

قيم المواطنة التنظيمية لدى الأستاذ الجامعي The organizational citizenship values of the university professor

مريم ضيع¹، بن كحول محمد²

¹ جامعة زيان عاشور - الجلفة (الجزائر)

² جامعة محمد بوضياف - المسيلة (الجزائر)

تاريخ الاستلام: 2019-02-18؛ تاريخ المراجعة: 2019-06-20؛ تاريخ القبول: 2019-09-30

ملخص:

من أهم عوامل رفع مستوى الأداء التنظيمي وتطور المنظمات وتحقيق رضا العاملين بها، هو تفعيل الدور الغير الرسمي لهم خارج التوصيف الوظيفي الرسمي والذي يعتبر نتاج سلوك المواطنة التنظيمية، حيث جاءت هذه الدراسة من أجل التطرق أهم قيم السلوك المواطنة التنظيمية لدى الأستاذ الجامعي، وكيفية تمتيتها لديه بتجاوز كل معوقاتهما، وتحدياتها المؤثرة على ذلك بصفته محور العملية التعليمية وأساس نجاح مخرجاتها، من خلال تقديم مقترحات لتفعيلها لمل لها أثر إيجابي على سلوك الأستاذ الجامعي في بيئة العمل.

الكلمات المفتاحية: المواطنة التنظيمية، القيم التنظيمية، الأستاذ الجامعي.

Abstract :

One of the most important to raise the level of organizational performance and the development of organizations and achieve the satisfaction of their employees, is to activate the informal role outside the official job description, which is the product of the behavior of organizational citizenship, where this study to address the most important values of the behavior of organizational citizenship of the university professor, and how to develop it to overcome all obstacles, and the challenges affecting it as the focus of the educational process and the basis for the success of its outputs, through the submission of proposals for activation because of the positive impact on the behavior of the university professor in the work environment.

Keywords: organizational citizenship, organizational values, university professor.

I- تمهيد :

إن التطور الهائل والمتسارع داخل المنظمات بصفة عامة والجامعات بصفة خاصة فرض عليها الكثير من التحديات، حتى تساير العصر وتحقق أعلى درجات الأداء الوظيفي وتحسن فعاليتها التنظيمية بتجسيد الالتزام الوظيفي لدى موظفيها، وبالتالي بلوغ أعلى درجات الولاء لها وخاصة الأستاذ باعتباره محور عملية تطوير مخرجاتها إلى البيئة الخارجية، بهدف تحقيق التطور في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وذلك من خلال تنمية قيم المواطنة التنظيمية لديه، وهذا ما نحاول تسليط الضوء عليه في مداخلتنا هذه من خلال التطرق للنقاط التالية :

- مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية
- أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية
- خصائص سلوك المواطنة التنظيمية
- محددات سلوك المواطنة التنظيمية
- أبرز قيم المواطنة التنظيمية الواجب تمتيتها لدى الأستاذ الجامعي
- التحديات المؤثرة على تنمية قيم المواطنة التنظيمية

• مقترحات لتفعيل قيم المواطنة التنظيمية لدى الأستاذ الجامعي

1.I - مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية:

يعد مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية أحد المفاهيم الإدارية التي أنتجها الفكر الإداري المعاصر مؤخرًا، وقد استحوذت على اهتمام الكثير من الباحثين كونه يعتبر أحد أهم السلوكيات التي ستطور المنظمات الحديثة، حيث يدور محور ارتكاز هذا المفهوم على الموظف الذي يعد أحد أهم الموارد التنظيمية، وباختلافه لا يتصور وجود أي أساس تنظيمي، فالعنصر البشري يمثل ركيزة التطور والتقدم في أي منظمة ومجتمع (العامري، 2003).

لم يلق مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية اتفاقًا بين الباحثين والمهتمين لا حول اسمه، ولا حول تعريفه؛ ففي ما يتعلق باسمه فقد أطلق عليه تسميات مختلفة منها: سلوك الدور الإضافي، وسلوك الموالاة أو الدعم أو التأييد الاجتماعي، وسلوك المواطنة التنظيمية)، السلوك غير المكلف أو غير المفروض، وسلوك التلقائية المؤسسية

وكما أن الباحثين لم يتفقوا حول مسمى هذا السلوك، فإنهم لم يتفقوا أيضًا حول تعريفه. فحسب Scholl et al (1987) فالذين سموه سلوك الدور الإضافي عرفوه أنه "ذلك النمط من السلوك الذي يصدر من الفرد وله تأثير وظيفي إيجابي في أداء المؤسسة ككل، ويقع خارج نطاق المتطلبات الرسمية للوظيفة ويتضمن بعدًا إيثاري.

أما بفر "Puffer" (1987) فقد أطلق عليه سلوك الموالاة أو الدعم أو التأييد الاجتماعي وعرفه أنه "مجموعة من الأفعال لم تحدد بصورة مباشرة من قبل التوصيف الوظيفي، ولكنها تجلب مصالح ومنافع للمنظمة تسمو على المصلحة الفردية".

أما ماك أليستر "McAllister" (1989) فقد سماه السلوك غير المكلف أو غير المفروض، وعرفه أنه "تمط من أنماط السلوك يقوم به العامل وهو غير مكلف به رسميًا ضمن اللوائح الرسمية والقانونية للمؤسسة". راتب السعود، سوزان سلطان، 2008، عن (معمر بن زاهي، 2014، ص 44).

