

أثر صراع الدور في سلوك المواطنة التنظيمية  
للأساتذة الجامعيين جامعة جيجل انموذجا

**The Impact of the Role conflict on the Organizational Citizenship  
Behaviour of Academic Staff: The Case of the University of Jijel**

صالح حميدات 02

رؤوف بوعلي 01

(مخبر اقتصاد المنظمات والتنمية المستدامة)

(مخبر اقتصاد المنظمات والتنمية المستدامة)

جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، الجزائر

جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، الجزائر\*

*s.hamimdat@univ-jijel.dz*

*raouf.bouali@univ-jijel.dz*

تاريخ القبول: 2021/05/14

تاريخ الاستلام: 2021/04/27

مستخلص:

هدفت هذه الدراسة لمعرفة طبيعة أثر صراع الدور في سلوك المواطنة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة جيجل، حيث ولغرض جمع المعلومات تمّ تصميم استبيان تمّ توزيعه على عيّنة مكوّنة من 88 أستاذ من جامعة جيجل بشكل عشوائي. وقد خلصت الدراسة إلى وجود مستوى مرتفع لسلوك المواطنة التنظيمية بالجامعة محل الدراسة، إضافة إلى إثبات وجود أثر إيجابي لبُعد اللوائح والتعليمات في سلوك المواطنة التنظيمية، في حين لا يوجد أثر لكل من البُعد البشري للصراع، وبُعد الإمكانيات والقدرات، والبُعد الاجتماعي للصراع في سلوك المواطنة التنظيمية، واعتمادا على نتائج الدراسة التي تمّ التوصل إليها تمّ تقديم تفسيرات ومقترحات. الكلمات المفتاحية: صراع الدور؛ سلوك المواطنة التنظيمية؛ الأستاذ الجامعي؛ هيئة التدريس.

تصنيف JEL: D74.

**Abstract:**

The present study aimed at identifying the nature of the role conflict impact on the organizational citizenship behaviour of the academic staff at the University of Jijel. In order to collect information; a questionnaire has been distributed randomly to a sample of 88 academic staff members at the University of Jijel. The study confirmed the presence of a high level of the organizational citizenship behaviour at the university object of the study. In addition to the existence of a positive impact of regulations and instructions dimension on the organizational citizenship behaviour, while there is no effect of human, potential and capabilities or social dimension of the conflict

\* رؤوف بوعلي.

on the organizational citizenship behaviour. On the basis of the study findings, we have provided explanations and suggestions.

**Keywords:** Role conflict; Organizational Citizenship Behaviour; Academic Staff Member; Academic Staff.

**Jel Classification Codes:** D74.

#### مقدّمة:

يعد الاهتمام بالعنصر البشري في المنظمات أهم سبيل في تحقيق أهدافها، لكن العديد من المنظمات تتعامل معه بعدم الاهتمام واللامبالاة، حيث يختلف الأشخاص في قدراتهم واستعداداتهم وميولهم واتجاهاتهم الفكرية، وتربطهم شبكة معقدة من العلاقات المتبادلة. فمن غير المتوقع أن يسود بين أفراد المجموعة نفسها مناخ دائم ومستمر من الانسجام والتناغم، حيث لا بد أن تحدث بعض الخلافات والتناقضات التي قد تصل أحيانا إلى درجة الصراع، حيث تعتبر هذه الاختلافات البسيطة في الرأي أو المناقشات الحادة بين الموظفين هي جانب من جوانب بيئة العمل التي لا يمكن تجنبها وهذا ما ينجم عنه تضارب دور الفرد مع مهامه الوظيفية وقيمه الشخصية أو مع ظروفه الخاصة أو كلاهما معا، مما يستدعي ضرورة تبني توجهات حديثة في وظائف إدارة الموارد البشرية وفي علاقاتها مع تلك الموارد، تقوم على الاهتمام بهذه الموارد وإعطائها كل الرعاية والعناية من أجل تقديم ما لديها، فكلما زاد تفاني العنصر البشري وإخلاصه في تأدية أعماله كلما انعكس ذلك على فاعلية وكفاءة المنظمة، لذلك أصبحت المنظمات الحديثة تسعى جاهدة للوصول للاستغلال الأمثل للطاقت والقدرات الكامنة لدى موردها البشري، وذلك من خلال اعتماد مجموعة من الإجراءات والسياسات الهادفة الى خلق مناخ تنظيمي ملائم، يمتاز بظروف عمل جيدة ومحفزة للعاملين لتبني سلوكيات إيجابية تكون في مصلحة المنظمة، مثل سلوك المواطنة التنظيمية، والذي يعتبر من أهم السلوكيات الحديثة في مجال تسيير الموارد البشرية.

#### إشكالية الدراسة:

تعتبر جامعة جيجل كباقي المنظمات أو المؤسسات الأخرى والتي يشهد فيها أساتذتها بعض الصراعات والخلافات، وهو ما نجم عنه تضارب دور الأستاذ مع مهامه الوظيفية وقيمه الشخصية وأثر على سلوكه داخل الجامعة، ولهذا سيتم في هذه الدراسة الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي: ما أثر صراع الدور في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة جيجل؟ كما يندرج ضمن التساؤل الرئيسي الاسئلة الفرعية التالية:

- ما مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة جيجل؟

- ما طبيعة أثر أبعاد صراع الدور في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة جيجل؟

فرضيات الدراسة:

من أجل الإجابة على التساؤل الرئيسي للدراسة والتساؤلات الفرعية تم وضع الفرضيات التالية:  
الفرضية الرئيسية:

لصراع الدور أثر إيجابي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة جيجل.  
تتفرع هذه الفرضية الى الفرضيات الفرعية التالية:

- لُبُعد اللوائح والتعليمات أثر إيجابي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة جيجل؛

- للُبُعد البشري الرسمي للصراع أثر إيجابي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة جيجل؛

- لُبُعد الإمكانيات والقدرات أثر إيجابي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة جيجل؛

- للُبُعد الاجتماعي للصراع أثر إيجابي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة جيجل.

