



## The Interaction of Contextual Performance Dimensions of the Working Woman in Governmental Institutions: A Case of Ministry of Health in Gadarif State/ Sudan

Farah Abdelkhair<sup>1\*</sup>, Mamoun Badawi<sup>2</sup>, Ayman Ahmed<sup>3</sup>, Sara Alawad<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Faculty of Sciences and Arts, King Khalid University, Muhayil Asir, Saudi Arabia; University of Gadarif, Sudan.

<sup>2</sup> Community College, King Khalid University, Muhayil Asir, Saudi Arabia; Faculty of Economics & Rural Development, Gezira University, Sudan.

<sup>3</sup> Community College, King Khalid University, Muhayil Asir, Saudi Arabia.

Received: 26/11/2019

Revised: 22/4/2021

Accepted: 20/10/2021

Published: 30/12/2022

\* Corresponding author:

[farah\\_yasin1971@hotmail.com](mailto:farah_yasin1971@hotmail.com)

Citation: Abdelkhair, F., Badawi, M., Ahmed, A., & Alawad, S. (2022). The Interaction of Contextual Performance Dimensions of the Working Woman in Governmental Institutions: A Case of Ministry of Health in Gadarif State/ Sudan. *Dirasat: Human and Social Sciences*, 49(6:), 383–399. <https://doi.org/10.35516/hum.v49i6.4036>

### Abstract

This study aims to investigate the contextual performance and the interaction of its dimensions represented by the organizational commitment and organizational citizenship behavior of the working woman. The study followed the descriptive analytical approach and a questionnaire was designed and distributed to a sample of 92 clerks in the headquarters of the Ministry of Health in Gadarif State /Sudan. The results of the study found that the contextual performance is moderate (medium). Also, there is a statistically significant partial impact of organizational commitment on organizational citizenship behavior through emotional and normative commitments only. Interestingly, there is no significant impact of the continual commitment on organizational citizenship behavior at the individual and organizational levels. Finally, the study offers several recommendations that would help decision-makers in building and strengthening contextual performance to positively drive the overall performance.

**Keywords:** Contextual performance; organizational commitment; organizational citizenship behavior; individual organizational citizenship behavior; organizational citizenship behavior at the organizational level; working woman.

### تفاعل أبعاد الأداء السياقي لدى المرأة العاملة في المؤسسات الحكومية: حالة وزارة الصحة بولاية القضارف/ السودان

فرح عبد الخير<sup>1</sup>، مأمون بدوي<sup>2</sup>، أيمن أحمد<sup>3</sup>، سارة العوض<sup>3</sup>

<sup>1</sup> كلية العلوم والآداب، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية؛ جامعة القضارف، السودان.

<sup>2</sup> كلية المجتمع، جامعة الملك خالد، السعودية؛ كلية الاقتصاد والتنمية الريفية، جامعة الجزيرة، السودان.

<sup>3</sup> كلية المجتمع، جامعة الملك خالد، محاليل عسير، المملكة العربية السعودية.

### ملخص

هدفت الدراسة إلى تعرف الأداء السياقي وتفاعل أبعاده المتمثل في الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى المرأة العاملة، وأتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وجرى تصميم استبانة وزعت على عينة مكونة من 92 موظفًا في رئاسة وزارة الصحة بولاية القضارف/ السودان، وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسة الأداء السياقي تتسم بالاعتدال (وسط)، ويؤثر الالتزام التنظيمي جزئيًا في سلوك المواطنة التنظيمية عبر الالتزامين العاطفي والمعياري، وإن مكن الإثارة في عدم وجود تأثير للالتزام الاستمراري على سلوك المواطنة التنظيمية الفردي والمنظمي. أخيرًا، قدمت الدراسة عديدًا من التوصيات التي من شأنها مساعدة متخذي القرار في الوزارة لبناء وتعزيز الأداء السياقي للدفع إيجابًا بالأداء الكلي. الكلمات الدالة: الأداء السياقي، الالتزام التنظيمي، سلوك المواطنة التنظيمية، سلوك المواطنة التنظيمية الفردي، سلوك المواطنة التنظيمية المنظمي، المرأة العاملة.



© 2022 DSR Publishers/ The University of Jordan.

This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY-NC) license <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

## 1. المقدمة:

لم تُعد المرأة موردًا من الموارد المؤجلة الاستخدام أو التحريك في الدفع بعمليات التنمية الاجتماعية والاقتصادية والسياسية في كثير من البلدان النامية، كما أن مطالب المرأة قد تجاوزت مرحلة الحق في العمل إلى مرحلة المشاركة في الحياة السياسية، وأهليتها في القيادة وتبوؤ المناصب العليا في الدولة؛ ولعل من غير المغطى في قضايا النوع المتجددة في العمل هو قياس وتقييم أدائها في سياقات لا تتعلق بالبنود الموصوفة لها في الوظيفة الرسمية، وإنما تلك التي تتجاوز بنود الوصف الوظيفي في أداء العمل إلى خارج نطاقات الأدوار الرسمية المتعلقة بالتزامها التنظيمي وسلوكها التطوعي نحو مساعدة زملائها ورؤسائها والمنظمة، الذي يُعد مفهومًا جوهريًا للمنظمات الحكومية ومنظمات الأعمال على حد سواء (Madsen, John & Miller, 2005). ولمفهوم الأداء اختلافات كثيرة بيد أن أداء المهمة والأداء السياقي من أكثر الأبعاد التي جرى التركيز عليها (Befort & Hattrup, 2003: 17).

ويتعد الأمر أكثر في تقييمات الأداء عمومًا لأن عدد من الباحثين يركزون دون تفصيل على الأداء الكلي أو على الأداء الوظيفي في جانب أداء المهمة، دون أخذ الأداء السياقي في الاعتبار ما يجعل الأمر يبقى ناقصًا للتقييم العادل، لأن الأداء السياقي يعبر عن الجهود والأنماط السلوكية التي لا ترتبط مباشرة بالمهام التنظيمية الرئيسية كافة، ولكنها تحظى بأهمية بالغة نظرًا إلى أنها تشكل السياق أو الإطار النفسي والاجتماعي والتنظيمي، الذي يعمل كمحفز مهم وأساسي للعمليات والنشاطات التي تنطوي عليها المهمة (Werner, 2000). إذا كثيرًا ما يجري تجاهل دور الأداء السياقي كمكون مساهم في الأداء التنظيمي (Conway, 1999)، ولهذا أشار العطوي (2007م) إلى ضرورة اهتمام المنظمات بالأداء السياقي وعلى نحو تكميلي مع أداء المهمة في تحسين كمية وجودة العمل.

وتشير الأدبيات إلى أن الأداء السياقي يتكون من الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية (Borman & Motowidlo, 1993)، ويُعرف الالتزام التنظيمي بأنه حالة نفسية تفسر علاقة الفرد بالمنظمة وتقلل احتمال تركه لها (Rego et al. 2008: 59)، كما يُعد أحد أهم المتغيرات التي حظيت باهتمام كبير كونه من السلوكات المرغوب فيها، التي تسعى المنظمات إلى تعزيزها لدى أعضائها (الخشروم، 2011م: 170). أما سلوك المواطنة التنظيمية فيُعد من أكثر المفاهيم المرتبطة بالالتزام التنظيمي، حيث فُسر الالتزام بأنه ميول نفسية وسلوكية تؤدي لعرض سلوكات معينة، منها: المواطنة التنظيمية (Lagomarisno & Cardona, 2003: 199) التي تعد سلوكًا فرديًا طوعيًا (Erturk, 2007: 257). ويعبر هذا السلوك عن تطوع الفرد في العمل بغير مكافأة رسمية، حيث يجمع كثير من الباحثين على أهميته كونه يساعد على تحسين الأداء الكلي (العزام، 2015م: 110)، وأن له آثارًا إيجابية على أداء المنظمة والفرد وجماعة العمل (الخييلي، 2003م).

وتناولت بعض الدراسات مفهوم الالتزام التنظيمي وعلاقته المؤثرة ببعض المتغيرات، بيد أنه عربيًا مازال مفهومًا حديثًا على الصعيد الإداري، والمتوفر منه ينطلق من الدراسات الغربية (فلمبان، 2008م: 5). وفي سلوك المواطنة شهد الغرب اهتمامًا بها وبالعوامل المؤثرة عليها لعلاقتها بالأداء وإمكانية الإفادة منها في توجيه السلوك التنظيمي وفقًا لما تتطلبه المصلحة (الشريجي، 2007م: 2). لذا اكتسبت قضية سلوك المواطنة التنظيمية انتباهًا ذا معنى خلال الأعوام الماضية وُجِدت بأوضاع مختلفة لمساهمتها في الفعالية الوظيفية (Eyupoglu, 2016)، وتنوعت أهداف دراسات سلوك المواطنة لتحديد انتشارها وعلاقتها مع متغيرات أخرى كمحددات لبعض المتغيرات الموقفية، والسلوكية، والأدائية، ربطًا بما سبق، فإن البيئة السودانية تعاني أدبياتها من فجوة (حسب علم الباحثين) في دراسات الأداء السياقي الموجهة نحو المرأة العاملة، ما يجعل التحقق من ذلك مطلبًا بحثيًا في قضايا المرأة.

## 2. مشكلة الدراسة:

تفضل المرأة العاملة عمومًا في دول منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا أن تكون عاملة في القطاع العام (منظمة العمل الدولية، 2016م: 12)؛ وفي ذات السياق، فنسبة تفضيل المرأة السودانية للقطاع العام 31%، ووفقًا لإحصاءات ديوان شؤون الخدمة المدنية في السودان قبل أعوام خلت وصلت نسبة النساء 56,4% من الخدمة المدنية. وفي الحقيقة تعمل المرأة السودانية في مؤسسات الدولة السودانية منذ امد بعيد، لدرجة الزعم بأن المرأة خرجت من البيت إلى العمل ولن تعود (عبد الخير وبدوي، 2018م: 80)، ولقد باتت قضاياها تشغل بال كثير من الباحثين في السودان، إذ بدأت تنتقل من النظرات البيولوجية والفسولوجية كمخلوقة مختلفة عن الرجل، وتقليدية التناول لقضيتها كحقها في العمل الذي نالته منذ فترة طويلة في مؤسسات الدولة، إلى توجه أكثر براغماتية يتناول اتجاهاتها النفسية والسلوكية الفعلية في الإيفاء بمطلوبات أداء العمل في جوانبه السياقية التزامًا عاطفيًا واستمراريًا ومعياريًا وممارسة لسلوك مواطنة تنظيمية فردي ومنظمي في المؤسسات الحكومية، خاصة بعد أن جرى علاج كثير من المهام تقنيًا واتصافها بالرسمية، ليعلو الاهتمام بأداء المهام مع أن المنظمات المزدهرة يضطلع موظفوها بواجبات تتجاوز عقدتهم الرسمي (Ali & Waqa, 2013)، ليجري تغافل الأداء السياقي ذو السلوكات غير المحددة في الوظيفة التي تهيئ البيئة الجيدة لأداء المهمة، وتشكيل الأطر الاجتماعية والسيكولوجية المساهمة في فعالية المنظمة (Kessler & Lulfesmann, 2006).