ويقصد بسلوك التلقائية المؤسسية وفقا لما جاء به جورج وبريف "George & Brief" (1992) ذلك "السلوك الذي يؤديه الفرد اختياريًا علاوة على دوره الرسمي المحدد، ويساعد على تحقيق الفاعلية التنظيمية".

وسلوك المواطنة التنظيمية حسب أورغان وكونوفسكي "Organ & Konovsky" (1989) بأنه "السلوك التقديري الزائد عن الدور الرسمي للفرد وتساعد على تحقيق الفاعلية التنظيمية".

كما عرفه روبنز "Robbins" (2001) بأنه "السلوك غير الاعتيادي الذي لا يعد جزءًا من متطلبات العمل الرسمي ويؤدي إلى زيادة كفاءة المؤسسة".

ومن خلال هذه التعاريف يمكن القول أن سلوك المواطنة التنظيمية يتمثل في التصرفات الإيجابية الزائدة عما هو موصوف في الأنظمة الرسمية للمنظمة، ويمتاز بالطبيعة الاختيارية غير الإكراهية، ولا تخضع لمكافأة محددة مباشرة في نظام الحوافز الرسمي للمنظمة، وذو أهمية كبيرة للأداء الناجح والفعال للمنظمة. وهو سلوك فردي نابع من المبادرة الذاتية، ويخضع للإرادة الحرة للفرد، ولا توجد علاقة رسمية أو تعاقدية مباشرة بين هذا السلوك ومتطلبات الوظيفة، وعلى الرغم من أنه لا يعد أداء رسميًا بحد ذاته إلا أنه يسمح ويسهم في تحقيق الأهداف الكلية للمؤسسة. (مرجع سابق، ص 45).

2.I - أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية :

يعد سلوك المواطنة التنظيمي من المتغيرات المتعددة الأبعاد، وقد يرجع سبب ذلك إلى سعة هذا المتغير من حيث علاقاته وتأثيراته، فقد حدد بعض الباحثين ممن اهتموا بدراسة سلوك المواطنة التنظيمي وعلاقته ببعض المتغيرات التنظيمية عددا من الأبعاد التي توضح طبيعة ومفهوم سلوك المواطنة التنظيمي، والتي تظهر في الجدول (1).

جدول (1) أبعاد سلوك المواطنة التنظيمي وفقاً لوجهة نظر عدد من الباحثين

ترتيب	أسم الباحث	السنة	الأبعاد المبحوثة
1	Smith & organ	1983	الإيثار ، الطاعة
2	Organ	1988	الإيثار، الالتزام العام، الروح الرياضية، الكرم، السلوك الحضاري
3	Van Dyne & Graham	1986	الإذعان ، المشاركة ، الولاء
4	Willimas	1988	البعد الفردي (مساعدة زملاء العمل) والبعد المنظمي (تقديم الأفكار والمقترحات لتحسين العمل)
5	Moorman&Blacely	1991	المثابرة الشخصية ، المساعدة ما بين الأفراد، المساهمة الفردية، تنمية الولاء)
6	Podsakoff&mackenzie	1994	سلوك المساعدة ، الروح الرياضية ، الإيثار
7	Chattopadhyay	1999	الإيثار ، الكرامة ، الثقة
8	Walz&Niehoff	2000	المساعدة ، الروح الرياضية ، السلوك الحضاري
9	Podsakoffetal.	2000	سلوك المساعدة، الروح الرياضية ، المساهمة الفردية، السلوك الحضاري، الالتزام التنظيمي، الرضا الذاتي ، تطوير الذات
10	Lepineetal.	2002	البعد الفردي (الإيثار، الكرم) البعد المنظمي (الروح الرياضية، السلوك الحضاري، الالتزام العام)
11	Yen&Niehoff	2004	الإيثار، الالتزام العام، التعاون ما بين الأفراد، حماية موارد المنظمة ، الكرم

وفيما يلي توضيح لبعض هذه الأبعاد :

أ - الإيثار: عبارة عن سلوك طوعي يتمثل بالدعم المقدم لزملاء العمل في أداء عملهم بالشكل الذي يعزز العلاقات التعاونية والاجتماعية كمساعدة زملاء العمل الجدد في أداء أعمالهم فضلا عن مساعدة زملاء العمل ممن لديهم أعباء عمل كبيرة .

ب - الكرم: سلوك طوعي يهدف إلى منع وقوع المشاكل المتعلقة بالعمل مع الآخرين كتقديم النصائح والمعلومات الفردية لزملاء العمل التي تؤثر على إنجاز أعمالهم ، يعرف بأنه مساعدة شخص آخر على حساب النفس ، بينما يشير الكرم إلى إعطاء الشخص الأخر أو تقديم شيء له أكثر مما يتوقع أو أكثر من حاجته .

ج - الروح الرياضية : ويعكس هذا البعد مدى استعداد أو تحمل الفرد للقيام بالمهام المطلوبة منه في جميع ظروف العمل دون أي تذمر أو شكوى .

د - السلوك الحضاري : ويشير إلى المشارك البناءة والمساهمة والمسؤولية في إدارة قضايا وأهداف المنظمة من خلال حضور الاجتماعات والندوات ، تقديم الأفكار والمقترحات الجديدة لتحسين العمل . (ناصر و آخرون ، 2012، ص 222).

