجتماعي قد ناقشوا ولمدة زمنية طويلة مفهوم العمل الهادف وقد اشاروا الى أن العمل الهادف او العمل ذي الغرض هو ذلك العمل الذي يكون ما وراء الجوانب المادية للعمل فعلى سبيل المثال عندما سئلت عينة من العاملين الذين كانوا يعملون في احدى المنظمات في عام (1987) (هل سوف تستمرون في العمل ان أنتم ربحتم 15 مليون دولار في اليانصيب؟) فأجاب (59 %) من هؤلاء اجابوا بأنهم يستمرون في العمل (Gallup,1998:209). وقد بين (Ashmos&Dohcon,2000:135). ان العمل الهادف لم يأت بشكل اعتباطي بل هو نتاج لحركة العلاقات الانسانية في الفكر الاداري والتي تركزت على تحقيق الرضا الوظيفي وتحقيق سعادة العاملين في مكان العمل من خلال زيادة احساسهم ووجود غرض هادف في الجهود التي يقدمونها. وهناك دراسات اخرى متمثلة بدراسة Lerner وفي عام 1996 توضح بأن العاملين يرغبون بالانغماس في مهامهم وأنشطتهم اليومية حتى يشعروا بأنهم يرتبطون وجزء من هدف وغرض عام في هذه الحياة. ان الدراسة عن تحقيق الغرض الهادف والمعنى بالعمل ليس بالفكرة الجديدة فوفقاً لوجهة نظر مفهوم روحانية مكان العمل فأن العمل لا يعني ان العامل يستفيد مما يحصل عليه من مزايا فقط او ان العمل يكون فيه نوع من التحدي فقط ولكن العمل يتضمن ايضاً أشياء اخرى منها الدراسة عن وجود المعنى والغرض الحقيقي من عمل الفرد التي تتضمن التعبير عن حاجات العمل الداخلية الباطنية والروحية عن طريق العمل الهادف والمساهمة مع الآخرين (Neal,1998:76). وبشكل مشابه لاحظ الباحثون بأن العمل يجسد كفاءة ووسيلة الاتصال وطريقة ايضاً لخلق المعنى الكبير والهوية الشخصية في مكان العمل. وقد اوضح (Pfeffer&Zoozi,2003:22). ان العديد من الناس لا تبحث فقط عن الكفاءة والتفوق في اعمالها وانما ايضا لتؤدي العمل الذي يتضمن قيمة اجتماعية او يكون ذو غاية وهدف اجتماعي. ان العمل الهادف كأحد عناصر روحانية مكان العمل تمتد جذوره الفكرية لأدبيات التصميم الوظيفي. والتصميم الوظيفي يعرف على انه محتوى الوظيفة وعلاقات الوظيفة المرتبطة لتحقيق الغرض التنظيمي وارضاء حاجاتها عن الوظيفة

( Seilayi&Wellance.,1987:147). وعند العودة الى مبادئ مدرسة الادارة العلمية فأن التصميم الوظيفي يركز بشكل أولي على أهمية التخصيص الوظيفي كطريقة لتحسين انتاجية العمل، وهي احدى ردود الفعل السلبية للتخصص الوظيفي التي تنشأ بسبب صغر حجم المهام المكلف بها الفرد هي سبب الشعور بالملل والعزلة وقد ذكر الباحثون وجود العديد من الوسائل التي يمكن ان تتدرج تحت قائمة حلول التخصص الوظيفي التي تتضمن استخدام اسلوب توسيع العمل و اسلوبي التناوب الوظيفي وهذا ما يعطي في النهاية قيمة اكبر لمعنى الوظيفة وغرضها. وتشير الدراسات بأن فكرة العمل الهادف. تنتج بعمل ثلاثة فروض تعطي معنى وهدف العمل.

- أ- بيئة العمل: والتي تؤثر على كيفية اشتقاق الافراد لغرض ومعنى العمل.
  - ب- خصائص ومزايا الفرد: التي تؤثر على نوع هدف وغرض العمل.
  - ت- البيئة الاجتماعية: التي تساعد الافراد على تفسير معنى وغرض وظائفهم
- (Pfeffer,2002:6).

## 2- الاحساس بالجماعة

ان البعد الثاني لروحانية مكان العمل يتضمن امتلاك اتصال وعلاقة عميقة مع الاخرين التي يصـرح عنها بالاحساس بالجماعة ( Ashmos&Duchor,2000:139). وقد تعرف بأنها وجود حالة من التشارك والتبادل والالتزام التي تربط الافراد بعضهم ببعض إذ يركز (Pfeffer,2003:45). بأن البعد المهم الذي يعطي للأفراد قيمة للعمل يتمثل بقدرتهم على الشعور بكونهم جزءاً من مجموعة او مجتمع كبير لديهم معه تفاعلات مستمرة لذلك فان الفرد يجب ان يندمج مادياً وعاطفياً مع جزء كبير متمثلاً بالمجموعة من اجل ان يحقق الاستفادة من ثلث المجموعة. ولقد لاحظ (Neal&Benneth,2000:34). بأن هذا المستوى من الروحانية يتضمن الاتصالات والعلاقات العقلية والعاطفية وروح العمل الجماعي ما بين العاملين في الفرق او المجموعات او الاقسام داخل المنظمة. وقد اشار الباحثون الذين قدموا مفهوم ( الانغراز الوظيفي ) بأن الانتماء او الاحساس بالجماعة هو احد العوامل والمؤشرات المهمة على انخفاض رغبة الفرد في مغادرة مكان العمل والانتقال الى عمل اخر ويعود السبب في ذلك الى ان ترك العمل او ترك المنظمة من الفرد

الذي لديه روابط و اوامر اجتماعية يمثل تضحية بموارد اجتماعية قد لا يمكن تعويضها في مكان اخر ( Duchan&Plowman,2005:812-815). ومن ابرز الامثلة على هذا الانتماء و الاحساس بالجماعة في منظمات معروفة عالمية هي منظمات العمل اليابانية التي تمثل مستوى عالياً وراقياً لمفهوم الانغراز الوظيفي لان الطبيعة الاجتماعية تمثل جزءاً مهماً في حياة الانسان لان بناء واعمار الارض يتطلب بناء روابط وعلاقات اجتماعية مع الافراد الاخرين ضمن المجتمع إذ ان طبيعة الكائنات الانسانية قائمة على العيش الجماعي لا العيش بعزلة بعضهم عن بعضهم الاخر ( يا ايها الناس انا خلقناكم من ذكر وأنثى وجعلناكم شعوباً وقبائل لتعارفوا ان اكرمكم عند الله اتقاكم ان الله عليم خبير) سورة الحجرات (13), وتشير الآية الكريمة الى التنوع والتعدد والاختلاف بين الشعوب. ولكن هذا التنوع لا يعني ان يعتزل شعب عن شعب او قبيلة عن قبيلة اذ لا بد من التعارف والتشارك والتعاون لأعمار الارض وبنائها وخدمة الانسان من دون النظر الى انتمائه العرقي او الاثني، وان معايير التفاضل الإلهية بين الناس هو القرب من الله تعالى، والكرامة لديه هو مستوى التقوى الذي يتمتع به الانسان وهو ما أشارت اليه الآية السابقة التي تنتهي ( ان اكرمكم عند الله اتقاكم). وعليه فان جوهر الجماعة في العمل يتمثل بأنه يتضمن احساساً عميقاً بالاتصال والارتباط ما بين افراد وأبناء المنظمة ويتضمن الدعم وحرية التعبير والاعتراض المتبادل وهناك العديد من الشركات العالمية المعروفة والتي تظهر القيم الثقافية التنظيمية العميقة والتي تركز على الاحساس الجماعي ما بين العاملين وعلى سبيل المثال فان شركة الخطوط الجوية -Soth West تجسد الاحساس الجماعي فيها بوجود المشاعر ما بين العاملين التي تفيد بأن الكل هم جزء من العائلة التنظيمية الكبيرة إذ ان العاملين يعتنون بزبائن الشركة وان عوائل العاملين او اسرهم هم جزء مهم من المنظمة (Milliman et al.,1999:222).

### 3- الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة

ان البعد الثالث لروحانية مكان العمل تتمثل بشعور الافراد باحساس قوي في التراصف والملاءمة ما بين القيم الشخصية ورسالة المنظمة. هذا البعد لروحانية مكان العمل يضم تفاعل العاملين مع الغرض الشامل الذي تسعى المنظمة لتحقيقه (Mitroff&Denton,1999:87). ان التراصف او الملاءمة مع القيم التنظيمية يرتبط مع مقمة منطقية تشير بان غرض الفرد هو أكبر من ذاته بحيث يجب ان يكون مساهماً للآخرين والمجتمع. ان حالة الملاءمة ما بين الفرد والمنظمة هي أحد المواضيع التي جلبت اهتمام الباحثين والممارسين على حد سواء في السنين الماضية وتعرف حالة الملاءمة ما بين الفرد والمنظمة على انها المطابقة والانسجام بين الفرد والمنظمة. والملاءمة يعني كذلك بان العاملين معتقدون بان مديريهم وزملائهم الاخرين في منظماتهم لديهم قيم ملاءمة ويتملكون ضميراً واعياً ويهتمون برؤاهم ورفاهية المجتمع (Ashmos&Duchon.,2000:140). وبشكل مشابه فقد لاحظ الباحثون أن جزءاً من العيش عن طريق الحقائق الروحانية للفرد يتضمن العمل في المنظمة بمصادقية واخلاص بحيث ينعكس على تقديم ما هو مفيد وينفع الاخرين بعيداً عن تحقيق المكاسب الذاتية فقط. ان الملاءمة مع القيم التنظيمية يتضمن بان الافراد العاملين يرغبون في العمل في المنظمة التي لديها اهداف وهي ليست جيدة لمواطني الشركة فقط ولكن ايضاً فان المنظمة تبحث عن امتلاك احساس عالي من الاخلاق والاستقامة وتضع المنظمات الكبيرة التي تكون اكبر من ان تسعى اليه المنظمات الاعتيادية لتحقيق الرفاهية للعاملين والزبائن والمجتمع فعلى سبيل المثال فقد بين (Mlphurs,1996:52). بان الشخص يجب ان لا يعمل لأي منظمة بشكل مقدس او علماني اذا هو او هي لا تمتلك جوانب مشتركة لتحقيق نفس القيم على. الرغم من ان المنظمات تشعر بشكل واضح بوجود العديد من المشكلات وتبقى في حالة قاصرة عن الكمال الا ان الملاءمة مع مفهوم القيم التنظيمية يقترح بان هنالك بعض الشركات التي لديها مستوى عادي من الالتزام للعاملين لديها والزبائن والمجتمع اكبر او اكثر من الاخرين. فعلى سبيل المثال فان هنالك بعض الاثبات الذي يقترح بان العديد من العاملين في شركة الخطوط الجوية. ويمكن ان تسال ما هي حالة التراصف التي وصفت بأنها المطابقة او

الانسجام او الملاءمة بين الفرد والمنظمة؟ يجيب الباحثون عن هذا التساؤل بما يأتي: -

تأخذ المطابقة والانسجام العديد من الاشكال. أشهرها هو الملاءمة التجهيزية والملاءمة او المطابقة التكميلية والملاءمة التجهيزية تحدث عندما يمتلك الشخص مجموع من الخصائص والقيم والعادات التي تتشابه مع المنظمة وهذا النوع يختلف عن الملاءمة التكميلية والتي تحدث عندما تكون خصائص الفرد تضيف للمنظمة ما ينقصها او العكس (Kristof,1996:4). واخيراً فإن (Tuil&Medrino,2008:3) يرون التراصف بانها حالة الانسجام بين الفرد والمنظمة عندما

أ- يقوم أحد الاطراف بتقديم ما يحتاجه الطرف الاخر.

ب- الاشتراك بخصائص اساسية متشابهة.

كما يعرف التراصف بين الفرد والمنظمة على انه حالة تحقيق الانسجام والتطابق التي تحدث ما بين خصائص وقيم العمل الشخصي وقيم العمل التنظيمي وتنعكس حالة الملاءمة والتراصف بين قيم الفرد والمنظمة على العدد من المخرجات المرتبطة بالعمل مثل

أ- الدافعية.

ب- الرضا الوظيفي.

ت- الالتزام التنظيمي.

ث- الاداء الوظيفي.

ج- قيم العمل.

ح- التطبع الاجتماعي.

خ- الانضمام الوظيفي.

## المبحث الثاني الهوية التنظيمية

اولاً : التطور الفكري لنظرية الهوية التنظيمية

ثانياً: مفهوم الهوية التنظيمية

ثالثاً : اهمية الهوية التنظيمية

رابعاً : قياس جاذبية الهوية التنظيمية

## المبحث الثاني الهوية التنظيمية

### توطئة

تخصص هذا المبحث في توضيح الإطار النظري للهوية التنظيمية من حيث تطورها الفكري ومفهومها وأهميتها، فضلاً عن كيفية قياسه.

#### أولاً:- التطور الفكري لنظرية الهوية التنظيمية

أطلق مفهوم الهوية التنظيمية من منظور الباحثين من فروع علمية متعددة شملت علم النفس وعلم الاجتماع وعلم الأجناس البشرية وكانت هذه البداية قد اتت في بادئ الأمر من دراسة الهوية الشخصية للفرد العامل (أي أنها جاءت من علم النفس). وبعد ذلك تمهد الطريق إلى رسم ملامح هذا الموضوع من خلال دراسة الهوية للجماعات (أي أنها اعتمدت على علم الاجتماع وعلم الأجناس البشرية) (Haines,2006:20). وان دراسة موضوع الهوية التنظيمية في إطار مستوى المجموعة يتضمن إسهامين أساسيين هما:

- 1- نظرية الهوية الاجتماعية ( Social identity theory )
  - 2- نظرية تصنيف الذات (Self\_Categorization-Theory)
- (Ekmekci&Casey,2009:51). وقد ساهمت هاتان النظريتان بشكل كبير في تفسير وتوضيح موضوع الهوية التنظيمية من خلال بيان العمليات الجوهرية التي توضح كيف تكتسب المنظمة هويتها الشخصية وكيف تستخدمها في تعزيز دافعية العاملين لأداء المهام والأعمال التي تتسجم مع أهداف المنظمة (Trepte&Kramer,2007:97). ولغرض اكتساب فهم واضح حول التطور الفكري لمضمون الهوية التنظيمية لابد من بيان الأفكار الأساسية لهاتين النظريتين (نظرية الهوية الاجتماعية ونظرية تصنيف الذات) إذ اقترحت نظرية الهوية الاجتماعية أولاً من قبل (Tajfal) في عام (1978) لتفسر كيف تستمد الذات معناها من خلال السياق الاجتماعي الذي يحدث من خلال العلاقات بين الجماعات وكيفية تحديد التصنيف الاجتماعي لمكان الفرد في

المجتمع (Hogg,2001:62). وفي دراساته الشهيرة المعرفة بـ (نماذج الجماعات التجريبية المصغرة) وجد (Tajfal) وزملاؤه عام (1979) ان التصنيف الاجتماعي للأفراد في جماعات متميزة بإمكانه وحده ان يحدث سلوكاً بين الجماعات فيسعى الافراد (الذين يخضعون للتجربة) الى تفضيل اعضاء الجماعة الداخلية أكثر من اعضاء الجماعة الخارجية لان الهوية الاجتماعية لهؤلاء الافراد تتمثل بانتمائهم داخل المجموعة مما يجعلهم يفضلون مجموعتهم على المجموعات الأخرى (زايد, 2006: 12). وقد نالت نظرية الهوية الاجتماعية الاستحسان والقبول بين اوساط المنظرين التنظيميين لان افتراضاتها طبقت بنجاح ضمن السياق التنظيمي على مدى العقدين الماضيين اذ تتجاذب الرؤى الرئيسية لهذه النظرية حول محور اساسي يفيد بأن مقام (مكانة او منزلة) اي شخص في المجتمع او المجموعة او المنظمة هو دالة لكل من هويته الشخصية وعدد من هوياته الاجتماعية, فالهوية الشخصية تعكس المزايا الفريدة للشخص مثل موهبته, قابلياته, ذكائه, وجاذبيه اما الهوية الاجتماعية فأنها تشير الى اندماج الافراد في مجموعة اجتماعية معينة هذه المجموعة قد تكون على سبيل المثال الانتماء الى جنس معين او عرق معين او جهة سياسية او فريق رياضي او منظمة (العنزي والعطوي, 2010:3). اما نظرية تصنيف الذات فقد قدمت من قبل عالم الاجتماع (جون تيرنر) (Chon Turner) في بداية النصف الاول من الثمانينيات إذ تعد امتداداً طبيعياً لنظرية الهوية الاجتماعية (Stephen,1996:35). ويشير الباحثون ان هذه النظرية تمثل نقطة تحول من التأكيد والتفكير على العلاقات بين الجماعات والتغير الاجتماعي الى التأكيد والتفكير على العمليات الأساسية للجماعة والطبيعة السيكلوجية لعضوية الجماعة وظاهرة الجماعة (Hogg,1996:235). وهذا النظرية تهتم بشكل اساسي بالعمليات في داخل المجموعة التي يكون لها تأثير كامل في دمج الفرد بذاته مع المجموعة التي ينتمي اليها, ولا تقدم هذه النظرية توضيحاً للعلاقات التي قد تحدث ما بين مجموعة ومجموعة أخرى كما جاء في نظريه الهوية الاجتماعية بل تهتم بعمل التصنيف والمقارنة الاجتماعية التي يقوم بها الفرد بشكل اني من خلال تفاعله مع الآخرين . اتضح من خلال نظرية الهوية الاجتماعية ونظرية تصنيف الذات كيف يمكن ان يكون لانتماء الفرد داخل اي مجموعة سواء أكانت هذه المجموعة مجتمع فريق معين أم منظمة تساهم في



بلورة سلوكه ومواقفه في الحياة. اما ما يتعلق بالهوية التنظيمية باعتبارها أحد الهويات الاجتماعية التي قد ينتمي اليها بعض الافراد فان التطور الجوهري يشير الى الاسهام الاول الذي حاول توظيف ونقل افكار نظرية الهوية لاجتماعيه ونظريه تصنيف الذات الى المنظمة ومكان العمل. ان اغلب الدراسات تتفق على ان (Alebrt&Whetten,1985:270). هم من اول الباحثين الذين قدموا مفهوم الهوية التنظيمية. وقد وضح (Alebrt&Whetten) في دراستهما مفهوم الهوية التنظيمية وبيّنوا الاختلاف لهذا المفهوم عن الهوية الشخصية للعامل كما اشاروا الى ان بعض المنظمات تمتلك هوية تنظيمية احادية وبعضها الأخر تمتلك هوية تنظيمية هجينة فعلى سبيل المثال فان منظمات الاعمال تمتلك هوية تنظيمية احادية تتمثل بالهوية النفعية (تحقيق الارباح) اما الجامعات فأنها تمتلك هوية تنظيمية هجينة فأحدى هوياتها يطلق عليها بالهوية المعيارية او المثالية والتي تهتم بقيم العمل الاكاديمي اما الهوية الثانية الهجينة فهي الهوية النفعية التي تسعى من خلالها الى تحقيق المكاسب والارباح من خلال نتاجاتها الفكرية (Alebert&Whetten,1985;90-95). وبعد دراسة (Albert&Whetten) جاءت العديد من الدراسات التي حاولت تسليط الضوء على مفهوم الهوية التنظيمية وطريقه قياس الهوية التنظيمية وما هي العوامل التي تؤثر على الهوية التنظيمية وما الدروس والتطبيقات التي يمكن ان تستفيد منها المنظمات في مفهوم الهوية التنظيمية.

## ثانياً: مفهوم الهوية التنظيمية

يعود قدم مفهوم الهوية التنظيمية الى نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي عام (1985) من قبل العالمان (David Whetten & Stuart Albert) ووفق وجهة نظرهما فأنا يمكن ان نلاحظ ظاهرة الهوية التنظيمية عندما يقدم اعضاء المنظمة اجابه التساؤلات الآتية.

1- من نحن؟ How are We?

2- ما اعمالنا؟ What Business are We in?

3- ماذا نريد ان نكون؟ What do We Want to be?

وعلى وفق الإجابة عن هذه التساؤلات فان مفهوم الهوية التنظيمية يمكن تعريفه في سياق تميز واستمرارية ومركزية عمل المنظمة من وجهة نظر العاملين (Hatch & Canliff, 2007:335). اي بعبارة اخرى فان مفهوم الهوية التنظيمية يشير الى كيفية ادراك افراد المنظمة وفهمهم لمن نحن وماذا نمثل كمنظمة، أذ بينت معظم اراء مفهوم الهوية التنظيمية على تفسير وافكار نظرية الهوية الاجتماعية (شولتر واخرون. 2000:41). وفي هذه المجال فان الهوية التنظيمية للمنظمة تتشكل من القيم الجوهرية والمعتقدات التي توجه تصرفات العاملين للمنظمة ويكون للإدارة العليا دور اساسي في تشكيلها والإجابة عن التساؤل من نحن؟ كمنظمة وهذا ما سيؤثر في تفسير الامور وتحديد التهديدات عند صياغة الاستراتيجية والاتصال بالخارج وحل الصراعات التنظيمية (Foreman & Whetten, 2002:623). اذ تؤكد الادبيات العلمية على ان المنظمة قبل ان تعرف ما يتوجب عليها عمله يجب ان تدرك ما هي؟ وما ماهيتها؟ او ما يعرف بالهوية التنظيمية اذا يشير مصطلح الهوية التنظيمية الى ما يشعر به افراد المنظمة وما يفكرون به وما يحملونه من اتجاهات ورؤى مشتركة أتجاه منظماتهم قيما وفلسفة وهياكل تنظيمية وانماط عمل والتي تتشكل من خلال العديد من العوامل والمؤثرات ومن ابرز تلك العوامل هو تأثير القادة والمديرين وما يحملون من روى وفلسفة ما يطورون من استراتيجيات ويخلقونه من ثقافة تنظيمية (البريدي, 2010:1).

وبذلك فان الهوية التنظيمية تأخذ المفهوم الداخلي للمنظمة والذي يعني وجهة نظر العاملين باتجاه خصائص المنظمة وكيفية رؤية أنفسهم في إطار سياق عمل المنظمة وهذا يتحدد من خلال:

- أ- ما الذي يأخذه العاملون بالحسبان ليكونوا مزايًا مركزية تميز المنظمة وتصفها.
- ب- ما الذي يجعل المنظمة تختلف وتتميز عن باقي المنظمات بنظر العاملين لديها.
- ت- ماهي الخصائص التي تدرك من قبل العاملين على انها خصائص ثابتة ومستمرة تتصف بها المنظمة بغض النظر عن التغيرات الموضوعية التي تحصل في بيئة عمله.

ووفقاً للخصائص التي سنتبلور في المنظمة وحسب ما ذكر في النقاط الثلاث أعلاه فإن المنظمة ستمتلك هوية قوية وجذابة تجعلها ذات خصائص مركزية وتختلف إيجابياً عن باقي المنظمات وتبقى في بيئة العمل لفترة زمنية طويلة (Voor,2006:1). ومن جانب آخر يعرف Haimas في (2006) الهوية التنظيمية على انها مجموعة من المفاهيم والبنى التي تتبلور في معتقدات اعضاء المنظمة والتي تشير إليهم بانها مهمة ومميزة وداعمة لوصف المنظمة (Haimas,2006;47). ولم يقتصر الباحثون على تحديد وتوضيح ما تمتلكه بعض المنظمات من أكثر من هوية (تعدد الهويات) والتي تظهر من خلال ملاحظة ان المنظمات قادرة على تقديم العديد من الاجوبة لعديد من الأسئلة. وبالنسبة للهويات المتعددة او ما يطلق عليها (بالهويات المتعددة الهجينة) والتي تبدو واضحة في الجامعات والجمعيات التعاونية إذ انها منظمات ذات هويات مزدوجة أحدها معيارية (تتركز حول وظائف ثقافية وتعليمية وتعبيرية) وهوية نفعية (موجهة نحو الانتاج الاقتصادي) (شولتز, 2000: 41). وقد أشار (البريدي, 2010:1). الى ان الهوية التنظيمية تشكل الصورة الانطباعية في اذهان الافراد تجاه منظماتهم بجوانبها السلبية والايجابية. اذن يمكننا القول بأن الهوية التنظيمية هي الصورة الانطباعية الداخلية وتعتبر تلك الصورة انعكاساً ديناميكياً لطبيعة الثقافة التنظيمية كما يقرر ذلك بعض الباحثين. وينحى (Desonza, et al.,2008:56). منحى اخر فيقولون بأن الهوية التنظيمية تعبر عن إدراك مشترك بوجود تفسيرات عن هذه المنظمة ومن الجدير بالذكر انه لا يجب الاكتفاء بالتميز الذي يتصوره اعضاء المنظمة بل يجب ان يكون هذا التميز في الواقع الفعلي، اذ تعتقد بعض المنظمات انها تمتلك هوية متميزة عن الاخرين في حين يكون الواقع عكس ذلك. وقد عرفت الهوية التنظيمية على انها سمات تعرف بها

المنظمة بما يميزها عن غيرها من المنظمات ومن ثم فإن على ادارة المنظمة الاهتمام بها واخذها بالحسبان عند نقاط اتصال المنظمة بالأطراف المعنية كالعاملين والمنافسين والموردين (عبد اللطيف وجودة، 2010:129). ومن خلال ما سبق يرى الباحث انه يمكن تعريف الهوية التنظيمية بأنها (سمات ثابتة ومحددات خاصة بالمنظمة ميزتها عن غيرها من المنظمات وقد حملها العاملون في افكارهم وبدت جلية وواضحة من خلال ادائهم الوظيفي في المنظمة).

ومما سبق يمكن ان نحدد بعض الخصائص للهوية التنظيمية وكما يأتي:

أ- تتشكل الهوية التنظيمية من القيم الجوهرية والمعتقدات التي تسعى الادارة العليا لتكوينها لدى العاملين فيها.

ب- لكي تكون الهوية التنظيمية قوية يجب ان يقوم العاملون بتحويل تلك القيم والمعتقدات الى واقع عملي في أثناء اداء الوظيفة.

ت- لا بد ان تكون القيم والمعتقدات موصوفة بالثبات بغض النظر عن الظروف المختلفة التي تمر بها المنظمة.

ث- تلك القيم والمعتقدات التي شكلت الهوية التنظيمية للمنظمة رسمت حدوداً واضحة المعالم ميزت المنظمة عن المنظمات الاخرى.

ومن الجدير بالملاحظة أن هنالك العديد من الباحثين يخلط بين مفهوم الهوية التنظيمية ومفاهيم اخرى مثل سمعة المنظمة، صورة المنظمة، نحاول في الفقرات القادمة توضيحها.

## 1- السمعة التنظيمية

توصف السمعة التنظيمية بأنها توقعات اصحاب المصالح الخارجية الرئيسيين (الزبائن وحملة الاسهم) حول منتجات المنظمة وممارسات الاداء فقد تكون السمعة في صورة حالة من الوعي بحيث تشير الى المراقبين واصحاب المصالح الذين لديهم وعي بالمنظمة وقد تكون السمعة في صورة عملية تقييم بحيث تشير الى المراقبين واصحاب المصالح لتقييم المنظمة , وقد تكون كقيمة وثروة للمنظمة وهذا يدمج بين السمعة كوعي والسمعة كتقييم والتقييم تعطي الاهمية للمنظمة (Sontaite&Kristensen,2009:131). فالسمعة التنظيمية تعني التقييم العام او حكم

اصحاب المصالح على المنظمة بمرور الوقت. اي التقييم المعتمد على التجربة المباشرة لأصحاب المصالح مع المنظمة وأي شكل آخر من الاتصالات التي تقدم معلومات حول افعال المنظمة (Gotski&Wilson,2001:29). ويتبين من خلال مفهوم السمعة التنظيمية أن هنالك اختلاف جوهري بين هذا المفهوم ومفهوم الهوية التنظيمية قيد البحث حيث ان السمعة تعكس تقييم أطراف في خارج المنظمة (اصحاب المصالح الخارجيين) لأداء المنظمة ومخرجاتها في حين يعكس مفهوم الهوية التنظيمية تقييم وأدراك اصحاب المصالح الداخلية (العاملين في المنظمة) لخصائص وقيم المنظمة.

## 2- التماثل التنظيمي

يعرف التماثل التنظيمي بأنه ادراك العامل للارتباط والتماثل مع المنظمة التي يعمل فيها (Male & Ashforth.,1992 :112).اي انه يعبر عن عملية دمج ادراك الذات ضمن عضوية المنظمة وهذا التعريف يتضمن ثلاثة خصائص أساسية.

أ- الشعور بالانتماء للمنظمة.

ب- تقديم الدعم السلوكي والموقفي للمنظمة.

ت- أدراك الخصائص المشتركة مع اعضاء المنظمة للآخرين.

وباختصار فان التماثل التنظيمي يعني تداخل الخصائص المستخدمة في وصف الهوية الذاتية المدركة (المعبر عنها بسؤال من انا؟) مع الخصائص المستخدمة في وصف الهوية التنظيمية المدركة (المعبر عنها بسؤال من نحن؟) وكلما كان هذا التداخل كبيراً كلما كان التماثل كبيراً ايضاً (العنزي واخرون , 2011: 12). من خلال ما تقدم يمكن التفريق بين مفهوم التماثل التنظيمي والهوية التنظيمية فالتماثل يدل على شعور الموظف بوجود روابط تربطه بالمنظمة التي يعمل فيها، حيث يتجاوز الاختلاف الثانوي مع المنظمة لكي يتوصل الى الامور التي يتفق فيها مع الاخرين. اما الهوية التنظيمية فهي الخصائص او سمات موروثية ومتميزة طورت عبر الزمن من خلال تأريخ المنظمة، وهي تركز على محاولة اجابة الافراد عن السؤال المتعلق بمن نحن كمنظمة اي ماذا يميزنا عن غيرنا من المنظمات المماثلة، وما الادراكات المشتركة بين العاملين فيما يخص السمات الجوهرية للمنظمة (عبد اللطيف وجودة, 2010: 130).

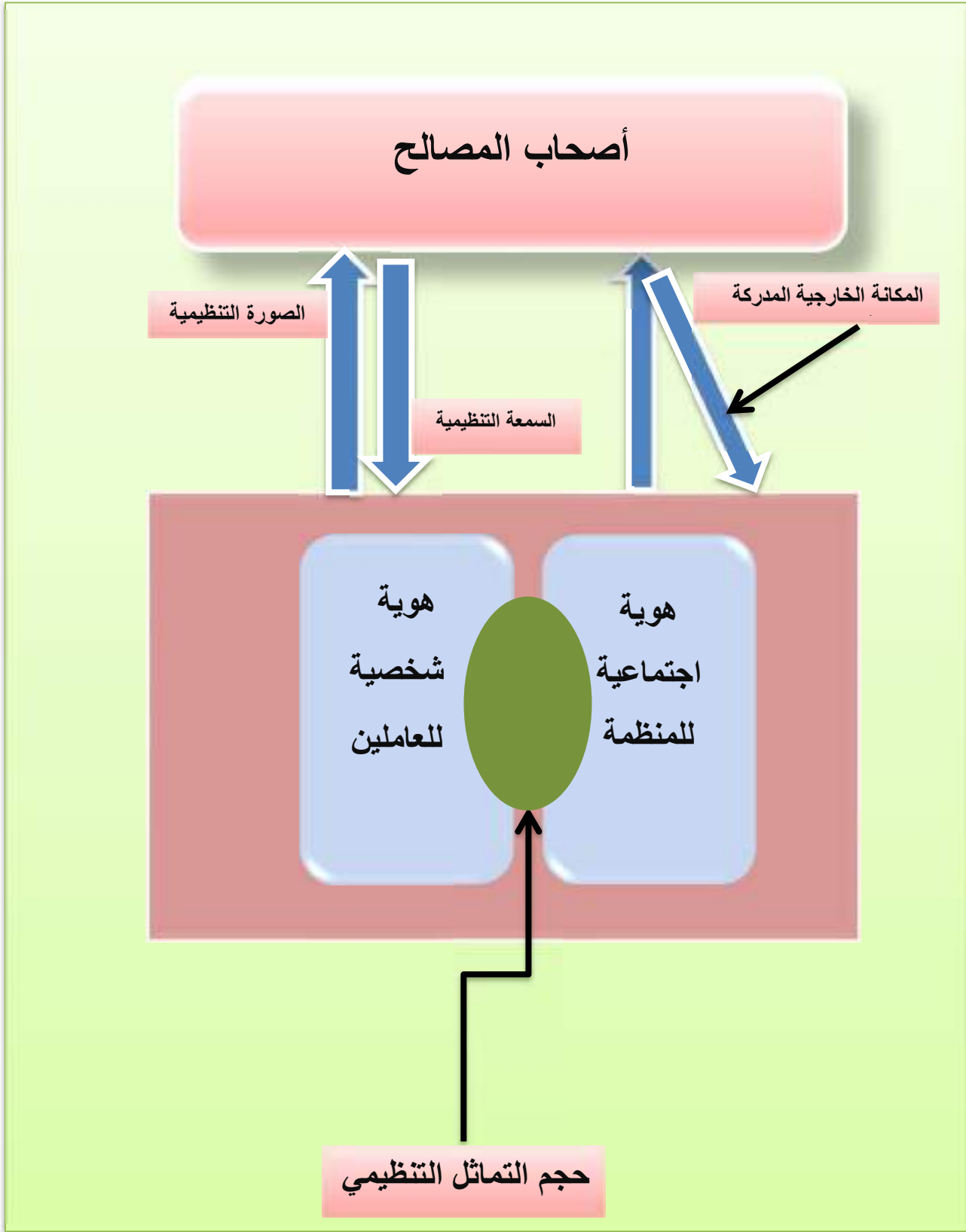
### 3- الصورة التنظيمية

والصورة التنظيمية تشير الى ما تريده المنظمة من الاطراف الخارجية ان تعتقده وتصوره حولها (67 : 2000 , Brown, et al .). اي ممارسات المنظمة وفعاليتها التي تتضمن ايصال وجهات النظر ايجابية لأصحاب المصالح الخارجية (Gioia, et al.,2000:67). ومن هنا يتبين الفرق بين الهوية التنظيمية والصورة التنظيمية إذ ان الهوية التنظيمية هي القيم والمعتقدات التي تستهدف العاملين في المنظمة ليعتقدوا بها ويحولونها الى واقع عملي من خلال الاداء. اما الصورة التنظيمية فهي ما تريد المنظمة لمن هم خارجها الاعتقاد بها او هي الانطباعات والتصورات التي تريد المنظمة ايصالها الى الاطراف الخارجية حول شخصيتها.

### 4- المكانة الخارجية المدركة

ويطلق عليه (الصورة الخارجية المفسرة) او (تقييمات اصحاب المصالح المنعكسة) ويقصد بالمكانة الخارجية المدركة الكيفية التي يفكر او يعتقد بها العامل حول نظرة وانطباعات الاطراف الخارجية بخصوص المنظمة التي يعمل فيها (العنزي والعطوي, 2010:10). اي بعبارة اخرى المعتقدات الشخصية للعامل حول تقييمات اصحاب المصالح مثل المنافسين والموردين والزبائن حول سمعة المنظمة (Carmeli,etal.,2006:93). ومن خلال ذلك يبدو الفرق واضحاً بين المكانة الخارجية المدركة والهوية التنظيمية حيث تمثل الهوية التنظيمية مجموعة القيم والمعتقدات الخاصة بالمنظمة والتي تعزز في نفوس العاملين من قبل الادارة العليا اما المكانة الخارجية المدركة فهي الانعكاس للانطباعات والتقييمات للمنظمة المتأتية من خارجها الى نفوس العاملين فيها.

والشكل (10) يوضح الاختلاف بين المفاهيم المذكورة انفاً.



شكل (10)

الاختلاف بين مفهوم الهوية التنظيمية والمفاهيم الاخرى ذات العلاقة

### ثالثاً: - أهمية الهوية التنظيمية

اشارت الادبيات ذات الصلة الى أن الهوية التنظيمية تساهم بشكل كبير بعملية بقاء المنظمة ونجاحها في بيئة الاعمال وهذه الاهمية تأتي من دورها الاساسي في التأثير على مشاعر واتجاهات وادراكات الافراد العاملين الذي ينعكس بدوره على اداء المنظمة وقدرتها في مواجهة التحديات المختلفة من دون أدنى شك تلكو، فإن هذه الاهمية تقترن عند وجود هوية تنظيمية جذابة وقوية فقط لان بعض الهويات التنظيمية قد تعمل بشكل مغاير لما ذكر في أعلاه، لقد قام (Dukerich) في عام (2002) وزملاؤه بأجراء دراسة للتعرف على النتائج الايجابية لجاذبية الهوية التنظيمية وقد اجريت هذه الدراسة على ثلاث منظمات غير هادفه للربح تهتم بأمور العناية الصحية في الولايات المتحدة الامريكية. وقد وجدت نتائج هذه الدراسة أن جاذبية الهوية التنظيمية وقوتها تساهم بشكل ملحوظ في تعزيز جانبين اساسيين، الجانب الاول تمثل في دورها في خلق حالة المساعدة والتعاون والمشاركة لدى الافراد العاملين في المنظمات المبحوثة في اداء مهامهم وواجباتهم المكلفين بها. والجانب الثاني اظهر وجود علاقة ارتباط وتأثير كبير بين جاذبية الهوية التنظيمية وقوتها وسلوك المواطنين التنظيمية اذ بينت هذه النتيجة بأن المنظمات التي تتسم هويتها بوجود خصائص مرغوبة وايجابية في نظر العاملين ستحفزهم على الانغماس في سلوكيات غير مطلوبة وغير موصوفة في متطلبات عملهم اليومي (سلوك تطوعي) (Dukrieche et al.,2002:524). ومن جانب اخر فقد اظهرت دراسة (Cole&Bruch,2006:598). في عام (2006) بأن قوة وجاذبية الهوية التنظيمية تساهم بشكل جدير بالاعتبار في تقليل وتخفيض نوايا ترك العمل ودوران العمل (Coli&Bruch,2006:598). كما بينت بعض الدراسات دور جاذبية وقوة الهوية التنظيمية لفريق الادارة العليا في المنظمات اذ وجدت دراسة (Coli&Thomai) في عام (1996) بأن جاذبية وقوة الهوية التنظيمية لفرق الادارة العليا في المؤسسات التعليمية تساهم بشكل كبير في التأثير على التغيير الاستراتيجي للقضايا والمشاكل التي تواجه هذه المؤسسات وكذلك على التغيير السياسي للقضايا والمشاكل التي قد تواجهها مستقبلاً (Gioio & Thomas, 1996:392).



أما دراسة Haimes في عام (2006) فقد وجدت أن الهوية التنظيمية ترتبط مع ثلاث جوانب وهي:

- 1- العلاقة في تصميم الهيكل التنظيمي.
- 2- الدور الحرج في صياغة استراتيجية المنظمة.
- 3- تعزيز قدرة المنظمة على الاستجابة الاستراتيجية لتغيرات البيئة.
- 4- تعزيز الاداء التنظيمي (Haimes, 2006: 69).

ومن جانب اخر فقد وجدت دراسة (Dutton&Penner.,1993:95). أن هوية المنظمة ذات الخصائص المميزة تعمل على تعزيز قدرة المنظمة في بناء اجندتها الاستراتيجية من خلال جانبين.

**الجانب الاول/** تساهم الهوية التنظيمية في تحفيز الافراد العاملين على عمل والمبادرة بما ينسجم مع التوجه والغرض الاستراتيجي للمنظمة.

وقد وجدت الدراسة أن ادراك الهوية التنظيمية ذات الخصائص المميزة يثير القابلية الإدراكية والذهنية للعاملين اتجاه خدمة المنظمة وتحقيق اهدافها على الامد القصير والبعيد (Dutton&Penner.,1993:96-97). كما أجري دراسة استهدفت عينة شملت اكثر من (600) فرداً في احدى المنظمات التعاونية في الولايات المتحدة الامريكية وكانت الدراسة تصبو الى اختبار جاذبية الهوية التنظيمية للتأثير على الاتزان العاطفي والالتزام المعياري والالتزام المستمر للعاملين في المنظمة المبحوثة اذ وجدت هذه الدراسة بأنه كلما ازداد ادراك الفرد الى ان خصائص هويته التنظيمية المرغوبة تقترن مع خصائص الهوية التنظيمية الحالية كلما ازدادت رغبته والتزامه التنظيمي في مكان العمل (Forman&Whetten.,2002:628). ومن جانب اخر حدد (Albert&Whetten) عام (2006) نقلا عن (عبد اللطيف وجودة, 2010:132). ان موضوع الهوية التنظيمية تظهر اهميته من خلال دورة حياة المنظمة على النحو الاتي: -

1- تأسيس المنظمة: عند مرحلة تأسيس المنظمة تثار اسئلة حول غايات المنظمة والوسائل التقنية التي تستخدمها, وهذا يحدد الاسس التي ستقوم عليها المنظمة.

