

المحاضرة رقم 01

المحور الأول: مدخل مفاهيمي

تمهيد:

لقد حظي سلوك المواطنة التنظيمية في السنوات الأخير باهتمام كبير سواءً على المستوى الأكاديمي أو الإداري، وهذا نظر لكونه يساهم في تحسين الأداء الكلي للمنظمة، عن طريق إدارة العلاقات التبادلية بين الموظفين في الأقسام والإدارات المختلفة؛ مما يساهم في زيادة حجم المخرجات الكلية المنجزة. كما أنه يساعد على تخفيض حاجة المنظمة إلى تخصيص الموارد النادرة لوظائف الصيانة، والمحافظة على وحدة تماسك المنظمة، والاستفادة من هذه الموارد لزيادة الإنتاجية الكلية للمنظمة، ويساهم في تحسين قدرة المديرين وزملاء العمل على أداء أعمالهم، عن طريق تخصيص وقت أكبر للتخطيط الفعال، وجدولة الأعمال، وحل المشاكل، وما إلى ذلك.

وبالتالي، فإن وجود هذا السلوك داخل أية منظمة مهما كان نوعها أو حجمها سينعكس عليها بالإيجابية. ويتضح من النظرة البسيطة لهذا المفهوم أنه مفهوم مركب من عدة ثلاث كلمات أساسية وهي:

1. السلوك *comportement*
2. المواطنة *citoyenneté*
3. التنظيمية أو المنظمة *Organisation*

هو بذلك يجمع بين ثلاثة تخصصات مهمة في آن واحد وهي: أولاً علم النفس التنظيمي والصناعي، ثانياً علم السياسية، وأخيراً علم الاقتصاد والتسيير، كل هذا يمكن أن نلخصه في

تخصص جامع هو علم الإدارة بمعنى أن سلوك المواطنة التنظيمية يدخل في صلب النظرة الحديثة لعلم الإدارة أو المناجمت (Management science)، والذي يمكن تعريفه : «أنه دراسة واسعة النطاق متعددة التخصصات لحل المشكلات واتخاذ القرارات في المنظمات البشرية، مع روابط قوية بين لإدارة، والاقتصاد، والأعمال التجارية، والهندسة، والاستشارات الإدارية، وغيرها من العلوم. ويستخدم العديد من المبادئ والاستراتيجيات والأساليب التحليلية القائمة على البحث لتحسين قدرة المؤسسة على إصدار قرارات إدارية منطقية ودقيقة من خلال التوصل إلى الحلول المثلى أو شبه المثالية لمشاكل القرار المعقدة».

أولاً: تعريف سلوك المواطنة التنظيمية

من المفاهيم الإدارية التي أنتجها الفكر الإداري المعاصر مؤخرًا ونالت اهتمام الباحثين والممارسين على حد سواء مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية **Organizational citizenship behavior (OCB)** ويدور محور الارتكاز على المفهوم حول العامل الذي يعد من أهم الموارد التنظيمية على الإطلاق إذ باختفائه لا يمكن أن نتصور وجود أي أساس للمنظمة، لأن العنصر البشري يمثل ركيزة أساسية من ركائز التطور والتقدم في أي مجتمع، فكما هو معروف أن أغلب البلدان المتطورة وصلت إلى ما هي عليه من ازدهار وتطور في مختلف المجالات بسبب الاهتمام الذي سلطته على موردها البشرية.

ظهر مصطلح سلوك المواطنة التنظيمي لأول مرة في العام 1977 م. من طرف الباحث الأمريكي في علم النفس دينيس أورغان مستفيدًا من بعض أفكار وأعمال الاقتصادي الأمريكي تشيستر برنارد (Chester Barnard) في الثلاثينيات حول الرغبة في المساعدة، وعالم النفس الأمريكي دانيال كاتز (Daniel Katz) في منتصف الستينيات في التمييز بين أداء الدور المعتمد رسميًا والسلوك العفوي الإبداعي، أين التنظيم الرسمي وغير الرسمي، وقد أطلق عدة تسميات للدلالة

سلوك المواطنة التنظيمي، منها : سلوك المواطنة التنظيمية، والسلوك التنظيمي المدني، والعفوية التنظيمية، والأداء التطوعي، والسلوك التنظيمي الإيثاري، وسلوك الأدوار الإضافية (Extra-role behavior)، السلوك غير مكلف، سلوك الموالاة والتأييد الاجتماعي (Prosocial Behavior).

