

الاستقامة التنظيمية كمتغير معدل للعلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وسلوك المواطنة التنظيمية

بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في معمل اسمنت كربلاء

Organizational Virtuousness as Moderated Variable for The Relationship Between Perceived Organizational Support and Organizational Citizenship Behavior
Analytical Research to a Sample Opinions from Employees in Cement Plant of Karbala

م.احمد عبد الله امانة

د. حسين حريجة غالي

جامعة كربلاء /كلية الادارة والاقتصاد

ملخص

يهدف البحث إلى تحديد دور الاستقامة التنظيمية كمتغير معدل للعلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وسلوك المواطنة التنظيمية ، اذ جرى قياس متغير الاستقامة التنظيمية استناداً الى مقياس (Cameron , 2003) وجرى قياس الدعم التنظيمي المدرك استناداً الى (Eisenberger et al. , 1986) فيما جرى اعتماد مقياس (Organ , 1988) لقياس سلوك المواطنة التنظيمية ، وقد تم اختيار معمل اسمنت كربلاء ميداناً للبحث من خلال استمارة استبانة شملت (١١٣) عاملاً من الاداريين والفنيين . ولأجل اختبار فرضيات البحث جرى استخدام التحليل العاملي التوكيدي (نمذجة المعادلة الهيكلية) وبعض الاحصاءات الوصفية وتحليل الارتباط وتحليل الانحدار البسيط وتحليل الانحدار المتعدد المتدرج واعتماد اسلوب التحليل المعدل (Moderation Analysis) . وقد تم التوصل الى مجموعة من الاستنتاجات من أهمها ان متغير الاستقامة التنظيمية يعدل او يعزز العلاقة التأثيرية بين اساليب الدعم التنظيمي المدرك التي تعتمد على الادارة فعلياً وسلوك المواطنة التنظيمية الذي يسلكه العاملين على مستوى البيئة الداخلية في المعمل ، وقد اختتم البحث بعدد من التوصيات المناسبة.

Abstract

The current research aims to determine the role of organizational virtuousness as a moderated variable for the relationship between perceived organizational support and organizational citizenship behavior, as was measure of the organizational virtuousness variable based on scale (Cameron, 2003) was measure of perceived organizational support based on (Eisenberger et al., 1986) as was the adoption of a scale (Organ, 1988) to measure the organizational citizenship behavior, has been selected cement plant of Karbala a field to search through a questionnaire form included (113) employee from managerial and technicians. In order to test the research hypotheses were use of confirmatory factor analysis (structural equation modeling) and some descriptive statistics, correlation analysis and simple regression analysis and hierarchical multiple regression

analysis and the adoption method of Moderation Analysis . Has been reached to a set of conclusions that the most important organizational virtuousness variable modifies or enhances the influential relationship between perceived organizational support methods actually adopted by the administration and organizational citizenship behavior being followed by employees to the level of the internal environment in the plant , research has concluded a number of appropriate recommendations.

المقدمة

يعد الدعم التنظيمي المدرك احد العوامل الاساسية التي تساعد كلاً من المنظمة والعاملين ، فهو يخلق لدى العاملين شعوراً بان المنظمة مهتمة بهم وتقدر اسهاماتهم في نجاحها ، وان هذا الاهتمام ينعكس في اداء المنظمة والسلوكيات التي ينتهجها العاملين تجاهها ، وهذا قد يفسر حقيقة واقعية ان العاملين يبادلون ادراكهم لدعم المنظمة بتبني سلوك المواطنة وذلك بإظهار سلوك طوعي ايجابي لا يصنف ضمن الدور الرسمي الذي يمارسوه ، وهذه الحقيقة قد يزداد وقعها وقوة تأثيرها بوجود الاستقامة التنظيمية كمتغير معدّل تعتمد المنظمة لتحقيق هذا الهدف . وبهذا سعى البحث الحالي الى تحديد افضل خليط متجانس لمتغيراته بالاعتماد على مراجعة الادبيات المختصة والتمعن في ادوارها لتكوين صورة علمية متمتج الوانها بثلاث متغيرات تتضمن التأثير المعدّل للاستقامة التنظيمية في تعزيز العلاقة التأثيرية بين الدعم التنظيمي المدرك وسلوك المواطنة التنظيمية .

وفي ضوء ذلك تضمن البحث اربع مباحث تحدد الغرض الاساسي منه ، اختص الاول منها بعرض التفصيل المنهجي بفقراته الاساسية ، اما الثاني فتناول الخلفية النظرية لمتغيرات البحث ، وذهب الثالث الى عرض مقاييس البحث وعرض نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات ، في حين تضمن الرابع اهم الاستنتاجات والتوصيات التي تم التوصل اليها .

المبحث الأول : الاطار المنهجي للبحث

يستعرض هذا المبحث الفقرات الأساسية لمنهجية البحث العلمي على وفق الآتي :

أولاً : مشكلة البحث

تشخص مشكلة البحث في ضوء الدوافع الناشئة لأقامة البحث والتي تتمثل بدافعين :

1. الفجوة المعرفية الواضحة في تناول متغير الاستقامة التنظيمية في الابحاث الادارية على مستوى البيئة العربية بشكل عام والعراقية بشكل خاص ، وهذا النقص كان مشكلة بحد ذاته لاسيما على مستوى الادبيات النظرية ، لذلك جاء هذا البحث لردم الفجوة ومعالجة جزء ولو يسير من النقص الواضح في تحديد مفاهيم هذا المتغير وابعاده ومقاييسه المعتمدة في ظرف يعتقد فيه ان العراق والمنظمات العراقية احوج ما تكون لتجسيد مفاهيم الاستقامة في عملياتها وانشطتها.

٢. المشكلة الميدانية التي شخّصت في ضوء عدم حسم توليفة العلاقات التأثيرية والدور المعدّل لها بين متغيرات البحث ميدانياً على مستوى معمل اسمنت كربلاء هذا من جهة ، وفي حال ما تبين من بعض اللقاءات مع عينة عشوائية من العاملين ووجود بعض ردود الفعل السلبية والتهمك تجاه ادارة المعمل بما يتعلق بتطبيقها لابعاد الاستقامة التنظيمية وواجه الدعم التنظيمي المقدم لهم من جهة اخرى ، وهذا يحتم الخوض في معالجة هذه المشكلة عن طريق دراسة هذه المتغيرات لبيان اهميتها والافادة منها لاسيما كونها تسهم في ترشيد سلوكيات العاملين وتحفزهم على ممارسة السلوكيات الطوعية ومنها على وجه الخصوص سلوك المواطنة التنظيمية.

وفي ضوء ما سبق ، يمكن توضيح مشكلة البحث في التساؤلات الاتية :

١. ما مستوى ادراك العاملين لمتغيرات البحث الثلاث (الاستقامة، الدعم، وسلوك المواطنة) ؟
٢. ما مستوى تأثير الدعم التنظيمي المدرك والاستقامة التنظيمية كل في انفراد في سلوك المواطنة ؟
٣. ما مستوى التأثير المعدّل للاستقامة التنظيمية في تعزيز العلاقة التأثيرية بين الدعم التنظيمي المدرك وسلوك المواطنة التنظيمية ؟

ثانياً : اهمية البحث

يستمد موضوع الاستقامة التنظيمية اهمية كبيرة على مستوى منظمات الاعمال كون ان تطبيق اجراءات الاستقامة ونشر ابعادها ضمن الثقافة التنظيمية للمنظمة وجعلها اولوية جوهرية يتعامل في ضوء معطياتها العاملين ينتج عنه كثير من الايجابيات لانها ترتبط بالعديد من المخرجات ذات السلوكيات الايجابية كالاتزام التنظيمي ، الرضا الوظيفي ، الابداع ، وتحسين الاداء . كما ان ضعف التركيز على الممارسات المستقيمة والابتعاد عن اجراءات الاستقامة يرتبط بالعديد من المخرجات السلبية كالفساد ، اللامبالاة ، انعدام الثقة ، الصراع ، الشك والريبة ، وضعف الاداء . وبذلك فان ادراك ارتباط الاستقامة التنظيمية بهذه المخرجات يؤكد اهمية دراستها والغور في محتواها لتبيان ودعم وتعزيز المخرجات الايجابية وتقليل السلبية منها . اصف الى ذلك فان دراسة تأثير الدعم التنظيمي المدرك في سلوك المواطنة التنظيمية يكتسب اهمية خاصة في ظل الظروف الراهنة التي يعيشها المعمل من حيث المطالبات المستمرة من لدن العاملين بزيادة وتعزيز اوجه الدعم لمواجهة المشاكل التي تعترض حياتهم بسبب الازمة المالية التي يمر بها العراق ، وبالتالي فان البحث في وتحديد مستوى الدور المعدّل للاستقامة التنظيمية في تعزيز مدى تأثير الدعم التنظيمي المدرك في سلوك المواطنة ذو اهمية خاصة ضمن هذا الاطار.

ثالثاً : اهداف البحث

- يرمي البحث الى تحقيق ما يأتي :
١. تحديد الاطر النظرية الوافية للاستقامة التنظيمية وابعادها وانموذج قياسها على وجه الخصوص كونه من المتغيرات التي لم يكتب عنها جهداً في البيئة العربية والعراقية حسب اطلاع الباحثان.
 ٢. اختبار الصدق البنائي التوكيدي لمقاييس البحث الثلاث.
 ٣. تشخيص مستوى اهمية متغيرات البحث ميدانياً.

٤. اختبار تأثير كل من الدعم التنظيمي المدرك والاستقامة التنظيمية كل على انفراد في سلوك المواطنة
٥. تحديد الدور المعدل للاستقامة التنظيمية في العلاقة التأثيرية بين الدعم التنظيمي المدرك في سلوك المواطنة التنظيمية.

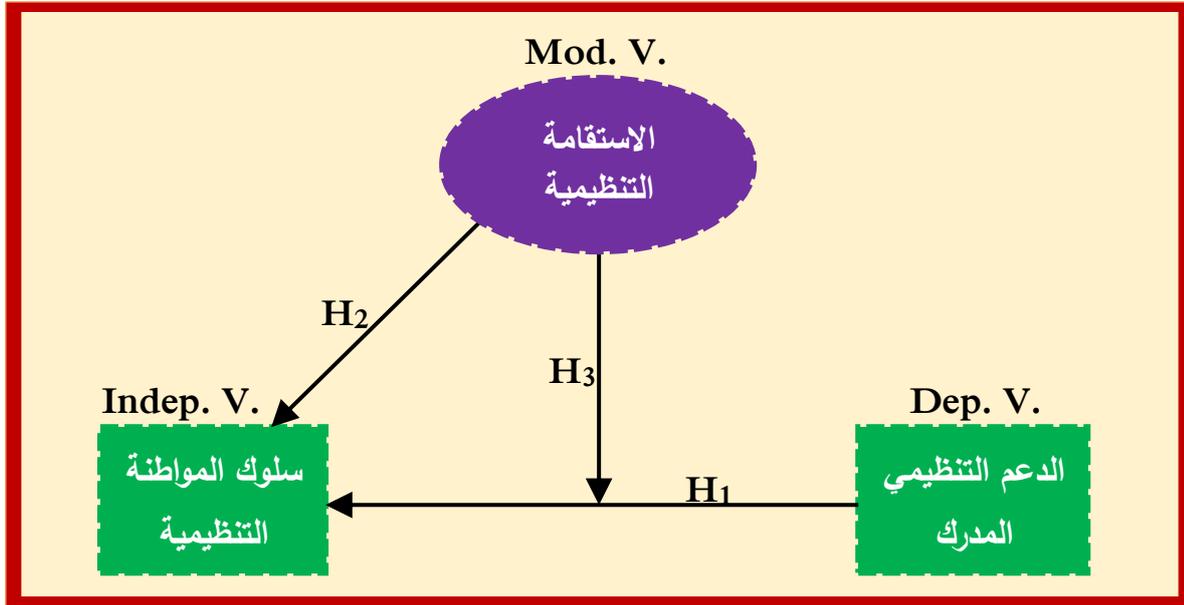
رابعاً : فرضيات البحث

يتضمن البحث ثلاث فرضيات رئيسة هي :

١. الفرضية الرئيسية الاولى : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الدعم التنظيمي المدرك وسلوك المواطنة التنظيمية .
٢. الفرضية الرئيسية الثانية : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الاستقامة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية .
٣. الفرضية الرئيسية الثالثة : يعزز وجود الاستقامة التنظيمية العلاقة التأثيرية بين الدعم التنظيمي المدرك وسلوك المواطنة التنظيمية.

خامساً : مخطط البحث

يوضح المخطط الفرضي مجمل التصورات المرسومة لتوليفة العلاقات التي تربط متغيرات البحث واتجاه هذه العلاقات من المتغيرات المؤثرة الى المتغيرات المتأثرة ، ومن ثم جرى صياغة مخطط البحث الفرضي ليوضح طبيعة هذه العلاقات واتجاهها ، وكما موضح في الشكل (١).



الشكل (١) : المخطط الفرضي للبحث

سادساً : حدود البحث

١- الحدود المكانية : تم اختيار معمل اسمنت كربلاء لأجراء الجانب الميداني للبحث ، ومعمل اسمنت كربلاء من المصانع الحيوية ذات الاهمية البالغة في الاقتصاد العراقي وهو تابع الى الشركة العامة للإسمنت الجنوبية في الكوفة.

٢- الحدود الزمانية : تحددت مدة الدراسة من (٣ / ١١ / ٢٠١٥) إلى (١٧ / ٢ / ٢٠١٦) ، اذ كانت هذه المدة كافية لكتابة الجانب النظري وتصميم وتوزيع الاستبانة وجمعها بهدف تصنيف المعلومات وتبويبها وتحليلها واستخراج النتائج وتفسيرها .

سابعاً : عينة البحث

جرى توزيع الاستبانة الخاصة بالبحث على مجموعة من العاملين في معمل اسمنت كربلاء بلغ عددهم (١٢١) فرداً (اداريين وفنيين) ، وقد بلغت الاستثمارات المسترجعة (١١٣) استثماراً بعد ان استبعدت (٦) استثمارات غير صالحة واستمارتين غير مسترجعة ، ومن ثم فان نسبة الاستثمارات الخاضعة للتحليل الاحصائي بلغ (٩٣%) ، والجدول (١) يوضح الخصائص العامة لعينة البحث .

سنوات الخدمة		المؤهل العلمي			الجنس		العمر			
٢١ -	٢٠-١١	١٠	بكالوريوس	دبلوم	اعدادية	أنثى	ذكر	٤٦ -	٣٥ -	أقل من ٣٥
فأكثر								فأكثر	٤٥	٣٥
١٨	٦١	٣٤	٤٤	٣٢	٣٧	٧	١٠٦	٢٧	٥٥	٣١

الجدول (١) : خصائص عينة البحث

المصدر : من إعداد الباحثين .

ثامناً : اساليب التحليل الاحصائي

اعتمد البحث في تحليل بياناته على مجموعة من الاساليب ووسائل المعالجة الاحصائية المناسبة ، اذ استخدم التحليل العاملي التوكيدي (نمذجة المعادلة الهيكلية) ، بعض الاحصاءات الوصفية (الوسط الحسابي والانحراف المعياري) ، تحليل الارتباط ، تحليل الانحدار البسيط ، وتحليل الانحدار المتعدد المتدرج واسلوب التحليل المعدل (Moderation Analysis) ، وقد جرى استخدام هذه الاساليب من خلال استعمال البرنامج الاحصائي (SPSS V.15) والبرنامج (Amos V.21) .

