



دور ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية في تعزيز العلاقات العامة في مؤسسات التعليم العالي - دراسة حالة جامعة جيجل نموذجاً -

*The role of practicing organizational citizenship behaviors in promoting public relations in higher education institutions
- a case study of Jijel University as a model -*

د / أبو بكر بوسالم

المركز الجامعي نور البشير-البيض (الجزائر)
مخبر دراسات استراتيجيات التنوع الاقتصادي لتحقيق
التنمية المستدامة

bakeur87@yahoo.fr

ط.د / داود غديري

المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف- ميلت (الجزائر)
مخبر الدراسات الاقتصادية في المناطق الصناعية والدور
الجديد للجامعة

d.ghediri@centre-univ-mila.dz

المخلص:	معلومات المقال
<p>هدفت هذه الدراسة إلى قياس دور سلوكيات المواطنة التنظيمية في تعزيز العلاقات العامة في جامعة جيجل؛ ولأن الدراسة كمية فقد تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، إذ تم توزيعها على 91 عاملاً تم اختيارهم بطريقة العينة غير العشوائية الملائمة. وقد خلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود ممارسة مرتفعة لسلوك.</p>	<p>تاريخ الارسال:</p> <p>2021/05/31</p>
	<p>تاريخ القبول:</p> <p>2021/08/08</p>
	<p>الكلمات المفتاحية:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ سلوكيات المواطنة التنظيمية: ✓ العلاقات العامة: ✓ جامعة جيجل:
Abstract :	Article info
<p><i>This study aimed to measure the role of organizational citizenship behaviors in promoting public relations at Jijel University. And because the study is quantitative, the questionnaire was used as a tool to collect data, as it was distributed among 91 workers, who were chosen by the appropriate non-random sample method. The study concluded with several results, the most important of which are:</i></p>	<p>Received</p> <p>31/05/2021</p>
	<p>Accepted</p> <p>08/08/2021</p>
	<p>Keywords:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Organizational citizenship behaviors: ✓ Public Relations:

مقدمة:

أصبح تطوير التعليم العالي ضرورة حتمية تفرضها متغيرات الحاضر والمستقبل، خاصة في ضوء التقدم الهائل في كيف وكم المعارف ووسائل إيصالها، حتى صار السعي لتحقيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي والرقى بها إلى مصاف الجامعات العالمية مطلباً ضرورياً يستلزم وضع معايير لها، إضافة إلى دعم وتعزيز العلاقات العامة داخل الجامعة وبين الجامعة وجمهورها الخارجي.

ومن أجل تامين هذا المسعى لجأت مؤسسات التعليم العالي إلى إسناد هذا الدور إلى أفراد أكفاء وذو نزعة إبداعية تطويرية على مستوى إدارة الموارد البشرية، وظيفتهم البحث والتنقيب عن كل ما من شأنه أن يحرك دوافع وسلوك الفرد لتقديم أقصى مستويات الأداء وبالتالي تحقيق أهداف الجامعة، ولعل من أهم المداخل وأحدثها والتي تحقق ذلك الغرض هي ما يطلق عليها بسلوكيات المواطنة التنظيمية.

إشكالية الدراسة:

تمثل سلوكيات المواطنة التنظيمية اليوم الإطار الجديد الذي تسعى كل مؤسسة للتعليم العالي أن تكون ضمنه، حيث تخلق أفراداً راغبين بشدة في الحفاظ على بقائها وتحقيق النجاحات لها بشتى الطرق الممكنة، حيث يتجاوز هذا النجاح حدود المنظمة ليصيب أيضاً كل أفراد المجتمع فيضمن لهم الرفاهية والعيش الرغيد، وهذا المسعى لا يكون إلا بوجود مدراء للموارد البشرية يتمتعون بالكاريزما والقيادة الرشيدة، ويعظمون قيمة المورد البشري وينظرون إليه كورقة رابحة يحققون من خلالها التفوق والتميز لمؤسسة التعليم العالي.

وتبعاً لما تقدم تبلور إشكالية الدراسة في الإجابة على التساؤل الجوهرى التالي:

هل يوجد هناك دور لممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية في تعزيز العلاقات العامة وفقاً لتصورات العاملين في جامعة

جيغل؟

فرضيات الدراسة:

في ضوء موضوع الدراسة واستجابة لمتطلبات الإجابة على الإشكالية المطروحة، تم صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

- الفرضية العدمية (H0) تنص على: لا يوجد هناك دور لممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية في تعزيز العلاقات العامة وفقاً لتصورات العاملين في جامعة جيغل.
- الفرضية البديلة (H1) تنص على: يوجد هناك دور لممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية في تعزيز العلاقات العامة وفقاً لتصورات العاملين في جامعة جيغل.

أهداف الدراسة:

نسعى من خلال هذه الدراسة إلى بلوغ الأهداف التالية:

- قياس مستوى ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية بأبعاده المختلفة لدى العاملين في جامعة جيغل؛
- التعرف على واقع العلاقات العامة وفقاً لتصورات العاملين في جامعة جيغل؛
- قياس دور سلوكيات المواطنة التنظيمية وأبعادها على العلاقات العامة وفقاً لتصورات العاملين في جامعة جيغل؛

الدراسات السابقة:

توجد عدة دراسات سابقة ذات الصلة بموضوع دراستنا، سواء باللغة العربية أم باللغة الأجنبية، من بينها نذكر:

■ دراسة (الفكي محمد عثمان عمر، 2019) بعنوان: "فاعلية أنشطة العلاقات العامة في ترقية أداء مؤسسات التعليم العالي الأهلي (دراسة وصفية تحليلية بالتطبيق على الجامعة الوطنية)" (الفكي، 2019). هدفت الدراسة إلى الكشف عن فاعلية أنشطة العلاقات العامة في ترقية أداء الجامعة الوطنية، وقد حددت الدراسة معايير تحسين الأداء الواجب إتباعها في تنفيذ الأنشطة، ومن أجل بلوغ الأهداف المسطرة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وأسلوب التحليل الإحصائي (الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية) لتحليل المعلومات والبيانات، واحتوت الدراسة على أداة رئيسة وهي الإستیبان ثم المقابلة، وتم اختيار عينة الدراسة من فئتين: الأولى طلاب الجامعة بكل مستوياتهم لمعرفة درجة تأثيرهم والفئة الثانية الموظفين لتأكيد أدائهم للأنشطة، وجاءت الدراسة بنتائج أهمها: أن إدارة الجامعة لا تولي الاهتمام بالعلاقات العامة كإدارة استشارية مساعدة في تحقيق أهداف الجامعة، أيضا عدم ممارسة العلاقات العامة بالجامعة للنشاط الإعلامي في التعريف بالجامعة والأنشطة التي تدعم ولاء الخريجين، وبرامج التدريب والتطوير الخاصة بالتعامل وتحسين أداء العاملين بالجامعة لم تحقق الرضا التام للطلاب، وأن العلاقات العامة تقدم برامج تنمية لتحسين المستوى الثقافي لمجتمع الجامعة.

■ دراسة (أشرف محمد زيدان مشمش، 2016) بعنوان: "واقع سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين في الوظائف الإشرافية" (مشمش، 2017). هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين في الوظائف الإشرافية، وقد أجريت الدراسة على العاملين في الوظائف الإشرافية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة والبالغ عددهم (344) موظفاً وموظفة، وتم توزيع استبانة أعدت خصيصاً لهذا الغرض باستخدام أسلوب الحصر الشامل، وتم استرداد (289) استبانة بنسبة (84.01%) من مجتمع الدراسة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجة البيانات وتحليلها باستخدام برنامج (SPSS). ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة أن 79.76% من مجتمع الدراسة يرون أن سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة متوفرة بدرجة عالية ومرضية، كما وأظهرت الدراسة أن أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة متوفرة بدرجة كبيرة وجاءت ضمن الترتيب التالي: (وعي الضمير، السلوك الحضاري، الكياسة/اللطف، الإيثارة، الروح الرياضية)، كما بينت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات الباحثين حول سلوك المواطنة التنظيمية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة تعزى للمتغيرات (النوع، المؤهل العلمي، الخبرة العملية، الجامعة)، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات الباحثين حول سلوك المواطنة التنظيمية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة تعزى لمتغير (المسمى الوظيفي).

