

واقع سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من الطاقم الطبي للمؤسسة
العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر-بسكرة إثر جائحة كورونا (كوفيد19)
The reality of organizational citizenship behavior among a sample
of the medical staff of the Bashir Ben Nasser Public Hospital -
Biskra following the Corona pandemic (Covid-19)

مستورة ياسمين¹، برني لطيفة²

¹ جامعة محمد خيضر بسكرة (الجزائر)، Yasmine.Mestoura@univ-biskra.dz

² جامعة محمد خيضر بسكرة (الجزائر)، Latif.Borni@univ-biskra.dz

تاريخ النشر: 2024/12/19

تاريخ القبول: 2024/12/12

تاريخ الاستلام: 2023/03/20

Abstract:

This study aimed to show the reality of organizational citizenship behavior in the Algerian public hospital institutions following the Corona pandemic (Covid-19). The medical staff at the public hospital institution, Bashir bin Nasser-Biskra, and a one-sample t-test was used to detect the extent to which the medical staff in the same hospital enjoyed organizational citizenship behavior in its various dimensions, and the study concluded that the medical staff enjoyed this behavior.

Key words: (Altruism, Courtesy, Sportsmanship, Civic Virtue, Conscientiousness).

المخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى تبيان واقع سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات العمومية الإستشفائية الجزائرية إثر جائحة كورونا (كوفيد-19)، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الكمي بمقارنة إستنباطية وفق تموع إستيمولوجي وضعي وتم استخدام الإستنباط كأداة للقياس وتألقت عينة البحث من 38 عاملا من الطاقم الطبي بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر-بسكرة، وتم استخدام إختبار (t-test) للعينة الواحدة للكشف عن مدى تمتع الطاقم الطبي بذات المستشفى بسلوك المواطنة التنظيمية بأبعاده المختلفة، وخلصت الدراسة إلى تمتع الطاقم الطبي بهذا السلوك.

كلمات مفتاحية: (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، وعي الضمير).

1. مقدمة:

تعد أزمة كوفيد-19 الأزمة الأولى من نوعها في العالم، ليس كونها أزمة صحية بالدرجة الأولى بقدر كونها الأزمة التي لم تستثني أي دولة مهما كان كيانها وقوتها ومهما بلغ مستوى تطورها في شتى مجالاتها، وقد تم إدراج أزمة كوفيد-19 على أنها جائحة باعتبارها أزمة وباء معدي وفتاك أودى بحياة العديد من الأفراد في مختلف مناطق العالم، زيادة على ذلك مخلفاتها السلبية التي انعكست على الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية في كل الدول، بدأ تفشي هذا الوباء لأول مرة في الصين تحديدا مدينة ووهان عاصمة محافظة هوبي في 29 ديسمبر 2019 لينتقل وينتشر تدريجيا في كل الدول، والجزائر تعد من بين الدول التي شملتها هذه الأزمة بشكل كبير بداية من 25 فيفري 2020 أين تم إكتشاف أول حالة إصابة (براهيمي، 2022، ص1011)، ونظرا لنقص الوعي الوقائي لدى الأفراد بالدرجة الأولى، يليه نقص الطاقة الإستيعابية لدى المراكز الصحية. أخذ الوباء في الإنتشار ما نتج عنه إرتفاع في الإصابات والوفيات، مما استدعى من إدارة المستشفيات محاولة إيجاد حلول لإنقاذ ما يمكن من الأرواح بتجنيد هياكلها وطواقمها الطبية من جهة، ومن جهة أخرى ونظرا للطبيعة التكوينية للوباء كونه معدي جدا تكونت العديد من المخاوف لدى الأفراد عامة والطواقم الطبية خاصة حول إمكانية الإصابة في أي لحظة كونهم الحاجز الدفاعي الأول في وجهه، وكونهم يتعاملون بشكل مباشر مع المصابين والمرضى المختلفين. ونظرا للأوضاع الصحية السائدة يمكن أن تتشكل لدى البعض منهم نوبات من الذعر والهلع والخوف من انتقال العدوى إليهم وإصابتهم مما ينجم عنه التقصير في أداء مهامهم وكذلك تعتمد القيام ببعض السلوكيات التنظيمية غير المرغوب فيها بغية التهرب من أداء وظائفهم خوفا من انتقال العدوى.

- إشكالية البحث:

مع ما سببته جائحة كورونا في العالم أجمع وفي الجزائر خاصة واجهت المؤسسات الإستشفائية بالجزائر تحديات عديدة أمام هذه الجائحة، أصعبها توفير الكم والنوع المناسب من الكوادر والطواقم الطبية ومتطلباتهم، لأداء واجباتهم اتجاه مجتمعاتهم، وكعينة من هذه المستشفيات كانت المؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر بسكرة من بين المستشفيات العمومية التي عانت من هذه الجائحة، فما هو واقع سلوك المواطن التنظيمية

واقع سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من الطاقم الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر-بسكرة إثر جائحة كورونا (كوفيد-19)

لدى الطاقم الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر- بسكرة إثر جائحة كورونا؟

- بعد هذا التساؤل الرئيسي جاءت التساؤلات الفرعية للدراسة كما يلي:
- ما هو واقع الإيثار لدى الطاقم الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر - بسكرة إثر جائحة كورونا؟
- ما هو واقع اللباقة واللفظ (الكياسة) لدى الطاقم الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر- بسكرة إثر جائحة كورونا؟
- ما هو واقع الروح الرياضية لدى الطاقم الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر - بسكرة إثر جائحة كورونا؟
- ما هو واقع السلوك الحضاري لدى الطاقم الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر- بسكرة إثر جائحة كورونا؟
- ما هو واقع وعي الضمير لدى الطاقم الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر - بسكرة إثر جائحة كورونا؟
- أهداف البحث: يهدف هذا البحث إلى:
- التعرف على مدى ممارسة الطاقم الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر -بسكرة لسلوك المواطنة التنظيمية إثر جائحة كورونا.
- التعرف على مدى ممارسة الطاقم الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر -بسكرة لسلوكيات الإيثار، اللباقة واللفظ (الكياسة)، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، وعي الضمير إثر جائحة كورونا.
- فرضيات البحث: في ضوء الأهداف التي تم تسطيرها سابقا جائت الفرضيات كالاتي:
- الفرضية الرئيسية: لم يتمتع الطاقم الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر -بسكرة بسلوك المواطنة التنظيمية إثر جائحة كورونا.
- الفرضيات الفرعية
- لم يتمتع الطاقم الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر-بسكرة بسلوك إيثاري إثر جائحة كورونا.

-لم يتمتع الطاقم الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر بسكرة باللباقة واللفظ (الكياسة) إثر جائحة كورونا.

-لم يتمتع الطاقم الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر بسكرة بالروح الرياضية إثر جائحة كورونا.

-لم يتمتع الطاقم الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر بسكرة بسلوك حضاري إثر جائحة كورونا.

-لم يتمتع الطاقم الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر بسكرة بوعي الضمير إثر جائحة كورونا.

- منهجية البحث:

يتناول هذا القسم وصفا لخصائص أفراد عينة البحث، والأداة المستخدمة في البحث والاختبارات الخاصة بها، والمنهج المتبع وكذا الأساليب الإحصائية المعتمدة في البحث على النحو التالي:

-**مجتمع وعينة البحث:** تم اختيار الطاقم الطبي في المؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر بسكرة كمجتمع لهذا البحث، ويتكون من 559 عاملا من الطاقم الطبي مقسمين حسب تخصصاتهم ورتبهم ومصالحهم، غير أن الاستجابة لم تكن كبيرة نظرا لطبيعة وضغوطات العمل، أين تم الرفض القاطع للتعاون مع هته الدراسة في بعض المصالح. بذلك إقتصرت عينة البحث على 38 عاملا إستجابوا إيجابيا للبحث.

