

سلوكيات الادوار الاضافية لأعضاء هيئة التدريس
فى جامعة الاميرة نوره بنت عبدالرحمن*

د. نوره بنت محمد البليهد
استاذ الادارة والتخطيط التربوي المشارك
جامعة الاميرة نوره بنت عبدالرحمن

د. عائشة بنت علي حجازي
استاذ علم النفس المساعد
جامعة الاميرة نوره بنت عبدالرحمن

المقدمة :

يعتبر العنصر البشري من الموارد الأساسية للمنظمات على اختلاف اهدافها ،الذي تحقق من خلاله افضل النتائج ، وهو اهم مورد لديها ، ومركز احداث التطور والتقدم فيها، و لأهميته ؛ فإن احدي المهام الرئيسية للإدارة قدرتها على تكوينه وتنميته وتشكيل سلوكه ، للحصول على افضل النتائج من خلال الاستثمار الامثل لطاقاته وقدراته وتنظيمها وتوجيهها بشكل تُناسب مع الاهداف المتنامية والمتغيرة المطلوب تحقيقها في المنظمة (العميان ، ٢٠١٠) .

ولقد لقي الوصف الوظيفي، وتحديد الادوار الرسمية للعاملين في المنظمات، اهتماما بالغاً سواء من ادارة هذه المنظمات او من الباحثين، ومازالت الدراسات مستمرة في هذا المجال. ولكن هناك ادوار يقوم بها العاملين في المنظمات ليست مكتوبة من ضمن ادوارهم الرسمية والوصف الوظيفي و يقومون بها باختيارهم، وهو ما طُلق عليه مصطلح سلوكيات الدور الإضافي، ولقد فرق (Katz، ١٩٦٤) بين نوعين من السلوك المرغوب في العاملين اطلق على احدها مصطلح سلوك الدور الرسمي، و يتمثل في قيامهم بالمهام المطلوبة منهم بشكل منتظم طبقاً للمعايير الرسمية المقررة في المنظمة، واطلق على النوع الاخر سلوك الدور الإضافي، ويتمثل بقيام الموظفين بالسلوكيات الطوعية التي تتجاوز حدود الالتزام بما هو مقرر او مطلوب رسمياً منهم مثل :التعاون مع الرؤساء والزملاء، والقيام بأعمال اضافية دون تدمير ، والاهتمام بوقت العمل ، وتعظيمه والاستفادة منه في تحقيق اهداف المنظمة، حماية موارد المنظمة ،او أي سلوكيات تطوعية ذات طبيعة تعاونية ، والتي بدونها قد تفشل المنظمات في تحقيق اهدافها (Cohen & liu: 2011)، ويعد من اكثر المؤثرات الأساسية في اداء المنظمة، والعاملين على حد سواء، بسبب اثاره الايجابية والتي منها زيادة الفاعلية والكفاءة ورفع الروح المعنوية للموظفين(العامري: ٢٠٠٣) (chou&pearson:2011).

ويعد سلوك الادوار الإضافية ركيزة اساسية في بناء العلاقات الانسانية ، والسلوك التنظيمي داخل المنظمة وخارجها، حيث يعكس امكانية المنظمة من التفاعل بينيا واجتماعيا(الفهداوي : ٢٠٠٥). واهتمت المنظمات بهذا السلوك وبالعوامل المؤثرة عليه لعلاقته الوطيدة بالأداء وامكانية الاستفادة منه من قبل الادارة لتوجيه السلوك التنظيمي وفقا لما تتطلبه مصلحة المنظمة.

ولقد ارتبطت كفاءة و فاعلية الاداء ، بالعنصر البشري داخل التنظيم ، وبرغبته ورضاه عن العمل ، باعتباره العنصر الفعال والمؤثر في استخدام الموارد البشرية والمادية المتاحة لا سيما في مؤسسات التعليم العالي (مزياني : ٢٠١٠)، لذا أصبح سلوك الدور الإضافي والذي يطلق عليه بعض الباحثون ، مصطلح سلوك المواطنة التنظيمي ، مطلب الكثير من المنظمات بسبب اثاره الايجابية والتي ؛ منها: تحسين اداء المنظمة وزيادة فاعليتها وكفاءتها، وتقليل مستوى التسرب الوظيفي ، ورفع الروح المعنوية للعاملين ، وهذا ما أكدت (Organ: ١٩٩٠) رائد هذا الاتجاه بقوله إن الفعالية التنظيمية لا يمكن ان تحقق فيها من خلال الأدوار الرسمية فقط ، بل لا بد من تنمية وتطوير سلوكيات الدور الاضافي .

والجامعات منظمات انسانية في الدرجة الاولى ، لذا فان ما يقوم به اعضائها من ابتكار وتطوع وتعاون وحماية ووقاية ، وغيرها من السلوكيات تعتبر أمراً حيوياً لاستمرار وفاعلية الجامعة (الكبيسي: ٢٠١١) . ولن تستطيع الجامعة القيام بدورها الحيوي بالمجتمع مالم تقوم ادارة الجامعة بممارسة احدي مهامها الرئيسية وهي قدرتها على تكوين وتنمية العنصر البشري الكفؤ بها ، وتشكيل وتعديل سلوكه ، ويتأثر سلوك العاملين بالجامعة بالمناخ التنظيمي السائد بها ، فإما ان يكون محفزاً ومشجعاً بالمجتمع الداخل والخارج او معوقاً له (الكبيسي : ٢٠١١) . و يوصي (العزاوي : ٢٠٠٨) الى ضرورة تشجيع مثل هذه السلوكيات في الجامعة .

ولسلوك الادوار الاضافية تأثير كبير على الجامعة قد يفوق التأثير الذي يحدثه الدور الرسمي ، لأنه يبنى على الابتكار والتجويد والمرونة ، و يحافظ على حالة التوازن في حركة التغيير والتطوير فيها بطريقة تلقائية ذاتية ، يؤدي الى الاداء المتميز (رزق الله : ٢٠٠٦) .

وهناك مجموعة من العوامل المؤثرة والمعززة لسلوكيات الادوار الاضافية منها : العوامل الشخصية الايجابية والعوامل الموقفية المدركة ، وعامل المركز الوظيفي ، اضافة الى عدد من المتغيرات داخل الجامعة المؤثرة والمولدة لهذا السلوك ،منها العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي ، والقيادة الادارية ،

وهذا التأثير اما اجابا او سلبا (الشمالية :٢٠٠٤) ، والجامعات تقوم بأدوار حديثة متنوعة تتطلب الاستفادة من اعضاء هيئة التدريس وقدراتهم الظاهرة والكامنة ، واوصى (زاهر : ٢٠١١) ان تقوي ادارة الجامعات علاقاتها مع اعضائها ، وان تكون علاقة مبنية على الثقة والاحترام ، ومراعات مشاعرهم ووجهات نظرهم ، وأن يفتح المجال لإظهار قدراتهم ، و الجامعة بحاجة دائمة لمساهمة جميع العالمين بها وخاصة اعضاء هيئة التدريس لتحقيق اهدافها وطموحاتها ، فالتميز والقدرة على المنافسة تأتي من الدعم الجماع والمشاركة . ولا بد من زيادة تفعيل ايجابية المناخ التنظيمي في الجامعة من خلال تحسين البيئة الاكاديمية ، وتوفير مناخ نفسي محفز على العمل والانتاج ، من خلال احساس اعضاء هيئة التدريس بأهميتهم وبما يحملونه من افكار وابداع (العصيمي : ٢٠١٠) .

ان جامعة الاميرة نوره بنت عبدالرحمن لديها طموحات وتطلعات للوصول الى العالمية ، ولن تستطيع تحقيق هذه الاهداف بدون اعضائها ، فتنميتهم، والمحافظة على سلوكيات اعضائها الاختيارية الايجابية ستساهم في بناء جدار من الحماية لترابط كيانها الداخلي ، و التعامل مع العوامل المؤثرة على هذا السلوك ، الذي بالتالي سيعود عليها وعلى اعضائها بالنفع والفائدة . وتحقيق رؤيتها بأن تكون منارة للمعرفة والقيم .

من هنا برزت أهمية دراسة سلوكيات الدور الاضافي ومدى ممارستها والعوامل المؤثرة بها ، في جامعة الاميرة نوره بنت عبدالرحمن ، للوصول الى منطلقات لتطوير وتنمية تلك السلوكيات .

اسئلة البحث :

١. ما درجة ممارسة سلوكيات الادوار الاضافية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الاميرة نوره بنت عبدالرحمن ، من وجهة نظرهم ؟
٢. ما العوامل المؤثرة على سلوكيات الادوار الاضافية لدى اعضاء هيئة التدريس في جامعة الاميرة نوره بنت عبدالرحمن ؟
٣. هل يختلف مستوى ممارسة اعضاء هيئة التدريس حول ممارسة سلوكيات الادوار الضافية ، وفقا لمتغير، نوع الكلية، والدرجة العلمية، وسنوات الخبرة ؟
٤. ماهي المقترحات لتطوير ممارسة أعضاء هيئة التدريس في جامعة الاميرة نوره بنت عبدالرحمن لسلوكيات الادوار الاضافية ؟

أهمية البحث :

تتبع أهمية البحث الحالي من أهمية العنصر البشري في العمل التنظيمي، وبخاصة في الجامعات، والذي يقوم أساسا بتقديم الخدمات التربوي، وهواهم عناصر الانتاج التربوي على الاطلاق، وهو المحدد الاساسي لمدى كفاءتها وفعاليتها في وتتلخص الاهمية في النقاط التالية :

- تقديم إضافة معرفية ، وميدانية ، عن سلوكيات الادوار الاضافية .
- ان نتائج البحث سوف تساعد في التعرف على العوامل المؤثرة على ممارسة اعضاء هيئة التدريس لهذه السلوكيات ، مما يساهم في تعديل او تنمية او تغيير في العوامل المؤثرة .
- المساهمة في الادارة المثلى لسلوكيات الادوار الاضافية القائمة على الجهود التعاونية والمشاركة الايجابية من قبل اعضاء هيئة التدريس .
- المساهمة في نشر الوعي الإداري بمفهوم سلوكيات الادوار الاضافية، وأبعادها وآثارها ومحدداتها .