■ دراسة (Nahid Naderi & Reza Hoveida, 2013) بعنوان: "The relationship between Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Human Resources Empowerment (HRE) Case Study : University of Isfahan (Iran)" (Nahid & Reza, 2013). هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين تصورات الموظفين حول التمكين وسلوك المواطنة التنظيمية، ومن أجل تحقيق ذلك تم توزيع استبانة على عينة من الموظفين بجامعة أصفهان بإيران قدرت بـ 122 مفردة، وقد أسفرت الدراسة عن عدة نتائج أهمها: هناك علاقة ارتباط إيجابية متوسطة بين التمكين الكلي وسلوك المواطنة التنظيمية، حيث بلغ معامل الارتباط (39%)، أما بالنسبة لأبعاد التمكين فكل من بعدي المعنى والتأثير لهما أثر على سلوك المواطنة التنظيمية، حيث بلغ معامل التحديد للبعدين على التوالي: (32.8%) و (36.4%)، أما بعدي الاستقلالية والمهارة لم يسجلا أي أثر، أيضا بالنسبة لبعدي الإيثارة والمجاملة لهما أثر ذو دلالة إحصائية على التمكين الكلي، في حين الأبعاد الأخرى (السلوك الحضاري، ووعي الضمير، الروح الرياضية) فلم يكن لها أثر على التمكين الكلي.

■ دراسة (آل زاهر علي بن ناصر شتوي، 2011) بعنوان: "سلوك المواطنة التنظيمية في جامعة الملك خالد" (آل زاهر، 2011). هدف البحث إلى التعرف على مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية والعوامل المؤدية إلى تفعيل هذا السلوك، وأيضا قياس درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية بجامعة الملك خالد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وبغية تحقيق أهداف الدراسة تم استطلاع 111 رأي لأعضاء هيئة التدريس، حيث استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من أفراد العينة. وأظهرت نتائج البحث أن درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس على وجه الإجمال ليست بالدرجة المأمولة وتميل إلى الممارسة المتوسطة والممارسة الضعيفة في بعض السلوكيات (التطوعية)، كما أنه لا توجد فروق بين الآراء في جميع أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية الخمسة فيما يتعلق بمتغير (الوظيفة)، ووجود فروق بسيطة بين الآراء في بعدي العدالة التنظيمية، والدعم القيادي فيما يتعلق بمتغير (الكلية)، ووجود فروق كذلك بسيطة في بعدي الانتماء الوظيفي، والرضا الوظيفي فيما يتعلق بمتغير (الخبرة)، ولم توجد فروق في بقية الأبعاد فيما يتعلق بمتغيري (الكلية والخبرة).

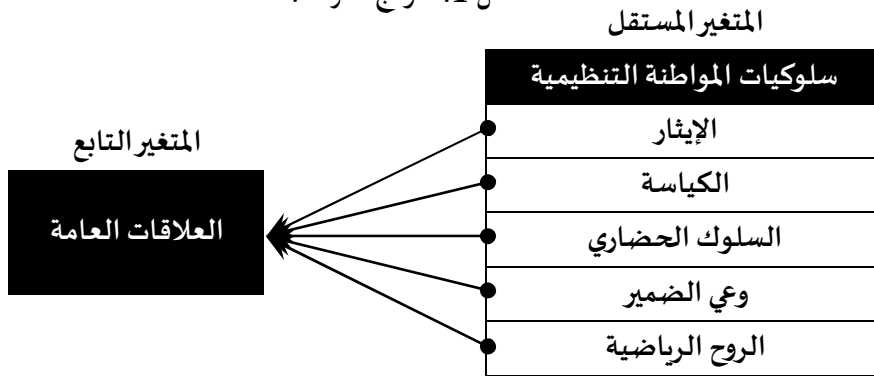
نقاط الالتقاء والاختلاف بين هذه الدراسة والدراسات السابقة:

تلتقي هذه الدراسة مع الدراسات السابقة من حيث القطاع التي تنتمي إليه مؤسسة إجراء الدراسة الميدانية وهو قطاع التعليم العالي، كما تتقاطع مع سابقاتها من الدراسات من حيث الأداة المستخدمة لجمع البيانات وهي الاستبانة، وأيضا تلتقي مع بعض الدراسات السابقة في طبيعة الفئة المبحوثة وهي الموظفين الإداريين. إلا أنه ما يميز هذه الدراسة عن سابقاتها في الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، و في المتغيرات التي ترتبط فيما بينها.

أنموذج الدراسة:

يقدم أنموذج الدراسة صورة معبرة عن فكرة البحث، وطبيعة العلاقة بين متغيراته الرئيسية والفرعية، وكذلك إمكانية قياس هذه العلاقة بالارتباط أو تحليل الأثر، وقد تم تطوير الأنموذج المقترح لهذه الدراسة، كما هو موضح في الشكل الآتي:

الشكل 1: أنموذج الدراسة.



المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على الدراسات السابقة والفرضيات المصاغة.

منهج وأدوات الدراسة:

بهدف الإجابة على التساؤل المطروح واختبار فرضيات الدراسة اتبعنا المنهج الوصفي وأسلوب دراسة حالة للوصول إلى النتائج المرجوة من الدراسة، ولأن الدراسة كمية فقد تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، والتي قمنا بتحليل نتائجها وتفسيرها بشكل علمي منظم باستعمال الأدوات والأساليب الإحصائية، معتمدين في ذلك على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical package for Social Sciences)، والذي يرمز له اختصارا بالرمز (SPSS).

2. الإطار النظري لمتغيرات الدراسة:

في هذا المحور سيتم تبيان الخلفية النظرية لكل من سلوكيات المواطنة التنظيمية والعلاقات العامة، حسب الآتي:

1.2 سلوك المواطنة التنظيمية (Organizational Citizenship Behavior):

تعتبر سلوكيات المواطنة من القضايا التي لاقت اهتماما كبيرا من طرف الباحثين، حيث قاموا بدراساتها وتحليلها من أجل تشخيص مفهوميها، وتحديد أبعادها، ثم الوصول لأطر تنظيمية تهدف إلى ترسيخ قيم المواطنة في الإدارة والمنظمات.

1.1.2 تعريف سلوك المواطنة التنظيمية:

منذ أن صاغ باتمان وأورجان (Bateman & Organ) لأول مرة عام (1983) سلوك المواطنة التنظيمية كان محور قدر كبير من البحث (Bergeron, 2007, p. 1079)، حيث تنوعت واختلقت التعاريف الخاصة به، وأكثر تعريف مستخدم هو للباحثين أورغان (Organ) وكونوفسكي (Konovsky) (1989) فقد عرفاه بأنه: "السلوك التقديري الزائد عن الدور الرسمي للفرد وتساعد على تحقيق الفعالية التنظيمية" (Organ & Konovsky, 1989, p. 157).

كما عرفه (Organ 1997) بأنه: "السلوكيات الطوعية للأفراد التي لا يمكن وصفها بشكل مباشر أو غير مباشر من خلال نظام الحوافز الرسمي للمنظمة، والتي تساعد المنظمة على أداء وظائفها بشكل فعال ككل" (Apaydin & Sirin, 2016, p. 59)؛ ووجهة النظر السابقة تتماشى مع ما وضعه الباحث (Robbins 2001) حيث عرفه بأنه: "السلوك غير الاعتيادي الذي لا يعد جزءا من متطلبات العمل الرسمي ويؤدي إلى زيادة كفاءة المؤسسة" (Robbins, 2001)؛ كما يتوافق مع التعريف الذي قدمه (Alhyasat 2012) الذي أكد على أن سلوك المواطنة التنظيمية عمل تطوعي لا يندرج ضمن نظام الحوافز الرسمي للمنظمة، يهدف إلى تعزيز أداء المنظمة وفعاليتها وكفاءتها (Alhyasat, 2012, p. 140).

كما يرى كل من (J. ZHAO & Y. Liao Zhang 2011) أن سلوك المواطنة التنظيمية يتمثل في: "مجموعة التصرفات التي تهدف إلى تقديم المساعدة، وظهور علامات سلوكية غير مطلوبة على المستوى الرسمي ولكنها تكون ذات فائدة للمؤسسة" (Zhang, Liao, & Zhao, 2011, p. 366).

ويعرفه كل من (Lievens and Anseel 2004) على أنه: "سلوكيات تطوعية للأفراد تساعد في تحقيق الأهداف التنظيمية من خلال المساهمة في الأداء الاجتماعي والنفسي للمنظمة" (Lievens & Anseel, 2004, p. 300).

