

دور سلوك الايثار في تعزيز روابط الموظفين مع المنظمة

دراسة استطلاعية تحليلية في أمانة بغداد

عامر عبد اللطيف كاظم¹

dcc2019@mtu.edu.iq

أكرم نعيم قاسم^{١*}

dr.dr.amer2017@mtu.edu.iq

² بشرى عبد العزيز عمر

bushra@mtu.edu.iq

المستخلص

يهدف البحث إلى التعرف على تأثير سلوك الايثار في تعزيز روابط الموظفين مع المنظمة في امانة بغداد، إذ تتجسد المشكلة بالتساؤل الرئيس الآتي: ما تأثير سلوك الايثار في تعزيز روابط الموظفين مع المنظمة في المنظمة المبحوثة؟، وتبرز أهمية البحث في تعزيز الشعور بالروابط مع المنظمة لدى الموظفين في امانة بغداد من خلال الاهتمام بممارسة سلوك الايثار، واعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، من خلال استطلاع آراء الموظفين في امانة بغداد لمستوى الاهتمام بمتغيري البحث وتحليل هذه الآراء، وتم توزيع (٣٥٠) استبانة، وزعت بصورة الكترونية عبر برنامج (Google Form)، فضلاً عن توزيع جزء منها بشكل مباشر على بعض الموظفين ممن ليس لديهم إمكانية الإجابة عليها إلكترونياً، وتم معالجة البيانات المجمعة واختبار فرضيات البحث من خلال تطبيق عدد من الأساليب الإحصائية ومنها (الفا كروناخ، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط سبيرمان، والانحدار الخطي البسيط)، باستعمال برنامج التحليل الإحصائي (SPSS Ver-24)، وقد توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات ومن أبرزها وجود علاقة ارتباط وكذلك تأثير لسلوك الايثار في تعزيز روابط الموظفين مع المنظمة، واختتم البحث بالتوصيات، منها ضرورة قيام الإدارة العليا بأمانة بغداد ببحث الموظفين وتشجيعهم على تبني ممارسة سلوك الايثار، والتي ستسهم بشكل كبير في تعزيز روابط الموظفين مع المنظمة.

الكلمات المفتاحية: الإيثار، الروابط، امانة بغداد.

١. المقدمة (The Introduction):

يُعد سلوك الايثار بشكل عام من المواضيع التي نالت اهتماماً كبيراً من لدن الباحثين خلال العقود الماضية، وذلك بسبب أهميته في الحفاظ على استقرار المنظمات وتميزها، إذ يُعد سلوك يشجع على العمل التعاوني، والاهتمام بالموظفين وتعزيز نموهم، من خلال اطار أخلاقي انساني يهتم بالارتقاء بأداء المنظمة والاعتناء بالموظف في الوقت نفسه، وتقديم الخدمة الى الآخرين، إذ تقوم فكرة سلوك الايثار على تشجيع الموظفين على ممارسات من شأنها تسهم بزيادة العمل التعاوني، وتقديم الخدمة للآخرين، من دون انتظار مقابل، فضلاً عن ان سلوك القائد الايثاري يُسهم بشكل كبير في الحفاظ على الموظفين من خلال تعزيز روابطهم بالمنظمة، وتمثل روابط الموظفين مع المنظمة إحدى التوجهات الفكرية الحديثة، والتي زاد الاهتمام

^١ الكلية التقنية الادارية / بغداد، الجامعة التقنية الوسطى - بغداد - العراق

^٢ معهد الإدارة التقني - الجامعة التقنية الوسطى - بغداد - العراق

به في السنوات الأخيرة لما يحمله من مزايا تعود بالنفع الى المنظمة منها التعزيز من نوايا بقاء الموظفين في

المنظمة، فضلاً عن تأثيره في تعزيز الثقة، والتضحية، والتعاون بين الموظفين التي من المحتمل ان تكون نتيجتها تقليل السلوكيات غير المرغوبة، وتوفير بيئة العمل اللازمة، ورفع مستوى الاداء، واعطاهم الحرية في التعبير عن آرائهم، وتمثلت مشكلة البحث في التساؤلات الفكرية التي تصف واقعاً تتكامل فيه ممارسة سلوك الايثار مع روابط الموظفين، إذ صيغة على شكل تساؤلات كان تساؤلها الرئيس (ما تأثير سلوك الايثار في تعزيز روابط الموظفين مع المنظمة في المنظمة المبحوثة؟).

وبرزت أهمية البحث في تناوله سلوك الايثار الذي يهتم بتعزيز الروابط والعلاقات بين الموظفين، ومع المنظمة، فضلاً عن تقليل مستوى الصراع داخل المنظمة، وتحسين الأداء ورفع الإنتاجية من خلال مساعدة القائد للمرؤوسين، ومساعدة الموظفين في ما بينهم في التغلب على صعوبات العمل، وجرى تحديد مجتمع البحث وعينته في إطار عمل منظمة خدمية (امانة بغداد)، والتي تقدم خدمات تخص البنية التحتية لمدينة بغداد، فيما كانت العينة (٣٢٨) من الموظفين فيها، وبغية الإحاطة بموضوع البحث، تمت هيكلة البحث في أربعة فقرات رئيسية، تضمنت الفقرة الاولى منهجية البحث، فيما خصصت الفقرة الثانية منه لتأطير الجانب النظري لمتغيري البحث، في حين تناولت الفقرة الثالثة الإطار العملي للبحث، وتمحورت الفقرة الرابعة والأخيرة حول نتائج ما توصل اليه البحث من خلال عرض الاستنتاجات، والتوصيات، والمقترحات.

٢. منهجية البحث (Research Methodology)

٢.١. مشكلة البحث (Research Problem):

إنّ ما تواجهه المنظمات الخدمية من تحدياتٍ لتلبية احتياجات افراد المجتمع خاصناً مع زيادة النمو السكاني، يطلب منها استخدام وسائل من المفترض ان يكون لها تأثيرها الواضح في مستوى أداء الموظفين، وتزيد من استقرارهم بوظائفهم، وتوجههم نحو أداء مهامهم بكفاءة وفاعلية، ومنها العمل على تعزيز الروابط بين الموظفين، من خلال تحفيز سلوك الايثار لديهم، والعمل على تشجيع ممارسته، وهذا سيسهم في تحسين أداء الموظفين بشكل عام وفرق العمل بشكل خاص، خاصناً وان عمل المنظمة المبحوثة ذات طابع جماعي. وتضمنت مشكلة البحث الحالي في اختبار تأثير سلوك الايثار في تعزيز روابط الموظفين مع المنظمة مما يثير التساؤل الرئيس الاتي:

ما تأثير سلوك الايثار في تعزيز روابط الموظفين مع المنظمة في المنظمة المبحوثة؟

وفي ضوء التساؤل الرئيس انبثقت التساؤلات الفرعية الاتية:

أ. ما مستوى تطبيق سلوك الايثار من وجهة نظر الموظفين في المنظمة المبحوثة؟

ب. ما مستوى الروابط مع المنظمة لدى الموظفين في المنظمة المبحوثة؟

ت. هل توجد علاقة بين سلوك الايثار والروابط مع المنظمة في المنظمة المبحوثة؟

ث. هل يؤثر سلوك الايثار في الروابط مع المنظمة لدى الموظفين في المنظمة المبحوثة؟

٢.٢. أهمية البحث (Research Importance)

يمكن ايجاز أهمية البحث بالآتي:

٢.٢.١. مساعدة الإدارة العليا في المنظمة في التعرف على نتائج تطبيقهم لممارسة سلوك الايثار لتعزيز مستوى روابط الموظفين مع المنظمة مستقبلاً، وهذا يسهل عليهم التعرف على ما تعانيه المنظمة من فجوات.

