

المواطنة ودورها في تعزيز الالتزام الوظيفي لدى موظفي القطاع الصحي في ظل جائحة كوفيد 19

Citizenship and its role in promoting career commitment Health sector employees in the shadow of the Covid 19 pandemic

عمر بوسكرة*

جامعة محمد بوضياف، المسيلة

Amar Boussakra

Mohammed Boudiaf University, M'sila

amar.boussakra@univ-msila.dz

تاريخ الاستلام: 2022/01/16 تاريخ القبول: 2022/03/26 تاريخ النشر: 2022/09/29

الملخص: تعالج هذا الدراسة موضوع مهم والمتمثل في قيم المواطنة وما يترتب عليها إذا أخذت جزءا من تكوين الإطارات والموظفين أو العمال الذين يشغلون مناصب مهمة وحساسة في كل القطاعات الحيوية لأن التزام الإطار والموظف والعامل بقيم المواطنة سوى بتجسيد في التزامه الوظيفي وأدائه الايجابي في الميدان. وهذا ما تضمنته هذه الدراسة من خلال تطرقنا إلى عدة نقاط مهمة يمكنها أن تثرى هذا الموضوع مثل: أهمية ومستويات وأبعاد وأشكال وخصائص المواطنة بالإضافة لتطرقنا إلى أهم المحددات واستراتيجيات الالتزام الوظيفي، وربط كل ذلك بقيم المواطنة لدى موظفي قطاع الصحة باعتباره من القطاعات الحساسة خاصة في ظل جائحة كورونا.

وهو ما يعرف بالمواطنة التنظيمية وتأثيرها الإيجابي الفعال والمباشر في خلق التزام الموظفين وولائهم للمؤسسة التنظيمية الذي يتحقق على أرض الواقع من خلال اتباع جملة من الإجراءات التنظيمية في شكل استراتيجيات منها ما يتعلق بطبيعة العمل: كمرونة العمل وفعاليتها من حيث التكلفة، واستراتيجيات أخرى متعلقة ببيئة العمل كتوفير الجو الملائم والتقدير المهني لأن المواطنة التنظيمية هي الهدف الحقيقي الذي تسعى إليه كل المؤسسات لزيادة فعاليتها وتحقيق أعلى مستويات في كل المجالات.

- الكلمات المفتاحية: القيم، المواطنة، الالتزام الوظيفي، الصحة، فيروس كورونا (كوفيد19).

Abstract: This study addresses an important theme of the values of citizenship and its implications if it takes part of the composition of tyres, employees or workers in important and sensitive positions in all vital sectors because the commitment of the framework, employee and worker to the values of citizenship is only reflected in his job commitment and performance in the field. This is what this study included by addressing several important points that can enrich this topic, such as: the importance,

* المؤلف المرسل

levels, dimensions, forms and characteristics of citizenship, in addition to addressing the most important determinants and strategies of functional commitment, all of which are linked to the values of citizenship among health sector employees as a sensitive sector, especially under the CORONA pandemic.

This is known as organizational citizenship and its positive, effective and direct impact in creating staff commitment and loyalty to the regulatory institution achieved on the ground through a range of regulatory actions in the form of strategies, including on the nature of the work: work flexibility and cost-effectiveness, and other strategies related to the working environment, such as providing the right atmosphere and professional appreciation.

Keywords: Values; citizenship; functional commitment; health; COVID-19.

1- مقدمة :

تسعى كل مؤسسة إلى تحسين فعاليتها التنظيمية والتي تتجسد من خلال الالتزام الوظيفي لدى موظفيها للوصول إلى أعلى درجات الولاء وكل هذه الأهداف مجتمعة يمكنها أن تحقق من خلال العمل على تلقين وتنمية قيم المواطنة للمواطن داخل المؤسسة (المنظمة) خاصة إذا كانت هذه المؤسسة (المنظمة) في ظل الظروف الاستثنائية كما هو الحال اليوم في جل أنحاء العالم وانعكاس ذلك على كل جوانب الحياة الاجتماعية والاقتصادية. أين تصبح التحديات أصعب لدرجة استحالة تحقيق الالتزام الوظيفي في كل المؤسسات. فهذه الظروف الاستثنائية تتعلق بتفشي وباء عالمي قاتل والمتمثل في جائحة كورونا (كوفيد19) الذي زعزع اقتصاد الدول وانهبأر مؤسسات وشركات عالمية، كان لها مكانة وسمعة عالمية من حيث كفاءة العمالة بها.

إذا كان هذا الكلام قد وقع على مؤسسات وشركات ضخمة وناجحة، فما هو الوضع إذا تعلق الأمر بمؤسسات ذات طابع خدماتي وبالتحديد تقديم خدمات صحية، فهذه الجائحة قد فرضت على هذه المؤسسات أن تكون في الواجهة لمكافحة انتشار هذا الوباء فالكل سخر للعمل: الطبيب والممرض والعامل البسيط والإداري لكل منهم دوره الذي يكمل الآخر، فماذا يحدث لو غاب الالتزام الوظيفي لدى موظفي القطاع الصحي في هذه الظروف الصعبة؟ وهنا تتجلى قيم المواطنة بالفعل والتي تظهر في وقوف كل موظفي هذا القطاع صف واحد للتصدي لهذا الوباء والعمل على الحفاظ على حياة الأفراد، ومن هنا كانت الانطلاقة لتناول هذا الموضوع وقد طرحنا تساؤلات لتوضيح ذلك مفاده:

■ ماذا يحدث لو غاب الالتزام الوظيفي لدى موظفي القطاع الصحي في ظل جائحة كورونا (كوفيد 19)؟

■ وما هو دور المواطنة في خلق هذا الالتزام؟

■ كيف نخلق مواطنة تنظيمية للموظفين داخل المؤسسات؟

2- أهمية وأهداف الدراسة:

1-1- أهمية الدراسة:

يمكننا حصر أهمية هذا الموضوع في جانبين مهمين هما على التوالي:

أولا- الأهمية العلمية للدراسة:

حيث تتمثل الأهمية العلمية لهذا النوع من المواضيع لما يمكنها أن تقدمه من إضافات علمية تخدم الموظف والمؤسسة في نفس الوقت؛ لأنها تتناول موضوع قيم المواطنة لدى موظفي قطاع حساس ألا وهو قطاع الصحة، خاصة في الوقت الراهن الذي تزامن مع تفشي وباء عالمي (كوفيد 19) وما ترتب عليه من خسائر مادية وبشرية؛ والتي لا يمكن أن يتصدى لها العالم، إلا من خلال النهوض بقطاع الصحة الذي لا يمكنه أن يحقق هذه الأهداف إلا من خلال طاقم طبي وشبه طبي يتحمل مسؤوليته الكبيرة التي لا تقل عن مسؤولية الجندي الحامل السلاح لحماية الوطن، وهذا الالتزام الذي يتجسد في وقوف الجيش الأبيض صف واحد أمام هذا الوباء، وهذا ما يطلق عليه اسم المواطنة بالفعل.