2.1.2 أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية:

حدد (Organ 1988,1990a,1990b) لسلوك المواطنة التنظيمية خمسة (05) أبعاد رئيسية، يمكن توضيحها فيما يلي (Podsakoff P. M., 2000, p. 518):

- الإيثار (Altruism): هو تلك السلوكيات الاختيارية التي تتضمن مساعدة الآخرين، تعليم الموظفين الجدد، مشاركة عبء العمل، ومساعدة الزملاء عند وجود مشكلة بالعمل (Polat, 2009, p. 1592).
- الكياسة (Courtesy): تتجسد في صفات الاحترام والتقدير والمعاملة في بيئة العمل، ومراعاة مشاعر الآخرين، وشد أزر العاملين بعضهم البعض، وتقديم النصح بطرق مقبولة (Akkaya, 2019, p. 5).
- السلوك الحضاري (Civic Virtue): ويعني الإحساس بالمسؤولية والولاء العالي للمنظمة، والمشاركة الفعالة بالاجتماعات والقرارات، والبعد عن الشكوى والتذمر، ومسايرة التغيير داخل المؤسسة وخارجها، ومراقبة البيئة لتجنب أي خطر على المنظمة (Polat, 2009, p. 1593).

- **وعي الضمير (Conscientiousness):** يشير هذا البعد إلى إخلاص الفرد وتفانيه في أداء عمله دون انتظار مكافأة أو تحفيز، كما يعكس قيم ومبادئ الشخص الذاتية (Akkaya, 2019, p. 5).
- **الروح الرياضية (Sportsmanship):** حسب (Organ (1990) يمثل هذا البعد استعداد الفرد لتحمل المضايقات الحتمية وفرض العمل دون شكوى، ومع ذلك، يبدو أن تعريفه أضيق إلى حد ما (Philip M. Podsakoff et al, 2000, p. 517)؛ وحسب رأي كل من (Dagli & Averbek (2017)، "الروح الرياضية" هم الأشخاص الذين لا يشكون فقط عندما يزعجهم الآخرون، بل يحتفظون أيضاً بموقف إيجابي حتى عندما لا تسير الأمور في طريقهم، ولا يتعرضون للإهانة عندما لا يتبع الآخرون اقتراحاتهم، هم على استعداد للتضحية بمصلحتهم الشخصية من أجل مصلحة مجموعة العمل (Dagli & Averbek, 2017, p. 1709).

2.2 العلاقات العامة (Public Relations):

تعدّ العلاقات العامة واحدة من أهم الأنشطة والوظائف الإدارية التي تحقق التقدم والتطور للمؤسسات أو الشركات من خلال محاولة تقريب وجهات النظر بينها وبين العملاء بصورة تؤدي إلى ترك انطباع مميّز وإيجابي عنها لدى عملائها، كما تساهم في تلبية المطالب والرغبات لهم، وهذا ما يؤدي بالحصلة إلى زيادة أرباحها، وضمان نجاحها بين المؤسسات المنافسة.

1.2.2 تعريف العلاقات العامة:

تناول العديد من الكتاب والمفكرين والمتخصصين موضوع العلاقات العامة، وأكد معظمهم إذ لم نقل جميعهم على أنها نشاط يهدف إلى تحقيق التفاهم والتعاون بين المؤسسة وجمهورها، ومن بين أهم التعاريف المتداولة حول العلاقات العامة نجد:

تعرف الجمعية الدولية للعلاقات العامة بأنها: "وظيفة إدارية مخططة ومستمرة تقوم بها المنظمات والهيئات، بهدف كسب تأييد جماهيرها المستهدفة عن طريق تقييم اتجاهات الرأي العام لتحقيق التعاون وخدمة المصالح المشتركة" (الدليمي، 2005، الصفحات 31-32).

والتعريف السابق يتقارب إلى حد بعيد مع تعريف المعهد البريطاني والذي أوضح بأن العلاقات العامة هي: "الجهود الإدارية المخططة والمستمرة لبناء وصيانة وتدعيم التفاهم المتبادل المستمر بين المؤسسة وجمهورها" (أحمد، 1997، صفحة 26)، وهذا التعريف يتفق أيضاً مع التعريف الذي قدمه الباحثان (Scott Cultip M. & Alen H. (1961) فيعرفان العلاقات العامة بأنها: "جهد مخطط للتأثير في الرأي العام من خلال الأداء الناجح والاتصالات ذات الاتجاهين" (Scott & Alen, 1961, p. 5).

في حين نجد جمعية العلاقات الفرنسية تعرف وظيفة العلاقات العامة بأنها: "صورة من السلوك وأسلوب للإعلام والاتصال، بغية بناء وتعزيز العلاقات المليئة بالثقة، والتي تقوم على أساس المعرفة والفهم المتبادلين بين المؤسسة وجمهورها المتأثر بوظائف وأنشطة تلك المؤسسة" (الجوهري، 1968، صفحة 9).

أما من الباحثين العرب فنجد الدكتور "إبراهيم إمام" يعرف العلاقات العامة بأنها: "فن التعامل مع الناس، والسعي لنيل ثقتهم وتأييدهم وكسب رضاهم، وذلك بالمعاملة الحسنة المبنية على الصدق"، هذا التعريف يتقاطع مع تعريف "محمود الجوهري" رئيس جمعية العلاقات العامة العربية والذي يعرف العلاقات العامة بأنها: "فن معاملة الجمهور وكسب رضائه، أو الفن الذي يرسم الطريق للحصول على رضا الجمهور وتحقيق المصلحة العامة" (جرادات، 2009، الصفحات 22-23).

من التعاريف السابقة يتبين أن العلاقات العامة نشاط إداري تقوم به مؤسسة أو هيئة ما، يقوم على تنشيط العمليات الاتصالية مع الجمهور سواء الداخلي أو الخارجي، وذلك وفق برنامج خاص يكون مخطط له مسبقاً ومستمر، بغية خلق توافق وتفاهم وانسجام أفضل بين الأشخاص، في نطاق المؤسسة أو الجماعة أو المجتمع،

2.2.2 وظائف العلاقات العامة:

يعتمد تطبيق العلاقات العامة حسب **علي عجوة و فريد كريمان (2008)** على الوظائف التالية (عجوة و كريمان، 2008، الصفحات 8-20):

- خلق علاقة جيدة بالجماعة سواءً مع العاملين بالمؤسسة أو خارجها أو مع الجمهور؛
- وضع ورسم الخطط الخاصة بتعامل العلاقات العامة مع الجمهور الداخلي؛
- تمكين الجمهور الداخلي للمنظمة من التعبير على رأيه ووجهة نظره للإدارة، من خلال استخدام الوسائل الاتصالية المناسبة لذلك؛
- بناء وسائل اتصال مع الوظائف الإدارية الأخرى؛
- قياس آراء الناس في المجتمع حول استمرارية المنشأة في عملها؛
- وضع سياسات المنشأة لتتوافق مع رأي العملاء المستهدفين؛
- الحرص على توفير عروض جديدة تستقطب المزيد من العملاء؛
- المشاركة في اقتراح حلول للمشكلات المجتمعية؛
- دعم التنمية الاقتصادية المحلية؛
- تشجيع اللامركزية الإدارية، ودعم دور الإدارة المشتركة في اتخاذ القرار؛
- تحسين صورة المؤسسة أمام جماهيرها من خلال: الأحداث الخاصة كالحفلات، والمعارض، وتنظيم الزيارات، ورعاية العلاقات مع الضيوف، وتقديم الهدايا التذكارية، وإنتاج أفلام عن المنظمة، بالإضافة إلى غيرها من الوسائل البصرية الأخرى.

3.2.2 وسائل الاتصال في العلاقات العامة:

تتعدد وسائل الاتصال التي تستخدمها العلاقات العامة، فمنها الوسائل المقروءة والمكتوبة، ومنها الوسائل المسموعة، وهناك الوسائل المرئية، والتي نوجزها باختصار في الجدول كالتالي:

الجدول 1: وسائل الاتصال في العلاقات العامة.

طبيعة وسيلة الاتصال	أشكالها
وسائل الاتصال المقروءة والمكتوبة	الجرائد، المجلات، النشرات، الكتيبات والمطويات، الملصقات واللافتات، البريد المباشر.
وسائل الاتصال المسموعة	الإذاعة، المؤتمرات، الهاتف، الدعوات العامة والزيارات الإعلامية، الحفلات، الخطب، المحاضرات والندوات.
وسائل الاتصال المرئية	التلفزيون، السينما، المعارض، الفيديو، الانترنت.

