



مجلة البحوث المالية والتجارية

المجلد (22) – العدد الرابع – أكتوبر 2021



تأثير المرونة فى جدول العمل على سلوك المواطنة التنظيمية
"دراسة ميدانية"

The Impact of flexibility in schedule on Organization Citizenship Behavior

إعداد:

شيماء أحمد حسن عبد الحميد

مرشح لدرجة دكتوراه الفلسفة فى إدارة الأعمال

إشراف

أ.د. / طاهر مرسى عطية

أستاذ ورئيس قسم إدارة الأعمال

كلية التجارة-جامعة بورسعيد

د. / منى أحمد حموده

مدرس إدارة الأعمال

كلية التجارة – جامعة بورسعيد

رابط المجلة: <https://jsst.journals.ekb.eg/>

الملخص :

يتناول هذا البحث التعرف على أثر المرونة فى جدول العمل على سلوك المواطنة التنظيمية وذلك بالتطبيق على العاملين فى شركات توزيع الأدوية ، وقد اقتصر مجتمع الدراسة على أكبر ستة شركات لديها أعلى قيمة سوقية بجمهورية مصر العربية وذلك طبقاً للتقارير الرسمية الصادرة من مركز التخطيط والسياسات الدوائية بوزارة الصحة المصرية ، يتمثل مجتمع البحث فى (302) مفردة ، ولتحقيق أهداف البحث تم صياغة فرض رئيس يتفرع منه خمسة فروض فرعية ، للتحقق من تلك الفروض قامت الباحثة باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية تمثلت فى : الإحصاء الوصفى ، معامل ألفا كرونباخ ، الانحدار البسيط . وأسفرت نتائج التحليل الإحصائى عن وجود ارتباط معنوى موجب بين المرونة فى جدول العمل وسلوك المواطنة التنظيمية .

الكلمات المفتاحية : المرونة فى جدول العمل - سلوك المواطنة التنظيمية - شركات توزيع الأدوية بجمهورية مصر العربية .



Abstract:

This research aims to identify the effect of organizational flexibility on schedule on Organization Citizenship Behavior by applying it on the employees of pharmaceutical distribution companies, as the community of the study was limited to workers in pharmaceutical distribution companies. The study community was limited to the largest six companies that have the highest market value in the Arab Republic of Egypt, according to official reports issued by the Center for Planning and Drug Policies at the Egyptian Ministry of Health. The community of the research consists of (302) individuals, and to achieve the research objectives, one main hypothesis was formulated and five sub-hypotheses. To verify those hypotheses, the researcher depended on a group of statistical methods such as: the descriptive statistics, Alpha Cronbach coefficient, regression analysis. The results of the statistical analysis revealed that there was a positive significant correlation between flexibility in the schedule and organizational citizenship behavior. This means that the greater the flexibility in a time, the greater the organizational citizenship behavior.

Keyword: Organizational Flexibility on Schedule - Organization Citizenship Behavior

المبحث الأول

أولاً : المقدمة

ثانياً : مصطلحات البحث

ثالثاً : الدراسة الاستطلاعية

رابعاً : البحوث السابقة

خامساً : مشكلة البحث

سادساً : أهداف البحث

سابعاً : أهمية البحث

ثامناً : مجتمع البحث

تاسعاً : فروض البحث



أولاً : المقدمة :

تتعدد الترتيبات المرنة المتاحة في الشركات المختلفة ويدور البحث الحالي حول أكثرها شيوعاً - خاصة في الفترة الأخيرة - كنتيجة لظهور فيروس كورونا وتغير نظم العمل في الكثير من الشركات، ويركز البحث الحالي حول المرونة في جدول العمل بشكل أساسي وتأثيرها على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين داخل المنظمة ، الهدف الرئيس من هذا البحث هو معرفة تأثير المرونة في جدول العمل على سلوك المواطنة التنظيمية .

هذا ويعد مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية من المفاهيم الإدارية الحديثة ، فقد تعددت محاولات تعريفه وفقاً لتنوع اتجاهات الباحثين واختلاف مدارسهم الفكرية ، ولم يتفق الباحثون على تعريف موحد لسلوك المواطنة التنظيمية ، وعلى الرغم من اختلاف الصياغة والشكل ، إلا أنها متشابهة إلى حد كبير في الجوهر والمضمون.

ثانياً : الدراسة الإستطلاعية:

قامت الباحثة بإجراء الدراسة الإستطلاعية على عينة تجريبية مكونة من (38) مفردة من العاملين بفروع شركات توزيع وتجارة الأدوية بمحافظة بورسعيد وقد نتج عن هذه المقابلات :

- تكوين فكرة مبدئية عن مدى تواجد المرونة في جدول العمل في بعض شركات توزيع الأدوية في العينة التي تم اختيارها ، وأيضاً مدى تطبيق أبعادها.
- كما استهدفت المقابلات التحقق من تواجد سلوكيات المواطنة التنظيمية في هذه الشركات
- كما كشفت عن ضعف إلمام المدراء ورؤساء الأقسام ببعض أبعاد مفهوم المرونة في جدول العمل

وقد اتضح من خلال الدراسة الإستطلاعية مجموعة من النقاط :

- أن العاملين بالشركات محل البحث ، لديهم قصور في فهم المرونة في جدول العمل، كما أن التفاوض حول هذا الأمر غالباً ما يتوقف على مدى العلاقة الجيدة بالمديرين ورؤساء الأقسام أو المشرفين ، ولا تتوقف على حجم العمل أو مدى الكفاءة للعاملين في بعض الأحيان ، ولذلك هناك من يفكر في ترك العمل أو البحث عن فرصة في شركة أخرى .
- أن بعض المرؤوسين في شركات الأدوية يرون أن منحهم المرونة في جدول العمل ينعكس بالإيجاب على العلاقات الطيبة بينهم وبين رؤسائهم ، وهذه العلاقات الطيبة بينهم تنعكس بالتالي على استقرارهم في العمل ومواطنتهم التنظيمية .