ثانيا- الأهمية العملية للدراسة:

أما الأهمية العملية لهذا الموضوع فيمكن أن تتجسد على أرض الواقع من خلال العمل على تكوين الإطارات الشبه الطبية والأطباء على قيم المواطنة خلال الدورات التكوينية واعتبارها جزء مهم من البرامج المهنية والالتزام بها، بالإضافة للوقوف على اختيار الأفراد المناسبين لهذه المهنة من خلال الانتقاء الجيد الذي يشرف عليه اخصائيين نفسانيين واجتماعيين؛ نظرا لحساسية هذا القطاع وأهميته في نفس الوقت.

2-2- أهمية الدراسة:

تهدف هذه الورقة البحثية إلى معالجة موضوع الالتزام الوظيفي وتأثيره على المواطنة، وذلك بتسليط الضوء على الدور الفعال لقيم المواطنة لدى الموظف باعتباره العنصر والمحرك المباشر وانعكاس ذلك على أدائه داخل المؤسسة، وبالأخص في خضم هذه الظروف الاستثنائية التي يعيشها العالم بأسره جراء انتشار وتفشي فيروس كورونا (كوفيد 19)، فقد خصصت هذه

الدراسة لموظفي القطاع الصحي باعتبارهم أهم عنصر لمجابهة هذا الوباء، وفيما يلي نلخص مجمل الأهداف لهذه الدراسة:

- عرض نظري مفصل لموضوع الالتزام الوظيفي بكل ما يتضمنه من تفاصيل تبنى عليها القيم الإيجابية للموظف في المؤسسة.
- الوقوف على مستوى العلاقة بين قيم المواطنة والالتزام الوظيفي وبالتحديد لدى موظفي القطاع الصحي في الجزائر.
- توضيح ما هو إيجابي وسلبي من أشكال المواطنة في المؤسسات الصحية.
- محاولة إبراز محددات الأشكال الإيجابية لقيم المواطنة في المؤسسات الصحية.
- العمل على اقتراح استراتيجيات تعزيز الالتزام الوظيفي لموظفي القطاع الصحي.

3-منهج الدراسة:

لتحقيق هذه الأهداف العامة للدراسة، وما تقتضيه من إجراءات عملية بهدف الوقوف على محك الواقع الإمبريقي لكل دلالاته وتجلياته حول موضوع قيم المواطنة في تعزيز الالتزام الوظيفي لدى موظفي القطاع الصحي في خضم تفشي جائحة فيروس كورونا (كوفيد 19) فقد اعتمدنا على المنهج الوصفي نظرا لملائمته لطبيعة هذه الدراسة الراهنة.

4-مفاهيم الدراسة:

4-1-القيم:

أولا-القيم في اللغة: تعرف القيم في اللغة على أنها جمع لكلمة قيمة، وهي الشيء ذو المقدار، أو الثمن.

ثانيا-القيم في الاصطلاح: تعرف القيم في الاصطلاح على أنها مجموعة الصفات الأخلاقية، التي يتميز فيها الفرد وتقوم الحياة الاجتماعية عليها، ويتم التعبير عنها باستخدام الأقوال والأفعال، كما تعرف القيم أيضا على أنها مجموعة من الأخلاق الفاضلة التي اعتمدت على التربية (التنشئة الاجتماعية) في توجيه السلوك الإنساني للقيام بكل عمل، أو قول يدل على الخير.

والقيم تعرف أيضا على أنها عبارة عن تصورات من شأنها أن تفضي إلى سلوك تفضيلي كما أنها تعتبر بمثابة معايير للاختيار من بين البدائل السلوكية المتاحة للفرد في موقف ما، ومن ثم فإن احتضان الفرد لقيم معينة؛ يعني توقع ممارسته لأنشطة سلوكية تتسق مع تلك القيم". فالقيم محدد ومرشد للسلوك وهي التي توجه اختياراتنا من بين بدائل السلوك في المواقف المختلفة وتحدد لنا نوع السلوك المرغوب فيه في موقف ما توجد فيه عدة بدائل سلوكية كما يرى

بأن التعدد في مجالات الحياة والسلوك يؤدي إلى تعدد في نظم القيم الموجهة لسلوك الفرد. (قينول، 2018، ص ص. 28-30)

ثالثا-التعريف الإجرائي لمفهوم القيم: القيم هي عبارة عن جملة المقاصد والصفات التي يسعى الفرد إلى تحقيقها في الجماعة التي ينتمي إليها فهي بذلك القواعد والأعراف التي تقوم عليه الحياة الاجتماعية بين الأفراد وتختلف بها عن الحياة الحيوانية.

4-2-المواطنة:

أولا-المواطنة في اللغة: تعرف المواطنة في اللغة أو الوطن كما جاء في القاموس المحيط على أنه: "منزل الإقامة" حيث أن جمعه: "أوطان" واستوطنه بمعنى اتخذ موطنًا ووطننا له، ومن خلال هذا التعريف يمكن القول بأن مفهوم المواطنة يعني انتساب الفرد لمجال أو بقعة جغرافية معينة متخذًا منها مكانًا للإقامة والاستقرار فيها. (تركي، 2013، ص. 171)

ثانيا-المواطنة في الاصطلاح:

تعتبر المواطنة عند جون ديوي على أنها: "القدرة على المشاركة في التجربة الحياتية، فهي التي تشمل كل ما يجعل الفرد أكثر فائدة وقيمة للآخرين، بحيث يتيح المشاركة بقيمة في خبرات الآخرين" وعليه فالمواطنة تجعل من العقل اجتماعي وتجعل خبراته قابلة للانتقال إلى الأفضل للفرد والجماعة. (قينول، 2018، ص. 57)

وتعرف المواطنة أيضا على أنها: "عضوية الفرد التامة والمسؤولة في الدولة، ويترب على ذلك مجموعة من العلاقات المتبادلة بين الطرفين والتي تتمثل في مجمل الحقوق والواجبات". (جرار، 2011، ص. 355)

ثالثا-التعريف الإجرائي لمفهوم المواطنة: يمكن تعريف المواطنة على أنها عبارة عن أساس الفرد بانتمائه إلى جماعة معينة، بحيث له دوره الفعال في الحياة الاجتماعية ضمن هذه الجماعة؛ التي تتميز بثقافتها وأعرافها الخاصة وتاريخ ومصير مشترك وفق ما تفرضه هاته العلاقة بين الفرد داخل جماعته من حقوق وواجبات تنص عليها مختلف الأعراف والقوانين التي بها تتحقق مقاصد الحياة الاجتماعية.