٢.٢.٢. إن سلوك الايثار والروابط كلاهما يشجع على استقرار الموظفين، وتوفير بيئة عمل مناسبة، والتي بدورها ستعكس ايجابياً على الخدمات المقدمة خاصة وان اعمال المنظمة المبحوثة ذات طابع جماعي.

٢,٢,٣. تقديم اليات محددة لتقليص الفجوة التي سنكشف عنها نتائج البحث، والتي تتمثل بنفاط الضعف التي تعاني منها امانة بغداد في مستوى الاهتمام بسلوك الايثار وروابط الموظفين مع المنظمة.
٢,٢,٤. ان النظرة العامة المقدمة في هذا البحث قد تدفع لنماذج بحثية جديدة ستكون مفيدة للمناقشة المستقبلية لممارسة سلوك الايثار، والتي ربما تؤدي إلى تحليل أكثر تعمقاً، واكتشاف فوائد أخرى لها.

٢,٣. اهداف البحث (Research objectives):

يسعى البحث الحالي إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- ٢,٣,١. التعرف على مستوى ممارسة الموظفين في امانة بغداد لسوك الايثار.
- ٢,٣,٢. التعرف على مستوى ارتباط الموظفين مع منظماتهم.
- ٢,٣,٣. اختبار العلاقة بين سلوك الايثار وروابط الموظفين.
- ٢,٣,٤. اختبار تأثير سلوك الايثار في روابط الموظفين.

٢,٤. حدود البحث (Limitations of Research):

- ٢,٤,١. الحدود المكائمية: تم تطبيق البحث الحالي في امانة بغداد.
- ٢,٤,٢. الحدود الزمنية: تمثلت الحدود الزمنية لأجراء هذا البحث من 2023 /١٢/1 ولغاية 2024 /٣/١٥.
- ٢,٤,٣. الحدود البشرية: تم اختيار العينة بطريقة عشوائية، شاملة جميع الموظفين في امانة بغداد، بصفة موظف على الملاك الدائم.
- ٢,٤,٤. الحدود العلمية: تم اختيار متغيرين الأول سلوك الايثار، والثاني روابط الموظفين.

٢,٥. التعريفات الإجرائية لمتغيري البحث (Definitions of Procedural Research):

- ٢,٥,١. الايثار (Altruism): ويقصد به وضع مصالح الآخرين ضمن الاوليات، والعمل على تحقيقها، والتضحية بالمصلحة الشخصية من اجلهم، والرغبة الحقيقية في عمل تغييرات إيجابية لهم.
- ٢,٥,٢. الروابط (Links): يعبر عنها بمجموعة من العلاقات والاتصالات الرسمية وغير الرسمية، التي تسهم بارتباط الموظفين مع الزملاء والرؤساء داخل المنظمة، والمجتمع بشكل عام، والتي يمكن ان تسهم بصورة مباشرة او غير مباشرة ببقاء الموظفين في المنظمة.

٢,٦. منهج البحث وادواته (Research Methodology and Tools):

تم استخدام (المنهج الوصفي التحليلي)، وبالاعتماد على الأدوات (المقابلات الشخصية، والاستبانة) لغرض جمع البيانات المطلوبة من الموظفين في امانة بغداد لوصف متغيري البحث، ومن ثم تحليلها احصائياً، بهدف الوصول الى الاستنتاجات التي من خلالها سيتم تقديم مجموعة من التوصيات.

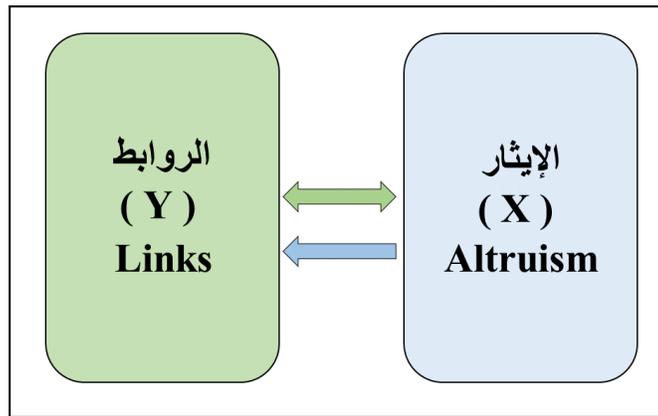
٢,٧. مجتمع البحث وعينته (Research Community and Sample):

شمل البحث جميع الموظفين في امانة بغداد، وان سبب اختيارها هو دورها الفاعل في تقديم خدمات اساسية عديدة تخص البنية التحتية لمدينة بغداد، فضلاً عن انتماء الباحث لمجتمع المنظمة المبحوثة مما يساعد في الحصول على بيانات ومعلومات دقيقة تعبر عن واقع المنظمة الفعلي، والمطلوبة للبحث، فضلاً عن ضمان تعاون الموظفين معه، وقد تم سحب عينة عشوائية لمجموعة من الموظفين ضمن المستويات الإدارية

(الوسطى، والتنفيذية)، ولمختلف التخصصات الفنية والإدارية لمختلف الوظائف، وبلغ عدد الموظفين مجتمع البحث (٢٢١٠) موظفاً من المنتسبين على الملاك الدائم، وبلغت عينة البحث (٣٢٨) موظفاً، والتي تم تحديدها من خلال استخدام معادلة (Thompson) لاحتساب العينة [1]، وتمثلت بنسبة ما يقرب عن (15%) منهم، وتم توزيع الاستبانة بشكل عشوائي على عينة المجتمع بواقع (350) استبانة، وقد تم استلام (336) استبانة من المستجيبين، وبلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (325)، أي ما يعادل نسبة (99%) من العينة المحتسبة.

٢,٨. المخطط الفرضي للبحث (Hypothetical Research Outline):

يوضح الشكل (١) المخطط الفرضي للبحث الحالي:



الشكل (١) المخطط الفرضي للبحث الحالي

٢,٩. فرضيات البحث (Research Hypotheses):

٢,٩,١. الفرضية الأولى H_1 : "توجد علاقة ارتباط معنوي ذات دلالة إحصائية بين سلوك الإيثار والروابط في المنظمة المبحوثة".

٢,٩,٢. الفرضية الثانية H_2 : "يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين سلوك الإيثار والروابط في المنظمة المبحوثة".

٢,١٠. أساليب جمع البيانات (Data Collection Methods):

تم اعتماد أساليب مختلفة لجمع البيانات والمعلومات من أجل تحقيق أهداف البحث عبر اختبار فرضياته، وكانت على النحو الآتي:

٢,١٠,١. الإطار المعرفي (النظري): الاعتماد على مختلف الدراسات (اطاريح الدكتوراه، ورسائل الماجستير، والدراسات البحثية المنشورة بالدوريات المحلية والعربية والعالمية، والكتب)، وشبكة المعلومات الدولية الانترنت لإغناء الإطار النظري للبحث.

٢,١٠,٢. الجانب التطبيقي: للحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة تم اعتماد الأساليب الآتية:

٢,١٠,٢,١. المقابلات الشخصية: تم إجراء مقابلات شخصية مع مختلف الموظفين لغرض تشخيص المشكلات التي تعاني منها المنظمة المبحوثة، إذ أجريت المقابلات على مرحلتين، تضمنت المرحلة

الأولى مجموعة من المسؤولين والملاك المتقدم في المنظمة المبحوثة، فيما تضمنت المرحلة الثانية مجموعة من الموظفين ضمن المستوى التشغيلي، ومن خلال تلك المقابلات تم تحديد مشكلة البحث. ٢, ١٠, ٢. الاستبانة: تعد الأداة الرئيسة لجمع البيانات من أفراد العينة الخاصة بالبحث الحالي، والتي تخص متغيري البحث وتضمنت محورين رئيسيين، هما:

المحور الأول: تضمن البيانات الشخصية لأفراد عينة البحث، تمثلت بـ (الجنس، والتخصص الوظيفي، والتحصيل الدراسي، وعدد سنوات الخدمة، والمستوى الإداري).

