



مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تدعيم سلوك المواطنة التنظيمية للموارد البشرية بالمنظمات المعاصرة

- عرض نظري -

د/ نبيح أمينة

أستاذة محاضرة صنف أ، كلية علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 03

البريد الإلكتروني: nebihamina@gmail.com



This work is licensed under a
Creative Commons Attribution-
NonCommercial 4.0
International License.

د/ الطاهر غراز

أستاذ محاضر صنف أ، قسم علم الاجتماع، جامعة جيجل

البريد الإلكتروني: tgherraz@yahoo.com

نشر إلكترونيًا بتاريخ: ٢٩/١/٢٠٢٢

المواطنة التنظيمية. وعليه سنحاول من خلال هذا المقال تحديد أهمية وقيمة المسؤولية الاجتماعية في المنظمات المعاصرة وتوضيح الأداء الاجتماعي لهذه المنظمات وعلاقة كل ذلك بمفهوم المواطنة التنظيمية وأهميتها وأبعادها. **الكلمات المفتاحية:** المسؤولية الاجتماعية، الأداء الاجتماعي، مؤشرات الأداء الاجتماعي، سلوك المواطنة التنظيمية، أبعاد المواطنة التنظيمية.

Abstract

The concept of social responsibility has become frequent in recent years by

الملخص

إن مفهوم المسؤولية الاجتماعية أصبح يتردد كثيرا في السنوات الأخيرة على ألسنة العديد من الباحثين والمختصين وحتى نشطاء المجتمع المدني. والمسؤولية الاجتماعية هي نظرية أخلاقية، بأن أي كيان، سواء كان منظمة أو فرداً، يقع على عاتقه العمل لمصلحة المجتمع ككل. وأيضاً هي أمر يجب على كل منظمة أو فرد القيام به للحفاظ على التوازن بين الاقتصاد والنظام البيئي والاجتماعي. بمعنى أن تدعيم المسؤولية الاجتماعية اتجاه الموارد البشرية بالمنظمة من شأنه تعزيز سلوك

فكان في البدء أسبوع العمل ذي المائة ساعة عمل، ظروف العمل المساوية للأمراض المهنية وإصابات العمل الفردية والجماعية، الاستغلال الإستراتيجي للموارد، كانت كلها مقبولة كضمن اجتماعي في سبيل تحقيق ودفع عجلة التطور الاقتصادي، لهذا شهدت فترة الثورة الصناعية الكثير من المآسي الإنسانية، من سوء الاستغلال والإهمال وتشغيل الأطفال والأحداث والنساء في ظروف أقل ما يقال عنها أنها مأساوية. وقد ظلت هذه الحالة حتى بداية القرن العشرين. وخلال هذه الفترة كانت هناك إرهابات فردية ودعوات متفرقة من أجل الحد من هذه الظواهر القاسية، كما هو الحال عند الرأسمالي **Robert Owen** في بداية القرن التاسع عشر الذي دعا إلى الاهتمام بالآلة البشرية — الفرد العامل — من خلال مده بأساسيات الحياة كساعات عمل محدودة، ووجبات طعام أثناء العمل، والتعليم العام. وبالرغم من تصاعد حركة الإدارة العلمية في بداية القرن العشرين، فإنها كانت تعمل في ظل مرحلتها التاريخية القائمة على أساس تعظيم الربح لصالح الشركة على حساب العوامل والأطراف الأخرى، فقد ركزت هذه الحركة على ما أكده

F.W.Taylor من أن لكل عمل هناك طريقة وحيدة أفضل لأداء العمل؛ وهذا كان من أجل تحسين الكفاءة و بالتالي تعظيم الربح في المنظمات.

ومن بين الإرهابات التي أعقبت ذلك ما أشار إليه **H. Gantt** في آخر كتابه "التنظيم للعمل" — الصادر في عام 1919 إلى أنه "إذا حدث في أي وقت أن

many researchers, specialists, and even civil society activists. Social responsibility is a moral theory, that any entity, be it an organization or an individual, has a duty to act in the interest of society as a whole. Also, it is something that every organization or individual must do to maintain a balance between the economy and the environmental and social system. In the sense that strengthening social responsibility towards the human resources of the organization would enhance the behavior of organizational citizenship. Therefore, we will try through this article to determine the importance and value of social responsibility in contemporary organizations and explain the social performance of these organizations and the relationship of all this to the concept of organizational citizenship and its importance and dimensions

Key words: social responsibility, social performance, social performance indicators, organizational citizenship behavior, organizational citizenship dimensions.

* مقدمة

عاشت منظمات الأعمال منذ الثورة الصناعية عصرها الذهبي، حيث كان التطور الصناعي بأي ثمن في تصاعد مستمر، وكان الاتجاه نحو تعظيم الأرباح، يبرر كل شيء لصالح الأعمال على حساب مصالح الأطراف الأخرى،

وجد المجتمع أن ثمن وجود المنظمات يفوق ما يجني من ورائها من نفع، فإن السماح بوجودها ينتفي¹

ولقد بين Zadek أن تطور المسؤولية الاجتماعية أخذ ثلاثة أجيال حيث في الجيل الأول **the First Génération**، والذي يبين أن المنظمات يمكن أن تكون مسؤولة بعدة طرق مثل المساهمات والمساعدات الطوعية من أصحاب رؤوس الأموال في الأعمال الخيرية المؤثرة. أما في الجيل الثاني **the second Génération**، والذي تعمل على أساسه المنظمات في الوقت الحاضر، حيث أن المنظمات وكافة الصناعات تنظر إلى المسؤولية الاجتماعية كعنصر رئيسي ومكمل لإستراتيجية أعمالها على المدى البعيد، فعلى سبيل المثال لا الحصر التعامل بمسؤولية والتحلى بأخلاق العمل مع كافة المتعاملين مع المنظمة ووضع المخصصات المالية اللازمة لإيجاد المنظمات المواطنة لتنفيذ الإستراتيجيات وذلك بدعم من الإدارة العليا. أما في الجيل الثالث **the third Génération**، وهو المطلوب للقيام بمساهمات تجاه البيئة وما يحيط بها، حيث أن هذا الجيل يهدف بالأساس إلى إنجاز القضايا الاجتماعية بالإضافة إلى تطور الأعمال.²

في نفس السياق، كشفت مختلف الدراسات والبحوث أن المسؤولية الاجتماعية تعتبر من القضايا الأكثر

أهمية وتحدياً للمؤسسات خاصة الاقتصادية منها، حيث أصبح تقييم المؤسسة الاقتصادية غير مبني فقط على الأرباح فحسب، فقد ظهرت مفاهيم حديثة تساعد على خلق ديناميكية عمل قادرة على التعامل مع التطورات المتسارعة في الجوانب الاقتصادية والتكنولوجية والإدارية عبر أنحاء العالم، ومن أبرز هذه المفاهيم نجد مفهوم المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال.

وتأسيساً على ذلك فإن مفتاح نجاح ونمو المؤسسات الاقتصادية يمكن ربطه بمدى أهمية وإدراك المسؤولية الاجتماعية المرتبطة بعدد من القيم ومعايير الإنسانية السامية، كالتكافل والإحساس بالوطنية اتجاه كل ما له علاقة بالمؤسسة سواء كان موظفاً أو عاملاً مساهم، مالك، فرد من المجتمع، زيون.

