

سلوك التطوع التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية العامة وعلاقته ببعض المتغيرات الديموغرافية

د. سوزان سلطان

قسم الإدارة التربوية

جامعة عمان العربية للدراسات العليا

أ.د. راتب السعود

قسم الإدارة التربوية

جامعة عمان العربية للدراسات العليا

سلوك التطوع التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية العامة وعلاقته ببعض المتغيرات الديموغرافية

د. سوزان سلطان
قسم الإدارة التربوية
جامعة عمان العربية للدراسات العليا

أ.د. راتب السعود
قسم الإدارة التربوية
جامعة عمان العربية للدراسات العليا

الملخص

هدفت الدراسة إلى تعرف مستوى سلوك التطوع التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية العامة، وبيان علاقته بمتغيرات: الجنس، والرتبة الأكاديمية، ونوع الكلية. ولجمع البيانات اللازمة عن عينة الدراسة، التي تكونت من (278) عضواً، تم اختيارهم بالطريقة العنقودية العشوائية، استخدمت الأداة التي طورها "نايهوف ومورمان"، والمكونة من عشرين فقرة، بعد إجراءات التكييف اللازمة.

أشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة سلوك التطوع التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية العامة من وجهة نظر رؤساء أقسامهم جاءت متوسطة. كما أوضحت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة سلوك التطوع التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية العامة من وجهة نظر رؤساء أقسامهم تعزى لمتغيرات الجنس، والرتبة الأكاديمية، والتفاعل بينهما، في حين لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لنوع الكلية التي ينتمي إليها عضو هيئة التدريس، أو للتفاعل بين متغيرات الدراسة الثلاثة.

الكلمات المفتاحية: الإدارة التربوية، سلوك التطوع التنظيمي، الجامعات الأردنية، أساتذة الجامعات.

The Organizational Voluntary Behavior of the Faculty Members of the Jordanian Public Universities and its Relationship to Some Demographic Variables

Prof. Rateb S. Alsaud

Dept of Educational Administration
Amman Arab University for Graduate Studies

Dr. Susan A. Sultan

Dept of Educational Administration
Amman Arab University for Graduate Studies

Abstract

This study aimed at finding out the level of practicing organizational voluntary behavior by the faculty members of the Jordanian public universities, and examining its relationship to some variables: Sex, academic rank, & college type. The study sample was chosen by using cluster random technique, and consisted of (278) faculty members. Data were collected using “Niehoff & Moorman” scale.

The findings of the study indicated that the level of practicing organizational voluntary behavior by faculty members of the Jordanian public universities, as perceived by their academic chairpersons, was on average. Furthermore, there were significant differences at regarding the degree of practicing organizational voluntary behavior by faculty members of the Jordanian public universities, as perceived by their academic chairpersons attributed to sex, academic rank, & interaction between these variables, whereas no significant differences attributed to college type or the interaction between the three variables were found.

Key words: educational administration, organizational voluntary behavior, Jordanian universities, faculty members.

سلوك التطوع التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية العامة وعلاقته ببعض المتغيرات الديموغرافية

د. سوزان سلطان

قسم الادارة التربوية

جامعة عمان العربية للدراسات العليا

أ.د. راتب السعود

قسم الادارة التربوية

جامعة عمان العربية للدراسات العليا

مقدمة

مع قرب انتهاء العقد الأول من الألفية الثالثة، تواجه المنظمات الإدارية المعاصرة بشكل عام والجامعات بشكل خاص الكثير من التحديات، بسبب انتقالها إلى التحديث والتغيير، وإعادة التنظيم المتكيف مع البيئة، ومجاراة السوق العالمية ومتطلبات التميز والجودة الشاملة. ولم يعد خافياً أن للجامعات دوراً هاماً وأساسياً في تنمية المجتمعات البشرية وتطويرها. فهي التي تصنع حاضرها، وتخطط معاً لمستقبلها، بوصفها تشكل القاعدة الفكرية والفنية للمجتمعات البشرية. وفي هذا السياق فإن التغييرات التنظيمية التي تواجه جامعات الألفية الثالثة، وسياقات الدور التقليدية الناشئة عن متطلبات العمل الرسمي، تفرض على هذه الجامعات أن تكون أكثر استعداداً للاعتماد على أولئك الراغبين في التغيير الناجح، بهدف دعم متطلبات العمل الرسمي بالسلوكيات التطوعية الإضافية. ذلك أن اعتماد الجامعة على سلوكيات محددة بنصوص القانون والأنظمة يجعلها منظمة روتينية تقليدية عاجزة عن مواجهة التغييرات والتحديات المعاصرة، التي تتطلب مواجعتها سلوكيات خلاقة، تتجاوز ما هو محدد وتقليدي، مما يزيد من فاعليتها وقدرتها على الاستمرار والوصول إلى مرحلة التميز التنظيمي الذي تسعى كل منظمة إلى الوصول إليه.

لقد أصبح من مسلمات الفكر التربوي أن دور الجامعة في التنمية يتم من خلال قيامها بوظائف رئيسة ثلاث، وهي: التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع. وما من شك في أن قدرة الجامعة على تحقيق هذه الوظائف يتوقف بالدرجة الأولى على توفر أعضاء الهيئات التدريسية الأكفاء، الذين يمثلون أحد أهم مدخلات العملية التربوية في الجامعة. على أن كفاية أساتذة الجامعة وحدها قد لا تحدث فرقاً. إن ما قد يحدث الفرق، في حال توفر هذه الكفاية، هو مستوى شعور هؤلاء الأساتذة بالانتماء إلى الجامعات التي يعملون فيها، وإحساسهم بالعدالة والمساواة والرضا الوظيفي، مما يدفعهم إلى بذل المزيد من الجهد لرفع مستوى الأداء، حتى لو لم يطلب منهم ذلك، وهذا بدوره يؤدي إلى تحقيق الفاعلية التنظيمية المنشودة. وفي هذا السياق، أشار كونوفسكي وبوف (Konovsky & Pugh, 1994) إلى أن هناك ثلاثة

أنماط من السلوك يمكن أن تقود إلى تحقيق مستويات مرتفعة من الفاعلية التنظيمية للجامعة، وهي: أن تقوم الجامعة باستقطاب الأفراد المؤهلين للعمل فيها والاستمرار معها، وأن يقوم الأفراد العاملون في الجامعة بالأدوار المنوطة بهم على أكمل وجه، وأن يقوم هؤلاء الأفراد في الجامعة بأنشطة لا رسمية، خارج نطاق الواجبات الوظيفية التي تحددها اللوائح والأنظمة والقوانين، وهو ما يعرف بسلوك التطوع التنظيمي.

ويتفق هذا الرأي مع ما كان قد أشار إليه مورمان (Moorman, 1991) من أن المؤسسات الفاعلة تتميز بوجود موظفين يقومون بأداء أعمال وواجبات أكثر مما ينص عليه الوصف الوظيفي لوظائفهم، ودون توقع أي تقدير أو تعويض. وفي الاتجاه ذاته، أكد روبنس (Robbins, 2001) أن من عوامل نجاح المنظمة وجود عاملين يؤديون أعمالاً أكثر من واجباتهم الاعتيادية، وإنجاز أعلى من المتوقع، أي وجود العاملين الذين يتحلون بسلوك التطوع التنظيمي. ذلك السلوك الذي لم تنص عليه الأنظمة والقوانين، ولا يخضع للمراقبة ولا يعد ضمن نظام الحوافز، إلا أنه يزود المؤسسة بالابتكار والإبداع، ويمكنها من التكيف والبقاء لمدة طويلة (Organ & Lingl, 1994).

لم يلق مفهوم سلوك التطوع التنظيمي - شأنه شأن غيره من المفاهيم الإدارية العديدة - اتفاقاً بين الباحثين والمهتمين، لا حول اسمه، ولا حول تعريفه، ولا حول إبعاده ومكوناته. ففيما يتعلق بالاسم، تم التعامل مع هذا المفهوم في أدبيات الإدارة تحت مسميات مختلفة، وفقاً للمدرسة الفكرية التي ينتمي إليها الباحث، وتمشياً مع توجهاته ومنطلقاته، ومن هذه المسميات: سلوك الدور الإضافي Extra Role Behavior، وسلوك الموالية أو الدعم أو التأييد الاجتماعي Prosocial Behavior، وسلوك المواطنة التنظيمية Organizational Citizenship Behavior غير المكلف أو غير المفروض Non Mandated Behavior، وسلوك التلقائية المؤسسية Institutional Spontaneity Behavior.

وكما أن الباحثين لم يتفقوا حول مسمى هذا السلوك، فإنهم لم يتفقوا أيضاً حول تعريفه. فالذين سموه سلوك الدور الإضافي عرفوه أنه "ذلك النمط من السلوك الذي يصدر من الفرد وله تأثير وظيفي إيجابي في أداء المؤسسة ككل، ويقع خارج نطاق المتطلبات الرسمية للوظيفة ويتضمن بعداً إيثارياً (Scholl, et al, 1987).

أما بفر (Puffer, 1987) فقد أطلق عليه سلوك الموالية أو الدعم أو التأييد الاجتماعي وعرفه أنه "مجموعة من الأفعال لم تحدد بصورة مباشرة من قبل التوصيف الوظيفي، ولكنها تجلب مصالح ومنافع للمنظمة تسمو على المصلحة الفردية".