الجدول 1: توزيع أفراد عينة البحث للعمر حسب الجنس

المجموع	العمر				الجنس
	30 سنة فأقل	من 31 إلى 40 سنة	من 41 إلى 50 سنة	51 سنة فأكثر	
11	06	01	02	02	ذكر
27	13	09	04	01	أنثى
38	19	10	06	03	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان بإستخدام مخرجات spss.v21

-نلاحظ من الجدول بأن أفراد عينة البحث أغلبهم إناث (27 أنثى) فيما كان عدد الذكور (11 ذكرا)، كما نلاحظ بأن الفئة الشابة هي الفئة الغالبة على أفراد عينة البحث (19 عاملا) والذين ينتمون إلى الفئة العمرية من 30 سنة فأقل وأغلبهم إناث (13 أنثى) و (06

ذكور)، يليها الأفراد الذين ينتمون إلى الفئة العمرية من 31 سنة إلى 40 سنة (10 عاملين)، تليها الفئات الأخرى بعدد أقل، ويمكن تفسير إرتفاع عدد الإناث مقارنة بعدد الذكور أن أغلب خريجي الجامعات في مجال الطب وكذلك معاهد التكوين الشبه طبي ينتمون إلى جنس الإناث. أما بالنسبة للفئة العمرية الغالبة على عينة البحث يرجع ذلك للوضع الصحي المتأزم في فترة كورونا آنذاك والذي دفع بأغلب العمال الكبار بالسن والذين ينتمون إلى جنس الذكور بأخذ عطل مرضية تقاديا للإصابة بالمرض وأيضاً تقاديا لنشر العدوى نظراً للخصائر البشرية التي مست الطاقم الطبي وبالأخص كبار السن، حيث تم فقد الكثير من الأطباء والممرضين الأكفاء إثر انتشار فيروس كورونا.

-أداة البحث: في ضوء أهداف البحث وفرضياته، تم الاعتماد على المنهج الكمي بمقارنة إستنباطية وفق تموضع إستمولوجي وضعي وتم اعتماد الإستبانة كأداة لقياس واقع سلوك المواطنة التنظيمية بمختلف أبعادها لدى الطاقم الطبي في مستشفى بشير بن ناصر بسكرة إثر جائحة كورونا، وقد تم استخدام مقياس ليكارت (Likert) الخماسي في تحديد شدة الإجابة على أسئلة الإستبانة التي تنقسم إلى جزأين أساسيين كما يلي:

-الجزء الأول: يشمل الخصائص الشخصية لمفردات الدراسة وهي: الجنس، العمر، عدد سنوات العمل.

-الجزء الثاني: يشمل أهم العبارات المتعلقة بأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية والتي تتمثل في: الإيثار، اللباقة واللفظ (الكياسة)، الروح الرياضية، السلوك الحضاري ووعي الضمير، حيث تم صياغة 27 عبارة مقسمة على هته الأبعاد الخمسة.

-الاختبارات الخاصة بأداة البحث:

-اختبار ثبات الأداة (Reliability): ويقصد به القدرة على الحصول على البيانات

نفسها أو مقارنة لها كلما أعيد تطبيقها، وللتأكد من صدق الأداة المستخدمة في جمع البيانات التي يحتاجها البحث تم استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ Cronbach's (Coefficient Alpha) ومعامل صدق المحك وذلك لقياس ثبات أداة البحث وصدقها، حيث وجد بأن قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ لجميع أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية تراوحت بين (0.600- 0.690) ، كما بلغت قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ للإستبانة

ككل (0.851)، ومنه فإن هذه القيم أكبر من (0.60) وهذا يدل على أن للإستبانة درجة جد مقبولة من الثبات ويمكن الاعتماد عليها في الدراسة الميدانية، وهذا ما يتضح من خلال صدق المحك الذي بلغ معاملته العام حوالي 92% وهو معامل عال في هذه الدراسة.

- الأساليب الإحصائية المعتمدة في البحث: اعتمدت الدراسة على البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS.V21 في معالجة البيانات وقد تم في هذا الإطار استخدام عدة أساليب في تحليل البيانات واستخراج النتائج وقد تناولنا في هذه الدراسة الأساليب التالية:

- اختبار T للعينة الواحدة: (One- Sample T-test): وذلك لاختبار فرضية البحث الرئيسية بفروعها المختلفة ولإستخدام هذا الإختبار يجب توفر ثلاث إفتراضات أساسية وهي (البلداوي، 2007، ص ص 207-208):

- إختيار العينة عشوائيا (وقد تم إختيار العينة عشوائيا في هذه الدراسة).
- الإستقلالية بحيث تكون النتائج مستقلة عن بعضها البعض (عادة ما يحقق استخدام العينات العشوائية هذا الإفتراض).
- أن تخضع بيانات المتغير المدروسة للتوزيع الطبيعي.

- حساب معامل الالتواء والتفرطح (Skewness and Kurtosis): وهذا الاختبار تم استخدامه للتأكد من أن بيانات الظاهرة المدروسة بأبعادها المختلفة تخضع للتوزيع الطبيعي.

الجدول 2: معاملات الإلتواء والتفرطح

المحور	معامل الالتواء Asymétrie	الخطأ المعياري	معامل التفرطح Kurtosis	الخطأ المعياري
الإيثار	0.081	0.383	-0.751	0.750
اللباقة و اللطف (الكياسة)	-0.169	0.383	-0.598	0.750
الروح الرياضية	-0.238	0.383	-0.534	0.750
السلوك الحضاري	0.001	0.383	-0.371	0.750
وعي الضمير	-0.069	0.383	-0.726	0.750
سلوك المواطنة التنظيمية	-0.370	0.383	-0.417	0.750

المصدر: من إعداد الباحثان بإستخدام مخرجات spss.v21

- لإثبات التوزيع الطبيعي يجب أن يكون معامل الالتواء أقل من ضعف الخطأ المعياري، ومن الجدول نلاحظ بأن الخطأ المعياري لمعامل الالتواء تقدر قيمته بـ 0.383، بالتالي نجد ما يلي: (معامل الالتواء لبعده الإيثار (0.081) < ضعف الخطأ المعياري (0.766))، (معامل الالتواء لبعده الكياسة (-0.169) < ضعف الخطأ المعياري (0.766))، (معامل الالتواء لبعده الروح الرياضية (-0.238) < ضعف الخطأ المعياري (0.766))، (معامل الالتواء لبعده السلوك الحضاري (0.001) < ضعف الخطأ المعياري (0.766))، (معامل الالتواء لبعده وعي الضمير (-0.069) < ضعف الخطأ المعياري (0.766))، (معامل الالتواء لسلوك المواطنة التنظيمية (-0.370) < ضعف الخطأ المعياري (0.766)). وبما أن معامل الالتواء لسلوك المواطنة التنظيمية وأبعاده المختلفة أقل من ضعف الخطأ المعياري، فهذا يعني أن بيانات الظاهرة تخضع للتوزيع الطبيعي.

2. الإطار النظري

1.2 مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية:

اهتم الباحثون بمفهوم سلوك المواطنة التنظيمية منذ القرن الماضي، وزاد الاهتمام به أكثر في السنوات الأخيرة. ويعود بروز هذا المصطلح في الفكر الإداري إلى الباحث وأستاذ الإدارة الأمريكي دينيز أوجان وزملاؤه، بالاعتماد على مفهوم شيلستر برنارد (Chester Barnard's) عن الرغبة والاستعداد للتعاون (Podsakoff, Mackenzie, Beth, Paine, & Bachrach, 2000, p. 513)، حيث أدرك برنارد أن الاستعداد الفردي للالتزام أساس تحقيق الأهداف التنظيمية. وأن الأداء السلس للمؤسسة والسلوك الفعال للأفراد لا يتحققان بموجب القواعد والتعليمات التي تصدرها إدارة المؤسسة بل ينتجان عن مواقف العاملين وسلوكياتهم الإيجابية من تضامن وروح فريق العمل وغيرها. (بوخمخ و بن حسين، 2018، ص 252)، ففي سنة 1983، قدم كل من باتمان وأورجان مصطلح "المواطنة" لوصف السلوكيات التي تعمل على تلبية الآلية الاجتماعية للمؤسسة ووصف العمال الذين يخرطون في مثل هذه السلوكيات بأنهم "مواطنون صالحون" (Eyupoglu, 2016, p. 702). فيما ذلك وتكملة لأفكار برنارد ولصقلها أكثر جاء كاتز (Katz) سنة 1964 فميز بين أداء الدور المعتمد رسمياً والسلوك العفوي الإبداعي والذي يعتبر أساسياً لفاعلية

المؤسسة (أبازيد، 2010، ص 501). فيما بعد توالى الدراسات المعمقة لموضوع سلوك المواطنة التنظيمية وبدأت في الإنتشار في إطار الفهم الموسع لنظرية التبادل الاجتماعي لجورج هونمز وظهر في سياق ذلك مصطلحات عديدة تناولت هذا المفهوم من بينها: سلوك الدور الإضافي، السلوكيات التنظيمية الموالية إجتماعيا، المشاركة التطوعية، الأفعال التطوعية، سلوكيات خارج الدور الرسمي وغيرها من المفاهيم التي تعكس ذلك السلوك التطوعي المؤطر بقيم اجتماعية وأخلاقية تدفع باتجاه تقديم الجهود الإضافية خارج حدود الدور الرسمي وتتجاوز التوقعات المتصلة بالواجبات المهنية (الطبولي، كريم، و العبار، 2015، ص 70).