عليه، من الضروري أن تهتم المنظمات التي تعمل فيها المرأة بجوانب الأداء المختلفة وقياسها وتقييمها لمعرفة أوزان العناصر المختلفة المساهمة في الأداء الكلي، للكشف عن مدى قدرة المرأة ودورها فيما يلي الأداء السياقي. ويشير سبيتزملر وآخرون إلى فوائد دراسات العلاقات ثنائية الاتجاه و/ أو غير المتكررة بين أنواع سلوك المواطنة التنظيمية والعوامل التي قد تكون سابقة (محددة) ولاحقة (عواقب) له، كما أنهم أوصوا بالبحث في العلاقات السببية بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية (Spitzmuller, M. et al. 2008). وحسب علم الباحثين فإنه لم تتوفر كثيرًا في الأدبيات السودانية تناول الأداء السياقي للمرأة العاملة بدراسة الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية الفردي والمنظمي. وبناء على ما سبق ولتعزيز جهود البحث

التطبيقي في قضايا أداء المرأة للعمل من منظور مختلف، يمكن صياغة المشكلة البحثية في الأسئلة التالية: ما مستوى الأداء السياقي وبعديه، وما العلاقة المعنوية المؤثرة بين بعديه (الالتزام وسلوك المواطنة التنظيميين) لدى المرأة العاملة في وزارة الصحة بولاية القضايف في السودان.

### 3. أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

1- تعرف مستوى الأداء السياقي وبعديه لدى المرأة العاملة في وزارة الصحة بولاية القضايف في السودان.

2- معرفة أثر الالتزام التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية في الوزارة حالة الدراسة.

### 4. فرضيات الدراسة:

تفترض الدراسة أن:

1- "هنالك أثر ذو دلالة إحصائية (0,05) للالتزام التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى المرأة العاملة في وزارة الصحة بولاية القضايف في السودان".

وتنبثق منها الفرضيات الفرعية الرئيسة التالية:

أ. هنالك أثر ذو دلالة إحصائية (0,05) للالتزام التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية الفردي لدى المرأة العاملة في وزارة الصحة بولاية القضايف في السودان".

ب. هنالك أثر ذو دلالة إحصائية (0,05) للالتزام التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية المنظمي لدى المرأة العاملة في وزارة الصحة بولاية القضايف في السودان".

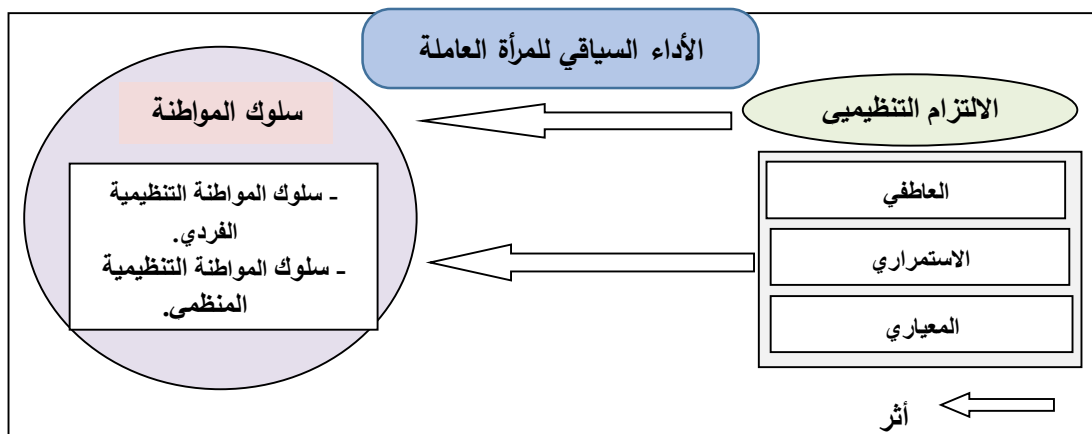
2- "هنالك علاقة ذو دلالة إحصائية (0,05) بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى المرأة العاملة في وزارة الصحة بولاية القضايف في السودان".

### 5. أهمية الدراسة:

1- الأهمية النظرية: يُعد الأداء السياقي عنصر مهم في الأداء الكلي بعدّه سلوكات غير معنية بجوهر الأداء الفني، ولكنه يدعمه ويزيد الاهتمام به من واقع أهمية بعديه، وهما: الالتزام وسلوك المواطنة التنظيميين والمعنيين بسلوكات يقدمها الأفراد المهتمون ببذل الجهد لتتطابق أهدافهم مع أهداف المنظمة، وفي الوقت نفسه القيام بسلوكات طوعية لكفاية تحقيق أهداف المنظمة بالتميز المرغوب به دونما انتظار لمكافآت. وتتوفر على الصُّعد الكمية عدد من الدراسات تناولت المتغيرين ولكن على الصُّعد النوعية فهناك قلة (حسب علم الباحثين) في معرفة واقع الأداء السياقي والعلاقة الارتباطية المؤثرة بين بعديه وبخاصة في التقسيم الخاص بسلوك المواطنة التنظيمية الفردي والمنظمي، ليزيد من أهمية الدراسة في إمكانية تقديم دعم إضافي للنتائج والأدبيات السابقة في هذا المجال.

2- الأهمية التطبيقية: إن المؤسسات والأجهزة الحكومية ومن بينها وزارة الصحة بولاية القضايف منوط بها أداء خدمات أساسية تتعلق بالسلامة والأمن الصحي للإنسان، ما يتطلب من جميع أفرادها القيام بسلوكات ينضوي تحتها الالتزام والمواطنة الصالحة. وتتوقع الدراسة أن مخرجاتها قد تعين المديرين وصناع القرار في اتخاذ قرارات ذات قيمة وفائدة تحسن من الأداء السياقي ببعديه، وتساعدتهم أيضا على وضع لبنات أساسية في تقييم أدوار ما وراء القضبان الرسمية.

### 6. نموذج الدراسة:



الشكل رقم 1 النموذج النظري للدراسة

المصدر: إعداد الباحثين على ضوء أهداف وفرضيات الدراسة، 2019م.

تتطلب المعالجة المنهجية للمشكلة في إطارها النظري ومضامينها الميدانية تصميم نموذج نظري لاختبار فرضياتها، وتحقيق أهدافها ومضامينها الميدانية، ويشير الشكل رقم (1) إلى علاقات الارتباط والأثر المعنوي بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة.

#### 7. حدود الدراسة:

1- الحدود المكانية: اقتصرَت الدراسة داخل حدود رئاسة وزارة الصحة بولاية القضايف.

2- الحدود الزمنية: جرى تطبيق الدراسة في النصف الأول من العام 2019م.

#### 8. الإطار النظري:

##### 1- الأداء السياقي:

يمكن عدّ الأداء سلوكًا بعدّه الطريقة التي يؤدي بها الفرد أو الفريق (مناصرة وابن ختو، 2015م: 220)، حيث تتوفر مجموعة من التصنيفات للأداء، منها الكلي والوظيفي الذي بدوره ينقسم إلى المهام والسياقي. ويقصد بأداء المهمة قابلية الأفراد لأداء النشاطات الفنية الجوهرية المهمة لأعمالهم (Harris, 2003: 29)، كما يُعنى به نشاطات أداء العمل التي تساهم في الجوهر الفني للمنظمة على نحو مباشر عن طريق استخدامهما في العملية التكنولوجية للمنظمة، أو على نحو غير مباشر عن طريق صيانة أو خدمة المتطلبات الفنية للمنظمة (Borman & Motowidlo, 1997: 99). وعُرف الأداء السياقي أيضًا بالسلوكات التي تساهم في نشاطات الصيانة والتحويل الجوهرية في المنظمة (صنع المنتجات، وبيع البضاعة، وتسليم الخدمات وجدولة الأعمال). (Motowidlo & Schmit, 1999: 63) وأشار إلى أن الأداء يشمل أنماطاً معينة من السلوك التي تساهم في تقديم السلع والخدمات أو النشاطات التي تدعم العمليات التنظيمية الأساسية على نحو مباشر، وتحتوي على نشاطات تدرج كجزء من مهام الموظف الأساسية (Kahya, 2007). وبعدّ الأداء السياقي من النشاطات التي تساهم في فعالية المنظمة من خلال طرائق عديدة تعمل على تشكيل السياق النفسي والاجتماعي للمنظمة، التي تعدّ كمحفزات لعمليات ونشاطات المهمة (Organ, et. al. 2006: 145) ويسميه البعض الأداء الظرفي لأبعاد الأداء خارج الدور، وذلك لعدم اتصالها مباشرة بالأداء، وإنما بقياس جوانب الأداء التي لا ترتبط بمهام محددة (سميع، 2010م: 92). إذًا، هو السلوكات التي تساهم في ثقافة المنظمة ومناخها، والسياق الذي تنفذ خلاله النشاطات التحويلية ونشاطات الصيانة (Motowidlo & Schmit, 1999: 64). ويتضمن سلوك الأداء السياقي جوانب التطوع للأعمال الإضافية، والإصرار على تقديم الجهود الإضافية لإتمام المهام، ومساعدة الآخرين، واتباع القواعد والإجراءات المنظمة، وتصديق الأهداف التنظيمية ودعمها (Borman & Motowidlo, 1993: 82). وهذا يؤكد أنّ الأداء السياقي هو سلوكات لا تدعم الجوهر الفني للمنظمة، وإنما تدعم البيئة النفسية والاجتماعية لها (Motowidlo & Scotter, 1994: 476).

والأداء السياقي وأداء المهمة يختلفان بالجوانب الآتية: إطار نشاطات المهمة حيث إنّ النشاطات السياقية لا تدعم الجوهر الفني للمنظمة بل عوضًا عن ذلك تدعم البيئة النفسية والاجتماعية المحيطة بالجوهر الفني. كما أن النشاطات السياقية تتشابه في كل الوظائف والمنظمات، وبغض النظر عن منصب أو شركة محددة قد تجد سلوك للتطوع أو المساعدة أو التعاون، وتكون مكرسة لعمل ما دون غيره. وتباين نشاطات المهمة بتباين المهارات والقابليات المعرفية والإدراكية للأفراد، في حين أن النشاطات السياقية تتباين بتباين الخصائص الشخصية والعوامل التحفيزية. كما أن نشاطات المهمة معروفة ضمن التوصيف الوظيفي والإطار الرسمي للعمل على العكس من النشاطات السياقية (Borman & Motowidlo, 1993: 74).

اعتبرت الأدبيات أبعاد الأداء السياقي هي أبعاد الالتزام التنظيمي، بينما اعتبرها Bateman & Organ (1983) أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية. أما هاريس (Harris) (2003م) العطوي (2007م) فاعتبراها الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية معًا. وهذا يعني أنّ الأداء السياقي هو أحد عناصر الأداء الوظيفي، وله بعدان بالتضامن هما: الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية اللذان يدعمان أداء المهمة. ويساهم أداء المهمة والأداء السياقي باستقلال عن بعضهما في الأداء الكلي (James & Stephan, 1994)، وعليه يلزم إعادة النظر في مؤشرات تقييم الأداء، خاصة في الأداء السياقي الذي يُعنى بنشاطات لا تعبر عن المهام الرسمية المحددة، بل أنها تؤمن بممارسة الأفراد لسلوك المواطنة والالتزام التنظيميين، كمفاتيح أداء حرجة للنجاح، إذ لم يُعد كافيًا الاعتماد فقط على ما هو رسمي في الوظيفة. فسلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك ينتهجه الموظف طواعية برضا نفسه غير مُكره وبدون توقع أي مقابل مادي حين أداء العمل، بينما الالتزام التنظيمي هو توافق أهداف المنظمة وقيمها مع أهداف وتوجهات الموظف؛ وبالتالي يختبر علاقات العاملين وسلوكاتهم وأدائهم في مكان العمل (Sezgin, 2009: 635).