أهداف البحث :

يهدف البحث الحالي في التعرف على مايلي :

- تحديد مستوى ممارسة اعضاء هيئة التدريس لسلوكيات الادوار الضافية ، يفيد القائمين على ادارة الجامعة على تعظيم الاستفادة من السلوك المرغوب فيه ، مما يؤثر على اداء الجامعة .
- التعرف على العوامل المؤثرة على سلوكيات الادوار الاضافية، مما يساعد جامعة الاميرة نوره بنت عبدالرحمن وغيرها من الجامعات في تعديل سياساتها الداخلية للاستفادة من ممارسة هذه السلوكيات من قبل أعضائها .

حدود البحث:

الحد الموضوعي : سلوكيات الادوار الاضافية والعوامل المؤثرة فيها لدى اعضاء هيئة التدريس جامعة الاميرة نوره بنت عبدالرحمن .

الحد المكاني : كليات الجامعة الواقعة في مبنى حرم جامعة الاميرة نوره بنت عبدالرحمن .
الحد الزمني : العام الدراسي ١٤٣٦ / ١٤٣٧ هـ

مصطلحات البحث :

سلوكيات الادوار الاضافية : عرفه (Organ: ١٩٩٠) بأنه : ذلك السلوك التطوعي الاختياري الذي لا يندرج تحت نظام الحوافز الرسمية في المنظمة ، والهادف الى تعزيز اداء المنظمة وزيادة فاعليتها وكفاءتها .

ويعرف سلوكيات الادوار الاضافية في هذا البحث اجراثيا بأنه مجموعة الاعمال الطوعية التي يمارسها عضو هيئة التدريس في مجال العمل ، والتي تتجاوز ادواره الرسمية ، دون ان ينتظر الحصول على أي مكافأة مادية او معنوية مقابل القيام بهذه الاعمال، ويقاس بالدرجة التي يحصل عليها عضو هيئة التدريس في الاستبانة المعدة لذلك.

ادبيات البحث :

اولا : مفهوم سلوكيات الادوار الاضافية :

زاد الاهتمام بمفهوم سلوكيات الادوار الاضافية ، خلال هذا العقد من الزمن ، وهو سلوك غير رسمي ، وهام لجميع المنظمات ، حيث قال (Katz : ١٩٦٤) ، ان المنظمات التي تعتمد على السلوك الرسمي ، تعتبر نظم هشة سهلة الكسر ، كما أن المنظمات يجب أن تترك جزءا من السلوك غير محدد للأفراد ، حتى كُون لديهم مقدرة على التعامل مع المواقف غير المتوقعة و التي تتطلب التصرف الابتكاري من قبل الأفراد . وهو سلوك الاختياري لا يوجد في بطاقة وصف الوظيفة ولا يلزم المدير او الرئيس الفرد القيام به (Chattopadhyay : ١٩٩٩) .

ولقد تم طرح مفهوم التنظيم الغير رسمي ، والحاجة الى ان يكون لدى اعضاء المنظمة الاستعداد للتعاون من اجل تحقيق مصلحتها (Borman,al et : ٢٠٠١) ، وأكد (Katz : ١٩٦٤) ان السلوك التعاوني والمساعدة الذي يذهب الى ما وراء الدور الرسمي مهم لأداء وظائف التنظيم ، وهذا مهد لظهور مصطلح سلوكيات الادوار الاضافية ، ليصبح مجالاً من مجالات السلوك التنظيمي . واستحوذ على اهتمام الكثير من الباحثين ، كونه أحد اهم السلوكيات التي ستطور المنظمات الحديثة حيث يدور حول العنصر البشري الذي يمثل الركيزة الاساسية لتطور وتقدم أي تنظيم (العامري: ٢٠٠٣).
لم يلقى مفهوم سلوكيات الادوار الاضافية اتفاقا بين الباحثين والمهتمين لا حول اسمه ولا تعريفه ، ففي اسمه فقد اطلق عليه تسميات عديد منها : سلوك الموالة والدعم والتأييد الاجتماعي ، سلوك المواطنة التنظيمي ، سلوك التلقائية المؤسسية .

ان سلوك الدور الاضافي ، بالطبيعة الاختيارية ، ولا يخضع لمكافأة في نظام الحوافز الرسمي للمنظمة ، وذو اهمية كبيرة لأداء الناجح والفعال للمنظمة . وهو سلوك فردي نابع من الذات ، ويخضع لإرادة الفرد الحرة ، ولا يوجد علاقة رسمية بينه وبين متطلبات الوظيفة ، وعلى الرغم من أنه لا يعد أداء رسميا بحد ذاته إلا أنه يسمح ويسهم في تحقيق الأهداف الكلية للمنظمة .

خصائص سلوكيات الادوار الاضافية :

هناك عدد من الخصائص لسلوكيات الادوار الاضافية (Johns: 1996)، وهي انه :

- سلوك اختياري لا يوجد في الوصف الوظيفي والادوار الرسمية .
- سلوك تطوعي ينبع من الادوار الاضافية التي يمكن ان يقوم بها الفرد .
- يساهم في زيادة كفاءة وفاعلية المنظمة .
- لا يتم مكافأته ، فهو ليس من نظام الحوافز في المنظمة .

اهمية سلوكيات الادوار الاضافية :

- سيؤدي قيام العاملين بأدوار اضافية ، رغم ندرتهم امكانية تحقيق المنظمة لأهدافها .

- يمد سلوكيات الادوار الاضافية الادارة ، بوسائل للتفاعل بين العاملين داخل المنظمة ، تؤدي الى زيادة الانتاج والفاعلية .
- يحسن القيام بسلوكيات الادوار الاضافية من قدرة فرق العمل على اداء مهامهم الرسمية على اكمل وجه .
- يساهم بممارسة العاملين أنشطة ابتكارية تتعدى نشاطهم الرئيسي بالمنظمة .
- يجذب وتحفيز المتميزين للانضمام للعمل في المنظمة .
- يساعد على اداء العاملين عملهم الرسمي بطريقة صحيحة .
- يبقي العاملين المتميزين في المنظمة ، اذا تم دعم هذا السلوك رسميا .
- يساهم في زيادة استقرار اداء المنظمة ، وتمكين المنظمة من التأقلم بفاعلية مع المتغيرات البيئية (Podsakoff ,Al.Et : 2000).
- تحسين سبل الاتصال والتنسيق بين الافراد والوحدات الادارية .
- رفع الروح المعنوية للموظفين ، وتحسين رضا المستفيدين (العامري: ١٤٢٣).
- يحسن الاداء للمنظمة من خلال تدعيم السلوك الاجتماعي لها ، وتقليل الاحتكاك وزيادة الكفاءة .

معوقات سلوكيات الادوار الاضافية :

- ضعف اشراك العاملين في القرارات التي تهم المنظمة .
- عجز ثقافة المنظمة وقيمها عن التخفيف من ضغوط العمل ، فالضغط الشديد يؤثر على كفاءة العاملين وعلى سلوكياتهم الاضافية الايجابية ، وهذا يؤثر على الاداء .
- افتقار معظم المنظمات الادارية الى تحقيق العدالة التنظيمية ، فهي ان وجدت تكون حافزا لممارسة هذه السلوكيات .
- ضعف الحرية والتعبير عن الرأي داخل المنظمات .
- فقدان الثقة من جانب العاملين بالرؤساء .
- العوامل الاجتماعية والاقتصادية ، وهيكل الاجور ، والعوامل الادارية ، التي تتعلق بعد الاستقرار الوظيفي .

العوامل المؤثرة على سلوكيات الادوار الاضافية :

- انطلاقا من اهمية سلوكيات الادوار الاضافية ، في حياة المنظمات ، وبحثا عن أهم الأسباب التي تقف خلف ظهور أو اختفاء هذا السلوك حاول العديد من الباحثين في دراساتهم إلى إيجاد تفسيرات لهذه الظاهرة، ومن أهم هذه العوامل التي كشفت عنها الدراسات ما يلي :
- **الرضا الوظيفي** : هو الحالة العاطفية الايجابية الناتجة عن تقييم الفرد لعمله فيما يتعلق بالحوافز، أسلوب الإشراف ، الزملاء ، المناخ العام ، وكشفت العديد من الدراسات عن العلاقة بين الرضا وسلوكيات الادوار الاضافية (خليفة: ١٩٩٧ ؛ زايد: ٢٠٠٠؛ Bolon: ١٩٩٧) ، واكدت على ان الرضا الوظيفي يعد اكبر محدد لهذا السلوك ، لكون الموظف الراضي عن عمله ، يمارس بعض السلوكيات التطوعية وهي عملية تبادلية للذين احسنوا اليه في العمل (العامري : ٢٠٠٣) ، وان الاهتمام بالنواحي الوجدانية والشعورية للموظف ، وتوفير بيئة مواتية لتحقيق مستويات عالية من الرضا الوظيفي فتنعكس ايجابا في نشر هذه السلوكيات في المنظمة (السحيمات : ٢٠٠٧؛ الخبيلي: ٢٠٠٣)، ويعد الرضا الوظيفي اكبر عامل مؤثر على سلوكيات الادوار الاضافية .
- **الولاء التنظيمي** : هو مدى قوة ارتباط الفرد وتفاعله مع منظمة العمل ، والاستعداد والرغبة في زيادة طاقة العمل والولاء للنظام الاجتماعي ، ويمكن كذلك تعريفه بأنه : الاعتقاد القوي في قيم التنظيم واهدافه ، والاستعداد لبذل مزيد من الجهد لمنظمة العمل ، والرغبة القوية للبقاء في المنظمة (الطجم : ١٩٩٦) .