رابعا-تعريف قيم المواطنة: تعتبر قيم المواطنة على أنها مجموعة من المعايير والأحكام والمعتقدات والأعراف التي تعمل كموجهات للسلوك البشري، وضوابط للتفكير الناجم عن التفاعل بين الفرد في جماعته والأرض وما ينتج عن هذا التفاعل من الالتزام بالواجبات والحقوق في مختلف المجالات (الحياة الاجتماعية، السياسية الاقتصادية، الثقافية... إلخ) وما يتصف به ذلك من قيم الولاء والانتماء للوصول إلى تكوين الفرد الصالح. (قينول، 2018، ص ص. 59-60)

3-4-الالتزام الوظيفي:

أولاً-الالتزام الوظيفي في اللغة: تعرف المواطنة في اللغة على أنها.

■ الالتزام: يعرف الالتزام في اللغة على أنه: يعني العهد؛ أي يلزم الشيء لا يفارقه، والملازم للشيء؛ أي المدام عليه. (قينول، 2018، ص.9)

■ الوظيفي: يعرف الالتزام في اللغة على أنه: المنصب، الشغل، الوظيفة، العمل.

ثانياً-الالتزام الوظيفي في الاصطلاح:

يعرف الالتزام في الاصطلاح على أنه: "استعداد الفرد لبذل جهود كبيرة لصالح المؤسسة وامتلاك الرغبة القوية في البقاء في المؤسسة، والقبول بالقيم والأهداف الرئيسية للمؤسسة" حسب ما عرفه بورتر.

أما (شلدون) فيرى أن الالتزام هو: "التقييم الايجابي للمؤسسة والعزم على العمل لتحقيق أهدافها" وهو مستوى الإحساس والشعور الايجابي المتولد لدى الفرد اتجاه المؤسسة التي يعمل بها، والإخلاص لها وتحقيق أهدافها مع شعوره المستمر بالانتماء الوظيفي لها، بحيث يعبر الالتزام الوظيفي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المؤسسة التي يعمل فيها، ورغبته الشديدة في البقاء بها، ومن ثم قبوله وإيمانه بها بأهدافها وقيمتها. (عاشوري، 2015، ص.9-10).

ويعرفه جرينبرج وبارون على: أنه يتعلق بدرجة اندماج الفرد بالمنظمة واهتمامه بالاستمرار فيها ومفهوم الالتزام التنظيمي مختلف تماما عن مفهوم الرضا عن العمل، لأن الفرد قد يكون راضيا عن عمله ولكنه يكره المنظمة التي يعمل فيها، ويود ممارسة نفس العمل في منظمة أخرى وبالعكس فقد يحب الفرد العمل في منظمة معينة، ولكنه يكره العمل الذي يمارسه.

حيث يعتبر الأداء هو تحقيق المهام المكونة لوظيفة الفرد فهو يعكس الكيفية التي يحقق ويشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة. (بريكي، 2021، ص.72)

ثالثاً-التعريف الإجرائي لمفهوم الالتزام الوظيفي:

من خلال ما سبق ذكره يمكننا تعريف الالتزام الوظيفي على أنه اقتناع الفرد وقبوله التام لأهداف وقيم المؤسسة التي يشتغل بها، ورغبته الكبيرة في بذل الجهد لتطوير وتحسين القدرة الإنتاجية لها.

4-4-الصحة العامة:

تعرف منظمة الصحة العالمية الصحة العامة على أنها: "علم وفن الوقاية من الأمراض وإطالة العمر وتعزيز الصحة من خلال الجهود المجتمعية للمجتمع، وتهدف الأنشطة الصحية

التي تسعى لتعزيز قدرات وخدمات الصحة العامة إلى توفير الظروف التي تمكن الأفراد من الحفاظ على صحتهم، أو منع تدهورها، بحيث ترتكز الصحة العامة على طريقة التخلص من أمراض معينة، إلى جانب الاهتمام بكافة جوانب الصحة والرفاهية كما تشمل خدمات الصحة العامة توفير الخدمات الشخصية للأفراد، مثل اللقاحات لمكافحة انتشار الأمراض والأوبئة، أو المشورة السلوكية، أو المشورة الصحية".

4-5- فيروس كورونا (كوفيد 19):

يعتبر فيروس كورونا أو الفيروس التاجي وفق منظمة الصحة العالمية من فصيلة فيروسات كورونا والتي هي فصيلة كبيرة تشمل فيروسات قد تسبب طائفة من الأمراض للإنسان، تتراوح بين نزلات البرد الشائعة ومتلازمة الالتهاب الرئوي الحاد (السارس). كما تسبب الفيروسات المنتمية إلى هذه الفصيلة عددا من الأمراض لدى الحيوانات. حيث تعتبر هذه السلالة الخاصة من فيروس كورونا (كوفيد 19) ووفق المعلومات المتاحة عن سرعة انتقاله وانتقاله ووخامته وأثره السريري الكبير.

وعليه فإن فيروس كورونا (كوفيد 19) هو عبارة عن مجموعة كبيرة من الفيروسات تسبب أمراضا تتراوح بين نزلات برد إلى أمراض أكثر خطورة، مثل متلازمة الشرق الأوسط التنفسية (ميرس)، ومتلازمة الجهاز التنفسي الحادة (سارس).