ولهذا فإنه متى ما زادت المؤسسة الاقتصادية في فهم وإعطاء أهمية وقيمة لتلك العملية زادت عملية تطور وازدهار ورفي المؤسسة في الوطن مما يزيد من ربحيتها وسمعتها. إن التغيرات الكبيرة التي شهدتها العصر الحالي فرضت على المنظمة جملة من التحديات تتعلق بضرورة تطوير الأداء الوظيفي وتحسين الفعالية التنظيمية، وتحقيق ذلك مرهون بقدراتها على توظيف كل مواردها مجتمعة بكفاءة وفعالية، وتواجه المنظمات الاجتماعية نسقا من التحديات الناجمة عن المطالب

الوظائف الرئيسية في شركات صناعة الأدوية البشرية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، الأردن، جامعة الشرق الأوسط للدراسات. 2008، ص19

1- نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، الأردن، ط 1، دار الوراق. 2005، ص 196.
2- محمد عاطف محمد ياسين، واقع تبني منظمات الأعمال الصناعية للمسؤولية الاجتماعية: دراسة تطبيقية لآراء عينة من مديري

٣- ما علاقة المسؤولية الاجتماعية بالأداء الاجتماعي للمنظمات الحديثة؟

٤- ما أثر المسؤولية الاجتماعية على أداء المنظمات؟

٥- فيما تتمثل أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية

* أهداف الدراسة

سعت هذه الورقة البحثية الى بلوغ عدة أهداف

علمية أهمها:-

١- دراسة طبيعة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والأداء الاجتماعي للمنظمات الحديثة.

٢- الوقوف على أبعاد المسؤولية الاجتماعية وعلى اتجاهاتها.

٣- تشخيص أثر المسؤولية الاجتماعية على المنظمات وعلى الأداء الوظيفي في المنظمات.

٤- تفسير سلوك المواطنة التنظيمية بالوقوف على أبعادها الوظيفية.

٢- أهمية البحث

لهذا البحث أهمية سواء من الناحية النظرية أو العملية

تتمثل في الآتي:-

١- الكشف عن أبعاد المسؤولية الاجتماعية وأثرها في المنظمات الحديثة.

٢- الكشف عن علاقة المسؤولية الاجتماعية والأداء الاجتماعي في المنظمات الحديثة

٣- معرفة أهمية الأداء الاجتماعي ومؤشرات قياسه لتقييم الأثر الاجتماعي.

٤- رصد أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية وأهميته بالنسبة للمنظمات الحديثة.

المتنامية الداعية لتحقيق عدالة التوزيع والإجراءات والتعاملات، كما تؤدي قيادات المنظمات دوراً مهماً في تعميق مشاعر العدالة التنظيمية وترسيخ معانيها لدى العاملين في مناحات النظم، وفي بيئات العمل التي تزخر بالاختلافات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، من خلال إيجاد صياغة مرضية، وتسوية عادلة بين جميع الأطراف المتصارعة، وإحداث نوع من التوازن العادل بين إشباع حاجات العاملين وأهداف المنظمات، ليسهم ذلك في تأسيس مناخ تنظيمي يسوده التعاون، والمبادرة، والثقة، ودعم الآخرين، والمشاركة والشعور بعمق المسؤولية الاجتماعية والمهنية والمساءلة الذاتية، والتحكم الداخلي، واحترام النظم والتشريعات النافذة، والتحرك من بيئات عمل تركز على الضبط إلى مناحات تنظيمية تنشد النمو والتطور بهدف الوصول إلى درجات عالية من المهنية والاحتراف في العمل في اتجاه ترسيخ سلوك المواطنة التنظيمية.

وتأسيساً على ما سبق نسعى من وراء هذا المقال

إلى توضيح مفهوم المسؤولية الاجتماعية وأبعادها وأهميتها

وعلاقتها بالأداء الاجتماعي للمنظمات، بالإضافة إلى تبيان

مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية وأهميتها وأبعادها. وبناء على

ذلك تدور إشكالية بحثنا حول تساؤل رئيسي فحواه: كيف

تساهم المسؤولية الاجتماعية في ترسيخ سلوك المواطنة

التنظيمية لمواردها البشرية في المنظمات المعاصرة؟

وللإجابة على الإشكالية أعلاه تمت الإجابة على

التساؤلات الفرعية التالية:-

١- في ما تتمثل مبادئ المسؤولية الاجتماعية؟

٢- ماهي أبعاد المسؤولية الاجتماعية؟ وماهي اتجاهاتها؟

٣- المنهج المستخدم

وتعرف المفوضية الأوروبية المسؤولية الاجتماعية للمنظمات بأنها "التطوع الذاتي للمنظمات في المساهمة في خلق

مجتمع وبيئة أفضل"⁴

كما يعرفها المكتب الدولي للعمل بأنها " طريقة تنظر فيها المنظمات في تأثير عملياتها في المجتمع وتؤكد مبادئها وقيمها في أساليبها وعملياتها الداخلية وفي تفاعلها مع قطاعات أخرى"

كما عرفها مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة بأنها " الالتزام المستمر من قبل منظمات الأعمال بالتصرف أخلاقياً والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم، إضافة إلى المجتمع المحلي والمجتمع ككل".⁵

وعرفها البنك الدولي بأنها "التزام منظمات الأعمال بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع موظفيها والمجتمع المحلي ككل لتحسين مستوى معيشة الناس بأسلوب يخدم التجارة والتنمية في آن واحد"

بما أن موضوع مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تدعيم سلوك المواطنة التنظيمية للموارد البشرية بالمنظمات المعاصرة يندرج ضمن البحوث الوصفية التحليلية التي تهدف للحصول على المعطيات والمعلومات المتعلقة بالجوانب النظرية والتطبيقية للموضوع، إضافة إلى تحليل الحقائق في نفس الوقت. من خلال التركيز على وصف وتحليل طبيعة وسمات وخصائص الظاهرة المدروسة

أولاً: السياق النظري لمفهوم المسؤولية الاجتماعية
١- مفهوم المسؤولية الاجتماعية: لم يكن مفهوم المسؤولية الاجتماعية في النصف الأول من القرن العشرين معروفاً بشكل واضح، حيث تحاول منظمات الأعمال تعظيم أرباحها وبشتى الوسائل، ونورد هنا أهم التعاريف المقدمة للمسؤولية الاجتماعية أهمها:

عرف بيتر دراكر (Peter Drucker)

المسؤولية الاجتماعية بأنها: "المسؤولية الاجتماعية هي التزام المنظمة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه" وقد شكل هذا التعريف حجر الزاوية للدراسات اللاحقة وفتح الباب واسعاً لدراسة هذا الموضوع باتجاهات مختلفة.³

⁴ -Lemercier la Responsabilité sociale des entreprises, Association membre de l'union sociale pour l'habitat, 2006, p2

⁵ - Lemercier, op-cit, p3

³ - صالح السحيباني، المسؤولية الاجتماعية ودورها في مشاريع القطاع الخاص في التنمية: حالة تطبيقية على المملكة العربية السعودية، المؤتمر الدولي حول القطاع الخاص في التنمية: تقييم واستشراف، بيروت، 2009.

٢- مبادئ المسؤولية الاجتماعية: تنطلق المسؤولية الاجتماعية للمنظمات من جملة من المبادئ حسب منظمة الأمم المتحدة وهي:⁶

١- الالتزام باتخاذ قرارات تأخذ بالاعتبار المسؤولية الاجتماعية؛

٢- تصميم أنشطة المنظمات بما يتفق مع الحالة الاقتصادية والوضع الثقافي للمجتمع؛

٣- القيام بالمبادرات الخيرية التطوعية؛

٤- تنفيذ الإستراتيجيات التي تحقق الربح للمجتمع والمنظمة معاً.