المصدر: (أبو سمرة، 2009، الصفحات 129-132؛ سلطان، 2011، الصفحات 181-220؛ جرادات، 2009، الصفحات 221-131)

4.2.2 استراتيجيات العلاقات العامة:

إن طبيعة الأنشطة في مجال العلاقات العامة التي تتميز بالتنوع والتعدد، جعل من الطبيعي أن يكون لكل ميدان إستراتيجية خاصة تلائم وتحقق أهدافه، وفيما يلي الإستراتيجيات التي تستخدمها العلاقات العامة في تحقيق أهدافها (صبيح، 2012، صفحة 66):

- **إستراتيجية التوقيت المناسب:** تحديد الوقت المناسب لإذاعة أو نشر بيان أو لإعلان قرار أو لافتتاح مشروع وهكذا، ويجب أن يراعى في تحديد الوقت كسب تأثير الجمهور الذي من أجله قمنا بالتوقيت، وأيضاً دراسة الظروف المحيطة بالموقف والأطراف المؤثرة فيه أو المتأثرة به.
- **إستراتيجية التركيز:** تستخدم في حالات الطوارئ أين يتم تجنيد كل وسائل الاتصال للوصول لكافة الجماهير في آن واحد.
- **إستراتيجية المشاركة:** تقديم الاقتراحات، انتخابات ممثلين عن الجمهور الداخلي، إعطاء الجمهور الداخلي فرصة التعبير عن رأيه في وسائل إعلان المؤسسة- صندوق شكاوي واقتراحات وكل ما سبق يعزز الشعور بالانتماء والمشاركة داخل المؤسسة.
- **إستراتيجية عدم التدخل:** في حال إجراء المسابقات والمباريات وغيرها فإن المؤسسة لا تتدخل في نتائجها، بل الأفضل أن تسند أمرها للجان أو شخصيات محايدة، وذلك إعلاء لقيمة النزاهة والشفافية عند المؤسسة.
- **إستراتيجية التروي والترتيب:** وذلك في حالات الحملات الكيدية ضد المؤسسة، ويفضل الرد بعد الدراسة والتقصي للأمر ثم نشر معلومات إيجابية، أو القيام بأعمال أو أفعال تفند موضوع الحملات الكيدية (مرض أو عزل شخصية ما).
- **إستراتيجية المفاجأة:** وهي ما ينفذ في اللحظة الأخيرة من أساليب في ظرف من الظروف (الانتخابات، تحويل الأنظار)، ولكن يجب مراعاة أن أي معلومات أو خطوات تتخذ يجب أن تتوافق مع مصلحة الجماهير وإن لم يكن كذلك فإن هذا يتنافى وعمل العلاقات العامة.
- **إستراتيجية ملتقى الطرق واستغلال الفرص:** وتنفذ من خلال اختيار الأماكن التي تتجمع فيها الجماهير لعرض أنشطة المؤسسة، وكذا اختيار الشخصيات المؤثرة والتي لها تأثير في جوانب متعددة.
- **إستراتيجية الاختفاء:** وهي القاعدة الأساسية في عمل العلاقات العامة، فلا يجب ظهور اسم ممارس العلاقات العامة على منشورات وإصدارات المؤسسة أو على ترويسة أوراقها، يجب على إدارة العلاقات العامة أن تتقمص دائماً شخصية الجندي المجهول الذي يسهر على رعاية مصالح المؤسسة والجماهير دون أن يظهر.

3. الإطار المنهجي للدراسة الميدانية:

سنركز في هذا الجزء من الدراسة على تحديد مجتمع وعينة الدراسة، وتبيان محاور الأداة المعتمدة في جمع البيانات، والتحقق من جودة هذه الأخيرة من خلال اختبار الصدق والثبات.

1.3 مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين الإداريين الدائمين في جامعة محمد الصديق بن يحي بيججل، والبالغ عددهم 654 موظف إداري دائم، وضمن ضرورة جمع البيانات لاتخاذ الإجراءات السريعة لحل المشكلة فإن ذلك يقتضي استخدام أسلوب العينة بدلا من أسلوب المسح الشامل، فقد اعتمدا الباحثان على العينة الملائمة (Convenience Sample) والتي تعتبر من أنواع العينات غير العشوائية، والتي تعطي لعناصر مجتمع الدراسة الأصلي حرية الاختيار في المشاركة ولا يكون هناك تحديد مسبق لمن سيدخل ضمن العينة، بل يتم الاختيار بناء على أول مجموعة يقابلها الباحث وتوافق على المشاركة في الدراسة، ليتم منها اختيار عدد مفردات العينة المطلوبة وفق شروط معينة تضمن تمثيلا معقولا لمجتمع الدراسة (Cohen, Manion, & Morrison, 2007, pp. 113-114)، وعليه تم توزيع

100 استبانة على عينة ملائمة من العاملين الإداريين الدائمين بجامعة محمد الصديق بن يحيى بيجيجل، وتم استرداد 91 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، ومن أجل اختيار حجم العينة فهناك قاعدة يتفق عليها الإحصائيين وهي أن العينة في الدراسات الوصفية يجب أن تكون محصورة ما بين [10 - 20%] من حجم مجتمع الدراسة حتى تمثل هذا الأخير أحسن تمثيل (Charles & Mertler, 2002, p. 154).

2.3 أداة الدراسة:

تتمثل أداة الدراسة في استبانة عمل الباحثين على تطويرها لتناسب طبيعة الدراسة وعنوانها، وقد تم بلورة مدلولاتها من خلال استقراء الأبعاد العلمية المتضمنة المتغيرين التابع والمستقل، اعتمادا على ما تم طرحه نظريا في أدبيات كل من سلوكيات المواطنة التنظيمية والعلاقات العامة.

ولقد تم الاعتماد على مقياس ليكرت "Likert" الخماسي: غير موافق بشدة=01، غير موافق=02، موافق نوعا ما=03، موافق=04، وموافق بشدة=05 (Mubarak & Noor, 2018, p. 7)، ومن أجل تحديد طول الفئات تم استخدام المدى (المدى = [أعلى قيمة - أدنى قيمة] / عدد الفئات)، أي $0.80 = 5 / (1 - 5)$ ، وعليه تتكون مجالات الفئات ودلالاتها كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول 2: توزيع درجات عبارات المحورين الثاني والثالث وفقا لمقاس "ليكرت" الخماسي (5-point Likert Scale).

درجات المقياس	الوزن	مجال الفئات	الوزن النسبي	درجة الموافقة
غير موافق بشدة	1	[1.80-1]	من 20% إلى 36%	منخفضة جدا
غير موافق	2	[2.60-1.80]	من 37% إلى 52%	منخفضة
موافق نوعا ما	3	[3.40-2.60]	من 53% إلى 68%	متوسطة
موافق	4	[4.20-3.40]	من 69% إلى 84%	عالية
موافق بشدة	5	[5-4.20]	من 85% إلى 100%	عالية جدا

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على (Al-Abdullat & Dababneh, 2018, p. 530).

3.3 الخصائص السيكمترية لأداة الدراسة:

سيتم هنا اختبار جودة أداة الدراسة (الاستبانة) من خلال اختبارين وهما: الصدق والثبات.

1.3.3 اختبار صدق أداة الدراسة (Validity)

للتعرف على مدى الصدق الظاهري لأداة الدراسة (Face Validity) والذي يقصد به شمول الاستبانة على كل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل وأيضا وضوح عباراتها ومفرداتها بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها، تم عرضها على عدد من المحكمين من أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة جيجل وميلة، وبناء على ملاحظاتهم تم إعادة صياغة بعض العبارات وإجراء التعديلات المطلوبة. بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة قمنا بتطبيقها ميدانيا على مفردات العينة، وقياس الصدق البنائي أو صدق الاتساق الداخلي للأداة (Construct Validity) والذي يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه، وذلك بحساب معامل الارتباط لبيرسون (Pearson)، لمعرفة درجة الارتباط بين كل عبارة من عبارات الاستبانة مع متوسط عبارات المتغير الذي تنتمي إليه. وقد تم تقدير الصدق البنائي باستخدام عينة استطلاعية مقدره بـ (15) مفردة، وقد جاءت نتائج التقدير كما هي موضحة في الجدول الموالي:

الجدول 3: اختبار الصدق البنائي.

المتغيرات المستقلة	رقم العبارة	ارتباط العبارة بالنسبة لكل العبارات	المتغير التابع	رقم العبارة	ارتباط العبارة بالنسبة لكل العبارات
الإيتار	01	**0.521	العلاقات العامة	16	**0.574
	02	**0.608		17	**0.748
	03	**0.587		18	**0.778
الكياسة	04	**0.635		19	**0.501
	05	**0.698		20	**0.521
	06	**0.580		21	**0.698
السلوك الحضاري	07	**0.701		22	**0.607
	08	**0.758		23	**0.600
	09	**0.632		24	**0.646
وعي الضمير	10	**0.671		25	**0.661
	11	**0.513		26	**0.591
	12	**0.722		27	**0.507
الروح الرياضية	13	**0.652		28	**0.557
	14	**0.714		29	**0.628
	15	**0.701		30	**0.632

** دال عند مستوى الدلالة (0.01) فأقل.

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS v.25).