- تبقى مشكلة تحقيق سلوك المواطنة لدى العاملين حيث أن نظام التعاقد لا يجعل العاملين يشعروا بالأمان والمواطنة الحقيقية تجاه الشركة ، حيث يمكن الإستغناء عنهم فى أى وقت ، عند عدم تحقيق أهداف الشركة العامة - خاصة من ناحية الأرباح - ، او عند عدم تحقيق الأهداف الخاصة الموكلة إليهم ، كما يتوقف أيضاً حصولهم على تعاملات تمييزية على مدى علاقتهم برؤوسائهم ومستوى جودتها .

ثالثاً : البحوث السابقة :

1- بحث "ميج وبال" (Meij & Bal, 2013)

يوضح الباحثون تأثير الأبعاد المختلفة للتعاملات التمييزية على سلوك المواطنة التنظيمية ببعديها ، وهما المواطنة التنظيمية تجاه زملاء العمل ، والمواطنة التنظيمية تجاه المنظمة . تم اختبار الفروض على أساس الاستقصاء ، الذى تم توزيعه على (210) عامل فى منظمات مختلفة ، أظهرت النتائج : أن مسؤوليات ومهام العمل ترتبط ايجابياً بسلوك المواطنة التنظيمية تجاه المنظمة ، مرونة جدول العمل ترتبط ايجابياً بسلوك المواطنة التنظيمية تجاه زملاء العمل .

2- بحث " ويوى وآخرون" (Weiwei et. al., 2014)

استهدف الباحثون إستكشاف العلاقة بين الحصول على المرونة فى جدول العمل وبين سلوك المواطنة التنظيمية تجاه زملاء العمل من ناحية ، وتجاه المنظمة من ناحية أخرى ، وتأثير القيم المجتمعية التقليدية الصينية على هذا السلوك ، وتم إجراء البحث بتوزيع إستقصاء على (359) مفردة من المشرفين ، وترجع أهمية هذا البحث إلى أنه : أول بحث لقياس سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين - الذين يتوقعون الحصول على تعاملات تمييزية مستقبلاً - تجاه المنظمة من ناحية ، وتجاه زملائهم فى العمل من ناحية أخرى .

وقد توصل الباحثون إلى النتائج التالية :

- المرونة فى جدول العمل ترتبط إيجابياً بدرجة ضعيفة مع سلوك المواطنة التنظيمية تجاه زملاء العمل من ناحية ، وتجاه المنظمة من ناحية أخرى .
- تؤثر القيم الصينية التقليدية بشكل ايجابى على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين تجاه زملاءهم فى العمل .

3- بحث "جاندران و آخرون": (Gajendran & others, 2014)

قام الباحثون فى هذا البحث بتقديم إطاراً نظرياً ، وذلك للإجابة عن التساؤل التالى : هل العمل عن بعد يحقق مستوى جيد لفاعلية أداء العاملين بالمنظمة؟



وقد تم اختبار البحث من خلال جمع بيانات ل (323) عامل ، (143) مشرف في مجموعة مختلفة من المنظمات ، وأظهرت النتائج أن العمل عن بعد - مرونة جدول العمل - يرتبط ايجابياً برفع مستوى الأداء ، كما أظهرت التأثير المباشر لجودة العلاقة المتبادلة بين القائد وتابعيه على النتائج .

4- بحث سينج (Singh, 2014)

استخدم الباحث نظرية التبادل الاجتماعي لشرح العلاقة بين المرونة في جدول العمل ونتائج تطبيقها على العاملين ، وذلك نظراً لاختلاف طبيعة المرونة في جدول العمل التي يحصل عليها كل عامل عن الآخر ، وتم اجراء البحث على عينة مكونة من (338) موظف في (49) قسم في احدى الجامعات الخاصة بالهند.

وأظهرت النتائج أن الحصول على المرونة في جدول العمل يرتبط ايجابياً وبقوة بزيادة مستوى الرضا الوظيفي ، انخفاض معدل دوران العمل ، بينما يرتبط بشكل اقل بسلوك المواطنة التنظيمية ، وأن الدعم التنظيمي المدرك لا يتأثر بالمرونة في جدول العمل ، كما أظهرت الدور الايجابي الرئيس للعلاقة المتبادلة بين القائد وتابعيه في التأثير على نتائج تطبيق المرونة في جدول العمل على العاملين.

6- بحث فيوليت وديجن (Violet & Dejun, 2015)

وضح الباحثون تأثير القدرة على التفاوض حول المرونة في جدول العمل ، على كلاً من سلوك المواطنة التنظيمية والرضا الوظيفي ، وذلك من خلال استعراض ثلاثة أبحاث حول المرونة في جدول العمل ، ووجد الباحثون أن المرونة في جدول العمل ترتبط ايجابياً بالرضا الوظيفي ، كما تحقق من أن قدرة العاملين على التفاوض الجيد تحقق نجاحاً أكبر في الحصول على المرونة في جدول العمل المالية ، كما أثبتت الأبحاث التي عرضها أن سلوك المواطنة التنظيمية يرتبط ايجابياً بالرضا الوظيفي، الذي يتحقق من النجاح في الحصول على المرونة في جدول العمل المالية، كما قدم الباحثون ارشادات حول أنواع المرونة في جدول العمل المختلفة .

7 - بحث نج و لوسيانيتي (Ng & Lucianetti, 2016)

استهدف الباحثون استكشاف تأثير المرونة في جدول العمل على سلوك الصوت الوظيفي من ناحية، وعلى سلوك المواطنة التنظيمية من ناحية أخرى ، أجرى البحث من خلال قيام (400) عامل من (59) منظمة من مختلف المنظمات الصناعية في إيطاليا - بملى قائمة الإستقصاء ، حيث وجهت إليهم أسئلة حول المرونة في جدول العمل التي تعد انجازاً لهم عند الحصول عليها ، وتم

طلب من (82) مديراً لهم تقييم سلوك الصوت الوظيفى ، وسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين ، بعد حصولهم على المرونة فى جدول العمل .