وسماه أورغان وكونوفسكي (Organ & Konovsky, 1989) سلوك المواطنة التنظيمية، وعرفاه أنه "ذلك السلوك الفردي الذي يقع خارج نطاق الواجبات الوظيفية الرئيسة، ويشتمل على إحياءات وإشارات تعاونية أو بناءة لا تكافئها بصورة مباشرة أو تعاقدية انظمة

الجزءات الرئيسية في المنظمة“. أما ماك أليستر (McAllister, 1989) فقد سماه السلوك غير المكلف أو غير المفروض، وعرفه أنه ”نمط من أنماط السلوك يقوم به العامل وهو غير مكلف به رسمياً ضمن اللوائح الرسمية والقانونية للمؤسسة“. ويقصد بسلوك التلقائية المؤسسية وفقاً لما جاء به جورج و بريف (George & Brief, 1992) ذلك ”السلوك الذي يؤديه الفرد اختياراً علاوة على دوره الرسمي المحدد، ويساعد على تحقيق الفاعلية التنظيمية“.

وعلاوة على عدم اتفاق الباحثين على اسم هذا السلوك وتعريفه، فإنهم لم يتفقوا أيضاً على عدد أبعاد سلوك التطوع التنظيمي ومسمياته ومكوناته. فقد أوضح أرونسون (Aronson, 2003) في معرض مراجعته لأبعاد سلوك التطوع التنظيمي ومكوناته، أن الباحثين ذكروا حوالي ثلاثين بعداً لهذا السلوك، وهي متداخلة مع بعضها البعض، ولا يشترط وجود هذه الأبعاد جميعها لدى الفرد الواحد، فقد يوجد بعضها، ويختفي البعض الآخر. وإذا كانت هذه الأبعاد قد اختلفت في مسمياتها، فإنها متشابهة في جوهرها. ويقوم هذا السلوك على مساعدة الآخرين طوعاً، ويكون موجهاً نحو العامل أو المؤسسة. على أن الدراسة الحالية قد تبنت التصنيف الذي ذكره كومان (Koopmann, 2003) وهو أن لهذا السلوك خمسة أبعاد، وهي:

١. الإيثار (Altruism): وهو نمط السلوك الذي يقوم به العامل/الموظف لمساعدة الآخرين بشكل مباشر أو غير مباشر لحل مشكلة مرتبطة بالعمل داخل المؤسسة.
 ٢. المجاملة (Courtesy): وهو السلوك الذي يحرص فيه العامل/الموظف على منع وقوع المشكلات المتصلة بالعمل، وتجنب استغلال الآخرين، وافتعال المشكلات معهم.
 ٣. الضمير الحي (Conscientiousness): وهو سلوك تقديري من قبل العامل يتعدى الحدود الدنيا لمتطلبات العمل الرسمي للمؤسسة في مجال احترام الأنظمة، والعمل بجدية تامة، وخدمة المصلحة العامة، ولو كانت على حساب المصلحة الشخصية.
 ٤. الروح الرياضية (Sportsmanship): وهي رغبة العامل في التسامح، وقدرته على تحمل المشكلات والمهام الصعبة دون تدمير أو شكوى.
 ٥. فضيلة المواطنة (Civic Virtue): وهي المشاركة البناءة المسؤولة في إدارة المؤسسة، والاهتمام بمصلحتها ومصيرها، وإظهار سلوك الانتماء للمؤسسة والولاء لها، من خلال تحسين صورتها وسمعتها والمحافظة على ممتلكاتها والدفاع عنها.
- لقد تناول الأدب الإداري بالبحث والاستقصاء آثار سلوك التطوع التنظيمي ومردوده على الفرد والمنظمة. وعلى الرغم من أن ظاهر هذا السلوك يشير إلى أنه متغير تابع، فإن هناك بعض الدراسات النظرية والميدانية التي تعاملت مع هذا المفهوم من حيث هو متغير مستقل،

له علاقاته التأثيرية مع مجموعة من السلوكيات والمخرجات التنظيمية. فقد أشار سميث وآخرون (Smith, et al., 1983) ان سلوك التطوع التنظيمي يساهم في "تشجيع الآلة الاجتماعية للمنظمة"، وفي توفير المرونة اللازمة للعمل في إطار مواقف طارئة وأزمات، كما أنه يحافظ على التوازن الداخلي للمنظمة. أما شور وآخرون (Shore, et al., 1995) فيرون أن لسلوك التطوع الذي يصدر عن المرؤوسين تأثيراً إيجابياً على مدى تصور المديرين حول الالتزام الوجداني للمرؤوسين نحو منظماتهم وأهدافها. وقد لخص راشد (1992) الآثار الإيجابية لسلوك التطوع التنظيمي بما يلي:

١. يؤدي إلى تخفيف العبء المادي عن المؤسسات، فهو إضافة حقيقية لمواردها، بحيث يسمح بتوجيه ما كان مقررًا أن تتحمله المؤسسات في توظيف بعض العاملين للتوسع في خدماتها والتميز في أدائها.

٢. يزيد من مستوى الحماس في الأداء، وهذا ما يفتقده العمل الروتيني.

٣. يزيد من مستوى الرضا عن العمل لدى الأفراد.

٤. يعزز مستوى شعور الأفراد بالانتماء لمؤسساتهم (الولاء التنظيمي).

٥. يتيح الفرصة للممارسة الديمقراطية، من حيث اختيار الفرد لنوع النشاط الذي يرغب المشاركة فيه أو التوقيت المناسب له.

٦. يوطد العلاقات بين الأفراد والجماعات، مما ينعكس إيجابياً على الأداء المتميز.

٧. يزيد من فاعلية الأداء وكفاءته، وبخاصة في قطاع العمل الحكومي.

اوضح ماك اليستر (McAllister, 1989) في معرض مراجعته للجدل النظري حول آثار سلوك التطوع التنظيمي ومردوداته على الفرد والمنظمة أن هذه الآثار قد تكون سلبية أو إيجابية على حد سواء. فبالرغم من اعترافه بأن هذا السلوك قد يقود إلى نتائج إيجابية على مستوى الفرد والجماعة والمنظمة، فإن الموقف هو الذي يحدد مدى إيجابية هذا السلوك أو سلبته. وعليه، فإن سلوك التطوع التنظيمي الذي قد يبدو ذا دوافع طيبة ونوايا خيرة، ربما تترتب عليه نتائج سلبية فيما يخص الأداء على المستويات الثلاثة: الفرد والجماعة والمنظمة. فعلى صعيد الفرد، قد يكون سلوك التطوع أحد أعراض عدم الكفاءة. أما على صعيد الجماعة، فربما يؤثر سلوك التطوع على أداء مجموعة أخرى من الموظفين، أو على بيئة العمل المحيطة، مثل بروز روح الاتكالية، والإحجام عن المبادرات الذاتية. وعلى صعيد المنظمة، فقد يؤدي إلى تعزيز شعور الفرد بأن المنظمة مدينة له بالفضل، وفي حالة عدم قدرة المنظمة على الوفاء بذلك الدين قد تكون النتيجة سلبية بالنسبة للمنظمة. على أن ما ذهب إليه ماك اليستر (McAllister, 1989) من وجود مجموعة من النتائج السلبية لسلوك التطوع التنظيمي لا يخرج عن دائرة التصورات الفكرية النظرية التي لم تدعم بأي دراسات ميدانية تؤيد هذا الطرح. وتأسيساً على هذا، فإن الدراسة الحالية سوف تأخذ بالنظرة التفاضلية لآثار

سلوك التطوع التنظيمي، مفترضة أن لهذا السلوك تأثير مباشر وإيجابي على الأداء الوظيفي للفرد والجماعة والمنظمة.

ان المتمعن في الفكر التربوي العربي الاسلامي يجد أن هذا الفكر لم يغفل عن هذا المتغير السلوكي الهام في حياة الأفراد والمجتمعات. فقد أكد الإسلام أهمية العمل التطوعي، وحث على مساعدة الإنسان لأخيه الإنسان. وقد انتشر مفهوم الخير، الذي ذكره القرآن الكريم مائة وستا وسبعين مرة، بعدما جاء التوجيه الإلهي في قوله تعالى: "وتعاونوا على البر والتقوى ولا تعاونوا على الإثم والعدوان" المائدة/٢. وقد ظهر جليا حرص الإسلام على تشجيع العمل التطوعي في فكرة التكافل الاجتماعي الذي بدأ في عصر النبوة في صورة "نظام الوقف" الذي انتهجه المسلمون لتحسين أحوال مجتمعهم، استجابة لقول الله تعالى، الذي قرن فعل الخير بالركوع والسجود: "يا أيها الذين آمنوا اركعوا واسجدوا واعبدوا ربكم وافعلوا الخير لعلكم تفلحون" الحج/٧٧، وحين امتدح رب العزة المتطوعين بقوله: "ويؤثرون على أنفسهم ولو كان بهم خصاصة" الحشر/٩ (ابن الأثير، ١٩٨٣). وهكذا يستبين أن العمل التطوعي هو أساس سلامة المجتمع المسلم، فإذا التقى العمالان: الرسمي والتطوعي، عاش الافراد في رفاه وسعادة، وانخفضت أخطار العلل الاجتماعية، مما ينعكس على قوة المجتمع وتماسكه، ونهضة الأمة المسلمة وعزتها.

