

المراقبة الاستراتيجية وأثرها في الانتماء السلوكي للمنظمة، دراسة حالة : شركة الاتصالات السعودية STC

الملخص

تكمن مشكلة الدراسة في الانتماء السلوكي للمنظمة في الشركة، وتحدي الدور الذي يمكن للمراقبة الاستراتيجية في تحقيق الانتماء السلوكي للمنظمة، بسبب التطورات التي تشهدها الشركة، ومع زيادة حدة المنافسة السوقية، فقد أصبح الانتماء السلوكي للمنظمة مؤشراً لمدى جودة العمل فيها، وعلى العكس من ذلك يلاحظ أن الشركات التي لا تمتلك رأس مال بشري لديه قيم المواطنة، توصف بأنها شركات صماء لا تمتلك أفق التغيير والتطوير وحتى القدرة على البقاء في ظل التغيرات المتسارعة.

تواجه شركة الاتصالات السعودية تحديات متزايدة نتيجة التطورات المتسارعة في بيئة الأعمال واشتداد المنافسة السوقية، مما يفرض عليها تعزيز جودة الأداء التنظيمي. ويُعد "الانتماء السلوكي للمنظمة" أحد المؤشرات الجوهرية على جودة العمل، إذ يعكس مدى التزام الموظفين بسلوكيات إيجابية تتجاوز المهام الرسمية. في المقابل، تفتقر بعض الشركات التي لا تمتلك رأس مال بشري يتمتع بقيم المواطنة إلى المرونة والقدرة على التغيير والتطور. من هذا المنطلق، تسعى الدراسة إلى استكشاف الدور الذي تلعبه المراقبة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة في تعزيز الانتماء السلوكي داخل المنظمة، مع التركيز على شركة STC كنموذج تطبيقي. وقد هدفت الدراسة التعرف إلى المراقبة الإستراتيجية بأبعادها (المراقبة التكنولوجية، والمراقبة التسويقية، والمراقبة التنافسية، والمراقبة البيئية) في الانتماء السلوكي للمنظمة بأبعادها (الإيثار، واللياقة واللفظ، والروح الرياضية، ووعي الضمير) في شركة الاتصالات السعودية STC. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تبني المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الدراسة المسح الشامل وتم توزيع الاستبانة على جميع الموظفين في شركة الاتصالات السعودية STC، حيث اعتمدت الدراسة أسلوب العينة الهادفة لتعاملها مع مجتمع صغير، واستخدمت مجموعة من الاختبارات الإحصائية من خلال برنامج SPSS.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: وجود أثر معنوي ذي دلالة إحصائية لأبعاد المراقبة الإستراتيجية في الانتماء السلوكي للمنظمة في شركة الاتصالات السعودية STC، وأن مستوى اهتمام شركة الاتصالات السعودية STC بتطبيق المراقبة الإستراتيجية مرتفع، كما أن مستوى اهتمامها بالانتماء السلوكي للمنظمة كان مرتفعاً هو الآخر. كما توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: وجود أثر معنوي ذي دلالة إحصائية لأبعاد المراقبة الإستراتيجية في الانتماء السلوكي للمنظمة في شركة الاتصالات السعودية STC، وأن مستوى اهتمام شركة الاتصالات السعودية STC بتطبيق المراقبة الإستراتيجية مرتفع، كما أن مستوى اهتمامها بالانتماء السلوكي للمنظمة كان مرتفعاً هو الآخر.

الكلمات المفتاحية

المراقبة ، الاستراتيجية، السلوك التنظيمي، شركة الاتصالات السعودية STC.

المقدمة

في ظل التغيرات المتسارعة والتحديات المتزايدة، أصبحت المنظمات بحاجة ماسة إلى تبني أساليب أكثر ذكاءً وفعالية وريادة في إدارة عملياتها. ويهدف ذلك إلى دعم عملية اتخاذ القرار، وتحقيق الأهداف بأسرع الطرق وأكثرها كفاءة، سواء في مواجهة التحديات الداخلية أو التعامل مع المتغيرات الخارجية. ويتحقق ذلك من خلال استثمار القدرات الذهنية والمعرفية المتوفرة داخل المنظمة وتوجيهها نحو تحقيق رؤيتها وأهدافها الاستراتيجية.

وسعيًا منها للبقاء والنمو والاستمرار، دفعت حاجة المنظمات الباحثين والمفكرين إلى تكثيف جهودهم لدراسة الانتماء السلوكي داخل بيئة العمل، مستندين إلى أسس علمية مدروسة تساهم في تحسين الأداء المؤسسي. وقد انعكس هذا الاهتمام على مستوى الدول، حيث أولت أهمية متزايدة لفهم هذا النوع من الانتماء، وتحليل العوامل المؤثرة فيه، نظرًا لارتباطه الوثيق بأداء المنظمات. كما أن إدارات المؤسسات باتت تدرك أهمية توجيه هذا السلوك بما يخدم أهدافها ويعزز من فاعليتها.

يُعد الانتماء السلوكي التنظيمي أحد العوامل الجوهرية التي تنعكس على الأداء العام للمنظمة، إذ يُترجم من خلال أساليب التفاعل بين الأفراد داخل بيئة العمل. ويساهم هذا الانتماء في تعزيز النتائج الإجمالية، خاصة في ظل محدودية الموارد المتاحة. وعندما يبادر الموظفون بأداء مهام إضافية نابعة من شعورهم بالانتماء، فإن ذلك يُمكن المنظمة من تحقيق أهدافها بكفاءة أعلى. كما يُساهم هذا السلوك في تحسين بيئة العمل، ويمنح الزملاء والمديرين فرصة أكبر للتركيز على التخطيط الفعّال، وتنظيم المهام، وحل المشكلات بشكل أكثر إنتاجية.

تُعد المراقبة الاستراتيجية من أبرز الأدوات الحيوية في منظمات الأعمال الحديثة، لما لها من دور محوري في ضمان استمرارية المنظمة واستدامتها. فهي لا تقتصر على تطوير القيادات وبناء القدرات الفردية، بل تمتد لتشمل إدارة الموارد البشرية وتعزيز العلاقات الإنسانية داخل بيئة العمل، مما يساهم بشكل مباشر في ترسيخ الانتماء السلوكي التنظيمي. وانطلاقًا من هذه الأهمية، تناول هذا البحث دراسة أثر المراقبة الاستراتيجية على الانتماء السلوكي داخل المنظمة، وذلك من خلال تطبيق عملي على شركة الاتصالات السعودية (STC) كنموذج للدراسة.

أهمية الدراسة

تنبع أهمية هذه الدراسة من جانبين رئيسيين، أحدهما نظري والآخر عملي، وذلك على النحو التالي:

أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية هذه الدراسة من خلال جانبين رئيسيين:

أولاً: الأهمية النظرية تُقدم الدراسة تحليلًا معمقًا لمفهوم المراقبة الاستراتيجية والانتماء السلوكي التنظيمي، من خلال استعراض عناصرهما الأساسية مثل المفهوم، والأهمية، والأبعاد، مما

يسهم في إثراء الأدبيات العلمية في مجال الإدارة الاستراتيجية. كما تتناول موضوعين معاصرين يحظيان باهتمام واسع في البحوث الإدارية، وهما المراقبة الاستراتيجية والانتماء السلوكي، مما يعزز من البناء النظري للدراسة ويُسهّم في تطوير الفهم العلمي لهذين المتغيرين.

ثانيًا: الأهمية التطبيقية تبرز أهمية الدراسة التطبيقية في تسليط الضوء على العلاقة بين المراقبة الاستراتيجية والانتماء السلوكي داخل بيئة العمل، من خلال نموذج تطبيقي على شركة الاتصالات السعودية (STC). وتكمن خصوصية هذه الدراسة في ندرة الأبحاث التي تناولت هذين المتغيرين ضمن إطار واحد داخل المملكة العربية السعودية، مما يمنحها قيمة مضافة في السياق المحلي ويُسهّم في تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق في بيئات العمل السعودية.

مشكلة وأسئلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في ضعف مستوى الانتماء السلوكي التنظيمي داخل شركة الاتصالات السعودية (STC)، والتساؤل حول مدى قدرة المراقبة الاستراتيجية على تعزيز هذا الانتماء، خاصة في ظل ما تشهده الشركة من تطورات متسارعة وتزايد حدة المنافسة في السوق. فقد أصبح الانتماء السلوكي مؤشرًا مهمًا على جودة الأداء المؤسسي، في حين أن غيابه يُعد دلالة على ضعف رأس المال البشري وغياب قيم المواطنة التنظيمية، مما ينعكس سلبًا على قدرة المنظمة على التكيف والتطور والاستمرار.

وقد كشفت المقابلات التي أجرتها الباحثة مع عدد من صانعي القرار في الشركة عن وجود بعض مظاهر الانتماء السلوكي، إلا أن إدارات الشركة لم تبادر باتخاذ خطوات فعلية لتعزيزه أو توظيفه بالشكل الأمثل. ومن هنا رأت الباحثة ضرورة دراسة هذا الموضوع من خلال استكشاف العلاقة بين الانتماء السلوكي التنظيمي وأحد المتغيرات التي يُفترض أن تسهم في تعزيزه، وهو "المراقبة الاستراتيجية".