وتوصل الباحثون إلى ان : تحفيز العاملين من خلال حصولهم على تعاملات تمييزية يرتبط إيجابياً بـكلاً من سلوك الصوت الوظيفى ، وسلوك المواطنة التنظيمية.

8- "بحث صن وكونج" (Sun & Kong, 2017)

يهدف الباحثون إلى تقديم نموذج لتوضيح تأثير المرونة فى جدول العمل على سلوك المواطنة التنظيمية ، وأيضاً دراسة الدور الوسيط للالتزام العاطفى على العلاقة بين المرونة فى جدول العمل وسلوك المواطنة التنظيمية ، وقام الباحثون بتوزيع قائمة استقصاء على (410) عامل.

وأظهر البحث النتائج الآتية :

- تعزز المرونة فى جدول العمل سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين من خلال تأثيرها الإيجابى على الالتزام العاطفى لديهم .
- لم يتأثر سلوك المواطنة التنظيمية بأبعاد مرونة الجدول الزمنى، ومرونة موقع العمل للتعاملات التمييزية .

9-بحث " شابيرو وآخرون" (Shapiro & others, 2017)

قام الباحثون بتقديم بحث نظرى حول علاقة العامل بالمنظمة من خلال تداول عدة متغيرات وهى : العقود النفسية ، الدعم التنظيمى المدرك ، علاقات العمل المتبادلة ، المرونة فى جدول العمل حيث يقوموا باختبار العلاقة التى تربط هذه المتغيرات بسلوك المواطنة التنظيمية .

وقد توصلوا إلى النتائج التالية :

- أن خرق العقد النفسى يؤثر سلبياً على كلا من سلوك المواطنة التنظيمية ، والدعم التنظيمى المدرك.
- أن علاقات العمل المتبادلة بين العاملين فى المنظمة لاعلاقة لها بسلوك المواطنة التنظيمية.
- أن المرونة فى جدول العمل ترتبط إيجابياً بسلوك المواطنة التنظيمية ، حيث أثبتوا أنها تشير إلى منح الثقة ، والمنفعة المتبادلة بين المنظمة والعاملين .

10-بحث " سينج وآخرون" (Singh & others, 2017)

قام الباحثون فى هذا البحث بقياس العلاقة بين المرونة فى جدول العمل ، وبين كلاً من الأداء الوظيفى وسلوك المواطنة التنظيمية ، وكذلك دراسة تأثير دور العلاقة بين القائد وتابعيه - فى توجيه فريق العمل داخل المنظمة - عند التفاوض للحصول على المرونة فى جدول العمل .



- تم استخدام استقصاء لعدد (338) عامل وقائد في (49) مجموعة عمل داخل منظمات مختلفة ، أظهرت النتائج مايلي :
- أن العلاقة بين المرونة في جدول العمل والأداء أقوى في مجموعات العمل ذات التوجه المنخفض للعمل الجماعي "العمل في فريق" .
 - أن العلاقة المتبادلة بين القائد وتابعيه ذات تأثير قوى على دور المرونة في جدول العمل في تحقق سلوك المواطنة التنظيمية .
 - أن المرونة في جدول العمل الخاصة بالمسؤولية عن العمل ، والمهام ، سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين من لها تأثير إيجابي قوى على الالتزام العاطفي لدى العاملين.
 - يتأثر سلوك المواطنة التنظيمية إيجابياً بالمرونة في جدول العمل المالية .
 - لم يتأثر سلوك المواطنة التنظيمية بأبعاد مرونة الجدول الزمني، ومرونة موقع العمل للتعاملات التمييزية .

التعليق على البحوث السابقة :

- اتفقت معظم البحوث السابقة على تحديد مصطلح المرونة في جدول العمل على أنها ترتيبات شخصية للموظفين ، يتم التفاوض عليها بينهم وبين المديرين أو أصحاب العمل في المنظمة ، وذلك من أجل تحقيق منفعة عامة للطرفين "ميچ وبال" (Meij & Bal, 2013)، بحث " ويوى وآخرون " (Weiwei et. al., 2014)، بحث " سينج وآخرون " (Singh & others, 2017).
- واستخلصت الباحثة مما سبق أن المرونة في جدول العمل تتم بناء أعلى اتفاق منفعة متبادل ، يراعى فيه كل طرف مصلحة الطرف الآخر وتحرص المنظمة من خلاله على راحة العاملين ومراعاة ظروفهم الشخصية ، كما يحرص العاملين بالمقابل على تحقيق أهداف المنظمة ومراعاة أهدافها.
- اختلفت نتائج البحوث السابقة في تحديد قيمة الارتباط بين المرونة في جدول العمل وسلوك المواطنة التنظيمية ببعديها (من العاملين تجاه المنظمة من ناحية ، من العاملين تجاه زملاء العمل من ناحية أخرى) فنجدها في (بحث " سينج " Singh, 2014) ، و بحث " فيوليت وديجن " (Violet & Dejun, 2015) بحث " صن وكونج وسونج " (Sun & Kong & Song, 2017) قوية موجبة ، بخلاف بحث) " ويوى وآخرون " (Weiwei et. al., 2014)، وبحث (Meij & Bal, 2013) "ميچ وبال" متوسطة موجبة.

- كما اختلفت فى تحديد نتيجة درجة تأثير المرونة فى جدول العمل على سلوك المواطنة التنظيمية ، بحث (ويوى وآخرون 2014 Weiwei et. al.) .
- بعد الإطلاع على البحوث السابقة اتضح أنه لا توجد بحوث سابقة فى حدود علم الباحثة - خاصة فى المجتمع العربى - قامت بفحص تأثير العلاقة بين المرونة فى جدول العمل على سلوك المواطنة التنظيمية .

