

"أثر متغيرات البيئة الداخلية للمنظمة على سلوكيات المواطنة التنظيمية"

(دراسة ميدانية على موظفي وزارة المالية بمحافظة جدة)

إعداد الباحثة:

شادن محمد عبدالعزيز العامر

رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير

(قسم إدارة عامة / تخصص إدارة عامة)

إشراف:

د. محمد الإدريسي

أستاذ مساعد، قسم الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والإدارة

جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المملكة العربية السعودية

كلية الاقتصاد والإدارة

جامعة الملك عبد العزيز

المملكة العربية السعودية

1445هـ / 2023م



الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر متغيرات البيئة الداخلية بأبعادها (الهيكل التنظيمي، المورد المادي، المورد التكنولوجي، الثقافة التنظيمية، القيادة الإدارية، الحوافز والمكافآت)، على سلوكيات المواطنين التنظيمية من وجهة نظر موظفي وزارة المالية بمحافظة جدة. كما هدفت إلى التعرف على أي أبعاد المتغير المستقل كان له التأثير الأكبر على سلوكيات المواطنين التنظيمية، وقياس الفروقات في استجابات أفراد العينة من حيث الخصائص الشخصية الممثلة بـ (الجنس - العمر - المؤهل العلمي) حول طبيعة العلاقة بين البيئة الداخلية وسلوكيات المواطنين التنظيمية. حيث اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من موظفي وزارة المالية البالغ عددهم (393) موظف وموظفة، وتم تطبيق الدراسة الميدانية في شهر جماد أوى من العام 1444 هـ، حيث اعتمدت فيها الاستبانة كأداة لدراسة، وقد احتوت على (37) فقرة وزعت إلكترونياً بشكل عشوائي على (188) موظف وموظفة، و من ثم جمع البيانات و تحليلها احصائياً، وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها ما يلي: أن متغيرات البيئة الداخلية جاءت متوافرة بشكل مرتفع، متمثلة بمتغير المورد التكنولوجي، ثم متغير الهيكل التنظيمي، و من ثم متغير المورد المادي، القيادة الإدارية، الثقافة التنظيمية، أخيراً الحوافز و المكافآت، أن واقع سلوكيات المواطنين التنظيمية في وزارة المالية بمحافظة جدة كان مرتفع جداً بنسبة بلغت (84.6%)، كما أنه لا توجد فروقات في استجابات أفراد العينة من حيث الخصائص الشخصية الممثلة بـ (الجنس - العمر - المؤهل العلمي) حول البيئة الداخلية وسلوكيات المواطنين التنظيمية، كما أوصت الدراسة بعدة توصيات أهمها: 1- إقامة دورات للموظفين؛ لتعريف بسلوكيات المواطنين التنظيمية وبيان أهميتها. 2- توفير مكان عمل هادئ، يتمتع بالإضاءة والتهوية المناسبة. 3- تقصي عوامل ومتغيرات أخرى التي تعزز سلوكيات المواطنين التنظيمية بالوزارة.

الكلمات المفتاحية: البيئة الداخلية - سلوكيات المواطنين التنظيمية - الهيكل التنظيمي - الثقافة التنظيمية.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1,1 المقدمة

أن ما يشهده عصرنا الحالي في المملكة العربية السعودية من تطور وازدهار في شتى مجالات الحياة، خاصة في القطاعات الحكومية والخاصة من خلال ما يستهدفه برنامج التحول الوطني الى تطوير العمل الحكومي وإزالة المعوقات الإجرائية والإدارية والمالية وتحفيز القطاع العام والخاص، مما يحتم علينا مواكبة هذا التطور و البحث عن العوامل التي تساعد في ذلك، منها الاهتمام بالبيئة الداخلية و ما تشمله من متغيرات كالثقافة التنظيمية، الحوافز والمكافآت، الهيكل التنظيمي، المورد المادي، الموارد التكنولوجية لتأثيرها العالي على الفرد في اكتسابه للمهارات و تطويره وصقل خبراته، و الأساس في أي تطوير مهني و تنظيمي لأي منظمة تسعى لحل مشاكلها وتحليل عوامل القوة وعوامل الضعف، وتحقيق أهدافها و استراتيجياتها لمواكبة المستقبل بكل نشاط و حيوية.

لذا يحتم على المنظمات خلق بيئة عمل صحية محفزة؛ لما لها من دور جوهري في تعزيز الاتجاهات الإيجابية لدى العاملين مما يزيد من إنتاجية المنظمة، ويعزز من ولائهم لها. كما أن استقرار المنظمة يلعب دوراً أساسياً في استقطاب وجذب أفضل الكفاءات، والاحتفاظ بالكفاءات البشرية، ويسهل لها الوصول إلى أهدافها وتحقيق تطلعاتها.

لذا وفق ما ذكر أعلاه، أصبحت المنظمات العربية بشكل خاص بحاجة ضرورية لإيجاد بيئة تساعد الأفراد العاملين فيها على العمل والإنتاج والإبداع والتميز، وتساعد هؤلاء العاملين من أجل أن يكونوا أكثر ولاء وانتماء لمنظمات الأعمال الخاصة بهم، مما يساهم في ظهور ما يعرف بسلوك المواطنة التنظيمية أو السلوك التطوعي الاختياري الهادف الارتقاء مستوى كفاءة وفعالية المنظمات من غير أن يكون هنالك أي علاقة مباشرة بين هذا السلوك وتوقع الحصول على أي مردود مادي أو معنوي مقابل ذلك. وقد بينت العديد من الدراسات أن سلوك المواطنة التنظيمية له تأثير كبير على إنتاجية المنظمة وأدائها وتطورها، وكفاءتها وفعاليتها في تحقيق أهدافها، ورفع الروح المعنوية للعاملين، والتقليل من التسرب الوظيفي بين أعضائها (دايري، 2011).

ولأهمية هذان المتغيران البيئة الداخلية (المورد المادي، الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي، المورد التكنولوجي، القيادة الإدارية، الحوافز والمكافآت)، والمتغير التابع سلوكيات المواطنة التنظيمية كانت هناك دراسات سابقة عديدة تناولت دراسة المتغير المستقل البيئة الداخلية بأبعاده العديدة منها على سبيل المثال لا الحصر، الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، المورد التكنولوجي، المورد المادي، المورد البشري، ودراسات شملت المتغير التابع سلوكيات المواطنة التنظيمية إلا أن قلة الدراسات التي جمعت المتغير المستقل البيئة الداخلية بسلوكيات المواطنة التنظيمية، وقلة الدراسات التي جمعت أبعاد البيئة الداخلية (المورد المادي، الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي، المورد التكنولوجي، القيادة الإدارية، الحوافز والمكافآت) هذه مع بعضها البعض -في حدود علم الباحثة- أدى الى اختيار موضوع الدراسة هذا لمعالجة قصور الدراسات السابقة، ول دور البارز الذي يؤديه سلوك المواطنة التنظيمية في تحسين كفاءة وفعالية البيئة الداخلية للمنظمات ومتغيراتها في ظل التغيرات والتطورات السريعة التي تشهدها مملكتنا الحبيبة في رؤية 2030 التي تهدف الى تحقيق الاستفادة القصوى من القطاعات الحكومية ورفع إنتاجيتها وإدائها، وهذا يتطلب من كل منظمة مواكبة وموائمة كل جديد لاستمرارها في تحقيق أهدافها واستراتيجياتها والارتقاء بدولتها.

1,2 أهمية الدراسة

يمكن توضيح هذه الأهمية من جانبين:

1,2,1 الجانب النظري:

إثراء الإطار النظري وزيادة الرصيد المعرفي العلمي بمتغيرات البيئة الداخلية وأثرها على سلوكيات المواطنة التنظيمية، لقلة الدراسات التي جمعت بين المتغيرين (حسب علم الباحثة). تعيد الدراسة جميع المستويات الإدارية في وزارة المالية في محافظة جدة، كما تؤكد على أهمية كلاً من البيئة الداخلية وسلوكيات المواطنة التنظيمية حسب ما أشارت اليه النظريات الإدارية، وتستمد أهمية هذه الدراسة من أهمية وزارة المالية في المملكة العربية السعودية، ودورها الكبير في تحقيق استقرار ونمو اقتصادي واستدامة مالية ورفع كفاءة وتمكين المملكة في تأثيرها على المجتمع المالي إقليمياً ودولياً.

2,2,1 الجانب التطبيقي:

تأتي الأهمية العلمية لهذه الدراسة من خلال تحقيقها لأهدافها في إبراز أهمية البيئة الداخلية ونتائجها وما لها من دور في تحسين ورفع أداء الوزارة من خلال العاملين والمسؤولين بالوزارة، وتوسيع مداركهم حول مفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية وما له من مساهمة كبرى بالارتقاء بإنتاجية وكفاءة وفعالية الوزارة. كما تساهم الدراسة في الوصول الى توصيات على ضوء النتائج تفيد المسؤولين في الوزارة، واستخدامها كمرجع ومؤشر لدراسات أخرى مشابهة للاستفادة منها.

