



جامعة القاهرة
كلية الاقتصاد والعلوم السياسية
قسم الإدارة العامة

أثر سلوك المواطن التنظيمية على الأداء الوظيفي
مع دراسة تطبيقية على المجلس القومي للشباب
بجمهورية مصر العربية

رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل درجة دكتوراه الفلسفة
في الإدارة العامة

إعداد الباحثة
إيمان محمد أحمد الوكيل

إشراف
أ. د / حسن عبد المطلب العلواني
أستاذ الإدارة العامة المساعد
كلية الاقتصاد والعلوم السياسية
جامعة القاهرة

٢٠١٠ م

إجازة

أجازت لجنة المناقشة هذه الرسالة للحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في الإدارة العامة من كلية الاقتصاد والعلوم السياسية . جامعة القاهرة بتقدير جيد جداً وذلك يوم السبت الموافق ٢٠١٠/٤/٢٤ بعد استيفاء جميع المتطلبات.

لجنة المناقشة والحكم

التوقيع	الدرجة العلمية	الاسم
رئيساً وعضووا من الداخل	أستاذ ورئيس قسم الإدارة العامة بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية . جامعة القاهرة.	أ.د/ خليل توفيق درويش
مشرفاً	أستاذ الإدارة العامة المساعد بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية . جامعة القاهرة.	أ.د/ حسن عبد المطلب العلواني
الخارج	أستاذ ورئيس قسم الإدارة العامة والمحلية المساعد بأكاديمية السادات للعلوم الإدارية	أ.د/ نهى عبد الرحمن الخطيب

لجنة المناقشة والحكم

	الدرجة العلمية	الاسم
رئيساً	أستاذ ورئيس قسم الإدارة العامة بكلية الاقتصاد وعلوم السياسية . جامعة القاهرة.	أ.د/ خليل توفيق درويش
عضو من الداخل	أستاذ الإدارة العامة المساعد بكلية الاقتصاد وعلوم السياسية . جامعة القاهرة.	أ.د/ حسن عبد المطلب العلواني
مشرفاً	أستاذ ورئيس قسم الإدارة العامة والمحلية المساعد بأكاديمية السادات للعلوم الإدارية	أ.د/ نهى عبد الرحمن الخطيب
عضو من الخارج		

إهداء

إلى روح أبي وأمي
اللهم أرحمهما وألحقهما بالصالحين

إلى زوجي وأبنائي الأعزاء

شكر وتقدير

أتقدم بعظيم الشكر والعرفان لأستاذى الجليل دكتور / حسن العلواني أستاذ الإدراة العامة المساعد بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية . جامعة القاهرة والذي تولاني برعايته العلمية ودأب على تشجيعي لحملي على استكمال هذه الرسالة مع النصح والإرشاد، ولم يدخل عليّ بوقته وعلمه، فقد كان نعم الأستاذ الصبور والعالم الجليل.

كما أدين بوافر الشكر والتقدير للأستاذ الدكتور/ خليل توفيق درويش أستاذ ورئيس قسم الإدراة العامة بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية . جامعة القاهرة، والذي لم يدخل بوقته وجهه على إسداء النصح والإرشاد، كما أشكره على تفضله بالمشاركة في لجنة المناقشة والحكم على الرسالة.

كما يسعني أن أشكر الأستاذة الدكتور / نهى الخطيب أستاذ مساعد ورئيس قسم الإدراة العامة والمحلية بأكاديمية السادات للعلوم الإدارية لقبولها مناقشة هذه الرسالة رغم كثرة مسئولياتها، فلي عظيم الشرف لقبولها الاشتراك في المناقشة مما يثيري هذا العمل.

كما أتقدم بخالص شكري وتقديري للأستاذ الدكتور / صفي الدين خربوش "رئيس المجلس القومي للشباب" والدكتورة/ نورهان الشيخ لما قدماه لي من تسهيلات ومساعدة عند إجراء الدراسة الميدانية، كما لا تسعني هذه السطور لأن أقدم خالص شكري وتقديري كما أقدم بالشكر والتقدير إلى الأستاذة/ أمانى حسن بالمجلس القومى للشباب والرياضة لما قدمته لي من تسهيلات ومساعدة عند إجراء الدراسة الميدانية. كما أتقدم بالشكر للأستاذ/ محمد عبد المعبد مدير عام بالمجلس القومى للشباب والرياضة والأستاذ/ سعيد إبراهيم مدير عام بالمجلس القومى للشباب والرياضة، وكذلك أقدم بشكري لزوجي الحبيب مهندس/ أمين نور الدين وأبنائي الأعزاء على تشجيعهم لي وما بذلوه معى من جهد وما قدموه لي من مساعدة بصدق وإخلاص أثناء إعداد هذه الرسالة.

