

دور سلوكيات المواطنة التنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي
دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي مصرف كردستان في السليمانية

د . كاظم فرج عارف

المعهد الفني السليمانية

قسم / إدارة الأعمال

المستخلص:

يهدف البحث الى التعرف على العلاقة وأثر بين سلوكيات المواطنة التنظيمية والأداء الوظيفي وقد تم تطبيقها على موظفي مصرف كردستان الأهلي لختلف الأقسام والتخصصات ، وقد أشارت مشكلة البحث الى وجود قصور في تبني سلوكيات المواطنة التنظيمية في الأداء الوظيفي ،وتبنى البحث مخططاً افتراضياً يعتمد على فرضية رئيسة مفادها : هناك علاقة و أثر بين سلوكيات المواطنة التنظيمية والأداء الوظيفي ، وقد تم اختبار مخطط البحث وفرضياته بأستخدام البرنامج الأحصائي الجاهز (SPSS) وقد تم التوصل الى مجموعة من الأستنتاجات التي تؤكد وجود علاقة ارتباط والتأثير ذات دلالة معنوية بين سلوكيات المواطنة التنظيمية والأداء الوظيفي ، وهذه النتائج تتفق مع الفرضية الأساسية التي أنطلق منها البحث ، وعليه أوصى الباحث بضرورة الأهتمام المصرف قيدهالبحث بسلوكيات المواطنة التنظيمية وأستخدامها في تحسين الأداء الوظيفي لموظفيها .

Abstract :

Role of the organizational citizenship behaviors in improving job performance: an analytical study of the opinions of a sample of Employees Bank of Kurdistan in Sulaimaniya

The

research aims to identify the relationship and the impact of the behavior of organization citizenship and disciplines , may signal the research problem to the existence of deficiencies in adopting behavior of organization citizenship in job performance , and the adoption of search scheme default dependent on the head of the hypothesis that : there is a relationship and impact between the behavior of organizational citizenship and functionality,has been tested scheme research and hypotheses using ready the statistical (SPSS) program has been reached set of conclusions that confirm the existence of correlations and influence significant differences between the behavior of organizational citizenship and functionality and this results are consistent with the basic premise that is came from the search and it recommended that research need to take car respondent banks organization citizenship behaviors and use the promotion job performance for its employees

المقدمة : Introduction

أن التغيرات والتحديات مستمرة التي تواجه المنظمات أصبح سمة يتوجب على المنظمات التعايش وتكيف معها وتبني قدراتها الذاتية من أجل أن تتمكن من النمو والتطور المستمر في ظل بيئة متغيرة ومتنافسة ، ومما لاشك فيه أن هذه التغيرات تجلب معها تغيرات جديدة من القيم والعادات والتقاليد الاجتماعية مما يغير سلوك جديد التي تسهم في بناء قدرات المنظمة وزيادة فاعلية أدائها ولا يمكن أن يطبق هذا لا من خلال موارد البشرية ذوو كفاءة ومعارف ومهارات والقدرات الأبداعية للتفاعل والتعامل مع هذه التغيرات ، لذا يمارس العاملون في المنظمة مجموعة من السلوكيات والتي من الممكن أن يكون إيجابية أو سلبية ، ومن هذه السلوكيات سلوك المواطنة التنظيمية التي تشير الى زيادة إحساس الموظف بالمسؤولية تجاه المنظمة التي يعمل فيها، الأمر الذي سينعكس في دفعه لبذل المزيد من الجهد والأداء في سبيل تحقيق أهداف المنظمة وهذه السلوكيات ممكن أن تأثر في أداء الأفراد العاملين أما بشكل إيجابي أو سلبي ودرجة التزامهم وولائهم ورغبتهم في الأستمرار بهذا العمل لذا يمكن اعتبار سلوك المواطنة التنظيمية الحجر الأساس في نجاح وفاعلية ثقافة المنظمة كونه يشمل أحد المؤثرات الأساسية التي تؤدي دورا حيويًا في سلوك الأفراد وسينعكس على أداء العاملين . انطلاقًا من أهمية المذكورة أنفا سنحاول في هذا البحث التعرف على طبيعة العلاقة والأثر بين سلوكيات المواطنة التنظيمية وأداء الوظيفي ، وتم اختيار مصرف كوردستان ميدانا لدراسة الجانب التطبيقي أيما بأهمية الدور الذي يمارسه هذا المصرف في القطاع الأقتصادي والخدمي في المنطقة. ويتكون البحث من أربعة مباحث وكالاتي :

المبحث الأول : منهجية العلمية للبحث وبعض من الدراسات السابقة .

المبحث الثاني : الجانب النظري عرض نظري لسلوك المواطنة التنظيمية ، وأداء الوظيفي .

المبحث الثالث : الجانب الميداني (تحليل علاقات الأرتباط والأثر بين متغيري البحث)

المبحث الرابع : الأستنتاجات والتوصيات .

المبحث الأول : المنهجية العلمية للبحث وبعض من الدراسات السابقة

أ- المنهجية العلمية للبحث : scientific methodology to search

يتم التركيز في هذه الفقرة التعرف على المشكلة الأساسية للبحث والأهمية والأهداف التي يسعى الى تحقيقها والفرضيات الرئيسية والفرعية التي أنطلق منها ، فضلاً عن ذلك مخطط البحث الفرضي وحدود البحث ، ومجتمع وعينة البحث و الأدوات الأحصائية المستخدمة في تحليل بيانات البحث .

أولاً : مشكلة البحث problem Research

أن نجاح المنظمات وقدرتها على البقاء والأستمرار في العمل تعتمد على سلوكيات المواطنة التنظيمية التي تمارسها أفراد العاملين أثناء قيامهم بالأعمال اليومية في المنظمة ، وأداء العاملين له خصوصية في إدارة الموارد البشرية لدوره في تحديد أدائهم وتقييمه وكذلك يسهم في تحديد مقدار الروح الرياضية والحوافز المادية والمعنوية التي يحصل عليها طبقاً لطبيعة المهام الموكلة اليهم ، ومن خلال إحساس الباحث ومعايشته للسلوكيات التي يقوم بها البعض من منسوبي المنظمات لاحظت أن قيام بتلك السلوك التطوعي والمواطنة تكاد تكون محددة في أداء المهام التي يقدمونها أثناء أو خارج أعمالهم وأوقاتهم الرسمية مما دفع بالباحث الى بحث الموضوع والتعرف على مدى ممارستها من قبل المبحوثين وعن مدى توفر مظاهر أداء الموظفين ، ثم الوقوف على مدى وجود علاقة وأثر بينهما من خلال تحليل الأحصائي ، ومن هنا يمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤلات الآتية :

١- هل لدى الأفراد العاملين في مصرف عينة البحث دراية ومعرفة بالسلوك المواطنة التنظيمية ؟

- ٢- ماهو مستوى اهتمام إدارة المصرف المبحوث بأسناد ودعم سلوكيات المواطنة التنظيمية ؟
- ٣- هل يعد تبني سلوكيات المواطنة التنظيمية ضروريا لتحسين أداء الموظف في المصرف المبحوث ؟
- ٤- هل توجد علاقة ارتباط و أثر بين سلوكيات المواطنة التنظيمية والأداء الوظيفي في المصرف المبحوث
- ٥- هل يوجد تباين لتأثير سلوكيات المواطنة التنظيمية في أداء الوظيفي في المصرف المبحوث ؟

ثانيا : أهمية البحث Research Importance

تتجلى أهمية البحث من خلال الآتي :

- ١- تناوله لموضوعين مهمين للمصارف بصفة عامة والمبحوثة منها بصفة خاصة وعلى المستويين النظري والتطبيقي لأنهما يسهمان في استمرار نمو تلك المنظمات وبقائها .
- ٢- يعد أسهامه متواضعة من التعرف بمتغيري البحث (سلوكيات المواطنة التنظيمية وأداء الوظيفي) في ضوء عرض الأطار النظري لكل منهما ، وعل نحو يعكس الحاجة الماسة لمنظمات الأعمال عامة والمبحوثة خاصة الى التفكير بأليات تحسين الأداء الوظيفي بأتماد على السلوكيات في المواطنة التنظيمية .
- ٣- محاولة أظهار الأهمية التطبيقية التي تبرز من خلال محاولة الباحث تشخيص واقع وأهمية المتغيرات المبحوثة من خلال أجابات أفراد عينة البحث ، ومن ثم محاولة تقديم مجموعة من الحلول للكثير من المشكلات التي تواجه المنظمة المبحوثة ، وفي ضوء ما يمكن أن تنتج من نتائج تفيد أدارتها وترشدها الى تعزيز أليات تبني سلوكيات المواطنة التنظيمية على نحو يسهم في تعزيز أداء الوظيفي لموظفي عينة البحث .

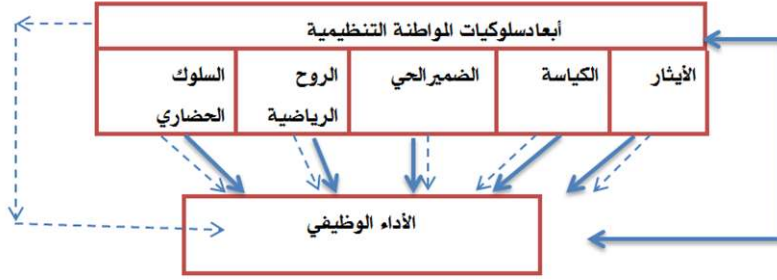
ثالثا : أهداف البحث Objects Research

- غرض البحث تحليل وتشخيص دور سلوكيات المواطنة التنظيمية في الأداء الوظيفي في المصرف قيدالبحث من خلال التركيز على الأهداف الآتية :
- ١- الكشف عن مستوى اهتمام المصرف قيد البحث بسلوكيات المواطنة التنظيمية، فضلا عن أملاكها الأمكانيات تبني هذه السلوكيات .
 - ٢- التعرف على واقع الأداء الوظيفي في مصرف قيدالبحث ، وتحديد الصعوبات التي ترافق عملها ، وتحديد سبل المعالجتها ووتطورها .
 - ٣- تشخيص مدى أسهام سلوكيات المواطنة التنظيمية في رفع مستوى الأداء الوظيفي في المصرف المبحوث .
 - ٤- تبني مخطط فرضي يوضح مسار العلاقات الارتباط و الأثر الافتراضية لمتغيري البحث للأختبار التطبيقي له وصولا الى الصورة التي تعكس تأثير سلوكيات المواطنة التنظيمية في تحسين أداء الوظيفي للموظفي المصرف المبحوث .
 - ٥- الكشف عن أمكانية تحسين الأداء الشامل للمصرف المبحوث من خلال أستخدام سلوكيات المواطنة التنظيمية في ضوء التحقق من علاقات الارتباط والأثر بين متغيري البحث والمجسدة في مخطط البحث .
 - ٦- تقديم مقترحات للمصارف بصفة عامة والمصرف المبحوث بصفة خاصة فيما يخص سلوكيات المواطنة التنظيمية وما قد يترتب عليها من تأثير في تحسين الأداء الوظيفي لموظفي عينة البحث

رابعا : مخطط الفرضي للبحث : Diagram Hypotheses Research لتحديد مسار البحث وتنفيذ

منهجية تم وضع مخطط افتراضي أستمدت متغيراته من الأطروحات النظرية ذات العلاقة ، وعلى نحو يصور علاقة

أرتباط وتأثير لسلوكيات المواطنة التنظيمية بوصفه متغيراً مستقلاً وأداء الوظيفي بوصفه متغيراً معتمداً ، والتي يخضع للأختبار بما يؤكد أو ينفي معنويتها .