ان الولاء يشكل عاملا مؤثرا على سلوكيات الادوار الاضافية ، لأنه يحدد الاتجاه السلوكي عندما تكون التوقعات من نظام الحوافز قليلة ، كما انه مسؤول عن السلوك الذي لا يعتمد اساسا على المكافأة والعقاب ، وبالتالي فان سلوك الايثار عند الموظف يشير الى شدة ولاء الموظف للمنظمة التي يعمل بها

- (زايد :٢٠٠٠) ، ولذا فإنه يوجد علاقة ايجابية بين مستوى الولاء التنظيمي ، وسلوكيات الادوار الاضافية داخل المنظمة .
- العدالة التنظيمية : يتكون مفهوم العدالة التنظيمية من ثلاثة أبعاد رئيسية : عدالة التوزيع ، وعدالة الإجراءات ، وعدالة التعاملات . وتعني عدالة التوزيع : مدى شعور الموظف بأن ما يحصل عليه مساو لما يبذله من جهد مقارنة بزملائه ، في حين يقصد بعدالة الإجراءات مدى إحساس الموظف بأن الإجراءات المتبعة في تحديد المكافآت التنظيمية عادلة ، كاشترائه في مناقشة الأسس التي يتم بموجبها عملية تقويم أدائه، أما ما يتعلق بعدالة التعاملات فتعني مستوى العلاقة بين الرئيس و المرؤوسين خلال عملية تقويم الأداء، وهذه الأبعاد تبقى مترابطة ومتداخلة وتؤدي في النهاية إلى إحساس الموظفين بالعدالة التنظيمية في المنظمات.
- والعدالة التنظيمية تؤثر ايجابيا على سلوكيات الادوار الاضافية ، وذلك عند احساس الموظف بالمساواة والانصاف ، تتولد لديه الشعور بالمسؤولية تجاه المنظمة ، وبالتالي القيام بالكثير من الممارسات التطوعية غير الرسمية (morman:1989؛ زايد ٢٠٠٠)
- القيادة الادارية : ان أحد أهم العوامل المؤثرة في البيئة التنظيمية ، وفي بناء وتكوين قيم ومبادئ وثقافة المنظمة ، القيادة الادارية بها، والتي تؤثر تأثيرا بالغا في سلوكيات الموظفين ، وقيام القادة بسلوكيات الادوار الاضافية ، تنعكس مباشرة على سلوك وقيم المرؤوسين ، وقيام القائد على حفز الموظفين ، والعمل كقدوة لهم، واحترامهم والاهتمام بحاجاتهم ، يعظم مستوى ثقتهم فيه ، ويقوم الموظف بسلوكيات الادوار الاضافية التطوعية ، عندما يكون مستوى ثقته برئيسه عالية والعكس صحيح (العمرى :٢٠٠٣).
- العمر : أن لعمر الموظف تأثير واضح على سلوكيات الادوار الاضافية ، فظهور هذا النوع من السلوك تختلف باختلاف السن ، فعمر الموظف يحدد نظرته للعمل ، فالموظفين صغار السن يهتمون بموضوع العدالة ، والموازنة بين ما يبذلونه من جهد مقابل ما يحصلون عليه من اجر ، بينما نجد كبار السن يهتمون بالعلاقات الاجتماعية والاخلاقية التي تم بناؤها عبر الزمن (Rush&Wanger:٢٠٠٠).
- الاقدمية : وهي المدة التي خدم بها الموظف داخل المنظمة ، ولها دور في وجود سلوكيات الادوار الاضافية أو اختنائها ، فهناك علاقة سلبية بين الاقدمية وهذا السلوك حيث وجد (Rayan&Organ: ١٩٩٥) ، ان الموظفين الجدد يظهر لديهم هذا النوع من السلوك أكثر من الموظفين القدامى ، لأن الموظف الجديد لم يعرف أو يحدد واجباته بدقة ، وبالتالي يحددها بشكل واسع ، وبمرور الزمن يتكيف مع النظام الاجتماعي للمنظمة ، وتقل درجة الغموض لديه ، و يصبح أكثر قدرة على تحديد أدواره بدقة مما يترتب عليه تقليل أنشطته التطوعية .
- الدوافع الذاتية: هي حاجات الفرد الداخلية للإنجاز وتحقيق الذات، والتي تساهم في تحريك السلوك والعمل النفسية ، وترتبط بسلوكيات الادوار الاضافية من خلال قيام الموظف بممارسات تطوعية في مجال عمله ، خارج الدور الموصوف له رسميا في منظمته ، ودون ان يتوقع الحصول على أي مردود او حافز على ذلك ، فالموظف الذي يتمتع بدوافع ذاتية عالية يمارس سلوكيات الادوار الاضافية اكثر من غيره ، لأنها تشبع لديه حاجات داخلية متمثلة بالإنجاز وتحقيق الذات (العامري :٢٠٠٣).
- الثقافة التنظيمية : من أهم العوامل المؤثرة في سلوك الأفراد في المنظمات على اختلافها ، فاذا كان من الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة ان يمارس الموظفون سلوكيات الادوار الاضافية الاختيارية التطوعية ، فان جميع افراد المنظمة يتأثرون بها ، وينعكس ذلك على سلوكهم ، اما اذا كانت الثقافة التنظيمية السائدة تؤكد على ان يقوم الموظف بما يطلب منه فقط ، فان حجم الممارسات التطوعية محدودة ، ولذا فان نوع الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة هي التي تؤثر سلبا او ايجابا على سلوكيات الادوار الاضافية .(خليفة : ١٩٩٧؛ زايد ٢٠٠٠).

الدراسات السابقة :

- دراسة (الرقاد ، ابو دية : ٢٠١٢) ، هدفت الدراسة الى معرفة درجة ممارسة القادة الاكاديميين في الجامعات الاردنية الرسمية للذكاء العاطفي وعلاقته بسلوك المواطنين التنظيمي لدى اعضاء هيئة التدريس ، وكشفت الدراسة عن درجة عالية من الذكاء العاطفي لدى القادة الاكاديميين ، وكذلك درجة عالية لدى اعضاء هيئة التدريس لسلوك المواطنين التنظيمي في الجامعات الاردنية الرسمية ، وكان هناك علاقة ارتباطية ايجابية بين ممارسة القادة للذكاء العاطفي وبين سلوك المواطنين التنظيمي لدى اعضاء هيئة التدريس .
- دراسة (آل زاهر : ٢٠١١) وهدفت الدراسة الى التعرف على العوامل المؤثرة في سلوك المواطنين التنظيمي ، ودرجة ممارسة هذا السلوك في جامعة الملك خالد من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس ، ومن اهم النتائج ان درجة ممارسة سلوك المواطنين التنظيمية لدى اعضاء هيئة التدريس على وجه الاجمال ليست بالدرجة المأمولة ، وتميل الى الممارسات المتوسطة والضعيفة في بعض السلوكيات التطوعية .
- دراسة (العصيمي : ٢٠١٠) ، والتي هدفت الى التعرف على المناخ التنظيمي السائد في لجامعة الاميرة نوره بنت عبدالرحمن كما تراه عضوات هيئة التدريس ومن في حكمهم ، من خلال ابعاد المناخ التنظيمي التالية ؛ القيادة الادارية ، العلاقات الانسانية ، الاتصال ، اتخاذ القرارات ، والاجراءات التنظيمية والنمو المهني والتحفيز . واوصت الباحثة ان يتم العمل على زيادة تفعيل ايجابية المناخ التنظيمي في جامعة الاميرة نوره بنت عبدالرحمن .
- دراسة (Shaiful,et.al:2010) هدفت الدراسة اختبار العلاقة بين درجة ممارسة سلوك المواطنين التنظيمي من قبل المحاضرين كأحد عناصر استراتيجيات التدريس وبين الانجاز الاكاديمي للطلبة ، وطبقت هذه الدراسة في احدى معاهد التعليم العالي في ماليزيا ، ونتج عنها ان ابعاد سلوك المواطنين التنظيمي والمتمثلة بالإيثار والمجاملة والوعي ، لها علاقة ايجابية مع الانجاز الاكاديمي للطلبة ، واكدت الدراسة على ان هذه الابعاد لها دور في تحسين الحافز للتعليم ، وتعد من السلوكيات المهمة التي يجب ان تمارس من قبل المحاضرين .
- دراسة (العزاوي ٢٠٠٨) ، وهدفت الى تحليل سلوكيات المواطن التنظيمية لعينه من اعضاء هيئة التدريس في جامعة بغداد من خلال ابعاد الايثار والضمير والروح الرياضية والمجاملة ، وكشفت الدراسة عن ارتفاع هذه السلوكيات لدى اعضاء هيئة التدريس ، واوصى الباحث على ضرورة تشجيع مثل هذه السلوكيات .
- دراسة الكبيسي (٢٠١١) وهدفت الى الكشف عن دور المناخ التنظيمي في جامعة الانبار في تاثيره الايجابي على المجتمع من جهة نظر اعضاء هيئة التدريس ، ومن نتائج البحث ان هناك تاثير ايجابي متوسط للمناخ التنظيمي على المجتمع .
- دراسة (نوح ٢٠١٣) بعنوان اثر الدعم التنظيمي على اداء الشركات وسلوك المواطنين التنظيمية، والتي خلصت الى ضرورة دعم المنظمات للعاملين بها سواء معنويا او ماديا ، مما يؤثر ايجابيا على ادائهم ، ويشجعهم على اداء الادوار الاضافية الغير رسمية من اجل انجاح المنظمة .
- دراسة (اسماعيل واخرون ٢٠١٢) بعنوان علاقة الارتباط والاثر بين ابعاد المناخ التنظيمي وسلوك المواطنين التنظيمية ، ونتج عنها توصية الباحثين على اهمية تشجيع التعبير عن الافكار والآراء ، واعادة النظر في نظام الحوافز ، وتشجيع الجهد المبذول وتنمية الحيوية في العمل .
- دراسة (ابو تايه ٢٠١٢) اثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنين التنظيمي في مراكز الوزارات الحكومية بالأردن ، ووجدت ان هناك اثر ايجابي لإدراك الموظفين للعدالة التنظيمية على سلوك المواطنين التنظيمي .
- دراسة (حواس ٢٠٠٣) بعنوان أثر الإلتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنين التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية ، التي كان من اهم نتائجها ان عدم وجود هذه السلوكيات والاعتماد فقط على سلوكيات الدور الرسمي يجعل المنظمات منظمات هشة