3.1- خصائص سلوك المواطنة التنظيمية :

لسلوك المواطنة التنظيمية عدة خصائص تتنوع ما بين الاختيارية والتطوعية وعدم الارتباط بنظام الحوافز والمكافآت، وكذلك هو سلوك يتعدى المهام والواجبات الوظيفية الرسمية وعليه يمكن تحديد أهم خصائص سلوك المواطنة التنظيمية فيما يلي :

- هناك نوعين من السلوك الوظيفي للعاملين هما: السلوك المرتبط بالأدوار الرسمية وهو السلوك الذي يقع في حدود الأعباء الوظيفية، والسلوك المرتبط بالأدوار الإضافية وهو السلوك الذي يتعدى حدود الواجبات والأعباء الأساسية.

- سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك تطوعي اختياري غير ملزم به الفرد، أي أنه لم ينص عليه ضمن الواجبات الوظيفية للفرد بل يعتمد على مبادرة الفرد ويخضع لرغبته وإرادته الحرة.

- الفرد الذي يؤدي تلك الأدوار الإضافية لا ينتظر مقابلها مكافأة تنظيمية أو مصلحة مباشرة.
- أن المنظمات تحرص على تشجيع انخراط العاملين في هذا السلوك بالرغم من أنه سلوك تطوعي.
- قيام الأفراد بهذا السلوك ينعكس بشكل إيجابي على تنمية فعالية المنظمة والارتقاء بالأداء الكلي لها وتحقيق أهدافها الكلية وخططها الإستراتيجية.
- سلوك المواطنة التنظيمية عبارة عن مجموعة من الأفعال وليس فعلا واحدا، بحيث تختلف أبعاد ومكونات هذا السلوك من منظمة إلى أخرى وفقا لاختلاف ثقافات المنظمات وطبيعة نشاطها واللوائح التي تحدد الواجبات الرسمية في العمل ومجالات العمل التطوعي الإضافي.
- بينما يرى "زايد" بأن سلوك المواطنة التنظيمية يتصف بالخصائص التالية:
- سلوك تطوعي ينبع من الأدوار الإضافية التي يقوم بها الفرد.
- سلوك غير ملتزم به الفرد من الناحية التنظيمية والفنية.
- لا ينتظر الفرد مكافأة مقابل الأدوار الإضافية التي يقوم بها.
- ويؤكد "خليفة" هذه الخصائص بحيث يعتبر بأن سلوك المواطنة التنظيمية يتصف بما يلي:
- سلوك فردي نابع من المبادرة الذاتية ويخضع للإرادة التطوعية الحرة للفرد.
- لا توجد علاقة رسمية أو تعاقدية مباشرة بين هذا السلوك ومتطلبات التوصيف الوظيفي للدور.
- لا يجلب هذا السلوك أي فائدة أو مصلحة مباشرة رسمية للفرد ولكن يتوقع الفرد أن تؤخذ هذه السلوكيات في الاعتبار عند ظهور فرص تنافسية أو تمييزية، أي أن هذه السلوكيات تحقق لممارستها أفضلية وميزة تنافسية.
- يساهم هذا السلوك في زيادة فعالية المنظمة والارتقاء بالأداء الوظيفي الكلي، فعلى الرغم من أنه لا يعتبر أداء رسميا بحد ذاته إلا أنه يساهم في تحقيق الأهداف الكلية للمنظمة.
- فسلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك فردي تطوعي نابع من الإرادة الحرة للفرد ولا يدخل ضمن الواجبات والمهام الرسمية للوظيفة التي يشغلها، كما أنه لا يحتسب ضمن المكافآت والحوافز الرسمية، إلا أن الفرد يتوقع من خلاله الأفضلية والتميز، كما أنه يحقق الكثير من المنفعة والنجاح للمنظمة برفع مستويات الكفاءة والفعالية في الأداء التنظيمي.

4.I- محددات سلوك المواطنة التنظيمية :

- انطلاقا من أهمية سلوك المواطنة التنظيمية في حياة المنظمات، وبحثا عن أهم الأسباب التي تقف خلف ظهور أو اختفاء هذا السلوك حاول العديد من الباحثين في دراساتهم إلى إيجاد تفسير لهذه الظاهرة، ومن أهم هذه العوامل التي كشفت عنها الدراسات ما يلي:
- أ الرضا الوظيفي:** يقصد بالرضا الوظيفي الحالة العاطفية الإيجابية الناتجة عن تقييم الفرد لعمله فيما يتعلق بالحوافز، أسلوب الإشراف، الزملاء، المناخ العام.... وأجريت العديد من الدراسات للكشف عن العلاقة بين الرضا وسلوك المواطنة التنظيمية ، وأكدت هذه الدراسات على أن الرضا الوظيفي يعد أكبر محدد لسلوك المواطنة التنظيمية. ويمكن تفسير هذه العلاقة إلى أن الموظف الراضي عن عمله ينخرط في ممارسة بعض السلوكيات التطوعية، أو أن السلوك التطوعي ما هو إلا عملية تبادلية لأولئك الذين أحسنوا إليه. العامري، 2003 عن (معمرى و بن زاهي ، 2014 ، ص 47).
- ويعزز هذه النتائج أيضا التصنيف النظري الذي قدمه كوبلمان "Kopelman" لأهم السلوكيات المؤدية إلى تحقيق الفعالية التنظيمية والتي يعد سلوك المواطنة التنظيمية أحد ركائزها الأساسية، وأن الاهتمام بالنواحي الوجدانية والشعورية للموظف مع ضرورة توفير بيئة مواتية لتحقيق مستويات عالية من الرضا الوظيفي تنعكس إيجابا في نشر هذه السلوكيات في المنظمة. السحيمات، 2007 عن (مرجع سابق، ص 48)