ونظرا لما لسلوك التطوع التنظيمي من أهمية على الفرد والمنظمة، فقد استحوذ على اهتمام الباحثين. إذ قام رايت وآخرون (Wright, et al., 1993) بدراسة عنوانها "الإنتاجية والدور الإضافي: أثر الأهداف والخوافز والمساعدة المستمرة"، على عينة من ١٥٤ طالبا في إحدى الجامعات الأمريكية. وقد أشارت النتائج إلى أنه عندما يعمل الفرد في ظل قيود خاصة بالوقت تكون العلاقة بين أداء الدور الرسمي وسلوكيات الدور الإضافي (مساعدة الآخرين) علاقة عكسية، كما أن التزام الأفراد بأهداف صعبة يدفعهم إلى تحقيقها على حساب سلوكيات الدور الإضافي.

وأجرى شور وآخرون (Shore, et al., 1995) دراسة هدفت إلى معرفة الإدراكات الإدارية للالتزام العاملين بسلوك المواطنة التنظيمية. وقد كشفت نتائج الدراسة التي تكونت عيبتها من ٣٢١ مديرا و ٣٣٩ موظفا من العاملين في كبرى شركات الولايات المتحدة الأمريكية أن سلوك المواطنة التنظيمية الذي يصدر عن المرؤوسين له تأثير إيجابي في مدى تصور المديرين حول الالتزام التنظيمي للمرؤوسين نحو منظماتهم وأهدافها، وبالتالي مدى حرص المدير على مكافأة المرؤوسين ومعاملتهم.

أما عريشة (١٩٩٦) فقد أجرى دراسة بعنوان "محددات سلوكيات الدور الإضافي وسلوكيات الدور الرسمي"، على عينة من ٣٥٩ عضوا من المشرفين والعاملين في خمس شركات صناعية في القاهرة. أشارت نتائج الدراسة أن أثر خصائص بيئة العمل يزيد على

أثر خصائص الوظيفة والمتغيرات الفردية على كل من سلوكيات الدور الإضافي والرسومي، بالإضافة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري مدة الخدمة والتعليم في أداء سلوكيات الدور الإضافي.

وقام خليفة (١٩٩٧) بدراسة هدفت إلى تعرف محددات سلوك التطوع التنظيمي في المنظمات الحكومية بدولة الامارات العربية المتحدة. كشفت نتائج الدراسة التي تكونت عينتها من ٣٦٠ مرؤوسا و ٥٢ من مشرفيهم عن تدني مستوى الممارسات التطوعية، وعن وجود علاقة إيجابية بين نظم العدالة الإجرائية، والمحيط الاجتماعي، والقدرة القيادية، والمسؤولية الاجتماعية، والجنس من جهة، وحجم الانخراط التطوعي من جهة أخرى. وهدفت دراسة سومك و زاهافي (Someech & Zahavy, 2000) إلى فهم سلوك الدور الإضافي في المدارس، وتعرف العلاقة بين رضا العمل والشعور بالتأثير وسلوك الدور الإضافي للمعلمين، على عينة من ٢٥١ معلما. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين رضا العمل وسلوك الدور الإضافي، وأن هذا السلوك يمكن أن يقدم فرصة لاكتساب شعور إيجابي عن الذات.

وأجرى العامري (٢٠٠٢) دراسة على عينة من ٤٣٥ موظفاً بهدف تعرف العلاقة بين السلوك القيادي التحويلي وسلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها المختلفة في الأجهزة الحكومية السعودية. أشارت نتائج الدراسة إلى أن سلوك المواطنة التنظيمية بأبعاده المختلفة لدى موظفي الأجهزة الحكومية السعودية متدن، وأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين السلوك القيادي التحويلي وسلوك المواطنة التنظيمية، كما أن هناك علاقة ضعيفة بين متغيري الخبرة والمؤهل العلمي وسلوك المواطنة التنظيمية.

أما باربوتو وآخرون (Barbuto, et al., 2003) فقد هدفت دراستهم إلى اختبار الدوافع الأساسية لسلوك المواطنة التنظيمية. وقد أشارت نتائج الدراسة التي تشكلت عينتها من ١٧٥ موظفاً يعملون في ٣١ شركة زراعية أمريكية أن هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين دوافع مفهوم الذات الداخلية والخارجية وسلوك المواطنة التنظيمية.

وقام المعايطة (٢٠٠٥) بدراسة هدفت إلى تعرف درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في الأردن للعدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لمعلميهم. أظهرت نتائج الدراسة التي تكونت عينتها من ٧٢ مديرا و ١٠١٠ معلما أن درجة ممارسة معلمي المدارس الثانوية العامة في الأردن لسلوك المواطنة التنظيمية بشكل عام جاءت متوسطة. كما أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة معلمي المدارس الثانوية العامة في الأردن لسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المديرين تعزى لمتغيرات الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي.

ان مراجعة الدراسات السابقة ذات العلاقة بسلوك التطوع التنظيمي التي أمكن للباحثين

الإطلاع عليها تكشف عن مدى الاهتمام العالمي بهذا المفهوم. إلا أن الدراسات العربية التي تناولت هذا المفهوم ما زالت نادرة في مجال الإدارة بشكل عام، وتكاد تكون معدومة في مجال الإدارة التربوية بشكل خاص. وحيث إن الباحثين لم يعثرا على أي دراسة تبحث في سلوك التطوع التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات بشكل عام، والأردنية بشكل خاص، فقد شكل هذا لهما مبررا قويا لإجراء هذه الدراسة بهدف تعرف مستوى سلوك التطوع التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية العامة من وجهة نظر رؤساء أقسامهم، وبيان علاقته ببعض المتغيرات الديموغرافية، وهي: الجنس، والرتبة الأكاديمية، ونوع الكلية التي ينتمي إليها عضو هيئة التدريس.

مشكلة الدراسة

تواجه معظم المنظمات اليوم معضلة رئيسة قوامها ضرورة تحقيق التوازن بين تزايد حجم المتطلبات البيئية وتنوع أنماط التوقعات المجتمعية من جهة، وتناقص حجم الموارد الأساسية اللازمة للوفاء بتلك المتطلبات من جهة أخرى. والجامعات الأردنية الرسمية العشر ليست استثناء من الوقوع في شرك هذه المعضلة. ففي الوقت الذي يزيد فيه عجز موازنات هذه الجامعات السنوي عن مائة مليون دينار أردني، ما تزال أصوات كثيرة ترتفع مطالبة هذه الجامعات الرسمية بضرورة زيادة أعداد الطلبة المقبولين، وتفعيل دور هذه الجامعات في خدمة المجتمعات المحلية، والانفتاح على البيئات التي تحتضن هذه الجامعات، من خلال تقديم برامج ودراسات ودورات وخدمات، برسوم مجانية.

وفي سبيل مواجهة هذا التحدي، اتجهت جميع هذه الجامعات بلا استثناء إلى التعامل مع بعدي هذه المعضلة: تزايد توقعات المجتمع، وانكماش حجم الموارد. فعلى صعيد الإيفاء بتوقعات المجتمع، أنشأت جميع هذه الجامعات دوائر أو وحدات إدارية مستقلة، تحت مسميات مختلفة، بهدف تقديم الخدمات العامة للمجتمعات المحلية. وفي حين أن نسبة كبيرة من هذه الخدمات والدراسات والاستشارات والدورات تقدم برسوم رمزية، فإن بعض هذه الخدمات تقدم برسوم مجانية. أما على صعيد انكماش الموارد الأساسية، فقد لجأت معظم هذه الجامعات إلى استحداث برامج دراسية، توفر مقاعد دراسية إضافية خارج الأعداد الرسمية التي تحددها تلك الجامعات سنويا ويقرها مجلس التعليم العالي، ولكن برسوم دراسية مرتفعة. وتشمل تلك البرامج: التعليم الموازي، والبرنامج الدولي، والدراسات المسائية، وغيرها. ذلك أن زيادة الرسوم الجامعية ما يزال يلاقي رفض مجتمعي شديد، وإن كانت بعض الجامعات قد باشرت بذلك بصورة قليلة وتدرجية.

وفي ظل هذه الظروف والأجواء المجتمعية التي تتطلب تعظيم الموارد وزيادة الإنتاج، تأتي عملية إيلاء الروح التطوعية للأفراد، وتوفير المناخ التنظيمي المفضي إلى تنمية تلك الروح

التطوعية كأحد الحلول المناسبة للتعامل مع معضلة التوازن آنفة الذكر. إن تعرف مستوى سلوك التطوع التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية العامة، والذي يعكس روح المواطنة التنظيمية، يعد اللبنة الأساسية الأولى في سبيل رفع مستوى هذه الممارسات التطوعية التي يقوم بها أعضاء الهيئات التدريسية في هذه الجامعات، والتي من شأنها تحقيق التوازن المفقود بين طرفي معادلة علاقة هذه الجامعات مع المجتمعات المحلية التي تحتضنها.

وفي هذا الإطار تلخص مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس التالي: ما مستوى سلوك التطوع التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية العامة؟ وما علاقة هذا السلوك التطوعي بمتغيرات: الجنس، والرتبة الأكاديمية، ونوع الكلية التي ينتمي إليها عضو هيئة التدريس؟

هدف الدراسة وأسئلتها

تهدف الدراسة إلى تعرف مستوى سلوك التطوع التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية العامة من وجهة نظر رؤساء أقسامهم، وبيان علاقته ببعض المتغيرات الديموغرافية، وهي: الجنس، والرتبة الأكاديمية، ونوع الكلية التي ينتمي إليها عضو هيئة التدريس.