2- فقدان عنصر المحافظة على الهوية: اذا ترك المؤسسون الاوائل للمنظمة العمل في مرحلة بداية نشأتها ستكون هناك مرحلة تبحث فيها المنظمة عن مؤسسين جدد الذين سيقومون بتسيخ الهوية التنظيمية والمحافظة عليها.

3- انتهاء سبب وجود المنظمة: اذا تغير سبب وجود المنظمة فأنها تقوم بالمحافظة على رسالتها المركزية لأجل زيادة ارباحها واستمرار وجودها وفي هذه الحالة ينبغي على الادارة تقييم الخيارات الممكنة كلها بما في ذلك الخيارات المتعلقة بتغيير تركيز المنظمة على نشاطات معينة.

4- النمو السريع: عندما تحقق المنظمة ارباحاً غير عادية من المتوقع ان تأخذ المنظمة موضوع الهوية التنظيمية بالحسبان اذ ان هناك طاقات فائضة يمكن استخدامها وتحتاج الى ان تدار ويتم توجيهها بالشكل الصحيح.

5- تغيرات الاوضاع: توجد احداث مهمة في حياة الفرد كالزواج وانجاب الاطفال والطلاق تجبره على اعادة تقييم تعريف نفسه. وتحدث الامور نفسها في المنظمات إذ قد تؤدي بعض الاحداث كتهديدات الاستحواذ على المنظمة ومباحثات دمجها مع غيرها. الى اجبار المنظمة على اعادة صياغة رسالتها وقيمها وهويتها.

6- تخفيض النفقات: يتطلب ذلك تعريف الهوية التنظيمية من حيث من هي المنظمة وماذا تريد ان تكون وذلك بسبب الحاجة الى وضع اوليات لاستخدامات مخصصات الموازنة عندما يكون نمو المنظمة بطيئاً فأنها تقوم بأعاده صياغة رسالتها وتغيير غاياتها واهدافها بما يتضمن ذلك من اعادة تعريف الهوية التنظيمية.

## رابعاً: قياس جاذبية الهوية التنظيمية

يختلف موضوع قياس جاذبية الهوية التنظيمية عن قياس المتغيرات الأخرى (سلوك المواطنة التنظيمية وروحانية مكان العمل) في الدراسة والسبب في ذلك يعود الى ان مقياس جاذبية الهوية التنظيمية يتضمن اكثر من خطوة لغرض تحديد مقدار انجذاب العاملين لخصائص المنظمة عينة الدراسة. اما مقياس سلوك المواطنة التنظيمية ومقياس روحانية مكان العمل فانه يتم قياسه بشكل مباشر من خلال استخدام استمارة استبانة تضم مجموعة من الفقرات معدة مسبقاً من قبل الدراسات السابقة لذلك. وبسبب صعوبة هذا المقياس مقارنة مع ما متعارف عليه فان هناك عدد قليل من الدراسات التي لجأت الى دراسة متغير جاذبية الهوية التنظيمية. ولغرض توضيح الخطوات الاجرائية لهذا المقياس ندرج ادناه توضيح لكل خطوه والتي سيتم تطبيقها ضمن الإطار التحليلي للدراسة.

(Dukerich, et al., 2002:517-518; Bergami & Begozzi.,2003:16-17)

**1- الخطوة الاولى:** تحديد خصائص الهوية التنظيمية, كما ذكر في فقرة مفهوم الهوية التنظيمية فان لكل منظمة مجموعة من الخصائص التي بمجموعها تشكل هوية المنظمة ولغرض قياس جاذبية الهوية التنظيمية فأن الباحث يحتاج الى التعرف على الخصائص الموجودة في منظمة ما لان بعض الخصائص تتباين من منظمة الى اخرى. ولتحقيق هذا الهدف تم القيام بإجرائيين.

**الاجراء الاول:** قام الباحث بتحديد الخصائص المستخدمة في مقياس جاذبية الهوية التنظيمية في الدراسات السابقة والتي ستوضح لاحقاً في الفصل الثالث وتم عرضها في قائمة.

**الاجراء الثاني:** قام الباحث باختبار مجموعة مركزة (focus group) من الافراد العاملين في العتبة الحسينية المقدسة عينة البحث ويتصفون بالخبرة وبالمؤهل العلمي اللازم لغرض استفتاء رأيهم حول الخصائص المحددة في الاجراء الاول ولتغيير ما يرغبون في تغييره وازافة ما يجدونه مناسباً. اذ استقر رأي الباحث على اختيار سبعة افراد عرض عليهم الخصائص المذكورة ومن الجدير بالملاحظة أن الاجراء نفسه استعمل من قبل الدراسات السابقة المشار اليها في أعلاه.

**2- الخطوة الثانية:** تحديد مستوى توفر او تواجد الخصائص في عينة البحث بعد اكمال الخطوة الاولى التي اسفرت عن تحديد قائمة بالخصائص التنظيمية للمنظمة عينة البحث تأتي الخطوة الثانية التي تهدف الى تحديد مستوى تواجد الخصائص التي حددها الخبراء في المجموعة المركزة للمنظمة المبحوثة. وهذا يتحقق من خلال توزيع المقياس (قائمة الخصائص) على عينة البحث الاصلية والطلب منهم تحديد مدى توفر وتواجد الخصائص المذكورة في القائمة للمنظمة عينة البحث وتعد استخدام الباحث مقياس ليكرت السباعي لتحديد مستوى توافر الخصائص والذي يمتد من ( 1-7) اذ يشير الرقم (1) غير متواجدة بشكل كبير (2) غير متواجدة (3) غير متواجدة نوعاً ما (4) متواجدة بشكل معتدل (5) متواجدة نوعاً ما (6) متواجدة (7) متواجدة بشكل كبير.

**3- الخطوة الثالثة: تحديد جاذبية الخصائص** بعد ان تم التعرف على مستوى تواجد الخصائص المذكورة في القائمة المعينة جاء دور الطلب من الافراد عينة البحث تحديد مستوى جاذبية واهمية كل خاصية من الخصائص المذكوره في القائمة. ولقد استخدم الباحث مقياس ليكرت السباعي والذي يمتد من (-3 -- +3) اذ يشير (-3) بأن الخاصية غير جذابة جداً و (-2) غير جذابة و (-1) غير جذابة الى نوعاً ما و (0) محايد و (+1) جذابة نوعاً ما (+2) جذابه (+3) جذابة بشدة.

**4- الخطوة الرابعة:** تحديد مستوى جاذبية الهوية التنظيمية وهي الخطوة الاخيرة والمهمة اذ يقوم الباحث بالاعتماد على الخطوات السابقة لتحديد مستوى جاذبية الهوية التنظيمية وذلك من خلال القيام بأجراء حاصل ضرب الخطوة الثانية في الخطوة الثالثة فعلى سبيل المثال اذا قام المستجيب بالإشارة الى ان الخصيصة رقم (1) موجودة بمستوى (5) أي تواجدها بشكل كبير جداً في المنظمة, وفي الخطوة الثانية قام نفس المستجيب بتحديد جاذبية نفس الخصيصة من خلال اعطائها درجة (-2) مثلاً أي انه يرى بأن هذه الخاصية له غير جذابة فان هذا يعني ان جاذبية الهوية التنظيمية بهذه الخاصية بالنسبة لهذا المستجيب هي (-10) وعلى العكس فانه اذا اعطى درجة جاذبية (+2) فان مستوى الجاذبية سوف يكون (+10) ومن خلال ما تقدم فان اعلى مستوى لجاذبية الهوية التنظيمية سيكون (+21) وأقل مستوى لها هو (-21). فعلى سبيل المثال:

7 \* 3 = 21 أي ان الخاصية موجودة بشكل كبير جدا لكنها غير جذابة بشدة.

7 \* 3 = 21 تعني ان الخاصية موجودة بشكل كبير جداً وهي جذابة بشدة.

## المبحث الثالث

### سلوك المواطنة التنظيمية

اولاً :- الاصول التاريخية للمواطنة التنظيمية

ثانياً:- مفهوم المواطنة التنظيمية

ثالثاً:-اهمية سلوك المواطنة التنظيمية

رابعاً :- محددات سلوك المواطنة التنظيمية

خامساً :- ابعاد ومساهمات سلوك المواطنة التنظيمية

## المبحث الثالث سلوك المواطنة التنظيمية

### تمهيد

تخصص هذا المبحث في توضيح الإطار النظري لسلوك المواطنة التنظيمية من حيث أصوله التاريخية ومفهومه وأهميته ومحدداته ومن ثم التطرق الى مساهماته وأبعاده المتمثلة بـ (المساعدة، والابداع، والاذعان، والروح الرياضية).

### أولاً: -الاصول التاريخية للمواطنة التنظيمية

من المفاهيم الادارية التي انتجها الفكر الاداري المعاصر مؤخراً ونالت اهتمام الباحثين والممارسين على حد سواء مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية ويدور محور الارتكاز على المفهوم حول العامل الذي يعد من اهم الموارد التنظيمية على الاطلاق اذ باختفائه لا يمكن ان نتصور وجود اي اساس للمنظمة. لأن العنصر البشري يمثل ركيزة اساسية من ركائز التطور والتقدم في اي مجتمع، فكما هو معروف أن اغلب البلدان المتطورة وصلت الى ما هي عليه من ازدهار وتطور في مختلف المجالات بسبب الاهتمام الذي سلطته على مواردها البشرية (العامري , 2003: 65-66). ان أقرب معنى لمفهوم المواطنة المعاصرة هو ما توصلت اليه المدنية الاغريقية التي مثلت الممارسة الديمقراطية أثينا نموذجاً له. وعلى الرغم من تصور مفهوم المواطنة الذي تم تطبيقه في أثينا من حيث الفئات التي يشملها وعدم تغطية للعناصر التي يشملها فالمفهوم المعاصر للمواطنة قد ينجح لتحقيق المساواة على قاعدة المواطنة بين الافراد المتساويين وذلك من خلال اقرار حقهم في المشاركة السياسية وصولاً لتولي مهام المناصب العامة ( الزيدي, 2007: 37). أما لغرض توضيح المواطنة على مستوى المنظمة فان الجهود العلمية ترجع بالجذور الفكرية لهذا الموضوع الى قرابة اكثر من ثلاثين سنة (Spitznuller, et al:2008:107). ويعد (Dennis) وزملاؤه امثال (Bateman) و(Smith) و(Neil) من اوائل الذين ابرزوا مصطلح المواطنة التنظيمية (Organizational Citizenship behavior) (OCb) (Podsakoff,et al.,2000:513). وكانت بداية تقديم سلوك المواطنة التنظيمية كمخرجات جديدة انبثقت عن علم السلوك التنظيمي اذ اقترح (Organ) في عام (1977) بأن هنالك علاقة ايجابية ما بين مستوى الرضا الوظيفي لدى

العاملين وسلوك المساعدة والمشاركة لديه وان هذه العلاقة كما اظهرتها نتائج الدراسة التطبيقية للباحث Organ كانت اكثر قوة من العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي ويعد الباحثون هذه الدراسة التي جاءت تحت عنوان (اعادة تقييم واعادة تفسير الافتراضات السببية) (بين الرضا الوظيفي والاداء) التي نشرت في مجلة الاكاديمية الادارة الامريكية {نقطة الشروع للاهتمام بمفهوم المواطنة التنظيمية لأن هذه الدراسة وجدت باختصار أن العاملين الراضين عن عملهم مواطنون افضل من غيرهم (Moon, et al.,2004:2). ويذكر الباحثون انه وقبل الوصول الى هذه الاستنتاج الرئيسي المتمثل بدراسة Organ فإن الاجماع والاتفاق بين الرضا الوظيفي والاداء الوظيفي كانت غير محسومة (Spitzmuller,2008:106). وبمرور الزمن بدأ الباحثون والدارسون يؤيدون الاهتمام بموضوع سلوك المواطنة التنظيمية احد المفاهيم التي نورت اتجاهات الدراسة المعاصرة , برز الباحثون اهمية هذا الموضوع من خلال كتابات ابرز علماء الادارة المتمثلة (Gester Bernard) في كتابه الشهير (وظائف المدير ) الذي بين اهمية توليد حالة المشاركة والتعاون ما بين العاملين في داخل المنظمة لغرض استمرارها في بيئة العمل (Moon, et al.,2004:2). ومن جانب اخر يعد الباحثون دراسة (Katz) عام 1964 أحد المبررات الاساسية لشيوع مفهوم المواطنة التنظيمية اذ بين (Katz) في دراسته الى ان سلوكيات العمل في المنظمات الفاعلة تتمثل بثلاثة انواع هي التحاق الافراد بالمنظمة والحفاظ على عضويتهم، تنفيذ الافراد للمهام الرئيسية لوظائفهم، وأخيرا قيامهم بالأنشطة التي تتجاوز المهام الرسمية لوظائفهم مثل مساعدة زملائهم الاخرين وتقديم المقترحات وحماية موارد المنظمة وما شابه. وقد أكد (Katz) بأن المنظمات التي تعتمد على قيام العاملين بمهامهم الرسمية فقط هي منظمات ضعيفة وغير قادرة على الصمود في الامد الطويل اذ غالباً ما تحتاج المنظمات ان يقوم العاملون بدور أكثر من الدور الرسمي لهم وهو ما يسمى بسلوك المواطنة التنظيمية (العطوي, 2007: 7). وهذه الجهود المعرفية المنبثقة من افكار (Organ) ودعم (Katz) (Gester Bernard) كانت نقطة البداية للنمو في البحوث التي تناولت طبيعة سلوك المواطنة التنظيمية وأسباب انشغال العاملين بسلوك المواطنة التنظيمية والعواقب الايجابية الناجمة عن هذه السلوكيات والأمر لم يقتصر فقط على التركيبية البنائية والسببية لهذا المفهوم بل اثرت ايضا على ظهور مفاهيم مشابهه مثل مفهوم (الاداء السياقي) (ContextiualPerformance) (Borman&Motowidlo,1993:73). وهناك الكثير من المؤشرات على نمو الاهتمام ببحوث سلوك المواطنة التنظيمية اذ لاحظ (Podsakoff) وزملاؤه عام 2000 أن هناك زيادة في الاهتمام بهذا المفهوم تعادل عشرة اضعاف خلال عشرة سنوات، تمثلت بازدياد عدد البحوث من 13 بحثاً في الأعوام من (1983 - 1988) الى 122

بحثاً في الأعوام من (1993-1998) نشرت حول موضوع سلوك المواطنة التنظيمية وربما يعود سبب الزيادة في عدد البحوث المنشورة الى ان سلوك المواطنة التنظيمية لم تقتصر حقول دراستها على حقل السلوك التنظيمي بل ضمت حقول معرفة اخرى ضمن علم الادارة شملت التسويق وعلاقات المستهلك والعناية الصحية وعلم النفس العسكري والتعليم واتحادات العمال والمنظمات التطوعية (Moon et al.,2004: 3).

### ثانياً:- مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية

المتتبع لسلوك المواطنة التنظيمية يجد ان هناك تعاريفا مختلفة ومتعددة له تعكس الى حد كبير التطور المفهومي لهذا المصطلح الحديث نسبيا الذي أصبح يتبوأ مركزاً مرموقاً في الفكر الاداري الحديث (العامري, 2003: 45). اذ وصفها بعض المختصين بانها (زيت تشحيم للماكنة الاجتماعية للمنظمة حيث يطلق على الفرد الذي يؤمن بها ويمارسها بأنه جندي المنظمة الوفي (Bateman&Organ,1983:585). اما سميث وزملاؤه فينظرون الى سلوك المواطنة التنظيمية على انه سلوك شخصي اضافي للفرد يتضمن المشاركة والمساعدة والإذعان والتوجه لخدمة المنظمة، فقد يتجه نحو مساعدة زملاء العمل او مساعدة الزبائن او مساعدة المدراء والذي لا يمكن ان يكون متوقعا من الفرد ان يؤديه لأنه ليس جزءاً ولا ضمن محتوى عقد التوظيف (Smith et al.,1983:23). ثم عاد (Organ) في عام (1988) ليعرف سلوك المواطنة التنظيمية بأسلوب اخر قائلاً بأنه السلوك الفردي التطوعي الذي لا يوصف بشكل مباشر وواضح من قبل نظم المكافئات الرسمية وإجمالي ممارسة هذه السلوكيات ويعمل على تعزيز الاداء الوظيفي الفاعل للمنظمة، ويقصد بالتطوعية ذلك السلوك الذي لا يؤديه العامل اجباراً ضمن محتويات الوصف الوظيفي ولا يكتب بصورة مصطلحات محددة بشكل واضح في العقد الوظيفي للعامل مع المنظمة بل بالأحرى هو خيار شخصي يندرج تحت حرية الفرد حيث ان اهماله او عدم القيام به أو تجاهله بشكل عام لا يؤدي الى عقوبة الفرد (Organ,1988:4). وبنفس السياق قام (Organ) في عام (1990) بالتعبير عن المفهوم بشكل مركز قائلاً: ان سلوك المواطنة التنظيمية هو السلوك التطوعي الاختياري الذي لا يندرج تحت نظام الحوافز الرسمي في المنظمة والهادف الى تعزيز اداء المنظمة وزيادة فعاليتها وكفاءتها (Organ,1990:4). ثم ازداد الاهتمام بهذا المفهوم وأصبح موضع اهتمام الباحثين والمعنيين بموضوع السلوك التنظيمي اذ عرف سلوك المواطنة التنظيمية في عام (1991) بأنها تلك السلوكيات



الاخلاقية الاجتماعية التي تتجسد للعاملين الجدد في المنظمة حتى يفهمون متطلبات العمل الداخلي في المنظمات ومساعدة العاملين الآخرين لإتمام متطلبات عملهم والحضور في الاجتماعات والمناسبات التي تقيمها المنظمة وأداء الأشياء التي تتجاوز الوصف الوظيفي المسبق لعملهم (Schnake, 1991: 741). وقد نظر البعض من زاوية معينة تتعلق بواجبات الموظف الملقاة عليه ضمن وصف الوظيفة ورأى ان هناك أعمالاً تطوعية يمكن ان يقوم بها تسمى بسلوك المواطنة التنظيمية دون ان يدخل في تفاصيل اخرى اذ عبر عن سلوك المواطنة التنظيمية بأنها تلك السلوكيات التي لا تكون متضمنة ضمن الوصف الوظيفي للعامل (Niehoff & Norman, 1993: 529). وقد قام بعض المختصين بإعادة النظر او النظر لمفهوم سلوك المواطنة التنظيمية من زاوية مختلفة مثلاً من زاوية اثارها ونتائجها وبحسب ذلك جاء توضيحاً اخر للمفهوم اذ عرفت بأنها ذلك الاداء الذي يدعم البيئة النفسية والاجتماعية التي ينفذ فيها اداء المهمة (Organ, 1997: 95). أما (Moorhead & Criffin, 2001: 108). فقد بينا ان سلوك المواطنة التنظيمية هي مجموعة من السلوكيات التي تعزز ثقافة ومناخ المنظمة والسياق الذي تنفذ خلاله النشاطات التحويلية ونشاطات الصيانة التي لم ينص عليها الوصف الوظيفي للعمل. وقد تكون السلوكيات التطوعية التي اطلق عليها سلوك المواطنة التنظيمية لا تحقق منافع للمنظمة ولكن قصد بها ذلك عند القيام بها ومع هذا فهي تعتبر من ضمن سلوك المواطنة التنظيمية وكذلك شرحت بأنها ذلك السلوك التطوعي والاختياري المتوجه نحو خدمة الافراد او المنظمة والتي تذهب لما وراء التوقعات والتي تنعكس ايجاباً على منفعة المنظمة أو تكون مقصودة لمنفعتها (Somech & Drch-Zahary, 2004: 283). وقد حاولت بعض الادبيات التي تناولت الموضوع ان تجمع بين المعاني والتعاريف المتقدمة وتوحد بينهما لتعرف سلوك المواطنة التنظيمية بأنها نشاط فردي اختياري يتسم بطابع الطوعية فهو يتعدى اطار الواجبات الرسمية المحددة ويشمل رموز وإشارات تحمل معاني ايثارية وتعاونية لا يتطلبها التوصيف الوظيفي الرسمي للتنظيم ولا يترتب عليها اي مكافئات او عقاب ومع هذا فهي ضرورية لأي منظمة لتحقيق النجاح التنظيمي والارتقاء بمستوى الاداء الاجمالي والمحافظة على التوازن الداخلي للتنظيم من خلال مساهمتها بتشجيع الالة الاجتماعية وتوفير المرونة اللازمة للعمل في اطار المواقف الطارئة والأزمات (شربتجي, 2006: 4). وأخيراً عدها البعض مساهمات شخصية واجتماعية للعامل تعزز فاعلية المنظمة اذ عدت بأنها مجموعة واسعة من مساهمات العامل المرتبطة

بالعمل وذات الطبيعة الشخصية والاجتماعية التي تنعكس على تعزيز فاعلية المنظمة (Ozturk,2011:50 - 51).

ومن خلال التعاريف المتقدمة نستطيع ان نحدد خصائص سلوك المواطنة التنظيمية بما يلي.

1- انها سلوك تطوعي.

2- لا ينتظر من يقوم بها اي مكافئة وفي نفس الوقت لا توجه اليه اي عقوبة حال عدم ممارستها.

3- تعزز من علاقات العاملين فيما بينهم وكذلك بين العاملين والزبائن.

4- زيادة كفاءة وفاعلية المنظمة التي يتصف افرادها بسلوك المواطنة.

5- تعزز مكانة المنظمة في المجتمع.

### ثالثاً:- أهمية سلوك المواطنة التنظيمية

تتبع أهمية سلوك المواطنة التنظيمية للمنظمات بصفة عامة والمنظمات العربية المعاصرة بصفة خاصة من كون العصر الذي تعيشه منظمات الاعمال يتصف بضخامة حجم التحديات التي تواجهها. فالتغيير السريع في البيئة الخارجية والتطور التقني والفني في شتى المجالات، اوجد بيئة مضطربة تحتاج الى مناخ تنظيمي ملائم يستطيع ان يتماشى مع الضغوط الخارجية المفروضة على هذه المنظمات. من هنا جاءت أهمية العنصر البشري في المعادلة الصعبة التي تواجهها هذه المنظمات وجعل الاهتمام بموضوع المواطنة التنظيمية امراً بالغ الأهمية لأن مقابلة التحديات التي تعيشها منظمات اليوم تحتاج الى جهود العاملين ليست الرسمية فحسب بل اكثر من ذلك (العامري, 2003:17). تتجسد أهمية سلوك المواطنة التنظيمية في اتجاهين اساسيين، الاتجاه الاول هو الأهمية النظرية لمفهوم سلوك المواطنة التنظيمية، أما الاتجاه الثاني فيناقش الأهمية التطبيقية لسلوك المواطنة التنظيمية: بالنسبة للاتجاه الاول فأن الباحثين قد اشاروا الى ان هنالك ازدياد كبير في عدد البحوث النظرية والتطبيقية التي تناولت مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية مقارنة بالمفاهيم الاخرى الموجودة في حقل السلوك التنظيمي اذ يوضح (Landy & Conte,2007:19). ان عدد البحوث العلمية

المنشورة في المجالات العالمية ذات معامل التأثير بين عامي (2005 و2000) قد كان (243) بحثاً، ويقترح ( Borman,2004:239). بان هذه الزيادة الملحوظة في البحوث حول سلوك المواطنة التنظيمية ناتج عن العديد من العوامل المهمة التي ظهرت في المنظمات المعاصرة مثال ذلك استمرار العولمة في مكان العمل , والحاجة الكبيرة للعمل الفرقي والتعاون ونشوء التحالفات الاستراتيجية والاندماجات بين الشركات والتطورات التكنولوجية الهائلة وما شابه . كما يؤكد الباحثون بان سلوك المواطنة التنظيمية سوف يستمر بالاستحواذ على هذه الاهمية ليس فقط لدى علماء السلوك التنظيمي بل ايضا لدى المدراء والمنظمات (Landy&Conte,2007:20). اما بالنسبة لأهمية التطبيقية لسلوك المواطنة التنظيمية فتتقسم الى محورين **فالمحور الاول** أهمية المواطنة التنظيمية للقرار والمجموعة والمهنية. اما المحور الثاني فيتناول أهمية المواطنة التنظيمية للأشخاص الذين يمارسونها. بالنسبة للمحور الاول فقد اشار الباحثون الى ان سلوك المواطنة التنظيمية يؤدي الى تخفيف العبء المادي عن المنظمات فهو اضافة حقيقية الى مواردها اذ يسمح بتوجيه ما كان مقرراً أن تتحمله المنظمات من توظيف لبعض العاملين للتوسع في خدماتها والتميز في أدائها (الرقاد وأبوديه ,2012: 745). وقد اظهرت الدراسات بان سلوك المواطنة التنظيمية يساهم بشكل ايجابي في تعزيز الاداء الوظيفي للعاملين ورفع مستوى الاداء الاجتماعي لفرق العمل وهذا بدوره سوف ينعكس على زيادة مستوى الاداء وتنظيم الادوار المحدودة للمنظمة ككل ( Dekas,2010:13). ومن جانب آخر فقد وجد (Podsakoff) وزملائه في (2009) في دراسة تحليلية لما بعد النتائج (Meta-analysis) بان هنالك اثبات علمي للمنافع الفردية التي يوليها سلوك المواطنة التنظيمية والمتمثلة بتحسين قرارات توزيع المكافآت والانخفاض لمعدل الانسحاب الوظيفي وتحسن مخرجات العمل ( الموظفين ) كما أظهرت الدراسة وجود اثبات علمي للمنافع التنظيمية التي يولدها سلوك المواطنة التنظيمية والمتمثلة بزيادة الانتاجية وتحسين مستوى الكفاءة وتقليل تكاليف العمل المتفرعة وزيادة مستوى الرضا الوظيفي وتقليل دوران العمل الجماعي ( Podsakoff et al.,2009:125). كما اشار بعض الباحثين ان سلوك المواطنة التنظيمية يتيح الفرصة للممارسة الديمقراطية من حيث اجتماع الفرد للنشاط الذي يرغب المشاركة فيه أو التوقيت المناسب له كما يساهم في توطيد العلاقات الاجتماعية بين الافراد والجماعات مما ينعكس إيجابيا على الاداء المتميز ويساهم ايضا في زيادة مستوى الالتزام وحل المشكلات

(ابو جاسر, 2010:43). وقد اشار (Borman&Motowildo,1993:80). نقلا عن ( العامري, 2003:72). انه من اجل تخفيض تكاليف الخدمات والمصروفات التشغيلية لتوفير اسس البقاء في البيئة المعقدة والصعبة التي تعيشها منظمات اليوم وما تحتاجه من تقديم السلع والخدمات بأقل التكاليف لمواجهة المنافسة الشديدة وقلة الموارد, فأنها تحتاج الى استقطاب الموارد البشرية القادرة على العطاء اكثر مما يتطلبه الدور , او تنمية وتطوير موظفيها للقيام بأعباء اكثر مما هو مطلوب منهم وظيفياً . ان النشاطات التي يقوم بها الموظفون خارج نطاق الادوار المحدودة وظيفياً هي التي تقود الى الابداع والتميز. وفي ذلك يقول (Katz,1964:137). ان هذه الادوار اساسية لبقاء واستمرار المهمة وتحسين فعاليتها. اما بالنسبة لأهمية سلوك المواطنة التنظيمية لمن يمارسها فقد اظهرت الدراسات بان الاشخاص الذين يتصفون بها يتصفون بالرضا الوظيفي مقارنة مع الافراد الاخرين , كما تقترح الدراسات بان سلوك المواطنة التنظيمية يساهم في تعزيز الصحة الجسدية والنفسية للعاملين وينعكس ايجاباً على التقويم الذاتي للفرد وعلى التطوير الشخصي (Spitzmuller et al., 2008: 15-16).

#### رابعاً:- محددات سلوك المواطنة التنظيمية

انطلاقاً من اهمية سلوك المواطنة التنظيمية في حياة المنظمات وبحثاً من اهم الاسباب التي تقف خلف ظهور او اختفاء هذا السلوك يُمكن الكثير على اجراء العديد من الدراسات بقصد ايجاد تفسير لهذه الظاهرة. (العامري , 2003:73). وفي هذا السياق قدم (Podsakoff) وزملائه عام (2003) دراسة لتحليل ما بعد النتائج (Meta-analysis) اظهرت وجود اربع مجموعات اساسية ينطوي تحتها المحددات الاساسية لسلوك المواطنة التنظيمية وهي:

##### 1- الخصائص الفردية للعاملين

أ- اتجاهات العاملين

ب- المتغيرات الشخصية

##### 2- خصائص المهمة

##### 3- الخصائص التنظيمية

##### 4- السلوك القيادي

(Podsakoff, et al.,2000:526). فبالنسبة للخصائص الفردية فتقسم على اتجاهين هما اتجاهات العاملين والمتغيرات التنظيمية لهم وفيما يخص اتجاهات العاملين فأنها تتضمن ثلاثة محددات أساسية تمت الإشارة إليها في الدراسات السابقة وهي الرضا الوظيفي والشعور بالعدالة والالتزام التنظيمي. وتعد دراسة ( Pataman and organ ) ومن أولى الدراسات التي أظهرت وجود علاقة ايجابية ما بين الرضا الوظيفي ومستوى المواطنة التنظيمية . فعندما يشعر الفرد العامل بمستوى عال من الرضا والقبول لبيئة العمل وللقائد ولزملائه الاخرين ومعدل المكافآت ومستوى الاجور فان ذلك سيكون دافعاً اساسياً للانشغال بسلوكيات تطوعية تخدم المنظمة وزملاء العمل الاخرين (Bateman&Organ.,1983:589). اما العدالة التنظيمية فأنها تشير الى مستوى شعور العامل بوجود الانصاف والمساواة في التعامل وتوزيع الموارد والحصول على المعلومات واتخاذ الاجراءات وقد أظهرت الدراسات بأن شعور العاملين بالعدالة التنظيمية سوف ينعكس على مستوى ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية (Farh, et al.,1997:422). وبالنسبة للالتزام التنظيمي فيعرف بأنه القوة النسبية وارتباط الفرد وانضمامه للمنظمة التي يعمل فيها. (Meyer, et al.,2004:994). وقد أظهرت نتائج الدراسات ان هناك علاقة ايجابية بين الالتزام التنظيمي وارتفاع مستوى سلوك المواطنة (Mayar et al.,2002:33). ويعمل (Bolton) في 1997 سبب العلاقة بين الالتزام التنظيمي والمواطنة التنظيمية بأن الالتزام يحدد التوجه الى السلوك والموقف للعاملين عندما تكون توقعاتهم من الحوافز والمكافآت التي تقدمها المنظمة قليلة او منعدمة اي انه مسؤول عن تحفيز العاملين على اداء الاعمال التي لا تعتمد اساساً على المكافأة والعقاب وهذا يبين بأن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي يعد مؤشراً مهماً لتعزيز مستوى السلوكيات التطوعية للعاملين. (Bolton,1997:223). اما الخصائص الشخصية فقد اكد الباحثون على وجود نمطين من الانماط الشخصية للفرد تؤثر ايجاباً على زيادة مستوى سلوك المواطنة التنظيمية وهما نمط الاشخاص الذين يمتلكون ضمير حياً ونمط الاشخاص الذين يتصفون بارتفاع مستوى العاطفة لديهم وقبول الاخرين. وهذا يبين أن الاشخاص الذين يمتلكون مشاعر رقيقة وحساسية ورحمة تجاه الاخرين هم الاكثر امكانية للاتصاف بسلوك المواطنة التنظيمية بعكس من كان قاسي القلب غليظ الطبع تغلب على تصرفاته العداوة وحب الانتقام ممن حوله فهم ابعد ما يكونون عن امتلاك السلوك موضع الدراسة (Aykler,2010:31). ومن جانب اخر اكد الباحثون على دور خصائص مهمة في

تعزير سلوك المواطنة او تقليله . وقد اظهرت المراجعة أن اغلب الباحثين يشيرون الى وجود خصيصتين مهمتين تؤثر على سلوك المواطنة التنظيمية الخاصة الاولى هي التغذية العكسية للوظيفة (job feedback) اما الخاصة الثانية فهي رتبة المهمة، Routanization. ويقصد بالتغذية العكسية الدرجة التي تقدم فيها الوظيفة نفسها معلومات مباشرة وواضحة حول كيفية قيام الفرد بأداء وظيفته بشكل فاعل. فعلى سبيل المثال حينما يرى الطبيب نتائج علاجه للمريض او عندما يرى فني السيارات نتائج تصليحه لها فهذا يعني وجود تغذية عكسية لنفس من أدى العمل وليست تغذية عكسية من زملاء العمل او رئيسه المباشر، وقد بينت دراسة (Podsakoff et al.,1996:267). بأن وظيفة الفرد التي تتضمن اعطاء تغذية راجعة واضحة عن العمل تساهم في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، وتوصف الرتبة بأنها أتمته سلوك الفرد او التنفيذ المتكرر لنفس السلوك (Parker & Ohly,2006:258). وقد بينت الدراسات بأن رتبة العمل تؤثر سلبياً على مستوى المواطنة التنظيمية وهذا قد يكون ناجماً من ان الرتبة في العمل قد تصيب العامل بالملل وعدم الرغبة في العمل، وهذا قد ينعكس على مستوى الرضا الوظيفي وينتج بالنهاية انخفاض رغبة الفرد في الانخراط في السلوكيات التطوعية بالعمل (Podsakoff et al.,2000:551). وما يتعلق بالخصائص التنظيمية فقد اظهرت الدراسات وجود عاملين مهمين على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية وهي الرسمية التنظيمية والدعم التنظيمي المدرك ويقصد بالرسمية التنظيمية المدى الذي تكتب فيه القواعد والإجراءات والاتصالات والعقوبات داخل المنظمة (Walter&Bruch.,2010:767). وتعد الرسمية من اهم مؤشرات الهياكل الميكانيكية للمنظمات والتي تتصف بالمنطقية العالية والمركزية في اتخاذ القرارات وتكون اكثر ملائمة للبيئات التي تتصف بالاستقرار وعدم التغيير (Cunliffe,2008:44). اذ اظهرت الدراسات بأن ارتفاع مستوى الرسمية في العمل يقلل من رغبة العاملين في الانخراط في ممارسات سلوك المواطنة التنظيمية (Ozturk,2010:37). اما الدعم التنظيمي فيقصد به الاعتقادات العامة التي يتبناها العاملون بخصوص المدى الذي تقيم به المنظمة مساهماتهم وتهتم بأمرهم اي فهو مؤشر لاس تعداد المنظمة لمكافئة الجهود الإضافية (Eistnberger et al.,2002:565). وقد اشار (Moreman) وزملاؤه عام (1998) الى أن الدعم التنظيمي المدرك يساهم في زيادة رغبة العاملين في ممارسة سلوك

المواطنة التنظيمية (Morman et al.,2002:353). اما بالنسبة للعامل الاخير السلوك القيادي المؤثر على سلوك المواطنة التنظيمية فقد اظهرت الدراسات بأن القيادة الادارية متمثلة بالنمط القيادي التحويلي لها علاقة قوية مع اندفاع العاملين للانغماس في السلوكيات التطوعية, أن القائد التحويلي يعمل دوماً على حفز موظفيه للقيام بأكثر مما هو متوقع منهم عن طريق العمل كقدوة لهم واحترامهم والاهتمام بحاجاتهم وتقديمها على حاجاته الشخصية مما يعظم من مستوى ثقة مرؤوسيه فيه لان اقواله تنسجم مع افعاله وقد اثبتت التجربة بأن الموظف يقوم بممارسات تطوعية عندما يكون مستوى ثقته برئيسه عالية والعكس صحيح وخلاصة القول أن سلوك المواطنة التنظيمية يتعاضم في ظل القيادة التحويلية القائمة على التأثير الكرز ماتي للقائد والتشجيع الابداعي والدافعية الالهامية والاهتمام بالحاجات الفردية للمرؤوسين فهذه الخصائص تشكل الارضية التي ينمو ويزدهر فيها السلوك التطوعي ( العامري , 2003: 76 ).

### خامساً:- أبعاد ومساهمات سلوك المواطنة التنظيمية

#### 1- مساهمات علمية سابقة لتحديد أبعاد المواطنة التنظيمية

هنالك العديد من الاسهامات العلمية التي حاولت ان تضع تصنيفاً واضحاً لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية وطريقة قياسها تجريبياً وهذه المساهمات بدأت بحقيقة الامر بعد ان قدم (Organ) وزملاؤه (Bateman&Organ,1983:590). مصطلح المواطنة التنظيمية لأول مرة. وقد اعتمدت الدراسات المبكرة حول هذا الموضوع على طريقة التحليل الوصفي لاستخراج أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية وهذا التحليل كان لا يستند على وجود أبعاد محددة بل كان يعتمد على المقابلات الميدانية وطرح الامثلة المباشرة على المشرفين والمنظمات المبحوثة لكي يبينوا ويصفوا السلوكيات غير الموصوفة ضمن متطلبات الوظيفة (Smith et al.,1983:656).وبعد خمس سنوات من دراسة (Smith) وزملاؤه جاء (Organ) ليقدم في عام (1988) تصنيفه المعروف لسلوك المواطنة التنظيمية في كتابه الموسوم ( سلوك المواطنة التنظيمية : ملازمة الجندي الجيد) وهذه الأبعاد هي الايثار , الضمير الحي , التحضر المدني , الكياسة , الروح الرياضية.

وبعد ذلك تزايد نمو الاسهامات العلمية التي هدفت الى تحديد أبعاد المراجعة التي اجراها الباحث يمكن ان توضح هذه الاسهامات على النحو ادناه ابتداءً من تصنيف (Organ) عام 1988 صعوداً.

#### أ- مساهمة (Organ , 1988)

كما ذكر في اعلاه فإن تصنيف (Organ) من التصنيفات القديمة والمعروفة لهذا السلوك والذي قسم سلوك المواطنة الى خمسة أبعاد اساسية وكما سيوضح في أدناه.

- **الايثار:** هو مدى مساعدة الموظف للأشخاص الذين حوله (الزملاء والرؤساء والعملاء) في المهام المتعلقة بالعمل
- **الكياسة:** هي محاولة الشخص منع وقوع المشاكل المتعلقة بالعمل، وعدم استغلاله للآخرين وتجنب اثاره المشاكل معهم
- **الروح الرياضية:** هي مدى تحمل الشخص لاي متاعب شخصية مؤقتة او بسيطة دون تدمير او رفض او ما شابه ذلك
- **السلوك الحضاري:** وتعني المشاركة البناءة والمسؤولية في ادارة المنظمة، والاهتمام بمصير المنظمة
- **وعى الضمير:** ويمثل سلوك الموظف التطوعي الذي يفوق الحد الادنى من متطلبات الوظيفة في مجال الحضور – احترام اللوائح – الاستراحات

ويتكون هذا المقياس من ثلاثين فقرة موزعة على مدرج قياس ليكرت السباعي وهو من المقاييس التي استخدمت بشكل متكرر في الدراسات المستخدمة سابقاً.

#### ب- مساهمة (Williams & Eandirson , 1991)

جاء الباحثان عام (1991) بدراسة قدمها تهدف الى اختبار الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية واداء المهمة وقد قاما بتقسيم أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية الى بعدين اساسيين , البعد الاول هو سلوك المواطنة التنظيمية المتجه نحو الافراد وسلوك المواطنة التنظيمية نحو المنظمات .وقد قام هذان الباحثان بتقديم هذه الأبعاد من خلال الدراسة التي اجريت من قبلهما على عينة ضمت 127 مديراً يعملون



في منظمات مختلفة في الولايات المتحدة الأمريكية والاتي توضيح لكل بعد من هذين البعدين (Williams & Eandanson , 1991: 606).

#### • سلوك المواطنة التنظيمية المتجه نحو الافراد

ويقصد بهذه السلوكيات قيام العاملين بالتطوع بالمهام التي تخدم زملائهم الاخرين والتي تتضمن مساعدتهم في التقليل من الابعاء الوظيفية الملقاة عليهم وكذلك مساعدة العاملين الجدد في داخل المنظمة وتقديم العون عندما يغيب زملائهم عن العمل والاعتناء بهم وتقديم النصيحة والمشورة

#### • سلوك المواطنة التنظيمية المتجه نحو المنظمة

يمثل هذا البعد في الممارسات الطوعية التي تخدم المنظمة والتي تتجسد بتقديم الفرصة الجديدة والاذعان للمعايير واجراءات العمل وحماية سمعة المنظمة والمحافظة على ممتلكاتها ومواردها والتقليل من التغيب وطلب الاجازات في أثناء العمل.