ب - الولاء التنظيمي: لقد تعددت تعريف الولاء التنظيمي بتعدد المداخل الفكرية لأصحابها فهناك من يعرفه "بمدى قوة ارتباط الفرد وتفاعله مع منظمة العمل"، وفريق آخر يراه بأنه "الاستعداد والرغبة في زيادة طاقة العمل والولاء للنظام الاجتماعي" وفريق ثالث ينظر إليه على أنه "الاعتقاد القوي في قيم التنظيم وأهدافه، والاستعداد لبذل مزيد من الجهد لمنظمة العمل، والرغبة القوية للبقاء في المنظمة". وعليه فالولاء التنظيمي هو مدى ارتباط الفرد بقيم ومعتقدات وأهداف المنظمة، ودرجة استعداده لبذل الجهد في سبيل نجاح واستمرار المنظمة، يرافق ذلك كله الرغبة القوية في الاستمرار في العمل بهذه المنظمة. لقد أخذت دراسة تأثير الولاء التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية بعدا كبيرا في أبحاث السلوك التنظيمي وذلك بقصد معرفة طبيعة ودرجة العلاقة بينهما وكيف أن الولاء يشكل محددًا مهمًا لسلوك المواطنة التنظيمية، حيث يرى **بولون "Bolon" (1997)** أن الولاء يحدد الاتجاه السلوكي عندما تكون التوقعات من نظام الحوافز قليلة، كما إنه مسؤول عن السلوك الذي لا يعتمد أساسًا على المكافأة والعقاب، وبالتالي فإن سلوك الإيثار عند الموظف يشير إلى شدة ولاء الموظف للمنظمة التي يعمل فيها. العامري، 2003، عن (مرجع سابق، ص48).

ت - العدالة التنظيمية: يتكون مفهوم العدالة التنظيمية من ثلاثة أبعاد رئيسية: عدالة التوزيع، عدالة الإجراءات، وعدالة التعاملات. تعني عدالة التوزيع مدى شعور الموظف بأن ما يحصل عليه مساو لما يبذله من جهد مقارنة بزملائه، فيحين يقصد بعدالة الإجراءات مدى إحساس الموظفين بأن الإجراءات المتبعة في تحديد المكافآت التنظيمية عادلة كاشترائه في مناقشة الأسس التي يتم بموجبها عملية تقويم أدائه، أما ما يتعلق بعدالة التعاملات فيقصد بها مستوى العلاقة بين الرئيس والمرؤوسين خلال عملية تقويم الأداء، وهذه الأبعاد تبقى مترابطة ومتداخلة وتؤدي في النهاية إلى إحساس الموظفين بالعدالة التنظيمية في المنظمات. ولقد كشفت الدراسات الميدانية عن وجود علاقة قوية بين إحساس الموظفين بالعدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية، فالعدالة التنظيمية تؤثر إيجابيا في مكونات سلوك المواطنة التنظيمية، وذلك لأن إحساس الموظفين بالمساواة والإنصاف سواء فيما يتعلق بعدالة الإجراءات أو التوزيع أو التعاملات تولد لديه الشعور بالمسؤولية تجاه منظمة العمل، وبالتالي القيام بالكثير من الممارسات التطوعية غير الرسمية أو سلوك المواطنة التنظيمية.

ث - القيادة الإدارية : تعد القيادة الإدارية أحد أهم العوامل المؤثرة في البيئة التنظيمية، وفي بناء وتكوين قيم ومبادئ وثقافة المنظمة، والتي بدورها تؤثر تأثيرا بالغا في سلوكيات الموظفين في مختلف المستويات الإدارية، وما من شك فإن للممارسات التطوعية أو سلوكيات المواطنة التنظيمية التي يقوم بها القادة المسؤولون انعكاساتها المباشرة على قيم وأفعال سلوك المرؤوسين الذين يستلهمون التوجيه والإرشاد منهم، وفي هذا الصدد كشفت بعض الدراسات عن وجود علاقة قوية بين القيادة التحويلية وسلوك المواطنة التنظيمية على اعتبار أن القائد التحويلي يعمل دوما على حفز موظفيه للقيام بأكثر مما هو متوقع منهم عن طريق العمل كقدوة لهم واحترامهم والاهتمام بحاجاتهم وتقديمها على حاجاته الشخصية مما يعظم من مستوى ثقة مرؤوسيه فيه، وفي هذا الخصوص وجد "Pillia et al" (1999) أن الموظف يقوم بسلوكيات تطوعية عندما يكون مستوى ثقته برئيسه عالية والعكس صحيح. العامري، 2003، (مرجع سابق، ص49)

ج السن: بينت بعض الدراسات (Wanger&Rush,2000) أن لعمر الموظف تأثير واضحا على سلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال تأثيره على بعض المتغيرات الوسيطة. فقد اتضح أن العوامل والأسباب المؤدية إلى ظهور هذا النوع من السلوك تختلف باختلاف السن، فعمر الموظف يحدد نظرته للعمل، ففي الوقت الذي يهتم فيه صغار السن بموضوع العدالة والعمليات التبادلية التي يتم بموجبها الموازنة بين ما يبذله من جهد مقابل ما يحصلون عليه من مردود، نجد كبار السن يهتمون بالعلاقات الاجتماعية والأخلاقية التي تم بناؤها عبر الزمن.