المحور الثاني: تضمن العبارات الخاصة بمتغيري البحث، وتم وضع (١٠) فقرات تضمنت العبارات الخاصة بالمتغير المستقل (سلوك الايثار)، والمتغير المعتمد (الروابط)، وقد تم تصميمها على وفق مقياس (Likert) الخماسي، لتحديد أوزان الإجابة، وكما موضح في الجدول (١).

الجدول (١): مقياس (Likert) الخماسي [٢]

اتفق بشدة	اتفق	غير متأكد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
(5) درجات	(4) درجات	(3) درجات	(2) درجة	(1) درجة

المصدر: إعداد الباحثين.

٢, ١١. الأساليب الإحصائية المعتمدة (Supported Statistical Methods):

تم تفرغ وتحليل الاستبانة باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS V.24)، واستخدمت الأدوات الإحصائية الآتية:

٢, ١١, ١. النسب المئوية والتكرارات (Frequencies & Percentages) لوصف عينة البحث.

٢, ١١, ٢. اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.

٢, ١١, ٣. معامل بيرسون للارتباط (Pearson correlation coefficient) لقياس الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبانة والابعاد ومتغيري البحث.

٢, ١١, ٤. الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف، والوزن النسبي، لمعرفة الوسط الحسابي لاتجاه الإجابات نحو الموافقة أو عدمها.

٢, ١١, ٥. معامل ارتباط سبيرمان (Spearman's correlation coefficient) لقياس درجة الارتباط.

٢, ١١, ٦. تحليل الانحدار الخطي البسيط (Linear Correlation Coefficient) لمعرفة مدى تأثير بين المتغيرين.

٣. الإطار النظري (Theoretical Framework):

٣, ١. الايثار (Altruism)

٣, ١, ١. مفهوم الايثار (Concept of Altruism):

الايثار كلمة لاتينية صاغها (Auguste Comte) في ثلاثينيات القرن التاسع عشر كمصطلح عام للإشارة إلى رعاية الآخرين، وبعد ذلك قام مؤلفون من تخصصات الاقتصاد وعلم النفس، بتعريفه على أنه أي سلوك يؤدي إلى التعاون أو المشاركة أو مساعدة الآخرين [٣]، فيوصف بأنه بمثابة عقيدة أخلاقية تعتمد على القيم الأخلاقية للفرد من خلال تأثيره في الآخرين بغض النظر عن عواقبه ونتائجه على الفرد نفسه [٤]، وكذلك يتم تفسيره على أنه عمل اجتماعي تجاه العاملين في المنظمة، مثل المساعدة في أعباء العمل، ومساعدة العاملين الغائبين في انجاز أعمالهم المتأخرة، وتوجيه العاملين الجدد، هناك اتفاق واسع على أن الإيثار يركز على المنفعة المتحققة لشخص آخر، كما أنه غاية في حد ذاته، وليس وسيلة لتحقيق غاية [٥]، استمراراً للأدبيات المتعلقة بالإيثار فقد عرّف بأنه الاهتمام بالآخرين دون إعطاء الأولوية للمصالح الشخصية على حساب مصالحهم [٦]، ويتجسد أيضاً بالسلوك الموجه نحو الآخرين، ويسهم في كفاءة المجموعة من خلال

تحسين أداء العاملين [٧]، كما يعرف بأنه سلوك غير أناني، يفيد رفاهية الآخرين دون الحصول على خدمات متوقعة في المقابل [٨].

يتملك القائد الذي يتمتع بصفات الايثار رغبة حقيقية في تحقيق التأثير الايجابي في حياة العاملين من خلال خدمتهم، فالهدف النهائي هو الارتقاء بالعاملين، ووضع مصالحهم الشخصية قبل مصالحه الذاتية، فضلاً عن العمل على تلبية احتياجاتهم [٩]، وهذا قد يعني أن القائد يتوقف عن واجباته لمساعدتهم في مهماتهم [١٠]، يحاول القادة ذوو السلوك الإيثاري إلهام العاملين في تطوير التزامهم وحماسهم من خلال جذب قيمهم وعواطفهم، كما ويساعد هؤلاء القادة العاملين على تجاوز نداء الواجب، ان القادة الإيثاريون يقومون بالأفعال السابقة طوعاً دون توقع أي مكافآت [١١].

٣,١,٢. أهمية الايثار (The Importance of Altruism):

تبرز أهمية سلوك الايثار من خلال ما يأتي:

- ٣,١,٢,١. يحقق التكامل الاجتماعي بين العاملين داخل المنظمات.
- ٣,١,٢,٢. يسهم في خلق مناخ تنظيمي داعم من خلال زيادة التزام الموظفين تجاه المنظمة، والرغبة في مشاركة مهاراتهم ومعارفهم [٣].
- ٣,١,٢,٣. بناء الدوافع المعيارية والعاطفية لدى الموظفين [٤].
- ٣,١,٢,٤. يعزز حافز الموظفين لمساعدة الآخرين، وتحسين الثقة والعلاقات بين الزملاء، وتحفيز السلوكيات التي تسهم في المصالح المشتركة للمنظمة [١٢].
- ٣,١,٢,٥. يسهم في رفع مستويات التعلم التنظيمي لدى الموظفين، وكذلك كفاءة الأعضاء والمنظمة [١٣].
- ٣,١,٢,٦. يساعد على خفض الصراع في المنظمة [١٤].
- ٣,١,٢,٧. يسهم بخفض العدائية، وتحسين الصحة البدنية والعقلية، وطول العمر، وتحسين الرفاهية [١٥].

٣,٢. الروابط (links)

٣,٢,١. مفهوم الروابط (The Concept of links)

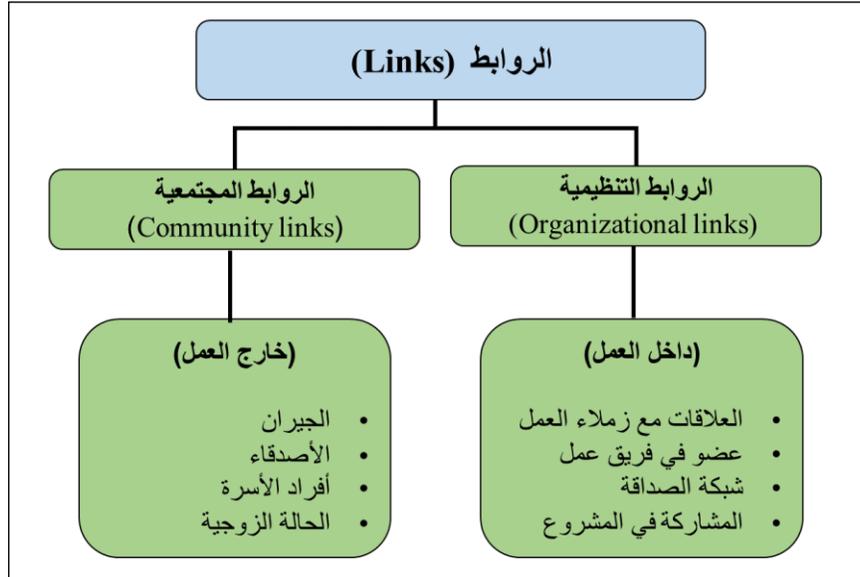
تشير الروابط إلى العلاقات الرسمية أو غير الرسمية بين الموظفين، والمنظمة، وزملاء العمل الآخرين [١٦]، تصبح الروابط مهمة للموظف عندما يكون مرتبطاً بشكل كبير بالمنظمة او بالوظيفة او بالزملاء، كما ويكون الموظفون الذين لديهم علاقات واسعة، وكثافة اتصالات مرتفعة أقل عرضة لاتخاذ قرار الدوران الطوعي، والذي قد يؤدي إلى قطع تلك العلاقات أو إعادة ترتيبها [١٧].

