

المحاضرة رقم 03

أنماط سلوك المواطنة التنظيمية:

مساعدة الموظف لزملاء العمل، وقد تأخذ هذه المساعدة عدة أشكال منها: مساعدة الموظف حال غيابه عن العمل، مساعدة ذوي الأعباء الوظيفية الكثيرة، توجيه وارشاد الموظفين الجدد، مساعدة الزملاء في حل مشكلات عملهم. هذا السلوك سيساهم حتما في زيادة إنتاج فريق العمل، وكل ذلك بلاشك سينعكس على فعالية القرارات التي سيتم اتخاذها والمبينة على المشاركة وتبادل المنافع والتوقيت المناسب.

التمتع بالروح الرياضية، والسلوك الحضاري، يعزز من الروح المعنوية لفريق العمل، ويقلل من ظاهرة انسحاب العمال وهروبهم من العمل وتجنب إضاعة الوقت في أحاديث جانبية، أو إطالة وقت الاستراحة ليكون أكثر مما هو مقرر تنظيماً، أو القيام بزيارات داخلية وخارجية لا علاقة لها بالعمل، ويحفز الموظف لأن يقوم بتقديم المنظمة للآخرين والحديث عنها بصورة جيدة، ويقلل من شكاوى العملاء، وتجنب ممارسات مهنية خطيرة.

سعي الموظف نحو التنمية الذاتية، ولهذا السلوك مردود ايجابي في تقليل نفقات التدريب، وتحسين فعالية العمل، وسيساهم حتما في تقديم اقتراحات للتحسينات التنظيمية والإدارية والإجرائية تجعل المنظمة أكثر تميزاً.

رابعاً: أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية

تعد كل من دراسة دينيس أورغان (Dennis Organ) وتوماس باتمان (Thomas S. Bateman) أول دراسة علمية حاولت قياس سلوكيات المواطنة التنظيمية وهذا عبر وضع

مجموع من المؤشرات (البنود) حددها الباحثان في 30 بنداً. وبعد هذا العمل قام العديد من الباحثين بتطور مؤشرات القياس إلى أن تم الاتفاق على مجموعة من الأبعاد الأساسية للمواطنة التنظيمية يمكن من خلالها وضع مؤشرات للقياس تتناسب مع كل منظمة.

وعموماً يمكن القول هناك 05 أبعاد أساسية لسلوك المواطنة التنظيمية على النحو الآتي:

البعد الأول: الإيثار Altruisme

ويعد هذا البعد أساسياً في كافة البحوث التي تناولت سلوك المواطنة التنظيمية، وقد تعددت التسميات التي تطلق عليه منها: صناعة السلام، وقيادة حملة التشجيع، والمساعدة بين الأشخاص، ومساعدة الزملاء.

والإيثار سلوك اختياري وتقديري يسعى إلى تقديم العون لشخص آخر مكلف بمهام أخرى في المنظمة أو رغبة الفرد في مساعدة الغير. ويعرف الإيثار: «بأنه ذلك السلوك الموجه (الطوعي) الذي يتخذ مساعدة الزملاء الآخرين أو العميل (الزبون) أو المدير في تأدية لوظائفهم داخل المنظمة دون الالتفات للحصول على مكافأة تحفيزية له جراء ذلك السلوك". يستلزم الإيثار تقديم المساعدة التقديرية للأقران أو الزملاء فيما يتعلق بالمهام المتعلقة بالوظيفة، مثل مساعدة الوافدين الجدد وتخصيص الوقت للآخرين بحرية. وفي حين أنه موجه عادةً للأفراد، فإنه يعزز كفاءة المجموعة من خلال تحسين الأداء الفردي. (في جوهرها، الإيثار هو "حالة تحفيزية هدفها النهائي هو زيادة رفاهية الآخر" (ما وآخرون، 2018).

وهذا السلوك يؤكد على أهمية السلوك المساعد في توجيه الأفراد داخل المؤسسة (زملاء، ورؤساء) دون توقع أي مكافأة، أي أنه سلوك تطوعي يقوم به الشخص لمساعدة الآخرين أو محاولة

تجنب الزملاء الوقوع في الأخطاء خلال العمل، وينظر البعض إلى أن هذا السلوك هو النوع الأساسي في سلوك المواطنة التنظيمية.

ومن سلوكيات الإيثار مساعدة الآخرين الذين عليهم أعباء عملية زائدة، والمساعدة بتوجيه الأشخاص الجدد وتعاليمهم حتى عندما لا يسألون، وتغطية عمل الزملاء عند غيابهم أو استئذانهم، وتوفير بعض الزمن لمساعدة الآخرين في العمل، والتطوع للمشاركة في اللجان دون أن يطلب منه ذلك، والتطوع للعمل في الزمن الإضافي عند الحاجة، والرغبة في أخذ مسؤوليات إضافية، وإقراض المال لزملاء العمل الذين لديهم صعوبات مالية.

البعد الثاني: الكياسة *La courtoisie/ La politesse*

وهناك من يطلق عليه اللياقة واللفظ، ويعكس مدى محاولة الشخص منع وقوع المشاكل المتعلقة بالعمل وإدراكه لتأثير السلوك على الآخرين، وعدم استغلاله لحقوق الآخرين وتجنب إثارة المشاكل معهم وتظهر أهمية هذا البعد في الحالات التي يتطلب فيها أداء العمل ضرورة التعاون والتنسيق بين أفراد المنظمة مما يستوجب مساهمة الموظف في خلق جو من التعاون عبر اتباعه سلوكيات تساعد على هذا الأمر.

وتعرف الكياسة: "بأنها سلوك الفرد الموجه نحو تجنب مشكلات وصعوبات العمل وخاصة التي تؤثر على الآخرين، وهذا السلوك يساهم بشكل كبير في تقديم الاقتراحات وتمرير المعلومات وتسهيل إجراءات عمل المنظمة ويتضمن مساعدة العاملين بصورة رسمية أو غير رسمية". ومن الأمثلة على بعض سلوكيات الكياسة داخل المنظمة نجد: تقديم النصح والمعلومات الضرورية للزملاء، احترام رغبات الزملاء وخصوصياتهم، تجنب إثارة المشاكل معهم.

تتميز المجاملة بأنها تصرفات مهذبة ومدروسة تجاه الزملاء. يتجنب الموظفون الذين يظهرون المجاملة بوعي التسبب في مشاكل للآخرين، وبالتالي تقليل الأعباء الإدارية وتضخيم الأداء التنظيمي (Faajir et al., 2021). يعتبر مثل هذا السلوك استباقياً، حيث يمنع المشكلات بدلاً من معالجة المشكلات القائمة (Magdalena, 2014). تشمل الأمثلة تقديم إشعارات وتذكيرات مسبقاً، مما يساعد على تجنب المشكلات ويضمن الاستفادة الإنتاجية من الوقت (Dipaola and Hoy, 2005). في جوهرها، تعمل المجاملة على تعزيز العلاقات الإيجابية بين الأقران، وصياغة بيئة عمل مواتية وودية (أومن، 2023).