وعليه، تنطلق مشكلة الدراسة من التساؤل الرئيس الآتي: ما أثر المراقبة الاستراتيجية بأبعادها (المراقبة التكنولوجية، المراقبة التسويقية، المراقبة التنافسية، والمراقبة البيئية) في الانتماء السلوكي التنظيمي بأبعاده (الإيثار، اللياقة واللفظ، الروح الرياضية، ووعي الضمير) في شركة الاتصالات السعودية (STC)؟

التساؤلات الفرعية للدراسة:

تنبثق عن السؤال الرئيس للدراسة مجموعة من التساؤلات الفرعية التي تهدف إلى تفصيل أبعاد العلاقة بين المراقبة الاستراتيجية والانتماء السلوكي التنظيمي، وذلك على النحو التالي:

ما مدى تطبيق المراقبة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة في شركة الاتصالات السعودية (STC) ؟

ما مستوى الانتماء السلوكي التنظيمي لدى العاملين في شركة الاتصالات السعودية (STC) ؟

إلى أي مدى تؤثر المراقبة الاستراتيجية في تعزيز الانتماء السلوكي التنظيمي داخل شركة الاتصالات السعودية (STC) ؟

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف النظرية والتطبيقية، وذلك على النحو التالي:

أولاً: الأهداف النظرية

تحليل مستوى تطبيق المراقبة الاستراتيجية بأبعادها الأربعة: المراقبة التكنولوجية، المراقبة التسويقية، المراقبة التنافسية، والمراقبة البيئية، داخل شركة الاتصالات السعودية (STC). التعرف على مستوى الانتماء السلوكي التنظيمي بأبعاده: الإيثار، اللياقة واللفف، الروح الرياضية، ووعي الضمير، لدى العاملين في الشركة. استكشاف طبيعة العلاقة والأثر بين المراقبة الاستراتيجية والانتماء السلوكي التنظيمي، واقتراح نموذج افتراضي يوضح هذه العلاقة وتفاعلاتها بين المتغيرين وأبعادهما.

ثانياً: الأهداف التطبيقية

قياس مستوى تطبيق المراقبة الاستراتيجية من وجهة نظر موظفي شركة الاتصالات السعودية (STC).

تشخيص مدى توافر مظاهر الانتماء السلوكي التنظيمي داخل بيئة العمل في الشركة. اختبار العلاقة التأثيرية بين المراقبة الاستراتيجية والانتماء السلوكي التنظيمي، وتحديد مدى قوة هذا التأثير.

تقديم توصيات عملية للمديرين في الشركة حول كيفية توظيف المراقبة الاستراتيجية لتعزيز الانتماء السلوكي، إلى جانب اقتراح مسارات بحثية مستقبلية ذات صلة بموضوع الدراسة.

فروض الدراسة

وصولاً إلى تحقيق أهداف الدراسة ، فالدراسة تسعى إلى اختبار الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسة H_0 : لا يوجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $(\alpha \leq 0.05)$ للمراقبة الاستراتيجية بأبعادها (المراقبة التكنولوجية، والمراقبة التسويقية، والمراقبة التنافسية، والمراقبة البيئية) في الانتماء السلوكي للمنظمة بأبعادها (الإيثار، واللياقة واللفف، والروح الرياضية، ووعي الضمير) في شركة الاتصالات السعودية STC.

وتتفرع عنها أربع فرضيات فرعية هي:

الفرضية الفرعية الأولى Ha1 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05 $\alpha \leq$) للمراقبة التكنولوجية في الانتماء السلوكي للمنظمة ممثلة بأبعادها (الإيثار، واللياقة واللفظ، والروح الرياضية، ووعي الضمير) في شركة الاتصالات السعودية STC.

الفرضية الفرعية الثانية Ha2 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05 $\alpha \leq$) للمراقبة التسويقية في الانتماء السلوكي للمنظمة ممثلة بأبعادها (الإيثار، واللياقة واللفظ، والروح الرياضية، ووعي الضمير) في شركة الاتصالات السعودية STC.

الفرضية الفرعية الثالثة Ha3 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05 $\alpha \leq$) للمراقبة التنافسية، في الانتماء السلوكي للمنظمة ممثلة بأبعادها (الإيثار، واللياقة واللفظ، والروح الرياضية، ووعي الضمير) في شركة الاتصالات السعودية STC.

الفرضية الفرعية الرابعة Ha4 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05 $\alpha \leq$) للمراقبة البيئية في الانتماء السلوكي للمنظمة ممثلة بأبعادها (الإيثار، واللياقة واللفظ، والروح الرياضية، ووعي الضمير) في شركة الاتصالات السعودية STC.

حدود الدراسة

تمثلت حدود الدراسة في الجوانب الآتية:

- **الحدود المكانية:** اقتصرَت هذه الدراسة على شركة الاتصالات السعودية STC .
- **الحدود البشرية:** اقتصرَت الدراسة على صانعي القرارات والموظفين الإداريين في تلك شركة الاتصالات السعودية STC.
- **الحدود الزمانية:** اقتصرَت هذه الدراسة خلال العام (2025) .
- **الحدود البشرية:** اقتصرَت هذه الدراسة على موظفي شركة الاتصالات السعودية STC.
- **الحدود العلمية:** اقتصرَت الدراسة الحالية على تحليل أثر المراقبة الاستراتيجية في الانتماء السلوكي للمنظمة بأبعادها في شركة الاتصالات السعودية STC.
- **التعريفات الإجرائية**
- **المراقبة الاستراتيجية:** هي مقدرة أصحاب القرار في شركة الاتصالات السعودية STC من مراقبة منافسيها بصفة خاصة، ومحيطها بصفة عامة، حيث تعمل كنظام رادار يمكنها من التقاط المعلومات في بيئتها المحيطة بصورة استباقية لاستغلالها أو تجنب مخاطرها، وتم قياسها من خلال الأبعاد الآتية (المراقبة التكنولوجية، والمراقبة التسويقية، والمراقبة التنافسية، والمراقبة البيئية)، وتم قياسها من خلال الفقرات (1 - 20).

- **المراقبة التكنولوجية:** وهي مقدرة شركة الاتصالات السعودية STC التي تُعنى بالبحث والمتابعة والمعالجة ونشر المعلومات، ومن ثم تحليل التقنيات المستخدمة من قبل المنافسين، وتم قياسها من خلال الفقرات (1 - 5).
- **المراقبة التسويقية:** هي مقدرة شركة الاتصالات السعودية STC على سيرورة العمليات المنظمة والمستمرة والمتكررة والمشروعة من خلال جمع البيانات ومعالجتها على شكل معلومات، وتم قياسها من خلال الفقرات (6 - 10).
- **المراقبة التنافسية:** وهي مقدرة شركة الاتصالات السعودية STC التي تتضمن عملية جمع المعلومات وتحليلها ونشرها وإرسالها إلى مراكز القرار، وتم قياسها من خلال الفقرات (11 - 15).
- **المراقبة البيئية:** وهي مقدرة شركة الاتصالات السعودية STC على عملية البحث والجمع والمعالجة للمعلومات المتعلقة بالبيئة المحيطة، وتشمل التغيرات القانونية، والمالية، والاجتماعية، وإرسالها لمتخذي القرارات الاستراتيجية ليعدوا دورهم المعلومات الأساسية في عملية المراقبة البيئية، وتم قياسها من خلال الفقرات (16 - 20).
- **الانتماء السلوكي للمنظمة:** هو سلوك يقوم به الموظفون وهم غير مكلفين به رسمياً، ضمن اللوائح التي تنظمها شركة الاتصالات السعودية STC، وسيتم قياسها من خلال الأبعاد الآتية: (الإيثار، واللياقة واللفظ، والروح الرياضية، ووعي الضمير)، وتم قياسها من خلال الفقرات (1 - 20).
- **الإيثار:** هو ما يقوم به موظفو شركة الاتصالات السعودية STC من توفير المساعدة في حل المشكلات الشخصية لهم، بالإضافة إلى تقديم المساعدة لمن يحتاجها، وتم قياسها من خلال الفقرات (1 - 5).
- **اللياقة واللفظ:** وتشير إلى سلوك الموظف الموجه نحو تقنية المشكلات العمل وصراعاته وصعوباته، وخاصة التي يكون لها أثر على الآخرين، وبالتالي، يسهم في تقديم الاقتراحات والمعلومات، وتسهيل إجراءات الشركة وتم قياسها من خلال الفقرات (6 - 10).
- **الروح الرياضية:** هي تحمل الموظف في شركة الاتصالات السعودية STC مشكلات العمل ومتاعبه، دون إظهار التمرة أو رفض العمل المطلوب، أو ما شابه ذلك، وتم قياسها من خلال الفقرات (11 - 15).
- **وعي الضمير:** سلوك الموظفين غير المباشر في شركة الاتصالات السعودية STC، من خلال الالتزام بمستويات الأداء عن المستوى المعروف أو المتوقع، وتم قياسها من خلال الفقرات (16 - 20).