ووفاءً وتقديرًا وعرفاناً بالجميل لمن لهما الفضل في وجودي والدي ووالدتي رحهما الله. والشكر الخاص إلى شقيقتي الأستاذة/ منال الوكيل والأستاذة/ سحر الوكيل على ما قدمتا لي من المساعدة لكي تظهر الدراسة بهذه الصورة، كما أتقدم بالشكر للأستاذة/ حبيبة مازن لها مني خالص الامتنان والعرفان على وقوفها بجانبي، وأنقدم بالشكر إلى الأستاذ/ محمود الجندي لما بذله معى في كتابة وتنسيق الرسالة طوال فترة الدراسة.

ولا يفوتي أن أسجل تقديرني وعرفاني بالجميل إلى كل من ساندني أو قدم لي يد العون لإتمام هذه الدراسة فلهم مني جميعاً جزيل الشكر والعرفان.

،، الباحثة

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
١٠١	الإطار العام للدراسة
٢	أولاً: مقدمة
٣	ثانياً: المشكلة البحثية
٤	ثالثاً: أهداف الدراسة وأهميتها
٥	رابعاً: مراجعة الأدبيات
٥	خامساً: فروض الدراسة الميدانية
٦	سادساً: منهاجية الدراسة
٤٧-١١	الفصل الأول
	الإطار النظري لسلوك المواطن التنظيمية والأداء الوظيفي
١٢	تمهيد
١٤	المبحث الأول
	مفهوم وعناصر سلوك المواطن التنظيمية في إطار المنظمات العامة
١٤	أولاً: النشأة التاريخية لسلوك المواطن التنظيمية.
١٦	ثانياً: مفهوم سلوك المواطن التنظيمية.
٢٠	ثالثاً: عناصر وأبعاد سلوك المواطن التنظيمية.
٢٥	المبحث الثاني
	الأبعاد المحددة للأداء الوظيفي داخل المنظمات العامة
٢٦	أولاً: مفهوم وتعريف الأداء الوظيفي.
٢٩	ثانياً: العناصر والخصائص الرئيسية لتحقيق الفعالية للأداء الوظيفي
٣٤	ثالثاً: المهارات والتوجهات الابتكارية وأثرها على الأداء الوظيفي.
٣٨	رابعاً: علاقة ضغوط العمل بالأداء الوظيفي وكيفية علاج أثرها.
٤٢	المبحث الثالث
	شكل العلاقة بين سلوك المواطن التنظيمية والأداء الوظيفي بالمنظمات العامة
٤٢	أولاً: علاقة سلوكيات المواطن التنظيمية بالأداء الوظيفي.
٤٤	ثانياً: سمات وخصائص المنظمات العامة وأثرها على سلوك المواطن التنظيمية
٤٧	ثالثاً: النظم الإدارية وعلاقتها بسلوك المواطن التنظيمية.
٥٤	الخلاصة