أسئلة الدراسة

تحاول الدراسة الحالية الإجابة عن السؤالين التاليين:

1. ما مستوى سلوك التطوع التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية العامة من وجهة نظر رؤساء أقسامهم؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \geq 0,05$) في مستوى سلوك التطوع التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية العامة تعزى لمتغيرات الجنس، والرتبة الأكاديمية، ونوع الكلية التي ينتمي إليها عضو هيئة التدريس؟

أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في كونها تتناول أحد المفاهيم الإدارية الحديثة الهامة، وهو مفهوم سلوك التطوع التنظيمي. ذلك أن كشف الغموض عن هذا المتغير السلوكي التنظيمي سوف يساعد في تقديم بعض التوصيات التي من شأنها تعظيم مستوى هذا السلوك لدى أفراد المجتمعات الجامعية بشكل عام، وفي مقدمتهم أعضاء الهيئات التدريسية. وبشكل أكثر تحديداً، فإن أهمية هذه الدراسة تتجلى في:

١. إمالة اللثام عن هذا المفهوم الإداري الحديث، وتوضيح مختلف جوانبه وأبعاده.
٢. توضيح العلاقة بين السلوك التطوعي كمتغير سلوكي تنظيمي وبين بعض المتغيرات الديموغرافية.
٣. توعية القيادات الإدارية الأكاديمية في الجامعات الأردنية العامة بهذا المفهوم الإداري الحديث بغية توظيفه والاستفادة منه لتحقيق أهداف الجامعات المختلفة.
٤. إثراء الأدب الإداري التربوي على الصعيد المحلي والعربي في مجال هذا المتغير السلوكي، في ظل شح الدراسات السلوكية التي تناولت البيئة العربية في هذا المجال، وخصوصاً إن هذه الدراسة ربما تكون من الدراسات القليلة التي تبحث في كنه هذا المفهوم.
٥. كما وتكتسب هذه الدراسة أهمية خاصة من خلال ريادتها في بحث هذا الموضوع على صعيد الجامعات الأردنية، مما يشكل نقطة ارتكاز لمزيد من الدراسات حول هذا المفهوم السلوكي الهام في حقل الإدارة التربوية.

التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة

سلوك التطوع التنظيمي Organizational Voluntary Behavior: السلوك الفردي الإيجابي لعضو هيئة التدريس في الجامعة الذي يتسم بالطوعية وحرية الخيار، ولم يحدد رسمياً بوصفه من متطلبات دور وظيفي، ولا يرتبط بأي علاقة مباشرة وعلنية بالنظام الرسمي للجزءات. ويقاس بالدرجة الكلية التي يحصل عليها عضو هيئة التدريس على فقرات مقياس مستوى سلوك التطوع التنظيمي.

الجامعات الأردنية العامة Jordanian Public Universities: مؤسسات علمية مستقلة تنشأ بموجب قوانين خاصة، وتمتع بشخصية اعتبارية، وذات استقلال مالي وإداري، وتشرف عليها الدولة، وتمنح الدرجة الجامعية الأولى -البكالوريوس- على الأقل.

حدود الدراسة

اقتصرت هذه الدراسة على أعضاء الهيئات التدريسية، الأردنيين، المتفرغين، العاملين في الجامعات الأردنية العامة، ممن يحملون رتباً أكاديمية بدرجة أستاذ مساعد، وأستاذ مشارك، وأستاذ، العاملين خلال الفصل الدراسي الأول للعام الجامعي ٢٠٠٦/٢٠٠٧.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة، التي استخدم فيها المنهج المسحي، من جميع أعضاء الهيئات التدريسية الأردنيين المتفرغين من حملة درجة الدكتوراة، وممن يشغلون الرتب الأكاديمية

(أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد)، في الجامعات الأردنية العامة العشر، وعددهم ٢٩٤٨ عضواً (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ٢٠٠٦).

أما عينة الدراسة، فقد تكونت من (٢٧٨) عضواً، يشكلون حوالي (٩,٤٪) من مجتمع الدراسة، تم اختيارهم بالطريقة العنقودية العشوائية، وذلك على النحو التالي:

١. تم اختيار جامعة عامة واحدة من كل إقليم من أقاليم المملكة الثلاث بالطريقة العشوائية. وقد وقع الاختيار على جامعة اليرموك لتمثل جامعات إقليم الشمال، والجامعة الأردنية لتمثل جامعات إقليم الوسط، وجامعة مؤتة لتمثل جامعات إقليم الجنوب (جامعات العينة).
٢. تم اختيار كليتي التربية وإدارة الأعمال لتمثلا الكليات الإنسانية، وكليتي العلوم والهندسة لتمثلا الكليات العلمية من كل جامعة. وقد روعي في اختيار الكليات تواجدها في جامعات العينة (كليات العينة).

٣. تم اختيار ٢٥ عضو هيئة تدريس من كل كلية من كليات العينة الاثنتي عشرة، مع مراعاة متغيري الجنس والرتبة الأكاديمية ما أمكن ذلك، ليصبح العدد ٣٠٠ عضو (أفراد العينة). وقد تم توزيع الاستبانات على رؤساء الأقسام الأكاديمية التي يتبع لها أعضاء هيئة التدريس الذين وقع عليهم الاختيار. وقد بلغ عدد هؤلاء ٤٥ رئيس قسم. وبعد اكتمال عملية جمع الاستبانات، تم استبعاد ٢٢ استبانة لعدم اكتمال البيانات اللازمة، وبذا فقد أصبح عدد الاستبانات التي خضعت للتحليل الإحصائي ٢٧٨ استبانة. والجدول رقم (١) يوضح توزع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة:

الجدول رقم (١)

توزع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس والرتبة الأكاديمية ونوع الكلية

المجموع	الكليات العلمية		الكليات الإنسانية		المتغير
	أنثى	ذكر	أنثى	ذكر	
٥٩	٩	٢٠	٨	٢٢	أستاذ
٨٥	١٢	٢٧	١١	٣٥	أستاذ مشارك
١٣٤	١١	٥٥	١٥	٥٣	استاذ مساعد
٢٧٨	٣٢	١٠٢	٣٤	١١٠	المجموع

أداة الدراسة

لغايات جمع البيانات اللازمة لقياس مستوى سلوك التطوع التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية العامة، تم استخدام الأداة التي طورها "نايهوف ومورمان" (Niehoff & Moorman, 1993) والمكونة من عشرين فقرة موزعة على خمسة أبعاد، وهي: الإيثار، والمجاملة، والروح الرياضية، والضمير الحي، وفضيلة المواطنة، بواقع اربع

فقرات لكل بعد. وقد تم ترجمة فقراتها إلى اللغة العربية وتكييفها للبيئة الأردنية، وبما ينسجم مع المجتمع المفحوص.

صدق أداة الدراسة

وللتحقق من صدق المقياس، تم عرضه أولاً على مختصين في مركزي الترجمة في جامعتي: عمان العربية للدراسات العليا، والزرقاء الأهلية، وذلك للتأكد من صحة الترجمة. ثم تم عرضه على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في المجالات التربوية والإدارية من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية، للتأكد من وضوح الفقرات، وسلامتها اللغوية، ومدى انتماء كل منها للبعد الذي وضعت فيه. وقد تم الأخذ بملاحظات المحكمين ومقترحاتهم التي تتعلق بالترجمة، وصياغة كل فقرة وبما يتناسب والمقياس الأصلي والبيئة الأردنية والمجتمع المفحوص معاً. وقد استقرت الاستبانة بصورتها النهائية على ما هي عليه من غير حذف أو زيادة على فقراتها العشرين.

ثبات أداة الدراسة

وللتحقق من ثبات المقياس، استخدمت طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test re-test)، مرتين، على عينة بلغ عدد أفرادها ٢٠ عضو هيئة تدريس من خارج عينة الدراسة، ينتمون إلى أربعة أقسام أكاديمية، وبفارق أسبوعين، وتم حساب معامل ارتباط بيرسون الكلي بين العلامات في الاختبارين، والذي بلغ (٠,٨٨).

وللإجابة عن فقرات الاستبانة، تم اعتماد سلم ليكرت (Likert) خماسي البدائل: أوافق بشدة بوزن خمس درجات، و أوافق بوزن أربع درجات، ومحاييد بوزن ثلاث درجات، و لا أوافق بوزن درجتين، و لا أوافق بشدة بوزن درجة واحدة. أما الفقرات السلبية، وهي ذوات الأرقام (٩، ١٠، ١١، ١٢) فقد أعطيت درجات معكوسة.

وقد اعتمدت المتوسطات الحسابية لإجابات رؤساء الأقسام لتكون مؤشراً إلى درجة ممارسة سلوك التطوع التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية. وقد جرى تقسيم مستويات درجات الممارسة إلى ثلاثة مستويات (مرتفعة، ومتوسطة، ومنخفضة)، اعتماداً على المعادلة التالية: الحد الأعلى للبدائل (٥) مطروحاً منه الحد الأدنى للبدائل (١) مقسوماً على عدد المستويات (٣). وعليه يكون طول الفئة (٥-١) ÷ ٣ = ١,٣٣. وعليه، تكون مستويات ممارسة سلوك التطوع على النحو التالي: المستوى المنخفض (أقل من ٢,٣٣)، والمستوى المتوسط (٢,٣٣-٣,٦٦)، والمستوى المرتفع (أكثر من ٣,٦٦).