الجانب النظري

المبحث الأول: الرقابة الاستراتيجية

يهدف إلى توضيح مفهوم الرقابة بشكل عام، والرقابة الاستراتيجية بشكل خاص، وبيان أنواعها وأجزائها وأبعادها وأثرها وأولوياتها:

مفهوم المراقبة الاستراتيجية

عرف العديد من الباحثين المراقبة الاستراتيجية، فقد عرفها عمر (2017) على أنها العملية التي من خلالها يتم تقييم الإشارات وتحديدتها واستخدامها من أجل الإدراك والحذر من المخاطر، وفي الوقت نفسه الروح الرياضية المتاحة. كما عرفت على أنها: "رصد البيئة بشكل دقيق؛ بهدف جمع المعلومات ومعالجتها لاتخاذ القرارات" وفي تعريف آخر للمراقبة الاستراتيجية هي: مجموعة الأساليب المنسقة التي تعمل على تنسيق المعلومات وتجميعها ونشرها وتحليلها واستخدامها؛ حفاظا على بقاء المنظمة ونموها (Dawood & Abbas, 2019). وبناء على ما سبق، تعرف الباحثة المراقبة الاستراتيجية على أنها عملية مستمرة، تهدف إلى البحث عن المعلومات المتعلقة بالتغيرات التي تحدث في محيط المنظمة ورصدها، ومن ثم معالجتها بهدف استغلالها من صانعي القرارات؛ لانتهاز الفرص وتجنب التهديدات، إضافة إلى المعايير الأخلاقية ومدى جودة البيانات وتوفر مصادرها وتكاملها ونزاهتها.

أبعاد الرقابة الاستراتيجية

تعددت أبعاد المراقبة الاستراتيجية، وكان هناك شبه إجماع بين الباحثين حول تصنيفها إلى أربعة أبعاد، وهي: المراقبة التكنولوجية والمراقبة التنافسية، والمراقبة التجارية (التسويقية)، والمراقبة البيئية وفيما يلي فكرة موجزة عن كل نوع:

1 - المراقبة التكنولوجية

هي الجهود المبذولة من طرف المنظمة، وذلك بتسخير جهودها ووسائلها وإجراءاتها بهدف الكشف عن كل المستجدات والتطورات التي تهم المنظمة حاليا أو مستقبلا سحنون وثلايحية، (2018)، وتهتم المراقبة التكنولوجية بجمع المعلومات التي تمكن المنظمة من التنبؤ بالابتكارات التكنولوجية أو الاستثمار بأمان، وأنه أيضا النشاط الذي تحدد به المؤسسة التقنيات المستخدمة من شركاتها وعملائها والمنافسين في مجال النشاط الذي تعمل فيه (Dawood & Abbas 2019,8)

2- المراقبة التنافسية

هي نشاط تقوم به المنظمة للتعرف على منافسيها، لتتمكن من التعامل معهم، ومواكبة السوق، من خلال الاهتمام ببيئة المنظمة، من خلال جمع المعلومات وتحليلها والتعرف على (نقاط القوة ونقاط الضعف)، ثم مقارنتها وتحليلها واستخراج النتائج وتطبيقها في اتخاذ القرار بالمنظمة (عمر، 2017)

3- المراقبة التسويقية (Business vigilance)

تهتم المراقبة التسويقية بشكل كبير بمتابعة مستمرة لعمليات تطوير لطباعات زبائن المنظمة من أجل ترسيخ الولاء لديهم، وتهتم أيضاً بموردي المنظمة وقدرتهم على توفير المواد الأولية بشكل مستمر، وهذا جميعه يحتاج إلى أن تبقى المنظمة على دراية بالأسواق وظروفها وكل ما يتعلق بالمستهلك والمورد وبالتالي تحتاج لتنمية قدراتها ومهارتها في هذا البعد (Mamun, 2018)

4- المراقبة البيئية

تهتم المراقبة البيئية بجميع الأبعاد التي لم تتطرق إليها الأنواع السابقة من المراقبة، فهي تتعلق بالخلط السلوك في الجوانب السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية، والتشريعية، والجيوسياسية فهي تهتم بمكونات البيئة الخارجية العامة غير المرتبطة بشكل مباشر بالمنظمة (عمر، 2017) ترى الباحثة أن توافر هذه الأبعاد لدى العاملين يساعد على تأسيس بنية تحتية متمراقبة في المنظمة، ولا سيما أن المراقبة تسهل القدرة على اكتشاف وإدارة الأحداث غير المتوقعة قبل أن تتحول إلى أزمات يمكن أن تطيح بالمنظمة، وعليه، يمكن للقادة تعزيز ثقافة المراقبة الاستراتيجية في بيئة العمل من خلال الوعي التام بالبيئة التي يعمل فيها الموظفون والتحديات التي يمكن أن تعترض شعورهم بالصحة وجودة الحياة، فإذا تمكنت المنظمة من غرس ثقافة المراقبة الذهنية على مستوى الفرد فإنها توفر بيئة خصبة لتواجد المراقبة الاستراتيجية على مستوى الشركة.

المحور الثاني: الانتماء السلوكي للمنظمة

مفهوم الانتماء السلوكي للمنظمة

يعرف الانتماء السلوكي للمنظمة، بأنه سلوك تقديري زائد عن الدور الرسمي للفرد خلال أوقات العمل، والذي يُظهر به الموظف القابلية وحبّه للمنظمة مما يساعد هذا السلوك في تحقيق كفاءة وظائف المنظمة، ويظهر فاعليتها (صبيح، 2022).

بينما لخصت عمراني (2022) مفهوم الانتماء السلوكي للمنظمة بأنه "تلك النشاط أو الإجراء الذي يمارسه الأفراد في المنظمة، والذي يتجاوز التوقعات الرسمية لمتطلبات وظائفهم، والتي تعتمد مثل هذه السلوكيات على الثقافة التنظيمية المحفزة".

ومن خلال هذه التعاريف يمكن القول إن الانتماء السلوكي للمنظمة يمثل تصرفات الموظفين الإيجابية والبناءة في الشركة التي تكون من نافع إرادتهم ومساعدة زملائهم في العمل دون توقع أي شيء في المقابل، والمجاملة في العمل.

أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية

ذكرت الدراسات أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية تحت مجموعات متعددة، تمثل هذه المجموعات أبعاداً عامة للانتماء السلوكي للمنظمة. ويعد من أهم هذه التصنيفات وأبرزها هو التصنيف الخماسي الذي قدمه (Khan et al., 2019)، والذي يتكون من خمسة أبعاد، وهي:

(الإيثار، والكياسة، والروح الرياضية، والسلوك الحضاري، ووعي الضمير). وقد يكون هناك شبه إجماع على الأنواع الآتية (Vigoda & Meisler, 2019):

1. الإيثار

يعرف الإيثار بأنه مساعدة الموظفين الآخرين طواعية، والرابط بالمجاملة، وتشجيع زملاء العمل، ومنع المشكلات في علاقات العمل (Muhammad et al., 2017)، وبالتالي، فهو يعبر عن السلوك التلقائي الموجه نحو أعضاء المنظمة الرؤساء والزملاء في المهام المتعلقة بالعمل، وكيفية إنجازه أو المساعدة فيه، ومد يد العون في المشكلات الشخصية لهم، بالإضافة إلى مساعدة زبائن المنظمة وعمالها.

2. الكياسة

هو سلوك تطوعي يهدف إلى حل المشكلات بين الموظفين ومنعها من الحدوث، واحترام حقوق الزملاء الآخرين وخصوصياتهم، وعدم استغلاله لحقوق الآخرين (أحمد 2022).

3. الروح الرياضية

وتشير إلى تواجد قيم التسامح أمام المشكلات والمواقف التي تعترض الفرد في حياته الوظيفية وقدرته على مواجهتها، دون أي شكوى أو تدمير وتحت أي ظرف، وتقديم المساعدة لفريق العمل حتى لو تجاوزت ساعات العمل الرسمي (عمراني، 2022).

4. السلوك الحضاري

ويشير إلى السلوكات والنشاطات التي يظهرها الموظف من خلال الانغماس والمشاركة الفعالة والبناءة في الحياة الاجتماعية للمنظمة، ومتابعة أنشطتها كافة كحضور الاجتماعات والندوات على سبيل المثال (شبيب، 2022).

5. الوعي الضمير

ويشير إلى سلوك الفرد غير المباشر نحو المنظمة والآخرين من خلال الالتزام بأوقات الدوام، والزيادة في مستويات الأداء عن مستواها المعروف أو المتوقع نتيجة الانصياع التلقائي إلى سياسات العمل في المنظمة وأنظمتها وتعليماته وقواعده (صبيح، 2022).

العلاقة بين المراقبة الاستراتيجية والانتماء السلوكي للمنظمة يرى (Bateman & Organ, 2015) أن سلوك المواطنة المنظمة له دور كبير في دفع منظمات أعمال اليوم لتحقيق ميزة التنافسية من خلال الموارد البشرية العاملة فيها، والتي تمتلك روح المواطنة والعمل الإضافي الفعال الذي يصب في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات، وأضاف طوبر (2021) أن من أهداف المراقبة الاستراتيجية هو الوصول إلى حالة من إمكانية التغيير

والتعديل والتحسين المستمر لنشاطات المنظمة بدل الالتزام بإظهار ردود الأفعال والآلية التعامل معها اتجاه الخطط الموجودة من المنافسين في البيئة الخارجية فحسب. وبالتالي، الوصول للمنظمة من العلاقات الداخلية إلى الناتج الكلي والأهداف الكلية، فهي تنظم العلاقات التبادلية بين الأفراد، وتحافظ على وحدة المنظمة وتماسكها، وتساهم في تطوير الأداء وتحسينها، وتعزيز كفاءة المنظمة؛ الأمر الذي يزيد من حجم المخرجات، وتحقيق النجاح للمنظمة وتميزها، لما تتصف به المواطنة التنظيمية من مرونة، والخروج عن الدور الروتيني؛ مما يحفز على الإبداع والانتماء وحب العمل.