أن عدد الروابط والعلاقات يلصق ويوصل الموظف وعائلته في نسيج نفسي، واجتماعي، ومالي يتضمن كل من الزملاء في العمل، واصدقاء خارج المنظمة، والمجتمع الذي يعيش فيه الموظف، وهناك ايضاً روابط لمجموعات في المنظمة، مثل مجموعة من زملاء العمل ضمن المنظمة، وهناك روابط لمجموعات في مجتمع الموظفين مثل الأقارب، والأصدقاء، والمعارف، والمجموعات الاجتماعية، اذ كلما زاد عدد الروابط بين العامل وشبكتة (النفسية، والاجتماعية، والمالية)، زاد ارتباط الموظف بالوظيفة والمنظمة [١٨].

وهناك نوعين من الروابط، يتضمن الأول الروابط المنظمية، وتتميز بأنها روابط رسمية أو غير رسمية بين العامل والمنظمة أو الزملاء الآخرين، والتي تتشكل نتيجة العمل في المنظمة، وتشمل هذه الروابط العلاقات الاجتماعية، مثل زملاء العمل، والمشرفين، وفرق العمل التي يكون جزءاً منها، وكلما زاد عدد الروابط التي تربطه بمنظمتة، زاد احتمال ترده في قطع العلاقات مع المنظمة، فيما يتضمن النوع الثاني الروابط المجتمعية، هي الروابط الاجتماعية تربط العامل بأولئك الذين يعيشون في منطقة سكنه، وعلى سبيل المثال، قد يكون لدى العامل مجموعة من الأصدقاء المقربين يجتمع معهم أسبوعياً، أو يكون لديه العديد من اقاربه على بعد مسافة قصيرة من منزله، وكلما زاد عدد الروابط التي يمتلكها العامل في مجتمعه، كلما كان عليه من الصعب التخلي عن تلك الروابط ومغادرة المجتمع [١٩].

٣,٢,٢. العوامل المؤثرة في روابط الموظفين (Factors affecting employees' Links with) (the organization)

هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر في دعم روابط الموظفين مع المنظمة، والتي تكون من داخل العمل وخارجه [٢٠]، والتي يمكن توضيحها بالشكل (٢) الآتي:



الشكل (٢) العوامل المؤثرة في روابط الموظفين مع المنظمة

٤. الإطار العملي (Practical Framework):

٤,١. تحليل ووصف افراد عينة البحث

بلغ عدد الموظفين في امانة بغداد (٢٢١٠) فرداً من المثبتين على الملاك الدائم، وبعد تطبيق معادلة (Thompson) لاحتساب العينة [1]، بلغ إجمالي العينة المطلوب (٣٢٨) عامل، أي ما يقارب (15%) منهم، وتم توزيع (350) استبانة وزعت بصورة الكترونية عبر برنامج (Google Form)، فضلاً عن توزيع جزء منها بشكل مباشر على بعض الموظفين ممن ليس لديهم إمكانية الإجابة عليها إلكترونياً، وقد تم استلام (336) استبانة من المستجيبين، وبلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (325)، أي ما يعادل (99%) من العينة المحتسبة، ويوضح الجدول (٢) حجم العينة وافرادها ووصفها وفقاً للجنس، والتخصص الوظيفي، والتحصيل الدراسي، وعدد سنوات الخدمة، والمستوى الوظيفي:

الجدول (٢) وصف عينة البحث

ت	وصف عينة البحث	العدد	النسبة
1	الجنس	ذكور	72%
		إناث	28%
	المجموع	325	100%
2	التخصص الوظيفي	فني	58%
		إداري	42%
	المجموع	325	100%
3	التحصيل الدراسي	ابتدائية	11%
		متوسطة	19%
		اعدادية	21%

10%	32	دبلوم فني	
32%	104	بكالوريوس	
1%	4	دبلوم عالي	
4%	13	ماجستير	
2%	8	دكتوراه	
100%	325	المجموع	
14%	47	5 سنوات او اقل	4 عدد سنوات الخدمة
13%	41	6 - 10 سنة	
16%	52	11 - 15 سنة	
32%	103	16 - 20 سنة	
25%	82	اكثر من 20 سنة	
100%	325	المجموع	
18%	57	إدارة وسطى	5 المستوى الوظيفي
82%	268	إدارة تنفيذية	
100%	325	المجموع	

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل.

٤,١,١. الجنس

ان نتائج الاستبانة بينت ان نسبة الذكور (٧٢٪)، وكانت أعلى من الإناث (٢٨٪)، وهذا يعني ان طبيعة العينة ذكورية، ويعود ذلك الى طبيعة عمل المنظمة ومدى احتياجها الى ملاكات عمل ذات طابع ذكوري.

٤,١,٢. التخصص الوظيفي

أظهرت نتائج الاستبانة ان نسبة التخصصات الوظيفية ذات الطابع الفني (٥٨٪)، وكانت اعلى من التخصصات الوظيفية ذات الطابع الإداري (٤٢٪)، وهذا يعود الى طبيعة عمل المنظمة كونها منظمة خدمية.

٤,١,٣. التحصيل الدراسي

أظهرت نتائج الاستبانة أن النسبة الأكبر للعينة من حيث التحصيل الدراسي كانوا من حملة شهادة البكالوريوس (٣٢٪)، ثم يليهم الإعدادية (٢١٪)، ثم المتوسطة (١٩٪)، ثم الابتدائية (١١٪)، ثم الدبلوم الفني (١٠٪)، ثم الماجستير (٤٪)، ثم الدكتوراه (٢٪)، وأخيراً الدبلوم العالي (١٪)، نلاحظ ان مفردات العينة جاءت متفاوتة من حيث التحصيل الدراسي، وهذا يعود الى ان طبيعة عمل المنظمة المبحوثة ذات طابع متنوع، كما نستنتج من التفاوت بالتحصيل الدراسي ان العينة مثلت مجتمع الدراسة بأفضل صورة من حيث (التحصيل الدراسي) حيث لم تتركز على تحصيل دراسي معين دون غيره.

٤,١,٤. عدد سنوات الخدمة

سُجّلت نتائج الاستبانة على مستوى سنوات الخدمة بأن الفئة الأكثر شمولاً كانت من (١٦ الى ٢٠) سنة بنسبة (٣٢٪)، يليهم (الأكثر من ٢٠) سنة بنسبة (٢٥٪)، ثم من (١١ الى ١٥) سنة بنسبة (١٦٪)، ثم (٥ سنوات او اقل) بنسبة (١٤٪)، وبالمرتبة الأخيرة (٦ الى ١٠) سنوات بنسبة (١٣٪)، ويُعد مؤشر جيد على أن غالبية افراد العينة متمرسين بالعمل، وقضوا سنوات طويلة في الحياة الوظيفية، ولديهم مهارات عديدة بحكم طول مدة عملهم في المنظمة المبحوثة.

٤,١,٥. المستوى الوظيفي

أظهرت النتائج الخاصة بالمستوى الوظيفي بأن الفئة الأكثر شمولية في الاستبانة كانوا ضمن الادارة التنفيذية بنسبة (٨٢٪)، يليهم ضمن الادارة الوسطى بنسبة (١٨٪)، وهذا سيخدم الدراسة بسبب طبيعية المعلومات التي يمتلكونها والمتحصلة منهم.