#### 2- الالتزام التنظيمي:

##### أ. المفهوم والتعريف:

لا يوجد تعريف موحد للالتزام التنظيمي فهناك عدد مقدر من تعريفاته، إذ عرفه الخشروم (2011م) أنه جزء من الانتماء الاجتماعي العام الذي يتمثل في تنمية مشاعر الفرد نحو المجتمع الذي يعيش فيه وبما يحويه من أفراد ومنظمات وما يسوده فيه من أفكار ومبادئ وقيم، كما أنّه يعبر عن عملية الإيمان بأهداف المنظمة وقيمها والعمل بأقصى طاقة لتحقيق هذه الأهداف وتجسيد تلك القيم (Eslami & Gharakkani, 2012). وعلى الرّغم من تعدد تعريفات الالتزام التنظيمي إلا أنها تتفق على أنّه حالة تتبلور في سلوك الفرد وإدراكه وموقفه تجاه علاقته بالمنظمة، ليتبلور عنها اتجاه إيجابي

أو سلب في هذه العلاقة، تنتج في أغلب الأحيان تأثيرات إيجابية أو سلبية على مخرجات عمل الفرد تنعكس في النتيجة على أداء المنظمة وعملها ككل (العطوي والشيباني، 2010م: 132).

ولدراسة الالتزام التنظيمي اتجاهان هما الموقف والسلوكي، فالموقف يعبر عن الإيمان بأهداف المنظمة وقيمها والعمل بأقصى طاقة لتحقيق تلك الأهداف تجسيداً لتلك القيم (عويضة، 2007م: 32)، وإعتبر الأحمدي (2004م) هذا النوع من الالتزام له صفات ذات تأثير كبير في تحديد التزام الأفراد تجاه المنظمة، ومن هذه الصفات أنها توفر إيماناً قوياً بالمنظمة وقبولاً لأهدافها وقيمها، وإمكانية الاستعداد لبذل أقصى جهد ممكن في خدمة المنظمة، والرغبة القوية في المحافظة على استمرار عضويته في المنظمة؛ بينما يتعلق الالتزام السلوكي بدرجة اندماج الفرد في المنظمة وحرصه على الاستمرار فيها، وله ثلاثة أبعاد: الالتزام المستمر، والالتزام العاطفي، والالتزام المعياري (جرينبرج وبارون، 2004م: 237)، وبالتالي فإن المدخلين الموقف (من خلال تقييم واقع الالتزام نفسه) والسلوكي (من خلال فعل التأثير) سيكونان حاضرين في هذه الدراسة.

بناء على ما سبق فإن الالتزام التنظيمي هو حالة نفسية تجعل الفرد في موقف يشعر فيها بإذابة أهدافه في أهداف المنظمة، وبذل أقصى جهده بولاء وانتماء لخدمتها وزيادة فعاليتها، ليكون سلوكه متعلقاً بها وجدانياً أو مستمراً فيها خوفاً من خسارة متوقعة أو باقي فيها تأدياً.

### ب. أبعاد الالتزام التنظيمي:

تحدد الدراسة الالتزام التنظيمي من خلال الالتزام الاتجائي/الموقف الذي يقصد به العمليات التي تتطابق من خلالها أهداف الفرد مع أهداف المنظمة وقيمها، وتزداد لدى الفرد الرغبة للبقاء والاستمرار فيها، والالتزام السلوكي الذي يعني العمليات التي يصبح الفرد من خلالها مرتبطاً بمنظمتها، ناجحاً بالنظر لسلوكه السابق، إذ أن جهده ووقته الذي يقضيه بمنظمتها يجعله متمسكاً بها وعضويتها (العبادي، 1999م: 1). ويتضمن الالتزام التنظيمي ثلاثة أبعاد كما يلي: الالتزام العاطفي، والالتزام الاستمراري، والالتزام المعياري (Falkenburg & Schyns, 2007: 709).

(1) الالتزام العاطفي: يعرف بأنه ارتباط الفرد بالمنظمة وأهدافها ارتباطاً وجدانياً (حواس، 2003م: 60)، فالأفراد الذين يظهرون معدلات عالية من الالتزام الوجداني يبقون فيها بسبب علاقة الحب والميل التي يشعرون بها تجاه التنظيمات (حسانين، 2004م: 77).

(2) الالتزام الاستمراري: ويُعد أكثر أنواع الالتزام شيوعاً ويحكم بالقيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها الفرد لو استمر مع المنظمة بالمقارنة مع ما سيفقده إذا قرر الالتحاق بجهات أخرى (الفوزان، 2004م: 4)، ويشير إلى حاجة الفرد للبقاء في المنظمة وإدراكه للتكاليف المترتبة على تركها (ريان، 2000م: 133)، ويعبر أيضاً عن الرغبة القوية في التمسك بأهداف المنظمة وقيمها وعدم القدرة على التضحية بها لزيادة التكاليف المترتبة عليها (جرينبرج وبارون، 2004م: 238).

(3) الالتزام المعياري: ويقصد به إحساس العاملين الأدبي بالبقاء في المنظمة (حواس، 2003م: 60)، بسبب ضغوط الآخرين حتى لو كان على حساب أنفسهم (جرينبرج وبارون، 2004م: 217). وهذا يشير إلى شعور الفرد بأنه ملتزم بالبقاء في المنظمة بسبب ضغوط الآخرين، فالأشخاص الذين يقوى لديهم الالتزام المعياري يأخذون في حسابهم إلى حد كبير ماذا يمكن أن يقوله الآخرون عنهم لو تركوا العمل بالمنظمة.

### 3- سلوك المواطنة التنظيمية:

#### أ. المفهوم والتعريف:

إن المنظمات التي تعتمد على قيام العاملين بمهامهم الرسمية فقط هي منظمات ضعيفة وغير قادرة على الصمود في الأجل الطويلة (Rego & Cunha, 2006: 3)، إذ غالباً تحتاج المنظمات إلى قيام العاملين بادوار تتخطى المهام الرسمية. وهذا يشير إليه سلوك المواطنة التنظيمية الذي يتضمن سلوكات بناءة وإيجابية مثل دعم الأهداف والغايات التنظيمية، وتوفير التعاون داخل المنظمة والحفاظ على المصالح التنظيمية فوق مصالح الموظفين (Borman & Motowidlo, 2014). ولقد تعددت تعريفات سلوك المواطنة التنظيمية من قبل الباحثين، فيُعرف بأنه السلوك الفردي الذي يقع خارج نطاق الأدوار الوظيفية الرئيسية، ويعتمد على جوانب تعاونية دون توفير مكافأة لها بطريقة مباشرة، ودون الارتباط بأي علاقة مباشرة وعلنية بالأنظمة الرسمية للجزاءات والمكافآت الرسمية (Organ & Konvsky, 1989: 157) ويشير إلى أنه مجموعة التصرفات التي تهدف إلى تقديم المساعدة وظهور علامات سلوكية غير مطلوبة على المستوى الرسمي ولكنها تكون ذات فائدة للمنظمة (Zhang & Zhao, 2011). إذًا، يعني سلوك المواطنة التنظيمية النشاطات التطوعية تجاه الأفراد والمنظمة التي يقوم بها الفرد في العمل بما يتجاوز الأدوار الموصوفة له رسمياً في الوظيفة التي يتقلدها دون أن انتظار مكافأة رسمية من المخدمين.

#### ب. أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية:

على الرغم من عدم وجود اتفاق تام بين الباحثين حول الأبعاد الأساسية للمحتوى الحقيقي لمفهوم سلوك المواطنة التنظيمية إلا أن هنالك اتجاهين يستخدمان على نحو متكرر في الأدبيات (Lock, 2005: 24)، فالاتجاه الأول يقسم مفهوم المواطنة إلى بعدين رئيسيين، هما: البعد الفردي الذي يعني مساعدة الموظفين الآخرين الذين يواجهون مشكلات معينة على عملهم على نحو اختياري (غير مطلوب)، مثل مساعدة زملاء العمل في أثناء غيابهم أو على تقديم مقترحات لتحسين العمل؛ والبعد الثاني هو البعد المنظمي، الذي يعني سلوك المساعدة الموجه نحو المنظمة، الذي لا يعد جزءاً من متطلبات

العمل الرسمية (Muchinsky, 2000: 283). أما الاتجاه الثاني فيقوم على أساس تقسيم سلوك المواطنة التنظيمية إلى خمسة أبعاد رئيسية هي: وعي الضمير، والإيثار، والكرم/ الكياسة، والروح الرياضية، والسلوك الحضاري. وهذان الاتجاهان متكاملان وغير متناقضان، فالذين يتبعون الاتجاه الأول (البعدين) لا يرفضون فكرة الاتجاه الثاني (الخمس أبعاد) ويرون أن الأبعاد الخمسة يمكن إدراجها من خلال البعدين (العامري، 2003: 69).

وتحاول الدراسة الحالية وانسجامًا مع أهدافها دراسة الأبعاد الخمسة التي اعتمدها (Dickinson 2009) داخل البعدين الفردي والمنظمي. فعلى المستوى الفردي يمكن توضيح مضامين الأبعاد كما يلي:

- (1) الإيثار: ويعني مدى قدرة الفرد وقابليته على مساعدة الآخرين الذين حوله (الزملاء، والرؤساء، والزبائن) في أداء عملهم لتحقيق أهداف المنظمة.
- (2) الكياسة/ الكرم: سلوك طوعي يهدف لمنع وقوع المشاكل المتعلقة بالعمل مع الآخرين، كتقديم النصائح والمعلومات الفردية لزملاء العمل التي تؤثر في إنجاز أعمالهم.

ويمكن توضيح مضامين الأبعاد على المستوى المنظمي كما يلي:

- (1) وعي الضمير: هو سلوك يفوق الحد الأدنى من المتطلبات الوظيفية في مجال الحضور، واحترام اللوائح والأنظمة، والاستراحات والعمل بجدية لتطوير المهارات والسعي باستمرار لتحسين نتائج العمل قدر الإمكان، والابتعاد عن الأعمال الشخصية في أثناء وقت العمل الرسمي.
- (2) الروح الرياضية: ويعكس مدى استعداد الفرد للعمل بالمنظمة في ظروف عمل غير مناسبة دون شكوى.

- (3) السلوك الحضاري: وهو سلوك يشير إلى مسؤولية الفرد عن المشاركة أو المساهمة في تطوير المنظمة، مثل حضور الاجتماعات والندوات، وأداء وظائف غير مطلوبة منه، ولكنها تساعد المنظمة على أداء أنشطتها، إضافة للمبادرة بتقديم النصيحة للآخرين لتحسين الإجراءات والعمليات بالمنظمة.