3,1 مشكلة الدراسة:

تعتبر بيئة العمل من المواضيع المهمة التي درست في السابق و لا تزال في وقتنا الحاضر تشغل فكر الباحثين، فلقد أكد على أهمية دراستها كل من بوخدوني (2022) و حمد(2021)، و نظراً لما تقوم به وزارة المالية من دور كبير في تحقيق التوازن الاقتصادي و أعلى مستويات النمو؛ الأمر الذي يتطلب تحليل الواقع الحالي لبيئة الوزارة لمعالجة القصور و تعزيز مصادر القوة، كما أن مفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية يعد من المفاهيم الحديثة التي كان هناك اهتمام متزايد لدراستها من قبل الباحثين ولا زال، فوجود سلوكيات المواطنة التنظيمية أصبح مطلب ضروري في المنظمات الحديثة لما لها من دور جوهري في إحداث نقلة نوعية بالمنظمات.

على كل مؤسسة تهتم بإبراز روح المواطنة التنظيمية داخل نطاق العمل عليها أن بالبحث عن العوامل المؤثرة في هذا السلوك، ومن إحدى هذه العوامل الاهتمام بتوفير البيئة الداخلية الملائمة من خلال هذه المتغيرات (المورد المادي، الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي، المورد التكنولوجي، القيادة الإدارية، الحوافز والمكافآت) التي بدورها ستعكس بشكل إيجابي على سلوك المواطنة التنظيمية.

أن للبيئة الداخلية ومتغيراتها دور كبير في نمو وتطور المنظمات بشكل سريع وكبير وتقديمها لخدماتها بشكل فعال، وتحقيق أهدافها واستراتيجياتها وفق ما خططت له، حيث تعتبر هذه البيئة الأساس في كل المنظمة لما يحدث فيها من تفاعل بين العاملين والرؤساء والقيادة، والذي ينتج عن هذا التفاعل اما تقدم ونهضة المنظمة لمواكبة وموائمة المستقبل، أو الرجوع للخلف وتدهور المنظمة.

قد يكون سلوك المواطنة التنظيمية غير ملموس إلا أن له في المجتمع بشكل عام وعلى المؤسسة بشكل خاص له تأثير كبير وواضح، ومع التطور الذي يشهده وقتنا الحالي وفق رؤية 2030 التي تسعى بدورها إلى تطوير أجهزة القطاعين العام والخاص ورفع مستوى فاعليتهم وكفاءتهم وانتاجيتهم يجعلنا نسلط الضوء على هذين المتغيرين، البيئة الداخلية بأبعادها (المورد المادي، الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي، المورد التكنولوجي، القيادة الإدارية، الحوافز والمكافآت)، وسلوكيات المواطنة التنظيمية ومن هنا تمثلت مشكلة الدراسة بالتساؤل الرئيسي:

ما أثر متغيرات البيئة (المورد المادي، الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي، المورد التكنولوجي، القيادة الإدارية، الحوافز والمكافآت)، على سلوكيات المواطنة التنظيمية من وجهة نظر موظفي وزارة المالية بمحافظة جدة؟

4,1 تساؤلات الدراسة:

تسعى هذه الدراسة للتحقق من التساؤلات التالية:

ما أثر متغيرات البيئة الداخلية بأبعادها (الهيكل التنظيمي، المورد المادي، المورد التكنولوجي، الثقافة التنظيمية، القيادة الإدارية، الحوافز والمكافآت)، على سلوكيات المواطنة التنظيمية من وجهة نظر موظفي وزارة المالية بمحافظة جدة؟

ويتفرع من التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التي تحاول الدراسة الإجابة عنها:

- 1- كيف تؤثر البيئة الداخلية من خلال المتغير (المورد المادي) على سلوكيات المواطنة التنظيمية؟
- 2- كيف تؤثر البيئة الداخلية من خلال المتغير (الثقافة التنظيمية) على سلوكيات المواطنة التنظيمية؟
- 3- كيف تؤثر البيئة الداخلية من خلال المتغير (الهيكل التنظيمي) على سلوكيات المواطنة التنظيمية؟

- 4- كيف تؤثر البيئة الداخلية من خلال المتغير (المورد التكنولوجي) على سلوكيات المواطنة التنظيمية؟
- 5- كيف تؤثر البيئة الداخلية من خلال المتغير (القيادة الإدارية) على سلوكيات المواطنة التنظيمية؟
- 6- كيف تؤثر البيئة الداخلية من خلال المتغير (الحوافز والمكافآت) على سلوكيات المواطنة التنظيمية؟
- 7- أي أبعاد المتغير المستقل كان له التأثير الأكبر على سلوكيات المواطنة التنظيمية؟

8- هل يوجد فروقات في استجابات أفراد العينة من حيث الخصائص الشخصية الممثلة بـ (الجنس – العمر – المؤهل العلمي) حول طبيعة العلاقة بين البيئة الداخلية وسلوكيات المواطنة التنظيمية؟

5,1 أهداف الدراسة:

يتمثل هدف الدراسة الرئيسي في: التعرف على أثر متغيرات البيئة الداخلية بأبعادها (الهيكل التنظيمي، المورد المادي، المورد التكنولوجي، الثقافة التنظيمية، القيادة الإدارية، الحوافز والمكافآت)، على سلوكيات المواطنة التنظيمية من وجهة نظر موظفي وزارة المالية بمحافظة جدة ومنها تتفرع الأهداف الفرعية:

- 1- التعرف على أثر متغير البيئة الداخلية (المورد المادي) على سلوكيات المواطنة التنظيمية.
- 2- التعرف على أثر متغير البيئة الداخلية (الثقافة التنظيمية) على سلوكيات المواطنة التنظيمية.
- 3- التعرف على أثر متغير البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي) على بعد سلوكيات المواطنة التنظيمية.
- 4- التعرف على أثر متغير البيئة الداخلية (المورد التكنولوجي) على سلوكيات المواطنة التنظيمية.
- 5- التعرف على أثر متغير البيئة الداخلية (القيادة الإدارية) على سلوكيات المواطنة التنظيمية.
- 6- التعرف على أثر متغير البيئة الداخلية (الحوافز والمكافآت) على سلوكيات المواطنة التنظيمية.
- 7- التعرف على بعد المتغير المستقل الذي كان له التأثير الأعلى على سلوكيات المواطنة التنظيمية.
- 8- التعرف على الفروقات في استجابات أفراد العينة من حيث الخصائص الشخصية الممثلة بـ (الجنس – العمر – المؤهل العلمي) حول طبيعة العلاقة بين البيئة الداخلية وسلوكيات المواطنة التنظيمية.

6,1 حدود الدراسة:

تحدد حدود الدراسة بما يأتي:

الحدود الموضوعية: تقتصر هذه الدراسة على معرفة أثر متغيرات البيئة الداخلية للمنظمة على سلوكيات المواطنة التنظيمية.

الحدود المكانية: وزارة المالية بمحافظة جدة.

الحدود البشرية: الموظفون والإداريون في جميع المستويات الإدارية في وزارة المالية بمحافظة جدة.

الحدود الزمانية: سوف يتم تطبيق هذه الدراسة في الفترة الزمنية للعام الدراسي 2022-2023م.

7,1 مصطلحات الدراسة:

1,7,1 البيئة الداخلية

"مجموعة من القوى والعوامل الداخلية والتي تؤثر في عمل المنظمة وتعمل على تحديد عناصر القوة والضعف فيها، وتتمثل هذه العوامل في توافر هيكل التنظيمي مناسب، المورد البشري، وأنظمة وتعليمات ولوائح، توفر المورد التكنولوجي". (الظفيري، 2018:24).

وتعرف البيئة الداخلية إجرائياً:

يقصد بها العوامل والمتغيرات التي تتكون منها المنظمة ولها تأثير قصير المدى أو بعيد المدى على المنظمة والموظفين اما بالسلب أو الايجاب ومنها الهيكل التنظيمي والقيادة الإدارية والثقافة التنظيمية. خطط طويلة المدى تكون بمثابة مسارات عمل تتبعها المنظمة في سبيل تحقيق أهدافها.

2,7,1 سلوكيات المواطنة التنظيمية

" هو سلوك تطوعي يصدر عن العاملين بتلقائية وهو غير موجود في بطاقة الوصف الوظيفي ولا يلزم الرئيس المرؤوسين به ولا يرتبط رسمياً بنظام الحوافز ويتمثل هذا السلوك في (الروح الرياضية، الكياسة، الإيثار، السلوك الحضاري، الضمير الحي)" (البيرودي، 2019:6).

وتعرف سلوك المواطنة التنظيمية إجرائياً:

هو السلوك النابع من الموظف بشكل تطوعي لا يريد منه أجر أو ثواب والذي يزيد من فعالية الموظف وينعكس بشكل إيجابي على المنظمة وزملائه.