ح - الأقدمية : إن لمدة خدمة الموظف بالمنظمة دور في وجود سلوك المواطنة التنظيمية أو اختفائه، فقد أثبتت بعض البحوث الميدانية أن هناك علاقة سلبية بين الأقدمية وسلوك المواطنة التنظيمية، وتبين أن الموظفين الجدد يظهرون هذا النوع من السلوك أكثر من الموظفين ذوي الخدمة الطويلة، ويعود السبب في ذلك إلى أن الموظف الجديد لم يتمكن بعد من معرفة وتحديد واجباته بدقة، وبالتالي يحددها بشكل واسع، وبمرور الزمن يتكيف مع النظام الاجتماعي للمنظمة ، وتقل درجة الغموض لديه يصبح أكثر قدرة على تحديد أدواره بدقة مما يترتب عليه التقليل من النشاطات التطوعية الإضافية التي يقوم بها.

خ - الدوافع الذاتية : يقصد بالدوافع الذاتية حاجات الفرد الداخلية للإنجاز وتحقيق الذات، والتي تعمل على تحريك السلوك والعمليات النفسية، وترتبط الدوافع الذاتية بسلوك المواطنة التنظيمية من خلال قيام الموظف في النهاية بالانخراط بممارسات تطوعية في مجال عمله خارج الدور الموصوف له رسميا في منظمته ودون توقعه الحصول على أي مردود مقابل ذلك. وبالتالي يمكن القول بأن الموظف الذي يتمتع بالدوافع الذاتية يكون ميالا أكثر من غيره إلى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية، وذلك لأنها تساهم في إشباع حاجاته الداخلية المتمثلة بالإنجاز وتحقيق الذات. العامري، 2003، عن (مرجع سابق، ص49)

د - الثقافة التنظيمية: تمثل الثقافة التنظيمية أحد أهم العوامل المؤثرة في سلوك الأفراد في مختلف المنظمات، ويعرفها شايين "Schein" (1989) بأنها: "نسق من الافتراضات الأساسية التي أوجدت أو اكتشفت أو طورت بواسطة جماعة معينة من الأفراد من أجل مواجهة مشكلات التكيف الخارجي والتكامل والتنسيق الداخلي، والتي استطاعت الثبات لفترة طويلة من الزمن، وعملت بشكل مرض لأفراد الجماعة، مما جعلها من الثوابت الراسخة التي يتم تلقينها وتدريبها للأعضاء الجدد باعتبارها المنهج الصحيح للإدراك والتفكير والشعور عند التعامل مع تلك المشاكل". إن تأثير الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية يأتي من خلال مدى تشجيعها أو رفضها لمثل هذا النوع من السلوك، فإذا كان السائد في المنظمة أن يمارس الموظفون أنماطا من السلوكيات التطوعية، ويشجعون على القيام بذلك، فإن جميع أفراد المنظمة سيتأثرون بذلك وسينعكس ذلك على سلوكهم وأفعالهم، أما إذا كانت الثقافة التنظيمية تؤكد على أن يقوم الموظف بما هو مطلوب منه فقط، فإن حجم الممارسات التطوعية محدودا للغاية، وعليه فإن الثقافة التنظيمية تؤثر إما سلبا أو إيجابيا على سلوك المواطنة التنظيمية تبعا للاعتقادات التي تقوم عليها هذه الثقافة.

ذ - السياسة التنظيمية : تعني السياسة التنظيمية النشاطات التنظيمية الداخلية الهادفة إلى تطوير واستخدام المصادر المختلفة للقوة لتحقيق الأهداف التي يسعى إليها الشخص في المواقف التي تكون فيها الخيارات غامضة وغير متوقعة، فالسياسة التنظيمية هي القوة غير الرسمية وذات الطبيعة غير الشرعية. ويتسم الوجه السلبي للسياسة التنظيمية بسعي الشخص أو الجماعة لتحقيق المصالح الذاتية والسيطرة على الآخرين والنظر إلى الأمور بعين المنافسة التي ينبغي أن يكون فيها طرف خاسر وآخر رابح. وترتبط السياسة التنظيمية بسلوك المواطنة التنظيمية من خلال تأثيرها على النواحي المختلفة للحياة في المنظمة، فارتفاع مستوى ودرجة السياسة التنظيمية يزيد من الممارسات السلوكية غير الرسمية واللاشرعية سعيا وراء تحقيق الأهداف الشخصية، أو حتى تلك المتعلقة بالعمل. هذا الوضع يتناقض مع الأسس التي يقوم عليها سلوك المواطنة التنظيمية حيث تقل الممارسات التطوعية في المنظمة مع زيادة حدة السياسة التنظيمية نظرا لما يصاحب ذلك من ضعف الرضا الوظيفي والثقة العامة بالنظام، وكذلك ضعف الإحساس بالعدالة التنظيمية والتي ترتبط جميعها ارتباطا قويا بسلوك المواطنة التنظيمية. العامري، 2003، عن (معمرى وبن زاهي، 2014، ص50).