وبالتالي، فإن تحقيق المراقبة الاستراتيجية في الشركة يساهم في تعزيز مستوى جودتها وكفاءة العاملين.

الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات المتعلقة بالمراقبة الاستراتيجية:

دراسة طوبر (2021) بعنوان: دور المراقبة الاستراتيجية في تعزيز الإبداع في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة نفطال.

هدفت الدراسة التعرف على دور المراقبة الاستراتيجية في تعزيز الإبداع في المؤسسة الاقتصادية في الجزائر، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بإعداد استبانة تكونت من (28) فقرة تم توزيعها على عينة مكونة من (120) موظفاً، وأظهرت نتيجة الدراسة وجود دور للمراقبة الاستراتيجية في تعزيز الإبداع في المؤسسة الاقتصادية، وأوصت الدراسة بدعم الإبداع، والعمل على تطوير الأفكار والحلول الجديدة.

دراسة (Jalod & Hussain, 2021) بعنوان:

Strategic Vigilance and its Rule in Entrepreneurial Performance: An Analytical Study of the

Views of a Sample of Managers in the Ur Company in Nasiriyah

المراقبة الاستراتيجية ودورها في أداء ريادة الأعمال: دراسة تحليلية لأراء عينة من المديرين في شركة أور في الناصرية.

هدفت الدراسة إلى توضيح أثر المراقبة متمثلة بأبعادها (المراقبة التكنولوجية، والمراقبة التسويقية، والمراقبة التنافسية، والمراقبة البيئية) المديرين في شركة أور العامة على أداء ريادة الأعمال، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بإعداد استبانة تكونت من (23) فقرة، تم توزيعها على عينة مكونة من (120) موظفاً وتوصلت إلى وجود أثر كبير للمراقبة الاستراتيجية بأبعادها على أداء ريادة الأعمال بأبعادها، فضلاً عن كونها من أكثرها أهمية، وأوصت الدراسة بضرورة استخدام نظام معلومات متطور وقادر على جمع البيانات المتعلقة بالعملاء وتحديثها بشكل مستمر.

ثانياً: الدراسات المتعلقة بالانتماء السلوكي للمنظمة
دراسة مصباح (2022) بعنوان: الرضا الوظيفي وعلاقته بالانتماء السلوكي للمنظمة بجامعة الزيتونة.

هدفت الدراسة إلى التحقق من الرضا الوظيفي وعلاقته بممارسة الانتماء السلوكي للمنظمة من وجهة نظر العاملين بإدارة جامعة الزيتونة. ولهدف تحقيق هدف الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي المناسب لطبيعة الدراسة. كما تم تطوير استبانة تتكون من (34) فقرة وزعت على أبعاد الرضا الوظيفي ومحاوَره، وعامل الانتماء السلوكي للمنظمة في حين تكون مجتمع الدراسة من العاملين بإدارة جامعة الزيتونة، البالغ عددهم (237) موظفاً. واستخدمت الدراسة أسلوب الحصر الشامل نظراً لصغر مجتمع الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها: هناك علاقة ارتباط وأثر إيجابي بين عوامل الرضا الوظيفي، والانتماء السلوكي للمنظمة، كما أن جميع أبعاد الرضا الوظيفي لها علاقة ارتباط وأثر إيجابي على ممارسة الانتماء السلوكي للمنظمة، وأعلاها عامل العوامل المادية.

دراسة عمراني (2022) بعنوان:
أثر الذكاء العاطفي على الانتماء السلوكي للمنظمة التنظيمي في البنوك بمدينة مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية.

هدفت الدراسة إلى بيان أثر الذكاء العاطفي على الانتماء السلوكي للمنظمة التنظيمي، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة، قام الباحث بإعداد استبانة تكونت من (26) فقرة تم توزيعها على عينة مكونة من (180) موظفاً، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر للذكاء العاطفي على الانتماء السلوكي للمنظمة للموظفين العاملين في البنوك. وأوصت الدراسة بتضمين الذكاء العاطفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية من ضمن المعايير المهمة للوصول إلى المناصب الوظيفية العليا.

تعقيب عام على الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها:
تتفق الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في موضوع الدراسة "المراقبة الاستراتيجية وأثرها في الانتماء السلوكي للمنظمة". ولكنها اختلفت عنها من حيث مجتمع الدراسة وعينتها وأهداف الدراسة، كما اختلفت أيضاً عنها في الأداة.

• على الرغم من أن المراقبة الاستراتيجية هي من أكثر الاستراتيجيات أهمية في منظمات الأعمال الحديثة، وهي جزء رئيس من برامج التطوير القيادي لأنها لا تقتصر على بناء الأفراد، وإنما تمتد إلى جانب إدارة الموارد البشرية، وبناء العلاقات الإنسانية في المنظمة، و من ثم تعزيز الانتماء السلوكي للمنظمة، بتعبير آخر، تُعد المراقبة قيمة مضافة للمنظمات.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة كونها من الدراسات المحلية القليلة التي تناولت موضوع المراقبة الاستراتيجية، وأثرها في الانتماء السلوكي للمنظمة دراسة حالة.

ويتضح من الدراسات السابقة أن مواضيع أثر المراقبة الاستراتيجية وأثرها في الانتماء السلوكي للمنظمة، من المواضيع المهمة، والتي بالرغم من البحث الحثيث للباحث فإنها لم تجد دراسات جمعت بين المتغيرين السابقين.

فترى الباحثة أن متغيرات الدراسة لا زالت بحاجة إلى المزيد من البحث والدراسة وخصوصاً للمراقبة الاستراتيجية، ومواكبة الأمر الحديثة المتعلقة به. إن التطور التكنولوجي فيها هائل ويعطي قيمة مضافة للأعمال بتقديم خدمات نوعية ومتطورة للعملاء.

وترى الباحثة أنه يجب تشجيع جميع المنظمات بشكل عام وشركة الاتصالات السعودية STC بشكل خاص على الاندماج بالتغير السريع وتطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة للارتقاء بخدمات الشركات، واستغلال الموارد البشرية المبدعة في تحقيق نتائج عالية المستوى خصوصاً كون الشركات ذات أثر اقتصادي مهم في المملكة العربية السعودية.

اتفقت الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي، وهذا ما اعتمدته الدراسة الحالية.

منهج الدراسة

اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي القائم على اختيار عينة الدراسة الملائمة لطبيعة الدراسة، الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع، ويقوم بوصفها وصفاً دقيقاً، ثم تحليل علاقات الأثر التي توجد بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

مجتمع الدراسة وعينتها

يتألف مجتمع الدراسة من جميع الموظفين في شركة الاتصالات السعودية STC والبالغ عددهم (226) موظفاً وموظفة، نظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة، فإن الباحثة اعتمدت المسح الشامل، وتم توزيع الاستبانة على جميع أفراد المجتمع، وبلغ عدد المستجيبين على الاستبانات (181) موظفاً وموظفة، وهي تشكل ما نسبته ما يقارب 80 % من عدد الاستبانات التي تم توزيعها، حيث اعتمدت الباحثة أسلوب العينة الهادفة لتعاملها مع مجتمع صغير، ووزعت الاستبانة إلكترونياً وكانت جميعها صالحة لغايات التحليل).

جدول (1) الصفات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة

البند	المعلومات العامة	التكرار	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	127	70.16 %
	أنثى	54	29.83 %
	المجموع	181	100 %

المسمى الوظيفي	مدير	2	1.10 %
	نائب مدير	0	0
	رئيس قسم	3	1.7 %
	موظف	176	97.2 %
	المجموع	181	100 %

أداة الدراسة (الاستبانة)

تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة، وبشكل يتناسب مع متغيراتها، وذلك من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، وقد شملت الاستبانة مجموعة من الفقرات قسمت إلى ثلاثة أجزاء ووزعت كالآتي:

- الجزء الأول: صمم لتحديد البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة.
- الجزء الثاني: احتوى على الفقرات (1 - 20) لقياس أبعاد متغير المراقبة الاستراتيجية (المتغير المستقل).
- الجزء الثالث: احتوى على الفقرات (1- 20) لقياس أبعاد متغير الانتماء السلوكي للمنظمة (المتغير التابع).

واعتمدت الباحثة على مجموعة من المراجع والدراسات السابقة لتصميم الاستبانة، وهي كالآتي: المراقبة الاستراتيجية (Jalod & Hussain, 2021)؛ والانتماء السلوكي للمنظمة (عمراني، 2022). ويبين الجدول (3) محتوى الاستبانة.

وللتعرف على مستوى موافقة أفراد العينة على الفقرات المتعلقة بمستوى أبعاد المراقبة الاستراتيجية، ومستوى الانتماء السلوكي للمنظمة في شركة الإتصالات السعودية STC، فقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي درجات الموافقة (Five Likert Scale) حيث تراوحت درجاته بين (5-1)، وكما هو موضح في الجدول (4)

وبين الجدول (2) درجات التقييم لتفسير المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة وأبعادها:

جدول (2) : درجات التقييم للمتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة وأبعادها.