5- أهمية وأهداف المواطنة:

5-1- أهمية المواطنة:

تعتبر المواطنة البيئة الأساسية بالنسبة للحكام والمحكومين، فمن خلال المواطنين يتم اختيار النظام الذي سيحكمهم ويمثل مصالحهم، ومن خلالهم تتم المشاركة الفعالة في إدارة الحياة العامة واتخاذ القرارات التي تشكل أساس التوجه الديمقراطي الحقيقي، فالمواطنة تأسس لمجتمع حقيقي يرتبط أبنائه بشبكة من العلاقات والروابط الثقافية والتاريخية والسياسية والأدوار الوظيفية الناجمة عن تقسيم عمل ينبثق عن عملية التنظيم الاجتماعي الذي يضمن وضع الحدود للحقوق والواجبات والمساواة والحريات المدنية فبدون المواطنة لا وجود لكل ذلك وبدون الروابط السياسية فلا وجود لكيان قومي، ولا لثقافة قومية تميز ذلك البلد عن غيره من بلدان العالم ومجتمعاته.

تعتبر المواطنة فكرة اجتماعية والقانونية وسياسية ساهمت في تطور المجتمع الإنساني بشكل كبير بجانب الرقي بالدولة إلى المساواة والعدل والإنصاف، وإلى الديمقراطية والشفافية وإلى

الشراكة وضمان الحقوق والواجبات. وعليه فهي ذات أهمية بمكان لأنها: (قينول، 2018، صفحة 61)

■ تعمل على رفع الخلافات والاختلافات الواقعة بين مكونات المجتمع والدولة في سياق التدافع الحضاري وتذهب إلى تدبيرها في إطار الحوار بما يسمح من تقوية لحمة المجتمع.

■ تحفظ على المواطن حقوقه المختلفة وتوجب عليه واجبات تجاه دولته، بمعنى أنها تحفظ على الدولة حقوقها تجاه المواطنين. وتؤدي إلى الرفع من الثقة لدى المواطن والدولة في اتجاه أحدهما للآخر.

■ تضمن المساواة والعدل والإنصاف بين المواطنين أمام القانون وخدمات المؤسسات، وأمام الوظيفة العمومية والمناصب في الدولة وأمام المشاركة في المسؤوليات على قدم ومساواة، وأمام توزيع الثروات العامة وكذلك أمام الواجبات من دفع الضرائب والخدمة العسكرية والمحافظة على الوطن والدفاع عنه.

■ تعترف بالتنوع والتعدد: (العقائدي، العرقي، اللغوي، الإيديولوجيا، السياسي، الثقافي الطائفي الاقتصادي الاجتماعي... إلخ) وترتفع عنه في العلاقة بين المواطن والدولة.

■ تمكن المواطن من تدبير الشأن العام من خلال النظام الانتخابي ناخبا ومنتخبا للمؤسسات المنتخبة التي تعبر عن دولة القانون والمؤسسات، ومن خلال العضوية في منظمات وهيآت المجتمع المدني.

2-5- أهداف المواطنة:

تعد عملية التربية على المواطنة من أهم أجزاء العملية التربوية التي تسعى إلى تحقيق أهداف تتجلى في تثبيت قيم اجتماعية وأخرى فردية لدى الفرد الناشئ الذي يعد رجل المستقبل فالقيم الاجتماعية فتتمثل في مجموعة من الأساسية التي تجعل من الفرد أكثر اجتماعي، ويأتي في مقدمتها الإحساس بالهوية والاعتزاز بها والتضحية من أجلها للحفاظ على استمرارها واستقرارها مع الانفتاح في الوقت نفسه على الثقافات الأخرى والتفاعل معها في جو من الانسجام والموضوعية والتسامح والحوار المبني على الاحترام المحبة والإنسانية؛ ومن خلال كل ذلك تتعزز لدى الفرد ثقافة أداء الواجبات قبل أخذ الحقوق وترسخ في عاداته قيم احترام القوانين والأعراف المعمول بها محليا ودوليا، مما يسهم بشكل كبير في خلق أفراد صالحين قادرين على خدمة أوطانهم وحمايتهم في كل الظروف.

أما بالنسبة إلى الاحتياجات الفردية للمواطن، فإن أهداف التربية على المواطنة تتمثل في تدعيم مجموعة من المبادئ، منها على الخصوص:

- احترام مقدسات الوطن والتعامل مع قضاياها بإيجابية وروح المسؤولية بكل ثقة وثبات.
- التحلي بالسلوك الديموقراطي وقبول التعدد، والسعي الدؤوب إلى تحقيق ما هو أفضل.
- حب العمل والتفاني فيه بهدف رفع مردودية المجتمع وإنتاجيته الاقتصادية والثقافية وتحقيق الرقي الاجتماعي في كل المجالات الحياتية.
- الاندماج مع الجماعة بروح من التضامن والإخاء؛ مما يعكس روح الجماعة والوعي الجمعي لدى الفرد. (قينول، 2018، ص.60)

وبناء على ما سبق فالتربية على قيم المواطنة تسعى إلى تحقيق أهداف متعددة الاتجاهات منها على المستوى الوجداني للفرد؛ التي تتجسد في إحساسه بالانتماء والولاء لوطنه ومجتمعه، أو على المستوى العملي أين ينتظر من الفرد الأداء الحسن في مكانه وبذلك يصبح الرجل المناسب في المكان المناسب.

6-مستويات وأشكال المواطنة:

6-1-مستويات المواطنة:

يندرج ويؤدي كل مستوى من مستويات المواطنة إلى المستوى الآخر، فنجد المواطنة في الرفاق وفي الجماعة والأسرة وفي القرية والجامعة ومواطن العمل...إلخ، وتكمن أهمية ودور هذه الأشكال من المواطنة في تشكيل وتنشئة الفرد (المواطن) الصالح في البيئة الحياتية؛ إلا أن أننا نستطيع أن نميز بين مستويين أساسيين من مستويات المواطنة:

أولاً. المواطنة العالمية:

يعتبر مصطلح "المواطنة العالمية" عن ثقافة الانفتاح الفكري، والانتماء إلى المجتمع الدولي والإنساني وتحمل المسؤولية اتجاه المصلحة العامة في مختلف أنحاء العالم، والالتزام بالعدالة الاجتماعية والكرامة الإنسانية ووفق الإطار العام لتعليم المواطنة العالمية، فهي بذلك متعلقة بالمشاكل العالمية كانتشار الأمراض الوبائية وخير مثال تفشي جائحة كورونا (كوفيد 19) والكوارث الطبيعية كالزلازل مثلاً والمجاعات والصراعات والحروب...إلخ.