وفي هذا السياق وجدت العديد من التعاريف لسلوك المواطنة التنظيمية لمحاولة وضع إطار مفاهيمي يمكن من خلاله فهم ماهية هذا السلوك، وقبل التطرق لتعريف هذه الأخيرة سنلقي نظرة عن مفهوم المواطنة فيما يلي (شلابي و شيخأوي ، 2020، ص 19):
- مفهوم المواطنة لغة: "منسوبة إلى الوطن، وهو المنزل الذي يقيم فيه الإنسان، والجمع أوطان ويقال وطن بالمكان وأوطن به أي أقام، وأوطنه اتخذده وطنا، وأوطن فلان أرض كذا أي اتخذها محلا ومسكنا يقيم فيه". أما في اللغة الإنجليزية تأتي المواطنة ترجمة لمصطلح (Citizenship) ويقصد به غرس السلوك الاجتماعي المرغوب حسب قيم المجتمع، من أجل إيجاد المواطن الصالح.

* أما سلوك المواطنة التنظيمية فقد تم تعريفه كما يلي:

- عرف (1997) Organ سلوكيات المواطنة التنظيمية على أنها: "سلوك فردي تقديري، غير معترف به بشكل مباشر أو صريح من قبل نظام المكافآت الرسمي وهذا في المجمل يعزز الأداء الفعال للمؤسسة" (p. 86).

شرح (1997) Organ ثلاث نقاط في تعريفه والتي وصفها بالنقاط اللينة، أولا ومن خلال التقديرية يعني بها بأن السلوك ليس شرطا قابلا للتنفيذ للوظيفة أو الوصف الوظيفي، وهذا هو الشرط المحدد بوضوح لعقد عمل الشخص مع المؤسسة، والسلوك هو بالأحرى مسألة إختيار شخصي حيث لا يعاقب تاركه، ثانيا سلوك المواطنة التنظيمية لا يتم تعويضه بشكل مباشر أو رسمي من خلال نظام المكافآت الخاص بالمؤسسة، وأخيرا سلوكيات المواطنة التنظيمية هي تلك السلوكيات التي بشكل إجمالي عبر الزمن وعبر الأشخاص تساهم في الفعالية التنظيمية (87-86 pp).

- كما عرفه ذات الباحث بشكل أكثر تفصيلا على أنه: " ذلك السلوك الفردي الطوعي والاختياري الذي يقع خارج نطاق الأدوار الوظيفية الرئيسية ويعتمد كليا على الجوانب التعاونية من الأفراد داخل التنظيم ولا يشمل مكافآت أو حوافز جراء القيام به، ويؤدي إلى زيادة فاعلية الأداء التنظيمي للمنظمة" (الشنطي، 2015، ص 36).

وفي هذا السياق يرى Werner بأن التعريف الذي جاء به Organ صارم جدا، حيث إرتأى Werner بأن سلوك المواطنة التنظيمية يجب أن يكافأ، ويجب اعتباره وسيلة لتعويض الموظف الذي يرغب في تحسين كفاءة المؤسسة وفعاليتها (Veličkovska, 2017, p. 41)، ومن هذا المنطلق قام Organ بإحداث تعديلات لتنماشى مع هته النظرة حيث عرف سلوك المواطنة التنظيمية بأنه: "الأداء الذي يدعم البيئة الاجتماعية والنفسية التي يتم فيها أداء المهام" (Battistelli, Galletta, Portoghese, Pohl, & Odoardi, 2013, p. 207).

2.2 خصائص سلوك المواطنة التنظيمية

لسلوك المواطنة التنظيمية العديد من الخصائص التي تميزه عن غيره من المفاهيم، تبرز معظم هذه الخصائص فيما يلي (Bambale, 2014, p. 02):

- سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك اختياري، وطوعي ينبع من الدور الإضافي للفرد بالعمل.

- سلوك المواطنة التنظيمية ليس له أغراض خفية تخدم المنفعة الشخصية.
- سلوك المواطنة التنظيمية يشجع على الانخراط في المؤسسة (من قبل المؤسسة).
- سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك مدفوع بدوافع تتمحور حول الأنا.
- سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك يساهم في زيادة فاعلية المنظمة.
- سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك تعاوني إيجابي.
- سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك شامل لأكثر من نمط سلوكي (معمري وبن زاهي، 2022، ص 82).

3.2 أهمية سلوك المواطنة التنظيمية

أكد الكثير من الباحثون على أهمية سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات وعلى مدى فاعليتها في تحقيق أهداف هذه الأخيرة بحيث أنها تعتبر عاملا مهما في تحقيق كفاءة وفاعلية المؤسسة، وفيما يلي سنورد بعض من أهمية سلوك المواطنة التنظيمية على ثلاث مستويات كما يلي:

■ **على المستوى الفردي:** وذلك من خلال (إسماعيل، صبر، و ذنون، 2012، ص 221):

- توفير القدرة على الإبداع والابتكار من خلال تنمية وتعزيز الأفكار والمقترحات المقدمة من قبل الأفراد.

- يعزز الدافع للإنجاز وتحسين الأداء والشعور بالمسؤولية تجاه المؤسسة.
- يوفر الفرصة للأفراد لاختبار قدراتهم وقابليتهم الإدارية من خلال مساهمتهم ومشاركتهم في اتخاذ القرارات.

■ **على المستوى الجماعي:** وذلك من خلال (مزهودة و قرزة، 2017، ص 96):

- يساعد على تنسيق النشاطات بين أعضاء المجموعة وفرق العمل.
- يساهم في التقليل من الصراعات بين الأفراد.
- يعمل على تماسك النظام الاجتماعي بين أعضاء المجموعة وفرق العمل.
■ **على مستوى المنظمة:** وذلك من خلال (إسماعيل وآخرون، 2012، ص 221):
- انخفاض معدلات دوران العمل والغياب مما يؤدي إلى تحقيق الاستقرار التنظيمي.
- ازدياد معدلات الأداء وتحسين الإنتاجية.
- ازدياد مستويات الكفاءة والفاعلية التنظيمية.
- تعزيز الثقة المتبادلة والرضا الوظيفي ما بين الأفراد وتخفيض الصراعات السلبية في المؤسسة.

- يمد سلوك المواطنة التنظيمية الإدارة بوسائل للتفاعل بين الأفراد داخل المؤسسة تؤدي إلى زيادة النتائج الإجمالية المحققة.

3.2 أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية

تعددت الدراسات التي تناولت أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية حيث بذلت العديد من المحاولات ضمن سياقات التنظير المفاهيمي لمضامين سلوك المواطنة التنظيمية لتوسيع

دائرة الفهم لهذا السلوك، في هذا السياق حدد أوران (Dennis Organ) سنة 1988 خمس أبعاد لسلوك المواطنة التنظيمية وهي كالتالي:

■ **الإيثار (Altruism):** ويعنى به السلوك الهادف لمساعدة الأعضاء الآخرين في المؤسسة في مهامهم. على سبيل المثال: التطوع لمساعدة العمال الجدد، مساعدة زملاء العمل في إنجاز مهامهم، مساعدة العمال المتغيين، توجيه العمال لإنجاز مهامهم الصعبة...، وفي هذا السياق عرف كل من: سميث و أوران و نبيير (Smith, Organ, and Near) الإيثار على أنه: "سلوك تطوعي حيث يقدم الموظف المساعدة لفرد لديه مشكلة معينة لإكمال مهمته في عملهم" (Tambe & Shanker, 2014, p. 69).

■ **اللباقة واللفظ (الكياسة) (Courtesy):** وهو سلوك يعمل على الحفاظ على العلاقات الجيدة بين العاملين بعضهم بعض و بينهم وبين الرؤساء والزبائن أيضا، حيث يتم تجنب كل أنواع المشاكل (Firmansyah, Junaedi, Kistyanto, & Azzuhri, 2022, p. 02)، ويرتبط هذا البعد ارتباطا كبيرا بالبعد الذي يسبقه (الإيثار) (كرسنة و بوعطيط، 2022، ص 161).

■ **الروح الرياضية (Sportsmanship):** وهي سلوك الفرد نحو استيعاب الأشياء غير الرسمية والتي يمكن أن تحصل في بيئة العمل دون تذمر أو شكوى، بالإضافة إلى التسامح والإحساس بمشاكل الآخرين (دهليز وزعرب، 2017، ص 22).

■ **السلوك الحضاري (فضيلة المواطنة) (CivicVirtue):** كما يطلق عليه أيضا "مواطنة المنظمة" (غديري و بوسالم، 2022، ص 612)، ويعنى به المشاركة الثانوية في الحياة السياسية للمؤسسة ودعم الوظيفة الإدارية لها مثل: حضور الاجتماعات في المؤسسة، مواكبة التغييرات في عملهم...، وحقيقة الأمر أن هذا البعد مشتق من نتائج غاراهام (Graham) التي تنص على أن العمال يجب أن يتحملوا المسؤولية ليكونوا مواطنين صالحين في المؤسسة، وتعكس هته السلوكيات اعتراف العمال بأنهم جزء من مؤسستهم وقبول المسؤوليات التي تستلزمها (Chiun Lo, Malaysia,& Ramayah, 2009, p. 49).