تم استخدام ارتباط كل عبارة بالنسبة لكل العبارات المشككة للبعد/للمتغير من أجل التحقق من الصدق البنائي لأداة الدراسة، إذ تبين من نتائج الجدول رقم (03) أن مستوى الدلالة لمعامل الارتباط $(\text{Sig. (2-tailed)})=0.000 \leq 0.001$ ، وهذا دليل على وجود ارتباط بين كل عبارة مع متوسط مجموع العبارات المكونة لكل متغير، بالإضافة إلى هذا جاءت معاملات ارتباط كل عبارة بالنسبة لمتوسط مجموع العبارات المشككة لكل متغير محصورة بين 0.501 و 0.778 وهي أكبر من 0.50، مما يدفعنا للقول أن صدق أداة الدراسة محقق، لأنه يوجد ارتباط موجب وقوي بين كل عبارة ومتوسط مجموع العبارات (Tseng & Lee, 2009, p. 6552).

2.3.3 اختبار ثبات أداة الدراسة (Reliability)

سيتم في هذه الدراسة تقدير الثبات بواسطة معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha Coefficient)، حيث اقترح كرونباخ (Cronbach) معادلة تعتمد على متوسط معاملات الارتباط بين أبعاد المقياس أطلق عليها اسم معامل ألفا (Alpha Coefficient) لاختبار ثبات أو تجانس المقياس (Cronbach, 1951, p. 299)، ويحسب معامل "ألفا كرونباخ" وفق الصيغة التالية: $\text{Alpha} = \frac{[n-1]r_{ii}}{[1+[n-1]r_{ii}]}$ ، حيث (n) تمثل عدد العبارات و (r_{ii}) تمثل متوسط جميع الارتباطات ما بين العبارات (Cohen, Manion, & Morrison, 2007, p. 506)، بحيث أنه كلما زاد معامل "ألفا كرونباخ" عن القيمة (0.6) في البحوث الاستكشافية واقترب من الواحد دل ذلك على تمتع المقياس بدرجة عالية من الثبات (Muqtadiroh, Astuti, Darmaningrat, & Aprilian, 2017, p. 518).

الجدول 4: قياس ثبات الاستبانة باستخدام "Cronbach's Alpha Coefficient".

القرار	معامل "ألفا كرونباخ"	عدد العبارات	متغيرات الدراسة
مقبول	0.755	03	الإيثار
مقبول	0.762	03	الكماسة
جيد	0.803	03	السلوك الحضاري
جيد	0.844	03	وعي الضمير
مقبول	0.758	03	الروح الرياضية
جيد	0.817	15	سلوكيات المواطنة التنظيمية
جيد	0.839	15	العلاقات العامة
جيد	0.815	30	معامل الثبات العام

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS v.25).

من الجدول رقم (04) نلاحظ أن جميع قيم معامل "ألفا كرونباخ" جاءت أعلى من القيمة (0.6)، كما أن معامل "ألفا كرونباخ" العام بلغ (0.815)، وهذه القيمة حسب (Cohen, Manion, & Morrison, 2007, p. 506) تعبر أن ثبات أداة الدراسة جيد أو عال (Highly reliable).

4. نتائج الدراسة الميدانية:

سيتم في هذا المحور من الدراسة في بادئ الأمر التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة، وفي خطوة لاحقة اختبار فرضيات الدراسة ومناقشة نتائجها.

1.4 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

يوضح الجدول الموالي نتائج قياس مستوى ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية وواقع العلاقات العامة بإدارات جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل وفقا لتصورات الباحثين:

الجدول 5: قياس اتجاهات آراء الباحثين حول مستوى ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية و واقع العلاقات العامة.

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	المتوسط الحسابي	المتغيرات
2	مرتفعة جدا	0.755	% 87.34	4.367	الإيثار
3	مرتفعة	0.625	% 82.36	4.118	الكماسة
1	مرتفعة جدا	0.618	% 90.26	4.513	السلوك الحضاري
4	مرتفعة	0.910	% 76.32	3.816	وعي الضمير
5	مرتفعة	0.744	% 75.64	3.782	الروح الرياضية
	مرتفعة	0.773	% 82.38	4.119	سلوكيات المواطنة التنظيمية
	مرتفعة	0.488	% 78.04	3.902	العلاقات العامة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS v.25).

تبين نتائج الجدول رقم (05) أن مستوى ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية السائد في جامعة جيجل كان مرتفعا وبنسبة (82.38%) وفقا لاتجاهات آراء الباحثين، إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.119) بانحراف معياري (0.773)، ويدل الانحراف المعياري على عدم وجود تباين كبير في استجابات الباحثين، حيث أن قيم الانحرافات المعيارية كانت أقل من الواحد الصحيح طبقا لما اقترحه (Hair J. F., 2010, p. 642).

ولقد تصدر بعد "السلوك الحضاري" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مرجح قدره (4.513)، يليه بعد "الإيثار" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي مرجح قدره (4.367)، و لقد سجلا كليهما درجات موافقة مرتفعة جدا قدرت نسبتها (90.26%) و (87.34%) على التوالي، وهذا يدل أن العاملين بجامعة جيجل يتمتعون بشكل كبير جدا بحسن الآداب فيما بينهم ومع الآخرين، ويقدمون المساعدة طواعية لزملائهم في العمل أو لرواد الجامعة من طلبة وأساتذة وخارجيين.

في المقابل أتى كل من بعد "الكياسة" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي مرجح قدره (4.118)، بينما جاء بعد "وعي الضمير" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي مرجح قدره (3.816)، فيما حل بعد "الروح الرياضية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي مرجح قدره (3.782)، وقد سجل كلٌ منهم درجات موافقة مرتفعة قدرت نسبتها (82.36%) و (76.32%) و (76.64%) على التوالي، وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على تمتع العاملين بجامعة جيجل في تعاملاتهم اليومية وعلاقاتهم الاجتماعية داخل بيئة العمل بسلوكيات اللطف والمجاملة، وحرصهم على التفاني في العمل، وتقبل الأعمال الإضافية دون شكوى أو تذمر والنقد بصدر رحب.

أما فيما يتعلق بواقع العلاقات العامة بجامعة جيجل فقد جاء بمستوى مرتفع ونسبة (78.04%) وفقا لاتجاهات آراء الباحثين، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.902) بانحراف معياري مقداره (0.488)، ويدل الانحراف المعياري على وجود تباين واختلاف بسيط في استجابات الباحثين، حيث أن قيمة الانحراف المعياري كانت أقل وبعيدة من الواحد الصحيح طبقا لما اقترحه (Hair J. F., 2010, p. 642)، وتعد هذه النتيجة منطقية جدا حيث أن المستوى المرتفع في ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية من طرف العاملين انعكس بالإيجاب على مستوى العلاقات العامة، هذا ما سيزيد من تحسين صورة المؤسسة أمام جمهورها الداخلي والخارجي.

2.4 اختبار فرضيات الدراسة:

قبل اختبار فرضيات الدراسة، سيتم أولا اختبار طبيعة توزيع متغيرات الدراسة لأنه شرط مهم قبل تحليل الانحدار. وللعلم، يتم الاعتماد على اختبار شابيرو- ويلك (Shapiro-Wilk) أو اختبار كولجروف- سمرنوف (1-Sample K-S) للتأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، فالاختبار الأول أكثر ملائمة لأحجام العينات الصغيرة (أقل من 50 مفردة)، أما الاختبار الثاني فيستخدم للتعامل مع العينات ذات الحجم الكبير (يفوق 50 مفردة) كما هو الحال في دراستنا (Mishra, Pandey, Singh, Gupta, Sahu, 2019, p. 70) & Keshri, كما يمكن الاعتماد على معامل الالتواء (Skewness) ومعامل التفرطح (Kurtosis) للتأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا. وهي اختبارات ضرورية في حالة اختبار الفرضيات، إذ أن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعيا. والجدول الموالي يبين النتائج المتوصل إليها:

الجدول 6: اختبار طبيعة توزيع متغيرات الدراسة.

المتغيرات	قيمة Z	Sig.	معامل الالتواء	معامل التفرطح
الإيثار	1.126	0.303	1.712	2.365
الكياسة	0.821	0.638	0.985	4.102
السلوك الحضاري	0.783	0.641	0.722	1.879
وعي الضمير	1.320	0.176	2.013	2.650
الروح الرياضية	1.077	0.492	1.338	3.058
سلوكيات المواطنة التنظيمية	1.025	0.527	1.125	4.321
العلاقات العامة	0.984	0.587	1.057	0.908
جميع العبارات	1.207	0.423	1.509	1.513

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS v.25).