- دراسة (شرع ٢٠٠٩) بعنوان اثر التمكين في سلوكيات الدور الرسمي والاضافي ، والتي خلصت الى ان تمكين العاملين في المنظمات يؤدي الى فاعليتها وكفاءتها للأثر الإيجابي على ممارسة العاملين الدور الرسمي والاضافي بها .
- دراسة (حامد ،٢٠٠٢) ،بعنوان علاقة الفرد برئيسة و الدعم التنظيمي كمتغيرين وسيطين على العلاقة بين العدالة التنظيمي وتنمية سلوك المواطنه التنظيمي ، والتي اوصى فيها ان على المنظمة تنمية سلوك المواطنه التنظيمي من خلال المعاملة الحسنة وتقدير الجهود وتنمية ادراك العاملين للدعم التنظيمي .
- دراسة (العامري :٢٠٠٤) بعنوان محددات آثار سلوك المواطنه التنظيمية ، والتي اوصت ان على المنظمات العربية بكافة اشكالها العمل على اذكاء وتعزيز سلوك المواطنه التنظيمية من خلال ايجاد مناخ تنظيمي يساعد الموظفين على ممارسة هذا السلوك .
- دراسة (محمد ٢٠٠٠) بعنوان سلوكيات الدور الاضافي المساعد واللفظي كدليل على صحة التكوين والتنبيؤ باداء العاملين ، التي خلصت الى ان سلوكيات الدور الاضافي بالغه الاهمية مثل استراتيجيات الابتكار والتعاون التطوعي والسلوك الوقائي ، وانها تمثلا عملا اساسيا لاستمرار المنظمة وفعاليتها وبدونها يصبح التنظيم نظاما اجتماعيا جامدا غير فعال .
- دراسة زايد(٢٠٠٠) عن سلوك المواطنه التنظيمي للعاملين بشركات قطاع الأعمال المصري، وجد أن هناك انخفاضاً في رغبة العاملين في الانخراط في سلوك المواطنه التنظيمي وإحساسهم بدرجة منخفضة من الرضا عن الترقية. كما وجد أن هناك ارتباطاً إيجابياً بين مكونات الرضا الوظيفي ومكونات سلوك المواطنه التنظيمي ما عدا مكون الروح الرياضية.
- دراسة لخليفة (١٩٩٧) عن محددات سلوك التطوع التنظيمي في المنظمات الحكومية بدولة الإمارات العربية ، كان من النتائج انخفاض مستوى الممارسات التطوعية للأفراد ، وكذلك وجد أن هناك علاقة إيجابية بين نظم العدالة الإجرائية ، المحيط الاجتماعي ، القدرة القيادية ، الرضا الوظيفي ، المسؤولية الاجتماعية ، الجنس وحجم الانخراط التطوعي.
- دراسة (عريشة ١٩٩٦) بدراسة لمحددات سلوكيات الدور الإضافي وسلوكيات الدور الرسمي للأفراد في منظمات العمل ، ونتج عن الدراسة أن فرص تكوين صداقات في العمل وإدراك الأفراد لعدالة المشرف والحالة النفسية للأفراد تؤثر بشكل معنوي على كل من سلوكيات الدور الإضافي وسلوكيات الدور الرسمي.
- دراسة (Mackenzie et al., 1993) والتي اهتمت بتحليل العلاقة بين سلوك المواطنه التنظيمي وتقييم أداء رجال البيع ، وتوصلت الدراسة إلى أن نتائج تقييم أداء رجال البيع تتأثر بدرجة كبيرة بالتفاعل بين مكونات سلوك المواطنه التنظيمي وإنتاجية رجال البيع أكثر من تأثرها بإنتاجية رجال البيع فقط ، وبمعنى آخر فإن تقييم المدير للعاملين لا يتوقف فقط على الأداء الوظيفي ، ولكن يمكن أن يتأثر أيضاً ببعض مكونات سلوك المواطنه التنظيمي.
- الدراسة (Niehoff & Moorman 1993) اختبر الباحثان العلاقة بين ثلاث طرق من الرقابة وبين إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية (كمتغير وسيط) ، وبين سلوك المواطنه التنظيمي ، وقد أوضحت نتائج الدراسة وجود ارتباط معنوي سلبي بين أسلوب الرقابة اللصيقة وبين سلوك المواطنه التنظيمي ، ووجود ارتباط معنوي موجب بين أسلوب الرقابة اللصيقة وبين إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية.
- دراسة (Knorovsky and Pugh 1994) اختبر الباحثان العلاقة بين نظرية التبادل الاجتماعي وسلوك المواطنه التنظيمي. وقد أوضحت نتائج الدراسة قدرة نظرية التبادل الاجتماعي على تفسير سلوك المواطنه التنظيمي. كما وجد أن هناك علاقة إيجابية غير مباشرة بين الممارسات الإشرافية العادلة وسلوك المواطنه التنظيمي وذلك من خلال الثقة التي تولدت كأساس لعلاقات التبادل الاجتماعي.

- دراسة (Deckop, et al., 1999) والتي تناولت اختبار العلاقة بين خطط دفع مقابل الأداء وسلوك المواطنة التنظيمي ، ونتج عن الدراسة أن خطط الدفع مقابل الأداء لها أثر سلبي على سلوك المواطنة التنظيمي.
- دراسة (Netermeyer et al., 1997) تناولت محددات سلوك المواطنة التنظيمي لرجال البيع. وقد أوضحت الدراسة أن هناك علاقة ارتباط بين سلوك المواطنة التنظيمي وكل من درجة الانسجام بين الفرد والمنظمة ، ودعم القائد للفرد ، وإدراك الفرد لعدالة توزيع العوائد والرضا الوظيفي .

منهج واجراءات الدراسة :

منهج البحث:

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي ؛ لأنه الأنسب لدراسة الواقع ووصفه عن طريق جمع البيانات والمعلومات ، ومن ثم تحليلها للوصول الى استنتاجات او تعميمات ، تساهم في تطوير الواقع (الرفاعي:2009؛ عبيدات وآخرون : ٢٠٠٠) . ويتم عن طريق هذا المنهج التعرف على مستوى ممارسة اعضاء هيئة التدريس في جامعة الاميرة نوره لسلوكيات الدور الاضافي ، وتقديم مقترحات للمساهمة في تطوير وتنمية هذه السلوكيات التطوعية الإيجابية التي تساعد بالتالي على المحافظة على الكيان الداخلي وتقوية للجامعة ، وبالتالي تحقيق الريادة والتميز الخارجي .

مجتمع وعينة البحث :

تتكون عينة البحث من اعضاء هيئة التدريس في جامعة الاميرة نوره بنت عبدالرحمن من درجة محاضر فما فوق ، خلال الفصل الثاني من العام الدراسي ١٤٣٦ / ١٤٣٧ هـ ، في جميع الكليات ، وقد بلغ الحجم الفعلي لأعضاء هيئة التدريس (١٣٦٢) ، ولقد تم توزيع الاستبانة الكترونيا على كافة اعضاء هيئة التدريس وكان العائد منها (٣١٨) وجميعها صالحة للتحليل ونسبة (٢٣%) ، وهي نسبة مقبولة كعينة .

ويوضح كل من الجداول التالية رقم (١) وصفا لأفراد عينة البحث وفقا لمتغيرات البحث :

جدول رقم (١)

توزيع العينة ونسبها المئوية تبعا لمتغير نوع الكلية

المتغير	فئات المتغير	العدد (ن)	النسبة المئوية
نوع الكلية	كليات نظرية	٢٥٨	81.1
	كليات عملية	٦٠	18.9
الدرجة العلمية	محاضر	٣١	٩,٧
	أستاذ مساعد	١٤٧	٤٦,٣
	أستاذ مشارك	١٢٠	٣٧,٧
	أستاذ	٢٠	٦,٣
سنوات الخبرة	أقل من ١٠ سنوات	٣٦	11.3
	من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة	٥١	١6.
	15 سنة فأكثر	٢٣١	72.6
الإجمالي		٣١٨	١٠٠%

أداة البحث :

في ضوء أدبيات البحث ، والدراسات السابقة ، ولمعرفة مستوى ممارسة سلوكيات الادوار الاضافية بجامعة الاميرة نوره بنت عبدالرحمن من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس فيها ، صمم الباحثان اداة البحث الاولية مكونة من محورين الاول عن سلوكيات الادوار الاضافية وكان عدد عباراتها (٣٧) عبارة ، والمحور الثاني كان عن العوامل المؤثرة على ممارسة هذه السلوكيات وكان عددها (١٠) عوامل ، وتم

عرضها على عدد (٥) من المحكمين المتخصصين في الإدارة التربوية وعلم النفس ، وايد المحكمون محاور الاستبانة ، وتم حذف بعض الفقرات واعادة صياغة للبعض الاخر ، وفقا لأراء المحكمين . واصبحت الاستبانة في صورتها الأخيرة مكونة من قسمين ، الأول : ويشمل المعلومات الأولية عن المستجيب ، شملت الكلية ، وسنوات الخبرة ، والمرتبة العلمية . والقسم الثاني : عبارة عن محورين الأول سلوكيات الدور الاضافي ويتكون من (٣٢) عبارة ، والمحور الثاني عن العوامل المؤثرة على ممارسة هذه السلوكيات وعددها (٨) عبارات ، وتم اضافة مقياس " ليكرت" الخماسي لأنه الانسب لتحديد درجة ممارسة سلوكيات الادوار الضافية لعينة البحث .

صدق أداة البحث :

لتحقيق الصدق الظاهري (صدق المحكمين) للأداة ، تم عرض الاستبانة على خمس محكمين من كلية التربية ، وتم الأخذ بأرائهم ، لتظهر الاداة بصورتها النهائي . ولقياس الصدق الداخلي طبقت الاستبانة على عينة استطلاعية قوامها (٢٦) ، ودلت النتائج على معدل عال من الصدق بين كل المحاور وعباراتها الفرعية ، وكذلك بين المحاور والاستبانة مجتمعة ، يوضح ذلك الجدول (٢) .