شكل (١)

مخطط الفرضي للبحث

تشير الى علاقة الارتباط \longleftrightarrow
تشير الى علاقة الأثر \dashrightarrow

خامسا : فرضيات البحث Hypotheses Research

في ضوء مشكلة البحث وأهمية وأهداف والمخطط الفرضي للبحث يمكن صياغة الفرضيات الآتية:

١- فرضية عدم الرئيسة الأولى : يتوقع عدم ظهور علاقة أرتباط معنوية بين سلوكيات المواطنة التنظيمية (مجتمعة) وأداء الوظيفي لمصرف المبحوث .

الفرضية البديلة : يتوقع ظهور علاقة أرتباط معنوية بين سلوكيات المواطنة التنظيمية (مجتمعة) وأداء الوظيفي لمصرف المبحوث .

تتفرع عنها فرضية عدم الفرعية الآتية :

يتوقع عدم ظهور علاقة أرتباط معنوية بين كل بعد من أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية (منفردة) وأداء الوظيفي لمصرف المبحوث

الفرضية البديلة : يتوقع ظهور علاقة أرتباط معنوية بين كل من أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية وأداء الوظيفي لمصرف المبحوث

٢- الفرضية عدم الرئيسة الثانية : يتوقع عدم ظهور تأثير معنوي لسلوكيات المواطنة التنظيمية (مجتمعة) وأداء الوظيفي في المصرف المبحوث .

الفرضية البديلة : يتوقع ظهور تأثير معنوي لسلوكيات المواطنة التنظيمية (مجتمعة) وأداء الوظيفي في المصرف المبحوث . وتتفرع عن فرضية عدم الفرعية الآتية : يتوقع عدم ظهور تأثير معنوي لكل بعد من أبعادا لسلوكيات المواطنة

التنظيمية (منفردة) في تحسين الأداء الوظيفي في المصرف المبحوث

الفرضية البديلة : يتوقع ظهور تأثير معنوي لكل بعد من أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية (منفردة) في تحسين الأداء الوظيفي في المصرف المبحوث .

سادسا : حدود البحث The limits of search

تتمثل حدود البحث بالآتي :

١- الحدود النظرية : تتضمن دراسة دور سلوكيات المواطنة التنظيمية (مجتمعة ومنفردة) في تحسين أداء الوظيفي وكذلك في ضوء أختبارعلاقات الأرتباط والأثر بينهما في المصرف المبحوث .

- ٢- الحدود الزمانية : أستغرقت مدة البحث مابين ١٥/١١/٢٠١٥—١٥/٦/٢٠١٦ بجانبها النظري وعملي
٣- الحدود المكانية : تتمثل حدود البحث بفرع مصرف الكوردستان في السليمانية

سابعاً : أدوات جمع البيانات والمعلومات Data and information collection tools

أعتمدت البحث في أعمال متطلبات النظرية والميدانية على عدة أساليب بحثية لقد وضفت في تغطية الجانب النظري ما توفر من مصادر عربية وأجنبية من كتب ودراسات وبحوث علمية بجانب الأطاريح والرسائل الجامعية فضلا عن شبكة الأنترنت . أما الجانب الميداني فقد أعتمدت على أستمارة الأستبانة كأداة رئيسة في جمع البيانات ، أذ تم تصميمها بالأفادة من الدراسات النظرية والتطبيقية ذات العلاقة بمتغيري البحث والمذكورة في الجانب النظري وعملي في صياغة فقراتها البساطة والوضوح وعرضها على مجموعة من المحكمين ذوو أختصاص في مجال إدارة الأعمال والأحصاء ومن ثم أخضاعها لعدد من الأختبارات قبل وبعد توزيعها لغرض التأكد من صلاحيتها لقياس المتغيرات .

ثامناً : أساليب التحليل الأحصائي Manner Statistics Analyses

بغية أختبار فرضيات البحث والتثبت من صحتها تم أعتداد البرمجية الأحصائية (SPSS) لأتمام عمليات التحليل الأحصائية المطلوبة وعلى النحو الآتي :

- ١- معامل الأرتباط البسيط والمتعدد لأيجاد علاقات الأرتباط بين متغير المستقل (سلوكيات المواطنة التنظيمية) مجتمعة ومنفردة وتحسين الأداء الوظيفي .
- ٢- تحليل الأندجار الخطي البسيط والمتعدد لتحديد تأثير سلوكيات المواطنة التنظيمية (مجتمعة و منفردة) في تحسين الأداء الوظيفي في ضوء الأعتداد على مؤشرات التحليل المتمثلة بمعامل التحديد (R^2) ، وقيمة (F) المحسوبة والجدولية ، ومعامل الأندجار بيتا (Beta) ، وقيمة (T) المحسوبة والجدولية .

تاسعاً : وصف مجتمع البحث وعينته Society and the Research Sample of Description

تم أختيار فرع مصرف كوردستان في السليمانية ليكون ميدانا للبحث وذلك لوضوح أبعاد متغيري البحث وتحقيق متطلباته بشكل أفضل لأنها تعمل على تقديم أفضل الخدمات الى زبائنها في ظل بيئة تنافسية سواء على مستوى المنتجات أو الخدمات الى زبائنها مقارنة بالمصارف أخرى في السليمانية وتم توزيع أستمارة أستبانة على عينة مكونة من (٤٠) موظف في تلك المصرف للحصول على أجاباتهم عن فقرات الأستبانة وأسترجعت منها (٣٧) أستمارة صالحة للتحليل أي بنسبة تقريبا (٩٢.٥٪) .

الدراسات السابقة : Previous studies

إدراة (عطية ، ٢٠١٢)

أثر أستخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية : دراسة ميدانية في جامعة ورقلة الجزائر

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر تكنولوجيا المعلومات على أداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية ، وأستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وجمعت البيانات من عينة عشوائية قوامها (٦١) موظفا وموظفة ، وظهرت نتائج وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين أستخدام تكنولوجيا المعلومات والأداء الوظيفي للعاملين ، وظهرت كذلك فروق ذات دلالة أحصائية نحو أثر أستخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الوظيفي تعزي لمتغيرات السن والأقدمية المهنية والفئة الوظيفية ، وأوصت الدراسة بأعادة النظر في بعض الهياكل الإدارية بمايتناسب مع الدور المتوقع للجهاز

الأداري وتحقيق التوازن بين وحدات الجهاز الإداري ، والعمل على تحديث وتطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات بشكل دائم ومستمر .

٢-دراسة (أبوتاية ، ٢٠١٢)

أثر العدالة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن هدفت الدراسة الى تحليل أثر أحساس العاملين بالعدالة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن ، وأفترضت الدراسة وجود أثر إيجابي بين العدالة التنظيمية متمثلة بأبعادها (العدالة التوزيعية ، العدالة الأجرائية ، والعدالة التعاملية على سلوكيات المواطنة التنظيمية وأبعادها الأتية (الأيثار ، الكياسة ، الروح الرياضية ،والسلوك الحضاري ، والوعي الضمير) إذ تم استخدام أستبانة لجمع بيانات الدراسة من (٢٢٦) مستجيبا ،وتحقيق أهدافها وفرضياتها ، وظهرت نتائج تحليل الأحصائي ان أحساس العاملين بالعدالة التنظيمية وبجميع أبعادها جاء فوق المتوسط الفرضي ، وكذلك ظهرت بأن هناك أرتفاع سلوكيات المواطنة التنظيمية بجميع أبعادها في عينة الدراسة ، وكذلك بينت بأن هناك أثر إيجابي لأدراك الموظفين بالعدالة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية ، وكذلك وصلت الدراسة الى مجموعة من التوصيات ومن أهمها تعزيز قيم العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية في الوزارات الحكومة الأردنية

٣- دراسة (العلابية ٢٠١٣)

أثر الحوافز في تحسين الأداء العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى موظفي أمانة عمان الكبير ، وأستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وجمعت البيانات من عينة طبقية عشوائية من المديرين ورؤساء الأقسام والموظفين الأداريين في أمانة عمان الكبير قوامها (١٥٠) موظفا وأظهرت نتائج وجود علاقة خطية وترايبطية قوية بين استخدام أبعاد والحوافز وتحسين الأداء لدى موظفي أمانة ، وأوصت الدراسة بضرورة دعم وتعزيز علاقات العمل الإيجابية بين الموظفين الرسمية وغير الرسمية، وترسيخ ثقافة العمل بروح الفريق الواحد كحافز معنوي للوصول لمستويات الأداء المخطط لها .

٣- دراسة (خليفة ، ٢٠١٣)

أثر سلوك المواطنة التنظيمية متغيرا وسيطا في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية بالبنوك التجارية السودانية والمتمثلة في تقييم أداء العاملين ، وكذلك يهدف الى معرفة واقع سلوك المواطنة التنظيمية بين الموظفين بالبنوك التجارية والتي تمثل في بعد الأيثار ، الكياسة ، الروح الرياضية ووعي الضمير والسلوك الحضاري ، وكذلك يهدف الى معرفة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية تقييم الأداء وسلوك المواطنة التنظيمية على نية ترك العمل ، وتبنت الدراسة المنهج الوصفي لتحليل الأستقرائي وأستخدم أستبانة لجمع البيانات والمعلومات وتم استخدام أساليب الأحصائية لتحليل البيانات في ضوء فرضيات الدراسة ، وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من الأستنتاجات ومن أهمها سلوكيات المواطنة التنظيمية سائدة بدرجة عالية بين الموظفين العاملين في البنوك المبحوثة ، وكذلك وجود علاقة طردية معنوية ذات دلالة أحصائية بين ممارسة تقييم الأداء وسلوك المواطنة التنظيمية ، وكذلك هناك علاقة غير مباشرة بين ممارسة تقييم الأداء ونية ترك العمل من خلال سلوك المواطنة التنظيمية ، وكذلك تم الوصول الى مجموعة من التوصيات من أهمها غرس سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين من خلال تشجيعهم على مساعدة

زملائهم وتجنب أثاره الخلافات في العمل وأستغلال وقتهم في العمل والحرص على تطوير مهام وتحسينها والمحافظة على ممتلكات البنك وربط حوافز بنتائج تقييم الأداء وذلك لأعطاء الموظف حافزا لتحسين أدائه .