المبحث الثاني : الخلفية النظرية للبحث

يتضمن هذا المبحث عرض نظري لمتغيرات البحث الثلاث (الاستقامة التنظيمية ، الدعم التنظيمي المدرك ، وسلوك المواطنة التنظيمية) بإيجاز مقتضب تمثل بعرض مفهوم واهمية وابعاد كل منها ، وكما يأتي :

اولاً : الاستقامة التنظيمية Organizational Virtuousness

يعد الباحث (Kim Cameron) الاستاذ في جامعة (Michigan Business School) الرائد في البحث بموضوع الاستقامة التنظيمية ، اذ بدأت الاشارات الاولى للمصطلح على يديه منذ عام (٢٠٠٣) عندما اشار الى ان الاستقامة التنظيمية احد المفاهيم المهمة في علم النفس الايجابي التي يمكن تضمينها في أنشطة الافراد ، العمل الجماعي

، خصائص الثقافة او عمليات المنظمة و تمكين فضائل الأعمال ، وهذا يرتبط بثلاث خصائص تتعلق بالاستقامة التنظيمية هي : تأثير الإنسان، الخير الأخلاقي، وتحسين الظروف الاجتماعية (3 : Cameron et al. , 2003) كما اكد (164 : Zabih et al. , 2014) على ان ازدياد الفضائح الاخلاقية والمالية التي تعرضت لها المنظمات في السنوات الاخيرة كان سبباً اساسياً في التحرك نحو إعادة النظر في دور الاستقامة والاهتمام بها ضمن الاطر التنظيمية. اذ يشير مفهوم الاستقامة التنظيمية الى مجموعة من الإجراءات الفردية والأنشطة الجماعية، والصفات الثقافية، أو العمليات التي تمكن من نشر وإدامة سلوك الاستقامة في المنظمة ، ويرتبط هذا المفهوم أكثر بسلوك الأفراد في البيئة الداخلية وكيفية نشرها ضمن السياقات التنظيمية اذ تمارس العادات الايجابية، والرغبات والإجراءات التي يتم نشرها على المستويين الفردي والجماعي ، كما انها ترتبط مع أفضل تميز لسمات الموارد البشرية ، والقيمة الأخلاقية والفضيلة التنظيمية (3-4 : Cameron et al. , 2004) وعرفها (1103 : Ribeiro & Rego , 2009) بانها الارتقاء ورفع سلوك اعضاء المنظمة . ويرى (65 : Froman , 2010) ان المنظمات ذات الاستقامة تؤكد على تثبيت منظور أخلاقي في ثقافتها ، وتعزز الذات، والذكاء العاطفي، وفاعلية الفريق وأنماط السلوك وتهتم بتطوير قيادة داعمة تمكن الآخرين من النجاح، والتي يمكن أن تؤدي إلى نتائج مثمرة وخلاقة. وهي تتصف بخمس سمات :

١. تعزز الشعور المعنوي، والرفاه، والشرف لدى الناس.

٢. تعظم الخبرة معرفياً وعاطفياً وسلوكياً.

٣. تعزز الانسجام في العلاقات.

٤. تعزز الثقة بالنفس وتعظم السلوكيات الإيجابية.

٥. تخدم وظيفة التخزين المؤقت وتعزز القدرة على التكيف.

واكد (11 : Shekari , 2011) على ان الاستقامة التنظيمية تشير الى الصفات التي تحقق أفضل تميز للموارد البشرية وهي نوعية القوة النفسية، العزوم الأخلاقية، أو قوة الارادة التي تعزز القدرة على التحمل في مواجهة التحديات . وقد اشار (2890 : Zamahani , et al. , 2012) الى مجموعة من تعريفات الاستقامة بصورة عامة حسب ما جاء في الادبيات منها :

١. وصفت الاستقامة بانها أفضل حالة تصل لها مكانة الفرد ، والموقف الأكثر نبلا وأعلى النتائج لتطلعات البشر (Comte-Sponville , 2001)

٢. تعني الاستقامة السعي لتحقيق أعلى الطموحات في الظروف الفردية (Bright et al. , 2006 ; Rego et al. , 2011)

٣. الاستقامة هي استيعاب القواعد الأخلاقية التي تنتج الانسجام الاجتماعي (Manz , et al. , 2008)

اما الاستقامة التنظيمية فقد عرفها (2891 : Zamahani et al. , 2012) بالسعي لتحقيق أعلى شكل يمكن أن تصل أو تحققه مكانة الافراد ، وهي بذلك تركز على قوة أو تميز الفضيلة الاخلاقية في الإجراءات التي تنتج سواء كانت جيدة على المستوى الاجتماعي او الشخصي ، وهي مرتبطة اكثر بسلوك الافراد ضمن السياقات التنظيمية . ويرى (119 : Abedi , 2014) ان الاستقامة هي في الواقع مجموعة من العادات، والرغبات والآراء التي تؤدي إلى المنفعة

الشخصية والاجتماعية ، والاستقامة التنظيمية تقوم على تنظيم و قيمة معينة وهي مصدر للهوية وفخر لأعضاء المنظمة ، وبناء على ذلك فإنها تتصف بما لا يقل عن خمس خصائص اساسية في المنظمة هي :

١. تعزز الشعور الجيد واحترام الإنسان.

٢. تعزز الخبرة من حيث الأبعاد العاطفية والادراكية والسلوكية.

٣. تخلق التعاون والتوازن في الاتصالات.

٤. تعزز الجوانب الإيجابية.

٥. توفر خدمات الوساطة وتعزز المرونة.

واضاف (Abedi , 2014 : 120) الى ان المنظمة المستقيمة بحاجة الى امتلاك السمات وإظهار السلوكيات التي يجب أن تكون أكثر من اي ثقافة قوية مبنية على القيم ، كما ان المنظمات المستقيمة تطور مبادئ مختلفة، وتستلهم السلوك الجيد ، وللوصول إلى الاستقامة فان المنظمات بحاجة إلى تطوير بعض الخصائص المهمة ، وهناك العديد من الطرق للقيام بذلك مثل التصرف بنزاهة ، والالتزام بالشرف، والسعي للتميز، ووجود متعة أكثر في العمل، وبالتالي فان المنظمة المستقيمة تتصف بثمان سمات هي المسؤولية، الهدف، الصراحة، الموثوقية، الإنصاف، العدالة، النزاهة واحترام الأفراد . وبين (Ugwu,2012:189) ان الاستقامة تشير الى حالة من التميز في شخصية الإنسان أو المنظمة. وهي تساعد المنظمات على تجنب الأخطاء وتبني الثقة في العاملين وتعزز من احتمال الوصول الى مستويات أعلى من المنفعة الفردية والمجتمعية.

كما تشير الاستقامة التنظيمية الى استخدام وحماية وتطوير واستمرار العادات، والمصالح، والأنشطة مثل الإيثار والصدق والتسامح والثقة سواء على المستوى الفردي او التنظيمي. وهذا يعني أن هناك توجهها إيجابيا في الاستقامة التنظيمية وهو الهدف الأساسي للمنظمة ، وهذا بدوره يؤدي إلى زيادة رفاهية وصحة العاملين وتسهيل التحسين التنظيمي ، والمنظمات المستقيمة تشير إلى المنظمات التي تتشكل على أساس الفضيلة والكفاءة الأخلاقية ، اما العلاقات بين مديريها والعاملين فإنها قائمة على أساس واضح حسب الاتصالات التنظيمية وعلى أساس التفاعلات القائمة على الفضائل الأخلاقية مما يؤدي إلى تحسين الأوضاع الاجتماعية (Hamrahi , et al. , 2015 : 4773) كما ترتبط الاستقامة التنظيمية بالنتائج الإيجابية وليس مجرد غياب النتائج السلبية، وتنتج الطاقة الإيجابية في النظم، وتمكن النمو والحيوية في الافراد وكذلك تحفز على زيادة احتمال الأداء الاستثنائي ، وتسعى الى تضخيم تأثير إدماة طبيعة الاستقامة في النفس البشرية حتى يلاحظ الناس الأفعال الفاضلة وهي مستوحاة من ذلك وتميل إلى إعادة إنتاجها (Singh & Buitendach , 2014 : 9)

وهذا يعني أن المنظمات ذات الاستقامة تفعل أكثر من المشاركة في المسؤولية الاجتماعية للمنظمات بتبني برامج صديقة للبيئة ، أو الافادة من الموارد المتجددة ، في حين أن بعض الأنشطة المدرجة في المسؤولية الاجتماعية للمنظمات ومجال المواطنة التنظيمية قد تمثل الاستقامة التنظيمية في حد ذاتها (Cameron , 2003 : 3) كما تقم الاستقامة بمبادرات تغيير المناخ من خلال النمذجة التي يمكن أن تولد نتائج أكثر قوة ومنصفة وعادلة يمكن من خلالها تجنب المزيد من المخاطر في مكافحة تغيير المناخ (Fernando , 2010 : 7) وقد اشار (Rego et al. , 2010 : 219 ;)

332 : 2012 , Barclay et al.) الى ان الاستقامة التنظيمية تؤثر في الاداء التنظيمي عن طريق تأثيرها في متغيرات الابداع ، الجودة ، الاحتفاظ بالزبون ، ودوران العاملين . وفي السياق نفسه اكد (Kooshki & Zeinabadi , 2015 : 1443 ; Ziapour et al. , 2015 : 564) على ان الاستقامة التنظيمية تؤثر ايجابياً في تعزيز الالتزام التنظيمي ومن ثم التأثير الايجابي في سلوك المواطنة التنظيمية وكذلك التأثير في اتجاهات العمل.

وتأسيساً على ما تقدم يتضح ان مفهوم الاستقامة التنظيمية يتضمن مجموعة من السلوكيات والفضائل الايجابية ذات الاثر في الحياة التنظيمية التي يتعمق محتواها في تصرفات وافعال العاملين اعتماداً على تمسكهم بأبعاد التفاؤل ، الثقة ، التعاطف ، النزاهة ، والمغفرة في التعامل مع الاخرين وترجمتها الى ثقافة مدعمة تنتشر على مستوى انشطة واقسام المنظمة.

اما بالنسبة الى ابعاد الاستقامة التنظيمية فان وجهات نظر الباحثين غالباً ما تتنوع في تحديد ابعاد القياس للعديد من المتغيرات من خلال اسهاماتهم ودراساتهم البحثية في ميادين متنوعة وهذا ما لم نجده في الاستقامة التنظيمية ، خاصة كونها اكتشفت وانطلق قطار البحث في محتواها في العقد الماضي من القرن الحادي والعشرين ، وبذلك ظهرت وجهات نظر محدودة جدا في تحديد ابعادها ، اذ اشار (Cameron et al. , 2004 : 12) الى اشهر انموذج لقياس الاستقامة التنظيمية وهو يتضمن خمسة ابعاد اساسية هي :

- ١ . التفاؤل التنظيمي : يعني الشعور العميق بالغرض الذي يؤدي الى ردود الفعل ، ويسببه يتوقع العاملون النجاح والأداء الجيد في مواجهة التحديات.
- ٢ . الثقة التنظيمية : تعني حوكمة احترام واهتمام المديرين لموظفي المنظمة.
- ٣ . التعاطف التنظيمي : تعني أن اهتمام الموظفين بعضهم ببعض والتعاطف هو أمر شائع بينهم.
- ٤ . النزاهة التنظيمية : تتضمن معنى واسع النطاق لسلوكيات الصدق والنزاهة في المنظمة.
- ٥ . المغفرة التنظيمية : تعني أن الأخطاء تغتفر ويقبل الاعتذار بصدق وينظر إليه على أنه فرصة للتعرف على مستويات عالية من الأداء.

وفي الصدد نفسه اشار (Singh & Buitendach , 2014 : 9) الى ان الاستقامة التنظيمية تقاس بستة مستويات هي الحكمة (Wisdom) ، الشجاعة (Courage) ، الإنسانية (Humanity) ، العدالة (Justice) ، الاعتدال (Temperance) والتعالي (Transcendence).

ولأغراض البحث الحالي سوف يتم الاعتماد على انموذج ومقياس (Cameron et al. , 2004) لقياس الاستقامة التنظيمية بابعاده الخمسة التي تقيسها (١٥) فقرة موزعة عليها بالتساوي.

ثانياً : الدعم التنظيمي المدرك (POS) Perceived Organizational Support

ان لمفهوم الدعم التنظيمي المدرك جانب كبير من الأهمية بعد جزءا اساسياً في تنظيم نوع وقوة العلاقة بين العاملين والمنظمة ، وهو جزء مهم في ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية (8 : 2012 , Seppanen) اذ يعرف الدعم التنظيمي المدرك (POS) بأنه اعتقاد العاملين بأن المنظمة تهتم او تقدر مساهمتهم في نجاحها . كما يشير إلى إدراك

العاملين فيما يتعلق بالمدى الذي تقدر المنظمة مساهمتهم وتهتم برفاهيتهم (2 : 2012 , Krishnan & Mary) وفي السياق نفسه اشار اليه (7 : 2012 , Yahya , et al.) بالمعتقدات الواقعية الشاملة للعاملين فيما يتعلق بالمدى الذي تقدر فيه المنظمة مساهماتهم وتهتم برفاههم .

وأوضح (434 : 2012 , Beheshtifar et al.) ان نظرية الدعم التنظيمي تعكس إلى حد كبير نوعية العلاقة بين المنظمة والعاملين كونها تبحث في تلبية الحاجات الاجتماعية والعاطفية وتقيم فوائد زيادة الجهد المبذول في العمل، وتشكل التصور العام للعاملين فيما يتعلق بالمدى الذي تقدر المنظمة مساهمتهم وتهتم برفاههم ، واكتسب هذا الموضوع اهمية خاصة كونه يحدد سلوك العامل المحتمل في مكان العمل ، وبذلك فان الدعم التنظيمي المدرك يدعم برامج الرفاه ، الرعاية ، المشاركة والانغماس في العمل وعلى العكس من ذلك فان قلة الدعم تطور المواقف السلبية في مكان العمل، على سبيل المثال ضغوط العمل، الأداء الوظيفي المنخفض، وانخفاض الرضا. وبين كلاً من (Mathumbu & Dodd , 88 : 2013) ان الدعم التنظيمي المدرك يقوم على نظرية التبادل الاجتماعي التي تتضمن إنشاء الالتزامات من خلال سلسلة من التفاعلات بين الأطراف الذين هم في حالة من الترابط المتبادل ، وان أساس نظرية التبادل الاجتماعي هو أن العلاقة تتطور مع مرور الوقت إلى الالتزام والثقة، وباختصار تقدم نظرية التبادل الاجتماعي الأساس النظري لتفسير سبب اختيار الموظفين ليصبحوا أكثر انخراطاً في عملهم في المنظمات التي يعملون فيها.

واوضح (309-308 : 2013 , Beheshtifar & Herat) ان الدعم التنظيمي المدرك يرتبط مباشرة مع ثلاث فئات من المعاملة الفضيلة الخاصو بالعاملين ، مثل المكافآت التنظيمية وظروف العمل المواتية والإنصاف ودعم المشرف ، وبالتالي فان العاملين مع الدعم التنظيمي المدرك يستجيبون بصورة اكبر للمنظمة وتظهر استجابتهم في مواقف العمل الإيجابية والسلوكيات التنظيمية ودعم الأهداف التنظيمية والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي. وأشار (Guan et al. , 1-2 : 2014) الى ان الدعم التنظيمي المدرك يعكس الدرجة التي يعتقد بموجبها العاملون أن المنظمة تقدر عملهم ومساهماتهم وتهتم برعايتهم.

وفي الاتجاه ذاته عرفه (126 : 2014 , Kasalak & Aksu) بأنه التصور أو الحكم الذي يشعر أو يفكر به الموظف عن مدى الدعم الذي توفره المنظمة له وهو بذلك يمثل إدراك العاملين فيما يتعلق بالمدى الذي تقدر به المنظمة مساهمتهم والاعتماد برفاهيتهم ، وهو بذلك يصف مواقف وسلوكيات العاملين . ويرى (Agarwal & Gupta , et al. , 4 : 2015) ان الدعم التنظيمي المدرك هو ادراك كيف يعامل العاملين من لدن المنظمة، الأمر الذي يؤثر على ادراك الادارة لمساهماتهم ورفاههم . وهو في الواقع يعني الدرجة التي يعتقد العاملين بها أن منظماتهم تقدر مساهماتهم وتهتم برفاههم ، ومن ثم فهو يسهل الثقة المتبادلة بين المنظمة والعاملين مما يعزز شعور العامل بالثقة العالية ، والدعم التنظيمي الإيجابي يؤدي الى : (625-624 : 2014 , Afzali et al.)

- ١ . اهتمام المنظمة برفاه العاملين .
- ٢ . زيادة الالتزام التنظيمي .
- ٣ . مساعدة المنظمة في تحقيق أهدافها .
- ٤ . تقديم أداء أفضل والحد من تفاوت العمل .