الصفحة	الموضوع
١٢٧-٥٦	الفصل الثاني
	متطلبات تدعيم وتفعيل ممارسة سلوك المواطنـة التنظيمية
	بـالمنظمـات العامة
٥٧	تمهيد
٥٩	المبحث الأول
	أثر الثقافة السائدة ونمط القيادة على سلوكيات المواطنـة التنظيمية
	في المنظمـات العامة
٥٩	أولاً: مفهوم الثقافة القومـية والـتنظيمـية.
٦٧	ثانياً: العوامل التي تسـاعد على نـشـأـة الثقـافـة التنـظـيمـيـة وـتطـورـهـا.
٧٤	ثالثاً: أثر نـمـطـ الـقـيـادـةـ فيـ المـنـظـمـاتـ العـامـةـ عـلـىـ سـلـوكـ المـواـطنـةـ التـنظـيمـيـةـ.
٨٣	المبحث الثاني
	متطلبات تدعيم وتفعيل سلوك المواطنـة التنـظـيمـيـة لـلـارتـقاء بـمـسـتـوىـ الأـدـاءـ
	الـوظـيفـيـ فـيـ المـنـظـمـاتـ العـامـةـ
٨٣	أولاً: العـوـافـلـ المؤـثـرـةـ عـلـىـ سـلـوكـ المـواـطنـةـ التـنظـيمـيـةـ وأـثـرـهـ عـلـىـ الأـدـاءـ الوـظـيفـيـ.
٨٩	ثانياً: مشـاكـلـ وـمعـوقـاتـ مـارـسـةـ سـلـوكـ المـواـطنـةـ التـنظـيمـيـةـ.
٩٧	ثالثاً: عـوـافـلـ نـجـاحـ وـدـعـمـ مـارـسـةـ الأـفـرـادـ لـسـلـوكـ المـواـطنـةـ التـنظـيمـيـةـ
١٠٦	المبحث الثالث
	التـغـيـيرـ كـأـدـاءـ لـدـعـمـ سـلـوكـ المـواـطنـةـ التـنظـيمـيـةـ
١٠٦	أولاً: مـفـهـومـ التـغـيـيرـ.
١٠٨	ثانياً: أهمـيـةـ وـأـهـدـافـ التـغـيـيرـ.
١١١	ثالثاً: أـسـبـابـ التـوـجـهـ نـحـوـ الـأـخـذـ بـالـتـغـيـيرـ.
١١٣	رابعاً: كـيـفـيـةـ التـغلـبـ عـلـىـ مقـاـوـمـةـ التـغـيـيرـ.
١٢٦	الخلاصة
٢٥٥-١٢٨	الفصل الثالث
	دراسة ميدانية على المجلس القومي للشباب بـجمهـوريـةـ مصرـ العـربـيـةـ
١٢٩	تمهيد
١٢٩	المبحث الأول: الإـجـرـاءـاتـ المـنهـجـيـةـ لـلـدـرـاسـةـ المـيدـانـيـةـ

الصفحة	الموضوع
١٧١	المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية
٢٣١	المبحث الثالث: مناقشة وتفسير النتائج
٢٥٥	الخلاصة
٢٢٥-٢١٧	نتائج ونوصيات الدراسة الميدانية:
٢٥٦	أولاً: نتائج الدراسة النظرية.
٢٥٧	ثانياً: نتائج ونوصيات الدراسة الميدانية.
٢٦٥	ثالثاً: البرامج التنفيذية والإجراءات العملية لتنفيذ توصيات الدراسة الميدانية:
٢٦٧	قائمة المراجع.
٥٦-١	ملحق الدراسة:
٢	أولاً: استماراة الاستبيان.
٩	ثانياً: الهيكل التنظيمي.
١٠	ثالثاً: قياس الصدق والثبات.
١٨	رابعاً: الجداول الإحصائية.

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
١٤٥	توزيع العاملين في المجلس القومي للشباب وفقاً للإدارات المركزية التابعين لها في ٢٠٠٨/٦/١	١
١٤٨	توزيع عينة الدراسة حسب متغير النوع	٢
١٤٩	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	٣
١٥٠	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	٤
١٥٢	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الدرجة الوظيفية	٥
١٥٣	توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات العمل بالمجلس القومي للشباب	٦
١٥٥	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الإدارات المركزية بالمجلس القومي للشباب	٧
١٥٦	توزيع عينة الدراسة إلى مديرين وعاملين	٨
١٥٧	توزيع المديرين والعاملين طبقاً لنوع	٩
١٥٩	توزيع المديرين والعاملين طبقاً للعمر	١٠
١٦٢	توزيع المديرين والعاملين طبقاً للمستوى التعليمي	١١
١٦٥	توزيع المديرين والعاملين طبقاً لسنوات العمل بالمجلس	١٢
١٦٨	توزيع المديرين والعاملين طبقاً للإدارات المركزية بالمجلس	١٣
١٩٠	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور سلوكيات المواطن التنظيمية	١٤
١٩٣	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لمحور الأداء الوظيفي	١٥
١٩٥	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لمحور نمط القيادة والثقافة التنظيمية	١٦
١٩٧	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لمحور فرق العمل والتمكين الإداري	١٧
١٩٩	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لمحور التغيير	١٨
٢٠٠	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لمحور سلوكيات المواطن التنظيمية لآراء المديرين	١٩
٢٠٣	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لمحور الأداء الوظيفي لآراء المديرين	٢٠
٢٠٥	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لمحور نمط القيادة والثقافة التنظيمية لآراء المديرين	٢١
٢٠٦	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لمحور فرق العمل والتمكين الإداري على مستوى آراء المديرين	٢٢
٢٠٨	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لمحور التغيير على مستوى آراء المديرين	٢٣

