

سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية الجزائرية (من وجهة نظر القادة الأكاديميين)

مينة سليمان شهري*

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مستوى ممارسة أعضاء هيئة التدريس لسلوك المواطنة التنظيمية في الجامعات الحكومية الجزائرية من وجهة نظر قادتها الأكاديميين، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهدافها وعلى أداة الاستبانة لاختبار صحة فرضياتها، وعلى برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل بياناتها، أما بالنسبة لعينة الدراسة العشوائية فقد تمثلت في (100) موظف ممن يشغلون مناصب قيادية في كلية الاقتصاد والتجارة والتسيير بجامعة (بومرداس) و(الجزائر(3)). وكشفت النتائج عن وجود مستويات متوسطة من ممارسة أعضاء هيئة التدريس لسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر القادة الأكاديميين. وأكدت النتائج كذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقدير المبحوثين لمستوى ممارسة أعضاء هيئة التدريس لسلوك المواطنة التنظيمية تعزى فقط للمتغير الشخصي (المؤهل العلمي). في حين لم تسجل باقي المتغيرات (الجنس، العمر، الخبرة، الجامعة) أي فروق تذكر. وفي الأخير قدمت الباحثة مجموعة من التوصيات تعمل على التحفيز للانخراط أكثر في ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية.

الكلمات الدالة: سلوك المواطنة التنظيمية، القادة الأكاديميين، أعضاء هيئة التدريس، الجامعات الحكومية الجزائرية.

المقدمة

أن تحظى برعاية متميزة واهتمام كبير في الجامعات الحكومية وعلى رأسها الكادر التدريسي ابتداء من تلبية وتحقيق رغباتهم الاقتصادية والاجتماعية والإنسانية وصولاً إلى توجيه وتخطيط أعمالهم اليومية، الذي لا يتحقق إلا من خلال سعي القادة الأكاديميين في تلك الجامعات لتبني مجموعة من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تقوم على أسس علمية رشيدة وتبحث في الكشف عن سلوكيات تنظيمية جديدة ومفيدة بحيث يمكن أن تساعد على الارتقاء بمستوى الأداء وتسهيل تحقيق الأهداف. وفي هذا الصدد لوحظ أن أغلب الدراسات سلطت الضوء على موضوع سلوك الدور الإضافي أو ما يسمى بسلوك المواطنة التنظيمية الذي ميزه (Katz) عن سلوكيات الدور الرسمي ووصفه بأنه ذلك السلوك الطوعي الفردي النابع من المبادرة الذاتية الذي يتجاوز حدود الالتزام بما هو مقرر في الوصف الوظيفي وبدون توقع أي مقابل مادي أو معنوي، كما أكد (Organ)، (1990) أن الفعالية التنظيمية لا يمكن تحقيقها من خلال الأدوار الرسمية فقط، بل لابد من تبني سلوك المواطنة التنظيمية، وجعله واقعا ملموسا خاصة وأن تكلفة تنمية هذا

إن اتساع عالم اليوم بالمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية السريعة والمتلاحقة إلى جانب رغبة المنظمات في الاستمرار وتحقيق أعلى عوائد ممكنة أدى إلى زيادة المسؤولية الملقاة على عاتق قطاع التعليم العالي والبحث العلمي والمؤسسات التابعة له كالجامعات، من خلال ضرورة إعداد وتقديم قوى بشرية ذات كفاءة وفعالية عالية قادرة على سد حاجات باقي القطاعات الأخرى في المجتمع، وحتى تؤدي الجامعات الحكومية المهام الموكلة إليها بكفاءة عالية من تدريس وبحث علمي وخدمة للمجتمع، فإنه ينبغي أن تتوفر لها جميع الموارد والإمكانيات المادية والمالية والبشرية اللازمة. وبما أن الموارد البشرية هي المحرك الديناميكي والأساس الفعلي لتحقيق أهداف أي منظومة تعليمية أكاديمية فقد أصبح من الضروري

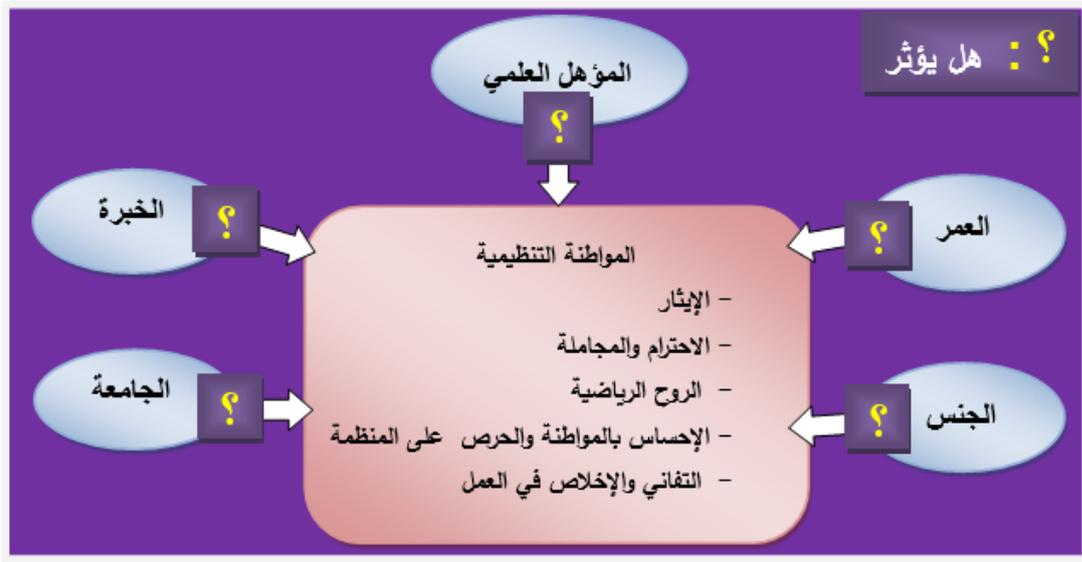
* كلية علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر.
تاريخ استلام البحث 2016/3/29 وتاريخ قبوله 2018/8/14.

وحاجاتهم المتنوعة وعدم كفاية الدعم المالي المخصص من الحكومة لها إلى جانب كثرة التزاماتها مع الموارد البشرية التابعة لها، وهذا بدوره يفرض عليها ضرورة ترشيد وجهات إنفاقها ومراجعة برامجها التي تعودت على تقديمها، وفي نفس الوقت الحفاظ على تأمين الحد الأدنى من الجودة المطلوبة في تجسيد رسالتها التي وجدت من أجلها، ومن هذا المنطلق ترى الباحثة أنه إذا كان سلوك المواطنة التنظيمية في غاية الأهمية للمنظمات بكافة أشكالها، فإن الجامعات الحكومية الجزائرية بحاجة ماسة أكثر من غيرها إلى الاهتمام بهذا السلوك والعمل على تعظيمه عند مواردها البشرية وجعله واقعا ملموسا خاصة عند أعضاء هيئة التدريس من خلال تحفيزهم لإطلاق الطاقات الكامنة لديهم لسد النقص في الموارد المالية والمادية من جهة والحفاظ على جودة الخدمة التعليمية من جهة أخرى، وعليه فإن مشكلة الدراسة تتلخص في عدم معرفتنا لمدى ممارسة أعضاء هيئة التدريس لسلوك المواطنة التنظيمية في الجامعات الحكومية الجزائرية من وجهة نظر قادتها الأكاديميين، والشكل (1) يلخص ذلك.

السلوك وتطويره لا يتطلب سوى تزويد الموارد البشرية بالتنشئة والتنظيم اللازمين فقط. كما أظهر (العامري، 2002) الأهمية البالغة التي يمكن أن يحدثها وجود سلوك المواطنة التنظيمية في الحياة العملية للمنظمة كتحسين الأداء الكلي والمساعدة في تخفيض الحاجة إلى تخصيص الموارد البشرية النادرة لبعض المهام وزيادة استئثار أهمية وقت العمل وتعظيم الاستفادة منه، إلى جانب توطيد العلاقات الأساسية بين الأفراد لخلق التفاعل الأفضل وبالتالي زيادة مقدرتهم على أداء أعمالهم بشكل فعال أكثر عن طريق تخصيص وقت أكثر للتخطيط الفعال وجدولة الأعمال وحل المشكلات، فضلا عن تعزيز الإحساس بالانتماء والولاء وما إلى ذلك من السلوكيات التطوعية ذات الطبيعة التعاونية التي نفتقدها في السلوكيات الرسمية الروتينية المدفوعة الأجر (رزق الله، 2006).

مشكلة الدراسة:

تواجه الجامعات الحكومية الجزائرية في السنوات الأخيرة صعوبة في أداء مهامها وتجسيد رسالتها التي وجدت من أجلها نتيجة لتزايد أعداد الطلبة الجدد الوافدين كل سنة إليها



*المصدر: (Organ, 1995).

الشكل (1): نموذج الدراسة*

أسئلة الدراسة:

1. ما مستوى ممارسة أعضاء هيئة التدريس لسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر القادة الأكاديميين في الجامعات الحكومية الجزائرية؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقدير المبحوثين لمستوى ممارسة أعضاء هيئة التدريس لسلوك المواطنة التنظيمية في الجامعات الحكومية الجزائرية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة، الجامعة)؟

فرضيات الدراسة:

- في ضوء أسئلة الدراسة تم صياغة الفرضيات التالية:
1. هنالك مستوى متوسط من ممارسة أعضاء هيئة التدريس لسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر القادة الأكاديميين في الجامعات الحكومية الجزائرية.
 2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقدير المبحوثين لمستوى ممارسة أعضاء هيئة التدريس لسلوك المواطنة التنظيمية في الجامعات الحكومية الجزائرية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة، الجامعة).

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق النقاط التالية:

1. تسليط الضوء على مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية لما له من آثار ونتائج إيجابية على الحياة العملية واليومية.
2. التعرف على مستوى ممارسة أعضاء هيئة التدريس لسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر القادة الأكاديميين في الجامعات الحكومية الجزائرية.
3. معرفة أثر المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والخبرة، والجامعة) على تقدير المبحوثين لمستوى ممارسة أعضاء هيئة التدريس لسلوك المواطنة التنظيمية في الجامعات الحكومية الجزائرية.
4. صياغة وتقديم مجموعة من التوصيات للجهات المعنية بموضوع هذه الدراسة.

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة مما يترتب عليها من مساهمات ذات فائدة من الناحيتين العلمية والعملية. كما توضحها النقاط التالية:

1. تكتسب هذه الدراسة أهمية خاصة على المستوى النظري لأنها تعد الدراسة الأولى (حسب علم الباحثة) التي تناولت موضوع سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية الجزائرية من وجهة نظر القادة الأكاديميين.
2. كما تكتسب هذه الدراسة أهميتها كذلك من الفئة التي تقوم الدراسة عليها وهم أعضاء هيئة التدريس والقادة الأكاديميين المنتمين للجامعات الحكومية الجزائرية.
3. تزويد القادة الأكاديميين في الجامعات الجزائرية بالتغذية الراجعة لمستوى تبني وممارسة أعضاء هيئة التدريس لسلوك المواطنة التنظيمية.
4. تقدم هذه الدراسة للقادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس إطاراً علمياً يمكن من خلاله إدراك قيمة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية ودوره في الارتقاء بأداء الجامعة وتحسين مخرجاتها وزيادة جودة خدماتها.
5. تساعد نتائج هذه الدراسة في تقديم التوصيات والاقتراحات اللازمة لإيجاد المناخ التنظيمي المشجع على بروز سلوك المواطنة التنظيمية في الجامعات الحكومية الجزائرية.
6. تسهم هذه الدراسة في إثراء المكتبة العربية بموضوع جديد ومفيد لمتخذي القرار والباحثين الأكاديميين والطلبة الجامعيين.

محددات الدراسة:

1. **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة في جمع البيانات الأولية لسلوك المواطنة التنظيمية على أداة الاستبانة فقط (انظر الملحق (1))، مما يحد من مدى صدقيه المعلومات المحصلة من المبحوثين.
2. **الحدود المكانية:** كان في نية الباحثة اشتمال أكبر عدد ممكن من الجامعات في دراستها، ولكن لظروف متعلقة بالوقت والباحثة تم اقتصار الدراسة فقط على أكبر جامعتين

أوبسيطة، دون التذمر أو الرفض أو ما شابه ذلك، والقدرة على الحفاظ على الموقف الإيجابي حتى عندما تسير الأمور عكس رغباته ومقترحاته.

4. **الإحساس بالمواطنة والحرص على المنظمة:** وهي المشاركة البناءة والمسؤولة لعضوية التدريس في إدارة أمور الجامعة، والاهتمام بشؤونها من خلال الحرص على حضور الاجتماعات والفعاليات غير الرسمية، والمحافظة على التغيير، وقراءة المذكرات الجامعية والإعلانات، وتأدية العمل بصورة تساعد في المحافظة على سمعة الجامعة.

5. **التفاني والإخلاص في العمل:** أي العمل وفقاً لما يمليه الضمير المهني ويتمثل هذا بإخلاص عضوية التدريس للمثاليات التي يضعها كمييار لسلوكياته، فيتجه إلى إنجاز دوره في الجامعة بأسلوب يزيد عن المستوى المعروف أو المتوقع منه، حيث يقوم بالسلوك الذي يفوق الحد الأدنى من متطلبات الوظيفة في مجال الحضور، واحترام اللوائح والأنظمة، والعمل بجدية.

الإطار النظري:

ماهية سلوك المواطنة التنظيمية:

لعمود طويلة تركز اهتمام الباحثين حول دراسة سلوكيات الدور الرسمي المطلوبة من الفرد في وظيفته ملخصة فيما يسمى بالوصف الوظيفي، حتى جاء كاتز (Katz) في بداية الستينات وألقى الضوء على نوع آخر من السلوكيات التي تؤثر على كفاءة وفعالية المنظمات إيجاباً وتسهم في زيادة قوة وقدرة المؤسسات على الصمود على المدى الطويل والنجاح والمتمثلة في قيام العاملين بمهام تتجاوز دورهم الرسمي وهوما أطلق عليه مصطلح "سلوكيات الدور الإضافي (التطوعي)". وعلى الرغم من تنبيه كاتز لأهمية هذا النوع من السلوك الإضافي (التطوعي) إلا أن اهتمام الباحثين به لم يبدأ إلا مع بداية الثمانينات (VBulletin, 2005). وخاصة الباحثين في ميدان السلوك التنظيمي الذين أصبحوا يطلقون عليه مصطلح سلوك المواطنة التنظيمية لاحقاً. إلا أن الطبيعة المركبة لهذا المفهوم جعلت من الصعب حصره في تعريف واضح وصريح ابتداءً من (Organ, et al. 1988) الذي عرف سلوك المواطنة التنظيمية بأنه سلوكيات تقديرية للفرد، غير ملعن عنها بشكل

حكوميتين في شمال الجزائر دون الامتداد إلى الجامعات الأخرى، والمتمثلة في كل من جامعة (بومرداس) المعروفة باسم "جامعة محمد بوقرة" لأن الباحثة حصلت على شهادة البكالوريوس منها، وجامعة دالي براهيم المعروفة باسم جامعة (الجزائر 3)) باعتبارها محل عملها الحالي، مما يحد من إمكانية تعميم النتائج المحصلة على باقي الجامعات الحكومية الجزائرية.