رابعاً : مشكلة البحث :

تبين للباحثة من خلال إجراء الدراسة الإستطلاعية ومن خلال الدراسات السابقة عدة مظاهر للمشكلة سيتم عرضها كالتالى :

- يعانى العاملون فى مهنة مندوب الأدوية من عدم الاستقرار، حيث يعتمد استمراره فى الشركة على تحقيق ما يسمى بالهدف "Target"، وهو رقم المبيعات الذى يحدد سلفاً لمندوب الأدوية "Medical Rep." ، الذى يحصل على راتبه بناءً على تحقيقه ، قد يكون الراتب نسبة من هذا الرقم فى بعض الأحيان .
- لاتوجد نقابة خاصة بالعاملين فى هذا المجال فعلى الرغم من انتمائهم إلى نقابات كنقابة الصيادلة أو نقابة البيطريين أو الكيميائيين أوحتى نقابة الأطباء ، إلا أن هذه النقابات لا تتدخل فى طبيعة وأسلوب العمل الذى يتم التعاقد عليه معهم ، لا تتدخل فى حال حدوث أى مشاكل متعلقة بالعمل نفسه بين العاملين والشركة.
- وجود قصوراً فى اهتمام الإدارة العليا بالتعرف على ظروف العاملين الحياتية ، ورغباتهم فيما يخص ظروف العمل المختلفة ، كذلك إنخفاض درجة الحرية المتاحة للعاملين فى مناقشة احتياجاتهم الشخصية ، والتي قد تمكنهم من الأداء بشكل أفضل مع الإدارة العليا.
- كما أن مندوبى البيع دائماً فى ضغط مستمر حيث أن الهدف المطلوب منهم تحقيقه لا يتغير مهما كانت ظروف السوق ، فهناك فترات رواج وركود لكافة أنواع الأدوية ، كما أنه لا توجد مراعاة لأية ظروف شخصية قد تؤثر على مستوى أداءهم.

تتلخص مشكلة البحث فى الإجابة على التساؤل التالى :

ماهى درجة تأثير المرونة فى جدول العمل على سلوك المواطنة التنظيمية فى شركات توزيع الأدوية بجمهورية مصر العربية ؟

خامساً : أهداف البحث :

- توضيح تأثير المرونة فى جدول العمل على أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالقطاع الإدارى بهذه الشركات.



▪ الكشف عن التحديات التي تواجه تطبيق المرونة في جدول العمل في الشركات محل الدراسة ومن ثم تقديم مجموعة من التوصيات لمعالجة تلك التحديات

سادساً : أهمية البحث :

أ - الأهمية العلمية :

- يشرح البحث مفهوماً حديثاً إلى شركات توزيع الأدوية حيث لم تجد الباحثة خلفية مسبقة عن مفهوم المرونة في جدول العمل المختلفة لدى الشركات محل البحث ، على الرغم من تطبيق بعض هذه الأبعاد ، المساهمة في تحديد طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث بأبعادهم المختلفة.

ب - الأهمية التطبيقية :

- ما قد يضيفه البحث من نتائج ميدانية بشأن درجة تأثير المرونة في جدول العمل على سلوك المواطنة التنظيمية في رفع مستوى الكفاءة في الأداء لدى الجهاز الإداري لشركات الأدوية بالشركات محل التطبيق .

- علاوة على ذلك ، ركزت البحوث السابقة في المقام الأول على النظريات المستندة إلى السياق الغربي ، وقد لا يمكن تعميم نتائج من السياق الغربي بسهولة على سياق الثقافة العربية.

سابعاً :مجتمع وعينة البحث :

أ- مجتمع البحث

يتمثل مجتمع البحث في العاملين بشركات توزيع الأدوية بجمهورية مصر العربية.

ويكون محل إهتمام البحث الشركات التي حققت أعلى مؤشرات للنمو في السنة المالية 2020/2019 .

ويظهر الجدول التالي :

بيان بأسماء الشركات واعداد العاملين واعداد مراكز التوزيع الخاصة بها

جدول (1)

اسم الشركة	عدد العاملين	عدد مراكز التوزيع	حجم العينة
الشركة المتحدة للصيادلة	7959	72	122
شركة ابن سينا فارم	5500	55	60
شركة سوفيكو فارم	1500	15	83
شركة فارما اوفرسيز	4200	42	11
شركة مالتى فارما	1000	19	83

33	15	900	شركة راميدا
392	207	20659	الإجمالي

*الجدول من اعداد الباحثة، طبقاً للبيانات الرسمية من الجهاز المركزي للعبئة العامة والإحصاء .

ب - عينة البحث

تستخدم الباحثة مقياسين بمتغيرات متصلة مبنية على 5 درجات مستخدمة في مقياس ليكرت المتصل ، الأمر الذي يتطلب مراعاة هذا الأمر عند تحديد حجم العينة ؛ إذ بين بحث " الهوارى " (Al-Hawari, 2004) أنه يتطلب لتحديد الحجم المناسب لعينة بحث يقيس متغيرات متصلة استخدام معادلة " كوشران (Cochran, 1977) " ، على النحو التالي :

$$ص = قيمة مستوى ألفا المختار (95.9) = 06.1$$

س = تقدير قيمة الانحراف المعياري مع المتغيرات المتصلة في الكثافة السكانية من واقع نتائج البحوث الإستدلالية = 58.1

$$د = تقدير حجم الخطأ المقبول للمتوسط = تقدير حجم الخطأ المقبول للمتغيرات المتصلة (0.30)$$

$$X = عدد الدرجات المستخدمة في مقياس ليكرت المتصل (5) = 15.9$$

$$ن = حجم العينة مع تجاهل الطبيعة المحدودة للكثافة السكانية = (ص X س) ÷ د = 126 مفردة.$$

ن = نظراً لأن قيمة ن (126) مفردة (لم تتجاوز قيمة نسبة 5% من الكثافة السكانية) 1033 مفردة ، لذلك لن تستخدم صيغة تصحيح حجم العينة التالية : ن = ن ÷ 1 + ن ÷ الكثافة السكانية، وبناء عليه فإن ن = 426 مفردة ، وبتوزيع هذه المفردات كانت الإستجابة بنسبة 92% بواقع 392 مفردة وهو حجم مقبول للعينة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة :

سيتم تقييم أثر المتغير المستقل على المتغير التابع باستخدام أسلوب الانحدار البسيط

أ- اختبار ثبات المقياس Reliability Assessment

يتم الحكم على ثبات المقياس من خلال معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha

والقاعدة العامة لقيم معامل ألفا كرونباخ هي كما يلي :

0.90 ≥ تعتبر قيم جيدة، والقيم 0.80 ≥ تعتبر قيم مقبولة، والقيم 0.70 ≥ القيم تعتبر

قيم ممتازة.