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
٢١٠	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لمحور سلوكيات المواطنة التنظيمية لآراء العاملين	٢٤
٢١٢	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لمحور الأداء الوظيفي لآراء العاملين	٢٥
٢١٣	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لمحور نمط القيادة والتقالفة التنظيمية لآراء العاملين	٢٦
٢١٥	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لمحور فرق العمل والتمكين الإداري على مستوى آراء العاملين	٢٧
٢١٧	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لمحور التغيير على مستوى آراء العاملين	٢٨
٢١٨	اختبار t. test لمستوى الفروق الديموجرافية للمديرين والعاملين	٢٩
٢١٩	اختبار t. test لمستوى الفروق بين المديرين والعاملين الخاصة بمحور سلوكيات	٣٠
٢٢٢	اختبار t. test لمستوى الفروق بين المديرين والعاملين الخاصة بمحور الأداء الوظيفي	٣١
٢٢٤	اختبار t. test لمستوى الفروق بين المديرين والعاملين الخاصة بمحور نمط القيادة	٣٢
٢٢٧	اختبار t. test لمستوى الفروق بين المديرين والعاملين الخاصة بمحور فرق العمل والتمكين الإداري	٣٣
٢٢٩	اختبار t. test لمستوى الفروق بين المديرين والعاملين الخاصة بمحور التغيير	٣٤
٢٣٢	اختبار Chi-Square للفرض الأول بالنسبة للعلاقة بين النوع وسلوكيات المواطنة التنظيمية	٣٥
٢٣٣	اختبار Chi-Square للفرض الأول بالنسبة للعلاقة بين العمر وسلوكيات المواطنة التنظيمية	٣٦
٢٣٣	اختبار Chi-Square للفرض الأول بالنسبة للعلاقة بين المستوى التعليمي ومحور سلوكيات المواطنة التنظيمية	٣٧
٢٣٤	اختبار Chi-Square للفرض الأول بالنسبة للعلاقة بين الدرجة الوظيفية ومحور سلوكيات المواطنة التنظيمية	٣٨
٢٣٤	اختبار Chi-Square للفرض الأول بالنسبة للعلاقة بين مدة العمل بالمجلس ومحور سلوكيات المواطنة التنظيمية	٣٩
٢٣٦	معامل الارتباط للفرض الثاني للعلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية والأداء الوظيفي	٤٠

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
٢٣٧	معامل الارتباط للفرض الثالث للعلاقة بين سلوك المواطننة التنظيمية ونمط القيادة والتقالفة التنظيمية	٤١
٢٣٩	معامل الارتباط للفرض الرابع للعلاقة بين سلوك المواطننة التنظيمية تمكين العاملين بالمجلس والعمل بروح الفريق	٤٢
٢٤٠	معامل الارتباط للفرض الخامس للعلاقة بين سلوك المواطننة التنظيمية وإحداث تغييرات ببناء داخل بيئه العمل بالمجلس	٤٣
٢٤١	اختبار "T" واختبار "F" للفروق بين آراء عينة الدراسة من حيث "النوع" فيما يخص المحاور الخمسة لمتغيرات الدراسة	٤٤
٢٤٣	اختبار "T" واختبار "F" للفروق بين آراء عينة الدراسة من حيث "العمر" فيما يخص المحاور الخمسة لمتغيرات الدراسة	٤٥
٢٤٤	اختبار "T" واختبار "F" للفروق بين آراء عينة الدراسة من حيث "المستوى التعليمي" فيما يخص المحاور الخمسة لمتغيرات الدراسة	٤٦
٢٤٦	اختبار "T" واختبار "F" للفروق بين آراء عينة الدراسة من حيث "الدرجة الوظيفية" فيما يخص المحاور الخمسة لمتغيرات الدراسة	٤٧
٢٤٧	اختبار "F" واختبار "Post Hoc" للفروق بين آراء عينة الدراسة من حيث "مدة العمل بالمجلس" فيما يخص المحاور الخمسة لمتغيرات الدراسة	٤٨
٢٤٨	مصفوفة الارتباط للمحاور الخمسة لمتغيرات الدراسة	٤٩
٢٤٩	"النموذج الإجمالي" نموذج الانحدار للعلاقة بين متغيرات الدراسة $D_5, D_4, D_3,$ D_1 للظاهرة سلوكيات المواطننة التنظيمية والأداء الوظيفي	٥٠
٢٥٠	نموذج الانحدار للعلاقة بين متغيرات الدراسة D_5, D_4, D_3, D_1 مع الأخذ في الاعتبار D_2	٥١
٢٥٠	نموذج انحدار التأثير المستقل لكل من D_2, D_5, D_4, D_3 على D_1	٥٢
٢٦٥	البرامج التنفيذية والإجراءات العملية لتنفيذ توصيات الدراسة الميدانية	٥٣