٣- أبعاد المسؤولية الاجتماعية: عرض بعض الباحثين

عناصر المسؤولية الاجتماعية للمنظمات في إطار عام يغطي مجموعة من الأبعاد، حيث أن هذه العناصر يمكن أن تكيف بقياسات مختلفة وفق اعتبار طبيعة عمل المنظمة ونشاطها وتأثير فئات أصحاب المصالح المختلفين، وحسب كروول

Carroll فإن المسؤولية الاجتماعية تضم أربعة عناصر جوهرية رئيسية وهي: الاقتصادي Economic،

والأخلاقي Ethical، القانوني Legal، الخيرية

Philanthropy، وفي هذا الإطار قدم كروول Carroll

مصنوفة بين فيها هذه العناصر الأربعة وكيف يمكن أن تؤثر على كل واحد من المستفيدين في البيئة، حيث أن فهم هذه

العناصر الأربعة للمسؤولية الاجتماعية التي قدمها كروول Carroll يتطلب إيجاد علاقة وثيقة بين متطلبات النجاح في العمل ومتطلبات تلبية حاجات المجتمع وخاصة في إطار العناصر الاقتصادية والقانونية حيث تمثل هذه العناصر مطالب أساسية للمجتمع من المفترض تلبيتها من قبل منظمات الأعمال. في حين يتوقع المجتمع من منظمات الأعمال أن تلعب دوراً أكبر فيما يخص العنصر الأخلاقي والخيري، علماً بأن هذا الأخير يمثل في حقيقته رغبات مشروعة للمجتمع من المفترض أن تتبناه منظمات الأعمال، وقد وضع كروول Carroll هذه العناصر بشكل هرمي متسلسل لتوضيح طبيعة الترابط بين هذه العناصر— كما هو موضح في الشكل التالي:⁷

7 - محمد عاطف محمد ياسين، واقع تبني منظمات الأعمال الصناعية للمسؤولية الاجتماعية. الأردن، 2008، ص33.

éthique des 'L Yvon pesqueux, Yvan Biefnot⁶ affaires; Management par les valeurs et responsabilité sociale, paris; Edition p19.2002 d'organisation,

الشكل رقم (01): هرم كارول Carroll للمسؤولية

الاجتماعية.8

المسؤولية الخيرية
التصرف كمواطن صالح يسهم في تعزيز الموارد في المجتمع وتحسين نوعية الحياة

المسؤولية الأخلاقية
مراعاة المنظمة للجانب الأخلاقي في قراراتها مما يؤدي إلى أن تعمل بشكل صحيح وحق عادل

المسؤولية القانونية
إطاعة القانون والذي يعكس ما هو صحيح أو خطأ في المجتمع وهو ما يمثل قواعد العمل الأساسية

المسؤولية الاقتصادية
تحقيق المنظمة عائداً وهذا يمثل قاعدة أساسية للوفاء بالمتطلبات الأخرى

منظمة من خلال التفاعل النشط مع موظفيها من خلال تحسين الظروف والأوضاع وتعظيم فرص التنمية المهنية. ومن ذلك تطبيق إجراءات لتقليل استهلاك الطاقة وتقليل المخلفات ذات التأثير السلبي على البيئة.

ج- حشد التأييد المؤسسي وحوار السياسات والبناء المؤسسي: على الصعيد الداخلي تضع قيادات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الرؤية وتمهئ المناخ العام الذي يمكن العاملين من تحقيق التوازن المسؤول بين المتطلبات المتعارضة لزيادة الأرباح والمبادئ، أما على الصعيد الخارجي فإن الكثير من رؤساء الإدارات وكبار المديرين يقودون مشاركة الأعمال في قضايا التنمية بمفهومها الأوسع ويؤيدون المبادرات وغيرها من المبادرات.

هـ- أهمية المسؤولية الاجتماعية: للمسؤولية الاجتماعية أهمية كبيرة بالنسبة للمنظمة والمجتمع والدولة على حد سواء أهمه:-¹⁰

أ- بالنسبة للمنظمة: تحسين صورة المنظمة في المجتمع وترسيخ المظهر الإيجابي خصوصاً لدى الزبائن والعاملين وأفراد المجتمع بصفة عامة؛ إذا ما اعتبرنا أن المسؤولية الاجتماعية مبادرات طوعية للمنظمة تجاه أطراف متعددة ذات مصلحة مباشرة أو غير مباشرة، ومن شأن الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمة تحسين مناخ العمل، كما تؤدي إلى بعث

٤- اتجاهات المسؤولية الاجتماعية: يمكن نشر المسؤولية الاجتماعية للمنظمات من خلال ثلاثة اتجاهات كما يلي:-⁹
أ- المساهمة المجتمعية التطوعية: ويلقى هذا المجال معظم الاهتمام في الدول التي تكون فيها الحوار حول المسؤولية الاجتماعية للمنظمات حديثاً نسبياً، ومن الممكن أن يتضمن ذلك الهبات الخيرية وبرامج التطوع والاستثمارات المجتمعية طويلة المدى في الصحة أو التعليم أو المبادرات الأخرى ذات المردود المجتمعي.

ب- العمليات الجوهرية للأعمال وسلسلة القيمة: غالباً ما تكون رؤية وقيادة الأفراد والمنظمات الوسيطة ضرورية لإدخال المسؤولية الاجتماعية للمنظمات. وتستطيع أي

10 - طاهر محسن، منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، الأردن، دار وائل، 2006، ص52

8 - نفس المرجع ص 33.

9 - صالح السحبياني، مرجع سبق ذكره، ص26

روح التعاون والترابط بين المنظمة ومختلف الأطراف ذات المصلحة.

ب- بالنسبة للمجتمع: زيادة التكافل الاجتماعي بين مختلف شرائح المجتمع مع توليد شعور عالي بالانتماء من قبل الأفراد ذوي الاحتياجات الخاصة كالمعوقين وقليلي التأهيل والأقليات والمرأة والشباب. كذلك الاستقرار الاجتماعي نتيجة لتوفير نوع من العدالة الاجتماعية وسيادة مبدأ تكافؤ الفرص الذي هو جوهر المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، تحسين نوعية الحياة في المجتمع سواء من ناحية البنية التحتية أو الناحية الثقافية. ازدياد الوعي بأهمية الاندماج التام بين منظمات المجتمع المختلفة ومختلف الفئات ذات المصلحة.¹¹

ج- تحسين التنمية السياسية انطلاقاً من زيادة التثقيف بالوعي الاجتماعي على مستوى الأفراد والمجموعات والمنظمات وهذا يساهم بالاستقرار السياسي والشعور بالعدالة الاجتماعية.

د- كون المسؤولية الاجتماعية مرتبطة بمفاهيم أساسية كتقليل السرية بالعمل والشفافية والصدق في التعامل وهذه تزيد من الترابط الاجتماعي وازدهار المجتمع على مختلف المستويات.¹²

ثانياً: المسؤولية الاجتماعية والأداء الاجتماعي للمنظمات الحديثة

كثر الحديث في الآونة الأخيرة عن المسؤولية الاجتماعية على الصعيد العالمي والإقليمي والمحلي، لما لهذا المفهوم من دور فاعل في دعم العمل التنموي، وبالتالي تفعيل

دور القطاع الخاص في أداء واجباته تجاه المجتمع بجمالية الواجب الاجتماعي والأخلاقي، كون هذا القطاع يعمل ويستفيد من هذا المجتمع، وبالتالي عليه التزامات وواجبات أخلاقية يجب الوفاء بها، رغم أن هدف القطاع الخاص في أساسه المعيار الربحي والمادي، لكن لا يمنع أن يؤخذ في الاعتبار التوازن بين الجانب الاقتصادي بمضمونه الربحي، والجانب الاجتماعي بمضمونه الأخلاقي؛ لتحقيق نمو اقتصادي على المستوى الاستراتيجي للمنظمة أو الشركة، فقد آن الأوان لوضع مقياس أو مؤشر للمسؤولية الاجتماعية لأداء الشركات الاجتماعي في المجتمع، يتناسب مع الأداء الاجتماعي والاقتصادي.