طريقة معامل ألفا لكرونباخ : ثبات مقياس سلوك المواطنة التنظيمية :



استخدمت الباحثة لحساب ثبات القائمة معامل ألفا لكرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient في حالة حذف درجة العبارة من الدرجة الكلية للقائمة فبلغت قيمة معامل ألفا العام للقائمة ككل (0.783) كما تم حساب معامل ثبات كل عبارة فكانت قيم معاملات ثبات العبارات كما هو موضح بالجدول التالي :

جدول (2)

قيم معامل ألفا لمقياس سلوك المواطنة التنظيمية

م	المتغيرات التابعة	عدد العبارات	Cronbach's Alpha Coefficient معامل ألفا
1	سلوك الإثار	7	0.868
2	سلوك الكياسة	7	0.789
3	سلوك الروح الرياضية	7	0.775
4	السلوك الحضارى	8	0.666
5	يقظة الضمير	7	0.778
الإجمالي	سلوك المواطنة التنظيمية	36	0.783

يتضح من الجدول السابق أن جميع قيم معاملات ألفا لعبارات القائمة أقل من معامل ثبات القائمة ككل ؛ مما يشير إلى أن العبارات على درجة مناسبة من الثبات.
أ- ثبات مقياس المرونة في جدول العمل :

جدول (3)

يوضح الجدول التالي قيم معامل ألفا كرونباخ لمقياس المرونة في جدول العمل

المتغير	عدد العبارات	قيم معامل ألفا Cronbach's Alpha
المرونة في جدول العمل	20	0.810

يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لمقياس المرونة في جدول العمل هي 0.810 وهي تعتبر قيمة جيدة تعبر عن ثبات المقياس ككل .

ثامناً : فروض البحث :

الفرض الرئيس للبحث :

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين المرونة فى جدول العمل وسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالشركات محل البحث.

يتفرع من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية :

- 1- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين المرونة فى جدول العمل والإثار تجاه زملاء العمل لدى العاملين بالشركات محل البحث.
- 2- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين المرونة فى جدول العمل والكياسة تجاه زملاء العمل لدى العاملين بالشركات محل البحث.
- 3- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين المرونة فى جدول العمل والروح الرياضية تجاه زملاء العمل لدى العاملين بالشركات محل البحث.
- 4- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين المرونة فى جدول العمل والسلوك الحضارى تجاه المنظمة لدى العاملين بالشركات محل البحث.
- 5- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين المرونة فى جدول العمل وسلوك يقظة الضمير تجاه المنظمة لدى العاملين بالشركات محل البحث.



المبحث الثاني الإطار النظري للبحث

تعرض الباحثة في هذا المبحث موضوعين رئيسيين وهما المرونة في جدول العمل ، سلوك المواطنة التنظيمية ، وذلك من خلال عرض مبسط للجوانب المختلفة لكلا منهما .

أولاً : المرونة في جدول العمل :

ظهرت مفاهيم المرونة بأشكالها المختلفة في منظمات الأعمال ومن بينها مرونة الجدول الزمني وهو ما سيتم التركيز عليه في البحث الحالي لأنه من بين الترتيبات المرنة الأكثر شيوعاً المتاحة للعاملين في الشركات الكبرى (Glanesky ، 2008) ، وتشير الأدلة إلى أن مرونة الجدول الزمني على وجه الخصوص يساهم في النتائج التنظيمية القيمة مثل الإنتاجية وخفض معدل التغيب عن العمل والرضا الوظيفي (Baltes et al.، 2019؛ Casey and Grzywacz ، 2018؛ Hill ، 2018؛ Grzywacz et al.) .

حيث يحاول العاملون في مختلف المنظمات تقليل ضغوط العمل وتحقيق أكبر نسبة من الرضا الوظيفي وقد ظهرت مفاهيم إدارية حديثة تهتم بالعاملين وتراعى ظروفهم الحياتية .

ونجد أن العاملون يحتاجوا إلى شروط تعاقد مختلفة ، ينجح المفاوض الجيد منهم في الوصول لأفضل اتفاق يحقق أهدافه ، ومن هنا نجد أن هناك من يحقق نتائج أكثر جودة من غيره من العاملون ويرى الباحثون أن مرونة الجدول الزمني هي ترتيب عمل يتم بموجبه يُسمح للموظفين بتحديد الوقت من اليوم الذي يبدأون فيه ويتوقفون عن العمل المرتبط بعملهم وآخرون (Kely& .2008 . others).

ويمكن تعريفها أيضاً هي : الاتفاق على امكانية الانتهاء من العمل في أوقات رسمية أو غير رسمية وذلك بشكل يتناسب مع متطلبات الموظف ورغباته وبشكل لا يتعارض مع مصالح المنظمة. كما أضاف الباحثون أنها القابلية لتنسيق جدول العمل لكي يناسب ظروف الموظف العائلية ، احتياجاته الشخصية ، وأيضاً المرونة في الانتهاء من الأهداف المراد تحقيقها من العمل ويتم التفاوض بين الموظفين - المهرة بالطبع - وأصحاب العمل بشأن الشروط التي تقيد كلا الطرفين ، حول المرونة في جدول العمل بشكل اختياري وشخصي وغير قياسي عن ظروف العمل وتتم بين الموظف ورئيسه (Ning Sun, et. al., (2019)

وهناك استراتيجيات مختلفة في مرونة جدول العمل مثل أسبوع العمل المضغوط والعمل بدوام جزئي والعمل عن بُعد.



الأهم من ذلك ، يمكن أن تنتج مرونة الجدول الزمني من تنظيم رسمي ، سياسات مثل Flextime التي درسها (Baltes & others 2018) أو يمكن أن تنتج عن الإجراءات غير الرسمية التي ينفذها مديرو الوحدات أو فرق العمل المنفصلة.