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
٢٨	علاقة الأداء الوظيفي بسلوكيات الأفراد	١
٧٢	مراحل نشأة الثقافة التنظيمية	٢
١٤٦	رسم يوضح توزيع العاملين وفقاً للإدارات المركزية	٣
١٤٨	رسم يوضح النوع للعينة الإجمالية	٤
١٥٠	رسم يوضح العمر للعينة الإجمالية	٥
١٥١	رسم يوضح المؤهل العلمي للعينة الإجمالية	٦
١٥٣	رسم يوضح الوظيفة طبقاً للعينة الإجمالية	٧
١٥٤	رسم يوضح سنوات العمل طبقاً للعينة الإجمالية	٨
١٥٦	رسم يوضح الإدارات المركزية للعينة الإجمالية	٩
١٥٨	رسم يوضح النوع طبقاً لعينة المديرين	١٠
١٥٨	رسم يوضح النوع طبقاً لعينة الموظفين	١١
١٦١	رسم يوضح العمر طبقاً لعينة المديرين	١٢
١٦١	رسم يوضح العمر طبقاً لعينة الموظفين	١٣
١٦٤	رسم يوضح المؤهل العلمي طبقاً لعينة المديرين	١٤
١٦٤	رسم يوضح المؤهل العلمي طبقاً لعينة الموظفين	١٥
١٦٧	رسم يوضح الخبرة طبقاً لعينة المديرين	١٦
١٦٧	رسم يوضح الخبرة طبقاً لعينة الموظفين	١٧
١٧٠	رسم يوضح الإدارات المركزية طبقاً لعينة المديرين	١٨
١٧٠	رسم يوضح الإدارات المركزية طبقاً لعينة الموظفين	١٩
٢٥٢	النموذج المقترن وفقاً لنتائج الفروض	٢٠
٢٥٣	النموذج المقترن وفقاً لقيم معاملات ارتباط Spearman	٢١
٢٥٤	النموذج المقترن وفقاً لقيمة (R^2)	٢٢

الإطار العام للدراسة

أثر سلوك المواطنـة التنظيمية على الأداء الوظيفي مع دراسة تطبيقـية على المجلس القومـي للشباب بـجمهوريـة مـصر العـربـية

أولاً: المـقدمة:

يشهد العالم الآن تحولات كبيرة في كافة المجالات الاقتصادية والسياسية والإدارية وكلها تحولات تتسم ببيئة تنافسية شديدة فرضت على المنظمات سواء حكومية أو غير حكومية تطبيق مداخل جديدة للتطوير من أجل خلق مناخ أكثر فعالية، ومع أوائل عقد الثمانينيات جاءت محاولات التطوير، إلا أنها ركزت على الجانب التنظيمي أو المادي للعملية الإدارية مما أفقد الإدارة روحها أو طابعها الإنساني، وأغفل جانب هام ومؤثر على أداء المنظمات وهو العنصر البشري وسلوكياته المختلفة.