متغيرات الدراسة

- اشتملت هذه الدراسة على المتغيرات التالية:
1. المتغيرات المستقلة: اشتملت الدراسة على ثلاثة متغيرات مستقلة، وهي:
 - الجنس: وله مستويان: ذكر، أنثى.
 - الرتبة الأكاديمية: ولها ثلاث مستويات: أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد.
 - نوع الكلية التي ينتمي إليها عضو هيئة التدريس: وله مستويان: علمي، وإنساني.
 2. المتغيرات التابعة: اشتملت هذه الدراسة على متغير تابع واحد، وهو: مستوى سلوك التطوع التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية العامة.

المعالجات الإحصائية

للإجابة عن السؤال الأول تم إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بعد ولكل فقرة. وللإجابة عن السؤال الثاني تم استخدام تحليل التباين الثلاثي (3-Way ANOVA) وذلك لوجود ثلاثة متغيرات مستقلة، وهي الجنس، والرتبة الأكاديمية، ونوع الكلية التي ينتمي إليها عضو هيئة التدريس، من أجل إيجاد الفروق بين درجات تقديرات رؤساء الأقسام الأكاديمية لممارسة أعضاء الهيئات التدريسية لسلوك التطوع التنظيمي، وفقاً لهذه المتغيرات. وفي حال كشف الاختبار عن فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) على أبعاد أداة الدراسة، تم استخدام اختبار (ت)، واختبار شيفيه (Scheffee) للمقارنات البعدية، وذلك لتحديد لصالح أي من المجموعات كانت الفروق.

نتائج الدراسة

فيما يلي عرض لنتائج الدراسة وفقاً لأسئلتها:

أولاً: نتائج السؤال الأول: ما مستوى سلوك التطوع التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية العامة من وجهة نظر رؤساء أقسامهم؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات رؤساء الأقسام على أبعاد استبانة سلوك التطوع التنظيمي. ويبين الجدول رقم (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الاستبانة الخمسة وفقاً لرتبتها ومستوى ممارستها:

الجدول رقم (٢)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاجابات رؤساء الاقسام على
أبعاد استبانة سلوك التطوع التنظيمي وفقا لرتبتها ومستوى الممارسة

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الممارسة	البعد
٣,٧٦	٠,٦٤	١	مرتفعة	الضمير الحي
٣,٧٢	٠,٦٩	٢	مرتفعة	الإيثار
٣,٤٠	٠,٥٨	٣	متوسطة	المجاملة
٣,١٨	٠,٧٣	٤	متوسطة	فضيلة المواطنة
٢,٨١	٠,٥٧	٥	متوسطة	الروح الرياضية
٣,٣٧	٠,٤٨		متوسطة	الكلي

يتضح من الجدول رقم (٢) أن المتوسط الحسابي الكلي لسلوك التطوع التنظيمي بلغ (٣٧,٣) بانحراف معياري مقداره (٠,٤٨) وبمستوى ممارسة متوسطة. ويبدو من الجدول أيضاً أن أبعاد سلوك التطوع التنظيمي قد تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (٢,٨١) - (٣,٧٦) بانحرافات معيارية تراوحت بين (٠,٥٧) - (٠,٧٣) وفي حين حصل بعدا الضمير الحي والإيثار على مستوى ممارسة مرتفعة، واحتلا الترتيب الأول والثاني على التوالي، فإن الأبعاد الثلاثة الأخرى: المجاملة، وفضيلة المواطنة، والروح الرياضية قد حصلت على مستوى ممارسة متوسطة، وجاءت في الترتيب الثالث والرابع والخامس على التوالي. وفيما يتعلق بالنتائج الخاصة بفقرات كل بُعد من أبعاد سلوك التطوع التنظيمي، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات رؤساء الأقسام على كل فقرة. وفيما يلي عرض للنتائج الخاصة بكل بعد من الأبعاد الخمسة:

١. بُعد الضمير الحي: اشتمل هذا البعد على أربع فقرات، ويوضح الجدول رقم (٣) نتائجه:

الجدول رقم (٣)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات ومستوى
ممارستها لبعد الضمير الحي

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الممارسة
١٦	يطيع الأستاذ تعليمات الجامعة وأنظمتها حتى وإن لم يكن هناك من يراقبه	٣,٨٦	٠,٨٨	١	مرتفعة
١٣	يلتزم الأستاذ دائماً بالوقت، و دقيق في مواعيد	٣,٨٢	٠,٩٤	٢	مرتفعة
١٤	لا يقضي الأستاذ وقتاً طويلاً في تناول الغذاء او فترات الاستراحة	٣,٦٩	٠,٦٩	٣	مرتفعة
١٥	لا يأخذ الأستاذ استراحات إضافية	٣,٦٧	٠,٧٦	٤	مرتفعة

يتضح من الجدول رقم (٣) أن جميع الفقرات جاءت بمستوى ممارسة مرتفعة، إذ تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (٣,٦٧-٣,٨٦)، بانحرافات معيارية بين (٠,٦٩-٠,٩٤)، وقد حصلت الفقرة (١٦) على المرتبة الأولى، في حين نالت الفقرة (١٥) المرتبة الرابعة والأخيرة.

٢. بعد الإيثار: اشتمل هذا البعد على أربع فقرات، ويوضح الجدول رقم (٤) نتائجه:

الجدول رقم (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات ومستوى ممارستها لبعد الإيثار

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الممارسة
٣	يخصص الأستاذ جزءاً من وقته لمساعدة الآخرين الذين لديهم مشكلات عمل	٣,٩٤	٠,٨٩	١	مرتفعة
٢	يساعد الأستاذ الآخرين الذين كانوا غائبين	٣,٨٢	٠,٦٥	٢	مرتفعة
١	يساعد الأستاذ الآخرين الذين لديهم أعباء عمل إضافية	٣,٦٨	٠,٧٧	٣	مرتفعة
٤	يساعد الأستاذ في توجيه زملاء الجدد وإن لم يكن ذلك مطلوباً منه	٣,٤٤	٠,٨٢	٤	متوسطة

تظهر النتائج في الجدول رقم (٤) أن الفقرات ذات الأرقام (١، ٢، ٣) جاءت بمستوى ممارسة مرتفعة، في حين حصلت الفقرة رقم (٤) على مستوى ممارسة متوسطة. ٣. بعد المجاملة: اشتمل هذا البعد على أربع فقرات، ويوضح الجدول رقم (٥) نتائجه:

الجدول رقم (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات ومستوى ممارستها لبعد المجاملة

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الممارسة
٨	يخبرني الأستاذ عن أي إجراءات مهمة قبل اتخاذها	٣,٥٢	٠,٩٤	١	متوسطة
٦	لا يظلم الأستاذ الآخرين في حقوقهم	٣,٤٨	١,٠٢	٢	متوسطة
٥	يتشاور الأستاذ معي أو مع زملائه الذين قد يتأثرون بقرارات العمل التي اتخذها	٣,٤٥	١,١٦	٣	متوسطة
٧	يتخذ الأستاذ خطوات معينة لمنع حدوث المشكلات مع الأساتذة الآخرين	٣,١٥	٠,٩٩	٤	متوسطة

يتبين من الجدول رقم (٥) أن جميع فقرات هذا البعد جاءت بمستوى ممارسة متوسطة، إذ تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (٣,٥٢-٣,١٥) بانحرافات معيارية بين (١,٦, ١-٠,٩٤). وقد حصلت الفقرة (٨) على المرتبة الأولى، في حين حصلت الفقرة (٧) على المرتبة الرابعة والأخيرة.

٤. بُعد فضيلة المواطنة: اشتمل هذا البعد على أربع فقرات، ويوضح الجدول رقم (٦) نتائجه:

الجدول رقم (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات ومستوى ممارستها لبعد فضيلة المواطنة التنظيمية

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الممارسة
١٩	يحضر الأستاذ الاجتماعات المتعلقة بالعمل ويشارك فيها	٣,٩٨	١,٠١	١	مرتفعة
٢٠	يعتز الأستاذ بالانتماء للجامعة ويدافع عنها	٣,١٢	٠,٩٦	٢	متوسطة
١٧	يواكب الأستاذ التغييرات في الجامعة	٣,٢٢	٠,٨٢	٣	متوسطة
١٨	يؤدي الأستاذ الوظائف غير المطلوبة منه بشكل رسمي، لكنها تساعد في تحسين صورة الجامعة	٢,٢٠	٠,٦٦	٤	منخفضة

تظهر النتائج في الجدول رقم (٦) أن فقرة واحدة فقط من فقرات هذا البعد الأربع، وهي ذات الرقم (١٩) قد جاءت بمستوى ممارسة مرتفعة، واحتلت المرتبة الأولى، وأن فقرتين (٢٠, ١٧) قد جاءت بمستوى ممارسة متوسطة، واحتلتا المرتبتين الثانية والثالثة على التوالي، في حين جاءت الفقرة (١٨). بمستوى ممارسة منخفضة، وفي المرتبة الرابعة والأخيرة.