٥. جعل العاملين أكثر ولاء لمنظماتهم .

وعرف (Iqbal & Hashmi , 2015 : 20) الدعم التنظيمي المدرك بأنه حساسية ورأي العامل بشأن الدرجة التي هي محل تقدير مشاركته ومعترف بها من لدن المنظمة وتهتم بها بشكل جيد ، اذ أن مواقف العمل وسلوك العاملين يتأثر بشدة في السياسات والبرامج المنظمة المختلفة مما يؤدي في النهاية إلى نتائج إيجابية اذا كان العاملين على يقين بأن المنظمة تهتم بجهودهم في إنجاز الأهداف وهي محط تقييم مستمر ، لذا عليهم الانخراط دائماً في الأنشطة التي تؤمن لهم علاقة وثيقة واحترام لرب العمل بما يؤدي إلى النجاح التنظيمي.

كما يضمن الدعم التنظيمي المدرك للعاملين أن المنظمة تفهم معهم عندما يواجهون مشكلة، وتدعمهم عند تنفيذ وظائفهم وتساعدهم في التعامل مع المواقف العصبية ، وان المنظمة يجب أن تظهر التزامها للموظف وتزيد التعهد به من خلال وضع الأساس للدعم التنظيمي ، وكذلك تعميق الاعتقاد لديه بأن العامل سوف يكافأ اذا بذل جهد أكبر ، على هذا النحو فان العاملين على فهم ودراية بأن المنظمة مستعدة لمكافأة جهودهم لتحقيق الأهداف التنظيمية ، وهذا الفهم يزيد ثقتهم في منظماتهم ويحفزهم على المكوث والاستقرار بها لمدة اطول من الزمن (Ahmadi , et al. , 2014 : 56) وأشار كلاً من (Benlioglu & Baskan , 2014 : 38-39) الى ان الدعم التنظيمي يسهم في تحقيق موقف وسلوك إيجابي للعامل ، وأظهرت المعاملة العادلة والدعم الرقابي، والمكافآت وظروف العمل الموازية علاقة قوية بالدعم التنظيمي المدرك ، ومن ناحية أخرى فان الدعم التنظيمي المدرك يعزز جهود العاملين في المنظمة مما يؤدي إلى تظافر جهودهم في تحقيق أهدافها على المدى البعيد.

ويعتقد كلاً من (Gyekye & Salminen , 2015 : 190) ان نظرية الدعم التنظيمي تفترض أن العاملين استنتجوا مدى رعاية المنظمات حول رفايتهم من المعنى التنظيمي والاجتماعي والقيم والأعراف والمعتقدات والممارسات والهياكل التنظيمية الموجودة في مكان العمل ، وهذا ما يجعلهم يحملون تصورات داعمة مقابل ذلك تترجم بسلوكيات الولاء والكفاءة وزيادة الإنتاجية ، وباختصار يبدي العاملون قدراً أكبر من الارتباط والمشاركة العاطفية واستيعاب القيم والمعايير التنظيمية مع مشاعر أقوى من الولاء والإخلاص.

وفي ضوء ما سبق يمكن تعريف الدعم التنظيمي المدرك اجرائياً بأنه مستوى اعتراف المنظمة ونسبة تقييمها للجهود المبذولة من العاملين في تحقيق اهداف المنظمة ونجاحها وهذا ما سوف ينعكس على مستوى اهتمامها بهم ودرجة رفايتهم وتلبية حاجاتهم الحالية والمستقبلية .

اما بالنسبة الى قياس الدعم التنظيمي المدرك فقد تعددت وجهات نظر الباحثين الى قياس هذا المتغير وهذا يعود الى اهميته الكبيرة لدى العاملين وامكانية تأثيراته الايجابية او السلبية في الاداء كمحصلة نهائية والعديد من المتغيرات الاخرى ، الا ان مقياس (Eisenberger et al. 1986) يعد من اهم واشهر مقاييس الدعم التنظيمي المدرك واكثرها استخداما في الدراسات والابحاث الادارية والنفسية وهو مقياس احادي البعد يتكون من (١٧) فقرة ، سوف يتم اعتماده لأغراض البحث .

ثالثاً: سلوك المواطنة التنظيمية (OCB) Organizational Citizenship Behaviors

في العقدین الماضیین اكتسب سلوك المواطنة التنظيمية (OCB) مساحة مهمة في أدب نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي ، لما له من دور كبير في تقديم الولاء والرضا للزبائن ، كما أنه يلعب دوراً مهماً في تحسين الأداء والرضا الوظيفي وهو عامل أساسي لبقاء المنظمة ، ويمكن أن يعزز الأداء الفعال للمنظمة ويعظم كفاءتها ، وهو يضطلع بدور حيوي في تقدم ونمو المنظمة (Faizal , et al. , 2015 : 216) وبذلك فقد عرف سلوك المواطنة التنظيمية بأنه السلوك الفردي التقديري غير المعترف به مباشرةً أو بشكل صريح من لدن نظام المكافأة الرسمي ، والذي في مجموعه يعزز الأداء الفعال للمنظمة (4 : 1988 , Organ) اي هذا النوع من السلوك يخضع للاختيار الشخصي ، إذ لم يتم تحديده ضمن الواجبات المنصوص عليها في الوصف الوظيفي، وهذا النوع من السلوك غير مطلوب من المنظمة، ونتيجة لذلك لا يمكن أن يُمنح صفة الرسمية في كثير من الأحيان (Mushraf et al. , 2015 : 94)

وأوضح كلاً من (Elma & Aytac , 2015 : 60) ان سلوك المواطنة التنظيمية بشكل عام يشير إلى سلوك الدور الإضافي الذي لم يتم تضمينه في توصيف الوظائف الرسمية وهو أبعد من متطلبات الوظيفة ويتجاوز التوقعات الوظيفية كما انه يتعدى مساعدة الزملاء في حل المشكلة التي تواجههم، وقبول الأوامر دون التسبب في أي مشكلة ، وأداء المهام الإلزامية غير المتوقعة من دون شكوى، والتحدث إلى الناس والمنظمات الأخرى عن الوظيفة والمنظمة ومديريها بطريقة إيجابية، وخلق المناخ التنظيمي الذي تكون فيه الصراعات والانحرافات غائبة أو قليلة، وحماية موارد المنظمة ، كما يسهم في إشاعة المناخ الاجتماعي والنفسي للمنظمة كسلوك شخصي يقوم على أساس طوعي، مما يساعد أيضاً في تنظيم وتحقيق أهدافها.

ووجد (Hosni et al. , 2015 : 52) أن الأداء الناجح للمنظمة ، يتحقق من خلال موظفيها الذين يميلون إلى القيام بواجبهم تجاه الآخرين من الجوانب الفنية التي هي أقل من الجوانب الرسمية . وأشار (Chinomona & Dhurup , 2015 : 49) الى سلوك المواطنة بالسلوكيات التي تتجاوز نداء الواجب ، ومن امثلتها الإيماءات عن التصريحات البناءة حول الإدارة أو المنظمة، التعبير عن المصلحة الشخصية في عمل الآخرين والاقتراحات للتحسين، رعاية الممتلكات التنظيمية، تدريب أشخاص جدد، والالتزام بالمواعيد والحضور ضمن المستويات القياسية . وأوضح (Danish et al. , 2015 : 196) ان سلوك المواطنة التنظيمية يعمل على تعزيز أداء المنظمات بشكل ملحوظ ويؤثر في مكان العمل ويمنح العاملين لديها الاستقلالية في اعمالهم ، وهو يعكس عمليات توحيد الأهداف الشخصية والتنظيمية، بحيث يفضل الفرد المصلحة العامة على مصالحه الذاتية، وذلك من خلال حرصه على التعاون ومساعدة الآخرين، والتزامه المهني، وولائه للمنظمة . ويرى كلاً من (Martínez & Tindale , 2015 : 200-201) إن المنظمات الفاعلة تتطلب سلوكيات الدور الإضافي (أي السلوكيات التي لا يمكن أن تكون مطلوبة من العاملين في وظيفة معينة) مثل المشاركة في الأنشطة التعاونية مع زملائهم والتدريب الذاتي. لذلك يعد سلوك المواطنة التنظيمية جانبا هاما من جوانب الأداء الوظيفي ، إذ يتطور التفاعل الإيجابي والاعتماد المتبادل بين أعضاء المنظمة بما يعزز المناخ والفاعلية التنظيمية عن طريق مساعدة القادمين الجدد، وزملاء العمل والمشرفين في المنظمة (Saeedy & Rastgar , 2015 : 50-51)

ويعتقد (Sarwar et al. , 2015 : 29) ان سلوكيات المواطنة التنظيمية تشمل السلوكيات التي تؤدي الى تنظيم عمل الفرد على نحو أكثر فاعلية وكفاءة لتحقيق أهداف المنظمة ، وان العاملين دائما على استعداد للتعاون مع نظرائهم

في أداء واجباتهم وينبغي للتمكين والتشجيع وقوة اتخاذ القرار أن تحفز العاملين على تبني سلوكيات المواطنة التنظيمية. وأشار (Sivasakthi & Selvarani , 2015 : 375) الى أهمية ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية على مستوى منظمات الاعمال ، اذ تساعد سلوكيات المواطنة على تعزيز إنتاجية زملاء العمل ، تعزيز إنتاجية الموظفين ، تحرير الموارد التي يمكن استخدامها لأداء وظائف أكثر إنتاجية ، تنسيق الأنشطة بين أعضاء الفريق ومجموعات العمل ، زيادة تماسك المجموعة والروح المعنوية ، تعزيز استقرار الأداء التنظيمي ، وتعزيز قدرة المنظمات على التكيف مع التغيرات البيئية . وفي سياق مطرد اشار (Salajegheh & Bigdelimojarad , 2015 : 366) الى ان سلوكيات المواطنة التنظيمية تحسن فاعلية مسؤوليات وأدوار المنظمة وتؤدي الى تخفيف حدة التوتر بين الأفراد وتوفر سياق لتحسين فاعلية وكفاءة أدائها ، كما أنها تؤثر بشكل مباشر وإيجابي على العلاقات التنظيمية من خلال الالتزامات السلوكية مثل الامتثال الجماعي، الإيثار، أخلاقيات العمل والنزاهة والكياسة، كما يزيد سلوك المواطنة التنظيمية من إنتاجية العاملين وفرق العمل، ويشجع على العمل الجماعي، ويزيد من العلاقات والتعاون والمساعدة ، ويقلل نسبة الخطأ، ويزيد من مشاركة وإشراك العاملين في المنظمة وبشكل عام يوفر المناخ التنظيمي الجيد. كما يجعل أداء العاملين ذو جودة عالية من خلال التأثير على العوامل الداخلية مثل المناخ التنظيمي، وتحسين الروح المعنوية، وزيادة الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، والحد من النية لترك المنظمة، والتغيب، والسلوكيات الوظيفية السلبية.

وبناءً على ما تقدم يتفق الباحثان مع الرؤى والمفاهيم التي قدمها الباحثون في تحديد مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية من حيث انه سلوك طوعي ينطلق من الممارسات الفردية ويعتمد على محفزات قوة الارادة الشخصية التي تدفع العاملين في المنظمة لممارسة سلوكيات الإيثار ، الضمير الحي ، الروح الرياضية ، الكياسة ، وفضيلة المواطنة (السلوك الحضاري) ليكون القاعدة الاساس لبناء الشخصية المثالية الفاضلة ضمن العمل التنظيمية .

اما بالنسبة الى ابعاد سلوك المواطنة التنظيمية ، فقد خضعت لاجتهادات الباحثين وآرائهم المختلفة الا ان اغلب وجهات نظرهم تلتقي في الابعاد التي حددها (Organ , 1988) ، اذ يعد هذا الانموذج من افضل واشهر انموذجات سلوك المواطنة وقد جرى اعتماده في العديد من الدراسات الادارية والنفسية ، وهو يتكون من خمسة ابعاد اساسية هي : (Mushraf et al. , 2015 : 94 ; Saeedy & Rastgar , 2015 : 50-51 ; Salajegheh & Bigdelimojarad , 2015 : 366)

١. الإيثار : يقصد به مساعدة الزملاء في اداء مهمة ما أو سلوكيات المساعدة لدعم أفراد معينين أو زملاء العمل الذين لديهم مشاكل في الاعمال ذات الصلة.
٢. الضمير الحي : وهو سلوك تطوعي يتجاوز الحد الأدنى لمتطلبات العمل في أداء الدور، اي القيام بالواجبات الوظيفية بصورة أكثر مما هو متوقع من الفرد.
٣. الروح الرياضية : وتعكس الرغبة في التسامح، وتحمل الضغوط الناشئة عن العمل دون تدمير أو رفض، وتوظيف كل المقدرات والجهود لإنجاز الواجبات والأدوار المهنية.
٤. الكياسة : تتضمن حالات السلوك الموجهة نحو منع حدوث المشكلات المستقبلية ، وهي بطبيعتها تكون أكثر عمومية وغير موجهة نحو شخص معين.

٥. فضيلة المواطنة (السلوك الحضاري) : تتضمن سلوكيات تعبر عن اهتمام الشخص بالمنظمة وتضمينه واشتراكه بالقضايا التنظيمية ، أي المشاركة البناءة والمسؤولة في إدارة المنظمة.

المبحث الثالث : الجانب الميداني

يهدف هذا المبحث الى عرض مقاييس متغيرات البحث ومدى ثباتها ونتائج صدق البناء التوكيدي لها واختبار الفرضيات اعتماداً على بعض الاساليب الاحصائية المناسبة ، وكما يأتي :

أولاً : مقاييس البحث وثباتها

يوضح الجدول (٢) مقاييس البحث ومعامل الثبات لها، اذ تضمن البحث ثلاث من المقاييس العالمية المعتمدة في قياس متغيراته ، وقد صممت جميع المقاييس وفقاً لمقياس (Likert) الخماسي ويمدى استجابة (٥-١) وقد جرى اختبار مدى ثباتها واتساق فقراتها عن طريق معامل الثبات (Cronbach's Alpha) وكانت القيم المتحققة له تتراوح بين (0.782-0.949) وهي قيم مقبولة احصائياً على مستوى الدراسات السلوكية كونها تجاوزت نسبة (٠.٧٠) (Tavakol & Dennick, 2011 : 54) اما بالنسبة الى المقاييس المعتمدة فهي كالآتي:

١. **الاستقامة التنظيمية** : يمثل المتغير المعدل في البحث ، اذ تم اعتماد مقياس (Cameron et al. , 2004) في تحديد الابعاد الفرعية للاستقامة التنظيمية ، اذ تضمن خمسة ابعاد هي : النفاؤل التنظيمي، الثقة التنظيمية، التعاطف التنظيمي، النزاهة التنظيمية، والمغفرة التنظيمية لكل منها (٣) فقرات.
٢. **الدعم التنظيمي المدرك** : يمثل المتغير المستقل في البحث ، اذ تم اعتماد مقياس (Eisenberger et al. , 1986) في قياس متغير الدعم التنظيمي المدرك ، وهو متغير احادي البعد يتضمن قياسه (١٧) فقرة.
٣. **سلوك المواطنة التنظيمية** : يمثل المتغير المعتمد في البحث ، اذ تم اعتماد مقياس (Organ , 1988) في تحديد الابعاد الفرعية لسلوك المواطنة التنظيمية ، اذ تضمن خمسة ابعاد هي : الايثار ، الضمير الحي ، الروح الرياضية ، الكياسة ، و فضيلة المواطنة لكل منها (٥) فقرات.

ثانياً : الصدق البنائي التوكيدي

للتحقق من الصدق البنائي للمقاييس اقتصر الاعتماد على التحليل العاملي التوكيدي لتحقيق هذا الغرض دون الاختبار بالتحليل العاملي الاستكشافي كون ان المقاييس المعتمدة كلها مقاييس جاهزة تحقق غرض القياس ومختبرة في بيئات عالمية متنوعة ، وبذلك اجري الباحثان التحليل العاملي التوكيدي للمقاييس المعتمدة للتأكد من صدق البناءات النظرية للمتغيرات ودقتها ميدانياً ، وهو حالة خاصة من نمذجة المعادلة الهيكلية يهدف الى مطابقة الهيكل الافتراضي المتوفر للمتغيرات مع البيانات المتجمعة عنه ، وبالتالي تأكيد العلاقة بين الابعاد والفقرات وان الفقرات لا تتجه الى كل الابعاد ، وهذا يضمن تمثيل كل بعد بعدد واضح ومناسب من الفقرات غير المقاسة (Albright & Park , 2009 : 3) ، وقد اعتمد في اجراء التحليل العاملي التوكيدي البرنامج.