جدول رقم (٢)

معاملات ارتباط فقرات الاستبيان بدرجة المحور التابع لها (العينة الاستطلاعية: ن=٢٦)

معامل ارتباط بيرسون بين العبارات والإجمالي للمحور الثاني		معامل ارتباط بيرسون بين العبارات والإجمالي للمحور الأول					
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
0.66**	1	0.34*	٢٣	٠,٦٦**	١٢	٠,٣٩*	١
0.62**	2	0.44*	٢٤	٠,٣٧*	١٣	٠,٤٦٥*	٢
0.58**	3	0.65**	٢٥	٠,٧٢**	١٤	٠,٣٥٨*	٣
0.61**	4	0.41*	٢٦	٠,٦٤**	١٥	٠,٣٦٤*	٤
0.67**	5	0.41*	27	٠,٤٣*	١٦	٠,٤٧٤*	٥
0.69**	6	0.45*	28	٠,٦٤**	١٧	٠,٤٣٧*	٦
0.61**	8	0.58**	29	٠,٤٣*	١٨	٠,٥٦**	٧
		0.49*	30	٠,٥٥**	١٩	٠,٥٩**	٨
		0.43*	31	0.45*	٢٠	٠,٥٤**	٩
		0.77**	32	0.46*	٢١	٠,٦٨**	١٠
				0.44*	٢٢	٠,٥٩**	١١

(*) دالة عند المستوى (٠,٠٥) (**) داله عند المستوى (٠,٠١)

- كما تم حساب الاتساق الداخلي للأبعاد وذلك بحساب درجة الارتباط بين كل بعد والدرجة الكلية للمقياس . كما هو موضح بالجدول رقم (٣) التالي:

جدول رقم (٣)

الاتساق الداخلي لمحاور الاستبيان

معامل الارتباط	المحور
0.951**	المحور الأول
0.645**	المحور الثاني

(*) دالة عند المستوى (٠,٠٥) (**) داله عند المستوى (٠,٠١)

ثبات أداة البحث :

تحقق الباحثان من ثبات اداة البحث باستخدام معامل ألفا " كرونباخ " ، والذي طبق على العينة الاستطلاعية والتي قوامها (٢٦) وذلك للاستبانة مجملة ومحاورها الفرعية والذي اظهر معاملات ثبات عالية ويعول عليها ، والجدول رقم (٤) يوضح ذلك :

جدول رقم (٤)
الثبات للاستبانة مجملة ومحاورها الفرعية (ن=٢٦)

المحور	عدد العبارات	معامل الارتباط (الثبات)
المحور الأول	32	0.819
المحور الثاني	8	0.749
الإجمالي	40	0.842

ويتضح من الجدول السابق ان معاملات ثبات الاستبانة ومحاورها معاملات مرتفعة مما يدل على ثبات الاستبانة والوثوق في نتائجها.

تصحيح الاستبيان:

عند تحليل النتائج والتي اعتمدت على توزيع ليكارت الخماسي ، قام الباحثان بتحديد طول الفئة ، للوصول الى درجات ممارسة سلوكيات الادوار الاضافية والعوامل المؤثرة فيها ، وكانت كالتالي :
تم تحديد طول الفئة = (أكبر قيمة - أقل قيمة ÷ عدد بدائل الأداة) = (٥ - ١ ÷ ٤ = ٠,٨٠) ، وذلك للحصول على المحك الذي يستخدم للحكم على العبارات أو المحاور ، ويوضحه الجدول رقم (٥) ذلك:

جدول رقم (٥)
توزيع فئات الاستبانة وفق التدرج المستخدم في الأداة

الاستجابة	المدى
موافق جدا	٥-٤,٢١
موافق	٤,٢-٣,٤١
موافق إلى حد ما	٣,٤-٢,٦١
غير موافق	٢,٦-١,٨١
غير موافق أبدا	١,٨-١

الأساليب الإحصائية المستخدمة :

بعد استكمال جمع البيانات والمعلومات تم تحليل النتائج وإجراء المعالجة الإحصائية الخاصة بالبحث باستخدام برنامج الرزم الإحصائية spss على النحو التالي :
- الأساليب الإحصائية الوصفية حيث تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة افراد عينة الدراسة على كل بعد من أبعاد أداة الدراسة مرتبة تنازليا وذلك للإجابة عن السؤال الاول والثاني.

-الأساليب الإحصائية الاستدلالية: اختبار "ت" T-Test للعينتين المستقلتين ، وذلك لكشف عن الفروق بين متوسطات أفراد العينة تبعا لمتغير نوع الكلية ، اختبار ANOVA (تحليل التباين) وذلك لكشف عن الفروق بين متوسطات أفراد العينة تبعا لمتغير ، و الدرجة العلمية، وسنوات الخبرة.

نتائج البحث تحليلها وتفسيرها:

وفيما يلي عرض النتائج التي توصل إليها البحث وفقا لأسئلته على النحو الآتي :

➤ الإجابة على السؤال الأول :

١. ما مستوى ممارسة سلوكيات الادوار الاضافية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الاميرة

نوره بنت عبدالرحمن ، من وجهة نظرهم ؟

وللإجابة على هذا السؤال ، اعتمدتا الباحثتان على قيمة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد درجة ممارسة اعضاء هيئة التدريس في جامعة الاميرة نوره لسلوكيات الادوار الاضافية ، بحيث بلغ متوسطها الحسابي () ، وبانحراف معياري () ، ونلاحظ ان درجة ممارسة سلوكيات الادوار الاضافية لدى اعضاء هيئة التدريس في جامعة الميرة نوره بنت عبدالرحمن مرتفعة ، اما بالنسبة للفقرات الخاصة بهذا المحور فالجدول رقم (٦) يوضح نتائجها :

جدول رقم (٦)

استجابات أفراد العينة لتحديد درجات ممارسة سلوكيات الادوار الاضافية في جامعة الاميرة نوره بنت عبدالرحمن

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط	موافق جدا	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق أبدا	العبرة	
١	0.55	4.72	٢٤٠	٦٩	٦	٣	0	ت	7
			75.5	21.7	1.9	0.9	0.0	%	
٢	0.67	4.61	٢١٩	٨١	١٥	٣	0	ت	6
			68.9	25.5	4.7	0.9	0.0	%	
٣	0.61	4.60	٢١٠	٩٣	١٢	٣	0	ت	15
			66.0	29.2	3.8	0.9	0.0	%	
٤	0.64	4.59	٢١٣	٨٤	١٨	٣	0	ت	2
			67.0	26.4	5.7	0.9	0.0	%	
٥	0.57	4.59	٢٠١	١٠٥	١٢	0	0	ت	8
			63.2	33.0	3.8	0.0	0.0	%	
٦	0.65	4.43	١٦٥	١٢٦	٢٧	0	0	ت	13
			51.9	39.6	8.5	0.0	0.0	%	
٧	0.83	4.28	١٥٠	١٢٠	٣٩	٦	٣	ت	17
			47.2	37.7	12.3	1.9	0.9	%	
٨	0.80	4.25	١٤١	١٢٣	٤٥	٩	0	ت	29
			44.3	38.7	14.2	2.8	0.0	%	
٩	0.74	4.25	١٢٩	١٤٤	٣٩	٦	0	ت	12
			40.6	45.3	12.3	1.9	0.0	%	
١٠	0.79	4.24	١٣٢	١٣٨	٤٢	٣	٣	ت	10
			41.5	43.4	13.2	0.9	0.9	%	

تابع: جدول رقم (٦)
استجابات أفراد العينة لتحديد درجات ممارسة سلوكيات الأدوار الاضافية في جامعة الاميرة نوره بنت
عبدالرحمن

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط	موافق جدا	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق أبدا	العبارة	
١١	0.89	4.21	١٤١	١٢٠	٤٥	٦	٦	ت	16
			44.3	37.7	14.2	1.9	1.9	%	
١٢	0.64	4.20	١٠٢	١٧٧	٣٩	0	0	ت	11
			32.1	55.7	12.3	0.0	0.0	%	
١٣	0.81	4.20	١٢٦	١٤١	٤٢	٦	٣	ت	14
			39.6	44.3	13.2	1.9	0.9	%	
١٤	0.87	4.14	١٢٩	١٢٠	٥٤	١٥	0	ت	28
			40.6	37.7	17.0	4.7	0.0	%	
١٥	0.91	4.09	١٢٣	١٢٠	٦٣	٦	٦	ت	9
			38.7	37.7	19.8	1.9	1.9	%	
١٦	0.89	4.02	١٠٨	١٢٩	٦٠	٢١	0	ت	20
			34.0	40.6	18.9	6.6	0.0	%	
١٧	0.84	3.97	٩٣	١٣٨	٧٢	١٥	0	ت	21
			29.2	43.4	22.6	4.7	0.0	%	
١٨	0.87	3.92	٨٧	١٤١	٦٩	٢١	0	ت	4
			27.4	44.3	21.7	6.6	0.0	%	
١٩	0.90	3.83	٧٥	١٤١	٧٨	٢١	٣	ت	25
			23.6	44.3	24.5	6.6	0.9	%	
٢٠	0.90	3.83	٧٨	١٣٢	٨٧	١٨	٣	ت	24
			24.5	41.5	27.4	5.7	0.9	%	
٢١	0.89	3.78	٧٢	١٢٩	٩٦	١٨	٣	ت	19
			22.6	40.6	30.2	5.7	0.9	%	
٢٢	1.03	3.62	٧٢	١٠٥	٩٦	٣٩	٦	ت	23
			22.6	33.0	30.2	12.3	1.9	%	
٢٣	0.95	3.53	٥٤	١٠٥	١١٧	٣٩	٣	ت	32
			17.0	33.0	36.8	12.3	0.9	%	
٢٤	0.96	3.46	٤٥	١١١	١١٤	٤٢	٦	ت	30
			14.2	34.9	35.8	13.2	1.9	%	
٢٥	0.94	3.42	٤٥	٩٩	١٢٠	٥٤	0	ت	5
			14.2	31.1	37.7	17.0	0.0	%	
٢٦	1.00	3.41	٤٥	١٠٥	١١١	٤٨	٩	ت	26
			14.2	33.0	34.9	15.1	2.8	%	
٢٧	0.95	3.23	٢٧	٩٦	١٢٦	٦٠	٩	ت	3
			8.5	30.2	39.6	18.9	2.8	%	