ثانياً-المواطنة المحلية:

يرتكز مفهوم المواطنة الوطنية في الواقع على طبيعة الدول وأبعادها، حيث تكون المواطنة بهذا المعنى مقيدة بحدودها التي تمنح وضع المواطنة والحقوق والواجبات المرتبطة بها، فالمواطنة الوطنية تتمحور حول العنصرية المؤسسة وذلك لاستبعادها الغرباء من الوصول إلى مختلف الاستحقاقات على أساس الهوية الوطنية والجنسية، تبعاً للقانون المعمول به في هاته الدول. (زعي، 2020، ص. 39) وعليه فالمواطنة المحلية تعتبر كامتداد لمفهوم المواطنة الوطنية في سياقها

الوطني؛ لأن الوحدات المحلية لا تتمتع بالاستقلال النهائي والتام بحيث تبقى خاضعة للإطار العام وللالتزامات والحقوق العامة التي تقرها السلطة المركزية للدولة. (زعيبي، 2020، ص.39)

1-6- أشكال المواطنة:

على اعتبار أن المواطنة صفة الفرد الذي يعرف حقوقه وواجباته اتجاه المجتمع المعاش فيه ويشارك بفعالية ومسؤولية في اتخاذ القرارات وحل المشاكل التي تواجه المجتمع ويشارك وتعاون في العمل الجماعي والتطوعي مع أفراد مجتمعه، وعليه فإن مصطلح أو مفهوم المواطنة يتخذ أشكال محددة، فقد تأخذ المواطنة صورة لدى كل المواطنين وبالتالي ليس بالضرورة أن تكون تلك الأحاسيس والمشاعر عند كل أفراد المجتمع أو أن تكون بدرجة أو بنفس الحدة أو تزيد أو تنقص أو تغيب نهائياً وذلك وفق العديد من العوامل والظروف المرتبطة بالفرد المواطن أو بالدولة في حد ذاتها، ويمكن أن نشير إلى أشكال المواطنة في أربع صور:

أولاً- المواطنة السلبية:

تعتبر المواطنة السلبية في تلك الإحساس والشعور لدى الفرد بالانتماء الوطني ولكن يتوقف عند حدود النقد السلبي؛ بحيث لا يقوم هذا الفرد بأي عمل إيجابي من أجل تطوير ورفعته وطنه.

ثانياً- المواطنة الإيجابية:

تعتبر المواطنة الإيجابية في تلك الإحساس والشعور لدى الفرد بقوة انتمائه الوطني، بحيث يقوم بواجباته المتمثلة في القيام بدوره الإيجابي من أجل مواجهة مختلف الأشكال والصور السلبية.

ثالثاً- المواطنة المطلقة:

تكمن المواطنة المطلقة في أن يجمع الفرد (المواطن) بين دوره الإيجابي والسلبي اتجاه المجتمع الذي يعيش فيه وفق الظروف والواقع السائد في وطنه.

رابعاً- المواطنة الزائفة:

حيث تكمن المواطنة الزائفة في أن يظهر أو يحمل الفرد (المواطن) شعارات وتصورات ظاهرية فقط في حين واقعه الحقيقي غير ذلك؛ أي أنه ينم عن عدم الإحساس والاعتزاز بالوطن.

7- خصائص ومقومات المواطنة:

1-1- خصائص المواطنة:

■ مهارات تؤدي إلى اكتساب الفرد متابعة الأحداث الجارية (الراهنه) مهارات التعلم الذاتي المستمر العمل ضمن الفرق، إدارة الوقت والجهد بفعالية، جمع المعرفة والتحقق منها تجريبيا اتخاذ القرار... إلخ.

■ القيم والاتجاهات التي تجعل الفرد يتصف بالإحساس والشعور بالمسؤولية وتقدير قيمة العمل بالإضافة إلى الولاء للوطن، تقدير الشخصيات الوطنية، ممارسة السلوك الديمقراطي حسن استخدام واستغلال الموارد كسب روح التطوع، تقدير قيمة الابتكار.... إلخ.

■ معرف تجعل الفرد قادر على التفهم والتأثير المباشر بين الفرد ومجتمعه وفي البيئة التي يعيش فيها بالإضافة إلى تعرف المجتمع المدني من حيث ممارسة حقوقه وواجباته، واقتراح الحلول للمشكلات التي تواجههم في الواقع المعاش وطرح أفكار وطرق وأساليب بديلة لتحسين واقع الفرد في مجتمعه.... إلخ.

2-7- مقومات المواطنة:

■ إحساس الفرد (المواطن) بالعدالة والمساواة الاجتماعية واحترام الأقلية وتكافؤ الفرص.

■ توفير الاحترام المتبادل بين الأفراد (المواطنين) في المجتمع بغض النظر عن العرق والجنس والثقافة أو الديانة، أي أن يتضمن دستور الدولة ما يضمن للأفراد (المواطنين) الاحترام والحماية وأن تصون كرامتهم وأن تقدم لهم الضمانات القانونية التي تحفظ لهم حقوقهم المدنية وكذا السياسية، بالإضافة إلى إعطائهم الحق في المشاركة في اتخاذ القرارات التي تتعلق بأمر حياتهم.

■ الاعتدال والتوازن في السلوك والعمل.

8- أبعاد قيم المواطنة:

المواطنة ما دامت سلوكا حضارياً يحدد العلاقة بين الفرد (المواطن) والدولة ويقوم توازنا بين المصلحة الخاصة والمصلحة العامة، وعليه فالمواطنة ذات أبعاد ومستويات ترتبط ارتباطا وثيقا بمفاهيم الحرية والحق والعدل والخير والهوية والمصير المشترك. وهي بالتالي تستمد دلالاتها من مكوناتها وشروطها. ومن أبرز هذه الأبعاد نذكر ما يلي:

1-8- البعد الاجتماعي:

ويقصد بهذا البعد هو الكفاءة الاجتماعية في التأقلم والتعايش مع أفراد المجتمع والعمل معهم حيث يكمن في كون المواطنة باعتبارها مرجعا معياريا واجتماعياً يضبط العلاقات والقيم الاجتماعية بين الأفراد. (مراد، 2017، ص. 49)

2-8- البعد المعرفي الثقافي:

حيث تعتبر المعرفة وسيلة تتوفر للمواطن لبناء مهاراته وكفاءاته التي يحتاجها، فهي التي تحدد نوعية المواطن الذي تسعى إليه مؤسسات المجتمع. (المحروقية، 2017، ص. 26)

3-8- البعد المكاني:

تعتبر البيئة المحلية التي يتعلم فيها ويتعامل مع أفرادها ولا يتحقق ذلك إلا من خلال المعارف والمواظ في غرفة الصف؛ إضافة إلى المشاركة التي تحصل في البيئة المحلية والتطوع في العمل البيئي.

