

الجمهورية العربية السورية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
المعهد العالي لإدارة الأعمال  
قسم إدارة الموارد البشرية

أثر جودة حياة العمل في سلوكيات المواطنة التنظيمية  
(دراسة حالة في بنك البركة)

**The impact of quality of work life on organizational citizenship  
behaviors**

**(Case study: Al Baraka bank)**

مشروع أعد ضمن متطلبات درجة الإجازة في علوم الإدارة

السنة الخامسة

الإختصاص: إدارة الموارد البشرية

إعداد الطالبتان:

دعاء مارديني

أمل الأطرش

إشراف:

الدكتور: حسان إسماعيل

العام الدراسي: 2022-2023

(لا يعبر هذا العمل إلا عن وجهة نظر معدده، ولا يتحمل المعهد أية مسؤولية جراء هذا العمل)

## الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى وصف مستويات جودة حياة العمل وسلوكيات المواطنة التنظيمية والتعرف على أثر جودة حياة العمل في المواطنة التنظيمية في بنك البركة، والتعرف على أبعاد جودة حياة العمل التي تؤثر في المواطنة التنظيمية في بنك البركة، وبيان مدى اختلاف أبعاد مستويات جودة حياة العمل وسلوكيات المواطنة التنظيمية باختلاف المتغيرات الديموغرافية (جنس، عمر، سنوات الخبرة).

ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع استبيان شامل بطريقة العينة العشوائية البسيطة لكافة المستويات الإدارية وتم الحصول على 45 استجابة تم اعتمادها في العينة المدروسة.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى نتائج أهمها: أن بنك البركة يوفر مستوى جيد جداً لجودة حياة العمل حسب أفراد العينة، وأن الموظفين في كافة المستويات الإدارية يمارسون سلوكيات المواطنة التنظيمية بدرجة عالية، إن سلوكيات التنظيمية تعود بالفائدة على البنك والموظفين، كما أنه يوجد أثر ذو دلالة أحصائية لأبعاد جودة حياة العمل في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية ويعود هذا الأثر لأبعاد (ظروف العمل، التحكم بالعمل، الرضا عن المسار الوظيفي، رفاه العاملين) بينما لا يوجد أثر لبعد (الموازنة بين الحياة الشخصية والعمل) في سلوكيات المواطنة التنظيمية.

**الكلمات المفتاحية:** جودة حياة العمل، أبعاد جودة حياة العمل، سلوكيات المواطنة التنظيمية، بنك البركة.

## **Abstract**

The objective of this study was to describe the quality of working life and organizational citizenship behaviors, identify the impact of quality of working life on organizational citizenship behaviors at Al-Baraka Bank, identify the dimensions of quality of working life that affect organizational citizenship at Al-Baraka Bank, and determine whether the levels and dimensions of quality of working life and organizational citizenship differ based on demographic variables such as (gender, age, and years of experience).

A descriptive–analytical approach was used to achieve these objectives, and a comprehensive questionnaire was distributed to all administrative levels using a simple random sampling method.

(45) responses were obtained, which were considered in the sample.

Results: The study found that Al-Baraka Bank provides a high level of quality of working life according to the sample members and that employees at all administrative levels exhibit high levels of organizational citizenship behaviors. These behaviors have benefits for both the bank and the staff. Additionally, the study found that the dimensions of work quality of life (work conditions, work control, satisfaction with career path, and worker well-being) have a statistically significant impact on enhancing organizational citizenship behaviors, whereas (balancing personal life and work) has no impact on organizational citizenship behaviors.

**Key words: quality of work life, dimensions of quality of work life, organizational citizenship behaviors, Al Baraka Bank**

## الأهداء

الحمد لله الذي نفتتح بحمده الكلام. وما توفيقي إلا بالله بسم الله الرحمن الرحيم: {يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ} صدق الله العظيم.

أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع الذي تم بعون الله إلى:

من قال فيهما الله "ربي ارحمهما كما ربياني صغيراً" إلى الذي أفنى عمره من أجل أن نحيا ولم يعرف لليأس ولا القنوط طريقاً إلى صاحب القلب الكبير رمز التضحية والعطاء إلى من كان نجاحي مناه، إلى من حثني على طلب العلم أبي العزيز أمد الله في عمرة وغمره بالصحة والعافية.

إلى ينبوع الحنان بلسم الجراح، نبض روحي وعقلي إلى من أرى الدنيا بعيونها، ولا تكاد تسمع أذناي إلا رنين دعائها، وتعجز الكلمات عن الوفاء بحقها والإشادة بفضلها، إلى من أطلب رضا الله برضاها عني أمي الغالية لا حرمني الله منها ومن عطائها وحنانها.

إلى رفيق الدرب وصديق الأيام بجلوها ومرّها إلى من أخذ بيدي نحو ما أريد إلى من وقف إلى جانبي كي أحقق طموحي العلمي إلى زوجي العزيز حفظه الله وأدامه سنداً لي.

إلى أشقاء روحي سندي وذخري إلى من يصفو القلب بهم، وتتسى الهموم معهم إلى من كبرت معهم وبهم إلى من يحملون في عيونهم ذكريات طفولتي وشبابي.. أخواتي آلاء ونور.

إلى عائلة زوجي حفظهم الله ورعاهم.

وأقدم أجمل إهداء لأصدقائي على ما قدموه لي من دعم خلال هذه المرحلة الصعبة فكان لكم دور كبير في هذا النجاح الذي وصلت له اليوم وأخص بهم أمل راما أحمد عمر عبد أتمنى لكم دوام التوفيق والنجاح.

إلى كل من كانوا لي سنداً ودعماً لم ينكرهم قلبي، إليهم جميعاً أهدي هذا العمل المتواضع، وأرجو من الله التوفيق والسداد.

دعاء مارديني

الحمد لله الذي نفتتح بحمده الكلام. وما توفيقى إلا بالله قال تعالى: ﴿وَأَنْ لَيْسَ لِلإِنسَانِ إِلَّا مَا سَعَى وَأَنْ سَعِيَهُ سَوْفَ يُرَى﴾

أهدي ثَمرة هذا الأجد المتواضع الذي تم بعون الله تعالى إلى: رجلي الاول ورجلي الاخير:  
إليك أهدي حلمنا الصغير الكبير، الذي لم أتملك من شرف التخرج شيء لولا وجودك، والدي الحبيب أمد الله في عمره بدوام الصحة والعافية.

إلى الأم التي لم تلدني ومعلمتي في الشدة وصديقة عمري في الرخاء حفظك لها لنا يا أم بمثابة وطن،  
إلى أشقاء روجي ... سندي وذخري إلى من يصفو القلب بهم، وتتسى الهموم معهم إلى من كبرت معهم  
وبهم إلى من يحملون في عيونهم ذكريات طفولتي وشبابي  
{ قَالَ سَنَشُدُّ عَضُدَكَ بِأَخِيكَ } (رنيم، مختار، يامن، محمد)

إلى رفيقة الدرب وصديقة الأيام بلوها ومرّها إلى من أخذت بيدي نحو ما أريد، إلى من وقفت إلى جانبي  
كي أحقق طموحي العلمي إلى رغد وعائلتها التي احتضنتني.  
إلى الشعلتين اللتين مازالتا تنيران دربنا منذ ما يزيد عن سبعين عاما سأضيف فرحة إلى طيات تاريخهما  
جدتي وجدتي الحبيبان.

وأقدم أجمل إهداء لزملائي على ما قدموه لي من دعم خلال هذه المرحلة الصعبة فكان لكم دور كبير في  
هذا النجاح الذي وصلت له اليوم وأخص بهم دعاء راما أحمد عمر عبد وفقكم الله.

إلى سُكر حياتي وصديقة الليالي الطوال.. صديقتي ماري عبد الله  
إلى كل من كانوا لي سنداً ودعماً لم يذكرهم قلبي وحفظهم قلبي، إليهم جميعاً أهدي هذا العمل المتواضع،  
وأرجو من الله التوفيق والسداد.

أمل الأطرش

## الشكر

الحمد لله رب العالمين حمداً يليق بجلال وجهه وعظيم سلطانه، والصلاة والسلام على نبينا وقدوتنا محمد وعلى آله وصحبة وسلم.

أشكر الله العلي العظيم أولاً وأخيراً على توفيقه بإتمام هذا البحث فهو عز وجل أحق بالشكر والثناء، وانطلاقاً من قوله عليه الصلاة والسلام "من لم يشكر الناس لم يشكر الله"، فإنني أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذ الفاضل الدكتور حسان إسماعيل الذي تفضل بقبول الإشراف على هذا البحث وعلى ما تكرم علينا من سعة صدر ونصح وإرشاد وتوجيه. فجزاه الله عني ألف خيراً.

كما لا يفوتني شكر عميد الجامعة الأستاذ الفاضل الدكتور "طلال عبود"

كما أتقدم بالشكر لأعضاء اللجنة المناقشة على ما سوف يقدمونه من التوجيهات والملاحظات والاقتراحات التي سنثري وتقدم الإضافة لهذا البحث.

ولا ننسى بالذكر أن نتقدم بالشكر إلى كل أساتذة المعهد العالي لإدارة الأعمال هبا الذي تلقينا العلم على أيديهم طول فترة دراستنا وأخص بالذكر الأنسة ربي الصعيدي.

وأتقدم بخالص الشكر والتقدير لمن قدم لي المساعدة وأبدى رأياً ساهم في إنجاز هذا البحث من أساتذة وزملاء وأقارب.

وأشكر كل من بث في نفسي حافزاً للصبر والمثابرة من قريب أو بعيد بدعاء أو بكلمة طيبة راجين من المولى أن يجازيهم أفضل جزاء.

وأخيراً إن وفقنا في هذا العمل فمن الله وإن أنقصنا أو قصرنا فمن أنفسنا ومن الشيطان فالكمال لله وحده.

## الفهرس

الصفحة	الموضوع
ج	ملخص الدراسة باللغة العربية
د	ملخص الدراسة باللغة الأجنبية
هـ_و	الإهداء
ز	الشكر
ح_ط	الفهرس
ي	قائمة الجداول
ك	قائمة الأشكال
1	الفصل الأول: الإطار التمهيدي
2	1.1. المقدمة
3	2.1. مصطلحات الدراسة
3-4	3.1. دراسات سابقة باللغة العربية
5-6	دراسات سابقة باللغة الأجنبية
6	4.1. مشكلة الدراسة وتساؤلاتها
6	5.1. أهمية الدراسة وأهدافها
7	6.1. أهداف الدراسة
7	7.1. مجتمع الدراسة وعينتها
8	الفصل الثاني: الإطار النظري
8	1.2. المبحث الأول: جودة حياة العمل
8	1.1.2. تمهيد ماهية جودة حياة العمل
8	2.1.2. تعريف مستويات جودة حياة العمل
9	3.1.2. خصائص جودة حياة العمل
9	4.1.2. أهمية جودة حياة العمل
10	5.1.2. أهداف جودة حياة العمل
11-15	6.1.2. أبعاد جودة حياة العمل



16	7.1.2. عوائق تطبيق مستويات جودة حياة العمل
17	المبحث الثاني: المواطنة التنظيمية
17	1.2.2. تمهيد ماهية المواطنة التنظيمية
17	2.2.2. نشأة سلوك المواطنة التنظيمية
18	3.2.2. أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية
19	4.2.2. خصائص سلوك المواطنة التنظيمية
20	5.2.2. أهمية سلوك المواطنة التنظيمية
20	6.2.2. معوقات سلوك المواطنة التنظيمية
21	العلاقة بين مستويات جودة حياة العمل وسلوك المواطنة التنظيمية
23-21	1.3.3. العلاقة بين مستويات جودة حياة العمل وسلوك المواطنة التنظيمية
24	الفصل الثالث: الإطار العملي
24	1.3. تمهيد
24	2.3. اسلوب واجراءات الدراسة
24	1.2.3. منهج الدراسة
24	2.2.3. مجتمع الدراسة وعينتها
25-24	3.2.3. أداة الدراسة ومصدر جمع البيانات
27-25	4.2.3. صلاحية أداة الدراسة وثباتها
29-27	3.3. خصائص أفراد العينة
43-29	4.3. الإجابة عن تساؤلات الدراسة (الدراسة التحليلية لمتغيرات الدراسة)
44	النتائج
45	التوصيات
48-46	المراجع باللغة العربية
49	المراجع باللغة الأجنبية
54-50	الملاحق

## قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
26	درجات مقياس ليكرت الخماسي	01
27	نتائج اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة	02
28	التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب الجنس	03
28	التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب العمر	04
28	التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب مستوى التعليم	05
29	التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	06
30	مستوى رفاه العاملين	07
31	تقييم الموازنة بين الحياة الشخصية والعمل	08
32	تقييم الرضا عن المسار الوظيفي	09
33	تقييم التحكم بالعمل	10
34	تقييم ظروف العمل	11
35	ترتيب أهمية ابعاد جودة حياة العمل	12
36	تقييم الإيثار	13
37	تقييم الكياسة	14
38	تقييم الروح الرياضية	15
39	تقييم وعي الضمير	16
40	تقييم السلوك الحضاري	17
40	ترتيب أهمية ابعاد سلوكيات المواطنة	18
41	علاقات الارتباط والتفسير بين المتغير المستقل (مستويات أبعاد جودة حياة العمل) والتابع (سلوكيات المواطنة التنظيمية)	19
42	تأثير المستقل (مستويات أبعاد جودة حياة العمل) والتابع (سلوكيات المواطنة التنظيمية)	20

## قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
11	أبعاد مستويات جودة حياة العمل	01

## الفصل الأول: الإطار التمهيدي

- 1.1. المقدمة
- 2.1. مصطلحات الدراسة
- 3.1. دراسات سابقة
- 4.1. مشكلة الدراسة وتساؤلاتها
- 5.1. أهمية الدراسة وأهدافها
- 6.1. أهداف الدراسة
- 7.1. مجتمع الدراسة وعينتها

## 1.1. المقدمة:

اهتمت العديد من البحوث والدراسات في العقود الثلاثة الأخيرة، بتطوير الخدمات الجديدة فركزت على عمليات تصميم الخدمات وتحديد أبعادها الهيكلية، وأهتمت بالموضوعات التنظيمية المرتبطة بأدوات وطرق تقديم تلك الخدمات وتحليل حاجات العميل ولم تعد هذه البحوث تعطي الاهتمام الكافي لتنمية الموارد البشرية وتحسين ظروف بيئة العمل ودراسة العوامل الحاكمة الواجب التأكد منها وتوفيرها أمراً جوهرياً.

إن نمو المنظمات يتحقق من خلال عملاء لديهم ولاء للمنظمة وراضين عن القيمة المدركة للخدمة التي يحصلون عليها، يهتم موضوع جودة حياة العمل (qwl) بدراسة وتحليل المكونات والأساليب التي تستند إليها الإدارة في المنظمات بقصد توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين بها بما يسهم في رفع أداء المنظمة ويحقق الإشباع لاحتياجاتهم ورغباتهم، فكلما تميزت بيئة العمل بالقبول والرضا من العاملين ساهم ذلك في جعل الأفراد مستغرقين بشكل كامل في وظائفهم مما يؤدي لنتائج أداء أفضل ومنها الانتماء التنظيمي (Chiu & shiou lu .2003)

وفي ضوء ما سبق عمدت الطالبتان إلى السعي لكشف طبيعة وحجم تأثير عوامل مستويات جودة حياة العمل بأبعادها المختلفة في المواطنة التنظيمية في بنك البركة الذي يسعى لتقديم الخدمات المالية المتوافقة لأحكام الشرعية الإسلامية، والخدمات الإلكترونية المتطورة من بينها (التحويل الإلكتروني للبنوك الأخرى). حيث يوجد له العديد من الفروع مقرها في محافظات مختلفة (دمشق، ريف دمشق، حلب، حمص، حماه، طرطوس، اللاذقية).