• **وعي الضمير (بقظة الضمير) Conscientiousness:** ويتعلق هذا البعد بالجانب النفسي للفرد في تقبل الهيكل التنظيمي والتوصيف الوظيفي والسياسات المتعلقة بالوظيفة داخل المؤسسة (هادي و عبد الله، 2021، ص 316)، وقد أطلق عليه الباحثون عدة تسميات منها: الطاعة والإمتثال والإلتزام العام (حمادة، عريض، وحايك، 2021، ص 43) ومن أمثله ما يلي: الامتثال للقواعد واللوائح والالتزامات بالبروتوكولات، عدم أخذ فترات راحة إضافية (الالتزام بساعات العمل)، العمل لأيام طويلة (Ünal, 2013, p. 125).

4.2 أساليب وإجراءات تعزيز وتشجيع سلوكيات المواطنة التنظيمية

يتفق كل الباحثين على أن سلوكيات المواطنة التنظيمية هي سلوكيات متضمنة داخل الفرد تتبع منه نتيجة بعض الدوافع، وكونها سلوكيات داخلية هذا لا يمنع المؤسسة من إيجاد أساليب للإستفادة منها وكذلك نشرها بين أفرادها لتحقيق أقصى فاعلية ممكنة لها، وفيما يلي سنسلط الضوء على بعض الأساليب والإجراءات التي يجب على كل مؤسسة إتباعها من أجل تعزيز وتشجيع سلوكيات المواطنة التنظيمية:

■ **الأساليب والإجراءات الأساسية:** ويقصد بها الأساليب والإجراءات التي ستحدث تغييرا جذريا والتي يجب على المؤسسة الاهتمام بها لتشجيع وتعزيز سلوك مواطنة تنظيمية دائم لدى العمال، وفيما يلي سنذكر بعضا منها:

- زرع ثقافة تنظيمية تشجع على نشر السلوكيات التنظيمية الإيجابية في المؤسسة، حيث تؤدي الثقافة التنظيمية دورا مهما في التأثير على سلوك العاملين الفردي وذلك من خلال تركيزها على قيم ومعتقدات ترغب الإدارة في ترسيخها في أذهانهم لصالح العمل (شيخاوي، 2016، ص 125).

- إدراك إدارة المؤسسة لضرورة العدالة التنظيمية بالتالي عند توفر هته الأخيرة يتولد تصور بالإتصاف لدى الأفراد، هته التصورات تؤثر على قيم العمال للتصرف كمواطنين تنظيميين (Wahda, Mursalim, Fauziah, & Asty, 2020, p. 04).

- محاولة نشر الثقة التنظيمية بين أفراد المؤسسة، في هذا السياق تنص نظرية التبادل الاجتماعي على أن مواقف وسلوكيات العاملين تعتمد على درجة الثقة والدعم التنظيمي الذي يتلقونه من المؤسسة، وباعتبار أن الثقة التبادلية مهمتها الرئيسية تعزيز علاقات التبادل الاجتماعي نجد أن الثقة تخلق بيئة عمل جيدة للعاملين أين يظهرون

واقع سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من الطاقم الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر بسكرة إثر جائحة كورونا (كوفيد-19)

سلوكيات إيجابية بعيدا عن سلوكيات الدور الرسمي الذي يلعبونه في المؤسسة، حيث يعتقد Kim and Park أنه عندما تبنى الثقة بين العمال والمؤسسة فإنه يتحقق تأثير إيجابي على المؤسسة بالتالي ظهور سلوكيات المواطنة التنظيمية (Dai, Yuk, Weinian, & Jie, 2022, p. 03).

■ **الأساليب والإجراءات الثانوية:** وهي تلك الأساليب والإجراءات المكملة وتلجأ لها المؤسسة تكميلا للإجراءات الأساسية، وفيما يلي سنذكر بعض هذه الأساليب والإجراءات (سعيد خليل، 2018، ص 11-12):

- توعية إدارة الموارد البشرية بالدور المهم الذي تلعبه في تشجيع سلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال ممارستها الرسمية من استقطاب و اختيار وتدريب وتحفيز.

- التشجيع على النظم والإجراءات غير الرسمية للمساعدة على الاحتكاك الإيجابي بين العمال.

- نقل عدوى سلوك المواطنة التنظيمية بين العمال من خلال إدماج العمال الجدد وغيرهم في جماعات وفرق عمل تتمتع بمستوى عال من سلوكيات المواطنة التنظيمية.

- الوعي المدرك لدى إدارة المؤسسة بضرورة التمتع بسلوكيات المواطنة التنظيمية، والمبادرة بتعزيز سلوكياتهم الإيجابية لتشجيع العمال على هذه السلوكيات (سعيد خليل، 2018، ص 12) وتقديم الدعم التنظيمي المتصور. فمن المفترض من خلال نظرية التبادل الاجتماعي أن الأفراد الذين يعتقدون بأن مؤسساتهم تقدر مساهماتهم إما من خلال إشراكهم في القوة العاملة الرائدة أو بأي طريقة أخرى سيعيدون بعد ذلك الجميل إليها كواجب منهم (Alshaabani, Naz, Magda, & Rudnák, 2021, p. 06).

- استخراج سلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال تلبية احتياجات الفرد في بيئة عمله ما يؤثر على دافعه باعتبار الدافع قوة تنشيطية تدفع سلوك الفرد وتحدد اتجاهه وشدته ومدته. فوفقا للمعاملة الخاصة والتفضيلية، فإن العمال الذين تدعمهم المؤسسة في جهودهم لتلبية احتياجاتهم سيطورون دافعا جوهريا تجاه عملهم، وبالتالي سيكونون أكثر تحفيزا لنفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية تجاه كل من الأفراد والمؤسسة (Battistelli et al, 2013).

(pp. 208-209)، وفي هذا السياق أيضا يرى Rodriguez بأن الدافع الداخلي لسلوكيات المواطنة التنظيمية أقوى من الدافع الخارجي (Ibrahim & Aslinda, 2014, p. 115).

- العوامل الموقفية المحركة وتشتمل على قيم العمل وخصائصه، إذ تشير قيم العمل إلى وجود قيم مشتركة تدل على منفعة مشتركة لكل من الأفراد والمنظمة وتؤدي إلى وجود علاقات ذات أثر إيجابي، فعندما يشعر الفرد أن قيم العمل تتضمن احترام الفرد واحترام حاجاته فإنه سيلتصق بها ويعمل على الإشراف في مسؤوليات وهذا بدوره يؤدي إلى تحسين الأداء، أما خصائص العمل وخاصة المحفزة منها مثل العمل، الاستقلالية، والتغذية الراجعة، فإنها تزيد من الدافعية الداخلية لدى الأفراد وتزيد من ممارستهم لأنماط سلوك المواطنة التنظيمية (بن يحيى و بوجيت، 2022، ص 76).

- عوامل المركز الوظيفي، وتشتمل على تولي الفرد لمنصب في المؤسسة ومستوى العمل الهرمي، فالأفراد ذوي الخدمة الطويلة تصبح لديهم علاقات ضمنية وروابط قوية مع المؤسسة مما يولد فيهم مشاعر إيجابية تنعكس على أشكال أنماط سلوك المواطنة التنظيمية، كما أن تولي المناصب العليا يزيد من دافعية الأفراد ومن إمكانية العمل بشكل فعال فضلا عن زيادة الحرية فيما يتعلق بممارسة أنماط سلوكية متنوعة والتي من ضمنها أنماط سلوك المواطنة التنظيمية (بن يحيى وآخرون، 2022، ص 76).

* وفي هذا السياق نلاحظ بأن كل ما تم ذكره هو عبارة عن سياسات وإجراءات تتبع من المؤسسة لتعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية، أما عن السياسات والإجراءات التي تتبع من الفرد ذاته فيمكن تلخيصها في: **العوامل الشخصية الإيجابية** والتي تشتمل على القناعة بالعمل والتعهد الفعال والثقة بالآخرين. إذ تعكس القناعة بالعمل فهم العمال للمعلومات المعرفية في ذاكرتهم، وتؤثر في عملية تعريفهم لأعمالهم وتجعلهم يعبرون عن سلوك المواطنة التنظيمية بأنه من ضمن الدور الفعلي للوظيفة. أما التعهد الفعال فإنه كلما ارتفع مستوى التعهد الذي يمر به الفرد العامل كلما كان قادرا على التعرف على مسؤولياته وأدواره الإضافية وعندما يثق الأفراد بالآخرين يؤدي ذلك إلى القيام بأنماط سلوكية اعتيادية (بن يحيى وآخرون، 2022، ص 75-76).