تابع: جدول رقم (٦)
استجابات أفراد العينة لتحديد درجات ممارسة سلوكيات الادوار الاضافية في جامعة الاميرة نوره بنت
عبدالرحمن

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط	موافق جدا	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق أبدا	العبارة	
٢٨	1.04	3.18	٤٥	٥٤	١٤٧	٥٧	١٥	ت	1
			14.2	17.0	46.2	17.9	4.7	%	
٢٩	0.85	3.13	٢١	٦٣	١٨٣	٣٩	١٢	ت	27
			6.6	19.8	57.5	12.3	3.8	%	
٣٠	0.80	3.12	١٢	٨١	١٦٥	٥٤	٦	ت	22
			3.8	25.5	51.9	17.0	1.9	%	
٣١	0.95	2.59	٩	٤٥	١٠٥	١٢٦	٣٣	ت	18
			2.8	14.2	33.0	39.6	10.4	%	
٣٢	1.02	1.75	١٥	٩	١٨	١١٤	١٦٢	ت	31
			4.7	2.8	5.7	35.8	50.9	%	
	0.38	3.85	٣٣٢٤	٣٤٤٤	٢٢٦٢	٨٥٥	٢٩١	ت	المجموع
			32.7	33.8	22.2	8.4	2.9	%	

يتضح من الجدول رقم (٦) مالتالية :

ان درجة ممارسة سلوكيات الدور الاضافي على وجه الاجمال ، درجه عالية نوعا ما ، حيث كان المعدل العام الكلي من وجهة نظر افراد العينة (٣,٨٥) ، وهي تقع في درجة موافق ، وهذي النتيجة تعطي انطبعا عاما ، الى ان هناك قوة في درجة ومستوى ممارسة سلوكيات الادوار الاضافية لدى اعضاء هيئة التدريس فس جامعة الاميرة نوره بنت عبدالرحمن .

كما يشير الجدول رقم (٦) ، الى المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المحور تتراوح من حيث درجة ممارسة سلوكيات الادوار الاضافية لدى اعضاء هيئة التدريس بين مرتفعه ومتوسطة ، فلقد بلغ عدد الفقرات ذات الدرجات العالية () فقرة ، وبنسبة قدرها (%) ، بينما بلغ عدد الفقرات ذات الدرجات المتوسطة من حيث توافرها () فقرة ، وبنسبة (%) .

فلقد جاءت العبارة رقم (٧) ، أتبع إجراءات وتعليمات الجامعة انطلاقا من احساسى بالمسؤولية ، بالمرتبة الاولى وبدرجة عالية من التوافر ، اذ بلغ متوسطها الحسابي (4.72) ، وانحراف معياري (0.55) . وهذا مؤشر على التزام اعضاء هيئة التدريس بالجامعة بضوابط العمل ، وانتمائهم

التنظيمي للجامعة . وجاءت الفقرة رقم (٦) ، أنتبه للتأثير الذي يتركه سلوكي في الآخرين ، بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (4.61) وانحراف معياري (0.67) . بينما جاءت في المرتبة الاخيرة الفقرة رقم (٣١) ، لدي قناعة ان دور عضو هيئة التدريس ، هو التدريس فقط . وبدرجة ضعيفة للتوافر ، بمتوسط حسابي (١,٧٥) وانحراف معياري (١,٠١) ، واحتلت المرتبة ما قبل الاخيرة الفقرة رقم (١٨) ، اغلب اعضاء يتدخلون فيما لا يعنيههم ، بمتوسط حسابي (٢,٥٩) وانحراف معياري (٠,٩٥) .

واجابة على السؤال الاول : ان درجة ممارسة اعضاء هيئة التدريس في جامعة الاميرة نوره بنت عبدالرحمن من وجهة نظر اعضائها مرتفعة ، وهذا يتفق مع دراسة كلا من (سحيما : ٢٠٠٧) ، (الرقاد ، ابو ديه : ٢٠١٢) ، (سلطان : ٢٠٠٨) ، (محارقة : ٢٠٠٨) ، ودراسة (الزهراني : ٢٠٠٨) ، ودراسة (المهدي : ٢٠٠٦) ، ودراسة (الهاجري : ٢٠٠٤) حيث اظهرت نتائج دراساتهم ان سلوكيات الادوار الاضافية لدى منسوبي المنظمات التي قامو بدراستها مرتفعة .

في حين اختلفت نتيجة هذا السؤال مع دراسة (زايد : ٢٠٠٠) ، ودراسة العامري : ٢٠٠٢) ، ودراسة الجعيد : ٢٠٠٣) ، والتي توصلو الى تدني مستوى هذه السلوكيات في بعض المنظمات العربية .

اجابة السؤال الثاني :

ماهي العوامل المؤثرة على سلوكيات الادوار الاضافية لدى اعضاء هيئة التدريس في جامعة الاميرة نوره بنت عبدالرحمن ، من وجهة نظر اعضاء انفسهم ؟

جدول رقم (٧)
استجابات أفراد العينة ونسبها المئوية على عبارات المحور الثاني

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط	موافق جدا	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق أبدا	العبارة	
١	0.79	4.396	177	99	33	9	0	ت	33
			55.7	31.1	10.4	2.8	0.0	%	
٢	0.87	4.377	186	78	45	6	3	ت	38
			58.5	24.5	14.2	1.9	0.9	%	
٣	0.80	4.292	147	132	24	15	0	ت	34
			46.2	41.5	7.5	4.7	0.0	%	
٤	0.89	4.292	159	114	30	9	6	ت	37
			50.0	35.8	9.4	2.8	1.9	%	
٥	0.94	4.217	150	111	39	12	6	ت	35
			47.2	34.9	12.3	3.8	1.9	%	
٦	1.02	4.009	117	126	45	21	9	ت	39
			36.8	39.6	14.2	6.6	2.8	%	
٧	1.22	3.962	147	78	42	36	15	ت	36
			66	102	81	57	12	%	
٨	1.12	3.481	22	34	27	19	4	ت	40
			20.8	32.1	25.5	17.9	3.8	%	
مج	0.58	4.13	1149	840	339	165	51	ت	مج
			45.2	33.0	13.3	6.5	2.0	%	

يتضح من الجدول رقم (٧) ان اهم العوامل المؤثرة على سلوكيات الادوار الاضافية لدى اعضاء هيئة التدريس كانت في المرتبة الاولى العامل في العبارة رقم (٣٣) والتي نصت على (ساعات النصاب التدريسي) ، بمتوسط حسابي (٤,٤٠) ، وانحراف معياري (٠,٧٩) ، يليها في ترتيب الثاني العبارة رقم (٣٨) والتي تنص على (عدد الطالبات في الشعبة الواحدة) ، بمتوسط حسابي (٤,٣٨) ، وانحراف معياري (٠,٨٧) ، وجاء في الترتيب الاخير العبارة رقم (٤٠) والتي تنص على (العلاقات الاجتماعية خارج العمل) بمتوسط حسابي (٣,٤٨) ، وانحراف معياري (١,١٢) ، وسبقها العبارة رقم (٣٦) ، والتي تنص على (السكن داخل مساكن الجامعة) ، بمتوسط حسابي (٣,٩٦) ، وانحراف معياري (١,٢٢) .

نستخلص من ذلك نتيجة السؤال الثاني :

ان اهم عاملين مؤثرين على درجة ممارسة عضو هيئة التدريس في جامعة الاميرة نوره بنت عبدالرحمن هما عدد ساعات النصاب التدريسي ، وعدد الطالبات في الشعبة الواحدة ، وقد يعود السبب بربط استحقاق عضو هيئة التدريس لبدل التعليم الجامعي والذي يعادل (٢٥%) من راتب عضو هيئة التدريس ، مما اضطر الكثيرين من الاعضاء اكتمال الحد الاعلى من انصبته التدريسية ، وكذلك زيادة عدد الطالبات بالشعبة الواحدة ، احدث لدى الاعضاء ضغط في الوقت والجهد وتركيزهم على العملية التعليمية فقط .

ان الانظمة واللوائح التي تجبر العضو على استكمال انصبته في ظل الاعداد الكبيرة من الطالبات ، وزيادة عدد اللجان والاعمال الادارية بلا عائد مالي او حافز ، قد تجعل اعضاء هيئة التدريس تحجم عن القيام في السلوكيات التطوعية الاضافية .

بينما نجد ان العلاقات الاجتماعية الغير مرتبطة بالعمل وان كانت بمحيطة تساهم بشكل كبير باداء ادور وسلوكيات تطوعية بصفة شخصية بحتة . ، كما ان سكن الاعضاء في الحرم الجامعي جعل لهم متسع من الوقت للتعرف داخل السكن وتشكيل مجموعات جديدة قد لاتكون من نفس الكلية او نفس التخصص ، متعاونه وقد يكون ذلك بشكل شخص .

اجابة السؤال الثالث :

هل تختلف درجة ممارسة اعضاء هيئة التدريس لسلوكيات الادوار الاضافية ، وفقا لمتغير نوع الكلية والدرجة العلمية ، وسنوات الخبرة ؟

فيما يلي عرض النتائج التي تم التوصل لها حول متغيرات نوع الكلية ، والدرجة العلمي ، وسنوات الخدمة ، مع الاشارة الى الى ما لها من مدلولات حول درجة ممارسة اعضاء هيئة التدريس في جامعة الاميرة نوره بنت عبدالرحمن لسلوكيات الادوار الاضافية .

