

المواطنة التنظيمية

- ✓ تحتاج المنظمات في العصر الحالي إلي المزيد من العمل والعطاء من الجانب العاملين بها وهذا لا يتحقق بأداء الواجبات والمسئوليات الرسمية للوظيفة فقط، بما تمثله من حد أدنى للأداء.
- ✓ ونجاح المنظمة يعتمد علي جهود أبنائها المخلصين وأنماط سلوكهم الذي يؤثر بدوره علي ردود أفعال البيئة الخارجية للمنظمة تجاه مخرجاتها.
- ✓ وتتوقع المنظمة من عاملها أن يؤدي الأعمال والواجبات بشكل ابتكاري ومتميز،
- ✓ كما تتوقع الحرص علي مصالحها بشكل رسمي وغير رسمي، الأمر الذي يتطلب سلوكيات غير عادية وتمييزة عن سلوكيات الدور الرسمي.
- ✓ وقد درجت العادة علي أن منظمات العمل تحدد لكل فرد من أعضائها دورا رسميا يتضمن السلوكيات المطلوبة منه في وظيفته من خلال الوصف الوظيفي إلا أن هناك نوع من السلوكيات التي تؤثر علي كفاءة وفعالية منظمات العمل يقوم بها الأفراد بناء علي اختيارهم لأنها لا ترد ضمن الوصف الوظيفي ألا وهي سلوكيات المواطنة التنظيمية.

تتطلب الفعالية الكلية للمنظمة تواجد ثلاثة أنماط أساسية لسلوكيات العاملين وهي:

- 1 - الدخول في النظام الرسمي للمنظمة والبقاء به سواء عن اقتناع أو إجبار.
- 2 - أداء الأدوار الرسمية المحددة وفقا لقواعد وإجراءات ونظم معمول بها.
- 3- أداء أعمال ابتكاريه ومساهمات ملموسة في تحقيق أهداف المنظمة والتي تزيد عن متطلبات ومواصفات وخصائص أدوارهم.

وينكون سلوك المواطنة من العديد من الأنماط منها علي سبيل المثال:

- ✓ اتخاذ التصرفات الكفيلة بحماية المنظمة وممتلكاتها.
- ✓ تقديم المقترحات البناءة لتحسين أداء المنظمة.
- ✓ التطوير الذاتي، والتدريب الذاتي لتحمل المزيد من المسئولية عن المنظمة ككل.
- ✓ المساهمة في إيجاد المناخ الملائم لبقائها ونموها في ظل بيئة متغيرة.
- ✓ التعاون البناء مع الآخرين - من رؤساء وزملاء ومرؤوسين - قائم علي تقديم المساعدات عند الحاجة وكذلك النصح والإرشاد والتوجيه.

متغيرات المواطنة التنظيمية: (أنواع سلوكيات المواطنة التنظيمية):

يوجد شبه اتفاق بين العلماء والباحثين على أن المواطنة التنظيمية هي:

- ✓ مجموعة من السلوكيات الايجابية التطوعية التي يؤديها الفرد عن رغبة واختيار.
- ✓ وبما هو أبعد من سلوكيات الدور الرسمي.
- ✓ ولا تدخل ضمن النظام الرسمي للمكافآت.
- ✓ كما لا توجد عقوبات تترتب علي عدم أداء هذه السلوكيات.
- ✓ كما أنها تعتبر بالغة الأهمية للأداء الوظيفي الفعال.

وقد تباينت وجهات نظر الباحثين حول متغيرات سلوك المواطنة التنظيمية فمنهم من قسمها إلى:

أ. متغير الإيثار ب. متغير الطاعة

بينما قسمها آخرون إلى نمطين للسلوك هما:

أ. سلوك المواطنة الموجه نحو المنظمة،

ب. والسلوك الموجه لخدمة أعضاء المنظمة،

في حين تناولها آخرون من خلال أربعة أبعاد هي :

• الإيثار الطاعة المشاركة الولاء

أضاف عدد آخر من الباحثين متغيرا خامسا بحيث أصبحت متغيرات المواطنة التنظيمية كما يلي:

1. الإيثار.