3. تحليل النتائج:

- **إختبار الفرضيات ومناقشة النتائج:** تم إختبار الفرضيات باستخدام إختبار T للعينات الواحدة (One Sample T-test)، والجدول التالية توضح نتائج إجابات الطاقم

واقع سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من الطاقم الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر بسكرة إثر جائحة كورونا (كوفيد-19)

الطبي على محاور سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر- بسكرة

الجدول 3: نتائج الاختبار T للعينة الواحدة (One Sample T-test) لبعد الإيثار

المرجع	سلوك المواطنة التنظيمية	T-Test قيمة	مستوى الدلالة Sig	الربط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القول
أولا	الإيثار	14.270	0.000	3.962	0.416	-	مرتفع
01	أساعد زملائي في العمل حتى بعد إنتهاء دوام عملي	12.548	0.000	4.053	0.517	4	مرتفع
02	أقوم بتغطية محل زميلي في العمل عند الحاجة	15.573	0.000	4.237	0.490	3	مرتفع
03	أعمل على تسهيل مهام زملائي الجدد	14.048	0.000	4.263	0.554	2	مرتفع
04	أخصص بعضا من وقت فراغي لمساعدة من لديه مشاكل من المرضى أو زملائي	8.500	0.000	3.895	0.649	5	مرتفع
05	أنتطوع للتنقل مع المرضى لمستشفيات أخرى خارج المدينة بدل زملائي	0.947	0.350	3.158	1.027	7	متوسط
06	أنتطوع للعمل في حالة وجود حوادث مستعجلة وكثيرة	5.151	0.000	3.763	0.913	6	مرتفع
07	عند إنتهاء وقت عملي لا أغادر العمل دون التأكد من قدوم من سيشغل مكاني	11.821	0.000	4.368	0.714	1	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثان باستخدام مخرجات spss.v21

- بالنسبة للفرضية الصفرية الفرعية الأولى التي تنص على : «لم يتمتع الطاقم

الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر- بسكرة إثر جائحة كورونا بسلوك إيثاري»، نلاحظ من نتيجة اختبار (T) بأن مستوى الدلالة المحسوب لبعد الإيثار هو (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة (0.01)، كما نلاحظ بأن متوسط إجاباتهم على هذا البعد بلغ (3.962)، وهذا يدل على أنه إثر جائحة كورونا إتفق الطاقم الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر- بسكرة على تمتعهم بسلوك إيثاري بدرجة مرتفعة.

بينما العبارة رقم 05 والتي يظهر مستوى الدلالة فيها (0.350) وهو أعلى من (0.05) وذلك يدل على عدم إتفاق الطاقم الطبي حول التطوع للتنقل مع المرضى لمستشفيات أخرى خارج المدينة بدل زملائهم، ما تثبته قيمة الإنحراف المعياري والتي جاءت بدرجة متوسطة ويرجع سبب عدم إتفاقهم على العبارة 05 كونه في فترة كورونا كان هناك تخوف من الإنتقال لمدن أخرى يكون فيها الوضع كارثي من حيث حالات الإصابة والإنتشار الواسع للفيروس، بالتالي التخوف من التعرض للإصابة بشكل أسرع، ومن ناحية أخرى وبسبب نقص مكثفات الأكسجين التي كانت ضرورية جدا في فترة كورونا والإستغلال السيء لهذه الأخيرة إنتاب أعضاء الطاقم الطبي آنذاك الخوف من وفاة المريض بالطريق إثر نقله لمدينة أخرى خاصة وأن هذه الحادثة متكررة بشكل كبير آنذاك ومست حتى زملاء العمل. أما بالنسبة لباقي العبارات فقد إتفق أفراد الطاقم الطبي على التمتع بالسلوكيات التي تعكسها هذه الأخيرة ذلك لأنهم يتمتعون بروح التعاون وروح الفريق والتعاضدية في مثل هذه الأزمات وكذلك كون أغلبهم لم يكن بإستطاعتهم مغادرة مكان العمل بسبب واجباتهم الإنسانية والمهنية.

- من خلال ما تقدم نرفض الفرضية الصفرية الفرعية الأولى القائلة بأنه: «لم يتمتع الطاقم الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر- بسكرة إثر جائحة كورونا بسلوك إيثاري» ونقبل بدلتها.

الجدول 4: نتائج الاختبار T للعينة الواحدة (One Sample T-test) لبعء الكياسة

المرجع	بعء سلوك المراقبة التنظيمية	قيمة T-Test	مستوى الدلالة Sig	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
ثانيا	اللباقة واللفظ (الكياسة)	21.915	0.000	4.408	0.396	-	مرتفع
01	أزود زملائي بالمعلومات المناسبة التي يمكن أن تساعد في أداء مهامهم	17.208	0.000	4.342	0.481	3	مرتفع
02	أتجنب إيذاء أو جرد مشاعر المرء أو زملائي في العمل وعدم تحسيسهم بالنفور والكراهية بسبب الخوف من الأمراض المنتشرة (كورونا)	18.994	0.000	4.553	0.504	1	مرتفع
03	أحترم خصوصية المرضى أو	17.247	0.000	4.553	0.555	2	مرتفع

واقع سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من الطاقم الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر بسكرة إثر جائحة كورونا (كوفيد-19)

						زملائي في شتى المجالات (مرض، أسرار...)
مرتفع	4	0.766	4.184	0.000	9.530	04 أخصص بعضا من وقت فراغي لمساعدة من لديه مشاكل من المرضى أو زملائي

المصدر: من إعداد الباحثان بإستخدام مخرجات spss.v21

- بالنسبة للفرضية الصفريّة الفرعية الثانية التي تنص على: «لم يتمتع الطاقم

الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر بسكرة إثر جائحة كورونا باللباقة واللفظ (القياسية)»، نلاحظ من نتيجة اختبار (T) بأن مستوى الدلالة المحسوب لبعد القياسة هو (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة (0.01)، كما نلاحظ بأن متوسط إجاباتهم على هذا البعد بلغ (4.41)، وهذا يدل على أنه إثر جائحة كورونا إتفق الطاقم الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر بسكرة على تمتعهم بسلوك القياسة بدرجة مرتفعة إثر. من جهة أخرى وبالنسبة لكل عبارات القياسة إتفق أفراد الطاقم الطبي على التمتع بالسلوكيات التي تعكسها هذه الأخيرة بدرجة مرتفعة فيما بينهم. ويفسرون ذلك بأنهم يتمتعون بالأخلاق الطيبة وكذلك الإحترام المتبادل، وكون جائحة كورونا قد عملت على تقريبهم عاطفيا من بعضهم البعض رغم المخاوف من إنتشار وانتقال العدوى عملوا على تجنب إيذاء مشاعر المرضى أو زملاء العمل من خلال عدم تحسيسهم بالنفور والكرهية بسبب إنتشار الفيروس بالدرجة الأولى، وكذلك إحترام خصوصيتهم وذلك لتجنب الحساسيات بينهم في تلك الفترة، تلاها العمل على تزويد زملائهم بالمعلومات المناسبة التي تساعد على أداء مهامهم لضمان السير الحسن والسليم للعمل، وأخيرا إتفقوا على كونهم إتبعوا أسلوب التشاور بينهم في القرارات المهنية وذلك لتخفيف ضغط العمل الذي عانوه تلك الفترة وإحتراما منهم أيضا للوضعية الإجتماعية التي كان يعيشها بعض من أفراد الطاقم الطبي في كل فريق عمل.

- من خلال ما تقدم نرفض الفرضية الصفريّة الفرعية الثانية القائلة بأنه: «لم

يتمتع الطاقم الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر بسكرة إثر جائحة كورونا باللباقة واللفظ (القياسية)» ونقبل بديلتها.