3,7,1 القيادة الإدارية

"القدرة على التأثير في سلوك الأفراد والجماعة وتوجيههم لبلوغ الغايات المنشودة وتنسيق جهودهم على توظيف الأفراد، وإعطاء المكافآت والإلمام بمهارات العاملين والعمل، والقدرة على رسم السياسات والاتجاهات والأنظمة". (محمد، 2020:215).

تعرف القيادة الإدارية إجرائياً:

عبارة عن الأنشطة التي يمارسها المسؤول الإداري على الأفراد العاملين في تنظيم معين، والتي تتمثل في إصدار الأوامر، والتأثير عليهم لتحفيزهم على العمل، هذا بالإضافة إلى توجيههم نحو تحقيق الأهداف المنشودة.

4,7,1 الهيكل التنظيمي

"الإطار الرسمي الذي تقوم إدارات المؤسسات من خلاله بتحديد وتبيان الأنشطة والوظائف والوحدات التنظيمية والمستويات الإدارية، وتوزيع السلطات والمسؤوليات بين هذه الوحدات والمستويات والعاملين فيها، وتحديد أنماط العلاقات والاتصالات وآليات التنسيق فيما بينها، لغايات تحقيق المنظمة لأهدافها بكفاءة وفعالية". (عربيات، 2018:9).

ويعرف الهيكل التنظيمي إجرائياً: الإطار الذي يتم تحديده الإدارات والسلطات والمسؤوليات، وانسياب الوظائف لتحقيق أهداف المنظمة.

5,7,1 الثقافة التنظيمية

"هي نمط من القيم والمعتقدات والافتراضات والتقاليد والمعايير المشتركة التي نشأت وتطورت واستقرت في منظمة ما والتي توجه سلوك أفرادها بحيث تكون الطريقة التي تتجز بها الأعمال والتي يتم تلقينها للأعضاء الجدد". (البستاني، 2018:6). وتعرف الثقافة التنظيمية إجرائياً: مجموعة القيم والمعتقدات السائدة بالمنظمة والتي تشكل نظام ثابت يعود بالنفع والايجابية على أداء المنظمة.

6,7,1 المورد المادي

" جميع الموارد الملموسة داخل المنظمة والمتمثلة في: المعدات، الموقع، التكنولوجيا الأجهزة، الآلات". (المواجدة، 2020:8). ويعرف المورد المادي إجرائياً: هي الاصول الملموسة بالمنظمة كالأثاث والمعدات والاضاءة.

7,7,1 الحوافز والمكافآت

الحوافز: مجموعة العوامل المادية والمعنوية التي توفرها المؤسسة للعاملين، مما يضمن تحقيق رغباتهم وإشباع حاجاتهم المتعددة، بغية تحسين أدائهم وسلوكهم من أجل تحقيق أهداف المؤسسة. (بوقطاية، 2018:3). المكافآت: "تمنح من قبل المؤسسة وذلك لكبار المتخصصين أو لبعض الفئات الإدارية وذلك بناء على الأداء العام للمؤسسة أو بناء على أداء الإدارات، كما تعطى هذه المكافآت على إنجاز معين، كزيادة الإنتاج، السرعة في الإنجاز، الاختراع". (البابلي، 2019:5).

وتعرف الحوافز والمكافآت إجرائياً: الأساليب التي يتم استخدامها لتحفيز العاملين بالمنظمة على العمل والاجتهاد.

8,7,1 المورد التكنولوجي

" الأسلوب المنهجي المنتظم الذي تتبعه عند استخدام تراث المعارف المختلفة، بهدف الوصول إلى الحلول المناسبة لبعض المهام العلمية، أو التكنولوجيا الحديثة تتمثل في الكمبيوتر وما يتصل به من معدات اتصال وبرمجيات تمكن الكمبيوتر من التخاطب مع الأجهزة الأخرى". (شهر زاد وآخرون، 2019:16). يعرف المورد التكنولوجي إجرائياً:

مدى استخدام المنظمة التكنولوجيا لتحقيق أهدافها، مثل الحاسب الآلي، الطابعة.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

1,2 تمهيد

لدراسة أعمق وأكثر تفصيلاً للفصل الثاني؛ سيعرض هذا الفصل في المبحث الأول: متغيرات البيئة الداخلية، كما أنه سيعرض في المبحث الثاني: سلوكيات المواطنة التنظيمية، ومن المقرر أن ينتهي الفصل بعرض المبحث الثالث: استعراض للدراسات السابقة والتعقيب عليها.

2,2 المبحث الأول البيئة الداخلية

أولاً: مفاهيم متغيرات البيئة الداخلية:

- الهيكل التنظيمي:

أورد عربيات (2018) بأن الهيكل التنظيمي يشتمل على عدة عناصر وهي:

- 1- يحدد المهمات والأدوار والمسؤوليات والسلطات.
- 2- يسمح بتبادل المعلومات والاتصالات بين العاملين بالمنظمة، ويضع آليات التنسيق.
- 3- ساعد المنظمة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

- الثقافة التنظيمية

غالبًا ما يُستخدم مفهوم الثقافة للإشارة إلى تكوينات واتجاهات ومعتقدات وقيم وسلوكيات العاملين بالمنظمة؛ حيث تشير الثقافة إلى العوامل المشتركة بين أعضاء وعناصر المنظمة، وبخاصة الموظفين الجدد في المنظمة؛ إذ تسمح الثقافة التنظيمية لهم بالتأثير والتغيير وفق ما يتلاءم مع تغيرات البيئة السائدة في المنظمة (النمران، 2017).

- القيادة الإدارية

وعُرفت القيادة بأنها: عملية تفاعلية بين القائد والمرؤوس؛ حيث يجمعهم هدف مشترك يسعون لتحقيقه، وتبرز شخصية القيادة في قدرتها على التأثير في المرؤوسين دون الاستناد إلى سلطته الوظيفية من خلال الإقناع واستخدام الأساليب والحوافز التي تدفع المرؤوسين لتحقيق أهداف المنظمة بما ينعكس بشكل إيجابي على المجتمع (عبدالله وآخرون، 2016).

- المورد المادي

تعرف إجرائياً: الموارد الملموسة التي توفرها المنظمة؛ لتمكن للمنظمة والعاملين القدرة على إنجاز المهام والواجبات، وتحقيق الأهداف بطريقة ميسرة مثل الإضاءة، والمرافق العامة، والأثاث.

- الحوافز

ومن الممكن تعريف الحوافز بأنها الأساليب والقوى التي تدفع الفرد وتشجعه على القيام بسلوك معين للحصول على نتائج إيجابية نتيجةً لهذا السلوك، والحوافز بالنسبة للموظف هي القوى التي تدفعه للعمل بكفاءة وفعالية؛ رغبة منه في الحصول على تميز مادي أو معنوي (المغربي، 2009).

- المورد التكنولوجي

عرف كل من بشير وبوسكران (2019) التكنولوجيا بأنها: مجموعة من المعارف والخبرات المتراكمة والوسائل المادية والإدارية التي يستخدمها الموظف في أداء مهمة أو عمل في حياته اليومية.

ثانياً: أهمية البيئة الداخلية

وتكمن أهمية البيئة الداخلية للمنظمة من وجهة نظر الباحثة فيما يأتي:

- 1- تمثل الأساس التي تقوم عليه المنظمة؛ لتحقيق أهدافها وتطلعاتها في المدى القصير والطويل.
- 2- تحديد الفرص واقتناصها، والعمل على تطوير أداء المنظمة، ومعرفة التهديدات والمخاطر وتجنبها.
- 3- تساعد على معرفة طبيعة العمل، وطبيعة المعلومات التي تحتاجها المنظمة، وبالتالي تحقيق التميز في عملها.
- 4- تساعد المنظمة على تحديد إستراتيجيتها، وتحليل عوامل القوة والضعف لديها.
- 5- تعمل على توفير جوٍّ من الألفة والتعاون؛ مما يبرز الطاقات الكامنة لدى العاملين، ويظهر إبداعاتهم.
- 6- أن بيئة العمل المستقرة والجذابة تساعد على استقطاب الموارد البشرية من ذوي المهارة والكفاءة العالية في العمل.

ثالثاً: أنواع البيئة الداخلية:

هناك عدة أنواع للبيئة الداخلية اختلفت في مجملها حسب معيار التصنيف المعتمد من الباحثين في دراستهم، ومن تصنيفات البيئة الداخلية كما يرى سوفي (2018):

1- البيئة التنظيمية:

تتكون البيئة التنظيمية من الأنشطة والإجراءات والعلاقات السائدة مع العملاء والموردين، كما تشمل القيم والسلوكيات وضغوطات العمل.

2- البيئة الوظيفية:

تتضمن ما يرتبط بالموظفين من رواتب وعلاوات وحوافز ومكافآت، بالإضافة إلى سياسات العمل وتوصيف الوظائف، وطرق استقطاب وتعيين وتدريب الموظفين.

3- البيئة التقنية:

تتكون من الوسائل التقنية الحديثة التي تسيّر عمل الموظفين في المنظمات، وتوفر لهم سبل الراحة والتطور، واختصار الجهد والوقت.