#### ت- مساهمة (Van Dyne et al., 1994)

قدم (Van dyne) وزملاؤه عام (1994) دراسة لتطوير أبعاد ومقياس سلوك المواطنة التنظيمية وكانت العينة المبحوثة تضم مجموعة من الافراد

المجموعة الاولى تتمثل ب (154) عامل والمجموعة الثانية تمثلت ب (84) مديرا لهؤلاء العاملين وقد حدد (Van dyne) وزملاؤه خمسة أبعاد اساسية للسلوك المبحوث عنه وهي:

- **الولاء:** ويعبر هذا البعد عن الاخلاص والوفاء للمنظمة والدفاع عن مصالحها.
- **الطاعة:** وتعني احترام الافراد العاملين للقواعد والاجراءات والسياسات الموجودة داخل المنظمة وتعبر عن رغبة الافراد للقيام بالجهود الاضافية نيابة عن المنظمة
- **المشاركة التغييرية:** ويقصد به مساهمة الاخرين ومشاركتهم الهادفة الى اجراء التغييرات في داخل المنظمة والتنافس مع الاخرين وتقديم الافكار المبدعة

- **المشاركة الاجتماعية:** ويقصد بها المشاركة من خلال الاتصالات الشخصية والاجتماعية المتمثلة بالسلوكيات التطوعية في المناسبات الاجتماعية العامة وزيادة الاصدقاء والمراسيم العامة والتفاعلات الاخرى غير الرسمية داخل المنظمة
  - **المشاركة الوظيفية:** وهذا البعد يعبر عن المساهمات التي يقدمها الفرد والتي تركز عليهم بدلاً من الاخرين في داخل المنظمة ولكنها تساهم بالنتيجة بتعزيز فاعلية المنظمة وتتضمن هذه السلوكيات القيام بالجهود الاضافية وعمليات التطوير الذاتي والعمل بجد والتطوع للمهام الخاصة (Vandyne, et al., 1999: 782- 783)
- ويتكون القياس المعد لقياس هذه الأبعاد الخمسة من (35) فقرة موزعة على مدرج قياس ليكرت الخماسي لقياس الأبعاد الخمسة

#### ث- مساهمة (Moreman & Black lay, 1995)

قدم (Moreman) في دراسة له حول تأثير القيم الثقافية على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية. يقدم ثلاثة أبعاد لوصف مفهوم المواطنة وقد تم بناء مقياس لهذه الأبعاد من خلال التطبيق على عينة من العاملين ضمت 215 فرداً في منظمة للخدمات المالية وفي ادناه توضيح لكل بعد من هذه الأبعاد: -

- **المساعدة الشخصية:** يصف هذا البعد المساعدة التي يقدمها الفرد لزملائه الاخرين حول المشاكل المرتبطة بالعمل المقدمة للعاملين الجدد.
- **المبادرة الفردية:** ويعبر هذا البعد عن تحفيز الاخرين على تقديم افكارهم وآرائهم التي تخدم المنظمة وتشجيعهم كذلك على تقديم الطرق الفاعلة والجديد لإنجاز العمل المناط بهم كما يتضمن هذا البعد اجراء الاتصالات المكررة مع زملاء العمل حول المقترحات التي توضح الية تحسين العمل الجماعي في اقسام المنظمة.
- **المثابرة الشخصية:** يعبر هذا البعد عن عناية كبيرة في ادارة العمل بالإضافة الى قيامه بأداء واجباته مع اقل اخطاء ممكنة ومن جانب اخر يتضمن هذا اداء الاعمال حسب الوصف اعداد لها وإعمال الواجبات بشكل كامل.

#### ج- مساهمة (Farh et al., 1997)

قام Farh وزملاؤه عام 1997 بأجراء بحث تجريبي يتضمن دراستين الدراسة الاولى كانت تهدف الى تطوير وتجديد أبعاد ومقاييس السلوك المواطنة التنظيمية هذه الأبعاد

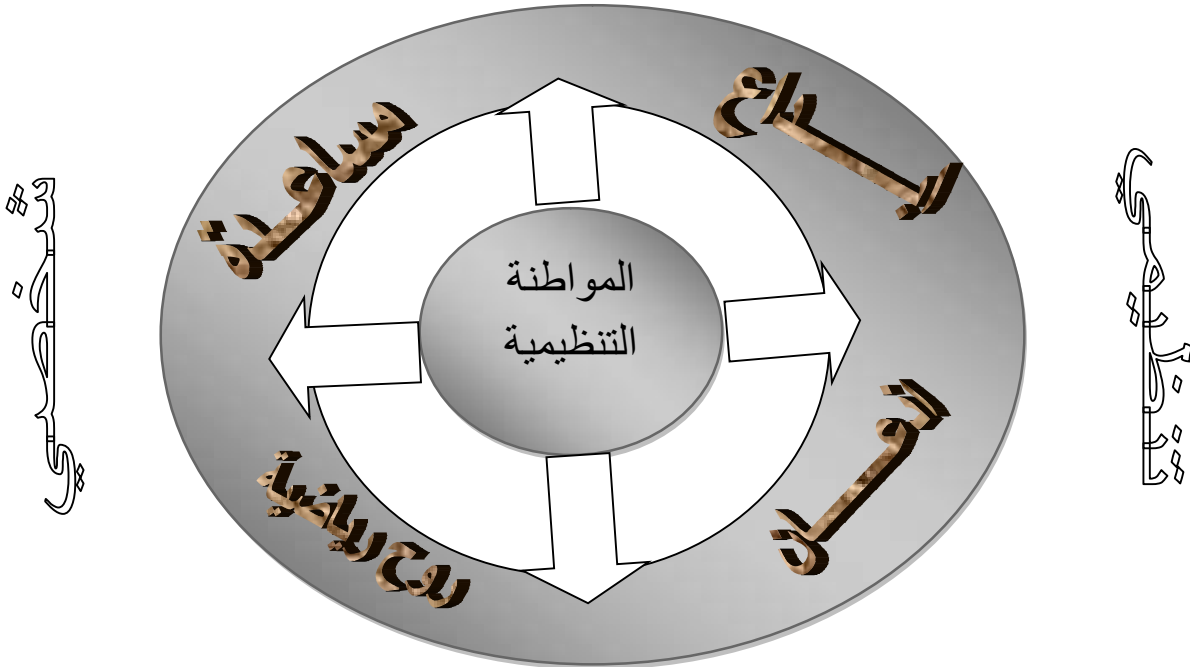
والمقاييس كان يهدف فيها توضيح الاختصارات عن المقاييس المستخدمة في الدراسات الغربية اذ جسدت دراسته احدى المبادرات التي طبقت في الصين اما الدراسات الثانية فتوجهها نحو اختبار العلاقات بين أبعاد المواطنة والعدالة التنظيمية وتم خلال هذه الدراسات تحديد خمسة أبعاد اساسية السلوك المواطنة التنظيمية بالإضافة الى تطوير مقياس تضمن (22) فقرة موزعة على هذه الأبعاد الخمسة وتم واختباره من خلال توزيع استمارة الاستبيان على عشرة منظمات مختلفة في الصين شملت منظمات لانتاج المواد الغذائية ومؤسسات مالية ومنظمات استشارية ووكالات حكومية وفي ادناه توضيح مختصر لكل بعد:-

- **الارتباط مع المنظمة:** يعبر هذا البعد عن رغبة العامل في حماية الشركة، واعلام الاطراف الخارجية بالإخبار الجيدة التي تعزز في عملها وتقديم المقترحات البناءة التي تحسن من ادارة المنظمة والحضور بشكل فاعل للأحداث والمناسبات الاجتماعية التي تحدث في الشركة.
- **الايثار اتجاه زملاء:** يصف هذا البعد استعداد العاملين لمساعدة زملائهم الجدد على التكيف مع بيئة العمل كما ويعبر عن رغبة لمساعدة زملائه حول المشاكل المرتبطة بالعمل والتخفيف من اعباء العمل والتنسيق والاتصال معه.
- **الضمير الحي:** يشير هذا البعد الى الالتزام الكامل بمعايير وإجراءات المنظمة حتى عندما لا يكون هناك شخص معين يشاهد او يراقب اداء العاملين بالإضافة الى ذلك القيام بأداء الواجبات والاعمال المناطة بالافراد بأقل مقدار من الاخطاء والعمل بشكل جاد على زيادة جودة مخرجات العمل والحضور والمبادرة الى العمل في الاوقات المحدودة.
- **الانسجام الشخصي:** يصف هذا البعد سعي الافراد العاملين الى بناء العلاقات الشخصية الايجابية والابتعاد عن استخدام التفرد والمناصب الوظيفية لتحقيق المكاسب الشخصية وعدم التحدث بسوء عن زملاء العمل او المشرفين على العمل امام الآخرين.
- **حماية موارد الشركة:** ويشير الى قيام الافراد العاملين بحماية الموارد الخاصة بالشركة من خلال استخدامها بطريقة صحيحة وعدم توظيفها لتحقيق الاهداف الشخصية والتقليل من حالة الهدر غير المسوغ (Farh et al.,1997:425-426).

ح- مساهمة (Moon et al., 2004)

قدم (Moon) وزملاؤه (2004) نموذجاً مطوراً لغرض أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية وقد اطلق عليه تسمية نموذج (Circumplex) وهذا النموذج يقوم على اساس محورين محور عمودي ومحور افقي المحور الافقي يعكس المدى الذي تكون فيه سلوكيات المواطنة والسلوكيات التطوعية متجهه نحو المنظمة او نحو الفرد وهذا يعبر عن تركيز المواطنة التنظيمية (Focus OCB). اما المحور الثاني فيعكس المدى الذي تكون فيه سلوكيات المواطنة التنظيمية والسلوكيات التطوعية للفرد متجهه نحو الجانب الترويجي والتعزيزي للمنظمة او جانب الحماية والدفاع عن المنظمة.

تعزيزي (ترويجي)



دفاعي (حماية)

شكل (11)

أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية

**Source:** Moon, H., Van Dyne, L. and Wrobel, K. (2004) 'The circumplex model and the future of organizational citizenship behavior research', in Turnipseed, D.L. (ed.), Handbook of organizational citizenship behavior New York: Nova Science. pp. 1-22.

يظهر من خلال الشكل في أعلاه وجود أربعة أبعاد أساسية لسلوك المواطنة التنظيمية وهي بعد المساعدة الذي يجسد التركيز على الجوانب الشخصية والجوانب التعزيزية وبعد الروح الرياضية الذي يمثل التركيز على الجوانب الشخصية والطبيعية الدفاعية وبعد الإذعان الذي يركز على الجوانب التنظيمية والطبيعة الدفاعية وبعد الإبداع الذي يركز على الجوانب التنظيمية والطبيعية التعزيزية. وقد وضع (Moone) وزملاؤه مقياساً لهذه الأبعاد يتكون من (24) فقرة موزعة على مدرج ليكرت الخماسي. ومن خلال مراجعة المساهمات المذكورة في الدراسة والتي قد مت من قبل الباحثين السابقين والمختصين في مجال سلوك المواطنة التنظيمية تم اختيار المساهمة (6) وهي مساهمة Moon وزملاؤه لغرض الاستفادة منها في مجال بحثنا وللأسباب التالية: -

- تعد هذه الأبعاد الاحداث التي طرحت لوصف سلوك المواطنة التنظيمية.
- ان اغلب الأبعاد التي طرحت في الدراسات السابقة لم تستند بشكل اساسي إلى نموذج فكري واضح فمثلاً نموذج (Organ) ذو الأبعاد الخمسة في عام (1988) لم يعتمد على نموذج يوضح اسباب تصنيفه للأبعاد في حين ان مساهمة (Moon) وزملائه استندت على نموذج نظري واضح يعلل اسباب تقسيم مفهوم المواطنة التنظيمية الى الأبعاد المذكورة.
- كما يظهر من خلال المراجعة للإسهامات فأن اغلب أبعاد نموذج (Moon) هي مشابهة ومتشركة مع المساهمات السابقة وهذا يصور شمولية هذا التصنيف الذي سيعتمد في الدراسة.
- كما ذكر من قبل فأن (Moon) وزملاءه قدموا مقياساً جاهزاً لهذه الأبعاد وبعد مراجعة المحتوى والمضمون الفكري للمقياس يتبين انه اكثر ملاءمة مع طبيعة وبيئة العمل في العراق.
- يتميز هذا النموذج بتفرده على النماذج الاخرى من خلال مزجه لطبيعة محتوى سلوك المواطنة وتركيز سلوك المواطنة وهذه الطريقة في التصنيف تصف بشكل افضل الممارسات الفعلية لسلوكيات المواطنة التنظيمية, فعلى سبيل المثال نلاحظ بأن نموذج (Williams & Eenderson) اهتم على جانب التركيز فقط وأهمل طبيعة سلوك المواطنة على العكس من نموذج (Moon) الذي اهتم بجانب التركيز وطبيعة سلوك المواطنة. (Moon, et al., 2004:7).

من خلال المراجعة لموضوع سلوك المواطنة وانطلاقاً من واقع وطبيعة المجتمع العراقي يثار في عقل الباحث تساؤل جوهري مفاده: ما هو سبب حالة التناقض بين ما

يتصف به المجتمع العراقي من ممارسات وسلوكيات وعادات وتقاليده تصور المواطنة المجتمعية وما بين ما موجود في اغلب منظماتنا ومؤسساتنا الحكومية من ممارسات وسلوكيات وتقاليده تجسد عدم الاتصاف بسلوك المواطنة التنظيمية؟ من جانب اخر فإن سلوك المواطنة المجتمعية منخفض في المجتمع الاوربي بعكس سلوك المواطنة التنظيمية فانه عالي جدا في المؤسسات التي يعمل فيها. وللتعرف على انخفاض سلوك المواطنة المجتمعية داخل المجتمع الاوربي يمكن الرجوع الى دراسة عالم الاجتماع الامريكي (Hofstede) الذي اظهر في دراساته المتكررة حول القيم والعادات الثقافية في البلدان والشعوب، بأن المجتمع الاوربي مجتمع يتصف بسيادة القيم والعادات الفردية (Individualism). وهذا النوع من القيم الثقافية تجسد (العزلة والعمل الفردي والتركيز على فعل الانا والاهتمام بالمنفعة الذاتية وهذا من دون ادنى شك يقلل من السلوكيات التطوعية والتشاركية والتعاونية بين افراد المجتمع). وفي نظرة خاطفة نرى ان القيم المجتمعية الراقية والتميزة للمجتمع الياباني قد انعكست بشكل كبير على سلوك العاملين في منظماتهم وتميز العاملون فيها بالمواطنة التنظيمية العالية. ويأمل الباحث ان ينال هذا الموضوع الاهتمام المطلوب في المستقبل لتحديد الاسباب الحقيقية والموضوعية لحالة التناقض في سلوك المواطنة عندنا علنا نصل الى رفع مستوى سلوك المواطنة التنظيمية مما سيساهم باعتقادنا في تحقيق اهداف المنظمات العراقية وبالنتيجة خدمة وطننا العزيز.

## 2-أبعاد المواطنة التنظيمية

### أ-المساعدة

يتعلق هذا البعد بقيام العاملين بالمساعدة التطوعية للآخرين في عمل او القيام بإجراء الترتيبات التي تساعد على منع حدوث المشكلات اثناء العمل (Podsakoff, et al.,2000:518). ويتضمن سلوك المساعدة العديد من الجوانب والاشكال اذ قد يتضمن قيام الافراد العاملين لمساعدة الاخرين داخل المنظمة اثناء فترة غيابهم او تواجدهم في العمل كما يتضمن هذا البعد تطوع العاملين لمساعدة الاخرين من زملائهم في تقليل اعباء العمل المناطة بهم . ومن جانب اخر قد تأخذ المساعدة رغبة الفرد في اعطاء جزء من وقته لمساعدة وزملائه في من المشاكل المرتبطة في العمل (Moone et al.,2004:17). وكذلك فان السلوك يشير الى

مساعدة العاملين الجدد للتعرف على اساليب وطرق انجاز مهامهم وكيفية التكيف والتأقلم مع بيئة العمل الجديدة (Scnakb&dumler,2003:284). وفي بعض الاحيان قد تتجاوز هذه المساعدة زملاء العمل لتشمل الزبائن للحصول على الخدمة المثلى في المنظمة ( ابو تايه,2012: 15). ويطلق على هذا البعد في بعض الاحيان مصطلح الايثار ( Altr Uism ) اي بعبارة اخرى ان هذا البعد يتوجه نحو مساعدة زميل العمل في اغلب الاحيان ولكنه قد يتضمن مساعدة المدراء او الزبائن ( Organ, et al.,2006:18). وقد يضمن هذا السلوك تطوع بعض الافراد لتقديم المساعدة للآخرين في أداء اعمالهم لغرض تحسين اداء المجموعة التي ينتمون اليها فعلى سبيل المثال يدرب احد العاملين موظفاً ما في احد اقسام المنظمة لكي يفهم كيفية العمل على حاسوب معين او العثور على معلومة معينة ( Allisons, et al., 2001: 283 ).

#### ب-الاذعان

يطلق على هذا البعد بالضمير الواعي والذي يتعلق بالجانب النفسي للفرد لتقبل الهيكل التنظيمي والتوصيف الوظيفي للعمل واجراءات وسياسات الموظفين داخل المنظمة ( عواس , 2003 : 25). ويشير هذا البعد بشكل اخر الى الاشياء التي لا تمتلك تأثيراً مباشراً على مساعدة شخص محدد ولكن بدلاً من ذلك تساهم بشكل اكبر بالقضايا العامة وغير الشخصية للمجموعة او القسم او المنظمة، فعلى سبيل المثال قد تتضمن الدقة في الحضور بمواعيد العمل وحضور الاجتماعات والحضور المثالي (اي انخفاض معدل الغياب) (Organ, et al.,2006:19). ان هذا البعد يعبر عن قبول الفرد بالإجراءات والقواعد والتعليمات التنظيمية الذي يحرص على تنفيذها حتى اذا لم يكون هناك شخص أو جهة معينة تراقب عمله ( Podsakoff,2000:515). ومن جانب اخر يشير ( Smith ) وزملاؤه إلى ان هذا البعد يتضمن قيام الافراد العاملين للحفاظ على موارد المنظمة وحمايتها والميل لأداء الاعمال بمستوى يفوق المستوى المعياري (Smith et al.,1983:659). اي بعبارة اخرى خلاص الفرد للمثاليات التي يصنفها كمعيار لسلوكياته المؤدية الى انجاز دوره في المنظمة بأسلوب يزيد على المستوى المعروف او المتوقع حيث يقوم الموظف بأداء الاعمال التي تفوق الحد الأدنى للمتطلبات الوظيفية في مجال الحضور واحترام اللوائح والانظمة والعمل بجديته (الرقاد و ابو دية , 2012 : 246).

## ت-الابداع

يتطرق بعد الابداع الى اسهامات الفرد الفريدة التي تسعى لخدمة المنظمة وتحقيق اهدافها وهذا يتضمن قيام الفرد بتقديم المقترحات المبدعة والهادفة الى تحسين اداء القسم الذي ينتمي اليه ذلك الفرد ( Smith, et al.,1983:659). ومن جانب اخر قد يتضمن الابداع مساعي الافراد العاملين ومحاولاتهم لتبني الاجراءات والممارسات المحسنة بغية تطوير عمل القسم الذي ينتمون اليه او الاقسام الاخرى في داخل المنظمة وهذه التحسينات تأخذ مسارين فأما ان تكون من خلال ادخال اجراءات جديدة لم تكن متبناة من لدن القسم المعني او قد تكون على شكل عمليات تعديل وتكييف لإجراءات وطرق موجودة من قبل ( Morison&Phelps,1999:411). كما يشير هذا البعد الى المبادرة لطرح الآراء والافكار الجديدة والبناءة والتي تساهم في تقليل اعباء العمل وتحسين جودته وزيادة حجم العمل المنجز وسرعة قطعة انجازه ( Moon,2004:17). ومن جانب اخر يشير بعض الباحثين الى ان هذا البعد يعبر عن قيام العاملين بتقديم التوصيات الى رئيس العمل المباشر او ادارة المنظمة ازاء الاخطاء او الافعال غير الصحيحة التي تجري في بيئة العمل (Vandye & Leaped , 1998 : 109).

## ث- الروح الرياضية

يعكس بعد الروح الرياضية مدى مساهمة الفرد في منع زملائه من الصراع والجدال غير البناء وتشجيعه لهم على حل الخلافات والنزاعات التي قد تنشأ بينهم بأسلوب فاعل وعقلاني يتضمن طريقة الاقناع , وهذه المساعدة تتضمن التسوية بالإضافة الى الرغبة لتقبل بعض الاحباطات والمضايقات التنظيمية والعرضية من دون شكوى او تذمر (Podaskoff et al.,2009:123). وقد يتضمن هذا البعد رغبة العاملين في الدفاع عن سمعة المنظمة التي ينتمون اليها , عندما يحاول بعض زملائهم انتقادها او التقليل من قيمتها وشأنها . ومن جانب اخر فإن هذا البعد يصف رغبة عاملين بالسير لمجارات التغييرات الجديدة والتي تزعم المنظمة القيام بها(Moon, et al.,2004:118). كما ويعرف (Chwelicoy) في (2010) بعد الروح الرياضية على انه رغبة العامل واستعداده وجاهزيته على التحمل والصبر من دون شكوى لحالات الازعاج والعواقب التي لا بد منها ومواجهتها والمحافظة على



الموقف الايجابي في شتى الظروف اي بعبارة اخرى فأن الروح الرياضية هي دالة لتحمل الشخص ضد اي احداث سلبية في العمل ,اي الصبر والتحمل والازعاج في الحياة العملية دون المبادرة الى التذمر والشعور بالظلم (ابو دية, 2012: 476). بالإضافة الى ذلك فأن الروح الرياضية تعبر عن سلوك الفرد الهادف الى الصبر على الاشياء غير المناسبة والمشكلات والتي تعصف ببيئة العمل دون الشعور بالغبن فضلاً عن إظهار المواقف الايجابية والصبر والتحرك باتجاهها بدلا من اظهار الملل او التذمر (ابا زيد , 2012: 503).

## الفصل الثالث

عرض وتحليل وتفسير نتائج  
متغيرات الدراسة

### المبحث الأول

فحص بيانات الدراسة والتحقق من صدق المقاييس وثباتها

اولاً:- الفحص الابتدائي لبيانات الدراسة

ثانياً:- التحقق من صدق مقاييس الدراسة

وثباتها

## المبحث الأول

### فحص بيانات الدراسة والتحقق من صدق المقاييس وثباتها

#### تمهيد

يتناول هذا المبحث فحص بيانات الدراسة والتحقق من هدف المقاييس ونتائجها او قد تكون بعض بيانات الدراسة تعرض الى الفقرات او قد تكون هناك بيانات شاذة ومتطرفة نتيجة الخطأ في ادخال البيانات ولا بد من تصحيحها للاستفادة منها وقد تم الاستفادة من اختبارات الصدق الظاهري والصدق التوكيدي فيما يخص بيانات اداة القياس (استمارة الاستبانة) للاستفادة مما ورد فيها من معلومات ادلى بها افراد عينة الدراسة وصولا الى نتائج موثوقة للباحث.

#### اولاً:- الفحص الابتدائي لبيانات الدراسة

قبل البدا بإجراءات الوصف الاحصائي والاستدلال الاحصائي للبيانات فان هنالك حاجة ملحة إلى إجراء عملية فحص ابتدائية لبيانات الدراسة لغرض الوصول الى نتائج موثوقة ودقيقة. هذه العملية تتكون من ثلاث مراحل اساسية , المرحلة الأولى تتجسد بفحص البيانات المفقودة والصالحة للتحليل الاحصائي أما المرحلة الثانية فأنها تتناول فحص البيانات الشاذة والمتطرفة وأخيراً فان المرحلة الثالثة تسلط الضوء على فحص طبيعة توزيع بيانات الدراسة , وعلى النحو في أدناه .

#### 1- فحص البيانات المفقودة: تحدث بشكل شائع عملية فقدان بعض البيانات في

اثناء اجراءات تجميعها او خلال انزالها في البرنامج الاحصائي للعلاقات. وهذا الفقدان ينجم من مصادر متعددة بعضها يحدث في اثناء ادخال البيانات والبعض يأتي بسبب عدم ملئ المستجيبين بعض فقرات الاستبانة أو لأخطاء اخرى منها فقدان بعض صفحات الاستبانة. ودون ادنى شك فان عملية فقدان البيانات له تأثير على مستوى النتائج. وإذا كان مقدار البيانات المفقودة كبيراً. يلجأ الباحثون الى استخدام بعض الأدوات الإحصائية والإجراءات الخاصة بفحص البيانات المطلوبة واحدى هذه العمليات استخراج تكرار اجابات الافراد تجاه كل فقرة من فقرات الاستبانة باستخدام الحزمة الاحصائية (SPSS, V.15) وقد أظهرت نتائج الفحص

وجود عدد طفيف جدا من البيانات المفقودة التي بدورها لا تؤثر بشكل واضح على نتائج الدراسة .

**2- فحص البيانات الشاذة والمتطرفة:** يقصد بالبيانات الشاذة والمتطرفة تلك البيانات التي تحصل على قيم تفوق بكثير او تقل بكثير عن المستوى العام لبيانات الدراسة التي تم تجميعها وفق مستوى معين وهذا النوع من البيانات له تأثير سلبي وملموس على واقع العلاقات بين المتغيرات وعلى طبيعة حجم التأثير المحسوب لتلك العلاقات. لذلك تحتاج كل دراسة القيام بعملية تتبع البيانات لغرض استكشاف احتمالية وجود هكذا نوع من البيانات. احد الطرق التي يمكن توظيفها لهذا الغرض طريقة (BOX Plot) وقد اظهرت النتائج بعض القيم الشاذة والمتطرفة والسبب وراء هذه البيانات جاء نتيجة حدوث خطأ في ادخال البيانات إذ قام الباحث بتصحيح البيانات المتطرفة والشاذة الى حالتها الاصلية .

**3- فحص اختبار معلمية البيانات:** تشمل الادوات الاحصائية عموماً وجود نوعين اساسيين هما الادوات اللامعلمية والادوات المعلمية. كل باحث يحتاج قبل البدء باختبار الفرضيات ان يحدد أياً من هاتين الاداتين هي الانسب لاختبار بياناته. ولكل نوع من هذه الادوات افتراضات وشروط خاصة به فمثلاً الادوات المعلمية تفترض وجود شرط التوزيع الطبيعي للبيانات المسحوبة من المجتمع. أما الادوات اللامعلمية فأنها لا تفترض هكذا شرط. وغالباً ما تكون الأدوات المعلمية مفضلة في اختبار الفرضيات لان له خصائص مميزة عن الادوات اللامعلمية ولاسيما في سياق القوة الاحصائية وسهولة التخمين والتنفيذ (Pall ant, 2007: 210). ولكل نوع من هذه الادوات ادوات احصائية خاصة بها . فمثلاً معامل ارتباط سبيرمان وتحليل الانحدار اللوجستي تنتمي للأدوات اللامعلمية. اما معامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار وتحليل المسار فأنها ادوات معلمية. ولغرض تحديد نوع الادوات التي يختارها الباحث لا اختبار الفرضيات في بحثه فان هذا يتطلب اجراء اختبار يعرف باختبار كلومجروف - سيمينروف (Kolmogorov - Sminrov) واختبار شابيرو - ويليك (Shapiro - Wilk). في الدراسة الحالية سنعتمد على كلا الاختبارين لأثبات صحة التوزيع الطبيعي للبيانات المسحوبة في مجتمع الدراسة. وفي هذا السياق تفترض الدراسة بأن بيانات العينة مسحوبة من مجتمع لا يتبع التوزيع الطبيعي. اذ يظهر الجدول (4) نتائج اختباري كلو مجروف - سيمينروف ,

و(شابيرو - ويليك) اذ يلاحظ بأن الدلالة الاحصائية لجميع متغيرات الدراسة كانت اكبر من 5% , ولذلك فان الدراسة تقبل الفرضية البديلة التي تقول بأن العينة مسحوبة من مجتمع يتبع التوزيع الطبيعي وترفض الفرضية الصفرية التي تشير الى وجود حالة التوزيع اللاتطبيعي للبيانات في متغيرات الدراسة. وفي ضوء هذه النتائج أصبح من الواضح بأن الباحث يحتاج الى استخدام الادوات الاحصائية المعلمية.

#### جدول (4)

نتائج اختباري كلو مجروف \_ سيمنروف , شابيرو\_ ويليك

Shapiro – Wilk اختبار شابيرو – ويليك			Kolmogorov – Smirnov اختبار كلو مجروف – سيمنروف			العبارة
مستوى المعنوية	درجات الحرية	الإحصائية	مستوى المعنوية	درجات الحرية	الإحصائية	
0.074	300	0.834	0.076	300	0.181	العمل الهادف
0.123	300	0.871	0.151	300	0.119	الاحساس بالجماعة
0.102	300	0.886	0.148	300	0.117	الملاءمة بين القيم
0.618	300	0.984	0.072	300	0.046	جاذبية الهوية التنظيمية
0.089	300	0.835	0.090	300	0.206	المساعدة
0.084	300	0.841	0.102	300	0.212	الإذعان
0.090	300	0.834	0.065	300	0.187	الابداع
0.110	300	0.818	0.112	300	0.293	الروح الرياضية

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية.

## ثانياً:- التحقق من صدق مقاييس الدراسة وثباتها

تعد الاستبانة الاداة الرئيسية لجمع بيانات الدراسة الحالية. وقبل الاعتماد على البيانات التي تم جمعها واستخدامها في التحليل الاحصائي فلا بد من التحقق من مصداقية الاستبانة ودرجة ثباتها تتكون الاستبانة من ثلاث ادوات رئيسية وهي مقياس روحانية مكان العمل ومقياس جاذبية الهوية التنظيمية ومقياس سلوك المواطنة التنظيمية , ولغرض الوصول لهذا الهدف فقد ارتأت الدراسة تقسيمها الى جانبين رئيسيين , الجانب الاول صدق اداة القياس والجانب الثاني يتعلق بثبات اداة القياس.

**1- صدق اداة قياس الدراسة:** هو قابلية المقياس على قياس الاغراض التي تمثل بشكل حقيقي البنية المفهومية الاساسية, اي انه يعكس قدرة المقياس على قياس القيم والمواقف الحقيقية للظاهرة المراد دراستها (Devallis,1991:23). ويتضمن صدق المقياس الصدق الظاهري وصدق البناء التوكيدي.

**أ- الصدق الظاهري:** يقصد بالصدق الظاهري قدرة الاداة على قياس ما صممت لقياسه وعلى الرغم من ان الصدق الظاهري يمثل مقياساً نوعياً لأداة القياس يقدم مؤشرات مقبولة للمساعدة في عملية تطوير المقياس. تتم عملية التحقق من الصدق الظاهري من خلال تقديم ادوات قياس الدراسة بصورتها الاولية الى مجموعة من المحكمين لغرض الحكم على صدق الفقرات من حيث محتواها وملائمتها للمقياس الذي اعدت من اجله. وقد قام الباحث بأعداد استمارة خاصة لاستطلاع اراء المحكمين حول مدى وضوح كل عبارة من حيث المحتوى الفكري والصياغة وتصحيح ما ينبغي تصحيحه من الفقرات بحسب وجهة نظر اراء المحكمين. وفي ضوء التعديلات والمقترحات التي ابداهها المحكمون اجريت التغييرات التي اتفق عليها اكثر من (75%) منهم. ويمكن تلخيص اوجه الاستفادة من خلال اعادة صياغة بعض فقرات الاستبانة من دون المساس بمحتواها الفكري , وكذلك استبعاد بعض المصطلحات واستبدالها بسبب عدم توافقها مع المنظمة عينة الدراسة والتوصية بتوحيد مدرج القياس لجميع المقاييس. الملحق ( 2 ) يوضح اسماء المحكمين ومكان عملهم .

**ب- صدق البناء التوكيدي:** يقصد بصدق البناء التوكيدي صحة وسلامة والهيكل المستكشف والمختبر لأداء القياس والمحدد في ضوء الاطر النظرية السابقة ذات العلاقة (Harrington,2009:3). ويتضمن صدق البناء التوكيدي وجود نوعين من الصدق الاول يطلق عليه الصدق النظري والذي يشير الى مقدار الملاءمة ما بين بيانات عينة الدراسة والهيكل النظري المفترض للمقياس , وأما النوع الثاني فيعرف بصدق معاملات التشعب المعيارية التي تربط فقرات الاستبانة المراد قياسها (العطوى,2012:195). ويعتد تحليل العامل التوكيدي (Confirmatory Faction Angelica) الادارة الرئيسة للتأكد من صدق البناء التوكيدي اذ يمثل هذا التحليل احد تطبيقات معادلة النمذجة الهيكلية (Structural Equation Modeling) وتتمثل اجراءاته بتحديد المتغيرات الكامنة والمتغيرات المقاسة اذ تخرج من المتغيرات الكامنة اسهماً متجهة نحو المتغيرات المقاسة هذه الاسهم تعكس البيانات الظاهرة عليها كالتشعبات المعيارية للفقرات , ويعتمد في استخراج نتائج التحديد العام للتوكيد برنامج (LISREL, V 8.5) ومن خلال التحليل العام للتوكيد تستخرج معاملات التشعب المعيارية وكذلك مؤشرات جودة المطابقة ومن الجدير بالملاحظة فأن مؤشرات جودة المطابقة التي تستخدم بشكل متكرر في دراسات السلوك التنظيمي تتمثل بخمسة مؤشرات وهي على النحو التالي (Chan, et al ; 2007:62).

\* النسبة بين قيم  $x^2$  ودرجات الحرية F :- يجب ان تكون هذه النسبة اقل من 5

\*\* مؤشر حسن المطابقة ( Goodness of Fit Index ) ويجب ان تكون اكبر من 0.9 (GFI)

\*\*\* مؤشرات المطابقة المعيارية ( Normed Fit Index ) ويجب ان يكون اكبر من 0.9 (NFI)

\*\*\*\* مؤشر المطابقة المقارن (Comparative Fit Index) ويجب ان يكون اكبر من 0.95 (CFI)



\*\*\*\* مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي ( Root mean Square Error Approximation ) ويكون بين 0.05 – 0.08 ( RMSEA )

وسيجرى خلال هذه الفقرة استخراج نتائج التحليل العاملي التوكيدي وفقاً لكل مقياس من مقاييس الدراسة الثلاث وعلى النحو الآتي :-

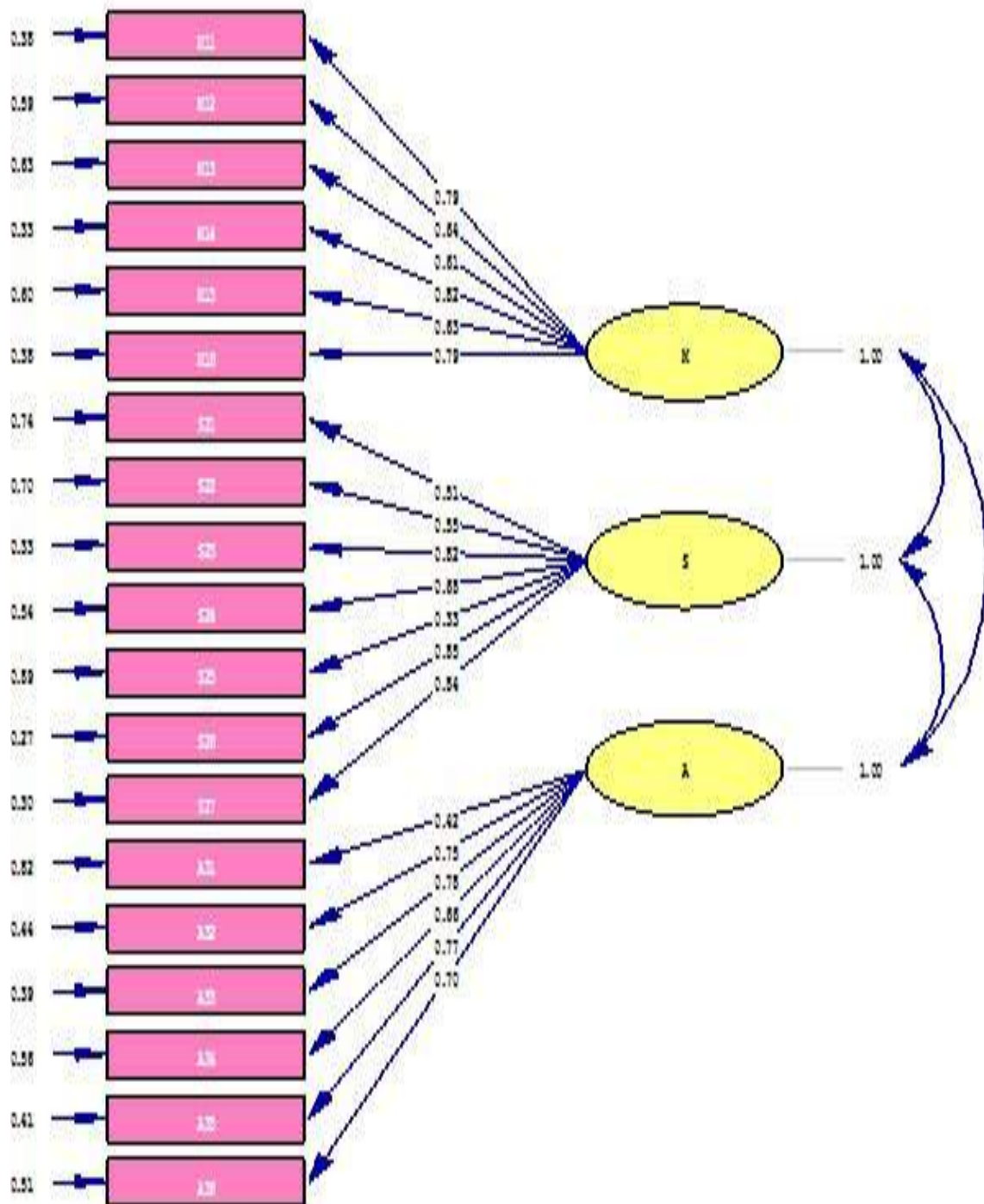
### ب- 1- مقياس روحانية مكان العمل

ويكون الحكم اتجاه صدق البناء التوكيدي لمقياس روحانية مكان العمل في ضوء مؤشرين أساسيين.

المؤشر الأول هو صدق معاملات التشعب المعياري الظاهرة على اسهم في الشكل (12) والتي تربط المتغيرات الكامنة مع كل فقرة من فقرات المقياس , اذ يظهر الشكل بأن هذه المعاملات المعيارية تتصف بالصدق لان قيمتها اكبر من (0.4) (Hair, et al., 1998:191). أما المؤشر الثاني فيتعلق بالصدق النظري لمقياس روحانية مكان العمل والذي يتحدد عن طريق مؤشرات جودة المطابقة الظاهرة اسفل الشكل (12) وكما يلاحظ من خلال المقارنة مع المؤشرات السابقة الى وجود مؤشرات ذات جودة مطابقة مقبولة , فعلى سبيل المثال فان نسبة قيمة ( Chi - Square ) بالنسبة الى درجة الحرية قد بلغت (4.1) وهي أقل من النسبة المقبولة (5) بالإضافة الى ان باقي مؤشرات المطابقة كانت ايضاً مقبولة.

$$RMSEA = 0.065 ; CFI = 0.99 ; NFI = 0.96 ; GFI = 0.95$$

وهذا يؤكد صحة ما جاء في الاطار النظري حول مفهوم روحانية مكان العمل والذي يشير الى انه يتكون من ثلاثة ابعاد رئيسية، **البعد الاول هو بعد العمل الهادف** والذي يتكون من ستة فقرات (M<sub>11</sub> ; M<sub>12</sub> ; ..... M<sub>16</sub>) و**بعد الاحساس بالجماعة** والذي يتكون من سبعة فقرات (S<sub>21</sub> ; S<sub>22</sub> ; ..... S<sub>27</sub>) و**بعد الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة** والذي يتكون من ستة فقرات (A<sub>31</sub> ; A<sub>32</sub> ; ..... A<sub>36</sub>) , وعليه يمكن الحكم على وجود صدق البناء التوكيدي لمقياس روحانية مكان العمل نتيجة تحقق صدق الفقرات والصدق النظري .