#### 4- علاقة الالتزام التنظيمي بسلوك المواطنة التنظيمية:

يوصف الالتزام بأنه ميول نفسية وسلوكية تقود لعرض سلوكيات معينة، لذا فإنه مفهومًا يُعد أوسع واشمل من مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية كونه يقود إلى عرض تلك السلوكيات (Lagomarisno & Cardona, 2003: 199). فإن المصطلحين يشيران إلى القوى الداخلية الموجبة للسلوك المرتبط بالعمل وتلك التي تساهم في نجاح المنظمة. لذا يُعد مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية من المفاهيم ذات الصلة بالالتزام التنظيمي، فسلوك المواطنة التنظيمية يعكس ولاء الفرد للمنظمة وانتماءه إليها، ورغبته الأكيدة في البقاء بها، وفي الارتقاء بالمنظمة التي ينتهي إليها (الصريرة، 2012م: 84). والعاملين الذين يطورون من التزاماتهم التنظيمية والمهنية هم الأكثر احتمالاً للقيام بسلوك المواطنة التنظيمية من غيرهم (Aydoğ, 2010: 294). وتواصلًا، فإنه كلما زادت درجة التزام المجموعة كانت على استعداد لبذل جهد أكبر وزيادة فاعلية مجموعة العمل بما يُعد مدخلًا للأداء الطوعي والمواطنة الصالحة (الصيرفي، 2005م: 229-232). وبناء عليه فإن ضعف الالتزام التنظيمي يترتب عليه انخفاض السلوك التطوعي (حواس، 2003م: 58)، وقد أشار السعود وسلطان (2008م) إلى أن أهمية سلوك المواطنة تنبع من النتائج والآثار الإيجابية التي يمكن أن يحققها للمنظمة مما يؤدي إلى الالتزام وحل المشاكل.

وبينت دراسات عديدة وجود علاقة ارتباطية معنوية موجبة متوسطة بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية (Cetin et. al. 2015). (Pourkiani et. al. 2014). وأكد محرابي وآخرون (Mehrabi et. al. 2013) وجود أثر معنوي جزئي للالتزام التنظيمي في سلوك المواطنة في بعدي الإيثار ووعي الضمير. إضافة لذلك أثبت محمد وأنيس (Mohamed & Anisa) (2012م) وجود أثر معنوي للالتزامين المعياري والاستمراري في سلوك المواطنة التنظيمية، مؤكدًا أنه لا يوجد أثر للالتزام العاطفي في سلوك المواطنة التنظيمي. ولقد بين قوتام وآخرون (Gautam et. al.) (2004م) أيضًا وجود علاقة إيجابية بين الالتزامين التنظيميين المعياري والعاطفي وبعض أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية، مع وجود علاقة سلبية بين الالتزام الاستمراري والطاعة وعدم وجود علاقة بين الالتزام المعياري والإيثار. كما أكد لاقومارينزو وكاردونا (Lagomarisno & Cardona) (2003م) الدور الوسيط للالتزام التنظيمي في العلاقة بين القيادة وسلوك المواطنة التنظيمية.

وكشفت نتائج الدراسات على مستوى ممارسة الأداء السياقي وأبعاده (الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية)، أن مستوى الأداء السياقي متوسط العطوي، (2009: الشنيطي، 2015). بالإضافة لذلك أشار الخشروم (2011م) والوزان (2006م) إلى المستوى العالي لممارسة الالتزام التنظيمي، في حين كشف ستين وآخرون (Cetin et. al. 2015م) أن هناك ممارسة مقبولة للالتزام التنظيمي، وكذلك أكد أبو جاسر (2010م) توفر ممارسة وسط للالتزام التنظيمي. وأكد توكيه وإيبوقلو (Tokay & Eyupoglu) (2018م) أن ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية أعلى من المتوسط، وأبان العزام (2015م)، المنصرية وابن ختو (2015م)، وأبو جاسر (2010م) المستوى العالي لممارسة سلوك المواطنة. وما يثير الاهتمام أنه لا توجد دراسات توجه الجهود البحثية نحو دراسة حالة الأداء السياقية للمرأة العاملة والعلاقة المعنوية لبعديه الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات الحكومية.

#### 9. منهجية الدراسة:

##### 1- منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة منهج المسح الاجتماعي مدعّمًا بالأساليب الإحصائية في التحليل.

## 2- مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين برئاسة وزارة الصحة بولاية القضارف، وجاء اختيار الوزارة بعدّها من قطاعات الخدمات الاجتماعية التي يتركز فيها عمل المرأة في السودان (عبدالله، 2014م: 30). وجاء اختيار فئة الموظفين لأهميتهم في أداء عديد من المهام الفنية والإدارية التي تتطلب التزاماً تنظيمياً داعماً لسلوك المواطنة التنظيمية. كما أن الموظفين يمثلون العدد الأكبر في الوزارة بالمقارنة مع بقية فئات العاملين، إذ يبلغ عددهم في الوزارة 2,452 موظفًا بما يعادل نسبة 59% من مجموع العاملين بالوزارة والبالغ عددهم 4,153 فردًا. ويبلغ عدد الموظفين بالوزارة 217 (115 ذكرًا و 102 أنثى) موظفًا بنسبة 70% من مجموع العاملين برئاسة الوزارة والبالغ عددهم 312 فردًا عاملاً. ولأغراض تحقيق أهداف الدراسة فقد جرى تحديد مجتمع الدراسة من الموظفين الذكور 115 موظفًا في رئاسة الوزارة لاستقصاء آرائهم عن المرأة العاملة في موضوع الدراسة، وذلك بما يعادل نسبة 53% من مجتمع الموظفين و37% من مجتمع العاملين برئاسة الوزارة.

### 3- عينة الدراسة:

لصعوبة الحصر الشامل لمجتمع الدراسة برئاسة الوزارة والبالغ عددهم 115 موظفًا جرى الاعتماد على أسلوب العينة البسيطة العشوائية للعينات الاحتمالية. وجرى تحديد العينة وفقًا للقاعدة الإحصائية القائلة: يجب أن يكون حجم العينة أكبر من حجم المتغيرات من أربع إلى خمس مرات على الأقل، ليجري التوصل إلى تقديرات إحصائية يمكن قبولها (Bartholomew, 1999)، ويقترح بعض الإحصائيين إلى أن مدى البيانات يتراوح بين 5 إلى 10 أضعاف عدد العناصر المستخدمة في المقياس (Hair, et. al, 2010).

الجدول رقم 1 الخصائص الأساسية لعينة الدراسة

						الخصائص	العينة			
						العمر	20 أقل 30 عامًا	30 أقل 40 عامًا	40 أقل 50 عامًا	50 عامًا فأكثر
							33	41	14	04
						35,9	44,6	15,2	04,3	%
						الحالة الاجتماعية	متزوج	مطلق	أرمل	أعزب
							49	05	02	36
						53,3	05,4	02,2	39,1	%
المؤهل التعليمي	ثانوية	دبلوم تقني	بكالوريوس	دبلوم عالي	ماجستير	دكتوراه				
	03	09	09	51	11	09				
03,3	09,8	09,8	09,8	55,4	12,0	09,8	%			
الدورات التدريبية	لا دورة	واحدة	اثنتين	ثلاثة	أربعة	أكثر				
	46	07	11	10	09	09				
	50,0	07,6	12,0	10,9	09,8	09,8	%			

المصدر: إعداد الباحثين على ضوء نتائج بيانات استبانة الدراسة الميدانية 2019م.

ولكون عدد المتغيرات الرئيسية والفرعية المستقلة والتابعة في هذه الدراسة 10 متغيرات فإنه يمكن قبول 40 مفردة كحد أدنى. ولتحسين عملية الموثوقية وبدلاً عن 40 موظفاً جرى الاسترشاد بمعادلة ريتشارد جيجر في تحديد العينات لمجتمع معين حيث حددت المعادلة العينة المختارة بعدد 88,7 مفردة ووفقاً لإرشادات سيكاران وبوكي (Sekaran & Bougie) (2016م) في تحديد حجم عينة مجتمع معين للعالمين يجب ألا تقل العينة عن 92 موظفاً. وعليه جرى عشوائياً اختيار 92 موظفاً وزعت عليهم الإستبانة بنسبة 80% من مجتمع الدراسة البالغ عددهم 115 موظفاً، حيث استرجعت 92 إستبانة جميعها صالحة للتحليل أي بنسبة 100% من جملة الاستبانات الموزعة. ولقد اقترح روسكو (Roscoe) (1975م) في قاعدة الابهام لتحديد حجم العينة بالقول أن أحجام العينات أكبر من 30 وأقل من 500 مناسبة لمعظم الأبحاث. ويصف الجدول (1) خصائص عينة الدراسة حيث سادت فيه النسب التالية: فئة العمر 30 وأقل من 40 عاماً 44,6%، وللمتزوجين 53,3%، وللحاصلين على شهادة الدبلوم العالي 55.4%، وللذين لم يتلقوا أية دورة تدريبية 50.0%.

#### 4- أداة الدراسة:

اعتمدت الدراسة ميدانيًا على الاستبانة، التي تمثل الأداة الرئيسة لجمع بيانات المصادر الأولية، وجرى إعدادها اعتمادًا على أبعاد تناوبها مجموعة من الباحثين في دراساتهم. وضمت الاستبانة ثلاثة أجزاء هي البيانات الشخصية، وأبعاد الالتزام التنظيمي، وأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية حيث

تكونت من (50) فقرة موزعة على كافة المحاور كما يلي: البيانات الشخصية خمس فقرات، وأبعاد الالتزام التنظيمي 15 فقرة، وأبعاد سلوك المواطنة التنظيمي 30 فقرة. واستخدمت الدراسة الكتب والمراجع، والدوريات، والرسائل والأطروحات، والإنترنت كبيانات من المصادر الثانوية.

##### 5- صدق أداة الدراسة:

جرى التأكد من صدق فقرات الإستبانة عن طريق الصدق الظاهري للمحكمين بنسبة عالية جداً، عندما عُرضت الإستبانة على 5 محكمين من ذوي الدراية والخبرة في تخصصات مختلفة ترتبط بموضوع الدراسة. وجرى تعزيز الصدق عن طريق الجذر التربيعي للقيمة الكلية لألفا كرونباخ حيث تمثل ما يسمى بصدق المحك بقيمة بلغت 0,979.

##### 6- ثبات/ اعتمادية أداة الدراسة:

ولأجل التحقق من ثبات الأداة جرى استخدام طريقة ألفا كرونباخ لقيم متغيرات الدراسة المشروطة بحد أعلى من الحد المقبول وهو 70%. وبلغت قيمة ألفا لفقرات الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية 0,899 و0,948 على التوالي، وبلغت قيمة ألفا كرونباخ لجميع فقرات المتغيرات المستقلة والتابعة في الاستبانة 0,958 وهذا يعنى أن معامل الثبات الكلي عالٍ للغاية ومقبول ضمناً.

##### 7- أساليب التحليل الإحصائي:

لمعالجة البيانات استخدمت الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية وهي: معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الأداة، واختبار الصدق المحكي، ومقاييس الإحصاء الوصفي لغرض تعرّف خصائص العينة المبحوثة وذلك بالاعتماد على التكرارات والنسب المئوية؛ وبالمثل استخدمت المتوسطات والانحرافات المعيارية للكشف عن استجابات مفردات عينة الدراسة واتجاهاتهم نحو مستوى ممارسة متغيرات الدراسة، ومدى تشتت استجابات مفردات العينة. وجرى أيضاً استخدام معامل لبيرسون للتحقق من ارتباط وقوة علاقة المتغيرات المستقلة والتابعة. وأخيراً، أُستخدم تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة أثر المتغيرات المستقلة في المتغير التابع، بسبب ميزات هذا الأسلوب وقدرته على إظهار اتجاه معامل التأثير، وقوته لكل متغير مستقل وعلى نحو معياري على المتغير التابع، ولكونه يظهر مستوى المعنوية للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

##### 8- متغيرات الدراسة:

للدراسة متغيران رئيسيان وثمانية متغيرات فرعية وهي كما يلي:

أ. الالتزام التنظيمي (مستقل): جرى قياسه بتطوير استبانة اعتمدت لحد كبير على مقياس (Scott, 1981)، الذي استخدمته مجموعة من الدراسات مثل (Laka-Mathebula, 2004; Allen & Meyer, 1990)، ويضم هذا المقياس عدد 15 فقرة مقسمة بالتساوي على الالتزام الاستمراري، والالتزام العاطفي، والالتزام المعياري.