١- تعريف الأداء الاجتماعي

يعنى الأداء الاجتماعي، أو الحد الأدنى الاجتماعي، بتحويل الرسالة الاجتماعية لمنظمة ما إلى حقيقة واقعة. ويعرف فريق عمل الأداء الاجتماعي الأداء الاجتماعي بأنه: "الترجمة الفعالة للرسالة الاجتماعية للمؤسسة ما إلى ممارسة تتماشى مع القيم الاجتماعية المقبولة المرتبطة بخدمة أعداد أكبر من الفقراء والمعزولين؛ وتحسين جودة وملائمة الخدمات المالية؛ وخلق مزايا للعملاء؛ وتحسين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

يهتم الأداء الاجتماعي بالكيفية التي تدير بها الشركة الآثار المترتبة على أعمالها على المجتمعات والمجموعات التي تعمل في نطاقها. ومن المحتمل أن تكون هذه الآثار إيجابية أو سلبية. ولذلك فإن الأسلوب الذي تدير به الشركة هذه الآثار

11 - طاهر محسن، منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، مرجع سبق ذكره، ص 52.

12 - نفس المرجع، ص 53.

يؤثر بالطبع على رفاة الجيران المقيمين في المنطقة وفي نهاية الأمر على أعمالها .

٢- أهمية الأداء الاجتماعي

تعد تدابير الأداء الاجتماعي ضرورية لتحديد ما إذا كانت مؤسسات التمويل الأصغر تلي الأهداف الاجتماعية المحددة في رسالتها. وفي حين تعد التدابير المالية - مؤشرات الأداء الأكثر شيوعاً في التمويل الأصغر - ضرورية، فهي لا تقدم سوى القليل حول ما إذا كانت الأهداف الاجتماعية يتم تلبيتها. فعلى سبيل المثال، يمكن أن تكون مؤسسة مستدامة مالياً وتعد بالغة النجاح من الناحية المالية، ولكنها تفرض أسعاراً مرتفعة للغاية وتدفع عملائها إلى الغرق في الديون. على الرغم من أن هذه المشكلة لن تتضح من خلال المؤشرات المالية، يمكن أن تؤدي إلى وقوع أزمة مؤسسية وتحويل دون نجاح المؤسسة.

ومن ناحية أخرى، فإن تتبع الأداء الاجتماعي، واستخدام تلك المعلومات لإعداد الخدمات بحيث تعمل على تحسين ظروف العملاء، لا يساعد العملاء فقط، بل يخلق أعمالاً أفضل للمؤسسات. ويحتاج مديرو مؤسسات التمويل الأصغر معلومات الأداء الاجتماعي لتلبية الأهداف المالية والاجتماعية. علاوة على ذلك، تعد مؤشرات الأداء الاجتماعي البسيطة أدوات قوية للتسويق. فهي تقدم مؤشرات ملموسة للإنجاز وجذب التمويل من المانحين والمستثمرين الاجتماعيين .

٣- الفرق بين الأداء الاجتماعي وتقييم الأثر الاجتماعي

غالباً ما يتم الخلط بين مفاهيم "الأداء الاجتماعي" و"تقييم الأثر" ويتم استخدامهما بشكل متبادل. ولكن هناك

فارق هام، فالآثار تشير إلى النتائج أو التغيرات التي يمكن أن تعزى مباشرة إلى البرامج، ويعد تقييم الأثر مجرد عنصر واحد في عملية الأداء الاجتماعي.

أما الأداء الاجتماعي فهو يشمل العملية الكاملة التي يخلق من خلالها الأثر، وتتضمن تحليل الأهداف المعلنة للمؤسسة، وفعالية النظم والخدمات في تلبية هذه الأهداف، والنتائج ذات الصلة لتعزز إدارة الأداء والنمو الاجتماعي وخلق نظم وممارسات لضمان أنها في أفضل جودة الخدمات، وعلاقات المؤسسات مع العملاء والمجتمع.

٤- المؤشرات التي تقيس الأداء الاجتماعي (مقدم، موقع انترنت)

هناك أربعة مؤشرات أساسية يتم بها تقييم المسؤولية الاجتماعية:-

أ- مؤشر الأداء الاجتماعي للعاملين بالمؤسسة: ويشمل جميع تكاليف الأداء بخلاف الأجر الأساسي الذي تقدمه المؤسسة للعاملين فيها بغض النظر عن مواقعهم التنظيمية أو نوع أو طبيعة أعمالهم و تقوم المؤسسة بالالتزام بتوفير كافة العوامل اللازمة لخلق و تعميق حالة الولاء و انتماء العاملين كالاهتمام بحالتهم الصحية و تدريبهم و تحسين وضعهم الثقافي و الاهتمام بمستقبلهم عند انتهاء فترة خدماتهم و ما إلى ذلك.

ب- مؤشر الأداء الاجتماعي لحماية البيئة: ويشمل كافة تكاليف الأداء الاجتماعي المضحي بها لحماية أفراد المجتمع المحيط الذي تعمل المؤسسة داخل نطاقه الجغرافي حيث تحاول جاهدة رد الأضرار عن البيئة المحيطة والمتولدة من أنشطتها الصناعية، وهذه تشمل على تكاليف حماية تلوث الهواء والبيئة

البحرية والمزروعات والأعشاب الطبيعية وتلوث المياه وما إلى ذلك.

ج- مؤشر الأداء الاجتماعي للمجتمع: ويتضمن كافة تكاليف الأداء التي تهدف إلى إسهامات المؤسسة في خدمة المجتمع مشتملة بذلك على التبرعات والمساهمات للمؤسسات التعليمية والثقافية والرياضية والخيرية ثم تكاليف الإسهامات في برامج التعليم والتدريب الاجتماعي و مشاريع التوعية الاجتماعية.

د- مؤشر الأداء الاجتماعي لتطوير الإنتاج: تشمل كافة تكاليف الأداء التي تنصب في خدمة المستهلكين حيث تتضمن تكاليف الرقابة على جودة الإنتاج وتكاليف البحث والتطوير ثم تكاليف ضمانات المتابعة ما بعد البيع وتدريب وتطوير العاملين وغيرها من الخدمات التي تحقق حالة الرضا عن المنافع المتأتية من المنتجات والخدمات المقدمة إلى المستهلكين.

هـ- أثر المسؤولية الاجتماعية على أداء المنظمات

تناولت العديد من البحوث والدراسات العلاقة بين الأداء الاجتماعي للمنظمة وبين أداءها المالي حيث نشرت مجلة (Business & Society 1997) دراسة قام بها Griffin & Mahon على 62 منظمة، وكذا الدراسة التي قام بها Roman & Hayibor وAgle والتي نشرتها نفس المجلة سنة 1999 حول نفس الموضوع، وقد أشارت أغلب تلك الدراسات إلى

وجود علاقة ارتباط إيجابية بين كل من الأداء الاجتماعي والأداء المالي لتلك المنظمات المبحوثة¹³.

أما Connolly فقد قسم الفوائد التي يمكن أن تحققها المنظمة جراء تبنيتها لمفهوم المسؤولية الاجتماعية إلى قسمين رئيسين هما الفوائد المالية والفوائد الاجتماعية . فبالنسبة للفوائد المالية يشير Connolly إلى أن المنظمة إذا لم تلتزم بمبادئ المسؤولية الاجتماعية فإنها ستكبد تكاليف باهظة، وستدفعها على شكل تعويضات للمتضررين من أصحاب المصالح بما فيهم حماة البيئة والذين يمكن أن يطالبوا المنظمة بدفع تكاليف الضرر البيئي.