أهداف الدراسة:

نسعى من خلال هذه الدراسة الوصول للأهداف التالية:

- تقديم إطار مفاهيمي لكل من صراع الدور وسلوك المواطنة التنظيمية؛
- اختبار طبيعة أثر صراع الدور بأبعاده في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة جيجل؛
- تقديم تفسيرات للنتائج التي يتم التوصل إليها وتقديم مجموعة من الاقتراحات من أجل الحد من مستوى صراع الدور وتحسين سلوك المواطنة التنظيمية.

الدراسات السابقة: توجد عدة دراسات سابقة تخص متغيرات هذه الدراسة من بينها ما يلي:

## - دراسة (عياد وقالون) بعنوان:

أثر صراع الدور على التحصيل العلمي والأداء المهني لدى الطلبة الجامعيين العاملين دراسة ميدانية على عينة من طلبة جامعة أدرار

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر صراع الدور على التحصيل العلمي والأداء المهني لدى الطلبة الجامعيين العاملين بجامعة أدرار، وهي دراسة كمية تم استخدام الاستمارة في جمع البيانات من عينة الدراسة المقدره ب 62 طالبا، ولقد توصلت نتائج الدراسة لوجود تأثير معنوي لسلوك المواطنة التنظيمية على الأداء الوظيفي والتحصيل العلمي للطلبة الجامعيين العاملين (عياد و قالون، 2020)؛

## - دراسة Silva, &amp; Ranasinghe بعنوان:

**Impact of Organizational Citizenship Behavior on Role Conflict: A Study of Leading Paints Manufacturing Company in Sri Lanka**

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر سلوك المواطنة التنظيمية في صراع الدور في شركة طلاء رائدة في سريلانكا، حيث تم توزيع الإستبانة على 150 موظفا، ولقد تم تقسيم سلوك المواطنة التنظيمية الى خمسة أبعاد وهي: وعي الضمير والروح الرياضية، والفضيلة المدنية إضافة الى المجاملة، والإيثار ولقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك تأثير إيجابي قوي لسلوك المواطنة التنظيمية في صراع الدور (Silva , Ranasinghe, 2017) ؛

## - دراسة (Harikeche &amp; Hedid) بعنوان:

**The Impact Quality of Work Life On Organization Citizenship Behavior Of Workers In The Paramedical Of Field At Mouhamed Sadik Ben Yahia Hospital - Jijel**

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر جودة حياة العمل في سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين بالسلك شبه الطبي بمستشفى محمد الصديق بن يحيى جيجل، ولقد تم الاستعانة في جمع البيانات من أفراد العينة على استبانة وزعت بطريقة العينة القصدية على 170 فردا، ولقد تم التوصل الى عدة نتائج أهمها وجود أثر إيجابي لجودة حياة العمل في سلوك المواطنة التنظيمية (Harikeche , Hedid, 2020) ؛

## - دراسة Kissi, Asare, Agyekum, Agyemang, &amp; Labaran بعنوان:

## Ascertaining the interaction effects among organisational citizenship behaviour, work overload and employees' performance in the Ghanaian construction industry

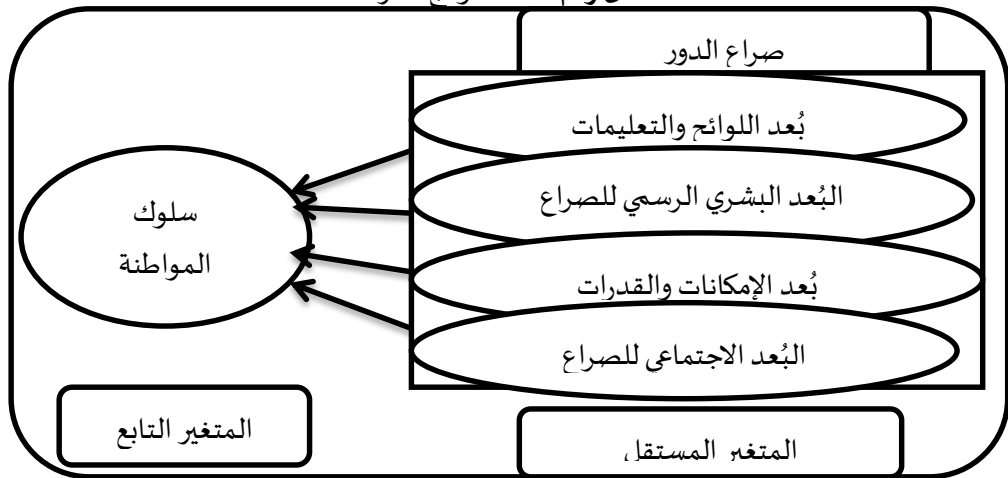
هدفت هذه الدراسة إلى اختبار التأكد من تفاعل الأثر بين سلوك المواطنة التنظيمية وعبء الدور على أداء الموظفين في صناعة البناء والتشييد الغانية، حيث تم استنباط آراء 86 فريق مشروع باستخدام استبيان منظم، ولقد تم التوصل إلى عدة نتائج أهمها: وجود أثر إيجابي لسلوك المواطنة التنظيمية وعبء الدور على أداء الموظفين (Kissi et al., 2019).

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة يتضح أن هذه الدراسة تتشابه معها في عدة جوانب، إضافة إلى أنها دراسة كمية تعتمد على الاستبانة لجمع البيانات وتعتمد على المنهج الوصفي، إلا أن كل الدراسات لم تتطرق للعلاقة أو الأثر فهي تناولت جانب واحد سواء صراع الدور أو سلوك المواطنة التنظيمية، ما عدى دراسة Silva, & Ranasinghe التي تطرقت إلى أثر صراع الدور بأبعادها المختلفة في سلوك المواطنة التنظيمية، كما تتميز هذه الدراسة بالجمع والتوليف بين عدة أبعاد مختلفة لصراع الدور في أنموذج واحد، كما تتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في كون الدراسة التطبيقية تم إجراؤها على عينة من أساتذة جامعة جيجل.

أنموذج الدراسة: يمثل الشكل التالي أنموذج الدراسة حيث تم تطويره بالاعتماد على الدراسات السابقة.