٤- دراسة : (رعد وعادل، ٢٠١٤)

دورالثقافة المنظمية في سلوكيات المواطنة التنظيمية : بحث في هيئة النزاهة في محافظة بغداد .
تناولت الدراسة دور الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في هيئة النزاهة في محافظة بغداد ، بهدف التعرف على أثر الذي تلحقه الثقافة التنظيمية على تبني سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة البحث ، وكشف عن مستوى الثقافة المنظمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى موظفي الهيئة ومدى تأثير الثقافة المنظمية في هذه السلوكيات . ولتحقيق أهداف البحث وأختبار صحة الفرضيات تم أستخدام الأستبانة مستمدة من مقاييس جاهزة حديثة لباحثين أجانب تم تكيفها لتلائم البيئة العراقية ، وقد تم توزيع (١٨٩) أستبانة على عدد من موظفي نزاهة والتي تمثلت عينة البحث حيث أن مجتمع البحث يبلغ عدده (١٣٦٥) موظفا في بغداد ، وتم أستخدام عدد من أساليب الأحصائية لتحليل وأختبار الفرضيات . وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من الأستنتاجات من أهمها كشف البحث عن مستوى الثقافة المنظمية السائدة في هيئة النزاهة دوون مستوى المطلوب وهي بحاجة الى إعادة نظر من قبل المديرين ، أما سلوكيات المواطنة التنظيمية فقد كان مستواها مرتفعا الأمر الذي يجب على الإدارة أستثمارها في تحقيق أهداف الهيئة ، والثقافة المنظمية لم يظهر لها أثر في سلوكيات المواطنة التنظيمية بأستثناء بعد نظام الرقابة السائدة في الهيئة الذي كان له أثرا معنويا . وقد تم توصل الى مجموعة من التوصيات من أهمها أوصى البحث بضرورة بناء ثقافة منظمية قائمة على إشراك الموظفين في صناعة القرارات ، والتوجيه نحو العمل الفرقي والتوجه نحو أشخاص في أنجاز الأعمال لزيادة الفهم بين الموظفين ، ومعالجة المشكلات والصعوبات والمعوقات التي تظهر أثناء العمل وبالأسلوب الجماعي وتعزيز القيم والأبداع وتنمية روح الود والتفاهم بين المديرين والموظفين وفيما بين الموظفين بعضهم البعض ، وأعتداد أسلوب علمي مهني قائم على معايير محددة في تقييم الأداء ومنح المكافآت وأسناد المناصب لمن يستحقها على

أساس الكفاءة والمهنية في العمل

المبحث الثاني / الجانب النظري

أ- سلوك المواطنة التنظيمية :

Organizational Citizenship Behavior (OCB) تتناول هذه الفقرة التعرف على مفهوم سلوكيات

المواطنة التنظيمية وأهميتها وأبعادها في المنظمات المعاصرة التي يمكن أعتماها في قياس سلوكيات المواطنة التنظيمية بقدر ما يتعلق الأمر بالأهداف المتوخاه تحقيقها من هذا البحث .

اولاً: مفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية

Concept of Organozation Citizenship Behavior

يعد سلوك المواطنة التنظيمية من المفاهيم الحديثة نسبيا في الفكر الإداري ، و الذي يعود تاريخه الى نهاية السبعينات على يد (organ, ١٩٧٧) و بداية الثمانينات (Bateman& Organ : ١٩٨٢) واصفا ذلك بأنه السلوكيات التعاونية والأبتكارية من الأعضاء المنظمة وهم من أهم الموارد التنظيمية فيها . وعرفه (Yen, et.al, ٢٠٠٨) بأنه السلوك الوظيفي يؤده الفرد طوعية ويتعدى حدود الواجبات الوظيفية المحددة له ، ولايتم مكافئة الفرد من خلال هيكل الحوافز الرسمية بالمنظمة ، والسلوك الذي يساهم بطريقة غير مباشرة في نجاح المنظمة من خلال الأنشطة التي يقوم بها الأفراد لانجاز العمل بطريقة غير مباشرة في بيئة العمل التي تتضمن مساعدة زملاء العمل والمحافظة على النظام

الأجتماعي والالتزام بأنظمة وقواعد بيئة العمل والمشاركة الفعالة في عملية اتخاذ القرارات فضلا عن تحمل ظروف العمل ودون أبداء أي شكوى أو تدمير من العمل . حيث يرى (Jafari & Bidarian, ٢٠١٣: ١١٦) أن سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك الطوعي وليس جزءا من متطلبات الدور الرسمي وغير معترف بها مباشرة من قبل نظام مكافئات الرسمية ، حيث يشير (Christian ,et.al , ٢٠١١: ١١٢) الى السلوك المواطنة التنظيمية على أنه ذلك النشاط الذي يمارسه الأفراد في المنظمة والذي يتجاوز التوقعات الرسمية لمتطلبات ووظائفهم والتي تعتمد مثل هذه السلوكيات على الثقافة التنظيمية المحفزة ، حيث يرى (Farooqi, ٢٠١٢: ٨٧-٨٥) بأنه شعور وأحاساس داخلي تدفع الفرد للعمل الطوعي الذي تحقق أهداف المنظمة . ويعتقد (Dorothea, ٢٠١٣: ٤٦-٤٩) أن سلوك المواطنة التنظيمية تلك سلوك مفيد للمنظمة والأدارة والجماعة والأفراد ويتمخض عنه مشاركة ومساهمة فعالة داخل المنظمة ، أما (أبو تايه، ٢٠١٢: ١٤٥) فيعرفه على أنه "سلوك طوعي يقوم به الفرد دون إنتظار المكافأة أو الحوافز المادية من أجل الإرتقاء بالمنظمة، فهو شعور واحساس داخلي بالمسؤولية تدفع الفرد بالعمل الطوعي الذي يحقق طموحات المنظمة. وبنفس نهج يركز (Resay, H. & Sabzikaran , E : ٢٠١٣) على السلوكيات التعاونية التي يمارسها العاملون في المنظمة يدعى بالسلوكيات المواطنة التنظيمية وهي جهود فردية وطوعية من قبل أعضاء المنظمة ويؤدي الى تعزيز فعالية المنظمة من خلال هيكل الحوافز الرسمية بالمنظمة ، والسلوك الذي يساهم بطريقة غير مباشرة في نجاح المنظمة من خلال الأنشطة التي يقوم بها الأفراد لانجاز العمل بطريقة غير مباشرة في بيئة العمل التي تتضمن مساعدة زملاء العمل ، المحافظة على النظام الأجتماعي والالتزام بأنظمة وقواعد بيئة العمل والمشاركة الفعالة في عملية اتخاذ القرارات فضلا عن تحمل ظروف العمل ودون أبداء أي شكوى أو تدمير من العمل . ويرى الباحث بأن سلوك المواطنة التنظيمية يتمثل في التصرفات الإيجابية الزائدة عما هو موصوف في الأنظمة الرسمية للمنظمة، ويمتاز بالطبيعة الاختيارية غير الإكراهية، ولا تخضع لمكافأة محددة مباشرة في نظام الحوافز الرسمي للمنظمة، وذو أهمية كبيرة للأداء الناجح والفعال للمنظمة. وهو سلوك فردي نابع من المبادرة الذاتية، ويخضع للإرادة الحرة للفرد، ولا توجد علاقة رسمية أو تعاقدية مباشرة بين هذا السلوك ومتطلبات الوظيفة .

ثانيا : أهمية سلوك المواطنة التنظيمية : Importance of Organizational Citizenship Behavior

تبرز أهمية سلوك المواطنة التنظيمية من كونه العصر الذي نعيشه يتصف بكمبر حجم التحديات التي تواجهها ، فالتغير السريع في شتى المجالات التقنية والمعرفية خلق بيئة تحتاج الى مناخ تنظيمي ملائم ، يمكن أن يتماشى مع التغيرات الخارجية ، وقد كشف العديد من الدراسات أن لسلوك المواطنة التنظيمية تأثير كبير على أداء المنظمة والفرد والجماعة العمل ، وذلك أن هذا السلوك يساهم في تحسين الكفاءة والفعالية التنظيمية من خلال حسن استخدام الموارد والأبداع وعملية التكيف السريع للعمل مع التطورات الخارجية، كما أن المنظمات الناجحة التي ترغب في الوصول الى المستوى عالية في الأداء وتحقيق الفعالية التنظيمية تكون بحاجة ماسة الى العمال الذين يؤدون أكثر من واجباتهم الاعتيادية وأنجاز أعلى من المتوقع في الوقت الحاضر الذي يتميز بالديناميكية، وعليه فأن سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك يتخطى المتطلبات القانونية الرسمية ولا يعد ضمن نظام الحوافز ومكافئات ويكون موجها نحو الفرد والجماعة والمنظمة يعزز بشكل أو بآخر من الأداء والفعالية التنظيمية بالمنظمات المعاصرة ويمكنها من التكيف والبقاء لمدة طويلة (معمرى و منصور، ٢٠١٤: ٤٤) وكذلك يؤكد (الصرايرة) أهمية سلوك المواطنة التنظيمية بأنه سلوك

الذي يسهم في تحسين الأداء الكلي للمنظمة عن طريق إدارة العلاقات التبادلية بين الموظفين في أقسام والأدارات المختلفة ، مما يسهم في زيادة حجم المخرجات الكلية المنجزة ويحافظ على وحدة تماسك المنظمة (الصرايرة ، ٢٠١٢ : ٨٣)

ثالثاً: أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية :

Demotion of Organizational Citizenship Behavior

على الرغم من الأهتمام المتزايد من قبل الكتاب والباحثين حول أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية ، فهناك من يرى بأنه يتمثل بالبعدين أساسيين ، وآخرون يرون ثلاث أو أربعة ابعاد ، في حين يؤكد الكتاب والباحثين الآخرون على خمسة أبعاد الأ أنه يمكن القول بأن هذه الآراء غير متناقضة بل متكاملة (شاهين ، ٢٠١٠ : ٢٢) ، ويمكن توضيح ذلك بالجدول على نحو التالي :