الجدول 5: نتائج الاختبار T للعينة الواحدة (One Sample T-test) لبعد الروح الرياضية

الرقم	البيان	البيان	البيان	البيان	البيان	البيان	البيان
البيان	البيان	البيان	البيان	البيان	البيان	البيان	البيان
ثالثا	الروح الرياضية	13.184	0.000	4.110	0.520	-	مرتفع
01	أتجنب الشكاوي الدائمة من أبسط مشاكل وظروف العمل	4.093	0.000	3.763	1.149	5	مرتفع
02	أتجنب تصيد أخطاء زملائي في العمل	9.300	0.000	4.237	0.820	3	مرتفع
03	أسمح وأغاضى عن أي إساءة شخصية تبدر من زملائي	3.800	0.001	3.632	1.025	6	مرتفع
04	أعامل بودية أوقات التوتر الشخصي أو المهني أثناء العمل	9.609	0.000	4.211	0.777	4	مرتفع
05	أظهر الإحترام والمجاملة لزملائي لتحفيزهم على العمل	17.256	0.000	4.368	0.777	2	مرتفع
06	أظهر الإحترام والمجاملة للمرضى لتحفيزهم وإعطائهم أهلا بالتشافي	17.706	0.000	4.447	0.504	1	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثتان باستخدام مخرجات spss.v21

- بالنسبة للفرضية الصفرية الفرعية الثالثة التي تنص على: «لم يتمتع الطاقم

الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر- بسكرة إثر جائحة كورونا بالروح الرياضية»، نلاحظ من نتيجة اختبار (T) بأن مستوى الدلالة المحسوب لبعد الروح الرياضية هو (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة (0.01)، كما نلاحظ بأن متوسط إجاباتهم على هذا البعد بلغ (4.11)، وهذا يدل على أنه إثر جائحة كورونا إتفق الطاقم الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر- بسكرة على تمتعهم بالروح الرياضية بدرجة مرتفعة. من جهة أخرى وبالنسبة لكل عبارات الروح الرياضية إتفق أفراد الطاقم الطبي على التمتع بالسلوكيات التي تعكسها هذه الأخيرة بدرجة مرتفعة، ويفسرون ذلك بأنه وبسبب الظروف التي عايشوها في فترة كورونا وكل المناظر القاسية التي مرت عليهم في هذه الفترة من فقدان أرواح والضغط النفسي الذي إمتلكهم آنذاك وجب عليهم التحفيز لتحريك الدافع لإستمرار في العمل إثر هذه الأزمة من خلال تحفيز المرضى وإعطائهم أملا بالتشافي أولا،

واقع سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من الطاقم الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر بسكرة إثر جائحة كورونا (كوفيد-19)

وتحفيزهم لبعضهم البعض لإعطاء القوة لأداء العمل ثانيا مع تجنب تصيد الأخطاء فيما بينهم، وأنه وبحكم طبيعة مهنتهم خاصة إثر أزمة كورونا برزت قيم الصبر والتسامح بقوة، فهذه الأخيرة تطلبت الصبر من حيث تجنب الشكاوي الدائمة من أبسط مشاكل وظروف العمل لأنها بنظرهم كانت ظروفًا مشتركة بين العديد من المستشفيات العمومية في شتى بقاع الوطن، يليها التحلي بقيم التسامح بين الزملاء لأنه، وكما قيل سابقا كانو معرضين لفقدان أرواحهم في أي لحظة.

- من خلال ما تقدم نرفض الفرضية الصفرية الفرعية الثالثة القائلة بأنه: «لم يتمتع الطاقم الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر- بسكرة إثر جائحة كورونا بالروح الرياضية» ونقبل بديلتها.

الجدول 6: نتائج الاختبار T للعينة الواحدة (One Sample T-test) لبعدد السلوك الحضاري

الرمز	السلوك المواطنة التنظيمية	قيمة T-Test	مستوى الدلالة Sig	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
رابعاً	السلوك الحضاري	10.311	0.000	3.916	0.547	-	مرتفع
01	أحرص على متابعة كل الأنشطة التي تخص المستشفى باهتمام بالغ	2.162	0.037	3.368	1.050	5	متوسط
02	أواضب على حضور الاجتماعات إن وجدت وكذا مساندة كل الأخبار الناتجة عن اجتماع الإدارة لمواكبة التطورات الطارئة	2.903	0.006	3.447	0.950	4	متوسط
03	أبذل قصارى جهدي لتطوير نفسي في عدة تخصصات طبية ومصالح وأقسام أخرى	8.194	0.000	4.105	0.831	3	مرتفع
04	ألتزم بالعادات والمعايير الاجتماعية (احترام كل من يقصد المستشفى، النظافة والوقاية)	15.712	0.000	4.395	0.547	1	مرتفع

05	أقدم إقتراحات تساهم في تسيير العمل بسهولة	11.365	0.000	4.263	0.685	2	مرتفع
----	---	--------	-------	-------	-------	---	-------

المصدر: من إعداد الباحثان بإستخدام مخرجات *spss.v21*

- بالنسبة للفرضية الصفرية الفرعية الرابعة التي تنص على : « لم يتمتع الطاقم الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر- بسكرة إثر جائحة كورونا بالسلوك الحضاري»، نلاحظ من نتيجة اختبار (T) بأن مستوى الدلالة المحسوب ليعد السلوك الحضاري هو (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة (0.01)، كما نلاحظ بأن متوسط إجاباتهم على هذا البعد بلغ (3.92)، وهذا يدل على أنه إثر جائحة كورونا إتفق الطاقم الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر- بسكرة على تمتعهم بالسلوك الحضاري بدرجة مرتفعة. بينما العبارة رقم 01 و 02 والتي يظهر مستوى الدلالة فيهما (0.037) و (0.006) على الترتيب وهو أقل من مستوى الدلالة (0.05) و (0.01) على الترتيب، جاءت قيمة الإنحراف المعياري فيهما بدرجة متوسطة ويرجع ذلك أنه في فترة كورونا ومع إنشغال الطاقم الطبي بالظروف الطارئة وضغط العمل الكبير الذي عانوه، لم يكن لديهم لا الوقت ولا الرغبة في متابعة الأنشطة التي تخص المستشفى ولا في المواضبة على حضور الاجتماعات ومسايرة الأخبار الناتجة عن اجتماع الإدارة، وكذلك يجب التنويه إلى أنه ليس كل أعضاء الطاقم الطبي معنيين بحضور الاجتماعات. أما العبارات المتبقية فقد إتفق أفراد الطاقم الطبي على تمتعهم بتلك السلوكيات بدرجة مرتفعة وجاء في المرتبة الأولى إتفاقهم على الإلتزامهم بالعادات والمعايير الإجتماعية والتي هي شيء ضروري ومهم في المستشفى، وفي المرتبة الثانية جاء اتفاقهم حول تقنين إقتراحات تساهم في تسيير العمل بسهولة وأرجعوا ذلك لضغط العمل الذي عانوه تلك الفترة وبغيت تخفيف العبئ عنهم وأخيرل إتفاقهم حول بذل الجهد للتطور والتعلم في عدة تخصصات أخرى ذات علاقة بمهنتهم، ويرجعون ذلك للرغبة في تطوير أنفسهم وكذلك كونهم قد أخذوا في الحسبان أنه وأثناء الوضع الكارثي الذي مروا به يمكن أن يتم الإستعانة بهم في عدة مصالح أخرى.

- من خلال ما تقدم نرفض الفرضية الصفرية الفرعية الرابعة القائلة بأنه: «لم يتمتع الطاقم الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر- بسكرة إثر جائحة كورونا بالسلوك الحضاري» ونقبل بديلتها.

واقع سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من الطاقم الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر بسكرة إثر جائحة كورونا (كوفيد-19)

الجدول 7: نتائج الاختبار T للعينة الواحدة (One Sample T-test) لبعد وعي الضمير

الرمز	إعداد سلوك المواطنة التنظيمية	T-Test قيمة	مستوى الدلالة Sig	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
خامسا	وعى الضمير	15.282	0.000	4.226	0.495	-	مرتفع
01	ألتزم بإنهاء واجباتي في العمل كاملة أثناء دوامي	17.706	0.000	4.447	0.504	2	مرتفع
02	ألتزم بمواعيد العمل المحددة (كالحضور مبكرا، تقديم العلاج في وقته، المراقبة الطبية للمريض)	11.237	0.000	4.211	0.664	4	مرتفع
03	أتقيد بالبروتوكولات الصحية المفروضة من قبل المستشفى وخاصة أثناء إنتشار الأمراض كفيروس كورونا	11.455	0.000	4.289	0.694	3	مرتفع
04	أقطف وقتا من عطلتي للحضور للعمل عندما يحتاجونني	3.551	0.001	3.684	1.188	5	مرتفع
05	لا أتهرب من واجباتي الإنسانية اتجاه أي مريض أو زميل يحتاجني في العمل	18.248	0.000	4.500	0.507	1	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثان بإستخدام مخرجات spss.v21

- بالنسبة للفرضية الصفرية الفرعية الخامسة التي تنص على : «لم يتمتع الطاقم

الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر- بسكرة إثر جائحة كورونا بوعي الضمير»، نلاحظ من نتيجة اختبار (T) بأن مستوى الدلالة المحسوب لبعد وعي الضمير هو (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة (0.01)، كما نلاحظ بأن متوسط إجاباتهم على هذا البعد بلغ (4.23)، وهذا يدل على أنه إثر جائحة كورونا إتفق الطاقم الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر- بسكرة على تمتعهم بوعي الضمير بدرجة مرتفعة من جهة أخرى نجد بأن أفراد الطاقم الطبي إتفقوا على التمتع بدرجة مرتفعة من السلوكيات

التي تعكسها كل عبارات وعي الضمير فبالدرجة الأولى وجد بأنهم إتفقوا على كونهم لم يتهربوا من واجباتهم الإنسانية تجاه أي مريض أو زميل إثر جائحة كورونا كون طبيعة عملهم تتصف بالإنسانية أكثر منها مجرد مهنة، وكذلك كون هذه الجائحة أزمة إنسانية قبل أن تكون صحية، يليها الحرص على إنهاء واجباتهم كاملة أثناء دوامهم لحرصهم على عدم التقصير في عملهم وإرضاء لزملائهم، تلاها إتفاقهم على التقيد بالبروتوكولات الصحية المفروضة من قبل المستشفى وذلك مراعاة منهم للوضع الصحي السائد آنذاك وحماية لأنفسهم ولعائلاتهم والمجتمع المحيط بهم، كما أنهم كانوا ملتزمين بمواعيد العمل المحددة لهم وفي الأخير كانوا متفقين على أنه وبعبدا عن الإجبار الذي تعرضوا له من قبل وزارة الصحة وإداراتهم فيما يخص العمل بشكل مكثف دون عطل أنهم كانوا على إستعداد دائم لإقتطاع وقت من عطلمهم إذا إستدعى الأمر ذلك وتلبية للواجب الإنساني.