الشكل رقم 01: أنموذج الدراسة



1- الإطار النظري لمتغيرات الدراسة  
المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على دراسات سابقة

يتم تبيان الخلفية النظرية لكل من صراع الدور وسلوك المواطنة التنظيمية، كما يأتي:

### 1-1- صراع الدور:

يمكن تبيان مفهوم صراع الدور وأبعاده حسب الآتي:

#### 1-1-1- مفهوم صراع الدور:

وردت العديد من التعريفات المتعلقة بمفهوم صراع الدور ولعل أكثرها تحديدا تعريف "Richard" لصراع الدور بأنه: "حدوث دورين في الوقت نفسه فإن قبول أحدهما يصبح عقبة أمام قبول الآخر أي أن التوقعين متناقضان" (اليازجين، 2003، ص: 07)، ويعد صراع الدور حسب Hong سمة من سمات حياتنا اليومية فهو حالة ملازمة لحالة التفاعل الاجتماعي الإنساني التي كانت موجودة مع وجود الإنسان وكان صراع الدور الفعال في عملية تغيير المجتمعات وانتقالها من شكل إلى آخر، لذلك وضع الإسلام ميزان صحيحا يتوافق مع الطبايع البشرية والفطرية الإنسانية ذلك الميزان هو الإتقان والإجادة في العمل" (الزهيري، 2013، ص: 5)، كما يعرف بأنه: "مجموع الالتزامات والمطالب المختلفة المتعلقة بتوقعات الدور الواحد أو الأدوار المتعددة التي يؤديها الفرد إذ تسهم في خلق ضغوط نفسية تجعل التوافق معها أمراً صعباً" (جعفر، 2002، ص: 22)، كما عرف صراع الدور "بأن يواجه الفرد دورين متعارضين لعدم قدرته الوفاء بتوقعات الدورين في انسجام، أو بسبب تناقض متطلبات الدور مع احتياجات الفرد وقيمه وميوله، أو بسبب تداخل الأدوار" (قطيشات، 2006، ص: 70)، هذا ما يؤدي إلى صراع نفسي لن يكون قادر فيه الفرد على أداء كل دور متوقع في نفس الوقت (Schmidt et al., 2012, p: 1)، فصراع الدور "يحدث حينما تسبب الطلبات والتوجهات المتعددة من شخص أو أكثر حالة من الشك في ذهن الفرد حول ما يجب عمله أو متى يؤدي ولمن يؤدي" (يونس، جاسم، 2018، ص: 4). مما سبق، يمكن أن ينتج صراع الدور من تعارض الأدوار أو التغيير عندما يواجه الشخص مجموعة أو أكثر من مجموعات الضغط في نفس الوقت.

#### 1-1-2- أنواع صراع الأدوار: وتتمثل في (Rahim, 2001, pp. 99-100):

##### • صراع الدور الداخلي (Intrasender conflict)

يحدث هذا النوع من التعارض أو الصراع عندما يطلب مرسل الدور مستلم دور (الشخص المستقبل أي الشخص المحوري الذي سيؤدي المهمة) لأداء أدوار متناقضة أو غير متسقة؛

##### • صراع الأدوار البيئي العام (Intersender conflict)

يحدث هذا النوع من صراع الأدوار للشخص المستقبلي عندما يتعارض الدور الذي يتلقاه من المرسل الأول مع الدور الذي يتلقاه من المرسل الثاني في نفس الوقت؛

• صراع الأدوار البيئي الشخصي (Interrole conflict)

يحدث هذا النوع من صراع الأدوار عند يؤدي الفرد دورين أو أكثر توقعاتهم غير متسقة أي متضارين في الوقت ذاته؛

• صراع الأدوار الداخلي الشخصي (Intrarole conflict)

يحدث هذا النوع من تعارض الأدوار عندما تكون متطلبات الدور غير متوافقة مع مواقف الشخص المحوري وقيمه وسلوكه المهي .

قد تؤدي هذه الأنواع الأربعة السابقة من تضارب الأدوار مجتمعة إلى شكل معقد آخر من الصراع يسمى بالدور الزائد **Role Overload** حيث لا يستطيع الشخص الواحد القيام بها جميعا.

**1-1-3- أبعاد صراع الدور:** يمكن تحديد الأبعاد المكونة لصراع الدور فيما يلي (الطويرقي، 2015، ص: 89-90):

- بُعد اللوائح والتعليمات: يتعلق بمعظم اللوائح والأنظمة التي يرغب الأستاذ في تنفيذها، وهي تقيس مدى صراع الدور بين الأساتذة في مجال اللوائح والتعليمات التي يلتزم بها الأستاذ في تنفيذ أدواره البيداغوجية والإدارية؛

- البُعد البشري الرسمي للصراع: يقيس مدى صراع الدور بين الأساتذة فيما يتعلق بالعلاقة مع الإدارة من خلال التواصل ومواءمة المتطلبات البيداغوجية مع المهام الأخرى المسندة إليهم والقرارات المتعلقة بالأستاذ وتقييم الأداء في تنفيذ أدواره البيداغوجية؛

- بُعد الإمكانيات والقدرات: تحدد مدى صراع الدور بين الأساتذة في مجال الإمكانيات والقدرات أثناء تنفيذهم لأدوارهم التعليمية والإدارية والاجتماعية؛

- البُعد الاجتماعي للصراع: تقيس مدى صراع الدور بين الأساتذة والتعارض بين المهام التي يؤديها الأستاذ واحتياجات المجتمع في تنفيذه لأدواره بمجال البعد الاجتماعي.

**1-2- سلوك المواطنة التنظيمية:**

يتم فيما يلي تبيان مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية وإبراز أهم أبعادها وفق التفصيل الآتي:

**1-2-1- مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية:**

ترجع بوادر بروز مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية الى نهاية سبعينات القرن العشرين عند قدم Organ تعريفاً أكثر دقة لهذا المفهوم ووصفه بأنه: " ذلك السلوك الفردي الطوعي والاختياري والذي يقع خارج نطاق أدوار الوظيفة الرئيسية ويعتمد كلياً على الجوانب التعاونية من الأفراد داخل التنظيم ولا يشتمل على مكافآت أو حوافز جراء القيام به، ويؤدي إلى زيادة فعالية الأداء التنظيمي للمؤسسة"، (Organ , Konovsky, 1989, p: 157)، ويعرفه Patti على أنه: "السلوك الاختياري الذي لا يوجد في بطاقة الوظيفة ولا يلزم المدير أو الرئيس أو الفرد القيام به، ولكنه مهم لأداء المهام الوظيفية وتحقيق فعالية المنظمة"، (Patti et al., 2004, p: 216)، كما يعبر عن تلك "الإيماءات التعاونية البناءة التي لا تندرج في إطار تكاليف الدور الرسمي للوظيفة، ولا يتم تعويضها بشكل مباشر أو تعاقدي من خلال نظام المكافآت التنظيمي الرسمي بالمؤسسة" (Korkmaz , Arpacı, 2009, p: 2432)، وأوضح Chhetri "أن سلوك المواطنة التنظيمية (OCB) مرتبط بشكل إيجابي بمشاركة الموظفين ورضاهم الوظيفي" (Chhetri, 2017, p: 22). مما سبق، يمكن تعريف سلوك المواطنة التنظيمية بأنه سلوك فردي اختياري يقوم به الموظف ويكون خارج حدود واجباته الوظيفية، ولا يمكن محاسبته إذا لم يقم به باعتباره عمل إضافي، كما لا توجد مكافأة محددة من قبل الإدارة.

**1-2-2- أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية:** ليس هناك اتفاق بين الباحثين في مجال السلوك التنظيمي حول أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية (Garg, 2018, pp: 838-839) فمن أهمها ما يلي:

- **الايثار (Altruism):** يشمل جميع السلوكيات التقديرية التي لها تأثير على مساعدة الموظفين في المهام أو المشكلات ذات صلة بالعمل (Curcuruto et al., 2019, p: 06)، حيث يرتبط بكيفية مساعدة الموظف للآخرين في العمل (قادة أكاديميين، زملاء، طلاب) من خلال عرض السلوكيات المفيدة مع القليل من الاهتمام أو بدون رغبة في المكافأة على الجهد (Wan, 2016, p: 53)؛
- **وعي الضمير (Conscientiousness):** يمثل سلوكاً تقديرياً من الموظف يتجاوز الحد الأدنى من متطلبات المنظمة في مجالات الحضور، والامتثال للقواعد واللوائح، والاستراحات، وما إلى ذلك (Lv et al., 2012, p: 1294)؛

- **الروح الرياضية (Sportsmanship):** هي استعداد الموظف لتحمل ظروف أقل من المثالية دون تقديم شكوى أو احتجاج (Podsakoff et al., 1997, p: 263)، بحيث يتوفر لديه سلوك يسمح له بتجنب المواقف المتضاربة الوشيكّة التي قد تحدث في المنظمة (Popescu et al., 2018)؛
- **المجاملة (Courtesy):** تشير إلى الإيماءات التي تساعد الآخرين على تجنب المشاكل، مثل إعطاء إشعار مسبق، استشارة الآخرين قبل اتخاذ أي إجراء يؤثر عليهم (Sadeghi et al., 2016, p: 373)؛



- السلوك الحضاري (Civic Virtue): هو المشاركة الفعالة والتطوعية للموظف في مختلف الأنشطة التنظيمية، والاهتمام بمصلحة المنظمة على أعلى مستوى (Avcı, 2016, p. 320).

## 2- الطريقة والأدوات:

يمكن توضيح منهج ومجتمع وعينة الدراسة وتبيان الأداة المستخدمة في الدراسة بالإضافة إلى التحقق من جودة البيانات كما يلي:

### 1-2- منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي والتحليلي في جمع البيانات الخاصة بالدراسة، حيث تم الاعتماد على المصادر الأساسية للمعلومات كالمقالات وغيرها لإثراء الجانب النظري للدراسة والمتعلق بصراع الدور وكذلك بسلوك المواطنة التنظيمية، أما الجانب الميداني فقد تم الاعتماد على منهج دراسة الحالة وتم فيه الاعتماد على الاستبيان كأداة للدراسة حيث وزع على أعضاء هيئة التدريس في جامعة جيجل.

### 2-2- مجتمع وعينة الدراسة:

يتكوّن مجتمع الدراسة من أساتذة جامعة جيجل والمقدّر عددهم بـ 1061 أستاذ، وقد تمّ الاعتماد على عينة عشوائية حيث تم توزيع الاستبيانات على 92 أستاذ بشكل عشوائي، لكن بعد استبعاد الاستبيانات غير المسترّدة، قدّر أفراد العينة في شكلها النهائي 88 أستاذ أي بنسبة 8.29%.

### 3-2- أداة الدراسة:

لمعرفة أثر صراع الدور في سلوك المواطنة التنظيمية تم الاعتماد على دراسات سابقة تطرقت لمتغيرات الموضوع والذي تضمن أبعاد صراع الدور وعبارات سلوك المواطنة التنظيمية، وتعد هذه الدراسة كمية لأنها تعتمد على الاستبانة، حيث تتكون من محورين: المحور الأول خاص بمتغير صراع الدور وأبعاده المتمثلة في: بُعد اللوائح والتعليمات والبُعد البشري الرسمي للصراع وبُعد الإمكانيات والقدرات، بالإضافة إلى البُعد الاجتماعي للصراع والمحور الثاني يخص متغير سلوك المواطنة التنظيمية، ولقد تم الاعتماد على مقياس Likert الخماسي التي تأخذ خيارته القيم التالية: لا أوافق بشدة=01 ولا أوافق=02 ومحاييد=03 وأوافق=04 وأوافق بشدة (Habeeb, 2019, p: 6) 05=

#### جدول رقم (01) : مقياس likert الخماسي

لا أو أوافق بشدة	لا موافق	محاييد	أو أوافق	أو أوافق بشدة
1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على (Croasmun, pp. 19-22)

جدول رقم (02) : فئات مقياس likert الخماسي ودلالاتها

رقم الفئة	الدرجات	مجال الفئة	دلالة الفئات
1	لا أوافق بشدة	من 1 لأقل من 1.80	درجة موافقة منخفضة جدا
2	لا أوافق	من 1.80 لأقل من 2.60	درجة موافقة منخفضة
3	محايد	من 2.60 لأقل من 3.40	درجة موافقة متوسطة
4	أوافق	من 3.40 لأقل من 4.20	درجة موافقة مرتفعة
5	أوافق بشدة	من 4.20 الى 5	درجة موافقة مرتفعة جدا

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على سلم likert الخماسي

#### 4-2- الأساليب الإحصائية:

تم الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية لمعالجة البيانات، من أجل تحليل البيانات المتحصل عليها من أفراد عينة الدراسة، باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية والمتمثلة في (معامل الثبات ألفا كرونباخ، معاملي الالتواء والتفطح، بالإضافة الى معاملي تضخم التباين (Vif) و التباين المسموح (Tolérance)، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وكذلك تحليل الانحدار المتعدد).