كما وجدت بعض دراسات أخرى أن هناك علاقة إيجابية بين تحمل الشركات لمسئوليتها الاجتماعية وبين أدائها والأرباح المالية التي تحققها الشركات وتعود هذه العلاقة الإيجابية إلى تحسن العلاقة داخل الشركات بين الإدارة والعاملين بها من ناحية والإدارة وعملاء الشركة من ناحية أخرى، كما تتحسن سمعة الشركات وتصبح مؤهلة للاقتراض من القطاع المصرفي، وقادرة على جذب الاستثمارات، فضلا عن تحسن العلاقة بين الشركات والحكومة مما يعود عليها بالنفع.¹⁴

كما أكدت دراسات أخرى على أن التزام الشركات ببرامج المسؤولية الاجتماعية يكون له أثر إيجابي على إنتاجية العاملين وعلى مستوى أجورهم أخرى كما

- نفس المرجع، ص 08 14

13- نهال المغربل وياسمين فؤاد، المسؤولية الاجتماعية لرأس المال في مصر: بعض التجارب الدولية، القاهرة، المركز المصري للدراسات الاقتصادية، ورقة عمل 138. 2008، ص 07.

أوضحت دراسات على وجود علاقة إيجابية بين الالتزام البيئي وإنتاجية الشركات وكفاءتها في استخدام الموارد وقد توصلت هذه الدراسات إلى أن نجاح برامج المسؤولية الاجتماعية للشركات يتوقف على قدرة الحكومات على توفير بيئة أعمال مواتية وعلى ما تفرضه من ضرائب وعلى مرونة قوانين العمل.¹⁵

ثالثاً: سلوك المواطنة التنظيمية

١- مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية

من المفاهيم الإدارية التي أنتجها الفكر الإداري المعاصر مؤخرًا ونالت اهتمام الباحثين والممارسين على حد سواء مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية ويدور محور ارتكاز هذا المفهوم حول العامل الذي يعد من أهم الموارد التنظيمية على الإطلاق إذ باختلافه لا يمكن أن تتصور 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 مواردها البشرية.¹⁶

بدأت الدراسات المعمقة لموضوع سلوك المواطنة التنظيمية في إطار الفهم الموسع لنظرية التبادل الاجتماعي، إذ يمكن النظر إلى هذا المفهوم من منظور ثنائي الاتجاه يتصل الأول بآليات الممارسات التطوعية الرامية إلى تحقيق بُعد الفاعلية التنظيمية، بينما يتصل الآخر بالرغبة في مساعدة الزملاء على القيام بأدوارهم وواجباتهم لتحقيق أفضل حالات التوازن بين الأبعاد الشخصية والتنظيمية، حيث يعكس سلوك المواطنة التنظيمية مستويات متقدمة من الاحتراف والاستغراق في العمل، والنضج المهني والأخلاقي لقيادة المنظمات والعاملين فيها على تأطير ممارساتهم بمنظومة أخلاقية مفعمة بمشاعر الإيثار، والغيرة، والالتزام، ويقظة الضمير، والمشاركة الفاعلة والمبادرة بهدف تطوير الممارسات التنظيمية، وتقديم الجهود الإضافية التطوعية بعيداً عن معالم الفرض والضبط الرسمي، والتحكم الخارجي.¹⁷

خلال العقد الماضي زاد الاهتمام بمفهوم سلوك المواطنة التنظيمية، وهو سلوك غير محدد ولا يرتبط رسمياً بنظم الحوافز وتقييم الأداء بالمنظمات، وهو سلوك هام لكل المنظمات حيث أن المنظمات التي تعتمد فقط على السلوك

17 - رمضان سعد كريم الترهوني، خديجة أحمد عثمان البحيح، "التأثيرات المحتملة لعناصر الثقافة التنظيمية في الولاء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لمعلمي مدارس التعليم الأساسي بمدينة بنغازي"، ليبيا، مجلة نقد وتنوير، العدد 4، كلية الآداب، جامعة بنغازي، 2016، ص198

15- نهال المغربل وباسمين فؤاد، مرجع سبق ذكره، ص08.

16 - أفضل عباس مهدي، الشامي، "روحانية مكان العمل وانعكاساتها في سلوك المواطنة بتوسيط جاذبية الهوية التنظيمية (دراسة تحليلية لأراء عينة من موظفي العتبة الحسينية المقدسة)"، رسالة ماجستير (غير منشورة) في علوم إدارة الأعمال، العراق، جامعة كربلاء، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، 2014، ص81

الرسمي تعتبر نظم هشة سهلة الكسر، كما أن المنظمات يجب أن تترك جزءاً من السلوك غير محدد للأفراد حتى يكون لديهم مقدرة على التعامل مع المواقف غير المتوقعة والتي تتطلب التصرف والابتكار من قبل الأفراد.¹⁸

وتعتبر كتابات برنارد في العام 1938 في مجال الرغبات الحقيقية للأفراد ومدى استعدادهم لتقديم خدمات وأعمال جيدة هي بداية الشرارة الحقيقية في تحليل الأسس الدافعة للسلوك التنظيمي والتي أعتد عليها فيما بعد كاتز في العام 1964 حينما حدد ثلاثة أنماط رئيسية للأسس الدافعة للسلوك التنظيمي (Katz, 1964)، بعدها وفي نهاية السبعينات ظهر مصطلح سلوكيات المواطنة التنظيمية (Organizational Citizenship Behavior) (OCB) على يد العالم أوجان في العام 1977 واصفاً بذلك السلوكيات التعاونية والابتكارية التلقائية عندما قام بدراسة العلاقات بين الرضا الوظيفي والأداء، ثم ظهرت بعد

ذلك دراسة (أورجان، 1977) حيث أظهرت أنه على الرغم من عدم وجود علاقة قوية بين الرضا الوظيفي والإنتاجية إلا أن الرضا الوظيفي يرتبط بقوة مع سلوكيات المواطنة التنظيمية وذلك لأن الأخيرة أقل تقييداً واعتماداً على كل من قدرة الفرد والتكنولوجيا المستخدمة في العمل بالمقارنة بالإنتاجية، ومنذ عام 1983 وحتى الآن توالى الأبحاث والدراسات التي تناولت سلوكيات المواطنة التنظيمية من الناحيتين النظرية والتطبيقية.¹⁹

لقد قدم الباحثين العديد من التعريفات لمفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية، فقد عرف (Organ) سلوكيات المواطنة " بأنه سلوك فردي لا يدخل ضمن المتطلبات المفروضة في الوصف الوظيفي، ولا يرتبط بشكل مباشر أو رسمي بنظم المكافآت المعمول بها في المنظمة، ويؤدي في مجمله إلى زيادة الفعالية التنظيمية " ²⁰

جامعة أكلي محند أولحاج البويرة – كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، 2015، ص109
20 - لينا محمد سالم البوق، "إدراك العدالة التنظيمية ودورها في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية (من وجهة نظر الموظفين بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بمدينة الرياض)"، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، (غير منشورة)، السعودية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية قسم العلوم الإدارية، الرياض. لبوق، 2014، ص41.

18 - نصار علي حبيب، "دراسة تأثير التمكين في سلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين في دائرة صحة المثنى"، رسالة درجة الدكتوراه العالي في إدارة المستشفيات، العراق، جامعة الكوفة، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال. 1012، ص61.
19 - سعيدة شيخ، "العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين (دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن بالبويرة)"، رسالة ماجستير في علوم التيسير تخصص: إدارة الأعمال، (غير منشورة)، الجزائر،

٢- أهمية سلوك المواطنة التنظيمية

حضي موضوع سلوك المواطنة التنظيمي باهتمام واسع في مجال البحوث الميدانية خلال العقود الماضية، لما له من آثار كبيرة في نجاح المنظمة واستمرارها في بيئة الأعمال التنافسية، إذ أشار إلى أهمية سلوك المواطنة التنظيمية في العديد من المجالات كالفاعلية التنظيمية، وتقييم الأداء، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي، والعدالة المدركة، ودوران العمل والغياب، والثقة التنظيمية، كل هذه المجالات ألفت الضوء على أهمية سلوك المواطنة التنظيمية في بيئة العمل.²³

كما أنّ سلوك المواطنة التنظيمية 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 المدراء وزملاء العمل على أداء أعمالهم عن طريق

ويعرف سلوك المواطنة التنظيمية على " أنه نشاط فردي اختياري يتسم بطابع الطوعية فهو يتعدى إطار الواجبات الرسمية المحددة، ويتضمن رموز وإشارات تحمل معاني إشارية أو تعاونية لا يتطلبها 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 بتدعيم الآلة الاجتماعية للمنظمة وتوفير المرونة اللازمة للعمل في إطار المواقف الطارئة والأزمات." ²¹

ويعرف أيضاً على " أنه سلوك فردي تابع من المبادرة والرغبة الذاتية التي تسهم في تشكيل السياق الاجتماعي والسيكولوجي والذي يتم في إطار تنفيذ المهام المشكلة لوظيفة معينة." ²²

الإنسانية والإدارية)، المجلد 12، العدد 1، جامعة الملك خالد، 2011، ص341.