٥. بُعد الروح الرياضية: اشتمل هذا البعد على أربع فقرات، ويبين الجدول رقم (٧) نتائجه:

الجدول رقم (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات ومستوى ممارستها لبعد الروح الرياضية

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الممارسة
٩	يستفيد الأستاذ وقتاً كثيراً في التذمر عن أشياء لا تستحق ذلك	٢,٩٤	٠,٩٦	١	متوسطة
١٢	يركز الأستاذ دائماً على ما هو مخالف لموقفه أكثر من تركيزه على الجانب الإيجابي منه	٢,٩٢	١,٠٦	٢	متوسطة
١٠	يحاول الأستاذ تضخيم المشكلات أكبر مما هي عليه	٢,٨٨	٠,٦٦	٣	متوسطة
١١	يتحدث الأستاذ باستمرار عن رغبته في ترك العمل	٢,٥٠	٠,٧٤	٤	متوسطة

يظهر من الجدول رقم (٧) أن جميع فقرات بعد الروح الرياضية جاءت بمستوى ممارسة متوسطة. إذ تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (٢,٥٠-٢,٩٤) وانحرافات المعيارية بين (١,٠٦-١,٠٦). وقد حصلت الفقرة (٩) على المرتبة الأولى، في حين احتلت الفقرة (١١) المرتبة الرابعة والأخيرة.

ثانياً: نتائج السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) في درجة ممارسة أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية العامة لسلوك التطوع التنظيمي من وجهة نظر رؤساء أقسامهم تعزى لمتغيرات الجنس والرتبة الأكاديمية ونوع الكلية التي ينتمي إليها عضو هيئة التدريس؟
للإجابة عن هذا السؤال، تم استخدام تحليل التباين الثلاثي (3-way ANOVA) والجدول رقم (٨) يوضح هذه النتائج:

الجدول رقم (٨)

نتائج تحليل التباين الثلاثي (3-way ANOVA) لتقديرات رؤساء الأقسام الأكاديمية لمستوى ممارسة أعضاء الهيئات التدريسية لسلوك التطوع التنظيمي وفقاً لمتغيرات الدراسة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	مستوى الدلالة
النوع الاجتماعي	١,٠٤٤	١	١,٠٤٤	٣,٠٥٥	٠,٠١٠
الرتبة الأكاديمية	٩٣,٧٥٥	٢	٤٦,٨٧٨	١,٠٦٥	٠,٠٠٨
نوع الكلية	١٢,٠٥٦	١	١٢,٠٥٦	٠,١٣٧	٠,٨٧٢
النوع X الرتبة	١٣٤,١٢٥	٢	٦٧,٠٦٢	١,٥٢٣	٠,٠٢٠
النوع X نوع الكلية	١٥٢,٤٩٧	٢	٧٦,٢٤٨	١,٧٣٢	٠,١٨٧
الرتبة X نوع الكلية	٢٢٤,٧٣٤	٣	٧٤,٩١١	١,٢٧٦	٠,٢٩١
النوع X الرتبة X الكلية	٤٢٧,١٣٤	٤	١٠٦,٧٨٤	٢,٤٨٢	٠,٠٥٤
الخطأ	٢٣٧٧,٤٩٨	٥٤	٤٤,٠٢٨		
المجموع	٣٦٤٦٣٥,٠٠٠	٢٧٨			

تشير النتائج المبينة في الجدول رقم (٨) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) بين تقديرات رؤساء الأقسام الأكاديمية لمستوى ممارسة أعضاء الهيئات التدريسية لسلوك التطوع التنظيمي تعزى لمتغيرات الجنس والرتبة الأكاديمية، وكذلك للتفاعل بين هذين المتغيرين. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0,05$) تعزى لمتغير نوع الكلية التي ينتمي إليها عضو هيئة التدريس، ولا إلى التفاعل بين متغيري الجنس ونوع الكلية، أو إلى تفاعل المتغيرات الثلاثة معاً.

ولتحديد أي من الجنسين تعزى له الفروق، تم استخدام اختبار (ت). والجدول رقم (٩) يوضح هذه النتائج:

الجدول رقم (٩)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (ت) لفحص الفروق في مستوى ممارسة سلوك التطوع التنظيمي حسب متغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
ذكر	٢١٢	٢,٦٢	٠,٥٨	٣,٣٢	٠,٠١
أنثى	٦٦	٢,٥٦	٠,٦٤		

يتبين من الجدول رقم (٩) الذي يوضح نتائج اختبار (ت) لفحص الفروق في مستوى ممارسة سلوك التطوع التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية حسب متغير الجنس أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) ولصالح الذكور.

ولتحديد أي من فئات الرتبة الأكاديمية تعزى لها الفروق، فقد تم استخدام اختبار شيفيه (Scheffee) للمقارنات البعدية، والجدول رقم (١٠) يوضح هذه النتائج:

الجدول رقم (١٠)
نتائج اختبار شيفيه (Scheffee) للمقارنات البعدية لتحديد دلالات الفروق بين تقديرات رؤساء الأقسام الأكاديمية لسلوك التطوع التنظيمي تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية

الرتبة الأكاديمية	استاذ مشارك	استاذ
استاذ مساعد	٠,٢٨٣٦	٠,٢٢٥٢
استاذ	٠,٠٦٦٤	

يظهر الجدول رقم (١٠) الذي يوضح نتائج اختبار شيفيه (Scheffee) للمقارنات البعدية لتحديد دلالات الفروق بين تقديرات رؤساء الأقسام الأكاديمية لمستوى ممارسة أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية لسلوك التطوع التنظيمي حسب متغير الرتبة الأكاديمية ان مصادر هذه الفروق كانت بين أعضاء الهيئات التدريسية ممن هم في رتبة (أستاذ مساعد) من جهة، وبين من هم في رتبة (أستاذ مشارك) و (أستاذ) من جهة أخرى، إذ بلغت هذه الفروق بينها على الترتيب (٢٠,٢٣٥٢) و (٠,٢٨٣٦) لصالح رتبة أستاذ مساعد، وهي فروق دالة إحصائية.

مناقشة النتائج

أشارت النتائج المبينة في الجدول رقم (٢) المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول إلى أن درجة ممارسة أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية العامة لسلوك التطوع التنظيمي من وجهة نظر رؤساء أقسامهم بشكل عام كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي (٣,٣٧) بانحراف معياري (٠,٤٨). وقد حصل بعدان على درجة ممارسة مرتفعة وهما بُعد الضمير الحي وبُعد الإيثار، في حين حصلت الأبعاد الثلاثة الأخرى، وهي: بُعد المجاملة، وبُعد فضيلة المواطنة، وبُعد الروح الرياضية على درجة ممارسة متوسطة.

ويستدل من هذه النتيجة على توافر روح السلوك التطوعي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية العامة، وإن كان ذلك أحياناً وبشكل معتدل. إذ إنهم يساعدون زملاءهم الآخرين، ويوجهون الجهد منهم، ويقومون بأعمال تخدم الجامعة خارج أوقات العمل الرسمي، وإن لم تكن مطلوبة منهم، ويحضرون الاجتماعات المتعلقة بالعمل ويشاركون فيها، ويؤدون الوظائف التي تسهم في تحسين صورة الجامعة، رغم أنها غير مطلوبة منهم، وليس لديهم التفكير في ترك الجامعة.

وقد يعزى ذلك إلى علو درجة الولاء للجامعة، والانتماء للوطن، الذي عزز الشعور والإدراك لديهم بأنهم أعضاء لهم أهميتهم في الجامعة وفي الوطن على حد سواء، مثلما عزز شعورهم بالاستعداد لتقديم مجهود أكبر من المطلوب منهم لإنجاح العمل في الجامعة، والافتخار بها، والدفاع عنها وتحسين صورتها الخارجية. وربما يعزى ذلك أيضاً إلى إحساس أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية بعلو منزلتهم الاجتماعية، وشعورهم بالرضا الوظيفي، الذي يعد نتيجة حتمية لمجموعة من العوامل، ومنها معاملة رؤساء أقسامهم لهم بالعدل، والمساواة بينهم في جميع المواقف الوظيفية. ذلك أن أعضاء الهيئات التدريسية يولون اهتماماً كبيراً لهذه الممارسات، بوصفها مصدراً للتحاف والاحترام المتبادل بينهم وبين رؤساء أقسامهم، وأنها عامل مهم في تعميق الولاء التنظيمي لديهم. ويتطابق هذا مع نتائج دراسة سومك و زاهافي (Someech & Zahavy, 2000) التي أشارت إلى وجود علاقة إيجابية بين ممارسة السلوك التطوعي والرضا الوظيفي. وقد يرجع السبب أيضاً إلى أن الأساتذة يشعرون أن عليهم بذل كثير من الجهود للحصول على الترقية، أو ربما لإحساس الأساتذة بأنهم يعملون من أجل أهداف تربوية ذات قيمة تستحق جهودهم. ويتفق هذا مع ما أشار إليه رايت وآخرون (Wright, et al., 1993) من أن التزام الأفراد بأهداف صعبة يدفعهم إلى تحقيقها على حساب سلوكيات الدور الإضافي، واعتقادهم بأن إتقانهم لعملهم يعد مكافأة لهم، وربما يشعرون بالسعادة ويجدون ذاتهم في أثناء القيام بأعمال المساعدة. كما يتطابق هذا مع ما أشار إليه باربوتو وآخرون (Barbuto, et al., 2003) من أن السلوك التطوعي يطور لدى الفرد شعوراً إيجابياً عن الذات.