4-8- البعد المهاري:

حيث يقصد بهذا البعد بالمهارات الفكرية مثل: التفكير الناقد، والتحليل وحل المشكلات وغيرها، فالفرد (المواطن) يتمتع بمثل هذه المهارات التي تكون لديه القدرة على التمييز بين الأمور الأكثر عقلانية. (مراد، 2017، ص. 50) وهناك عدة أبعاد أخرى مثل البعد القانوني والسياسي وكذا البعد الديني...إلخ.

9- أهمية الالتزام الوظيفي:

■ أن الالتزام التنظيمي يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بعدد من النواحي السلوكية وخاصة معدل دوران العمل، فمن المفترض أن الأفراد الملتزمين سيكونون أطول بقاء في المنظمة وأكثر عملاً نحو تحقيق أهداف المنظمة. (عاشوري، 2015، ص. 43)

■ أن مجال الالتزام التنظيمي قد جذب كلا من المربين وعلماء السلوك الإنساني نظراً لما يمثله من كونه سلوكاً مرغوباً فيه.

■ أن الالتزام التنظيمي يمكن أن يساعدنا إلى حد ما في تفسير كيفية إيجاد الأفراد هدفاً لهم في الحياة. (صلاح الدين، 2004، ص. 316)

10- أنواع الالتزام الوظيفي:

إن الالتزام التنظيمي من أبرز المتغيرات السلوكية التي سلط عليها الضوء، حيث أكدت نتائج العديد من الدراسات والأبحاث عن ارتفاع تكلفة الغياب وارتفاع التأخر عن العمل وتسرب العمالة من المنظمات وانخفاض درجات الرضا الوظيفي، كما سلطت النتائج الضوء على أهمية البحث عن أسباب الظواهر السلبية السابقة، وقد أكدت الكثير من الدراسات الأهمية الواضحة للالتزام التنظيمي، حيث أن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي في بيئة العمل ينتج عنه انخفاض مستوى مجموعة من الظواهر السلبية وفي مقدمتها ظاهرتي الغياب والتهرب عن أداء المهام.

كما يمثل الالتزام التنظيمي عنصرا هاما في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين بها لا سيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لموظفيها ودفعهم لتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز. (عاشوري، 2015، ص. 45) إن التزام الأفراد للمنظمات التي يعملون بها يعتبر عاملا هاما أكثر من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقائهم في منظماتهم أو تركهم للعمل. وأيضا يعتبر التزام الأفراد لمنظماتهم عاملا هاما في ضمان نجاح تلك المنظمات واستمرارها وزيادة إنتاجها كما تكمن أهمية الالتزام في ترجمة الرغبات والميول والاعتقادات التي تكون داخل الفرد تجاه منظمته إلى سلوك إيجابي يدفع بالمنظمة إلى التقدم والبقاء.

بالإضافة إلى عدة أسباب أدت إلى الاهتمام بهذا المفهوم وهي أن الالتزام التنظيمي يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بعدد من النواحي السلوكية، وخاصة معدل دوران العمل، فمن المفترض أن الأفراد الملتزمين سيكونون أطول بقاء في المنظمة وأكثر عملا نحو تحقيق أهداف المنظمة، وكذلك مجال الالتزام يؤدي بالفرد بالاستقرار بالمنظمة.

11- خصائص الالتزام الوظيفي:

- الالتزام التنظيمي حالة غير ملموسة يستدل عليها من ظواهر تنظيمية تتابع من خلال سلوك وتصرفات العمال في التنظيم والتي يجسد مدى ولائهم.
- أن الالتزام التنظيمي حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية التنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيمي.
- أن الالتزام التنظيمي بناء متعدد الأبعاد وليس بعدا واحدا ورغم اتفاق اغلب الباحثين على تعدد أبعاده، إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد ولكن الأبعاد تؤثر في بعضها البعض.
- يتميز الالتزام التنظيمي بأنه حالة غير ملموسة تتجسد في ولاء العمال لمنظماتهم ونجد درجة ثباته ليست مطلقة وأبعاده متعددة ومؤثرة في بعضها البعض.
- يعبر الالتزام التنظيمي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة في البقاء بها وقبوله وإيمانه بأهدافها وقيمتها. (صلاح الدين، 2004، ص. 24)
- يشير الالتزام التنظيمي إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء.
- يتصف الالتزام التنظيمي بأنه متعدد الأبعاد.
- إن الالتزام التنظيمي حالة نفسية تصف العلاقة بين الفرد والمنظمة.
- يؤثر الالتزام التنظيمي على قرار الفرد فيما يتعلق ببقائه أو تركه للمنظمة.

- يتميز الأفراد الذين لديهم التزام تنظيمي بالصفات التالية: قبول أهداف وقيم المنظمة الإنسانية والإيمان بها، وبذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المنظمة، ووجود مستوى عال من الانخراط في المنظمة لفترة طويلة ووجود الميل لتقويم المنظمة التقويم الايجابي.
 - يتصف الالتزام التنظيمي حالة غير ملموسة تتجسد في ولاء العمال لمنظماتهم ونجد درجة ثابتة ليست مطلقة وأبعاده متعددة ومؤثرة في بعضها البعض.
 - يتأثر الالتزام التنظيمي بمجموعة الصفات الشخصية والعوامل التنظيمية والظروف الخارجية المحيطة بالعمل.
 - تتمثل مخرجات الالتزام التنظيمي في البقاء في المنظمة وعدم تركها ودرجة انتظام وحضور العاملين والأداء الوظيفي والحماس للعمل والإخلاص للمنظمة. (عاشوري، 2015، ص. 44)
- 12-محددات سلوك المواطنة التنظيمية:

إن سلوك المواطنة التنظيمية هي عبارة عن السلوك الفردي الطوعي (الاختياري) النابع من الإرادة الحرة للفرد ولا يدخل ضمن الواجبات والمهام الرسمية والأساسية للوظيفة التي يمارسها الموظف، إلا أن الفرد الموظف يتوقع تحقيق الكثير من المنفعة المادية والمعنوية للمؤسسة (المنظمة) من خلال رفع مستوى الكفاءة والفعالية في أدائه. (بن كيجول، 2019، ص. 18-20) وانطلاقاً من هذا المنطلق يمكننا أن نتساءل أين تكمن أهمية سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة (المنظمة)، وعليه يمكن أن نحدد أهم المحددات الأساسية لسلوك المواطنة التنظيمية:

1-12-الرضا الوظيفي:

يعتبر مصطلح الرضا الوظيفي عن الشعور الإيجابي الذي يشعر به الموظف بشكل عام اتجاه وظيفته وذلك من أجل تحقيق احتياجاته، ورغباته في العمل، إذ يعتبر الرضا الوظيفي من بين الأهداف المحورية التي تسعى معظم المؤسسات (المنظمات) تحقيقه، لما له من أهمية تحفيز العمال والموظفين في زيادة إنتاجية (خدمية مادية...إلخ).

2-12-القيادة الإدارية:

تعتبر القيادة الإدارية من أهم المحاور الأساسية التي تركز عليها مختلف المؤسسات (المنظمات) سواء كانت هذه المؤسسات (المنظمات) عامة أو خاصة، فهي عبارة عن الأنشطة التي يمارسها المسؤول الإداري على الأفراد الموظفين في تنظيم معين، والتي تتمثل في إصدار الأوامر والتأثير عليهم لتحفيزهم على العمل، بالإضافة إلى توجيههم نحو تحقيق الأهداف المرجوة.

12-3-العدالة التنظيمية:

تتمثل العدالة التنظيمية في حرص إدارة المؤسسة (المنظمة) على تعزيز الشعور بالعدالة بين الموظفين الذين يزاولون نشاطهم في هاته المؤسسات، وذلك من خلال تطبيق مبدأ المساواة في التعامل معهم مما يساهم في التأثير على سلوكهم الوظيفي، وبالتالي فالعدالة التنظيمية هي اهتمام الموظف بعقد مقارنة بسيطة بينه وبين زملائه في العمل. (بن كيحول، 2019، ص ص. 18-20)

12-4-الولاء التنظيمي:

هو مدى قوة ارتباط الفرد وتفاعله مع المؤسسة (المنظمة) أو بعبارة أخرى هو مدى الاستعداد والرغبة في زيادة طاقة العمل والولاء للنظام الاجتماعي، وعليه يمكننا أن نقول بأن الولاء التنظيمي هو الاعتقاد القوي في قيم التنظيم وأهدافه والاستعداد لبذل الجهد في سبيل نجاح المؤسسة (المنظمة).

12-5-الثقافة التنظيمية:

الثقافة التنظيمية هي المبادئ الأساسية التي اكتشفها الأفراد وعملوا على تطويرها واستعملوها لحل مشكلاتهم المرتبطة بتكليفهم الخارجي واندماجهم الداخلي، وتعد هذه المبادئ الطريقة المثلى لإدراك المشكلات وفهمها. كما هناك العديد من المحددات الأخرى لسلوك المواطنة التنظيمية والتي تتمثل في الأقدمية في العمل والسن، وكذا السياسات المنتهجة في التنظيم... إلخ.

13-استراتيجيات تعزيز الالتزام الوظيفي لموظفي القطاع الصحي:

من المتطلبات الأساسية للتسيير الحسن والفعال للمؤسسات (المنظمات) ذات الطابع الخدماتي مهما كان نوعها، العمل على تكييف بيئة العمل المهني بالإضافة إلى خلق مبادرات واستراتيجيات إيجابية تتبناها هذه المؤسسات (المنظمات) من أجل تحفيز ورضا الموظفين بشكل عام وبالأخص موظفي القطاع الصحي باعتباره قطاعا حساس وحيوي الذي أثبت حضوره في هذه الظروف الخاصة والاستثنائية التي فرضتها جائحة كورونا (كوفيد 19) الذي جعل هذه الفئة من العمالة تحت ضغط كبير. ومن أجل تعزيز الالتزام الوظيفي لدى موظفي هذا القطاع وجب على الهيئات الوصية استحداث سياسات ومبادرات تحفيزية ومكافأة للموظفين على أدائهم الوظيفي المهني بفعالية، ومن بين هذه السياسات والاستراتيجيات نذكر ما يلي:

أولا-حسب العمل نفسه:

■ مرونة العمل المهني:

تعد المرونة المهنية أمرا حيويا للاحتفاظ بالموظفين في أي مؤسسة، ومن أمثلة مرونة التوظيف نجد العمل على جدولة الاختلافات التي تناسب العمل المهني الفردي بشكل أفضل

الأوقات وأعباء العمل والمسؤوليات والمواقع حول المسؤوليات المهنية بحيث تمكن المرونة الأفراد من تسهيل التوازن الصحي بين العمل والشخصية والالتزامات وهو أمر يروق لجميع الموظفين.

■ الفعالية من حيث التكلفة:

هناك صلة بين الفعالية من حيث التكلفة وخيارات المرونة والمستويات المتقدمة من الرضا المهني والدقة والإنتاجية المهنية والتوظيف والموظف المهني والاحتفاظ؛ بحيث يمكن للمؤسسات المهنية أن تفي بالفعالية من حيث التكلفة بما يحتاج إلى خيارات المرونة المهنية لتعزيز الاحتفاظ بالموظفين؛ أي الموازنة بين التكلفة وخيارات المرونة التي تتماشى وفق المنصب أو الوظيفة. (العكاشا، 2020)

ثانيا- حسب بيئة العمل:

■ توفير التعلم الجيد ومناخ العمل المهني:

نظرا لأن فرص التعلم المهني والتطوير تبدو حاسمة للاحتفاظ بالموظفين ذو الكفاءة والخبرة ولأن مفهوم التعلم ومناخ العمل المهني يشير إلى البيئة المهنية التي يتعلم ويعمل فيها الموظفين، بشكل أكثر تحديدا، فهذه الاستراتيجية تشير إلى التوجيه والتقدير في العمل المهني، بالإضافة إلى ضغط العمل ومقدار التمكين المهني والمسؤولية التي يواجهها الموظفين، ويشير إلى الاختيار المهني في المهام المهنية والتطوير المهني، وتوفير التحدي والعمل المهني الهادف وفرص التقدم والتنمية المهنية.