ب. سلوك المواطنة التنظيمية (تابع): جرى قياسه بتطوير استبانة اعتمدت على مقياس استخدمته مجموعة من الدراسات (Organ, 1988؛ زايد، 2000؛ الصباغ، 2006م)، ويضم هذا المقياس عدد 30 فقرة، 12 فقرة تخص سلوك المواطنة التنظيمية الفردي و18 فقرة تخص سلوك المواطنة التنظيمية المنظمي.

##### 9- معايير قياس متغيرات الدراسة:

كما ذكر سابقاً اعتمدت الدراسة لقياس ثبات أداة الاستبانة على معامل ألفا كرونباخ اعتماداً على أن قيمة المعامل المقبولة أكبر من 70% ومقبولة إحصائياً في البحوث الإدارية والسلوكية (45: Allyn et. al. 2006). وقد شكلت الإستبانة الأداة الرئيسة لهذه الدراسة وفق مقياس ليكرت الخماسي (Likert) (أوافق بشدة-أرفض بشدة). ولتحديد مستوى المتغير الرئيسين جرى ترميز إدخال البيانات إلى الحاسب الآلي لتحديد طول خلايا المقياس (الدنيا والعليا). وللحصول على طول الخلية الصحيح جرى حساب المدى وفقاً للقانون (ن-1 ÷) أي (4/5 = 0,80)، ثم أُضيفت قيمتها المحصلة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح) لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية ليصبح طول الخلايا المستخدمة للحكم على مستويات الأداء السياقي، والالتزام التنظيمي، وسلوك المواطنة التنظيمية: 1,00-1,80 منخفض جداً، 1,81-2,60 منخفض، 2,61-3,40 وسط، 3,41-4,20 مرتفع، 4,21-5,00 مرتفع جداً. ولتحديد علاقة الارتباط جرى الاعتماد على معامل الارتباط بيرسون حيث تعدّ العلاقة ضعيفة إذا كانت قيمة معامل الارتباط أقل من (0,30)، ويمكن عدّها متوسطة إذ تراوحت قيمة معامل الارتباط (0,30-0,70) أما إذا كانت قيمة الارتباط أكثر من (0,70) تعدّ العلاقة قوية بين المتغيرين (حسب الله، عيسى، ومحمد، 2012م: 1). ولتحديد الأثر اعتمدت الدراسة تحليل الانحدار المتعدد ليكون القبول للأثر المعنوي أقل من (0,05).

##### 10. عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة:

##### 1- وصف وتحليل متغيرات الدراسة:

يوضح الجدول (2) أن استجابات العينة حول مستوى الأداء السياقي جاءت وسطاً وفق متوسط حسابي بلغ 3,40 وانحراف معياري 0,77. وهذا يشير إلى أنه تتوفر في الوزارة ممارسة وسط (معتدلة) للأداء السياقي متضمنة بُعديه الاثنين (الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية). وذات الجدول (2) يوضح أن استجابات العينة حول مستوى ممارسة بُعدي الأداء السياقي جاءت بسلوك المواطنة التنظيمية في الترتيب الأول وذلك



بممارسة مرتفعة وفق متوسط حسابي بلغ 3,45 وانحراف معياري 0,80، ثم حل الالتزام التنظيمي في الترتيب الثاني وذلك بممارسة وسط وفق متوسط حسابي بلغ 3,29 وانحراف معياري 0,86. وهذا يدل على أن هناك تفاوتاً في مستويات ممارسة المرأة العاملة لبُعدي الأداء السياقي، إذ إن مستوى ممارسة بُعد سلوك المواطنة التنظيمية أعلى من مستوى ممارسة الالتزام التنظيمي، وبالتالي لا تتوفر معايير منمطة بالتساوي في ممارسة بُعد الأداء السياقي.

الجدول رقم 2 المتوسطات الحسابية للانحرافات المعيارية للمتغيرات الرئيسة للدراسة (الحجم: 92)

اسم المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب والمستوى
الالتزام الاستمراري	3.49	0.93	1 (مرتفع)
الالتزام العاطفي	3.08	0.94	3 (وسط)
الالتزام المعياري	3.30	1.02	2 (وسط)
الالتزام التنظيمي	3,29	0,86	2 (وسط)
سلوك المواطنة التنظيمية الفردي	3.38	0.89	1 (مرتفع)
سلوك المواطنة التنظيمية المنظمي	3.50	0.80	2 (وسط)
سلوك المواطنة التنظيمية	3,45	0,80	1 (مرتفع)
الأداء السياقي	3,40	0,77	(وسط)

المصدر: إعداد الباحثين على ضوء نتائج بيانات إستبانة الدراسة الميدانية، 2019م.

وبوضح الجدول (2) استجابات العينة حول مستوى ممارسة أبعاد الالتزام التنظيمي وفقاً للترتيب التالي: الالتزام الاستمراري بمتوسط حسابي بلغ 3.49 وانحراف معياري 0.93، ثم الالتزام المعياري بمتوسط حسابي بلغ 3.30 وانحراف معياري 1.02، فالالتزام العاطفي بمتوسط حسابي بلغ 3.08 وانحراف معياري 0.94. وهذا يدل على أن جميع أبعاد الالتزام التنظيمي تمارس على نحو وسط بيد أنها تتفاوت في ممارستها. وبين الجدول (2) أيضاً استجابات العينة حول مستوى ممارسة بُعد سلوك المواطنة التنظيمية، فحل أولاً سلوك المواطنة التنظيمية المنظمي بممارسة مرتفعة وفق متوسط حسابي بلغ 3,50 وانحراف معياري 0,80. ولقد حل ثانياً سلوك المواطنة التنظيمية الفردي بممارسة وسط بمتوسط حسابي بلغ 3,38 وانحراف معياري 0,89. وهذا يدل على أن سلوك المواطنة التنظيمية المنظمي هو الأعلى ممارسةً عن سلوك المواطنة التنظيمية الفردي، وبالتالي لا تتوفر معايير منمطة بالتساوي في ممارسة بُعد سلوك المواطنة التنظيمية.

## 2- اختبار الفرضيات:

أ. الفرضية الأولى: "هناك أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى المرأة العاملة في وزارة الصحة بولاية القضايف في السودان".

يوضح الجدول (3) أن قيمة معامل الارتباط المتعدد (R) بلغ 0,74 مما يشير إلى أن قيم الالتزام التنظيمي مرتبطة ارتباطاً موجباً بسلوك المواطنة التنظيمية وعلى نحو قوي وفقاً للقياس المعتمد في هذه الدراسة. كما بلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) 0,55 حيث يستدل منها على نسبة التباين الذي تفسره المتغيرات المستقلة التي دخلت معادلة الانحدار (الالتزام العاطفي والالتزام المعياري) من تباين المتغير التابع (سلوك المواطنة التنظيمي). وبلغت قيمة (F) 36,44 وبمستوى دلالة إحصائية (0,000) وهي أقل من (0,05)، ما يؤكد القوة التفسيرية العالية ومعنوية نموذج الانحدار، أي إن المتغيرين المستقلين (الالتزام العاطفي والالتزام المعياري) الداخلين في تحليل الانحدار لهما المقدرة الأكبر على التنبؤ بقيمة المتغير التابع (سلوك المواطنة التنظيمية)، ويفسران على نحو كبير التباين فيه بحيث يمكن الاعتماد عليهما للتنبؤ بقيمة المتغير التابع. كما يتضح أن قيمة الالتزام العاطفي لبيتا ( $\beta$ ) التي بلغت 0,45 وبمستوى دلالة (0,000) أثر أكبر من قيمة  $\beta$  للالتزام المعياري التي بلغت 0,34 وبمستوى دلالة (0,003) في النموذج. وعليه ووفقاً لقيم B يمكن الوصول إلى معادلة النموذج لأثر الالتزام التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية حيث إن أي تغير في قيمة المتغير بمقدار وحدة واحدة يصاحبه تغير في قيمة المتغير التابع.

$$\text{سلوك المواطنة التنظيمية} = 1,354 + 0,381 \text{ الالتزام العاطفي} + 0,265 \text{ الالتزام المعياري}$$

الجدول رقم 3 نتائج الانحدار المتعدد لمتغيرات الالتزام التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية (الحجم: 92)

متغيرات مستقلة	معامل المعيارية $\beta$	معامل غير المعيارية B	قيم t المحسوبة	المعنوية Sig.
الالتزام الاستمراري	0,017 لا تأثير	0,014	0,16	0,877
الالتزام العاطفي	0,45 تأثير	0,381	3,63	0,000
الالتزام المعياري	0,34 تأثير	0,265	3,00	0,003
المؤشرات الإحصائية				
Constant (الثابت)			1,354	
R (معامل الارتباط)			0,74	
R <sup>2</sup> (معامل التحديد)			0,55	
Std. Error of the Estimate (الخطأ المعياري)			0,55	
F change (قيمة ف المحسوبة)			36,44	
Sig. F Change مستوى دلالة (ف) المعنوية			0,000	

المصدر: إعداد الباحثين في الدراسة الميدانية، 2019 م.  $p > 0,10$ ,  $p > 0,05$ ,  $p > 0,01$  Level of significance:

وهذا يدل على أن للالتزام التنظيمي تأثيراً جزئياً على سلوك المواطنة التنظيمي وبخاصة لبُعدي الالتزامين العاطفي والمعياري، بينما لا يؤثر الالتزام الاستمراري في سلوك المواطنة التنظيمية. بناءً عليه يجري جزئياً قبول الفرضية الرئيسية التي تنص أن: "هناك أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى المرأة العاملة في وزارة الصحة بولاية القضايف/السودان".

(1) الفرضية الفرعية الأولى: "هناك أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية الفردي لدى المرأة العاملة في وزارة الصحة بولاية القضايف/السودان".