- من خلال ما تقدم نرفض الفرضية الصفريّة الفرعية الخامسة القائلة بأنه: « لم يتمتع الطاقم الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر- بسكرة إثر جائحة كورونا بوعي الضمير » ونقبل بديلتها.

الجدول 8: نتائج الاختبار T للعينة الواحدة (One Sample T-test) لسلوك المواطنة التنظيمية

الرقم	أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية	قيمة T-Test	مستوى الدلالة Sig	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
أولا	الإيثار	14.270	0.000	3.962	4.160	4	مرتفع
ثانيا	الكياسة	21.915	0.000	4.408	3.960	1	مرتفع
ثالثا	الروح الرياضية	13.148	0.000	4.110	5.200	3	مرتفع
رابعا	السلوك الحضاري	10.311	0.000	3.916	5.470	5	مرتفع
خامسا	وعي الضمير	15.282	0.000	4.226	4.950	2	مرتفع
	سلوك المواطنة التنظيمية	19.819	0.000	4.101	3.430	-	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثتان بإستخدام مخرجات spss.v21

- بالنسبة للفرضية الرئيسية التي تنص على «لم يتمتع الطاقم الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر- بسكرة إثر جائحة كورونا بسلوك المواطنة التنظيمية»، نلاحظ من نتيجة اختبار (T) بأن مستوى الدلالة المحسوب لسلوك المواطنة التنظيمية هو (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.01)، كما نلاحظ بأن متوسط إجاباتهم على سلوك المواطنة التنظيمية بلغ (4.101)، وهذا يدل على أنه وإثر

واقع سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من الطاقم الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر- بسكرة إثر جائحة كورونا (كوفيد-19)

جائحة كورونا إتفق الطاقم الطبي في المؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر- بسكرة على تمتعهم بسلوك المواطنة التنظيمية بدرجة مرتفعة، مما يعكس وعيهم لمدى أهمية التحلي بهذا السلوك خاصة إثر الحالة الحرجة التي عايشوها. من جهة أخرى فإن الطاقم الطبي إتفقوا على تمتعهم بسلوك إثاري وكذا الكياسة والروح الرياضية والسلوك الحضاري ووعي الضمير وذلك بدرجة مرتفعة لكل من هذه السلوكيات، حيث إحتلت الكياسة المرتبة الأولى من حيث الترتيب والممارسة كون الطاقم الطبي إثر جائحة كورونا كانوا يعملون على إبقاء العلاقات طيبة بينهم وبين زملاء العمل وحتى المرضى، يليها وعي الضمير بالمرتبة الثانية حيث برزت عندهم أكثر روح الواجب والإنسانية، ثم الروح الرياضية بالمرتبة الثالثة ثم الإيثار بالمرتبة الرابعة وأخيرا السلوك الحضاري بالمرتبة الخامسة، وأنهم إثر جائحة كورونا كانوا مستعدين إلى إستنزاف جهودهم ووقتهم حتى لو كان هذا ليس مفروضا عليهم ضمن واجباتهم الرسمية وذلك لإنقاذ ما يمكن إنقاذه من الأرواح، وهذا ما يفسر الدرجة المرتفعة لسلوك المواطنة التنظيمية لديهم. كما نلاحظ بأن الكياسة تعد السلوك الأكثر إنتشارا بين أفراد الطاقم الطبي.

- من خلال ما تقدم نرفض الفرضية الرئيسية القائلة بأنه: « لم يتمتع الطاقم الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر- بسكرة إثر جائحة كورونا بسلوك المواطنة التنظيمية » ونقبل بديلتها.

4. خاتمة

رغم أن جائحة كورونا هي أزمة مأساوية عاش مآسيها العالم أجمع بسبب مخلفاتها السلبية إقتصاديا وإجتماعيا وصحيا بالدرجة الأولى، أين خلفت هذه الجائحة العديد من المشاكل الصحية والتي كان المتأثر الأكبر منها هو قطاع الصحة على إعتباره قطاعا حيويا، إلا أنها سلطت الضوء على بعض السلوكيات الإيجابية التي من المفروض أن تكون مغروسة في كل فرد ومجتمع ومؤسسة، ففي قطاع الصحة برزت بعض السلوكيات التعاونية التطوعية المليئة بالقيم المشبعة بالإنسانية والتي بدرت من الأفراد عامة والطواقم الطبية خاصة نحو مجتمعاتهم ومهنتهم لإنقاذ ما يمكن إنقاذه من الأرواح، وأهم هذه السلوكيات

سلوك المواطنة التنظيمية الذي إنعكس من خلال ممارسات الطاقم الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر -بسكرة، حيث توصلت نتائج الدراسة الميدانية إلى ما يلي:

1- أن أفراد الطاقم الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر -بسكرة قد تمتعوا بسلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها المختلفة (الإيثار، اللباقة واللفظ (الكياسة)، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، وعي الضمير) إثر جائحة كورونا وذلك بمستوى مرتفع، وهذه النتيجة تتماثل مع دراسة (أبا زيد، 2009) والتي توصلت أيضا إلى أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية بجميع أبعاده كان مرتفعا لدى العاملين في مؤسسة الضمان الإجتماعي بالأردن، ويمكن تفسير هذه النتائج بأنه لدى الطاقم الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر -بسكرة منظومة من القيم الإيجابية والثقافة التعاونية التي تشمل القيم الإنسانية والتطوعية وكذا تربطهم علاقات جيدة وقوية تعكس مدى الارتباط الروحي والعملية بينهم خاصة إثر الجائحة.

2- كذلك أظهرت نتائج البحث بأن أبعاد سلوك المواطنة جاءت مرتفعة من حيث ممارسة الطاقم الطبي لها، كما إختلف ترتيبها من الأكثر ممارسة إلى الأقل ممارسة مع الحفاظ على الدرجة المرتفعة، فجاء بعد اللفظ والمجاملة (الكياسة) في المرتبة الأولى من حيث الإرتفاع والممارسة لدى الطاقم الطبي تليه الأبعاد الأخرى، تتماثل هذه النتيجة مع دراسة (شلابي وآخرون، 2020) التي وجدت أيضا بأن بعد الكياسة لدى موظفي الجماعات الإقليمية بولاية لمسيلة يحتل المرتبة الأولى من حيث الإرتفاع والممارسة مقارنة ببقية الأبعاد، لتوافقها دراسة (معمرى وآخرون، 2022) والتي توصلت إلى أن بعد الكياسة لدى أساتذة التعليم الثانوي بمدينة المنيعية يحتل المرتبة الأولى أيضا من حيث الإرتفاع والممارسة، ويعزو ذلك إلى أن الأفراد يتمتعون بروح التعاون وكذا يسعون جاهدين للمحافظة على علاقاتهم التنظيمية المشبعة بالإحترام. تعارضها في ذلك دراسة (غديري وآخرون، 2022) والتي توصلت إلى أن بعد الكياسة لدى العاملين بالسلك شبه الطبي في مستشفى محمد الصديق بن يحيى -بجيجل يحتل المرتبة الأخيرة من حيث الإرتفاع والممارسة، وكذا دراسة (كرسنة وآخرون، 2022) والتي توصلت إلى أن بعد الكياسة لدى العاملين بالمؤسسة المينائية -سكيكدة- يحتل المرتبة الأخيرة أيضا من حيث الإرتفاع والممارسة.