3. **الحدود البشرية:** لقد تم اختيار عينة من القادة الأكاديميين في كل من كلية العلوم الاقتصادية وكلية العلوم التجارية وكلية علوم التسيير التابعة لجامعة بومرداس وجامعة الجزائر (3) دون الامتداد إلى الكليات الأخرى، لأنها تعد من أكبر كليات الجامعة، هذا ما يحد من إمكانية تعميم النتائج المحصلة على باقي كليات الجامعة.

4. **الحدود الزمنية:** تم تطبيق هذه الدراسة خلال الفترة الزمنية الممتدة من سنة 2011 إلى 2012 فقط، مما يحد من مدى إمكانية تعميم النتائج المحصلة على غيرها من السنوات.

التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة:

يتم قياس سلوك المواطنة التنظيمية بالاعتماد على النموذج الخماسي الأبعاد (الإيثار، والمجاملة، والالتزام العام، والروح الرياضية، والسلوك الحضاري) (Organ, 1995). إلا أنه تم توليفه وتبنيه وفق الاسماء التالية حتى يتوافق مع البيئة الجامعية العربية:

1. **الإيثار:** هو ذلك السلوك الذي يهدف من خلاله عضوية التدريس إلى مساعدة الآخرين في العمل (زملاء، قادة أكاديميين، طلاب) بطريقة مباشرة أو غير مباشرة لأداء أعمالهم بالطريقة الصحيحة، حيث يكون مستعداً لبذل الجهد والوقت لمساعدة وتشجيع الآخرين.

2. **الاحترام والمجاملة:** وهو السلوك الذي يحرص فيه عضوية التدريس على إحترام الآخرين، والتصرف وفق طرق لا تؤذي وتستغل حقوقهم، إلى جانب إعطائه المعلومات للذين يمكنهم أن يستفيدوا منها، وكذلك العمل على تفادي وحل مشاكل المتعلقة بالعمل.

3. **الروح الرياضية:** وهي رغبة عضو هيئة التدريس الشخصية في التسامح والصبر اتجاه أي متاعب مؤقتة

- هو سلوك لا يتم مكافأته بصورة مباشرة أو الاعتراف به رسمياً في نظام المكافآت بالمنظمة.
- هو سلوك ليس الهدف منه إشباع الحاجات الشخصية للفرد.
- بما أنه سلوك تطوعي فلا يعاقب الفرد على عدم ممارسته أو تركه.
- هو سلوك اختياري إذ لا يوجد ضمن الوصف الوظيفي الخاص بالمنظمة.
- هو سلوك إيجابي موجّهة نحو الفرد أو الجماعة ويؤثر إيجاباً على أداء وفعالية المنظمة.

أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية:

يتناول الباحثون المهتمون بسلوك المواطنة التنظيمية هذا المفهوم من جوانب مختلفة فهناك من يعتقد بأنه يشتمل على بعدين أساسيين وهنالك من يجد أنه يشتمل على ثلاثة أبعاد رئيسية وهنالك من يحددها بخمسة أبعاد رئيسية، لكن هذه الاتجاهات غير متناقضة بل متكاملة فيما بينها، فالذين يرون أن هذا المفهوم يتضمن بعدين أساسيين أو ثلاث لا ينفون مقولة التيار الآخر الذي يحددها بخمسة أبعاد لأنهم متيقنون أن هذه الأبعاد الخمسة بالإمكان إدراجها ضمن بعدين أو حتى ثلاثة أبعاد رئيسية.

وفيما يلي أهم النماذج التي تعاملت مع أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية:

الاتجاه الأول: ويتضمن بعدين أساسيين (Lock, 2005) وهما:

- **البعد الفردي:** ويعني السلوك المساعدة الموجه نحو الموظفين الآخرين وبشكل اختياري.
- **البعد التنظيمي:** ويعني السلوك المساعد الموجه نحو المنظمة.

الاتجاه الثاني: ويتضمن ثلاثة أبعاد رئيسية (Katz, 1964)

وهي:

- **بعد الإذعان التنظيمي** (Organizational Obedience).
 - **بعد الولاء التنظيمي** (Organizational loyalty).
 - **بعد المشاركة التنظيمية** (Organizational Participation).
- الاتجاه الثالث:** وهو الأكثر انتشاراً واستعمالاً ويتضمن

خمسة أبعاد رئيسية (Organ, 1995) وهي :

واضح وصريح في نظام المكافآت الرسمية والتي تشجع بمجملها على الاداء الفاعل للمنظمة. ثم جاء (Kidwell, 1997) وعرفها على أنها سلوكيات نابعة من داخل أفراد المؤسسة نظراً لارتباطهم بها، ورغبتهم في النهوض بمستواها، وأنها سلوكيات ودوافع مساعدة للأفراد وتتصف بأنها مفيدة ولكنها غير مطلوبة من الناحية الرسمية. وبالتالي هي عبارة عن سلوكيات إضافية اختيارية يقوم بها الفرد من دون إجبار، كما أنها لا ترتبط بنظام الحوافز الرسمية داخل المنظمة (Schnake & Moorman, 1993)، كما بين (Dumbler) أن سلوك المواطنة التنظيمية سلوك خارج الدور المحدد ولا يترتب عليه مكافأة عند حدوثه أو عقاب عند عدم حدوثه عن طريق المنظمة ولكنها تستفيد منه قطعاً بتحسين كفاءتها واستمرارها (Schnake & Dumbler, 2003). حيث أن ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية يظهر من خلال الاسهامات الايجابية للعاملين وتجنب السلوكيات المؤذية التي تلحق الضرر بزملاء العمل والإساءة إلى مصالح الآخرين في المنظمة (Markoczy & xin, 2004).

وبما أن الفعالية التنظيمية لا يمكن تحقيقها من خلال الأدوار الرسمية فقط، بل لا بد من تطوير وتنمية سلوك المواطنة التنظيمية (Organ, 1990)، الذي أصبح مطلب الكثير من المنظمات بسبب آثاره الإيجابية ومنها؛ التقليل من مستوى التسرب الوظيفي والتحسين من أداء المنظمة وزيادة فعاليتها وكفاءتها، والرفع من الروح المعنوية للموظفين وما إلى ذلك (العامري، 2002)، لذا فقد دعى "Katz" المنظمات لكي تتيح الفرصة لأنشطة مبنكرة ومستمرة لموظفيها، مما يتطلب من كل مؤسسة أن تركز على مثل هذه الأمور التي توصل سلوك المواطنة التنظيمي مثل التعاون والمساندة وإبداء الرأي والمقترحات ونبذ الأنايية (Todd, 2006).

وبالتالي يمكن القول إنه على الرغم من اختلاف الرؤى بين التعريفات السابقة عن مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية إلا أنها اشتركت في عدد من العناصر ويمكن إبرازها فيما يلي:

- هو سلوك يتجه إلى ما هو أبعد مما هو محدد رسمياً من قبل المنظمة.
- هو سلوك طوعي وغير مفروض بالقوة أو الإكراه.

- يعمل على إشاعة روح الالتزام بين العاملين وحل المشاكل التي تواجههم وتواجه العمل.
 - سيادة الثقة والعدالة التنظيمية وبالتالي التقليل من مستوى التسرب الوظيفي.
 - وجود الدعم التنظيمي الغير محدود المتبادل بين العاملين والمنظمة.
 - تطوير الخصائص الشخصية للعاملين.
 - المساعدة على تنسيق النشاطات داخل وخارج جماعات العمل.
 - يساعد في تخفيف حاجة المنظمة إلى تخصيص موارد إضافية من خلال المحافظة على الموارد البشرية الموجودة وإطلاق الطاقات الكامنة فيها والتي يمكن استخدامها لأكثر من غرض واحد (podsakoff et al, 1997).
 - يوطد العلاقات بين الأفراد والرؤساء مما ينعكس إيجاباً على طريقة أدائهم لأعمالهم وهذا بتخصيص وقت أكبر لجدول الأعمال والتخطيط الفعال وحل المشاكل (العامري، 2002).
 - كما أنه يؤدي إلى تعزيز روح الولاء والانتماء للمنظمة وكذا تحسين الاتصالات التنظيمية وتنمية علاقات التعاون والمشاركة وتشجيع الإبداع والتميز بين الموظفين والرؤساء ما يؤدي إلى بناء مناخ تنظيمي ايجابي (Organ & Ryan, 1995).
 - تحسين كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي. (Nezakati & et al, 2010).
 - يخلق الحماس والمتعة في الأداء نتيجة للحرية في اختيار وقت ونوع الأداء الذي يريد المشاركة فيه على عكس العمل الروتيني الذي لا يتيح الفرصة للممارسة الديمقراطية والذي يخلق بدوره إحساساً بعدم الرضا الوظيفي والانتماء الحقيقي للمؤسسة (الرقاد وأبودية، 2012).
 - ومع هذا فقد عرض (Ahmadi & et al, 2010) بعض الجوانب السلبية منها شيوع الإتكالية والإعتمادية وهذا ما يستدعي بناء ثقافة تنظيمية واعية تتوافق واحتياجات المنظمة ونظرتها الإستراتيجية.
- معوقات سلوك المواطنة التنظيمية:**

- **بعد الإيثار (Altruism):** وهو السلوك يهدف إلى التعاون ومساعدة الأفراد الآخرين بدون توقع أي نوع من المكافآت التعويضية.
- **بعد الكياسة (Courtesy):** وتعني محاولة الشخص منع وقوع المشاكل سواء المتعلقة بالعمل أو الآخرين وكذا عدم استغلاله لحقوق الآخرين.
- **بعد الروح الرياضية (Sportsmanship):** وهي تحمل الموظف أية متاعب أو منغصات تحصل في بيئة العمل من دون تذمر، والتحلي بالصبر والتسامح والتكيف مع ظروف العمل الإستثنائية.
- **بعد المشاركة الطوعية (Civic Virtue):** وتتمثل في سلوك الفرد الطوعي لدعم المنظمة خارج أوقات العمل وتتضمن التحدث بإيجابية عن المنظمة والمشاركة في الأحداث الخاصة بها كالمؤتمرات واللقاءات.
- **بعد صحوة الضمير (Conscientiousness):** وهو سلوك يتجه إلى ما هو أبعد من المتطلبات المحددة من قبل المنظمة في موقع العمل، كالإلتزام بوقت العمل واتباع القواعد الخاصة بتأديته.

العوامل المعززة لسلوك المواطنة التنظيمية:

ولقد وضحت (الشمايلة، 2004) تلك العوامل كالتالي:

1. **العوامل الشخصية الإيجابية:** وتشمل فناعة الفرد بالعمل والثقة بالآخرين سواء الزملاء أو الرؤساء.
2. **العوامل الموقفية المدركة:** وتشمل قيم العمل المشتركة (احترام الفرد وحاجاته) وخصائص العمل المحفزة (معنوية العمل، والاستقلالية، والتغذية الراجعة).
3. **عوامل المركز الوظيفي:** وتشمل مدة العمل في المنظمة وموقع المنصب الهرمي في الهيكل التنظيمي.

مزايا وفوائد سلوك المواطنة التنظيمية:

- تتبع أهمية سلوك المواطنة التنظيمية من النتائج والآثار الإيجابية التي يمكن تحقيقها للمنظمة ويمكن حصرها على النحو التالي (حواس، 2003):
- يعمل على تحسين وزيادة إنتاجية العمل كما ونوعاً باعتباره مصدراً مجانياً لها.

• **دراسة (Khasawneh, 2011)** هدفت إلى التعرف على تأثير القيادة التشاركية على بروز سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الكليات في ثلاث جامعات عامة بالأردن. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها وجود ممارسة متوسطة للقيادة التشاركية وفي أوساط تلك الجامعات، كما وأن أعضاء الكليات يظهرون درجة معتدلة من سلوك المواطنة التنظيمية، كما وكشفت النتائج عن وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية مهمة بين ممارسة القيادة التشاركية وسلوك المواطنة التنظيمية يقدر ب (36,4%)، بمعنى أن ممارسة القيادة التشاركية يفسر ما قدره 36,4% من سلوك المواطنة التنظيمية الموجود لدى أعضاء الكلية في ثلاث جامعات عامة بالأردن.

• **دراسة (أل زاهر، 2011)** هدفت إلى قياس درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية بجامعة الملك خالد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. وقد كشفت الدراسة أن درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس على وجه الإجمال ليست بالدرجة المأمولة، وتميل إلى الممارسة المتوسطة والضعيفة في بعض السلوكيات التطوعية. كما تبين أن هنالك اتفاقاً بين آراء أعضاء هيئة التدريس على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية بجامعة الملك خالد تعزى لإختلاف سنوات الخبرة والوظيفة، عدا الفرق في متغير الكليات والذي كان بين الكليات العلمية والكليات النظرية وكانت الفروق لصالح أعضاء هيئة التدريس بالكليات النظرية.

• **دراسة (الرقاد وأبو دية، 2012)** هدفت إلى معرفة درجة ممارسة القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية للذكاء العاطفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية. وكشفت نتائج الدراسة عن توفر درجة عالية من الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين، وكذلك عن وجود درجة عالية من سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية، كما وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسة القادة الأكاديميين للذكاء العاطفي وبين سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية.