ونتيجة لذلك ومع بداية التسعينيات جاءت اتجاهات التطوير مركزة على الجانب الإنساني للعملية الإدارية، وهنا لا يجب الخلط بين التوجهات السائدة من الناحية العملية وتلك السائدة من الناحية النظرية، حيث أن المدخل الإنساني في العملية الإدارية يمتد منذ الثلاثينيات مع ظهور مدرسة العلاقات الإنسانية "Human Relations School"؛ وفي هذا السياق يأتي موضوع البحث وهو "سلوك المواطنـة التنظيمية" **Organizational Citizenship Behaviors** ، أو ما يطلق عليه اختصاراً في كافة الأديـبات والبحـوث الأجنبية "OCB" ، فهو مـوضوع ذو صـلة أـكـيدة باـتجـاهـاتـ التطـويـرـ السـائـدةـ والمـتعلـقةـ بـتنـميةـ الجـانـبـ الإنسـانـيـ دـاخـلـ الـمنظـماتـ، حيث يـعـتـبرـ سـلـوكـ المواطنـةـ التنـظـيمـيـ أحدـ جـوانـبـ السـلـوكـ التنـظـيمـيـ الذـيـ حـظـىـ باـهـتمـامـ متـزاـيدـ، ويرـجـعـ ذـلـكـ إـلـىـ المرـدـودـ التـأـثـيرـيـ الكـبـيرـ لـهـذاـ السـلـوكـ والتـفـاعـلـ الإـيجـابـيـ بـيـنـ أـصـدـاءـ التـنظـيمـ (١).

Honey Cutt Silger Trorcy, & M. Pearson Christine Creating An Empowering Culture: Examine the Relationship Between Organizational Culture and Perceptions of Empowerment" **Journal of Quality Management**, Vol. 5, 2000, P. 27. (١)

ويلعب العنصر البشري دوراً هاماً في المنظمات، حيث يعد أحد أهم العناصر في منظومة العمل التنظيمي، ويحدد مدى نجاح المنظمات أو فشلها في تحقيق أهدافها من خلال ارتباط ذلك بمستوى الكفاءة والحماس والثقافة لدى هذا العنصر في أداء أعماله، ولما يمثله المورد البشري من أهمية كبيرة في قيادة المنظمات نحو التميز والنجاح، وكذا لما تحتاجه منظمات اليوم إلى تضافر جهود العاملين بها بل والسعى نحو المزيد من العمل والعطاء بما يفوق أداء الواجبات والمسؤوليات الرسمية للوظيفة، لذلك أفرد الفكر التنظيمي اهتماماً خاصاً بالعوامل المؤثرة على الارتقاء بمستوى أداء الموظفين، حيث تعمل المنظمات الحديثة على خلق روح المبادأة والابتكار تاركة للعاملين بها حرية التصرف، وهو ما يسمى بسلوك المواطن التنظيمية التي عرفها (أورجان)^(١) - وهو الذي يعد رائد هذا الاتجاه- بأنه السلوك التطوعي الاختياري الذي لا يندرج تحت نظام الحوافز الرسمي في المنظمة، والهادف إلى تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين، وبالتالي تعزيز أداء المنظمة، وزيادة فاعليتها وكفاءتها، وينطوي هذا التعريف على التصرفات الإيجابية الزائدة مما هو موصوف رسمياً في المنظمة، والتي تمتاز بالطبيعة الاختيارية غيرالاكراهية، وغير الخاضعة للمكافأة مباشرة في نظام الحافز الإداري للمنظمة.

وبتعلق الأداء الوظيفي بمدى قيام الفرد بإنجاز الأهداف التي تسعى إليها المنظمة باستخدام الموارد المتاحة بفاعلية وكفاءة، ويتطلب ذلك ضرورة قيام الأفراد بأداء الواجبات والمسؤوليات بشكل يفوق المستوى الرسمي لهذه الواجبات والذي يمكن أن يتحقق بقدر الإمكان من خلال تدعيم جوانب وعناصر سلوك المواطن التنظيمية في الأداء الوظيفي للأفراد.

ثانياً: المشكلة البحثية:

على الرغم من اهتمام الدراسات الحديثة في موضوع سلوك المواطن التنظيمية لما لها من أثر فاعل في نجاح المنظمات، إلا أن هذا الموضوع لم يلق بعد الاهتمام الكافي من

D.W. Organ :Motivational Basis of Organizational Citizenship Behavior. In (١) L.L.. Cummings & B.M. Staw (Edis.). **Research in Organizational Behavior** (Vol. 12, 1990, PP. 43-72). Greenwich, CT: Jai Press.