Chi-Square=612.40, df=149, RMSEA=0.065, NFI= 0.96, CFI= 0.99, GFI= 0.95

شكل (12) المعاملات المعيارية لروحانية مكان العمل

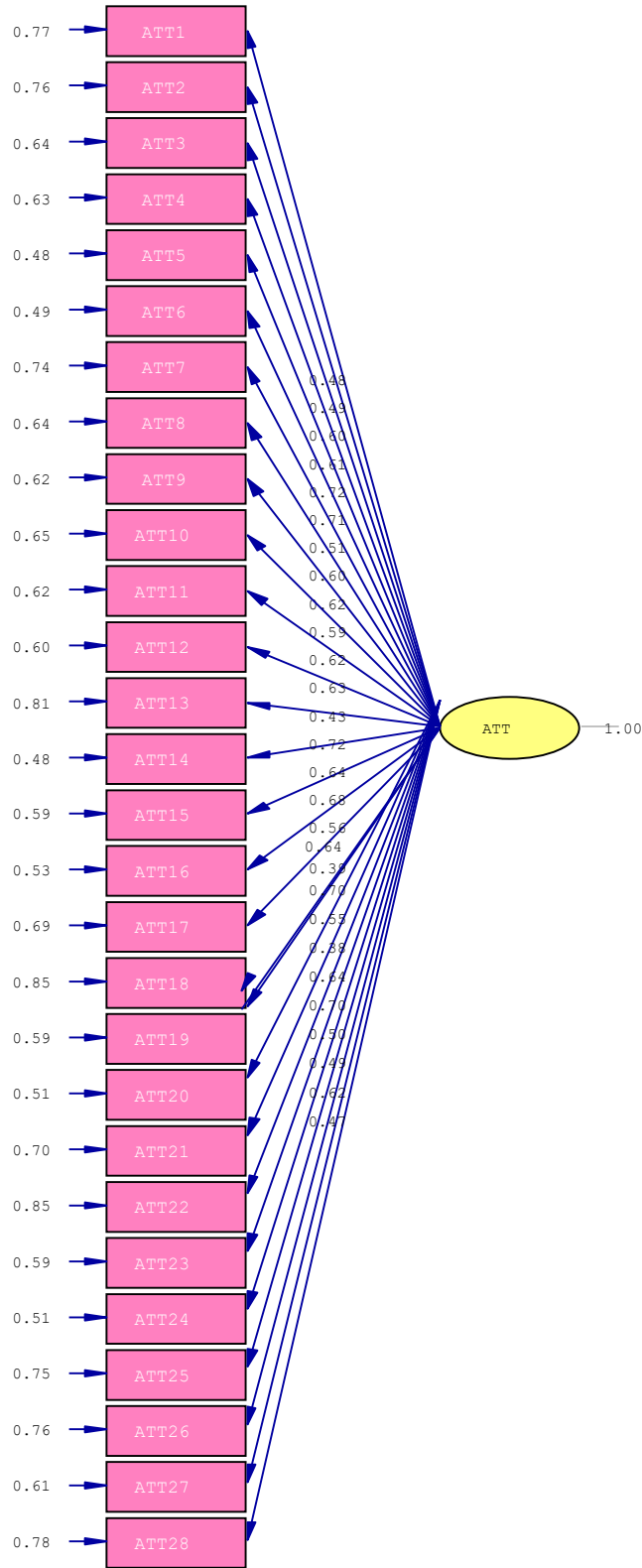
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.

## ب-2- مقياس جاذبية الهوية التنظيمية

يظهر الشكل (13) المعاملات المعيارية لمقياس جاذبية الهوية التنظيمية اذ يلاحظ بأنها اتصفت بالصدق لأنها أكبر من (0.4) أما بخصوص المؤشر الثاني والخاص بالصدق النظري لمقياس جاذبية الهوية التنظيمية والذي حدد عن طريق مؤشرات جودة المطابقة الظاهرة اسفل الشكل (13) يشاهد بأن هذه المؤشرات تتصف بالمقبولة , فعلى سبيل المثال فأن نسبة قيمة (Chi- square) الى درجة الحرية قد بلغت (3.97) وهي اقل من النسبة المقبولة (5) بالإضافة الى باقي المؤشرات المطابقة كانت مقبولة ايضاً.

$$RMSEA = 0.063; CFI = 0.95; NFI = 0.97; GFI = 0.98$$

وقد أكدت النتائج في أعلاه صحة ما جاء في الاطار النظري حول مفهوم جاذبية الهوية التنظيمية بأنه بنية مفاهيمية احادية البعد, وعلية يمكن القول بوجود صدق البناء التوكيدي لمقياس جاذبية الهوية التنظيمية .



Chi-Square= 988.53, df=249, RMSEA= 0.063, CFI= 0.95, NFI= 0.97, GFI= 0.98

### شكل (13) المعاملات المعيارية لجاذبية الهوية التنظيمية

**المصدر:** من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.

### ب-3- مقياس سلوك المواطنة التنظيمية

يظهر الشكل (14) المعاملات المعيارية لمقياس سلوك المواطنة التنظيمية أذ يتضح انها اتصفت بالصدق لأنها اكبر من (0.4) , أما ما يتعلق بخصوص المؤشر الثاني والخاص بالصدق النظري لمقياس سلوك المواطنة التنظيمية , والذي حدد عن طريق مؤشرات جودة المطابقة الظاهرة اسفل الشكل (14) وكما يلاحظ من خلال المقارنة مع المؤشرات السابقة وجود مطابقة مقبولة . فقد بلغت قيمة (Chi- square) مقداراً يبلغ (4.46) وهو اقل من (5) النسبة المقبولة . اضافة الى باقي مؤشرات المطابقة والتي كانت نتائجها مقبولة ايضاً .

$$RMSEA = 0.056 ; CFI = 0.97 ; NFI = 0.97 ; GFI = 0.98$$

وهذا يؤكد صحة ما جاء في الاطار النظري حول مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية والذي أشار الى أنه يتكون من اربعة ابعاد رئيسية وهي :-

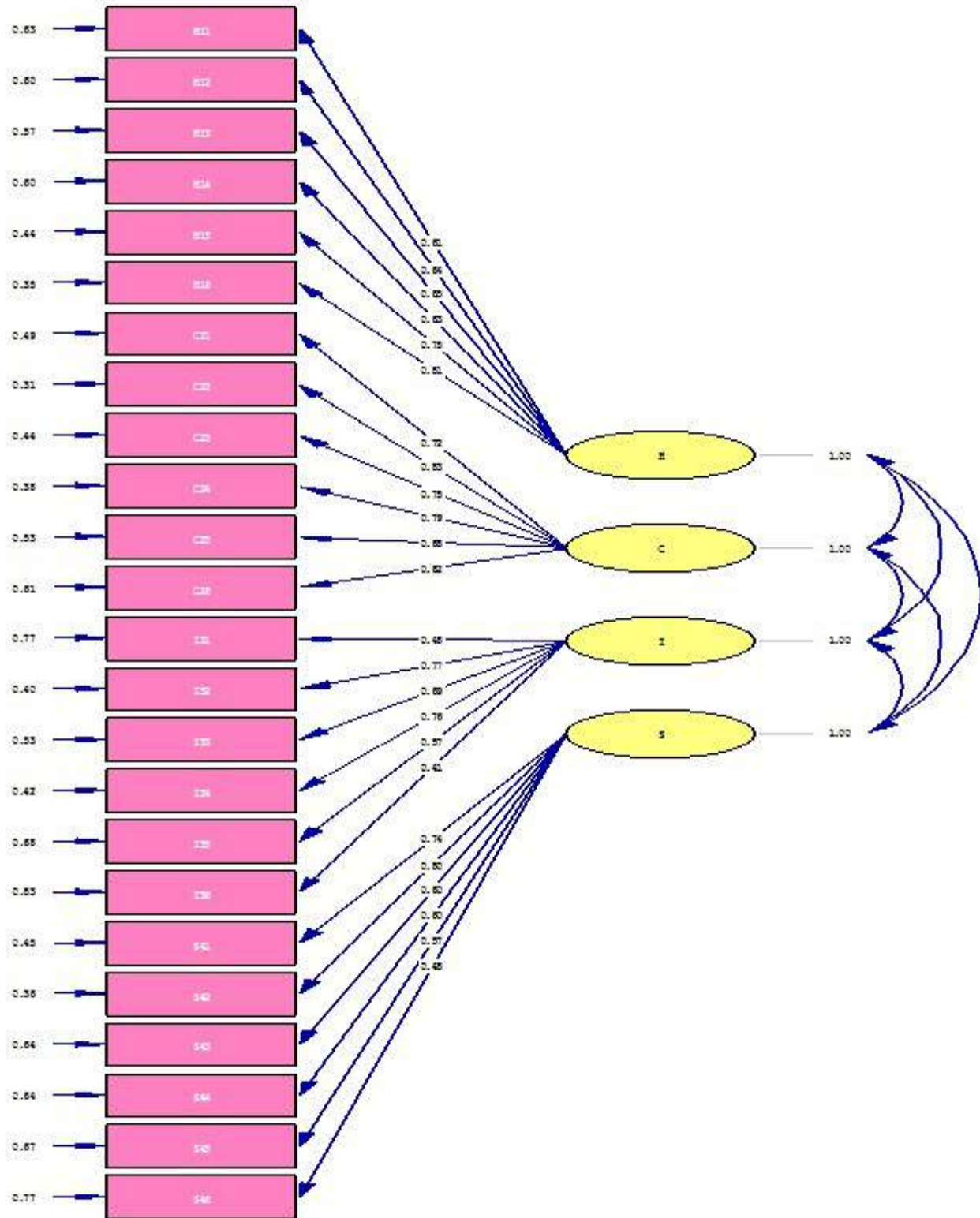
بعد المساعدة والذي يتكون من ستة فقرات (H<sub>11</sub> , H<sub>21</sub> , ..... H<sub>16</sub>)

وبعد الأذعان والذي يتكون من ستة فقرات (C<sub>21</sub> , C<sub>22</sub> , ..... C<sub>26</sub>)

وبعد الإبداع والذي يتكون من ستة فقرات (I<sub>31</sub> , I<sub>32</sub> , ..... I<sub>36</sub>)

وبعد الروح الرياضية والذي يتكون من ستة فقرات (S<sub>41</sub> , S<sub>42</sub> , ..... S<sub>46</sub>)

وعليه يمكن القول بوجود صدق البناء التوكيدي لمقياس سلوك المواطنة التنظيمية نتيجة تحقق صدق الفقرات والصدق النظري.



Chi-Square=1098.53, df=246, RMSEA=0.056, CFI= 0.97, NFI= 0.97, GFI= 0.98

شكل (14) المعاملات المعيارية لسلوك المواطنة التنظيمية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.

## 2- ثبات المقياس

يقصد بالثبات اتساق مقياس الدراسة وثبات النتائج الممكن الحصول عليها من المقياس عبر فترات زمنية مختلفة (Bartholomew,1996:24). ويمكن التحقق من ثبات اداة المقياس من خلال استخدام معامل كرومباخ الفا

جدول (5)

معاملات كرومباخ الفا

المقياس	معامل كرومباخ الفا للبعد	معامل كرومباخ الفا للمقياس
1-روحانية مكان العمل		0.85
أ- العمل الهادف ب- الاحساس بالجماعة ت- الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة	0.86 0.78 0.75	
2- جانبية الهوية التنظيمية		0.93
3- سلوك المواطنة التنظيمية		0.92
أ- المساعدة ب- الازعان ت- الابداع ث- الروح الرياضية	0.83 0.86 0.77 0.78	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.

يظهر من خلال الجدول (5) بأن قيم معاملات كرومباخ الفا قد تراوحت بين 0.75 - 0.93 وهي مقبولة احصائياً في البحوث الادارية والسلوكية لان قيمتها أكبر من 0.7 (Devellis,2003). وهذه النتائج تدل على ان مقاييس الدراسة تتصف بالاتساق والثبات الداخلي.



## المبحث الثاني

### وصف وتشخيص متغيرات الدراسة

اولاً:- وصف وتشخيص روحانية مكان العمل

ثانياً :- وصف وتشخيص الهوية التنظيمية

ثالثاً :- وصف وتشخيص سلوك المواطنة

التنظيمية

## المبحث الثاني

### وصف وتشخيص متغيرات الدراسة

#### تمهيد

يتناول هذا المبحث عرضاً احصائياً لنتائج الدراسة التطبيقية مع تقديم تحليل وتفسير لهذه النتائج. ولأن الدراسة تضم ثلاثة متغيرات اساسية سوف يتناول هذا المبحث ثلاثة جوانب رئيسية. **فالجانب الاول** يركز على متغير روحانية مكان العمل بأبعاده الثلاثة (العمل الهادف, الاحساس بالجماعة, الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة). أما **الجانب الثاني** فيتناول المتغير الوسيط والمتمثل بمتغير جاذبية الهوية التنظيمية في حين يتناول **الجانب الثالث** المتغير المعتمد للدراسة وهو متغير سلوك المواطنين التنظيمية بأبعاده الأربعة (المساعدة، الأذعان، الأبداع، الروح الرياضية). وتشمل جميع هذه الجوانب عرضاً للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وأقصى اجابة وأدنى اجابة ومستوى الاجابة والاهمية النسبية ولغرض تحديد مستوى استجابة كل فرد من افراد العينة في ضوء المتوسطات الحسابية، كما وان الباحث لم يستند على فكرة الوسط الحسابي الفرضي بل لجأ الى فكرة تحديد الفئات التي تنتمي اليها إجابات عينة الدراسة، وذلك من خلال تحديد انتماء كل وسط حسابي لفئة معينة، ولأن قياس الدراسة (الاستبانة) اعتمدت على مقياس ليكرت السباعي ( اتفق بشدة ----- لا اتفق بشدة ) فأن هناك سبع فئات اساسية تنتمي لها الاوساط الحسابية. ويكون تحديد الفئة من خلال ايجاد المدى والذي يساوي (6) وذلك من خلال طرح (7-1) ومن ثم قسمة المدى (6) على عدد الفئات (7)  $(7 \div 6)$  فتكون النتيجة (0.857) ثم نقوم بإضافة طول الفئة البالغ (0.857) الى الحد الأدنى للقياس او تطرح طول الفئة اعلاه والبالغ (0.857) من الحد الاعلى للمقياس البالغ (7) وعليه تكون فئات المقياس كما موضحة في الجدول ادناه.

جدول ( 6 )

بيان طريقة تحديد مستوى الاجابة

المستوى	طول الفئة	إضافة المدى
منخفض جداً	1 _____ 1.857	$1.857 = 0.857 + 1$
منخفض	1.857 _____ 2.714	$2.714 = 0.857 + 1.857$
منخفض نوعاً ما	2.714 _____ 3.571	$3.571 = 0.857 + 2.714$
معتدل	3.571 _____ 4.428	$4.428 = 0.857 + 3.571$
مرتفع نوعاً ما	4.428 _____ 5.285	$5.285 = 0.857 + 4.428$
مرتفع	5.285 _____ 6.14	$6.14 = 0.857 + 5.285$
مرتفع جداً	6.14 _____ 7.0	$7.0 = 0.857 + 6.14$

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.

اولاً:- روحانية مكان العمل

يتكون متغير روحانية مكان العمل من ثلاثة أبعاد أساسية وهي على النحو الآتي:

1- العمل الهادف

يعرض الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وأدنى اجابة وأقصى اجابة ومستوى الاجابة والاهمية النسبية , لإجابات عينة الدراسة اتجاه بعد ( العمل الهادف ) ضمن متغير روحانية مكان العمل . اذ يشاهد في هذا الجدول بأن الفقرة (5) والخاصة بأداء العمل لدى العاملين في العتبة الحسينية المقدسة والذي يعبر عن اهميته العالية لدى الاخرين قد حصلت على اعلى المتوسطات الحسابية والذي بلغ (6.306) وبانحراف معياري بلغ

(1.167) حيث اتضح انسجام وتناسق اجابات عينة الدراسة اتجاه هذه الفقرة وبمستوى اجابة ( مرتفع جداً ) بينما حصلت الفقرة (1) في الجدول والخاصة بشعور العاملين بالمتعة والراحة في العمل على ادنى المتوسطات الحسابية والذي بلغ (5.961) وبانحراف معياري مقداره (1.350) والذي يوضح انسجام الاجابات الواردة بخصوص هذه الفقرة وضمن مستوى اجابة (مرتفع ) أما المعدل العام لبعده العمل الهادف فقد بلغ (6.094) وبانحراف معياري مقداره (1.264) وبمستوى اجابة (مرتفع) ويظهر بأن الفقرة (5) حصلت على اعلى اهمية نسبية مقارنة بالفقرات الاخرى بينما حصلت الفقرة (1) على أدنى اهمية نسبية. ومما سبق يتضح أن عينة الدراسة في المنظمة المبحوثة ( العتبة الحسينية المقدسة ) يشعرون بقيمة العمل الذي يؤدونه لدى الاخرين ويتطلعون بشوق للقدوم الى عملهم ومقدار التغيير الروحي لديهم وزيادته طالما هم يعملون في هذا الموقع، إضافة للمتعة والراحة التي يشعرون بها اثناء العمل.

جدول (7)  
الوصف الاحصائي لبعده العمل الهادف

ت	العبرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ادنى اجابة	اعلى اجابة	مستوى الاجابة	الأهمية النسبية
1	اشعر بالمتعة والراحة في العمل .	5.961	1.350	1.00	7.00	مرتفع	6
2	افهم الأشياء التي تعطيني معنى في العمل .	6.153	1.019	3.00	7.00	مرتفع جداً	2
3	أرى بان هناك حالة من الارتباط ما بين العمل الذي اوديه ومصالحة المجتمع الذي اعمل فيه .	6.053	1.317	2.00	7.00	مرتفع	4
4	أطلع وبشوق للقدوم للعمل.	6.00	1.167	1.00	7.00	مرتفع	5
5	ارى بان العمل الذي اوديه له قيمة عالية لدى الاخرين.	6.306	1.167	1.00	7.00	مرتفع جداً	1
6	اشعر بان عملي يزيد في توجهي الروحي.	6.086	1.363	1.00	7.00	مرتفع	3
	المعدل العام	6.094	1.264			مرتفع	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.

## 2- الاحساس بالجماعة

من خلال البيانات الواردة في الجدول (8) سنتعرف على الوصف الاحصائي لإجابات عينة الدراسة اتجاه بعد (الاحساس بالجماعة) أحد أبعاد متغير روحانية مكان العمل. حيث يتضح ان المجيبين يرون ان الفقرة (1) والتي تشير الى ان العمل التعاوني بين العاملين له قيمة عليا تستحق أكثر مستوى من الاجابات لذا حصلت الفقرة على أعلى المتوسطات الحسابية مقدارها (6.626) وبانحراف معياري مقداره (0.877) ومن خلال ذلك يبدو جلياً تناسق اجابات عينة الدراسة اتجاه هذه الفقرة وبمستوى اجابة مرتفع جداً. في حين حصلت الفقرة (3) والخاصة بدعم العاملين بعضهم الى بعضهم الاخر على ادنى المتوسطات الحسابية (4.9) وبانحراف معياري مقداره (1.524) والذي ابان تناسق وتناغم الاجابات الواردة بخصوص هذه الفقرة وبمستوى اجابة (مرتفع نوعاً ما). وأما المعدل العام لهذا البعد فهو (5.585) وبانحراف معياري مقداره (1.391) وبمستوى اجابة (مرتفع) ويظهر بأن الفقرة (1) حصلت على اعلى اهمية نسبية بينما حصلت الفقرة (3) على ادنى اهمية نسبية. ومما تقدم يمكن القول بان منتسبي العتبة الحسينية المقدسة (مجتمع الدراسة) يشعرون بأهمية اداء العمل بشكل جماعي وتعاوني فيما بينهم وان الارتباط فيما بينهم من خلال العمل هو ارتباط بهدف سامي ونبيل وانهم يعدون انفسهم جزءاً من عائلة كبيرة واحدة تجعلهم يدعمون بعضهم البعض الاخر وانهم يستطيعون ان يعبروا عن آرائهم وملاحظاتهم بحرية.

جدول (8)

الوصف الاحصائي لبعد الإحساس بالجماعة

ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الادنى اجابة	اعلى اجابة	مستوى الاجابة	الأهمية النسبية
1	اشعر بان العمل التعاوني مع الاخرين له قيمة كبيرة.	6.6267	0.877	1.00	7.00	مرتفع جدا	1
2	أرى بأنني جزء من المجموعة.	6.24	1.1605	1.00	7.00	مرتفع جداً	2
3	أشعر بأن منتسبي العتبة يدعم عمله بعضهم البعض الاخر .	4.90	1.524	1.00	7.00	مرتفع نوعا ما	7
4	أشعر بحرية للتعبير عن آرائي.	5.83	1.611	1.00	7.00	مرتفع نوعا ما	6
5	اعتقد بان منتسبي العتبة مرتبطين مع بعضهم البعض بهدف سامي .	5.763	1.423	1.00	7.00	مرتفع	3
6	اعتقد بأن منتسبي العتبة يثنى بعضهم البعض بشكل فعلي في العمل .	5.162	1.5	1.00	7.00	مرتفع نوعا ما	5
7	اشعر بأننا جزء من عائلة وحدة	5.36	1.645	1.00	7.00	مرتفع	4
	المعدل العام	5.585	1.391			مرتفع	

**المصدر:** من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.

3-الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة

بملاحظة الجدول (9) والذي اوضح الوصف الاحصائي لإجابات عينة الدراسة تجاه بعد ( الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة ) حيث تبين النتائج ان الفقرة (1) والخاصة بحمل المشاعر الايجابية والجياشة حول قيم العتبة والتي يحملها المنتسبون ( عينة الدراسة ) حصلت على اعلى المتوسطات (6.054) وبانحراف معياري مقداره ( 0.972 ) وكانت الاجابات تجاه هذه الفقرة متناسقة وبمستوى اجابة ( مرتفع جداً) بينما حصلت الفقرة (3) والخاصة باعتناء العتبة بجميع العاملين لديها بشكل عادل ومنصف وبدون تمايز او تفرقة على ادنى المتوسطات

الحسابية ومقداره (4.466) وبانحراف معياري مقداره (1.845) وظهرت الاجابات متناسقة وبمستوى اجابة (مرتفع نوعاً ما) وأما المعدل العام لهذا البعد فكان مقداره (5.571) وبانحراف معياري مقداره (1.425) وبمستوى اجابة (مرتفع) كما اظهرت الفقرة (1) كانت لها اعلی اهمية نسبية بينما كانت الفقرة (3) لها ادنى اهمية نسبية . ومما تقدم يبدو واضحاً ان عينة الدراسة تحمل مشاعر ايجابية تجاه قيم العتبة وانها تشعر ان العتبة تهتم بالموظفين الفقراء وتعني بجميع العاملين لديها بشكل عادل ومنصف وان العاملين يشعرون بارتباط حقيقي مع رسالة العتبة في المجتمع لذا كانت اهدافهم الشخصية منسجمة مع اهداف العتبة , وكذلك فان العاملين يدركون بأن العتبة مهتمة بصحتهم وبمشكلاتهم المادية والمعنوية .

جدول (9)  
الوصف الاحصائي لبعد (الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة)

ت	العبرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أدنى اجابة	اعلى اجابة	مستوى الاجابة	الأهمية النسبية
1	احمل مشاعر ايجابية وجياشة حول قيم العتبة.	6.054	0.972	2.00	7.00	مرتفع جدا	1
2	تهتم العتبة بالموظفين الفقراء.	5.36	1.653	1.00	7.00	مرتفع	4
3	تعني العتبة بجمع العاملين لديها بشكل عادل ومنصف وبدون تمييز وتفرقة	4.466	1.845	1.00	7.00	مرتفع نوعاً ما	6
4	اشعر بالارتباط الحقيقي مع رسالة العتبة في المجتمع.	6.02	1.124	2.00	7.00	مرتفع	2
5	تهتم العتبة كثيراً بصحة العاملين ومشكلاتهم المادية والمعنوية .	5.09	1.677	1.00	7.00	مرتفع نوعاً ما	5
6	تنسجم اهدافي الشخصية كموظف مع اهداف العتبة.	5.953	1.279	1.00	7.00	مرتفع	3
	المعدل العام	5.571	1.425			مرتفع	

**المصدر:** من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.

وخلاصة لما تقدم فقد ظهر من خلال الجدول (10) الاوساط الحسابية العامة لأبعاد متغير روحانية مكان العمل اذ يلاحظ بان الأبعاد الثلاثة وان تفاوتت فيما بينها الا انها سجلت بأجمعها مستوى اجابة (مرتفع ) حيث بلغ الوسط الحسابي لبعده العمل الهادف (6.094) وبانحراف معياري (1.264) وقد نال اعلى المتوسطات الحسابية بينما حاز بعد الاحساس بالجماعة ووسط حسابياً مقداره (5.585) وبانحراف معياري مقداره (1.391) وحل بعد الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة ثالثاً حيث سجل وسطاً حسابياً مقداره (5.571) وبانحراف معياري مقداره (1.425) وبمستوى اجابة مرتفع . وباحتساب المعدل العام للأوساط الحسابية الثلاثة السابقة والذي سجل مقداراً بلغ (5.749) وبانحراف معياري بلغ (1.360) وبمستوى اجابة (مرتفع) وكانت الاهمية النسبية للأبعاد مرتبة من الاعلى الى الاسفل ( العمل الهادف والاحساس بالجماعة و الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة) نخلص الى القول الى ان عينة الدراسة في المنظمة المبحوثة تدرك روحانية المكان الذي يعملون فيه حيث يشعرون بان العمل الذي يؤدونه عمل هادف من خلال شعورهم بالمتعة والراحة في العمل ويستشعرون اهمية عملهم عند الاخرين وكذلك فان لهم إحساس بالجماعة التي ينتمون اليها من خلال ادراكهم الانتماء لهدف سامي ونبيل وانهم جزء من عائلة كبيرة واحدة كما وانهم حملوا قيماً تلائمه مع قيم المنظمة التي يعملون فيها مما جعلتهم يحملون مشاعر جياشه و ايجابية تجاه قيم العتبة بحيث انسجمت اهدافهم الشخصية مع اهداف المكان الذي يعملون فيه.



### جدول (10)

#### الوصف الاحصائي لمتغير روحانية مكان العمل

ت	البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة	الاهمية النسبية
1	العمل الهادف .	6.094	1.264	مرتفع	1
2	الإحساس بالجماعة .	5.585	1.391	مرتفع	2
3	الملاءمة قيم الفرد وقيم المنظمة	5.57	1.425	مرتفع	3
	المعدل العام	5.749	1.360	مرتفع	

**المصدر:** من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.

#### ثانياً:- جاذبية الهوية التنظيمية

سبق الإشارة في الاطار النظري في الدراسة بان مقياس جاذبية الهوية التنظيمية يختلف من حيث الوصف الاحصائي وطريقة القياس عن متغيري الدراسة الاخرين, ومن أجل اعطاء صورة واضحة حول طريقة القياس والوصف الاحصائي لمتغيرات جاذبية الهوية التنظيمية ارتأت الدراسة عرضها بثلاث خطوات رئيسية كما جاء في الدراسات السابقة (Dukerich, et al ., 2002 ; Bergai & Beggazu).

#### 1- تحديد مستوى توافر خصائص الهوية التنظيمية

استعمل الباحث 28 خصيصة لوصف الهوية التنظيمية بالأمانة العامة للعتبة الحسينية المقدسة مستنداً في ذلك على الدراسات السابقة وعلى رأي مجموعة من الخبراء العاملين في المنظمة المذكورة , حيث تم اضافة خمسة خصائص يرى الباحث اهميتها في موقع الدراسة وهي الخصائص الخمسة الأخيرة في الاستمارة وقد طلب من الافراد العاملين عينة الدراسة تحديد مستوى توافر هذه الخصائص الثماني والعشرين في المنظمة المبحوثة , وكانت النتائج وكما موضح في الجدول (11).

جدول (11)

تحديد مستوى تواجد خصائص وصف الهوية التنظيمية في المنظمة المبحوثة

ت	العبرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ادنى اجابة	اعلى اجابة	مستوى الاجابة	الأهمية النسبية
1	التعاون ما بين العاملين.	5.460	1.436	2.00	7.00	مرتفع	15
2	اهتمام الإدارة العليا بالعاملين.	5.100	1.595	1.00	7.00	مرتفع نوعاً ما	23
3	تمكين العاملين.	5.086	1.5411	1.00	7.00	مرتفع نوعاً ما	24
4	الاستقرار في بيئة العمل.	5.386	1.459	1.00	7.00	مرتفع	17
5	وجود مناخ عدائي.	3.673	1.923	1.00	7.00	معتدل	28
6	وجود نظام بيروقراطي.	4.393	1.702	1.00	7.00	مرتفع نوعاً ما	26
7	سهولة الوصول الى الادارة العليا.	4.962	1.783	1.00	7.00	مرتفع نوعاً ما	25
8	الاستباقية ( الاستعداد للعمل في وقت مبكر).	5.260	1.653	1.00	7.00	مرتفع نوعاً ما	18
9	التركيز على المؤهل العلمي	4.360	2.060	1.00	7.00	معتدل	27
10	التركيز على التخصص.	4.173	2.068	1.00	7.00	معتدل	19
11	التشجيع على الدراسة والتطوير	5.174	1.790	1.00	7.00	مرتفع نوعاً ما	20
12	التركيز على الاستقامة والنزاهة.	5.826	1.496	1.00	7.00	مرتفع	10
13	كفاءة الكادر الوظيفي.	5.154	1.496	1.00	7.00	مرتفع نوعاً ما	21
14	امكانية الوصول الى المعدات والأجهزة.	5.393	1.633	1.00	7.00	مرتفع	16
15	التركيز على تقليل التكاليف.	5.930	1.867	1.00	7.00	مرتفع	7
16	التركيز على جودة الخدمات المقترحة.	5.993	1.387	1.00	7.00	مرتفع	5
17	الاهتمام بنظام المكافآت والحوافز للعاملين.	5.153	1.812	1.00	7.00	مرتفع نوعاً ما	22

8	مرتفع	7.00	1.00	1.503	5.966	امتلاك سمعة جيدة في المجتمع.	18
9	مرتفع	7.00	1.00	1.328	5.853	التوجه نحو المجتمع.	19
	مرتفع	7.00	1.00	1.509	5.620	اتخاذ القرار فيها مركزياً.	20
11	مرتفع	7.00	1.00	1.441	5.820	التغيير باستمرار نحو الاحسن.	21
12	مرتفع	7.00	1.00	1.542	5.640	تهتم بالابتكار والإبداع.	22
14	مرتفع	7.00	1.00	1.591	5.546	التركيز على الكفاءة.	23
3	مرتفع جداً	7.00	1.00	1.298	6.193	قوتها مأخوذة من قدسية وروحانية مكان العمل.	24
6	مرتفع	7.00	1.00	1.350	5.973	قوتها لاستقلالية قراراتها.	25
1	مرتفع جداً	7.00	1.00	1.105	6.280	قوتها من القانون الخاص بإدارة العتبة ورسالتها في المجتمع.	26
4	مرتفع	7.00	1.00	1.222	6.126	قوتها من استقامة ونزاهة ادارتها العليا.	27
2	مرتفع جداً	7.00	2.00	1.188	6.226	قوتها من دورها السياسي والثقافي والاجتماعي.	28
	مرتفع نوعاً ما			1.564	4.721	المعدل	

**المصدر:** من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.

ومن خلال البيانات التي اظهرها الجدول (11) يمكن التعرف على ان الخاصية (26) والتي تخص (قوة قانون العتبة ورسالتها في المجتمع ) كانت من اكثر الخصائص التي اتفق المستجيبون حول تواجدها في المنظمة المبحوثة اذ بلغ الوسط الحسابي للإجابة (6.28) وبانحراف معياري مقداره (1.105) وعند مستوى اجابة (مرتفع جداً) وهذه النتيجة أشرت ان عينة الدراسة ترى أن خاصية ( قوة القانون الخاص بإدارة العتبة ورسالتها التي تؤديها في المجتمع ) موجودة بشكل قوي وان هذه الخصيصة تصف الأمانة العامة للعتبة الحسينية المقدسة اقوى من غيرها ، حيث ان القانون الخاص بإدارة العتبات المقدسة رقم (19) والصادر عام (2005) من الجمعية الوطنية السابقة في العراق اعطى وصفاً خاصاً لإدارة العتبات المقدسة وجعلها قادرة على ان تؤدي رسالة اجتماعية وثقافية دينية متميزة بل مؤثرة حتى في الواقع السياسي في العراق بخلاف الادارات السابقة للعتبات المقدسة التي لم تستطع استثمار قوة وقدسية وروحانية

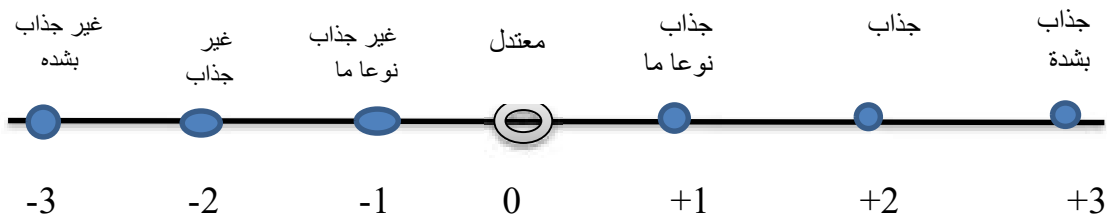
هذه الاماكن المقدسة لخدمة المجتمع وايصال رسالة من ثوى في تربتها الطاهر . في حين حصلت الخاصية (5) والمتعلقة ( بوجود مناخ عدائي يتناول الهجوم على الموظفين في مناسبة وغير مناسبة ) على أقل اتفاق بين المستجيبين عينة الدراسة اتجاه تواجد هذه الخاصية في المنظمة المبحوثة , وهذه من الخصائص العكسية التي وضعت في استمارة الاستبانة للتأكد من دقة اجابات عينة الدراسة وتركيزهم على الفقرات والخصائص المطروحة عليهم إذ حصلت الاجابات الخاصة بها على وسط حسابي مقداره (3.673) وبانحراف معياري (1.923) وعند مستوى اجابة (معتدل) ورغم هذا المستوى فلا بد ان لا يسمح بوجوده في هذا الموقع المقدس .وباحتساب المعدل العام للأوساط الحسابية في الجدول (11) والذي بلغ (4.721) وبانحراف معياري مقداره (1.564) وبمستوى اجابة ( مرتفع نوعاً ما) نستدل على ان عينة الدراسة ترى ان اغلب هذه الخصائص موجودة في العتبة الحسينية المقدسة لكنها تتفاوت في اهميتها النسبية حيث حصلت الفقرة (26) على اهمية نسبية مقدارها (1) بينما حصلت الفقرة (5) على اهمية نسبية مقدارها (28). ومما سبق فان عينة الدراسة اكدت وجود خصائص ايجابية كثيرة ومختلفة عبرت عن اهتمام الادارة بالعاملين وتركيزها على الاستقامة والنزاهة والامانة والاخلاص في العمل وسهولة الوصول اليها وبأن الادارة العليا تركز على جودة الخدمات المقدمة لزبائن العتبة وانها توجهت نحو المجتمع وتحاول التغيير المستمر نحو الافضل كما بينت النتائج ان ما تتمتع به الامانة العامة للعتبة الحسينية المقدسة من سرعة في اتخاذ القرارات بعيداً عن الروتين السلبي ساعد كثيراً على نجاحها في اعمالها وانجاز المهام بحلقات اقل وذلك استنادا للقانون الخاص بالعتبة ، وفي الوقت نفسه نستخلص مما سبق ان بعض الخصائص السلبية التي تم وضعها في استمارة الاستبانة قد حصلت على ادنى اهمية نسبية وأقل وسط حسابي وانحراف معياري عال وهي ان المنتسبين يعيشون في مناخ عدائي ويتعرضون لهجوم في مناسبة وغير مناسبة وهذه النتيجة تضيف ايجابية اخرى للأمانة العامة للعتبة الحسينية المقدسة.

## 2- تحديد جاذبية الخصائص الخاصة بالهوية التنظيمية

في ضوء الخصائص المستخدمة من الخطوة الاولى تم تحديد جاذبية كل خصيصة من هذه الخواص بحسب ما يرغب فيه ويدركه المستجيبون في المنظمة المبحوثة اذ قام الباحث بالطلب من المستجيبين بتحديد الخصائص التي يرونها أكثر جاذبية والتي

يرغبون بتواجدها في المنظمة المبحوثة وكذلك تحديد ايها اقل جاذبية فيها وسيبين الجدول (12) جاذبية كل منها من خلال ما سيعرضه من بيانات. وسيتم الاستفادة من مقياس ليكرت السباعي لقراءة البيانات الواردة في الجدول (12) وترجمتها على المدى الموجود في المقياس المذكور اي من (+3-3-). وبأطلالة فاحصة للبيانات نرى ان الخاصية (27) والخاصة باستقامة ونزاهة الادارة العليا قد نالت أعلى المتوسطات الحسابية (2.313) وبانحراف معياري مقداره (1.232) وبمستوى اجابة (جذاب) وبأعلى اهمية نسبية , بينما يلاحظ ان الخاصية رقم (5) والخاصة بوجود مناخ عدائي يتناول الهجوم على الموظفين بمناسبة وغير مناسبة قد نالت أدنى متوسطات الإجابة (-0.433) وبانحراف معياري مقداره (1.905) ومستوى اجابة ( قريب من الاعتدال ) وأقل اهمية نسبية. من خلال النتيجة السابقتين يبدو واضحاً ان اهم الخصائص التي كانت الاكثر جاذبية لعينة الدراسة والتي ترغب وتتمنى تواجدها في منظماتها هي استقامة ونزاهة الادارة العليا في المنظمة المبحوثة، وهذا قد يكون من اهم اسباب النجاح والفوز بولاء العاملين في اية منظمة، حيث ان العامل حينما يرى مصداقية وأمانة ونزاهة وصدق ادارته العليا وعدم بحثها عن مصالح شخصية، انماهما هو تحقيق مصالح المنظمة التي تعمل فيها ،فأن ذلك سيساهم بدفعه الى المزيد من الاستقامة والابداع والتعاون لتحقيق اهداف منظمته، ويكون في الغالب متصفاً بالولاء لهذه المنظمة، أما اذا رأى هذا العامل أو المنتسب ان ادارته العليا لا تفكر الا بمصالحها الشخصية ولا تبحث الا عن تحقيق اهدافها الذاتية من دون ان تضع تحقيق اهداف المنظمة التي تعمل فيها اولاً، فان ذلك بلا شك سيترك اثارا سلبية على نفوس العاملين وسيضرب التأخر والفساد الاداري والمالي جميع مفاصل المنظمة ، بل ان ذلك سيساهم في اصابة المنظمة بكثير من الامراض الاجتماعية الخطيرة ويؤدي بالنهاية الى انهيارها وخسارتها لسمعتها بل ووجودها احياناً، ولو عكسنا ذلك على الادارات العليا للبلدان لوجدنا ان اغلب الانظمة التي سقطت وانهارت وهوت ، كانت تفتقد الولاء المطلوب لها ولا تتمتع بالثقة والمحبة اللازمين لها، وان بحثنا عن اسباب ذلك لوجدنا ان أولى الامراض التي اصيبت بها وأدت بها الى نهايتها هي ابتعادها عن الاستقامة والنزاهة والصدق والذي افقدها ثقة ابناء شعبها بها وابتعادهم عنها. ويجدر الإشارة هنا ، اذ الرسالة على أبواب الاكتمال وقع حدث يمكن الاستشهاد به في هذه الدراسة (وهو احتلال بعض المدن العراقية من العصابات الإرهابية والمرتزة المنفذة لأجندات اسيادها والتي تسعى لتقسيم العراق الى دويلات طائفية ضعيفة متناحرة

والتي بدأت باحتلال مدينة الموصل الحبيبة يوم 2014/6/10) يمكن ان يكون دليلا على صحة النتائج التي توصلت اليها الدراسة الا وهي فتوى الجهاد الكفائي التي اطلقها سماحة اية الله العظمى المرجع الأعلى السيد علي الحسيني السيستاني (دام ظله الوارف) حيث دعا الناس الى التطوع وحمل السلاح للقادرين على ذلك دفاعا عن وحدة العراق وشرفه ومقدساته فلبى نداءه الملايين في ملحمة تطوع قل نظيرها لحماية العراق والدفاع عنه (ملحق 3) وهنا وجه الاستشهاد، اذ لولا ايمان الناس باستقامة ونزاهة من وجه النداء ماكانت الاستجابة له كما راى العالم، وكذا لولا ارتفاع مستوى سلوك المواطنة المجتمعية في العراق والذي تمت الإشارة إليها آنفا في صفحة (98) لما حصل ذلك أيضا. فعلى اللبيب إذا ان يعرف أهمية الاستقامة والنزاهة لإدارات المنظمات صغيرها وكبيرها. ومن خلال ذلك يؤكد الباحث ان مشاكل العراق الحالية امنياً واقتصادياً وسياسياً يمكن ان تحل نسبة كبيرة منها إذا قضي على مشكلة الفساد الإداري والمالي فيه وذلك يتأتى من خلال اختيار قادة ومدبرين يتصفون بالنزاهة والاستقامة يتشرفون بخدمة بلد الأنبياء والائمة والصالحين وخدمة ابناءه. كما وأشرت نتائج الجدول (12) ان عينة الدراسة ترى ان اقل الخصائص جاذبية هي وجود مناخ عدائي في المنظمة وأن الادارة تتهجم على الموظفين في مناسبة وغير مناسبة وهذا مؤشر ايجابي على حسن تعامل الادارة العليا في المنظمة مع العاملين لديها. وإذا اخذنا المعدل العام للأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للبيانات الجدول (12) لوجدنا ان الوسط الحسابي العام هو (1.586) وأن الانحراف المعياري هو (1.503) وهذا يؤشر على ان مستوى الاجابة هو (جذاب نوعاً ما) رغم التفاوت في جاذبية الخصائص وأهميتها بل ووجودها في المنظمة. مما سبق فان عينة الدراسة اجابت بأن اغلب الخصائص الواردة في الجدول (12) لها جاذبية وان الامانة العامة للعتبة الحسينية استطاعت ان تتصف بها وكانت جاذبه لعينة الدراسة وان مستوى الجاذبية سيحدد من خلال المدرج التالي.