درجة تقييم منخفضة	درجة تقييم متوسطة	درجة تقييم مرتفعة
من 1-2.33	من 2.34 – 3.67	من 3.68 - 5

صدق أداة الدراسة وثباتها

صدق الاستبانة

أولاً: الصدق الظاهري

بعد إعداد الاستبانة يجب التأكد من قدرة فقراتها على قياس متغيرات الدراسة ومدى ترابط فقراتها مع بعضها، وذلك ما يطلق عليه صدق الاستبانة، حيث قام الباحث بعرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين في الجامعات في مجال الاختصاص بهدف التحقق من درجة ملاءمة صياغة الفقرات التي احتوتها الاستبانة لغرض مدى انتمائها إلى المتغيرات.

ثانياً: صدق المحتوى (الصدق البنائي):

هو الاختبار الذي تم إمراره لكافة فقرات الاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط بأسلوب (Spearman) بين فقرات كل بعد من أبعاد المتغيرات مع البعد الرئيس، وذلك بوصفه الأسلوب المناسب للعبارات الوصفية، حيث تدل معنوية القيم على وجود علاقة ارتباط بين فقرات قياس الأبعاد والمتغيرات الرئيسة من عدمها. ويعرض الجدول (3) النتائج هذا الاختبار.

جدول (3): نتائج تحليل صدق البناء للاستبانة

الرقم	المتغيرات	معاملات الارتباط	مستوى الدلالة
1	المراقبة التكنولوجية	0.706	0.000
2	المراقبة التسويقية	0.733	0.000
3	المراقبة التنافسية	0.700	0.000
4	المراقبة البيئية	0.710	0.000
5	الإيثار	0.411	0.000
6	اللياقة واللفظ	0.476	0.000
7	الروح الرياضية	0.481	0.000
8	وعي الضمير	0.441	0.000
تم الاختبار عند مستوى دلالة (0.01)			

أظهرت النتائج في الجدول (3) بوجود علاقة ارتباط معنوية ذات اتجاهات إيجابية، وفي مستويات قوة فقرات متغيرات الدراسة ضمن الاستبانة، مما يؤثر على الصدق في بناء محتوياتها.

اختبار الاتساق الداخلي لأداة الدراسة

تم إجراء اختبار كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لقياس مدى الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، وعلى الرغم من أن قواعد القياس في القيمة الواجب الحصول عليها غير محددة إلا أن الحصول على $(\alpha \geq 0.06)$ يعد من الناحية التطبيقية بشكل عام أمراً مقبولاً وفقاً لرأي (Sekaran & Bougie, 2010) والجدول رقم (4) يبين نتائج هذا الاختبار.

جدول (4) معاملات الاتساق الداخلي وفقاً لاختبار (كرونباخ ألفا)

الرقم	المتغيرات	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
1	المراقبة التكنولوجية	5	0.881
2	المراقبة التسويقية	5	0.901
3	المراقبة التنافسية	5	0.892
4	المراقبة البيئية	5	0.843
	المراقبة الاستراتيجية	20	0.901
5	الإيثار	5	0.805
6	اللياقة واللطف	5	0.811
7	الروح الرياضية	5	0.763
8	وعي الضمير	5	0.763
	الانتماء السلوكي للمنظمة	20	0.786
	المقياس الكلي	40	0.842

يتضح من الجدول رقم (4) أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي التي من خلالها يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

التحقق من ملائمة البيانات للتحليل الإحصائي اختبار التداخل الخطي بين أبعاد المتغير المستقل

تم استخدام معامل التضخم التباين (VIF) Variance Inflation Factor وقيم التباين المسموح به (Tolerance)، للتأكد من عدم وجود تداخل خطي بين أبعاد المتغير المستقل، وذلك من خلال قيم معامل التضخم التباين التي يجب أن تظهر قيمها أقل من (10)، وقيم التباين المسموح به التي تكون أكثر من (0,1). والجدول (5) يبين النتائج.

جدول (5) معامل التضخم التباين (VIF&Tolerance) variance Inflation Fatco

المتغير	معامل التضخم (VIF)	Tolerance
المراقبة التكنولوجية	3.748	0.240
المراقبة التسويقية	3.811	0.247
المراقبة التنافسية	2.516	0.318
المراقبة البيئية	2.729	0.342

وبالنظر إلى الجدول (5) تلاحظ أن قيم معامل التضخم كانت أقل من (10) وقيم التباين المسموح به أكثر من (0.1) وتشير تلك النتائج إلى أن الأبعاد الفرعية للمتغير المستقل جميعها كانت قيم مقبولة لم تظهر بينها تداخل خطي عالي.

اختبار التوزيع الطبيعي

جدول (6) نتائج اختبار (Kolmogorov-Smirnov Test) للتوزيع الطبيعي Variance Inflation Facto (VIF&Tolerance)

Sig. 2-tailed	Test Statistic (Kolmogorov-Smirnov)	Normal Parameters		أبعاد المتغيرات الرئيسية
		Std Deviation	Mean	
0.549	1.233	0.580	4.051	المراقبة التكنولوجية
0.076	1.105	0.593	3.821	المراقبة التسويقية
0.691	1.113	0.719	3.682	المراقبة التنافسية
0.088	1.300	0.598	4.201	المراقبة البيئية
0.681	1.081	0.411	3.614	الإيثار
0.301	1.063	0.409	3.581	اللياقة واللفظ
0.492	1.071	0.603	3.681	الروح الرياضية
0.434	1.111	0.517	3.557	وعي الضمير

وأظهرت النتائج عدم وجود تداخل خطي بين أبعاد المتغير المستقل وأن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وبذلك أصبحت البيانات جاهزة للاختبارات البعدية.

تحليل البيانات واختبار الفرضيات

وصف متغيرات الدراسة

وصف أبعاد المراقبة الاستراتيجية (المتغير المستقل):

تم قياس متغير مستوى المراقبة الاستراتيجية لدى شركة الإتصالات السعودية STC من خلال أربعة أبعاد واحتساب المتوسطات الحسابي لأبعاد المتغير. والجدول (7) يبين النتائج.

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لأبعاد المراقبة الاستراتيجية:

الرقم	الفقرة	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى التقييم
البعد الأول: المراقبة التكنولوجية						
1.	تراقب الشركة المستجدات التكنولوجية من نماذج ونظريات وتجارب.	4	4.11	0.857	0.811	مرتفعة
2.	تستخدم الشركة تقنيات تكنولوجية حديثة لتقديم الخدمات.	3	4.12	0.712	0.820	مرتفعة
3.	تحرص إدارة الشركة على التدريب المستمر للموظفين على التكنولوجيا الحديثة.	1	4.28	0.755	0.847	مرتفعة
4.	تقوم الشركة بجمع المعلومات التكنولوجية لاستغلالها في إبداعات تكنولوجية.	2	4.16	0.827	0.835	مرتفعة
5.	تسعى الشركة للحصول على أحدث التقنيات الحديثة.	5	4.03	0.828	0.806	مرتفعة
	المراقبة التكنولوجية ككل	4.14			0.823	مرتفعة
الرقم	الفقرة	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى التقييم
البعد الثاني: المراقبة التسويقية						
6	تعمل الشركة على الاستعلام المتواصل عن التطورات الطارئة في بيئتها التسويقية.	2	4.21	0.815	0.836	مرتفعة
7	تمتلك الشركة قاعدة بيانات	3	4.17	0.726	0.827	مرتفعة

تسويقية عن التغيرات في البيئة
الخارجية.

8	ستعمل الشركة المعلومات الاستباقية من أجل توفير ميزة تنافسية.	1	4.30	0.734	0.851	مرتفعة
9	تعمل الشركة على رصد المؤشرات البيئية لتوقع المشكلات التسويقية	5	3.90	0.961	0.791	مرتفعة
10	تدرس الشركة كل المتغيرات البيئية سواء أكانت خاصة أم عامة.	4	3,87	0.843	0.806	مرتفعة
المراقبة التسويقية ككل			4.09		0.822	مرتفعة
البعد الثالث: المراقبة التنافسية						
11	تقوم إدارة الشركة بمراقبة التغيرات في أداء المنافسين ضمن حدود المراقبة التنافسية للمعدلات الحياتية المنافسين.	2	3,93	0.948	0.801	مرتفعة
12	تراقب إدارة الشركة عدات الجديدة الب للمنافسين	1	4.05	1.014	0.811	مرتفعة
13	تسعى إدارة الشركة للحصول على ميزة تنافسية من خلال الذكاء التنافسي	4	3.81	0.927	0,751	مرتفعة
14	تابع إدارة الشركة تحركات منافسيها الحاليين والجدد.	5	3,76	1,211	0,709	مرتفعة
15	تسعى إدارة الشركة الى جمع المعلومات عن منافسيها	3	3.86	1.033	0.781	مرتفعة
المراقبة التنافسية ككل			3.88		0.711	مرتفعة
البعد الرابع: المراقبة البيئية						
16	تدرك إدارة الشركة أسباب فجوة المعلومات القائمة فيما بينها وبين البيئة	4	3.88	0.919	0.769	مرتفعة
17	تدرك إدارة الشركة أهمية	3	4.00	0.946	0.776	مرتفعة