٤,٢. إجراء اختبار الصدق والثبات لفقرات الاستبانة:

٤,٢,١. الصدق الظاهري (Virtual Validity): للتأكد من صدق أداة القياس الذي يبين مدى قدرة الفقرات على تغطية المجال الذي تنتمي إليه، وعند صياغتها تم مراعاة الملاحظات والطروحات المتعلقة بالصياغة والحذف والتعديل المطلوب على بعض الفقرات التي رأى المحكمون ان من الضروري اعادة صياغتها لتكون أكثر رصانة، ومتوافقة مع متغيري البحث، وعلى هذا الأساس تضمنت الاستبانة (١٥) فقرة موزعة على اساس (5) فقرات للبيانات الديموغرافية (الشخصية) و(١٠) فقرات تم توزيعها على متغيري البحث.

٤,٢,٢. اختبار الثبات (Stability Test): لغرض التعرف على مدى صلاحية المقياس وثبات الاستبانة اعتمد الباحث على اختبار (Cronbach's Alpha)، ومعامل الصدق الهيكلي الذي يمثل الجذر التربيعي لقيمة معامل الثبات (Cronbach's Alpha)، وان نسبة اختبار قيم (Cronbach's Alpha) يجب ان تزيد عن 65% وهي النسبة المقبولة احصائياً [٢١]، وفي الجدول (٣) نعرض نتائج اختبار (Cronbach's Alpha)، ومعامل الصدق الهيكلي، الخاص بمتغيري البحث وكالاتي:

الجدول (٣) اختبار الثبات والصدق الهيكلي

ت	التفاصيل	معامل (Cronbach's Alpha)	معامل الصدق الهيكلي
1	الايثار	0.930	0.964
٢	الروابط	0.958	0.978
	ثبات اجمالي الاستبانة	0.971	0.985

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل.

يتبين من الجدول (٣) أن قيمة معامل الثبات (Cronbach's Alpha) هي (0.971) وتُعد قيمة مرتفعة، أي إن المقياس يعطي النتائج نفسها باحتمال (97%) إذا أُعيد تطبيقه على العينة نفسها ولجميع الفقرات، كما أن هنالك ثقة مقدارها أكثر من (98%) أي إن المقياس يقيس ما وضع لقياسه، ويعد هذا إشارة إلى قوة المقياس المستخدم، وإمكانية تكراره على عينة البحث وبمدد زمنية مختلفة.

٤,٣. إجراء اختبار الاتساق الداخلي:

لغرض معرفة الارتباطات المعنوية بين متغيري البحث الحالي وفقرات الاستبانة، إذ تشير الارتباطات المعنوية إلى قوة المقياس المستخدم، كما ان معامل الارتباط بين الفقرة والمتغير الذي تنتمي إليه يجب ان لا تقل عن (0.60) [٢٢]، ويوضح الجدول (٤) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبانة الخاصة بمتغيري البحث.

الجدول (٤) الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبانة فيما يخص متغيري البحث

متغيري البحث	فقرات الاستبانة	ارتباط الفقرة مع المتغير	مستوى المعنوية
الايثار	Q1	.822**	0.01
	Q2	.763**	0.01
	Q3	.787**	0.01
	Q4	.912**	0.01
	Q5	.843**	0.01
الروابط	Q6	.848**	0.01
	Q7	.865**	0.01
	Q8	.773**	0.01
	Q9	.752**	0.01
	Q10	.838**	0.01

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل.

ملاحظة ١: العلامة (**) تدل على ان معامل الارتباط بمستوى معنوية عند (٠,٠١) ودرجة ثقة (99%).

ملاحظة ٢: تم ترميز كل فقرة بالاستبانة بالرمز (Q) في الجدول (٤).
يتبين من الجدول (٤)، ان جميع معاملات الارتباط ل فقرات أداة البحث (الاستبانة) كانت ذات درجات مقبولة، ودالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠١) ودرجة ثقة (99%)، وبذلك لم يتم حذف أي فقرة من فقراتها.

٤,٤. حساب الوسط الحسابي لبيان الاتجاه والاتفاق لأراء المستجيبين

من خلال هذا الاختبار سيتم عرض احصائية لنتائج البحث التطبيقية، وتحليلها وتفسيرها، لمتغيري البحث (الايثار، والروابط)، ويتضمن هذا التحليل حساب الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف، والوزن النسبي، لكل فقرة وردت في الاستبانة، والغرض منه معرفة اتجاه الإجابة وبيان مدى الاتفاق عليها من عينة البحث، وبما ان الاجابات هي واحداً من خمس خيارات فقد تم استخدام الترميز الرقمي، وكما هو مبين في الجدول (٥).

الجدول (٥) تصنيف مستويات الوسط الحسابي على وفق الفئات [٢٣]

المتوسط الحسابي	الرأي	الرمز
من 1 - 1.80	لا أتفق تماماً	1
من 1.81 - 2.60	لا أتفق	2
من 2.61 - 3.40	محايد	3
من 3.41 - 4.20	أتفق	4
من 4.21 - 5	أتفق تماماً	5

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل.

من خلال الجدول (٥) نلاحظ أن طول الفترة المستخدمة (0.8) وقد حُسبت طول الفترة على أساس أن الأرقام الخمس (1-2-3-4-5) قد حُصرت فيما بينها أربع مسافات، ومن قسمة (4/5) نحصل على طول الفترة، والتي من خلالها نستطيع معرفة الاتجاه لكل فقرة وردت في الاستبانة، كما ان معرفة الاتفاق على تلك الأراء سيكون من خلال قيم الانحراف المعياري أكبر من (1) عدم وجود اتفاق أو أقل من (1) وجود اتفاق [٢٤]، وسيتم توضيح ذلك في الجداول اللاحقة.

٤,٤,١. المتغير المستقل: الايثار (Altruism):

أظهرت نتائج الاستبانة أن أعلى اتجاه في الاجابة كان للفقرة "يقدم الموظف الخدمة للزملاء من دون انتظار أيّ مقابل" إذ حققت وسط حسابي بلغ (٤,١٧)، بانحراف معياري (٠,٤٨)، ومعامل الاختلاف بلغ (١١,٥١)٪، وحققت وزن نسبي بلغ (٤,٨٣)٪، كما إن أقل اتجاه اجابة حققته الفقرة "يحرص المدير على توفير وسائل الراحة للموظفين في مكان العمل قدر الامكان" إذ حققت وسط حسابي بلغ (٣,١١)، بانحراف معياري (٠,٨٦)، ومعامل الاختلاف بلغ (٢٧,٦٥)٪، وحققت وزن نسبي بلغ (٦٢,٢)٪، كما تؤكد قيمة الانحراف المعياري (اقل من ١) بوجود اتفاق على تلك الاجابات، وكما موضح بالجدول (٦)، في حين بلغ الوسط الحسابي لمتغير الايثار ككل (٣,٤٤)، بانحراف معياري (٠,٧٣)، ومعامل الاختلاف (٢١,٢٢)٪، وحققت وزن نسبي (٦٨,٨)٪، ونستنتج ان افراد العينة متفقين في الإجابات على وجود سلوك الايثار في المنظمة المبحوثة، وهذا يؤكد قيمة الانحراف المعياري (اقل من ١)، وبذلك دلالة ان الموظفين في امانة بغداد يتحلون ببعض صفات سلوك الايثار تجاه الزملاء، الا انه تم ملاحظة ان هذا الاتفاق كان طفيفاً كون الوسط الحسابي قريباً جداً من ان يكون ضمن مستوى (محايد)، ولعل سبب ذلك ان ثلاث فقرات من الخمس كانت ضمن المستوى (محايد)، ويرى الباحث ان تطبيق سلوك الايثار يعتمد بشكل كبير على ما يحمله الموظفين من مبادئ راسخة لديهم يتعاملون من خلالها مع زملاءهم.