جدول (١)

أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية	الكتاب أو الباحثين
الأيتار ، الأمتثال العام	Jahangir.et.al,٢٠٠٤ Koster & sanders,٢٠٠٦
المبادرة ، مساعدة الزملاء ، نشاط مجموعة مشتركة	Farh.et.al,٢٠٠٤
مساعدة أشخاص ، المبادرة الفردية ، الشخصية الموالية	Abubakr, S., Al Obaidli, H. ٢٠١٣
أدارة المواطنة الشخصية ، أدارة المواطنة التنظيمية ، أدارة المواطنة الوظيفية .	Ebrahimpour, H., Zahed, A., Khaleghkhah,A.,andSepehri, M.٢٠١١
الأيتار ، التطوعية ، أتباع التعليمات ، الحماس الزائد	شاهين ، ٢٠١٠ ، (الصرايرة ، ٢٠١١)
الأيتار ، الكياسة ، وعي الضمير ، الروح الرياضية ، السلوك الحضار	(Dipaola,٢٠٠١)(Organ,١٩٨٨,١٩٨٩)(Van Dyne, et.al ١٩٩٤) (العامري ، ٢٠١٢) (خليفة ، ٢٠١٣) (أبوتاية،٢٠١٢)(الصباغ، ٢٠٠٦)

المصدر : من أعداد باحث

تبين من الجدول أعلا بأن هناك عدد كبير من الباحثين متفقين على أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية المتمثلة (الأيتار ، الكياسة ،وعي الضمير ، الروح الرياضية ، السلوك الحضاري) لذا تم أعتقاد على هذه أبعاد في البحث الحالي لتتقرب طبيعة عينة البحث من تلك أبعاد، وفيما يلي شرح موجز لكل بعد من أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية (Podsakoff et al;٢٠٠٠) (Organ,D.W.& Ryan, K.١٩٩٥) (Lee, & Allens, ٢٠٠٢)

١- الأيتار : **Altruism** وهو السلوك التلقائي الموجه نحو أعضاء المنظمة الرؤساء والزملاء في المهام المتعلقة في العمل وكيفية أنجازالعمل أو المساعدة ومد يد العون في حل مشكلاتهم الشخصية ، فضلا عن ذلك مساعدة زبائن وعملاء المنظمة .

٢- الكياسة : **Courtesy** يشير الى سلوك الفرد الموجه نحو تجنب مشكلات وصعوبات العمل وخاصة التي تؤثر على الآخريين ، وهذا السلوك يساهم بشكل كبير في تقديم الأقتراحات وتمرير المعلومات وتسهيل أجراءات عمل المنظمة ومساعدة العاملين وتعاونهم بصورة رسمية وغير رسمية .

٣- الضمير الحي : **Conscience** تشير الى السلوك الفرد غير المباشرة نحو المنظمة والآخريين من خلال الألتزام بأوقات الدوام وزيادة مستويات الأداء عن المستوى المعروف أو المتوقع والأنصياع التلقائي الى سياسات وأنظمة والتعليمات

وقواعد العمل في المنظمة ، حيث يقوم الموظف بالسلوك الذي يفوق الحد الأدنى من متطلبات الوظيفة في مجال الحضور ، واحترام اللوائح والأنظمة والعمل بجدية .

٣- الروح الرياضية : **Sportsmanship** تشير الى السلوك الفرد نحو أستيعاب الأشياء غير الرسمية التي تحصل في

بيئة العمل دون شكوى أو تدمير ، بالإضافة الى التسامح والصبر والحساس بمشكلات الآخرين في الحياة التنظيمية .

٤- السلوك الحضاري : **civilized behavior** يشير الى السلوك والنشاطات التي يبديها الفرد من خلال أنغماسه

ومشاركته البناءة في الحياة الاجتماعية للمنظمة ، ومتابعة كافة أنشطتها كحضور الاجتماعات والندوات والأطلاع على

النشرات التي تصدرها المنظمة ، وتأدية العمل بالصورة التي تحافظ على سمعتها .

ب - الأداء الوظيفي : **Functional performance**

أولا : مفهوم الأداء الوظيفي **The concept of function performance**

يعتبر مفهوم الأداء الوظيفي من المهام التي نالت نصيبا وافرا من الأهتمام والبحث في الدراسات الإدارية بشكل عام

وبدراسات الموارد البشرية بشكل خاص ، وذلك لأهمية المفهوم على مستوى الفرد والمنظمة ولتداخل المؤثرات التي تؤثر

على الأداء وتنوعها لذلك فالغرض من هذا الموضوع هوتسليط الضوء على أهم تعريفات التي قدمت مفهوم الأداء

الوظيفي على الساحة الإدارية ، ويعرف الأداء الوظيفي على أنه السلوك الإداري الذي من خلاله يقوم الموظف بتنفيذ

المهام الموكلة إليه لتحقيق الهدف المخطط له ، متأثرا بأستعداد وقدرات الموظف وبالبيئة التنظيمية المحيطة به، بما

تشمله من مساندة زملاء العمل ونمط الأشراف والظروف المادية للعمل وأيضا متطلبات وتحديات الوظيفة وكذلك

الجمهور متلقي الخدمة (أبوسلطان ، ٢٠١١ : ٣٧) وكذلك يعرف (الشريف ، ٢٠١٣ : ٣١) الأداء الوظيفي على أنه

مجموعة السلوكيات الإدارية المعبرة عن قيام الموظف بعمله ، وتتضمن جودة الأداء ، وحسن التنفيذ والخبرة الفنية في

الوظيفة ، فضلا عن الأتصال والتفاعل مع بقية أعضاء المنظمة ، والتزام باللوائح الإدارية التي تنضم عمله ، وسعي نحو

الأستجابة بكل حرص . ويشير (شاهين ، ٢٠١٠ : ٤٦) الى الأداء الوظيفي بأنه تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي

تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي تربط وظيفته بها، ويعني النتائج التي يحققها الموظف في المنظمة .

من خلال التعاريف السابقة للأداء يمكن القول أن الأداء الوظيفي هو درجة تحقيق وإتمام المهام والمسؤوليات المختلفة

المكونة للوظيفة التي يشغلها الفرد ، و بما يحقق أهداف المنظمة، وهذامن خلال تحسين هذا الأداء من حيث الجودة و

النوعية ، بواسطة التدريب المستمر للعاملين .

ثانيا : أهمية الأداء الوظيفي : **The importance of Job performance**

يحتل الأداء الوظيفي مكان خاصة في داخل أي منظمة كانت بأعتبرها الناتج النهائي لحصلة جميع الأنشطة بها ، وذلك على

مستوى الفرد والمنظمة والدولة ، ذلك أن المنظمة تكون أكثر الأستقرار حين يكون أداء العاملين متميزا ومن ثم يمكن

القول بشكل عام أن أهتمام إدارة المنظمة وقياداتها بمستوى الأداء عادة ما يفوق أهتمام العاملين بها . وعليه يمكن القول

بأن الأداء على المستوى التنظيمي داخل المنظمة وفي أي جزء منها لابد أن ينعكس على قدرات ودوافع المرؤسين فحسب

بل هو ينعكس على قدرات ودوافع الرؤساء والقادة أيضا (Barbuto , Gifford ٢٠١٣ : ١٩) ، لذلك ترتبط

فاعلية أية منظمة بكفاءة العنصر البشري وقدرته على العمل ورغبته فيه ، وبوصفه العنصر المؤثر والفاعل في أستخدام

الموارد المادية المتاحة وبذلك نالت مفهوم أداء وظيفي أهمية خاصة في بحوث ودراسات المواد البشرية والسلوك التنظيمي

بشكل خاص لأنه يعطي بعدا ذا أهمية لمختلف المنظمات والي يتمحور حوله وجود المنظمة من عدمه ، (الغالبي وأدرسي

(٢٠٠٧ : ٤٧٦) وترجع أهمية مفهوم الأداء من وجهة نظر المنظمة الى الأرتباطه بدورة حياتها في مراحل المختلفة وهي مرحلة الظهور ، مرحلة البقاء والأستمرارية، ومرحلة الأستقرار ، مرحلة السمعة والفخر ، مرحلة التميز ثم مرحلة الريادة ، ومن ثم فإن قدرة المنظمة على تخطي مرحلة ما من مراحل النمو الدخول في مرحلة أكثر تقدماً أنها يتوقف على مستوى الأداء بها . ولاحظ في القطاع الخاص أن أفراد العاملين قديكون أهتمامهم بالأداء الوظيفي أكثر من أهتمام القادة والرؤساء ، بعكس عاملين في أجهزة الحكومية ،وقديؤدي هذا بالقادة والرؤسين الى أنهماك في عملهم من تخطيط وتنظيم وتوجيه والرقابة في عملهم بهدف رفع مستوى أدائهم وتنفيذهم للمهام والمسؤوليات التي يكلفون بها ، وهذا يؤدي الى تحقيق نتائج الفعلية التي ترغب المنظمة أن يحققها (الفايدي ، ٢٠٠٨ : ٨٣)

ثالثاً : عناصر الأداء الوظيفي : Job performance elements

للأداء الوظيفي عناصر أو مكونات أساسية بدونها لا يمكن التحدث عن وجود أداء فعّال، وذلك تعود أهميتها في قياس وتحديد مستوى الأداء للعاملين في المنظمات، وقد اتجه الباحثون للتعرف على عناصر أو مكونات الأداء من أجل الخروج بمزيد من المساهمات لدعم وتنمية فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين. ومن هذه المساهمات ما ذكره (درة والصباغ، ٢٠٠٨ : ٣٠٥)

(الفايدي ، ٢٠٠٨ : ٨٥) (الخفاجي ، ٢٠١٣ : ٥٣) وذلك بالإشارة إلى عناصر الأداء التالية :- ١

- ١- كفاية الموظف: وهي تعني ما لدى الموظف من معلومات ومهارات واتجاهات وقيم، وهي تمثل خصائصه الأساسية التي تنتج أداءً فعالاً يقوم به ذلك الموظف.
- ٢- متطلبات العمل (الوظيفية): وتشمل المسؤوليات أو الأدوار والمهارات والخبرات التي يتطلبها عمل من الأعمال أو وظيفة من الوظائف.
- ٣- بيئة التنظيم: وتتضمن العوامل الداخلية التي تؤثر في الأداء الفعّال التنظيم وهيكله وأهدافه وموارده ومركزه الاستراتيجي والإجراءات المستخدمة، و العوامل الخارجية مثل العوامل الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والحضارية والسياسية والقانونية .
- ٤- محددات و معايير الأداء الوظيفي : يتطلب تحديد مستوى الأداء الفردي معرفة العوامل التي تحدد هذا المستوى والتفاعل بينها.
- ٥- نوعية العمل: وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء
- ٦- كمية العمل المنجز: أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الإنجاز
- ٧- المثابرة والثوق: وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين .

رابعاً: العوامل المؤثرة في أداء الوظيفي

The factors affecting the performance of functional

هناك بعض العوامل المؤثرة في أداء الوظيفي لأنها خارج نطاق سيطرة العاملين والتي يمكن أن تؤثر في مستوى أدائهم ، بالرغم من ذلك هناك بعض من العوامل يؤخذ كأعدادر ويأخذ بالحسبان لأنها حقيقة موجودة فعلا ، ويمكن تحديد العوامل المؤثرة في أداء الموظفين بما يأتي (محمد ، ٢٠١٣ : ٤)
الظروف المادية التي تتعلق بالرواتب والأجور والأمتيازات المالية والمعنوية (الترقية)

- ١- الصراع بين القيم الشخصية ومتطلبات العمل حيث يتأثر سلوك أفراد العاملين بالعوامل الخارجية وكذلك العوامل الداخلية مثل القيم والعادات وتقاليدها ومعتقدات التي يعتنقها .
- ٢- ضعف التدريب أن أي قصور من قبل المنظمة في تحديد احتياجات التدريب سوف يضعف من فاعلية وكفاءة البرامج التدريبية .
- ٣- ضعف الرغبة في العمل : أن عدم قناعة الفرد بالعمل ناتج عن ضعف إدارة المنظمة في إشباع حاجاته ورغباته .
- ٤- ضعف الإدارة : إذا كانت إدارة المنظمة ضعيفة وتدار بطريقة غير علمية تكون عملية مراقبة أداء العاملين صعبة ، وحتى لو أدى العاملون عملهم فأنهم سيكونون غير متحمسين وغير ملتزمين .

خامسا : تقويم الأداء الوظيفي: Functional Performance Evaluation

يمثل تقويم الأداء الوصف المنظم لنواحي القوة والضعف المرتبطة بالوظيفة سواء بصورة فردية أو جماعية بما يخدم غرضين أساسيين في المنظمات: تطوير أداء العاملين بالوظيفة، بالإضافة إلى إمداد المديرين والعاملين بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات، ومن ثم نجد أن عملية تقويم الأداء تشير إلى تلك الوظيفة المستمرة والأساسية من وظائف إدارة الموارد البشرية التي تسعى إلى معرفة نقاط القوة والضعف للأداء الجماعي أو الفردي خلال فترة معينة والحكم على الأداء لبيان مدى التقدم في العمل بهدف توفير الأساس الموضوعي لاتخاذ القرارات المتعلقة بالكثير من سياسات الموارد البشرية في المنظمة (المغربي، ٢٠٠٩ : ١٦٧)

المبحث الثالث : الجانب الميداني

تحليل علاقات الارتباط والأثر بين متغيرات البحث

يتناول هذا المبحث طبيعة علاقة والأثر لمتغيري البحث على مستوى المنظمة المبحوثة لغرض التحقق من فرضيات البحث الرئيسية والفرعية ومدى سريان مخطئه الافتراضي وعلى نحو الآتي :

١- تحليل علاقة الارتباط بين سلوكيات المواطنة التنظيمية وأداء الموظفين

يمثل مضمون هذه العلاقة اختبار فرضية البحث الرئيسية الأولى والفرضية الفرعية المنبثقة عنها إذ تنص الفرضية البحثية الرئيسية الأولى على توقع عدم ظهور علاقة ارتباط معنوية بين سلوكيات المواطنة التنظيمية وأداء الوظيفي لموظفي المصرف المبحوث ، وتشير قيم معامل الارتباط المبينة في الجدول (٢) الى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين سلوكيات المواطنة التنظيمية وأداء الموظفين إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (٠.٧٥) عند مستوى معنوي (٠.٠٥) وتعكس هذه القيمة قوة العلاقة والأنسجام وأقتران بين سلوكيات المواطنة التنظيمية (مجتمعة) التي تمارسها موظفي المصرف المبحوث في تحسين أداء الوظيفي عن طريق قيام موظفي المصرف بإنجاز الأعمال بالكفاءة والفاعلية وطبقا لمعايير الجودة أداء المصرفي ، وهذا يؤدي الى زيادة قدرة الموظفين لإنجاز الأعمال وحل مشاكلهم يومية، فضلا عن ذلك قيام موظفي المصرف بمشاركة في اتخاذ القرارات في إنجاز أعمالهم ، أي أن قيام موظفي المصرف بتني سلوكيات المواطنة التنظيمية المتمثلة (بالأيتار ، والكياسة ، والضمير الحي ، والروح الرياضية ، وسلوك الحضاري) سوف تدعم وتعزز موقفهم التنافسي على نحو يقود الى تحسين الأداء الوظيفي لموظفي المصرف المبحوث قياسا بالموظفي مصارف أخرى التي لا تتبنى مثل هذه السلوكيات. وبذلك ترفض فرضية العدم البحثية الرئيسية الأولى وتقبل الفرضية البديلة التي تؤكد على توقع ظهور علاقة ارتباط معنوية بين متغيري البحث الرئيسي (سلوكيات المواطنة التنظيمية وأداء الوظيفي) .

أما بنسبة لعلاقة الارتباط بين سلوكيات المواطنة التنظيمية (منفردة) وأداء الوظيفي والتي تعكس مضمون فرضية العدم الفرعية المنثقة عن الفرضية البحثية الرئيسة الأولى ، فأن معطيات الجدول (٢) تؤكد على عدم تحقيقها إذ عبر قيمة معاملات الارتباط عن وجود علاقة ارتباط معنوية بين كل بعد من أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية المتمثلة ب (الأيثار ، الكياسة ، الضمير الحي ، الروح الرياضية، السلوك الحضاري) وأداء الوظيفي والتي بلغت (٠.٦٧، ٠.٦٠، ٠.٧٢) ،

(٠.٥٩، ٠.٦٠)

لكل منها على التوالي . وفي ذلك إشارة الى أفتران كل سلوك من سلوكيات المواطنة التنظيمية التي تمارسها المصرف المبحوث (منفردة) مع أداء الوظيفي ، أي أن قيام موظفي المصرف بأنجاز الأعمال بكفاءة وفاعلية وطبقا لمعايير الجودة في أداء المصرف ، فضلا عن ذلك مشاركتهم في اتخاذ القرارات ، سوف تضمن لهم تحسين في أداء الوظيفي . اعتمادا على ماتقدم ترفض فرضية العدم التي نصت على توقع عدم ظهور علاقة ارتباط معنوية بين كل سلوك من سلوكيات المواطنة التنظيمية وأداء الوظيفي في المصرف المبحوث وتقبل الفرضية البديلة التي تشير الى توقع وجود علاقة ارتباط معنوية بينهما .

جدول (٢)

نتائج تحليل علاقة الارتباط بين سلوكيات المواطنة التنظيمية و أداء الوظيفي

المؤشر الكلي	سلوك الحضاري	الروح الرياضية	الضمير الحي	الكياسة	الأيثار	سلوكيات المواطنة التنظيمية
٠.٧٥ *	٠.٥٩ *	٠.٦٠ *	٠.٦٠ *	٠.٦٧ *	٠.٧٢ *	أداء الوظيفي

* $P \leq 0.05$

N=٣٧ المصدر : من أعداد الباحث

٢- تحليل تأثير سلوكيات المواطنة التنظيمية في الأداء الوظيفي

يعكس مضمون هذا التحليل اختبار الفرضية البحثية الرئيسة الثانية والفرضيات الفرعية المنثقة عنها، إذ تشير الفرضية البحثية الرئيسة الثانية الى عدم توقع ظهور تأثير معنوي لسلوكيات المواطنة التنظيمية في أداء الوظيفي في المصرف المبحوث ويمتابة معطيات الجدول (٢) يتضح عكس ذلك فقد فسرت سلوكيات المواطنة التنظيمية مجتمعة لكونها متغيرا مستقلا وبدلالة معامل التحديد (R^2) مانسبته (٦١٪) من التباين في أداء الوظيفي المتحقق في المصرف المبحوث لكونه متغيرا معتمدا . وأن نسبة المتبقية والبالغة (٣٩٪) تعود الى تأثيرات أخرى لم يشملها مخطط البحث . وتؤكد معنوية معامل التحديد R^2 قيمة F المحسوبة البالغة (٣٢.٤١) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٢.٨٨) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) ودرجتي حرية (٣.٣٣) . كما تشير تلك المعطيات الى أن التغير في سلوكيات المواطنة التنظيمية مجتمعة لوحدة واحدة سوف يقود الى التغير في أداء الوظيفي نسبته (٠.٥٥) والذي يعبر عن معامل الانحدار Beta ويدعم معنوية قيمة T المحسوبة البالغة (٥.٦٤) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١.٩٧) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وهذا يعني أن المصارف التي تتبنى سلوكيات المواطنة التنظيمية سوف تحسن أدائها الوظيفي بشكل أكثر قياسا بتلك المصارف التي لا تتبنى وتمارس سلوكيات وعلى نحو يمكن القول أن أداء الوظيفي يستمد مقومات تحسينه من سلوكيات المواطنة التنظيمية . عن طريق قيام موظفي المصرف بأنجاز الأعمال بالكفاءة والفاعلي وطبقا لمعايير الجودة أداء المصرفي ، وهذا يؤدي الى زيادة قدرة الموظفين لأنجاز الأعمال وحل مشاكلهم يومية، فضلا عن ذلك قيام موظفي المصرف بمشاركة في اتخاذ القرارات في أنجاز أعمالهم ، ويتفق هذا الرأي مع دراسة خليفة ، أي أن قيام موظفي المصرف

ببني سلوكيات المواطنة التنظيمية المتمثلة (بالأثير ، والكياسة ، والضمير الحي ، والروح الرياضية ، وسلوك الحضاري) سوف تدعم وتعزز موقفهم التنافسي على نحو يقود الى تحسين الأداء الوظيفي لموظفي المصرف المبحوث. وأعتامادا على ما تقدم من نتائج تحليل الأنحدار ترفض فرضية العدم الرئيسية الثانية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على توقع وجود تأثير معنوي لسلوكيات المواطنة التنظيمية في أداء الوظيفي في المصرف المبحوث . وللتحقق من الفرضية الفرعية المنبثقة عن الفرضية البحثية الرئيسية الثانية والتي تنص على توقع عدم ظهور تأثير معنوي لكل سلوك من سلوكيات المواطنة التنظيمية (منفردة) في الأداء الوظيفي في المصرف المبحوث فأن مؤشرات النتائج تحليل الأنحدار المبينة في الجدول رقم (٣) تفصح عن وجود تأثير لكل سلوك من هذه سلوكيات المواطنة التنظيمية(منفردة) في أداء الوظيفي وعلى نحو الآتي