Cronbach's Alpha	عدد الفقرات	المقياس	المتغيرات		ت
			الفرعية	الرئيسية	
0.792	3	Cameron et al. , 2004	OO	التفاؤل التنظيمي	1
0.835	3		OT	الثقة التنظيمية	
0.782	3		OC	التعاطف التنظيمي	
0.813	3		OI	النزاهة التنظيمية	
0.791	3		OF	المغفرة التنظيمية	
0.949	17	Eisenberger et al. 1986	-	الدعم التنظيمي المدرک POS	2
0.829	5	Organ , 1988	AL	الايثار	3
0.871	5		CO	الضمير الحي	
0.894	5		SP	الروح الرياضية	
0.911	5		Co	الكياسة	
0.883	5		CV	فضيلة المواطنة	

الجدول (٢) : مقاييس البحث ومعامل الثبات

المصدر : من إعداد الباحثين .

الاحصائي (Amos Version 21) . ولتقييم الانموذج الهيكلي الناتج عن مخرجات التحليل العاملي التوكيدي اوصى

الباحثان بالتحقق من معيارين هما: (Schumacker & Lomax, 2010 : 169)

١. تقديرات المعلمة (Parameter Estimates) : وهي تمثل قيم المسارات التي تربط المتغيرات الكامنة (Latent

Var.) مع المتغيرات غير المقاسة (Unobserved Var.) وعند تقييم هذه المعلمات يجب الاخذ بنظر الاعتبار

جدوى تقديرات المعلمة التي تكون مجدية ومقبولة اذا تجاوزت اقيامها نسبة (٤٠.٠%) ، مدى ملائمة الاخطاء

المعيارية التي كلما كانت صغيرة امكن الاعتماد على المعلمات الاحصائية والعكس صحيح ، والدلالة الاحصائية

لتقديرات المعلمة التي تعتمد على معنوية النسبة الحرجة (C.R) (Holtzman & Sailesh , 2011 : 13).

٢. مؤشرات مطابقة الانموذج (Model Fit Index's)

تؤسس مؤشرات المطابقة المعيار الذي يحكم من خلاله على مدى مطابقة الانموذج الهيكلي المتحقق ودقته ، والجدول (٣) يحدد اهم مؤشرات المطابقة المعتمدة في التحليل العاملي التوكيدي.

الجدول (٣) : مؤشرات مطابقة الانموذج الهيكلي حسب مخرجات برنامج (Amos V. 21)

ت	نوع المؤشر	مدى القيمة وقاعدة القبول
١	النسبة بين قيمة (χ^2) ودرجات الحرية (CIMN/df) ^١	اقل من (٠.٠٥) جيدة ، اقل من (٠.٠٢) مطابقة ، اعلى من (٠.٠٥) مرفوض
٢	مؤشر حسن المطابقة (GFI) <i>The Goodness-of-Fit Index</i>	مدى القيمة بين (٠ - ١) وقاعدة القبول اكثر من (٠.٩٠)
٣	مؤشر المطابقة المعياري (NFI) <i>The Normed Fit Index</i>	
٤	مؤشر المطابقة المقارن (CFI) <i>The Comparative Fit Index</i>	
٥	مؤشر المطابقة النسبي (RFI) <i>The Relative Fit Index</i>	مدى القيمة بين (٠ - ١) ، قاعدة القبول اكثر من (٠.٩٠) اكثر من (٠.٩٥) مطابق
٦	مؤشر المطابقة المتزايد (IFI) <i>The Incremental Fit Index</i>	
٧	مؤشر توكر ولويس (TLI) <i>The Tucker-Lewis Index</i>	
٨	الجذر التربيعي لمتوسط الخطأ التقريبي (RMSEA) <i>The Root Mean Square Error of Approximation</i>	اقل من (٠.٠٥) مطابقة ، القيم بين (٠.٠٥ - ٠.٠٨) جيدة ، القيم بين (٠.٠٨ - ٠.١٠) متوسطة ، القيم اعلى من (٠.١٠) مرفوضة

المصدر : من إعداد الباحثين بتكليف من (Byrne , 2010 : 73-84)

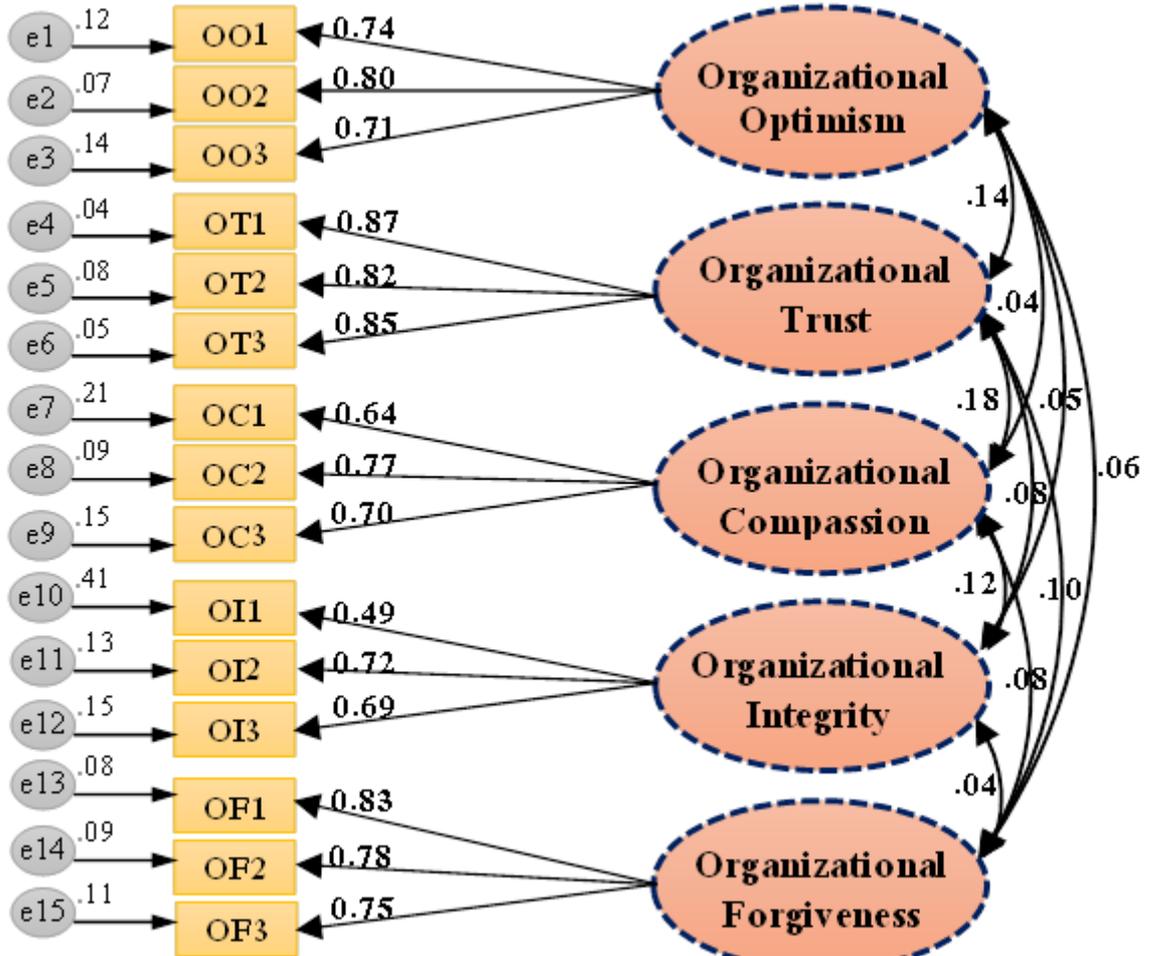
وفي ضوء ما تقدم كانت نتائج التحليل العاملي التوكيدي للمتغيرات الثلاث كالآتي :

☆ مقياس الاستقامة التنظيمية

يتضح من الشكل (٢) ان متغير الاستقامة التنظيمية يقاس ب(٥) ابعاد فرعية لكل بُعد (٣) فقرات ، وعند مراجعة تقديرات المعلمة المعيارية (Standards Parameter Estimates) نجدها قد تجاوزت نسبة (٠.٤٠) وهي النسب الظاهرة على الاسهم التي تربط المتغيرات بفقراتها ، وكانت جميعها نسب معنوية لأنه عند متابعة قيم النسبة الحرجة

^١ (CIMN) هو الحد الأدنى من التباين ، وقد اصبح من الشائع بين الباحثين اعتماد قيمة هذا المؤشر كتعبير عن قيمة (χ^2) وبالتالي فان المؤشر الاول الاهم من مؤشرات مطابقة الانموذج هو النسبة بين قيمة (Chi-Square) ودرجات الحرية ، اي النسبة الظاهرة في نهاية الصف الاول من جداول مخرجات برنامج (Amos V. 21) وهي : (CIMN/df) (Byrne , 2010 : 75)

(C.R) الظاهرة في جداول المخرجات^٢ اتضح انها اكبر من (١.٩٦) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وهذا يشير الى جدوى هذه المعلمات وصدقها . اما بالنسبة الى مؤشرات مطابقة الانموذج فقد اظهرت النتائج ان جميعها كانت مستوفية لقاعدة القبول المخصصة لها وقد كانت اقيامها كما في جدول (٤) ، وبذلك فان الانموذج الهيكلي قد حاز على مستوى عالٍ من المطابقة مما يؤكد ان متغير الاستقامة التنظيمية هو متغير يقاس بـ(١٥) فقرة موزعة على (٥) ابعاد مترابطة .



الشكل (٢) : التحليل العائلي التوكيدي لمقياس الاستقامة التنظيمية
المصدر : مخرجات برنامج (Amos 21)

الجدول (٤) : مؤشرات مطابقة الانموذج الهيكلي لمقياس الاستقامة التنظيمية

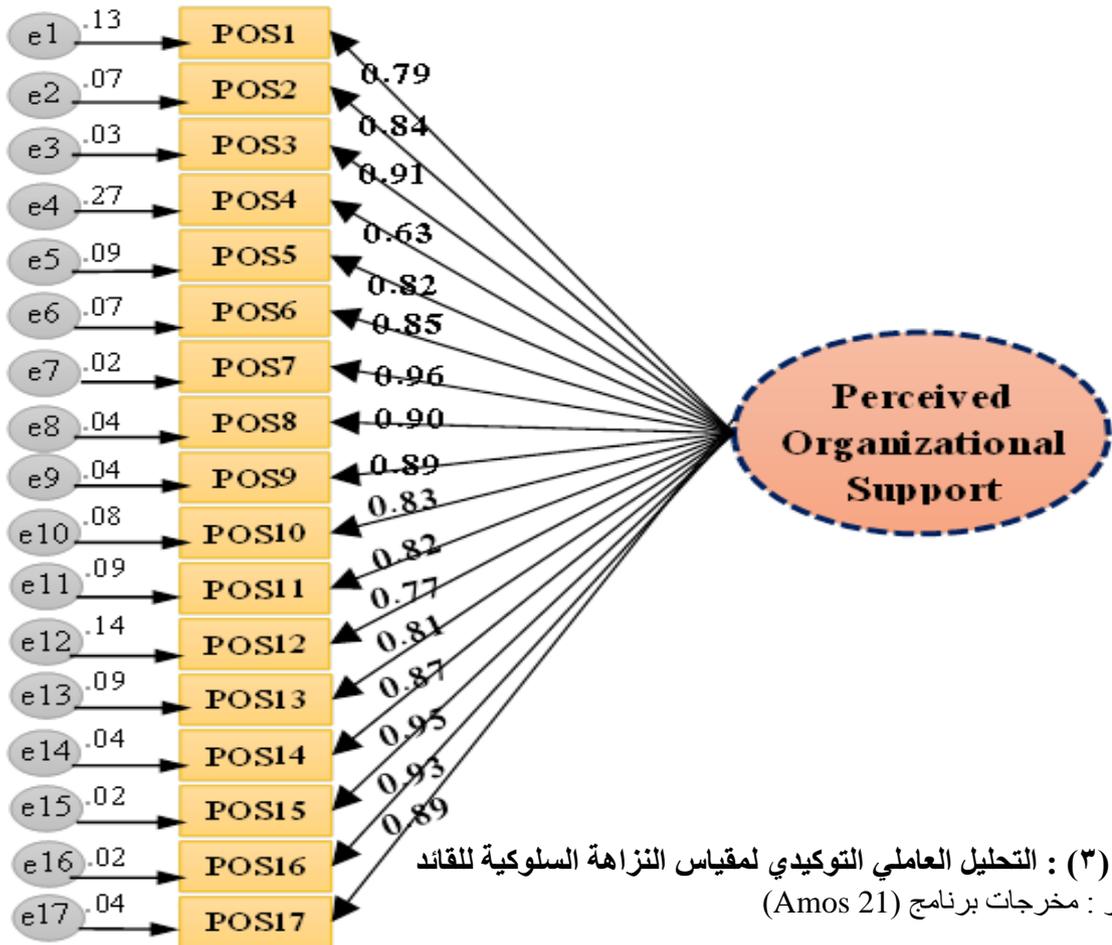
المؤشر	القيمة	المؤشر	القيمة
<i>CIMN/df</i>	٠.٠٣٩	<i>GFI</i>	٠.٩٥٢
<i>NFI</i>	٠.٩٢٢	<i>CFI</i>	٠.٩١٠
<i>RFI</i>	٠.٩٦١	<i>IFI</i>	٠.٩٤٣
<i>TLI</i>	٠.٩١٢	<i>RMSEA</i>	0.069

^٢ يعرض ملحق (٢) جداول قيم تقديرات المعلمة والخطأ المعياري والنسبة الحرجة ومستوى المعنوية لمقاييس المتغيرات الثلاث .

المصدر : من إعداد الباحثين في ضوء جداول مخرجات برنامج (Amos V. 21)

☆ مقياس الدعم التنظيمي المدرك

يتضح من الشكل (٣) ان متغير الدعم التنظيمي المدرك هو متغير احادي البعد مقياس ب(١٧) فقرة ، وقد تجاوزت تقديرات المعلمة المعيارية نسبة (٠.٤٠) وهي النسب الظاهرة على الاسهم التي تربط المتغير بفقراته ، وكانت جميعها نسب معنوية لأنه عند متابعة قيم النسبة الحرجة (C.R) الظاهرة في ملحق (٢) اتضح انها اكبر من (١.٩٦) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وهذا يشير الى جدوى هذه المعلمات وصدقها . اما بالنسبة الى مؤشرات مطابقة الانموذج فقد اظهرت النتائج ان جميعها كانت مستوفية لقاعدة القبول المخصصة لها وقد كانت اقيامها كما في الجدول (٥) ، وبذلك فان الانموذج الهيكلي قد حاز على مستوى عالٍ من المطابقة مما يؤكد ان متغير الدعم التنظيمي المدرك هو متغير احادي البعد يقاس ب(١٧) فقرة.