جدول (12)

تحديد جاذبية الخصائص الخاصة بالهوية التنظيمية

ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الذني اجابة	اعلى اجابة	مستوى الاجابة	الأهمية النسبية
1	التعاون ما بين العاملين.	1.500	1.393	-3.00	3.00	جذاب نوعاً ما	17
2	اهتمام الإدارة العليا بالعاملين.	1.140	1.558	-3.00	3.00	جذاب نوعاً ما	23
3	تمكين العاملين.	1.053	1.441	-3.00	3.00	جذاب نوعاً ما	24
4	الاستقرار في بيئة العمل.	1.333	1.574	-3.00	3.00	جذاب نوعاً ما	21
5	وجود مناخ عدائي.	-0.433	1.905	-3.00	3.00	قريب من الاعتدال	28
6	وجود نظام بيروقراطي.	0.333	1.913	-3.00	3.00	قريب من الاعتدال	27
7	سهولة الوصول الى الادارة العليا.	1.233	1.611	-3.00	3.00	جذاب نوعاً ما	22
8	الاستباقية ( الاستعداد للعمل في وقت مبكر).	1.453	1.556	-3.00	3.00	جذاب نوعاً ما	19
9	التركيز على المؤهل العلمي.	1.026	1.989	-3.00	3.00	جذاب نوعاً ما	25
10	التركيز على التخصص.	0.993	1.923	-3.00	3.00	جذاب نوعاً ما	26
11	التشجيع على الدراسة والتطوير.	1.713	1.615	-3.00	3.00	جذاب نوعاً ما	14
12	التركيز على الاستقامة والنزاهة.	2.093	1.362	-3.00	3.00	جذاب	6
13	كفاءة الكادر الوظيفي.	1.346	1.519	-3.00	3.00	جذاب نوعاً ما	20
14	امكانية الوصول الى المعدات والأجهزة.	1.646	1.554	-3.00	3.00	جذاب نوعاً ما	15
15	التركيز على تقليل التكاليف.	1.620	1.721	-3.00	3.00	جذاب نوعاً ما	16
16	التركيز على جودة الخدمات المقترحة.	2.133	1.246	-3.00	3.00	جذاب	4
17	الاهتمام بنظام المكافآت والحوافز للعاملين.	1.460	1.736	-3.00	3.00	جذاب نوعاً ما	18
18	امتلاك سمعة جيدة في المجتمع.	2.120	1.231	-2.00	3.00	جذاب	5
19	التوجه نحو المجتمع.	1.946	1.241	-2.00	3.00	جذاب نوعاً ما	11

13	جذاب نوعاً ما	3.00	-3.00	1.492	1.726	اتخاذ القرار فيها مركزياً.	20
9	جذاب	3.00	-3.00	1.402	2.006	التغيير باستمرار نحو الاحسن.	21
10	جذاب نوعاً ما	3.00	-3.00	1.282	1.980	تهتم بالابتكار والإبداع.	22
12	جذاب نوعاً ما	3.00	-3.00	1.482	1.900	التركيز على الكفاءة.	23
7	جذاب	3.00	-2.00	1.226	2.026	قوتها مأخوذة من قدسية وروحانية مكان العمل.	24
8	جذاب	3.00	-3.00	1.451	2.026	قوتها لاستقلالية قراراتها.	25
2	جذاب	3.00	-2.00	1.168	2.300	قوتها من القانون الخاص بإدارة العتبة.	26
1	جذاب	3.00	-3.00	1.232	2.313	قوتها من استقامة ونزاهة ادارتها العليا.	27
3	جذاب	3.00	-3.00	1.178	2.293	قوتها من دورها السياسي والثقافي والاجتماعي.	28
	جذاب نوعاً ما			1.503	1.586	المعدل	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.

### 3-تحديد جاذبية الهوية التنظيمية

بعد القيام بتحديد مستوى الخصائص المتواجدة في المنظمة المبحوثة وبيان مدى جاذبية كل خاصية منها جاء الدور لتحديد جاذبية الهوية التنظيمية في ضوء تواجد كل منها. وهذا يكون من خلال استخراج مجموع حاصل ضرب مقدار تواجد كل خاصية لكل فرد مضروباً في مقدار جاذبيتها لكل فرد مقسوماً على افراد العينة. وكما هو موضح في المعادلة

$$\sum_{i=1}^{300} \text{مقدار تواجد الخاصية للفرد} \times \text{جاذبية الخاصية للفرد}$$

=متوسط جاذبية الخاصية

300



واضحاً من خلال ملاحظة الجدول (13) الذي يظهر جاذبية الخواص في ضوء انحرافها عن وسطها الحسابي ومستوى الاجابة وأدنى واقصى اجابة واهميتها النسبية.

من خلال ما يظهر في الجدول (13) من بيانات خاصة بتحديد جاذبية الهوية التنظيمية يلاحظ ان الخاصية المرقم (26) والمتعلقة ( بقوة قانون العتبة ورسالتها في المجتمع ) قد حصلت على جاذبية فعلية من حيث مستوى التواجد والرغبة في وجودها ( جاذبيتها ) اذ بلغ المتوسط الحسابي لها (15.133) وبانحراف معياري مقداره (7.64) وتحت مستوى اجابة ( جذاب) في حين نالت الخاصية (5) والمتعلقة بوجود مناخ عدائي يتناول الهجوم على الموظفين بمناسبة وغير مناسبة على ادنى وسط حسابي بلغ (0.446) وبانحراف معياري مقداره (8.015) وتحت مستوى (قريب من الاعتدال) , كما يظهر الجدول المعدل العام للأوساط الحسابية الخاصة بالجاذبية الفعلية لكل خاصية من خواص الهوية التنظيمية للمنظمة المبحوثة والذي بلغ (10.498) وبانحراف معياري عام مقداره (8.83) وتحت مستوى اجابة (جذاب نوعاً ما) .

### جدول ( 13 )

#### تحديد جاذبية الهوية التنظيمية

ت	العبرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ادنى اجابة	اعلى اجابة	مستوى الاجابة	الأهمية النسبية
1	التعاون ما بين العاملين.	9.240	8.897	-21.00	21.00	جذاب نوعاً ما	18
2	اهتمام الإدارة العليا بالعاملين.	7.266	8.619	-12.00	21.00	جذاب نوعاً ما	23
3	تمكين العاملين.	6.446	8.350	-21.00	21.00	قريب من الاعتدال	25
4	الاستقرار في بيئة العمل	9.246	13.448	-21.00	21.00	جذاب نوعاً ما	17

28	قريب من الاعتدال	21.00	-21.00	8.015	0.446	وجود مناخ عدائي	5
27	قريب الى الاعتدال	21.00	-21.00	9.221	2.680	وجود نظام بيروقرطي	6
22	جذاب نوعاً ما	21.00	-12.00	8.707	7.706	سهولة الوصول الى الادارة العليا	7
20	جذاب نوعاً ما	21.00	-12.00	9.114	8.900	الاستباقية ( الاستعداد للعمل في وقت مبكر)	8
24	قريب الى الاعتدال	21.00	-18.00	9.086	6.733	التركيز على المؤهل العلمي	9
26	قريب الى الاعتدال	21.00	-15.00	8.792	6.146	التركيز على التخصص	10
14	جذاب نوعاً ما	21.00	-21.00	9.299	10.320	التشجيع على الدراسة والتطوير	11
7	جذاب نوعاً ما	21.00	-12.00	8.177	13.273	التركيز على الاستقامة والنزاهة	12
21	جذاب نوعاً ما	21.00	-10.00	8.752	7.960	كفاءة الكادر الوظيفي	13
15	جذاب نوعاً ما	21.00	-21.00	9.372	10.106	امكانية الوصول الى المعدات والأجهزة	14
16	جذاب نوعاً ما	21.00	-18.00	9.542	10.006	التركيز على تقليل التكاليف	15
6	جذاب نوعاً ما	21.00	-18.00	8.426	13.380	التركيز على جودة الخدمات المقترحة	16
19	جذاب نوعاً ما	21.00	-21.00	9.623	9.106	الاهتمام بنظام المكافآت والحوافز للعاملين	17
5	جذاب نوعاً ما	21.00	-21.00	8.193	13.566	امتلاك سمعة جيدة في المجتمع	18
10	جذاب نوعاً ما	21.00	-10.00	8.318	12.266	التوجه نحو المجتمع	19
13	جذاب نوعاً ما	21.00	-15.00	9.157	10.693	اتخاذ القرار فيها مركزياً	20

9	جذاب نوعاً ما	21.00	-12.00	8.477	12.686	التغيير باستمرار نحو الاحسن	21
11	جذاب نوعاً ما	21.00	-7.00	7.888	12.000	تهتم بالابتكار والإبداع	22
12	جذاب نوعاً ما	21.00	-21.00	8.892	11.586	التركيز على الكفاءة	23
4	جذاب	21.00	-7.00	8.233	14.313	قوتها مأخوذة من قدسية وروحانية مكان العمل	24
8	جذاب نوعاً ما	21.00	-21.00	9.396	12.733	قوتها لاستقلالية قراراتها	25
1	جذاب	21.00	-10.00	7.640	15.133	قوتها من القانون الخاص بإدارة العتبة ورسالتها في المجتمع.	26
3	جذاب	21.00	-10.00	7.982	14.873	قوتها من استقامة ونزاهة ادارتها العليا	27
2	جذاب	21.00	-14.00	7.656	14.906	قوتها من دورها السياسي والثقافي والاجتماعي	28
	جذاب نوعاً ما			<b>8.830</b>	<b>10.498</b>	<b>المعدل</b>	

**المصدر:** من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.

نخلص الى القول أن اغلب الخواص المذكورة في استمارة الاستبانة والمتعلقة بجاذبية الهوية التنظيمية سجلت وجوداً مرتفعاً وجاذبية لعينة الدراسة إذ أكدت العينة على ان من اهم الخواص الجاذبة لهم هي قوة قانون العتبة ورسالتها في المجتمع وهذا يشير الى ان العتبة الحسينية المقدسة بدأت تأخذ دورها الطبيعي في خدمة المجتمع وان ادارتها المتمثلة بالأمانة العامة للعتبة الحسينية المقدسة تحاول جاهدة اىصال رسالة هذا المكان المقدس الى المجتمع وتقديم خدماتها اليه كما لو كان صاحب هذا المكان حياً. وقد يسأل سائل ان هناك خواص في الاستمارة تبدو لأول وهله انها يجب ان تكون أكثر جاذبية للمستجيب مثل قدسية وروحانية المكان فهذا مما لا كلام فيه فهو بالنسبة لعينة الدراسة أقوى عنصر جذاب بالتأكيد، ولكن الدراسة هنا يتناول الامانة العامة للعتبة المقدسة والتي تحاول ان تعبر وتترجم تلك القدسية وتلك الروحانية وتأثيرها من خلال

برامجها وخططها وأعمالها وعلاقتها بالعاملين والمجتمع. ومن خلال النتائج أيضاً فإن عينة الدراسة ترى ان مناخ العمل ليس مناخاً عدائياً بدرجة كبيرة وانهم لا يتعرضون الى الهجوم من دون سبب او بسبب الالمستوى قريب من الاعتدال، وهذا التعامل والسلوك الذي تبديه الامانة العامة مع منتسبيها ومن خلال الاستثمار وروحانية هذا المكان وقدسيتها وتأثيراته الايجابية التي لا تجعل هناك مناخاً سلبياً او عدائياً للعمل فحسب بل انها نجحت في الاستفادة من قدسية المكان واستنهاض ذلك في نفوس العاملين لتجعلهم أكثر قدرة على الازعان والمساعدة والابداع والروح الرياضية.

### ثالثاً:- سلوك المواطنة التنظيمية

يتكون سلوك المواطنة التنظيمية من اربعة أبعاد

#### 1- المساعدة

يعرض الجدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وأدنى اجابة وأعلى اجابة كما يعرض مستوى الاجابة والأهمية النسبية لإجابات عينة الدراسة اتجاه بعد المساعدة ضمن متغير سلوك المواطنة التنظيمية. ويظهر من الجدول (14) ان الفقرة (4) والخاصة بإرشاد وتوجيه العاملين الجدد لأداء ما مطلوب منهم في العمل قد حصلت على أعلى المتوسطات الحسابية والبالغ (6.373) وبانحراف معياري مقداره (1.124) إذ بين انسجام وتناسق اجابات عينة الدراسة اتجاه هذه الفقرة وبمستوى اجابة (مرتفع جداً) وبأهمية نسبية مقدارها (1) بينما حصلت الفقرة (3) على ادنى المتوسطات الحسابية بلغ (6.493) وبانحراف معياري مقداره (0.840) وبمستوى اجابة (مرتفع) وبأهمية نسبية مقدارها (6) وتخص هذه الفقرة ان المنتسب يستقطع بشكل طوعي جزء من وقته لمساعدة الاخرين ممن لديهم مشكلات مرتبطة بالعمل أما المعدل العام لبعده المساعدة فقد بلغ (6.359) وبانحراف معياري مقداره (0.958) وبمستوى اجابة (مرتفع جداً). وتشير هذه النتائج الى ان عينة الدراسة ترى أنهم يقومون بأعمال زملائهم عندما يتغيبون عن العمل ويساعدون بعضهم البعض الاخر ولا سيما ممن لديهم أعمال اضافية ويعملون على توجيهه وارشاد العاملين الجدد لأداء المطلوب منهم ويتطوعون للقيام

بأعمال غير مطلوبة منهم والغرض من هذه المساعدة والتعاون مع الآخرين هو لتحقيق أهداف المنظمة والوصول الى النجاح والتفوق.

جدول (14)  
الوصف الاحصائي لبعد المساعدة

ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أدنى اجابة	اعلى اجابة	مستوى الاجابة	الأهمية النسبية
1	أساعد زملائي الآخرين عندما يتغيبون عن العمل	6.413	0.874	4.00	7.00	مرتفع جداً	3
2	أساعد زملائي الآخرين ممن لديهم أعباء عمل إضافية.	6.34	0.931	3.00	7.00	مرتفع جداً	5
3	استقطع بشكل طوعي جزء من وقتي لمساعدة الآخرين ممن لديهم مشاكل مرتبطة بالعمل	6.087	1.104	4.00	7.00	مرتفع	6
4	اعمل على توجيه وإرشاد العاملين الجدد لأداء ما هو مطلوب منهم في العمل	6.493	0.840	4.00	7.00	مرتفع جداً	1
5	اتطوع لأداء أعمال إضافية لخدمة مجموعة عملي.	6.373	1.124	1.00	7.00	مرتفع جداً	4
6	اتعاون مع الآخرين في أداء أعمالهم التي تنعكس على منفعة مجموعة العمل	6.453	0.877	3.00	7.00	مرتفع جداً	2
	المعدل	6.359	0.958			مرتفع جداً	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.

## 2- الأذعان

بالنظر الى جدول (15) وملاحظة الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وأعلى وأدنى اجابة ومستوى لإجابة وأهميتها النسبية لإجابات عينة الدراسة تجاه بعد الاذعان أحد أبعاد متغير سلوك المواطنة التنظيمية حيث عرضها الجدول (14) الاتي نستنتج ما يلي, ان الفقرة (3) والخاصة بالتحاق عينة الدراسة بالعمل المطلوب وفي الوقت المحدد قد حصلت على اعلى المتوسطات الحسابية والذي بلغ (6.448) وبانحراف معياري مقداره (0.886) يشير الى تناسق وانسجام اجابات عينة الدراسة وبمستوى اجابة (مرتفع جداً) وبأهمية نسبية للإجابات سجلت رقم (1) بينما حصلت الفقرة (1) على ادنى المتوسطات الحسابية البالغ (6.040) وبانحراف معياري مقداره (1.175) يشير الى تناسق

اجابات عينة الدراسة اتجاء هذه الفقرة وبمستوى اجابة (مرتفع) وبأهمية نسبية نالت الدرجة (6) و اشارت هذه الفقرة الى ان عينة الدراسة تتبع بشكل تطوعي اجراءات وتعليمات العمل داخل العتبة .أما المعدل العام للمتوسط الحسابي لبعده الاذعان فقد بلغ (6.281) والمعدل العام للانحراف المعياري لهذا البعد مقداره (1.015) وبمستوى اجابة (مرتفع جداً). وهذه النتيجة تشير الى ان عينة الدراسة تتبع بشكل تطوعي اجراءات وتعليمات العمل وأنها تلتحق بعملها في الوقت المطلوب وتسعى للحفاظ على ممتلكات العتبة بل وتقوم بحمايتها من اي ضرر مقصود واخيراً فهي تدعن لسلطة وأوامر المسؤولين المباشرين من دون الدخول بجدل او نقاش.

جدول (15)  
الوصف الاحصائي لبعده الاذعان

ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ادنى اجابة	اعلى اجابة	مستوى الاجابة	الأهمية النسبية
1	اتبع بشكل تطوعي اجراءات وتنظيمات العمل داخل العتبة	6.040	1.175	2.00	7.00	مرتفع	6
2	احترم القوانين والتعليمات وأطبقتها في أي وقت من الاوقات.	6.377	0.879	4.00	7.00	مرتفع جداً	2
3	التحق دائماً بالعمل في الوقت المحدد	6.448	0.886	3.00	7.00	مرتفع جداً	1
4	لا اغادر العمل دون اخذ رخصة من مسنولي المباشر.	6.260	0.999	3.00	7.00	مرتفع جداً	4
5	أعمل على المحافظة على ممتلكات العتبة وأقوم بحمايتها .	6.227	1.130	2.00	7.00	مرتفع جداً	5
6	اذعن لأوامر مسنولي المباشر دون الدخول بجدل او نقاش.	6.344	1.022	2.00	7.00	مرتفع جداً	3
	المعدل العام	6.281	1.015			مرتفع جداً	

**المصدر:** من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.

### 3- الابداع

يظهر الجدول (16) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وأعلى اجابة وأدناها وكذلك يعرض مستوى الإجابة والأهمية النسبية لكل فقرة من فقرات استمارة الاستبانة الموزعة على المستجيبين بخصوص بعد الابداع. يظهر

الجدول (16) ان الفقرة (5) والخاصة بتقديم توصيات بخصوص معالجة القضايا والمشكلات التي تؤثر على سير العمل، قد نالت أعلى المتوسطات الحسابية وقد بلغ (6.588) وبانحراف معياري مقداره (0.990) يشير الى تناسق اجابات عينة الدراسة تجاه هذه الفقرة وبمستوى اجابة (مرتفع جداً) وبأهمية نسبية سجلت رقم (1) كما ويظهر الجدول (16) ان الفقرة رقم (3) والخاصة بالسعي لجلب اساليب العمل الجديدة والفاعلة لأداء العمل قد نالت أقل المتوسطات الحسابية إذ بلغ (6.294) وبانحراف معياري مقداره (1.065) يشير الى تناسق وانسجام الاجابات تجاه هذه الفقرة وبمستوى اجابة (مرتفع جداً) أيضاً وبأهمية نسبية مقدارها (6) اما المعدل العام للمتوسطات الحسابية للإجابات فكان (6.424) وانحراف معياري مقداره (0.953) وبمستوى اجابة (مرتفع جداً). ومما تقدم يمكن القول ان عينة الدراسة ترى نفسها تقدم توصيات بخصوص معالجة القضايا والمشكلات التي تؤثر في سير العمل، كما وتساهم في تبادل الافكار المبدعة والجديدة مع الزملاء الاخرين حول اجراءات التغيير في العمل، وتحاول ان تتبنى اجراءات جديدة او مطورة في العمل، وتسعى لتقديم مقترحات مبتكرة لتحسين العمل كذلك.

جدول (16)  
الوصف الاحصائي لبعد الابداع

ت	العبرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الادنى اجابة	اعلى اجابة	مستوى الاجابة	الأهمية النسبية
1	اقدم مقترحات مبتكرة لتحسين القسم الذي انتمي اليه.	6.334	0.945	4.00	7.00	مرتفع جداً	4
2	أحاول ان اتبنى اجراءات جديدة او محسنة في القسم أو الوحدة التي اعمل فيها.	6.454	0.847	4.00	7.00	مرتفع جداً	3
3	اسعى الى جلب طرق العمل الجديدة والفاعلة لأداء عملي.	6.294	1.065	2.00	7.00	مرتفع جداً	6
4	اقدم مقترحات بناءه لتحسين الكيفية التي تؤدي بها المهام والإعمال.	6.314	0.970	3.00	7.00	مرتفع جداً	5
5	اقدم توصيات بخصوص القضايا والمشاكل التي تؤثر على مجموعة العمل.	6.588	0.990	2.00	7.00	مرتفع جداً	1
6	اتبادل الافكار المبدعة والجديدة مع زملائي الآخرين حول إجراء التغييرات في العمل.	6.561	0.900	3.00	7.00	مرتفع جداً	2
	المعدل العام	6.424	0.953			مرتفع جداً	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.

#### 4-الروح الرياضية

من خلال النظر الى الجدول (17) والذي يوضح الاوساط الحسابية ولانحرافات المعيارية وأعلى وأدنى أجابه ومستوى الاجابة والأهمية النسبية لبعده الروح الرياضية يتضح ما يلي. ان الفقرة (5) والخاصة بعدم افشاء اسرار العمل خارج العتبة قد نالت أعلى الاوساط الحسابية مقداره (6.853) وبانحراف معياري مقداره (0.453) ويظهر بشكل واضح اتساق وانسجام اجابات عينة الدراسة تجاه هذه الفقرة وبمستوى اجابة (مرتفع جداً) وبأهمية نسبية (1). ويظهر الجدول (17) كذلك ان الفقرة (6) قد اخذت أدنى المتوسطات الحسابية مقداره (6.10) وبانحراف معياري مقداره (1.297) ويوضح انسجام اجابات عينة الدراسة اتجاه الفقرة وبمستوى اجابة (مرتفع) وبأهمية نسبية (6). وبحساب المعدل العام للأوساط الحسابية لبعده الروح الرياضية حيث بلغ (6.386) بينما كان المعدل العام للانحراف المعياري ل فقرات هذا البعد هو (1.00) وبمستوى اجابة (مرتفع جداً) يمكن القول بأن عينة الدراسة ترى نفسها بأنها لا تقوم بإفشاء اسرار العمل خارج العتبة وبأنها تبذل قصاري جهدها من أجل تحقيق المصلحة العامة لمجموعة العمل وبأنها تدافع عن اي انتقاد يوجه للعتبة وكذلك فهي تتجنب أن تكون طرفاً ثالثاً لأحداث نزاعات مربكة مع زملاء العمل.

جدول (17)  
الوصف الاحصائي لبعده الروح الرياضية

ت	العبرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ادنى اجابة	اعلى اجابة	مستوى الاجابة	الأهمية النسبية
1	اعمل دور المصالح عندما تنشأ صراعات بين الاخرين.	6.293	0.998	2.00	7.00	مرتفع جداً	5
2	ابذل وقت كثير من اجل تحقيق مصلحتي الخاصة	6.420	0.969	2.00	7.00	مرتفع جداً	2
3	أدافع عندما سمعة الامانة العامة عندما يقوم الاخرين بانتقادها.	6.353	1.028	2.00	7.00	مرتفع جداً	3
4	أتطوع لأداء الاعمال والتغيرات التي تخدم العمل	6.30	1.281	1.00	7.00	مرتفع جداً	4



5	لا قوم بإفشاء أسرار العمل خارج العتبة.	6.85	0.453	5.00	7.00	مرتفع جداً	1
6	اتجنب احداث الصراع مع زملائي الاخرين في العمل	6.10	1.297	1.00	7.00	مرتفع	6
	المعدل العام	6.386	1.00			مرتفع جداً	

**المصدر:** من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.

وبعد استعراض الوصف الاحصائي لجميع أبعاد متغير سلوك المواطنة التنظيمية وما نجم عنها من اجابات عينة الدراسة يمكن القول بأن الفقرة (5) ضمن فقرات بعد الروح الرياضية والخاصة بعدم افشاء اسرار العمل قد نالت أعلى المتوسطات الحسابية (6.853) بين جميع فقرات أبعاد هذا المتغير وبانحراف معياري مقداره (0.453) في حين نالت الفقرة (1) ضمن فقرات الازعان والخاصة بالاتباع وبشكل طوعي اجراءات وتعليمات العمل داخل العتبة قد نالت أقل المتوسطات الحسابية لجميع الفقرات إذ بلغ متوسطها الحسابي (6.040) وبانحراف معياري مقداره (1.175) وسيظهر الجدول (18) الاوساط الحسابية العامة لأبعاد متغير سلوك المواطنة التنظيمية , اذ لوحظ بأن الأبعاد الاربعة للمتغير وأن تفاوتت فيما بينها الا انها تميزت بمستوى اجابة ( مرتفع جداً ) وقد كان أعلى معدل عام للمتوسطات الحسابية هو ما يتعلق بمتوسط المتوسطات الحسابية لبعد الابداع حيث كان مقداره (6.424) وبانحراف معياري مقداره (0.953) وبمستوى اجابة (مرتفع جداً) وكانت الاهمية النسبية له هي (1) في حين كان متوسط المتوسطات الحسابية لبعد الازعان والبالغ (6.281) أقل المتوسطات الخاصة بأبعاد متغير سلوك المواطنة التنظيمية وبانحراف معياري مقداره (1.015) وبمستوى اجابة ( مرتفع جدا ) ايضاً وبأهمية نسبية مقدارها (4) أما البعدين الاخرين فكانا بالترتيب بعد البعد الاول وسيوضح من خلال الجدول (18) بيان ذلك .لذا يمكن القول بأن عينة الدراسة ومن خلال بياناتها ترى بأنها تمتلك سلوكاً للمواطنة التنظيمية فمثلاً في الأبعاد التي قررها الدراسة فهي أي عينة الدراسة ترى نفسها تملك سلوك الابداع من خلال الاهتمام بتقديم مقترحات لتطوير العمل وكذلك القيام بإجراءات مختلفة لتحقيق نجاحات افضل في العمل كما وانها تتمتع

بالروح الرياضية اللازمة لتجنب المشاكل او زيادتها وتتمتع من خلال ذلك بالقبالية على التحمل والصبر لأداء الاعمال وبينت نتائج الجدول كذلك بأن عينة الدراسة تدعن لقرارات الادارة العليا والمسؤولين المباشرين بما يحقق أهداف المنظمة وأنها تسعى المساعدة الاخرين والتعاون بما يحقق أهدافهم واهداف المنظمة المبحوثة ( العتبة الحسينية المقدسة ) ويبدو ذلك واضحاً من خلال المتوسط الحسابي العام (6.386) وبمستوى اجابة (مرتفع جداً) وبانحراف معياري مقداره (0.981) الذي اشر تناسق اجابات الدراسة بشكل واضح.

جدول (18)  
الوصف الاحصائي لمتغير سلوك المواطنة

ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاجابة	الأهمية النسبية
1	الابداع	6.424	0.953	مرتفع جداً	1
2	الروح الرياضية	6.386	1.00	مرتفع جداً	2
3	المساعدة	6.359	0.958	مرتفع جداً	3
4	الاذعان	6.281	1.015	مرتفع جداً	4
	المعدل العام	6.386	0.981	مرتفع جداً	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.

### المبحث الثالث

#### اختبار فرضيات الدراسة

اولاً :- فرضيات الارتباط

ثانياً :- فرضيات التأثير المباشر

ثالثاً :- علاقات التأثير غير المباشر

## المبحث الثالث

### اختبار فرضيات الدراسة

#### تمهيد

يحتاج استكشاف المعالجة التطبيقية لمشكلة الدراسة الوقوف على اختبار المخطط الفرضي لها والتمثل بالعلاقة بين ثلاثة متغيرات أساسية. **المتغير الأول** ويجسد المتغير المستقل للدراسة المتمثل بـ (روحانية مكان العمل بأبعاده الثلاثة، العمل الهادف والاحساس بالمجموعة والملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة) **أما المتغير الثاني** فهو المتغير الوسيط (Mediator) والتمثل بمتغير جاذبية الهوية التنظيمية، **فالمتغير الثالث** وهو متغير معتمد والذي يمثله سلوك المواطنة التنظيمية بأبعاده الأربعة (المساعدة والاذعان والابداع والروح الرياضية). ويجسد اجتماع هذه المتغيرات الثلاثة بأدوارها المختلفة مخططاً فرضياً يطلق عليه بمخطط المتغير الوسيط (Mediator Variable Model). ولغرض الوقوف على نتائج اختبار الفرضيات المنطوية تحت هذا المخطط فقد ارتأت الدراسة تقسيمها الى ثلاثة محاور رئيسية **المحور الأول** يتناول فرضيات الارتباط من خلال استخدام معامل الارتباط البسيط (Pearson)، **أما المحور الثاني** فيسلط الضوء على علاقات التأثير المباشر وقد استخدم تحليل الانحدار المتعدد والبسيط لغرض الاختبار، فيما يتناول **المحور الثالث** علاقات التأثير غير المباشر من خلال تحليل المسار على وفق أسلوب معادله النمذجة الهيكلية.

## اولاً:- فرضيات الارتباط

وظفت الدراسة معامل الارتباط البسيط (Pearson) لغرض اختبار الفرضية الرئيسية الاولى والثانية والثالثة والمتمثلة بعلاقات الارتباط بين ابعاد المتغير المستقل (روحانيه مكان العمل) والمتغير الوسيط (جاذبيه الهوية التنظيمية) وكذلك بين المتغير الوسيط والمتغير المعتمد (سلوك المواطنة التنظيمية) فضلا عن العلاقات الارتباطية بين المتغير المستقل (روحانيه مكان العمل) والمتغير المعتمد (سلوك المواطنة التنظيمية) ولا بد من الإشارة قبل البدء في اختبار الفرضيات بان الجداول ذات العلاقة سوف تتضمن اشارته الى حجم العينة (300) ونوع الاختيار (2-tailed) ومختصر (Sig) والذي يشير الى اختبار المعنوية (معامل الارتباط) من خلال مقارنه قيمه T المحسوبة مع T الجدولية من غير اظهار قيمتها فعند ظهور علامه \* على معامل الارتباط فان هذا يعني ان قيمة T المحسوبة اكبر من قيمه T الجدولية ، وسوف يعتمد في الحكم على مقدار قوة معامل الارتباط في ضوء تصنيف قاعده (Choudhury:2009) وفقاً لما مبين في الجدول (19).

جدول ( 19 )  
حجم معامل الارتباط وتفسيره

التفسير	حجم طول الارتباط
علاقة ايجابية قوية	من +0.5 _____ +1.0
علاقة ايجابية معتدلة	من +0.3 _____ +0.5
علاقة ايجابية ضعيفة	من +0.1 _____ +0.3
لا توجد علاقة أو ضعيفة جداً	من -0.1 _____ +0.1
علاقة سلبية ضعيفة	من -0.1 _____ -0.3
علاقة سلبية قوية	من -0.5 _____ -1.0

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.

## 1-الفرضية الرئيسية الاولى

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ابعاد روحانية مكان العمل ومتغير جاذبية الهوية التنظيمية. يظهر من خلال الجدول (20) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) بين بعد العمل الهادف وجاذبية الهوية التنظيمية إذ بلغ معامل الارتباط (0.313) وهي علاقة ايجابية معتدلة لأنها وقعت بين (+0.3 - +0.5). كما يظهر من خلال الجدول (20) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى 1% بين بعد الاحساس بالمجموعة وجاذبية الهوية التنظيمية إذ بلغ معامل الارتباط (0.345) وهو معتدل ايضاً. ويشاهد ايضاً من خلال الجدول وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين بعد الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة ومتغير جاذبية الهوية التنظيمية حيث بلغ معامل الارتباط (0.437) وهو معتدل كذلك، وتدعم هذه النتائج صحة الفرضية الرئيسية الاولى بشكل كامل.

جدول (20)  
الفرضية الرئيسية الاولى

	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	Att
X <sub>1</sub> Pearson Correlation	1			
Sig (2- tailed )				
N العمل الهادف	300			
X <sub>2</sub> Pearson Correlation	0.616**	1		
Sig (2- tailed )	0.000			
N الإحساس بالجماعة	300	300		
X <sub>3</sub> Pearson Correlation	0.514**	0.585**	1	
Sig (2- tailed )	0.000	0.000		
N الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة	300	300	300	

att	Pearson Correlation	0.313**	0.345**	0.437**	1
	Sig (2- tailed )	0.000	0.000	0.000	
	N	300	300	300	300

\*\* . Correltion is significant at the 0.01 level (2 – tailed)

**المصدر:** من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.

## 2- الفرضية الرئيسية الثانية

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متغير جاذبية الهوية التنظيمية وأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية. نلاحظ من الجدول (21) بأن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) بين متغير جاذبية الهوية التنظيمية وبعد المساعدة اذ بلغ معامل الارتباط (0.349) وهي علاقة ايجابية معتدلة. كما يظهر الجدول وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين متغير جاذبية الهوية التنظيمية وبعد الاذعان اذ بلغ معامل الارتباط (0.241) وهي علاقة ارتباط موجبة ضعيفة. وأوضح الجدول (21) وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين متغير جاذبية الهوية التنظيمية وبعد الابداع اذا بلغ معامل الارتباط (0.285) وهي علاقة ارتباط موجبة ضعيفة. وأشارت بيانات الجدول (21) كذلك إلى وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين متغير جاذبية الهوية التنظيمية وبعد الروح الرياضية اذ بلغ معامل الارتباط (0.272) وتعني ان العلاقة هي علاقة ارتباط ايجابية ضعيفة ومن خلال البيانات نرى ان النتائج تدعم صحة الفرضية الرئيسية الثانية بشكل كامل.

جدول ( 21 )  
الفرضية الرئيسية الثانية

	Att	M <sub>1</sub>	M <sub>2</sub>	M <sub>3</sub>	M <sub>4</sub>
att Pearson Correlation	1				
Sig (2- tailed )					
N جاذبية الهوية التنظيمية	300				
M <sub>1</sub> Pearson Correlation	0.349**	1			
Sig (2- tailed )	0.000				
N المساعدة	300	300			
M <sub>2</sub> Pearson Correlation	0.241**	0.617**	1		
Sig (2- tailed )	0.000	0.000			
N الإذعان	300	300	300		
M <sub>3</sub> Pearson Correlation	0.285**	0.634**	0.636**	1	
Sig (2- tailed )	0.000	0.000	0.000		
N الابداع	300	300	300	300	
M <sub>4</sub> Pearson Correlation	0.272**	0.584**	0.449**	0.629**	1
Sig (2- tailed )	0.000	0.000	0.000	0.000	
N الروح الرياضية	300	300	300	300	300

\*\* . Correltion is significant at the 0.01 level ( 2 – tailed )

**المصدر:** من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.

### 3- الفرضية الرئيسية الثالثة

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الابعاد الثلاثة روحانية مكان العمل (العمل الهادف والاحساس بالجماعة والملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة ) فيما بينها وبين الابعاد الاربعة للمتغير المعتمد سلوك المواطنة التنظيمية ( المساعدة والاذعان والابداع والروح الرياضية) حيث يظهر من الجدول (22) بأن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية وعند مستوى (1%) بين بعد العمل الهادف وبعد المساعدة اذ بلغ معامل



الارتباط (0.461) اي ان العلاقة بين البعدين هي علاقة ايجابية معتدلة بينما يرتبط متغير العمل الهادف بمتغير الازعان وعند مستوى (1%) بمعامل الارتباط مقداره (0.474) وهو يشير الى وجود علاقة ايجابية معتدلة بين البعدين ويظهر الجدول ايضاً وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية وعند مستوى (1%) بين بعدي العمل الهادف والابداع بمعامل ارتباط (0.486) وهي تشير الى وجود علاقة ايجابية معتدلة ايضاً. اظهر الجدول (22) وجود علاقته ارتباط ذات دلالة معنويه وعند مستوى (1%) بين العمل الهادف والروح الرياضية اذا بلغ معامل الارتباط (0.464) اي ان العلاقة بين المتغيرين علاقته معتدلة أيضاً كما بين الجدول ايضاً بان هناك علاقته ارتباط ذات دلالة معنويه عند مستوى (1%) بين بعد الاحساس بالجماعة وبين بعد المساعدة اذا بلغ معامل الارتباط (0.450) والعلاقة بينهما علاقته ايجابية معتدلة من خلال الجدول (22) نرى ان هناك علاقته ارتباط ذات دلالة معنويه وعند مستوى (1%) بين بعد الاحساس بالجماعة وبين بعد الازعان اذا بلغ معامل الارتباط (0.404). اي ان هناك علاقته ايجابية معتدلة واوضح الجدول (22) ان هناك علاقته ارتباط ذات دلالة معنويه وعند المستوى (1%) بين بعد الاحساس بالجماعة وبعد الابداع إذ بلغ معامل الارتباط بينهما (0.481) ويشير الى وجود علاقة ايجابية معتدلة أيضاً وكما نشاهد في الجدول (22) بان هناك علاقته ارتباط ذات دلالة معنويه وعند مستوى (1%) بين بعد الاحساس بالجماعة والروح الرياضية وعند مستوى (1%) اذا بلغ معامل الارتباط بينهما (0.412) وهو يشير الى وجود علاقته ايجابية معتدلة كما اشار الجدول (22) الى وجود علاقته ارتباط بين بعد الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة ومتغير المساعدة وعند مستوى (1%) اذا بلغ معامل الارتباط بينهما (0.472) والذي يوضح وجود علاقته ايجابية معتدلة بين البعدين كما ويبين الجدول (22) وجود علاقته ارتباط بين بعد الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة وبعد الابداع وعند مستوى (1%) اذا بلغ معامل الارتباط بينها (0.501) وهو يشير الى وجود علاقة ايجابية قوية بين البعدين واخيراً يظهر الجدول (22) وجود علاقة ارتباط بين بعد الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة وبين بعد الروح الرياضية وعند مستوى (1%) اذا بلغ معامل الارتباط بينها (0.584) ويعني وجود علاقة ايجابية قوية بين المتغيرين ومن خلال ما سبق يتبين صحة الفرضية الرئيسة الثالثة بشكل كامل.

جدول (22)  
الفرضية الرئيسية الثالثة

	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	M <sub>1</sub>	M <sub>2</sub>
X <sub>1</sub> Pearson Correlation	1				
Sig (2- tailed )					
N	300				
X <sub>2</sub> Pearson Correlation	0.616**	1			
Sig (2- tailed )	0.000				
N	300	300			
X <sub>3</sub> Pearson Correlation	0.514**	0.585**	1		
Sig (2- tailed )	0.000	0.000			
N	300	300	300		
M <sub>1</sub> Pearson Correlation	0.461**	0.450**	0.472**	1	
Sig (2- tailed )	0.000	0.000	0.000		
N	300	300	300	300	
M <sub>2</sub> Pearson Correlation	0.474**	0.404**	0.446**	0.617**	1
Sig (2- tailed )	0.000	0.000	0.000	0.000	
N	300	300	300	300	300
M <sub>3</sub> Pearson Correlation	0.486**	0.481**	0.501**	0.634**	0.636**
Sig (2- tailed )	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
N	300	300	300	300	300

M <sub>4</sub> Pearson Correlation	0.464**	0.412**	0.584**	0.584**	0.449**
Sig (2- tailed )	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
N	300	300	300	300	300

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level ( 2 – tailed )

**المصدر:** من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.

### ثانياً:- فرضيات التأثير المباشر

لغرض اختبار فرضيات التأثير المباشر فأن الدراسة ستستعمل تحليل الانحدار المتعدد وتحليل الانحدار البسيط بالنسبة للفرضية الرئيسية الرابعة اما بالنسبة للفرضية الرئيسية الخامسة فان الدراسة ستستخدم تحليل الانحدار البسيط لأنه يتضمن تأثيراً متغيراً واحداً على مجموعة المتغيرات. بينما ستعتمد الدراسة على تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الرئيسية السادسة بسبب وجود أكثر من متغير مستقل.