## 2.1. مصطلحات الدراسة:

أ. جودة حياة العمل (المتغير المستقل) QWL: هي درجة من التميز في العمل وتوفير بيئة عمل مناسبة للموظفين العاملين داخل المنظمات والمساهمة في إشباع حاجاتهم الأساسية للحصول على مستويات أفضل للأداء والذي ينعكس بدوره على فاعلية أكثر ومن ثم تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المنظمة. (الفقي، 2018)

ب. سلوكيات المواطنة التنظيمية (المتغير التابع): OCB أعمال وأدوار تطوعية اختيارية تتجاوز نطاق المكافآت والحوافز الرسمية ويمارسها الموظفون بهدف إشباع حاجاتهم ولمساعدة الآخرين وتعود بالفائدة للمنظمة ككل وتسهم في زيادة تماسك المنظمة وتحقيق أهدافها وفعاليتها. (الفقي، 2018)

## 3.1. دراسات سابقة

### الدراسات باللغة العربية:

دراسة (عبد الرحمن وديوب، 2017) بعنوان

أثر جودة حياة الوظيفية على المواطنة التنظيمية، هدفت إلى دراسة سلوك العاملين في جامعة دمشق ومعرفة أثر جودة الحياة الوظيفية على سلوك المواطنة التنظيمية.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى مستويات جودة حياة العمل في جامعة دمشق ومدى تطبيقها لأبعاد مستويات جودة حياة العمل وكيف تعزز من خلال مستويات جودة حياة العمل سلوكيات المواطنة التنظيمية

مجتمع الدراسة عينة عشوائية بسيطة من العاملين في جامعة دمشق.

### أهم النتائج:

- وجود تأثير ذو دلالة معنوية لجودة الحياة الوظيفية على سلوكيات (الإيثار، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، وعي الضمير) لدى العاملين في جامعة دمشق
- كما تتيح الجامعة فرص الترقى والنمو وتصمم مهارات جديدة ويسودها مناخ من الثقة والاحترام المتبادل

- كما يتمتع موظفي الجامعة باللباقة في التعامل والمكافآت التي تمنحها الجامعة لهم لا تتوافق مع مستوى الاداء الوظيفي لديهم
- معايير الترقية في الجامعة غير عادلة فهي بحكم القانون فقط، وليس على أساس العمل والكفاءة
- معظم الموظفين لا يشعرون بالسعادة بسبب هذه الاجراءات ولا بالأمان الوظيفي.

دراسة (بهلالي 2018-2019) عنوان الدراسة:

أثر مستويات جودة حياة العمل على سلوك المواطنة التنظيمية،

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى أبعاد مستويات جودة حياة العمل في كلية محمد خيضر (كلية العلوم الاقتصادية والتجارية)، الكشف عن مستوى سلوك المواطنة لدى أساتذة الكلية، تقديم الاقتراحات من أجل تنمية مستويات جودة حياة العمل داخل الكلية

مجتمع الدراسة وعينتها: جميع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية حيث بلغ عددهم 195 أستاذ.

أهم النتائج:

- درجة نجاح أي منظمة تعتمد على مدى قدرتها في خلق بيئة عمل ملائمة وظروف عمل مناسبة
- سلوكيات المواطنة التنظيمية يزيد لدى العاملين من مستوى الحماس في الإداء وهذا يرجع لتطبيق أبعاد مستويات جودة حياة العمل
- يوطد سلوكيات المواطنة التنظيمية العلاقات بين الأفراد والجماعات داخل الكلية.

الدراسات باللغة الأجنبية:

دراسة (2014, marhameh) بعنوان **the influence of quality of work life and**

**reward on organization citizenship behavior**، هدفت هذه الدراسة إلى دراسة جودة الحياة

الوظيفية وأثرها على المواطنة التنظيمية لتحليل نمط العلاقات بين المتغيرات

مجتمع الدراسة وعينتها: تم إجراء هذه الدراسة في مدرسة بابلان الحكومية، بكاسي، إندونيسيا تم أخذ عينة

عشوائية عن طريق القرعة حيث تضم المدرسة ما يقارب 190 معلماً

أهم النتائج:

- هناك تأثير إيجابي وقوي لجودة الحياة الوظيفية على سلوكيات الموظفين داخل المدرسة

- تهدف جودة حياة الوظيفية إلى تحسين بيئة العمل العامة للمدرسة ككل
- تعتبر جودة حياة الوظيفية من أهم المؤشرات لقياس النمو التنظيمي وفعالية المدرسة بغض النظر عن الموظف

**دراسة: (haryono,2018)** هدفت إلى دراسة جودة الحياة العملية وسلوك المواطنة لما لهما من تأثير إيجابي على رضا العاملين عن العمل مما يشير إلى ارتفاع في مستويات الاداء داخل المنظمة مجتمع الدراسة وعينتها: تم جمع البيانات من خلال التوزيع المباشر في مركز صحة المجتمع من قبل الباحثين وقد بلغت عينة الدراسة 499 من العاملين في المجال الطبي في مراكز الصحة في مدينة بكاسي، إندونيسيا

أهم النتائج:

- تؤثر جودة الحياة الوظيفية qwl بشكل إيجابي على رسغ مفهوم المواطنة التنظيمية لدى العاملين في مركز صحة المجتمع
- تقوم جودة الحياة الوظيفية qwl بتحسين وتنمية أبعاد المواطنة التنظيمية ocb
- (الإيثار، وعي الضمير، الروح الرياضية)، لدى الموظفين
- تقوم جودة الحياة الوظيفية مع المواطنة التنظيمية برفع مستوى الأداء لدى الموظفين.

#### 4.1. مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

تعاني العديد من المنظمات من تراجع في الأداء وفي سلوك العاملين وفي نجاح المنظمة ككل يعود ذلك إلى عدم إدراك هذه المنظمات أهمية مستويات جودة حياة العمل التي تؤثر بشكل أساسي على سلوك وأداء ونجاح المنظمة لأن نجاح المنظمة يعتمد بشكل رئيسي على مواردها البشرية ومن وجهة نظر الطالبان أن وجود جودة حياة عمل سوف ينعكس على قدرات العاملين من خلال ما يقدمونه من جهد يتعدى الجهد الرسمي، تلعب مستويات جودة حياة العمل دوراً مهماً في التأثير على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين ويعتبر المواطنة التنظيمية من أبرز أشكال السلوك التنظيمي المرغوب، لذا كان من الضروري في ضوء ما سبق التطرق لمعرفة أبعاد مستويات جودة حياة العمل وتأثيرها على سلوك المواطنة التنظيمية.

تتلخص مشكلة الدراسة بصياغة السؤال الرئيسي ويتفرع عنه التساؤلات الفرعية التالية:

❖ السؤال الرئيسي

❖ ما هو أثر جودة حياة العمل في سلوك المواطنة التنظيمية في بنك البركة؟



## ❖ الاسئلة الفرعية

❖ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل التنظيمية والوظيفية لمستويات جودة حياة العمل في سلوكيات المواطنة التنظيمية في بنك البركة؟

❖ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل المادية والمعنوية لمستويات جودة حياة العمل في سلوكيات المواطنة التنظيمية بنك البركة؟

### 5.1. أهمية الدراسة وأهدافها:

تكمن أهمية الدراسة الحالية من جانبين هما  
الأهمية العلمية والأهمية العملية:

#### الاهمية العلمية:

تستمد هذه الدراسة أهميتها كونها تربط بين متغيرين هما جودة حياة العمل والمواطنة التنظيمية وهما من المفاهيم الادارية الأساسية الحديثة في عصرنا الحالي التي نالت إعجاب العديد من الباحثين.

الأهمية العملية: تكمن الاهمية العملية للدراسة ما قدمته من نتائج يمكن استغلالها في خدمة المجتمع وخدمة الباحثين.

### 6.1. أهداف الدراسة:

لدراسة عدة أهداف نذكر أهمها:

- التعرف على مدى أبعاد جودة حياة العمل في المنظمات وخصيصاً في (بنك البركة)
- التعرف على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى جميع الموظفين في كافة المستويات في (بنك البركة)
- تقديم الاقتراحات والنصائح لمساعدة المنظمات في تنمية جودة حياة العمل لما لها من أثر فعّال في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية مما يسهم في ديمومتها وتطورها وزيادة فعاليتها الإنتاجية.

### 7.1. مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين والمديرين في كافة المستويات الإدارية في (بنك البركة) دمشق.

عينة الدراسة: تم أخذ عينة عشوائية بسيطة من بنك البركة شاملة لكل المستويات الإدارية الموجودة عددها (45) موظف.

## الفصل الثاني: الإطار النظري

### المبحث الأول: جودة حياة العمل

#### 1.1.2 تمهيد: ماهية جودة حياة العمل

قبل التعريف بجودة حياة العمل، فإنه ينبغي علينا أولاً تعريف الجودة، فالجودة حسب المنظمة العالمية للتقييس (الأيزو): هي الدرجة التي يتم بها إشباع الحاجات والتوقعات الظاهرية والضمنية من خلال جملة من الخصائص المحددة مسبقاً

وفي ضوء الاطلاع على الدراسات والبحوث عامةً والجديدة خاصةً تبين أن مصطلح جودة العمل قد عبر الكاتب بيجو في كتابه " الاقتصاد والرفاه"، حيث اشار الى إثر الدعم الحكومي للطبقات الدنيا من العاملين، واستمر العمل على هذه الدراسات لتظهر على شكل سلسلة من الدراسات المختلفة في مراحل زمنية متعددة.

ونتيجة لحدوث تطورات في عالم الأعمال، زاد الاهتمام بمصطلح جودة العمل لما فيه من آثار إيجابية على حياة الموظفين وعلى نجاح المنظمة بالنظر إلى مستويات جودة حياة العمل كاستراتيجية تنافسية بين المنظمات الرائدة في نفس المجال.

#### 2.1.2 تعريف جودة حياة العمل:

عرف مستويات جودة حياة العمل كهدف **Lawler**: بأنها تتضمن تصورات وإدراكات العاملين لمستوى البيئة المادية والمعنوية للعمل التي تتمثل ب المكونات المادية والمعنوية من عوامل أهمها: المزايا والفوائد، أنظمة الحوافز والمكافآت، الأمن الوظيفي، المشاركة في صنع القرار، الرضا الوظيفي  
أما تعريف مستويات جودة حياة العمل كفلسفة: فقد عرفها (جاد الرب، 2007)، بأنها فلسفة الإدارة التي تؤكد على كرامة العاملين وتطور التغيرات في ثقافة المؤسسة وتحسين الجوانب المعنوية والجسمانية للعاملين عن طريق إتاحة فرص النمو والتطور (دراسة الهور، 2017)

وبالنسبة لمستويات جودة حياة العمل فقد تعددت التعاريف من وجهة نظر الباحثين في هذا المجال، فتعرف بأنها مجموعة من العمليات المتكاملة والمخططة والمستمرة التي تهدف إلى تحسين مختلف جوانب الحياة الوظيفية والشخصية للعاملين، والذي يساهم في دوره في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها.

**وفي تعريف آخر:** هي القدرة على رفع إمكانيات العاملين في بيئة المنظمة عبر مجموعة من المبادرات والتوجيهات التي تمكن من زيادة القدرة التنافسية للمنظمة من خلال الانتقال إلى مستوى أكثر فعالية لخلق بيئة عمل صحية.

أيضاً: هي الأبعاد التي تنشأ نتيجة للمقارنات التي يجريها العاملون مع رغباتهم آمالهم المتوقعة كالأبعاد المالية والنفسية والاجتماعية وذلك من خلال الاهتمام بهم من قبل الإدارة وتحقيق الرضا الوظيفي من خلال الاهتمام باحتياجاتهم الوظيفية لتحقيق الأهداف التنظيمية للمنظمة. ومن خلال التعاريف تحسين وتطوير بيئة العمل بصورة عامة مما يعكس نتائج إيجابية لكل من الموظفين والمنظمة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية وتلبية رغبات موظفيها في نفس الوقت.

### **3.1.2 خصائص جودة حياة العمل: (شنافي، 2021)**

- 1- وجود بيئة عمل صحية
- 2- وضع برامج تعويضات مناسبة
- 3- وجود فرص للتطوير من قدرات الفرد والاستفادة منها بما يحقق مصلحة المنظمة.
- 4- خلق أمان وظيفي للموظفين
- 5- وجود توازن بين حياة العمل والحياة الشخصية للموظفين
- 6- توفير نظام عادل من الأجور والحوافز
- 7- المسؤولية الاجتماعية للمنظمة
- 8- (عمليات المنظمة من الناحية الاخلاقية واستراتيجياتها في عمليات التسويق والتوظيف).
- 9- إن جودة حياة العمل ليست برنامجاً ينتهي بعد مدة زمنية معينة وإنما هي عمليات مخططة في الاجل القصير أو الطويل تواكب استراتيجية المنظمة.
- 10- مستويات جودة حياة العمل لا تعتمد على جانب دون الآخر، إنما هي عمليات متكاملة تشارك بها جميع الإدارات داخل المنظمة.

### **4.1.2 أهمية جودة حياة العمل: (فهيري، 2020)**

إن مستويات جودة حياة العمل هي الحجر الأساس لنجاح العديد من المنظمات لكونها تحقق رغبات وآمال الفرد وتشبع حاجاتهم الأساسية التي تنعكس على سلوكياته داخل المنظمة مما يحقق لهذه المنظمة الاستدامة التنافسية في المجال الذي تنشده في عملها، لذلك يجب على الإدارة العليا تحقيق متطلبات العامل كافة سواء النفسية أو المادية أو الاجتماعية من أجل تعزيز السلوك التنظيمي لديه وتحقيق الرضا وصولاً إلى تحسين الداء وتحقيق الولاء والانتماء التنظيمي.

كما يرى الباحث: (akter.et.al K,2019) بأن هناك نقاط إيجابية تكون مؤثرة لتوافر وتطبيق جودة حياة العمل، والتي تركز على ما يلي:

- 1- تهيئة بيئة عمل آمنة تقلل من حدوث المشكلات والصراعات بين الأفراد.
- 2- اهتمام الإدارة لعليا يزيد من شعور الأمان والانتماء والطمأنينة لدى العاملين.
- 3- تحسين العلاقات الانسانية ودعهما من قبل المنظمة.
- 4- استقطاب الموارد البشرية المؤهلة لاستثمارها بشكل صحيح.
- 5- الاتصال والتكامل بين العاملين والتعلم والتطوير التنظيمي.
- 6- زيادة التوجه نحو المشاركة بالعمل وتنمية الروح المعنوية داخل المنظمة.