الجدول (٥) : مؤشرات مطابقة الانموذج الهيكلي لمقياس الدعم التنظيمي المدرك

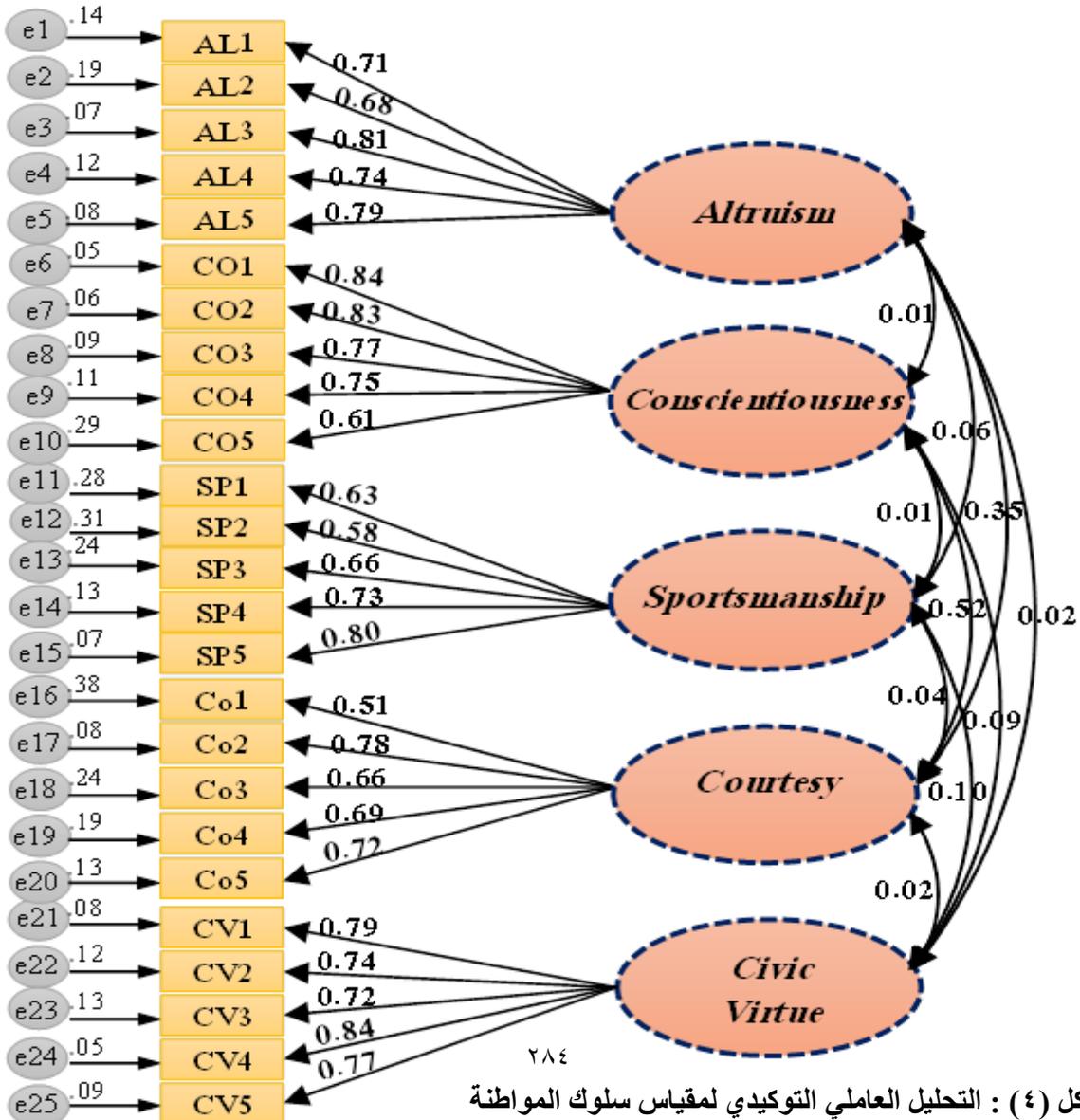
المؤشر	القيمة	المؤشر	القيمة
CIMN/df	٠.٠٢٨	GFI	٠.٩٧٢
NFI	٠.٩٥٧	CFI	٠.٩٩٦

٠.٩٧٩	IFI	٠.٩٤٩	RFI
0.049	RMSEA	٠.٩٣٥	TLI

المصدر: من اعداد الباحثين في ضوء جداول مخرجات برنامج (Amos V. 21)

☆ مقياس سلوك المواطنة التنظيمية

يتضح من الشكل (٤) ان متغير سلوك المواطنة التنظيمية يتضمن (٥) ابعاد فرعية كل منها يقاس ب(٥) فقرات ، وكانت تقديرات المعلمات المعيارية قد تجاوزت نسبة (٠.٤٠) وهي النسب الظاهرة على الاسهم التي تربط الابعاد الخمسة بفقراتها ، وكانت جميعها نسب معنوية لأنه عند متابعة قيم النسبة الحرجة (C.R) الظاهرة في ملحق (٢) اتضح انها اكبر من (١.٩٦) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وهذا يشير الى جدوى هذه المعلمات وصدقها . اما بالنسبة الى مؤشرات مطابقة الانموذج فقد اظهرت النتائج ان جميعها كانت مستوفية لقاعدة القبول المخصصة لها وقد كانت اقيامها كما في الجدول (٦) ، وبذلك فان الانموذج الهيكلي قد حاز على مستوى عال من المطابقة ما يؤكد ان متغير سلوك المواطنة هو متغير يقاس ب(٥) ابعاد كل منها يقاس ب(٥) فقرات .



الجدول (٦) : مؤشرات مطابقة الانموذج الهيكلي لمقياس سلوك المواطنة التنظيمية

المؤشر	القيمة	المؤشر	القيمة
<i>CIMN/df</i>	٠.٠٤٦	<i>GFI</i>	٠.٩٣٧
<i>NFI</i>	٠.٩١٣	<i>CFI</i>	٠.٩١٨
<i>RFI</i>	٠.٩١٥	<i>IFI</i>	٠.٩٤٤
<i>TLI</i>	٠.٩٥٢	<i>RMSEA</i>	0.063

المصدر : من إعداد الباحثين في ضوء جداول مخرجات برنامج (Amos V. 21)

ثانياً : الاحصاءات الوصفية وعلاقات الارتباط بين المتغيرات

يوضح الجدول (٧) قيم الاحصاءات الوصفية (الاوراسط الحسابية M والانحرافات المعيارية SD) لمتغيرات البحث ومعاملات الارتباط فيما بينها ، وعلى النحو الاتي :

الجدول (٧) : الاحصاءات الوصفية ومعاملات الارتباط بين متغيرات البحث

Variables	M	SD	1	2	3
OV	2.958	0.191	1		
POS	2.887	0.428	.171	1	
OCB	٣.٠٧٢	٠.٣٨٥	.486**	.292**	1

المصدر : من إعداد الباحثين في ضوء مخرجات (SPSS). $P^{**} < 0.01$, $N=113$

١. الاستقامة التنظيمية

يتضح من الجدول (٧) ان متغير الاستقامة التنظيمية قد حصل على وسط حسابي منخفض بلغ (2.958) على مستوى اجابات افراد العينة وهو بذلك اقل من الوسط الفرضي البالغ (٣) ، اما بالنسبة الى مدى التجانس في الاجابات فانها تتضح عن طريق الانحراف المعياري الذي بلغ (0.191) ، وهذا يعني تجانس عالي في اراء العينة ، وهذه النتائج تشير الى ضعف اقتناع افراد العينة المبحوثة بتوفر مستوى الاستقامة التنظيمية على مستوى معمل اسمنت كربلاء ما يدل

على تراجع ممارسات او ابعاد الاستقامة التنظيمية ميدانياً وهذا قد يعود الى ضعف اهتمام ادارة معمل اسمنت كربلاء بابعاد التفاؤل ، الثقة ، التعاطف ، النزاهة ، والمغفرة التنظيمية وهذا بدوره يعزى الى اسباب شخصية ، تنظيمية ، ومجتمعية.

٢. الدعم التنظيمي المدرك

يتضح من الجدول (٧) ان متغير الدعم التنظيمي المدرك قد حاز على وسط حسابي ضعيف بلغ (2.887) وهو اقل من الوسط الفرضي البالغ (٣) ، وقد حصل على انحراف معياري قدره (0.428) وهذه النتيجة تدل على توفر اهتمام ضعيف ودون مستوى الطموح من الدعم التنظيمي الذي يدركه افراد العينة المبحوثة ، وهذا قد يعزى الى قلة التخصيصات المالية وحالة العسر التي زامنت معمل اسمنت كربلاء في السنين الاخيرة وتعاقب الادارات عليه وضعف الانتاج وجودته وقوة المنتج المستورد وتفوقه واسباب اخرى قد تعود لغياب الدعم الحكومي للمعمل .

٣. سلوك المواطنة التنظيمية

يتضح من الجدول (٧) ان متغير سلوك المواطنة التنظيمية قد حاز على وسط حسابي جيد بلغ (٣.٠٧٢) وهو اكثر من الوسط الفرضي البالغ (٣) بمستوى بسيط جدا ، وقد حاز على انحراف معياري قدره (٠.٣٨٥) وهذه النتيجة تدل على توفر مستوى جيد الى حد ما من الاتفاق لدى افراد العينة المبحوثة حول فقرات سلوك المواطنة التنظيمية الا انه دون مستوى الطموح كونه لا يلبى متطلبات ارتباط والتزام العاملين بعملهم وقوة علاقتهم بالمعمل .

اما بالنسبة الى مصفوفة الارتباط فإنها تسعى الى تحديد قوة العلاقات الارتباطية بين متغيرات البحث ومدى الاعتماد عليها في التمهيد لاختبار فرضيات التأثير ، اذ يتضح من الجدول (٧) وجود علاقة ارتباط ايجابية معنوية بين المتغير المعدل الاستقامة التنظيمية والمتغير المستقل الدعم التنظيمي المدرك كل على انفراد مع سلوك المواطنة التنظيمية ، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.292 , 0.486) على التوالي ، وهي علاقات معنوية عند مستوى معنوية (0.01) ، ما يؤكد قوة العلاقة بين المتغيرات ومدى اتساقها في بيئة معمل اسمنت كربلاء وهذا بدوره يؤهل لاختبار فرضيات البحث ميدانياً.

ثالثاً : اختبار فرضيات البحث

بعد ان تم التأكد من الصدق البنائي التوكيدي لمتغيرات البحث ومدى ثباتها وعرض الاحصاءات الوصفية التي حازت عليها ميدانياً والتأكد من قوة علاقات الارتباط فيما بينها ، جاء دور اختبار فرضيات البحث وقد استعمل لتحقيق هذا الغرض تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis) وتحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) والتحليل المعدل (Moderation Analysis) بمعلماتهم الاحصائية التي تتضمن معامل التحديد (R^2) واختبار (F) ومعامل الانحدار الجزئي (معامل بيتا B) واختبار (t) وصولاً الى تحديد علاقات التأثير والتفاعل بين الاستقامة التنظيمية والدعم التنظيمي المدرك وسلوك المواطنة التنظيمية على مستوى بيئة معمل اسمنت كربلاء ، وكما يأتي :

١. اختبار الفرضية الاولى

يوضح الجدول (٨) نتائج مخرجات تحليل الانحدار البسيط لاختبار مدى تأثير الدعم التنظيمي المدرك في سلوك المواطنة التنظيمية على مستوى معمل اسمنت كربلاء.

الجدول (٨) : معلمات انموذج الانحدار الخطي البسيط الخاصة باختبار الفرضية الاولى

Sig.	F	R ²	سلوك المواطنة التنظيمية OCB				المتغير	
			Sig.	t	β	Constant	المعتمد	المتغير المستقل
.002	10.752	0.086	.002	3.222	.292	2.312	الدعم	التنظيمي المدرك POS

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

N=113

اذ يتضح من الجدول (٨) :

أ. ان قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط قد بلغت (١٠.٧٥٢) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.002). اما قيمة معامل التحديد (R²) فقد بلغ (0.086). اي ان الدعم التنظيمي المدرك يفسر ما نسبته (٨.٦%) من التغيرات التي تطرأ في سلوك المواطنة التنظيمية ، اما النسبة المتبقية وبالغلة (٩١.٤%) فتعود الى تأثير متغيرات اخرى غير داخلة في انموذج البحث.

ب. بلغت قيمة (معامل Beta) (.292) وهي قيمة معنوية وفقاً لقيمة (t) المحسوبة البالغة (3.222) عند مستوى معنوية (0.002). وهذا يدل على ان تغيراً مقداره (١) في الدعم التنظيمي المدرك يؤثر بمقدار (.292) في سلوك المواطنة التنظيمية ارتفاعاً او هبوطاً.

وبناءً على ذلك يتضح من الأرقام المذكورة انفاً وجود تأثير معنوي للدعم التنظيمي المدرك في سلوك المواطنة التنظيمية على مستوى معمل اسمنت كربلاء.

٢. اختبار الفرضية الثانية

يوضح الجدول (٩) نتائج مخرجات تحليل الانحدار البسيط لاختبار مدى تأثير الاستقامة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية على مستوى معمل اسمنت كربلاء.

الجدول (٩) : معلمات انموذج الانحدار الخطي البسيط الخاصة باختبار الفرضية الثانية

Sig.	F	R ²	سلوك المواطنة التنظيمية OCB				المتغير	
			Sig.	t	β	Constant	المعتمد	المتغير

							المعدل
.000	33.725	0.236	.000	5.856	.486	1.165	الاستقامة التنظيمية OV

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

$N=113$

اذ يتضح من الجدول (9) :

أ. ان قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط قد بلغت (٣٣.٧٢٥) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.000) اما قيمة معامل التحديد (R^2) فقد بلغ (0.236) اي ان الاستقامة التنظيمية تفسر ما نسبته (23.6%) من التغيرات التي تطرأ في سلوك المواطنة التنظيمية ، اما النسبة المتبقية والبالغة (٧٦.٤%) فتعود الى تأثير متغيرات اخرى غير داخلة في انموذج البحث.

ب. بلغت قيمة (معامل Beta) (0.486) وهي قيمة معنوية تبعاً لقيمة (t) المحسوبة البالغة (5.856) عند مستوى معنوية (0.000) . وهذا يدل على ان تغييراً مقداره (1) في الاستقامة التنظيمية يؤثر بمقدار (0.486) في سلوك المواطنة التنظيمية ارتفاعاً او هبوطاً.

وبناءً على ذلك يتضح من الارقام المذكورة انفاً وجود تأثير معنوي للاستقامة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية على مستوى معمل اسمنت كربلاء.

٣. اختبار الفرضية الثالثة

يتطلب اختبار الفرضية الثالثة تحديد الدور التفاعلي (المعدّل) الذي يضطلع به متغير الاستقامة التنظيمية بين الدعم التنظيمي المدرك وسلوك المواطنة التنظيمية ، وهذا يستلزم استخدام التحليل المعدّل (Moderated Analysis) الذي يهدف الى استكشاف مستوى التفاعل بين المتغيرين المعدّل والمستقل عن طريق تكوين متغير التفاعل (Interaction Variable) الذي يدخل كمتغير ثالث مع المتغير المستقل والمتغير المعدّل في تحليل الانحدار المتعدد المتدرج (Hierarchical Multiple Regression Analysis) الذي يعتمد كتقنية احصائية رئيسة في هكذا نوع من التحليل.

وقبل بناء متغير التفاعل يجب تحويل بيانات المتغير المستقل والمتغير المعدّل الى صيغة التمرکز او صيغة القياس المعيارية (Centering or Standardizing) ، اذ يوصي خبراء الاحصاء بان هذه المتغيرات يجب ان تكون متمركزة (اي يتم استخراج متوسط بيانات كل متغير وتطرح بياناته من المتوسط للحصول على صيغة التمرکز لكل متغير) لمعالجة مشكلة الارتباط العالي بين المتغير المستقل والمعدّل كلّ على انفراد مع متغير التفاعل الناشئ منهما ، وبالتالي فان صيغة التمرکز تعالج مشكلة التعدد الخطي (Multicollinearity) بين المتغيرات (اي الارتباطات العالية) في معادلة الانحدار ، ويشير احصائيون اخرون لفوائد اخرى يمكن تحقيقها من صيغة القياس المعيارية (اي Z Scoring) بدلاً من تركز المتغيرات ، ويمكن الحصول على هذه الصيغة من الحزم الاحصائية القياسية بسهولة فضلاً عن انها تسهل تمثيل اثار متغير التفاعل وتفسيرها (Frazier et al. , 2004 : 120).