يرى "Byrne" أن عزوف الموظفين في المنظمات الإدارية عن الإسهام في سلوكيات المواطنة التنظيمية قد يرجع إلى الأسباب التالية (Byrne, 2004):

- عدم إشراك الموظفين في القرارات التي تهم المنظمة.
- البيئة الاجتماعية والنفسية السلبية للمنظمة تؤدي لعدم تقوية توجهاتهم الإيجابية نحوها.
- عجز ثقافة وقيم المنظمة على التقليل من ضغوطات العمل اليومية، فالضغط الزائد والشديد يعمل على التأثير السلبي على كفاءة وفعالية الموظفين وعلى قدرتهم لإبراز سلوكيات إضافية، مما ينعكس سلباً على تميز أدائهم.
- عدم رضا الموظفين اتجاه وظائفهم يعد عائقاً مهماً، يقف وراء عزوف الموظفين عن القيام بسلوكيات إضافية (نوح، 2013).
- عدم إتاحة الفرصة للموظفين للتعبير عن آرائهم مما يؤدي إلى عزوفهم عن الإنخراط في أدوار تطوعية.
- افتقار المنظمات الإدارية إلى الحوافز الحقيقية التي من شأنها تقوية ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية ومن أهمها العدالة التنظيمية (الرقاد وأبودية، 2012).
- فقدان الثقة من جانب العاملين والرؤساء الذي يؤدي إلى اللامبالاة والإغتراب الوظيفي وعدم الرضا الوظيفي وبالتالي قلة الدافعية للعمل.
- العوامل الاجتماعية والإقتصادية، وهياكل الأجور والمرتبات والعوامل الإدارية التي تتعلق بعدم الإستقرار الإداري والوظيفي.

الدراسات السابقة:

أشارت نتائج المسح المكتبي للأدبيات والدراسات السابقة عدم وجود دراسات على حد علم الباحثة حول سلوك المواطنة التنظيمية في الجامعات الحكومية الجزائرية، لذلك حاولت الباحثة توظيف ما جاء في الدراسات السابقة القريبة من موضوع الدراسة قدر الإمكان لتحقيق أهدافها وفيما يأتي عرض موجز لأهم الدراسات العربية والأجنبية وذلك من الأقدم إلى الأحدث:

الدراسات العربية:

الإدارة والاقتصاد في جامعة بغداد وكلية دجلة الجامعة الاهلية، تم جمع البيانات من خلال استبانة، حيث تمثلت عينة الدراسة في (60) مبحوثا. أظهرت نتائج الدراسة أن مدرسي كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة بغداد وكلية دجلة الجامعة الأهلية يولون اهتمام واضح بسلوكيات المواطنة التنظيمية مما يعطي له بعدا تطبيقيا يتجسد في امكانية توظيفه في الكليات المبحوثة ويعد أداة جيدة لتحقيق الكفاءة والفاعلية التنظيمية. كما وتم الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في القيام بسلوكيات المواطنة التنظيمية بين الكليتين وبالتحديد في بعد السلوك الحضاري.

الدراسات الأجنبية:

• دراسة (Whiting, 2006) هدفت إلى الكشف عن مدى تأثير ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية من قبل المرؤوسين على موضوعية المديرين في عملية اتخاذ القرارات التقييمية للأداء، في جامعة (مدويسترن) الهندية. توصلت الدراسة إلى أن لممارسة سلوك المواطنة التنظيمية أثرا هاما على آراء المديرين في عملية اتخاذ القرارات التقييمية للأداء، أكثر من الأداء الفعلي للعاملين، لأن ملاحظة المدير المتكررة للسلوك المساعد الذي يبديه العامل مع زملائه خلال أدائه لعمله، تركت لديه إنطبعا إيجابيا، سواء أكان للأداء الحالي أم للأداء المتوقع، وهذا يؤثر بشكل كبير في عمليات إتخاذ القرارات وبالتحديد في عملية تقييم الأداء النهائية .

• دراسة (Shaiful, et al, 2010) سعت إلى التعرف على كيفية تأثير ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية للأساتذة المحاضرين في المعاهد الحكومية المحلية في التعليم العالي بماليزيا على الإنجاز الأكاديمي للطلبة تلك المعاهد، بالاعتماد على المتغير الوسيط المتمثل في رغبة الطلبة في التحصيل العلمي في تفسير هذه العلاقة. حيث كشفت نتائج الدراسة عن وجود درجة عالية لمستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية والإنجاز الأكاديمي لدى أفراد عينة الدراسة، كما توصلت إلى أن كل أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية لها علاقة قوية وإيجابية مع أبعاد كل من الإنجاز الأكاديمي للطلبة، وأبعاد المتغير الوسيط المتمثل في رغبة الطلبة في التحصيل العلمي. أظهرت نتائج تحليل الإنحدار المتعدد عن وجود اختلافات في

• دراسة (Mohamed Abdalla, et al, 2013) هدفت إلى اختبار الأهمية النسبية لمجموعة من المتغيرات ذات الصلة بمكان العمل (كليات التمريض بالجامعات المصرية) ومدى دعمها لبروز سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس فيها. كشفت النتائج عن وجود درجة مرتفعة لمستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى أفراد عينة الدراسة، إلا أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى أفراد عينة الدراسة تعزى إلى متغير الحالة المدنية وقد كانت لصالح الغير متزوج. كما وأظهرت أن كل أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية ارتبطت مع كل المتغيرات المدروسة (متغير التدريب والتطوير، متغير المسار المهني، متغير التمكين الوظيفي، متغير الولاء التنظيمي)، وأكدت أن متغير الولاء التنظيمي كان أهم عامل مسبب في بروز مثل هذه السلوكيات المساعدة. كما وبينت النتائج أن المتغير الوحيد الذي لم يظهر أي ارتباط بسلوكيات المواطنة كان متغير المسار المهني، وكشفت النتائج كذلك أن متغير التدريب والتطوير ومتغير سياسات المسار الوظيفي لم يكن لها أي تأثير على بروز سلوك المواطنة التنظيمية لدى أفراد عينة الدراسة.

• دراسة (صالح، مطر، 2014) هدفت إلى التعرف على دور القيادة الخادمة في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية في عينة من كليات جامعة القادسية، وتبين من نتائج الدراسة وجود درجة متوسطة من القيادة الخادمة لدى رؤساء الأقسام، وأن سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية موجودة ولكنها بدرجة متوسطة، بإستثناء بعد الإيثار الذي جاء بدرجة عالية. كما كشفت أن رؤساء الأقسام لم تكن لهم نفس الانطباعات والمواقف اتجاه توفر ذات الممارسات التي تعكس سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في الكليات الستة المبحوثة. وفي الأخير أكدت الدراسة على وجود علاقة ارتباط وتأثير إيجابية ذات دلالة معنوية بين أبعاد القيادة الخادمة (منفردة ومجمعة) وبين أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية (منفردة ومجمعة) في العينة المبحوثة من كليات جامعة القادسية.

• دراسة (شنيتير وأخرون، 2014) هدفت إلى قياس مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لعينة من مدرسي كلية

وبالتالي زيادة الكفاءة والفعالية التنظيمية، كما أكدت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين الذكاء العاطفي والسلوك الاختياري، إلا أن هذه العلاقة كانت حاضرة لدى الأساتذة الجامعيين المنتمين لكلية التمريض أكثر من كلية إدارة الاعمال، كما كشفت النتائج أن بعد القدرة على إدارة عاطفة الفرد وبعد العلاقات العاطفية كان له علاقة إيجابية مهمة وكبيرة في ظهور السلوك الاختياري في كلتا الكليتان، إلا أن بعد فهم وإدراك العواطف أظهر علاقة عكسية مع بعد الروح الرياضية لدى الأساتذة الجامعيين المنتمين لكلية التمريض.

• **دراسة (Awang & Wan, 2013)** هدفت إلى فحص تأثير عمل مجموعات التعلم الإحترافية على العلاقة بين الولاء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى الأكاديميين في الجامعات المتعددة التقنيات في ماليزيا. وقد كشفت النتائج أن إدراك الأكاديميين لولائهم التنظيمي يكون ذومعنوية ويزداد لما يزولون تدريبهم داخل مجموعات التعلم الإحترافية في المنظمات، كما كشفت الدراسة من خلال الأبعاد الأربعة للمجموعات التعلم الإحترافية، أن التعلم الجماعي يعتبر من بين أهم العوامل المبرزة لسلوك المواطنة التنظيمية بين الأكاديميين في الجامعات الماليزية.

• **دراسة (Kianfar, et al(B), 2013)** هدفت إلى التنبؤ بوجود الراسمال الفكري البشري الثقافي من خلال أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية في الجامعات الرسمية غرب دولة إيران. وأكدت الدراسة وجود علاقة قوية إيجابية بين كل من أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية وأبعاد الراسمال الفكري الثقافي البشري قدرت ب(60%)، في حين أظهر اختبار تحليل الانحدار عن فعالية أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية في تفسير مكونات الراسمال الفكري (البشري، والهيكلية، والعملاء) التي كانت (34%، 30%، 29%) على التوالي. وأظهرت نتائج الدراسة أن تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الرسمية غرب دولة إيران يؤدي إلى التحسن والتطور في الراسمال الفكري لديها.

• **دراسة (Kianfar, et al(A), 2013)** هدفت إلى تحري العلاقة الهيكلية للثقة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية مع الراسمال البشري في الجامعات الحكومية الطبية والغير طبية في غرب إيران. وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن العلاقة

تأثير أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية على الإنجاز الأكاديمي للطلبة، إذ وجد أن كلا من بعدي الإيثار والمجاملة هي أكثر أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية تأثيراً في الإنجاز الأكاديمي للطلبة، في حين لم تسجل باقي الأبعاد (الوعي، الروح الرياضية، الإحساس بالمواطنة) أي تأثير يذكر إلا في حالة توفر المتغير الوسيط المتمثل في رغبة الطلبة في التحصيل العلمي رغم تأكيد النتائج على وجود ممارسة عالية لتلك الأبعاد لدى الأساتذة المحاضرين. وفي الأخير أكدت الدراسة أن العلاقة بين أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية والإنجاز الأكاديمي للطلاب تخضع أساساً لرغبة وحاجة هؤلاء الطلبة للتحصيل العلمي.

• **دراسة (Nolley, 2011)** هدفت إلى تحري العلاقة بين الذكاء العاطفي لمديري الجامعات الخاصة في الولايات المتحدة ومدى إدراكهم لسلوك المواطنة التنظيمية، وقد كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الذكاء العاطفي لمديري الجامعات الخاصة في الولايات المتحدة ومدى إدراكهم لسلوك المواطنة التنظيمية.

• **دراسة (Farooqui, 2012)** هدفت إلى تحري مدى إدراك أعضاء هيئة التدريس (الأساتذة المحاضرين) للأبعاد المختلفة للمناخ التنظيمي وأثره على سلوك المواطنة التنظيمية بالجامعات الحكومية بدولة لاهور. وقد كشفت نتائج الدراسة أن المناخ التنظيمي لديه تأثير معنوي مهم على بروز سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس، إذ تبين أن أبعاد المناخ التنظيمي مجتمعة ومنفردة ترتبط بعلاقة إيجابية قوية مع سلوكيات المواطنة التنظيمية، كما وكشفت النتائج عن وجود فروقات ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة أعضاء هيئة التدريس لسلوك المواطنة التنظيمية تعزى إلى متغير الجنس، وقد تبين أنها كانت لصالح الذكور.

• **دراسة (Turnipseed & VandeWaa, 2012)** هدفت إلى كشف العلاقة بين السلوك الاختياري الإيجابي للأساتذة الجامعيين والذكاء العاطفي بأبعاده الأربعة في كل من كلية إدارة الأعمال وكلية التمريض، في جامعة ألاباما الجنوبية (الولايات المتحدة الأمريكية). أظهرت الدراسة تمتع الأساتذة الجامعيين في كلتا الكليتين بالقيم الدالة على وجود الذكاء العاطفي، وعن أثرها الإيجابي في بروز السلوك الاختياري

الاعتماد على أداة الاستبانة لجمع البيانات حول متغيرات الدراسة.

مجتمع الدراسة وعينتها:

اتخذت الباحثة الجامعات الحكومية التابعة لقطاع التعليم العالي والبحث العلمي إطارا لدراستها وذلك لأهمية هذا القطاع في المجتمع الجزائري. وقد كان في نية الباحثة إشمال أكبر عدد ممكن من الجامعات في دراستها، إلا أنه تم إقتصار الدراسة فقط على جامعة (بومرداس) المعروفة باسم "جامعة محمد بوقرة" وجامعة (الجزائر (3)) المعروفة باسم "جامعة دالي محمد براهيم". وقد تم اختيار القادة الاكاديميين في كل من كلية العلوم الاقتصادية وكلية العلوم التجارية وكلية علوم التسيير الموجودة في جامعة (بومرداس) وجامعة (الجزائر (3)) كمجتمع لدراسة، والبالغ عددهم (124) قائدا حتى تاريخ 2012/01/30 وفقا لإحصائيات مصلحة الموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح التابعة لدائرة الموارد البشرية في الجامعتين، كما هو مبين في الجدول (1).

الجدول رقم (1)

توزيع أفراد مجتمع وعينة الدراسة

المجموع	بومرداس	الجزائر (3)	الجامعة
124	68	56	المجتمع
100	50	50	عدد العينة
%80	%73	%89	نسبة العينة

بعد تحديد مجتمع الدراسة قامت الباحثة باختيار عينة عشوائية من القادة الاكاديميين في كليات الإقتصاد والتسيير والتجارة في جامعتي "الجزائر (3)" و"بومرداس" متكون من (100) قائد، أي مانسبته %80 من مجموع أفراد المجتمع. وقد تم استرداد (91) استبانة، وأستبعد منها (7) استبانة لعدم صلاحيتها، ليكون عدد الاستبانات التي يشملها التحليل (84) استبانة. أي ما نسبته (%84) من مجموع المستجيبين، وهي نسبة مقبولة إحصائيا. والجدول (2) يظهر عدد ونسب الاستبانات المتعامل معها.

القائمة بين كل من الثقة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية وبين الراسمال الفكري البشري قوية ومعنوية وإيجابية، كما أظهرت المعادلات الهيكلية التي تشكل الإختبارات الإحصائية أن النموذج المقترح للتنبؤ بالراسمال البشري الذي يقوم على الثقة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية جاء مطابقا للمعلومات المجمع، بالإضافة إلى أن مربع الارتباطات المتعددة للراسمال الثقافي البشري قد قيمت ب (0.42). بمعنى أن في هذا النموذج الثقة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية يفسر (%42) من التباين في الراسمال الثقافي البشري، وأخيرا أكدت النتائج أن تعزيز الثقة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية بين أعضاء الكليات الطبية والغير طبية في الجامعات الحكومية غرب إيران يؤدي إلى نمو الراسمال الفكري الثقافي البشري.