لقد كشفت نتائج هذه الدراسة أن درجة ممارسة أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية العامة لسلوك التطوع التنظيمي من وجهة نظر رؤساء أقسامهم بشكل عام كانت متوسطة. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة المعاينة (٢٠٠٥) التي كشفت عن وجود مستوى متوسط لسلوك المواطنة التنظيمية لمعلمي المدارس الثانوية في الأردن، في حين أنها اختلفت مع نتائج دراستي خليفة (١٩٩٧) والعامري (٢٠٠٢)، اللتين كشفتتا عن وجود مستوى متدن من الممارسات التطوعية لموظفي الأجهزة الحكومية في كل من دولة الإمارات العربية والمملكة العربية السعودية على التوالي.

بالنسبة لبعده الضمير الحي ضمن أبعاد سلوك التطوع التنظيمي أشارت النتائج في الجدول رقم (٣) أن هذا البعد قد حصل على درجة ممارسة مرتفعة، وقد جاءت جميع فقراته الأربع بدرجة ممارسة مرتفعة. وتعني هذه النتيجة أن أساتذة الجامعات الأردنية العامة يطيعون تعليمات الجامعة وأنظمتها، حتى وإن لم يكن هناك من يراقبهم، ويحافظون دائماً على الوقت، ويلتزمون الدقة في المواعيد، ولا يقضون وقتاً طويلاً في تناول الغذاء أو فترات الاستراحة، ولا يأخذون استراحات إضافية. وقد تعزى هذه النتيجة إلى الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي عندهم بسبب إحساسهم بالمسؤولية، والالتزام بالأنظمة والتعليمات نتيجة مشاركتهم في صنع القرارات. كما قد يعود سبب ذلك إلى حرص الأساتذة على قضاء الوقت الكافي مع طلبتهم خارج الغرف الصفية في ساعاتهم المكتبية المحددة، وإحساسهم بضرورة الالتزام الأخلاقي نحو عملهم. وربما يعود ذلك إلى حرصهم على تحقيق النجاح في عملهم. وتتفق هذه النتيجة مع ما أشار إليه شور وآخرون (Shore, et al., 1995) بأن الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي هما المحددان الكامنان لكثير من سلوك العمل التنظيمي الإيجابي مثل الالتزام والتقييد بأوقات الدوام الرسمي وعدم التغيب عن العمل وتركه.

أما بُعد الإيثارة، فقد أوضحت النتائج في الجدول رقم (٤) أن هذا البعد قد حصل على درجة ممارسة مرتفعة. وقد جاءت ثلاث من فقراته الأربع بدرجة ممارسة مرتفعة، وفقرة واحدة بدرجة ممارسة متوسطة. وتعني هذه النتيجة أن أساتذة الجامعات الأردنية العامة يخصصون جزءاً من وقتهم لمساعدة الآخرين الذين لديهم مشكلات عمل، أو الذين كانوا غائبين، أو الذين لديهم أعباء عمل إضافية، كما يساعدون في توجيه الزملاء الجدد، وإن لم يكن ذلك مطلوباً منهم بشكل رسمي. وربما يعود ذلك إلى المناخ التنظيمي الإيجابي السائد في الجامعات الأردنية العامة، بما يسوده من تعاون وعمل بروح الفريق، تحت قيادة زميلهم؛ رئيس القسم، الذي يعاملهم بعدل وديمقراطية. وهذا ما يجعل الأساتذة راضين عن عملهم، وهو ما يشجعهم على القيام بأعمال المساعدة.

بالنسبة إلى بُعد المجاملة، أشارت النتائج في الجدول رقم (٥) أن هذا البعد قد حصل على درجة ممارسة متوسطة، وقد جاءت جميع فقراته الأربع بدرجة ممارسة متوسطة. وتعني

هذه النتيجة أن أساتذة الجامعات الأردنية العامة يتشاورون مع رؤساء أقسامهم ويفتحون عليهم ويخبرونهم عن أي إجراءات مهمة قبل اتخاذها، كما يتشاورون مع زملائهم الذين قد يتأثرون بقرارات العمل التي يتخذها رئيس القسم. كما تعني هذه النتيجة أيضاً أن هؤلاء الأساتذة لا يظلمون الآخرين في حقوقهم، ويسعون لاتخاذ خطوات معينة لمنع حدوث المشكلات مع الأساتذة الآخرين. وقد يعزى ذلك إلى أن رؤساء الأقسام يمارسون سياسة الباب المفتوح مع زملائهم أعضاء القسم، ويعملون على إيجاد قنوات اتصال مع الأساتذة من جهة، وبين الأساتذة أنفسهم من جهة أخرى، ويشعرون بمسؤولية الحفاظ على النظام، وتنفيذ الواجبات الوظيفية الموكولة إليهم، بوصفهم القدوة والمثل الأعلى لباقي أعضاء القسم. ويتفق هذا مع نتائج دراسة العامري (٢٠٠٢) التي كشفت عن وجود علاقة إيجابية بين سلوك المواطنة التنظيمية وسلوك القيادة التحويلية.

أما بعد فضيلة المواطنة، فقد أشارت النتائج في الجدول رقم (٦) أن هذا البعد قد حصل على درجة ممارسة متوسطة، وقد جاءت إحدى فقراته الأربع بدرجة ممارسة مرتفعة، وفقرتان بدرجة ممارسة متوسطة، وفقرة واحدة بدرجة ممارسة منخفضة. وتعني هذه النتيجة أن أساتذة الجامعات الأردنية العامة يحضرون الاجتماعات المتعلقة بالعمل، ويشاركون فيها، ويعتزون بالانتماء لجامعاتهم، ويدافعون عنها، ويواكبون التغييرات في الجامعة، ويؤدون الوظائف غير المطلوبة منهم بشكل رسمي. وقد يعزى ذلك إلى شعور الأساتذة بالولاء التنظيمي لجامعاتهم، والذي هو نتيجة لرضاهم الوظيفي، وتمثل ذلك في رغبتهم في بذل المجهودات الإضافية، ودفاعهم عن الجامعة بوصفها مؤسسة تربوية تستحق العمل فيها. وقد اتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسة شور ورفاقه (Shore, et al., 1995) التي بينت أن سلوك المواطنة التنظيمية الذي يصدر عن المرؤوسين له تأثير إيجابي في تصور المديرين حول الالتزام والولاء التنظيمي للمرؤوسين نحو مؤسساتهم وأهدافها.

أما بعد الروح الرياضية، فقد أشارت النتائج في الجدول رقم (٧) أن هذا البعد قد حصل على درجة ممارسة متوسطة، وقد جاءت جميع فقراته الأربع بدرجة ممارسة متوسطة. وتعني هذه النتيجة أن أساتذة الجامعات الأردنية العامة لا يستنفدون وقتاً كثيراً في التذمر عن أشياء لا تستحق ذلك، ولا يركزون على ما هو مخالف لموقفهم أكثر من تركيزهم على الجانب الإيجابي منه، ويتجنبون تضخيم المشكلات أكبر مما هي عليه، ولا يتحدثون عن رغبتهم في ترك العمل. ويستدل من هذه النتيجة على أنها مؤثر على ممارسة الأساتذة لأنماط سلوكية لها تأثير في تحقيق مستوى مقبول من سلوك العمل التطوعي بشكل عام. وقد يعزى السبب في ذلك إلى عدم رغبة الأساتذة في الخوض في مشكلات مع رؤساء أقسامهم، لتصورهم بأن رؤساء الأقسام يحاولون إرضاء حاجاتهم وتوقعاتهم وتفهم مشكلاتهم للحفاظ على العلاقات الطيبة معهم لبذل المزيد من الجهد من أجل الجامعة، وتكريس كل جهد في تحقيق

الذات. وربما يعزى ذلك إلى إحساس الأساتذة بالمناخ النفسي المريح للعمل، وشعورهم بأن رئيس القسم يميل إلى مناقشة القضايا، وبحثها معهم لحل الخلافات عن طريق الحوار والمناقشة، واهتمامه بالتسامح لإقناعهم، وتوثيق علاقته معهم لتعزيز الاستقرار في القسم. بالنسبة للنتائج المتعلقة بالإجابة عن سؤال الدراسة الثاني فقد أشارت النتائج المبينة في جدول (٨) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) بين تقديرات رؤساء الأقسام الأكاديمية لمستوى ممارسة أعضاء الهيئات التدريسية لسلوك التطوع التنظيمي تعزى لمتغيرات الجنس والرتبة الأكاديمية، وكذلك للتفاعل بين هذين المتغيرين. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0,05$) تعزى لمتغير نوع الكلية التي ينتمي إليها عضو هيئة التدريس، ولا إلى التفاعل بين متغيري الجنس ونوع الكلية، أو إلى تفاعل المتغيرات الثلاثة معاً.