اولا : متغير نوع الكلية

أشارت نتائج استجابات أفراد العينة على الاستبانة مجملتها ومحوريها الفرعيين، كما أظهرته نتائج اختبار "ت" T-Test إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية في استجاباتهم تبعا لمتغير نوع الكلية، وذلك على الاستبانة مجملتها ومحوريها الفرعيين، الأمر الذي يدل على مستوى عال من الاتساق في آراء أفراد العينة حول العبارات المتضمنة في أداة الدراسة، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (٨)

نتائج T Test للفروق في استجابات أفراد العينة على محاور الاستبانة حسب متغير نوع الكلية

المؤهل	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة ت	الدلالة
محور ١	٢٥٨	123.83	12.17	١٠٤	١,٠٩٩	٠,٥١٩ غير دالة
	٦٠	120.55	11.82			
محور ٢	٢٥٨	32.83	4.88	١٠٤	٠,٩٣١	٠,٠٥٦ غير دالة
	٦٠	33.90	3.43			
اجمالي	٢٥٨	156.65	14.08	١٠٤	٠,٦٣٧	٨٥٠. غير دالة
	٦٠	154.45	13.24			

ثانيا : متغير الدرجة العلمية

أشارت نتائج استجابات أفراد العينة على الاستبانة مجملتها ومحوريها الفرعيين، كما أظهرته نتائج اختبار تحليل التباين ANOVA إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية في استجاباتهم تبعا لمتغير الدرجة العلمية، وذلك على الاستبانة مجملتها ومحوريها الفرعيين، الأمر الذي يدل على مستوى عال من الاتساق في آراء أفراد العينة حول العبارات المتضمنة في أداة الدراسة، والجدول رقم (٩) يوضح ذلك.

جدول رقم (٩)

نتائج تحليل التباين ANOVA للفروق في استجابات العينة حسب متغير الدرجة العلمية

المحور	مصدر التباين	مجموع المتوسطات	درجة الحرية	مربع المتوسطات	قيمة ف	الدلالة
الأول	بين المجموعات	178.2	2	89.1	٠,٦٠٢	٥٥٠. غير دالة
	داخل المجموعات	15243.2	103	148.0		

			105	15421.4	الإجمالي	
٠.٨٠. غير دالة	٢,٥٨٩	54.2	2	108.5	بين المجموعات	الثاني
		21.0	103	2158.4	داخل المجموعات	
			105	2266.9	الإجمالي	
٤٢٠. غير دالة	٨٧٥٠.	169.3	2	338.6	بين المجموعات	الإجمالي

		193.4	103	19920.5	داخل المجموعات	
			105	20259.1	الإجمالي	

ثالثا : متغير سنوات الخبرة

أشارت نتائج استجابات أفراد العينة على الاستبانة مجملة ومحوريها الفرعيين، كما أظهرته نتائج اختبار تحليل التباين ANOVA إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية في استجاباتهم تبعا لمتغير سنوات الخبرة ، وذلك على الاستبانة مجملة ومحوريها الفرعيين، الأمر الذي يدل على مستوى عال من الاتساق في آراء أفراد العينة حول العبارات المتضمنة في أداة الدراسة، والجدول رقم (١٠) التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (١٠)

نتائج تحليل التباين ANOVA للفروق في استجابات العينة حسب متغير سنوات الخبرة

المحور	مصدر التباين	مجموع المتوسطات	درجة الحرية	مربع المتوسطات	قيمة ف	الدلالة
الأول	بين المجموعات	678.9	2	339.44	٢,٣٧٢	٠,٠٩٨ غير دالة
	داخل المجموعات	14742.5	103	143.13		
	الإجمالي	15421.4	105			
الثاني	بين المجموعات	39.0	2	19.49	٠,٩٠١	٠,٤٠٩ غير دالة
	داخل المجموعات	2227.9	103	21.63		
	الإجمالي	2266.9	105			
الإجمالي	بين المجموعات	661.5	2	330.77	١,٧٣٨	٠,١٨١ غير دالة
	داخل المجموعات	19597.6	103	190.27		
	الإجمالي	20259.1	105			

اجابة السؤال الرابع :

للإجابة على هذا السؤال اعتمد الباحثان على نتائج الدراسات السابقة ، وعلى النتائج التي تم التوصل إليها من خلال البحث الميداني ، والتي أشارت إلى ارتفاع درجة ممارسة اعضاء هيئة التدريس

- لسلوكيات الادوار الاضافية لعينة البحث ، وان اهم العوامل المؤثرة على درجة الممارسة لهذه السلوكيات هو عدد الساعات التدريسية وعدد الطالبات في الشعبة الواحدة . وان عناك ضعف التفاعل الايجابي بين الاعضاء في مجال العمل ، ولتعزيز درجة الممارسة لسلوكيات الادوار الاضافية من قبل اعضاء هيئة التدريس في جامعة الاميرةنوره بنت عبدالرحمن يمكن التوصية بالاتي :
- زيادة الاهتمام بتوسيع قاعدة المشاركة واتاحة الحرية في التعبير عن الأفكار الخاصة بالعمل وتشجيع مظاهر وفرص الابتكار في العمل مع الأخذ بأراء الهيئة التدريسية في القرارات الحيوية وتشجيع الإدارة للجهد المبذول ، إذ إن كل ذلك يتيح الفرصة أمام الاعضاء ويشجعهم على تبني سلوكيات وادوار تطوعية .
 - اعادة النظر في نظام الحوافز في الجامعة ، لتشجيع الاعضاء بالمساهمة الفاعلة بالاعمال الغير رسمية ، ولتعزيز روح الانتماء والولاء للجامعة .
 - ضرورة اهتمام الإدارات العليا في الجامعة بالعلاقات الإنسانية والتعاونية وتشجيع الاتصالات غير الرسمية بين جميع الأفراد مما يدعم بناء مثل هذه السلوكيات .
 - زيادة التفاعل الايجابي بين الاعضاء عن طريق بناء فرق العمل ، وتشجيع العمل التطوعي ، والاستفادة من قدراتهم لتحقيق وزيادة جوانب الابداع والاستثارة العقلية .
 - الاهتمام ببرامج التدريب وتنمية القدرات والمهارات لأعضاء الهيئة التدريسية والتي تسهم في التقدم العلمي والأداء المتميز وبما ينسجم مع أهداف ، ورؤية الجامعة .
 - قد يكون من المفيد ان تتيح الجامعة لعضائها فرصة التفاعل الاجتماعي ، وذلك عن طريق اقامة فعاليات ولقاءات خاصة بالاعضاء من جميع الكليات والقيادات الجامعية .
 - تدريب رئيسات الاقسام على اساليب القيادة ، وتحقيق العدالة بين الاعضاء ، وحسن التعامل
 - اقتناع اعضاء هيئة التدريس والتواصل معهم بشكل مستمر لتقبل بعض التغييرات والانظمة
 - فتح الباب لتقبل الاقتراحات من الاعضاء وتشجيعهم على تقديمها .
 - دراسة الظروف الخاصة التي يمر بها اعضاء هيئة التدريس ، ودعمهم ، ومساعدتهم على تخطيها بسلام .
 - التخفيف من المركزيه الاداريه ، والموازنه بين الاعمال التعليميه والتدريسيه .
 - تصميم نظام محاسبي ومساءلة عادل ، وواضح ومعلن للجميع .
 - العدالة والدقة في تقييم اعضاء هيئة التدريس .
 - اختيار القيادات التي تستطيع التعاطي مع اعضاء هيئة التدريس بجميع درجاتهم العلمية .

المراجع العربية :

- السحيمات ، ختام (٢٠٠٧) ، سلوك المواطنة التنظيمي لدى معلمي المدارس الثانويه العامة في الاردن وعلاقته بأدائهم الوظيفي ، رسالة دكتوراه ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا ، الاردن .
- السلطان ، سوزان (٢٠٠٨) ، سلوك التطوع التنظيمي لدى اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الاردنية وعلاقته ببعض المتغيرات الديموغرافية ، مجلة العلوم التربوية والنفسية ، كلية التربية ، جامعة اليرموك ، المجلد ٩ ، العدد ٤ : ص ص ٣٤ - ٥٧
- المعاينة ، علي (٢٠٠٥) ، درجة ممارسة مديري المدارس الثانويه العامة في الاردن للعدالة التنظيمية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لمعلميهم ، رسالة دكتوراه ، الجامعة العربية للدراسات العليا ، الأردن .
- معمري ، حمزة ، منصور ، بن زاهر (٢٠١٤) سلوك المواطنة التنظيمي كأداة للفاعلية التنظيمية في المنظمات الحديثة ، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية ، العدد ١٤ ص ص ٤٣ - ٥٤
- اللوزي ، موسى ، (٢٠٠٣) ، "التطوير التنظيمي : أساسيات ومفاهيم حديثة " ، دار وائل للنشر ، عمان - الأردن .