يوضح الجدول (4) أن قيمة معامل الارتباط المتعدد (R) بلغ 0,68 مما يشير إلى أن قيم الالتزام التنظيمي مرتبطة ارتباطاً موجباً بسلوك المواطنة التنظيمية الفردي وعلى نحو متوسط وفقاً للقياس المعتمد في هذه الدراسة. كما بلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) 0,47 حيث يستدل منها على نسبة التباين الذي يفسره المتغير المستقل الذي دخل معادلة الانحدار (الالتزام العاطفي) من تباين المتغير التابع (سلوك المواطنة التنظيمية الفردي). وبلغت قيمة (F) 25,83 وبمستوى دلالة إحصائية (0,000) وهي أقل من (0,05) ما يؤكد القوة التفسيرية العالية ومعنوية نموذج الانحدار، أي إن المتغير المستقل (الالتزام العاطفي) الداخلة في تحليل الانحدار له المقدرة الأكبر على التنبؤ بقيمة المتغير التابع (سلوك المواطنة التنظيمية الفردي) ويفسر على نحو كبير التباين فيه بحيث يمكن الاعتماد عليه للتنبؤ بقيمة المتغير التابع. كما يتضح أن قيمة الالتزام العاطفي لبيتا ( $\beta$ ) التي بلغت 0,542 وبمستوى دلالة (0,000) لها الأثر الوحيد في النموذج. وعليه ووفقاً لقيم B يمكن الوصول إلى معادلة النموذج لأثر الالتزام التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية الفردي حيث إن أي تغير في قيمة المتغير بمقدار وحدة واحدة يصاحبه تغير في قيمة المتغير التابع.

$$\text{سلوك المواطنة التنظيمية الفردي} = 1,285 + 0,512 \text{ الالتزام العاطفي}$$

الجدول رقم 4 نتائج الانحدار المتعدد لمتغيرات الالتزام التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية الفردي (الحجم: 92)

متغيرات مستقلة	معامل المعيارية $\beta$	معامل غير المعيارية B	قيم t المحسوبة	المعنوية Sig.
الالتزام الاستمراري	0,024 لا تأثير	0,023	0,21	0,838
الالتزام العاطفي	0,542 تأثير	0,512	4,05	0,000
الالتزام المعياري	0,155 لا تأثير	0,134	1,27	0,208
المؤشرات الإحصائية				
Constant (الثابت)			1,285	
R (معامل الارتباط)			0,68	
R <sup>2</sup> (معامل التحديد)			0,47	
Std. Error of the Estimate (الخطأ المعياري)			0,66	
F change (قيمة ف المحسوبة)			25,83	
Sig. F Change مستوى دلالة (ف) المعنوية			0,000	

المصدر: إعداد الباحثين في الدراسة الميدانية، 2019 م.  $p > 0,10$ ,  $p > 0,05$ ,  $p > 0,01$  Level of significance:

وهذا يدل على أن للالتزام التنظيمي تأثيرًا جزئيًا على سلوك المواطنة التنظيمية الفردي وبخاصة لُبُعد الالتزام العاطفي بينما لا يؤثر الالتزام الاستمراري والمعياري في سلوك المواطنة التنظيمية الفردي. بناءً عليه يجري جزئيًا قبول الفرضية الرئيسة التي تنص بأنه: "هناك أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية الفردي لدى المرأة العاملة في وزارة الصحة بولاية القضارف/السودان".

(2) الفرضية الفرعية الثانية: "هناك أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية المنظمي لدى المرأة العاملة في وزارة الصحة بولاية القضارف في السودان".

يوضح الجدول (5) أن قيمة معامل الارتباط المتعدد (R) بلغ 0,75 مما يشير إلى أن قيم الالتزام التنظيمي مرتبطة ارتباطًا موجبًا بسلوك المواطنة التنظيمية المنظمي وعلى نحو قوي وفقًا للقياس المعتمد في هذه الدراسة. كما بلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) 0,56 حيث يستدل منها على نسبة التباين الذي تفسره المتغيرات المستقلة التي دخلت معادلة الانحدار (الالتزام العاطفي والالتزام المعياري) من تباين المتغير التابع (سلوك المواطنة التنظيمية المنظمي). وبلغت قيمة (F) 37,96 وبمستوى دلالة إحصائية (0,000) ما يؤكد القوة التفسيرية العالية ومعنوية نموذج الانحدار، أي إن المتغيرين المستقلين (الالتزام العاطفي والالتزام المعياري) والداخلين في تحليل الانحدار لهما المقدرة الأكبر على التنبؤ بقيمة المتغير التابع (سلوك المواطنة التنظيمية المنظمي) ويفسران على نحو كبير التباين فيه حيث يمكن الاعتماد عليهما للتنبؤ بقيم المتغير التابع. كما يتضح أن قيمة الالتزام المعياري لبيتا ( $\beta$ ) التي بلغت 0,45 وبمستوى دلالة (0,000) أثر أكبر من قيمة  $\beta$  الالتزام العاطفي التي بلغت 0,35 وبمستوى دلالة (0,006). وعليه ووفقًا لقيم B يمكن الوصول إلى معادلة النموذج لأثر الالتزام التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية المنظمي بحيث إن أي تغير في قيمة المتغيرات بمقدار وحدة واحدة يصاحبه تغير في قيمة المتغير التابع.

الجدول رقم 5 نتائج الانحدار المتعدد لمتغيرات الالتزام التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية المنظمي (الحجم: 92)

متغيرات مستقلة	معامل المعيارية $\beta$	معامل غير المعيارية B	قيم t المحسوبة	المعنوية Sig.
التزام الاستمراري	0,010 لا تأثير	0,008	0,10	0,925
التزام العاطفي	0,35 تأثير	0,294	2,84	0,006
التزام المعياري	0,45 تأثير	0,352	4,05	0,000
المؤشرات الإحصائية				
Constant (الثابت)			1,400	
R (معامل الارتباط)			0,75	
$R^2$ (معامل التحديد)			0,56	
Std. Error of the Estimate (الخطأ المعياري)			0,55	
F change (قيمة ف المحسوبة)			37,96	
Sig. F Change (مستوى دلالة ف) المعنوية			0,000	

المصدر: إعداد الباحثين في الدراسة الميدانية، 2019 م.  $p > 0,10$  \*،  $p > 0,05$  \*\*،  $p > 0,01$  \*\*\*

سلوك المواطنة التنظيمية المنظمي = 1,400 + 0,294 الالتزام العاطفي + 0,352 الالتزام المعياري

هذا يدل على أن للالتزام التنظيمي تأثيرًا جزئيًا على سلوك المواطنة التنظيمية وبخاصة لُبُعد الالتزام العاطفي المعياري بينما لا يؤثر الالتزام الاستمراري في سلوك المواطنة التنظيمية المنظمي. بناءً عليه يجري جزئيًا قبول الفرضية الرئيسة التي تنص بأنه: "هناك أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية المنظمي لدى المرأة العاملة في وزارة الصحة بولاية القضارف/السودان".

ب. الفرضية الثانية: "هناك علاقة ذو دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى المرأة العاملة في وزارة الصحة بولاية القضارف/السودان".

يوضح الجدول (6) أن هناك علاقات ارتباطية موجبة لأبعاد الالتزام التنظيمي مع أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية، وبين الجدول ارتفاع علاقات ارتباطات الالتزام المعياري، الالتزام العاطفي، والالتزام الاستمراري بسلوك المواطنة التنظيمية المنظمي وبمعاملات بلغت 0,72، 0,69، و0,55 على التوالي عن علاقات ارتباطات الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، والالتزام الاستمراري مع سلوك المواطنة التنظيمية الفردي وبمعاملات بلغت 0,68، 0,58، و0,53 على التوالي. وهذا يشير إلى أن قوة علاقة أبعاد الالتزام التنظيمي (المعياري، العاطفي، والاستمراري) بسلوك المواطنة التنظيمية المنظمي أعلى من علاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية الفردي.

وبوضح ذات الجدول (6) أن هنالك علاقة ارتباط موجبة قوية لُبُعد الالتزام العاطفي مع سلوك المواطنة التنظيمية وبمعامل بلغ 0,71، ثم علاقة ارتباط موجبة متوسطة لُبُعد الالتزام المعياري مع سلوك المواطنة التنظيمية وبمعامل بلغ 0,68، فعلاقة ارتباط موجبة متوسطة لُبُعد الالتزام الاستمراري مع سلوك المواطنة التنظيمية وبمعامل بلغ 0,55. وهذا يشير إلى تفاوت علاقات الارتباط بين أبعاد الالتزام التنظيمي من علاقة متوسطة للالتزامين المعياري والاستمراري إلى علاقة قوية للالتزام العاطفي مع سلوك المواطنة التنظيمية.

الجدول رقم 6 قيم معاملات ارتباط بيرسون للالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمي (الحجم: 92)

أبعاد المواطنة	سلوك المواطنة	سلوك المواطنة	علاقة الالتزام	الترتيب والقوة
أبعاد الالتزام	التنظيمية الفردي	التنظيمية المنظمي	بالمواطنة	
الالتزام الاستمراري	**0,53	**0,55	**0,55	(3) متوسطة
	0,000	0,000	0,000	
الالتزام العاطفي	**0,68	**0,69	**0,71	(1) قوية
	0,000	0,000	0,000	
الالتزام المعياري	**0,58	**0,72	**0,68	(2) متوسطة
	0,000	0,000	0,000	
علاقة الالتزام بالمواطنة	**0,66	**0,73	**0,72	الارتباط الكلي: علاقة
	0,000	0,000	0,000	قوية

المصدر: إعداد الباحثين من الدراسة الميدانية، 2019م. \*\* الارتباطات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,01.

وبين الجدول (6) أيضاً أن علاقة الالتزام التنظيمي مع بُعدي سلوك المواطنة التنظيمية الفردي والمنظمي بلغت 0,66، 0,73 على التوالي، أي بارتباط موجب متوسط وقوي على التوالي. وهذا يشير إلى أن علاقة الارتباط بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية المنظمي أعلى وأقوى إيجابياً من علاقة الارتباط بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية الفردي.

إجمالاً، فإن الالتزام التنظيمي يرتبط ارتباطاً موجباً وقوياً وذو دلالة إحصائية مع سلوك المواطنة التنظيمية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط الكلي بينهما (0,72). ما يعني أنه كلما زاد الالتزام التنظيمي زاد بقوة من سلوك المواطنة التنظيمية. عليه جرى قبول الفرضية الثالثة القائلة بأنه: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية بوزارة الصحة بولاية القضايف/السودان".

### 3- النتائج والمناقشة:

أثبتت النتائج أنه تتسم ممارسة المرأة العاملة للأداء السياقي في وزارة الصحة بولاية القضايف بالاعتدال (وسط)، تتفق هذه النتيجة مع دراسي (الشنيطي، 2015م) و(العطوي، 2009م). وتتفاوت مستويات ممارسة بعدي الأداء السياقي من وسط لمرتفع، فلقد جاء مستوى ممارسة الالتزام التنظيمي (وسط) أقل من مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية (مرتفع)، وتتفق نتيجة الالتزام التنظيمي مع دراسي (Cetin et. al. 2015) و(أبو جاسر، 2010م)، وتختلف مع دراسي (الخشروم، 2011) و(الوزان، 2006م) لارتفاع مستوى ممارسة الالتزام التنظيمي فهما. وعموماً لربما ترجع هذه النتيجة لضعف محفزات الالتزام التنظيمي من سوء في المناخ التنظيمي بخاصة في جوانب التعويضات المجزية في ظل ضعف التمويل، وهشاشة الخصائص التنظيمية المرتبطة بدرجة التماسك والتلاحم بين العاملين في الوزارة.

ولتفسير مكونات الالتزام التنظيمي التي وضح أن جميعها تمارس بمستوى وسط؛ ففي جانب الالتزام الاستمراري تتضاءل البدائل المتاحة للمرأة العاملة مع شبه استاتيكية تميز حركتها في التنقل لارتفاع احتمالية الخسارة والتضحية الكبيرة المتوقعة إن أقدمت المرأة العاملة على ترك العمل. أما في جانب الالتزام المعياري فتسيطر حالي الحياء والخجل الفطريتان لدى المرأة على تصرفاتها لأنها مخلوق مهتم كثيراً بما يقوله الآخرون عنها، وبالتالي تخاف التأويل وزيادة التساؤلات فيما يلي تصرفاتها، إضافة للخوف من وصمة الوصف بالكسل في حالة ممارسة سلوك الابتعاد عند ترك الوظيفة. وفيما يخص جانب الالتزام العاطفي فإن المرأة تحتاج لوضع خاص في التعامل مع خصوصياتها في مكان العمل، فعلى الرغم من سيادة الألفة (الولف) كمزاج جمعي يتسم به المجتمع السوداني فإن الوزارة لا توفر الممكّنات الموجبة لذلك، وبما يجعل المرأة العاملة تمارس هذا المزاج بارتياح وجداني يرتبط بعبقرية المكان (الوزارة) كمثير ومحفز للوجدان.