### 5.1.2. أهداف جود حياة العمل:(الشنطي، 2016)

في مقدمة الأهداف الأساسية لمستويات جودة حياة العمل في مجتمعنا المعاصر هو استثمار مهارات ومواهب الافراد المتنوعة كونها من المتطلبات الأساسية في عالم أعمال المنظمات حيث يقضي العامل أكثر من ثلثي حياته فيها، وهنا يتضح ارتباط مفهوم مستويات جودة حياة العمل بمدى كفاءة الإدارة العليا وقدرتها على تطبيق مفاهيم الجودة على مستوى المنظمة كافة، لخلق بيئة عمل صحية ومناخ عمل جيد يتسم بالتعاون والتفاهم والمشاعر الإيجابية.

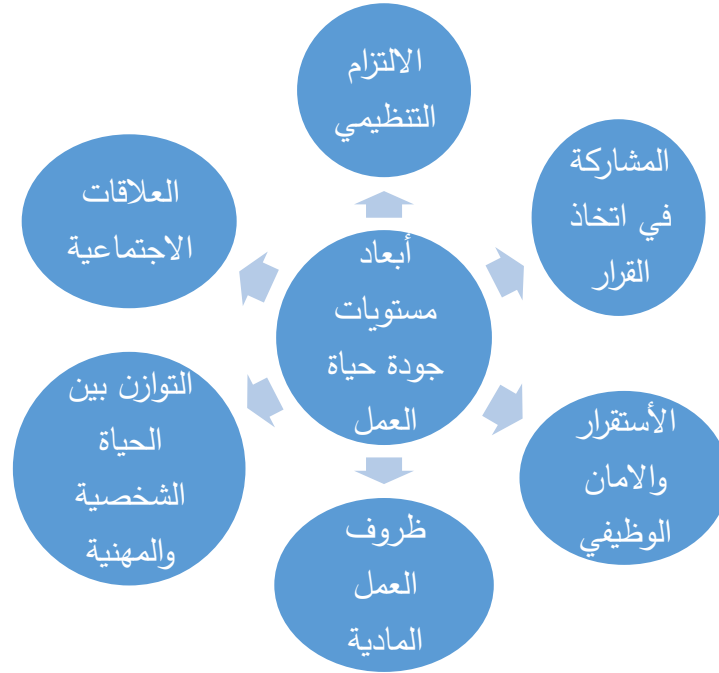
للارتقاء والوصول إلى جملة من الأهداف المهمة نذكر منها:

- ❖ تطوير بيئة العمل وجعلها ملائمة أكثر للعمل عبر خاصية إمكانية التعلم داخل المنظمة.
- ❖ تحقيق الرضا الوظيفي.
- ❖ زيادة الفاعلية التنظيمية وزيادة الثقة بين العاملين وبينهم وبين الإدارة.
- ❖ الاحتفاظ بكوادر الموارد البشرية المؤهلة والاستفادة منها في تدريب الموظفين الجدد.
- ❖ استقطاب موارد بشرية مدربة لديها خبرات ومهارات عالية ومعرفة بالشاغر الوظيفي.
- ❖ حل مشكلات والازمات التي ممكن ان تتعرض لها المنظمة، ورفع سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين عن طريق تحقيق الرضا الوظيفي.
- ❖ إقامة ورشات عمل كفاءة لحل الازمات الطارئة للمنظمة مع مراعاة الجانب الإنساني.
- ❖ تحقيق استفادة قصوى من المهارات الإبداعية الابتكارية لدى الموظفين والمدربين وتطويرها للاستفادة منها في حياتهم الشخصية والمهنية.

## 6.1.2. أبعاد جودة حياة العمل:

اختلف الباحثون لموضوع مستويات جودة حياة العمل في تحديد أبعادها، ومن أهم التصنيفات المتمثلة في الشكل التالي:

الشكل (01) أبعاد جودة حياة العمل



المصدر: إعداد الطالبتان بناءً على دراسات سابقة.

وفيما يلي شرحاً تفصيلياً لها (الشنطي، 2016)

أولاً: العوامل الوظيفية والتنظيمية

أ. الاستقرار والأمان الوظيفي: إن مفهوم الأمن والاستقرار الوظيفي يعبر عن بقاء العامل موظفاً في نفس المنظمة بدون انتقاص من الأقدمية أو الأجر أو المعاش، ويعتبر الأمن الوظيفي من أهم أبعاد جودة حياة العمل، فهو محدد مهم لصحة العاملين ورفاهيتهم الجسدية والنفسية، ترفع درجة الطمأنينة لدى العامل على مستقبله الوظيفي وإلغاء جميع صور القلق.

ويعتبر الاستقرار والأمن الوظيفي في الإدارة اليابانية هو ضمان الوظيفة للموظف مدى جودة الحياة، إذ لا تلجأ المؤسسات اليابانية إلى الاستغناء عن الأفراد حتى في أصعب الظروف الاقتصادية مهما كان له أثر على إبداعها وإنتاجيته.

ومن خلال ما سبق، فالاستقرار والأمان الوظيفي من شأنه التأثير على زيادة فاعلية أداء العاملين، وزيادة الإنتاجية والطمأنينة في العمل ومن ثم القدرة على اتخاذ القرارات الإدارية السليمة التي تخدم أهداف المنظمات.

ب. **الالتزام التنظيمي**: الالتزام التنظيمي في أبسط معانيه يعني حرص الموظف على القيام بمهام عمله بداية من الحضور في الوقت المحدد، ومرورا بإنجاز مهام العمل اليومي دون تعطيل، ونهاية بالانصراف في وقت الدوام المحدد، وهو التزام بأداء وإنجاز مهام العمل مهما كانت صعوبته، ومهما كانت المشكلات التي تواجه الموظف، فالالتزام يفرض على الموظف إنجاز مهام عمله في الوقت المحدد دون تأخير أو تعطيل، أم الالتزام بالمعنى العام فيعني حرص الموظف أو العامل على نجاح المنظمة ومشاركته بفاعلية في تحقيق أهدافها، وعليه فإن الالتزام التنظيمي ينطوي على :

- ❖ ارتباط الفرد بالمنظمة التي يعمل بها ارتباطاً وثيقاً
- ❖ إيمان الفرد بالرسالة المنظمة وقيمتها وأهدافها
- ❖ اعتزاز الفرد والشعور بالفخر بسبب انتمائه للمنظمة
- ❖ تكريس وقته لإنجاز المهام وحل المشكلات
- ❖ بذل الفرد قصارى جهده لتحقيق النتائج المرغوبة

يشير الالتزام التنظيمي إلى درجة التزام العاملين بوظيفتهم وقوة علاقتهم بالمنظمة وتمسكهم بها والانتماء إليها، وتبني ثقافتها وقيمتها والدفاع عنها في كل مكان، ويعتبر الالتزام وجهاً آخر لجودة الحياة الوظيفية، كما ويمثل الدعم الذي تقدمه المنظمة بكافة أشكاله المختلفة والذي يشعر عنده العاملون أن المنظمة تقدر إسهامهم وتعتني برفاهيتهم، وبالتالي يعتبر عاملاً هاماً يؤثر على التزام الموظف نحو المنظمة، ومن ثم على رضا الموظف وأدائه الوظيفي وإنتاجيته داخل العمل.

وبهذا تتضح فوائد الالتزام التنظيمي من خلال سلوك الأفراد الذين يقوى لديهم الالتزام التنظيمي عن غيرهم من الأفراد، ومن أهم هذه الفوائد:

- 1 - احتمال ترك الموظف الملتمزم للعمل ضئيل: فالأشخاص الذين يقوى لديهم الالتزام التنظيمي أقل احتمالاً لترك العمل أي الغياب، بمعنى أوضح هم أكثر استقراراً في العمل.
- 2 - الموظف الملتمزم أكثر رغبة في التضحية من أجل المنظمة: فبالإضافة إلى الرغبة في الاستمرار بالمنظمة فإن الموظف الذي يقوى لديه الالتزام التنظيمي يكون أكثر استعداداً للتضحية من أجل بقاء المنظمة واستمراريتها.

ج. المشاركة في اتخاذ القرار: عُرفت على أنها ذلك النشاط الإداري الذي يقوم على المشاركة الفعّالة والملموسة للعاملين في المنظمة في عمليات صنع القرارات المتعلقة بسياسة المنظمة ووضع استراتيجياتها والقيام بمهامها وحل مشكلاتها وهذا النمط التشاركي يتطلب شرطين أساسيين هما:

1- توفر درجة عالية من الثقة المتبادلة بين العاملين في المنظمة، (إضافة إلى الثقة بالنفس لدى المديرين أو العاملين).

2- توفر مستوى عالٍ من القناعة بمفهوم القيادة التشاركية، وصناعة القرار على أساس تعاوني

ووجدت الإدارة في المنظمات الحديثة أن هناك ضرورة للأخذ بمبدأ المشاركة في صنع القرار مع توسيع دائرة المشاركين وعدم تركيز القرار في يد فرد واحد حيث تعتبر إتاحة الفرصة للعاملين للمشاركة في اتخاذ القرارات أحد العوامل الهامة التي تؤدي إلى رفع الروح المعنوية لديهم، من خلال شعورهم أنهم شركاء حقيقيون في صنع القرار داخل المنظمة مما يجعلهم يبذلون المزيد من الجهد لتقليل الصراعات واتخاذ القدرات اللامركزية.

والمشاركة الفاعلة في اتخاذ القرارات تتضمن الاتفاق على الأهداف المشتركة والسعي إلى تحقيقها، كما تحمي الموظف من أي قرارات عشوائية قد تطل مستقبله وأمانه الوظيفي فعدم إشراك الموظف في اتخاذ القرارات يؤدي به إلى الشعور بالاغتراب والصراع الداخلي لعدم الاقتناع ببعض القرارات أو عدم مبالاته بتنفيذها لأنه لم يشارك في صنعها فمشاركة الموظف الفاعلة في اتخاذ القرار يبعد شعور الموظف بأنه مجرد آلة تُحرك بواسطة الإدارة العليا ويشعره بأنه ذو كيّان وعنصر فعّال داخل المنظمة.

### ثانياً: العوامل المادية والمعنوية:

أ. ظروف العمل المادية: إن ظروف العمل المادية تعتبر بعداً هاماً من أبعاد جودة حياة العمل، حيث يشير هذا البعد إلى ما يتوفر للمنظمة من مقر عمل مجهز بما يحتاجه من أدوات ومتطلبات للعمل وكذلك توفر التقنيات اللازمة للاتصال الحديث والمعلومات الكافية لاستخدام الطابعة، الحواسيب، الإنترنت، بالإضافة إلى أن لكل عمل ظروف مختلفة وهذه الظروف تؤثر ف اتجاهات وسلوك الفرد. ويُرى " أن ظروف العمل المادية المتمثلة في الضوضاء والإضاءة والحرارة والرطوبة والتلوث والأجهزة والمعدات مصدراً من مصادر ضغوط العمل التي ينبغي الاهتمام بها إذا ما أرادت المنظمة زيادة كفاءة وإنتاجية العمل في المنظمة.



\*إن الظروف المادية للعمل وما تحتويه من عوامل مادية مثل طريقة تصميم المكاتب ومستوى الإضاءة ودرجة الحرارة والخدمات المساندة، ووسائل الصحة والسلامة من احتمال التعرض لأي مخاطر أو أمراض مهنية وغيرها من العوامل يكون تأثيرها مباشر على العاملين ومستوى أدائهم وحبهم لعملهم أو النفور منه، فإذا كان جو العمل غير مناسب فإنه يؤدي إلى النفور منه ويتولد لدى العاملين ضغوط بمستويات مختلفة تزيد وتتنخفض بحسب نوع العمل وطبيعته.

بالإضافة إلى أن توفر المنظمة سبل الراحة لكل موظفيها من خلال تصميم جيد لمكان العمل وتوزيع جيد للمعدات بحيث تتناسب مع عدد الموظفين فيه وطبيعة النشاط الذي يجب القيام به لتوفير الجهد وزيادة الكفاءات الإنتاجية، أيضاً توفير الأجواء المناسبة في بيئة العمل من خلال توفير حرارة مناسبة لنشاط العمل والموظفين وهواء نقي متجدد وإضاءة جيدة وهدوء داخل المكان.

ب. **العلاقات الاجتماعية:** هي طبيعة العلاقات السائدة بين العاملين في مكان العمل ويمكننا تحديد مستوياتها بالآتي:

1. العلاقة بين المرؤوسين

2. العلاقة بين الرؤساء

3. العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين

وبالتالي فإن العلاقة الايجابية للفرد العامل مع مجموعة العمل توفر له إشباعاً لحاجته الاجتماعية، وتحقق تبادل المنافع بينهما وقد أكد Les.worall أن العلاقات الاجتماعية بين الافراد سواء كانوا رؤساء أو مرؤوسين تؤدي إلى نتائج إيجابية بالمنظمة للوصول إلى مستويات انتاج أعلى.

أيضاً عرفت العلاقات الاجتماعية "بانها ذلك الميدان من الإدارة الذي يهدف إلى التكامل بالشكل الذي يدفعهم ويحفزهم إلى العمل، مع حصولهم على إشباع حاجاتهم الطبيعية والنفسية والاجتماعية إن علاقات العمل السائدة داخل المنظمة تتيح المجال للعاملين لاستخدام القدرات العقلية والابتكارات ومن خلال العلاقات الإنسانية والوظيفية بالمنظمة يحقق العامل حاجاته من الأمن والطمأنينة والتقدير الاجتماعي بصفته عضواً في جماعات عمل مستمرة بعلاقات متبادلة. وبناءً على ذلك،

يمكن إيجاز أهم الآثار الإيجابية للعلاقات الإنسانية على النحو التالي:

(les worall and cary coopr, the quality of working life,2012)

- رفع الروح المعنوية لدى العاملين
- إشاعة روح الاطمئنان والاستقرار
- تمتع العاملين بالصحة النفسية

- رفع مستوى الأداء في العمل
- انتشار الاتجاهات الموجبة بين العالمي
- إذكاء روح التنافس الشريف بين المنظمات في نفس المجال

\*ومن خلال ما سبق، فإن العلاقات الإنسانية سلاح ذو حدين، فإذا كانت إيجابية فإن روح العائلة والمحبة تسود مكان العمل، ويصبح هناك مستوى عالٍ من التعاون والمشاركة، واستمتاع بالعمل، وإنجازه بالشكل المطلوب. أما إذا سادت العلاقات السلبية في محيط العمل، فإنها تولد المشاكل والنزاعات، وتعرقل سير العمل، وتسبب كثرة الغياب، أو التأخر عن العمل، وغالباً ما تؤدي إلى ترك العمل في هذه المنظمة، وبالتالي نجد أن الاهتمام بالجانب الإنساني في التعامل مع الأفراد في المنظمة يعد عاملاً مهماً في توفير جو عمل مناسب وداعم للإنتاجية والإبداع خارج الصندوق.

ت. **التوازن بين الحياة الشخصية والعمل:** تُعرف منظمة الأمم المتحدة التوازن بين الحياة الشخصية والعمل "بأنها مجموعة من ترتيبات العمل المختلفة والهادفة إلى إيجاد بيئة عمل تتسم بمرونة أكبر، وتتمثل الأهداف النهائية في إيجاد التوازن الأمثل بين الحياة المهنية والحياة الشخصية مع الإسهام في زيادة كفاءة عمل المنظمة.