4- البيئة النفسية والاجتماعية:

تشتمل على المناخ الاجتماعي والنفسي وطبيعته، كالعلاقات الاجتماعية، فرق العمل، جو الألفة والتعاون السائد في العمل، بالإضافة إلى الصراعات التنظيمية بين الموظفين.

5- البيئة المادية:

تشتمل على الظروف المناخية داخل العمل كالإضاءة، الضوضاء، المرافق العامة، الآلات والمعدات.

رابعاً: خصائص بيئة العمل الداخلية الجيدة:

أورد المغربي (2015) مجموعة من العوامل المؤثرة في بيئة العمل الداخلية، والتي من الممكن أن تساعد على توفير بيئة عمل ملائمة، وهي ما يأتي:

- 1- إن اتباع النهج الديمقراطي عند ممارسة القيادة سيجعل الموظفين يشعرون بالثقة والاستقرار بوجود حوار بناء وفعال، ويشجعهم على تقديم آرائهم وأفكارهم لحل المشكلات التنظيمية.
- 2- السعي بمعالجة أسباب الركود والروتين، والتخفيف منه قدر الإمكان؛ مما يخلق حالة من التفاعل بين الموظفين لتنفيذ واجباتهم ومهامهم المطلوبة نتيجة لهذه المعالجة الإيجابية.
- 3- السعي باستمرار لخلق حالة من الانسجام والتوافق بين أهداف المنظمة وأهداف الموظفين؛ مما ينعكس إيجابياً على انتماء ولاء العاملين للمنظمة.

2-3 مفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية

تعددت الدراسات والأبحاث حول مفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية؛ حيث أطلق على هذا المفهوم مسميات عديدة، حسب المدرسة الفكرية التي ينتمي لها الباحث. ومن هذه المسميات ما أشار إليها الحسن (2014):

- 1- (السلوك غير المفروض): وهو سلوك تطوعي صادر من الموظف، غير مقرر في الوصف الوظيفي.
 - 2- (سلوك الدور الإضافي): هو سلوك إيجابي غير رسمي صادر عن الموظف له تأثير كبير على المنظمة.
 - 3- (سلوك الدعم الاجتماعي): مجموعة من السلوكيات غير موجودة بالوصف الوظيفي، والتي من شأنها أن توفر مزايا وفوائد كبيرة للمنظمة، تطغى على المصالح الشخصية للموظفين.
- وتعرف سلوكيات المواطنة التنظيمية إجرائياً:

هي السلوك النابع من الموظف بشكل تطوعي، ولا يريد منه أجراً أو ثواباً؛ بحيث يزيد من فعالية الموظف، وينعكس بشكل إيجابي على زملائه وعلى المنظمة.

2-4 خصائص سلوكيات المواطنة التنظيمية

من خصائص سلوكيات المواطنة التنظيمية الذي أوردها Matsushita (2015) ما يأتي:

- 1- أن السلوكيات التي يظهرها الموظفون تطوعية، ولا تمثل دوراً رسمياً؛ مما يعني أنها غير موجودة بالوصف الوظيفي، ولا يترتب عليها أي عقوبات.
- 2- أن أنظمة الحوافز والمكافآت في الهيكل التنظيمي للمنظمة، لا تصرح بوجود معايير يخضع لها سلوك المواطنة التنظيمية كالعقاب والثواب؛ إلا أنه يكون واضحاً في عمليات تقييم الموظف لأدائه، مثل أن يذكر المدير بأن الموظف يساعد زملاءه بالعمل.

3- أن سلوك المواطنة التنظيمية يعمل على زيادة فاعلية وكفاءة المنظمة؛ لأن الموظفين يساعدون بعضهم البعض، ولا يكون هناك تدمير من ضغوط ومشكلات العمل؛ مما يعمل على تحسين العمليات والمهام والإنتاجية بشكل كبير. ويشجع سلوك المواطنة التنظيمية الموظفين على المشاركة والتعاون؛ مما يقلل الصراعات بينهم.

وترى الباحثة بأن خصائص سلوك المواطنة التنظيمية، بناء على ما ذكر أعلاه من مفاهيم وخصائص، تتضح فيما يأتي:

- 1- أنه اختياري وليس إجباري؛ لأنه سلوك تطوعي نابع من داخل الفرد.
- 2- لا يتوجب على هذا السلوك أية مكافآت أو علاوات، فضلاً عن عدم وجود أية عقوبات للموظف عند غياب هذا السلوك.
- 3- سلوك فعّال ومثمر للمنظمة والموظفين؛ لأنه يزيد من إنتاجيتهم.
- 4- يُعدُّ من السلوكيات الإيجابية؛ لأنه يسهم بارتقاء المجتمع.
- 5- يقلل من النزاعات التنظيمية التي تنشأ غالباً في المنظمات.
- 6- يعمل على خلق مناخ من التعاون والإيثار بين الموظفين.
- 7- يعزز مبدأ المسؤولية والأمانة والمراقبة الذاتية.

2-5 أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية:

يرى حقيقة وآخرون (2018) أن أبعاد سلوكيات المواطنة تكمن فيما يأتي:

- 1- الإيثار: هو سلوك تطوعي يساعد فيه الأفراد زملاءهم طواعية في حل المشكلات المتعلقة بالعمل، ومساعدة الموظفين الجدد على تحديد أساليب وطرق إكمال واجباتهم، والتعاون في مساعدة زملائهم المتغيبين في أداء أعمالهم.
- 2- اللياقة واللطف: يسميها البعض الكياسة، وهي تعكس مدى حرص الشخص على تجنب إثارة المشاكل في العمل، وإدراكه لتأثير أفعاله على الآخرين، بالإضافة إلى عدم استغلال حقوق زملائه.
- 3- الروح الرياضية: وهي تعكس الدرجة التي يمكن أن يتحمل بها الشخص أي مشكلة شخصية مؤقتة أو بسيطة دون شكوى أو رفض أو غير ذلك، وتوفير طاقته لإنجاز العمل.
- 4- السلوك الحضاري: الاعتناء بمستقبل المنظمة من خلال المشاركة البناءة في الاجتماعات غير الرسمية، والاطلاع على المنكرات وإعلانات المؤسسة، بالإضافة إلى تحمل المسؤولية والمحافظة على سمعة المنظمة.
- 5- وعي الضمير: وهو السلوك التطوعي للموظفين، الذي يتجاوز الحد الأدنى لمتطلبات الوظيفة من حيث الحضور والالتزام بالقواعد والأنظمة، وأوقات الاستراحة.

2-6 أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية:

فيما يأتي أورد طحطوح (2016) أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية بناء على آثارها الإيجابية الكثيرة:

- على مستوى الفرد:

1- يؤدي إلى زيادة إنتاجية الفرد والعمل على تطويره ذاتياً.

2- يخفض من مستويات التسرب الوظيفي.

3- يزيد من فعالية المديرين، والموظفين في أداء مهامهم من خلال تخصيص وقت أكبر للتخطيط الجيد، وجدولة المهام وحل المشكلات.

- على مستوى المجموعة:

1- يسهم في تنسيق الأنشطة بين أعضاء المجموعة وفرق العمل.

2- يساعد في تقليل النزاعات التنظيمية التي تنشأ بين الموظفين.

3- يعمل على توحيد النظام الاجتماعي بين الموظفين وفرق العمل.

- على مستوى المنظمة:

1- زيادة الأداء والإنتاجية على مستوى المنظمة.

2- يسهم في التقليل من ضرورة تخصيص جزء من موارد المنظمة في وظائف الانضباط والصيانة، والعمل على الاستفادة من هذه الموارد لزيادة الإنتاج الكلي للمنظمة.

3- يساعد المنظمة على استقطاب وجذب القوى البشرية المؤهلة والمحافظة عليهم.

4- يسهم في تحسين المناخ النفسي والتنظيمي داخل المنظمة.

5- يعمل على الحد من الانحرافات في المنظمة، وبالتالي استقرارها.

6- زيادة معدل قدرة المنظمة، على التكيف مع أي تغيير يطرأ على بيئتها.

7- يسهم في زيادة رضا العميل والمستفيد من خدمات المنظمة.

2-7 محددات سلوكيات المواطنة التنظيمية:

حدد المصري في مارية وآخرون (2015) العوامل التي لها تأثير على ظهور أو اختفاء سلوكيات المواطنة التنظيمية وهي ما يأتي:

1-الرضا الوظيفي: يشير الرضا الوظيفي إلى الحالة العاطفية الإيجابية للأفراد فيما يتعلق بتقييمهم لعملهم وطريقة تحفيزهم والإشراف عليهم، وقد كشفت العديد من الدراسات العلاقة بين الرضا وسلوك المواطنة التنظيمية؛ حيث إن الرضا الوظيفي هو أكبر عامل مؤثر لسلوك المواطنة التنظيمية، ويمكن تفسير هذه العلاقة بأن الموظفين الذين يشعرون بالرضا عن وظائفهم ينخرطون في ممارسة بعض السلوك التطوعي. والسلوك التطوعي هو مجرد عملية تبادلية للذين قاموا باتجاهات إيجابية للأفراد.