واعتماداً على ما تقدم ، وبغرض تحليل العلاقات التفاعلية بين المتغيرات انتهجت الدراسة الحالية السير وفقاً لعدة خطوات وكالاتي :

١. تحويل بيانات المتغير المستقل (الدعم التنظيمي المدرك) والمتغير المعدل (الاستقامة التنظيمية) الى صيغة القياس المعيارية (Z Scoring) .
٢. بناء متغير التفاعل (Interaction Variable) وهذا المتغير ناتج عن تفاعل المتغير المعدل مع المتغير المستقل .
٣. استخدام تقنية تحليل الانحدار المترج (Hierarchical Regression Analysis) بإدخال المتغير المستقل والمعدل في الخطوة الاولى وادخال متغير التفاعل في الخطوة الثانية.
٤. التحقق من قيم (R^2) والتغير في قيمته بين الخطوة الاولى بدون متغير التفاعل والخطوة الثانية بوجود متغير التفاعل ، فاذا كان التغير ايجابياً فهذا يدل على الدور الايجابي الذي ادخله متغير التفاعل في النموذج.
٥. التحقق من معنوية نموذج الانحدار الثاني (مع وجود متغير التفاعل) .
٦. التحقق من معنوية معامل الانحدار غير المعياري^٣ (Unstandardized Coefficient) لمتغير التفاعل ، فاذا كان المعامل معنوي فهذا يدل على معنوية متغير التفاعل ومن ثم التأكد من الدور المعدل (التفاعلي) للمتغير المعدل في تحسين العلاقة التآثرية بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد.
٧. حساب حجم التأثير (Effect Size) الذي يمثل نسبة التباين المنتظم الذي يعزى الى متغير التفاعل نسبةً الى التباين غير المفسر في المتغير المعتمد ، اي ان حجم التأثير يحدد مستوى التأثير الذي ادخله المتغير المعدل بتفاعله مع المتغير المستقل في المتغير المعتمد ، ويحتسب حجم التأثير حسب المعادلة الاتية : (Selya et al. , 2012 : 2)

$$f^2 = \frac{R^2_{Y.AI} - R^2_{Y.A}}{1 - R^2_{Y.AI}}$$

اذ ان : (f^2) حجم التأثير .

($R^2_{Y.AI}$) : معامل التفسير الناتج عن نموذج الانحدار بوجود متغير التفاعل.

($R^2_{Y.A}$) : معامل التفسير الناتج عن نموذج الانحدار من دون متغير التفاعل.

ويمكن تفسير نتائج حجم التأثير حسب قاعدة (Cohen) وكالاتي :

أ. اذا كانت قيمة ($f^2 = .02$) يكون حجم التأثير صغير .

ب. اذا كانت قيمة ($f^2 = .15$) يكون حجم التأثير متوسط .

ج. اذا كانت قيمة ($f^2 = .26$) يكون حجم التأثير كبير .

^٣ للتحقق من معنوية متغير التفاعل تعتمد الادبيات على معنوية معامل الانحدار غير المعياري (B) بخلاف ما متعارف عليه في تحليل الانحدار التقليدي الذي يعتمد في التحقق من معنوية التأثير اعتماداً على معنوية معامل الانحدار المعياري (Beta).

٨. رسم العلاقة التفاعلية بمخطط بياني (Plot) يوضح التغير الذي يحدثه المتغير المعدل في العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد ، ويعد الرسم البياني من ضروريات تحليل العلاقة التفاعلية بين المتغيرات ، ويمكن الحصول عليه بطريقتين :

أ. استخدام برنامج (Mod Graph) المخصص لرسم العلاقات التفاعلية بين المتغيرات والذي يعتمد على بعض البيانات هي (معاملات الانحدار غير المعيارية للمتغير المستقل والمعدل ومتغير التفاعل ، ثابت الانحدار ، متوسط المتغير المستقل والمعدل ، وانحرافهما المعياري) ومن ثم يحسب البرنامج قيم الميل في ثلاث قيم من البيانات الخاصة بثلاث مستويات (منخفض ، متوسط ، عالي) من المتغير المعدل ويرسم المخطط النهائي .

ب. يمكن حساب المستويات الثلاثة من قيم المتغير المعدل يدوياً عن طريق المعادلات الرياضية الخاصة بتحليل الانحدار بعد فرض ثلاث قيم تضرب في معلمات معادلة الانحدار هي (١- ، ٠ ، ١) تمثل مستويات المتغير المعدل الثلاث (منخفض ، متوسط ، عالي) وبذلك سوف نحصل على ثلاث قيم للمتغير المعدل لكل مستوى ، وعلى هذا يمكن استخدام هذه القيم في رسم مخطط التفاعل باعتماد برنامج (Microsoft Excel) .

وفي ضوء ما تقدم ، ولأغراض هذا البحث يوضح الجدول (١٠) معلمات تحليل الانحدار المترج الخاص باختبار الفرضية الثالثة الخاصة بتحديد الدور المعدل للاستقامة التنظيمية في تعزيز العلاقة التأثيرية بين الدعم التنظيمي المدرك وسلوك المواطنة التنظيمية على مستوى معمل اسمنت كربلاء ، اذ يمثل الانموذج الاول انموذج الانحدار المتضمن تأثير متغيرين فقط هما الاستقامة التنظيمية والدعم التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية ، في حين يحدد الانموذج الثاني انموذج الانحدار المتضمن وجود متغير التفاعل بين الاستقامة التنظيمية والدعم التنظيمي المدرك فضلاً عن متغيرات الانموذج الاول.

الجدول (١٠) : معلمات تحليل الانحدار المترج الخاص باختبار الفرضية الثالثة

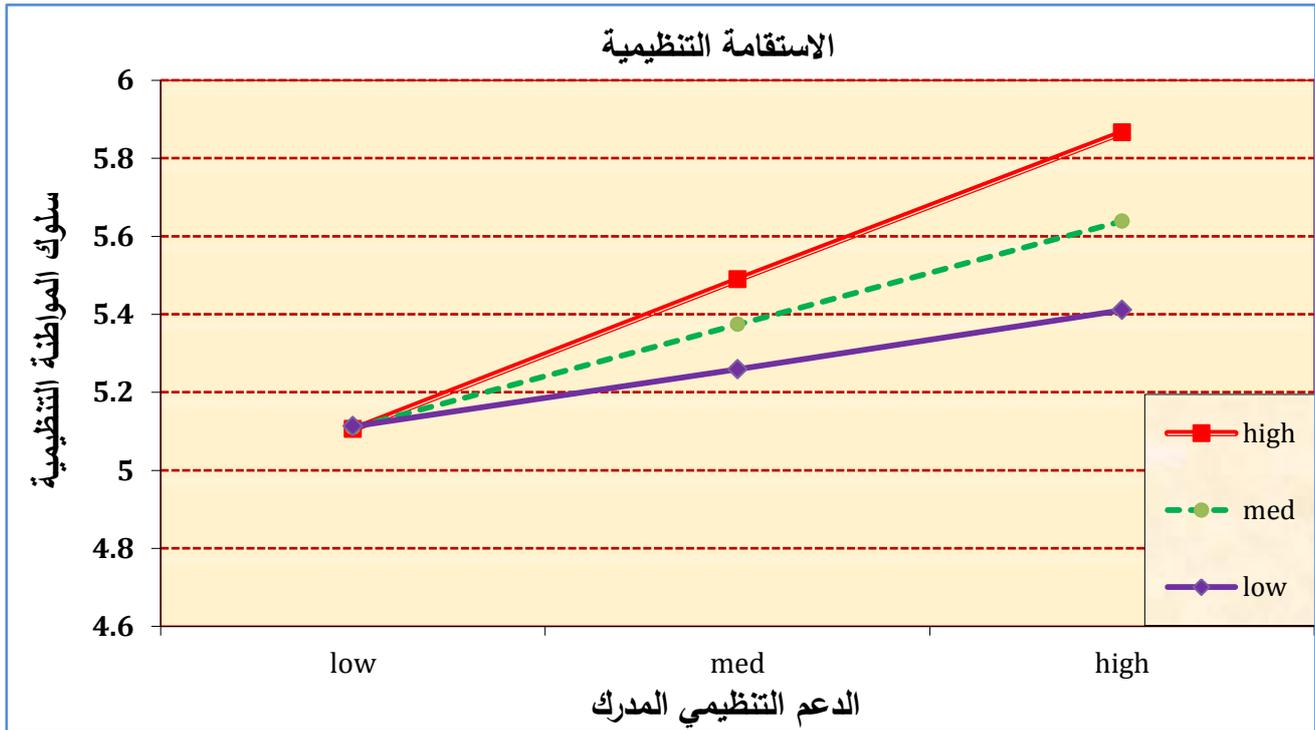
Sig.	F	Change of R ²	R ²	OCB				Model	
				Sig.	t	B	Beta		
.000	٢٣.٤٢١	-	.281	.000	5.718	.183	.216	POS	Model 1
				.000	5.218	.167	.449	OV	
.000	١٧.٠٦٧	.026	.307	.000	4.757	.177	.199	POS	Model 2
				.000	5.317	.174	.452	OV	
				.001	3.539	.149	.166	Interaction (POS×OV)	

POS الدعم التنظيمي المدرك، OV الاستقامة التنظيمية، (POS×OV) متغير التفاعل، OCB سلوك المواطنة التنظيمية

المصدر : مخرجات تحليل الانحدار المترج.

اذ يتضح من الجدول (١٠) ومن خلال قيمة (R^2) ان القابلية التفسيرية لأنموذج الانحدار الاول قد بلغت (.281) وبلغت لأنموذج الانحدار الثاني (.307). وهذا يدل على وجود فرق ايجابي بين النموذجين في قيمة (R^2) بلغ (.026). وهذا الفرق يعود لدخول متغير التفاعل ($POS \times OV$) كمتغير ثالث في انموذج الانحدار الثاني ، ومن خلال متابعة معلمات انموذج الانحدار الثاني يتضح ان الانموذج معنوي لان قيمة (F) المحسوبة بلغت (١٧.٠٦٧) وهي قيمة معنوية عند مستوى (.000) ، واما دور متغير التفاعل في الانموذج فيتمثل في قيمة معامل الانحدار غير المعياري التي بلغت (.149) وهي قيمة معنوية لان قيمة (t) المحسوبة البالغة (3.539) هي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (.001) . ومن خلال تطبيق معادلة حجم التأثير (f^2) يتضح ان مستوى التأثير الذي ادخله متغير الاستقامة التنظيمية بتفاعلها مع الدعم التنظيمي المدرك في سلوك المواطنة التنظيمية قد بلغ (.026) وهو مستوى تأثير صغير حسب تصنيف (Cohen). وتؤكد هذه النتائج الدور المعدل (التفاعلي) للاستقامة التنظيمية في تعزيز العلاقة التأثيرية بين الدعم التنظيمي المدرك وسلوك المواطنة التنظيمية على مستوى معمل اسمنت كربلاء.

ويوضح الشكل (٥) المخطط البياني للعلاقة التفاعلية بين متغيرات البحث الذي يظهر المستويات الثلاثة للاستقامة التنظيمية (منخفض ، متوسط ، عالي) وكيف انها تعدل العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وسلوك المواطنة التنظيمية .



Organizational Virtuousness			
High	5.10558	5.48951	5.86608
Med	5.10972	5.37411	5.63851

5.41093	5.25872	5.11293	Low
---------	---------	---------	-----

الشكل (٥) : الدور المعدل للاستقامة التنظيمية في العلاقة التأثيرية بين الدعم التنظيمي المدرك وسلوك المواطنة التنظيمية
المصدر : مخرجات برنامج (ModGragh).

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

في ضوء النتائج المتحققة يتضمن هذا المبحث مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات الميدانية وكالاتي :

أولاً : الاستنتاجات

١. ان مصطلح الاستقامة التنظيمية من اهم الموضوعات التي اتسع الاهتمام بها في الآونة الاخيرة استجابة للظروف التي تعيشها المنظمات وهو يعنى بقدرة الادارات على تطبيق وتجذير ابعاد الاستقامة (التفائل ، الثقة ، التعاطف ، النزاهة ، والمغفرة) في الحياة التنظيمية والالتزام بها بوصفها من الفضائل السامية التي توجه سلوك الافراد والمنظمات وصولاً الى ترسيخ اسس ودعائم المنظمة المستقيمة.
٢. يتضمن الدعم التنظيمي المدرك من العاملين جميع تقديراتهم وتقييماتهم الميدانية لمدى اهتمام المنظمة بمساهماتهم ومشاركتهم في العمليات والانشطة المختلفة واسلوب ونوع وكمية مبادلتها لهم من حيث المنافع المادية ، النفسية ، والاجتماعية واثر ذلك في تعلقهم بالأعمال والوظائف التي يقومون بتأديتها والقيام بها.
٣. يعد سلوك المواطنة التنظيمية من اهم السلوكيات الايجابية التي ينغمس اثرها في توجهات العاملين وتؤثر في مجمل تصرفاتهم وافعالهم اليومية ، ومن ثم يكون المحرك والموجه الاساس لسلوكيات الايثار ، المساعدة ، الكياسة ، صحوه الضمير ، روح التسامح ، طوعية المشاركة ، وحسن التعامل مع الاخرين.
٤. ان مستوى توفر متغير الاستقامة التنظيمية كان ضعيفاً على مستوى معمل اسمنت كربلاء في ضوء اجابات افراد العينة المبحوثة ، ما يدل على ضعف اهتمام الادارات بإجراءات تحقيق الاستقامة او تطبيق ابعادها ميدانياً وهذا قد يعود الى ضعف اقتناع الادارة العليا في المعمل بأهمية ابعاد الاستقامة التنظيمية او ضعف توفر المتطلبات الداعمة التي تهيئ المناخات المناسبة لنشرها على مستوى الاقسام والشعب التنظيمية .
٥. الشعور العام لدى العديد من العاملين بانخفاض الدعم التنظيمي المقدم لهم من لدن ادارة المعمل او ان الدعم التنظيمي المقدم لهم دون مستوى الطموح ولا يلبي المأمول منه وبالتالي شعورهم بالالتزام الضعيف تجاه العمل وتذمرهم المستمر ، وهذا الانخفاض قد يتضمن كافة الجوانب المادية، الاجتماعية ، التنظيمية ، وحتى الشخصية.
٦. على الرغم من حصوله على مستوى جيد الا ان سلوك المواطنة التنظيمية كان دون المستوى المطلوب ، مما يشير الى ان تقبل العاملين لفقرات هذا المتغير كانت دون التوقعات وهذا قد يعود الى ضعف توفر العوامل

المحفزة لهذا السلوك او مجمل الظروف التي تحيط بالمعمل خاصة خلال المدة السابقة التي تتعلق بالتوقعات المتكررة وقلة الانتاج وشياع اخبار تسريح بعض العاملين فضلا عن قلة الدعم الحكومي وضعف القطاع الصناعي في العراق بشكل عام.

٧. للدعم التنظيمي المدرك دور كبير وتأثير اساسي في سلوك المواطنة التنظيمية بحيث ان اهتمام ادارة المعمل بتهيئة الارض الخصبة للعمل من حيث المناخات التنظيمية المناسبة والمتطلبات الضرورية للعمل والمكافئات والامتيازات المادية والاجتماعية والشخصية التي يدركها العاملون ويهتمون لأمرها من شأنه ان يعمق سلوكيات المواطنة الصالحة في تصرفاتهم وافعالهم اليومية كسلوكيات المساعدة والايثار وصحة الضمير والكياسة وروح التسامح والتعاطف وطوعية المشاركة وغيرها من السلوكيات الايجابية.

٨. تؤثر الاستقامة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية على مستوى معمل اسمنت كربلاء ، اي ان سعي الادارة العليا لتطبيق ابعاد الاستقامة التنظيمية (التفؤل ، الثقة ، التعاطف ، النزاهة ، والمغفرة التنظيمية) ونشرها على مستوى الاقسام والوحدات التنظيمية وجعلها من اولويات التطبيق في مختلف الممارسات والاجراءات الوظيفية بحيث تنجذب الممارسات المستقيمة في ثقافة المعمل وصولاً للمنظمة المستقيمة من شأنه ان يعظم سلوكيات المواطنة التنظيمية والاحساس بجودها من قبل العاملين.