وبعض أكثر الخيارات لتحقيق التوازن بين حياة العمل والحياة الشخصية التي توفرها جميع المنظمات، هي:

"ساعات العمل المرنة، وإجازة الأمومة، وإجازة الأبوة، والإجازة العائلية" وتُعرف "بأنها محاولة الموازنة بين متطلبات العمل والمتطلبات الشخصية والعائلية وهي مدخل فعال للتخفيف من أعباء الحياة الوظيفية.

بعض الشركات والمنظمات تساعد الموظفين على التوفيق بين مسؤوليات العمل والعائلة لتحسين الحالة النفسية والجسدية للموظف بعدة طرق نذكر منها:

1. السماح للموظفين بالعمل الجزئي والتشاركية العاملين
2. السماح للموظفين بالعمل عن بعد (اون لاين)
3. السماح بعدد ساعات عمل مرنة
4. تخصيص حسابات مالية لتقديم الرعاية للموظفين
5. تقديم الخدمات الاستشارية في كافة المجالات على صعيد العمل والمهنة.

وعليه فإن للتوازن بين الحياة الشخصية والعمل أثر إيجابي كبير على حياة المنظمة والموظفين، فهو يؤدي إلى الالتزام في المنظمة ويقلل من معدلات دوران الموظفين وضغوط العمل ومعدلات الغياب والصراع

والتعارض بين الحياة الشخصية والعمل وزيادة الرضا الوظيفي وتحسين أداء العاملين والارتقاء بالحالة الاقتصادية للمنظمة من خلال الزيادة الإنتاجية.

### 7.1.2. عوائق تطبيق جودة حياة العمل: (أبو شمالة، 2012)

على الرغم من الأثر الإيجابي لتطبيق برامج جودة حياة العمل، إلا أن العديد من الأطراف في بعض المنظمات لا يزالون يقاومون الخطط والإجراءات التي من شأنها تطوير مستويات جودة حياة العمل وتتخلص هذه العوائق بما يلي:

1. موقف الإدارة السلبي من إضفاء المناخ الديموقراطي في مكان العمل ومنح العاملين فرصة التعبير عن آرائهم بحرية.
2. موقف الاتحادات والنقابات العمالية من برنامج تحسين وتطوير مستويات جودة حياة العمل هو الربحية فقط دون دفع عوائد ربحية للعمال.
3. خشية الإدارة العليا من التكلفة المالية لبرامج تحسين وتطوير مستويات جودة حياة العمل دون وجود أي ضمانات لنجاح هذه البرامج
4. فشل بعض الإدارات بقياس أثر تطبيق مستويات جودة حياة العمل على نفسيات ورضا العاملين عن العمل، وإهمال المقترحات التي يتقدم بها الموظفون، وعدم أخذها على محمل الجد لتقوم بدراستها بشكل جدي.
5. اعتقاد بعض الإدارات بأنه لا حاجة لإجراء المزيد من عناصر مستويات جودة حياة العمل فيها.
6. عدم الإدراك الصحيح من جانب الموظفين لأهداف وأهمية برامج مستويات جودة حياة العمل والقيمة المتبادلة التي يمكن أن تحققها هذه البرامج لكل من الإدارة والموظفين.
7. عدم قيام المؤسسات بتقدير الاحتياجات التدريبية لمستويات ادارية مختلفة، وما يحتاجونه من تعميم وتدريب ليكونوا قادرين على التفاعل مع هذه البرامج بما يحقق الاهداف للمؤسسات والعاملين على حد سواء.

تخوف الإدارة العليا بمستوياتها المختلفة من مشاركة مستويات تنظيمية في صناعة القرارات ومعارضته لهذا الأمر

## 2.2. المبحث الثاني: سلوكيات المواطنة التنظيمية

1.2.2. يعتبر المواطنة التنظيمية من المفاهيم المعاصرة التي تعزز الاهتمام بها خلال العقدين الأخيرين واستمر بخطوات ثابتة، لما لهذا المفهوم من أثر بارز على مستوى أداء العاملين، وبالنظر إلى أن المنظمات المعاصرة تعمل في ظروف منافسة عالية التعقيد، فإن نجاحها يعتمد على حماس العاملين فيها، لتحقيق مستويات أداء وأهداف تتجاوز الأهداف والغايات المحددة، وفي هذا المبحث سيعرض نشأة مفهوم وسلوك المواطنة التنظيمية، وكذلك أنواعها وخصائصها وأهميتها ومعوقاتها.

### 2.2.2. نشأة سلوك المواطنة التنظيمية

لقد تطور الاهتمام الذي يركز على الأداء المرتبط بالوظيفة وطبيعة الدور الذي يؤديه الموظفون في الإطار التقليدي للعمل، إلى إطار أوسع يشارك فيه الموظفون بروح التطوع في أنشطة إضافية تدعم أداء المنظمة ككل. وكانت النشأة عبر عدة مراحل:

#### المرحلة الأولى: أواخر الثلاثينات

وقد ظهر الاهتمام بهذه الأشكال الجديدة في الدراسات الإدارية في أواخر الثلاثينات من القرن الماضي، وتعد المواطنة التنظيمية من أبرز المفاهيم الحديثة في مجال السلوك التنظيمي، وظهر في أول الأمر مع العالم (Barnard) الذي يعتبر من أول الباحثين الذين أبدوا الاهتمام بالسلوكيات في العمل التنظيمي من خلال مفهوم ((الرغبة بالتعاون)) والذي يدعم العمل التنظيمي الذي يرتبط بمسمى آخر هو ((التنظيم غير الرسمي)) وهو ما جاء خلاف ما كان سائداً في تلك الحقبة، وقد أكد كذلك أن المنظمات ليست مكونة من أشخاص، بل من أفعال وتأثيرها هؤلاء الأشخاص ويضيف أن الأفراد لا بد وأن يقوم بإظهار الرغبة في المساهمة بجهودهم لهذا السلوك التعاوني، وهذه الرغبة جرى تسميتها بالولاء، وعليه يشكل الولاء سلوكيات ليست لها علاقة بالمواقف والمكانة ولا المناصب، مشيراً إلى وجود اختلافات فردية في الميول لإظهار مثل هذه السلوكيات التعاونية والولاء.

#### المرحلة الثانية: بداية الستينات

(Katz) أكد أن السلوك التعاوني والمساعد الذي يذهب إلى ما وراء الدور الرسمي مهم لأداء وظائف التنظيم، حيث أشار أن المنظمات التي تعتمد قيام العاملين بمهامهم الرسمية فقط هي منظمات ضعيفة وغير قادرة على الاستمرار في الأجل الطويل، إذ أنه غالباً ما تحتاج المنظمات إلى قيام الموظفين بمهام تتجاوز الدور الرسمي، كما أن يجب على المنظمات ترك جزءاً من السلوكيات غير محدد للموظفين، وأن تطلق روح الابداع والتفاني للموظفين، والذي يبنى على التطوع، وقد فرق بين نوعين من السلوك غير المرغوب من الموظفين: اطلق على أحدهما مصطلح الدور الرسمي، ويتمثل في قيام الموظفين بالمهام

المطلوبة منهم بشكل منتظم، طبقاً للمعايير الرسمية المقررة في المنظمة، وأطلق على النوع الآخر سلوك الدور الإضافي، ويتمثل في قيام الموظف بالسلوكيات التطوعية التي تتجاوز حدود الالتزام بما هو مقرر و مطلوب رسمياً.

**أن الفاعلية التنظيمية تتطلب توافر ثلاث أنماط سلوكية اعتبرها Kahn, Katz للوصول إلى الفاعلية التنظيمية المطلوبة وهي:**

- 1- التحاق الأفراد بالمنظمة والحفاظ على عضويتهم والبقاء فيها
- 2- الأفراد يجب عليهم أداء الأعمال المطلوبة منهم ومتطلبات أدوارهم المحددة بطريقة صحيحة
- 3- مساعدة وتشجيع الأفراد على القيام ببعض الأنشطة التي تقع خارج نطاق المتطلبات والواجبات الوظيفية التي يحددها النظام، ويشمل النمط الثالث أنشطة تلقائية وتعاونية مع الزملاء تهدف إلى تحسين الأداء وضمان استمرارية أي منظمة.

### **3.2.2. أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية**

رغم الاهتمام الكبير بدراسة سلوكيات المواطنة التنظيمية إلا أنه لا يوجد اتفاق بين الباحثين حول تحديد أبعاد سموك المواطنة التنظيمية حيث اختلفت هذه الأبعاد من حيث العدد والتسمية، وتداخلت فيما بينها وفي دراستنا هذه نتناول النموذج الذي يقسم أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية إلى خمسة أبعاد وهي:

**الإيثار: (نجم وصدر الدين، 2014)** هو مدى قدرة وقابلية الفرد على مساعدة الآخرين الذين حوله (الزملاء، الرؤساء، الزبائن) في أداء عملهم لتحقيق أهداف المنظمة وتأخذ صور وأشكال المساعدة مجالات عديدة منها: (المساعدة في الظروف الاستثنائية، الاستغناء عن قسم من الإجازات للآخرين، المصالحة بين الزملاء)

**المجاملة (الكياسة): (بومنقار وشلابي، 2016)** وهي محاولة الشخص منع وقوع المشاكل والخلافات المتعلقة بالعمل واتخاذ التدابير الوقائية لتجنبها، وعدم استغلاله لحقوق الآخرين وتجنب إثارة المشاكل معهم، بالإضافة إلى إعطاء المعلومات للذين يمكن أن يستفيدوا منها وتقديم النصح لهم، كما تشمل إدراكه للأثر الذي قد يتركه سلوكه في الآخرين، وبالتالي عدم اعتدائه على الآخرين .

الروح الرياضية: (Olowook. e.i، 2015) Adeju won g.a، أي تحمل أوضاع العمل السيئة التي تعكس مدى استعداد الفرد لتقبل بعض الاحباطات والمضايقات التي يتعرض لها في مكان العمل والتي لا تخلى منها أية وظيفة، وذلك دون أي شكوى وتظهر هذه المضايقات نتيجة لتقاتل العاملين داخل المنظمة أي نتيجة العمل ضمن فرق العمل.

السلوك الحضاري: (أبا زيد، 2010) ويشير إلى السلوك والنشاطات التي يبد لها الفرد من خلال انغماسه ومشاركته القيادة في الحياة الاجتماعية للمنظمة، ومتابعة كافة أنشطتها كحضور الاجتماعات والندوات، والاطلاع على النشرات التي تصدرها المنظمة.

وعي الضمير: (معمر، 2014) وهناك من يطلق عليه الطاعة العامة وهو إخلاص الفرد لمثاليات يضعها كمييار لسلوكياته، فيتجه إلى إنجاز دوره في المنظمة بأسلوب يزيد عن المستوى المعروف أو المتوقع منه، حيث يقوم الموظف بالسلوك الذي يتعدى الحدود الدنيا لمتطلبات العمل الرسمي للمؤسسة في مجال احترام الأنظمة، والعمل بجدية تامة وخدمة المصلحة العامة ولو كانت على حساب المصلحة الشخصية.

## 4.2.2 خصائص سلوك المواطنة التنظيمية

من أهم الخصائص ما يلي: (نجم وصدر الدين، 2014)

- 1- الطوعية: هي سلوك تطوعي ينبع من الأدوار الإضافية التي يمكن أن يقوم بها الفرد أي أنه (ليس مفروض في نظام توظيف الوظائف).
- 2- الاختيارية: هي سلوك اختياري فهو غير موجود في وصف الوظيفة الخاصة بالفرد، إلى جانب الطوعية والاختيارية تتميز المواطنة التنظيمية.
- 3- التجرد من الرسمية: خاصة فيها الفرد لا يحمل مكافأة بشكل مباشر من خلال نظم الحوافز الرسمية المطبقة في المنظمة.
- 4- النفعية: سلوك قائم على تحقيق المنفعة للآخرين سواء كانوا أفراداً أو منظمات.

## 5.2.2 أهمية سلوك المواطنة التنظيمية

إن لسلوكيات المواطنة التنظيمية أهمية كبيرة ودور فاعل في نجاح المنظمة واستمرارها فالدور الذي يقوم به الموظف يساهم في تحقيق أهداف المنظمة، وكذلك زيادة قدرة الموظفين والمدراء على أداء وظائفهم بشكل فاعل (مناصرية، بن ختو، 2015) ويمكن توضيح الأهمية فيما يلي:

### على مستوى الفرد: (حسني والدين، 2013)

- 1- يعمل على تحسين أداء وإنتاجية الفرد وتطويره ذاتياً
- 2- يؤدي على تحسين قدرات ومهارات العاملين والمدبرين على حد سواء.
- 3- يؤدي إلى الالتزام وحل المشاكل.
- 4- التقليل من مستوى التسرب الوظيفي.

### على مستوى الجماعة: (إبراهيم وطحطوح، 2016)

- 1- يساعد على تنسيق النشاطات بين أعضاء المجموعة وفرق العمل.
- 2- يساهم في التقليل من الصراعات بين الأفراد.
- 3- يعمل على تماسك النظام الاجتماعي بين أعضاء المجموعة وفرق العمل.

### على مستوى المنظمة:

- 1- يعمل على زيادة معدلات الأداء والإنتاجية على مستوى المنظمة
- 2- يقلل الحاجة إلى تخصيص جزء من موارد المنظمة في وظائف الانضباط والصيانة داخل المنظمة
- 3- تمكن المنظمة من اجتذاب الموظفين الأكفاء والاحتفاظ بهم
- 4- يحسن من الظروف النفسية والتنظيمية داخل المنظمة
- 5- يعمل على الحد من التباين في أداء المنظمة يؤدي إلى استقرارها
- 6- يساهم في تحسين رضا العملاء والمستفيدين من خدمات المنظمة.

## 6.2.2 معوقات سلوك المواطنة التنظيمية

إن عدم تبني الموظفين في المنظمات لسلوكيات المواطنة التنظيمية قد يعود إلى مجموعة من المعوقات نلخصها فيما يلي: (بومنقار وشلابي، 2016)

- 1- عدم إشراك الموظفين في القرارات التي تهم المنظمة إضافة إلى عدم تكوين توجهات إيجابية لديهم نحو المنظمة.

2- عجز ثقافة المنظمة وقيم المنظمة عن التقليل من الضغوطات المهنية في العمل، فالضغط الشديد يؤثر على كفاءة الفرد وعلى سلوكياتهم الإضافية الإيجابية.

3- عدم إتاحة الفرصة للموظفين لإبداء آرائهم والتعبير عن عدم رضاهم اتجاه وظائفهم مما يقف على عائق أمام الموظفين للقيام بسلوكيات غير محسوبة

كما أن المعوقات التالية من شأنها أن تعوق التزام الموظفين بسلوكيات المواطنة التنظيمية: (كرسنة، وبوعطيط، 2021)

1- افتقار معظم المنظمات الإدارية إلى تحقيق العدالة التنظيمية التي إن وجدت فإنها تشكل حافزاً قوياً لسلوكيات المواطنة التنظيمية.

2- فقدان الثقة من جانب الموظفين والرؤساء يؤدي إلى اللامبالاة والاعتراب، وعدم الرضى والدافعية للعمل

3- العوامل الاجتماعية والاقتصادية وهي كل الأجور والمرتبات والعوامل الإدارية التي تتعلق بعدم الاستقرار الإداري والوظيفي.