2-الولاء التنظيمي: هو الدرجة التي يرتبط بها الفرد بقيم المنظمة ومعتقداتها وأهدافها، والدرجة التي يسهم بها في نجاح المنظمة واستمراريتها، وكل ذلك مصحوب برغبة قوية في مواصلة عمل المنظمة. لقد أخذت دراسات تأثير الولاء التنظيمي على سلوكيات المواطنة التنظيمية بعداً عالمياً في أدبيات السلوك التنظيمي؛ لفهم طبيعة ومدى علاقتهم، وكيف يكون الولاء محددًا لسلوك المواطنة التنظيمية؛ حيث يرى بلون بأن الولاء التنظيمي يحدد اتجاه السلوك عندما تكون التوقعات من نظام الحوافز منخفضة، كما أنه مرتبط بالسلوك الذي لا يعتمد على المكافآت والعقوبات.

3-العدالة التنظيمية: يشمل مفهوم العدالة التنظيمية ثلاثة أبعاد رئيسية هي: العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية، وعدالة المعاملات. ويقصد بعدالة التوزيع: مدى إحساس الموظف بأن ما يبذله من جهد مساوٍ لما يحصل عليه مقارنة مع زملائه. في حين تشير العدالة الإجرائية إلى المدى الذي يعتقد فيه الموظف أن الإجراءات التي يتم اتباعها في تحديد المكافآت التنظيمية عادلة، مثل المشاركة في مناقشة المعايير التي يتم على أساسها تقييم أدائه. أما فيما يتعلق بعدالة المعاملة فتشير إلى مستوى العلاقة بين الرئيس والمرؤوس في عملية تقييم الأداء. هذه الأبعاد مترابطة ومتشابكة، وتؤدي في النهاية إلى شعور الموظف بالعدالة التنظيمية.

4-القيادة الإدارية: تُعد القيادة الإدارية من أهم العوامل المؤثرة في بناء وتكوين البيئة التنظيمية والقيم والمبادئ والثقافة التنظيمية، والتي بدورها تؤثر بشكل كبير على سلوك الموظفين على جميع المستويات الإدارية؛ حيث إن سلوكيات المواطنة التنظيمية التي يقوم بها القائد تنعكس بشكل مباشر وإيجابي على المرؤوسين؛ حيث أورد العالم بيلا أن الموظف يقوم بالسلوكيات التطوعية عندما يكون مستوى ثقته بقائده ورئيسه عالية.

5-العمر: أظهرت العديد من الدراسات أن عمر الموظفين له تأثير كبير على سلوك المواطنة التنظيمية من خلال تأثيره على بعض المتغيرات الوسيطة؛ حيث يهتم صغار العمر بموضوع العمليات التبادلية والعدالة، أما كبار العمر فيهتمون بالعلاقات الأخلاقية والاجتماعية.

6-الأقدمية: سنوات خدمة الموظف في المنظمة لها تأثير على وجود أو عدم وجود سلوك المواطنة التنظيمية، وقد أظهرت بعض الدراسات الميدانية مثل Organ & rayan 1995، علاقة سلبية بين الأقدمية وسلوك المواطنة التنظيمية؛ حيث إن السلوك التطوعي يظهر من الموظفين الجدد أكثر من الموظفين ذوي العمرات الطويلة بالمنظمة.

7-الدافع الذاتي: يشير إلى حاجة الفرد الجوهرية للإنجاز وتحقيق الذات؛ حيث يرتبط الدافع الذاتي بسلوكيات المواطنة التنظيمية؛ إذ يمكن القول بأن الموظف الذي يتمتع بالدافع الذاتي يكون مبادراً للسلوك التطوعي أكثر من غيره؛ لأنه يشبع حاجاته الداخلية والمتمثلة بتحقيق الذات.

بناء على ما سبق، ترى الباحثة بأن محددات سلوكيات المواطنة التنظيمية (الرضا الوظيفي، الولاء التنظيمي، العدالة التنظيمية، القيادة الإدارية، الأقدمية، العمر، الدافع الذاتي) تؤدي دوراً مهماً ورئيساً، في ظهور سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الموظفين؛ لذلك

يقع على عاتق الإدارات والقادة العمل بشكل مستمر لتوفير أكبر قدر من المحددات التنظيمية، والتي تعمل على خلق سلوك تطوعي يؤدي دورًا إيجابيًا بارزًا في زيادة إنتاجية وفعالية المنظمة.

2-8 وزارة المالية:

رؤيتها: وزارة رائدة تمكّن المملكة العربية السعودية لتكون ضمن أكبر 15 اقتصادا في العالم بحلول العام 2030 من خلال نظام مالي متميز.

رسالتها: وضع سياسات مالية فعالة وإدارة الموارد المالية لتحقيق استقرار ونمو اقتصادي واستدامة مالية، ورفع كفاءة الإنفاق وتعزيز الشراكات مع القطاع الخاص من خلال حوكمة فاعلة، وتمكين المملكة في تأثيرها على المجتمع المالي إقليمياً ودولياً.

نبذة عنها: تُعد وزارة المالية من أعرق الوزارات في تاريخ المملكة العربية السعودية، فقد تأسست عام 1344هـ باسم "مديرية للمالية العامة لإدارة الأمور المالية" في عهد الملك عبد العزيز آل سعود (طيب الله ثراه)، في منطقة مكة المكرمة. ومع توسع أعمالها، جرى تحويلها إلى "وكالة المالية العامة" في العام 1347هـ، ثم تطورت أعمال الوكالة بشكل كبير، فصدر الأمر الملكي بتحويل الوكالة إلى وزارة للمالية في العام 1351هـ/1932م؛ بحيث تتولى مسؤولية تنظيم وحفظ أموال الدولة وجبايتها، وتأمين طرق وارداتها ومصروفاتها، والمرجع العام لعموم المالية في كل مناطق المملكة.

إبان مراحل التحديث التي شهدتها المملكة في بدايات عهدها، توسعت أعمال وزارة المالية؛ فبدءاً من العام 1355هـ، جرى إنشاء عدة مديريات تحت مظلة وزارة المالية، كالمديرية العامة للبتروول والمعادن، والصناديق التنموية كالعقاري، والصناعي، والتسليف، والبنك الزراعي، والاستثمارات العامة. وأيضاً مصالح حكومية كمصلحة الزكاة والدخل، والتقاعد، والإحصاءات العامة، فضلاً عن مكاتب خاصة بالشركات والمشاريع العمرانية.

خلال المسيرة التاريخية لوزارة المالية التي تربوا على ثمانية عقود، تعاقب عليها 13 وزيراً، ونفذت العديد من المشاريع الوطنية والتنموية الكبرى، أبرزها التوسعات الملكية الضخمة للمسجد الحرام والمسجد النبوي، وجسر الملك فهد بين مملكتي السعودية والبحرين، وجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، ومراكز المؤتمرات، والمجمعات الحكومية بعدد من مدن المملكة، ومراكز الإيواء بالمملكة، والمنافذ الحدودية بمقارها ومدنها السكنية.

(<https://www.mof.gov.sa/Pages/default.aspx>)

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

يتناول هذا الجزء استعراضاً للدراسات السابقة، التي أجريت بأحد متغيرات الدراسة الحالية.

–دراسة بن عودة (2022) بعنوان " أثر أخلاقيات الأعمال في تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر أخلاقيات الأعمال في تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية؛ حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ لملاءمته لطبيعة الدراسة، وطبقت هذه الدراسة على عينة مكونة من (30) موظف، حيث استخدمت الدراسة الاستبيان

كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم تفرغها في برنامج الحزم الإحصائية في العلوم الاجتماعية، وبعد تحليل البيانات إحصائياً توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها ما يلي:

1- توجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 05.0$ بين أبعاد أخلاقيات الأعمال وسلوكيات المواطنة التنظيمية.

2- هناك علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 05.0$ بين أبعاد أخلاقيات الأعمال وسلوكيات المواطنة التنظيمية.

كما أوصت الدراسة بـ:

1- الاهتمام بتشجيع العاملين على الممارسات التطوعية، وذلك من خلال قيام المديرين والمسؤولين أنفسهم بممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية، وأن يكونوا أمثال وقدوة لغيرهم من المرؤوسين.

- دراسة بوخدوني (2022) بعنوان " أثر البيئة الداخلية للعمل على الالتزام التنظيمي لدى موظفي السلك الخاص في مديرية التجارة - جيجل".

تهدف هذه الدراسة لمعرفة أثر البيئة الداخلية للعمل من خلال أبعادها: "خصائص الوظيفة، النمط القيادي، فرق العمل، الحوافز" على الالتزام التنظيمي لدى موظفي السلك الخاص في مديرية التجارة - جيجل. تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري والمنهج الإحصائي في الجانب التطبيقي، مع استخدام الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات، تم توزيعه على مجتمع الدراسة المكون من 150 موظفاً في السلك الخاص. توصلت الدراسة إلى: عدم وجود أثر لخصائص الوظيفة، والنمط القيادي، وفرق العمل على الالتزام التنظيمي، في حين يوجد الأثر في الحوافز فقط. وأوصت الدراسة بـ: ضرورة تحسين البيئة الداخلية للعمل في مديرية التجارة.