الجدول (٦) معرفة الاتجاه والاتفاق على الفقرات الواردة بالاستبانة لمتغير الايثار

الاهمية الترتيبية	الاتفاق	الاتجاه	الوزن النسبي %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	محاور متغير الايثار
4	يوجد اتفاق	محايد	63.2	23.42	0.74	3.16	1- ينظر الموظف الى خدمة الآخرين على انها مسؤولية إنسانية.
3	يوجد اتفاق	محايد	64.8	13.89	0.45	3.24	2- يضع الموظف احتياجات زملاءه في مقدمة أولوياته.
2	يوجد اتفاق	أتفق	70.8	20.06	0.71	3.54	3- يدافع المدير عن الموظفين معه وعن حقوقهم.
5	يوجد اتفاق	محايد	62.2	27.65	0.86	3.11	4- يحرص المدير على توفير وسائل الراحة للموظفين في مكان العمل قدر الامكان.
1	يوجد اتفاق	أتفق	83.4	11.51	0.48	4.17	5- يقدم الموظف الخدمة للزملاء من دون انتظار أي مقابل.
--	يوجد اتفاق	أتفق	68.8	21.22	0.73	3.44	الايثار

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل.

٢, ٤, ٤. المتغير التابع: الروابط (Links):

أظهرت نتائج الاستبانة أن أعلى اتجاه في الاجابة كان للفقرة "تسمح البيئة المجتمعية للموظف بالاعتزاز بمعتقداته ولا تتقاطع معها" إذ حققت وسط حسابي بلغ (4.52)، بانحراف معياري (0.41)، ومعامل الاختلاف بلغ (9.07%)، وحققت وزن نسبي بلغ (90.4%)، كما إن أقل اتجاه اجابة حققته الفقرة "يتمسك الموظف بوظيفته لاعتقاده بأن منظمته تخطط لتحقيق اهداف واقعية" إذ حققت وسط حسابي بلغ (2.03)، بانحراف معياري (0.38)، ومعامل الاختلاف بلغ (18.72%)، وحققت وزن نسبي بلغ (40.6%)، وهذا يؤكد قيمة الانحراف المعياري (اقل من ١) بوجود اتفاق على تلك الاجابات، وكما موضح بالجدول (٧)، في حين بلغ الوسط الحسابي لمتغير الروابط ككل (2.90)، بانحراف معياري (0.71)، ومعامل الاختلاف (24.48%)، وحقق وزن نسبي (58%)، ونستنتج بأن لا يوجد اتفاق في الإجابات من افراد العينة على وجود متغير الروابط في المنظمة المبحوثة، إذ كانت نتيجة الوسط الحسابي لمتغير الروابط ضمن المستوى (محايد)، وهذا يؤكد قيمة الانحراف المعياري (اقل من ١)، وفي ذلك دلالة ان الموظفين في امانة بغداد يفتقرون الى وجود روابط قوية مع منظماتهم، مما قد يؤثر سلباً في انغراهم الوظيفي، وبالتالي سينعكس على الأداء والخدمات التي يقدمونها للمجتمع.

الجدول (٧) معرفة الاتجاه والاتفاق على الفقرات الواردة بالاستبانة لمتغير الروابط

الاهمية الترتيبية	الاتفاق	الاتجاه	الوزن النسبي %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	محاور متغير الروابط
1	يوجد اتفاق	أتفق تماما	90.4	9.07	0.41	4.52	1- تسمح البيئة المجتمعية للموظف بالاعتزاز بمعتقداته ولا تتقاطع معها.
5	يوجد اتفاق	لا اتفق	40.6	18.72	0.38	2.03	٢- يتمسك الموظف بوظيفته لاعتقاده بأن منظمته تخطط لتحقيق اهداف واقعية.

2	لا يوجد اتفاق	محايد	63.2	32.91	1.04	3.16	3- تساعد العلاقات الاجتماعية بين الموظفين في التغلب على صعوبات العمل التي تواجههم.
3	يوجد اتفاق	لا اتفق	50.8	29.13	0.74	2.54	4- يشعر الموظف بأنه مستعد لبذل الوقت والجهد الإضافي لغرض الاسهام في نجاح المنظمة.
4	يوجد اتفاق	لا اتفق	44.8	27.68	0.62	2.24	5- يشعر الموظف اثناء العمل بروح الفريق الواحد.
--	يوجد اتفاق	محايد	58	24.48	0.71	2.90	الروابط

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل.

٤,٥. اختبار الفرضيات بين متغيري البحث

٤,٥,١. اختبار الفرضية الأولى:

يتضمن تحديد نوع وقوة العلاقة بين المتغير المستقل (الايثار) والمتغير التابع (الروابط) من خلال قيمة معامل الارتباط (Correlation Coefficient)، إن قيمة معامل الارتباط تتراوح ما بين (+١، -١) [٢٥]، وتشير القيمة الموجبة الى ان العلاقة طردية بين المتغيرين، والقيمة السالبة الى ان العلاقة عكسية، اذ كلما اقترب المعامل من الواحد دل ذلك على قوة العلاقة.

وهناك مستويان لغرض قبول معامل الارتباط وقبول الفرضية، يتضمن المستوى الأول عند مستوى ثقة (95%) ومستوى معنوية (0.05)، والمستوى الثاني عند مستوى ثقة (99%) ومستوى معنوية (0.01)، وتم استعمال معامل الارتباط الرتبي (Spearman's Rho)، ويعد مؤشر إحصائي يهدف الى قياس علاقة الارتباط (الرتب) بين متغيرين وصفيين، ومن خلال تحليل بيانات الاستبانة باعتماد برنامج (SPSS V.24)، ويوضح الجدول (٨) نتيجة الفرضية الأولى.

الجدول (٨) معامل الارتباط بين متغيري البحث

الروابط (Y)	المتغير التابع
	المتغير المستقل
0.525**	الايثار (X)

ملاحظة: العلامة (***) تدل على ان معامل الارتباط بمستوى معنوية عند (0.01) ودرجة ثقة (99%). نلاحظ من الجدول (٨) ان معامل الارتباط الخطي البسيط حقق (***) (0.525)، وتشير هذه النتيجة الى وجود علاقة طردية وذات معنوية احصائية بثقة مقدارها (٩٩٪) بين متغيري الايثار والروابط، وهذا يعني كلما ازداد الاهتمام بسلوكيات الايثار تزداد روابط الموظفين مع المنظمة، والعكس صحيح، وبهذا اثبات لصحة الفرضية الأولى (H₁) التي نصت على (توجد علاقة ارتباط معنوي ذات دلالة إحصائية بين سلوك الايثار وروابط الموظفين في المنظمة المبحوثة).

٤,٥,٢. اختبار الفرضية الثانية:

يتطلب اختبار الفرضية الثانية لتحديد قوة تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع، وذلك من خلال تطبيق بعض الأساليب الإحصائية، والمتمثلة بمعامل الانحدار (التأثير) (β)، ومعامل التحديد (R²) اذ يفسر نسبة تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع، ومقارنة قيمة (F) المحسوبة مع قيمتها الجدولية لبيان قبول أو عدم قبول الفرضية، ويوضح الجدول (٩) نتائج الفرضية الثانية.