• دراسة (Mahin & Bagher Gorji, 2014) هدفت إلى فحص العلاقة الرابطة بين كل من سلوك المواطنة التنظيمية والدعم التنظيمي والولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات جامعة كاتول بجمهورية إيران. حيث كشفت نتائج الدراسة أن سلوك المواطنة التنظيمية والدعم التنظيمي والولاء التنظيمي متوفر لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات الجامعة، وأن العلاقة الرابطة بين كل من الولاء التنظيمي والدعم التنظيمي قوية وإيجابية. كما وكشفت النتائج على وجود علاقة قوية إيجابية بين كل من أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية (الإيثار، والعمل أخلاقي، والمجاملة، والروح الرياضية، والضمير الحي) وأبعاد الولاء التنظيمي من جهة وأبعاد الدعم التنظيمي من جهة أخرى، وخلصت نتائج الدراسة إلى تأكيد وجود علاقة إيجابية قوية بين كل من الولاء التنظيمي، والدعم التنظيمي، وسلوك المواطنة التنظيمية.

الطريقة والإجراءات:

منهجية الدراسة:

بناء على طبيعة الدراسة وأهدافها استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، لأنه يعكس الممارسات والظواهر الموجودة، ويرصد مدى توافر أبعادها، وذلك عن طريق جمع البيانات والمعلومات اللازمة ومن ثم تحليلها من أجل الوصول إلى استنتاجات أو تعميمات تسهم في تطوير الواقع. وقد تم

الجدول رقم (2)
الاستبانات الموزعة والمسترجعة.

الجامعة	الاستبانات الموزعة	الاستبانات المسترجعة	الاستبانات المستبعدة	الاستبانات الصالحة	النسبة للاستبانات الصالحة.	المنوية المسترجعة
الجزائر (3)	50	41	5	36	72%	
بومرداس	50	50	2	48	96%	
المجموع	100	91	7	84	84%	

المعالجة الإحصائية:

بعد جمع الاستبانات وتفرغها، تمت معالجتها بعد التأكد من إستيفائها كافة البيانات المطلوبة، بإستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS (الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية)، من خلال إستخدام:

• معامل الإتساق الداخلي (Cronbach Alpha): والذي

يقيس قوة ثبات أداة الدراسة.

• الأساليب الإحصائية الوصفية (التكرارات والنسب

المؤوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية): والتي تم استخدامها لقياس مستوى ممارسة أعضاء هيئة التدريس لسلوك المواطنة التنظيمية وبالتالي الإجابة عن السؤال الأول للدراسة.

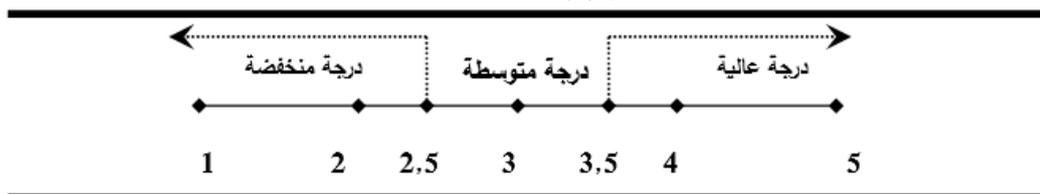
• المقارنات بين المتوسطات الحسابية (One Sample T-

Test)، (One Way ANOVA) و(- Independent Sample Test): والتي تم إستخدامها للتعرف على الفروقات الظاهرية ذات الدلالة الإحصائية بين المتوسطات الحسابية لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية منفردة ومجمعة، تبعاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية وبالتالي الإجابة عن السؤال الثاني للدراسة.

مقياس التحليل:

لقد تم استخدام مقياس (ليكرت الخماسي) للإجابة على الأسئلة المتعلقة بمستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية، وقد تم حساب المتوسط الحسابي الكلي لكل بعد ومن ثم مقارنته بمقياس التحليل كما هو مبين في الشكل رقم (2):

الشكل رقم (2): مقياس التحليل.*



* من إعداد الباحثة.

وبناء على ذلك فإذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للفقرات أكبر أويساوي (3، 51) فسيكون مستوى التصورات مرتفعا، أما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي بين (3، 2-50، 51)

* كلية علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر.
تاريخ استلام البحث 2016/3/29 وتاريخ قبوله 2018/8/14.

(1997) و(سحيمات، 2007) على التوالي .

صدق أداة الدراسة:

للتأكد من صدق أداة الدراسة عرضت الباحثة الاستبانة بصورتها الأولية على محكمين من المتخصصين في مجال البحث العلمي والعلوم الإدارية (أنظر الملحق(2))، الذين قاموا مشكورين بتحكيم الأداة من خلال التحقق من صدق فقراتها ومدى ملائمتها للمجال التي وضعت فيه، وفي النهاية إتمدت الباحثة الفقرات التي أجمع عليها المحكمون لتوزعها على عينة الدراسة.

ثبات أداة الدراسة:

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة من خلال توزيعها على عينة إستطلاعية مقدره ب (15) مفردة من جامعة (الجزائر (3))، قبل التوزيع النهائي على العينة العشوائية، إذ تم استخراج معامل الإتساق الداخلي (Cronbach Alpha)، وذلك على مستوى الأبعاد مفردة ومجمعة. والنتائج مبينة في الجدول (3) أدناه.

الجدول رقم (3)

نتائج اختبار كرومباخ ألفا لأبعاد الدراسة مجتمعة ومنفردة

معامل الثبات (2)	معامل الثبات (1)	أبعاد أداة الدراسة
0,74	0,77	الإيثار
0,78	0,69	الاحترام والمجاملة
0,61	0,53	الروح الرياضية
0,85	0,78	فضيلة المواطنة
0,80	0,88	الإخلاص والتفاني في العمل
0,91	0,90	أداة الدراسة كاملة

وقد أشارت النتائج إلى درجة ثبات عالية لإستجابة الباحثين، كما تم التأكد مرة أخرى من ثبات أداة الدراسة عند التوزيع النهائي للاستبانة، وهذا عند مستوى الدلالة ≤ 0.01 وهي نسب جيدة ومقبولة في بحوث العلوم الإنسانية، ومنه يمكننا إعتداع هذه الأداة في الدراسة الحالية.

فإن مستوى التصورات سيكون متوسطاً، وإذا كان المتوسط الحسابي أقل أو يساوي (2، 50) فسيكون مستوى التصورات منخفضاً.

أداة الدراسة ومتغيراتها:

لتحقيق هدف الدراسة الحالية قامت الباحثة بتطوير استبانة لقياس مستوى ممارسة أعضاء هيئة التدريس لسلوك المواطنة التنظيمية في الجامعات الحكومية الجزائرية من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها، وفيما يلي وصف لأجزاء الاستبانة المعتمد عليها:

الجزء الأول: يتضمن البيانات الشخصية والوظيفية للمبحوثين.

1. **جنس:** وله فئتان، الفئة الأولى (ذكر)، والفئة الثانية (أنثى).

2. **عمر:** وله فئتان، الفئة الأولى (أقل من 35 سنة)، والفئة الثانية (36 سنة فأكثر).

3. **المؤهل العلمي:** وهو أعلى شهادة حصل عليها المبحوثون وله فئتان، الفئة الأولى (ماجستير فأقل)، والفئة الثانية (دكتوراه فأعلى).

4. **الخبرة:** وهي عدد السنوات التي قضاها المبحوثون في الوظيفة، وله ثلاث فئات، الفئة الأولى (5 سنوات فأقل)، الفئة الثانية (6 إلى 10 سنوات)، والفئة الثالثة (11 سنة فأكثر).

5. **الجامعة:** ويشير هذا المتغير إلى الجامعة التي ينتمي لها المبحوثون، ولها فئتان وهما الفئة الأولى (ج. الجزائر3)، والفئة الثانية (ج.بومرداس).

الجزء الثاني: يتضمن مقياس سلوك المواطنة التنظيمية المكون من (20) فقرة موزعة على خمسة أبعاد كالتالي:

بعد "الإيثار"، وعدد فقراته أربعة (6-9)، وبعد "الإحترام والمجاملة"، وعدد فقراته أربعة (10-13)، وبعد "الروح الرياضية"، وعدد فقراته أربعة (14-17)، وبعد "الإحساس بالمواطنة والحرص على المنظمة"، وعدد فقراته أربعة (18-21)، وبعد "التفاني والإخلاص في العمل"، وعدد فقراته أربعة (22-25). وقد قامت الباحثة بالاستعانة بالمقاييس التي إستخدمها كل من: (Podsakoff,1997) و (Organ,1988) و (Niehoff & Moorman,1993) في صياغة هذه الفقرات، التي ترجمها إلى العربية كل من (محمد، 2000) و(خليفة،

وأهدافه، وعن كيفية الإجابة عن فقراتها، إلى جانب تقديم الشكر لتعاونهم وإعلامهم بأن المعلومات ستعامل بسرية، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. وقد تم استرداد الاستبانة وفرزها وتفرغها، وإدخال بياناتها في الحاسوب، وهذا تمهيدا لإجراء المعالجة الإحصائية اللازمة لها ومن ثم تحليل نتائجها.

خصائص عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية:
يتضمن الجدول (4) التالي عرضا للبيانات المتعلقة بخصائص أفراد عينة الدراسة، والمكونة من (84) قائدا وقائدة من جميع المستويات الإدارية في كليات الإقتصاد والتجارة والتسيير من جامعتي "الجزائر(3)" و"بومرداس"، وذلك تبعا إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية التالية: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة، الجامعة.

إجراءات تطبيق الدراسة:

بعد التحقق من توفر جميع الشروط اللازمة لإجراء الدراسة بالصورة الصحيحة، من حيث إعداد أدوات الدراسة، والتحقق من صدقها وثباتها، وتحديد مجتمع الدراسة وعينتها، وبعد أن حصلت الباحثة على كتاب رسمي من جامعة (الجزائر (3)) وجامعة (بومرداس)، بغرض تسهيل مهمة الباحثة من أجل جمع البيانات المطلوبة (أنظر الملحق (3))، قامت الباحثة بتوزيع الاستبانة بطريقة مباشرة على أفراد العينة الذين تم اختيارهم بطريقة عشوائية من القادة الأكاديميين في كليات الإقتصاد والتجارة والتسيير بالجامعتين. خلال الفترة الزمنية الممتدة من 2011/12/15 إلى 2012/01/30. وقد أرفقت بالاستبانة رسالة تضمنت إرشادات توضيحية لأهمية البحث

الجدول رقم (4)

توزيع أفراد عينة الدراسة تبعا للمتغيرات الشخصية والوظيفية

المتغير	المستوى	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	70	83، 3
	أنثى	14	16، 7
	المجموع	84	100
العمر	أقل من 35 سنة	32	38
	أكثر من 36 سنة	52	62
	المجموع	84	100
المؤهل العلمي	ماجستير فأقل	56	66، 7
	دكتوراه فأعلى	28	33، 3
	المجموع	84	100
الخبرة	5 سنوات فأقل	28	33، 3
	6-10 سنوات	30	35، 7
	أكثر من 11 سنة	26	31
	المجموع	84	100
الجامعة	الجزائر(3)	36	43
	بومرداس	48	57
	المجموع	84	100

يظهر من جدول رقم (4) ما يلي:

الجزائرية ممن تقل عدد سنوات خبرتهم عن (5 سنوات) إلى ما نسبته (33، 3%)، بينما بلغت نسبة من خبرتهم من (6-10) سنوات (35، 7%)، أما من خبرتهم تزيد عن (11 سنة) فقد بلغت نسبتهم (31%). وهذا دليل على أن عملية التعيين والتوظيف للأفراد في الجامعات الحكومية الجزائرية تتم بصفة دورية منتظمة عبر السنوات. أما فيما يخص متغير الجامعة فنتبين أن نسبة الأفراد المبحوثين من جامعة بومرداس قدرت ب (57%)، بينما كانت النسبة (43%) للأفراد المبحوثين في جامعة الجزائر (3).

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة:

النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى:

"هنالك مستوى متوسط من ممارسة أعضاء هيئة التدريس لسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر القادة الأكاديميين في الجامعات الحكومية الجزائرية".

وللتحقق من صحة هذه الفرضية، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية منفردة ومجمعة، والجدول رقم (5) يوضح ذلك.

الجدول رقم (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية منفردة ومجمعة.

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التقييم
1	الإيثار	3.42	0، 84	2	متوسط
2	الاحترام والمجاملة	4.00	0، 66	1	مرتفع
3	الروح الرياضية	3.36	0، 79	4	متوسط
4	الإحساس بالمواطنة والحرص على المنظمة	3.37	0، 91	3	متوسط
5	التفاني والإخلاص في العمل	2.78	0، 94	5	متوسط
	أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية مجتمعة.	3.39	0، 68	-	متوسط

(صالح ومطر، 2014)، (Khasawneh, 2011)، (أل زاهر، 2011) واختلفت مع كل من دراسة (الرقاد وأبودية، 2012)، (Mohamed Abdalla, et al, 2013)، (Shaiful et all, 2010)، حيث كانت درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية من طرف أعضاء هيئة التدريس مرتفعة. كما يتضح كذلك من نفس الجدول أن أغلب أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية جاءت

تشير البيانات المعروضة في الجدول أعلاه والمتعلقة بالجنس إلى أن نسبة الذكور تجاوزت (83%) من مجموع المبحوثين، أما نسبة الإناث فكانت (16%) فقط. وهذا يعني أن ما يزيد عن ثلثي المبحوثين هم ذكور، وهذا ما يتفق مع معظم الدراسات التي تمت على المجتمع العربي الذي يغلب فيه فئة الذكور على فئة الإناث. كما تظهر البيانات أن الفئة العمرية الأكثر وجودا هي (36 سنة فأكثر) بنسبة تقدر ب (62%) من مجموع المبحوثين، في حين إكتفت الفئة (35 سنة فأقل) بنسبة (38%). وهذا يعني أن الإدارة الجامعية وبالرغم من أهميتها إلا أنها غير معتمدة على العمالة الشابة القادرة على العطاء والتكيف مع التغيرات الحديثة، ولوأن المجتمع الجزائري معروف بطبيعة بنيته السكانية الشابة. كما يلاحظ كذلك أن (66، 7%) من مجموع المبحوثين هم ممن يحملون درجة (الماجستير فأقل)، في حين شكل حملة الدرجات العلمية العليا (دكتوراه فأعلى) ما نسبته (33، 3%). وعليه فإن ذلك يعطي مؤشرا إيجابيا مفاده أن هنالك نسبة لا بأس بها من حملة الشهادات العلمية العليا في المناصب القيادية في الجامعات الحكومية الجزائرية، أما فيما يخص الخبرة فقد بلغ عدد الأفراد المبحوثين في الجامعات الحكومية

يظهر من جدول رقم (5) أن المتوسط الكلي لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية مجتمعة قد بلغ (3، 39) بانحراف معياري مقداره (0.68)، وتعني هذه النتيجة أن درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية كانت متوسطة لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الحكومية الجزائرية من وجهة نظر القادة الأكاديميين، وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع كل من دراسة

جاء بعد "الروح الرياضية" بمتوسط حسابي (3، 36)، وأخيراً جاء بعد "التفاني والإخلاص في العمل" بمتوسط حسابي (2، 78). وللتحقق من مدى معنوية هذه النتائج تم تطبيق اختبار (One Sample T-Test) على أبعاد سلوك المواطن التنظيمية منفردة ومجمعة، والجدول رقم (6) يوضح ذلك.