من الجدول رقم (06) أعلاه نلاحظ من نتائج اختبار كولجروف- سمرنوف (1-Sample K-S) أن قيمة مستوى الدلالة لقيم (z) أكبر من (0.05)، أيضا نلاحظ أن قيم معامل الالتواء محصورة بين (0.722 و 2.013) وهي تنتمي إلى المجال [3-، 3+]، وقيم معامل التفرطح محصورة بين (0.908 و 4.321) وهي أقل من القيمة 20، وهذا ما يدفعنا إلى القول أن متغيرات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي. إذ أنه وفقا لدراسة (Cao & Dowlatshahi, 2005, p. 545) إذا كان معامل الالتواء محصورا بين [3-، 3+] ومعامل التفرطح أقل من 20، أو إذا كانت إشارة (Sig.) للإحصائية (Z) أكبر من 0.05 (Muqtadiroh, Astuti,) فإن متغيرات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي، وبالتالي يمكن اختبار الفرضيات باستخدام الاختبارات المعلمية.

ومن أجل اختبار صحة الفرضية الرئيسية تم الاعتماد على تحليل التباين للانحدار المتعدد (Analysis of Variance)، ونتائج الاختبار موضحة كالآتي:

الجدول 7: نتائج تحليل التباين للانحدار الخطي المتعدد (Analysis of Variance) (المتغير التابع = العلاقات العامة).

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)
الانحدار	31.716	5	6.343	94.502	0.000	0.717	0.514
الخطأ المتبقي	5.693	85	0.067	-	-		
المجموع	2.416	90	-	-	-		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS v.25).

من الجدول أعلاه يتبين أن مستوى الدلالة (Sig.=0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية 0.05، كما أن معامل الارتباط (R) بلغت قيمته (0.717) وهو ينتمي إلى المجال [0.60-0.80]، وعليه وفقا لمقياس "J. Cohen" توجد علاقة ارتباط موجبة قوية العامة، في حين بلغ معامل التحديد (R²) القيمة (0.514) وهذه النسبة تمثل حسب "J. Cohen" حجم تأثير (Effect Size) كبير (Strong Effect) (Muijs, 2004, p. 194)، وهذا يعني أن 51.4% من التباين في العلاقات العامة مفسر بالتغير في ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية، وما نسبته 48.6% ترجع إلى متغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة.

وتأسيسا على ذلك فإن الفرضية العدمية (H0) "مرفوضة"، ما يدفعنا لقبول الفرضية البديلة (H1) والتي تنص على: يوجد هناك دور لممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية في تعزيز العلاقات العامة وفقا لتصورات العاملين في جامعة جيجل. ومن أجل قياس إسهام كل بعد من أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية في تعزيز العلاقات العامة في جامعة جيجل وفقا لتصورات العاملين، سيتم ذلك من خلال اختبار تحليل التباين للانحدار المتعدد، والنتائج التي تم التوصل إليها موضحة في الجدول التالي:

دور ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية في تعزيز العلاقات العامة في مؤسسات التعليم العالي
-دراسة حالة جامعة جيجل أنموذجا-

الجدول 08: نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression Analysis) لقياس مدى إسهام كل بعد من أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية في تعزيز العلاقات العامة في جامعة جيجل.

(Sig.)	قيمة t الحسوبة	المعاملات النمطية		المعاملات غير النمطية		النموذج Model
		Effect Size	Beta	الخطأ المعياري	B	
*0.000	12.107	-	-	0.078	5.628	(Constant)
*0.000	5.589	0.277	0.527	0.095	0.531	الإيثار
*0.000	4.082	0.217	0.466	0.122	0.498	الكمياسة
*0.000	7.622	0.312	0.559	0.074	0.564	السلوك الحضاري
*0.002	2.232	0.150	0.387	0.181	0.404	وعي الضمير
*0.004	1.936	0.123	0.350	0.202	0.391	الروح الرياضية

* دال عند مستوى الدلالة (0.05) فأقل.

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS v.25).

من خلال الجدول أعلاه يتضح ما يلي:

- لممارسة سلوك "الإيثار" دور إيجابي في تعزيز العلاقات العامة وفقا لاتجاهات آراء الباحثين، لأن مستوى الدلالة (Sig.(2 tailed)=0.000) وهو أصغر من مستوى المعنوية 0.05، كما أن حجم الأثر "Effect Size" والذي يعبر عن نسبة مساهمة سلوك "الإيثار" في تعزيز العلاقات العامة بلغ (0.277) وهي نسبة متوسطة نوعا ما (Modest Effect) ولها أهمية إحصائية، أي أن سلوك "الإيثار" يفسر (27.7%) من التباين في المتغير التابع (العلاقات العامة).
- لممارسة سلوك "الكمياسة" دور إيجابي في تعزيز العلاقات العامة وفقا لاتجاهات آراء الباحثين، لأن مستوى الدلالة (Sig.(2 tailed)=0.000) وهو أصغر من مستوى المعنوية 0.05، كما أن حجم الأثر "Effect Size" والذي يعبر عن نسبة مساهمة سلوك "الكمياسة" في تعزيز العلاقات العامة بلغ (0.217) وهي نسبة متوسطة نوعا ما (Modest Effect) ولها أهمية إحصائية، أي أن سلوك "الكمياسة" يفسر (21.7%) من التباين في المتغير التابع (العلاقات العامة).
- لممارسة "السلوك الحضاري" دور إيجابي في تعزيز العلاقات العامة وفقا لاتجاهات آراء الباحثين، لأن مستوى الدلالة (Sig.(2 tailed)=0.000) وهو أصغر من مستوى المعنوية 0.05، كما أن حجم الأثر "Effect Size" والذي يعبر عن نسبة مساهمة "السلوك الحضاري" في تعزيز العلاقات العامة بلغ (0.312) وهي نسبة متوسطة (Moderate Effect)، أي أن "السلوك الحضاري" يفسر (31.2%) من التباين في المتغير التابع (العلاقات العامة).
- "لوعي الضمير" دور إيجابي في تعزيز العلاقات العامة وفقا لاتجاهات آراء الباحثين، لأن مستوى الدلالة (Sig.(2 tailed)=0.000) وهو أصغر من مستوى المعنوية 0.05، كما أن حجم الأثر "Effect Size" والذي يعبر عن نسبة مساهمة سلوك "وعي الضمير" في تعزيز العلاقات العامة بلغ (0.150) وهي نسبة متواضعة (Modest Effect) ولكنها مقبولة ولها أهمية إحصائية، أي أن سلوك "وعي الضمير" يفسر (15%) من التباين في المتغير التابع (العلاقات العامة).
- لممارسة سلوك "الروح الرياضية" دور إيجابي في تعزيز العلاقات العامة وفقا لاتجاهات آراء الباحثين، لأن مستوى الدلالة (Sig.(2 tailed)=0.000) وهو أصغر من مستوى المعنوية 0.05، كما أن حجم الأثر "Effect Size" والذي يعبر عن نسبة مساهمة سلوك "الروح الرياضية" في تعزيز العلاقات العامة بلغ (0.123) وهي نسبة متواضعة (Modest Effect) إلا أنها مقبولة ولها أهمية إحصائية، أي أن سلوك "الروح الرياضية" يفسر (12.3%) من التباين في المتغير التابع (العلاقات العامة).