5.I- قيم المواطنة التنظيمية :

قد عرف أنز 1988 القيم التنظيمية بأنها المعتقدات التي يحملها الأفراد والجماعات والمتعلقة بالأدوات والغايات التي تسعى إليها المنظمة، وتحديد ما يجب في إدارة المنظمة وإنجاز الأعمال والاختيار بين البدائل وتحقيق الأهداف. (بوكشيريد، 2014، ص21)

تعد القيم من المفاهيم الجوهرية في كافة ميادين الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية لأنها تمس العلاقات الإنسانية بكافة صورها، فهي ضرورة اجتماعية لأنها معايير وأهداف لا بد وأن نجدها في كل مجتمع منظم سواء كان متقدما أو متخلفا، ويضيف البعض بأن الحياة الاجتماعية يستحيل بدون القيم ولا يمكن أن يحققوا ما يريدون وما يحتاجون إليه من الآخرين بغير القيم، وتلعب هذه الأخيرة دورا كبيرا في إدراك الفرد للأمور من حوله، وكذلك تصوراتها للعالم المحيط به ، والقيم تتضمن خاصيتين هامتين هما:

- تعتبر أكثر تجريدا وعمومية ومحددة لاتجاهات الفرد واهتماماته وسلوكه.
- أنها تتسم بخاصية الجوب أو الإلزام التي تكتسب في ضوء معايير المجتمع والإطار الحضاري الذي تنتمي إليه هذه القيم. (حليلو ، 2013، ص 231)

- سلوكيات يقوم بها الفرد بهدف المشاركة بفعالية في المنظمة والاهتمام بأمرها مثل تقديم الاقتراحات التي تفيد المنظمة

6.I- ابرز قيم المواطنة التنظيمية الواجب تنميتها لدى الأستاذ الجامعي :

أ - قيمة الانتماء : يشير مفهوم الانتماء إلى الانسحاب لكيان ما يكون الفرد متوحدا معه ومندمجا فيه باعتباره عضوا مقبولا وله شرف الانسحاب إليه ويشعر بالأمان فيه، إن الانتماء هو شحنة وجدانية كامنة بداخل الفرد في المواقف ذات العلاقة بالمنظمة على مستويات ومجالات مختلفة، يمكن الاستدلال عليها من خلال مجموعة من الظواهر السلوكية الصادرة عن الفرد . بحيث تكون الظواهر معبرة عن موقف الفرد ورؤيته تجاه ما تعرض له من مواقف سواء عبر عنها بشكل إيجابي أو سلبي.

على الرغم من اختلاف الآراء حول الانتماء ما بين كونه اتجاها وشعورا وإحساسا أو كونه حاجة نفسية إلا أنها جميعا تؤكد استحالة حياة الفرد بلا انتماء ذلك الذي يبدأ مع الإنسان منذ لحظة الميلاد صغيرا بهدف إشباع حاجاته الضرورية و ينمو هذا الانتماء بنمو و نضج هذا الفرد إلى أن يصبح انتماء للمنظمة كمجتمعه الخاص و إلى المجتمع الكبير .

ب - قيمة الولاء : الولاء هو القرب والقرابة والنصرة ، والولاء كلمة تستخدم للدلالة على الصلات و العواطف التي تربط الفرد بجماعة داخل منظمة معينة .

يمثل الولاء للمنظمة قيمة جوهرية تدفع بالفرد إلى تمثل هذه القيمة بشكل فعلي و تجعله يدافع عن هذا الولاء ضد أي خطر يهدده و هذا ما يقع على عاتق القياديين لتنميته في أفراد المنظمة.

ت - قيمة المسؤولية والالتزام : والمسؤولية هي الإحساس بالالتزام نحو الأشياء أو الأفراد والأفعال التي تصدر عن الإنسان، وهيشعور مقترن بإحساس الفرد بالحرية والقدرة على اتخاذ القرار، وبذلك فهي الشعور الذي يخلق الواجب نحو الآخر الذي هو المجتمع فالمسؤولية تقوم إذن على قيام الفرد بواجباته نحو الآخرين دون تدمير، بل بشكل حر يعبر فيه عن مميزات المواطنة الصالحة .

إن هذا التعريف للمسؤولية ليس بالأمر الهين الذي يأتي نتيجة صدفة، وذلك لأنها تأتي نتيجة تربية و إيمان واستعداد وشعور لقيمة المسؤولية منذ الطفولة.

ث - قيمة المساعدة والتعاون : إن المساعدة و التعاون هما عمليتان تقومان على التآزر والاعتماد المتبادل والعمل بروح الفريق من أجل الإنتاج الأفضل، فالتعاون والمساعدة بين الأفراد في عمل مفيد لا في عمل ضار يخفف من الوقت والتكلفة،

وهما الأساس الذي يبني عليه الإنسان حياة إنسانية كريمة تليق به وبمكانته في المجتمع، وبغير ذلك فإنه يجد نفسه مطالباً وحده بأن يقوم بأعمال عديدة مما يستحيل عليه القيام بها، والمساعدة والتعاون لا يقتصران على الأعمال اليدوية إنما تتعدى ذلك إلى إبداء الرأي و المشاركة في الكثير من القرارات التي تتخذها المنظمة لتكون في صالح الجميع دون تمييز لأحد . (نصار، 2013، ص 233).

7.I- التحديات المؤثرة على تنمية قيم المواطنة التنظيمية:

- إن عدم مساهمة الموظفين في المؤسسة بسلوكيات دور إضافي تعود إلى مجموعة من المعوقات تشمل :
 - عدم إشراك الموظفين في القرارات التي تهم المؤسسة، فضلاً عن عدم تقوية توجهاتهم الإيجابية نحو المؤسسة.
 - عجز ثقافة المؤسسة وقيمها في التخفيف من ضغوط العمل، فالضغط الشديد يؤثر على كفاءة الموظفين وعلى سلوكياتهم الإضافية الإيجابية، مما ينعكس على تميز أدائهم؛
 - عدم إتاحة الفرصة للموظفين للتعبير عن آرائهم وعدم رضاهم تجاه وظائفهم، مما يقف عائقاً أمام الموظفين للقيام بسلوكيات غير محسوبة؛
 - افتقار العديد من المؤسسات لتحقيق العدالة التنظيمية التي إن وجدت فإنها تشكل حافزاً قوياً لسلوكيات المواطنة التنظيمية.
- كما هناك معوقات أخرى تؤثر على سلوك المواطنة التنظيمية لدى الأفراد وهي:
 - فقدان الثقة من جانب العاملين والرؤساء الذي يؤدي إلى اللامبالاة والاعتراب، وعدم الرضا والدافعية للعمل؛
 - العوامل الاجتماعية والاقتصادية وهياكل الأجور والمرتبات، والعوامل الإدارية التي تتعلق بعدم الاستقرار الإداري والوظيفي.
- كما جاء في دراسة (Karam 2011) فإن التغلب على هذه المعوقات السابقة يستدعي اهتمام المؤسسات بما يلي:
 - تقوية مهارات التفكير والاتصال الشخصي لدى الموظفين لتعزيز قدراتهم للقيام بمزيد من السلوكيات الاجتهادية الإضافية.
 - سعي القيادات الإدارية للحصول على أحدث المعلومات المتعلقة بتحسين نشاطات الموظفين الإضافية مثل: معلومات عن ظروف العمل السيئة، وساعات العمل الطويلة.
 - السعي إلى تنمية علاقات مفتوحة مع العاملين مع عدم التركيز على العلاقات الرسمية.
 - أن يتسم القادة بالوعي في إتاحة الفرصة للموظفين الجدد للانخراط اجتماعياً بالمؤسسة، مما يحفز الموظفين للقيام بسلوكيات إبداعية تحقق للمؤسسة النجاح وفاعلية الأداء؛
 - التركيز على حاجات الموظفين وتشجيعهم على إبداء آرائهم وتوجهاتهم، حيث أن مشاركة العاملين تدفعهم لبذل المزيد من الجهود لتحقيق فاعلية الأداء والتميز للمؤسسة.(مناصرية وخنو، 2015، ص 224)

8.I- مقترحات لتفعيل قيم المواطنة التنظيمية لدى الأستاذ الجامعي:

- على ضوء ما توصلت إليه دراسة التي قام بها كل من الباحث علي عبد الرؤوف نصار ومحسن بن عبد الرحمن المحسن حول وضع تصور مقترح لتفعيل قيم المواطنة لدى الطلاب المعلمين في كليات التربية بجامعة القصيم حيث يرون أن منطلقات التصور المقترح يتأسس على عدد من المبادئ هي :
 - ثمة بعض المتغيرات المعاصرة التي تؤثر على قيم المواطنة التنظيمية لدى النشء والشباب، وتلعب مؤسسات الجامعة دوراً أساسياً في إعداد الأساتذة للتعامل مع هذه المتغيرات ومواجهة تحدياتها.
 - إن غرس وإنباء قيم المواطنة التنظيمية لدى الأساتذة من شأنه دعم وتقوية الانتماء والولاء للمؤسسة، وتأسيس الثقافة التنظيمية، من ثم تحقيق التآلف واللحمة بينهم، والحفاظ على استقرار وتماسك الجامعة.