- المحمداوي، رافع عبدالرضا جابر، (٢٠٠٥)، "التغيير وأثره في المناخ التنظيمي"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية.
- المعموري، عليّة جسام محمد، (٢٠٠٤)، "أثر المناخ التنظيمي في عملية الإبداع"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- ثامر محمد محارمة، مدى إحساس موظفي الدوائر الحكومية الأردنية في محافظتي الكرك والطفيلة بالعدالة التنظيمية: دراسة ميدانية، الإدارة العامة، المجلد الأربعون، العدد الثاني، يولييه ٢٠٠٠ ص ٣١٩-٣٤٧.
- حامد، سعيد شعبان، (٢٠٠٣)، أثر علاقة الفرد برئيسه وإدراكه للدعم التنظيمي كمتغيرين وسيطين على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطن التنظيمي، دراسة ميدانية في كلية التجارة، جامعة الأزهر، [Thttp://www.faculty.ksu.edu.sa/doc2T2](http://www.faculty.ksu.edu.sa/doc2T2) الرابط على متوفر، مصر
- الخوادة، تيسير (٢٠١٣). دور عضو هيئة التدريس في الجامعات الأردنية في تنمية قيم المواطنة من وجهة نظر الطلبة، دراسات العلوم التربوية، المجلد ٤٠، ملحق ٣.
- راشد شبيب العجمي، تحليل العلاقة بين الولاء التنظيمي وإحساس العاملين بالعدالة التنظيمية، الإداري، معهد الإدارة العامة، مسقط، ١٩٩٨، ص ٧١-٩٤.
- رزق الله، رندا سهيل (٢٠٠٦). فاعلية برنامج تدريبي لتنمية مهارات الذكاء العاطفي، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة دمشق، سورية.
- رفعت محمد جاب الله، محددات ونتائج ثقة العاملين في عدالة ودقة نظم تقييم الأداء، المجلة العلمية لكلية الإدارة والاقتصاد، كلية الإدارة والاقتصاد، العدد الثاني، ١٩٩١، ص ١٢٨-١٧٣.
- الرقاد، هناء، ابو ديه، عزيزة (٢٠١٢). الذكاء العاطفي لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بسلوك المواطن التنظيمية لدى اعضاء هيئة التدريس، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد ٢٠، العدد ٢.
- ريان، مجد حسن (٢٠٠٦). سلوك المواطن التنظيمي والثقة المتبادلة وأثرها على أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
- السماوي، عبد الرقيب (٢٠٠٥). المناخ التنظيمي وعلاقته بالإنتاجية العلمية لدى اعضاء هيئة التدريس بجامعة تعز، رسالة ماجستير غير منشورة، جامع تعز اليمن.
- الشماليّة، نانسي عبدالله (٢٠٠٤). تأثير سلوكيات الدور الاضافي في التميز التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.
- صالح الدعيج، وحموده عبد الناصر، العلاقة بين عدم موضوعية النظام الإشرافي وبعض الظواهر السلبية في التنظيم: دراسة ارتباطيه مطبقة على المنظمات الكويتية، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد الخامس، العدد الثاني، ١٩٩٨، ص ٢٨٩-٣٤٦.
- عابدين، محمد عبدا لقادر، وأبو سمرة، محمود احمد، (٢٠٠١)، "المناخ التنظيمي في جامعة القدس كما يراه أعضاء هيئة التدريس فيها"، مجلة جامعة النجاح للأبحاث، نابلس، مجلد (١٥)، ص ص ٣٠٩-٢٧٧.
- عادل ريان محمد، أثر إدراك الأفراد للدعم التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين الالتزام التنظيمي والوجداني وبعض المتغيرات الموقفية: دراسة ميدانية، مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، المجلد الثاني والعشرون، العدد الأول، يناير ٢٠٠٠، ص ١٣١-١٥٩.
- عادل محمد زايد، تحليل دور المدير الرقابي في التأثير على إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، العدد الرابع والخمسون، ١٩٩٩، ص ٩٩-١٤٦.
- عادل محمد زايد، تنمية سلوك المواطن التنظيمي للعاملين في شركات قطاع الأعمال المصري: دراسة تطبيقية، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، كلية التجارة، جامعة القاهرة، المجلد السابع والثلاثون، العدد الأول، ٢٠٠٠، ص ٥٧٥-٦١٤.
- العامري، احمد بن سالم (٢٠٠٣). محددات سلوك المواطن التنظيمية، في المنظمات، مجلة الملك عبدالعزيز المجلد (١٧) العدد ٢.

- العصيمي ، نوره عبدالله (٢٠١٠) . المناخ التنظيمي في جامعة الاميرة نوره بنت عبدالرحمن للبنات كما تراه عضوات هيئة التدريس ، رسالة ماجستير غير منشوره ، جامعة الملك سعود ، السعودية .
- الفهداوي ، فهمي خليفة (٢٠٠٥) . علاقة المواطنة التنظيمي مع التغيير التحولي ، دراسة ميدانية لتصورات موظفي الدوائر الحكومية في مدينة الكرك ، دراسات العلوم الادارية ، عمان ، المجلد (٣٢) العدد ٢ .
- قبوقب ، عيسى ، (٢٠٠٨) ، "المناخ التنظيمي وعلاقته بأداء العاملين" ، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة ، الجزائر، العدد (١٤) ، صص: ١٦٣ - ١٨٠ .
- الكبيسي ، عبدالحميد (٢٠١١) . دور المناخ التنظيمي في الجامعة على التأثير الايجابي في المجتمع ، جامعة الأنبار ، العراق .
- محمد عبد الطيف خليفة ، محددات سلوك التطوع التنظيمي في المنظمات العامة : دراسة تحليلية في ضوء بعض النظريات السلوكية الحديثة ، المجلة العربية للعلوم الإدارية ، المجلد الخامس ، العدد الأول ، ١٩٩٧، صص ٩-٥١ .
- محمد محمد عريشة ، محددات سلوكيات الدور الاضافي وسلوكيات الدور الرسمي للأفراد في منظمات الأعمال : دراسة تطبيقية ، المجلة العلمية لكلية الإدارة والاقتصاد ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة قطر ، العدد السابع، ١٩٩٦، صص ٢٠٣-٢٥١ .
- محمود ، خضير كاظم ، (٢٠٠٢) ، " السلوك التنظيمي " ، الطبعة الأولى ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان - الأردن .
- آل زاهر ، علي (٢٠١١) ، سلوك المواطنة التنظيمية في جامعة الملك خالد ، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل (العلوم الانسانية والادارية) ، المجلد ١٢ العدد ١ ، صص ٣٣١ - ٣٩٣
- الرقاد ، هناء ، أبو ديه ، عزيزة (٢٠١٢) ، الذكاء العاطفي لدى القادة الاكاديميين في الجامعات الاردنية الرسمية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى اعضاء هيئة التدريس ، مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات التربوية والنفسية ، المجلد العشرون ، العدد الثاني ، صص ٧٣٧ - ٧٦٣
- الزهراني ، محمد (٢٠٠٨) ، سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمدينة جدة من وجهة نظر مديري ومعلمي تلك المدارس ، رسالة ماجستير ، كامة ام القرى ، السعودية .

المراجع الأجنبية :

- Gary Johns, Organizational Behavior, (New York: Harper Collins College Publishers, 1996), PP. 146, 161.
- Ranjan, K. Som, Practical Sampling Techniques, (New York: Marcel Dekker, Inc., 1996).
- Baron, R. M. and Kenny, D. A., The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic and Statistical Considerations, Journal of Personality and Social Psychology, (Vol. 51, No.1, 1986). PP. 1173-1182.
- Charlotte, R. Gerstner and David, W. Day, Meta- Analysis Review of Leader-Member Exchange Theory: Correlates and Construct Issues, Journal of Applied Psychology, (Vol. 82, No. 6, 1997), PP. 827-844.
- Elizabeth W.Morrison, Organizational Citizenship Behavior as a Critical Link Between HRM Practices and Service Quality .Human Resource Management ,(Vol. 35, No.4, 1996), pp 493-512.
- Folger, R. and Konovsky, M. A., Effects of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions, Academy of Management Journal, (vol. 32, No.2, 1989), pp. 115-130.

- John, M. Maslyn and Mary Uhe-Bien, Leader- Member Exchange and sts Dimensions: Effects of Self-Effort and Other's Effort Relationship Quality, Journal of Applied Psychology, (Vol. 86, No. 4, 2001), PP. 697-708.
- John, R. Deckop, et al., Getting More than you pay for: Organizational Citizenship Behavior and Pay-for-Performance Plans. Academy of Management Journal, (Vol. 42, No. 4, 1999), PP. 420-428.
- Konovsk, M. and Pugh, S., Citizenship Behavior and Social Exchanges, Academy of Management Journal, (Vol. 37, No. 6, 1994), PP. 656-669.
- Lynn, M. Shore and Sandy, J. Wayne, Commitment and Employee Behavior: Comparison of Affective Commitment and Continuance Commitment with Perceived Organizational Support, Journal of Applied Psychology, (Vol. 78, No. 5, 1993), PP. 774-780.
- Moorman, R. H., The Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship, Journal of Applied Psychology, (vol. 75, No. 3, 1991), pp. 845-855.
- Neal, M. Ashkanansy and Christine O'Connor, Value Congruence in Leader-Member Exchange, The Journal of Social Psychology, (Vol. 137, No. 5, 1997) , PP. 647-662.
- Niehoff, B. and Moorman, R., Justice as a Mediator of The Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior, Academy of Management Journal, (Vol. 36, No. 2, 1993), pp. 527-556.
- Prithviraj Chattopadohyay, Beyond Direct and Symmetrical Effects: The Influence of Demographic Dissimilarity on Organizational Citizenship Behavior, Academy of Management Journal, (Vol. 42, No. 3, 1999) PP. 273-287.
- Richard, G. Netemeyer, an Investigation into the Antecedents of Organizational Citizenship Behavior in a Personals Selling Context Journal of Marketing, (Vol. 61, No. 3, July 1997), PP. 85-98.
- Robert, Eisenberger, Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment and Innovation, Journal of Applied Psychology, (Vol. 75, No.1, 1990), PP. 51-59.
- Robert ,Perceived Organizational Support Discretionary Treatment and Job Satisfaction, Journal of Applied Psychology, (Vol. 82, No.5, 1997), PP. 812-820.
- Robert, Reciprocation of Perceived Organizational Support, Journal of Applied Psychology, (Vol. 86, No.1, 2001), PP. 42-51.
- Sandy, J. Wayne, et al., Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange: A Social Exchange Perspective, Academy of Management Journal, (Vol. 40, NO.1, 1997), PP. 82-111.
- Sandy, The Effect of Leader Member Exchange on Employee Citizenship and Impression Behavior, Human Relations, (Vol. 46, No. 12, 1993), PP. 1431-1440.

- Scholl, R. W. et al., Referent Selection in Determining Equity Perceptions: Differential Effects on Behavioral and Attitudinal Outcomes, Personnel Psychology, (Vol. 40, No.2, 1987), PP. 113-124.
 - Scott, B. Mackenzie, et al., The Impact of Organizational Citizenship Behavior on Evaluations on Salesperson Performance, Journal of Marketing, (Vol. 37, No. 1, 1993), PP. 70-80.
 - Southwood, K. E., Substantive Theory and Stastical Interaction: Five Models, American Journal of Sociology, (Vol. 83, No. 5, 1978), PP. 1154-1203.
 - Suzanne, S. Masterson, et al., Integrating Justice and Social Exchange: The Differeing Effects of Fair Procedures and Treatment on Work Relationship, Academy of Management Journal, (Vol. 43, No. 4, 2000), PP. 738-748.
- Xiao-Ping Chen and Douglas, J. Sego, The Role of Organizational Citizenship Behavior in Turnover: Conceptualization and Preliminary Test of Key Hypothesis, Journal of Applied Psychology, (Vol. 83, No. 6, 1998), PP. 922-931