البيانات ذات العلاقة بالمؤشرات الاقتصادية					
18	تعمل إدارة الشركة على مراقبة منافسيها من خلال جمع البيانات.	3	3.77	0.907	0.751 مرتفعة
19	تقوم إدارة الشركة بالاطلاع الدائم على القوانين والتشريعات المتعلقة بنشاطها	1	4.31	0.751	0.901 مرتفعة
20	لدى إدارة الشركة قدرة على إدراك التغيرات قبل حدوثه	2	4.24	0.874	0.873 مرتفعة
	المراقبة البيئية ككل		4.04		0.814 مرتفعة
	أبعاد المراقبة الاستراتيجية		4.03		0.807 مرتفعة

تبين من الجدول رقم (7) أن مستوى المراقبة الاستراتيجية في شركة الإتصالات السعودية STC جاء مرتفعاً بمتوسط حسابي بلغ (4.03)، ومستوى أهمية نسبية (0.807) عند مستوى تقييم مرتفعة، وجاء من حيث الأهمية النسبية بالمرتبة الأولى بعد (المراقبة التكنولوجية) بمتوسط حسابي (4.14)، ويليهما بعد (المراقبة التسويقية) بمتوسط حسابي (4.09)، ويأتي بالمرتبة الثالثة بعد (المراقبة البيئية) بمتوسط حسابي (4.04)، وبالمرتبة الأخيرة جاء بعد (المراقبة التنافسية) بمتوسط حسابي (3.88).

وصف أبعاد الانتماء السلوكي للمنظمة (والمتغير التابع)

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لأبعاد الانتماء السلوكي للمنظمة

البعد الأول: الإيثار					
1	يقوم الموظفون بمساعدة العمل على المساعدة الشخصية.	1	4.10	0.856	0.823 مرتفعة
2	يعاون الموظفون من أجل إنجاز العمل.	2	4.14	0.828	0.831 مرتفعة
3	يقدم الموظفون على دعم زملاءهم.	5	3.98	0.848	0.857 مرتفعة
4	يقدم الموظفون برامج لإرشاد زملاءهم.	4	3.88	0.959	0.838 مرتفعة
5	ينصح الموظفون على عدم ارتكاب أي أخطاء عمل.	3	3.66	1.257	0.781 مرتفعة
	الإيثار ككل		3.97		0.819 مرتفعة
البعد الثاني: اللياقة واللفظ					
6	يتعامل الموظفون مع المدير بتوقار.	2	3.83	0.723	0.803 مرتفعة

7	يحترم الموظفون خصوصيات الآخرين.	1	3.63	0.788	0.763	متوسطة
8	يبتعد الموظفون عن كل السلوكات والعبارات التي ال تليق ببيئة العمل	5	3.59	0.826	0.701	مرتفعة
9	يلتزم الموظفون بأساسيات ضبط النفس	1	3.90	0.871	0.811	مرتفعة
10	يلتزم الموظفون بالاداب العامة عند تعاملهم مع بعضهم بعضا	3	3.74	0.853	0.799	مرتفعة
	اللياقة واللفظ ككل		3.74		0.775	متوسطة
البعد الثالث: الروح الرياضية						
11	يتقبل الموظفون أخطاء زملائهم بسعة صدر.	4	3.73	0.918	0.766	مرتفعة
12	تجاهل الموظفون أي نوع من الاساءة غير المقصودة	3	3.78	0.934	0.771	مرتفعة
13	أركز على النواحي الايجابية في عملي	1	3.87	0.754	0.783	مرتفعة
14	يبتعد الموظفون تماما عن الشكوى المستمرة حول ظروف العمل.	2	3.845	0.788	0.780	مرتفعة
15	ينسب الموظفون الفضل إلى من يستحقه دون إبداء الامتناع.	5	3.63	0.912	0.751	متوسطة
	الروح الرياضية ككل		3.77		0.770	مرتفعة
البعد الرابع: وعي الضمير						
16	تسعى إدارة الشركة إلى استقصاء المعارف المستجدة في العالم لتزويد موظفيها بها.	1	3.83	0.821	0.813	مرتفعة
17	وجه إدارة الشركة العاملين على الاهتمام بمتطلبات العملاء (المستفيدين) الداخليين والخارجيين	2	3,80	0,796	0.804	مرتفعة
18	عمل إدارة الشركة على التركيز على استقطاب ما تحتاجه الشركة من مهارات وكفاءات	3	3,75	0.827	0,793	مرتفعة
19	تستثمر إدارة الشركة الفرص المتاحة لتلبية احتياجات المستفيدين أو حل مشكلتهم	5	3,60	0.801	0.771	متوسطة

متوسطة	0.769	0.805	3.63	4	تركز إدارة الشركة وبشكل كبير على تطوير الجانب العملي لدى موظفيها.
مرتفعة	0.770		3.72		وعي الضمير ككل
مرتفعة	0.786		3.80		أبعاد الانتماء السلوكي للمنظمة ككل

تبين من الجدول رقم (8) أن مستوى الانتماء السلوكي للمنظمة في شركة الاتصالات السعودية STC مرتفعة، بمتوسط حسابي بلغ (3,80)، ومستوى أهمية نسبية (0.786) عند مستوى تقييم مرتفعة، وجاء من حيث الأهمية النسبية بالمرتبة الأولى بعد (الإيثار) بمتوسط حسابي (3.97)، يليها بعد (الروح الرياضية) بمتوسط حسابي (3.77)، ويأتي بالمرتبة الثالثة بعد (اللياقة واللفظ) بمتوسط حسابي (3.74) وبالمرتبة الأخيرة جاء بعد (وعي الضمير بمتوسط حسابي (3.80).

اختبار الفرضيات

تم استخدام نوعين من الاختبارات الإحصائية للانحدار الخطي لاختبار الفرضيات، وذلك وفق الآتي:

- تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) يستخدم الاختبار الفرضية الرئيسية، وبيان نسبة تفسير المتغيرات المستقلة معاً على المتغير التابع، وقد اعتمدت قيمة F ومعنويتها لهذه الغاية.
- الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression) ويستخدم لتوضيح المتغيرات المستقلة الأكثر تفسيراً للتغير الحاصل في المتغير التابع من خلال إعداد نماذج لها.

اختبار الفرضية الرئيسية

الفرضية الرئيسية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \geq 0.05$) للمراقبة الاستراتيجية بأبعادها (المراقبة التكنولوجية، والمراقبة التسويقية، والمراقبة التنافسية، والمراقبة البيئية) في الانتماء السلوكي للمنظمة بأبعادها (الإيثار، واللياقة واللفظ، والروح الرياضية، ووعي الضمير) في شركة الاتصالات السعودية STC.

لاختبار الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression)، والجدول الآتي ذو الرقم (9) يوضح النتائج.

جدول (9) : نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

Model Summary		تحليل التباين ANOVA		المتغير المستقل	معاملات الانحدار coefficients			
المتغير	معامل	AD	F	درجة	Sig	قيمة B	قيمة t	مستوى الدلالة

G	التابع	الارتباط	التحديد	JUSTED	الحرية	
		R	R ²	R2		
278					4	المراقبة التكنولوجية
042					178	المراقبة التسويقية
	لانتماء لسلوكي منظمة	0,325	0,057	0,036	2,957	0,028
345					182	المراقبة التنافسية
270						المراقبة البيئية
ت إحصائياً عند مستوى (α≤0.05)						

اعتماداً على النتائج الواردة في الجدول (9) يتبين وجود تأثير ذي دلالة معنوية إحصائياً للمراقبة الاستراتيجية في الانتماء السلوكي للمنظمة، وذلك بالاستناد على قيمة اختبار (F) التي بلغت قيمتها المحسوبة ما قيمته (2,957) عند مستوى معنوية (0,05) وهي تُعد أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2,66)، مما يؤشر التأثير الذي تحدثه وتتسبب به المراقبة الاستراتيجية في الانتماء السلوكي للمنظمة. أما معامل التحديد (R2) فقد بلغ ما قيمته (0,057)، مما يشير إلى أن المراقبة الاستراتيجية قد أسهمت وفُسرَت ما نسبته (5,7 %) من التغيرات الحاصلة في الانتماء السلوكي للمنظمة، ويعود الباقي إلى متغيرات عشوائية لا يمكن امتلاك السيطرة عليها، أو لا تدخل ضمن النموذج الانحدار من الأساس، لذلك ترفض الفرضية الصفرية للفرضية الرئيسة، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص بوجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \geq 0.05$) للمراقبة الاستراتيجية بأبعادها (المراقبة التكنولوجية، والمراقبة التسويقية، والمراقبة التنافسية والمراقبة البيئية) في الانتماء السلوكي للمنظمة بأبعادها (الإيثار، واللياقة واللفظ، والروح الرياضية، ووعي الضمير) في شركة الإتصالات السعودية (STC).

وللوصول إلى النتيجة الصحيحة للفرضية الرئيسة الأولى، فقد تم اختبار الفرضيات الفرعية، وعلى النحو الآتي:

الفرضية الفرعية الأولى:

Ho 1.1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \geq 0.05$) للمراقبة التكنولوجية في الانتماء السلوكي للمنظمة في شركة الإتصالات السعودية STC.