واقع سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من الطاقم الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر بسكرة إثر جائحة كورونا (كوفيد-19)

وفي ضل هته النتائج وبعد عدد من المقابلات مع أفراد الطاقم الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر- بسكرة تم التوصية بما يلي:

1- لا ضرر من قيام إدارة المؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر- بسكرة من إيجاد نظام مناسب للمكافآت الغير التعاقدية يقيم ويكافئ أفراد الطاقم الطبي الذين يتمتعون بسلوكيات المواطنة التنظيمية، بالتالي زيادة الدوافع لديهم لإخراج سلوكيات إيجابية أكثر (أخرجة السلوك من خلال تحريك الدوافع).

2- يجب على إدارة المؤسسة العمومية الإستشفائية بشير بن ناصر- بسكرة أن تحاول توفير المستلزمات الطبية بشكل جيد لطاقمها الطبي ومرضاها إثر الأزمات. فقد لوحظ إثر جائحة كورونا نقص كبير في مكثفات الأكسجين مما أودى بحياة العديد من المرضى وخيرة الأطباء.

3- عدم إغفال الدور الرقابي في مثل هذه الأزمات، وذلك كونه إثر جائحة كورونا عانى الطاقم الطبي عامة والمرضى خاصة من نقص في مكثفات الأكسجين، وكذا الإستغلال السيء لها حيث كان هناك نوع من المتاجرة بها من قبل بعض أفراد الطواقم الطبية.

4- محاول إدارة المستشفى إتباع إستراتيجيات تنظيمية للتقليل من آثار ضغوط العمل لدى أفراد طاقمها الطبي خاصة إثر الأزمات، وذلك لتخفيف ضغط العمل عليهم والذي قد ينجم عنه ضغط نفسي يؤدي إلى النقصير في أداء مهامهم وما يفوقها من سلوكيات طوعية.

5. قائمة المراجع:

- 1-البلداوي عبد الحميد عبد المجيد، أساليب البحث العلمي والتحليل الإحصائي التخطيط للبحث وجمع وتحليل البيانات يدويا وباستخدام برنامج SPSS (الثالث)، عمان: دار الشروق، 2007.
- 2-أريج سعيد خليل، تأثير سلوكيات المواطنة التنظيمية في محاربة الفساد الإداري ((دراسة تحليلية في معهد الإدارة /الرصافة))، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة(54)، 2018.
- 3-أمينة كرسنة، و جلال الدين بوعطيط، مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المؤسسة المينائية بسكيكدة دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية -سكيكدة-، مجلة العلوم الإجتماعية، 16(02)، 2022.

- 4- جنات بوخمحم، و ناجي بن حسين، دراسة تحليلية لأثر التمكين على سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين بجماعتي قسنطينة 2 وسطيف 1، مجلة دراسات اقتصادية، 05(01)، 2018.
- 5- حمزة معمرى، و منصور بن زاهي، واقع ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي بمدينة المنيع، مجلة العلوم النفسية والتربوية، 08(02)، 2022.
- 6- خالد عبد دهلير، و نضال حسن خليل زعرب، الدور الوسيط "للملكية النفسية تجاه الوظيفة" على العلاقة بين ممارسات التسويق الداخلي وسلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية، IUG Journal of Economics and Business، 25(01)، 2017.
- 7- داود غديري، و أبو بكر بوسالم، ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بإدارة أزمة جائحة فيروس كورونا في المستشفيات الجزائرية -دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين بالسلوك شبه الطبي في مستشفى محمد الصديق بن يحيى بجيجل-، مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية، 17(01)، 2022.
- 8- رياض أبازيد، أثر التمكين النفسي على سلوك المواطنة للعاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، 24(02)، 2010.
- 9- سهام شيخاوي، دور الثقافة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة في المنظمة، معارف، 20(20)، 2016.
- 10- عبد الله جمعة حمادة ، محمود علي عريض، و عبد الحليم عبد الغني حايك، واقع ممارسة العاملين في مشفى الهلال الأزرق لسلوك المواطنة التنظيمية -دراسة ميدانية على العاملين في مشفى الهلال الأزرق -شمال سوريا-، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث- مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية-، 05(03)، 2021.
- 11- عمار بن يحيى، و حليلة بوجيت، معوقات سلوك المواطنة على مستوى المنظمة: دراسة نظرية تحليلية، دراسات في حقوق الإنسان، 06(01)، 2022.
- 12- محمد عبد الحميد الطبولي، رمضان سعد كريم، و ابتسام علي حمزة العبار، الإحساس بالعدالة التنظيمية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة بنغازي، نقد وتنوير، 02(02)، 2015.
- 13- محمد ناصر إسماعيل، رنا ناصر صبر، و نبيل حاسم ذنون، أثر المناخ التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في معهد الإدارة/ الرصافة، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، 30(30)، 2012.
- 14- محمود عبد الرحمان الشنطي، دور الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية (دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة الداخلية - الشق المدني- قطاع غزة)، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية IUGJEBS، 23(02)، 2015.

واقع سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من الطاقم الطبي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بشير
بن ناصر بسكرة إثر جائحة كورونا (كوفيد-19)

- 15-** معاذ عبد الله هادي، و عادل محمد عبد الله، تحليل واقع سلوك المواطنة التنظيمية/ دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في شعب الموارد البشرية في جامعة الموصل، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 17(56)، 2021.
- 16-** نور الدين مزهودة، و اسمهان قرزة، أثر أنماط القيادة الإدارية على ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية من وجهة نظر الأفراد العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية(06)، 2017.
- 17-** وريدة براهيمى، فيروس كورونا 2 (SARS-COV-2) بالجزائر وانعكاساته الاجتماعية، مجلة المقدمة للدراسات الانسانية والاجتماعية، 07(01)، 2022.
- 18-** وليد شلابي، وصلاح الدين شيخاوي، واقع سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الجماعات الإقليمية بولاية المسيلة، مجلة الإبراهيمي للدراسات النفسية والتربوية، 03(01)، 2020.
- 19-** Alshaabani, A., Naz, F., Magda, R., & Rudnák, I, Impact of Perceived Organizational Support on OCB in the Time of COVID-19 Pandemic in Hungary: Employee Engagement and Affective Commitment as Mediators, *Sustainability*, 13(7800), 2021.
- 20-** Bambale, A. J, Relationship between Servant Leadership and Organizational Citizenship Behaviors: Review of Literature and Future Research Directions. *Journal of Marketing and Management*, 01(05), 2014.
- 21-** Battistelli, A., Galletta, M., Portoghese, I., Pohl, S., & Odoardi, C, Promoting Organizational Citizenship Behaviors: The Mediating Role Of Intrinsic Work Motivation, *Cairn.info«Le travail humain»*, 76, 2013.
- 22-** Chiun Lo, M., Malaysia, S., & Ramayah, T, Dimensionality of Organizational Citizenship Behavior (OCB) in a Multicultural Society: The Case of Malaysia, *International Business Research*, 02(01), 2009.
- 23-** Dai, Y., Yuk, M. T., Weinian, C., & Jie, H, How organizational trust impacts organizational citizenship behavior: Organizational identification and employee loyalty as mediators, *Frontiers in Psychology*, 13, 2022.
- 24-** Eyupoglu, S. Z, The Organizational Citizenship Behaviour of Academic Staff in North Cyprus, *Procedia Economics and Finance*, 39, 2016.
- 25-** Firmansyah, A., Junaedi, W. R., Kistyanto, A., & Azzuhri, M, The effect of perceived organizational support on organizational citizenship behavior and organizational commitment in public health center during COVID-19 pandemic, *Frontiers in Psychology*, 13, 2022.
- 26-** Ibrahim, M. A. , & Aslinda, A. The Effect Of Motivtion On Organizational Citizenship Behavior (OCB) At Telkom Indonesia In

Makassar, *International Journal of administrative science and organization (Bisnis and Birokasi, Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi)*, 21(02), 2014.

27- Organ, D, Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time. *Human Performance*, 10(02), 1997.

28- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Beth Paine, J., & Bachrach, D. G, Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research, *Journal Of Management*, 26(03), 2000.

29- Tambe, S., & Shanker, M, A Study of Organizational Citizenship Behaviour (OCB) and Its Dimensions: A Literature Review, *International Research Journal of Business and Management – IRJBM*, 01, 2014.

30- Ünal, Ö. F, Relationship Between The Dimensions Of Organizaational Citizenship Behavior And The Facets Of Job Satisfaction (An Empirical Study In A Group Of Companies In Turkey), *WEI International Academic Conference Proceedings*, 2013.

31- Veličkovska, I, Organizational Citizenship Behaviour-Definition, Determinants And Effects. *Engineering management*, 03(01), 2017.

32- Wahda, Mursalim, Fauziah, & Asty, Extra-role behavior improvement model: Organizational learning culture, organizational trust, and organizational justice approach, *International Journal of Engineering Business Management*, 12, 2020.