- دراسة حمد (2021) بعنوان " عناصر البيئة الداخلية وانعكاسها في ثقافة الجودة".

استهدف البحث تحديد مستوى متغيرات البحث في الميدان المبحوث، فضلاً عن قياس مستوى ثقافة الجودة للجامعة من أجل الوقوف على طبيعة العلاقة والأثر بين عناصر البيئة الداخلية وثقافة الجودة في الميدان المبحوث وسعيًا إلى تحقيق أهداف البحث تم تبني مجموعة من الفرضيات تمحورت حول وجود علاقتي ارتباط وتأثير معنويتان بين عناصر البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي، القيادة، الاتصال التنظيمي، التطور التكنولوجي، الثقافة التنظيمية) وثقافة الجودة، وقد اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي في عرض البيانات ومناقشتها، باعتماده على اقتران وصف الحالة بتحليلها واستخلاص النتائج الخاصة بها، وباستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية بالاعتماد على برنامج (Spss Ver 19) تم تحليل بيانات الجانب العملي الذي تضمن وصف لإجابات وآراء أفراد العينة المبحوثين (في جامعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) والبالغ عددهم (219) فرداً، فضلاً عن تحليل العلاقات الإحصائية بين متغيرات البحث، وقد تم توصلت الدراسة إلى: وجود أثر معنوي لعناصر البيئة الداخلية في دعم ثقافة الجودة لجامعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بما معناه أن الاهتمام بعناصر البيئة الداخلية من إدارة الجامعة يسهم في تحسين جودة خدماتها التي تقدمها لزيائنها.

دراسة الريجات (2021) بعنوان " أثر الذكاء العاطفي في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية في القطاع الحكومي".

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الذكاء العاطفي في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية في القطاع الحكومي من خلال دراسة تطبيقية للمؤسسات التعاونية الاردنية. وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي المؤسسة التعاونية الاردنية والبالغ عددهم (180) موظفاً. وتم إجراء مسح شامل لمجتمع الدراسة باستخدام الاستبانة كأداة الدراسة بعد التأكد من صدقها وثباتها، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وبرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية لتحقيق أهداف الدراسة. أشارت نتائج الدراسة إلى أن تصورات المبحوثين لأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية ككل: (الكياسة، الإيثار، وعي الضمير، الروح الرياضية، السلوك الحضاري) كانت بدرجة متوسطة. وأوصت الدراسة بـ:

1- ضرورة تعزيز قيم سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الموظفين من خلال أنظمة وتعليمات وقيم العمل.

2- العمل على تحسين بيئة العمل والاهتمام بدعم العاملين معنوياً ومادياً، الأمر الذي يعكس إيجاباً على التمكين النفسي والأداء الوظيفي وتعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم.

الفصل الثالث

المنهج وطرق البحث

1,3 تمهيد:

يتناول هذا الفصل عرضاً لمنهج الدراسة المعتمد، والتعريف بمجتمع الدراسة وعينتها، ومصادر جمع البيانات، والأداة المستخدمة في جمع البيانات، بالإضافة إلى إجراءات التحقق من صدق أداة الدراسة وثباتها، كذلك استعراض أساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة في عرض وتحليل البيانات؛ للوصول إلى النتائج النهائية للدراسة.

3, 2 منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على تحليل ودراسة مجموعة من الظواهر، ويقوم بوصف هذه الظواهر وصفاً دقيقاً ويوضح العلاقة، كما يعقد المقارنات بينها وبين الظواهر الأخرى ومن ثم يحللها.

ويعرف (الحمداي، 2006م) المنهج الوصفي التحليلي بأنه " المنهج الذي يسعى لوصف الظواهر أو الأحداث المعاصرة، أو الراهنة فهو أحد أشكال التحليل والتفسير المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة، ويقدم بيانات عن خصائص معينة في الواقع، وتتطلب معرفة المشاركين في الدراسة والظواهر التي ندرسها والأوقات التي نستعملها لجمع البيانات".

3, 3 مجتمع وعينة الدراسة:

يقصد بمجتمع الدراسة: هو المجتمع التي يستطيع الباحث تعميم نتائج الدراسة عليه، وقد تكون مجتمع الدراسة، من موظفي وزارة المالية بمحافظة جدة، البالغ عددهم 393 موظفاً وموظفةً كما تم ذكره من قبل موظفي الموارد البشرية في الوزارة.

عينة الدراسة هي عينة عشوائية بسيطة، تم حساب العينة من خلال المعادلة التالية:

$$[\text{Sample Size } n = N * [Z^2 * p * (1-p)/e^2] / [N - 1 + (Z^2 * p * (1-p)/e^2]$$

n: حجم العينة المطلوبة.

N: حجم مجتمع الدراسة الكلي = (393).

P: القيمة الاحتمالية = (0.5).

e: نسبة الخطأ الذي يمكن التجاوز عنه = (0,05).

Z: الدرجة العيارية لمستوى المعنوية (0.05) ومستوى الثقة (0,95) = (1.96).

حيث كانت نتيجة المعادلة هي =195 وتم توزيع 195 استبانة بشكل عشوائي على موظفي وزارة المالية، وقد حصلت الباحثة على 195 استبانة، الصالح منها والذي استخدم في التحليل (188)، وتم استبعاد 7 استبانات غير صالحة للتحليل الإحصائي، أي أن العينة بلغت (188) موظف وموظفة.

3, 4 مصادر جمع البيانات:

استخدمت الباحثة في هذه الدراسة مصدرين أساسيين لجمع بياناتها، وهما:

-مصادر أولية

تم جمع معلوماتها من خلال تصميم الاستبانة التي تم تعديلها لتناسب مع الدراسة الحالية وتم تحكيمها من قبل المحكمين المرفقين في جدول ملحق (3)، وتم اختيار أداة الاستبانة كمصدر من مصادر جمع البيانات للأسباب التالية:

1-أقل مصادر المعلومات جهداً ووقتاً.

2-يمكن الحصول على عدد كبير من المستجيبين بعكس المقابلة والملاحظة.

3- توفر حرية للمستجيب للإدلاء بالمعلومات بكل سرية.

-المصادر الثانوية:

من أجل الأجابة على تساؤلات البحث والأطار النظري، اعتمدت الباحثة على مراجعة الكتب، و رسائل الماجستير والدكتوراة وغيرها من المصادر ذات الصلة بالموضوع.

3, 5 أداة الدراسة

أداة الدراسة:

أستخدمت الباحثة الاستبانة كأداة للدراسة لاستطلاع آراء عينة الدراسة، وتم اقتباسها من الدراسات السابقة، كدراسة (الرواد 2012) ذات المقياس المحكم، والتي تناولت المتغير المستقل (البيئة الداخلية) ب 4 أبعاد وهي (المورد المادي، الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي،

المورد التكنولوجي) ومعامل ثباتها (0.85)، ودراسة (العنزي 2018) ذات المقياس المحكم، التي تناولت المتغير المستقل (البيئة الداخلية) بالبعدين (القيادة الإدارية، المكافآت والحوافز) ومعامل ثباتها (0.88). و(دراسة الحسن 2014) ذات المقياس المحكم، والتي تناولت المتغير التابع (سلوكيات المواطنة التنظيمية) ومعامل ثباتها (0.95)، وجميع تلك المعاملات مرتفعة وهي نسب ثابتة ومقبولة في الرسائل العلمية. وتم تعديل الاستبانة لتلائم مع الدراسة الحالية، كما عرضت على 3 محكمين لتحكيمها.

وأشتملت استبانة الدراسة على 3 محاور رئيسية:

❖ المحور الأول: ويشتمل على البيانات الأولية لعينة الدراسة وتشمل الخصائص الشخصية للعينة وهي: (العمر - الجنس - المؤهل العلمي).

❖ المحور الثاني: ويشتمل على (26) سؤالاً يتعلق بمتغيرات البيئة الداخلية وهي كالتالي:

- 4 أسئلة عن المتغير الأول: (المورد المادي).

- 5 أسئلة عن المتغير الثاني: (الثقافة التنظيمية).

- 4 أسئلة عن المتغير الثالث: (الهيكل التنظيمي).

- 4 أسئلة عن المتغير الرابع: (المورد التكنولوجي).

- 5 أسئلة عن المتغير الخامس: (القيادة الإدارية).

- 4 أسئلة عن المتغير السادس: (الحوافز والمكافآت).

❖ المحور الثالث: ويشتمل على (9) أسئلة تتعلق بسلوكيات المواطنة التنظيمية.