وفي ذات سياق التفاوت في ممارسة بعدي الأداء السياقي، فهناك ارتفاعاً لُبُعد سلوك المواطنة التنظيمية، وتتفق النتيجة مع دراسات (العزام، 2015م)، (مناصرية وابن ختو، 2015م)، (Cetin et. al. 2015)، و(أبو جاسر، 2010م). بينما تتقارب في الممارسة مع دراسة (Tokay & Eyupoglu، 2018)، وربما يُعزى ذلك إلى طبيعة المجتمع السوداني المعظمة لدالة المروءة والشهامة في تركيبة شخصية الفرد، كما أن الالتحاق بالعمل في حد ذاته

فرصة طيبة للإناث لإظهار السلوكيات التعاونية الموجبة أملاً في تحقيقهن أهداف غير مرئية، وأن طبيعة العمل الصحي وجوهره الإنساني يقتضي الاحتراق في تقديم العون للآخرين بتضحية وتطوعية دون انتظار مقابل.

ثبتت النتائج أيضاً أن سلوك المواطنة التنظيمية المنظمي هو الأعلى ممارسةً عن سلوك المواطنة التنظيمية الفردي، وهذا ربما يرجع لتدني العلاقات الاجتماعية بين العاملين بالوزارة، فعادة تعتمد الأبحاث عن الاتجاهات وسلوك المواطنة التنظيمية على نظرية التبادل الاجتماعي التي تفترض أن الأفراد يؤدون سلوك المواطنة التنظيمية كرد فعل للمعاملة الإيجابية في العمل (Rioux and Penner, 2001).

وتوصلت الدراسة إلى أن الالتزام التنظيمي يؤثر جزئياً في سلوك المواطنة التنظيمية العام والفردي والمنظمي، وتتفق هذه النتيجة في التأثير جزئياً على سلوك المواطنة التنظيمية عامة مع دراساتي (Cetin et. al. 2015)، و (Aydoğ, 2010)، و (Lagomarisno & Cardona, 2003). كما تتفق جزئياً مع دراسة (Mohamed & Anisa, 2012) في توفر أثر معنوي للالتزام المعياري في سلوك المواطنة التنظيمية وتتناقض معها في عدم وجود أثر للالتزام العاطفي في سلوك المواطنة التنظيمية. وتتفق النتيجة أيضاً في تأثير الالتزام التنظيمي جزئياً على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية الفردي (الإيثار) مع دراسة (Mehrabi et. al. 2013)، كما تتفق في تأثير الالتزام التنظيمي جزئياً في سلوك المواطنة التنظيمية المنظمي (وعي الضمير) مع دراسة (Mehrabi et. al. 2013). ولربما ترجع هذه النتائج إلى طبيعة عمل الوزارة المتسم بالإنسانية وضرورة قيامها بالنشاطات فعالة في مجال بناء الالتزام التنظيمي وبخاصة بعدي الالتزام العاطفي والمعياري. فالمرأة مخلوق عاطفي من الدرجة الأولى فهي تحتاج للأمان وتوفر نوايا حسنة من الأطراف المتعاملة معها بما يدفع بسلوكيات التطوع في خدمة الغير. كما أن التزامها المعياري ينتج من حرص المرأة على عدم دمجها بقلة التفاعل وردة الفعل في اظهار التعاون الموجب وفي إطار تعزيز انسجامها ومشاركتها وتبادلها الاجتماعي. وتعتبر نتيجة عدم تأثير الالتزام الاستمراري على سلوك المواطنة التنظيمية عموماً وعلى المستويين الفردي والمنظمي إلى أن الخوف من التضحية بترك الوظيفة حال عدم توفر البديل ليس سبباً كافياً لدى المرأة العاملة لبذل السلوكيات التطوعية في العمل، بل ولربما كان سبباً للقيام بالمهام الموصوفة في الوظيفة الرسمية فقط.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية قوية بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية. تتفق هذه النتيجة إيجابياً في العلاقة مع اختلافها في قوة العلاقة مع دراسات (Cetin et. al. 2015) و (Pourkiani et. al. 2014) و (Gautam et. al. 2004). وهذا يعود ربما إلى أن الوزارة تقوم بنشاطات تعزز من جوانب الالتزام المفضية لتوفير بيئة تمكن العاملين على القيام بسلوكيات تعاونية خارج أطر التوصيف الرسمي للوظائف. وتبين النتيجة أن علاقة الارتباط بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية المنظمي أعلى وأقوى إيجابياً من علاقة الارتباط بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية الفردي. ولربما يرجع هذا إلى تنامي التطوعية تجاه الوزارة أكثر منها تجاه الأفراد من الزملاء، الرؤساء، والمسؤولين، ما يشير لضرورة إعلاء قيمة التوجه نحو تنمية العلاقة الاجتماعية الثقة التنظيمية بالوزارة.

#### 11. التوصيات والمقترحات

- 1- ترقية إدراك العاملين بالوزارة وبخاصة المرأة العاملة بمفاهيم أهمية وأبعاد الأداء السياقي عن طريق التدريب واللقاءات التفاعلية للمعاونة على تحقيق الأهداف بالتميز المطلوب.
- 2- التأكيد على أن دور الوزارة في دعم الأمن الصحي يتطلب بذل جهود لا يمكن تغطيتها بأداء المهام المنصوص عليها رسمياً في الأوصاف الوظيفية، وإنما بمزيد من الالتزام والتطوعية في أداء الوظائف.
- 3- إيصال العاملات بالوزارة مرحلة اعتناق قيمها ومبادئها وأهدافها، من خلال جعل مشاكلها هي مشكلتهم كنوع من الالتزام التنظيمي.
- 4- تقديم مكافآت مادية وعينية ولوجستية للعاملات الأكثر انغماساً وانهماكاً في الوظيفة لتشجيع روح سلوك المواطنة التنظيمية لدى المرأة العاملة.
- 5- الاهتمام بتعزيز جوانب العوامل الاجتماعية لدى العاملين وبخاصة المرأة العاملة داخل الوزارة عبر القيام بأعمال اجتماعية وترفيهية وزيارات اجتماعية متبادلة بين الرؤساء والمرؤوسين؛ لبناء لغة مشتركة وقيم الأسرة الواحدة.
- 6- تعزيز ودعم عمل رابطة المرأة العاملة بالوزارة والدعوة لقيام برلمان المرأة لتعكس همومها وقضاياها.
- 7- تعيين ناطق رسمي بالوزارة لتنوير العاملين بالمواقف الرسمية للوزارة في القضايا المختلفة.
- 8- على المسؤولين بالوزارة إبداء سمات القدوة الحسنة في الالتزام والتضحية والتطوعية.
- 9- التركيز على استكشاف عناصر الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى المتقدمين للوظائف.

## المصادر والمراجع

- أبو جاسر، ص. م. (2010م). *أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية في أبعاد الأداء السياقي: دراسة تطبيقية على موظفي وزارات السلطة الفلسطينية*. رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية التجارة، فلسطين.
- الأحمدي، ط. ع. (2004م). *الولاء التنظيمي وعلاقته بالخصائص الشخصية والرغبة في ترك المنظمة والمهنة*. *المجلة العربية للإدارة*، 4(1)، 41-1.
- جرينبرج، ج. وبارون، ر. *إدارة السلوك التنظيمي في المنظمات*، تعريب: اسماعيل علي بسيوني، ومراجعة رفاعي محمد رفاعي. دار المريخ، الرياض، السعودية، 2004م.
- حسانين، ج. ع. (2004م). *أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية في الالتزام التنظيمية- دراسة تطبيقية*. *مجلة البحوث التجارية*، جامعة الزقازيق، 26(2)، 130-73.
- حسب الله، ع. ع. علي، ع. س.، وعبدالله، م. ع. (2012م). *أثر البيئة الداخلية في المشاركة المعرفية للعاملين في قطاع الخدمات العامة*. *مجلة العلوم الإنسانية والاقتصادية*، 1(1)، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، السودان، 11-1.
- حواس، أ. م. (2003م). *أثر الالتزام التنظيمي والثقة التنظيمية في العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية*. رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة القاهرة، مصر.
- الخشروم، م. م. (2011م). *تأثير مناخ الخدمة في الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على العاملين في المعاهد التقنية التابعة لجامعة حلب*. *مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية*، 27(3)، 169-199.
- الخييلي، م. خ. (2003م). *نموذج مقترح لتنمية سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية على الدوائر المحلية لإمارة أبوظبي*. أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر.
- ريان، ع. م. (2000م). *أثر إدراك الفرد للدعم المنظمي كمتغير وسيط بين الالتزام التنظيمي الوجداني وبعض المتغيرات الموقفية*. *مجلة البحوث التجارية*، جامعة أسيوط، 22(1)، 160-129.
- زايد، ع. م. (2000م). *تنمية سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين في شركات قطاع الأعمال المصري*. *مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين*، 39(55)، 575-614.
- السعود، ر. وسلطان، س. (2008م). *سلوك التطوع التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية العامة وعلاقته ببعض المتغيرات الديموغرافية*. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، جامعة البحرين، 9(4)، 31-58.
- سميع، ز. ص. (2010م). *أثر الثقافة التنظيمية في الأداء الوظيفي*. رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة حلوان، اليمن.
- شربتجي، أ. أ. ونعساني، ع. (2007م). *العوامل المؤثرة في ممارسة العاملين لسلوكات المواطنة التنظيمية، بالتطبيق على المشافي الجامعية في سوريا*. *مجلة بحوث جامعة حلب*، 44(4).
- الشنيطي، م. ع. (2015م). *دور الدعم التنظيمي كمتغير معدل في العلاقة بين الضغوط الوظيفية والأداء الوظيفي*. *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية*، 1(3)، 113-148.
- الصباغ، ش. م. (2006م). *دراسة أثر كل من العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية بالتطبيق على مستشفيات وزارة الصحة بدولة الإمارات العربية المتحدة*. *مجلة آفاق جديدة*، كلية التجارة، جامعة المنوفية، 18(1) و 2(2)، 227-251.
- الصرايرة، ح. ي. (2012م). *درجة ممارسة مديري مدارس الثانوية للقيادة التحولية وعلاقتها بمستوى سلوك المواطنة التنظيمية*. *مجلة جامعة الأغواط، الجزائر*، 77-93.
- الصيرفي، م. (2005م). *السلوك التنظيمي*. مرس للنشر والتوزيع، ط1، الإسكندرية، مصر.
- عبد الخير، ف. ي. ف وبابكر، م. ي. ب. (2018م). *أثر الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى المرأة العاملة بوزارة الزراعة والغابات والري في ولاية القضايف*. *مجلة الجزيرة للعلوم الاقتصادية والاجتماعية*، 9(2)، 77-112.
- عبدالله، س. أ. (2014م). *الضغط النفسي والاجتماعي للمرأة العاملة بقوات الشرطة بولاية الخرطوم وعلاقتها ببعض المتغيرات الديمغرافية*، رسالة ماجستير. جامعة الرباط الوطني، كلية الدراسات العليا.
- العامري، أ. س. (2002م). *السلوك القيادي التحويلي وسلوك المواطنة، التنظيمية في الأجهزة الحكومية السعودية*. *المجلة العربية للعلوم الإدارية*، 3(2)، 19-39.
- العامري، أ. س. (2003م). *محددات وأثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات*. *مجلة جامعة الملك بن عبدالعزيز*، 17(3)، 67-83.
- العبادي، أ. ح. (1999م). *الالتزام التنظيمي والعوامل المرتبطة به لدى مدارس تعليم العام للبنين بمحافظة جدة*. رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة أم القرى، كلية التربية.
- العزام، ز. (2015م). *أثر الثقافة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية في محافظة إربد بالأردن*. *دراسات، العلوم الإدارية*، 42(1)، 103-130.
- العطوي، ع. ع. (2007م). *أثر العدالة التنظيمية في الأداء السياقي دراسة تحليلية لآراء أعضاء الكادر التدريسي في كلية الإدارة والاقتصاد*. *مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية*، 9(2)، 146-170.