٩. ان اهتمام وسعي الادارة العليا في معمل اسمنت كربلاء بتطبيق وتنفيذ ابعاد الاستقامة التنظيمية على المستوى الميداني من شأنه ان يعدل او يعزز تأثير الدعم التنظيمي المدرك في سلوك المواطنة التنظيمية بحيث ان وجود الاستقامة التنظيمية ميدانياً الى جانب تبني المعمل اساليب متنوعة من الدعم التنظيمي الذي يدرك اثره العاملون بعمق من شأنه ان يحسن مستوى ابعاد سلوك المواطنة التنظيمية بصورة افضل مما لو تبني القادة اساليب الدعم التنظيمي المدرك دون تطبيق ابعاد الاستقامة التنظيمية ميدانياً.

ثانياً : التوصيات

اعتماداً على ما تقدم من استنتاجات ، نقتح التوصيات التالية :

١. دعوة الادارة العليا في معمل اسمنت كربلاء الى الاهتمام بمتغير الاستقامة التنظيمية وابعادها الفرعية كأولوية اساسية ويكونها من متطلبات العمل الضرورية ، وتشجيعها وتعزيزها على ضمن الحياة التنظيمية على كافة المستويات ووضع الاجراءات الكفيلة باستثمارها بأفضل صورة ممكنة ، ويمكن تحقيق ذلك من خلال :
 - أ. بث روح التفؤل المفعم بالامل بين صفوف العاملين داخل المعمل والسعي الى رفع الروح المعنوية لديهم ودعم دوافع تحدي الصعاب ومواجهة المشاكل لتعظيم امكانية الشعور بالنجاح بعيدا عن اي من حالات الفشل.
 - ب. تعزيز عوامل الثقة بين العاملين وادارة المعمل ومع زملاء العمل وتشجيع التعامل الحسن فيما بينهم فضلاً عن تشجيع الادارة العاملين من خلال تكليفهم بالاعمال الهامة ومتابعتها لهم.
 - ج. تشجيع دوافع التعاطف والتراحم بين العاملين ضمن حياتهم اليومية في المعمل والتركيز على العوامل والمحفزات الشعورية والمشاعر العاطفية لما لها من تأثير في الاداء كمحصلة نهائية.

- د. تنمية ثقافة النزاهة والاستقامة واحترام اخلاقيات المهنة على مستوى العاملين في الاقسام التنظيمية ، وتنفيذ مبادرات التوعية والتثقيف التي تركز على نشر اخلاقيات النزاهة و اصدار مدونات السلوك الاخلاقي التي تحدد كافة المعايير والقواعد والسلوكيات المرغوب الاتيان بها والسلوكيات غير المرغوبة ومتابعتها باستمرار وتحديثها حسب الضرورة.
- هـ. التعامل بمرونة عالية مع العاملين وفسح مجال تجربة العمل وتكليف العامل بأعمال اضافية للإفادة الادارية منها وجعل المغفرة التنظيمية والتسامح وتقبل الاعتذار عن الخطأ ممارسة ذات اولوية اساسية عند التعامل مع مجمل العاملين.
٢. تعميق الاعتقاد لدى الادارة العليا بان العاملين هم القاعدة الأساس الذي يعتمد عليهم المعمل في تحقيق أهدافه ، ما يستوجب بذل المزيد من الجهود التي توفر لهم كل أنواع الدعم التنظيمي التي تسد حاجاتهم المختلفة.
٣. ضرورة أن تعي ادارة المعمل وتعتقد بجدوى التفسير الحقيقي لأوجه الدعم التنظيمي الذي تقدمه للعاملين والذي يتضمن ان الدعم التنظيمي المدرك هو استثمار على المدى البعيد ذو منفعة حالية ومستقبلية خاصة ما يتعلق منها بعلاقة العاملين بالمعمل ومدى انغماسهم في العمل بدلا من النظرة التقليدية التي تنظر الى الدعم التنظيمي بانه كلفة ترهق كاهل إدارة المعمل.
٤. توجيه ادارة المعمل الى تحديد اساليب الدعم التي يدرك اهميتها العاملون وتؤثر في حياتهم ومعيشتهم ومستقبلهم اكثر من غيرها من اجل تكريس الاهتمام بها وبذل الجهود لتلبيتها بأفضل صورة ممكنة، وهذا يتحقق من خلال :
- أ. التأكيد على مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وتقديم المقترحات والحلول للمشاكل المختلفة.
- ب. الاهتمام ببرامج التدريب والتأهيل المهني وتنمية قدرات ومهارات العاملين وتعزيز امكاناتهم وزيادة خبرتهم ومعرفتهم الميدانية.
- ج. توزيع المهام الوظيفية على العاملين بإنصاف ومساواة وان يكون عامل الكفاءة والخبرة هو الاساس في تكليفهم بمسؤوليات معينة ، بهدف ابعادهم عن كل ما يظلل تفكيرهم بان المحسوبيات الشخصية هي القيم الحاكمة.
- د. منح العاملين صلاحيات كافية تتلاءم مع المؤهلات الحاصلين عليها والذي يؤدي إلى شعورهم بأهمية الادوار الذي يقومون بها داخل المعمل.
- هـ. تحري الموضوعية في التعامل مع العاملين والتعامل بعدالة في تحديد الأجور والمكافآت المادية أو المزايا والخدمات الاجتماعية والمعنوية.
٥. تعزيز ودعم المستوى المتحقق من سلوك المواطنة التنظيمية بكافة ابعاده لدى العاملين من خلال توجيههم وحثهم على ممارسة السلوكيات التطوعية واقامة الندوات والاجتماعات الضرورية التي تعرّف العاملين بهذه الابعاد واثارها الايجابية على سلوكهم العام ومخرجات العمل والسعي الى تأصيل هذه السلوكيات في تصرفاتهم وجعلها من الاولويات الهامة لديهم.

٦. مكافأة المستويات المتحققة من سلوكيات المواطنة الصالحة ووضع البرامج والسياسات التي تكفل استثمارها بالشكل الصحيح بهدف تشجيعها وتكرارها مستقبلاً وجعلها انموذجاً للسلوك الايجابي المرغوب الايتان به ليقتهي به العاملين الاخرين تهدياً وترسيخاً في نفوسهم ليكن جزءاً من الثقافة التنظيمية السائدة.
٧. الاستعانة بالخبراء الاختصاصيين في مجال الإدارة وعلم النفس والسلوك لاعداد الابحاث والدراسات التطويرية التي تتعلق بالاستقامة التنظيمية والدعم التنظيمي المدرك والافادة من المعرفة النظرية التي يحملها الاختصاصيين وتحويلها الى معرفة ميدانية مفيدة بما يتعلق بالمتغيرات ذاتها.
٨. توافقاً مع نتائج اختبار الفرضيات من الضروري ان تولي الادارة العليا في معمل اسمنت كربلاء اهتماماً أكبر للدور المعدل للاستقامة التنظيمية في العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وسلوك المواطنة التنظيمية والعمل على تعزيزه عن طريق التركيز على تطبيق ابعاد الاستقامة التنظيمية ميدانياً التي سوف تسهم في تحسين وتعزيز مستوى تأثير اساليب الدعم التنظيمي المدرك المتنوعة مادياً ، اجتماعياً ، وشخصياً في تعميق سلوك المواطنة التنظيمية في نفوس العاملين.

قائمة المصادر

- 1.Abedi, S. , Hoseyn E. & Nahid A. (2014) " **the role of organizational virtuousness on the organizational commitment of employees (case study: islamic azad university)** interdisciplinary journal of contemporary research in business titute of Interdisciplinary Business Research , Vol 5, No 10 , pp. 118–130.
- 2.Afzali, A. , Amir A. & Loghman H. (2014) " **investigating the influence of perceived organizational support, psychological empowerment and organizational learning on job performance: an empirical investigation** Tehnički vjesnik 21, 3 , pp. 623–629.
- 3.Agarwal, A. & Gupta, V. (2015) " **Examination of a Moderated–Mediation Model Linking Perceived Organizational Support, Affective Commitment, Organizational Citizenship Behavior and Work Engagement: A Study of Nurses in the Indian Context** indian institute of management, Research and Publications, W.P. No. 3 , pp. 1–32.
- 4.Ahmadi, S. , Saeed , T. & Heidary, P. (2014) " **perceived organizational support and employee engagement** International Journal of Information Technology and Management Studies, Vol. 1 Issue 1, pp.54–66.
5. Albright, J. & Park, H. (2009) " **Confirmatory Factor Analysis using Amos, LISREL, Mplus, SAS/STAT CALIS** " Working Paper. The University Information Technology

- Services (UITS) Center for Statistical and Mathematical Computing, Indiana University.
- 6.Barclay, L. , Markel, S. & Yugo, E. (2012) "**Virtue theory and organizations: considering persons with disabilities**", Journal of Managerial Psychology, Vol. 27 Iss: 4 pp. 330 – 346.
- 7.Beheshtifar, M. & Herat, B. (2013) "**To Promote Employees Commitment via Perceived Organizational Support**" International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol. 3, No. 1, pp.306–313.
- 8.Beheshtifar, M. , Hasan A. & Mahmood, N. (2012) "**investigation of perceived organizational support on employees' positive attitudes toward work**" interdisciplinary journal of contemporary research in business, Vol 4, No 8, pp.
- 9.Benlioglu, B. & Baskan, G. (2014) "**The Examination of The Effect of Perceived Organizational Support of University Teaching Staff on Organisational Commitment**" Mevlana International Journal of Education (MIJE), Vol. 4(2), pp.432–442.
- 10.Cameron, Kim (2003) "**Organizational Virtuousness and Performance**", CH. 4 , (pp. 48–65) , Cameron, K.S., Dutton, J.E., and Quinn, R.E. Positive Organizational Scholarship. San Francisco: Berrett–Koehler.
- 11.Cameron, K , Bright, D. & Caza, A. (2004). "**Exploring the Relationships Between Organizational Virtuousness and Performance**" american behavioral scientist, Vol. 47 No. 6, pp.1–24.
- 12.Chinomona, E. & Dhurup, M. (2015) "**The Role of Organisational Commitment in the Organisational Citizenship Behaviour and Employee Intention to Stay Relationship: The Case of Zimbabwe**", International Journal of Humanities and Social Science, Vol. 5, No. 7 , pp. 47–58.
- 13.Danish, R. , Asad, A. , Ahmad, U. ,Hafiz W. & Ghulam M. (2015) "**Relationship Between Perceived Organizational Support and Organizational Citizenship Behavior; a Study of Employees in National Highway Authority of Pakistan**" American Journal of Economics, Finance and Management, Vol. 1, No. 3, pp. 195–199.

14. Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). "**Perceived organizational support**" Journal of Applied Psychology, 82(5), pp.500–507.
15. Elma, C. & Tufan, A. (2015) "**Effect of Seniority on Teachers' Organizational Citizenship Behavior: A Meta-Analysis**" Mevlana International Journal of Education (MIJE), Vol. 5(1), pp. 58–76.
16. Faizal, M. , Asish, M. , James, M. (2015) "**a case study on the impact of organizational citizenship behaviour on total quality management in an indian public sector electrical manufacturing subsidiary**" Journal of Asian Business Strategy, Volume 5, Issue 10, pp. 215–226.
17. Fernando, M . (2010) "**Going Beyond Climate Ethics: Virtuosity in Climate Change Initiatives**" Faculty of Commerce , University of Wollongong , pp1–14.
18. Froman, L. (2009) "**Positive Psychology in the Workplace**", Springer Science+Business Media, LLC.
19. Guan, X. , Tao S. , Yan, H. , Liang, Z. , Yi-Ze, L. & Li-Hua F. (2014) "**The relationship between job performance and perceived organizational support in faculty members at Chinese universities: a questionnaire survey**" Guan et al. BMC Medical Education , pp.14–50.
20. Gyekye, S. & Salminen, S. (2015) "**Workplace Safety Perceptions and Perceived Organizational Support: Do Supportive Perceptions Influence Safety Perceptions?**" International Journal of Occupational Safety and Ergonomics, International Journal of Occupational Safety and Ergonomics (JOSE), Vol. 13, No. 2, pp. 189–200.
21. Hamrahi, M. , Reza, N. , Morteza, M. , Karamallah, D. & Ali, D. (2015) "**factors effecting on promoting organizational virtuosity in iran state agencies**" Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences, Vol.5 (S1) , pp. 4772–4779.
22. Holtzman, S. & Sailesh V. (2011) "**Confirmatory factor analysis and structural equation modeling of noncognitive assessments using PROC CALIS**" NorthEast SAS Users Group (NESUG), 2011 proceedings : pp. 11–14.

- 23.Hosni, M., Abolfazl, S. , Saeed, G., (2015) " *The relationship between OCB and organizational climate (case study: Administration Cooperative, Work and Social Welfare of Yazd)* Researcher , 7(1) , pp. 51-56.
- 24.Iqbal, S., & Hashmi, M. , (2015) " *Impact of Perceived Organizational Support on Employee Retention with Mediating Role of Psychological Empowerment* Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences, Vol. 9 (1), pp. 18-34.
- 25.kasalak, G. & Aksu, M. (2014) " *The Relationship between Perceived Organizational Support and Organizational Cynicism of Research Assistants* Educational Sciences: Theory & Practice , Educational Consultancy and Research Center • 14(1) , pp.125-133.
- 26.Kooshki, S. & Zeinabadi, H. (2015) " *An Investigation Into the Role of Organizational Virtuousness in the Job Attitudes of Teachers* Jurnal UMP Social Sciences and Technology Management Vol. 3, Issue. 1, pp. 563-570.
- 27.Krishnan, J. , Mary, S. (2012) " *perceived organisational support – an overview on its antecedents and consequences* International Journal of Multidisciplinary Research, Vol.2 Issue 4, pp. 2-3.
- 28.Martínez, N. & Tindale, R. (2015) " *Impact of Organizational Citizenship Behavior on Performance in Women's Sport Teams* Journal of Applied Sport Psychology, Association for Applied Sport Psychology, 27, pp. 200-215.
- 29.Mathumbu, D. & Dodd, N. (2013) " *Perceived Organisational Support, Work Engagement and Organisational Citizenship Behaviour of Nurses at Victoria Hospital* J Psychology, 4(2): pp. 87-93.
- 30.Mushraf, A. , Riyadh A. & Haydar J. (2015) " *The Impact of Big Five Personality Factors on Organizational Citizenship Behaviour* International Journal of Management Science, 2(5) , pp. 93-97.
- 31.Organ, D. (1988) " *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome* , Lexington Books/DC Heath and Com.,
- 32.Rego, A. , Ribeiro, N. & Cunha, M. (2010) " *Perceptions of Organizational Virtuousness and Happiness as Predictors of Organizational Citizenship Behaviors* Journal of Business Ethics 93.2 , pp. 215-235.

33. Ribeiro, N. & Rego, A. (2009) "**Does perceived organizational virtuousness explain organizational citizenship behaviors.**" International Journal of Social and Human Sciences 3 , pp. 736–743.
34. Saeedy, S. & Rastgar, A. (2015) " **Study of the Role of Personality Factors in Organizational Citizenship Behaviors**" Trends Journal of Sciences Research, 2(2) , pp. 50–55.
35. Salajegheh, S. & Bigdelimojarad, B. (2015) " **The evaluation of the effect of organizational culture on the organizational citizenship behavior of employees (case study: Ministry of Education, Tehran, Iran)**" GMP Review, V18(2) , pp. 365–375.
36. Sarwar, A. , Mehwish M. & Sundus I. (2015) " **Improving Organizational Citizenship Behavior through Transformational Leadership: Mediating role of Trust in Leader**" Asian Journal of Business Management 7(2) , pp. 28–36.
37. Seppanen, A. (2012) " **Perceptions of Perceived Organizational Support and Affective Organizational Commitment in Radisson Blu Seaside**" Thesis Degree of Master Programme in Hotel, Restaurant and Tourism Management.
38. Schumacker, R. & Lomax, R. (2010) " **A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling**" Taylor and Francis Group, LLC , New York.
39. Shekari, H. , Mohamad A. & Said, M. (2011) " **developing values in organization: a reflection on organizational virtuousness approach** " international journal of research in commerce & management , volume no: 2 , issue no. 5 , pp. 11–15.
40. Yajna, S. & Joey, B. (2014) " **Psychological Capital, Subjective Wellbeing, Organisational Virtuousness and Organisational Citizenship Behaviour amongst Teachers** " Asian Congress of Applied Psychology – Singapore , pp. 1–34.
41. Sivasakthi, A. & Selvarani, R. (2015) " **the causal relationship between job attitude and organizational citizenship behavior in yashimarine logistics (p) ltd..at chennai**" international journal of management (ijm), Volume 6, Issue 1, pp. 357–368.