❖ وسوف تدرج الاجابة على فقرات المقياس وفقا لمقياس (ليكرت likert) الخماسي وهو:

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

1,4 نتائج الدراسة:

توصلت الباحثة في هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج، تتمثل فيما يلي:

- 1- أن أغلب عينة الدراسة من الذكور بنسبة بلغت (87.8%)، في حين بلغت نسبة عينة الدراسة من الإناث (11.2%)، وهذا ما يفسر أن وزارة المالية تعتمد بشكل كبير على الذكور أكثر من الإناث.
- 2- أن أكثر من نصف عينة الدراسة عمرهم يتراوح ما بين 35 سنة إلى 44 سنة بنسبة بلغت (58.0%)، يليهم من عمرهم 45 سنة وأكثر بنسبة بلغت (24.5%)، وجاء بالترتيب الأخير من عمرهم من عمر 26 حتى 34 بنسبة بلغت (17.5%)، وهذا ما يفسر أن فئة الشباب هم غالبية موظفي وزارة المالية، كما تعتمد الوزارة على ذوي الخبرة من عمر 45 فأكثر.
- 3- أن النسبة الأعلى من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي بكالوريوس بنسبة بلغت (72.9%)، يليهم من مؤهلهم العلمي دراسات عليا بنسبة بلغت (18.1%)، وكان أقل نسبة من عينة الدراسة من مؤهلهم العلمي متوسط أو أقل بنسبة بلغت (0.5%)، وهذا يعني أن غالبية موظفي وزارة المالية من حاملي الشهادات الجامعية.
- 4- أن مستوى واقع متغير المورد المادي من وجهة نظر موظفي وزارة المالية كان مرتفع بنسبة بلغت (83.2%)، وهذا يدل على اهتمام وزارة المالية بالموارد المادية كالأثاث والإضاءة مما يوفر راحة وبيئة مميزة للموظفين، مما قد ينعكس بشكل إيجابي على سلوكيات المواطنة التنظيمية.
- 5- أن مستوى واقع متغير الثقافة التنظيمية من وجهة نظر موظفي وزارة المالية كان مرتفع بنسبة بلغت (78.8%)، ومن هذا نستنتج أن وزارة المالية تهتم باطلاع الموظفين على أهداف الوزارة الجديدة والتطويرية بشكل مستمر، كما تحرص على وضع الموظف المناسب بالمكان المناسب، مما يدل على وجود ثقافة تنظيمية واضحة بالوزارة.
- 6- أن مستوى واقع متغير الهيكل التنظيمي من وجهة نظر موظفي وزارة المالية كان مرتفع بنسبة بلغت (83.4%)، وهذا يعني وجود انسجام وتعاون بين مختلف الوحدات في الوزارة، كما يبين حرص وزارة المالية على تفويض السلطة للموظف بما يتناسب مع مسؤولياته؛ لتنمية وتطوير قدراته.
- 7- أن مستوى واقع متغير المورد التكنولوجي من وجهة نظر موظفي وزارة المالية كان مرتفع بنسبة بلغت (85%)، وهذا يدل على حرص وزارة المالية على توفير وسائل تكنولوجيا كأجهزة الحاسوب، والطابعات.
- 8- أن مستوى واقع متغير القيادة الإدارية من وجهة نظر موظفي وزارة المالية كان مرتفع بنسبة بلغت (79.6%)، وهذا يدل على تمتع الرؤساء في العمل بصفات القيادة، كالقدرة على الاشراف وتحمل المسؤولية، ضبط النفس والثبات الانفعالي في المواقف الصعبة.
- 9- أن مستوى واقع متغير الحوافز والمكافآت من وجهة نظر موظفي وزارة المالية كان مرتفع بنسبة بلغت (77.2%)، ومن هنا نستنتج أن الحوافز والمكافآت تمثل دافع قوي للموظفين للقيام بعملهم الواجب والتطوعي.

10- بينت النتائج أن متغير الهيكل التنظيمي هو الأعلى تأثيراً من متغيرات البيئة الداخلية حسب قيمة $Beta\alpha$ التي بلغت (0.333)، يليه متغير الحوافز والمكافآت حسب قيمة $Beta\alpha$ التي بلغت (0.240)، حيث لم يكُ للمورد المادي، المورد التكنولوجي، الثقافة التنظيمية، القيادة الإدارية أي تأثير، ومن هنا نستنتج قوة تأثير الهيكل التنظيمي والحوافز والمكافآت في حجب تأثير المتغيرات الأخرى.

11- أن مستوى واقع سلوكيات المواطنة التنظيمية من وجهة نظر موظفي وزارة المالية كان مرتفع جداً بنسبة بلغت (84.6%)، ومن هنا نستنتج تمتع موظفي وزارة المالية بثقافة الاعتذار عند حصول الأخطاء، تقيدهم بتعليمات وقواعد وإجراءات الوزارة وإن لم يكن هناك رقيب، المساعدة في توجيه الموظفين الجدد حتى وإن لم يطلب منهم ذلك، وكثير من سلوكيات المواطنة التنظيمية.

4, 2 التوصيات:

- 1- إقامة دورات للموظفين؛ لتعريف بسلوكيات المواطنة التنظيمية وبيان أهميتها.
- 2- توفير مكان عمل هادئ، يتمتع بالإضاءة والتهوية المناسبة.
- 3- تخصيص مبالغ مادية مناسبة؛ لتوفير أجود أنواع التكنولوجيا الحديثة.
- 4- إقامة اجتماعات ترفيهية خارج العمل؛ مما يساعد على إنشاء علاقات جيدة بين الموظفين داخل العمل.
- 5- وضع حوافز مادية ومعنوية، للموظفين الذين يتمتعون بسلوكيات المواطنة التنظيمية.
- 6- سياسة الباب المفتوح بين الإدارة والموظفين، من خلال الاستماع لشكاوى ومقترحات وآراء الموظفين، مما يخلق في نفوسهم الولاء والانتماء للوزارة.
- 8- تقصي عوامل ومتغيرات أخرى التي تعزز سلوكيات المواطنة التنظيمية بالوزارة.
- 9- وضع برامج تدريبية لتطوير قدرات الموظفين، مما ينعكس بشكل إيجابي على بيئة العمل.
- 10- متابعة وتحديث الهيكل التنظيمي من وقت إلى آخر، ليتلائم مع المستجدات والتطورات في بيئة عمل الوزارة.
- 11- توفير مشروبات ووجبات خفيفة مجانية على مدار ساعات العمل، مما يساهم في زيادة نشاط وتركيز الموظفين بشكل إيجابي في بيئة العمل.
- 12- العدالة والمساواة في التعامل والحوافز والفرص بين الموظفين، مما يشجعهم على سلوكيات المواطنة التنظيمية.
- 13- تعزيز ثقافة الوزارة لدى الموظفين، من خلال بيان أهدافها ورؤيتها.

4, 3 مقترحات الباحثة للدراسات المستقبلية:

تقترح الباحثة عدداً من العناوين للدراسات المستقبلية، وهي على النحو التالي:

1- اجراء دراسات عن أثر متغيرات البيئة الداخلية على سلوكيات المواطنة التنظيمية بالقطاعات التعليمية كالجامعات، والمعاهد، والمراكز؛ لدورها البارز في تطوير نظام التعليم لتلبية متطلبات التنمية، واحتياجات سوق العمل.

2-دراسة متغيرات أخرى للبيئة الداخلية مثل (مهارات العاملين، الاتصال الإداري، علاقات العمل)؛ لمعرفة تأثيرها على سلوكيات المواطنة التنظيمية.

3-اجراء دراسات عن أثر متغيرات البيئة الداخلية على سلوكيات المواطنة التنظيمية بمنظمات حكومية أخرى مثل (المحكمة العامة، الأحوال المدنية)؛ لأهميتها الكبيرة ودورها الفعال بالمجتمع، وتماشياً مع برنامج التحول الوطني الذي يسعى لتحقيق التميز في الإداء الحكومي.

4-اجراء دراسة عن أثر متغيرات البيئة الداخلية على سلوكيات المواطنة التنظيمية بالمؤسسات والشركات الخاصة؛ تماشياً مع رؤية المملكة في توسيع الشركات الكبرى؛ بهدف تحقيق استدامة وازدهار الاقتصاد الوطني.

5-اجراء دراسات عن أثر متغيرات البيئة الداخلية على سلوكيات المواطنة التنظيمية بالقطاعات الصحية؛ لأنها إحدى برامج رؤية 2030 التي تهدف إلى إعادة هيكلة القطاع الصحي في المملكة ليكون نظاماً صحياً شاملاً وفعالاً ومتكاملاً، يقوم على صحة الفرد والمجتمع.

6-دراسة تأثير سلوكيات المواطنة التنظيمية في الحد من الفساد الإداري؛ تماشياً مع نهج المملكة في السعي لتحقيق أعلى مستويات الشفافية والمحاسبة والمساءلة والحوكمة الرشيدة في جميع القطاعات.

7-دراسة أنماط القيادة (القيادة الملهمة، القيادة التشاركية، القيادة الخادمة)؛ لمعرفة تأثيرها على سلوكيات المواطنة التنظيمية.

8-دراسة العوامل الشخصية مثل (الدافعية، إدراك الدور الوظيفي، القدرات) لدى الموظفين؛ لمعرفة تأثيرها على سلوكيات المواطنة التنظيمية.