والخلاصة ان مرونة جدول العمل استراتيجية تنظيمية قيمة يتم تقديمها للعاملين داخل المنظمة ، (Voydanoff ، 2014) مع الأخذ في الاعتبار العملية المترابطة لمجالات العمل والأسرة.

ثانياً : سلوك المواطنة التنظيمية :

"هو أداء إختياري إيجابي يستهدف تحسين الأداء التنظيمي وفعالية المنظمة ومن ثم لا يغطيه نظام، إلا أنه ليس مفروضاً على العامل أدائه بصورة رسمية كحصوله على المكافآت الرسمية ولا يجوز معاقبته على عدم ممارسته"

وقد اختلف تحديد أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية بين الباحثين حيث قسمت بعض البحوث سلوك المواطنة التنظيمية الى بُعدين أساسيين وهما بُعد تنظيمي يسعى الى مساعدة المنظمة في تحقيق أهدافها ، آخر بُعد فردي يسعى إلى التعاون مع الآخرين ، ويُذكر كلاً منهما كالتالي :

سلوك المواطنة التنظيمية تجاه المنظمة (OCB-O)، سلوك المواطنة التنظيمية تجاه الأفراد زملاء العمل (OCB-I) (منال، 2019)

كما استعرض "كومانان" (Koopman 2003) الأبعاد التالية لسلوك المواطنة التنظيمية:

- الإيثار : ويطلق عليه سلوك مساعدة الآخرين وذلك لحل مشكلاتهم المتعلقة بالعمل داخل المؤسسة (سلوك المواطنة التنظيمية تجاه زملاء العمل).
- الكياسة : يطلق عليها اللياقة أو المجاملة، هي سلوك يحاول به الموظف او العامل منع حدوث مشكلات العمل أو تجنب الوقوع مع الآخرين في مشكلات (سلوك المواطنة التنظيمية تجاه زملاء العمل).
- الضمير الحى والتفانى : وهو اخلاص الفرد لمثاليات يضعها كمييار لسلوكه ، وقد يقدم خدماته للمنظمة التي يعمل بها ولو على حساب مصلحته الشخصية(سلوك المواطنة التنظيمية تجاه المنظمة).

وأضاف " بودساكوف و ماكينزى " (Podsakoff & Mackenzie 2009) إلى أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية البُعدين التاليين :

- الروح الرياضية : الرغبة فى التسامح والاستعداد لتقبل الاحباطات والمضايقات التنظيمية (سلوك المواطنة التنظيمية تجاه زملاء العمل) .
- فضيلة المواطنة : يطلق عليها السلوك الحضارى ، وهى المشاركة البناءة المسؤولة فى إدارة المؤسسة والاهتمام بمصلحتها ومصيرها والدفاع عنها" (سلوك المواطنة التنظيمية تجاه المنظمة) .



المبحث الثالث
الدراسة الميدانية

أولاً : اختبار الفروض:

تم الاعتماد على تحليل الانحدار البسيط بهدف قياس تأثير المرونة في جدول العمل على سلوك المواطنة التنظيمية ويوضح ذلك الجدول التالي :

جدول (4)

تأثير المرونة في جدول العمل على سلوك الإثار

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	درجة الحرية	قيمة (F)	قيمة بيتا β	معنوية (F)	قيمة (T)	معنوية (T)
الإثار	0.866	0.802	1	602.31	0.285	0.00	27.14	0.00

الجدول من اعداد الباحثة طبقاً لمخرجات برنامج التحليل الإحصائي

تبين من نتائج الجدول أن نتائج الانحدار معنوي وذلك طبقاً لقيمة (F) البالغة 602.31 بدلالة صفر أصغر من مستوى المعنوية 0.01 وتظهر النتائج ان التباين الذي حدث في متغير الإثار يفسر 80.2% من قيمة المتغير المستقل وهو المرونة في جدول العمل وذلك طبقاً لقيمة معامل التحديد (R²).

كما بلغت قيمة بيتا (β) التي توضح العلاقة بين سلوك الإثار والمرونة في جدول العمل 0.285 وهي ذات دلالة إحصائية ، وأيضاً توافقت معها قيمة (T) البالغة 27.14 ، أى أنه كلما زادت قيمة المرونة في جدول العمل، أى أنه كلما زادت قيمة المرونة في جدول العمل ازداد سلوك الإثار لدى العاملين. لذلك تقبل الباحثة الفرض الفرعى : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين المرونة في جدول العمل والإثار تجاه زملاء العمل لدى العاملين بالشركات محل البحث.

جدول (5)

تأثير المرونة جدول العمل على سلوك الكياسة

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	درجة الحرية	قيمة (F)	قيمة β	معنوية (F)	قيمة (T)	معنوية (T)
الكياسة	0.849	0.782	1	722.45	0.398	0.00	26.23	0.0



الجدول من اعداد الباحثة طبقاً لمخرجات برنامج التحليل الإحصائي

تبين من نتائج الجدول أن نتائج الانحدار معنوى وذلك طبقاً لقيمة (F) البالغة 722.45 بدلالة صفر أصغر من مستوى المعنوية 0.01 وتظهر النتائج ان التباين الذى حدث فى متغير الكياسة يفسر %78.2 من قيمة المتغير المستقل وهو المرونة فى جدول العمل وذلك طبقاً لقيمة معامل التحديد (R^2) ، وبلغت قيمة (β) بيتا التي توضح العلاقة بين سلوك الكياسة والمرونة فى جدول العمل 0.398 ، وهى ذات دلالة إحصائية وتوافقت معها قيمة (T) البالغة 26.23 ، أى أنه كلما زادت قيمة المرونة فى جدول العمل ازداد سلوك الكياسة تجاه زملاء لدى العاملين .

لذلك تقبل الباحثة الفرض الفرعى : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين المرونة فى جدول العمل وسلوك الكياسة تجاه زملاء العمل لدى العاملين بالشركات محل البحث.