الجدول (٩) نتائج تأثير متغير الايثار في الروابط

المتغير المستقل (الابعاد)	المتغير التابع	معامل التحديد R^2	معامل الانحدار (التأثير) β	الحد الثابت α	قيمة t المحسوبة	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة P	طبيعة العلاقة
الايثار X	الروابط Y	0.521	0.570	1.486	**9.750	**95.06	0.000	معنوية عالية
صحة الفرضية الرئيسية الثانية بمعنوية عالية عند مستوى ثقة 99%								

ملاحظة: العلامة (***) تدل على ان معامل الارتباط بمستوى معنوية عند (0.01) ودرجة ثقة (99%).

يشير الجدول (٩) الى ان قيمة معامل التحديد (R^2) للايثار بلغ (0.521)، وهذه دلالة على ان نسبة مساهمته كانت بمقدار (52.1%) في الروابط، وإما النسبة المتبقية (47.9%) فترجع إلى عوامل أخرى غير معروفة ولم تظهر في النموذج، وإن اية زيادة في قيمة متغير الايثار بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة الروابط مع المنظمة التي تمثلت بمعامل الانحدار (β) بمقدار (0.570)، وان قيمة (t) المحسوبة (9.750) كانت أكبر من القيمة الجدولية البالغة (٢,٣٢٦) عند مستوى معنوية (٠,٠١)، وتشير قيمة (F) المحسوبة (95.06) بأنها أكبر من القيمة الجدولية التي بلغت (٦,٦٣) عند مستوى معنوية (٠,٠١) بمستوى ثقة (٩٩٪)، واستناداً الى هذه النتائج يتم قبول فرضية البحث الثانية التي نصت على انه (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين سلوك الايثار وروابط الموظفين في المنظمة المبحوثة).

٥. الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات

نستعرض في هذه الفقرة استنتاجات البحث، وبناءً عليها تم تقديم مجموعة من التوصيات، والمقترحات.

٥,١. الاستنتاجات

٥,١,١. الاستنتاجات الخاصة بمتغيري البحث وابعادهما:

٥,١,١,١. تبين ان الموظفين في امانة بغداد يتحلون بمستوى مقبول من صفات الايثار تجاه الزملاء في المنظمة من خلال (تقديم الخدمة للزملاء من دون انتظار أيّ مقابل منهم، وحماية حقوقهم من قبل المسؤولين).

٥,١,١,٢. ان الموظفين في امانة بغداد يفتقرون الى وجود روابط قوية فيما بينهم وكذلك مع منظماتهم، مما يؤدي الى انخفاض استقرارهم الوظيفي، وبالتالي سينعكس على جودة الأداء والخدمات التي يقدمونها.

٥,١,٢. الاستنتاجات الخاصة بفرضيتي البحث:

٥,١,٢,١. اتضح من خلال اختبار الفرضيات على مستوى الارتباط ان الايثار تربطه علاقة طردية موجبة بالروابط، وهذا يدل ان تحسين روابط الموظفين مع المنظمة المبحوثة، يتحقق من خلال ممارسة سلوك الايثار.

٥,١,٢,٢. ان الايثار يؤثر بمستوى معنوي في الروابط، وهذا يعني ان أي اهتمام بممارسة سلوك الايثار سيؤثر في تحسين مستوى الروابط لدى الموظفين مع المنظمة المبحوثة.

٥,٢. التوصيات

٥,٢,١. تطوير القيادات المنظمة من خلال رفع قدراتهم ومهاراتهم بالتعامل مع الموظفين عن طريق اشراكهم في ورش أو دورات تدريبية مخصصة لذلك، وتحفيزهم على تبني ممارسة سلوك الايثار في تعاملهم مع الموظفين.

- ٥,٢,٢. تحفيز وتشجيع الموظفين على تبني سلوك الايثار في تعاملهم مع الزملاء من خلال حثهم على تقديم المساعدة فيما بينهم، وتغليب المصلحة العامة على المصلحة الشخصية.
- ٥,٢,٣. الحرص على مكافئة الموظفين وفقاً للاستحقاق بدلاً من المكافآت التي تقدم على نطاق ضيق، وعدم تسوية انجازاتهم، مما يسهم ببناء علاقات مهنية قوية بين المسؤولين وفريقهم تحفز قدرات الموظفين وطاقتهم، أو نشر اسم وصورة الموظف أو الإشادة بإنجازاته في الموقع الإلكتروني للمنظمة، وان لا تقتصر على المسؤولين وأصحاب القرار فقط.
- ٥,٢,٤. ضرورة تركيز المسؤولين في امانة بغداد على غرز الروابط بين الموظفين من خلال تكوين فرق عمل مترابطة لتشجيعهم على العمل الجماعي لما له من فوائد ومزايا مهمة، وشرح الأهداف التي تحاول المنظمة تحقيقها للمجتمع.

٥,٣. المقترحات

- بعد التطرق إلى موضوع البحث الحالي، ومن أجل المواصلة فيه بغية فتح آفاق مستقبلية يمكن دراستها والتعمق فيها أكثر من خلال تناول ودراسة المواضيع الآتية:
- ٥,٣,١. دراسة تأثير العطرسة التنظيمية في الروابط الموظفين مع المنظمة.
- ٥,٣,٢. دراسة تأثير القيادة المغناطيسية في الروابط الموظفين مع المنظمة.
- ٥,٣,٣. دراسة تأثير القيادة السامة في الروابط الموظفين مع المنظمة.
- ٥,٣,٤. دراسة تأثير سلوك الايثار في تعزيز الانغراز الوظيفي.
- ٥,٣,٥. دراسة تأثير سلوك الايثار في تعزيز تضحية الموظفين بالبقاء في المنظمة.

References:

- 1- Thompson, Steven K. (2012), "Sampling: Wiley Series in Probability and Statistics", 3rd ed., Libgen Librarian, Published by John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey. Published simultaneously in Canada., pp: 59-60. <https://doi.org/10.1002/9781118162934.ch5>
- 2- Zumrawi, Abdel Azim & Leah, P. Macfadyen. (2023), "Proposed metrics for summarizing student evaluation of teaching data from balanced Likert scale surveys", Cogent Education journal, vol. (10), issue (2): 1- 13. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2023.2254665>
- 3- Barghouti, Z., Guinot, J. and Chiva, R. (2023), "Compassion and altruism in organizations: a path for firm survival", *International Journal of Manpower*, Vol. (44), No. (9), pp. 1-19. <https://doi.org/10.1108/IJM-05-2021-0266>
- 4- Zubair SS, Khan MA, Mukaram AT (2021) "Public service motivation and organizational performance: Catalyzing effects of altruism, perceived social impact and political support", PLoS ONE 16(12): e0260559. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0260559>
- 5- Singh, N. and Krishnan, V.R. (2008), "Self-sacrifice and transformational leadership: mediating role of altruism", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. (29), No. (3), pp. 261-274. <https://doi.org/10.1108/01437730810861317>