23 - ماجد بن سليمان الفالح، " العوامل المؤثرة على واقع سلوكيات المواطنة التنظيمية من وجهة نظر ضباط إدارة المرور بمدينة الرياض"، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، (غير منشورة)، السعودية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، قسم العلوم الإدارية، الرياض، 2015، ص11-12.

21 - صابرين مراد نمر، أبو جاسر، أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي: (دراسة تطبيقية على موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية)"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، (غير منشورة) فلسطين، الجامعة الإسلامية- غزة، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال. 2010، ص33-34.

22 - علي ناصر شتوي، آل زاهر، " سلوك المواطنة التنظيمية في جامعة الملك خالد"، السعودية، المجلة العلمية لجامعة فيصل (العلوم

تخصيص وقت أكبر للتخطيط الفعّال، وجدولة الأعمال، وحل المشاكل وما إلى ذلك.²⁴

ويؤكد بعض الباحثين في مجال المواطنة التنظيمية أن لها أهمية كبيرة في الأداء الكلي للمنظمة من خلال:-²⁵

١- يمد سلوك المواطنة التنظيمية الإدارة بوسائل للتفاعل بين الأفراد داخل المنظمة تؤدي إلى زيادة النتائج الإجمالية المحققة.

٢- نظراً لندرة الموارد في المنظمات، فإن القيام بالأدوار الإضافية التي تنبع من سلوك المواطنة التنظيمية يؤدي إلى إمكانية تحقيق المنظمة لأهدافها.

٣- أن أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية تنبع من النتائج والآثار الإيجابية، التي يمكن أن تحققها للمنظمة، فقد لخص بعض الآثار الإيجابية لسلوك المواطنة التنظيمية بما يلي:-²⁶

أ- يؤدي إلى تخفيف العبء المادي عن المنظمات، فهو إضافة حقيقية لمواردها، إذ يسمح بتوجيه ما كان مقرراً أن تتحمله المنظمات في توظيف بعض العاملين، للتوسع في خدماتها والتميز في أدائها.

ب- يزيد من مستوى الحماس في الأداء، وهذا ما يفتقده العمل الروتيني.

ج- يزيد من مستوى الرضا عن العمل، ويعزز مستوى شعور الأفراد بالانتماء لمنظماتهم.

د- يتيح الفرصة للممارسة الديمقراطية، من حيث اختيار الفرد لنوع النشاط الذي يرغب المشاركة فيه، أو التوقيت المناسب له

٥- يوطد العلاقات بين الأفراد والجماعات؛ مما ينعكس إيجاباً على الأداء المتميز.

٦- يزيد من فاعلية الأداء وكفاءته .

٧- يؤدي إلى الالتزام وحل المشكلات.

٨- يقلل من مستوى التسرب الوظيفي، ويرفع الروح المعنوية لدى العاملين.

وتبرز هذه الأهمية لهذا السلوك على ثلاث مستويات لأي كيان تنظيمي وهي:-²⁷

* **بالنسبة لمستوى المنظمة:** فإن هذه الأهمية تنبثق من النتائج الإيجابية المحققة للمنظمة ومنها:-

١- يساهم في تحسين الأداء للمنظمة من خلال إدارة العلاقات التبادلية بين الموظفين في الأقسام والإدارات المختلفة.

٢- يساهم في زيادة حجم المخرجات الكلية المنجزة.

24 - صابرين مراد نمر، أبو جاسر، " مرجع سبق ذكره، ص 42-43.

25 - حمزة معمري، " إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي، " أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم، الجزائر، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة - كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2014، ص105.

26 - نصار علي حبيب، مرجع سبق ذكره، ص 68.

27 - عبد الرحمن بن عبد الله الرميضان، "إدارة التغيير وعلاقتها لمنسوبي حرس الحدود بالمنطقة الشرقية"، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، (غير منشورة) السعودية، جامعة نايف العربية بسلوك المواطنة التنظيمية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا قسم العلوم الإدارية، الرياض. 2013، ص 39.

٣- يساعد على تخفيض حاجة المنظمة إلى تخصيص الموارد النادرة لوظائف الصيانة.

٤- المحافظة على وحدة تماسك المنظمة.

٥- الاستفادة من الموارد لزيادة الإنتاجية الكلية للمنظمة .

٦- يساهم في تحسين قدرة المديرين وزملاء العمل على أداء أعمالهم عن طريق تخصيص وقت أكبر للتخطيط الفعال وجدولة الأعمال وحل المشكلات.

* **بالنسبة لمستوى جماعات العمل:** فانه يوطد العلاقات بين الأفراد والجماعات بما ينعكس إيجاباً على الأداء المتميز، ويساهم في تنسيق النشاطات بين جماعات العمل بشكل أفضل، ويعزز قدرة المنظمة على استقطاب أفضل العاملين والمحافظة عليهم عن طريق جعلها مكان عمل جذاب.

* **بالنسبة لمستوى الفرد:** فهو يزيد من كفاءة وفاعلية الموظف في العمل و يحقق الرضا الوظيفي بالإضافة إلى زيادة مستوى الرضا عن العمل.... وحيث أن هذا السلوك يترك انطباعاتاً جيداً لدى الرؤساء والمديرين عن الفرد فهو يلعب دوراً مهماً في الحوافز المادية والمعنوية.

٣- أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية

تشير أغلب الدراسات إلى أن سلوك المواطنة التنظيمية يتكون من خمسة أبعاد رئيسية، هي: الإيثار، والكياسة، ووعي الضمير، والروح الرياضية، والسلوك الحضاري.²⁸ وفيما يلي توضيح لهذه الأبعاد:-

أ- **الإيثار:** 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.²⁹

ويعرف الإيثار " بأنه ذلك السلوك الموجه (الطوعي) الذي يتخذ مساعدة الزملاء الآخرين أو العميل (الزبون) أو المدير في تأدية وظائفهم داخل المنظمة دون الالتفات للحصول على مكافأة تحفيزية له جراء ذلك السلوك.³⁰

ومن سلوكيات الإيثار: مساعدة الآخرين الذين عليهم أعباء عملية زائدة، والمساعدة بتوجيه الأشخاص الجدد

29 - علي ناصر شتوي آل زاهر، " سلوك المواطنة التنظيمية في جامعة الملك خالد"، السعودية، المجلة العلمية لجامعة فيصل (العلوم الإنسانية والإدارية)، المجلد 12، العدد 1، جامعة الملك خالد، 2011، ص342

30 - سعيدة شيخ، مرجع سبق ذكره، ص110

28 - أمل شباب حمدي الرشدي، " مستوى ممارسات مديرات المرحلة الثانوية بمدينة حائل لمهارات القيادة الإبداعية وأثرها في سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمات"، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، السعودية، جامعة أم القرى، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، 2015، ص98.