### العلاقة بين جودة حياة العمل والمواطنة التنظيمية

#### 1.3.3. العلاقة بين مستويات جودة حياة العمل وسلوك المواطنة التنظيمية:

ظهر في الآونة الأخيرة نتيجة للتطورات السريعة في عالم ريادة الأعمال تطبيق مفهوم مستويات جودة حياة العمل لتحسين مستوى أداء الفرد والارتقاء به لتعزيز المواطنة التنظيمية والانتماء للمنظمة فكان لابد أولاً من زيادة الشعور بالرضا بين العاملين عن المنظمة وعن العمل الذين يقومون به تحديداً وعن مكان العمل الذين يقضون معظم وقتهم به لما له من تأثيرات معنوية ونفسية وصحية واجتماعية.

فقد أظهرت العديد من الدراسات حول العالم حول أن برامج مستويات جودة حياة العمل لها دور كبير في تعزيز سلوكيات طوعية محبة وإشباع حاجات ورغبات الموظفين (حاجات معنوية، صحية، حاجة الاستقرار، حاجات الأمان والأمن الوظيفي) وهذا ما يسمى الرضا الوظيفي

ولهذا سنتطرق إلى أهم أبعاد مستويات جودة حياة العمل ذات الأثر الكبير على المواطنة التنظيمية للعاملين:

#### أولاً: التعويض وكفاية الرواتب والمساواة وتأثيرها على المواطنة التنظيمية

تطرق العديد من الباحثين على تأثير الأجور والرواتب كبعد من أبعاد مستويات جودة حياة العمل على سلوكيات المواطنة التنظيمية حيث توصلت على وجود علاقة إيجابية طردية بين الأجور المكافآت من



جهة وسلوكهم داخل المنظمة من جهة أخرى، إن المساواة والعدل في الأجور والرواتب يشعر العاملين بالرضا ويشبع احتياجاتهم ويزيد من انتمائهم وولائهم للمنظمة ينعكس من خلال سلوكيات العمل الطوعي والمحبب والايثار وتمتع العاملين بروح رياضية عالية يدل على ثقتهم بالمنظمة وبالتالي كل هذا يصب في مصلحة المنظمة والموظف معاً.

### ثانياً: مشاركة العاملين في صنع القرار وعلاقته في سلوك المواطنة التنظيمية:

غالبا ما يتفق جميع الباحثين في معظم الدراسات عن أهمية العمل التشاركي واتخاذ القرارات التشاركية بين مجلس الإدارة والموظفين لما يخلق حلول إبداعية يقدمونها الموظفين وتزيد الثقة بين الطرفين وتكون قرار مدعومة وصائبة يسمح بها بمشاركة الموظفين ضمن الإطار المحدد من قبل الإدارة.

وفيما يلي بعض النتائج التي تلخص إيجابيات المشاركة باتخاذ القرارات بين الطرفين وتأثيرها على سلوكيات المواطنة التنظيمية:

- 1- التشجيع على طرح الأفكار الإبداعية واحترامها والإنصات اليها.
- 2- تعزيز التواصل بين الإدارة العليا والموظفين والسماح بتبادل المعلومات بين العاملين.
- 3- تحفيز الإدارة العليا وتقديم الدعم المادي والمعنوي للعاملين لنجاح مشاريعهم الطوعية والابتكارية والتي تعزز روح المساهمة فيما بينهم.
- 4- خلق روح المنافسة الشريفة بين العاملين وحثهم على طرح المبادرات التي تعزز من سلوكيات المواطنة التنظيمية.

5- تحليل الأفكار الجديدة بصورة جدية من خلال (ورشات عمل وجلسات عصف ذهني) يمكننا القول ان المشاركة في صنع القرارات من الأبعاد الأكثر تأثيرا في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين وأن توفير مستوى عالي من المشاركات الفعالة والحقيقية بإمكانها أن تؤدي الى تحقيق درجة عالية من تنشيط سلوكيات المواطنة التنظيمية بين افراد داخل المنظمة.

### ثالثا: بيئة العمل وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية:

غالبا ما تتأثر سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين ببيئة العمل حيث سعت الكثير من المنظمات إلى احداث تغييرات كبيرة في بيئة العمل الخاصة لجعلها ملائمة أكثر للعاملين وتضم عدد من الجوانب منها الجانب الاجتماعي والنفسي والمادي حيث اكتسبت أهمية كبيرة عبر تأثيرها على سلوك العاملين ويمكن التعبير عن ظروف بيئة العمل على انها توفر الظروف البيئية المفضلة والأمنة والتي ترضي العاملين وتحقق رضاهم من خلال المواظبة على الاهتمام بالظروف المادية للعمل مثل التهوية او التدفئة أو الإضاءة أو أدوات العمل وسبل الراحة والخدمة الجيدة حيث أن هذه الأمور كما ثبتتها الدراسات تشعر

العاملين بالارتياح النفسي الكبير في العمل وعليه رفع مستوى السلوك لدى الأفراد من بث روح الايثار أو روح المساهمة أو السلوك الحضاري المميز وينبغي من ذلك أن لكل بعد من أبعاد مستويات جودة حياة العلاقة قوية ومباشرة في سلوك المواطنة التنظيمية، كونه يدعم التعاون والعمل بروح الفريق الواحد ويسعى الى الارتقاء بمستوى مميز من سلوكيات تزيد من السلوك الحضاري لدى الفرد، ويعد مؤشرا جيدا للجودة العالية في العمل ويساعد على ابراز السلوكيات الإيجابية لدى العاملين مع بعضهم البعض والتي تصب بالنهاية على إحداث تطور كبير في مسارات العمل والتي من شأنها رفع مستوى السلوكيات الحسنة لدى أفراد المنظمة بكافة المستويات.

ومن هنا تبلورت فكرة الدراسة : بأنه ينبغي على جميع المنظمات مهما كانت نوع الخدمات والمنتجات التي تقدمها بأن تطبق أبعاد مستويات جودة حياة العمل الحديثة لما لها من دور كبير في ظل التنافس العالمي ليس كبرنامج مؤقت ولفترة مؤقتة وإنما كسياسة دائمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية و لتعزيز القدرة التنافسية للمنظمة والمساهمة في تعظيم الفاعلية التنظيمية للارتقاء بها لتنمية سلوكيات المواطنة التنظيمية، وأنه يجب على كل منظمة معرفة أنها في حال لم تطبق أي بعد من أبعاد مستويات جودة حياة العمل سيكون هذا سبباً لجعلها خارج مضمار المنافسة العالمية.

### 3. الفصل الثالث: الإطار العملي

#### 1.3. تمهيد:

تتناول هذه الدراسة وصفاً تفصيلياً للإجراءات التي أتبعت كأهداف للدراسة، من خلال وصف لمنهج البحث المستخدم، ومجتمع الدراسة، وعينتها، ووصف لأداة القياس والإجراءات المتبعة للتحقق من صدقها وثباتها وكيفية تطبيقها على أفراد عينة الدراسة، فضلاً عن الإشارة إلى الوسائل الإحصائية المستخدمة لمعالجة البيانات احصائياً.

#### 2.3. أسلوب وإجراءات الدراسة

##### 1.2.3. منهج الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي.

##### 2.2.3. مجتمع الدراسة وعينتها:

مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين والمديرين في كافة المستويات في (بنك البركة) دمشق.

عينة الدراسة: تم أخذ عينة عشوائية بسيطة من بنك البركة شاملة لكل المستويات الإدارية الموجودة حيث شملت (45) موظف.

##### 3.2.3. أداة الدراسة ومصدر جمع البيانات:

اعتمدت هذه الدراسة على أداة الاستبانة لجمع البيانات التي أعدتها الطالبتان بناءً على مقاييس جاهزة لاستكشاف علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة.

وقد استخدم مصدرين أساسيين للمعلومات:

**أولاً-المصادر الثانوية:** حيث تم معالجة الإطار النظري للبحث من خلال مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.

**ثانياً-المصادر الأولية:** لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث اعتمدت الطالبتان على توزيع استبيان خصيصاً لهذا الغرض، وتم صياغة فقرات الاستبيان بما يلائم تساؤلات الدراسة، تم توزيع 45 استمارة من هذا الاستبيان على عينة الدراسة وتم الاستفادة من المراجع والدراسات التي لها صلة بالموضوع في بناء الاستبيان.

### 4.2.3. صلاحية أداة الدراسة وثباتها:

**بناء أداة القياس:**

تم الاستفادة من المراجع والدراسات السابقة التي لها صلة بالموضوع في بناء الاستبيان حول " أثر جودة حياة العمل في سلوكيات المواطنة التنظيمية "، وتم تحديد المحاور الرئيسية التي شملها الاستبيان والفقرات التي تقع ضمن كل محور.

كما تم تقسيم الاستبيان كالاتي:

**الجزء الأول:** واشتمل على الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة من حيث (الجنس، العمر، مستوى التعليم، سنوات الخبرة)

**الجزء الثاني:** وهو عبارة عن مجالات الدراسة وتتكون الاستبانة من محاور رئيسية وهي:

**المستقل:** رفاه العاملين، الموازنة بين الحياة الشخصية والعمل، الرضا عن المسار الوظيفي، التحكم بالعمل، ظروف العمل

**التابع:** الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير، السلوك الحضاري

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (الايجابي) لقياس تقييم استجابات افراد العينة لفقرات الاستبانة.

## جدول رقم (01) درجات مقياس ليكرت الخماسي

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

### أدوات التحليل الإحصائي

تم الاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية لتحليل البيانات:

1. الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة الممثلة بعبارات الاستبيان والتوزيعات التكرارية النسبية.
2. معامل الثبات (Cronbach's Alpha)
3. المتوسط الحسابي: للحصول على متوسط لإجابات أفراد عينة الدراسة على أسئلة الاستبيان.
4. الانحراف المعياري: الذي يمكن من معرفة مدى التشتت المطلق بين أوساطها الحسابية.
5. اختبار العبارات والابعاد باستعمال T-test.
6. اختبار الانحدار الخطي البسيط والمتعدد.

### اختبار ثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة Reliability

يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس أسئلة الاستبانة ما وضعت لقياسه، وقامت الطالبتان بالتأكد من صدق الاستبانة كما يلي:

#### 1- صدق المحكمين:

عرضت الطالبتان الاستبانة على المشرف وتم تزويد الطالبتان بالتغيرات على الاستبانة، وقد استجابت الطالبتان وقامت بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية.

## 2-الثبات / معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient

استخدمت الطالبتان طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان، حيث يعبر عن متوسط الارتباط الداخلي بين العبارات التي يقيسها وتتراوح قيمته ما بين 0 - 1 وتعتبر القيمة المقبولة له 0.60 فأكثر وكلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح كلما ارتفعت درجة ثبات الأداة وصلاحيتها للاستخدام وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (02):

حيث يظهر الجدول (02) نتائج اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

المتغير	عدد العبارات	ألفا كرونباخ
رفاه العاملين	6	0.861
الموازنة بين الحياة الشخصية والعمل	3	0.817
الرضا عن المسار الوظيفي	6	0.863
التحكم بالعمل	3	0.786
ظروف العمل	3	0.694
الإيثار	3	0.703
الكياسة	3	0.763
الروح الرياضية	3	0.874
وعي الضمير	3	0.768
السلوك الحضاري	3	0.857

من النتائج الموضحة في جدول (02) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مقبولة وتراوحت 0.77 - 0.84 باعتبار أن الطالبتان قد تأكدا من صدق وثبات استبانة الدراسة مما يجعلها على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

### 3.3. خصائص أفراد العينة

حساب التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الصفات الشخصية لمفردات الدراسة وتحديد استجابات أفرادها تجاه العبارات التي تتضمنها أداة الدراسة

**يظهر الجدول (03) التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب الجنس**

	العدد	%
أنثى	32	71.1%
ذكر	13	28.9%
Total	45	100.0%

يبين الجدول توزيع عينة الدراسة وفقاً للجنس حيث تراوحت نسبة الذكور 28.9%، بينما نسبة الإناث فكانت 71.1%. وتظهر البيانات أن نسبة الإناث أعلى من نسبة الذكور في بنك البركة.

**يظهر الجدول (04) التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب العمر**

	العدد	%
39 – 30 سنة	2	4.4%
40 – 50 سنة	8	17.8%
أقل من 30 سنة	35	77.8%
Total	45	100.0%

يبين الجدول توزيع عينة الدراسة من حيث العمر إلى 77.8% للفئة أقل من 30 سنة وهي النسبة الأعلى، ثم 17.8% للفئة من 40 إلى 50 سنة، 4.4% للفئة من 30 إلى 39 سنة

**حيث يظهر الجدول (05) التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب مستوى التعليم**

	العدد	%
ثانوية/ معهد متوسط	10	22.2%
دارسات عليا (ماجستير/دكتوراه)	2	4.4%
شهادة جامعية	33	73.3%
Total	45	100.0%

يبين الجدول توزيع عينة الدراسة من حيث مستوى التعليم إلى 22.2% شهادة ثانوية /معهد، 73.3% إجازة جامعية وهي النسبة الاعلى ودراسات عليا 4.4%.

حيث يظهر الجدول (06) التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب سنوات الخبرة:

العدد	%	
6	13.3%	10 سنوات وأكثر
5	11.1%	9 - 5 سنوات
34	75.6%	أقل من 5 سنوات
45	100.0%	Total

يبين الجدول توزيع عينة الدراسة من حيث سنوات الخبرة إلى 13.3 % 10 سنوات فأكثر و 11.1 % من 9-5 سنوات و 75.6 % أقل من 5 سنوات. ويلاحظ ان الفئة ذات الخدمة الأقل هي الأعلى مما يدل على ان هناك نسبة جيدة من العاملين دخلوا في مجال العمل لدى البنك منذ فترة بسيطة.

4.3. الإجابة عن تساؤلات الدراسة:

1.4.3. التساؤل الأول: ما هي مستويات جودة حياة العمل في بنك البركة وفق ما عبر عنه افراد العينة؟

تم قياس هذه الجودة من خلال مجموعة أبعاد (رفاه العاملين، الموازنة بين الحياة الشخصية والعمل، الرضا عن المسار الوظيفي، التحكم بالعمل) حيث تم دراسة مستوى تقييمها من خلال مجموعة عبارات تبرز مستوى هذه التقييم والاعتماد لدى البنك حسب تقييم افراد عينة الدراسة، وذلك من خلال استخراج المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والاهمية النسبية ومستوى الاعتماد، كما يلي:



يظهر جدول (07) مستوى رفاه العاملين

الدلالة الإحصائية	الوزن	الانحراف	المتوسط	
Sig	النسبي %	المعياري	الحسابي	
0.000	77	1.07	3.84	أشعر بأنني أتمتع بصحة جيدة حالياً.
0.051	68	1.34	3.40	في الآونة الأخيرة، أشعر بالفرح والتفاؤل في عملي.
0.064	68	1.34	3.38	أشعر بالرضا عن حياتي.
0.304	64	1.29	3.20	أشعر بأن حياتي في معظم الحالات قريبة إلى المثالية.
0.018	68	1.03	3.38	بشكل عام، تسير الأمور بشكل جيد بالنسبة لي.
0.040	68	1.27	3.40	في الآونة الأخيرة، أشعر بسعادة مقبولة نسبياً فيما يتعلق بجميع الأشياء المرتبطة بي.
<b>0.004</b>	<b>69</b>	<b>0.94</b>	<b>3.43</b>	<b>رفاه العاملين</b>

إن المتوسط الحسابي العام لتقديرات أفراد العينة ككل عن كافة العبارات الخاصة ب(رفاه العاملين) كأحد أبعاد (جودة الحياة الوظيفية) قد بلغ ( 3.43 ) درجة من أصل 5 درجات، وهي قيمة أكبر من قيمة المتوسط الحسابي المعياري في هذه الدراسة والبالغ (3) درجات، وبلغت أهمية الموافقة النسبية على هذا التقييم (69%) والذي يقابل مستوى تقييم رفاه العاملين عالي ، وهي أعلى من نسبة المتوسط الحسابي المعتمدة في هذه الدراسة والبالغة (60 %) وبلغت قيمة الانحراف المعياري الكلي عن المتوسط الحسابي (0.63) فقط مما يدل على تقارب الاجابات وأنها تتقارب حول المتوسط الحسابي، وأن هذا التقييم (عالي) دال احصائياً .