#### 3- التحقق من جودة بيانات الدراسة:

يتم فيما يلي اختبار ثبات اداة الدراسة، اختبار طبيعة توزيع متغيرات الدراسة، تحليل معامل تضخم التباين والتباين المسموح واختبار فرضيات الدراسة.

3-1- اختبار ثبات أداة الدراسة: يتم التحقق من ثبات أداة القياس من خلال اختبار معامل ألفا كرونباخ والنتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (03) : نتائج اختبار معامل ألفا كرونباخ

متغيرات الدراسة	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
بُعد اللوائح والتعليمات	04	0.703

0.747	04	البُعد البشري الرسمي للصراع
0.736	04	بُعد الإمكانيات والقدرات
0.856	04	البُعد الاجتماعي للصراع
0.773	16	محور صراع الدور
0.836	12	محور سلوك المواطنة التنظيمية

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول رقم (03) نلاحظ أن قيم معامل ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة محصورة بين (0,703) و(0,856) حيث تشير القيم إلى أن ثبات الاستبانة المستخدم للدراسة محقق، لأن جميع معاملات Cronbach's alpha أكبر من 0.70 (Pratono, 2018, p: 6).

### 2-3- اختبار طبيعة توزيع متغيرات الدراسة:

يتم الاعتماد على معاملي الالتواء والتفطح لمعرفة طبيعة توزيع متغيرات الدراسة والتأكد من أنها تخضع للتوزيع الطبيعي كما هو موضح في الجدول التالي:

#### جدول رقم (04) : معاملي الالتواء والتفطح

المتغيرات	معامل الالتواء	معامل التفطح
بُعد اللوائح والتعليمات	-0.234	-1.741
البُعد البشري الرسمي للصراع	0.038	-0.902
بُعد الإمكانيات والقدرات	-0.485	-1.397
البُعد الاجتماعي للصراع	0.093	-1.221
صراع الدور	-0.078	-1.198

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح من خلال الجدول رقم (04) أن معاملات الالتواء بالنسبة لجميع المتغيرات تتراوح بين (-0,485) و (0,093) وهي أقل من (3) وتقع ضمن المجال المقبول للتوزيع الطبيعي الذي يتراوح بين (-3 و3) أما معاملات التفطح فهي محصورة بين (-1,741) و (-0,902) وهي أقل من (20)، وتشير هذه النتائج إلى أن البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي (Cao , Dowlatshahi, 2005, p. 542)، وأنها صالحة لاختبار مدى قبول أو رفض فرضيات الدراسة.

**3-3- تحليل معامل تضخم التباين والتباين المسموح:**

يتم الاعتماد على اختبار معامل تضخم التباين (VIF) ومعامل التباين المسموح (Tolérance) من أجل التأكد من أن متغيرات الدراسة المستقلة غير مرتبطة وعدم وجود أي تداخل فيما بينها والنتائج المتحصل عليها مدرجة في الجدول التالي:

جدول رقم (05) : معاملي تضخم التباين والتباين المسموح

المتغيرات	معامل تضخم التباين (VIF)	التباين المسموح (Tolérance)
بُعد اللوائح والتعليمات	3.288	0.304
البُعد البشري الرسمي للصراع	2.988	0.335
بُعد الإمكانيات والقدرات	3.929	0.255
البُعد الاجتماعي للصراع	5.016	0.199

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول رقم (05) نلاحظ أن قيم معامل تضخم التباين محصورة بين (2,988) و (5,016) و هي أقل من 10، أما قيم معامل التباين المسموح فهي محصورة بين (0,199) و (0,335) وهذه القيم أكبر من 0,1، (Muchtadin , Chaerudin, 2020, p: 936)، وبالتالي لا يوجد أي مشكل في ارتباط المتغيرات المستقلة مع بعضها البعض وهي صالحة لاختبار فرضيات الدراسة.

**3-4- التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة واختبار الفرضيات:**

يمكن القيام بالتحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة واختبار فرضياتها وفق البيان التالي:

**3-4-1- التحليل الوصفي لمتغير صراع الدور وسلوك المواطنة التنظيمية:**

يمكن توضيح نتائج إجابات أفراد العينة لمتغير صراع الدور وسلوك المواطنة التنظيمية، والنتائج المتحصل عليها موضحة الجدول رقم (06):

جدول رقم (06): الوصف الإحصائي لمتغيرات الدراسة

الترتيب	مستوى الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغيرات
03	مرتفعة	0.931	3.517	بُعد اللوائح والتعليمات
02	مرتفعة	0.450	4.119	البُعد البشري الرسمي للصراع

04	مرتفعة	0.347	3.494	بُعد الإمكانيات والقدرات
01	مرتفعة جدا	0.432	4.215	البُعد الاجتماعي للصراع
-	مرتفعة	0.486	3.836	صراع الدور
-	مرتفعة جدا	0,307	4,289	سلوك المواطنة التنظيمية

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول رقم (06) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محور صراع الدور، وعليه فترتيب أبعاد هذا المحور جاء كالآتي: في المرتبة الأولى البُعد الاجتماعي للصراع بمتوسط حسابي بلغ (4,215) وانحراف معياري قدره (0,432)، وعادت المرتبة الثانية للبُعد البشري الرسمي للصراع بمتوسط حسابي بلغ (4,119) وانحراف معياري مقداره (0,450)، أما فيما يخص بُعد اللوائح والتعليمات فقد جاء في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (3,517) وانحراف معياري بلغ (0,931)، بينما حصل بُعد الإمكانيات والقدرات على المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (3,494) وانحراف معياري قدره (0,347).