١- يوجد تأثير معنوي لبعده (الأيثار) من أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية في أداء الوظيفي بدلالة قيمة معامل التحديد (R^2) والتي تبين إن هذا سلوك فسرت (٥٣٪) من الأختلافات الكلية في أداء الوظيفي للمصرف المبحوث . وأن النسبة المتبقية والبالغة(٤٧٪) تعود الى تأثير عوامل أخرى لم يتضمنها مخطط البحث ويدعم معنوية معامل التحديد R^2 قيمة (F) المحسوبة البالغة (٢٨.١٢) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (٤.١٢) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) درجتي حرية (١.٣٥) . كما تشير تلك المعطيات الى أن التغيير في سلوك الأيثار لوحدة واحدة سوفة يقود الى التغيير في أداء الوظيفي نسبته (٠.٤٤) والذي يعبر عن معامل الأنحدار (BETA) ويدعم معنوية قيمة (T) المحسوبة قيمتها البالغة (٤.٧٣) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١.٩٧) عند مستوى معنوي (٠.٠٥) وتستند مما تقدم أن موظفي المصرف المبحوث تحسن من الأدائهم الوظيفي لوتمارس سلوك الأيثار أثناء تأديتهم لعملهم لمساعدتهم لزملائهم فيما اذا يطلب منهم وأقامة علاقات الودية بين زملاء ومحافظه على أسرار الزبائن سوف يسهم الى حد كبير في تحسين الأداء الوظيفي يوجد تأثير معنوي لسلوك (الكياسة) من سلوكيات المواطنة التنظيمية في أداء الوظيفي في المصرف المبحوث إذ يعكس قيمة معامل التحديد (R^2) الى أن (٤٦٪) من الأختلافات الكلية في أداء الوظيفي كمتغير معتمد سببه سلوك الكياسة كمتغير مستقل ويدعم معنوية ذلك قيمة (F) المحسوبة البالغة (٢٠.٣٢) مقارنة بالجدولية البالغة (٤.١٢) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) ودرجتي حرية (١.٣٥) . كما بلغت قيمة الأنحدار (Beta) (٠.٣٩) والذي أظهرت معنويته بدلالة قيمة (T) المحسوبة والبالغة (٣.٩٤) مقارنة بالجدولية (١.٩٧) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي ذلك إشارة الى أسهام سلوك (الكياسة) في تحسين أداء الوظيفي لموظفي المصرف المبحوث، أي أن الموظف يقوم بتشاور مع زملائه حين يتخذ قرار التي لها علاقة بالعمل وكذلك تقديم مقترحات التي تساعد على تطوير الخدمة المصرفية وأتباع التعليمات التي يصدرها إدارة المصرف بكل أمان ، ويحاول حل المشاكل التي تواجه الزملاء في العمل .

٢- يوجد تأثير معنوي لبعده سلوك الضمير الحي في الأداء الوظيفي في مصرف المبحوث ، إذ فسرت تلك السلوك (٣٢٪) من التباين في أداء الوظيفي ويدعم معنوية معامل التحديد (R^2) قيمة F المحسوبة البالغة (١٢.٨) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (٤.١٢) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) ودرجتي حرية (١.٣٥) ، وكذلك قيمة معامل الأنحدار (٠.٣٩) المعنوية بدلالة قيمة (T) المحسوبة البالغة (٣.٠٢) مقارنة بالجدولية (١.٩٧) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) ، وتعكس هذه المؤشرات الى تأثير وعي الضمير في الأداء الوظيفي المصرف المبحوث بقدرتها على التزام بالمواعيد العمل، وشعور بالسعادة ومتمعة أثناء قيامها بالعمل ، فضلا عن ذلك تطبيق أنظمة والقوانين خاصة بالعمل

٤- يوجد تأثير معنوي لبعده سلوك الروح الرياضية في أداء الوظيفي في مصرف المبحوث ، إذ فسرت تلك السلوك (٤٥٪) من التباين في أداء الوظيفي ويدعم معنوية معامل التحديد R^2 قيمة F المحسوبة البالغة (٢٠.٣١) وهي أكبر من قيمتها

الجدولية (٤.١٢) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) ودرجتي حرية (١.٣٥) ، وكذلك قيمة معامل الأنداد (٠.٢٨) المعنوية بدلالة قيمة (T) المحسوبة البالغة (٣.٩٢) مقارنة بالجدولية (١.٩٧) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) ، وتعكس هذه المؤشرات الى تأثير سلوك الروح الرياضية في الأداء الوظيفي للمصرف قيد البحث، أي أن موظفي المصرف يقومون باهتمام في أهداف الخاصة والعامة والجوانب الأيجابية من الأمتيازات أكثر من الجوانب السلبية وكذلك لا يعبر عن تدمير والشكوى عن الآخرين .

٥- يوجد تأثير معنوي لبعدها (السلوك الحضاري) من سلوكيات المواطنة التنظيمية في الأداء الوظيفي في المصرف المبحوث إذ يعكس قيمة معامل التحديد (R^2) الى أن (٣٥٪) من الأختلافات الكلية في أداء الوظيفي كمتغير معتمد سببه سلوك الكياسة كمتغير مستقل ويدعم معنوية ذلك قيمة (F) المحسوبة البالغة (١٢.٢٠) مقارنة بالجدولية البالغة (٤.١٢) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) ودرجتي حرية (١.٣٥) . كما بلغت قيمة الأنداد (٠.٤٠) والذي أظهرت معنويته بدلالة قيمة (T) المحسوبة وبالباغلة (٣.١٢) مقارنة بالجدولية (١.٩٧) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وفي ذلك إشارة الى أسهام سلوك الحضاري) في تحسين أداء الوظيفي لموظفي المصرف المبحوث ، أي أن موظف يكون حريص لحضور الاجتماعات واللقاءات والندوات والسمنارات التي تقيمها إدارة المصرف وكذلك حريص على إعطاء صورة واضحة وأيجابية لآخرين عن المصرف ، إضافة الى ذلك التكيف مع كل التطورات التي يصاحبها أداء العمل لخدمة الزبائن بأحسن وجه وتحقيق أهداف المصرف .

جدول (٣) سلوكيات المواطنة التنظيمية في أداء الوظيفي

f.d	T		Beta	F		R	المؤشرات
	الجدولية	المحوسبة		الجدولية	المحوسبة		
٣.٣٣	١.٩٧	٥.٦٤	٠.٥٥	٢.٨٨	٣٢.٤١	٠.٦١	سلوكيات المواطنة التنظيمية (المؤشر الكلي)
١.٣٥	١.٩٧	٤.٧٣	٠.٤٤	٤.١٢	٢٨.١٢	٠.٥٣	الأيثار
١.٣٥	١.٩٧	٣.٩٤	٠.٣٩	٤.١٢	٢٠.٣٢	٠.٤٦	الكياسة
١.٣٥	١.٩٧	٣.٠٢	٠.٣٩	٤.١٢	١٢.١٨	٠.٣٢	الضمير الحي
١.٣٥	١.٩٧	٣.٩٢	٠.٣٨	٤.١٢	٢٠.٣١	٠.٤٥	الروح الرياضية
١.٣٥	١.٩٧	٣.١٢	٠.٤٠	٤.١٢	١٢.٢٠	٠.٣٥	السلوك الحضاري

N=٣٧

*P≤٠.٠٥

المصدر : من أعداد الباحث

المبحث الرابع : الأستنتاجات والمقترحات

أولاً : الأستنتاجات : أعتمادا على ما تم عرضه في الجانبين النظري والميداني للبحث تم التوصل الى مجموعة من الأستنتاجات منها :

١- يعد سلوك المواطنة التنظيمية من السلوكيات الحديثة التي تتبناها المنظمات للأرتقاء بالمطلبات الأداء الوظيفي فضلا عن تأثيرها في الجوانب التنظيمية المختلفة .

٢- يعكس الأداء الوظيفي قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها واستمرار نموها وخاصة في ظل التحديات والضغوط البيئية المحيطة بالمصرف المبحوث .

- ٣- تؤكد معظم نتائج التحليل الأحصائي على قيام الموظفين في المصرف قيدالبحث بمساعدة زملائهم على تجنب الصراعات وحل المشاكل التي تواجههم في العمل عن طريق تقديم النصح والأرشادات اللازمة اليهم .
- ٤- أتضح أن سلوكيات المواطنة التنظيمية تمارس دورا مهما في تحسين اداء الموظفين لدى المصرف قيد البحث .
- ٥- يستنتج أقران سلوكيات المواطنة التنظيمية (مجتمعة) مع الأداء الوظيفي ، وفي ذلك إشارة الى دور هذه السلوكيات في تحسين الأداء الوظيفي في المصرف قيد البحث .
- ٦- أقران كل سلوك من السلوكيات المواطنة التنظيمية (منفردة) مع الأداء الوظيفي وأمتلاك سلوك الأيثارعلى علاقة أرتباط مع الأداء الوظيفي ويعكس ذلك دور الأيثار في المصرف المبحوث في تحسين الأداء الوظيفي ، كما تبين بأن هناك دور كبير لكل سلوك من سلوكيات (الكياسة والروح الرياضي والوعي الضمير وسلوك الحضاري في الأداء الوظيفي .
- ٧- تبين من نتيجة تحليل الأحصائي تأثير الأداء الوظيفي بالسلوكيات المواطنة التنظيمية المتبناة من المصرف قيد البحث ويعكس ذلك إن الأداء الوظيفي يستمد مقوماته تحسينه من سلوكيات المواطنة التنظيمية .
- ٨- تبين تأثير كل سلوك من سلوكيات المواطنة التنظيمية في الأداء الوظيفي اذ جاءت أعلى الأسهمات من سلوك الأيثار كونها أمتلكت أقوى تأثير في تحسين الأداء الوظيفي ويعكس ذلك أن تبني المصرف قيد البحث أسلوب الأيثارالذي يعزز من إمكانيات تحسين الأداء الوظيفي وكذلك أمتلاك سلوكيات أخرى الكياسة والوعي الضميروالروح الرياضية وسلوك الحضاري بنسب تأثيرات مختلفة في الأداء الوظيفي .