وتعليمهم حتى عندما لا يسألون، وتغطية عمل زملاء 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.³¹

ب- الكياسة: 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.³²

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.³³ ومن مؤشرات بُعد الكياسة أخذ الاحتياطات والتدابير اللازمة للتقليل من احتمالية حدوث المشاكل في العمل والحرص على عدم التدخل في خصوصيات الآخرين، ومراعاة الفرد لمشاعر زملائه في العمل في تصرفاته وأفعاله.³⁴ فأهمية هذا البعد تبدو واضحة في الحالات التي يتطلب فيها أداء العمل ضرورة التنسيق بين مجموعة أفراد أو مجموعات عمل مختلفة، وما يترتب على ذلك من تدعيم روح التعاون البناء بدلاً من الاستغراق في الحوارات الجدلية غير المفيدة.³⁵

التربوية والتخطيط، السعودية، جامعة أم القرى، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، 1434هـ، ص45
33 - نصار علي حبيب، مرجع سبق ذكره، ص90
34 - صابرين مراد نمر، أبو جاسر، مرجع سبق ذكره، ص183.
35 - ماجد بن سليمان الفالح، "العوامل المؤثرة على واقع سلوكيات المواطنة التنظيمية من وجهة نظر ضباط إدارة المرور بمدينة الرياض"، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، (غير منشورة)، السعودية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، قسم العلوم الإدارية، الرياض، 2015، ص14.

31 - محمد بن عبد الله بن سعيد الزهراني، " سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمدينة جدة (من وجهة نظر مديري ومعلمي تلك المدارس)"، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، السعودية، جامعة أم القرى، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، 1428هـ، ص28.
32 - سند بن نهار القحطاني، " الأنماط القيادية لمديري المدارس وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين (من وجهة نظر معلمي مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة جدة)"، رسالة ماجستير في الإدارة

* **وعي الضمير**: ويمثل سلوك الموظف التطوعي الذي يفوق الحد الأدنى من المتطلبات الوظيفية في مجال الحضور، واحترام اللوائح والأنظمة، والاستراحات، والعمل بجدية.³⁶

ويعرف وعي الضمير " بأنه سلوك الموظف التطوعي والاختياري الذي يتجاوز الحدود الدنيا من متطلبات وظيفته، من خلال التطوع بأعمال إضافية وإبداء مقترحات تسهم في تطوير العمل وتحسينه، والمساهمة بشكل اختياري في حل المشاكل في المنظمة.³⁷

ومن سلوكيات وعي الضمير : الالتزام بمواعيد العمل المحددة كالحضور المبكر وتسليم الأعمال في مواعيدها، والجاهزية لبدء العمل فوراً، وعدم إهدار الوقت في المحادثات الخاصة أو في استراحات طويلة لا تخدم أهداف المنظمة، والحرص الدائم على الحضور والعمل وندرة الغياب حتى عندما تكون هناك أسباب وجيهة لذلك، وقلة الأخطاء عند أداء المهام وإكمال الوجبات بعناية فائقة، والحرص على قضاء معظم ساعات العمل في أداء الواجبات الرسمية، وتقبل قوانين المنظمة والقواعد والإجراءات وتنفيذها بالدقة المطلوبة حتى لو

لم تكن هناك رقابة أو عدم وجود أدلة أو آثار على خرق هذه القوانين.³⁸

* **الروح الرياضية**: وتعني رغبة الفرد القيام بالمهام المطلوبة منه دون شكوى أو تدمير، كما تعكس مدى إسهام العامل في حل النزاعات التي تنشأ في المنظمة بأسلوب بناء بالإضافة إلى استعداده لتقبل بعض الإحباطات والمضايقات التنظيمية العرضية وتحملها، وتتجلى الروح الرياضية في مظاهر الاستعداد لدى العمال لاحتمال مضايقات الأفراد البسيطة والمؤقتة وواجبات العمل دون تظلمات أو شكوى أو طعون أو احتجاج، وبالتالي حفظ الطاقات التنظيمية لإنجاز المهمة وتخفيف أعمال المديرين.³⁹

وتعرف الروح الرياضية " بأنها هي موقف الفرد الإيجابي من النواحي السلبية الموجودة في العمل أو هي صورة لدى استعداد الفرد لتقبل الاحباطات والمضايقات التنظيمية العرضية من دون امتعاض أو شكوى، وغالباً ما تظهر هذه المضايقات التنظيمية نتيجة تفاعل العاملين داخل المنظمة الواحدة أو العمل ضمن جماعة، ومن الواضح أن تقبل الفرد

39 - حياة الذهبي، " العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطن التنظيمية لدى العاملين بالمؤسسة الجزائرية (دراسة ميدانية بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي بأدرار)، رسالة ماجستير في علم الاجتماع والتنظيم للعمل، الجزائر، جامعة أدرار، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية، قسم العلوم الاجتماعية، تخصص علم الاجتماع، 2014، ص109.

36 - عبد الرحمن بن عبد الله الرميضان، مرجع سبق ذكره، ص 42.
37 - أمل شباب حمدي الرشيد، "مستوى ممارسات مديرات المرحلة الثانوية بمدينة حائل لمهارات القيادة الإبداعية وأثرها في سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمات"، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، السعودية، جامعة أم القرى، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، 2015، ص28.
38 - محمد بن عبد الله، بن سعيد الزهراني مرجع سبق ذكره، ص29-30.

لتلك الاحباطات الوظيفية من دون تدمير أو شكوى يمكن أن يخفف عبء العمل على الرئيس المباشر وأن يؤدي إلى تفرغ كل من الرئيس والمرؤوس لحل مشاكل العمل الحقيقية.⁴⁰

ويتضمن هذا البعد رغبة الفرد في القيام بالمهام المطلوبة منه تحت أي ظروف ودون أي شكوى أو تدمير، وتشجيع حل الخلافات التي قد تنشأ بين الأفراد في المنظمة وتقبل الانتقادات ومحاوله التحلي بالهدوء التام عند أي طارئ أو مشكلة لضمان عدم تأثر المنظمة لأية خسائر أو أضرار قد تلحق بها.⁴¹

* **السلوك الحضاري:** وهناك من يطلق عليها المشاركة، ويتضمن كافة الأنشطة الاختيارية التي يتطوع الفرد للقيام بها حفاظاً على أمن المنظمة كالتبليغ عن وجود مخاطر حريق قد يلحق بالمنظمة في المستقبل، التأكد من أن الأبواب موصدة والأنوار مطفأة عند مغادرة مكان العمل، التبليغ عن أي أعمال مشبوهة أو خطيرة يمكن أن تلحق الأذى بالمنظمة، أخذ المبادرة لوقف عملية تصنيع أي منتج يمكن أن يلحق الأذى بالصحة البشرية.⁴²

ويعرف السلوك الحضاري " بأنه عبارة عن سلوك يقوم به الفرد بهدف المساهمة في تقديم مقترحات تغيد المنظمة

وتسهم في تطويرها مثل: التمسك بقرارات المنظمة، وحضور الاجتماعات والندوات، وأداء الوظائف غير المطلوبة منه، ومتابعة التطورات التنظيمية، ووجود ولاء للمنظمة والتحدث عنها بطريقة إيجابية وخصوصاً أمام غير العاملين بها، والتعبير عن الرأي أو التعبير الذاتي.⁴³

ومن خلال ما تقدم من توضيح لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية يمكن وضعها في مجموعتين هما: -⁴⁴

١- السلوك الموجه نحو الأفراد في المنظمة بشكل أساسي مثل (الإيثار والكياسة).

٢- السلوك الموجه نحو المنظمة ككل مثل: (وعي الضمير والروح الرياضية والسلوك الحضاري) .

إن هذه الأبعاد الخمسة تمثل الأساس الذي يقوم عليه مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية وقد اختلف مسميات هذه الأبعاد عند بعض الباحثين لكنها تبقى متشابهة في جوهرها وحتى تعريفاتها الإجرائية بالمقابل هناك شبه اتفاق بين الباحثين

والإدارية)، المجلد 12، العدد 1، جامعة الملك خالد. 2011، ص342.