- العطوي، ع. ع. (2009م). العلاقة بين رأس المال الاجتماعي الداخلي وفاعلية المنظمة من منظور الاداء السياقي، دراسة تطبيقية لعينة من المنظمات الصناعية العراقية. *مجلة دراسات إدارية*، 3(5)، جامعة البصرة، 36-69.
- العطوي، ع. ع. والشيباني، أ. ن. (2010م). دور الدعم والثقة القيادية في بناء الالتزام التنظيمي للعاملين، دراسة استطلاعية لآراء عينة من موظفي المديرية العامة لتربية كربلاء. *مجلة جامعة كربلاء العلمية*، 8(3)، 127-144.
- عويضة، إ. أ. (2007م). أثر الرضا الوظيفي في الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية الفلسطينية-محافظة غزة. *رسالة ماجستير (غير منشورة)*، الجامعة، الإسلامية.
- فلمبان، إ. ف. (2009م). *الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة*. رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- الفوزان، ن. م. (2004م). أثر السياسة التنظيمية والمتغيرات الشخصية في الولاء التنظيمي في المؤسسات العامة. *مجلة جامعة الملك سعود، السعودية*، 12، 44-1.
- الوزان، خ. م. (2006م). *المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي: دراسة مسحية مقارنة على الضباط العاملين بالإدارة العامة للتدريب والحراسات والإدارة العامة للمناطق الأمنية بوزارة الداخلية في مملكة البحرين*. رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- مناصرية، ر. وابن ختو، ف. (2015م). سلوك المواطنة التنظيمية وأهميته في تحسين أداء العاملين دراسة حالة مؤسسة اتصالات الهاتف النقال موبيليس وحدة ورقلة. *مجلة أداء المؤسسات الجزائرية*، 8(8)، 219-229.
- منظمة العمل الدولية. (2016م). *المرأة في قطاع الأعمال والإدارة: اكتساب الزخم في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا*. تقرير إقليمي، المكتب الإقليمي للدول العربية..

## References

- Allyn, M., Y., S & ,Radosevich, D. (2006). Is It the Company's or Mine? Perceived Organizational Justice Practices the Ownership of Job Knowledge. *Seoul Journal of Business*, 12(1), 38-52.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, (63), 1-18.
- Ali, U. & Waqa, S. (2013). Teachers' Organizational Citizenship Behavior Working Under Different Leadership Styles. *Pakistan Journal of Psychological Research* 28(2), 297-316.
- Aydoğan, İ. (2010). *Örgütsel vatandaşlık davranışı*. H. B. Memduoğlu ve Kürşad Yılmaz (Editörler). Yönetimde yeni yaklaşımlar, Ankara Pegem Akademi, 292-320.
- Bateman, T. S. & Organ, D. W. (1983). Job Satisfaction and the Good Solidar: The Relationship between Affect and Employee Citizenship. *Academy of Management Journal*, 26, (4), 587-595.
- Bartholomew, D.J. et M. K. (1999). *Latent Variable Models and Factor Analysis*. Edward A. Publisher, London.
- Befort, N. & Hattrup, K. (2003). Valuing Task and Contextual Performance: Experience, Job Roles, and Ratings of the Importance of Job Behaviors. *Applied H.R.M. Research*, 8(1), 17-32.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1993). *Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance*. In N. Schmitt & W. Borman (Eds.), *Personnel Selection in Organizations*, New York: Jossey-Bass, 71-98.
- Borman, W.C. & Motowidlo, S.J. (2014). *Organizational Citizenship Behavior and Contextual Performance: A special Issue of Human Performance*. Psychology Press, New York.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research. *Human Performance*, 10, 99-109.
- Cetin, S., Gürbüz, S & .Sert, M. (2015). A Meta-Analysis of the Relationship Between Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior: Test of Potential Moderator Variables, *Employee Responsibility and Rights Journal*. 27, 281-303.
- Conway, J. M. (1999). Distinguishing Contextual Performance from Task Performance for Managerial Jobs, *Journal of Applied Psychology*. 84(1), 3. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.84.1.3>
- Dickinson, L. (2009). *An examination of the Factors Affecting Organizational Citizenship Behavior*. Department Honors



- Theses, University of Tennessee at Chattanooga.
- Eslami, J., & Gharakkani, D. (2012). Organizational Commitment and Job Satisfaction. *Journal of Science and Technology*, 2(2), 85-91.
- Erturk, A. (2007). Increasing Organizational Citizenship Behaviors of Turkish Academicians. *Journal of managerial psychology*, 22(3), 257-270.
- Eyupoglu, S.Z. (2016). The Organizational Citizenship Behavior of Academic Staff in North Cyprus. *Procedia Economics and Finance*, 39, 701–704. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(16\)30280-5](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(16)30280-5)
- Falkenburg, K. & Schyns, B. (2007). Work Satisfaction, Organizational Commitment and Withdrawal Behaviors. *Management Research News*, 30(10), 708-723.
- Gautam, T., Dick, R V., & Wagner, U. (2004). Organizational Identification and Organizational Commitment: Distinct Aspects of Two Related Concepts. *Asian Journal of Social Psychology*, 7, 301-315.
- Hair, J. Black, W., Barry, B., and Anderson, R. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7<sup>th</sup> ed.). New Jersey, USA: Pearson Prentice Hall.
- Harris, A. F. (2003). *Towards Cultural Competence: An Exploratory study of the Relationship between Racial Identity and Contextual Performance Indicators of Public Employees*. Unpublished dissertation, North Carolina State University, Raleigh, North Carolina.
- Lagomarisno, R. and Cardona, P. (2003). Relationship among Leadership, Organization Commitment and OCB in Uruguayan Health Institutions. *Working paper*, University of Navarra, Iese Business School, 1-21.
- Laka-Mathebula, M. (2004). *Modeling the Relationship between Organizational Commitment, Leadership Style, Human Resources, Management Practices and Organizational Trust*. Doctor of Philosophy in Organizational Behavior, University of Pretoria.
- Kahya, E. (2007). The Effects of Job Characteristics and Working Conditions on Job Performance. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 37(6), 515- 523.
- Kessler, A. S., & Lülfsmann, C. (2006). The Theory of Human Capital Revisited: On the Interaction of General and Specific Investments. *The Economic Journal*, 116. (514), 903-923. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1468-0297.2006.01116.x>
- Madsen, S. R., John, C., & Miller, D. (2005). Work- Family Conflict and Health: A Study of the Workplace, Psychological, and Behavioral Correlates. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 4(2), 225- 247.
- Mehrabi, J., Alemzadeh, M., Jadid, M., & Mahdevar, N. (2013). Explaining the Relation between Organizational Commitment and Dimensions of Organizational Citizenship Behavior Case study: Textile Factories in Borujerd County. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in business*, 5(8), 121-132 ,8ijcrb.webs.com.
- Mohamed, M. Sheik & Anisa, H. (2012). Relationship between Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior. *The IUP Journal of Organizational Behavior*, 11(3) 7-22. Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=2171636>
- Motowidlo, S. J., & Schmit, M. J. (1999). *Performance assessment in unique jobs*, In D. R. Ilgen & E. D. Pulakos (Eds.). *The Changing Nature of Performance*, San Francisco: Jossey-Bass, 56-86.
- Motowidlo, S. J. & Scotter, J. R. V. (1994). Evidence That Task Performance Should Be Distinguished from Contextual Performance. *Journal of Applied Psychology*, 74(4), 475-480.
- Muchinsky , P. M. (2000). *Psychology Applied to Work*. (6<sup>th</sup> ed.). Wadsworth, USA.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books, 1988.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & Mackenzie, S. B. (2006). Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences. *VIKALPA*, 32(1).
- Organ & Konvsky. (1989). Cognitive versus Effective Determinants of Organizational Citizenship. *Journal of Applied Psychology*, 74, 157-164.
- Pourkiani, M., Farokhian , A., and Gheisari, F. (2014). Explaining the Relationship between Organizational Climate, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior among employees of Khuzestan Gas Company.



- Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences*, 4(S3) 150-159, ISSN: 2231– 6345 (Online), An Open Access, Online International Journal Available at [www.cibtech.org/sp.ed/jls/2014/03/jls.htm](http://www.cibtech.org/sp.ed/jls/2014/03/jls.htm).
- Rego, A. & Cunha, M. (2006). Organizational Justice and Citizenship Behaviors: A Study in a Feminine, High Power Distance Culture. *Submission of Papers for Publication*, University de Santiago, 3810-193, Aveiro, Portugal.
- Rego, R. Pina e Cunha, M. (2008). Workplace Spirituality and Organizational Commitment: An Empirical study. *Journal of Organizational Change Management*, 21(1), 53-75.
- Rioux, S.M. & Penner, L.A. (2001). The Causes of Organizational Citizenship Behavior: A Motivational Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86 (6): 1306–1314.
- Roscoe, J.T. (1975). *Fundamental Research Statistics for the Behavioral Sciences*. (2<sup>nd</sup> Ed.), New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Scott, D. (1981). *The development of four new organizational measures of trust*, In D.Ray (Ed.). *The relationship between theory, research, and practice: An assessment of fundamental problems and their possible resolution*. Southern Management Association.
- Sekaran, U. and Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (7<sup>th</sup> edition). Chichester, West Sussex, United Kingdom: John Wiley & Sons.
- Sezgin, F. (2009). Relationships between Teacher Organizational Commitment, Psychological Hardiness and some Demographic Variables in Turkish Primary Schools. *Journal of Educational Administration*, 47(5), 630-651.
- Spitzmuller, M., Dyne, L.V., & Ilies, R. (2008). *Organizational Citizenship Behavior: A Review and Extension of its Nomological Network*, 2008. DOI: 10.4135/9781849200448.n7.
- Tokay, Ö. & Eyupoglu, S.Z., (2018). Employee Perceptions of Organizational Democracy and its influence on Organizational Citizenship Behavior. *South African Journal of Business Management*, 49(1), a397. <https://doi.org/10.4102/sajbm.v49i1.397>
- Werner, J. M., (2000). Implications of Organizational Citizenship Behavior and Contextual Performance for Human Resource Management. *Human Resource Management Review*, 10(1), 3- 24.
- Zhang, Y. Liao, J& Zhao, J., (2011). Research on the Organizational Citizenship Behavior Continuum and Its Consequences, *Business Research China*, 5(3), 364–379