تظهر معلومات الجدول أن العبارة التي احتلت المرتبة الأولى في تقييم بُعد رفاه العاملين عبارة (أشعر بأنني أتمتع بصحة جيدة حالياً.) متوسط الاجابات عليها(3.84) و أن الوزن النسبي للإجابات هو (77 %) ويجمع افراد العينة على انهم بصحة جيدة حالياً، ومن حيث عبارة (في الآونة الأخيرة، أشعر بالفرح والتفاؤل في عملي) فمتوسط الاجابات عليها(3.40) وقد احتلت المرتبة الثانية وافراد العينة هناك شعور بالفرح والتفاؤل بعمل افراد العينة، ومن حيث عبارة (في الآونة الأخيرة، أشعر بسعادة مقبولة نسبياً فيما

يتعلق بجميع الأشياء المرتبطة بي) تم تقييمها بمستوى عالي ( 68 %) (عالي) واحتلت المرتبة الثالثة، فيما حصلت العبارة (أشعر بالرضا عن حياتي ) بمتوسط 3.38 المرتبة الرابعة وهناك اجماع لدى عينة الدراسة حول ذلك ومن حيث تقييم العينة لعبارة (بشكل عام, تسير الأمور بشكل جيد بالنسبة لي).) بقدر كان تقييمهم إيجابي وبمستوى عالي في حين أن تقييمهم لعبارة (أشعر بأن حياتي في معظم الحالات قريبة إلى المثالية.) كان بمستوى (64 %) وسط ولا تتفق العينة حول هذا التقييم.

#### يظهر الجدول (08) تقييم الموازنة بين الحياة الشخصية والعمل

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الدلالة الإحصائية Sig	
2.80	1.44	56	0.356	يوفر لي المصرف التسهيلات والمرونة الكافية لأوائم العمل مع متطلبات حياتي العائلية.
3.04	1.40	61	0.832	تناسب ساعات/أنماط عملي الحالية ظروفي الشخصية.
3.18	1.32	64	0.371	يوفر لي مديري المباشر ساعات / أنماط عمل مرنة.
<b>3.01</b>	<b>1.19</b>	<b>60</b>	<b>0.967</b>	<b>الموازنة بين الحياة الشخصية والعمل</b>

إن المتوسط الحسابي العام لتقديرات أفراد العينة ككل عن كافة العبارات الخاصة بـ(الموازنة بين الحياة الشخصية والعمل) كأحد أبعاد (جودة الحياة الوظيفية) قد بلغ ( 3.01) درجة من أصل 5 درجات، وهي قيمة أكبر من قيمة المتوسط الحسابي المعياري في هذه الدراسة والبالغ (3) درجات، وبلغت أهمية الموافقة النسبية على هذا التقييم (60%) والذي يقابل مستوى تقييم الموازنة بين الحياة الشخصية والعمل وسط ، وهي تساوي نسبة المتوسط الحسابي المعتمدة في هذه الدراسة والبالغة (60 %) وبلغت قيمة الانحراف المعياري الكلي عن المتوسط الحسابي (1.19) فقط مما يدل على عدم تقارب الاجابات (تشتت في التقييم)، وأن هذا التقييم (وسط) غير دال احصائياً (لا يوجد اجماع حول تقييم هذا البُعد لدى عينة الدراسة).

تظهر نتائج الجدول أن عبارة (يوفر لي مديري المباشر ساعات / أنماط عمل مرنة.) هي بتقييم وسط حيث متوسط الاجابات عليها (3.18) ولا يوجد اجماع حول هذا التقييم (غير دال احصائياً)، فيما كان تقييم عبارة (تناسب ساعات / أنماط عملي الحالية ظروفي الشخصية.) بمستوى وسط (61 %) أيضاً غير دال إحصائياً، وكذلك الامر عبارة (يوفر لي المصرف التسهيلات والمرونة الكافية لأوائم العمل مع متطلبات حياتي العائلية) بمستوى تقييم (56 %) (وسط) غير دال احصائياً، من خلال السابق نجد ان تقييم الموازنة بين الحياة الشخصية والعمل هو بدرجة وسط لكن لا يوجد اجماع لدى افراد العينة حول تبني الشركة لهذا البُعد.

### حيث يظهر الجدول (09) تقييم الرضا عن المسار الوظيفي

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الدلالة الإحصائية Sig
3.64	1.13	73	0.000
3.36	1.28	67	040.0
3.36	1.40	67	640.0
3.58	1.22	72	0.003
3.27	1.25	65	0.160
3.27	1.42	65	0.215
<b>3.41</b>	<b>0.99</b>	<b>68</b>	<b>0.008</b>

إن المتوسط الحسابي العام لتقديرات أفراد العينة ككل عن كافة العبارات الخاصة بـ(الرضا عن المسار الوظيفي) كأحد أبعاد (جودة الحياة الوظيفية) قد بلغ ( 3.41) درجة من أصل 5 درجات، وهي قيمة أكبر من قيمة المتوسط الحسابي المعياري في هذه الدراسة والبالغ (3) درجات، وبلغت أهمية الموافقة النسبية على هذا التقييم (68%) والذي يقابل مستوى تقييم الرضا عن المسار الوظيفي عالي ، وهي أعلى من نسبة المتوسط الحسابي المعتمدة في هذه الدراسة والبالغة (60 %) وبلغت قيمة الانحراف

المعياري الكلي عن المتوسط الحسابي (0.99) فقط مما يدل على تقارب الاجابات وأنها تتقارب حول المتوسط الحسابي، وأن هذا التقييم (عالي) دال احصائياً.

ويظهر الجدول حالات تبني عبارات بُعد الرضا عن المسار الوظيفي حيث أن عبارة (أمتلك مجموعة واضحة من الأهداف تمكنني من القيام بعملية). احتلت المرتبة الأولى بمستوى تقييم عالي ويجمع افراد العينة على توفر اهداف واضحة لديهم تمكن القيام بالأعمال الموكلة إليهم، فيما احتلت العبارة (يتم تشجيعي على تطوير مهارات جديدة). المرتبة الثانية في التقييم وهو بمستوى عالي والشركة تتبنى تشجيع العاملين على تطوير مهاراتهم، ومن حيث عبارة (عندما أؤدي/أنجز عملاً جيداً، يتم الاعتراف بذلك وتقديره من قبل مديري المباشر). نجد أن اعتمادها هو بمستوى وسط والشركة إلى حد ما تعترف وتقدر اعمال وانجازات العاملين لديها، ومن حيث العبارة (تتاح لي الفرصة لاستخدام قدراتي في العمل). نجد أن متوسط التقييم 3.36 والشركة تتيح استخدام قدرات العاملين بدرجة وسط ومن حيث العبارة (أنا راضٍ عن الفرص الوظيفية المتاحة لي هنا). نجد أن تقييمها وسط ويدل على ان الرضا للفرص المتاحة هو بدرجة وسط ولا يوجد اجماع لدى العينة حول ذلك واخيراً عبارة (أنا راضٍ عن التدريب الذي ألتقاه لأداء وظيفتي الحالية). أيضاً نجد ان اعتمادها لدى الشركة هو بمستوى وسط حسب آراء عينة الدراسة و(لا يوجد اجماع حول هذا التقييم).

#### يظهر الجدول (10) تقييم التحكم بالعمل

الدالة الإحصائية	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
Sig				
0.028	70	1.44	3.49	أشعر أنني قادر على التعبير عن آرائي والتأثير على التغييرات في مجال عملي.
0.036	68	1.17	3.38	أنا منخرط في القرارات التي تؤثر علي في مجال عملي.
0.800	59	1.17	2.96	أنا منخرط في القرارات التي تؤثر على الأفراد في مجال عملي.
0.090	65	66.0	3.27	التحكم بالعمل

إن المتوسط الحسابي العام لتقديرات أفراد العينة ككل عن كافة العبارات الخاصة بـ(التحكم بالعمل) كأحد أبعاد (جودة الحياة الوظيفية) قد بلغ ( 3.27) درجة من أصل 5 درجات، وهي قيمة أكبر من قيمة المتوسط الحسابي المعياري في هذه الدراسة والبالغ (3) درجات، وبلغت أهمية الموافقة النسبية على هذا التقييم (65%) والذي يقابل مستوى تقييم التحكم بالعمل وسط ، وهي أعلى من نسبة المتوسط الحسابي المعتمدة في هذه الدراسة والبالغة (60 %) وبلغت قيمة الانحراف المعياري الكلي عن المتوسط الحسابي (0.66) فقط مما يدل على تقارب الاجابات وأنها تتقارب حول المتوسط الحسابي، وأن هذا التقييم (وسط) غير دال احصائياً (لا اجماع لدى العينة حول هذا التقييم).

ويبين الجدول مستويات العبارات المتعلقة بـ(التحكم بالعمل) حيث نجد العبارة (أشعر أنني قادر على التعبير عن آرائي والتأثير على التغييرات في مجال عملي ) أن متوسط الاجابات عليها(3.49) هو بمستوى عالي كأحد عبارات التحكم بالعمل (وأفراد العينة تجمع على ذلك) ، و أن عبارة (أنا منخرط في القرارات التي تؤثر علي في مجال عملي) تم تقييمها بدرجة عالية واحتلت المرتبة الثانية ، فيما تم تقييم العبارة (أنا منخرط في القرارات التي تؤثر على الأفراد في مجال عملي) بمستوى تقييم (وسط) ولا يجمع افراد العينة على تبنيها في المصرف.

#### يظهر الجدول (11) تقييم ظروف العمل

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الدلالة الإحصائية Sig	
3.02	1.31	60	0.910	يوفر لي المصرف ما أحταجه لأداء عملي بفعالية.
3.60	1.19	72	0.002	أنا أعمل في بيئة آمنة.
3.38	1.25	68	0.048	ظروف العمل مرضية.
<b>3.33</b>	<b>0.98</b>	<b>67</b>	<b>0.028</b>	<b>ظروف العمل</b>

إن المتوسط الحسابي العام لتقديرات أفراد العينة ككل عن كافة العبارات الخاصة بـ(ظروف العمل) كأحد أبعاد (جودة الحياة الوظيفية) قد بلغ ( 3.33) درجة من أصل 5 درجات، وهي قيمة أكبر من قيمة المتوسط الحسابي المعياري في هذه الدراسة والبالغ (3) درجات، وبلغت أهمية الموافقة النسبية على هذا التقييم (67%) والذي يقابل مستوى تقييم ظروف العمل وسط ، وهي أعلى من نسبة المتوسط الحسابي

المعتمدة في هذه الدراسة والبالغة (60 %) وبلغت قيمة الانحراف المعياري الكلي عن المتوسط الحسابي (0.98) فقط مما يدل على تقارب الاجابات وأنها تتقارب حول المتوسط الحسابي، وأن هذا التقييم (وسط) دال احصائياً (يوجد اجماع لدى العينة حول هذا التقييم).

يبين الجدول ان تقييم عبارات بُعد ظروف العمل من حيث عبارة (أنا أعمل في بيئة آمنة). هو بدرجة عالية ويجمع افراد العينة على أن بيئة عملهم امنة ومن حيث عبارة (ظروف العمل مرضية). أيضا نجد أن هناك اجماع حول تقييمها بمستوى عالي، بينما نجد عبارة (يوفر لي المصرف ما أحتهاجه لأداء عملي بفعالية). ان المصرف لا يؤمن ذلك ولا يوجد اجماع لدى العينة.

**جدول (12) ترتيب أهمية ابعاد (جودة الحياة الوظيفية)**

الترتيب	Std. deviation	Mean	
1	0.94	3.43	رفاه العاملين
2	0.99	3.41	الرضا عن المسار الوظيفي
3	0.98	3.33	ظروف العمل
4	1.06	3.27	التحكم بالعمل
5	1.19	3.01	الموازنة بين الحياة الشخصية والعمل

يبين الجدول ان رفاه العاملين هو الأكثر أهمية بالنسبة لأفراد العينة كأحد ابعاد جودة الحياة ثم الرضا عن المسار الوظيفي ويليهِ ظروف العمل وفي المرتبة الرابعة التحكم بالعمل واخيراً الموازنة بين الحياة الشخصية والعمل.

**2.4.3. التساؤل الثاني: ما هو مستوى تقييم أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية في بنك البركة حسب ما عبر عنه افراد العينة؟**

تم قياس هذه سلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال مجموعة أبعاد (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير، السلوكيات الحضاري) حيث تم دراسة مستوى تقييمها من خلال مجموعة عبارات تبرز مستوى هذه التقييم والاعتماد لدى البنك حسب تقييم افراد عينة الدراسة، وذلك من خلال استخراج المتوسطات الحسابية والانحراف المعيارية والاهمية النسبية ومستوى الاعتماد، كما يلي:

### يظهر الجدول (13) تقييم الإيثار

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الدلالة الإحصائية sig	
4.07	1.21	81	0.000	أقوم بمساعدة وتوجيه زملائي وإفادتهم بخبراتي عند الضرورة.
3.82	1.28	76	0.000	أتعاون مع رؤسائي لأداء الأعمال على أحسن وجه وبكفاءة عالية.
3.47	1.31	69	0.021	أضحى باهتماماتي الشخصية من أجل مصلحة العمل.
<b>3.79</b>	<b>19.0</b>	<b>76</b>	<b>0.000</b>	<b>الإيثار</b>

إن المتوسط الحسابي العام لتقديرات أفراد العينة ككل عن كافة العبارات الخاصة بـ(الإيثار) كأحد أبعاد (سلوكيات المواطنة التنظيمية) قد بلغ ( 3.79) درجة من أصل 5 درجات، وهي قيمة أكبر من قيمة المتوسط الحسابي المعياري في هذه الدراسة والبالغ (3) درجات، وبلغت أهمية الموافقة النسبية على هذا التقييم (76%) والذي يقابل مستوى تقييم الإيثار عالي ، وهي أعلى من نسبة المتوسط الحسابي المعتمدة في هذه الدراسة والبالغة (60 %) وبلغت قيمة الانحراف المعياري الكلي عن المتوسط الحسابي (0.91) فقط مما يدل على تقارب الاجابات وأنها تتقارب حول المتوسط الحسابي، وأن هذا التقييم (عالي) دال احصائياً (يوجد اجماع لدى العينة حول هذا التقييم).