### الفرضية الرئيسية الرابعة

توجد علاقة تأثير مباشر ذات دلالة معنوية لأبعاد روحانية مكان العمل في متغير جاذبية الهوية التنظيمية تتناول هذه الفرضية العلاقة بين ابعاد روحانية مكان العمل ( العمل الهادف, الاحساس بالجماعة, الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة ) ومتغير جاذبية الهوية التنظيمية وكما يلاحظ من خلال الجدول (23) وجود دعم للفرضية الفرعية 1- ( $\beta= 0.350, P<0.01$ ). والتي تخص العلاقة بين بعد العمل الهادف ومتغير جاذبية الهوية التنظيمية، وتشير هذه النتيجة الى ان الشعور بوجود العمل الهادف له دور مهم في تعزيز إدراك الفرد لجاذبية الهوية التنظيمية التي ينتمي اليها كما يشاهد من خلال الجدول (23) نتائج اختبار الفرضية الفرعية 2- والتي تخص العلاقة بين بعد الاحساس بالمجموعة ومتغير جاذبية الهوية التنظيمية. اذ تنبأ هذه الفرضية بأن بعد الاحساس بالمجموعة سيكون له تأثير ايجابي في تحسين مستوى إدراك جاذبية الهوية التنظيمية لدى العاملين في المنظمة المبحوثة. ولكن النتائج اشارت الى ان بعد

الاحساس بالمجموعة ( $\beta = 0.100, P > 0.05$ ). ليس له تأثير ذو دلالة إحصائية لا عند مستوى (5%) ولا (1%) وهذا يؤشر بأن الاحساس بالعمل الجماعي بين منتسبي المنظمة عينة الدراسة لا يساهم بالضرورة في تعزيز جاذبية الهوية التنظيمية وقد جاء مغايراً لتوقعات الدراسة. من جانب آخر نلاحظ من خلال البيانات الظاهرة في الجدول (23) وجود دعم معنوي ( $\beta = 0.338, P < 0.01$ ) لعلاقة التأثير بين بعد الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة ومتغير جاذبية الهوية التنظيمية وعند مستوى معنوي (1%) وتعتبر هذه النتيجة عن دور الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة ومدى ادراك جاذبية الهوية التنظيمية لمنتسبي المنظمة المبحوثة وقد جاءت هذه النتيجة مطابقة لتوقعات الدراسة. كما يظهر من خلال الجدول (23) أن ابعاد روحانية مكان العمل ( العمل الهادف, الاحساس بالجماعة, الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة ) تساهم في تفسير (21%) من التغيير الحاصل في متغير جاذبية الهوية التنظيمية والباقي (79%) يعود لعوامل اخرى غير داخلية في النموذج. كما تؤكد قيمة ( $F = 25.996, P < 0.01$ ) على وجود الدلالة المعنوية في تفسير جاذبية الهوية التنظيمية من خلال ابعاد روحانية مكان العمل, وفي ضوء ما تقدم فإن هذه النتائج تقدم دعم جزئي باتجاه تحقيق الفرضية الرئيسية الرابعة.

جدول ( 23 )  
الفرضية الرئيسية الرابعة

F	R <sub>2</sub>	Sig	T	B	المتغير المستقل	المتغير المعتمد
						جاذبية الهوية التنظيمية
25.996**	-21	0.000	5.343	0.350**	العمل الهادف	
		0.162	1.403	0.100	الاحساس بالمجموعة	
		0.000	5.152	0.338**	الملاءمة بين قيم الافراد وقيم المنظمة	

\* is significant at the 0.05 level ( 2 – tailed )

\*\* is significant at the 0.01 level ( 2 – tailed )

**المصدر:** من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.

## الفرضية الرئيسية الخامسة

تركز الفرضية الرئيسية الخامسة على علاقة التأثير المباشر لمتغير جاذبية الهوية التنظيمية في أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية (المساعدة، الأذعان، الإبداع، الروح الرياضية) وكما يلاحظ من خلال الجدول (24) وجود دعم للفرضية الفرعية 1- ( $\beta = 0.350, P < 0.01$ ) التي تخص العلاقة بين متغير جاذبية الهوية التنظيمية وبعد سلوك المساعدة وتفيد هذه النتيجة بأن جاذبية الهوية التنظيمية تساهم في تشجيع منتسبي المنظمة عينة الدراسة على الانخراط في مساعدة زملائهم الآخرين والتعاون معهم . كما يلاحظ بخصوص هذه الفرضية بأن متغير جاذبية الهوية التنظيمية يساهم في تفسير (12%) من التغير الحاصل في سلوك المساعدة والباقي (88%) يعود لعوامل أخرى. وهذا ما تؤكد قيمة ( $F = 41.383, P < 0.01$ ) وعليه فإن هناك دعماً باتجاه تحقيق هذه الفرضية الفرعية 1- أما ما يتعلق بالفرضية الفرعية 2- ( $\beta = 0.239, P < 0.01$ ) يلاحظ كذلك ومن خلال الجدول (24) وجود دعم للفرضية الفرعية 2- ( $\beta = 0.239, P < 0.01$ ) والتي تخص العلاقة بين متغير جاذبية الهوية التنظيمية و بعد الأذعان وتؤشر النتيجة على ان جاذبية الهوية التنظيمية تساهم في تشجيع العاملين لسلوك الأذعان, ويمكن كذلك ملاحظة ان جاذبية الهوية التنظيمية ساهمت بتفسير (6%) من العلاقة بين متغير جاذبية الهوية التنظيمية وما طرأ على سلوك الأذعان من تغير والباقي (94%) يعود الى أسباب أخرى وهذا ما يتضح من قيمة ( $F = 18.297, P < 0.01$ ) وعلى ما تقدم فأن هناك دعماً تجاه تحقق هذه الفرضية الفرعية - 2 . كما لوحظ من خلال الجدول (24) وجود دعم للفرضية الفرعية 3- ( $\beta = 0.290, P < 0.01$ ) والتي تخص العلاقة بين متغير جاذبية الهوية التنظيمية وبعد الإبداع. وتؤشر النتيجة إلى ان جاذبية الهوية التنظيمية تساهم في تشجيع العاملين لسلوك الإبداع, ومن خلال بيانات الجدول المذكور يمكن ملاحظة جاذبية الهوية التنظيمية وقد ساهمت في تفسير (8%) من العلاقة بينها وبين الإبداع والتغير الذي طرأ عليه جراء ذلك التأثير والباقي (92%) يعود الى عوامل أخرى وهذا يتضح من خلال قيمة ( $F = 26.282, P < 0.01$ ) وهذه اشارته الى ان هناك دعماً تجاه تحقيق هذه الفرضية الفرعية -3 ومن خلال امعان النظر في الجدول (24) تم ملاحظة وجود دعم للفرضية الفرعية -4 ( $\beta = 0.273, P < 0.01$ ) والتي تخص العلاقة بين جاذبية الهوية التنظيمية وبين بعد الروح الرياضية , ومن خلال النتيجة يلاحظ مساهمة جاذبية

الهوية التنظيمية في تشجيع سلوك الروح الرياضية , ويلاحظ أيضا ان متغير جاذبية الهوية التنظيمية قد ساهم في تفسير (7%) من التغير الذي طرأ على سلوك الروح الرياضية عند عينة الدراسة وباقي التغيير (93%) يعود الى عوامل اخرى , وقد اتضح ذلك من خلال قيمة ( $F = 23.78, P < 0.01$ ). وهذا يشير الى وجود دعم باتجاه تحقق الفرضية الفرعية -4 . مما سبق نخلص الى القول بأن متغير جاذبية الهوية التنظيمية تساهم في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية اي انه يدفع العاملين في المنظمة مجتمع الدراسة الى المزيد من التعاون والمساعدة فيما بينهم والى الاذعان الى ما يطلب منهم والى الابداع في اعمالهم وتقديم ما يعتبرونه يخدم منظماتهم والى التحلي بالروح الرياضية التي تساعده على الصبر والتحمل دون المبادرة الى التذمر والشعور بالظلم وهذا بالتأكيد سيساهم في تقديم أفضل الخدمات للمنظمة التي يعملون فيها باندفاع ذاتي في كثير من الاحيان. ومن ثم يحقق النجاح والخدمة المطلوبة لمن يراد ان تقدم خدمة المنظمة اليهم.

جدول (24)  
الفرضية الرئيسية الخامسة

	F	R <sub>2</sub>	Sig	T	B	المتغير المستقل	المتغير المعتمد
						جاذبية الهوية التنظيمية	
تدعم	41.383**	12	0.000	6.433	0.350**		المساعدة
تدعم	18.297**	6	0.000	4.278	0.239**		الاذعان
تدعم	26.282**	8	0.000	5.127	0.290**		الابداع
تدعم	23.782**	7	0.000	4.877	0.273**		الروح الرياضية

\* is significant at the 0.05 level ( 2 – tailed )

\*\* is significant at the 0.01 level ( 2 – tailed )

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.

## الفرضية الرئيسية السادسة

من أجل اختبار الفرضية الرئيسية السادسة التي تدور حول العلاقة التأثيرية لأبعاد روحانية مكان العمل من أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية فأن الدراسة ترتأي تقسيمها على أربع فرضيات فرعية وعلى النحو الآتي :-

## 1- الفرضية الفرعية الاولى

يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لابعاد روحانية مكان العمل في بعد سلوك المساعدة اذ يلاحظ من خلال الجدول (25) البيانات الخاصة بعلاقة التأثير لأبعاد روحانية مكان العمل (العمل الهادف والاحساس بالجماعة والملاءمة او التراصف بين قيم الفرد وقيم المنظمة) في بعد سلوك المساعدة حيث يشاهد وجود دعم للفرضية الفرعية الاولى 1- ( $\beta = 0.232, P < 0.01$ ) والتي تخص العلاقة بين بعد العمل الهادف وسلوك المساعدة . وتفيد هذه النتيجة بأن إدراك منتسبي منظمة الدراسة لأهمية عملهم يساهم في تشجيع مشاركة الافراد في سلوك المساعدة مع زملائهم الاخرين. كما يظهر من خلال الجدول (25) وجود دعم للفرضية الفرعية الاولى 2- ( $\beta = 0.153, P < 0.05$ ) والتي تدور حول علاقة التأثير بين بعد الاحساس بالجماعة وسلوك المساعدة وهذه النتيجة جاءت متوافقة مع توقعات الدراسة. ومن جانب آخر يظهر الجدول (25) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الاولى 3- والتي تتنبأ بأن بعد الملاءمة بين قيم الفرد والمنظمة سيكون له تأثير ايجابي ومعنوي في زيادة مستوى سلوك المساعدة. اذ تعرض النتائج بأن الملاءمة بين قيم الفرد وقيمة المنظمة ( $\beta = 0.263, P < 0.01$ ) له تأثير ايجابي ومعنوي على بعد سلوك المساعدة عند مستوى (1%) وهذه النتيجة تدل على ان وجود الملاءمة او التراصف ما بين قيم الافراد عينة الدراسة والمنظمة تساهم في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية وهذه النتيجة جاءت منسجمة مع افتراضات الدراسة ويلاحظ من خلال الجدول (25) بأن أبعاد روحانية مكان العمل (العمل الهادف والاحساس بالجماعة والملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة) تساهم في تفسير (30%) من التغير في بعد سلوك المساعدة والباقي (70%) يعود لعوامل اخرى وهذا ما تؤكدته قيمة ( $F=42.331, P < 0.01$ ) وفي ضوء ما تقدم يظهر بأن النتائج اعلاه تقدم دعماً كاملاً اتجاه تحقق الفرضية الفرعية الاولى.

جدول ( 25 )  
الفرضية الرئيسية السادسة 1\_

F	R <sub>2</sub>	Sig	T	B	المتغير المستقل	المتغير المعتمد
42.331**	30					سلوك المساعدة
		0.000	3.642	0.232**	العمل الهادف	
		0.024	2.276	0.153*	الاحساس بالمجموعة	
		0.000	4.266	0.263**	الملاءمة بين قيم الافراد وقيم المنظمة	

\* is significant at the 0.05 level ( 2 – tailed )

\*\* is significant at the 0.01 level ( 2 – tailed )

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.

## 2- الفرضية الفرعية الثانية

يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد روحانية مكان العمل ( العمل الهادف والاحساس بالجماعة والملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة ) على بعد الازعان ومن خلال ملاحظة الجدول (26) والذي يوضح البيانات الخاصة بين ابعاد روحانية مكان العمل وبعد سلوك الإذعان, يشاهد ان هناك دعماً للفرضية الفرعية الثانية-1 ( $\beta = 0.301, P < 0.01$ ) والتي تخص العلاقة بين بعد العمل الهادف وبين الازعان إذ أفادت هذه النتيجة بأن ادراك منتسبي منظمة الدراسة لأهمية عملهم يساهم في تشجيع سلوك الازعان لديهم كما ظهر لدينا من خلال الجدول (26) عدم وجود دعم للفرضية الفرعية الثانية-2 ( $\beta = 0.074, P < 0.05$ ) والتي تدور حول علاقة التأثير بين بعد الاحساس بالجماعة وبين بعد الازعان وهذه النتيجة اثبتت انه لا يوجد دعم لا عند مستوى (5%) ولا (1%) ثم اظهر الجدول (26) أيضاً نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية -3 والتي تنبأت بأن بعد الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المجتمع سيكون له تأثير ايجابي ومعنوي في زيادة مستوى بعد الازعان لدى المنتسبين للمنظمة مجتمع الدراسة اذ تعرض النتائج بأن الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة



( $\beta = 0.248, P < 0.01$ ) له تأثير ايجابي ومعنوي على بعد سلوك الازعان عند مستوى (1%) وهذه النتيجة تدل على ان وجود الملاءمة بين قيم الافراد عينة الدراسة وقيم المنظمة تساهم في تعزيز سلوك الازعان وهذه النتيجة جاءت منسجمة مع توقعات الدراسة ويلاحظ من خلال الجدول ان ابعاد روحانية مكان العمل ( العمل الهادف والاحساس بالجماعة والملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة ) يساهم في تفسير (28%) من التغير في سلوك الازعان والباقي (72%) له اسباب اخرى وعوامل مؤثرة مختلفة وهذا ما أكدته قيمة ( $F = 38.959, P < 0.01$ ) ومن هنا فان النتائج قدمت دعماً جزئياً اتجاه تحقق الفرضية الفرعية الثانية.

جدول ( 26 )  
الفرضية الرئيسية السادسة 2

المتغير المعتمد	المتغير المستقل	B	T	Sig	R <sub>2</sub>	F
الإذعان					28	38.959**
	العمل الهادف	0.301**	4.680	0.000		
	الاحساس بالمجموعة	0.074*	1.081	0.280		
	الملاءمة بين قيم الافراد وقيم المنظمة	0.248**	3.964	0.000		

\* is significant at the 0.05 level ( 2 – tailed )

\*\* is significant at the 0.01 level ( 2 – tailed)

**المصدر:** من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.

### 3- الفرضية الفرعية الثالثة

يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين ابعاد روحانية مكان العمل (العمل الهادف والاحساس بالجماعة والملاءمة او التراصف بين قيم الفرد وقيم المنظمة) و بعد الابداع, فقد كشف الجدول (27) بيانات خاصة بعلاقة التأثير بين ابعاد روحانية مكان العمل و بعد الابداع

احد ابعاد سلوك المواطنة التنظيمية والتي دعمت الفرضية الفرعية الثالثة 1- ( $\beta = 0.236$  ,  $P < 0.01$ ) الخاصة بعلاقة التأثير بين العمل الهادف وبعد الابداع وتفيد هذه النتيجة بأن ادراك وجود عمل هادف لدى العاملين في المنظمة المبحوثة يساهم في تشجيعهم على الابداع في العمل وتقديم الافكار والمقترحات التي تساهم في انجاح اعمال المنظمة. ومن خلال الجدول يبدو واضحاً وجود دعم للفرضية الفرعية الثالثة 2- ( $\beta = 0.173$  ,  $P < 0.01$ ). والخاصة بالعلاقة التأثيرية بين الاحساس بالجماعة والابداع والخاص بإحساس شعور منتسبي عينة الدراسة في المنظمة المبحوثة ( العتبة الحسينية المقدسة ) بالمجموعة ( الاحساس بالجماعة ) وما يتركه ذلك في سلوكهم لتحفيز حالة وسلوك الابداع لديهم اذ ان إدراكهم وتعاملهم وتحسبهم بجماعتهم ومن يعملون معهم يجعلهم احرص على تقديم المقترحات البناءة والمبدعة والتي تساهم في تحقيق النجاح للجميع وهذه النتيجة جاءت متوافقة مع توقعات الدراسة . وبنظرة اخرى الى الجدول رقم (27) يبدو جلياً للقارئ وجود دعم للفرضية الفرعية الثالثة 3- ( $\beta = 0.278$  ,  $P < 0.01$ ) والذي يخص دراسة تأثير الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة من جانب وعلاقتها ببعد الابداع احد ابعاد سلوك المواطنة التنظيمية من جانب اخر ومدى وجود هذا التأثير على سلوك عينة الدراسة في المنظمة المبحوثة حيث يتبين واضحاً ان مستوى الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة كلما ازداد وادركه العاملون كلما رفع سلوك الابداع لديهم. إذ ان شعور الفرد العامل بان ما يقوم به لأجل منظمته يتطابق بنسبة عالية مع القيم الخاصة التي يؤمن بها سيحفز بالتأكيد لديه سلوك الابداع لأنه يعتز بمنظمته وبسمعتها ونجاحها ومن خلال الجدول المذكور يتبين ايضاً بأن روحانية مكان العمل بأبعاده الثلاثة المذكورة انفاً تساهم في تفسير (34%) من تأثير هذه الابعاد على بعد الابداع والباقي (66%) يعود لأسباب ومؤثرات اخرى وهذا ما اكدته قيمة ( $F = 50.259$  ,  $P < 0.01$ ) وفي ضوء ذلك فان النتائج قدمت دعماً تاماً اتجاه تحقق النظرية الفرعية الثالثة.

جدول (27)  
الفرضية الرئيسية السادسة 3

F	R <sub>2</sub>	Sig	T	B	المتغير المستقل	المتغير المعتمد
50.259**	34					الابداع
		0.000	3.820	0.236**	العمل الهادف	
		0.000	2.644	0.173**	الاحساس بالمجموعة	
		0.000	4.672	0.278**	الملاءمة بين قيم الافراد وقيم المنظمة	

\* is significant at the 0.05 level ( 2 – tailed )

\*\* is significant at the 0.01 level ( 2 – tailed)

**المصدر:** من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.

#### 4- الفرضية الفرعية الرابعة

يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين ابعاد روحانية مكان العمل (العمل الهادف والاحساس بالجماعة والملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة) وبعد الروح الرياضية اذ وضح الجدول (28) علاقة التأثير بين ابعاد روحانية مكان العمل وبعد الروح الرياضية احد ابعاد سلوك المواطنة التنظيمية التي دعمت الفرضية الفرعية الرابعة 1- ( $\beta = 0.264$  ,  $P < 0.01$ ) والخاصة بعلاقة التأثير بين بعد العمل الهادف وبين بعد الروح الرياضية. وسلطت النتيجة الضوء على ان إدراك العاملين بأنهم يملكون عملاً هادفاً يساهم في خلق روح رياضية لديهم ويجعلهم اكثر تحملاً وصبراً وقدرَةً على العمل. ومن خلال اعادة النظر على الجدول نرى انه يوضح علاقة تأثير اخرى بين بعد اخر من ابعاد روحانية مكان العمل و بعد الروح الرياضية حيث تم من خلال البيانات المذكورة دعم الفرضية الفرعية الرابعة 2- ( $\beta = 0.184$  ,  $P < 0.01$ ) والخاصة بعلاقة التأثير بين بعد الاحساس بالجماعة احد ابعاد روحانية مكان العمل وبعد الروح الرياضية احد ابعاد سلوك المواطنة التنظيمية إذ يتضح ان عينة الدراسة تدرك ان

احساسهم بالجماعة يترك تأثيراً للتخلي بالروح الرياضية والتي تعني رغبتهم في الدفاع عن سمعة المنظمة التي ينتمون اليها ورغبتهم واستعدادهم وجاهزيتهم على التحمل والصبر بدون شكوى لحالات الازعاج والعواقب ومواجهتها بمواقف ايجابية وبإعادة النظر مرة اخرى على الجدول (28) يبدو واضحاً ان هناك علاقة تأثير بين احد ابعاد روحانية مكان العمل بعد الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة وبين بعد الروح الرياضية والتي دعمت الفرضية الفرعية الرابعة-4 ( $\beta = 0.168$  ,  $P < 0.01$ ) والخاصة بعلاقة التأثير بين بعد الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المجتمع من جهة وبعد الروح الرياضية من جهة اخرى اذ وضحت النتائج ان سلوك الروح الرياضية لدى العاملين في المنظمة المبحوثة يزداد كلما ازدادت لديهم الملاءمة بين قيم الفردية وقيم المنظمة حيث ان قابلية الصبر والتحمل ومحاولة حل المشاكل بشكل ايجابي داخل المنظمة وهو ما يعبر عنها بالروح الرياضية تزداد لديهم وتتمكن منهم كلما كانت قيمهم متطابقة بنسبة اكبر مع قيم المنظمة التي يعملون فيها وهذا ما تم تثبيته في البيانات الواردة في الجدول (28) والخاصة بعينة الدراسة ومن خلال الجدول ايضاً يبدو ان وجود ابعاد روحانية مكان العمل الثلاث ( العمل الهادف والاحساس بالجماعة والملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة ) لدى العاملين تفسر (27%) من التأثير على سلوك الروح الرياضية لديهم أما الباقي (73%) فله اسباب ومؤثرات اخرى وهذا الذي اكدته قيمة ( $F = 37.258$  ,  $P < 0.01$ ) وفي ضوء ذلك فان النتائج قدمت دعماً تاماً للفرضية الفرعية الرابعة. من خلال كل ما تقدم يتضح التأثير الكبير لأبعاد روحانية مكان العمل على سلوك المواطنين اذا ان ادراك العاملين في المنظمة لأبعاد (العمل الهادف والاحساس بالجماعة و التراصف او الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة ) انعكس ايجابياً على تحليهم بسلوكيات ايجابية اخرى مثلها ابعاد سلوك المواطنين التنظيمية حيث جعلتهم اكثر ابداعاً ومساعدة لبعض البعض الاخر واكثر اذعاناً لتنفيذ ما يطلب منهم واخيراً تمتعوا بروح رياضية جعلتهم اكثر صبراً وتحملاً وامكانية على المساعدة في حل المشاكل بين افراد المنظمة وبشكل ايجابي وهذا بالتأكيد يصب في مصلحتهم ومصلحة منظماتهم .

جدول ( 28 )

الفرضية الرئيسية السادسة 4\_

المتغير المعتمد	المتغير المستقل	B	T	Sig	R <sub>2</sub>	F
الروح الرياضية					27	37.258**
	العمل الهادف	0.264**	4.078	0.000		
	الاحساس بالمجموعة	0.184**	2.692	0.008		
	الملاءمة بين قيم الافراد وقيم المنظمة	0.168**	2.672	0.008		

\* is significant at the 0.05 level (2 – tailed)

\*\* is significant at the 0.01 level (2 – tailed)

**المصدر:** من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.

7- الفرضية الرئيسية السابعة

توجد علاقة تأثير غير مباشرة وذات دلالة معنوية لأبعاد روحانية مكان العمل في أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية عن طريق جاذبية الهوية التنظيمية. ولغرض الوقوف على نتائج الفرضية السابعة ومعرفة طبيعة العلاقة السببية ما بين متغيرات الدراسة الحالية ترتأي الدراسة تقسيمها الى أربع فرضيات فرعية.

1- الفرضية الفرعية الأولى

توجد علاقة تأثير غير مباشرة وذات دلالة معنوية لأبعاد روحانية مكان العمل في بعد سلوك المساعدة عن طريق جاذبية الهوية التنظيمية. يحتاج اختبار الفرضية الفرعية الأولى قيام الباحث بتحديد مقدار التأثير غير المباشر (Indirect effect) واختبار معنوية هذا التأثير بين ابعاد روحانية مكان العمل وبعد المساعدة لوجود جاذبية الهوية التنظيمية كمتغير وسيط. بغية الوصول الى هذه النتائج فقد وظفت الدراسة منهج معادلة النمذجة الهيكلية لتحليل المسار باستخدام برنامج (Amos-7) والذي يعمل على تحديد

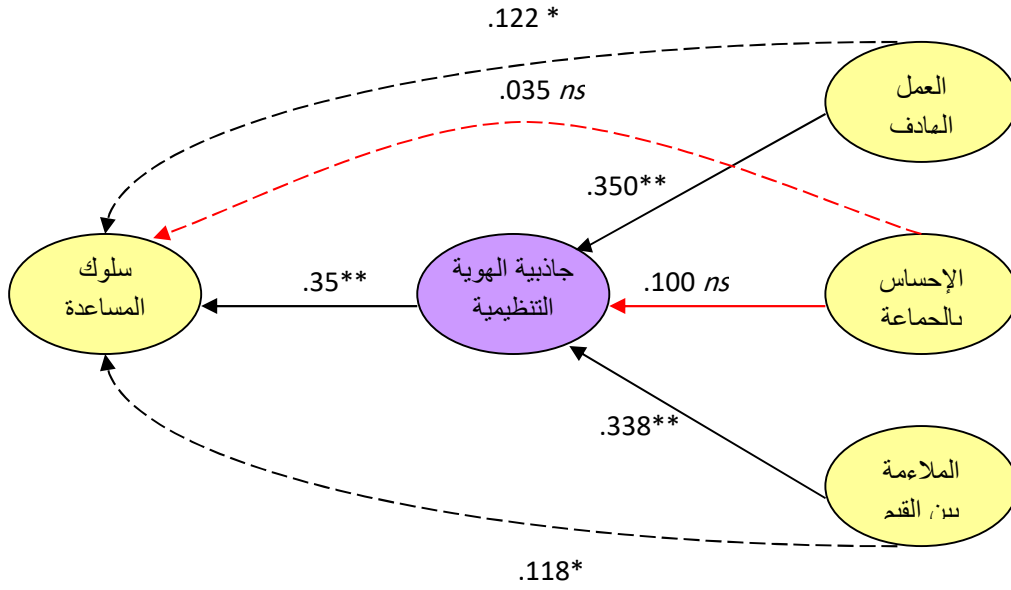
مقدار التأثيرات غير المباشرة بين الابعاد المذكورة والشكل (15) يوضح النموذج الفرضي للعلاقة السببية بين ابعاد روحانية مكان العمل وسلوك المساعدة عن طريق جاذبية الهوية التنظيمية كمتغير وسيط. كما يعرض الجدول (29) البيانات التفصيلية الخاصة بهذه الفرضية والتي تتضمن مسارات التأثير غير المباشر وكذلك يعرض الجدول حقل التأثير غير المباشر (الذي يستخرجه البرنامج بشكل صريح) وتظهر بياناته على شكل (15) يلاحظ من خلال الجدول (29) بأن مقدار التأثير غير المباشر بين بعد العمل الهادف وسلوك المساعدة بلغ (0.122)، عند مستوى (5%) وهذا يشير بأن الشعور بالعمل الهادف من قبل منتسبي المنظمة المبحوثة يساهم بشكل غير مباشر بتعزيز سلوك المساعدة بين أعضاء المنظمة عن طريق جاذبية الهوية التنظيمية وهذه النتيجة جاءت متوافقة مع فرضيات الدراسة وعلى ذلك فإن هناك دعم باتجاه هذا المسار. ومن جانب آخر يعرض الجدول (29) علاقة تأثير غير مباشرة بين الإحساس بالجماعة وسلوك المساعدة، إذ تشير البيانات الى وجود علاقة تأثير غير مباشرة ليست ذات دلالة إحصائية بلغت (0.035) كما يظهر من خلال الجدول (29) بأن التأثير غير مباشر بين بعد (الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة) وسلوك المساعدة عن طريق جاذبية الهوية التنظيمية قد بلغ (0.118) عند مستوى (0.05) وتشير فحوى هذه النتيجة الى ان وجود الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة يساهم بتعزيز سلوك المساعدة بين منتسبي المنظمة مجتمع الدراسة عند شعورهم بجاذبية الهوية التنظيمية وهذا جاء متوافقاً مع افتراضات الدراسة ويقدم دعماً باتجاه تحقق هذه الفرضية.

### جدول (29)

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية السابعة-1 للتأثير غير المباشر

مسارات التأثير غير المباشر	التأثير غير المباشر
العمل الهادف ---> جاذبية الهوية ---> سلوك المساعدة	*.122
الإحساس بالجماعة ---> جاذبية الهوية ---> سلوك المساعدة	ns .035
الملاءمة بين القيم ---> جاذبية الهوية ---> سلوك المساعدة	*.118

**المصدر:** من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.



شكل (15)

النموذج السببي للعلاقة بين متغيرات الدراسة الثلاث (روحانية مكان العمل، وجاذبية الهوية التنظيمية وسلوك المساعدة)

**المصدر:** من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.

ولا بد من الإشارة الى ان اختبار معنوية التأثيرات غير المباشرة لا نحصل عليه عن طريق معادلات النمذجة الهيكلية بل يستخرج من خلال استخدام اختبار يسمى اختبار (Sobel) اذ أشارت الدراسات الى أن نتائج التأثير غير المباشر تكون غير مجدية الا بعد التحقيق من معنوياتها من خلال استخدام اختبار (Sobel) (Baron&Kanny,1986:1177). ويعرض الجدول (30) نتائج اختبار (Sobel) الخاص بالتأثيرات غير المباشرة للدور الوسيط وهذا الاختبار يحتاج الى معرفة المعاملات غير المعيارية والاطفاء المعيارية للمسارات الانحدارية التي تخص العلاقة بين متغير روحانية مكان العمل ومتغير جاذبية الهوية التنظيمية ومتغير سلوك المواطنة. وكلما كانت قيمة (Z . Value) أعلى من (1.96) فان هذا يشير الى ان متغير جاذبية الهوية التنظيمية هو متغير وسيط والعكس صحيح اذا كانت القيمة أقل , وكما هو معروض في الجدول (30) فان العلاقة الخاصة بين العمل الهادف وسلوك المساعدة عن طريق جاذبية الهوية التنظيمية كانت معنوية بحسب اختبار (Sobel) وكذلك الحال للعلاقة غير المباشرة بين البعد الثالث (الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة) وسلوك المساعدة عن طريق جاذبية الهوية التنظيمية . أما العلاقة غير المباشرة بين بعد

الإحساس بالجماعة وسلوك المساعدة عن طريق جاذبية الهوية التنظيمية فقد كان غير معنوي حسب نتائج اختبار (Sobel) ونخلص الى القول ان هناك دعماً جزئياً لتحقيق الفرضية الفرعية الأولى والخاصة بعلاقة التأثير غير المباشر بين ابعاد روحانية مكان العمل وبعد المساعدة عن طريق متغير جاذبية الهوية التنظيمية.

### جدول ( 30 )

#### نتائج اختبار Sobel للفرضية السابعة-1

p-value	Sobel test - Z-Value	Path
P< .05	2.02*	العمل الهادف ---< جاذبية الهوية---< سلوك المساعدة
P>.05	1.34 ns	الإحساس بالجماعة ---< جاذبية الهوية---< سلوك المساعدة
P< .05	1.99*	الملاءمة بين القيم---< جاذبية الهوية---< سلوك المساعدة

**المصدر:** من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.

#### 2- الفرضية الفرعية الثانية

توجد علاقة تأثير غير مباشرة وذات دلالة معنوية بين ابعاد روحانية مكان العمل وبعد الإذعان عن طريق جاذبية الهوية التنظيمية إذ يعرض الشكل (16) علاقات التأثير السببية ونتائجها بين ابعاد روحانية مكان العمل وبعد الإذعان عن طريق جاذبية الهوية التنظيمية كما يظهر الجدول (31) نتائج التأثيرات غير المباشرة بين هذه المتغيرات اذ يشاهد بأن هنالك علاقة تأثير غير مباشرة ذات دلالة إحصائية بلغت (0.083) بين بعد العمل الهادف والاذعان عن طريق جاذبية الهوية التنظيمية عند مستوى دلالة (5%). كما يظهر الجدول (31) عدم وجود علاقة تأثير غير مباشرة وذات دلالة معنوية بين بعد الإحساس بالجماعة والاذعان عن طريق جاذبية الهوية التنظيمية إذ بلغ مقدار التأثير (0.24) وهو غير معنوي لا على مستوى (1%) ولا (5%) من جانب آخر



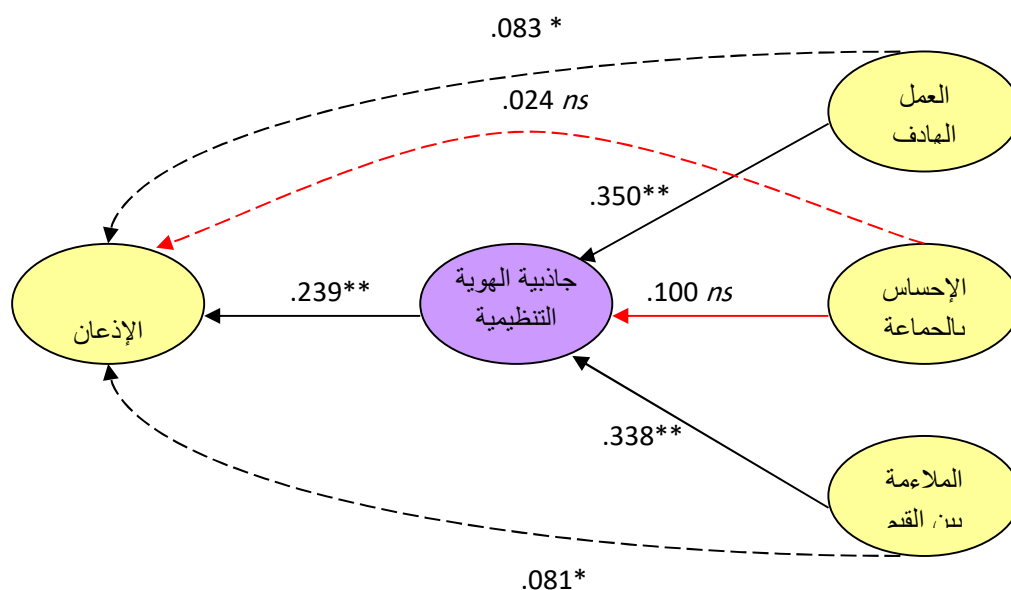
يشاهد وجود علاقة تأثير غير مباشرة بين الملاءمة بين قيم الفرد قيم المنظمة وبين الإذعان عن طريق جاذبية الهوية التنظيمية مقدارها (0.081) عند مستوى (5%) .

### جدول ( 31 )

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية السابعة-2 للتأثير غير المباشر

مسارات التأثير غير المباشر	التأثير غير المباشر
العمل الهادف <---> جاذبية الهوية <---> الإذعان	.083*
الإحساس بالجماعة <---> جاذبية الهوية <---> الإذعان	.024 ns
الملاءمة بين القيم <---> جاذبية الهوية <---> الإذعان	.081 *

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.



شكل (16)

النموذج السببي للعلاقة بين متغيرات الدراسة الثلاث (روحانية مكان العمل، وجاذبية الهوية التنظيمية وسلوك المساعدة)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.

كما أجري الباحث اختبار (Sobel) للتحقق من معنوية الافتراضات الخاصة بالدور الوسيط للمسارات الانحدارية المذكورة في أعلاه والذي تعرض نتائجه في الجدول (32). اذ يشاهد بأن التأثيرات غير المباشرة كانت جميعها ذات دلالة إحصائية بحسب قيمة Z باستثناء علاقة التأثير غير المباشرة بين الإحساس بالجماعة والاذعان وهذا قدم أيضاً دعماً جزئياً باتجاه تحقق هذه الفرضية .

### جدول ( 32 )

#### نتائج اختبار Sobel للفرضية السابعة-2

p-value	Sobel test - Z - Value	Path
P< .05	1.98*	العمل الهادف <---> جاذبية الهوية <---> الإذعان
P>.05	1.23 ns	الإحساس بالجماعة <---> جاذبية الهوية <---> الإذعان
P< .05	1.97*	الملاءمة بين القيم <---> جاذبية الهوية <---> الإذعان

**المصدر:** من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.

### 3- الفرضية الفرعية الثالثة

توجد علاقة تأثير غير مباشرة وذات دلالة معنوية بين أبعاد روحانية مكان العمل وبعد الابداع عن طريق جاذبية الهوية التنظيمية. إذ يعرض الشكل (17) علاقات التأثير السببية ونتائجها بين أبعاد روحانية مكان العمل وبعد الابداع عن طريق جاذبية الهوية التنظيمية , ولقد أظهر الجدول (33) نتائج التأثير غير المباشر بين هذه المتغيرات إذ بدت ان هناك علاقة تأثير غير مباشرة ذات دلالة إحصائية بلغت (0.101) بين بعد العمل الهادف والابداع عن طريق جاذبية الهوية التنظيمية عند مستوى دلالة مقداره (5%) إضافة لذلك فقد أوضح الجدول (33) عدم وجود علاقة تأثير غير مباشرة ذات دلالة معنوية بين بعد الإحساس بالجماعة والابداع عن طريق جاذبية الهوية التنظيمية حيث بلغ مقدار التأثير (0.29) وهو غير معنوي لا على مستوى (1%) ولا على مستوى (5%) في حين أوضح الجدول (33) وجود علاقة تأثير غير مباشرة بين بعد

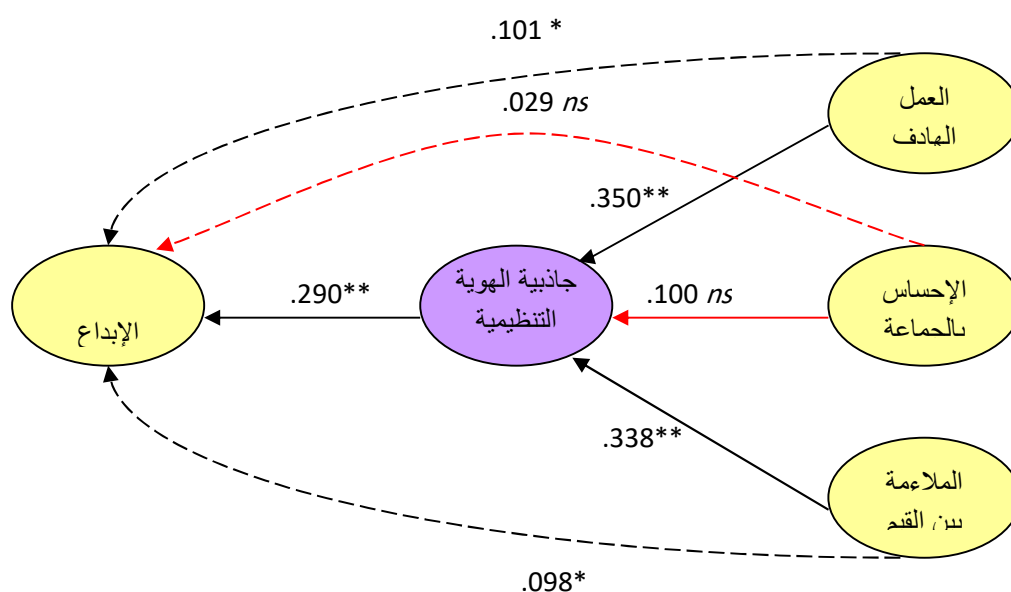
(الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة) وبعد الإبداع وعن طريق جاذبية الهوية التنظيمية مقداره (0.98) وعند مستوى (5%).

### جدول ( 33 )

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية السابعة-3 للتأثير غير المباشر

مسارات التأثير غير المباشر	التأثير غير المباشر
العمل الهادف ---> جاذبية الهوية ---> الإبداع	.101*
الإحساس بالجماعة ---> جاذبية الهوية ---> الإبداع	.029 ns
الملاءمة بين القيم ---> جاذبية الهوية ---> الإبداع	.098 *

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.



### شكل (17)

النموذج السببي للعلاقة بين متغيرات الدراسة الثلاث (روحانية مكان العمل، وجاذبية الهوية التنظيمية والإبداع)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.

كما تم اجراء اختبار Sobel للتحقق من معنوية الافتراضات الخاصة بالدور الوسيط للمسارات الانحدارية المذكورة أعلاه والتي يعرضها الجدول المرقم (34) اذ يتضح ان هناك تأثيرات غير مباشرة لعلاقتي العمل الهادف والابداع , وعلاقتي الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة والابداع ولهذين التأثيرين دلالة إحصائية بينما لم نجد هذه التأثيرات بين بعد الإحساس بالجماعة والابداع من هنا يستنتج بأن هناك دعماً جزئياً باتجاه تحقيق فرضية الفرعية الثالثة.