جدول (10): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

المتغيرات			Model Summary			تحليل التباين ANOVA			معاملات الانحدار Coefficients	
مستقل	المراقبة التسويقية	R	R ²	AD JUSTED R2	F	DF	*SIG	B	T	
1	الانحدار									
تابع	الانتماء السلوكي للمنظمة	0.110	0.023	0.007	2.188	البواقي	181	0.152	0.040	1.480
المجموع 182										
دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)										

نلاحظ من نتائج الجدول (10) أن درجة معامل التحديد (R^2) بلغت (0.023)، وهي القوة التفسيرية التي تفسر ما نسبته (2.3%) من التباين الحاصل في نظام الانتماء السلوكي للمنظمة ناتج عن التغيرات الحاصلة في المراقبة التكنولوجية الذي تمارسه شركة الاتصالات السعودية STC، وكذلك معامل التحديد المصحح ($R^2_{Adjusted}$) بلغ قيمته (0.006) وهو القوة التفسيرية الصافية التي تؤثر في الانتماء السلوكي للمنظمة بعد التخلص من الأخطاء المعيارية في أنموذج الدراسة، وتعد تلك النسب ضعيفة، وهي ليست مصدرًا كبيرًا للتأثير، وما يؤكد هذه النتيجة قيمة (t) لمتغير المراقبة التكنولوجية التي بلغت (1.480)، وهي غير معنوية عند مستوى دلالة إحصائية (0.152) أكبر من مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، وكذلك ضعف معنوية التأثير الإيجابي في الانتماء السلوكي للمنظمة، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار (0.040) (B). ومن ثم، فإنّ هذه النتائج تقبل الفرضية الفرعية الأولى بصيغة النفي (الصفرية)، والتي تنص على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمراقبة التكنولوجية في الانتماء السلوكي للمنظمة في الشركة الأهلية المتكاملة للتجارة العامة والمقاولات.

الفرضية الفرعية الثانية

1.2 Ho: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمراقبة التسويقية في الانتماء السلوكي للمنظمة في شركة الاتصالات السعودية STC.

جدول (11): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

المتغيرات			Model Summary				تحليل التباين ANOVA			معاملات الانحدار Coefficients	
		R	R ²	AD JUSTED R2	F	DF	*SIG	B	T		
مستقل	المراقبة التسويقية	0.183	0.041	0.035	5.613	181	0.031	0.071	2.457	الانحدار	
تابع	الانتماء السلوكي للمنظمة									المجموع	
		دالة إحصائيًا عند مستوى (α≤0.05)									

الفرضية الفرعية الثالثة

1.3 Ha: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية

للمراقبة التنافسية، في الانتماء السلوكي للمنظمة في شركة الإتصالات السعودية ($\alpha \leq 0.05$)

جدول (12) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

المتغيرات			Model Summary				تحليل التباين ANOVA			معاملات الانحدار Coefficients	
		R	R ²	AD JUSTED R2	F	DF	*SIG	B	T		
مستقل		المراقبة									
التسويقية											
تابع	الانتماء السلوكي للمنظمة	0,087	0,009	0,005	1,610	البواقى	181	0.233	0.031	1.301	
المجموع		182									
دالة إحصائيًا عند مستوى (α<0.05)											

أنموذج الانحدار، إذ بلغت (1.610) وهي غير معنوية عند مستوى دلالة إحصائية (0.233) أكبر من مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، ومن ثم، وفي ضوء هذه النتائج تقبل الفرضية الفرعية الثالثة بصيغة النفي (الصفرية)، و التي تنص على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمراقبة التنافسية في الانتماء السلوكي للمنظمة في شركة الإتصالات السعودية STC.

الفرضية الفرعية الرابعة

1.4 Ho: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمراقبة البيئية في الانتماء السلوكي للمنظمة في شركة الإتصالات السعودية STC.

جدول (13) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

المتغيرات			Model Summary				تحليل التباين ANOVA			معاملات الانحدار Coefficients	
			R	R ²	AD JUSTED R2	F	DF	*SIG	B	T	
مستقل							1				
المراقبة التسويقية							الانحدار				
تابع			0.163	0.034	0.022	4.314	البواقي	0.052	0.049	2.053	
الانتماء السلوكي للمنظمة											
المجموع							182				
دالة إحصائية عند مستوى (α<0.05)											

يتبين من نتائج الجدول (13) أن درجة معامل التحديد (R^2) بلغت (0.023)، وهي القوة التفسيرية التي تفسر ما نسبته (3.4%) من التباين الحاصل في نظام الانتماء السلوكي للمنظمة ناتج عن التغيرات الحاصلة في المراقبة البيئية من قبل شركة الإتصالات السعودية STC، وكذلك معامل التحديد المصحح ($R^2_{Adjusted}$) بلغ قيمته (0.022) وهو القوة التفسيرية الصافية التي تؤثر في الانتماء السلوكي للمنظمة بعد التخلص من الأخطاء المعيارية في أنموذج الدراسة، وما يؤكد هذه النتيجة قيمة (t) لمتغير المراقبة التسويقية التي بلغت (2.053) وهي معنوية عند مستوى دلالة إحصائية (0.049) أقل من مستوى الدلالة المعنوية (0.05) وكذلك معنوية التأثير الإيجابي في الانتماء السلوكي للمنظمة، إذ بلغت قيمة معامل الانحدار (B) (0.049)، وهذا يعني أن الزيادة

بمقدار درجة واحدة في مستوى الاهتمام من شركة الاتصالات السعودية STC في المراقبة البيئية سيؤدي إلى زيادة الانتماء السلوكي للمنظمة لدى شركة الاتصالات السعودية STC، وهذا ما يشير إليه الجدول أعلاه أن قيمة (F) معنوية أنموذج الانحدار ، إذ بلغت (4.314) وهي معنوية عند مستوى دلالة إحصائية (0.049) أقل من مستوى الدلالة المعنوية (0.05). وبالتالي، في ضوء هذه النتائج ترفض الفرضية الفرعية الرابعة بصيغة النفي (الصفرية)، وتقبل الفرضية التي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمراقبة البيئية في الانتماء السلوكي للمنظمة في الشركة الأهلية المتكاملة للتجارة العامة والمقاولات.

النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين معدلات الإجابات عن بأبعادها المراقبة التكنولوجية، والمراقبة التسويقية، والمراقبة التنافسية والمراقبة البيئية في الانتماء السلوكي للمنظمة بأبعادها (الإيثار، واللياقة واللفظ والروح الرياضية، ووعي الضمير في شركة الاتصالات السعودية STC تُعزى للمتغيرات الشخصية النوع الاجتماعي، والمسمى الوظيفي.

جدول (14) نتائج تحليل التباين للمتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية النوع الاجتماعي، والمسمى الوظيفي

المتغير	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الجنس	0.160	1	0.158	0.727	0.361
المسمى الوظيفي	1.588	4	0.421	1.963	0.088
*دالة عند مستوى دلالة (0,05)					

من الجدول (14) يتبين بأن مستوى كل من الجنس، والفئة العمرية كانت أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الاختبار وهي على التوالي (0.361 ، 0.098) وبذلك نستنتج بعدم وجود فروقات دالة إحصائية بين معدلات الإجابات عن بأبعادها (المراقبة التكنولوجية، والمراقبة التسويقية، والمراقبة التنافسية، والمراقبة البيئية) في الانتماء السلوكي للمنظمة بأبعادها (الإيثار، واللياقة واللفظ والروح الرياضية، ووعي الضمير) في شركة الاتصالات السعودية STC تُعزى للمتغيرات الشخصية النوع الاجتماعي، والمسمى الوظيفي.

مناقشة النتائج

- أظهرت النتائج أن مستوى اهتمام شركة الاتصالات السعودية STC بتطبيق المراقبة الاستراتيجية مرتفع، حيث حقق المتغير أهمية نسبية مرتفعة بمتوسط حسابي (3.80)، وهي دلالة على حرص شركة الاتصالات السعودية STC بتطبيق مفهوم المراقبة الاستراتيجية بأبعاده؛ لأنّ جميع الأبعاد جاءت ضمن المستوى المرتفع. وتُعدّ المراقبة التكنولوجية من أكثر أبعاد المراقبة الاستراتيجية تركيزاً ومتابعة من قبل شركة الاتصالات السعودية STC. من وجهة نظر الباحثة، فإنّ شركة الاتصالات السعودية STC تتابع بشكل كبير التطور التكنولوجي في البعد الإداري، وذلك لرفع مستوى خدماتها لتعزيز قدرتها على ملاحقة المتطلبات التكنولوجية اتفقت الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة ، (Jalod & Hussain, 2021) في ضوء هذه النتيجة تتبنى الدراسة الاستنتاجات الآتية:

- هنالك حرص من الشركة الخاصة لتعزيز جودة خدماتها بمقارنتها مع المنافسين المتواجدين في الأسواق، وتقوم بتحليل الأسواق والمنافسين وذلك يساعد على معرفة مكانة الشركة مع المنافسين وكيف يتم التقدم في ذلك.
- أظهرت النتائج أن الانتماء السلوكي للمنظمة لدى موظفي الشركات التجارية جاء بمستوى مرتفع أيضاً، وتعزو الباحثة ارتفاع مستوى الانتماء السلوكي للمنظمة لدى الموظفين إلى الاستقرار الوظيفي في الشركة وتشجيع الإدارة العليا على توافر هذا السلوك والاهتمام به كرسالة أخلاقية من إدارة هذه الشركة. وتعد صفة الروح الرياضية هي الأضعف من حيث المستوى لدى الموظفين. بالمقابل، غالبية الموظفين يمتلكون اللباقة واللطافة في التعامل مع المعنيين بالعمل وقد اتفقت الدراسة مع عمrani (2022)، في ضوء هذه النتيجة، تتبنى الدراسة الاستنتاجات الآتية.
- وجود بعض السلوكيات لدى الموظفين، والتي قد تضر في سير العمل، وتلك السلوكيات تعد سلبية ولها أثر ضار في العمليات المصرفية، ومن النادر أن يبادر الموظفون في تقديم مصالح العمل على مصالحهم الشخصية، والغالبية ترفض فكرة العمل التطوعي.
- انتشار اللياقة واللطف بين الموظفين في التعامل مع بعضهم بعضاً، أو مع المديرين والزبائن على حد سواء، فالغالبية لا تقوم بسلوكيات مخالفة للعمل، والغالبية أيضاً تلتزم بالآداب العامة أثناء العمل، لكن في الوقت نفسه هنالك شكوى وتذمر من الموظفين حول ظروف العمل، وعدم تقبلهم لظروف العمل البيئية، فالنواحي السلبية بالعادة هي التي تطغى على الموظفين، ولا يقوم الموظف بتعزيز الجانب الإيجابي.

كما أظهرت أظهرت نتائج الدراسة

- وجود أثر ذي دلالة إحصائية معنوية لأبعاد المراقبة الإستراتيجية في الانتماء السلوكي للمنظمة في شركة الاتصالات السعودية STC، حيث كانت القوة التأثيرية تفسر ما قيمته (4.6%) من التغيرات الحاصلة في الانتماء السلوكي للمنظمة لدى شركة الاتصالات السعودية

STC، على النحو الذي يعكس اهتمام شركة الإتصالات السعودية STC بأبعاد المراقبة الاستراتيجية، وإدراكها لدور هذه الأبعاد في توافر الانتماء السلوكي للمنظمة، ومن ثم لبنى الدراسة الاستلزمات الآلية.

- امتلاك شركة الإتصالات السعودية STC للخطط التسويقية سيسهم في قيادتها للسوق وتحقيق الريادة.
- امتلاك شركة الإتصالات السعودية STC خططاً وأنشطة بينية سيسهم في تحقيق الريادة بين شركة الإتصالات السعودية STC.

كما يعزى إلى الله على الرغم من أن المراقبة الاستراتيجية هي من أكثر الاستراتيجيات أهمية في منظمات الأعمال الحديثة وهي جزء رئيس من برامج التطوير القيادي لأنها لا تقتصر على بناء الأفراد، وإنما يمتد إلى جانب إدارة الموارد البشرية وبناء العلاقات الإنسانية في المنظمة، ومن ثم تعزيز الانتماء السلوكي للمنظمة، لتغير آخره العد البفظة قيمة مضافة للمنظمات.

- عدم وجود فروقات دالة إحصائياً بين معدلات الإجابات عن بأبعادها والبقلة التكنولوجية، والبفظة التسويقية، والمراقبة التنافسية والمراقبة البيئية في الانتماء السلوكي للمنظمة بأبعادها والإيثار، واللياقة واللفظ والزوج الرياضية، ووعي الضمير) في شركة الإتصالات السعودية STC تعزى المتغيرات الشخصية النوع الاجتماعي، والمسمى الوظيفي). مما يعزى إلى أن كل من الذكور والإناث عندهم قدرة على تحقيق المراقبة الاستراتيجية، وبالتالي تطوير مفهوم المنظمة حول التكنولوجيا المستخدمة في بيئة الأعمال ومعالجة المعلومات الموجودة بأسلوب وطريقة كفيلة بتحقيق الأهداف المطلوبة في العمل على الرغم من الصعوبات التي تواجههم وسوء الأوضاع الموجودة وتتفق مع دراسة (مصباح، 2022 ودراسة طوبر 2021).

التوصيات

- توصي الدراسة الاستمرار في اهتمام شركة الإتصالات السعودية STC بأبعاد المراقبة الاستراتيجية لما لها من دور في الانتماء السلوكي للمنظمة، وذلك من خلال اعتماد الآليات الآتية:
- استخدام معايير مختلفة لتقييم الموارد المستخدمة في إدارة الشركات، بما يعزز إدارتها بشكل سليم.
 - تشجيع الموظفين على تقديم الاقتراحات والإيثار والأفكار، واستحداث نظام مكافآت وحوافز تشجع الموظفين على ذلك.
 - استخدام معايير مختلفة لتقييم الموارد المستخدمة في الشركات، بما يعزز إدارتها بشكل سليم.
 - نظراً لعدم بلوغ مستوى ممارسات الانتماء السلوكي للمنظمة المدى المأمول في دائرة اهتمامات إدارات الشركات، وكذلك ما تؤكد عليه أدبيات السلوك التنظيمي المعاصرة، توصي

الدراسة بتعزيز هذه الممارسات لدى الموظفين من خلال تبني الإدارات العليا في هذه الشركات الآليات الآتية:

- صياغة مجموعة من المبادئ والممارسات الأخلاقية الإيجابية والحرص على نشرها بين الموظفين.
- تعزيز العلاقات الاجتماعية وتوطيدها بين الموظفين، وذلك من خلال الأنشطة الترفيهية والاجتماعات والفعاليات غير الرسمية.
- محاكاة تجارب المنظمات الأخرى الناجحة في ممارسات الانتماء السلوكي للمنظمة التي تتلاءم مع بيئة عمل هذه الشركات.

المصادر:

أحمد، مناف (2022) دور رأس المال في تعزيز الانتماء السلوكي للمنظمة: دراسة استطلاعية في عدد من الجامعات الحكومية العراقية مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 18 (58)، 357 - 377.

الصبيح، أحمد (2022) أثر الصراع التنظيمي على الانتماء السلوكي للمنظمة، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، 2 (13)، 14 - 27.

السحنون، هبة ولود لالجية (2018) أثر المراقبة الاستراتيجية في دعم الإبداع في المنظمات الجزائرية: دراسة ميدانية بمؤسسة المواد الدسمة سبيوس، لأمال عنابة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة باجي مختار عنابة، لالجية، الجزائر.

تبشر، خيرية (2022) أنماط القيادة الإدارية وعلاقتها بالانتماء السلوكي للمنظمة لأعضاء هيئة التدريس الجامعي، مجلة دراسات الاقتصاد والأعمال، 9 (1)، 179 - 198.

طوبر، مبارك (2021) دور المراقبة الاستراتيجية في تعزيز الإبداع في المؤسسة الاقتصادية ، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، 7 (1)، 157 - 187.

عمر، مروة (2017) مدى وعي المدراء لأهمية المراقبة الاستراتيجية: دراسة استطلاعية في شركة التأمين الوطنية في العراق، مجلة دراسات محاسبية ومالية، 12 (40)، 1 - 15.

عمراني، حليلة (2022) أثر الذكاء العاطفي على الانتماء السلوكي للمنظمة التنظيمي في البنوك بمدينة مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 6 (16)، 160 - 184.

محمود، زيد (2017) المراقبة الاستراتيجية وتأثيرها في النجاح التنظيمي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 23 (96)، 203 - 209.

مصباح، علي (2022) الرضا الوظيفي وعلاقته بالانتماء السلوكي للمنظمة ، مجلة جامعة الزيتونة، 1 (41) 25-55.

Foreign References:

Batman, T. S, & **Organ**, D. W. (2015). Job satisfaction and good soldier: The relationship between affect and employee citizenship. *Academy of Management Journal*, 26(4), 587–595.

Dawod, F., & **Abbas**, A. (2019). The role of strategic vigilance in the operational performance of the banking sector: Field research in a sample of private banks. *European Journal of Business and Management*, 10(21), 1–18.

- Jalood, A., & Hussain, N. (2021).** Strategic vigilance and its role in entrepreneurial performance: An analytical study of the views of a sample of managers in the Ur Company in Nasiriyah. *International Business Review*, 16(1), 101–117.
- Khan, A. N., & Gol, S. (2019).** Relationship between perception of organizational and organizational citizenship Testing a moderated mediation model. *Asian Business & Management*, 18(2), 122–141.
- Meesler, G., Drory, A., & Vigoda-Gadot, E. (2019).** Perceived organizational politics and counter-productive work behavior. *Personnel Review*.
- Nasir, S., Raja, U., Syed, F., Dunia, M. B. I., & Darr, W. (2016).** Perils of being close to a bad leader in a bad environment: Exploring the combined effect of despotic leadership, leader-member exchange, and perceived organizational politics on behaviors. *The Leadership Quarterly*, 27.
- Munus, F. (2018).** Competing activities as measures of fear and vigilance. *Animal Sentience*, 114.
- Mohamed, A., Qaseem, (2017).** Does corporate social responsibility affect organizational citizenship commitment? Mediating role of organizational trust and organizational justice. *Department of Management Science, University of Sargodha Gujranwala Campus*, 234.