9-دراسة الذكاء العاطفي؛ لمعرفة تأثيره على سلوكيات المواطنة التنظيمية.

قائمة مصادر ومراجع الدراسة

أولاً: المراجع العربية

البابلي، ماجد منصور. (2019). نظام الحوافز والمكافآت وأثرهما على تحسين الأداء الوظيفي في مستشفى عمران العام بالجمهورية اليمنية. بحث منشور، مركز جزيرة العرب للبحوث والتقييم، م(1)، ع(3)، ص ص1-34.

البستاني، فراس فرحان. (٢٠١٨). أثر الثقافة التنظيمية على الأداء التنظيمي. رسالة ماجستير منشورة، العراق: جامعة ال بيت، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية.

- بشير، شهرزاد؛ بوسكران، فاطمة الزهراء. (2019). أثر التكنولوجيا على عملية التوظيف: المركز الجامعي أحمد زبانة غليزان أنموذجاً. رسالة ماجستير منشورة، الجزائر: المركز الجامعي أحمد زبانة – غليزان.
- بن عودة، محمد عبدالرحمن؛ عامر، هوارى. (2022). أثر أخلاقيات الأعمال في تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية على عينة من موظفي مركز البحث العلمي في التكنولوجيات الصناعية بالجزائر العاصمة، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، مج6، ع2، 284 – 301.
- بوخونى، لقمان. (2022). أثر البيئة الداخلية للعمل على الالتزام التنظيمي لدى موظفي السلك الخاص في مديرية التجارة – جيجل. بحث منشور. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية. مج (8)، ع (1)، ص ص 78-58.
- بوقطاية، زكية. (2018). أثر الحوافز على سلوك المواطنة التنظيمية. رسالة ماجستير منشور، الجزائر: جامعة قاصدي مرباح، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- حمد، بسمة مهدي. (2021). عناصر البيئة الداخلية وانعكاسها في ثقافة الجودة. بحث ميداني، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية. مج(13)، ع(1)، ص ص 100-126.
- الحسن، سليمان. (2014). العدالة التنظيمية وأثرها على سلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية في البادية الأردنية. رسالة ماجستير (منشورة)، الأردن: جامعة آل بيت. كلية إدارة المال والأعمال.
- الحمداني، موفق. (2006). مناهج البحث العلمي. (1). عمان: مؤسسة الوراق للنشر.
- ديري، زاهد محمد. (2011). السلوك التنظيمي. (1). الأردن: دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- الربيعات، رائد عبدالسلام. (2021). أثر الذكاء العاطفي في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية. دراسة تطبيقية. مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث، مج (7)، ع (2)، ص ص 487-513.
- الرواد، علاء الدين. (2011). أثر بيئة المنظمة الداخلية على جودة القرارات الإدارية في الشركات الصناعية الأردنية المدرجة في بورصة عمان. رسالة دكتوراه منشورة، عمان: جامعة عمان العربية، كلية الأعمال.
- سوفى، نبيل. (2018). أثر بيئة العمل على أداء الموظفين وانعكاساته على فعالية الإدارات العمومية الجزائرية: دراسة ميدانية بالمصالح الخارجية لوزارة المالية (أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد بو الضيف المسيلة، الجزائر).
- طحوح، عالية. (2016). تأثير أنماط القيادة الإدارية على سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تطبيقية على موظفات جامعة الملك عبد العزيز بجدة. رسالة ماجستير منشورة، جدة: جامعة الملك عبد العزيز.
- الظفيري، شاهين فراج. (2018). أثر بيئة العمل الداخلية في تعزيز التوجهات الإبداعية في شركات الاتصالات الكويتية. رسالة ماجستير منشورة، الكويت: جامعة آل بيت. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية.

- عريبات، حسين عبدالله حسين. (2018). أثر أبعاد الهيكل التنظيمي في حاجات العاملين. رسالة دكتوراة منشورة. الأردن: جامعة العلوم الإسلامية العالمية، كلية الدراسات العليا.
- العنزي، مشاعل مناحي. (2018). أثر بيئة العمل الداخلية في الاحتراق الوظيفي لدى الممرضين العاملين في مستشفيات وزارة الصحة في الكويت. رسالة ماجستير منشورة، الكويت: جامعة آل بيت. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية.
- كلثوم، نور الدين، حقيقة، مزهودة. (2018). دور الأنماط القيادية في ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية طب العيون صداقة الجزائر كوبا بورقلة. رسالة ماجستير منشورة، الجزائر: جامعة قاصدي. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- مارية، أوليدي؛ خامرة، بوعمامة. (2018). أثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية في المؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة. رسالة ماجستير منشورة، الجزائر: جامعة قاصدي مباح – ورقلة.
- محمد عبدالله، محمد؛ أحمد دم، أحمد. (2016). أنماط القيادة الإدارية على أداء العاملين: دراسة حالة بنك فيصل الإسلامي – فرع نيالا الفترة من 2010-2016. رسالة ماجستير منشورة، السودان: جامعة ام درمان الإسلامية. كلية العلوم الإدارية.
- محمد، منى جعفر عمر. (2020). أثر القيادة الإدارية على الابداع الإداري. رسالة ماجستير منشورة، مجلة رماح للبحوث والدراسات، مج (1)، ع (47)، ص ص 207-232.
- المصري، محمد شفيق. (2015). الانغماس الوظيفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية على المستشفيات الحكومية في قطاع غزة. رسالة ماجستير منشورة، غزة: جامعة الأزهر.
- المغربي، عبد الحميد عبدالفتاح. (2009). الاتجاهات الحديثة في دراسات ممارسات إدارة موارد البشرية. المنصورة: مكتبة العصرية للنشر والتوزيع.
- المغربي، كامل. (2015). السلوك التنظيمي: مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم. عمان: دار الفكر.
- المواجدة، مفيد عودة الله. (2020). أثر التحليل البيئي الداخلي من منظور نظرية الموارد في التجديد الإستراتيجي. رسالة دكتوراة منشورة. الأردن: جامعة مؤتة، كلية الدراسات العليا.
- النمران، محمد عبدالكريم. (2017). أثر أبعاد الثقافة التنظيمية على جودة التدقيق الداخلي في الشركات المساهمة العامة الكويتية. رسالة ماجستير منشورة، الكويت: جامعة آل بيت. كلية إدارة المال والأعمال.
- البيرودي، ياسر محمد. (2019). أثر البيئة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في بلدية المفرق الكبرى في الأردن. رسالة ماجستير منشورة، الأردن: جامعة آل بيت، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية.

ثانياً: المراجع الأجنبية

1-Matsushita, Hiroaki (2015). The study of organizational citizenship behavior with a focus on the complexity of motives. Business Studies Journal, 7 (2), 101-111.

موقع وزارة المالية السعودية

<https://www.mof.gov.sa/Pages/default.aspx>

“Impact of the Organization's Internal Environment Variables on Organizational Citizenship Behaviors”

(Field Study on Ministry of Finance Employees in Jeddah)

Researcher:

Shaden Mohammed alamer

Master Thesis

Department of Public Administration – Faculty of Economics and Administration

King Abdul-Aziz University – Jeddah

Kingdom of Saudi Arabia

1445 H / 2023 A.D

Abstract:

This study aimed to identify the impact of the internal environment variables in its dimensions (organizational structure, material resource, technological resource, organizational culture, administrative leadership, incentives and rewards), on organizational citizenship behaviors from the point of view of the employees of the Ministry of Finance complex in Jeddah Governorate. It also aimed to identify any dimensions of the independent variable that had the greatest influence on the behaviors of organizational citizenship, and to measure the differences in the responses of the sample members in terms of demographic characteristics represented by (sex - age - educational qualification) about the nature of the relationship between the internal environment and organizational citizenship behaviors.

Where the researcher relied in this study on the descriptive analytical approach, and the study community is one of the employees of the Ministry of Finance, who number (393) employees, and the field study was applied in the month of Jumada first of the year 1444 AH, where the questionnaire was approved as a tool for a study, and it contained (37) A paragraph distributed electronically randomly to (188) employees and employees, and then collecting data and analyzing it statistically, The study reached several results, the most important of which are the following: that the internal environment variables were highly available, represented by the technological resource variable, then the variable of the organizational structure, and then the variable of the material resource, administrative leadership, organizational culture, finally incentives and rewards, that the reality of citizenship behaviors Organization in the Ministry of Finance in Jeddah Governorate was very high by (84.6%), and there are no differences in the responses of the sample members in terms of demographic characteristics represented by (sex -age - scientific qualification) on the internal environment and organizational citizenship behaviors, The study also recommended several recommendations, the most important of which are: 1- Establishing courses for employees To define organizationa ,kjtjal citizenship behaviors and explain their importance. 2- Providing a calm workplace, enjoying appropriate lighting and ventilation. 3- Setting training programs to develop employee capabilities, which is positively reflected in the work environment. 4- Investigating other factors and variables that enhance the behavior of regulatory citizenship in the ministry.

Keywords: Internal environment - Organizational citizenship behaviors - Organizational structure - Organizational culture.