يبين الجدول أن تقييم عبارة (أقوم بمساعدة وتوجيه زملائي وإفادتهم بخبراتي عند الضرورة.) هو بدرجة عالية حسب اراء العينة كأحد عبارات الإيثار، وكذلك تقييم عبارة (أتعاون مع رؤسائي لأداء الأعمال على أحسن وجه وبكفاءة عالية) نجد ان تقييمها هو بمستوى عالي وافراد العينة تجمع حول التعاون بين العاملين ورؤساء العمل لإنجاز الأداء بأفضل صورة وان عبارة (أضحى باهتماماتي الشخصية من أجل مصلحة العمل.) نجد أن التقييم إيجابي وبمستوى عالي وافراد العينة تضحى باهتماماتها الشخصية من اجل مصلحة العمل.

حيث يظهر الجدول (14) تقييم الكياسة

الدلالة الإحصائية	الوزن	الانحراف	المتوسط	
Sig	النسبي %	المعياري	الحسابي	
0.000	77	1.18	3.87	أتشاور مع الزملاء وأحترم رغباتهم عند اتخاذي إجراء أو قرار قد يؤثر عليهم.
0.001	73	1.28	3.67	أسهم في حل الخلافات وسوء التفاهم التي قد تنشأ بين زملائي.
0.000	83	1.27	4.13	أحترم حقوق وخصوصية زملائي الآخرين.
<b>0.000</b>	<b>78</b>	<b>29.0</b>	<b>3.89</b>	<b>الكياسة</b>

إن المتوسط الحسابي العام لتقديرات أفراد العينة ككل عن كافة العبارات الخاصة بـ(الكياسة) كأحد أبعاد (سلوكيات المواطنة التنظيمية) قد بلغ ( 3.89) درجة من أصل 5 درجات، وهي قيمة أكبر من قيمة المتوسط الحسابي المعياري في هذه الدراسة والبالغ (3) درجات، وبلغت أهمية الموافقة النسبية على هذا التقييم (78%) والذي يقابل مستوى تقييم الكياسة عالي ، وهي أعلى من نسبة المتوسط الحسابي المعتمدة في هذه الدراسة والبالغة (60 %) وبلغت قيمة الانحراف المعياري الكلي عن المتوسط الحسابي (0.92) فقط مما يدل على تقارب الاجابات وأنها تتقارب حول المتوسط الحسابي، وأن هذا التقييم (عالي) دال احصائياً (يوجد اجماع لدى العينة حول هذا التقييم).

يبين الجدول أن عبارة (أحترم حقوق وخصوصية زملائي الآخرين.) هي بمستوى عالي كأحد مؤشرات الكياسة وأن عبارة (أتشاور مع الزملاء وأحترم رغباتهم عند اتخاذي إجراء أو قرار قد يؤثر عليهم.) نجد أن افراد العينة يتبنونها بدرجة عالية، وكذلك الأمر بالنسبة لعبارة (أسهم في حل الخلافات وسوء التفاهم التي قد تنشأ بين زملائي.) تجمع العينة حولها وافراد العينة يسهمون في حل الخلافات فيما بينهم (يوجد اجماع حول هذا التقييم).



حيث يظهر جدول (15) تقييم الروح الرياضية

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الدلالة الإحصائية Sig	
3.71	1.27	74	0.001	أتجنب تضخيم المشكلات التي تواجهني في العمل أكبر من حجمها الطبيعي.
4.07	1.10	81	0.000	أقبل المساءلة عن أخطائي في العمل.
3.82	1.23	76	0.000	أحاول ضبط النفس بعدم الاكثار من الشكوى.
<b>3.87</b>	<b>79.0</b>	<b>77</b>	<b>0.000</b>	<b>الروح الرياضية</b>

إن المتوسط الحسابي العام لتقديرات أفراد العينة ككل عن كافة العبارات الخاصة بـ(الروح الرياضية) كأحد أبعاد (سلوكيات المواطنة التنظيمية) قد بلغ (3.87) درجة من أصل 5 درجات، وهي قيمة أكبر من قيمة المتوسط الحسابي المعياري في هذه الدراسة والبالغ (3) درجات، وبلغت أهمية الموافقة النسبية على هذا التقييم (77%) والذي يقابل مستوى تقييم الروح الرياضية عالي ، وهي أعلى من نسبة المتوسط الحسابي المعتمدة في هذه الدراسة والبالغة (60%) وبلغت قيمة الانحراف المعياري الكلي عن المتوسط الحسابي (0.97) فقط مما يدل على تقارب الاجابات وأنها تتقارب حول المتوسط الحسابي، وأن هذا التقييم (عالي) دال احصائياً (يوجد اجماع لدى العينة حول هذا التقييم).

يبين الجدول أن افراد العينة يجمعون حول انتشار الروح الرياضية في بيئة العمل حيث نجد من خلال عبارة (أقبل المساءلة عن أخطائي في العمل) أن مستوى اعتمادها هو بدرجة عالية ومن حيث عبارة (أحاول ضبط النفس بعدم الاكثار من الشكوى) أيضا اعتمادها عالي ويوجد اجماع لدى العينة حول ذلك ويعملون بدرجة عالية على (أتجنب تضخيم المشكلات التي تواجهني في العمل أكبر من حجمها الطبيعي).

حيث يظهر الجدول (16) تقييم وعي الضمير

الدلالة الإحصائية	الوزن	الانحراف	المتوسط	
Sig	% النسبي	المعياري	الحسابي	
0.000	78	1.32	3.89	أواظب على قضاء معظم ساعات العمل في أداء واجبات العمل على أكمل وجه.
0.000	82	1.21	4.11	أخبر رئيسي مسبقاً عندما لا أتمكن من الحضور إلى العمل.
0.050	68	1.41	3.42	أطوع للمسؤوليات الإضافية برحابة صدر.
<b>0.000</b>	<b>76</b>	<b>99.0</b>	<b>3.81</b>	<b>وعي الضمير</b>

إن المتوسط الحسابي العام لتقديرات أفراد العينة ككل عن كافة العبارات الخاصة بـ(وعي الضمير) كأحد أبعاد (سلوكيات المواطنة التنظيمية) قد بلغ ( 3.81 ) درجة من أصل 5 درجات، وهي قيمة أكبر من قيمة المتوسط الحسابي المعياري في هذه الدراسة والبالغ (3) درجات، وبلغت أهمية الموافقة النسبية على هذا التقييم (76%) والذي يقابل مستوى تقييم وعي الضمير عالي، وهي أعلى من نسبة المتوسط الحسابي المعتمدة في هذه الدراسة والبالغة (60 %) وبلغت قيمة الانحراف المعياري الكلي عن المتوسط الحسابي (0.99) فقط مما يدل على تقارب الاجابات وأنها تتقارب حول المتوسط الحسابي، وأن هذا التقييم (عالي) دال احصائياً (يوجد اجماع لدى العينة حول هذا التقييم).

ويبين الجدول أن هناك وعي للضمير لإفراد العينة كأحد مؤشرات سلوكيات المواطنة حيث نجد ان عبارة (أخبر رئيسي مسبقاً عندما لا أتمكن من الحضور إلى العمل.) كان تقييمها بدرجة عالية والعينة تجمع على اعتماد ذلك في المصرف كما انهم من حيث عبارة (أواظب على قضاء معظم ساعات العمل في أداء واجبات العمل على أكمل وجه.) تم تقييمها واعتمادها بدرجة عالية كذلك الامر من حيث (أطوع للمسؤوليات الإضافية برحابة صدر.) (يوجد اجماع حول هذا التقييم).

حيث يظهر الجدول (17) تقييم السلوك الحضاري

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الدلالة الإحصائية Sig	
3.89	1.30	78	0.000	أحرص على متابعة كل تعليمات.
3.91	1.16	78	0.000	أقدم اقتراحات لتطوير وتحسين طرق العمل.
3.87	1.25	77	0.000	أهتم بنجاح فعاليات والأنشطة حتى لو لم يطلب مني ذلك.
<b>3.89</b>	<b>1.09</b>	<b>78</b>	<b>0.000</b>	<b>السلوك الحضاري</b>

إن المتوسط الحسابي العام لتقديرات أفراد العينة ككل عن كافة العبارات الخاصة بـ(السلوك الحضاري) كأحد أبعاد (سلوكيات المواطنة التنظيمية) قد بلغ ( 3.81) درجة من أصل 5 درجات، وهي قيمة أكبر من قيمة المتوسط الحسابي المعياري في هذه الدراسة والبالغ (3) درجات، وبلغت أهمية الموافقة النسبية على هذا التقييم (76%) والذي يقابل مستوى تقييم السلوك الحضاري عالي ، وهي أعلى من نسبة المتوسط الحسابي المعتمدة في هذه الدراسة والبالغة (60 %) وبلغت قيمة الانحراف المعياري الكلي عن المتوسط الحسابي (0.99) فقط مما يدل على تقارب الاجابات وأنها تتقارب حول المتوسط الحسابي، وأن هذا التقييم (عالي) دال احصائياً (يوجد اجماع لدى العينة حول هذا التقييم).

يبين الجدول أن هناك تقييم إيجابي لعبارات السلوك الحضاري وافراد العينة يجمعون من حيث عبارة (أقدم اقتراحات لتطوير وتحسين طرق العمل.) ومن حيث (أحرص على متابعة كل تعليمات.)

حيث يظهر الجدول (18) ترتيب أهمية ابعاد سلوكيات المواطنة

الترتيب	Std. deviation	Mean	
1	0.99	3.89	السلوك الحضاري
2	0.99	3.81	وعي الضمير
3	0.99	3.79	الإيثار
4	0.97	3.87	الروح الرياضية
5	0.92	3.89	الكياسة

احتلت المرتبة الأولى في أهمية ابعاد سلوكيات المواطنة (السلوك الحضاري) ثم (الكياسة) وفي المرتبة الثالثة (الروح الرياضية) ويليهما (وعي الضمير) واخيراً (الإيثار)

### 3.4.3. التساؤل الثالث: ما هو أثر جودة حياة العمل في سلوكيات المواطنة التنظيمية في بنك البركة؟

تم اجراء اختبار الانحدار الخطي المتعدد (STEPWIZE) لاختبارات أبعاد جودة حياة العمل على سلوكيات المواطنة التنظيمية كما يلي:

حيث يظهر الجدول (19) علاقات الارتباط والتفسير بين المتغير المستقل (مستويات أبعاد جودة حياة العمل) والتابع (سلوكيات المواطنة التنظيمية)

Sig.	F	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.000 <sup>d</sup>	18.898	0.550	0.580	.762 <sup>c</sup>	1
a. Predictors: (Constant),					

ظروف العمل، الموازنة بين الحياة الشخصية والعمل، الرضا عن المسار الوظيفي، رفاه العاملين، التحكم بالعمل، لدينا المقياس R وهو معامل الارتباط قيمته 76.2% ولدينا المقياس معامل التفسير والذي قيمته تقريباً 58.0% أن المتغير المستقل في هذا النموذج له تأثير بمقدار 58.0% على المتغير التابع (سلوكيات المواطنة التنظيمية) مما يعني أن المتغير المستقل (التفسيري - مستويات أبعاد جودة حياة العمل) استطاع أن يفسر 58.0% من التغيرات الحاصلة في التابع (سلوكيات المواطنة التنظيمية) (y) والباقي يتبع إلى عوامل أخرى. ويظهر الجدول أيضاً تحليل التباين والذي يمكن م خلاله معرفة القوة التفسيرية للنموذج ككل عن طريق إحصائية F=18 ومعنوية الدلالة الحسابية (Sig = 0.000) وهي أصغر من الدلالة القياسية Sig=0.05 مما يؤكد وجود قوة التفسيرية للنموذج الانحدار الخطي من الناحية الإحصائية أي النموذج ككل ذا دلالة معنوية.

يظهر الجدول (20) تأثير المستقل (مستويات أبعاد جودة حياة العمل) والتابع (سلوكيات المواطنة التنظيمية)

Sig.	t	Standardized	Unstandardized		
		Coefficients	Std. Error	B	
0.000	5.479		0.348	1.908	(Constant)
0.005	2.984	0.515	0.164	0.489	الرضا عن المسار الوظيفي
0.005	2.999	0.515	0.153	0.457	التحكم بالعمل
0.000	3.929	0.514	0.104	0.408	الموازنة بين الحياة الشخصية والعمل

Dependent Variable: سلوكيات المواطنة التنظيمية

ومن خلال الجدول نجد أن بعد المتغير المستقل (مستويات أبعاد جودة حياة العمل) من حيث (الموازنة بين الحياة الشخصية والعمل، الرضا عن المسار الوظيفي، التحكم بالعمل) هي الأبعاد الأكثر تأثيراً على سلوكيات المواطنة وخرج من النموذج (رفاه العاملين، وظروف العمل) حسب نموذج t وتكون معادلة الانحدار المقدرة هي:

$$\text{التحكم بالعمل } 0.45 + \text{الموازنة بين الحياة والعمل } (0.40) + \text{الرضا عن المسار الوظيفي } (0.48) + 1.90 = \text{سلوكيات المواطنة التنظيمية}$$

تدل المعادلة السابقة على ما يلي:

من حيث (الرضا عن المسار الوظيفي) أن توفر مجموعة واضحة من الأهداف للقيام بأعمال الموظف مع الاعتراف وتقدير الموظف بإنجاز أعماله والرضا عن إتاحة الفرص هي من العوامل المؤثرة على سلوكيات المواطنة التنظيمية كون أن تأثيرها احتل المرتبة الأولى وكلما ازدادت مستويات الرضا عن المسار الوظيفي زاد سلوكيات المواطنة التنظيمية

ومن حيث (التحكم بالعمل) إن توفر (التعبير عن آراء الموظف وانخراطه بها ستساهم في زيادة التأثير على سلوكيات المواطنة التنظيمية

ومن حيث (الموازنة بين الحياة الشخصية والعمل) فإنه عندما تتوفر التسهيلات والمرونة لموائمة بين العمل ومتطلبات الموظف مع التناسب في ساعات العمل وظروف المعيشة فان ذلك سيساهم في التأثير على تبني سلوكيات المواطنة التنظيمية.

بعد إجراء التحليل الإحصائي المناسب والإجابة عن تساؤلات الدراسة من حيث دلالاتها وتفسير الأرقام من وجهة نظر الطالبان وبالمقارنة مع دراسات سابقة نجد أن: ما يميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات:

بأنها تفردت بدراسة المتغيرين وارتباطهما ومدى تأثيرهما في آلية عمل بنك البركة وتم الاطلاع على آراء العاملين حول كيفية التطبيق المستمر وهل يقوم البنك بتطبيق مفاهيم مستويات جودة حياة العمل من خلال أدراك الجودة في العمل، ومدى اهتمام الإدارة العليا باستمراريتها وتطويرها مستقبلاً

وأيضاً بعد الاطلاع والبحث المستمر نجد أن اختلاف ثقافات العاملين من مؤسسة لأخرى، واختلاف بيئة العمل من بلد لآخر، أدى إلى تفاوت أهمية مستويات أبعاد جودة حياة العمل بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية، وبالمقارنة نجد أن التشابه: يوجد أثر لأبعاد جودة حياة العمل (الالتزام، الاستقرار، الأمان ، ظروف العمل ، المشاركة في اتخاذ القرار) مع دراسات سابقة كدراسة (بهاللي، 2019،2018) ودراسة (فهيري،2020)، ونجد الاختلاف: لا يوجد أثر لبعد (الموازنة بين الحياة الشخصية والعمل) على عكس ما أثبتته دراسة (بهاللي، 2019،2018) و(كرسنة،2021) و(مسعود،2020).