وبشكل عام يتضح من نتائج الجدول أن درجة موافقة أفراد العينة حول أبعاد محور صراع الدور مرتفعة ودرجة تشتت منخفضة، وجاءت بمتوسط حسابي قدره (3,836) وانحراف معياري بلغ (0,486) وهو أقل من (1)، ما يعني أنه تسود درجة موافقة مرتفعة لصراع الدور لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة جيجل. كما أن المتوسط الحسابي لمحور سلوك المواطنة التنظيمية قد بلغ 4,289 وانحراف معياري قدره 0,307 وهو أقل من (1)، مما يدل أن أفراد عينة الدراسة يحظون بمستويات مرتفعة جدا من سلوكيات المواطنة التنظيمية.

#### 2-4-3- اختبار ملائمة النموذج والفرضية الرئيسية:

فيما يلي يتم اختبار الفرضية الرئيسية بالاعتماد على قاعدة القرار التالية:

- إذا كانت قيمة "F" المحسوبة أكبر من "F" الجدولة وقيمة مستوى الدلالة "sig" أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة ( $\alpha \leq 0.05$ )، نرفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) ونقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ).

- إذا كانت قيمة "F" المحسوبة أقل من قيمة "F" الجدولة وقيمة مستوى الدلالة المحسوب "Sig" أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة ( $\alpha \leq 0.05$ )، نقبل الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) ونرفض الفرضية البديلة ( $H_1$ ).

يتم اختبار الفرضية الرئيسية بالاعتماد على نتائج الانحدار المتعدد المبينة في الجدول رقم (07):

جدول رقم (07): نتائج تحليل التباين للانحدار (المتغير التابع= سلوك المواطنة التنظيمية)

معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	مستوى دلالة F	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	النموذج
0.865	0.748	0.000	61.590	1.540	4	6.160	الانحدار
				0.025	83	2.075	الخطأ المتبقي
					87	8.236	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (07) أن مستوى الدلالة sig يساوي 0.000 وهو أقل من 0.05، كما أن قيمة "F" المحسوبة أكبر من "F" الجدولة التي بلغت 2.48، مما يشير أن أنموذج الدراسة ذو أهمية إحصائية، كما بلغت قيمة معامل الارتباط  $R=0,865$  وهو يدل على وجود علاقة ارتباط قوية بين صراع الدور وسلوك المواطنة التنظيمية، في حين بلغت قيمة معامل التحديد  $R^2=0,748$  ما يعني أن 74,8% من التباين في سلوك المواطنة التنظيمية يفسر بالتغير في صراع الدور، وما نسبته 25,2% فهي ترجع إلى متغيرات مستقلة أخرى غير مدرجة في أنموذج الدراسة، وعليه يمكن القول بأن الفرضية الرئيسية التي تنص على أنه "لصراع الدور أثر إيجابي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة جيجل"، مقبولة.

### 3-4-3- اختبار الفرضيات الفرعية:

يوضح الجدول التالي أثر كل بعد من أبعاد صراع الدور والمتمثلة في اللوائح والتعليمات والبعد البشري الرسي للصراع والإمكانات والقدرات والبعد الاجتماعي للصراع في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة جيجل.

جدول رقم (08): نتائج تحليل التباين للانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد صراع الدور في سلوك المواطنة التنظيمية (Multiple régression Analysis)

مستوى دلالة T	قيمة T المحسوبة	المعاملات النمطية	المعاملات غير النمطية		النموذج MODEL
			B	الخطأ المعياري	
-	-	Beta	B		-
0.000	14.134	-	0.234	3.313	Constant ثابت
0.000	8.861	0.885	0.033	0.292	بُعد اللوائح والتعليمات
0.140	1.489	0.142	0.065	0.097	البُعد البشري الرسمي للصراع
0.589	0.542	0.059	0.097	0.052	بُعد الإمكانيات والقدرات
0.090	-1.715	-0.212	0.088	-0.151	البُعد الاجتماعي للصراع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

- لُبُعد اللوائح والتعليمات أثر إيجابي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة جيجل لأن مستوى الدلالة قدر ب 0,000 وهو أقل من مستوى المعنوية 0,05، كما أن نسبة T المحسوبة بلغت 8.861 وهي أكبر من T الجدولية 1.98، كما أن نسبة Beta بلغت 0,885 أي أن نسبة أثر بُعد اللوائح والتعليمات في سلوك المواطنة التنظيمية تبلغ % 88,5 وهي نسبة مرتفعة، وعليه الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على أن: "البُعد اللوائح والتعليمات أثر إيجابي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة جيجل"، مقبولة؛

- ليس للبُعد البشري الرسمي للصراع أثر إيجابي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة جيجل لأن مستوى الدلالة بلغ 0,140 وهو أكبر من مستوى المعنوية 0,05، كما أن نسبة T المحسوبة بلغت 1.489 وهي أقل من T الجدولية 1.98، وعليه الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أن: "البُعد البشري الرسمي للصراع أثر إيجابي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة جيجل"، مرفوضة؛

- ليس لُبُعد الإمكانات والقدرات أثر إيجابي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة جيجل لأن مستوى الدلالة قدر ب 0,589 وهو أكبر من مستوى المعنوية 0,05، كما أن نسبة T المحسوبة بلغت 0.542 وهي أقل من T الجدولية، وعليه الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على أن: "لُبُعد الإمكانات والقدرات أثر إيجابي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة جيجل"، مرفوضة؛
  - ليس للُبُعد الاجتماعي للصراع أثر إيجابي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة جيجل لأن مستوى الدلالة قدر ب 0,090 وهو أكبر من مستوى المعنوية 0,05، كما أن نسبة T المحسوبة بلغت 1.715 وهي أقل من T الجدولية، وعليه الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على أن: "للُبُعد الاجتماعي للصراع أثر إيجابي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة جيجل"، مرفوضة؛
- 5-3- تفسير ومناقشة نتائج الدراسة:**

يمكن تقديم تفسير لنتائج الدراسة الميدانية المتوصل إليها كما يلي:

- يوجد مستوى مرتفع لسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة جيجل، وذلك بسبب كون الأساتذة الجامعيين من نخبة وصفوة المجتمع فرغم الأجر المتدني للأستاذة الجامعيين بالجزائر مقارنة بمختلف دول العالم، إلا أنّهم يحرصون على أداء عملهم بإخلاص كبير، كما أنّهم يتطوّعون لأداء أعباء بيداغوجية إضافية كالإشراف والتدريس وتنظيم مسابقات الدكتوراه ومساعدة الطلبة وغيرها من الأعمال التي تكون طوعية، بالإضافة إلى التزامهم بالقوانين وإجراءات العمل؛
- لُبُعد اللوائح والتعليمات أثر إيجابي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة جيجل، ويفسّر هذا بسبب عدم وجود تعارض بين اللوائح والتعليمات مع مهام وواجبات الأساتذة الجامعيين، كما أنّ مستوى الأساتذة الجامعيين وأخلاقهم العالية والتزامهم بالقوانين وإجراءات العمل يجعل لديهم القدرة على التكيّف مع مختلف القوانين واللوائح والتعليمات مهما كانت؛
- ليس للُبُعد البشري الرسمي للصراع أثر إيجابي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة جيجل، ويفسّر هذا بسبب طبيعة عمل الأستاذ الجامعي الذي تجعله غير مرتبط ارتباط وثيق بإدارة الجامعة بسبب وجود قرارات وزارية وقوانين تنظم عمل الأستاذ، كما أنّه أصبح هناك عجز في التوفيق بين متطلبات وأهداف التدريس وتلبية رغبات إدارة الجامعة



خاصة وأن هذه الأخيرة أصبحت في السنوات الأخيرة تعمل تحت ضغوطات التنظيمات الطلابية، وكذلك ضغوطات الحكومة من أجل ترشيد النفقات؛

- ليس لبُعد الإمكانيات والقدرات أثر إيجابي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة جيجل، ويفسر هذا بغياب الإمكانيات المطلوبة من أجل تأدية الأساتذة مهامهم المحددة، حيث لا يعقل أن يطالب الأستاذ بالتعليم عن بعد وهو لا يملك الانترنت بسبب عدم امتلاكه بيت يسمح له بإدخال الانترنت، وكذلك يطالب بتأطير الطلبة وهو لا يملك حتى مكتب يستقبل فيه هؤلاء الطلبة، ويطالب بالقاء محاضرة وميكروفون المدرج معطل...، وكذلك أيضا مشكل ضيق الوقت من أجل إكمال المقررات خاصة في ظل جائحة كورونا؛
- ليس للبعد الاجتماعي للصراع أثر إيجابي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة جيجل، ويفسر هذا بسبب الضغوطات التي أصبح يعيشها الأساتذة من طرف معارفهم والتنظيمات الطلابية فيما يخص العلامات، حيث وجد الأساتذة أنفسهم في صراع بين ضميرهم المهني ومطالب هؤلاء، وكذلك بسبب غياب تحفيز الأساتذة وعدم دعوتهم أصلا للمشاركة في أنشطة مجتمعية.

#### الخلاصة:

من خلال الدراسة التي قمنا بها في جانبها التطبيقي لمعرفة طبيعة أثر صراع الدور في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة جيجل توصلنا الى أنه لصراع الدور أثر إيجابي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة جيجل وبعد المعالجة الإحصائية للبيانات تم التوصل إلى النتائج التالية:

#### 1- نتائج الدراسة: وتتمثل فيما يلي:

- يوجد أثر إيجابي لسلوك المواطنة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة جيجل؛
- يوجد أثر إيجابي لبُعد اللوائح والتعليمات في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة جيجل؛
- لا يوجد أثر للبعد البشري الرسمي للصراع في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة جيجل؛
- لا يوجد أثر لبُعد الإمكانيات والقدرات في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة جيجل؛

- لا يوجد أثر للبعد الاجتماعي للصراع في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة جيجل.

## 2- مقترحات الدراسة:

- بناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة يمكن تقديم بعض مقترحات الدراسة وتمثل فيما يلي:
- ضرورة تزويد الأساتذة بخبرات جديدة بالتعاون مع أعضاء هيئة التدريس في جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل من خلال برامج تدريبية متخصصة تطور من مستوى ممارستهم لصراع الدور وسلوك المواطنة التنظيمية وأن تتبع الدورات صفة الاستمرارية والمتابعة الجادة؛
- العمل على تحفيز الأساتذة وتشجيعهم لرفع سلوك المواطنة التنظيمية لديهم من خلال خلق بيئة تعليمية جاذبة والحد من الصراعات بين الافراد داخل الجامعة؛
- السعي إلى تحسين واقع الامكانيات والتجهيزات المتعلقة في سلوك المواطنة التنظيمية بين الأساتذة وإدارة الجامعة من خلال توفير مختلف الوسائل اللازمة حتى يقوم الأساتذة بالمهام المنوطة بهم بطريقة جيدة؛
- حرص إدارة الجامعة على محاولة فهم كيفية إدراك الأساتذة للالتزامات ضمن علاقة العمل؛
- العمل على كيفية توظيف صراع الدور في تنمية سلوكيات المواطنة التنظيمية الايجابية؛
- إعطاء استقلالية مهنية للأساتذة بتنفيذ مهمات العمل بطرق حسب ما تقضيه المصلحة؛
- تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في الأساتذة لتقوية شعور ارتباطهم بالجامعة، وذلك بالتحسن المستمر في بيئة العمل وجعلها داعمة لهم ولأهدافهم.

## 3- آفاق الدراسة:

- في إطار بحثنا في هذه الدراسة وما توصلنا اليه من نتائج، فإننا نقترح بعض المواضيع ذات الصلة بالموضوع والتي تشكل آفاق للدراسة الحالية:
- تعميم الدراسة الحالية وبنفس متغيراتها بتوسيع عينة الدراسة على مجموعة من الجامعات الوطنية حتى تكون النتائج أكثر شمولية؛
- ركزنا في هذه الدراسة على أثر صراع الدور في سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة الجامعة محل الدراسة، حيث يمكن استبدال المتغير التابع ببعد من أبعاد المواطنة التنظيمية؛

- دراسة أثر صراع وغموض الدور وعلاقتها بسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى عينة من المؤسسات الاقتصادية.

## قائمة المصادر والمراجع

### ❖ المصادر والمراجع باللغة العربية

#### ➤ الكتب:

قطيشات ليلي عبد الحليم. (2006). *إدارة الصراع في المؤسسات التربوية*. عمان: مركز الكتاب الأكاديمي.

#### ➤ المقالات في مجلة علمية

يونس رجا عبد الرحمن ، و عبد جاسم عباس. (2018). صراع الدور لدى الموظفين. *مجلة الأستاذ*، المجلد 3(العدد 227)، 203-222.