ثانيا : المقترحات

تأسيسا على ما تقدم من أستنتاجات، نعرض مجموعة من المقترحات الضرورية للمصرف المبحوث وكالاتي :

- ١- ضرورة أدراك إدارة المصرف قيد البحث لأهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية فضلا عن أمتلاكها لتصورات ورؤى عنها وعن تأثيراتها في الجوانب أخرى من أدائها الوظيفي .
- ٢- ينبغي على المصرف المبحوث التعرف على أفضل سبل التي تعزز من سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى موظفيها لأهمتهاالبالغة في مستوى رضاهم على العمل وأستعدادهم لبذل جهد وأداء أكثر ما يمكن لتحقيق أهداف منظماتهم .
- ٣- يوصي الباحث إدارة المصرف العمل على تنمية روح التسامح والتعاون بين الموظفين بما ينعكس على ضمان أداء الوظيفي وتجنب الصراعات التي من ممكن أن تحدث .
- ٤- يتوجب على المصرف قيد البحث العمل على إجراء سيمينارات وندوات وأجتماعات مع الموظفين عن أهم مزايا التي يمكن أن يحققها في حالة تبني سلوكيات المواطنة التنظيمية
- ٥- يوصي الباحث بتحديد الاحتياجات التدريبية من الأفراد العاملين وأشراكهم في برامج التدريبية بشكل تدريجي لرفع مستواهم بالشكل الذي يؤدي الى تحقيق أهداف المصرف.
- ٦- ينبغي على المصرف المبحوث أن يركز على سلوك الأيثار من بين سلوكيات المواطنة التنظيمية التي تسهم بشكل فعال في تحسين أداء الوظيفي لموظفي المصرف .
- ٧- ضرورة أيلاء المصرف قيد البحث الأهمية للأداء الوظيفي والأهتمام به لكونه مصدرا لبقاء وأستمرار نموها وبخاصة في ظل التنافس القسوى بين مصارف أخرى .

- ٨- يوصي الباحث أهتمام المصرف المبحوث بأنماط سلوكيات المواطنة التنظيمية التي تقود الى تحسين الأداء الوظيفي من خلال أملاك سلوكيات الكياسة والروح الياضية والوعي الضمير والسلوكيات الحضارية في سلوك موظفي المصرف وفي الأنشطة التي يقومون بأدائها وينعكس ذلك في تحقيق مستويات أداء أفضل من المنافسين .
- ٩- يقترح البحث في مجال المشاريع البحثية المستقبلية الآتي :
- أ- دراسة تأثير متغيرات أخرى في تحسين الأداء الوظيفي كالريادة الأدارية ، والمناخ التنظيمي ، وتكنولوجيا المعلومات ، وراس المال الفكري .
- ب- دراسة تاثير سلوكيات المواطنة التنظيمية في متغيرات أخرى كالثقافة التنظيمية ، والأبداع الأداري ، والقيادة التحويلية .

المصادر

أولاً : المصادر العربية :

- ١- أبو تايه بندر ، (٢٠١٢ م). اثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، يونيو،المجلد العشرون ، العدد الثاني، ١٤٥-١٨٦ .
- ٢- أبوسلطان ، مياسة (٢٠١١) الأعتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين في وزارة التربية والتعليم العالي. بقطاع ، فلسطين .
- ٣- الحراشة ، محمد (٢٠١٣) تقييم الأداء الجامعي في ضوء أدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر العاملين والأداريين في جامعات آل البيت ، بحث مقدم للمؤتمر العربي الدولي لضمان جودة التعليم العالي ، الأردن .
- ٤- الحلابية ، غازي (٢٠١٣) أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن : دراسة تطبيقية على أمانة عمان الكبرى . رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط،عمان ،الأردن .
- ٥- الخفاجي ، ياسر عادل محمود (٢٠١٣) العلاقة وتأثير بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي : بحث أستطلاعي في شركة صناعات الأصباغ الحديثة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الأدارة والأقتصاد ، جامعة بغداد .
- ٦- خليفة ،علي محمد (٢٠١٣) أثرسلوك المواطنة التنظيمية متغيرا وسيطا في العلاقة بين ممارسات أدارة الموارد البشرية ونية ترك العمل ، أطروحة دكتورا غير منشورة ، جامعة سودان للعلوم التكنولوجية ، خرطوم
- ٧- درة ، عبد الباري ، والصبأغ ، زهير (٢٠٠٨) أدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين – منحني منظمي طا ، دار وائل للنشر ، عمان ، الأردن.
- ٨- رعد عبدالله الطائي و عادل ياسين جواد (٢٠١٤) دور الثقافة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية : بحث في هيئة النزاهة ، مجلة العلوم الأقتصادية ، المجلد ٢٠ ،الأصدار ٧٩ ،جامعة بغداد .
- ٩- شاهين ، ماجد (٢٠١٠) مدى فاعلية وعدالة نظام تقييم أداء للعاملين في الجامعات الفلسطينية وأثره على أداءالوظيفي والولاء والثقة التنظيمية : دراسة مقارنة بين جامعة الإسلامية والأزهر ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، فلسطين .
- ١٠- الشريف ، حنين (٢٠١٣) أثر المساءلة الأدارية على الأداءالوظيفي للعاملين الأداريين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع الغزة ، رسالة ماجستير غير منشورة . الجامعة الإسلامية ،غزة ، فلسطين .
- ١١- شهري ، مينة (٢٠١٠) سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته وأثره في توجيه شركات الأتصالات الأردنية نحوه الأداء من وجهة نظر العاملين فيها ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الأردن ، جامعة اليرموك .
- ١٢- الصبأغ ، شوقي محمد (٢٠٠٦) أثر العدالة التنظيمية والألتزام التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية ، مجلة أفاق جديدة ، السنة ١٨ ، العدد١٢، ٢٢٩-٢٥١.
- ١٣- الصرايرة ، حسين يوسف (٢٠١٢) درجة ممارسة مديري مدارس الثانوية للقيادات التحويلية وعلاقتها بمستوى سلوك المواطنة التنظيمية ، مجلة دراسات جامعة الأغواط ، الجزائر .
- ١٤- الصرايرة ، خالد (٢٠١١) الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها ، مجلة جامعة دمشق (٢٧) (٢) .

- ١٥- العامري ، أحمد سالم ، (٢٠١٢) السلوك القيادي التحويلي وسلوك المواطنة التنظيمية في الأجهزة الحكومية السعودية ، المجلة العربية للعلوم الإدارية ٩ (١) ،
- ١٦- عطية ، العربي (٢٠١٢) أثار استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموظفين للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية : دراسة ميدانية في جامعة ورقلة ، مجلة الباحث (١٠)
- ١٧- الغالبي ، طاهر ، أدريس ، وائل ، (٢٠٠٧) الإدارة الاستراتيجية : منظور منهجي متكامل ، طا ، دار وائل للنشر ، عمان ، الأردن .
- ١٨- القايدي ، سالم (٢٠٠٨) فرق العمل وعلاقتها بأداء العاملين في الأجهزة الأمنية : دراسة مقارنة بين بعض الأجهزة بمدينة الرياض ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة الأمير نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، السعودية .
- ١٩- محمد ، بهاء زكي (٢٠١٢) تقويم نظام الشكاوي في مكتب المفتش العام : دراسة وصفية تحليلية في وزارة النفط .
- ٢٠- معري ، حمزة و منصور ، بن زاهي ، (٢٠١٤) ، سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة: دراسة لعينة من موظفي المؤسسة الجزائرية للكهرباء والغاز (سونلغاز) ، مجلة العلوم الأنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد ١٤، الجزائر .
- ٢١- المغربي ، عبد الفتاح عبد الحميد (٢٠٠٩) الاتجاهات الحديثة في دراسات وممارسات إدارة الموارد البشرية ، مكتبة العصرية ، مصر .

ثانيا : المصادر الأجنبية

١. Abubakr, S., Al Obaidli, H. 2013. Leadership and Organizational Citizenship Behavior (OCB) in the Financial Service Sector: The Case of the UAE, Asia-Pacific Journal of Business Administration. 5(2): 115 - 134.
٢. Barbuto J; Gifford G; (2012) Motivation and LMX : evidence counter to Similarity attrition theory , International Journal of Leadership Vole .7 Iss
٣. Batman & Organ :1983). "A Meta- Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior". Personnel Psychology. (48). 775-802.
٤. Christian, M.S., Garza, A.S., & Slaughter, J.E. (2011). Work Engagement: A Quantitative Review a Test of Its Relations with Task and Contextual Performance. *Personnel Psychology*, 64(1), <http://dx.doi.org/10.1111/j.1744-6570.2010.01203.x>
٥. Dipaola, Michael, (2001). " Organizational Citizenship Behavior in schools and its Relationship of school climate", Journal of School Leadership, 11
٦. Dorothea Wahyu Ariani (2013) The Relationship between Employee Engagement, Organizational Citizenship Behavior, and Counterproductive Work Behavior, International Journal of Business Administration Vol.4, No.2;
٧. Ebrahimpour, H., Zahed, A., Khaleghkhal, A., and Sepehri, M. 2011. A Survey Relation between Organizational Culture and Organizational Citizenship Behavior, Elsevier Ltd. Selection and/or peer-review under responsibility of the 2nd World Conference on Psychology. Counseling and Guidance. 1920 -1925.
٨. Farh, Jiing ,Lihe , (2004) Organizational citizenship behavior in the peoples republic of china organization science Vol15.No2.
٩. Farooqui , M , R (2012) Measuring organization citizenship Behavior (OCB) as a consequence of organizational climate (OC) Asian Journal of Business Management 4 (3)
١٠. Jafari, P., & Bidarian, S. (2012). The relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 47, 18 .
١١. Jahangir ,Nadim, Novell (2004), Organizational citizenship behavior its nature and antecedents .BRAC university Journal Vol1.No2.
١٢. Koster, Ferry , sanders ,Karin (2006) Organizational citizenship behavior ,personal Review .Vol35 .No5
١٣. Lee, K. & Allen, N. J. (2002). "Organizational Citizenship Behavior and Workplace Deviance: The Role of Affect and Cognitions". *Journal of Applied Psychology*. 87(1). 131-142.
١٤. Organ, D. W. 1977. Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Cleanup Time, *Human Performance*, 10(2): .

١٥. Organ, D. W. 1988. Organizational Citizenship Behavior, The good soldier Syndrome Lexington Books. Lexington: MA
١٦. Organ, D. W. and Konvsky. 1989. Cognitive versus Effective Determinants of Organization Citizenship, Journal of Applied Psychology, 74.
١٧. Podsakoff, P.M. MacKenzie, S.B. Paine, J.B. & Bachrach, D.G.(2000). "Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research". Journal of Management. 26. 513-563
١٨. Resay , H. & sabzikaran, E. (2013) Exploring the effect of Organizational Citizenship Behavior on human resource productivity enhancement, Kuwait chapter of Arabian Journal of Business and management Review Vol,1, no,7 .
١٩. Van Dyne L, Graham JW, Dienesch RM. (1994. Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement and Validation, Academy Management Review, 37(4): 765- 802.
٢٠. Yen , hsiuju R., Li, Eldon .Y, Niehoff, Brian P.,(2008)," Do Organizational citizenship behaviors lead to information system success? testing the mediation effects of integration climate and project management" journal of information & Management, vol.45, PP. 394-402.