- 42.Tavakol, M. & Dennick, R. (2011) " ***Making sense of Cronbach's alpha*** " International Journal of Medical Education 2011 , pp. 2:53–55
- 43.Ugwu, F. (2012) "***Are good morals often reciprocated? Perceptions of organizational virtuousness and optimism as predictors of work engagement.***" work 1.3 , pp. 188–198.
- 44.Yahya, K. , Fairuzah Z. & Ari, W. (2012) " ***An Empirical Study on the Influence of Perceived Organizational Support on Academic Expatriates' Organizational Commitment*** Journal of Organizational Management Studies, Vol.2012 , pp.1–14.
- 45.Zabihi, M. , Hamid, E. , Shirin, N. , Samira, T. (2014) " ***A Consideration On Characteristics Of Organizational Virtuousness*** " A Journal of Economics and Management , Vol. 4 Issue 3 , pp. 164–169.
- 46.Zamahani, M. , Ali, A. , Mohammad, A. & Hamideh, S. (2012) "***Moving towards virtuousness in organization: An analysis of factors affecting virtuous organizations.***" Management Science Letters 2.8 : pp. 2889–2902.
- 47.Ziapour, A. , Molavi, S. & Afsari, D. (2015) " ***A Study of the Relationship between Organizational Virtuousness and Employee Engagement*** " International Research Journal of Applied and Basic Sciences , Vol, 9 (8) : pp. 1442–1447.

ملحق (١) : أنموذج استمارة الاستبانة

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة كربلاء / كلية الإدارة والاقتصاد

م / استبانة

السيد المجيب المحترم نهديكم أطيب تحياتنا.....

تمثل الاستبانة التي بين أيديكم جزءاً من مشروع بحث في إدارة الأعمال الموسوم (الاستبانة التنظيمية كمتغير معدّل للعلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وسلوك المواطنة التنظيمية : بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في معمل اسمنت كربلاء) حيث يتضمن مجموعة من الفقرات التي تنتمي إلى عدة أبعاد مؤشرة كمقاييس تستخدم لقياس المتغيرات أعلاه ، لذلك فان مشاركتكم في تقديم الصورة الحقيقية عن واقع كليتكم سيكون لها أثر إيجابي في وصول هذا البحث إلى المستوى المطلوب .

نرجو تفضلكم باختيار الإجابة المناسبة لكل فقرة ، مع ملاحظة ما يلي :

١. وضع علامة (✓) في الحقل الذي يبين مدى اتفاقك مع الفقرة المطروحة.

٢. الاجابة على جميع فقرات الاستبانة ، لان ترك فقرة دون اجابة يؤدي الى عدم صلاحية الاستمارة وبالتالي اهمالها.

٣. الباحثان مستعدان للإجابة عن اي تساؤل قد يتبادر الى اذهانكم.

علماً بأن المعلومات المدونة كافة ستتم بطابع السرية والأمانة العلمية والتي ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط ، نشكر لكم تعاونكم وحسن استجابتكم .

مع تمنياتنا لكم بالنجاح والموفقية الدائمة في أعمالكم

أولاً : بيانات عامة تخص المجيب عن الاستمارة

أ. العمر : سنة

ب. الجنس : ذكر أنثى :

ج. المؤهل العلمي :

د. عدد سنوات الخدمة : سنة

ثانياً : الاستقامة التنظيمية : مفهوم يتضمن مجموعة من السلوكيات والفضائل الايجابية ذات الاثر في الحياة التنظيمية التي يتعمق محتواها في تصرفات وافعال العاملين اعتماداً على تمسكهم بأبعاد التفاؤل ، الثقة ، التعاطف ، النزاهة ، والمغفرة في التعامل مع الاخرين وترجمتها الى ثقافة مدعمة تنتشر على مستوى أنشطة واقسام المنظمة.

١. التفاؤل التنظيمي :

ت	المقياس	اتفق تماماً	اتفق	غير متأكد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
١	يرتبط الشعور العميق بالهدف مع ما نقوم به هنا.					
٢	نحن حريصون في المعمل على فعل الصحيح بالإضافة إلى القيام به بشكل جيد.					
٣	نحن متفائلون بأننا سننجح، حتى عندما نواجه تحديات كبيرة.					

٢. الثقة التنظيمية :

ت	المقياس	اتفق تماماً	اتفق	غير متأكد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
٤	يثق الموظفون ببعضهم البعض في هذا المعمل.					
٥	يتعامل الافراد بكياسة ، واهتمام ، واحترام في هذا المعمل.					
٦	يثق الافراد في قيادة المعمل.					

٣. التعاطف التنظيمي :

ت	المقياس	اتفق	اتفق	غير	لا	لا اتفق
---	---------	------	------	-----	----	---------

الفقرات	تماماً	متأكد	اتفق	تماماً
٧				اشكال او اوجه التعاطف شائعة في المعمل.
٨				يتميز المعمل بالكثير من أفعال الاهتمام والرعاية بالآخرين.
٩				تنتشر وقائع كثيرة عن التعاطف وما يتعلق به بين أعضاء المعمل.

٤. النزاهة التنظيمية :

ت	المقياس	اتفق تماماً	اتفق	غير متأكد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
١٠	الصدق والثقة هي السمات المميزة لهذا المعمل.					
١١	يتعامل المعمل بأعلى مستويات النزاهة.					
١٢	يوصف المعمل بالاستقامة والشرف.					

٥. المغفرة التنظيمية :

ت	المقياس	اتفق تماماً	اتفق	غير متأكد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
١٣	نحن نحاول أن نتعلم من أخطائنا هنا، وبالتالي نغفر الأخطاء بسرعة.					
١٤	يتعامل المعمل بإنسانية متسامحة للعمل فيه.					
١٥	لدينا معايير عالية جداً للأداء ، ولكننا نغفر الأخطاء عندما يتم الاعتراف فيها وتصحيحها					

ثالثاً : الدعم التنظيمي المدرك : مستوى اعتراف المنظمة ونسبة تقييمها للجهود المبذولة من العاملين في تحقيق اهداف المنظمة ونجاحها وهذا ما سوف ينعكس على مستوى اهتمامها بهم ودرجة رفايتهم وتلبية حاجاتهم الحالية والمستقبلية .

ت	المقياس	اتفق تماماً	اتفق	غير متأكد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
١	يقيم المعمل مساهمتي في رفاهه .					
٢	إذا كان بإمكان المعمل تعيين شخص بدلاً عني براتب اقل لن يتوانى عن ذلك * .					
٣	يفشل المعمل في تقدير أي جهد إضافي لي * .					
٤	يهتم المعمل بقوة بأهدافي وقيمي.					

٥	يتجاهل المعمل أي شكوى مني * .				
٦	يغض المعمل النظر عن مصلحتي الشخصية عندما تتخذ قرارات ذات صلة بي * .				
٧	يقدم المعمل المساعدة المطلوبة عندما واجه مشكلة ما .				
٨	يهتم المعمل كثيراً بان اكون على احسن حال .				
٩	المعمل مستعد للتوسع من أجل مساعدتي في أداء عملي على قدر استطاعتي .				
١٠	حتى وان قدمت افضل اداء ممكن ، فإن المعمل سوف لن يهتم بذلك * .				
١١	المعمل مستعد لمساعدتي عندما احتاج الى خدمة من نوع خاص .				
١٢	يهتم المعمل بشكل عام برضاي عن العمل .				
١٣	إذا ما أتاحت له الفرصة، فإن المعمل يحقق الافادة مني * .				
١٤	يظهر المعمل اهتمام قليل بي * .				
١٥	يهتم المعمل بأرائي .				
١٦	يفتخر المعمل بإنجازاتي في العمل .				
١٧	يحاول المعمل جعل عملي مثير للاهتمام قدر الامكان .				

ملاحظة : * تشير إلى فقرة عكسية.

رابعاً : سلوك المواطنة التنظيمية : سلوك طوعي ينطلق من الممارسات الفردية ويعتمد على محفزات قوة الارادة الشخصية التي تدفع العاملين في المنظمة لممارسة سلوكيات الايثار ، الضمير الحي ، الروح الرياضية ، الكياسة ، وفضيلة المواطنة (السلوك الحضاري) ليكون القاعدة الاساس لبناء الشخصية المثالية الفاضلة ضمن العمل التنظيمية .

١. الايثار :

ت	الفقرات	المقياس	اتفق تماماً	اتفق	غير متأكد	لا اتفق	لا تماماً
١	أساعد الآخرين في أداء مهماتهم، وبخاصة في الظروف غير الاعتيادية.						
٢	لا امتنع عن تقديم خدمات إلى زملائي الجدد في العمل.						
٣	أكون بديلاً عن أي زميل في العمل، إذا اقتضت الظروف ذلك.						
٤	أتنازل عن أيام عطلي وإجازاتي إلى زميل آخر بأمر الحاجة إليها.						
٥	أساهم من دون تردد في إجراء المصالحة بين زملائي في						

						العمل إذا ما حدث نزاع بينهم.
--	--	--	--	--	--	------------------------------

٢. الضمير الحي :

ت	الفقرات	المقياس	اتفق تماماً	اتفق	غير متأكد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
٦		أحضر دائماً للعمل في المواعيد المحددة.					
٧		التزم بتعليمات العمل بشكل يعكس احترامي لها.					
٨		أشارك في الأحاديث الجانبية وأحاول الدخول فيها مهما كانت حساباتها ونتائجها.					
٩		اعمل بعد أوقات الدوام الرسمية، إذا اقتضت المصلحة العامة ذلك.					
١٠		أحافظ على تطبيق معايير المهمة التي أؤديها.					

٣. الروح الرياضية :

ت	الفقرات	المقياس	اتفق تماماً	اتفق	غير متأكد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
١١		أقبل النصيح والإرشاد بسرور.					
١٢		أنفذ المهمات المطلوبة مني من دون تذمر.					
١٣		أتجنب التشكيك بزملائي ليكون مكان العمل أكثر استقراراً.					
١٤		أفسح المجال للآخرين في داخل المصرف وخارجه للتحدث عنه بسلبية.					
١٥		أهاجم المرؤوسين فوراً، إذا لم ينجزوا المهمات التي يكلفوا بها.					

٤. الكياسة :

ت	الفقرات	المقياس	اتفق تماماً	اتفق	غير متأكد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
١٦		أحدثت عن خصائص المعمل مع الآخرين بموضوعية عالية.					
١٧		أدفع الآخرين للابتعاد عن العمل في المعمل من خلال إبراز جوانبه السلبية كالنزاعات والأزمات وسوء الأنظمة.					
١٨		اشعر الآخرين بأن مستقبل المعمل سيكون حافلاً بالإنجازات من خلال طرح حقائق ووقائع مقنعة تخصه.					
١٩		أحترم المنظمات المجتمعية الأخرى، ولا أسيء لها، انطلاقاً من مبدأ					

					الالتزام بالموضوعية في الحكم على الأمور.
					أحب مساعدة كل من يطلب المساعدة من الأقسام والشعب والوحدات الأخرى لكي يتحقق عمل متكامل يخص معملنا كله.

٥. فضيلة المواطنة :

ت	المقاييس	اتفق تماماً	اتفق	غير متأكد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
٢١	أشارك زملائي بالأفكار التي من شأنها تحسين أداء المعمل.					
٢٢	أقدم مقترحات مفيدة إلى زملائي تسهم في التحفيز للعمل الفرقي والجمعي.					
٢٣	أشجع زملائي على استثمار أوقات الاجتماع في الحديث عن الأسبقيات التي تهم المعمل أكثر من الخوض في القضايا الجانبية.					
٢٤	أحفز زملائي على التفكير الذاتي بطريقة تخدم المعمل في النهاية.					
٢٥	أقع زملائي بان المشاركة في الرأي من شأنها تحسين الأداء الفردي ، وليس الأداء الجماعي.					

الملحق (٢) : جدول قيم تقديرات المعلمة والخطأ المعياري والنسبة الحرجة ومستوى المعنوية المستخدمة في التحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات البحث الثلاث

			Estimate	S.E.	C.R.	P
OO3	<---	Organizational Optimism	1.000			
OO2	<---	Organizational Optimism	1.236	.133	9.293	***
OO1	<---	Organizational Optimism	1.182	.121	9.768	***
OT3	<---	Organizational Trust	1.192	.116	10.27	***
OT2	<---	Organizational Trust	1.468	.128	11.468	***
OT1	<---	Organizational Trust	1.361	.137	9.934	***
OC3	<---	Organizational Compassion	1.000			
OC2	<---	Organizational Compassion	1.538	.132	11.651	***
OC1	<---	Organizational Compassion	1.493	.119	12.546	***
OI3	<---	Organizational Integrity	1.721	.147	11.707	***
OI2	<---	Organizational Integrity	1.284	.126	10.190	***

			Estimate	S.E.	C.R.	P
OI1	<---	Organizational Integrity	1.482	.145	10.220	***
OF3	<---	Organizational Forgiveness	1.656	.141	11.744	***
OF2	<---	Organizational Forgiveness	1.449	.139	10.424	***
OF1	<---	Organizational Forgiveness	1.000			

			Estimate	S.E.	C.R.	P
POS17	<---	Perceived Organizational Support	1.000			
POS16	<---	Perceived Organizational Support	1.481	.138	10.731	***
POS15	<---	Perceived Organizational Support	1.572	.129	12.186	***
POS14	<---	Perceived Organizational Support	1.723	.147	11.721	***
POS13	<---	Perceived Organizational Support	1.621	.119	13.621	***
POS12	<---	Perceived Organizational Support	1.311	.138	9.5	***
POS11	<---	Perceived Organizational Support	1.000			
POS10	<---	Perceived Organizational Support	1.469	.151	9.728	***
POS9	<---	Perceived Organizational Support	1.244	.149	8.348	***
POS8	<---	Perceived Organizational Support	1.726	.136	12.691	***
POS7	<---	Perceived Organizational Support	1.463	.142	10.302	***
POS6	<---	Perceived Organizational Support	1.447	.159	9.100	***
POS5	<---	Perceived Organizational Support	1.529	.139	11	***
POS4	<---	Perceived Organizational Support	1.399	.151	9.264	***
POS3	<---	Perceived Organizational Support	1.000			
POS2	<---	Perceived Organizational Support	1.196	.111	10.774	***
POS1	<---	Perceived Organizational Support	1.178	.145	8.124	***

			Estimate	S.E.	C.R.	P
AL5	<---	Altruism	1.000			
AL4	<---	Altruism	1.488	.099	15.030	***

			Estimate	S.E.	C.R.	P
AL3	<---	Altruism	1.295	.126	10.277	***
AL2	<---	Altruism	1.783	.143	12.468	***
AL1	<---	Altruism	1.694	.092	18.413	***
Co5	<---	Conscientiousness	1.311	.115	11.4	***
Co4	<---	Conscientiousness	1.000			
Co3	<---	Conscientiousness	1.389	.133	10.443	***
Co2	<---	Conscientiousness	1.628	.161	10.111	***
Co1	<---	Conscientiousness	1.595	.136	11.727	***
SP5	<---	Sportsmanship	1.281	.137	9.350	***
SP4	<---	Sportsmanship	1.837	.129	14.240	***
SP3	<---	Sportsmanship	1.299	.163	7.969	***
SP2	<---	Sportsmanship	1.199	.118	10.161	***
SP1	<---	Sportsmanship	1.000			
CO5	<---	Courtesy	1.356	.098	13.836	***
CO4	<---	Courtesy	1.386	.154	9	***
CO3	<---	Courtesy	1.733	.093	18.634	***
CO2	<---	Courtesy	1.189	.171	6.953	***
CO1	<---	Courtesy	1.631	.098	16.642	***
CV5	<---	Civic Virtue	1.099	.081	13.567	***
CV4	<---	Civic Virtue	1.139	.137	8.313	***
CV3	<---	Civic Virtue	1.188	.116	10.241	***
CV2	<---	Civic Virtue	1.298	.099	13.111	***
CV1	<---	Civic Virtue	1.617	.089	18.168	***