ويمكن عزو هذه النتيجة الخاصة بمتغير الجنس إلى أن الذكور ربما يبدوون أكثر حركية من الإناث، وربما كان مستوى الطموح لديهم أعلى، علاوة على الموروث الثقافي والاجتماعي في المجتمع العربي الذي يقبل للذكر المبادرة في السلوك التطوعي وتقديم المساعدة للغير، ولكنه قد يرفضها من الأنثى، ويعدّها خروجاً عن العادات والتقاليد، وشكلاً من أشكال الاسترجال. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة خليفة (١٩٩٧) التي كشفت عن أثر متغير الجنس في حجم الانخراط في العمل التطوعي في المنظمات الحكومية بدولة الإمارات العربية المتحدة. في حين أنها اختلفت مع نتائج دراسة المعاينة (٢٠٠٥) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة معلمي المدارس الثانوية العامة في الأردن لسلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغيرات الجنس.

وفيما يتعلق بمتغير الرتبة الأكاديمية، فقد أوضحت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح رتبة أستاذ مساعد. وربما يكون السبب شعور هؤلاء الأساتذة المساعدون بأنهم جدد على المهنة، ويتعين عليهم إثبات وجودهم، من خلال الالتزام بالتعليمات والأنظمة، والمحافظة على المواعيد، وإظهار روح المساعدة والعون والتطوع لاداء أية مهمة قد تساعد في تحسين صورتهم لدى المسؤولين، مما يسهل أحياناً في زيادة فرص نموهم الوظيفي والإداري، وخصوصاً إذا ما علمنا أن معظم هؤلاء هم من الشباب، حديثي الخبرة. وتتفق هذه النتيجة جزئياً مع نتائج دراسة العامري (٢٠٠٢) التي أشارت إلى وجود علاقة ضعيفة بين متغير الخبرة والسلوك التطوعي في الأجهزة الحكومية السعودية. في حين أنها اختلفت مع نتائج دراسة عريشة (١٩٩٦) التي أشارت إلى أثر مدة الخدمة في أداء سلوكيات الدور الإضافي لدى المشرفين والعاملين في خمس شركات صناعية في القاهرة. كما اختلفت مع نتائج دراسة المعاينة (٢٠٠٥) التي كشفت عن عدم وجود فروق في درجة ممارسة معلمي المدارس الثانوية العامة في الأردن لسلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الخبرة.

وفيما يتعلق بوجود فروق في مستوى ممارسة أعضاء الهيئات التدريسية لسلوك التطوع التنظيمي تعزى لتفاعل هذين المتغيرين؛ الجنس والرتبة الأكاديمية، فإن هذه النتيجة تبدو منطقية. ذلك أن مستوى دافعية الذكور وخصوصا الشباب منهم، نحو العمل التطوعي، وتشكيل انطباع إيجابي لدى المسؤولين، مما قد يساهم في تحسين فرص نموهم الوظيفي، وتسلق السلم الإداري ربما يكون هذا المستوى أعلى قياسا بزملائهم من الإناث أو ذوي الخبرات الأكثر من أصحاب الرتب الأكاديمية الأعلى.

وقد تبدو النتيجة المتعلقة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0,05)$ بين تقديرات رؤساء الأقسام الأكاديمية لمستوى ممارسة أعضاء الهيئات التدريسية لسلوك التطوع التنظيمي تعزى لمتغير نوع الكلية التي ينتمي إليها عضو هيئة التدريس منطقية. ذلك أن نوع التخصص ربما لا يؤثر في مستوى السلوك التطوعي، لأن جميع الأساتذة أبناء ثقافة واحدة، وربما يتشابهون كثيرا في طبيعة التنشئة الاجتماعية، وفي مستوى الطموح والدافعية نحو تحسين صورتهم الأكاديمية والاجتماعية، وبالتالي تسهيل فرص تسلفهم للسلم الوظيفي والإداري، في الجامعة أو في غيرها من مؤسسات المجتمع المدني.

التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يمكن تقديم التوصيات التالية:

1. أشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى ممارسة أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية العامة لسلوك التطوع التنظيمي بشكل عام جاءت متوسطة. وحتى نصل بهذا السلوك إلى درجة ممارسة مرتفعة، يُوصى بأن تقوم وزارة التعليم العالي والجامعات الأردنية بتعميق مفهوم سلوك التطوع التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية، وتفعيل دور عمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديمية، من خلال الاهتمام بنشر ثقافة العمل التطوعي، وتشجيع سلوكيات الدور الإضافي، وتوفير مناخ تنظيمي إيجابي يساعد الأساتذة على القيام بأنماط سلوك التطوع والمساعدة والتعاون.

2. إجراء دراسات أخرى عن سلوك التطوع التنظيمي في الجامعات الأردنية، العامة والخاصة، بهدف الكشف عن العوامل المؤثرة فيه، والعوامل المحفزة عليه، وبيان علاقته بنوع النمط القيادي للقيادات الأكاديمية الجامعية المختلفة.

المراجع:

ابن الأثير (١٩٨٣). جامع الاصول في احاديث الرسول، (ط ٢). بيروت: دار الفكر.

خليفة، محمد عبداللطيف (١٩٩٧). محددات سلوك التطوع التنظيمي في المنظمات العامة دراسة تحليلية ميدانية في ضوء بعض النظريات السلوكية الحديثة. *المجلة العربية للعلوم الإدارية*، ٥ (١)، ٩-٥١.

راشد، راشد محمد (١٩٩٢). المشاركة بالعمل التطوعي في الإمارات العربية المتحدة، (ط ١)، أبو ظبي، الإمارات العربية المتحدة: المؤلف.

العامري، أحمد بن سالم (٢٠٠٢). السلوك القيادي التحويلي وسلوك المواطنة التنظيمية في الاجهزة الحكومية السعودية. *المجلة العربية للعلوم الإدارية*، ٩ (١)، ١٩-٣٩.

عريشة، محمد (١٩٩٦). محددات سلوكيات الدور الإضافي وسلوكيات الدور الرسمي للأفراد في منظمات العمل. *المجلة العلمية لكلية الإدارة والاقتصاد* (٧)، ٢٠١-٢٥١.

المعاينة، علي أحمد (٢٠٠٥). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في الأردن للعدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لمعلميهم. اطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الاردن.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (٢٠٠٦). التقرير الإحصائي السنوي عن التعليم العالي في الاردن لعام ٢٠٠٤/٢٠٠٥ م. مديرية الدراسات والتخطيط، قسم الإحصاء: المؤلف.

Aronson, Z. (2003). **A pilot study introspecting organizational citizenship behavior and transformational leadership in layoff survivors.** www.stevens.edu/main/home/.

Barbuto, J.E, Brown, L. Lilhite, M.S & Wheeler, D.W. (2003). **Testing the underlying motives of organizational citizenship behaviors a field study of agricultural co-workers.** www.aaaa online.ifas.ufl.edu/.

Batman, T.S, & Organ, D.W. (1983). Job satisfaction and the good soldier. The relationship between affect and employee citizenship. **Academy Of Management Journal**, 26 (4), 587-595.

George, G.M., & Brief, A.B., (1992). Feeling cod doing cod: A conceptual analysis of the mood at work organizational spontaneity relationship. **Psychological Bulletin**, (112), 310-329.

Konovsky, M,A & Pugh, S.D. (1994). Citizenship behavior and social exchange. **Academy of Management Journal**, 37 (6), 656-669.

Koopmann, R.(2003).**The relationship between perceived organizational justice and organizational citizenship behavior.** www.uwstou.edu/solutions/uwjst/koopmann.pdf.

McAllister, D. J., (1989). **Non-Mandated Behavior (NMB) and the consummate contributions of individuals in organizations.** Paper presented at the Western Academy of Management Meetings. San Francisco, Ca.

- Moorman, R.H. (1991). The relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior: Do fairness perceptions influence employee citizenship. **Journal of Applied Psychology**, **76** (5), 845-855.
- Niehoff, B.P. & Moorman, R.H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. **Academy of Management Journal**, **35** (3), 527-556.
- Organ, D. & Konovsky, M. (1989). Cognitive versus effective determinants of organizational citizenship. **Journal of Applied Psychology**, **74**(1), 57-164.
- Organ, D.W. & Lingl, A. (1994). Personality satisfaction and organizational citizenship behavior. **Journal of Social Psychology**, **135** (3), 312-339.
- Puffer, S., (1987). Prosocial behavior, non-compliant behavior, and work performance among commission sales people. **Journal of Applied Psychology**, **72**(4), 615-621.
- Robbins, S. (2001). **Organizational behavior**, (9th ed). Englewood cliffs, New Jersey: Prentice- Hall, Inc.
- Scholl, R., Elizabeth, A., Cooper, A., & Jack, F. (1987). Referent selection in determining equity perception, differential effects on behavioral and attitudinal outcomes. **Personnel Psychology**, **40**, 113-124.
- Shore, L.M., Barksdale, K., & Shore, T.H. (1995). Managerial perceptions of employee commitment to the organization citizenship behavior. **The Academy of Management Journal**, **38** (6), 1593-1615.
- Smith, C.A., Organ, D.W., & Near, J.P. (1983). Organizational citizenship behavior. **Journal of Applied Psychology**, **68** (4), 655-663.
- Somech, A. & Zahavy, A. (2000). Understanding extra role behavior schools: The relationship between job satisfaction, sense of efficacy and teacher extra role behavior. **Teaching and Teacher Education**, **16**, 649-659.
- Wright, P.M., George, S.R., Farnsworth, R., & McMahan, G.C. (1993). Productivity and extra role behavior: The effect of goals and incentives of spontaneous helping. **Journal of Applied Psychology**, **78**(2), 374-381.