- تنمية المواطنة التنظيمية ليست مسؤولية المؤسسات الجامعية فحسب بل مسؤولية مشتركة لجميع مؤسسات الاجتماعية، ويتوقف نجاح المؤسسات التعليمية بصفة عامة في تربية النشء والشباب على قيم المواطنة التنظيمية.
- يعد الأستاذ الجامعي من أكثر المدخلات التعليمية تأثيراً في غرس وتنمية قيم المواطنة التنظيمية، فمن خلال إعداده وتكوينه المهني الجيد يعطي الفاعلية لكافة المخرجات الجامعية من مختصين وإطارات التي من خلالها يتم تحقيق أهداف التنمية و التطور.
- للجامعات دور أساسي في تفعيل وإنماء قيم المواطنة التنظيمية لدى الأساتذة الجامعي من خلال إعداد الأساتذة إعداداً فعالاً يفي بمتطلبات القيام بأداء أدواره المستقبلية في هذا المجال (نصار، 2013، ص 237).
- وتسعى هذه المقترحات إلى تحقيق هدف رئيس هو معالجة الفجوة القائمة بين ما ينبغي أن تكون عليه قيم المواطنة لدى الأساتذة الجامعي وبين الواقع الحالي، ما يمكنهم من القيام بأدوارهم المتوقعة ويعد تنمية قيم المواطنة التنظيمية من مسؤولية كافة العاملين والقيادات على مستوى الجامعة والكلية، من خلال توفير مناخ جامعي يدعم قيم المواطنة لدى الأساتذة والطلاب، على اعتبار أن الإدارة الجامعية هي المسؤولة عن قيادة وتوجيه العمل الجامعي نحو تحقيق أداء أفضل، ويمكن تفعيل أداء الإدارة الجامعية في مجال تنمية قيم المواطنة، من خلال الإجراءات الآتية:
- تقديم برامج إرشادية تدريبية لتنمية الجوانب القيمة للأساتذة الجامعي وتعزيز اتجاهاته نحو المهنة و الزملاء.
- العمل على إيجاد بيئة تنظيمية مشجعة تجسد ممارسات الولاء التنظيمي وقيم المواطنة التنظيمية داخل الوسط الجامعي من خلال الحوافز المادية والمعنوية .
- على الإدارة المسؤولة اعتماد النمط القيادي الديمقراطي أي سياسة الباب المفتوح اتجاه الأساتذة لأن هناك من لا يظهرون و يمارسون سلوك المواطنة التنظيمية نكاهة في رئيس القسم أو رئيس الكلية. إذا فيجب تشجيع العلاقات اللارسمية. (شلاي، 2016، ص 172).
- أن يسود المناخ الجامعي اتجاهات وسلوكيات تنمي قيم المواطنة التنظيمية ، بأن تتطابق الأقوال مع الأفعال، وأن تقوم العلاقات على الشفافية والعدالة والايجابية.
- الاختيار الجيد لكافة العاملين من إداريين وقيادات جامعية، وإخضاعهم للإعداد والتنمية المهنية المستمرة، التي من شأنها توفير مناخ جامعي وتنظيمات إدارية تدعم قيم المواطنة التنظيمية لدى الأساتذة .
- التوجه نحو اللامركزية في الإدارة الجامعية، والتأكيد على الإدارة الذاتية، مما يتيح حرية التصرف وأخذ المبادرة وإصدار القرار في الوقت المناسب، وتطوير نظم المعلومات الإدارية، بإنشاء قواعد بيانات متكاملة لكل من الطلاب والأساتذة، وذلك لدعم اتخاذ القرار وتسهيل الحصول على المعلومات، ومن ثم توفير المناخ المناسب لتفعيل تنمية قيم المواطنة التنظيمية .
- إسهام الإدارة الجامعية في تفعيل قيم الانتماء لدى الأساتذة، من خلال: حرص الإدارات المختصة في الكلية على إيجاد حلول لمشكلات الأساتذة، وترسيخ مبدأ العدل والمساواة بينهم، والعمل على إشاعة العلاقات الإنسانية في الكلية، مما يؤدي إلى إيجاد المناخ المناسب لدعم انتماء الأساتذة للجامعة.
- إسهام الإدارة الجامعية في تفعيل قيم الحوار لدى الطلاب، من خلال: توفير مناخ جامعي يشجع على قبول النقد والاختلاف في الرأي، وتشجيع الطالب للتعبير عن رأيه بكل حرية، وتنظيم لقاءات ومقابلات مع الطلاب للتواصل والحوار، وغيرها من الإجراءات التي من شأنها دعم قيم الحوار لدى الطلاب.
- إسهام الإدارة الجامعية في تفعيل قيم المشاركة والتعاون، من خلال: إعداد مطبوعات وأدلة إرشادية تنمي الوعي لدى للطلاب، والسماح لممثلي الطلاب حضور المجالس العلمية لمناقشة القرارات المتعلقة بهم، وتنظيم لقاءات دورية مع الطلاب لمناقشة الأحداث الجارية، ودعم قضايا الطلاب ومتطلباتهم النظامية. (نصار ، 2013 ، ص 238).

خاتمة:

يعتبر سلوك المواطنة التنظيمية مفهوم مهم و أساسي في تطور المنظمات واستمراريتها لما تخلقه من جو من التعاون والمساعدة والالتزام والإيثار داخل التنظيم و خارجه ، ويدفعه إلى تحقيق أعلى مستوى من النجاح والرضا المهني لدى أفرادها، لهذا تسعى كل المنظمات الحديثة إلى تنمية قيم سلوك المواطنة داخلها بما فيها الجامعات ومن أجل تحقيق ذلك يمكن اقتراح التوصيات التالية :

- العمل على دعم وتنمية قيم المواطنة التنظيمية لدى الأساتذة الجامعيين من خلال توثيق و تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية الصادرة عنهم من خلال الإشادة بجهودهم ومكافأتهم عليها .
- تنمية ثقافة الدور الوظيفي بدلا من الواجبات الوظيفية وتشجيع الأساتذة على تبني هذه الثقافة في أعمالهم .
- إدراج واحتساب الأعمال التطوعية وأخذها بعين الاعتبار في الترشيح لمنصب عمل الأعلى أو الترقية.
- العمل على إشباع حاجات الأساتذة الجامعيين وخاصة حاجاتهم المعنوية وإعطاء مجال أوسع للعمل بهدف تحقيق الرضا الوظيفي لديهم .

قائمة المراجع :

- حمزة معمري ومنصور بن زاهي، سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفاعلية التنظيمية في المنظمات الحديثة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 14، مارس 2014، ص، 44، 50.
- محمد ناصر ، ونبيل ذنون ، ورنانا ناصر، اثر المناخ التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية ، معهد الإدارة بالرصافة ، العراق ، العدد 30 ، ص 222.
- علي عبد الرؤوف نصار، تصور مقترح لتفعيل قيم المواطنة لدى الطلاب المعلمين بكليات التربية ، مجلة العلوم التربوية والنفسية ، جامعة القصيم، العدد 1، 2013، ص 233.
- صابر بوكشريدة، 2014، القيم التنظيمية وعلاقتها بتمكين المورد البشري ،رسالة ماستر في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
- وليد شلابي، 2016، دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية، رسالة ماجستير غير منشورة في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة محمد خيضر، بسكرة .
- نبيل حليلو، دور الأسرة في ترسيخ قيم المواطنة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة قاصدي مرباح، جامعة ورقلة، العدد 11، ص 231.
- رشيد مناصريه، وفريد بن حتو، سلوك المواطنة التنظيمية و أهميته في تحسين الأداء ، مجلة أداة المؤسسات الجزائرية ، جامعة ورقلة ، العدد 08 ، 2015 ، ص 224

كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA :

مریم ضبع ، بن كيجول محمد (2019)، قيم المواطنة التنظيمية لدى الأستاذ الجامعي، ، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، 11 (03)/2019 الجزائر : جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص.ص (15-24)