بدرجة ممارسة متوسطة، فقد تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (2، 4-78، 00)، إذ جاء بعد "الاحترام والمجاملة" بالمرتبة الأولى وبمتوسط حسابي مرتفع قدر ب(4.00)، ليليه بعد "الإيثار" في المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (3، 42)، ثم جاء في المرتبة الثالثة بعد "الإحساس بالمواطنة والحرص على المنظمة" بمتوسط حسابي (3.37)، وفي المرتبة الرابعة

الجدول رقم (6)

نتائج تطبيق اختبار (One Sample T-Test) على أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية منفردة ومجمعة.

م	البعد	T	درجات الحرية	الدالة الإحصائية
1	بعد الإيثار.	4.57	83	*0.00
2	بعد الاحترام والمجاملة.	13.68	83	*0.00
3	بعد الروح الرياضية.	4.26	83	*0.00
4	بعد الإحساس بالمواطنة والحرص على المنظمة .	3.77	83	*0.00
5	بعد التفاني والإخلاص في العمل .	2.06-	83	*0.04
	أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية مجمعة.	5.20	83	*0.00

* دالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

عنها، غير أن ظهورها بدرجة متوسطة لدى أعضاء هيئة التدريس يعد مؤشرا سلبيا ويكشف من خلاله الوضع المتردي لأوضاع وللمناخ التنظيمي في الجامعات الحكومية الجزائرية. خاصة لما نجد أن بعد " الإحترام والمجاملة " هو البعد الوحيد الذي جاء بدرجة تقييميه مرتفعة في حين باقي الأبعاد جاءت بدرجة تقييميه متوسطة إلى قريبة من الضعيف كبعد " التفاني والإخلاص في العمل " الذي تحصل على أقل درجة تقييميه.

كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع الفقرات لكل بعد من أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية منفردة ومجمعة، والجدول التالي توضح ذلك.

أولاً : بعد الإيثار.

اشتمل هذا البعد على أربع فقرات. والجدول رقم (7) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات، ومستوى ممارستها لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية الجزائرية.

يظهر من جدول رقم (6) أن قيمة (T) لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية مجمعة قدرت ب(5.20)، وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$. في حين تراوحت قيم (T) لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية منفردة بين (-2، 06 -13، 68)، وهي قيم دالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$. وبالتالي فإن هذه النتائج تؤكد على وجود مستوى متوسط فعلا من ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظر القادة الأكاديميين في الجامعات الحكومية الجزائرية. وبالتالي يستنتج مما سبق وجود انطباق عاما بين القادة الأكاديميين على أن أعضاء هيئة التدريس يمارسون سلوكيات المواطنة التنظيمية بدرجة متوسطة في الجامعات الحكومية الجزائرية، ويمكن القول أن هاته النتيجة غير مرضية إلى حد ما، ولوأن تلك السلوكيات هي سلوكيات طوعية اختيارية من قبل أعضاء هيئة التدريس وغير موجودة أصلا ضمن الوصف الوظيفي لعملهم حيث يقومون بممارستها من تلقاء أنفسهم دون مقابل مادي أو معنوي

الجدول رقم (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع فقرات بعد "الإيثار"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التقييم
1	يساعد الأساتذة زملاءهم عندما يكون لديهم أعباء عمل ثقيلة.	3.57	0.93	1	مرتفع
2	يساعد الأساتذة الحاليين في توجيه الأساتذة الجدد حتى وان لم يطلب منهم ذلك.	3.41	1.28	2	متوسط
3	يشجع الأساتذة زملاءهم على تعلم مهارات وتقنيات جديدة.	3.30	1.15	4	متوسط
4	لدى الأساتذة استعداد لتخصيص جزء من وقتهم لمساعدة الآخرين لحل مشاكلهم.	3.40	1.09	3	متوسط
	بعد الإيثار	3.42	0، 84	-	متوسط

هيئة التدريس لجزء من وقتهم لمساعدة الآخرين لحل مشاكلهم المحتملة أولتشجيعهم لتعلم مهارات وتقنيات جديدة قد تساعدهم في التحسين من مهارتهم المهنية أولتوجيه زملائهم الجدد لاكتساب مهارات العمل والوصول إلى المرحلة الإنتاجية بسرعة فهم غير مستعدين كثيراً، وقد يعود السبب في ذلك إلى كثرة أعبائهم وواجباتهم العلمية والعملية وكذا ضيق وقت الفراغ عندهم إلى جانب قناعتهم بضرورة التزامهم بأعمالهم الخاصة بهم وإنجازها بأكمل وجه وعدم التدخل في أمور لا تخصهم إلا إذا طلب ذلك منهم، مما يدل أن جوالعمل خال من الود والألفة بينهم وضعيف جدا من ناحية رابطة الزمالة. وبالتالي يمكن القول أن أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية الجزائرية هم أشخاص يتمتعون بحس ضعيف من الإيثار في التعامل مع الأفراد الآخرين.

ثانياً: بعد الاحترام والمجاملة.

اشتمل هذا البعد على أربع فقرات والجدول رقم (8) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات، ومستوى ممارستها لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية الجزائرية.

الجدول رقم (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد "الاحترام والمجاملة".

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التقييم
1	يحترم الأساتذة حقوق وخصوصيات زملائهم في العمل.	4.07	0.99	2	مرتفع
2	يتشاور الأساتذة مع زملائهم في العمل الذين ينتمون إلى نفس الفرقة البيداغوجية (وحدة التدريس).	4.33	0.60	1	مرتفع
3	يقدم الأساتذة التشجيع والدعم المعنوي لزملائهم في الأوقات الصعبة.	3.90	0.92	3	مرتفع
4	يقوم الأساتذة بتزويد زملائهم بالمعلومات التي تساعدهم على أداء أعمالهم على أحسن وجه.	3.69	0.86	4	مرتفع
	بعد الاحترام والمجاملة	4.00	0, 66	-	مرتفع

الحسابية لبعء "الاحترام والمجاملة" بين (3، 69-4.33)، وكان أعلاها للفقرة (2) التي تشير إلى تشاور الأساتذة مع زملائهم في

يظهر من جدول رقم (7) أن أغلب فقرات هذا البعد جاءت بدرجة ممارسة متوسطة لدى المبحوثين، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لبعء "الإيثار" بين (3، 30-3، 57) وكان أعلاها للفقرة (1) التي تشير إلى مساعدة الأساتذة لزملائهم عندما يكون لديهم أعباء عمل ثقيلة، بمتوسط حسابي مرتفع بلغ (3، 57). بينما كان أدناها للفقرة (3) التي تشير إلى أن الأساتذة يشجعون زملائهم على تعلم مهارات وتقنيات جديدة، وذلك بمتوسط حسابي بلغ (3، 30). وتعني هذه النتيجة أن تقييم القادة الأكاديميين قد جاء متوسطاً لمستوى ممارسة أعضاء هيئة التدريس لسلوكيات المواطنة التنظيمية التي تتحلّى بالإيثار والتي تظهر من خلال مساعدة الأفراد الآخرين بدون توقع أي نوع من المكافآت التعويضية المادية والمعنوية عن جهودهم. حيث نجد أن القادة الأكاديميين يرون أن أعضاء هيئة التدريس لديهم استعداد كبير لمساعدة زملائهم وبشكل طوعي فقط عندما يكون لديهم أعباء عمل ثقيلة أما في الحالة العادية فلا يبادرون بالمساعدة، وقد يرجع ذلك إلى قناعتهم بعدم التدخل في عمل الآخرين إلا في حالة وجود ضغوطات في العمل والتي تعتبر شيء مؤقت ومن الممكن أن تواجه أي واحد منهم وبالتالي فإن التعاون بينهم شيء ضروري لتجاوزها. أما فيما يخص تخصيص أعضاء

يظهر من جدول رقم (8) أن فقرات هذا البعد كلها جاءت بدرجة ممارسة مرتفعة لدى المبحوثين، إذ تراوحت المتوسطات

والعمل الذين ينتمون إلى نفس الفرقة البيداغوجية (وحدة التدريس)، وبمتوسط حسابي بلغ (4، 33)، بينما كان أداؤها للفقرة (4) التي تشير إلى قيام الأساتذة بتزويد زملائهم بالمعلومات التي تساعدهم على أداء أعمالهم على أحسن وجه، وبمتوسط حسابي بلغ (3، 69). وتعني هذه النتيجة أن تقييم القادة الأكاديميين قد جاء مرتفعاً لمستوى ممارسة أعضاء هيئة التدريس لسلوكيات المواطنة التنظيمية التي تتحلى بالاحترام والمعاملة والتي تظهر من خلال الحرص على إحترام الآخرين والتصرف وفق طرق لا تؤذي وتستغل حقوقهم، حيث نجد أن القادة الأكاديميين يرون أن أعضاء هيئة التدريس كثيراً ما يتشاورون مع زملائهم من نفس الفرقة البيداغوجية في أمور العمل، كما يعملون غالباً على تزويد بعضهم البعض بالمعلومات الكافية التي تساعدهم على أداء أعمالهم على أحسن وجه، وقد يعود السبب في ذلك إلى قناعة أعضاء هيئة التدريس بضرورة التعاون لإنجاز أعمالهم الموكلة إليهم على أكمل وجه وذلك من خلال إعتقاد الحوار والمناقشة والإستماع لمقترحات بعضهم البعض فيما يخص العمل، لما له من أثر إيجابي في توحيد جهودهم لصالح إنجاز العملية البيداغوجية من جهة والحد من المشاحنات والمشاكل التي قد تعرقل سير العمل من جهة أخرى. كما يرى القادة الأكاديميين كذلك أن أعضاء هيئة التدريس يحترمون كثيراً حقوق

وخصوصيات زملائهم في العمل كما يتحاشون التصرف وفق طرق قد تؤذي الآخرين، وقد يعود السبب في ذلك إلى يقين أعضاء هيئة التدريس بأن الإدارة الجامعية لا تتسامح مع الذين يسيئون استخدام امتيازاتهم لذلك تجدهم يضعون حدود ذاتية لأنفسهم لا يتجاوزونها إلا لما يطلب منهم ذلك أو يستشعرون أن الآخرين بحاجة فعلاً إليهم كمرورهم بظروف استثنائية صعبة . أما فيما يخص حرص أعضاء هيئة التدريس على تقديم التشجيع والدعم المعنوي لبعضهم البعض في الأوقات الصعبة فقد قيمه القادة الأكاديميين على أنه عال جداً، ويمكن أن يرجع ذلك إلى قناعة أعضاء هيئة التدريس بضرورة مد يد العون لبعضهم البعض لتجاوز المحن والعراقيل التي من الممكن أن تصادف الكل في محيط العمل . وبالتالي يمكن القول أن أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية الجزائرية هم أشخاص يتمتعون بحس جيد من اللياقة واللفظ في التعامل مع الآخرين.

ثالثاً: بعد الروح الرياضية:

اشتمل هذا البعد على أربع فقرات والجدول رقم (9) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات، ومستوى ممارستها لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية الجزائرية.

الجدول رقم (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع فقرات بعد "الروح الرياضية"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التقييم
1	لا يقضي الأساتذة الوقت في التذمر والشكوى من العمل أو من الآخرين.	3.16	1.33	4	متوسط
2	يهتم الأساتذة بالامتيازات والجوانب الإيجابية للوظيفة التي يشغلونها أكثر من اهتمامهم بالجوانب السلبية التي لا تتسجم مع رغباتهم وميولاتهم .	3.28	1.26	3	متوسط
3	إذا أخطأ أستاذ في حق أي من زملائه فإنه يتقدم للاعتذار منه.	3.61	0.93	1	مرتفع
4	يتقبل الأساتذة ملاحظات واقتراحات زملائهم حول أي خطأ في أدائهم لعملهم.	3.40	1.07	2	متوسط
	بعد الروح الرياضية	3.36	0، 79	4	متوسط

(3، 61). وكان أعلاها للفقرة (3) التي تشير إلى أنه إذا أخطأ الأستاذ في حق أي من زملائه فإنه يتقدم للاعتذار منه وبمتوسط حسابي مرتفع بلغ (3، 61)، بينما كان أداؤها للفقرة

يظهر من جدول رقم (9) أن أغلب فقرات هذا البعد جاءت بدرجة ممارسة متوسطة لدى المبحوثين، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لبعد "الروح الرياضية" بين (3، 16-

يخصهم وحدهم ولا يجوز لزملائهم التدخل فيه. كما أكد القادة الأكاديميين كذلك أن أغلب أعضاء هيئة التدريس يتناسون الامتيازات والجوانب الإيجابية التي توفرها الوظيفة التي يشغلونها ويولون جل اهتمامهم نحو التفكير في الجوانب السلبية التي لا تتسجم كثيرا مع توقعاتهم ورغباتهم سواء حول متطلبات العمل وظروفه أو من الآخرين والذي يظهر من خلال إمضاء أغلب وقتهم في التذمر والشكوى، وقد يرجع ذلك إلى عدم ارتياح أعضاء هيئة التدريس لمناخ العمل بصفة عامة ولزملائهم بفريق العمل بصفة خاصة إلى جانب عدم قدرتهم على نقل مشاكلهم وانشغالاتهم للجهات المسؤولة، ما يجعلهم في حالة تذمر وشكوى دائمة، كما أنه من الممكن أن تكون تلك الجوانب السلبية التي يتم التركيز علي إنتقادها هي في الحقيقة فعلا أمور مهمة ولا يجوز السكوت عنها لأنها ضرورية في الحياة العلمية والعملية الجامعية وليست أمورا روتينية بسيطة يمكن التغاضي عنها وبالتالي يمكن القول أن أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية الجزائرية هم أشخاص متحفزون ولا يتمتعون بكثير من الروح الرياضية في تعاملاتهم اليومية.