جدول (6)

تأثير المرونة فى جدول العمل على سلوك الروح الرياضية

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	درجة الحرية	قيمة (F)	قيمة β	معنوية (F)	قيمة (T)	معنوية (T)
الروح الرياضية	0.905	0.801	1	722.3	0.320	0.0	84.3	0

الجدول من اعداد الباحثة طبقاً لمخرجات برنامج التحليل الإحصائي

تبين من نتائج الجدول أن نتائج الانحدار معنوى وذلك طبقاً لقيمة (F) البالغة 722.3 بدلالة صفر أصغر من مستوى المعنوية 0.01 ، وتظهر النتائج ان التباين الذى حدث فى متغير الروح الرياضية يفسر %80.0 من قيمة المتغير المستقل وهو المرونة فى جدول العمل وذلك طبقاً لقيمة معامل التحديد (R^2) ، وبلغت قيمة (β) بيتا التي توضح العلاقة بين سلوك الروح الرياضية والمرونة فى جدول العمل 0.320 وهى ذات دلالة إحصائية وتوافقت معها قيمة (T) البالغة 84.3 ، أى أنه كلما زادت قيمة المرونة فى جدول العمل ازداد سلوك الروح الرياضية تجاه زملاء لدى العاملين .

لذلك تقبل الباحثة الفرض الفرعى : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين المرونة فى جدول العمل وسلوك الروح الرياضية تجاه زملاء العمل لدى العاملين بالشركات محل البحث.

جدول (7)

تأثير المرونة في جدول العمل على السلوك الحضارى

المتغير التابع	معامل الارتباط	معامل التحديد	درجة الحرية	قيمة (F)	قيمة β	معنوية (F)	قيمة (T)	معنوية (T)
السلوك الحضارى	0.835	0.682	1	622.3	0.375	0.0	44.22	0.0

الجدول من اعداد الباحثة طبقاً لمخرجات برنامج التحليل الإحصائى

تبين من نتائج الجدول أن نتائج الانحدار معنوى وذلك طبقاً لقيمة (F) البالغة 622.3 بدلالة صفر أصغر من مستوى المعنوية 0.01 ، وتظهر النتائج ان التباين الذى حدث فى متغير السلوك الحضارى يفسر %68.2 من قيمة المتغير المستقل وهو المرونة فى جدول العمل وذلك طبقاً لقيمة معامل التحديد (R^2)، بلغت قيمة (β) بيتا التي توضح العلاقة بين سلوك الحضارى والمرونة فى جدول العمل 0.375 ، وهى ذات دلالة إحصائية وتوافقت معها قيمة (T) البالغة 44.22، أى أنه كلما زادت قيمة المرونة فى جدول العمل ازداد السلوك الحضارى تجاه المنظمة لدى العاملين . لذلك تقبل الباحثة الفرض الفرعى : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين المرونة فى جدول العمل والسلوك الحضارى تجاه المنظمة لدى العاملين بالشركات محل البحث.

جدول (8)

تأثير المرونة في جدول العمل على سلوك يقظة الضمير

المتغير التابع	معامل الارتباط	معامل التحديد	درجة الحرية	قيمة (F)	قيمة β	معنوية (F)	قيمة (T)	معنوية (T)
يقظة الضمير	0.839	0.682	1	652.41	0.294	0.00	34.22	0.00

الجدول من اعداد الباحثة طبقاً لمخرجات برنامج التحليل الإحصائى

تبين من نتائج الجدول أن نتائج الانحدار معنوى وذلك طبقاً لقيمة (F) البالغة 652.41 بدلالة صفر أصغر من مستوى المعنوية 0.01 ، وتظهر النتائج ان التباين الذى حدث فى متغير يقظة الضمير يفسر %68.2 من قيمة المتغير المستقل وهو المرونة فى جدول العمل وذلك طبقاً لقيمة معامل التحديد (R^2) ، بلغت قيمة (β) بيتا التي توضح العلاقة بين سلوك يقظة الضمير والمرونة فى جدول العمل 0.294 وهى ذات دلالة إحصائية ، وتوافقت معها قيمة (T) البالغة 34.22



أى أنه كلما زادت قيمة المرونة فى جدول العمل ازداد سلوك يقظة الضمير تجاه المنظمة لدى العاملين .

لذلك تقبل الباحثة الفرض الفرعى : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين المرونة فى جدول العمل وسلوك يقظة الضمير تجاه المنظمة لدى العاملين بالشركات محل البحث.
ويظهر الجدول التالى نتائج اختبار الفروض الفرعية:

جدول (9)

نتائج اختبار الفروض الفرعية

القرار	الفروض الفرعية
قبول الفرض	الأول يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين المرونة فى جدول العمل والإثار تجاه زملاء العمل لدى العاملين بالشركات محل البحث.
قبول الفرض	الثانى يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين المرونة فى جدول العمل والكياسة تجاه زملاء العمل لدى العاملين بالشركات محل البحث.
قبول الفرض	الثالث يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين المرونة فى جدول العمل و الروح الرياضية تجاه زملاء العمل لدى العاملين بالشركات محل البحث.
قبول الفرض	الرابع يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين المرونة فى جدول العمل والسلوك الحضارى تجاه المنظمة لدى العاملين بالشركات محل البحث.
قبول الفرض	الخامس يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين المرونة فى جدول العمل ويقظة الضمير تجاه المنظمة لدى العاملين بالشركات محل البحث.

الجدول من اعداد الباحثة طبقاً لنتائج التحليل الإحصائى

ثانياً : النتائج :

- يتضح من النتائج أن معامل الارتباط بين المرونة فى جدول العمل وأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية موجب قوى ، وهذا طبقاً لنتائج التحليل الإحصائى التى سبق عرضها ويتفق ذلك مع دراسة كلاً من بحث " سينج " (Singh,2014) ، و بحث " فيوليت وديجن " (Violet ,) (Sun & Kong & Song, 2017) التى أظهرت كلاً منها نفس النتيجة .