تعددت التعاريف التي حاولت شرح سلوك المواطنة التنظيمية وعلى كل المفاهيم الانسانية فإنه لم يكن هنالك إجماع بين الباحثين على تعريف جامع مانع، ومن أهم التعاريف نذكر:

تعريف مؤسس هذا المفهوم وهو الباحث الأمريكي في علم النفس دينيس أورغان (Dennis Organ) في سنة 1988 الذي يقول فيه أن سلوك المواطنة التنظيمية هو: "سلوك فردي هو تقديري، غير معترف به بشكل مباشر أو صريح من قبل نظام المكافآت الرسمي، وأنه في المجموع يعزز الأداء الفعال للمؤسسة". ويضمن أورغان لتعريفه ثلاثة جوانب أساسية تعتبر أساسية لهذا البناء:

1. أولاً، يجبُ نظر إلى سلوك المواطنة التنظيمية كسلوكيات تقديرية، والتي ليست جزءاً من الوصف الوظيفي، ويتم تنفيذها من قبل الموظف نتيجة للاختيار الشخصي.
2. ثانياً، يجب أن يكون سلوك المواطنة التنظيمية مطلب قابل للتنفيذ من الوصف الوظيفي
3. وأخيراً، يجب أن ساهم سلوك المواطنة التنظيمية بشكل إيجابي في الفعالية التنظيمية الشاملة.

أما دانيال ماك آليستر (Daniel McAllister): فيعرفه «بأنه السلوك غير المكلف والذي يحوي على مجموعة من الأفعال والتصرفات يصدرها الفرد والتي لا يمكن اعتبارها ضمناً

أو علنيًا نتاج الأوامر المباشرة لرئيس العمل أو محاولة لتنفيذ المتطلبات الرسمية للوظيفة». أمّا ماري أ. كونوفسكي (Mary A. Konovsky) ودوغلاس بوبه (Douglas Pugh) فعرفه : « أنه سلوك وظيفي يؤديه الفرد طواعية ويتعدى حدود الواجبات الوظيفية المحددة له. كما أنه لا يتم مكافأته من خلال هيكل الحوافز الرسمية بالمنظمة». في حين عرفه عوض الجعيد بأنه: «الافعال التطوعية التي تصدر عن الموظف في مجال عمله والتي تتجاوز الأدوار الوظيفية المطلوبة منه أداؤها رسميًا والهادف إلى تعزيز أداء المنظمة وتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية»

أمّا من وجهة نظر علم النفس الصناعي والتنظيمي، فإنّ سلوك المواطنة التنظيمية هو التزام طوعي للشخص داخل منظمة أو شركة ليست جزءًا من مهامه التعاقدية. كما يعرف (Chien) سلوك المواطنة التنظيمية بأنه: "تصرف الفرد التطوعي والاختياري، والذي لا يندرج ضمن الوصف الوظيفي، أو ضمن التعليمات وعقد العمل، أو تحت نظام الحوافز الرسمي في المنظمة، والهادف إلى تحقيق أهداف المنظمة، وزيادة فعاليتها وكفاءتها". ويعرفه (Smith) بأنه: "نشاط فردي اختياري، يتسم بطابع الطواعية، فهو يتعدى إطار الواجبات الرسمية المحددة، ويتضمن رموز وإشارات تحمل معاني إثارية أو تعاونية، لا يطلبها التوصيف الوظيفي الرسمي للتنظيم، وبالتالي لا يترتب عليه أي مكافأة أو عقاب. ومع هذا فهو ضروري لأي منظمة؛ لتحقيق النجاح التنظيمي والارتقاء بمستوى الأداء الإجمالي، والمحافظة على التوازن الداخلي للتنظيم، من خلال مساهمته بتشجيع الآلة الاجتماعية للمنظمة، وتوفير المرونة اللازمة للعمل، في إطار المواقف الطارئة والأزمات".