## النتائج:

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمستويات جودة حياة العمل في سلوكيات المواطنة التنظيمية في بنك البركة.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمستويات جودة حياة العمل من حيث (ظروف العمل) في سلوكيات المواطنة التنظيمية في بنك البركة.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمستويات جودة حياة العمل من حيث (التحكم بالعمل) في سلوكيات المواطنة التنظيمية في بنك البركة.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمستويات جودة حياة العمل من حيث (الرضا عن المسار الوظيفي) في سلوكيات المواطنة التنظيمية في بنك البركة.
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمستويات جودة حياة العمل من حيث (الموازنة بين الحياة الشخصية والعمل) في سلوكيات المواطنة التنظيمية في بنك البركة.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمستويات جودة حياة العمل من حيث (رفاه العاملين) في سلوكيات المواطنة التنظيمية في بنك البركة.

## التوصيات:

- ضرورة تعزيز اهتمام الإدارة العليا بكافة المستويات الإدارية على مستوى عينة البحث في بنك البركة لتحقيق ظروف عمل أفضل، وحث الموظفين على تبني سلوكيات المواطنة التنظيمية، لكونها تؤثر بشكل إيجابي كبير على الأداء ككل في نهاية المطاف.
- حث الإدارة العليا في بنك البركة على التمسك بالأسس الموضوعية في التعامل مع المديرين التنفيذيين خاصة فيما يتعلق بتقييم الأداء واتباع الاجراءات العادلة في منح المكافآت والتعويضات وتوزيع الرواتب على أساس الإنجاز.
- ضرورة التعاون مع الخبراء والمختصين الأكاديميين من أساتذة الجامعات من أجل تعميق الفهم لدى العاملين، وزيادة مستوى الإدراك لديهم على مستوى عينة البحث، فيما يخص أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية وألية عملها ومدى تأثيرها لما لها من فؤاد تعود على بنك البركة وموظفيه.
- ضرورة سعي الإدارة العليا في بنك البركة إلى تنظيم ندوات وحلقات جودة وجلسات عصف ذهني وورشات عمل في دائرة عينة البحث لرفع مستوى جودة الحياة الوظيفية داخل البنك بالتعاون مع الخبراء المختصين.
- استكشاف فرص تطوير وتنمية سلوكيات المواطنة لزيادة معرفة العاملين بأبعاد الجودة التي يطبقها البنك وتدعيماً لمهاراتهم الفنية في مجالات أعمالهم المختلفة.



## قائمة المراجع المراجع باللغة العربية

### 1. القرآن الكريم

### 2. المعاجم

- I. أبي الفضل جمال الدين ابن منظور لسان العرب، دار الشروق، بيروت، 2005.
- II. غيث محمد، قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1995.

### 3. الكتب

- I. الدرادكة مأمون، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة 1، دار الصفاء للطباعة والنشر، عمان، 2001.
- II. سامح فوزي، المواطنة، الطبعة 1، مركز القاهرة لدراسات حقوق الإنسان، القاهرة، 2007.
- III. سعدون محمد ثائر، السلوك في منظمة الأعمال، الطبعة 1، مركز البحث والتطوير الموارد البشرية (رماح)، عمان، 2016.

### 4. المقالات

- I. ابا زيد رياض، أثر التمكين النفسي على سلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن، مجلة جامعة النجاح للأبحاث والعلوم الإنسانية، العدد 2، المجلد 24، 2010.
- II. العزام زياد، أثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية محافظة إربد بالأردن مجلة دراسات العلوم الأردنية، العدد 01، المجلد 42، 2015.
- III. الفقي ادهم محمد رشدي، أثر جودة الحياة الوظيفية في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة ميدانية بالتطبيق على البنوك الحكومية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، العدد 3، المجلد 9، جامعة قناة السويس، مصر، 2018.
- IV. برباوي كمال، سليمان إلياس، علاقة العدالة التنظيمية بسلوكيات المواطنة التنظيمية دراسة حالة نفضال بشار، مجلة آفاق العلوم، جامعة بشار، الجزائر، العدد 1، المجلد 08، 2017.
- V. بومنقار مراد، شلابي زهير، الأبعاد الأساسية لسلوك المواطنة التنظيمية-دراسة تحليلية نظرية-مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الأغواط، العدد 19، المجلد 5، 2016.

- .VI شنافي نوال، مساهمة جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الالتزام التنظيمي، مجلة البحوث والدراسات التجارية، العدد01، المجلد5، 2021.
- .VII فهيري فاطنة، واقع جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة الاقتصادية، دراسة ميدانية مجلة البديل الاقتصادي، العدد2، المجلد5، 2020.
- .VIII كرسنة أمينة، بوعطيط جلال الدين، العدالة التنظيمية ودورها في تنمية سلوك المواطن، مجلة ضياء للبحوث النفسية والتربوية، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، العدد2، مجلد1، 2021.
- .IX معمري حمزة، سلوكيات المواطن التنظيمية كأداة لفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر العدد14، 2014.
- .X مناصرية رشيد، بن ختو فريد، سلوكيات المواطن التنظيمية وأهمية تحسين أداء العاملين- دراسة حالة مؤسسة اتصالات الهاتف النقال موبليس وحدة ورقلة-، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد08، 2015.
- .XI نجم نجيب عبد المجيد، كريم خولة صدر الدين، دور الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوكيات المواطن التنظيمية دراسة شخصية تحليلية للأراء عينة من العاملين في مديرية بلدية تركوك، مجلة أدب الفراهيدي، المجلد8، العدد2، 2014.
- .XII هريكش مسعود، حديد مختار، أثر مستويات جودة حياة العمل في سلوكيات المواطن التنظيمية للعاملين بالسلك شبه الطبي بمستشفى محمد الصديق بن يحيى جيجل، مجلة دراسات-العدد الاقتصادي، العدد2، المجلد11، جامعة الأغواط 2020.
5. الأطروحات والرسائل الجامعية
- .I إبراهيم منصور محمد، مستويات جودة حياة العمل لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقتها بدرجة ممارستهم للمساءلة الذكية رسالة ماستر، قسم أصول التربية جامعة الازهر، غزة، ٢٠١٦.
- .II أبو شمالة ناصر، واقع الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة وأثرها على جودة الحياة الوظيفية، رسالة ماستر، قسم إدارة الاعمال، الجامعة الاسلامية، غزة ٢٠١٨.
- .III ابو عودة محمود إسماعيل أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي، دراسة على منظمات المجتمع المدني في غزة، رسالة ماستر، كلية التجارة، غزة، ٢٠١٨.

- .IV الشنطي نهاد عبد الرحمن، واقع جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحكومية وعلاقته بأخلاقيات العمل، دراسة تطبيقية على وزارة الأشغال والاسكان، رسالة ماجستير، برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى غزة، ٢٠١٦.
- .V الهور وفاء جمال، واقع ممارسات مديري المدارس الخاصة للقيادة الموزعة وعلاقته بمستويات جودة حياة العمل من وجهة نظر المعلمين في محافظات غزة، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة، ٢٠١٧.
- .VI بوخمخ جنت، تقييم جودة الحياة الوظيفية لدى الموظفين بجامعة جيجل رسالة ماجستير في علوم التسير، تخصص تسير الموارد البشرية، جامعة جيجل، 2014.
- .VII جاد الرب سيد محمد، الاتجاهات الحديثة في إدارة المنظمات الصحية، دار الفكر العربي، مصر، 2007.
- .VIII حبة وديعة، العوامل المؤثرة في سلوكيات المواطنة، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر، 2018.
- .IX حسني علياء، نوح علاء الدين، أثر الدعم التنظيمي في أداء الشركات وسلوك المواطنة التنظيمية، دراسة تطبيقية في الشركات الصناعية في مدينة سحاب، رسالة ماجستير تخصص إدارة أعمال جامعة الشرق الأوسط، 2013.
- .X شلابي وليد، دور الولاء في تنمية سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى عينة من الموظفين لإدارة المحلية بولاية المسيلة، رسالة ماجستير في علم النفس، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2016.
- .XI طحطوح عالية إبراهيم محمد، تأثير الأنماط القيادية الإدارية من سلوك المواطنة التنظيمية، مذكرة ماجستير، تخصص الإدارة العامة كلية الاقتصاد والإدارة جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية، 2016.
- .XII ماضي خليل إسماعيل إبراهيم، جودة الحياة الوظيفية أثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين - دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية - أطروحة دكتوراه جامعة قناة السويس فلسطين، 2014.
- .XIII مهيمن الزبيق بشير علي، الدور الوسيط للانغماس الوظيفي في العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية وسلوك المواطنة، رسالة ماجستير قسم إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2018.

## المراجع باللغة الأجنبية

1. (akter.m.k.akter and s.tural,2019) "Barriers to quality of work life" among Bangladeshi nurses, qualitative study, international nursing review 66,3 (396-403).
2. (Anttila, timo, et al.,2015) "Working time regimes and work-life balance" in Europe, European sociological review 31,6 (713-724)
3. (balaJi,p,sumanta Behera and aswatha kumer,2018) "Dimensionality and antecedents of quality work life" sumedha journal of Management 7,3 ;(22-28).
4. (marhameh,2014) "The influence of work life and reward on organization citizenship behavior" Balance school, Bekasi, Indonesia.
5. olowook,e,l,& adeju won g.a,2015) "Development and validation of organizational citizenship behavior scale (ocb)" for the Nigerian context, scientific research Publishing n06;(p534).
6. (siswoyo haryono,2018) "Effects of quality of woke life and organizational citizenship behavior in the job performance" community health center, Bekasi, Indonesia.
7. (Katz, Daniel, and Robert, khan1978) "The social by chaology of organization s vo.12.new York" Wiley.
8. (Les Woraal and cary cooper,2012) "The quality of working life, motivation and productivity" Managers well-being, cmi management Institute.
9. (d,w, organ,1993) "Motivation basis of organization citizenship behavior" research in organization behavior,vo112,new york , wiley.

## الملاحق

متغيرات ديموغرافية ووظيفية					
الجنس		<input type="checkbox"/> أنثى <input type="checkbox"/> ذكر			
الفئة العمرية		<input type="checkbox"/> أقل من 30 سنة <input type="checkbox"/> 30 - 39 سنة <input type="checkbox"/> 40 سنة أو أكثر			
الخبرة		<input type="checkbox"/> أقل من 5 سنوات <input type="checkbox"/> 5 - 9 سنوات <input type="checkbox"/> 10 سنوات وأكثر			
المؤهلات التعليمية		<input type="checkbox"/> ثانوية/ معهد متوسط <input type="checkbox"/> شهادة جامعية <input type="checkbox"/> دراسات عليا (ماجستير/دكتوراه)			
ملاحظة هامة: يرجى اختيار إجابة واحدة فقط من (5) خيارات وضع تحتها إشارة √					
جودة الحياة الوظيفية					
العبارة					
لا أوافق بشدة	لا أوافق	حيادي / لا أعرف	موافق	موافق بشدة	
رفاه العاملين					
1					أشعر بأنني أتمتع بصحة جيدة حاليا
2					في الآونة الأخيرة، أشعر بالفرح والتفاؤل في عملي
3					أشعر بالرضا عن حياتي
4					أشعر بأن حياتي في معظم الحالات قريبة إلى المثالية
5					بشكل عام، تسير الأمور بشكل جيد بالنسبة لي
6					في الآونة الأخيرة، أشعر بسعادة مقبولة نسبيا فيما يتعلق بجميع الأشياء المرتبطة بي

					الموازنة بين الحياة الشخصية والعمل	
					يوفر لي المصرف التسهيلات والمرونة الكافية لأوائم العمل مع متطلبات حياتي العائلية	7
					تناسب ساعات / أنماط عملي الحالية ظروفي الشخصية	8
					يوفر لي مديري المباشر ساعات / أنماط عمل مرنة	9
					الرضا عن المسار الوظيفي/المهني	
					أمتلك مجموعة واضحة من الأهداف تمكنني من القيام بعملية	10
					تتاح لي الفرصة لاستخدام قدراتي في العمل	11
					عندما أؤدي/أنجز عملا جيدا، يتم الاعتراف بذلك وتقديره من قبل مديري المباشر	12
					يتم تشجيعي على تطوير مهارات جديدة	13
					أنا ارضٍ عن الفرص الوظيفية المتاحة لي هنا	14
					أنا ارضٍ عن التدريب الذي أتلقاه لأداء وظيفتي الحالية	15

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
أولاً	الإيثار: سلوك تطوعي يقوم به الموظف بهدف مساعدة الأشخاص الذين حوله (الرؤساء، الزملاء..) في المهام المتعلقة بالعمل.					
22	أقوم بمساعدة وتوجيه زملائي وأفادتهم بخبراتي عند الضرورة.					
23	اتعاون مع رؤسائي لأداء الأعمال على أحسن وجه وبكفاءة عالية.					
24	أضحي باهتماماتي الشخصية من أجل مصلحة العمل.					
ثانياً	الكياسة: مدى مساهمة الموظف في تجنب وقوع المشكلات المتعلقة بالعمل، وإدراكه لتأثير سلوكه على الآخرين					
25	أتشاور مع الزملاء وأحترم رغباتهم عند اتخاذ إجراء أو قرار قد يؤثر عليهم.					
26	أسهم في حل الخلافات وسوء التفاهم التي قد تنشأ بين زملائي.					
27	أحترم حقوق وخصوصية زملائي الآخرين					
ثالثاً	الروح الرياضية: هو مدى تقبل الموظف لبعض المضايقات التي تحصل في بيئة العمل من دون تدمير والتخلي بالتسامح.					
28	أتجنب تضخيم المشكلات التي تواجهني في العمل أكبر من حجمها الطبيعي.					
29	أتقبل المساءلة عن أخطائي في العمل.					
30	أحاول ضبط النفس بعدم الاكثار من الشكوة.					
رابعاً	وعي الضمير: سلوك الموظف التطوعي الذي يفوق الحد الأدنى من متطلبات الوظيفة في مجال الحضور واحترام اللوائح والأنظمة، والاستراحات، والعمل بجدية،					

					أواظب على قضاء معظم ساعات العمل في أداء واجبات العمل على أكمل وجه.	31
					أخبر رئيسي مسبقاً عندما لا أتمكن من الحضور إلى العمل.	32
					أطوع للمسؤوليات الإضافية برحابة صدر.	33
خامساً السلوك الحضاري: المشاركة البناءة والمسؤولية للموظف في إدارة أمور المنظمة، والاهتمام بمسيرها.						
					أحرص على متابعة كل تعليمات.	34
					أقدم اقتراحات لتطوير وتحسين طرق العمل.	35
					أهتم بنجاح فعاليات والأنشطة حتى لو لم يطلب مني ذلك.	36

					<b>التحكم بالعمل</b>	
					أشعر أنني قادر على التعبير عن آرائ والتأثير على التغييرات في مجال عملي	16
					أنا منخرط في القرارات التي تؤثر علي في مجال عملي	17
					أنا منخرط في القرارات التي تؤثر على الأفراد في مجال عملي	18
					<b>ظروف العمل</b>	
					يوفر لي المصرف ما أحتهجه لأداء عملي بفعالية	19
					أنا أعمل في بيئة آمنة	20
					ظروف العمل مرضية	21



انتهى الاستبيان مع جزيل الشكر والامتنان