رابعاً : بعد الإحساس بالمواطنة والحرص على المنظمة.

اشتمل هذا البعد على خمس فقرات والجدول رقم (10) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات، ومستوى ممارستها لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية الجزائرية.

الجدول رقم (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد "الإحساس بالمواطنة والحرص على المنظمة".

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التقييم
1	يحرص الأساتذة على حضور اللقاءات والندوات المهمة غير الرسمية التي تعقدها الجامعة والتي تساعد على تعزيز مكانتها.	3.40	1.03	3	متوسط
2	يتابع الأساتذة بانتظام قراءة إعلانات ومذكرات وتعاليم الجامعة.	3.50	1.14	1	متوسط
3	يهتم ويحرص الأستاذ على إعطاء صورة إيجابية للآخرين عن جامعتهم.	3.49	1.20	2	متوسط
4	لدى الأساتذة إستعداد للقيام بمهام غير مطلوبة منهم، لكنها تساعد على تحسين صورة الجامعة لدى الآخرين .	3.09	0.97	4	متوسط
	بعد الإحساس بالمواطنة والحرص على المنظمة	3.37	0, 91	-	متوسط

إعطاء صورة إيجابية للآخرين عنها، ويمكن أن يعود سبب ذلك لعدم رضاهم أصلاً عن الظروف العلمية والعملية التي تعيشها الجامعات الحكومية الجزائرية، ابتداءً من عدم توفر قاعات ومكاتب تدريسية كافية ولاتفة بالعملية الأكاديمية وحاجتها لكافة الأجهزة والوسائل التعليمية الحديثة وصولاً إلى افتقار المكتبات للمراجع العلمية الحديثة فعلاً لعملية البحث العلمي. ويؤكد القادة الأكاديميين كذلك على أنه قليلاً ما يكون أعضاء هيئة التدريس على استعداد للقيام بمهام غير مطلوبة منهم لكنها تساعد في تحسين صورة الجامعة لدى الآخرين، وقد يعود السبب وراء ذلك هو ضعف شعورهم بالولاء والانتماء اتجاه الجامعات الحكومية الجزائرية بسبب التراجع الرهيب للعدالة التنظيمية داخل أسوارها سواء من ناحية عدالة التوزيع أو عدالة الإجراءات أو حتى عدالة التعاملات والذي يعتبر نتيجة حتمية لتفشي ظواهر كالبيروقراطية والمحسوبية والفساد الإداري، والتي عملت على كسر كل جسور التواصل وقمعت كل أنواع المبادرات الفردية والجماعية وأحدثت حالة من الإحباط والظلم في نفسية أعضاء هيئة التدريس وأدت بهم إلى التخلي عن إيمانهم برؤية ورسالة جامعاتهم والذي انعكس بدوره على تصرفاتهم وظهر من خلال عزوفهم عن المشاركة والانخراط في أغلب النشاطات الجامعية. وبالتالي يمكن القول أن أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية الجزائرية هم أشخاص واعون ومنفذون لواجباتهم ومتعمدون في عدم التحلي بالإحساس بالمواطنة والحرص على المنظمة.

خامساً: بعد التفاني والإخلاص في العمل.

اشتمل هذا البعد على أربع فقرات والجدول رقم (11) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات، ومستوى ممارستها لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية الجزائرية.

يظهر من جدول رقم (10) أن فقرات هذا البعد كلها جاءت بدرجة ممارسة متوسطة لدى الباحثين. إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لبعد "الإحساس بالمواطنة والحرص على المنظمة" بين (3، 09-3، 50)، وكان أعلاها للفقرة (2) التي تشير إلى قراءة ومتابعة الأساتذة لإعلانات ومذكرات وتعاليم الجامعة بشكل منتظم، وبمتوسط حسابي بلغ (3، 50)، بينما كان أدناها للفقرة (4) التي تشير إلى أن الأساتذة لديهم الاستعداد للقيام بمهام غير مطلوبة منهم، لكنها تساعد على تحسين صورة الجامعة لدى الآخرين، وبمتوسط حسابي بلغ (3، 09). وتعني هذه النتيجة أن تقييم القادة الأكاديميين قد جاء متوسطاً لمستوى ممارسة أعضاء هيئة التدريس لسلوكيات المواطنة التنظيمية التي تتحلّى بالإحساس بالمواطنة والحرص على المنظمة والتي تظهر من خلال تبنيهم لسلوكيات طوعية تدعم الجامعة وتكون خارج أوقات عملهم. حيث نجد أن القادة الأكاديميين يرون أن أعضاء هيئة التدريس يقومون بمتابعة قراءة الإعلانات والمذكرات وتعاليم الجامعة بشكل عادي ومنتظم، إلا أن أغلبهم لا يحرصون على حضور اللقاءات والندوات المهمة غير رسمية التي تعقدتها الجامعة، وقد يعود السبب في ذلك إلى كون قراءة الإعلانات والمذكرات والتعاليم هي أشياء ضرورية بالنسبة لهم لأنها تمكنهم من مسايرة ما يجري من تغيرات وأحداث ومستجدات في الحياة الجامعية والتي قد تفيدهم من الجانب العملي والمهني. أما بالنسبة للقاءات والندوات غير رسمية فيرى أعضاء هيئة التدريس أنهم غير مجبرين على الالتزام بالمشاركة فيها أصلاً لأنهم يعتبرون أن الذي يربطهم بالجامعة هو مجرد عقد عمل رسمي يحدد رواتبهم وكذا مهامهم وواجباتهم وحتى أوقات تواجدهم في الدوام بشكل دقيق. كما أكد القادة الأكاديميين كذلك أن أعضاء هيئة التدريس لا يبالون كثيراً بسمعة الجامعة التي ينتمون إليها، ولا يحرصون على

الجدول رقم (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع فقرات بعد "التفاني والإخلاص في العمل".

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى التقييم
1	يقوم الأساتذة بأنشطة تتجاوز المهام الرئيسية لوظيفتهم.	3.02	1.23	2	متوسط
2	الأساتذة مستعدون للعمل لساعات إضافية دون أجر.	2.21	1.13	4	منخفض
3	الأساتذة يتقيدون بتعليمات وقواعد الجامعة وذلك بدافع شخصي ذاتي.	3.14	1.17	1	متوسط
4	إذا أنهى الأساتذة واجباتهم الوظيفية قبل انتهاء موعد العمل فإنهم يحاولون إيجاد عمل منتج إضافي لأدائه دون توقع مكافأة. (استشارات وتوجيهات للطلبة، حصص إضافية، دورات تدريبية).	2.76	1.23	3	متوسط
	بعد التفاني والإخلاص في العمل	2.78	0، 94	-	متوسط

أعضاء هيئة التدريس نادرا ما يقومون بأنشطة تتجاوز المهام الرئيسية الموكلة إليهم، حتى عند انتهائهم من واجباتهم الوظيفية قبل انتهاء موعد العمل فإنهم لا يسعون للقيام بأعمال إضافية منتجة، وقد يرجع السبب في ذلك إلى قلة وقت الفراغ لديهم وكثرة الأعباء الأكاديمية والإدارية الموكلة إليهم خلال ساعات الدوام الرسمية ما يحد من قدرتهم للسعي لتبني نشاطات إضافية تتجاوز مهامهم العادية المعتادة، كما وأن حالة الإرهاق والتعب التي يصل إليها عضوية التدريس عند الانتهاء من عمله تمنعه من فتح المجال لتقديم دورات تدريبية وتوجيهات أوحى استشارات للطلبة، لأنه قد استنزف كل طاقاته وقواه خلال ساعات الدوام التي مضت. لهذا أكد القادة الأكاديميين أن أعضاء هيئة التدريس ليسوا أبدا على استعداد للعمل لساعات إضافية دون أجر لما تجره تلك العملية من تعب لهم لذلك يفضلون استثمار أوقات الفراغ لديهم إن وجدت في إنجاز مهامهم الإدارية واستكمال بحوثهم العلمية التي على الأقل سوف تفيدهم أكثر لأغراض الترقية والترقية والتدرج في مساره المهني مستقبلا. وبالتالي يمكن القول أن أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية الجزائرية هم أشخاص مركزون على تحقيق مصلحتهم الشخصية وغير مدركون لحجم المسؤولية الملقاة عليهم ودورهم المهم في تحقيق أهداف الجامعة التي ينتمون إليها.

وبالتالي يمكن القول أن أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية الجزائرية لم يجدوا بيئة تنظيمية مشجعة

يظهر من جدول رقم (11) أن أغلب فقرات هذا البعد جاءت بدرجة ممارسة متوسطة لدى المبحوثين، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لبعد "التفاني والإخلاص في العمل" بين (2، 3-14)، وكان أعلاها للفقرة (3) التي تشير إلى تقيد الأساتذة بتعليمات وقواعد الجامعة وذلك بدافع شخصي ذاتي منه، وبمتوسط حسابي بلغ (3، 14)، بينما كان أدناها للفقرة (2) التي تشير إلى إستعداد الأستاذ للعمل لساعات إضافية دون أجر، وبمتوسط حسابي منخفض بلغ (2، 21). وتعني هذه النتيجة أن تقييم القادة الأكاديميين قد جاء متوسطا إلى ضعيف لمستوى ممارسة أعضاء هيئة التدريس لسلوكيات المواطنة التنظيمية التي تتحلّى بالتفاني والإخلاص في العمل والتي تظهر من خلال تمسكهم بالضمير المهني وإنجازهم لدورهم في الجامعة بأسلوب يزيد عن المستوى المعروف أو المتوقع منهم، حيث نجد أن القادة الأكاديميين يرون أن أعضاء هيئة التدريس في أغلب الأحيان لا يحرصون كثيرا على التقيد بتعليمات وقواعد الجامعة، الشيء الذي يؤدي إلى حصول العديد من المشاكل في العمل، وقد يرجع سبب ذلك إلى حالة التسبب والفوضى التي تعيشها الجامعات الحكومية الجزائرية، إلى جانب عدم إيمان أعضاء هيئة التدريس أصلا بعدالة وموضوعية تلك القواعد والقرارات والتي لا تأخذ بعين الاعتبار خصوصيتهم ومصلحتهم كأعضاء هيئة التدريس بل غالبا ما تعاملهم على أساس أنهم مجرد موظفين حكوميين عاديين ليس إلا. كما يرى القادة الأكاديميين كذلك أن

متوسطة لمستوى ممارسة أعضاء هيئة التدريس لسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر القادة الأكاديميين في الجامعات الحكومية الجزائرية، وهذا باستثناء بعد "الإحترام والمجاملة" فقط الذي تحصل على درجة تقييمه عالية .

النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية:

"لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقدير المبحوثين لمستوى ممارسة أعضاء هيئة التدريس لسلوك المواطنة التنظيمية في الجامعات الجزائرية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة، الجامعة)".

ولاختبار صحة هذه الفرضية، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية منفردة ومجمعة، تبعاً لمتغيرات الشخصية والوظيفية السالفة الذكر والجدول رقم (12) يوضح ذلك.

لبروز سلوكيات تطوعية لذلك هم لا يملكون الوعي الكافي عن ماهية سلوك المواطنة التنظيمية بالتحديد ولا عن كيفية ممارسته بشكل عام ولا عن أهميته في الحياة العلمية والعملية وأثارها الإيجابية بشكل خاص، حيث أكد القادة الأكاديميين أن الممارسات التطوعية لأعضاء هيئة التدريس لا ترتقي إلى المستوى المأمول، لأنها لا تشمل على ممارسات تتصف بالتفاني والإخلاص في العمل ولا بالروح الرياضية ولا بالسعي لإنجاز ما هو أبعد من متطلبات الدور الرسمي ولا حتى التحلي بالإحساس بالمواطنة والحرص على الجامعة الحكومية وسمعتها وإنما انحصرت فقط في إنجازهم لمهامهم على أكمل وجه واحترام حقوق وخصوصية زملائهم ويمكن أن تتوسع قليلا لتشتمل على تقديمهم القليل من المساعدة والدعم المعنوي لزملائهم في حل بعض المشاكل فقط إن طلب منهم ذلك.

"إنطلاقاً من مناقشة وتحليل النتائج المذكورة سابقاً فإننا نقبل الفرضية الأولى والمشيرة إلى وجود درجة تقييمية

الجدول رقم (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية منفردة ومجمعة تبعاً لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة، الجامعة)

المتغير	المستوى	العدد	بعد الإيثار		بعد الإحترام والمجاملة		بعد الروح الرياضية		بعد الإحساس بالمواطنة والحرص على المنظمة		بعد التفاني والإخلاص في العمل		أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية مجتمعة.	
			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الجنس	ذكر	70	3.38	0.85	3.97	0.64	3.40	0.68	3.33	0.87	2.75	0.86	3.37	0.63
	أنثى	14	3.60	0.83	3.60	0.78	3.17	0.78	3.57	0.08	2.92	0.33	3.48	0.94
العمر	أقل من 35 سنة	32	3.46	0.79	4.00	0.70	3.25	0.81	3.28	0.99	2.82	0.90	3.36	0.73
	أكثر من 36 سنة	52	3.39	0.88	4.00	0.65	3.44	0.77	3.43	0.86	2.75	0.98	3.40	0.66
المؤهل العلمي	ماجستير فأقل	56	3.33	0.80	4.00	0.67	3.33	0.76	3.16	0.89	2.59	0.83	3.28	0.66
	دكتوراه فأعلى	28	3.60	0.90	3.98	0.67	3.44	0.85	3.78	0.80	3.16	1.06	3.59	0.70
الخبرة	5 سنوات فأقل	28	3.55	0.64	4.12	0.51	3.32	0.74	0.74	0.84	3.01	0.74	3.49	0.57
	6 - 10 سنوات	30	3.38	0.94	4.01	0.73	3.33	0.91	0.91	0.96	2.63	1.09	3.32	0.79
	أكثر من 11 سنة	26	3.32	0.92	3.84	0.72	3.46	0.71	0.71	0.93	2.71	0.95	3.35	0.67
الجامعة	الجزائر (3)	36	3.43	0.95	3.84	0.69	3.29	0.88	3.36	0.94	2.79	1.11	3.34	0.75
	يومرداس	48	3.41	0.76	4.11	0.63	3.42	0.72	3.38	0.89	2.78	0.81	3.42	0.63

أولاً: حسب متغير الجنس.
تم استخدام إختبار (Independent Sample Test) على أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية منفردة ومجموعة، تبعاً لمتغير الجنس، والجدول رقم (13) يوضح ذلك.