عياد صالح ، و قالون جيلالي. (2020). أثر صراع الدور على التحصيل العلمي والأداء المهني لدى الطلبة الجامعيين العاملين: دراسة ميدانية على عينة من طلبة جامعة أدرار. *مجلة التنظيم والعمل*، المجلد 8(العدد 3)، 1-12. الزهيري عاشور موسى الفت. (2013). صراع الدور وعلاقته بالتحكم الذاتي لدى مُدرّسات معهد الفنون الجميلة في مدينة بغداد. *مجلة آداب المستنصرية* (العدد 61)، 1-38.

#### ➤ الرسائل الجامعية

الطويرقي حسين بن سعيد سعيد. (2015). صراع الدور لدى معلمي المرحلة الثانوية وعلاقته بالمناخ التنظيمي من وجهة نظر المديرين والمشرفين التربويين بمحافظة الطائف، *رسالة ماجستير في قسم الإدارة التربوية والتخطيط*. 89.90. مكة المكرمة، كلية التربية، جامعة أم القرى.

اليازجين حليلة عبد الفتاح شهاب. (2003). علاقة صراع الدور بالأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في الأردن، *رسالة دكتوراه غير منشورة*. 7. كلية الدراسات التربوية العليا، جامعة عمان العربية، الأردن، كلية الدراسات التربوية العليا، جامعة عمان العربية.

فاكهة جعفر محمد جعفر. (2002). صراع الدور و علاقته بالكفاءة المهنية لدى المرأة اليمنية العاملة في اليمن، *رسالة ماجستير مقدمة إلى قسم علم النفس، غير منشورة*، كلية التربية، جامعة دمشق .

## Bibliography

### ➤ Books:

Rahim, M. A. (2001). *Managing conflict in organizations*. Qourum Books.

Wan, H. L. (2016). *Organisational Justice and Citizenship Behaviour in Malaysia*. Singapore: Springer.

➤ **Articles in a scientific journal**

- Avci, A. (2016). Investigation of Teachers' Perceptions of Organizational Citizenship Behavior and Their Evaluation in Terms of Educational Administration. *educational Research and Reviews, Vol 11* (No 7), 318,327.
- Cao, Q., & Dowlatshahi, S. (2005). The impact of alignment between virtual enterprise and information technology on business performance in an agile manufacturing environment. *Journal of Operations Management, Vol 23* (No 5), 531,550.
- Chhetri, S. B. (2017). Predictors and outcomes of employee engagement: Empirical study of Nepali employees. *Journal of Business and Management Research, Vol 2* (No 1), 14,32.
- Croasmun, J. T. (s.d.). using likert-Type scales in the social science. *journal of adult education, Vol 40* (No 1), 19,22.
- Curcuruto, M., Conchie, S., & Griffin, M. (2019). Safety citizenship behavior (SCB) in the workplace: A stable construct Analysis of psychometric invariance across four European countries. *Accident Analysis & Prevention, Vol 129*, 1,47.
- Garg, N. (2018). Promoting Organizational Performance in Indian Insurance Industry: The Roles of Workplace Spirituality and Organizational Citizenship Behaviour. *Global Business Review, Vol 21*(No 3), 834,849.
- Habeeb, S. (2019). A proposed instrument for assessing organizational citizenship behavior in BFSI companies in India. *Cogent Business & Management, Vol 6* (No 1), 1,20.
- Harikeche, m, & Hedid, m. (2020). The impact quality of work life on organization citizenship behavior of workers in the paramedical of field at Mouhamed sadik ben yahia hospital- jijel. *Dirassat Journal Economic Issue, Vol 11* (No 2), 305,321.
- Kissi, E., Asare, O., Agyekum, K., Agyemang, D., & Labaran, M. (2019). Ascertainning the interaction effects among organisational citizenship behaviour, work overload and employees' performance in the Ghanaian construction industry. *International Journal of Productivity and Performance Management.*
- Korkmaz, T., & Arpacı, E. (2009). Relationship of organizational citizenship behavior with emotional intelligence. *Procedia-Social and Behavioral Sciences, Vol 1* (No 1), 2432,2435.
- Lv, A., Shen, X., Cao, Y., Su, Y., & Chen, X. (2012). Conscientiousness And Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Role Of Organizational Justice. *Social Behavior & Personality: an international journal, Vol 40* (No 8), 1293,1300.

- Muchtadin, M., & Chaerudin, C. (2020). Influence of organizational commitment, work satisfaction, work motivation toward organizational citizenship behavior. *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*, Vol 01(No 6), 930,944.
- Organ, D. W., & Konovsky, M. (1989). Cognitive versus affective determinants of organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Psychology*, Vol 74 (No 1), 157.
- Patti, A. L., Fok, L. Y., & Hartman, S. J. (2004). Differences between managers and line employees in a quality management environment. *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol 21(No 2), 216.
- Podsakoff, P. M., Ahearne, M., & MacKenzie, S. B. (1997). Organizational citizenship behavior and the quantity and quality of work group performance. *Journal of applied psychology*, Vol 82 (No 2), 262,270.
- Popescu, R. N., Fistung. D., Popescu, T., & Popescu, A. M. (2018). Is the Organizational Citizenship Behavior (OCB) a predictor for the Cultural Intelligence (CQ), *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 238, 638,646.
- Pratono, A. H. (2018). Linking religiosity to citizenship behaviour under materialism attitude. *International Journal of Ethics and Systems*, 1,16.
- Sadeghi, G., Ahmadi, M., & Yazdi, M. (2016). The relationship between organizational citizenship behavior and market orientation in organizations (case study: Agricultural Jihad Organization of Mazandaran Province). *Problems and perspectives in management*, Vol 14 (No 3), 372,379.
- Schmidt, S., Roesler, U., Kusserow, T., & Rau, R. (2012). Uncertainty in the workplace: Examining role ambiguity and role conflict, and their link to depression a meta-analysis. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol 23 (No 1), 1,16.
- Silva,, H., & Ranasinghe, W. (2017). Impact of organizational citizenship behavior on role conflict: a study of a leading paints manufacturing company in Sri Lanka. *Kelaniya Journal of Human Resource Management*, Vol 12(No 02), 1,15.