بسم الله الرحمن الرحيم

م/استمارة استبانة

السيد الموظف المحترم :

السيدة الموظفة المحترمة :

تمثل استمارة الاستبانة هذه جزء من متطلبات اعداد البحث الموسوم (أنعكاس سلوكيات المواطنة التنظيمية في أداء الوظيفي) دراسة تحليلية لأراء عينة من موظفي المصرف كوردستان أهلية محافظة السليمانية ، اذ انها تتضمن مجموعة من المؤشرات الخاصة بقياسه ، وان تفضلكم بالإجابة المناسبة لفقراتها يسهم في الحصول على نتائج دقيقة بما يعزز تحقيق اهداف البحث ، علماً بان الاجابة تستخدم حصراً لأغراض البحث العلمي دون ضرورة لذكر الاسم.

شاكرين تعاونكم معنا

ملاحظات عامة :

١. يأمل الباحث من شخصكم الكريم قراءة جميع العبارات اولاً ثم البدء بتأشير كل منها ضمن سلم الاجابة وبما يعبر عن موقفكم الدقيق.
٢. ليس هناك اجابة صحيحة او خاطئة ، فنحن نطلب رأيكم الصريح والدقيق في السؤال المطروح.
٣. يرجى عدم ترك أي سؤال من دون اجابة ، لان ذلك يعني عدم صلاحية الاستمارة للتحليل.
٤. يرجى بيان مدى اتفاقك مع كل فقرة من الفقرات من خلال وضع اشارة (√) في المربع الذي يعطي دقة وصفك للموقف المطلوب وكما تعكسه حقيقة ما موجود فعلاً.

الباحث

د. كاظم فرج عارف

بيانات الشخصية :

- أ- الجنس : ذكر () ، أنثى ()
 ب- العمر: أقل من ٣٠ سنة () ٣٠-٣٥ () ٣٦-٤٠ () ، ٤٠ فأكثر () العنوان الوظيفي:
 ت- التحصيل الدراسي: () دكتوراه () ماجستير () دبلوم عالي () بكالوريوس () دبلوم فني () إعدادية () دون الإعدادية
 ث- عدد سنوات الخدمة في الوظيفة الحالي:
 ٢- بيانات متعلقة بمتغيرات البحث :

أولاً: المتغير المستقل / سلوك المواطنة التنظيمية بأنه سلوك الوظيفي يؤده الفرد طوعية ويتعدى حدود الواجبات الوظيفية المحددة له ، ولا يتم مكافئة الفرد من خلال هيكل الحوافز الرسمية بالمنظمة ، والسلوك الذي يساهم بطريقة غير مباشرة في نجاح المنظمة من خلال الأنشطة التي يقوم بها الأفراد لانجاز العمل بطريقة غير مباشرة في بيئة العمل التي تتضمن مساعدة زملاء العمل ، المحافظة على النضام الاجتماعي والالتزام بأنظمة وقواعد بيئة العمل والمشاركة الفعالة في عملية اتخاذ القرارات فضلا عن تحمل ظروف العمل ودون أبداء أي شكوى أو تدمير من العمل

ت	أولا : الأيثار	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق بشدة	لا اتفق بشدة
١-	أساعد زملائي موظفين حين يطلبون مني مساعدة					
٢-	لدي استعداد لتعاون مع مديري للقيام بأنشطة وأعمال التي يطلبها مني حتى ولو تكون غير مطلوب مني					
٣-	أحرص على تقديم المساعدة الشخصية للزملائي في العمل					
٤-	أحرص على إقامة علاقات الودية مع الزبائن .					
٥-	أحرص على محافظة أسرار زملائي في عمل					
	ثانيا : الكياسة					
٦-	أتشاور مع زملائي في حالة اتخاذ القرارات قد يؤثر عليهم					
٧-	أفكر في حل مشاكل عمل التي تواجه الزملائي .					
٨-	أساهم مع الآخرين من أجل تقديم خدمات بشكل أفضل					
٩-	أحرص على تقديم المقترحات الأبداعية للتطوير القسم وأقسام أخرى في مصرف الذي أعمل فيه					
١٠-	أتبع القواعد والأجراءات المعتمدة في مصرف بكل أمان					
	ثالثا : الضمير الحي :					
١١-	التزم بمواعيد العمل اليومية بكل دقة .					
١٢-	أبذل أقصى جهدي لتنفيذ الأعمال المطلوبة مني بكل إخلاص وتفاني .					
١٣-	أشعر بالمتعة والسعادة لقضاء معظم ساعات العمل في أداء واجباتي					
١٤-	أعمل بوقت إضافي خارج الوقت المخصص للعمل إذا تطلب الأمر					
١٥-	أحرص على تطبيق أنظمة والقواعد وسياسات وتعليمات العمل في المصرف					
	رابعا : الروح الرياضية :					

					لا أقضي الوقت في العمل بالشكوى والتذمر عن الآخرين	١٦-
					أهتم بالامتياز والجوانب الإيجابية للوظيفتي أكثر من أهتمام بالجوانب السلبية التي لا تنسجم مع رغباتي .	١٧-
					إذا أخطأت في حق أي من زملائي أقدم لهم اعتذار .	١٨-
					أهتم بأهداف العامة وخاصة للمصرف وقيام بأعمال إضافية لتحسين وكفاءة العمل .	١٩-
					خامسا : السلوك الحضاري	
					أتابع بانتظام قراءة صفحات نيت التي ينشرها المصارف العملاقة وعالمية وأحاول أستفادة منها في عملي بالمصرف	٢٠
					أحرص على حضور اجتماعات و اللقاءات وندوات والسمنارات التي تقيمها إدارة المصرف والتي تساعد على تعزيز مكانتها .	٢١-
					أتكيف مع كل التطورات التي يطلبها نجاحي في العمل بالمصرف .	٢٢-
					أعمل على تقديم العديد من المقترحات لتطوير طرق العمل وأداء في المصرف .	٢٣-
					أحرص على إعطاء صورة واضحة وإيجابية للآخرين عن المصرف .	٢٤-

ثانيا :الأداء الوظيفي : الوظيفي بأنه تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي تربط وظيفة بها، ويعني النتائج التي يحققها الموظف في المنظمة .

الرقم	العبارات	أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق بشدة	لا أتفق بشدة
٢٥-	يؤدي موظفو المصرف أعمالهم بالكفاءة والفاعلية المطلوبة					
٢٦-	يلتزم موظفو المصرف بتعليمات وتوجيهات مدراءهم					
٢٧-	يحقق موظفو المصرف الأهداف المطلوب إنجازها					
٢٨-	يتم تقييم أداء الموظفين بناء على أسس علمية ومعايير واضحة					
٢٩-	ينجز موظفو المصرف مهامهم الوظيفية طبقا لمعايير الجودة المطلوبة					
٣٠-	تساهم الثقافة التنظيمية السائدة لدى موظفي المصرف في تحسين الأداء الوظيفي					
٣١-	يشارك موظفوالمصرف في اتخاذ القرارات المتعلقة بطبيعة أدئهم					
٣٢-	يتوفر لدى موظفي المصرف المهارة والقدرة على حل مشكلات العمل اليومية					
٣٣-	يوجد تنسيق مستمر بين المستويات الإدارية لتحسين الجودة المطلوبة في إنجاز الأعمال					
٣٤-	تساهم السياسات والأجراءات المتبعة في المصرف في إنجاز الأعمال بكفاءة وفاعلية					
٣٥-	تزود المصرف موظفيها بتقارير دورية توضح مستوى أدائهم					
٣٦-	يستطيع موظفي المصرف العمل ضمن فرق العمل .					
٣٧-	تحاول إدارة المصرف تطوير أداء موظفيها من خلال البرامج والدورات التدريبية المطلوبة .					
٣٨-	تقوم إدارة المصرف بتحفيز أصحاب أداء متميزين					
٣٩-	تتوفر لدى موظفي المصرف الدافعية للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي من أجل إنجاز بعض الأعمال المطلوبة منهم					

كورتە يەك :

دهوری هه ئسوكهوتی نیشتمانی رپخراوهی له باش كوردنی جی به جی كوردنی كاردا : لیکۆلینه وه به کی راپرسیه

بۆ به شیک له فهрман بهرانی بانقی كوردستان له سلیمانی

ئامانج له م توپژینه وه به ئاشنابونه به په یوه ندی نیوان هه ئسوكهوتی نیشتمانی رپخراوهی و جی به جی كوردنی كار ، وه به پراكتیکی جی به جی كرا له نیوان به شیک له فهрман به رانی بانقی كوردستاندا ، وه كیشهی توپژینه وه كه ئامازه ئه دا به كه موکوری له پهیره و كوردنی هه ئسوكه وتی نیشتمانی رپخراوهی له جی به جی كوردنی كار كوردندا له نیوان فهрман بهرمانكاندا ، وه توپژینه وه كه نه خشه یه کی گریمانهی له خۆدهگری كه ئیعتقاد ئه كاته سهر گریمانهی سهرهکی كه بریتیه له بونی په یوه ندی یان کاریگهری له نیوان هه ئسوكهوتی نیشتمانی رپخراوهی و جی به جی كوردنی كار دا ، وه نه خشه و گریمانه كانی توپژینه وه كه تاقی كرایوه له رپگه ی به كار هینانی بهرنامهی ئاماری ئاماده كراو (SPSS) ، وه توپژینه وه كه له كۆتایدا گه شته چه ند دهر ئه نجامیك كه تهئکید له وه ده كه ن په یوه ندیو كاری گه ری هه یه له نیوان هه ئسوكهوتی نیشتمانی رپخراوهی له جی به جی كوردنی كاردا وه ئه م دهر ئه نجامه یه ك دهگریته وه له گه ل گریمانهی سهرهکی توپژینه وه كه دا كه سهرچاوهی دروست بونی توپژینه وه كه یه ، وه هه روو ها چه ند پیشنیاریك ده خاته روو كه گرنگ تریان بایه خدانیک زوری ئه م بانقه به هه ئسوكهوتی نیشتمانی رپخراوهی وه به كار هینانی بۆ پشتگیری كوردنی كاری فهрман بهران .