يظهر من جدول رقم (12) وجود فروقات ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية منفردة ومجموعة، تبعاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية ولمعرفة الدلالات الإحصائية لهذه الفروق تم حساب مايلي

الجدول رقم (13)

نتائج اختبار (Independent Sample Test) على أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية منفردة ومجموعة تبعاً إلى المتغير الجنس

المصدر	المجال	درجات الحرية	T	الدالة الإحصائية
الجنس	الإيثار	1	-0.891	0.375
	الاحترام والمجاملة	1	-0.873	0.385
	الروح الرياضية	1	0.983	0.328
	الإحساس بالمواطنة والحرص على المنظمة	1	-0.883	0.380
	التفاني والإخلاص في العمل	1	-0.614	0.541
	أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية مجموعة	1	-0.565	0.574

* دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

وتقييم ممارسة أعضاء هيئة التدريس لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية، والذي يعد منطقياً لأن كلا الجنسين من القادة الأكاديميين يعيشان نفس الظروف المهنية بحيث يحظيان بنفس القدر من الاحتكاك وفرصة التفاعل مع أعضاء هيئة التدريس سواء عند قيامهم بأنشطتهم ومهامهم الإدارية أو من خلال الملاحظة الدورية للسلوكيات والأنشطة اليومية للحياة العلمية والعملية.

ثانياً : حسب متغير العمر .

تم استخدام إختبار (Independent Sample Test) على أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية منفردة ومجموعة تبعاً لمتغير العمر، والجدول رقم(14) يوضح ذلك.

يظهر من البيانات الواردة في الجدول رقم (13) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقدير المبحوثين لمستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية في الجامعات الحكومية الجزائرية تعزى لمتغير الجنس. إذ كانت قيم (T) لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية منفردة ومجموعة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). وتعني هذه النتيجة بأن مستوى تقييم القادة الأكاديميين لدرجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس لسلوك المواطنة التنظيمية في الجامعات الحكومية الجزائرية لا تختلف باختلاف الجنس، وقد يرجع السبب في ذلك إلى الفهم المشترك والنظرة الموحدة وامتلاك نفس العقلية الإدارية بين جميع القادة الأكاديميين سواء الإناث أو الذكور في كيفية فهم

الجدول رقم (14)

نتائج إختبار (Independent Sample Test) على أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية منفردة ومجموعة تبعاً إلى المتغير العمر

المصدر	المجال	درجات الحرية	T	الدالة الإحصائية
العمر	الإيثار	82	0.38	0.69
	الاحترام والمجاملة		0.00	1.00
	الروح الرياضية		1.07-	0.28
	الإحساس بالمواطنة والحرص على المنظمة		0.73-	0.46
	التفاني والإخلاص في العمل		0.31	0.75
	أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية مجتمعة.		0.25-	0.79

* دالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

التنظيمية لا يرتبط بفئة عمرية معينة إذ تم تقييمه بنفس المستوى المتوسط من كل الفئات العمرية للقادة الأكاديميين، ويعد ذلك منطقياً لأن القادة الأكاديميين مهما تفاوتت أعمارهم عند استلامهم لمناصبهم، إلا أن ذلك لا يلغي حقيقة أنهم في الأصل كانوا أحد أعضاء الهيئة التدريسية، الشيء الذي مكنهم من تكوين وجهة نظرهم الحالية من خلال ملاحظتهم الدورية السابقة لسلوكياتهم وأنشطتهم اليومية في حياتهم العلمية والعملية. ثالثاً: حسب متغير المؤهل العلمي.

تم استخدام إختبار (Independent Sample Test) على أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية منفردة ومجموعة، تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، والجدول رقم (15) يوضح ذلك.

يظهر من البيانات الواردة في الجدول رقم (14) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في تقدير المبحوثين لمستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية في الجامعات الحكومية الجزائرية تعزى لمتغير العمر. إذ كانت قيم (T) لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية منفردة ومجموعة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$. وتعني هذه النتيجة بأن مستوى تقييم القادة الأكاديميين لدرجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس لسلوك المواطنة التنظيمية في الجامعات الحكومية الجزائرية لا تختلف باختلاف العمر. ويتم تفسير ذلك بأن وعي القادة الأكاديميين حول ممارسة أعضاء هيئة التدريس للسلوك المواطنة

الجدول رقم (15)

نتائج إختبار (Independent Sample Test) على أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية منفردة ومجموعة تبعاً إلى المتغير المؤهل العلمي.

المصدر	المجال	درجات الحرية	T	الدالة الإحصائية
المؤهل العلمي	الإيثار		1.42-	0.16
	الاحترام والمجاملة		0.17	0.86
	الروح الرياضية		0.62-	0.53
	الإحساس بالمواطنة والحرص على المنظمة		3.06-	*0.00
	التفاني والإخلاص في العمل		2.65-	*0.01
	أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية مجتمعة.		1.97-	0.052

* دالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

في تقدير المبحوثين لمستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية في الجامعات الحكومية الجزائرية تعزى لمتغير

يظهر من البيانات الواردة في الجدول رقم (15) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$

وبعد "الروح الرياضية". ويمكن تفسير ذلك بأن القادة الأكاديميين ولواختلفت مؤهلاتهم العلمية إلا أنهم قادرين على تمييز السلوكيات والتصرفات التي تندرج ضمن تلك الأبعاد بكل سهولة ويسر ومن ثم تقييمها . أما فيما يخص البعدين "الإحساس بالمواطنة والحرص على المنظمة" و"التفاني والإخلاص في العمل" فقد تبين أن القادة الأكاديميين الحاملين للدرجة العلمية دكتوراه فأعلى فقط هم الذين تمكنوا من تمييز السلوكيات والتصرفات التي تندرج ضمنهما، حيث تفردوا بوجهة نظرهم فقيموا ممارسة أعضاء هيئة التدريس لبعد "الإحساس بالمواطنة والحرص على المنظمة" بالمرتفع وبعد "التفاني والإخلاص في العمل" بالجيد، وقد يرجع السبب في ذلك إلى أن السلوكيات والتصرفات التي تندرج ضمن بعدي "الإحساس بالمواطنة والحرص على المنظمة" و"التفاني والإخلاص في العمل" هي سلوكيات من الصعب تمييزها بسهولة وتحتاج إلى أشخاص يتمتعون بقدرات علمية وعملية عالية ويمتلكون خبرة مهنية كافية حتى يستطيعون الحصول على الكفاءة اللازمة لتمييز تلك الممارسات ومن ثم القدرة على تقييمها بشكل جيد ودقيق، وكل هذا لا يمكن توفره إلا عند القادة الأكاديميين الحاملين للدرجة العلمية دكتوراه فأعلى.

رابعاً: حسب متغير الخبرة.

تم استخدام إختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) على أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية منفردة ومجموعة تبعاً لمتغير خبرة، والجدول رقم (16) يوضح ذلك.

الجدول رقم (16)

نتائج تطبيق اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) على أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية منفردة ومجموعة تبعاً إلى متغير خبرة

المصدر	الأبعاد	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	الدالة الإحصائية
الخبرة	الإيثار	0.76		0.38	0.52	0.59
	الاحترام والمجاملة	1.06		0.53	1.18	0.31
	الروح الرياضية	0.32		0.16	0.25	0.77
	الإحساس بالمواطنة والحرص على المنظمة	0.72		0.36	0.43	0.64
	التفاني والإخلاص في العمل	2.34		1.17	1.31	0.27
	أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية مجموعة	0.45		0.22	0.47	0.62

* دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

لممارسة أعضاء هيئة التدريس لسلوك المواطنة التنظيمية . وقد يرجع السبب في ذلك إلى احتفاظهم وتمسكهم بوجهة نظرهم وحكمهم اللذان كونهما سابقا لما كانوا أحد أعضاء الهيئة التدريسية حول تصرفات زملائهم والتي من ضمنها سلوك المواطنة التنظيمية، أي قبل توليهم مناصبهم القيادية الحالية.

خامسا: حسب متغير الجامعة.

تم استخدام إختبار (Independent Sample Test) على أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية منفردة ومجموعة، تبعاً لمتغير الجامعة، والجدول رقم (17) يوضح ذلك.

الجدول رقم(17)

نتائج إختبار (Independent Sample Test) على أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية منفردة ومجموعة تبعاً إلى المتغير الجامعة

المصدر	الأبعاد	درجات الحرية	T	الدالة الإحصائية
الجامعة	الإيثار		0.07	0.94
	الاحترام والمجاملة		-1.83	0.07
	الروح الرياضية		-0.77	0.44
	الإحساس بالمواطنة والحرص على المنظمة		-0.12	0.90
	التفاني والإخلاص في العمل		0.04	0.96
	أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية مجموعة.		-0.52	0.59

* دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

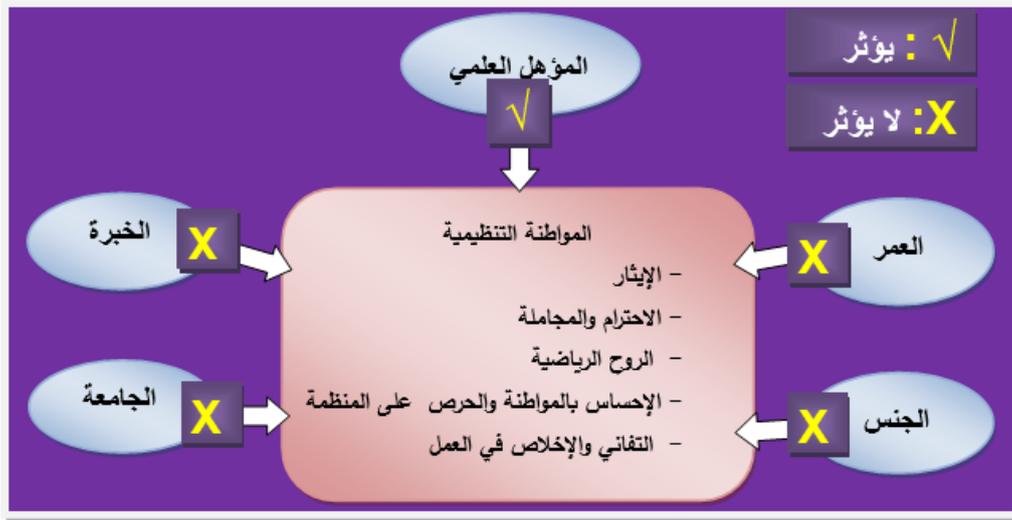
والعقلية الإدارية تقريبا في تحليل وتقييم الأمور هذا من جهة. ومن جهة أخرى احتمال استقطاب نوعيات متشابهة من أعضاء هيئة التدريس والتي تمتلك تقريبا نفس المؤهلات الشخصية والعلمية والوظيفية، أي أن هنالك إحصائية عالية لإصدارها نفس الممارسات والتي من ضمنها ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية . "انطلاقا من مناقشة وتحليل النتائج المذكورة سابقا يمكن تأكيد وقبول الفرضية الثانية، ووالمشيرة إلى عدم وجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقدير المبحوثين(القادة الأكاديميين) لمستوى ممارسة أعضاء هيئة التدريس لسلوك المواطنة التنظيمية في الجامعات الحكومية الجزائرية تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، الخبرة، الجامعة)، بإستثناء المتغير الشخصي (المؤهل العلمي) الذي أظهر وجود فروقات ذات دلالة إحصائية ."

يظهر من البيانات الواردة في الجدول رقم (17) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقدير المبحوثين لمستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية في الجامعات الحكومية الجزائرية تعزى لمتغير الجامعة. إذ كانت قيم (T) لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية منفردة ومجموعة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). وتعني هذه النتيجة بأن مستوى تقييم القادة الأكاديميين لدرجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس لسلوك المواطنة التنظيمية في الجامعات الحكومية الجزائرية لا تختلف باختلاف الجامعة، وقد يرجع السبب في ذلك إلى أن طبيعة العمل المشتركة لكنتا الكليتين المختارتين من جامعتي (الجزائر3)و(بومرداس) وتخصصهما في مجال واحد، يفرض على القادة الأكاديميين فيهما العمل تحت نفس الظروف الإدارية والعلمية والعملية وبالتالي الحصول على نفس الخبرة

نموذج الدراسة:

مستقبله متأن في سلوكه محترم لحق غيره منتمر عند التصيير في حقه وثائر عند انتقاده أو التدخل في شؤونه. وأخيرا يمكن وضع نموذج الدراسة في صورته النهائية كما يظهر في الشكل (3) :

بناء على تحليل ومناقشة نتائج الدراسة فيما سبق نجد أن عضوية التدريس هو إنسان ملتزم بعمله مهتم بشؤونه مركز على



* من إعداد الباحثة.

الشكل (3): نموذج الدراسة في صورته النهائية *

التوصيات:

عند بداية عملهم لمساعدتهم على التأقلم السريع مع نظام العمل العام داخل الجامعة بداية من الشرح المفصل والكامل لواجباتهم وصولاً إلى تلقينهم بعض المهارات والتقنيات الكفيلة بتوجيه أعضاء هيئة التدريس إلى حب ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية أكثر في الجامعة.

في ضوء النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة توصي الباحثة بضرورة الرفع من مستوى سلوك المواطنة التنظيمية في الجامعات الحكومية الجزائرية كالتالي:
أولاً : على مستوى القادة الأكاديميين.

* ضرورة سعي القادة الأكاديميين إلى تحقيق العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة لكي يضمنوا المساواة والعدل بين أعضاء هيئة التدريس، الشيء الذي سوف يؤدي إلى تنمية الشعور بالاطمئنان لديهم، كما سيرفع من درجة رضاهم وولائهم التنظيمي لجامعتهم والذي سينعكس على تصرفاتهم بممارسة أكثر لسلوك المواطنة التنظيمية.

* توعية القادة الأكاديميين بضرورة التخلي عن العقلية البيروقراطية لما لها من أثر قمعي مباشر على السلوك الإبداعي للموظفين بصفة عامة ولأعضاء هيئة التدريس بصفة خاصة، والسعي لخلق بيئة تنظيمية داعمة لهم من خلال تبنى طرق إدارية حديثة كالتمكين الإداري مثلاً.