### جدول (34)

#### نتائج اختبار Sobel للفرضية السابعة-3

p-value	Sobel test - Z-Value	Path
P< .05	2.00 *	العمل الهادف ---> جاذبية الهوية---> الإبداع
P>.05	1.41 ns	الإحساس بالجماعة ---> جاذبية الهوية---> الإبداع
P< .05	1.99 *	الملاءمة بين القيم---> جاذبية الهوية---> الإبداع

**المصدر:** من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.

#### 4- الفرضية الفرعية الرابعة

توجد علاقة تأثير غير مباشرة وذات دلالة معنوية بين ابعاد روحانية مكان العمل وبين بعد الروح الرياضية عن طريق جاذبية الهوية التنظيمية إذ يعرض الشكل (18) علاقات التأثير السببية ونتائجها بين أبعاد روحانية مكان العمل وبين بعد الروح الرياضية بتوسط متغير جاذبية الهوية التنظيمية , ومن خلال ما ظهر في الجدول (35) من نتائج لتأثيرات غير المباشرة بين هذه المتغيرات اذ ظهرت نتيجة العلاقة للتأثير غير المباشر وذات دلالة إحصائية بين بعد العمل الهادف والروح الرياضية مقدارها (0.96) وذلك بتوسط جاذبية الهوية التنظيمية وعند مستوى دلالة مقدارها (5%) في

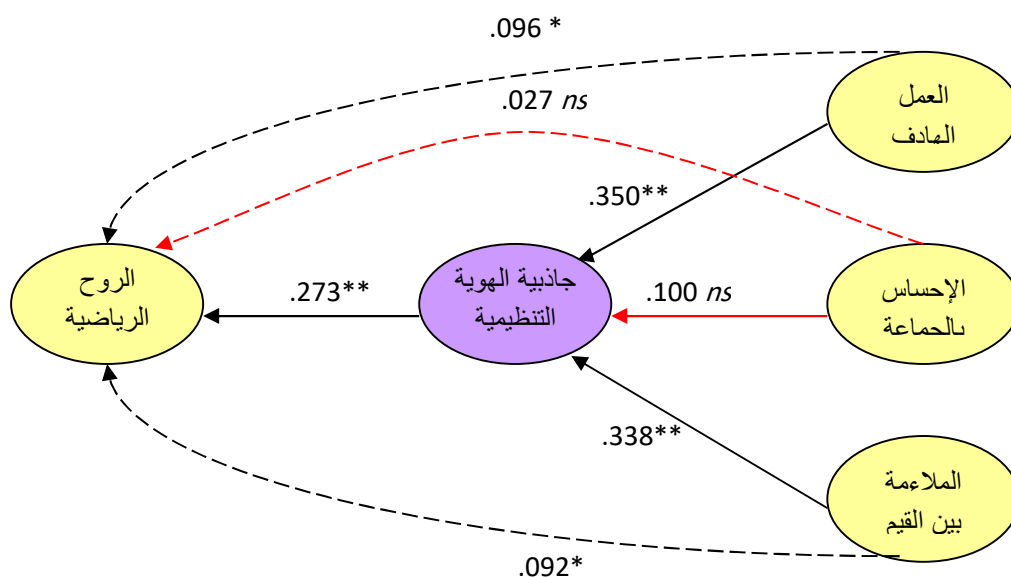
حين يوضح الجدول من خلال نتائجه عدم وجود علاقة تأثير غير مباشرة ذات دلالة إحصائية بين بعد الإحساس بالجماعة وبعد الروح الرياضية عن طريق جاذبية الهوية التنظيمية إذ بلغ مقدار التأثير (0.27) وهو غير معنوي لا على مستوى (1%) ولا على مستوى (5%) في حين أوضح الجدول (35) وجود علاقة تأثير غير مباشرة بين بعد (الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة) والروح الرياضية وعن طريق جاذبية الهوية التنظيمية مقدارها (0.92) وعند مستوى (5%).

### جدول ( 35 )

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية السابعة-4 للتأثير غير المباشر

مسارات التأثير غير المباشر	التأثير غير المباشر
العمل الهادف ---> جاذبية الهوية ---> الروح الرياضية	.096*
الإحساس بالجماعة ---> جاذبية الهوية ---> الروح الرياضية	.027 ns
الملاءمة بين القيم ---> جاذبية الهوية ---> الروح الرياضية	.092 *

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.



شكل (18)

### النموذج السببي للعلاقة بين متغيرات الدراسة الثلاث (روحانية مكان العمل، وجاذبية الهوية التنظيمية والروح الرياضية)

**المصدر:** من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.

ولقد تم اجراء اختبار Sobel للتحقق من معنوية الافتراضات الخاصة بالدور الوسيط للمسارات الانحدارية المذكورة في أعلاه والتي يعرضها الجدول المرقم (36) اذ يتضح ان هناك تأثيرات غير مباشرة لعلاقة العمل الهادف والروح الرياضية وعن طريق جاذبية الهوية التنظيمية. والملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة والروح الرياضية وعن طريق جاذبية الهوية التنظيمية كذلك في حين لم يتضح وجود العلاقة غير المباشرة بين بعد الإحساس بالجماعة وبعد الروح الرياضية , لذا يستنتج بأن هناك دعماً جزئياً باتجاه تحقيق الفرضية الفرعية الرابعة.

جدول ( 36 )

نتائج اختبار Sobel للفرضية السابعة-4

p-value	Sobel test - Z-Value	Path
P< .05	1.97 *	العمل الهادف ---< جاذبية الهوية---< الروح الرياضية
P>.05	1.34 ns	الإحساس بالجماعة ---< جاذبية الهوية---< الروح الرياضية
P< .05	1.96 *	الملاءمة بين القيم---< جاذبية الهوية---< الروح الرياضية

**المصدر:** من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.

خلاصة لما تقدم يتبين أن هنالك علاقة سببية ما بين روحانية مكان العمل وجاذبية الهوية التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية بحيث ان أي تحسين في مستوى روحانية مكان العمل سينعكس في اغلب الأحيان على زيادة مستوى الإدراك الفردي لجاذبية هوية المنظمة التي ينتمي إليها وهذا الإدراك الإيجابي بمرور الزمن سيشجع الأفراد ويحفزهم على الانغماس في السلوكيات التطوعية التي تتضمن مساعدة الزملاء الآخرين وتقديم الأفكار المبدعة وتحمل أعباء العمل والأذعان لمتطلبات العمل الرسمي وتوجيهات الإدارة العليا للمنظمة وزيادة قدرة العاملين في المنظمة للتخلي بالروح الرياضية والتي تعني زيادة الصبر والتحمل لديهم ومواجهة المشاكل التي يوجهونها في أثناء العمل بقدرة أكبر .

جدول (37)

خلاصة نتائج اختبار الفرضيات

نسبة التحقق	النتيجة	الفرضية الفرعية	الفرضية الرئيسية	نوع الفرضية	
100%	تدعم بشكل كامل	الفرضية الفرعية الأولى	الفرضية الرئيسية الأولى	فرضيات الارتباط	
100%	تدعم بشكل كامل	الفرضية الفرعية الثانية			
100%	تدعم بشكل كامل	الفرضية الفرعية الثالثة			
100%	تدعم بشكل كامل	الفرضية الفرعية الأولى	الفرضية الرئيسية الثانية		
100%	تدعم بشكل كامل	الفرضية الفرعية الثانية			
100%	تدعم بشكل كامل	الفرضية الفرعية الثالثة			
100%	تدعم بشكل كامل	الفرضية الفرعية الرابعة			
100%	تدعم بشكل كامل	الفرضية الفرعية الأولى	الفرضية الرئيسية الثالثة		
100%	تدعم بشكل كامل	الفرضية الفرعية الثانية			
100%	تدعم بشكل كامل	الفرضية الفرعية الثالثة			
100%	تدعم بشكل كامل	الفرضية الفرعية الأولى	الفرضية الرئيسية الرابعة		فرضيات التأثير المباشر
صفر	لا تدعم	الفرضية الفرعية الثانية			
100%	تدعم بشكل كامل	الفرضية الفرعية الثالثة			
100%	تدعم بشكل كامل	الفرضية الفرعية الأولى	الفرضية الرئيسية الخامسة		
100%	تدعم بشكل كامل	الفرضية الفرعية الثانية			
100%	تدعم بشكل كامل	الفرضية الفرعية الثالثة			
100%	تدعم بشكل كامل	الفرضية الفرعية الرابعة			
100%	تدعم بشكل كامل	الفرضية الفرعية الأولى	الفرضية الرئيسية السادسة		
67%	تدعم بشكل جزئي	الفرضية الفرعية الثانية			
100%	تدعم بشكل كامل	الفرضية الفرعية الثالثة			
100%	تدعم بشكل كامل	الفرضية الفرعية الرابعة			



67%	تدعم بشكل جزئي	الفرضية الفرعية الأولى	الفرضية	فرضيات التأثير غير المباشر
67%	تدعم بشكل جزئي	الفرضية الفرعية الثانية	الرئيسية السابعة	
67%	تدعم بشكل جزئي	الفرضية الفرعية الثالثة		
67%	تدعم بشكل جزئي	الفرضية الفرعية الرابعة		

**المصدر:** من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الإلكترونية.

## الفصل الرابع

### الاستنتاجات والتوصيات

المبحث الأول

الاستنتاجات



## الفصل الرابع الاستنتاجات والتوصيات

### تمهيد

يتناول هذا الفصل في مبحثه الأول الاستنتاجات التي تم التوصل لها في ظل الجانب العملي وفي ضوء نتائج عملية تحليل البيانات وفق الأساليب الإحصائية بينما جاء المبحث الثاني بعرض التوصيات التي تم التوصل لها والتي تساعد المنظمة المبحوثة على تبني زيادة الاستفادة من مفهوم روحانية مكان العمل لتعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين.

## المبحث الأول الاستنتاجات

يتناول هذا المبحث اهم الاستنتاجات التي توصلت اليها هذه الدراسة وكما أدناه: -

- 1- نستنتج من الدراسة الحالية ان هناك علاقة سببية ما بين روحانية مكان العمل وجاذبية الهوية التنظيمية وسلوك المواطنين التنظيمية بحيث ان اي تحسين بمستوى روحانية مكان العمل سينعكس في اغلب الاحيان على زيادة مستوى ادراك الفرد لجاذبية هوية المنظمة التي ينتمي اليها وهذا الادراك الايجابي وبمرور الزمن سيشجع الافراد ويحفزهم للانغماس في السلوكيات التطوعية في المنظمة .
- 2- قدرة ادارة المنظمة المبحوثة على توظيف روحانية مكان العمل للإسهام في تحقيق هوية تنظيمية جذابه للعاملين.
- 3- استطاعت المنظمة عبر نتائج الدراسة والتي بينت انها وظفت روحانية مكان العمل لتعزيز سلوك المواطنين التنظيمية لدى العاملين.
- 4- هناك تباين في تبني ادارة المنظمة المبحوثة لأبعاد روحانية حيث انصب الاهتمام على العمل الهادف المتمثل بامتلاك احساس عميق بمعنى وغرض الفرد من عمله في المنظمة حيث جاء بالمرتبة الاولى وبعده بعد الاحساس بالجماعة ثم بعد الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة.
- 5- أظهرت النتائج ان عينة البحث ترى في عملها زيادة في توجهها الروحي وانهم يشعرون بالمتعة والراحة اثناء العمل في العتبة الحسينية المقدسة.
- 6- ظهر ان عينة الدراسة تشعر بأن العمل التعاوني مع العاملين الاخرين له قيمة كبيرة وانهم جزء من مجموعة العمل مما سيعزز لديهم سلوك المواطنين التنظيمية.
- 7- هنالك انخفاض في مستوى شعور عينة الدراسة بأن عمل بعضهم يدعم عمل البعض الاخر، وهذا الانخفاض النسبي مقارنة بفقرات بعد الاحساس بالجماعة يعبر عن فردية العمل بنسبة ما على مستوى الافراد او الاقسام ولا بد من

- إجراءات تتخذها ادارة المنظمة لزيادة مستوى العمل الجماعي والعمل بروح الفريق الواحد.
- 8- يظهر ان مشاعر عينة الدراسة اتجاه قيم المنظمة ايجابية وجياشة وان هناك اهتمام بصحة العاملين ومشكلاتهم المادية والمعنوية من لدن ادارة المنظمة المبحوثة.
- 9- عبر نتائج الدراسة يظهر ان العاملين لديهم شعور بأن ادارة المنظمة قد لا تتعامل بشكل عادل ومنصف وبدون تمييز وتفرقة بين العاملين.
- 10- ان قوة قانون العتبة الخاص بها ورسالتها بالمجتمع سجلت ارتفاعاً في مستوى تواجدها في المنظمة المبحوثة وبحسب ما تراه عينة الدراسة
- 11- بحسب اجابات عينة الدراسة فان دور العتبة الحسينية المقدسة السياسي والثقافي والاجتماعي سجل ارتفاعاً في مستوى تواجدها هذه الخاصية لدى المنظمة وهذا دليل على ان ادارة العتبة الحسينية المقدسة بعد عام 2003 تقود منظمة المبحوثة لأداء دورها الحقيقي المأمول منها لأنها تضم جسد سيد الشهداء وانصاره الذين ضحوا بأنفسهم من أجل مبادئ حقه امنوا بها ولا بد من الاستفادة منها في زمننا الحاضر سياسياً وثقافياً واجتماعياً وغيرها.
- 12- تظهر النتائج ان عينة البحث لا ترى وجود مناخ عدائي في العينة بمتوسط عالي ولكنه بوجوده المعتدل في هذا الموقع المقدس لا بد من معالجته والتخلص منه لأنه لا يتناسب مع طبيعة هذا المكان.
- 13- ان هناك مستوى محايد لوجود (التركيز على التخصص) بحسب ما تراه عينة البحث
- 14- ترى عينة الدراسة وجود مستوى محايد للتركيز على المؤهل العلمي للعاملين في العتبة الحسينية المقدسة
- 15- ان أعلى الخواص والتي شكلت جذباً لعينة الدراسة هي استقامة ونزاهة الادارة العليا وهذا مؤشر على ان العاملين في المنظمة يتمنون ان يروا مدراءهم ومسؤوليهم يتمتعون بالاستقامة والنزاهة ولعل هذا من اهم الخواص التي تركز سلوك ولاء العاملين في المنظمة.
- 16- أظهرت النتائج أن أقل الخواص جذباً للعاملين هو وجود مناخ عدائي في المنظمة وهذا أمر بديهي اذا لا يتمنى العاملون في أية منظمة ان يعيشوا

- أجواءً عدائية وغير منسجمة إذ ان هذا سيولد حالات القلق وعدم الاستقرار الوظيفي وبالتالي سيؤثر على أهداف العاملين والمنظمة معاً.
- 17-** ان نتائج البيانات المتعلقة بسلوك المواطنة التنظيمية اشرت على ان هناك اهتمام متميز من لدن ادارة العتبة لمتغير الابداع وأنها تشجع الاعمال المبدعة لدى عاملها.
- 18-** كذلك فإن ادارة العتبة اهتمت بتركيز حالة التحمل والصبر (الروح الرياضية) لدى منتسبيها وبمعدل سجل ارتفاعاً عالياً وكذلك شجعتهم على سلوك (المساعدة) و (الاذعان) وذلك استثماراً لروحانية مكان العمل خلال جاذبية الهوية التنظيمية في المنظمة وهذا يمثل نجاحاً واضحاً لإدارة المنظمة المبحوثة.
- 19-** هناك ارتباط تام بين متغيرات الدراسة بحسب ما بينته نتائج الفرضيات وبهذا فقد قدمت هذه النتائج دعماً كاملاً للفرضيات التي تبنتها الدراسة.
- 20-** يبدو ان هناك تأثير جزئي مباشر لأبعاد روحانية مكان العمل على جاذبية الهوية التنظيمية , ففي حين نجد تأثير لمتغيري العمل الهادف والملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة وتعزيزها لجاذبية الهوية التنظيمية الا ان النتائج اشرت أن بعد الاحساس بالجماعة لا يساهم بالضرورة في تعزيز جاذبية الهوية التنظيمية وجد جاء هذا مغايراً لتوقعات الدراسة
- 21-** لقد تحققت توقعات الدراسة وأظهرت النتائج وجود تأثير تام لجاذبية الهوية التنظيمية على ابعاد سلوك المواطنة التنظيمية اي انها تساهم في تعزيز سلوكيات المساعدة والاذعان والابداع والروح الرياضية لمنتسبي المنظمة المبحوثة
- 22-** ان احساس العاملين بأن عملهم عمل هادف , واعتقادهم ان منتسبي المنظمة المبحوثة مرتبطين بعضهم ببعض الاخر بهدف سامي وشعورهم بانهم جزء من عائلة واحدة وانسجام اهدافهم الشخصية مع اهداف المنظمة المبحوثة ساهم في تعزيز سلوك المساعدة لدى العاملين بشكل تام .
- 23-** وجدت الدراسة ان اذعان العاملين بشكل يجعلهم يتبعون بشكل طوعي إجراءات وتنظيمات العمل داخل العتبة واذعانهم لأوامر مسؤوليهم المباشرين ودون الدخول بجدل أو نقاش انما جاء لإيمانهم بأن عملهم عمل هادف وان القيم التي يحملونها تتلاءم مع الدراسة تأثيره على سلوك الاذعان الذي تتمتع به عينة الدراسة.



24- ان سلوك الابداع الذي يتمتع به العاملون في المنظمة المبحوثة قد تؤثر وبنسبة 34% بما يحمل العاملون من شعور بأن عملهم هادف وبأنهم يعملون في أجواء جماعية يتحسسون بها وان قيم المنظمة التي يعملون فيها تلاءمت مع قيمهم الشخصية وقد شكل ذلك عنصراً مهماً للانتماء والولاء لهذه المنظمة والتي ستدفع العاملين الى الابداع في التفكير والعمل.

25- ان روحانية مكان العمل بأبعاده (العمل الهادف والاحساس بالجماعة والملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة) قد استطاعت ان تفسر 27% من سلوكيات الصبر والتحمل والمطولة (الروح الرياضية) لدى عينة البحث وذلك ما ظهر من خلال نتائج الدراسة وهذا ما توقعته الفرضيات الخاصة بها.

المبحث الثاني

التوصيات

## المبحث الثاني التوصيات

استنادا الى الاستنتاجات التي توصلت لها الدراسة الحالية يمكن صياغة عدد من التوصيات ويأهل الباحث ان يؤخذ من قبل المنظمة المبحوثة والمنظمات الأخرى: -

1- ينبغي على ادارة المنظمة المبحوثة رفع مستوى وعي العاملين وزيادة ثقافتهم بأهمية روحانية المكان الذي يعملون فيه ويتم ذلك عبر زيادة الثقافة الخاصة للإدارة أولاً وللعاملين ثانياً وبما يحمله هذا المكان من قدسية كونه يضم قبر ابن بنت رسول الله (ص) وأهل بيته وأنصاره , وما الذي يعنيه عطاءهم وتضحياتهم في الماضي والحاضر والمستقبل , وما يجب على العاملين في هذا المكان بذله وتقديمه وفاءً لتلك التضحيات الجسام .

2- ينبغي على ادارة المنظمة المبحوثة ان تكون قدوة للعاملين ونموذجاً صادقاً لهم في التحلي بالقيم الروحية للمكان الذي يعملون فيه حتى يقتدي العاملون بهم.

3- يجب ان توضع برامج تنموية خاصة للعاملين عن روحانية مكان العمل وما تمثله من قيم وذلك من خلال المحاضرات الدينية والدورات التدريبية.

4- لا بد من رفع مستوى شعور العاملين ببعد الاحساس بالجماعة وذلك للانخفاض في مستواه نسبة الى غيره , وذلك بتفعيل مبادئ العمل بروح الفريق الواحد والتركيز على ان الفرد لوحده او القسم بمفرده لا يستطيع ان ينجز العمل الا بالتعاون التام بين الافراد والأقسام فيما بينها وتنشيط فرق الجودة الشاملة كمبدأ مهم يساعد العاملين على الانتقال من مستوى الفردية في العمل الى العمل الجماعي .

5- لا بد للإدارة ان تسعى لإزالة الشعور والاحساس بالفرقة وعدم العدالة في التعامل مع العاملين وان كان ذلك بمستوى واطى , وذلك لأهمية وقدسية موقع العمل الخاص بالعتبة الحسينية المقدسة ويمكن ذلك من خلال التركيز على مسؤولي الاقسام وتفرعاته بضرورة تحقيق العدالة في التعامل والانصاف وعدم السماح لأي مظلّمه ان تقع .فإن العدالة والانصاف ان لم يتحقق في هذا المكان فأين يتحقق ؟ ولا بد للإدارة العليا ان تأخذ للمظلوم من الظالم وأن كان مسؤولاً

- ويأتي ذلك من خلال سياسة الباب المفتوح ووضع صناديق شكاوي تفتح بانتظام للاطلاع عليها ومعالجة ما يرد فيها .
- 6- ان انخفاض متوسط بعد الملاءمة بين قيم الفرد وقيم المنظمة النسبي يحتم على إدارة المنظمة المبحوثة العمل على رفعها ويأتي ذلك من خلال إعادة النظر بسياسة الاستقطاب والاختيار والتعيين وذلك لتقليل الهوة بين قيم الفرد وقيم المنظمة ابتداءً واستعدادهم لإزالة أو تقليل حالة عدم التطابق بسرعة لان ذلك بالتأكيد سيساهم في تحقيق الولاء المنظمي وزيادة سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين.
- 7- وان كانت ادارة العتبة قد توجهت الى التخصص في أعمالها الا انه يبدو ان هناك انخفاضاً في الاعتماد على هذه الخاصية عند الاختيار لذا فأن المطلوب من إدارة المنظمة المبحوثة البحث عن المختصين والمؤهلين لوضعهم في مكان العمل المناسب لهم وهذا يتطلب ان تحدد مواصفات الوظائف مسبقاً وتحديد مواصفات شاغليها ثم البحث عن المختصين والمؤهلين القادرين على اشغالها لتحقيق كفاءة أعلى في الاداء.
- 8- يوصي الباحث بأن تتوجه ادارة العتبة الى التركيز على المؤهل العلمي خصوصاً وان هناك نظام خاص للعاملين في العتبات المقدسة قد صدر من مجلس الوزراء العراقي ينظم من خلاله عمل العاملين ويضع لهم درجات وظيفية اسوة بجميع العاملين في دوائر الدولة ومؤسساتها.
- 9- هنالك شعور منخفض جداً بوجود مناخ عدائي في أجواء العمل عند البعض , وهذا ومع انخفاضه الا انه لا يتناسب مع الاجواء القدسية التي يجب ان تسود في العتبة الحسينية المقدسة وحالة البحث عن الجودة والكمال في تقديم الاعمال والخدمات .ويمكن ازالة او تخفيف ذلك عبر قيام الادارة العليا بإشاعة اجواء من العلاقات الاخوية بين العاملين والمسؤولين والقيام ببرامج ترفيهيه وتوجيهية مشتركة مثل تشجيع السفرات الجماعية لتخفيف حالة الجمود في العلاقات بين العاملين انفسهم وبينهم وبين مسؤوليهم .
- 10- ينبغي لإدارة المنظمة المبحوثة زيادة توجهها نحو المجتمع والتفاعل مع مختلف الشرائح الاجتماعية والفعاليات المختلفة, لان موقع المنظمة المبحوثة يتمتع بقدرة عالية على التأثير في الاوساط المختلفة، ويتم ذلك من خلال اقامة مسابقات ثقافية لشرائح المجتمع المختلفة وكذلك التواصل المستمر في

المناسبات الاجتماعية لتلك الشرائح والمساهمة في حل المشاكل التي يمكن حلها او تخفيفها وهذا ما قامت به ادارة العتبة الحسينية المقدسة حيث كانت لها مساهمات فعالة في تخفيف الاحتقان الطائفي الذي وقع في البلد بعد عام 2003 وذلك من خلال استقبال عشائر المناطق الساخنة في العراق ولقاءها مع عشائر الوسط والجنوب وأدى ذلك الى الوصول لأهداف رائعة وفي فترة قياسية.

**11-** تشجيع العاملين على تقديم الافكار المبدعة والمبتكرة والتي تساهم في تحسين اساليب تأدية المهام والاعمال وعلى مسؤولي الاقسام التي يعملون فيها رعاية تلك الافكار وإيصالها بأمانه الى الادارة العليا ويمكن تحقيق ذلك من خلال صندوق خاص بالافكار المبدعة يوضع في مختلف الاقسام ومن الضروري مكافئة تلك المقترحات التي تصب في خدمة المنظمة المبحوثة.

**12-** من الضروري جداً تكريم ومكافئة العاملين الذين يتميزون بسلوك الروح الرياضية والتي تظهر عبر تحملهم وصبرهم على حالات الازعاج التي تبرز اثناء العمل دون المبادرة الى التذمر والشعور بالظلم تجاه الزائرين او زملائهم في المنظمة ويمكن تحقيق ذلك من خلال وضع لوحة شرف يتم تحديث معلوماتها شهرياً لإبراز تلك السلوكيات الجميلة وتكريم اولئك الاشخاص، ووضع ذلك في اضايرهم الشخصية وذلك لتشجيع الاخرين على ممارسة ذلك السلوك الايجابي , ويمكن تقوية ذلك ايضاً عبر اجراء ممارسات واختبارات عملية عليهم لزيادة تحملهم والتعرف على مستوى تمتعهم بسلوك الروح الرياضية .



# المصادر

أولاً :- العربية

ثانياً :- الانجليزية



## المراجع والمصادر

### أولاً: المراجع

- 1- القران الكريم.
- 2- نهج البلاغة.
- 3- الصحيفة السجادية.

### ثانياً: المصادر

#### 1-المصادر العربية

#### أ- الكتب :

- 1- شولتز، جوهان و لارسن ، 2004: المنظمة المعبرة: الهوية ، السمعة والعلاقة التجارية للشركة . تعريب د رياض الابرش مكتبة العبيكان ، الرياض.
- 2- الشيرازي، مكارم (2007). " تفسير الأمثل" الطبعة الأولى ، مؤسسة الاعلمي، بيروت.
- 3- الطبطبائي، محمد حسين (1973). "الميزان في تفسير القران" الطبعة الثالثة، مؤسسة الاعلمي، بيروت.
- 4- الكرباسي، محمد صادق (1998). " تاريخ المراقد"، الطبعة الاولى ،المركز الحسيني للدراسات، المملكة المتحدة- لندن.

**ب-الدوريات**

- 1- ابوتايه، بندر (2012). إثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الإدارية والاقتصادية مجلد 20 ال عدد2 ص 145-186.
- 2- البريدي، عبد الله , 2007. أفاق في السلوك التنظيمي، هوية المنظمة: كيف ينظر الافراد الى منظماتهم. مجلة التدريب والتقنية في الرياض: المؤسسة العامة للتدريب المهني والتقني العدد 96.
- 3- الرقاد، هناء خالد وابودية، عزيزة (2012). الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الاردنية الرسمية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى اعضاء الهيئة التدريسية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية المجلد 20 العدد 2 ص 737-763.
- 4- زايد أحمد، (2006) سيكولوجية العلاقات بين الجماعات قضايا في الهوية الاجتماعية وتصنيف الذات سلسلة عالم المعرفة العدد: 326 المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب الكويت.
- 5- شربتجي واولغا، (2006). العوامل المؤثرة في ممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية لتطبيق على المشافي الجامعية في سوريا , مجلة بحوث جامعة حلب العدد 44.
- 6- العامري، احمد سالم (2003). محددات واثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات. مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والادارة مجلد 17 العدد 2 ص 67-83.
- 7- العبادي، هاشم فوزي والعبادي، علي رزاق (2012). رأس المال النفسي: منظور سلوكي لدراسة روحانية مكان العمل. مجلة العلوم الادارية والاقتصادية. جامعة بغداد.
- 8- عبد الطيف وجودة، محفوظ احمد، (2010). دور الثقافة التنظيمية بالتنبؤ بقوة الهوية التنظيمية: دراسة ميدانية على اعضاء هيئة التدريس في الجامعات الاردنية الخاصة مجلد جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية , المجلد 26 العدد الثاني ص 199-156.



- 9- العطوي، عامر علي (2007). اثر العدالة التنظيمية في الاداء السابق، مجلة القادسية للعلوم الاقتصادية والادارية مجلد 9 العدد 3 ص 146-170.
- 10- العطوي، عامر علي والغزالي، فاضل راضي، تشخيص فجوة الهوية التنظيمية في المؤسسات التعليمية وبيان تأثيرها على مستوى قبول مبادرات التغيير، مؤتمر جامعة البصرة (2012).
- 11- العنزي، سعد علي واخرون (2011). التأثيرات التفاعلية بين الاحتكام للمكانة والتوجه للفردية والجماعية وانعكاسها في الروح التنظيمي , مجلة العلوم الادارية والاقتصادية , المجلد 17 الاصدار 63 ص 1-26.
- 12- العنزي، سعد علي، والعطوي، عامر علي (2010). الاحتكام للمكانة: منظور معاصر في عملية تعزيز السلوك الريادي. مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد: 16، العدد: 58، ص: 1.

### ت- الاطاريح والرسائل الجامعية :

- 1- ابو جاسر، صابرين مراد (2010). اثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على ابعاد الاداء السياقي: دراسة تطبيقية على ممثلي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية. رسالة ماجستير غير منشورة في ادارة الاعمال في كلية التجارة في الجامعة الاسلامية.
- 2- الزيدي، ناظم جواد(2007). العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية والقيادة التحويلية واثرها في تفوق المنظمات . اطروحة دكتوراه غير منشورة في كلية الادارة والاقتصاد جامعة بغداد.
- 3- العطوي، عامر علي (2012) " إدارة قوى التناقض لضمان أداء المنظمي المستدام"، أطروحة دكتوراه غير منشوره , كلية الادارة والاقتصاد ,جامعة بغداد.
- 4- نوح، علياء حسني علاء الدين (2013), " أثر الدعم التنظيمي في أداء الشركات وسلوك المواطنة التنظيمية" رسالة ماجستير منشوره, كلية الاعمال- جامعة الشرق الأوسط.

## 2-المصادر الانكليزية

**A. Books**

- 1- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt, & W. C
- 2- Borman, (2001). (Eds.), Personnel selection in organizations (pp. 71-98). San Francisco: Jossey-Bass.
- 3- Borman, W.C. (2004). The Concept of Organizational Citizenship. Personnel Decisions Research Institutes, Inc., Tampa, Florida, and University of South Florida.
- 4- Brown I., Neikrug S. & Brown R. I. (2000) Family Quality of Life Survey. Faculty of Social Work, University of Toronto, Toronto.
- 5- Bartholomew, D. J. (1996). The Statistical Approach to Social Measurement, USA: Academic Reas. Inc
- 6- Boss, P.(2006) Loss, Trauma and Resilience: Therapeutic Work With Ainbiguous Logs. London : Norton and Company Ltd.
- 7- Chan, F., Lee, G., Lee, E., Kubota, C., & Allen, Ch., (2007). Structural Equation Modeling in Rehabilitation Counseling Research, Rehabilitation Counseling Bulletin, 51:1, 53-66.
- 8- Coleman, James S. (1988). "Social Capital in the Creation of Human Capital." American Journal of Sociology 94:S95-S120.
- 9- Cole, M.S. & Bruch, H., 2006. Organizational identity strength, identification, and commitment and their relationships to turnover intention: Does organizational hierarchy matter? Journal of Organizational Behavior, 27(5), 585-605.

- 10-Catz, M. B. (2007). In the shadow of the poorhouse: A social history of welfare in America. New York: Basic Books.
- 11-Cunliffe L. Ann 2008, Organization Theory: Introducing your Companion, Sage Publications, Inc.
- 12-DeVallis, R. F. (1991). Scale development: Theory and applications Newbury Park, CA: Sage.
- 13-- DUKERICH, J.M., GOLDEN, B., &SHORTELI, S.M. (2002). Beauty is in the eye NewYork: Nova Science. pp. 1-22.
- 14-Dutton, J., &Penner, W. (1993) The importance of organizational identity for strategic agenda building. In:J. Hendry, G.Johnson, &J.Newton (Eds) Strategic thinking: Leadership and the management of change, Chichester: John Wiley&Sons, 89-113.
- 15-Gallup, G. H. (1998). Remarkable Surge of Interest in Spiritual Growth Noted as Next Century Approaches. Emerging Trends, 12(1).
- 16-Giacalone, R.A., and C.L. Jurkiewicz. (2003). Toward a science of Giacalone& C. L. Jurkiewicz (Eds.), workplace spirituality. In R. A. spirituality and organizational performance: Handbook of workplace 3-28. New York: M.E. Sharp
- 17-Giacalone, R.A., and C.L. Jurkiewicz. 2003. Toward a science of workplace spirituality. In R. A. Giacalone& C. L. Jurkiewicz (Eds.), Handbook of workplace spirituality and organizational performance: 3-28. New York: M.E. Sharp.
- 18-Gotsi, M., & Wilson, A. M. (2001). Corporate reputation: Seeking a definition. Corporate Communications, 6(1), pp. 24-30.
- 19-Guillory, William A. (2000). The living organization: Spirituality in the workplace. Innovations International. Salt Lake Utah.

- 20- Hair, J., Anderson, R., Tatham, R. & Black, W. (1998) *Multivariate Data Analysis*, 5th Edition, Pearson Education Inc., India
- 21- Hamburg, Germany: Universitat Hamburg, Arbeitsbereich Sozialpsychologie .
- 22- Harrington, D. (2009). *Confirmatory Factor Analysis*. Oxford University Press, Inc
- 23- Hatch & Cunliff (2007). *Organization Theory: Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives*. Oxford University, Press, Oxford.
- 24- Hogg, M. A. (1996). Intragroup processes, group structure and social identity. In W. P. Robinson (Ed.), *Social groups and identities Developing the legacy of Henri Tajfel* (pp. 65-93). Oxford, UK:: Butterworth-Heinemann.
- 25- Landy, F. J., & Conte, J. M. (2007). *Work in the 21st century: An introduction to industrial and organizational psychology* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.
- 26- Malphurs, A. (1996). *Values-Driven Leadership: Discovering and Developing Your Core Values for Ministry*. Grand Rapids, MI: Baker Books.
- 27- Moon, H., Van Dyne, L. and Wrobel, K. (2004) 'The circumplex model and the future of organizational citizenship behavior research', in Turnipseed, D.L. (ed.), *Handbook of organizational citizenship behavior* New York: Nova Science. pp. 1-22
- 28- Naylor, T., Willimon, W., & Osterberg, R. (1996). *The search for meaning in the workplace*, Abington Press, Nashville, TN
- 29- Neal, J. (1998). *Spirituality in the workplace: What's happening?* Spirituality in the workplace conference, Toronto, Canada, May.
- 30- Organ, D.W., Podsakoff, P.M., & MacKenzie, S.B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences*. Sage, Beverly Hills, CA

- 31-Organ, D. W. (1988). Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome. Lexington, MA: Lexington Books
- 32-Organ, D.W., Podsakoff, P.M., &MacKenzie, S.B. (2006). Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences. Sage, Beverly Hills, CA.
- 33-Pallant. SPSS Survival Manual, 3rd Edition, Crows West, New South Wales, (2007).
- 34-Parker, S.K., &Ohly, S. (2006). Designing motivating work. In R Kanfer, G. Chen, &. R. Pritchard (Eds.), Work Motivation: Past, Present and Future (pp. 233\_284). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- 35-Podaskoff PM, Mackenzie SB, Paine B, Bachrach D (2000). organizational citizenship behaviour: A critical
- 36-Stephen. (1996). Religious Pluralism, Toleration, and Liberal Democracy: Past, Present, and Future. Religion and the Political Order: Politics in Classical and Contemporary Christianity, Islam, and Judaism, edited by Jacob Neusner. Atlanta, GA: Scholars Press, 275-299.
- 37-Spitzmuller, M., Van Dyne, L., &Ilies, R. (2008). Organizational citizenship behavior: A review and extension of its nomological network. In J Barling& C.L. Cooper (Red.), The SAGE handbook for organizational behavior. Volume 1: Micro Approaches (pp. 108-123). Thousand Oaks, CA: Sage
- 38-Spitzmuller, M., Van Dyne, L., &Ilies, R. (2008). Organizational citizenship behavior: A review and extension of its nomological network. In J. Barling& C.L. Cooper (Red.), The SAGE handbook for organizational behavior. Volume 1: Micro Approaches (pp. 108-123). Thousand Oaks, CA: Sage.

- 39- Tajfal, H. (1978). Differentiation between Social Groups. Study in Social Psychology of Intergroup Relations. London: Academic Press.
- 40- Wolman, R. N. (2001). Thinking with your Soul: Spiritual Intelligence and why it Matters. New York: Harmony Books.
- 41- Wong, P.T.P. (1998). Implicit theories of meaningful life and the development of the personal meaning profile (PMP). In Wong, P.T.P., and P. Fry, (Eds.), Handbook of Personal Meaning: Theory, Research and Practice (ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum,.
- 42- Zayed v. (2006). Apple computers. F.Supp.2d, WL 889571 (N.D. Cal. 2006).
- 43- Zohar D, Marshall I. (2000). "Spiritual intelligence: the ultimate intelligence". New York, NY. USA: Bloomsbury
- 44- Zohar, D and Marshall, I. (2004). Spiritual Capital: Wealth we can Live by. BK Publisher: San Francisco
- 45- Zohar, D. & Marshall, I.N. (2004). Spiritual capital: Wealth we can live by. San Francisco: Berret-Koehler Publishers.

### **B- Journals & Periodicals**

- 46- Albert, S. and Whetten, D.A. (1985) Organizational identity. In L.L. Cummings and M.M. Staw (eds.) Research in Organizational Behavior, 7: 263-295
- 47- Allison, B. J., Voss, R. S. & Dryer, S. (2001). Student classroom and career success: The role of organizational citizenship behavior. Journal of Education for Business, 76, 282-288.
- 48- Ashmos D.P., Duchon D. (2000). Spirituality at work. A Conceptualization and measure. Journal of Management Inquiry. 9; 134. Burke, R. J., & Cooper, C. L. (2006). Inspiring leaders. London: Routledge

- 49- Ashmos, D. & Duchon, D. (2000). Spirituality at Work. A Conceptualization and Measure. *Journal of Management Inquiry*, 9(2), 134-145. <http://search.ebscohost.com>. (Eds.), Blackwell handbook of social psychology: Group processes (pp. 56-85). Oxford: Blackwell. <http://dx.doi.org/10.1002>.
- 50- Ashmos, D. P., & Duchon, D. (2000). Spirituality at work: A conceptualization and measure. *Journal of Management Inquiry*, 9(2), 134-145.
- 51- Aukler. (2010). The Influence of Personality Factor on Organisational Citizenship Behaviour, unpublished report available at [www.poczynek.org/.../2010%20Judit%20Aykler%20-%20Organizationala...](http://www.poczynek.org/.../2010%20Judit%20Aykler%20-%20Organizationala...) (retrieved on March, 22, 2013), pp. 1-67.
- 52- Baron R, Kenny D. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations. *J. Personal. Soc. Psychol.* 51:1173–82
- 53- Bagozzi, R.P., M. Bergami, and L. Leone, “Hierarchical Representation of Motives in Goal-setting,” *Journal of Applied Psychology*, (2003), 88, 915-943.
- 54- Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee “citizenship.” *Academy of Management Journal*, 26: 587–595.
- 55- Bergami, M., & Bagozzi, R. P. (2000). Self-categorization, affective commitment and group self-esteem as distinct aspects of social identity in the organization. *British Journal of Social Psychology*, 39(4): 555-577.
- 56- Bolon, D. S. (1997), “Organizational Citizenship Behavior among Hospital Employees: A Multidimensional

- Analysis Involving Job Satisfaction and Organizational Commitment,” *Hospital & Health Services Administration*, 42(2), pp.221-241.
- 57- Brown J.R., C.S. Dev, and D-J Lee, Managing Marketing Channel Opportunism: The Efficacy of Alternative Governance Mechanisms, *Journal of Marketing*, Vol. 64, No. 2, pp. 51–65, (2000).
- 58- Burke, R. J., & Cooper, C. L. (2006). *Inspiring leaders*. London: Routledge.
- 59- Burack, E.: (1999), Spirituality in the workplace. *Journal of Organizational Change Management*, 12(4), 280–291.
- 60- Brown, R. B. (2003). Organizational Spirituality: The Sceptic's Version. *Organization*, 10(2), 393-400.
- 61- Carmeli, A., Gilat, G., & Weisberg, J. (2006). Perceived external prestige, organizational identification and affective commitment: A stakeholders approach. *Corporate Reputation Review*, 9, 92-104
- 62- Duchan, D., and Plowman, D. (2005) Nurturing the spirit at work: Impact on work unit performance, *The Leadership Quarterly*, 16, 807-833
- 63- Dukerich, J. M., Golden, B. R., & Shortell, S.M. (2002). Beauty is in the eye of the beholder: The impact of organizational identification, identity, and image on the cooperative behaviors of physicians. *Administrative Science Quarterly*, 47, 507-533
- 64- DeLuca, D., Gallivan, M. J. & Kock, N. (2008). Furthering Information Systems Action Research: A Post-Positivist Synthesis of Four Dialectics. *Journal of the Association for Information Systems* 9(2): 48-71.
- 65- Eisenberger, R., Stinglehauser, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I.L., & Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: Contributions to perceived



- organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology*, 87, 565-603
- 66-Ekmekci, Q & Casey, A. (2009). How Time Brings Together “I” and “We”: A Theory of Identification Through Memory. *Institute of Behavioral and Applied Management*, 48-67.
- 67-Emmons, R. A. (2000). Is spirituality an intelligence?: Motivation, cognition, and the psychology of ultimate concern. *The International Journal for the Psychology of Religion*, 10, 3-26. Emmons, R. A. (2003). Acts of gratitude (Eds.), Positive organizational development in organizations. In K. S. Cameron, J. E. Dutton, & R. E. Quinn (Eds.), *Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline*. San Francisco: Berrett-Koehler.
- 68-Emmons, R. A., & McCullough, M. E. (2003). Counting blessings versus burdens: Experimental studies of gratitude and subjective well-being in daily life. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84, 377-389.
- 69-Emmons, R.A. (1999, September). Personal goals, life meaning, and virtue: Wellsprings of a positive life. Invited presentation at the First Summit on Positive Psychology, Gallup Corporation, Lincoln, NB.
- 70-Etzion, D., & Sapir, O. (1997, April). Annual Vacation: Duration and Relief From Job Stress and Burnout. Paper presented at the 12th annual meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology, St. Louis.
- 71-Fairholm, G. W. (1996). Spiritual leadership: fulfilling whole-self needs at work. *Leadership & Organization Development Journal*, 17(5), 11.
- 72-Fairholm, G.W. (1996). Spiritual leadership: fulfilling whole-self needs at work. *Leadership & Organization Development Journal*, 17 (5), 11. Retrieved from Proquest electronic library via the University of Johannesburg.