3.4 مناقشة نتائج الدراسة:

يمكن تحليل ومناقشة النتائج المتوصل إليها على النحو الآتي:

- أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية من طرف العاملين بجامعة جيجل كان مرتفعاً، وهذه النتيجة تتوافق مع دراسة (أشرف محمد زيدان مشمش، 2016) التي وجدت درجة عالية ومرضية من ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية، إلا أنها تخالف دراسة (آل زاهر علي بن ناصر شتوي، 2011) التي أسفرت على أن درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس على وجه الإجمال ليست بالدرجة المأمولة وتميل إلى الممارسة المتوسطة أو الضعيفة في بعض السلوكيات التطوعية. وقد جاءت نتائج قياس مستويات ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية كالتالي:
- أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى ممارسة سلوك "الإيثار" من طرف العاملين في جامعة جيجل كان مرتفعاً جداً، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن العاملين يتسارعون لمساعدة بعضهم البعض والموظفين الجدد طواعية أو أثناء غياب زملائهم، ويتمتعون بروح الفريق في العمل؛
- أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى ممارسة سلوك "الكياسة" من طرف العاملين في جامعة جيجل كان مرتفعاً، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأنهم يظهرون سلوك الجمالة واللطف في تعاملاتهم، ويكونون لبعضهم مشاعر الود والاحترام في تصرفاتهم، ويحترمون حقوق زملائهم في العمل؛
- أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى ممارسة "السلوك الحضاري" من طرف العاملين في جامعة جيجل كان مرتفعاً جداً، ويمكن تفسير هذه النتيجة على أنهم يلتزمون بالأنظمة الداخلية للجامعة وبمواعيد الحضور والانصراف، ويحرصون على التمسك بالعادات الاجتماعية الحميدة وإظهار حسن الآداب مع الغير، ويسعون دوماً لتكوين صورة حسنة عن مؤسستهم لدى الآخرين؛
- أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى ممارسة سلوك "وعي الضمير" من طرف العاملين في جامعة جيجل كان مرتفعاً، ويمكن تفسير هذه النتيجة على أنهم يملكون ضمير حي ووعي وحس كبيرين بالمسؤولية والالتزام أثناء ممارستهم لأعمالهم، ويولون العناية الفائقة على إنهاء واجباتهم بأقل قدر من الأخطاء، كما أنهم يسعون دوماً للحفاظ قدر الإمكان على ممتلكات وموارد المؤسسة واستعمالها بعقلانية ورؤى؛
- أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى ممارسة سلوك "الروح الرياضية" من طرف العاملين في جامعة جيجل كان مرتفعاً، ويمكن تفسير هذه النتيجة على أنهم يقومون بتنفيذ الأعمال الإضافية دون شكوى أو تدمير، ويتقبلون النقد من الغير بصدر رحب، كما يسارعون بتقديم الاعتذار إذا ما أخطئوا في حق أحد ما؛
- أظهرت نتائج الدراسة أن واقع العلاقات العامة وفقاً لتوجهات آراء العاملين في جامعة جيجل جاء بمستوى مرتفع، وهذه النتيجة تتوافق في العديد من النواحي مع دراسة (الفكي محمد عثمان عمر، 2019) والتي أكدت أن ممارسة العلاقات العامة بالجامعة الوطنية من خلال استخدام التقنيات الحديثة في وسائل الاتصال تحسن الصورة الذهنية للمؤسسة لدى الجمهور الداخلي والخارجي، كما تسهل عملية الاتصال بين إدارات الجامعة المختلفة والطلاب، إلا أنها تخالفها من نواحي أخرى خصوصاً من ناحية عدم اهتمام إدارة الجامعة بالعلاقات العامة وتقديم الدعم اللازم لتنفيذ أنشطتها، وعدم الرضا التام للطلبة عن تعامل وأداء موظفي الجامعة الوطنية وافتقارهم للارتقاء والتميز في الخدمات المقدمة للطلاب، ويعزو الباحثين هذه النتيجة (المرتفعة) في ممارسة العلاقات العامة من طرف العاملين في جامعة جيجل إلى تنوع وسائل وتقنيات الاتصال المستخدمة وحدائتها فنجد وسائل الاتصال المقروءة والمكتوبة (كالنشرات والملصقات والإعلانات)، ووسائل الاتصال المسموعة (كالهاتف،

المؤتمرات، الحفلات، الندوات والمحاضرات)، ووسائل الاتصال المرئية (كالمعارض والانترنت)، إضافة إلى فعالية الاتصال مع الجمهور الداخلي (زملاء العمل، الأساتذة، الطلبة) حيث نجد مختلف إدارات الجامعة تهتم بتحقيق المناخ المناسب وظروف العمل الجيدة لعمالها، وتشجعهم على الإبداع والابتكار في تقديم خدماتهم، وتوفير جو يخلق التشارك والتشاور في الأفكار بين العمال، ناهيك عن سلاسة وفعالية الاتصال مع الجمهور الخارجي (مديرية الخدمات الجامعية، المجتمع، الطلاب الخريجين ... الخ) حيث يتمتع العاملون بالجامعة بكفاءة عالية ويقدمون مساعدتهم وخدماتهم بكل احترام ولطف، وهم متعاونون ومستمعون جيدون لمقترحات الرواد وشكاويهم.

■ أسفرت الدراسة عن وجود دور إيجابي كبير لسلوكيات المواطنة التنظيمية في تعزيز العلاقات العامة وفقا لاتجاهات آراء العاملين بجامعة جيغل، كان مرده لجميع سلوكيات المواطنة التنظيمية، وهذه النتيجة لا تتفق مع دراسة (Nahid Naderi & Reza, 2013) والتي أكدت عن وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبعدي "الإيثار" و "الجمالة" على المتغير التابع، في حين الأبعاد الأخرى (السلوك الحضاري، وعي الضمير، الروح الرياضية) لم يكن لها أثر على المتغير التابع. وتجزئة هذا الدور حسب الأبعاد المكونة لسلوكيات المواطنة التنظيمية، نجد:

- لسلوك "الإيثار" دور إيجابي متوسط نسبيا في تعزيز العلاقات العامة وفقا لاتجاهات آراء العاملين في جامعة جيغل؛ ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن وجود العلاقات التعاونية والتبادلية بين العاملين والعمل الجماعي في تأدية مهامهم، زاد من تبادل الخبرات ومشاركة المعلومات والأفكار بينهم، ما أدى إلى تجويد الخدمات المقدمة إلى الجمهور الداخلي والخارجي على حد سواء؛
- لسلوك "الكياسة" دور إيجابي متوسط نسبيا في تعزيز العلاقات العامة وفقا لاتجاهات آراء العاملين في جامعة جيغل؛ ويمكن تفسير هذه النتيجة أن القدر العالي من الاحترام ومراعاة مشاعر الزملاء في العمل وحتى الآخرين، أسهم بشكل إيجابي في تعزيز الثقة فيما بينهم وبعث التفاؤل في نفوسهم من جهة، كما زاد في تنمية روح التضامن والوقوف إلى جانب الطلبة وحتى الأساتذة للاستماع إلى شكاويهم ومشاكلهم البيداغوجية ومحاوله الوصول إلى حلول مجدية تساعد في معالجة قضاياهم ومسائلهم وتراعي مصالحهم؛
- "للسلوك الحضاري" دور إيجابي كبير في تعزيز العلاقات العامة وفقا لاتجاهات آراء العاملين في جامعة جيغل؛ ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن إطلاع الموظفين باستمرار على التعليمات والنظام الداخلي للمؤسسة والالتزام بنصوصها، والتحلي بالعادات الاجتماعية الحميدة وحسن الآداب في تعاملاتهم، وتكوين صورة إيجابية عن الجامعة لدى الآخرين، يزيد من إرساء قيم المواطنة لدى الطلاب، كما أن إرشادهم ومرافقتهم بيداغوجياً وتلقينهم اللوائح والإجراءات القانونية تنمي معرفة الطلاب حول التزاماتهم وحقوقهم، دون أن ننسى اكتساب هؤلاء الآخرين مهارات الاتصال والتواصل والحوار داخل الحرم الجامعي؛
- لسلوك "وعي الضمير" دور إيجابي متواضع في تعزيز العلاقات العامة وفقا لاتجاهات آراء العاملين في جامعة جيغل؛ ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن العامل (أو الموظف الإداري) في الجامعة المقيد بالقوانين والأنظمة الداخلية ذو الرسمية العالية والروتين المتكرر يكون غير محب للعمل نوعا ما، كما أن حرمان العاملين من الراحة الكافية (لاسيما خلال أزمة جائحة كوفيد-19) وبدلهم مجهود مضاعف في العمل جعلهم يصابون بالإرهاق والإحباط، إلا أن هذا كله لم يثني من عزيمتهم في التفاني في العمل وتقديم الأفضل، وتوجيه مختلف الموارد دون إهدار وبعقلانية لخدمة الطالب والأستاذ على حد سواء، ما جعل جامعة جيغل تتصدر المرتبة الأولى وطنيا في تسيير أرضية Progres؛

- لسلوك "الروح الرياضية" دور إيجابي متواضع في تعزيز العلاقات العامة وفقا لاتجاهات آراء العاملين في جامعة جيغل؛ ويمكن إرجاع ذلك إلى التقصير الممارس من طرف إدارة الجامعة في توفير الأدوات والمعدات اللازمة ووسائل الوقاية الضرورية لمنع تفشي فيروس كوفيد-19، وأيضا إجبارهم على العمل في بيئة غير مناسبة وجو مشحون بالقلق والتوتر، مما جعل العاملين يتدمرون ويشتكون للإدارة من هذه الأوضاع المزرية التي لا تتوفر على أدنى شروط العمل في بيئة صحية وخالية من الخطر.