* يجب على القادة الأكاديميين العمل على خلق بيئة وثقافة تنظيمية جديدة داخل أسوار الجامعة يكون احترام وتقدير آراء الآخرين أساسها والثقة المتبادلة عنوانها والعدالة التنظيمية شعارها والتعاون مبدأ رئيسي فيها والأخلاق السامية غايتها.

* يجب على القادة الأكاديميين أن يتيقنوا أن أسهل طريقة لحث أعضاء هيئة التدريس على ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية هي أن يبدؤوا بأنفسهم وأن يكونوا قدوة ومثالاً في التفاني والإخلاص في العمل وكذا في الإيثار والروح الرياضية إلى جانب الإحترام والمجاملة.

* توفير فرصة تكوينية إرشادية للقادة الأكاديميين الجدد

بممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية.
* إعادة النظر في نظام الحوافز وإدراج معايير جديدة أكثر إنصافاً وذلك لمكافئة الأعضاء المميزين والمعروفين بالتقاني والإخلاص في العمل.

* العمل على محاربة الشكوى والتذمر من خلال التحسين المستمر لظروف العمل كتوفير قاعات تدريبية نظيفة تحتوي على تكييف والإضاءة وكافة الأجهزة والوسائل التعليمية الحديثة اللازمة لتحسين العملية البيداغوجية إلى جانب ضرورة وجود مكاتب وقاعات لاثقة.

* عقد برامج وندوات ودورات تدريبية يكون الهدف منها التوعية بمفهوم وماهية سلوك المواطنة التنظيمية من خلال التطرق إلى مايلي:

• توضيح أهم وأسهل الطرق التي من خلالها يمكن تبني سلوك المواطنة التنظيمية في الممارسات العملية والعملية اليومية داخل الجامعة الحكومية.

• التحسيس بأهمية سلوك المواطنة التنظيمية وأثارها الإيجابية سواء على المستوى الفردي أو الجماعي أو على مستوى الكلي والمتمثل في الجامعة.

• شرح لمن ومتى وأين وكيف يمكن للفرد الشروع في ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية.

• التوعية بأن هنالك حدود لا يجوز للفرد الممارس لسلوك المواطنة التنظيمية أن يتخطاها حتى لا تتقلب أثارها الإيجابية إلى سلبية.

• الوعي بضرورة الانتباه والفتنة عند ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية وإدراك حقيقة أنه سلوك جيد ومفيد إلا أنه ليس بالسلوك الصالح لكل زمان ومكان.

ثالثاً: على مستوى الدراسات المستقبلية.

* إجراء دراسات ميدانية للكشف عن المسببات الرئيسية لبروز وتراجع سلوك المواطنة التنظيمية عند أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الحكومية الجزائرية المختلفة.

* إجراء دراسات ميدانية مشابهة للدراسة الحالية على باقي الموظفين بالجامعات الحكومية الجزائرية.

* إجراء دراسات ميدانية مشابهة للدراسة الحالية على باقي الجامعات الحكومية التابعة لقطاع التعليم العالي والبحث

* يجب على القادة الأكاديميين أخذ كل المبادرات الفردية والجماعية البناءة لأعضاء هيئة التدريس على محمل الجد، إلى جانب تثمينها من خلال تقديم مكافآت مادية أو معنوية تليق بها.

* يجب على القادة الأكاديميين العمل على رفع مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس من خلال إشباع حاجاتهم وتحقيق رغباتهم لأن الفرد الراضى عن عمله وعن ما يحصل عليه من مردود سواء معنوي أو مادي سوف ينخرط في ممارسة السلوكيات التطوعية بشكل تلقائي.

* يجب على القادة الأكاديميين العمل على تعزيز الاحتكاك الإيجابي بين أعضاء هيئة التدريس من خلال تحفيز العمل الجماعي سواء عند عملية التدريس أو عند تنظيم الفعاليات أو المجالس والهيئات العلمية لما لها من أثر إيجابي في تنمية العلاقات والروابط الإنسانية كالصداقة والزمالة والألفة.

* يجب على القادة الأكاديميين تشجيع أعضاء هيئة التدريس على مساعدة العضو الجديد لديهم للتأقلم معهم بشكل سريع في روتين العمل اليومي، لأن الشعور بالترحيب والاهتمام يؤدي إلى الإحساس بالألفة والأمان والاطمئنان.

* تدعيم فرص التواصل والحوار والنقاش بين أعضاء هيئة التدريس من خلال تنشيط الحياة الجامعية بمحاضرات وندوات فكرية وعلمية تعالج المشاكل والقضايا المهنية والعلمية والاجتماعية داخل الجامعة أو خارجها لتقريب وجهات النظر بينهم.

ثانياً: على مستوى الجامعات الحكومية الجزائرية.

* عمل إدارة الموارد البشرية على إدراج معايير ترتبط بسلوكيات المواطنة التنظيمية عند عملية الاستقطاب والتعيين أعضاء هيئة التدريس الجدد.

* العمل على توسيع معايير تقييم الأداء لتأخذ بعين الإعتبار مجموعة من السلوكيات التطوعية التي من الممكن أن يقوم بها أعضاء هيئة التدريس.

* تنشيط روح المواطنة التنظيمية عن طريق تأسيس جوائز سنوية مادية ومعنوية وشهادات تقديرية على مستوى الأقسام والكليات والجامعات تكافئ الأعضاء المتميزين

باقي القطاعات الأخرى كالقطاع الصناعي والقطاع الطبي وغيرها، وذلك لإبراز أهمية هذا السلوك وتأكيد مساهمته الكبيرة في تحقيق كفاءة المنظمات المختلفة.

العلمي الجزائرية، وهذا للتحقق من مدى إمكانية تعميم النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية.
* إجراء دراسات ميدانية مشابهة للدراسة الحالية على

المراجع

المراجع العربية

الأردن.
الشمائلة، نانسي عبد الله، 2004، تأثير سلوكيات الدور الإضافي في التميز التنظيمي. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.
شنيتر، عبدالرحمن طاهر. جاسم، نسرین محمد. علي طه، ياس، 2014، قياس مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لعينة من مديسي كلية الإدارة والاقتصاد في كلية دجلة الأهلية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بغداد، العراق.
صالح، عبد الرضا رشيد. مطر، ليث علي، 2014، سلوكيات المواطنة التنظيمية في ظل نظرية القيادة الخادمة دراسة استطلاعية في عينة من كليات جامعة القادسية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 20(76).
العامري، أحمد بن سالم، 2002، سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفيات وزارة الصحة: دراسة استطلاعية لأراء المديرين، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: للإقتصاد والادارة، 16(2)، 4362.
محمد، فتحى إبراهيم، 2000، سلوك الدور الإضافي المساعد واللفظي كدليل على صحة التكوين والتنبؤ بأداء العاملين، المجلة العربية للإدارة، 20(2)، 142.
نوح، علياء حسني علاء الدين، 2013، أثر الدعم التنظيمي في الشركات وسلوك المواطنة التنظيمية : دراسة تطبيقية في الشركات الصناعية في مدينة سحاب، أطروحة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

آل زاهر، علي ناصر شنوي، 2011، سلوك المواطنة التنظيمية في جامعة الملك خالد، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل (العلوم الإنسانية والإدارية)، 12(1).
حواس، أميرة محمد رفعت، 2003، أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة القاهرة، مصر.
خليفة، محمد عبد اللطيف، 1997، محددات سلوك التطوعي التنظيمي في المنظمات العامة: دراسة تحليلية في ضوء بعض النظريات السلوكية الحديثة، المجلة العربية للعلوم الادارية، 5(1)، 951.
رزق الله، رندا سهيل، 2006، فاعلية برنامج تدريبي لتنمية مهارات الذكاء العاطفي، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة دمشق، سوريا.
الرقاد، هناء خالد. أبودية، عزيزة، 2012، الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 20(2)، 737763.
السحيمات، ختام عبد الرحيم، 2007، سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي مدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقته بأدائهم الوظيفي، رسالة دكتوراه فلسفة في التربية غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان،

المراجع الأجنبية:

Ahmadi, P., Forouzandeh, S. a Kahreh. M., (2010), the relationship between organizational citizenship behavior and social exchange constructs, European journal of economics, finance and administrative sciences, Issue (19), p 107.
Awang, R. Wan, A., (2013), The Role of Professional Learning Communities and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior. Tun Hussein Onn University. MALAYSIA. 5 th International Conference on Education and New Learning Technologies.

Publisher :IATED, Barcelona, Spain, 3575– 3584.
Byrne, J. C, (2004), The Role Of Emotional Intelligence In Predicting Leadership And Related Work Behavior, Stevens Institute of Technology.
Farooqui, M. R., (2012), Measuring Organizational Citizenship Behavior (OCB) as a Consequence of Organizational Climate (OC), Asian Journal of Business Management, 4 (3), 294 – 302.
Katz, D., (1964), The Motivational Basis of Organizational Behavior. Behavioral Science, Vol (9), p131-133.

- Khasawneh, S., (2011), Shared Leadership and Organizational Citizenship Behaviour in Jordanian Public Universities: Developing a Global Workforce for the 21st Century, *Educational Management Administration Leadership*, 39 (5), 621-634.
- Kianfar, Vahid. Siadat, Seyyed Ali.Hoveida, Reza.Ahmad, Abedi (A), (2013), Investigating Structural Relation of Organizational Trust and Organizational Citizenship Behavior to Intellectual Capital at State Universities in the West of Iran, *International Journal of Learning & Development*, 3 (4), 114 – 122.
- Kianfar, Vahid. Siadat, Seyyed Ali. Hoveida, Reza. Ahmad, Abedi (B), (2013), Investigating The Relationship Between Organizational Citizenship Behavior and Intellectual Capital : a Case Study of State Universities in the West of Iran, *International Journal of Education and Research*, 1 (8), 1 – 10.
- Kidwell, E., (1997), Cohesiveness and Organization Citizenship: A Multilevel Analysis Using Work Groups and Individuals – A Special Issue: Focus on Hierarchical Linear Modeling, *Journal of Management*, 23(6), 775–793.
- Lock, A., (2005), The Relationship Between Individualistic collectivist orientation and Organizational style. Unpublished Thesis, Faculty of Social Sciences, Erasmus university Rotterdam, Turkish.
- Mahin, Adib. Bagher Gorji, Mohammad, (2014), Perceived Organizational Support, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior among Faculty Members, *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 4 (7), 231 – 235.
- Markoczy, Livia and xin, Katherine, (2004), The virtues of Omission in Organizational citizenship Behavior, University of California, Riverside, <http://www.Goldmark.org/livia/>.
- Mohamed A., Samah, R. Mohamed, F. Mohamed A., S., (2013), Organizational Citizenship Behaviors among Teaching Staff at Nursing Faculties in Upper Egypt, *Journal of American Science*, 9 (7), 347 – 363.
- Moonman, R. H. Niehoff, B. P. & Organ, D. W, 1993, Treating employees fairly and organizational citizenship behavior: Sorting the effects of job satisfaction, organizational commitment, and procedural justice, *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 6(3), 209-225.
- Nezakati, Hossien. Asgari, Omid. Karimi, Faraz & Kohzadi, Vajihe., 2010, Fostering organizational citizenship behaviors (OCB) through human resources empowerment (HRE), *World journal of management*, 2(3).
- Nolley, J., (2011), The educational administrator: A correlation study of emotional intelligence and organizational citizenship behavior in a proprietary university. DAI – A 72/ 04 . Proquest. UMI Dissertations. <http://search.proquest.com/docview/854854914>.
- Organ, Dennis.W, (1988), *Organizational Citizenship Behavior :The Good Soldier Syndrome*, Lexington, MA:Lexington books.
- Organ, Dennis.W, (1990), The motivational Basis of Organizational Citizenship Behavior, *Research in Organizational Behavior*, Vol(12), p43-72.
- Organ, D.W & Ryan, k, 1995, A Meta-analysis Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behaviors". *Journal of Personnel Psychology*.48(04), 775-802.
- Podsakoff, P., (1997), Organizational Citizenship Behavior and The Quantity and Quality of Work Group Performance, *Journal of Applied Psychology*, 82(2), 262-270.
- Shaiful A. K., Kamaruzaman, J.M., and Othman . N. A.,2010, Organizational Citizenship Behavior as a Predictor of Student Academic Achievement, *International Journal of Economics and Finance*, 2 (1), 65 – 71.
- Schnake, M. and Dumler, M, (2003), Levels of Measurement and Analysis Issues in Organizational Citizenship Behavior Research, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76. 283-301.
- Todd, S. (2006), Direct and Indirect Effect of Task Characteristics on Organization Citizenship Behavior, *North American Journal of Psychology*, 8(2), 253-268.
- Turnipseed, D., Vande, .L, Waa, E. , (2012), The Relationship between the Four Branch Model of Emotional Intelligence and Discretionary Behavior of University Educators, *International Journal of Interdisciplinary Social Sciences*, 6 (7), 1 – 12.
- Vbulletin, V, (2005), Organization Citizenship Behavior, HRM-CROUP.com.in <http://www.hrm-group.com/vb/Showthread.phpt>, p3510.
- Whiting, W. Steven, (2006), The Informational Distinctiveness of Organizational Citizenship Behavior Explaining The OCB Performance. UnPublished PHD, Indiana University, India.

The Level of Organizational Citizenship Behavior among Faculty Members in Algerian Public Universities from the Academic Leaders' Perspective.

*Mina Slimane Chehri **

ABSTRACT

The objective of this study is to detect the level of organizational citizenship behavior performance among faculty members from the academic leaders' perspective in the Algerian public universities, The study is based on the descriptive analytical approach to achieve its objectives. A questionnaire was used to test the validity of the study hypotheses and the (SPSS) program was utilized to analyze data. As for the random sample of the study, it consisted of (100) employees who occupy leadership positions in the Faculties of Economics, Commerce and Administration at the Universities of (Boumerdes) and (Algeria (3)). The findings of this study revealed the presence of a moderate level of organizational citizenship behavior performance among faculty members from the academic leaders' perspective. The results also confirmed the presence of statistically significant differences at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) in the estimations of the respondents regarding the level of practicing organizational citizenship behavior by faculty members attributed only to the personal variable (educational qualification). The remaining variables (gender, age, experience and university) did not record any statistically significant differences. Finally, the researcher presented a set of recommendations that can motivate the presence of organizational citizenship behavior.

Keywords: Organizational citizenship behavior, Academic leaders, Faculty members, Algerian public universities.

* Faculty of Administration Science, Algiers University.

Received on 29/3/2016 and Accepted for Publication on 14/8/2018.