• ويشير إلى أنماط السلوك الموجه نحو خدمة ومساعدة أشخاص بعينهم في البيئة العمل. وتفضيل المصلحة العامة علي المصلحة الشخصية

2. المبادرة.

• وهو السلوك الذي يهدف إلى تفادي وقوع المشكلات المرتبطة بالعمل، والمبادرة بتقديم حلول مبتكرة للمشكلات القائمة، والتقدم بالمقترحات الهادفة إلى تحسين صورة المنظمة.

3. الروح الرياضية.

- وتشير إلي رضا الفرد عن ظروف العمل المتاحة، ومحاولة التغلب علي المعوقات القائمة بدون شكوى أو تدمير.

4. التكيف.

- وتشير إلي مدي قدرة الفرد علي التكيف مع المتغيرات الداخلية، وتحمل المسؤوليات وإحساسه بأنه جزء من المنظمة وليس مجرد عضو فيها.

5. الوعي.

- وهو أنماط السلوك التي تتعدي الدور الرسمي ومتطلباته مثل العمل لساعات أطول، والالتزام بقواعد العمل صراحة وضمنا، وتوافق أهداف الفرد مع أهداف المنظمة.

العوامل المؤثرة في تنمية سلوكيات المواطنة:

- يمكن تقسيم تلك العوامل إلي عدة أنواع وهي:

1 - العوامل التنظيمية.

- وهي تلك التي تتعلق بكفاءة التنظيم وفعاليتها ومدي الدعم التنظيمي للأفراد ونظم الأجور وسياسات التحفيز.

2- العوامل الإنسانية.

- وهي التي تتعلق بأنماط العلاقات الساندة بين الأفراد داخل التنظيم سواء في المستوي الإداري الواحد أو بين المستويات الإدارية، وأنماط القيادة المتبعة.

3- العوامل الشخصية. وتتمثل في:

- أ - الدوافع الشخصية.
- ب - الخصائص الشخصية.
- ج - الرضا الوظيفي.
- د - التكيف مع الضغوط.

4 - عوامل وظيفية.

- وتتعلق بمدى احتواء الفرد لوظيفة، وكفاءة التصميم الوظيفي، ووضع الشخص في المكان المناسب ومدى ما يشعر به تجاه الدور الذي يؤديه من حيث مدى غموض الدور، وعي الدور وصراع الدور.

أهمية المواطنة التنظيمية

أجريت العديد من الدراسات علي سلوك المواطنة التنظيمية باعتباره متغيرا تابعا أحيانا ومتغيرا مستقلا أحيانا أخرى، ويتضح ذلك فيما يلي:

1. أثبتت إحدى الدراسات أن سلوك المواطنة التنظيمية له تأثير قوي علي فعالية فرق العمل، وكذلك علي تحسين مستوى الخدمات المقدمة للعملاء.
2. أثبتت دراسة أخرى أن العاملين المؤقتين أكثر تميزا في أداء الأعمال التي تعكس سلوك المواطنة لرغبتهم في إثبات ذاتهم.
3. أن تقييم المديرين لأداء رجال البيع يتحدد بدرجة كبيرة بمدى التزام رجال البيع بسلوك المواطنة التنظيمية والذي لا يقل في ذلك أهمية عن تحقيق الأهداف البيعة.
4. وجدت إحدى الدراسات أن إدراك العاملين لتوافر العدالة التنظيمية يؤدي إلي زيادة سلوك المواطنة لديهم.
5. أثبتت إحدى الدراسات أن تباين توافر خصائص سلوكيات المواطنة بين العاملين في الشركات التأمين يعتبر أحد الأسباب الرئيسية لتباين مستويات أداء هؤلاء العاملين.
6. وجدت دراسة أخرى علاقة قوية بين سلوك المواطنة التنظيمية وبين كل من الرضا عن العمل، والالتزام التنظيمي، ولم يثبت وجود علاقة مع متغير العلاقات التفاعلية بين قائد وأعضاء الجماعة.
7. أثبتت إحدى الدراسات التي تمت في البيئة المصرية وجود علاقة إيجابية جوهرية بين عدة متغيرات وهي الاتجاهات الوظيفية والتنظيمية، والرضا الوظيفي، والانتماء التنظيمي وبين سلوك المواطنة التنظيمية
8. اختبرت دراسة أخرى العلاقة بين كل من العدالة التنظيمية، ونظم الرقابة وبين سلوك المواطنة إتضح منها وجود علاقة جوهرية سلبية بين الرقابة الدقيقة علي العاملين وبين سلوك المواطنة لما يترتب عليها من تقليل التفاعلات بين الأفراد.
9. وقد أكدت إحدى الدراسات علي العلاقة بين كل من عدالة الإجراءات وعدالة التفاعلات وبين سلوك المواطنة الموجه لخدمة المنظمة.
10. وجدت دراسة أخرى علاقة قوية بين سلوك المواطنة وبين متغيرات بيئة العمل التي تشمل إحتواء العمل، المدى الذي يولي فيه العاملون إهتماماتهم بالعمل.
11. أكدت النتائج التي توصلت إليها إحدى الدراسات علي التأثير القوي لسلوك المواطنة التنظيمية علي تعظيم مخرجات المنظمة.

12. وفي اختبار للعلاقة بين متغيرات الرضا عن العمل والالتزام التنظيمي وبين نمطين للمواطنة التنظيمية هما سلوك المواطنة الموجه نحو الأفراد، وسلوك المواطنة الموجه نحو المنظمة .
13. أثبتت أحدي الدراسات أن درجة التوافق بين خصائص كل من الفرد والمنظمة، ودعم القائد، وعدالة توزيع العوائد تؤثر بشكل مباشر علي الرضا الوظيفي الذي يؤثر بدوره تأثيرا قويا علي سلوكيات المواطنة التنظيمية.
14. وفي دراسة أخرى إتضح وجود علاقة جوهرية بين سلوك المواطنة وبين كمية وجود الجهد المبذول من جانب فرق العمل.
15. إتضح من نتائج دراسة أخرى وجود علاقة جوهرية بين أساليب التدريب التي تشمل كل من المحاضرات، ودراسة الحالات، وتمثيل الأدوار، والمناقشات الجماعية وبين سلوك المواطنة التنظيمية.
16. وجدت دراسة أخرى أن الاهتمام بتوفير ظروف العمل المادية، والخصائص التنظيمية الفعالية، والعدالة التنظيمية، ومشروعية أهداف وممارسات المنظمة تساعد بدرجة كبيرة علي تنمية سلوك المواطنة لدي العاملين.
17. أثبتت إحدى الدراسات أن السلوك أن سلوك المواطنة يتوافر بدرجة أكبر لدي العاملين المؤقتين عن الدائمين، وذلك عندما تتوافر لديهم اتجاهات إيجابية عن علاقاتهم بالمنظمة، والرغبة في تحقيق الذات، وتحدي الظروف القائمة.
18. استهدفت إحدى الدراسات تحديد أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية علي سلوك المواطنة لدي العاملين بجامعة المنصورة، وقد أتضح أن اختلاف كل من النوع، والفئات العمرية، ومستوي التعليم، ومدة الخدمة، والمركز الوظيفي، ونوع النشاط لها تأثير معنوي علي متغيرات سلوك المواطنة التنظيمية التي تشمل كل من الولاء والطاعة والمشاركة والإيثار.
19. أثبتت دراسة للمؤلف في وجود تأثير معنوي لسلوكيات المواطنة لدي المديرين ومراحل صنع القرارات الأخلاقية.

بالتوفيق (النادر فهد)