- 73-Farh, Jiing-Lih, P. Christopher Earley, and Shu-Chi Lin. (1997). Impetus for action: A cultural analysis of justice and organizational citizenship behavior in Chinese society. *Administrative Science Quarterly*. 42(3): 421–444. Cited on: 4, 6, 14, 21, 28, 29.
- 74-Farh, J. L., Earley, P. C., & Lin, S. C. (1997). Impetus for action: A cultural analysis of justice and extra-role behavior in Chinese society *Administrative Science Quarterly*, 42:421-444.
- 75-Finke, R. (2003). Spiritual capital: Definitions, applications, and new frontiers. Paper presented at the Spiritual Capital Planning Meeting, 10–11 October, Cambridge, Massachusetts.
- 76-Foreman, P. & Whetten, D. A. (2002). Members' identification with multiple-identity organizations. *Organizational Science*, 13(6), 618-635.
- 77-Gioia, D. A. and J. B. Thomas (1996). 'Image, identity, and issue interpretation: sensemaking during strategic change in academia', *Administrative Science Quarterly*, 41, pp. 370–403.
- 78-Gioia, D. A., Schultz, M., & Corley, K. G. (2000). Organizational identity, image and adaptive instability. *Academy of Management Review*, 25: 63.
- 79-Hogg, M. A. (2001). Social categorization, depersonalization, and group behavior. In: Hogg, M. A., & Tindale, R. S.
- 80-Hogg, N. (1996). Social identity, self-categorization, and the small group. In J. Davis & E. Witte (Eds.), *Understanding group behavior*, Vol. 2: Small group

- processes and interpersonal relations: 227-254. Hillsdale: Lawrence Erlbaum.
- 81-Howard, S. (2002). A spiritual perspective on learning in the workplace. *Journal of Managerial Psychology*. Vol. 17, No. 3, pp. 230-242. Retrieved August 21, 2006 from University of Phoenix Library, Emerald database.
- 82-Iran. Arth Prabhand: A Journal of Economics and Management, Vol.1Issue6, September (2012).
- 83-Katz, D. (1964). Motivational basis of organizational behavior. *Behavioral Science*, 9: 131-146.
- 84-Khalid, S.A. and H. Ali, (2005). The effects of organizational citizenship behavior on withdrawal behavior. *Int. J. Manage. Entrepreneurship*, 1: 30-40
- 85-Khasawneh, S., Alrjoub, S., & Al Zawahreh, A. (2010). Exploratory and Confirmatory Factor Analyses of the Spirituality in the Workplace Questionnaire (SWQ): A Tool for Workforce Development. *Journal of Institutional Research Journal of Institutional Research South East Asia South East Asia*, 8(1), 70.
- 86-Kinjerski, V. and Skrypnek, B.J. (2006) The spirit at work project: Creating positive outcomes in long-term care, 10th Annual Long Term Care Winter Conference, Jasper, Alberta.
- 87-Kruger, M., & Seng, Y. (2005). Leadership with inner meaning: A contingency theory of leadership based on the worldviews of five religions. *The Leadership Quarterly* 16 (5), 771-806.
- 88-Kristof, A. (1996). Person-organization fit: an integrative review of its conceptualisations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49, 1-49.
- 89-Lips-Wiersma, M., & Mills, C. (2002). Coming out of the closet: Negotiating spiritual expression in the workplace. *Journal of Managerial Psychology*, 17(3), 183.

- 90-Mael, F. A., & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13, 103–123.
- 91-Gioia, D.A., Schultz, M, & Corley, K.G. (2000). Organizational Identity, Image, and Adaptive Instability. *Academy of Management Review*, 25(1), 63-81.
- 92-Haimes, Yacov Y., “On the Definition of Vulnerabilities in Measuring Risks to Infrastructures,” *Risk Analysis*, Vol. 26, No. 2, April (2006), pp. 293–296
- 93-Hawley, C. A., Taylor, R., Hellawell, D. J., & Pentland, B. (1999). Use of the Functional Assessment Measure (FIM+FAM) in head injury rehabilitation: a psychometric analysis. *Journal of Neurology Neurosurgery & Psychiatry*, 67(6), 749-754.
- 94-Hogg, M. A. (2001). A social identity theory of leadership. *Personality and Social Psychology Review*, 5, 184–200.
- 95-Meyer, J. P., Becker, T. E., & Vandenberghe, C. (2004). Employee commitment and motivation: A conceptual analysis and integrative model. *Journal of Applied Psychology*, 89, 991–1007.
- 96-Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of interrelations and outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20–52.
- 97-Middlebrooks, Anthony & Noghiu, Alain (2010): Leadership and Spiritual Capital: Exploring the Link

- between Individual Service Disposition and Organizational Value. *International Journal of Leadership Studies*, Vol. 6 Iss. 1, 2010.
- 98-Milliman, J. M., Ferguson, J., Trickett, D., & Condemni, B. (1999). Spirit and community at Southwest Airlines: An investigation of a spiritual values-based model. *Journal of Organizational Change Management*, 12(3), 221-233.
- 99-Milliman, J., Czaplewski, J. A., & Ferguson, J. J. (2003). "Workplace spirituality and employee work attitudes: An exploratory empirical assessment", *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 16, no. 4, pp: 426-447.
- 100-Mitroff, I.I. & Denton, E. A. (1999): A study of spirituality in the workplace. *Sloan Management Review*, Vol. 40., p. 83 – 92 .
- 101-Mooney, T.A.; Nachtigall, P.E.; Au, W.W.L. (2004): Target strength of a nylon monofilament and an acoustically enhanced gillnet: predictions of biosonar detection ranges. *Aquatic Mammals* 30(2): 220–226.
- 102-Moorman, R. H., Blakely, G. L., & Niehoff, B. P. (1998). Does perceived organizational support mediate the relationship between procedural justice and organizational citizenship behavior? *Academy of Management Journal*, 41: 351–357
- 103-Moorman, R.H., and Harland, L.K. (2002). Temporary employees as good citizens: factors influencing their OCB performance. *Journal of Business and Psychology*, Vol. 17, pp.171-187
- 104-Morrison, E. W., & Phelps, C. C. (1999). Taking charge at work: Extra role efforts to initiate workplace change. *Academy of Management Journal*, 42, 403–419 .
- 105-Neal, Judith A., & Bennett, Joel. (2000). Examining multi-level or holistic spiritual phenomena in the

- workplace. Academy of Management: MSR Newsletter, Winter2000
- 106-Neck, C. P., & J. F. Milliman (1994). Thought Self-Leadership: Finding Spiritual Fulfillment in Organizational Life. *Journal of Managerial Psychology*, Vol.9(No.6): 9-16.
- 107-Norman, S.M., Avolio, B.J. and Luthans, F. (2010), "The impact of positivity and transparency on trust in leaders and their perceived effectiveness", *Leadership Quarterly*, Vol. 21 No. 3, pp. 350-364.
- 108-Niehoff, B. P., &Morman, R. H. (1993). justice as a mediator of the relationship between methods of monitorinf and organizational citizenship behaviour. *academy Of Management Journal*, 36( 3), 527-558
- 109-Organ, D. W. (1977). A reappraisal and reinterpretation of the satisfaction-causes-performance hypothesis. *Academy of Management Review*, 2, 46–53.
- 110-Organ, D. W. (1990)a. The motivational basis of organizational citizenship behavior. In B. M. Staw& L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior*, Vol. 12: 43–72. Greenwich, CT: JAI Press.
- 111-Organ, D. W. (1997). Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. *Human Performance*, 10: 85–97 .
- 112-Petchsawang, P.A. and Duchon, (2009). Measuring Workplace Spirituality And Organizational Performance In An Asia Context. *Human Resource Development International*, 12(4): 53-75.
- 113-Pfeffer, J. (2003). Business and Spirit: Management Practices That Sustain Values. In R. A. Giacalone and C. L.Jurkiewiczeds. *The Handbook of workplace spirituality*

- and organizational performance M. E. Sharpe, Armonk, NY.
- 114-Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M., &Blume, B. D. (2009). Individual- and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 122-141. doi: 10.1037/a0013079
- 115-Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., &Bommer, W. H. (1996)b. Transformational leader behaviors and substitutes for leadership as determinants of employee satisfaction, commitment, trust, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Management*, 22: 259–298.
- 116-Podsakoff, P., MacKenzie, S., Lee, J., &Podsakoff, N. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88, 879–903.
- 117-Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B. and Bommer, W.H. (1996), “Transformational leadership behaviors and substitutes for leadership as determinants of employee satisfaction, commitment, trust, and organizational citizenship behaviors”, *Journal of Management*, vol. 22, pp. 259–298
- 118-Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Paine, J.B. and Bachrach, D.G. (2000), “Organization citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research”, *Journal of Management*, Vol. 26, pp. 513-63.
- 119-RASTGAR, ZAREI, DAVOUDI and FARTASHTHE (2012). LINK BETWEEN WORKPLACE SPIRITUALITY, ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR AND JOB PERFORMANCE IN

- 120-Reed, P. (1986). Religiousness among terminally ill and healthy adults. *Research in Nursing and Health*, 9, 35-41.
- 121-Rastgar, D. A. A., Davoudi, S. M. M., Oraji, S., & Abbasian, M. (2012). A Study of the Relationship Between Employees Spiritual Intelligence and Job Satisfaction: A Survey in Iran's Banking Industry. *Spectrum*, 1(2).
- 122-Rego, A., & e Cunha, M. P. (2014). Workplace spirituality and organizational commitment: an empirical study. *Journal of organizational change management*, 21(1), 53-75.
- 123-Schnake, M. (1991). Organizational citizenship: A review, proposed model, and research agenda, *Human Relations*, 44, 735-759.
- 124-Sanoubar, N., Sadegi, S. and Aghdam, s. (2014). The Study of Impact of Organizational Spirituality on Organizational Citizenship Behavior. *Applied mathematics in Engineering, Management and Technology* 2 (2) 2014:415-423.
- 125-Singhal, M. & Chatterjee, L. (2006): A person-organization fit-based approach for spirituality at work: development of a conceptual framework. *Journal of Human Values*. Vol. 12. No. 2., p. 161 – 178. Krishnakumar, S. &
- 126-Smith, C.A. Organ, D.W., & Near, J.P. (1983). Organizational citizenship behavior: It's nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68, 653-663.
- 127-Somech, A., & Drach-Zahavy, A. (2004). Translating team creativity to innovation implementation: The role of team composition and climate for innovation. *Journal of Management*.
- 128-Sontaite, Migle & Kristensen, Tore, (2009), Aesthetics Based Corporate Reputation Management in the Context of Higher Education, Management Organizations Vadyba



- , Systematic Research is the Property of Management of Organizations TeminaiTyrima , VOL.51.
- 129-Svejenova, S. (2005). 'The Path with the Heart': Creating the Authentic Career. *Journal of Management Studies*, 42(5), 947-974.
- 130-Szilagyi, Jr., A. D. and Wallace, Jr., M. C. (1987). *Organizational behavior and performance*. Glenview, IL: Scott, Foresman and Company.
- 131-Neck, C. P. (2002): The „what”, „why” and „how” of spirituality in the workplace. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 17. No. 3., p. 153 – 164.
- 132-Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68: 655–663.
- 133-Svejenova, S. (2005). 'The Path with the Heart': Creating the Authentic Career. *Journal of Management Studies*, 42(5), 947-974.
- 134-Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68: 655–663.
- 135-Tajfel, H. (1979). Individuals and groups in social psychology. *British Journal of Social and Clinical Psychology*, 18, 183–190.
- 136-Truckenbrodt, Y. (2000). The relationship between leader-member exchange and commitment and organizational citizenship behavior. *Acquisition Review Quarterly*. 7(2): 233-244.
- 137-Trepte, S., & Kramer, N. (2007). Expanding social identity theory for research in media effects: Two international studies and a theoretical model (*Hamburger Forschungs-bericht zur Sozialpsychologie* No. 78).
- 138-Tull, A., & Medrando, C.I. (2008). Character values congruence and person-organizational fit in student affairs: Compatibility between administrators and the

- institutions that employ them. *Journal of College and Character*, 9(3), 1-16.
- 139-Van Dyne, L., Cummings, L.L. and McLean Parks, J. (1999) 'Extra-role behaviors: In pursuit of construct and definitional clarity (A bridge over muddied waters)', *Research in organizational behavior*, 17: 215–285.
- 140-Van Dyne, L., Graham, J.W. and Dienesch, R.M. (1994) 'Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, measurement, and validation', *Academy of Management Journal*, 47 (4): 765–802.
- 141-Vaughan, Frances. (2002). What is spiritual intelligence? *Journal of Humanistic Psychology*, 42(2), 16-33.
- 142-Walter, F., & Bruch, H. (2010). Structural impacts on the occurrence and effectiveness of transformational leadership: An empirical study at the organizational level of analysis. *Leadership Quarterly*, 21(5), 765–782.
- 143-Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17: 601–617.
- 144-Witting M, (2006). Relations between organizational identity, identification and organizational objectives: An empirical study of in municipalities. Retrieved August 22, 2012, from University of Twente Web Site [essay.utwente.nl/55524/1/Scriptie\\_Witting](http://essay.utwente.nl/55524/1/Scriptie_Witting).
- 145-Zohar,D.,Marshall,I.(2006).DvasinisZoharkapitalas:gerovė,kurigalipadėtiišlikti.Vilnius:  
Tytoalba.(Vertimasįlietuviųkalbą,Montvilie-nėR.Spiritual Capital: Wealth We Can Live By Bloomsbury,2004).

### **C-Thesis and dissertation**

143-Dekas, K. H. (2010). Citizenship in context: Investigating the effects of work group climate on organizational citizenship perceptions and behavior. Dissertation. University of Michigan. AAI3406279 .

144- Fry, L. W., Vitucci, S., & Cedillo, M. (2003). Transforming the army manuscript. Tarleton State University-Central Texas, Killeen, TX. through spiritual leadership. Unpublished Available: <http://www.tarleton.edu/~fry/>

145. Ozturk, D. (2011). Workplace bullying: Its reflection upon organizational justice and organizational citizenship behavior perceptions among public sector employees. A thesis submitted to the graduate school of social sciences of Middle East technical University.

146- Ozturk, F. (2010). Determinants of organizational citizenship behavior among knowledge workers: The role of job characteristics, job satisfaction and organizational commitment. A thesis submitted to the graduate school social sciences of Middle East Technical University. In partial fulfillment of the requirements for the degree of master of business administration.

## الملاحق

1- إستمارة الاسبانية.

2- أسماء السادة المحكمين لاستمارة الاسبانية.

ملحق (1) استمارة الاستبانة



جامعة كربلاء

كلية الإدارة والاقتصاد

قسم إدارة الأعمال

م/ استبانة

حضرة الأستاذ الدكتور ..... المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

نضع بين أيديكم أداة قياس أعدت لإكمال متطلبات الرسالة الموسومة (دور روحانية مكان العمل في تعزيز جاذبية الهوية التنظيمية في العتبة الحسينية المقدسة)، والتي تهدف إلى اختبار تأثير روحانية مكان العمل في تعزيز جاذبية الهوية التنظيمية. ونود أن نبين بأنه لا يوجد حاجة لذكر الاسم، حيث ستستخدم المعلومات لأغراض البحث العلمي فقط وتتسم بالسرية والكرامات التام. ونرجو الاجابة عليها من قبلكم لما تمتلكونه من خبرة ومعرفة كونهم المعنيين في تحديد مستوى متغيرات الدراسة. تملؤنا الثقة بدقة استجابتكم وموضوعيتها حول جميع الفقرات والتي ستسهم في سلامة التحليل ودقة النتائج.

نشمن ونقيم سلفاً آراءكم وتعاونكم معنا .

الباحث

افضل عباس مهدي

جامعة كربلاء/ كلية الادارة والاقتصاد

المشرف

أ.د. علاء فرحان طالب

جامعة كربلاء/ كلية الادارة والاقتصاد

## الجزء الأول

### معلومات عامة

أولاً. مواصفات عينة الدراسة :

- 1- المركز الوظيفي الحالي : .....
- 2- العمر : .....
- 3- النوع: الاجتماعي .....
- 4- التحصيل الدراسي: .....
- 5- سنوات الخدمة الوظيفية: .....
- 6- التنشئة الاجتماعية: حضري أم ريفي.....

### أولاً. روحانية مكان العمل

هي الجوهر الداخلي أو المعتقد أو القيم أو المشاعر التي تؤثر على سلوك الأشخاص في مكان العمل (Mitrffdeneln,1999:109). سيستخدم المقياس الذي استخدم سابقاً من قبل الباحثين (Milliman&Czaplaawski&Felgusan,2003). وتضم ثلاثة أبعاد هي:

1. العمل الهادف: - هو العمل الذي يؤدي إلى تحقيق السعادة والرضا الوظيفي لدى العامل من خلال إحساسه بوجود غرض هادف في الجهود التي يقدمها في مكان عمله (Milleman el at.,1999).

لا اتفق بشدة	لا اتفق	لا اتفق نوعاً ما	محايد	اتفق نوعاً ما	اتفق	اتفق بشدة	الفقرات
							<b>العمل الهادف</b>
							1- أشعر بالمتعة في العمل.
							2- أفهم الأشياء التي تعطيني معنى في العمل.
							3- أرى بأن هناك حالة من الارتباط ما بين العمل الذي أؤديه ومصلحة المجتمع الذي أعمل فيه.
							4- أتطلع وبشوق للقدوم للعمل .
							5- ارى بان العمل الذي اؤديه له قيمة عالية لدى الاخرين.
							6- اشعر بان عملي يزيد في توجيهي الروحي .

**2- الإحساس بالمجموعة :** - وتعرف بأنها وجود حالة من التشارك والتبادل والالتزام التي تربط الافراد مع بعضهم البعض تشعر الفرد الواحد بأنه جزء من مجموعة او مجتمع كبير لديه تفاعلات مستمرة لتحقيق اهدافه وأهداف المنظمة معاً (Pfeffer,2003).

لا اتفق بشدة	لا اتفق	لا اتفق نوعاً ما	محايد	اتفق نوعاً ما	اتفق	اتفق بشدة	الفقرات
							<b>الإحساس بالجماعة</b>
							7- اشعر بان العمل التعاوني مع الاخرين له قيمة كبيرة.
							8- أرى بأنني جزء من المجموعة .
							9- اشعر بأن منتسبي العتبة يدعم بعمله بعضهم البعض الآخر .
							10. اشعر بحرية للتعبير عن رأيي.
							11. اعتقد بان منتسبي العتبة مرتبطين مع بعضهم البعض بهدف سامي .

## الملاحق

							12. اعتقد بأن منتسبي العتبة يثني بعضهم البعض بشكل فعلي في العمل .
							13. اشعر بأننا جزء من عائلة وحدة.

**3-الملائمة بين قيم الفرد والمنظمة:** هو شعور الأفراد بإحساس قوي في التراصف والملائمة ما بين القيم الشخصية ورسالة المنظمة. أي انه التفاعل الذي يحمله العامل او المنتسب مع الغرض الشامل الذي تسعى المنظمة (العتبة) لتحقيقه (Mitroff&Denton.,1999).

الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	اتفق نوعاً ما	محايد	لا اتفق نوعاً ما	لا اتفق بشدة
<b>الملائمة بين قيم الفرد والمنظمة</b>						
14- احمل مشاعر إيجابية وجياشة حول قيم العتبة.						
15- تهتم العتبة بالموظفين الفقراء.						
16-تعنتني العتبة بجمع العاملين لديها بشكل عادل ومنصف وبدون تمييز وتفرقة						
17-اشعر بالارتباط الحقيقي مع رسالة العتبة في المجتمع.						
18-تهتم العتبة كثيراً بصحة العاملين ومشكلاتهم المادية والمعنوية .						
19-تنسجم اهدافي الشخصية كموظف مع اهداف العتبة.						

**ثانياً:- جاذبية الهوية التنظيمية :-** وهي مجموعة الخصائص والمزايا الموجودة في المنظمة والتي شكلت لها هوية قوية وجذابة والتي تبلورت في معتقدات اعضاء المنظمة والتي تشير اليهم بأنها مميزة وداعمة بوصف المنظمة وسنستخدم مقياس (Dukerich et al.,2002). لقياس جاذبية الهوية التنظيمية من خلال الخصائص العامة التي طرحها وقد تم تعديل بعض الخصائص لكي تتناسب مع عينه الدراسة (العتبة الحسينية المقدسة).



## الملاحق

**ملاحظة :** ان مقياس هذا المتغير سيكون عبارة عن توجيه سؤالين عن وجود الخصائص المذكورة في ادناه وفي ضوء الاجابة حولهما سيتم اجراء معالجة رياضية للخروج بمستوى جاذبية الهوية التنظيمية.

**س1:** بين مدى توفر الخصائص الاتية في الامانة العامة للعتبة الحسينية المقدسة :

**س2:** ما مدى جاذبية اي من الخصائص التالية لك باعتبارك ضمن العاملين في الامانة العامة للعتبة الحسينية المقدسة

لا اتفق بشدة	لا اتفق	لا اتفق نوعاً ما	محايد	اتفق نوعاً ما	اتفق	اتفق بشدة	الفقرات
							<b>المواطنة التنظيمية</b>
							1. التعاون ما بين العاملين.
							2. اهتمام الإدارة العليا بالعاملين.
							3. تمكين العاملين.
							4. الاستقرار في بيئة العمل
							5. وجود مناخ عدائي
							6. وجود نظام بيروقراطي
							7. سهولة الوصول الى الادارة العليا
							8. الاستباقية ( الاستعداد للعمل في وقت مبكر)
							9. التركيز على المؤهل العلمي
							10. التركيز على التخصص
							11. التشجيع على البحث والتطوير
							12. التركيز على الاستقامة والنزاهة
							13. كفاءة الكادر الوظيفي

## الملاحق

							14. امكانية الوصول الى المعدات والأجهزة
							15. التركيز على تقليل التكاليف
							16. التركيز على جودة الخدمات المقترحة
							17. الاهتمام بنظام المكافآت والحوافز للعاملين
							18. امتلاك سمعة جيدة في المجتمع
							19. التوجه نحو المجتمع
							20. اتخاذ القرار فيها مركزياً
							21. التغيير باستمرار نحو الاحسن
							22. تهتم بالابتكار والإبداع
							23. التركيز على الكفاءة
							24-قوتها مأخوذة من قدسية وروحانية مكان العمل
							25-قوتها لاستقلالية قراراتها
							26-قوتها من القانون الخاص بإدارة العتبة ورسالتها في المجتمع.
							27-قوتها من استقامة ونزاهة ادارتها العليا
							28-قوتها من دورها السياسي والثقافي والاجتماعي

**ثالثاً:- المواطنة التنظيمية :** هو ما يقوم به الفرد العامل من اعمال تخدم المنظمة ( العتبة ) دون ان ينظر الى مكافئة اذا قام بها أو يتوقع عقوبة اذا لم يقم بها ولا تتدرج ضمن واجباته الوظيفية المكلف بها(Organ,1988:4). وسنعمد في قياس الابعاد على مقياس (Moon et al.,2004). والذي اطلقت عليه نموذج (Drcumplex). ويضم هذا المتغير أربع إبعاد هي:

1- **المساعدة :** هو قيام العاملين بالمساعدة التطوعية للآخرين في عمل الواجبات والقيام بإجراء الترتيبات التي تساعد على منع حدوث المشكلات اثناء العمل (Moon,et al.,2004).

الملاحق

لا اتفق بشدة	لا اتفق	لا اتفق نوعاً ما	محايد	اتفق نوعاً ما	اتفق	اتفق بشدة	الفقرات
							<b>المساعدة</b>
							1. أساعد زملائي الآخرين عندما يتغيبون عن العمل .
							2. أساعد زملائي الآخرين ممن لديهم أعباء عمل إضافية.
							3. استقطع بشكل طوعي جزء من وقتي لمساعدة الآخرين ممن لديهم مشاكل مرتبطة بالعمل.
							4. اعمل على توجيه وإرشاد العاملين الجدد لأداء ما هو مطلوب منهم في العمل
							5. أتطوع لأداء أعمال إضافية لخدمة مجموعة عملي.
							6. اتعاون مع الآخرين في أداء أعمالهم التي تنعكس على منفعة مجموعة العمل

**2-الإذعان :** هي قيام الفرد العامل بالالتزام الدقيق لأداء أعماله وبدرجة أعلى مما مطلوب منه حتى إذا لم يكن هنالك شخص أوجهه معنية تراقب عمل (podaskoof,2000).

لا اتفق بشدة	لا اتفق	لا اتفق نوعاً ما	محايد	اتفق نوعاً ما	اتفق	اتفق بشدة	الفقرات
							<b>الإذعان</b>
							7- اتبع بشكل تطوعي اجراءات وتنظيمات العمل داخل العتبة.
							8- احترم القوانين والتعليمات وأطبقها في أي وقت من الأوقات.

الملاحق .....

						9- التحقق دائماً بالعمل في الوقت المحدد
						10- لا اغادر العمل دون اخذ رخصة من مسنولي المباشر.
						11- أعمل على المحافظة على ممتلكات العتبة وأقوم بحمايتها .
						12- اذعن لأوامر مسنولي المباشر دون الدخول بجدل او نقاش.

**3- الإبداع :** وهو إسهامات الفرد الفريدة وهذا يتضمن قيام الفرد بتقديم المقترحات المبدعة والهادفة الى تحسين اداء القسم الذي ينتمي اليه ذلك الفرد (Smith et al.,1989).

لا اتفق بشدة	لا اتفق	لا اتفق نوعاً ما	محايد	اتفق نوعاً ما	اتفق	اتفق بشدة	الفقرات
							<b>الإبداع</b>
							13- اقدم مقترحات مبنكرة لتحسين القسم الذي انتمي اليه.
							14- أحاول ان اتبنى اجراءات جديدة او محسنة في القسم أو الوحدة التي اعمل فيها.
							15- اسعى الى جلب طرق العمل الجديدة والفاعلة لأداء عملي
							16- اقدم مقترحات بناءه لتحسين الكيفية التي تؤدي بها المهام والإعمال.
							17- اقدم توصيات بخصوص القضايا والمشاكل التي تؤثر على مجموعة العمل
							18- اتبادل الافكار المبدعة والجديدة مع زملائي الآخرين حول اجراء التغييرات في العمل

**4- الروح الرياضية :** هي سلوك الفرد العامل الذي يظهر عبر تحمله وصبره على حالات الازعاج التي تبرز اثناء العمل دون المبادرة الى التذمر والشعور بالظلم ومساهمته في منع زملائه من الصراع والجدال غير البناء وتشجيعه لهم على حل الخلافات والنزعات التي قد تنشأ بينهم بأسلوب فاعل وعقلاني(Chwelicoy,2010).

الفقرات	اتفق بشدة	اتفق	اتفق نوعاً ما	محايد	لا اتفق نوعاً ما	لا اتفق	لا اتفق بشدة
<b>الروح الرياضية</b>							
19- اعمل دور المصالح عندما تنشأ صراعات بين الاخرين.							
20- ابدل وقت كثير من اجل تحقيق مصلحتي الخاصة. R							
21- أذافع عندما سمعة الامانة العامة عندما يقوم الاخرين بانتقادها.							
22- أتطوع لأداء الاعمال والتغيرات التي تخدم العمل .							
23- لا قوم بإفشاء أسرار العمل خارج العتبة.							
24- اتجنب احداث الصراع مع زملائي الاخرين في العمل .							

## ملحق ( 2 )

## أسماء السادة المحكمين لاستمارة الاستبانة.

ت	الاسم	الجامعة	الكلية
1	أ.د. سعد علي حمود العنزي	جامعة بغداد	كلية الإدارة والاقتصاد
2	أ.د. صالح عبد الرضا رشيد	جامعة القادسية	كلية الإدارة والاقتصاد
3	أ.د. لبنان هاتف الشامي	جامعة النهرين	كلية الإدارة والاقتصاد
5	أ.د. عواد شعلان الخالدي	جامعة كربلاء	كلية الإدارة والاقتصاد
6	أ.د. عبد الحسين حبيب اليساري	جامعة كربلاء	كلية الإدارة والاقتصاد
7	أ.د. صلاح الدين عواد الكبيسي	جامعة بغداد	كلية الإدارة والاقتصاد
8	أ.د. مؤيد نعمة الساعدي	الكلية التقنية/المسيب	الكلية التقنية
9	أ.د. أحسان دهش جلاب	جامعة القادسية	كلية الإدارة والاقتصاد
10	أ.د. فؤاد حمودي العطار	جامعة كربلاء	كلية الإدارة والاقتصاد
11	أ.د. أكرم محسن الياسري	جامعة كربلاء	كلية الإدارة والاقتصاد
12	أ.م.د. حسين علي عبد الرسول	جامعة القادسية	كلية الإدارة والاقتصاد
13	أ.م.د. ميثم ربيع الحسناوي	جامعة كربلاء	كلية الإدارة والاقتصاد
14	أ.م.د. ليث علي الحكيم	جامعة الكوفة	كلية الإدارة والاقتصاد
15	أ.م.د. عامر علي حسين العطوي	جامعة المثنى	كلية الإدارة والاقتصاد
16	أ.م.د. ميثاق هاتف الفتلاوي	جامعة كربلاء	كلية الإدارة والاقتصاد
17	أ.م.د. محمد حسين منهل	جامعة البصرة	كلية الإدارة والاقتصاد

تم إدراج أسماء الأساتذة المحكمين لاستمارة الاستبانة حسب الألقاب العلمية.

### ملحق (3) توجيهات المرجعية الدينية العليا للتطوع دفاعاً عن العراق

الشيخ الكربلائي: التصدي ومقاتلة الإرهابيين مسؤولية الجميع، ودفاع  
أبنائنا في القوات المسلحة وسائر الأجهزة الامنية دفاع مقدس، ومن يضحى  
عن بلده وأهله وأعراضهم فإنه يكون شهيداً

تطرق ممثل المرجعية الدينية العليا سماحة الشيخ عبد المهدي الكربلائي خطيب وإمام الجمعة في  
كربلاء المقدسة في خطبته الثانية من صلاة الجمعة والتي أقيمت في الصحن الحسيني الشريف في  
14 شعبان 1435 هـ الموافق 2014/6/13م، تطرق تناولاً ستة أمور استهلها سماحته بالقول:

ايها الاخوة والاخوات:

إن الاوضاع التي يمرّ بها العراق ومواطنوه خطيرة جداً، ولا بد ان يكون لدينا وعي بعمق المسؤولية  
الملقاة على عاتقنا (إنها مسؤولية شرعية ووطنية كبيرة).

ايها الاخوة والاخوات أود توضيح ما يلي:

أولاً:

ان العراق وشعبه يواجه تحدياً كبيراً، وخطراً عظيماً، وإن الارهابيين لا يستهدفون السيطرة على  
بعض المحافظات كنينوى وصلاح الدين فقط .. بل صرّحوا بأنهم يستهدفون جميع المحافظات، ولا  
سيما بغداد وكربلاء المقدسة والنجف الأشرف.. فهم يستهدفون كُلاً العراقيين وفي جميع مناطقهم .  
ومن هنا فإن مسؤولية التصدي لهم ومقاتلتهم هي مسؤولية الجميع ولا يختص بطائفة دون اخرى او  
بطرفٍ دون آخر.

ثانياً :

إن التحدي وإن كان كبيراً إلا أن الشعب العراقي الذي عُرِف عنه الشجاعةُ والإقدامُ، وتحملُ  
المسؤولية الوطنية والشرعية في الظروف الصعبة؛ أكبرُ من هذه التحديات والمخاطر .

فإنّ المسؤولية في الوقت الحاضر هي جِفظُ بلدنا العراق ومقدساته من هذه المخاطر، وهذه توفر  
حافزاً لنا للمزيد من العطاء والتضحيات في سبيل الحفاظ على وحدة بلدنا وكرامته، وصيانة مقدساته  
من أن تهتك من قبل هؤلاء المعتدين .

ولا يجوز للمواطنين الذين عهدنا منهم الصبر والشجاعة والثبات في مثل هذه الظروف أن يدبَ  
الخوفُ والاحباطُ في نفس أيّ واحدٍ منهم، بل لا بد ان يكون ذلك حافزاً لنا لمزيد من العطاء في سبيل  
حفظ بلدنا ومقدساتنا..

## الملاحق .....

قال تعالى في محكم كتابه الكريم :

(يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اصْبِرُوا وَصَابِرُوا وَرَابِطُوا وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ (200)- سورة آل عمران- )  
وقال تعالى : (قَالَ مُوسَى لِقَوْمِهِ اسْتَعِينُوا بِاللَّهِ وَاصْبِرُوا إِنَّ الْأَرْضَ لِلَّهِ يُورِثُهَا مَنْ يَشَاءُ مِنْ عِبَادِهِ  
وَالْعَاقِبَةُ لِلْمُتَّقِينَ (128) – سورة الأعراف- .

وقال تعالى : (وَاطِيعُوا اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَلَا تَنَازَعُوا فَتَفْشَلُوا وَتَذْهَبَ رِيحُكُمْ وَاصْبِرُوا إِنَّ اللَّهَ مَعَ  
الصَّابِرِينَ (46) – سورة الأنفال- .

وقال تعالى : (أَمْ حَسِبْتُمْ أَنْ تُدْخَلُوا الْجَنَّةَ وَلَمَّا يَأْتِكُمْ مَثَلُ الَّذِينَ خَلَوْا مِنْ قَبْلِكُمْ مَسْتَكْبِرِينَ الْبَاسَاءَ وَالضَّرَّاءَ  
وَزُلْزَلُوا حَتَّى يَقُولَ الرَّسُولُ وَالَّذِينَ آمَنُوا مَعَهُ مَتَى نَصُرُ اللَّهُ أَلَا إِنَّ نَصْرَ اللَّهِ قَرِيبٌ (214) – سورة  
البقرة- .

وقال تعالى : (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تُحَرِّمُوا طَيِّبَاتِ مَا أَحَلَّ اللَّهُ لَكُمْ وَلَا تَعْتَدُوا إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُعْتَدِينَ  
(87) – سورة المائدة- .

### ثالثاً :

إن القيادات السياسية امام مسؤولية تاريخية ووطنية وشرعية كبيرة. وهذا يقتضي ترك الاختلافات  
والتناحر خلال هذه الفترة العصبية، وتوحيد موقفها وكلمتها، ودعمها واسنادها للقوات المسلحة.  
ليكون ذلك قوة إضافية لأبناء الجيش العراقي في الصمود والثبات.

### رابعاً :

إن دفاع أبنائنا في القوات المسلحة وسائر الأجهزة الامنية هو دفاع مقدس، ويتأكد ذلك حينما يتضح  
ان منهج هؤلاء الارهابيين المعتدين هو منهج ظلامي بعيد عن روح الاسلام، يرفض التعايش مع  
الآخر بسلام، ويعتمد العنف وسفك الدماء، وإثارة الاحتراب الطائفي وسيلة لبسط نفوذه وهيمنته على  
مختلف المناطق في العراق والدول الاخرى.

يا أبنائنا في القوات المسلحة. إنكم امام مسؤولية تاريخية ووطنية وشرعية، واجعلوا قصدكم ونيتمكم  
ودافعكم هو الدفاع عن حرمة العراق ووحدته، وحفظ الأمن للمواطنين، وصيانة المقدسات من  
التهتك، ودفع الشر عن هذا البلد المظلوم وشعبه الجريح.

وفي الوقت الذي تؤكد فيه المرجعية الدينية العليا دعمها واسنادها لكم .. تحتكم على التحلي بالشجاعة  
والبسالة والثبات والصبر، وإن من يضحى منكم في سبيل الدفاع عن بلده وأهله وأعراضهم؛ فإنه  
يكون شهيداً إن شاء الله تعالى.

والمطلوب ان يحث الأبُّ ابنه والأمُّ ابنها والزوجة زوجها على الصمود والثبات دفاعاً عن حرمة  
هذا البلد ومواطنيه.

### خامساً :

ان طبيعة المخاطر المحدقة بالعراق وشعبه في الوقت الحاضر تقتضي الدفاع عن هذا الوطن وأهله  
وأعراض مواطنيه، وهذا الدفاع واجب على المواطنين بالوجوب الكفائي ( بمعنى ان من يتصدى له  
وكان فيه الكفاية بحيث يتحقق الغرض وهو حفظ العراق وشعبه ومقدساته يسقط عن الباقيين)



## الملاحق .....

وتوضيح ذلك بمثال أنه إذا تصدى عشرة آلاف وتحقق الغرض منهم سقط عن الباقيين فإن لم يتحقق  
وجب على البقية وهكذا ..

ومن هنا فإن على المواطنين الذين يتمكنون من حمل السلاح ومقاتلة الارهابيين دفاعاً عن بلدهم  
وشعبهم ومقدساتهم ... عليهم التطوع للانخراط في القوات الأمنية.

### سادساً :

ان الكثير من الضباط والجنود قد أبلوا بلاءً حسناً في الدفاع والصمود وتقديم التضحيات، فالمطلوب  
من الجهات المعنية تكريم هؤلاء تكريماً خاصاً، لينالوا استحقاقهم من الثناء والشكر، وليكون حافزاً  
لهم ولغيرهم على أداء الواجب الوطني الملقى على عاتقهم.  
نسأل الله تعالى ان يحفظ العراق وشعبه وجميع الشعوب.

## Abstract

The present study aims to test the relationship between the independent variable (the spirituality of the workplace) and the statement of how to employ this characteristic in some workplaces to promote citizenship behavior among workers in the organization through a third intermediate variable (attractiveness of organizational identity). The researcher tried to measure the effect relationships between different variables of the study and tested it to achieve this. The study has rely on the contributions of a specialists researchers, and discreet studies Which dealt with the three variables have been researched study. Sample of the study include 300 individual members of the high middle and lower management in the organization surveyed (board members, officials of departments, officials of departments, and officials of units) While the key tool to the current study was (questionnaire form), which was designed based on a number of international standards for variables of present study (the spirituality of the workplace and organizational citizenship behavior and the attractiveness of organizational identity) after it has been adapting these standards measurements with the requirements of the study sample (threshold of holy Hosseinieh). Then we analyze the data that have been obtained through the use of number of statistical tools to get to the results related. The most important tools (mean standard deviation, and test T, and the simple correlation coefficient, and regression analysis)The results of this study proved the validity of most of the assumptions that have been previously formulated in the light of the findings has been developing a set of recommendations and conclusions aimed to promote positive behavior of employees down to improve their performance in the workplace. The study found a set of conclusions, including (a causal relationship between spirituality workplace and the attractiveness of organizational identity and organizational citizenship behavior so that improve the spiritual level of the workplace will be reflected in most cases, to increase the level of awareness of the individual to the attractiveness of the organization to which he belongs identity and this positive perception and the passage of time will encourage individuals and motivates them to soak in the voluntary behaviors in the organization).

Ministry Of Higher Education and Scientific Research  
University Of Karbala  
College Of Administration and Economy  
Department Of Business Administration



***The Spirituality of the Work Place and its  
impact in Promoting Citizenship Behavior by  
Centering the Attractiveness of  
Organizational identity***

***(An Analytical Study of the Views of a Sample of the  
Threshold Hosseinieh Holy Staff)***

***The Council of the College of Administration and Economy-  
University of Karbala  
In Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree Of  
Master of Sciences in Business Administration***

**By**

***Afdhal Abbas Mahdi Al-Shami***

***Supervised By  
P.D  
Alaa Farhan Taleb***

1435 A.H

2014 A.C