44- عبد الله، أنيس أحمد وآخرون، " العدالة الإجرائية وأثرها على سلوك المواطنة التنظيمية "، العراق، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصاد، المجلد 4، العدد 12، جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد، 2008، ص18.

40 - نصار علي حبيب، مرجع سبق ذكره، ص90.

41 - سعيدة شيخ، مرجع سبق ذكره، ص 110- 110.

42 - صابرين مراد نمر، أبو جاسر، مرجع سبق ذكره،

43- علي ناصر شتوي، آل زاهر، "سلوك المواطنة التنظيمية في جامعة الملك خالد"، السعودية، المجلة العلمية لجامعة فيصل (العلوم الإنسانية

مؤخرا على أن هذه الأبعاد الخمسة هي المكونات الأساسية
لسلوك المواطنة التنظيمية.⁴⁵

* خاتمة

ونختتم هذه المقالة بالتأكيد على أن المسؤولية الاجتماعية هي بمثابة روح المواطنة التي تعتمد على ضمير وشخصية الإنسان، ولهذا فإذا كانت أهمية هذه العملية فسيكون تعاون بين كل ماله علاقة بالمنظمة مما يسمح بتحسين مستوى معيشة الناس بأسلوب يخدم صاحب المؤسسة من جهة والمستفيدين منها (العمال، الملاك، المنافسين، أفراد المجتمع، الزبائن...) من جهة أخرى، ومن ثم تحسين التجارة والاقتصاد في عملية نزيهة شفافة هادفة إلى تحسين الأداء الاجتماعي للمنظمة من أجل تحقيق التنمية المستدامة على اعتبار أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمة تفترض أن هناك أخلاق دينية اجتماعية ومهنية ينبغي أن تؤخذ بعين الاعتبار سواء على مستوى علاقة المنظمة بمواردها البشرية من أجل ترسيخ سلوك المواطنة التنظيمية أو على المستوى المجتمعي حتى يتم الحفاظ على ثروة الأجيال القادمة.

* المراجع

أولاً- المراجع العربية

أفضل عباس مهدي الشامي، "روحانية مكان العمل وانعكاساتها في سلوك المواطنة بتوسيط جاذبية الهوية التنظيمية (دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي العتبة الحسينية المقدسة)"، رسالة ماجستير (غير منشورة) في علوم إدارة الأعمال، العراق،

جامعة كربلاء، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، 2014

أمل شباب حمدي الرشيد، "مستوى ممارسات مديرات المرحلة الثانوية بمدينة حائل لمهارات القيادة الإبداعية وأثرها في سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمات"، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، السعودية، جامعة أم القرى، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، 2015.

حياة الذهبي، "العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالمؤسسة الجزائرية (دراسة ميدانية بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي بأدرار)، رسالة ماجستير في علم الاجتماع والتنظيم والعمل، الجزائر، جامعة أدرار، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية، قسم العلوم الاجتماعية، تخصص علم الاجتماع. 2014.

حمزة معمري، "إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم، الجزائر، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة - كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2014.

سعيدة شيخ، "العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين (دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن بالبويرة)" رسالة ماجستير في علوم التيسير تخصص:

45- سند بن نهار القحطاني، مرجع سبق ذكره، ص46.

عبد الله أنيس أحمد وآخرون، " العدالة الإجرائية وأثرها على سلوك المواطنة التنظيمية"، العراق، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصاد، المجلد 4، العدد 12، جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد، 2008.

عبد الرحمن بن عبد الله الرميزان، " إدارة التغيير وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لمنسوبي حرس الحدود بالمنطقة الشرقية"، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية،(غير منشورة) السعودية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، الرياض. 2013.

علي ناصر شتوي آل زاهر، "سلوك المواطنة التنظيمية في جامعة الملك خالد"، السعودية، المحلة العلمية لجامعة فيصل(العلوم الإنسانية والإدارية)، المجلد 12، العدد 1، جامعة الملك خالد، 2011.

لينا محمد سالم البوق، "إدراك العدالة التنظيمية ودورها في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية (من وجهة نظر الموظفين بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن بمدينة الرياض)" ، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية،(غير منشورة)، السعودية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية قسم العلوم الإدارية ، الرياض. 2004.

محمد بن عبد الله بن سعيد الزهراني، "سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمدينة جدة (من وجهة نظر مديري ومعلمي تلك المدارس)" ، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط ، السعودية، جامعة

إدارة الأعمال، (غير منشورة) ، الجزائر، جامعة أكلي محمد أولحاج البويرة - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. 2015.

سند بن همار القحطاني، (1434)" الأماط القيادية لمديري المدارس وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين (من وجهة نظر معلمي مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة جدة)، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط ، السعودية، جامعة أم القرى، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، 1434.

صابرين مراد نمر أبو جاسر، " أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي (دراسة تطبيقية على موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية)"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، (غير منشورة) فلسطين، الجامعة الإسلامية- غزة، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، 2010.

صالح السحبياني، المسؤولية الاجتماعية ودورها في مشاريع القطاع الخاص في التنمية: حالة تطبيقية على المملكة العربية السعودية، المؤتمر الدولي حول القطاع الخاص في التنمية: تقييم واستشراف، بيروت، 2009.

ظاهر محسن، منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، الأردن، دار وائل. 2006.

أم القرى، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية
والتخطيط . 1428.

محمد عاطف محمد ياسين، واقع تبني منظمات الأعمال
الصناعية للمسؤولية الاجتماعية: دراسة تطبيقية
لآراء عينة من مديري الوظائف الرئيسية في
شركات صناعة الأدوية البشرية الأردنية، رسالة
ماجستير غير منشورة، الأردن، جامعة الشرق
الأوسط للدراسات. 2008.

ماجد بن سليمان الفالح، "العوامل المؤثرة على واقع
سلوكيات المواطنة التنظيمية من وجهة نظر ضباط
إدارة المرور بمدينة الرياض"، رسالة ماجستير في
العلوم الإدارية، (غير منشورة)، السعودية، جامعة
نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية العلوم الاجتماعية
والإدارية، قسم العلوم الإدارية، الرياض. 2015
نجم عبود نجم، أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في
شركات الأعمال، الأردن، ط 1، دار الوراق،
2005.

نصار علي حبيب، "دراسة تأثير التمكين في سلوكيات
المواطنة التنظيمية للعاملين في دائرة صحة المنفى"،
رسالة درجة الدبلوم العالي في إدارة المستشفيات،
العراق، جامعة الكوفة، كلية الإدارة والاقتصاد،
قسم إدارة الأعمال، 2012.

نحال المغربي، ياسمين فؤاد، المسؤولية الاجتماعية لرأس المال
في مصر: بعض التجارب الدولية، القاهرة، المركز

المصري للدراسات الاقتصادية، ورقة عمل 138،
2008.

رمضان سعد كريم الترهوني، خديجة أحمد عثمان البحيح، "
التأثيرات المحتملة لعناصر الثقافة التنظيمية في
الولاء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لمعلمي
مدارس التعليم الأساسي بمدينة بنغازي"، ليبيا،
مجلة نقد وتنوير، العدد 4، كلية الآداب، جامعة
بنغازي. 2016.

مقدم وهيبة، دور المسؤولية الاجتماعية لمنشآت الأعمال في
دعم نظم الإدارة البيئية لتحقيق التنمية
المستدامة،

[http://kenanaonline.com/users/
ahmedkordy/topics/68347/post
s/159111](http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/topics/68347/post/s/159111)

ثانياً- المراجع الأجنبية

Lemercier, la **Responsabilité sociale
des entreprises**, Association
membre de l'union sociale pour
l'habitat..2006

Yvon pesqueux, Yvan Biefnot .
**L'éthique des affaires;
Management par les valeurs et
responsabilité sociale**, Paris;
Edition d'organisation..2002