5. خاتمة:

تناولت هذه الدراسة المفاهيم الخاصة بسلوكيات المواطنة التنظيمية إضافة إلى المفاهيم المتعلقة بالعلاقات العامة، وحاولت الربط ودراسة العلاقة بينهما من خلال إسقاط ما تم دراسته نظريا على الواقع المعاش، من خلال دراسة تطبيقية كان ميدانها جامعة محمد الصديق بن يحيى-جيغل. ولقد خلصت هذه الدراسة للعديد من النتائج، لعل من أهمها الآتي:

- يتمتع العاملون في جامعة جيغل بدرجة ممارسة مرتفعة لسلوكيات المواطنة التنظيمية؛
- واقع ممارسة العلاقات العامة وفقا لتصورات العاملين في جامعة جيغل جاء بمستوى مرتفع؛
- أسفرت الدراسة عن وجود دور ذي دلالة إحصائية لسلوكيات المواطنة التنظيمية على تعزيز العلاقات العامة وفقا لتصورات العاملين في جامعة جيغل.
- وتبعا للنتائج المتوصل إليها، توصي هذه الدراسة بالآتي:
- اهتمام جامعة جيغل بخلق الوعي ونشر ثقافة المواطنة لدى الأفراد والجماعات المختلفة داخل المؤسسة وفي المجتمع ككل؛
- ضرورة سعي إدارات جامعة جيغل إلى تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية وتدعيمها لدى العاملين، بالطريقة التي تساعد على تحقيق أفضل استفادة من الأداء التنظيمي في تعزيز العلاقات العامة؛
- انتهاج إدارات جامعة جيغل سياسات تتعلق بالموارد البشرية مبنية على قدر عال من العدالة التنظيمية، وتقديم المكافآت والحوافز التشجيعية لهم، والربط بينها وما يظهره العاملين من سلوكيات تطوعية؛
- تبني نظام إشراف يركز على الرقابة الذاتية بدل الرقابة اللصيقة، مما ينمي حس المواطنة التنظيمية لدى الموظفين؛
- ضرورة دعم الإدارة العليا لأنشطة العلاقات العامة، من خلال زيادة المخصصات المالية الموجهة لها، ومنحها التفويض والسلطة اللازمة كإدارة استشارية، وتوسيع مشاركتها في اتخاذ القرارات بما يناسب مستوى الإدارات العليا؛
- خلق تعاون وقنوات اتصال في جميع الاتجاهات بين الإدارة والعاملين تساعد على دعم العلاقات العامة وتحسينها؛
- حث العاملين في جامعة جيغل على تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة أمام جمهورها الداخلي والخارجي.

- Akkaya, B. (2019). The relationship between Primary School Teachers Organizational Citizenship. *Journal of Educational Research* , 84, 1-27.
- Alhyasat, K. M. (2012). The role of Islamic work ethics in developing OBC at the Jordanian press foundations. *Journal of Islamic marketing* , 3 (2), 139-154.
- Apaydin, C., & Sirin, H. (2016). The Relationship between Organizational Citizenship Behavior, Group Cohesiveness and Workplace Deviance Behavior of Turkish Teachers. *International Education Studies* , 9 (10), 58-69.
- Bergeron, D. M. (2007). The Potential Paradox of Organizational Citizenship Behavior: Good Citizens at what cost ? *The Academy of Management Review* , 32 (4), 1078-1095.
- 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* , 23 (5), pp. 531-550.
- Charles, C. M., & Mertler, C. A. (2002). *Introduction to educational research* (éd. 6). Boston: Allyn and Bacon.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2007). *Research Methods in Education* (éd. 6). 270 Madison Avenue, New York, NY 10016: Routledge and Taylor & Francis Groupe.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*. 16 (3), pp. 297-334.
- Dagli, A., & Averbek, E. (2017). The relationship between the Organizational and the Organizational Citizenship Behavior of primary. *Jornal of Educational Reseach* , 5 (10), 1707-1717.
- Hair J. F., e. a. (2010). *Multivariate data analysis* (éd. 7). New York: Pearson Prentice Hall.
- Lievens, F., & Anseel, F. (2004). Confirmatory factor analysis and invariance of an organizational citizenship behaviour measure across samples in a Dutch-speaking context. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* , 77 (3), 299-306.
- Mishra, P., Pandey, C., Singh, U., Gupta, A., Sahu, C., & Keshri, A. (2019). Descriptive Statistics and Normality Tests for Statistical Data. *Annals of Cardiac Anaesthesia* , 22 (1), pp. 67-72.
- Mubarak, F., & Noor, A. (2018). Effect of authentic leadership on employee creativity in project-based organizations with the mediating roles of work engagement and psychological empowerment. *Cogent Business & Management* , 4 (1), pp. 1-14.
- Muijs, D. (2004). *Doing Quantitative Research in Education with SPSS*. 55 City Road. London EC1Y 1SP: Printed in Great Britain by Athenaeum Press Ltd. Gateshead, Tyne & Wear. SAGE Publications Ltd.
- Muqtadiroh, F., Astuti, H., Darmaningrat, E., & Aprilian, F. (2017). Usability Evaluation to Enhance Software Quality of Cultural Conservation System Based on Nielsen Model (WikiBudaya). *Procedia Computer Science* , 124, pp. 513-521.
- Nahid, N., & Reza, H. (2013). The relationship between Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Human Resources Empowerment (HRE) Case study: University of Isfahan (Iran). *International Journal of Human Resource Studies* , 3 (2), 69-78.
- Narehan, H., Hairunnisa, A., Norfadzillah, R., & Freziamella, L. (2014). The Effect of Quality of Work Life (QWL) Programs on Quality of Life (QOL) Among Employees at Multinational companies in Malaysia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* , 112, pp. 24-34.
- Organ, D. W., & Konovsky, M. (1989). Cognitive Versus Effective Determinants of Organizational Citizenship. *Journal of Applied Psychology* , 74, 157-164.
- Philip M. Podsakoff et al. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management* , 26 (3), 513-563.

- Podsakoff P. M., et al. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. JOURNAL OF MANAGEMENT, , 26 (3), 513-563.
- Polat, S. (2009). Organizational citizenship behavior (OCB) display levels of the teachers at secondary schools according to the perceptions of the school administrators. Procedia - Social and Behavioral Sciences , 1 (1), 1591-159.
- Robbins, S. P. (2001). Organizational Behavior (éd. 9). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Scott, C. M., & Alen, H. (1961). Center Effective Puplic Relations. Prentice Hall.
- Tseng, Y., & Lee, T. (2009). Comparing appropriate decision support of human resource practices on organizational performance with DEA/AHP model. Expert Systems with Applications , 36, pp. 6548-6558.
- Zhang, Y., Liao, J., & Zhao, J. (2011). Research on the Organizational Citizenship Behavior Continuum and its Consequences. Business Research China , 5 (3), pp. 364-379.
- أحمد صبيح. (2012). إستراتيجية العلاقات العامة والإعلام بمصلحة الجمارك. القاهرة: دار النهضة العربية.
- أحمد عبد الناصر جرادات. (2009). أسس العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق. الأردن: دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- أشرف محمد زيدان مشمش. (2017). واقع سلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين في الوظائف الإشرافية. مجلة كلية فلسطين التقنية للأبحاث والدراسات (4)، 1-33.
- صاحب محمد سلطان. (2011). العلاقات العامة ووسائل الاتصال (الإصدار 1). عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- عبد الفتاح محمد أحمد. (1997). العلاقات العامة في المؤسسات الاجتماعية: أسس ومبادئ. الاسكندرية، مصر: المكتب العلمي للكمبيوتر للنشر والتوزيع.
- علي بن ناصر شتوي آل زاهر. (2011). سلوك المواطنة التنظيمية في جامعة الملك خالد. المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل (العلوم الإنسانية والإدارية) ، 12 (1)، 331-393.
- علي عوجة، و فريد كريمان. (2008). إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات (الإصدار 2). مصر: عالم الكتاب للنشر والتوزيع.
- محمد أبو سمرة. (2009). الاتصال الإداري والإعلامي (الإصدار 1). الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- محمد عبد الرزاق الدليمي. (2005). العلاقات العامة والعمولة. عمان: دار جرير للنشر والتوزيع.
- محمد عثمان عمر الفكي. (2019). فاعلية أنشطة العلاقات العامة في ترقية أداء مؤسسات التعليم العالي الأهلي (دراسة وصفية تحليلية بالتطبيق على الجامعة الوطنية). السودان: بحث مقدم لنيل درجة الماجستير في علوم الاتصال، تخصص: العلاقات العامة والإعلان، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- محمد محمود الجوهري. (1968). العلاقات العامة بين الإدارة والاعلام. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.