- كما أظهرت ضرورة الإهتمام بعناصر سلوك المواطنة التنظيمية إذ أن تشجيع هذا السلوك ينتج عنه آثار إيجابية فى حياة المنظمة وهو ما ينعكس على أدائها، يتفق ذلك مع ما استعرضته البحوث السابقة من أهمية تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية كما فى بحث " شابيرو وآخرون " (Shapiro & others, 2017) لدى العاملين فى الشركات التى تم التطبيق عليها .

- تتفق نتائج البحث الحالى مع البحوث السابقة بحث" نج و لوسيانيتى" (Ng & Lucianetti 2016) من ناحية توضيح أن الإهتمام بالظروف الحياتية للعاملين له مردود ايجابى جيد على سلوك المواطنة التنظيمية لديهم وبالتالي على الشركة ككل.

- اختلفت نتائج البحث مع الأبحاث السابقة بحث " صن وكونج " (Sun & Kong, 2017) نتيجة للاختلاف بين المجتمع العربى والمجتمع الغربى حيث لم تتطرق الأبحاث العربية لقياس تأثير المرونة فى جدول العمل على سلوك المواطنة التنظيمية فى الشركات التى تم التطبيق عليها من قبل ، ومن خلال الدراسة الميدانية أثبت البحث الحالى عدم الإهتمام فى المجتمع العربى بالظروف الشخصية والعائلية للعاملين فيها مثل المجتمعات الغربية والتى تهتم بكافة التفاصيل الحياتية للعاملين بشكل عام وقد تمت الإشارة إلى ذلك من خلال الدراسات السابقة .

ثالثاً : التوصيات :

فى ضوء نتائج البحث توصى الباحثة بما يلى :

- توصى الباحثة بمحاولة تطبيق المرونة فى جدول العمل وابتكار طرق مختلفة لاكمال المهام الوظيفية عن طريق وضع جداول مرنة تتناسب مع ظروف الموظفين مع التأكيد على تحقيق الأهداف المطلوبة فى توقيتات محددة فى كافة القطاعات لما لها من مردود إيجابى على أداء الشركات .



- ترى الباحثة أنه يجب على الباحثون في المستقبل إعادة تطبيق البحث على قطاعات مختلفة ، إذ إختلاف مجال التطبيق قد ينتج عنه درجة تأثير مختلف لمتغير المرونة في جدول العمل على سلوك المواطنة التنظيمية.
- أصبحت هناك حاجة كبيرة في ظل وباء كورونا تحديداً بالاهتمام بالمرونة في العمل كمبدأ عام لذلك يجب عمل المزيد من الأبحاث في هذا المجال .
- كما توصى كذلك بالاهتمام بمبدأ التفاوض مع العاملين من جهة الإدارة وذلك طبقاً لمعايير مسبقة للتفاوض حول المرونة في العمل من ناحية المكان والمهام والتوقيت .

قائمة المراجع

المراجع العربية :

- (1) رضوان ، محمد. (2018) . أثر راس المال النفسى فى أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية : دراسة تطبيقية . مجلة التجارة والتمويل ، كلية التجارة ، جامعة طنطا ، ع 1، ص. 39.
- (2) احمد ، محمد.(2017) . أثر الصمت التنظيمى على سلوك المواطنة التنظيمية : دراسة تطبيقية على العاملين بالكادر العام التابعين لقطاع التعليم بجامعة المنصورة ، مجلة التجارة والتمويل، كلية التجارة ،جامعة طنطا، العدد الثانى، ص.ص. 163-165.



References :

- Chenwei liao, et al. (2016) .Idiosyncratic-deals in Contemporary Organizations: A qualitative and meta analytical review, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 37, P.P. 10-41
- Ning Sun, et. al. (2019) . Development and validation of hospitality idiosyncratic deals scale , *International Journal of Hospitality Management*, P. 4.
- Anand, S., & others . (2010) . Good Citizens in poor-quality Relationships: Idiosyncratic Deals as a substitute for relationship quality, *Academy of Management Journal*, Vol. 53, P.970-988.
- Bal, P, M., & others . (2012) . Motivating Employees to work beyond retirement: a multi-level study of the role of i-deals and unit climate, *Journal of management studies*, Vol. 49, P.P. 306-331.
- Weiwei Huoa, et al. (2014) . Idiosyncratic deals and Good Citizens in China: the role of traditionality for recipients and their Coworkers , *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 25, No. 2, P.P. 3157–3177.
- Janneka , K., Ostrom , et al. (2016) . How do Idiosyncratic Deals Contribute to The Employability of Older Workers?, *Career Development International*, Vol. 21, P.P. 176-192.
- Violet T., et. al. (2016). A Model of idiosyncratic deal-making and attitudinal outcomes, *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 31,P. 645.
- Ng, T. W. H. & Lucianetti, L. (2016). Goal striving, Idiosyncratic deal, Job Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 37, P.P. 41–60.
- Ning Sun, et. al. (2019) .Development and validation of a hospitality idiosyncratic deals scale , *International Journal of Hospitality Management*, P. 4.
- Shani, I.N., & Somech, A. (2011) .Leadership, OCB and Individual differences idiocentrism and allocentrism as Moderators of the relationship between Transformational and Transactional Leadership and OCB. *The Leadership*

Quarterly, Vol. 22, NO. 2, P.P. 353-366.

Jacqueline A-M. Shapiro. (2017). The Employee organization relationship and organizational citizenship behavior, *Oxford University press*, P. 4.

Sing . (2014). Idiosyncratic deals to employee outcomes: mediating role of social exchange relationships and social comparison and moderating role of unit climate . *Doctor of Philosophy*, the Faculty of the Graduate School, the University of Texas at El Paso, P. 8.

Al-Hawari, M. (2004) . knowledge management styles and performance: a knowledge space model from both theoretical and empirical perspectives. *Doctor of Philosophy in Information Systems*, University of Wollongong, School of Information Systems, P.P. 1-256.

Karsili, H.; Yesiltas, M.; Berberoglu, A.(2021), schedule flexibility for Sustainable Career Satisfaction: Case of Handling in the Aviation Sector in North Cyprus. *Sustainability* 13, 6878.