■ التقدير المهني والمكافآت والتعويضات:

يعتبر التحفيز إثارة روح التحدي في نفوس الموظفين والمبني على الالتزام من خلال الأهداف التنظيمية. (جوادي، 2021، ص. 103) ويمكن تعزيز التزام الموظف المهني من خلال عمليات الأجور المحفزة والتنافسية مما يؤدي إلى جذب قوة عاملة متفوقة والاحتفاظ بها بحيث يعتقد معظم المديرين أن عامل الاحتفاظ الرئيسي للموظفين هو المال بينما يرى العديد من الموظفين سبب الأجر الأفضل أو التعويض الأعلى لترك صاحب العمل المهني، بحيث يلعب التعويض دورا أساسيا في الجذب والاحتفاظ والتحفيز المهني. (العكاشا، 2020)

- خاتمة:

للمواطنة دور مهم وأساسي في تعزيز قيم الالتزام الوظيفي لدى الموظفين والعمال وما له من تأثير في نجاح عجلة التنمية والتطور المؤسساتي واستمرارها. وكل هذا لا يأتي إلا من خلال تحقيق الرضا الوظيفي والمهني لدى هذه الفئة العاملة، ولهذه الأسباب تسعى المؤسسات (المنظمات) إلى العمل على تنمية قيم المواطنة وخلق جو من التعاون والالتزام بين مختلف فئات الموظفين داخل وخارج هذه المؤسسات (المنظمات).

ومن أجل دعم وتطوير قيم المواطنة التنظيمية وتنمية ثقافة الدور الوظيفي لدى الموظفين نقترح أن تراعى بعض الجوانب التي من شأنها أن تسهم في فعالية وتحقيق ذلك:

■ حل مشاكل الموظفين:

العمل على تعزيز الثقة والرضا الوظيفي لدى العمال ويتحقق ذلك من خلال اتباع استراتيجية الباب المفتوح في التعامل مع الموظفين والمساهمة في حل مشاكلهم من خلال الاستماع إليهم ومناقشة مشاكلهم لحلها من خلال الفهم الجيد لهاته المشاكل ويعد هذا الأخير من أنجع الخيارات لزيادة خبرة حل المشكلات.

■ تقييم الأداء:

الهدف من تقييم الأداء والعمل به في الاتجاه الايجابي؛ أي بما يخدم المؤسسة ويزيد من أداء العمال والموظفين، حيث يعتبر تقسيم الأداء من الآليات المهمة في تحسين نسبة العمل من خلال التجديد والتغيير واقتراح آليات لتعزيز السلوك التنظيمي الايجابي.

■ توزيع المهام:

ويعد ذلك من بين الفنون الأساسية في الإدارة وهو بذلك يتطلب الكثير من الخبرة والدقة، ويمكن ذلك في القدرة على توزيع المهام بشكل عادل بين العمال والموظفين بما يتناسب وقدراتهم وطموحاتهم المعنية ويخدم مصلحة المؤسسة (المنظمة).

■ تفويض المهام وتحديد المسؤوليات:

ويتوقف نجاح هذه العملية على الدقة والقدرة على تفويض المهام وتحديد المسؤوليات المرتبطة بذلك وبشكل واضح وذلك بهدف التمييز بين الموظف المسؤول والموظف المكلف بمهمة لأن المهام تفوض لكن المسؤولية لا تفوض.

■ الاجتماعات الضرورية:

أول خطوة في ذلك هو تفادي الاجتماعات المتكررة والغير ضرورية والمملة لتفادي عدم نجاعة هذه العملية لأن إدارة الاجتماعات تعد من أهم فنون الإدارة.

■ العمل من الميدان:

الإدارة الرشيدة ليست هي العمل المكتبي فقط بل يجب على المدير الناجح أن يكون على اطلاع مباشر ومستمر على العمل الميداني؛ لأن هذا الأخير هو المسرح الحقيقي للعمل والذي يظهر فيه كل عيوب التسيير والإدارة.

- قائمة المراجع:

- بن تركي أسماء. (2013). النظام الساسي الجزائري ودوره في تفعيل قيم المواطنة والانتماء لدى الشباب دراسة ميدانية على عينة من طلبة جامعة بسكرة. أطروحة دكتوراه غير منشورة. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة.
- خضري حسان وزعي عمار. (2020). المواطنة في التشريع الجزائري-أبعاد المفهوم وإشكالات تطبيقية. مجلة القانون والعلوم السياسية.16(02).
- رحوي عائشة. (2010). المدرسة والمواطنة الطور المتوسط ببعض متوسطات مدينة تلمسان نموذجا. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الاجتماعية. جامعة وهران.
- رفاعي محمد وبسيوني إسماعيل. (2004). إدارة السلوك في المنظمات. الرياض: دار المريخ.
- ضبع مريم وبن كيحول محمد. (2019). المواطنة التنظيمية لدى الأستاذ الجامعي. مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية.11(03).
- عاشوري ابتسام. (2015). الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة وعلاقته بالثقافة التنظيمية- دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية. جامعة محمد خيضر بسكرة.
- عبد الباقي صلاح الدين. (2004). السلوك الفعال في المنظمات. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- عبد الباقي صلاح الدين. (2005). مبادئ السلوك التنظيمي. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- العكاشة رندا. (2020). استراتيجيات لتعزيز جذب الموظفين والاحتفاظ بهم:
- قينول بدر الدين. (2018). قيم المواطنة ودورها في تعزيز الالتزام الوظيفي لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية. أطروحة دكتوراه غير منشورة. معهد علوم وتقنيات النشاطات الرياضية والبدنية. جامعة البويرة.
- المحروقية رضية بنت أحمد بن سعيد. (2017). توكيد الذات وعلاقته بتمثل مفاهيم المواطنة لدى طلبة كلية التقنية بحافظة الشرقية في سلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الآداب. جامعة نزوى بعمان.
- مراد حنان. (2017). مكانة المواطن والمواطنة في المدن-دراسة استشرافية حالة الدراسة مدينة بسكرة أمودجا. أطروحة دكتوراه غير منشورة. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية. جامعة محمد خيضر بسكرة.

- مرنيذ أسامة وبريكي الطاهر. (2021). دور التغيير التنظيمي في تطوير أداء المؤسسات الرياضية. مجلة دفاتر المخبر. 16(1).

<https://e3arabi.com/?p=724538>