- 6- Ghulam Sarwar, Luigi Pio Leonardo Cavaliere, Kashif Ammar & Faraz Umair Afzal. "The Impact of Servant Leadership on Employee Performance", International Journal of Management (IJM), Volume (12), Issue (5), pp. 165-173, May, 2021, <http://DOI:10.34218/IJM.12.5.2021.014>
- 7- Ahmed, Eman Yassein; Kadhum, Amer Abdullatif; Noor Bassim Abd, & Jafar Ahmad Alserhan. (2023), "Enhancing Service Quality Through Organizational Citizenship Behavior". Journal of Techniques, vol. (5), issue (4), 261–266. <https://doi.org/10.51173/jt.v5i4.770>
- 8- Pavlos Paraskevaïdis & Konstantinos Andriotis, (2017),"Altruism in tourism: Social Exchange Theory vs Altruistic Surplus Phenomenon in host volunteering", Vol. (62), issue (January), Pages 26-37. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2016.11.002>
- 9- Samar Mohamed Hashim, Salah El Din Abdel Aziz Ghoneim & Mohamed El Sagheer. "Requirements for the Application of Servant Leadership in General Secondary Schools in Egypt: An Analytical Study Prepared", National Center for Educational Research and Development, Journal of Educational Research, vol. (21), issue (41), pp. 269 - 326, January, 2022, <https://doi.org/10.21608/ncerd.2021.97359.1003>
- 10- Mohammed Kazem Atheeb & Mohsin Rashid Musehibe. "The Role of Servant Leadership in Developing Management Information Systems", Journal of Contemporary Issues in Business and Government, Vol. (27), No. (3), 2021, <http://doi:10.47750/cibg.2021.27.03.333>
- 11- Muhammad Rasyid Abdillah, Weishen Wu & Rizqa Anita (2022) Can altruistic leadership prevent knowledge-hiding behaviour? Testing dual mediation mechanisms, Knowledge Management Research & Practice, 20:3, 352-366, DOI: <https://doi.org/10.1080/14778238.2020.1776171>
- 12- Ficapal-Cusí, Pilar, Mihaela Enache-Zegheru, and Joan Torrent-Sellens. 2020. "Linking Perceived Organizational Support, Affective Commitment, and Knowledge Sharing with Prosocial Organizational Behavior of Altruism and Civic Virtue" *Sustainability* (12), no. (24): 10289. <https://doi.org/10.3390/su122410289>
- 13- Rudgar Nezhad F, Kia Kojouri K, Khalili Nodehi SN. Effect of Altruism on Organizational Learning Capability with the Mediating Role of Communication Conflict and Organizational Trust (Case Study: Staff of Red Crescent Provincial Branches of Gilan and Mazandaran). *Sci J Rescue Relief*, vol. (12), issue (1): pp. 67-76. <https://jorar.ir/article-1-509-en.html>
- 14- Barsulai C. Stella. (2022), "Effect of Time-Based Conflict on Employee Productivity: Does Altruism Matter? A Reflection from star-rated Hotels in Kenya", African Journal of Education, Science and Technology, June, 2022, Vol. (7), No. (1): pp. 194 – 208. URI: <http://41.89.164.27:8080/xmlui/handle/123456789/1644>

- 15- [Yi Feng](#), [Min Zong](#), [Zhizun Yang](#), [Wen Gu](#), [Dan Dong](#) & [Zhihong Qiao](#). (2020), "When altruists cannot help: the influence of altruism on the mental health of university students during the COVID-19 pandemic". *Global Health* 16, 61 (2020). <https://doi.org/10.1186/s12992-020-00587-y>
- 16- Usman Khalid, Rabia Mushtaq, Abdul Zahid Khan, Faisal Mahmood (2021), "Probing the impact of transformational leadership on job embeddedness: the moderating role of job characteristics", *Management Research Review*, Vol. (44), No. (8), pp. 1139-1156. <https://doi.org/10.1108/MRR-05-2020-0260>
- 17- Jongsik Yu, Antonio Ariza-Montes, Gabriele Giorgi, Aejoon Lee, & Heesup Han. "Sustainable Relationship Development between Hotel Company and Its Employees: Linking Job Embeddedness, Job Satisfaction, Self-Efficacy, Job Performance, Work Engagement, and Turnover" *Sustainability* (12), no. (17): 7168, 2020. <https://doi.org/10.3390/su12177168>
- 18- Zhang, Mian; Fried, David D., & Griffith, Rodger W. (2012), "A review of job embeddedness: Conceptual, measurement issues, and directions for future research", *Human Resource Management Review*, vol. (22), issue (3): 220–231, Department of Psychology, Ohio University, United States. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2012.02.004>
- 19- Young, Jeffery A., "Job embeddedness theory: can it help explain employee retention?" (2012). *Electronic Theses and Dissertations*. Paper 1625. in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctoral degree. <https://doi.org/10.18297/etd/1625>
- 20- Yam, L., Raybould, M., & Gordon, R. (2018). Employment stability and retention in the hospitality industry: Exploring the role of job embeddedness. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 17(4), 445-464.p:4. <https://doi.org/10.1080/15332845.2018.1449560>
- 21- Kadhum, Amer Abdul Latif, Gumer, Mustafa Salah, & Qasim, Akram Naeem. (2023). "The Effect of Viral Marketing on Customer Confidence: An Analytical Study in Asia Cell Company", *Journal of Techniques*, vol. 5, issue 1: 193–202. <https://doi.org/10.51173/jt.v5i1.1218>
- 22- Chin, Wynne W. (1998), "The partial least squares approach for structural equation modeling. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Methodology for business and management, Modern methods for business research*", *Advances in Hospitality and Leisure*, chapter ten, *The partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling*: 295-336.
- 23- Nabeel Qasim Enad. "The Effect of Patterns of Strategic Thinking in Strengthening the Elements of Strategic Alliances a Study of the Opinions of a Sample of Private

- Bank Administrations in Iraq”, Vol. (13), Issue (3), 2023, <http://doi.org/10.37648/ijrssh.v13i03.030>
- 24- Ahmed, Eman Yassein, Al-Amri, Amer Abdul Latif, & abd, Noor bassim. (2023), "The Relationship and Impact of Customer Relationship Management Techniques on Service Quality: An Exploratory Study in the Dora Municipality", Journal of Techniques, vol. (5). issue (1): 208 – 215. <https://doi.org/10.51173/jt.v5i1.853>.
- 25- Kohei Adachi. “Matrix-Based Introduction to Multivariate Data Analysis”, Published by Springer Nature Pte Ltd †Singapore, 2016. <https://doi.org/10.1007/978-981-15-4103-2>

The effect of job empowerment on job embeddedness

An analytical exploratory study in the Baghdad Municipality

Akram Naeem Qasim ^{1*}

dcc2019@mtu.edu.iq

Amer Abdel-Latif Al-Amery ¹

dr.dr.amer2017@mtu.edu.iq

Bushra Abdul-Aziz Omer ²

bushra@mtu.edu.iq

Abstract

The research aims to identify the effect of altruistic behavior in strengthening employees' ties with the organization in the Baghdad Municipality, as the problem is embodied in the following main question: What is the effect of altruistic behavior in strengthening employees' ties with the organization in the organization under investigation? The importance of research is highlighted in enhancing the feeling of ties with the organization among employees. Employees in the Baghdad Municipality through interest in practicing altruistic behavior. The research adopted the descriptive analytical approach, by surveying the opinions of employees in the Baghdad Municipality regarding the level of interest in the two research variables and analyzing these opinions. (350) questionnaires were distributed, distributed electronically via the (Google Form) program. In addition to distributing part of it directly to some employees who do not have the ability to answer it electronically, the collected data was processed and the research hypotheses were tested by applying a number of statistical methods, including (Cronbach's alpha, arithmetic mean, standard deviation, Spearman correlation coefficient, and simple linear regression), using the statistical analysis program (SPSS Ver-24). The research reached a set of conclusions, the most prominent of which is the existence of a correlation as well as the effect of altruistic behavior in strengthening employees' ties with the organization. The research concluded with recommendations, including the need for the senior management of the Municipality of Baghdad to discuss and encourage employees. To adopt the practice of altruistic behavior, which will contribute significantly to strengthening employee ties with the organization.

Keywords: Altruism, connections, Baghdad Municipality.

¹Technical College of Management - Baghdad, Middle Technical University, Baghdad, Iraq

²Technical Institute of Administration, Middle Technical University, Baghdad, Iraq