

**دراسة أثر كل من العدالة التنظيمية والالتزام
التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية
بالتطبيق على مستشفيات وزارة الصحة بدولة الإمارات
العربية المتحدة**

د . شوقي محمد الصباغ

**د . شوقي محمد الصباغ - مدرس إدارة الأعمال - كلية التجارة جامعة المنوفية - معار لكلية إدارة الأعمال -
جامعة عجمان للعلوم والتكنولوجيا - الإمارات العربية المتحدة - له اهتمامات بحثية في السلوك التنظيمي وإدارة
الأزمات والاستشارات في مجال تنمية الموارد البشرية.**

ملخص البحث

يسعى هذا البحث إلى معرفة اثر كل من العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية- عدالة الإجراءات- عدالة التعامل) والالتزام التنظيمي (العاطفي-الاستمراري-المعياري) على سلوك المواطنة التنظيمية بمستشفيات وزارة الصحة بدولة الإمارات العربية المتحدة. أيضا يسعى هذا البحث إلى اختبار العلاقة بين الخصائص الديموجرافية وسلوك المواطنة التنظيمية الكلي. وتم اختيار عينة عشوائية من العاملين في مستشفيات وزارة الصحة. أظهرت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية بصفة عامة. من جهة أخرى أظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين كل من عدالة التوزيع وعدالة التعامل من ناحية وسلوك المواطنة التنظيمية من ناحية أخرى. بينما عدالة الإجراءات على الرغم من وجود علاقة إيجابية بينها وبين المواطنة التنظيمية إلا أنها ليست علاقة معنوية. أشارت نتائج الدراسة أيضا إلى وجود علاقة إيجابية ولكنها ليست معنوية بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية بصفة عامة. من ناحية أخرى اثبتت الدراسة وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين كل من الالتزام العاطفي من ناحية وسلوك المواطنة التنظيمية من ناحية أخرى. بينما الالتزام الاستمراري والالتزام المعياري على الرغم من وجود علاقة إيجابية بينهم وبين سلوك المواطنة التنظيمية إلا أنها ليست علاقة معنوية. أظهرت نتائج الدراسة أيضا أن بعض الخصائص الشخصية مثل السن، النوع، الجنسية لها علاقة إيجابية ومعنوية بسلوك المواطنة التنظيمية العام. أما التعليم والخبرة فكانت العلاقة بينهما وبين سلوك المواطنة التنظيمية إيجابية ولكنها غير معنوية.

Abstract

This study aims to examine the relationship between the three dimensions of organizational justice (distributive, procedural and interactional) and organizational citizenship behaviors. Also this study investigates the relationship between the three dimensions of organizational commitment (affective, continuance and normative commitment) and organizational citizenship behaviors. In addition investigating the relationship between the personal characteristics and organizational citizenship behaviors. Simple random sample was selected from the hospitals of Ministry of health employees to attain these objectives. The results showed that there was a significant relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors. However procedural justice was not significant. Also, results reveals that there was a significant relationship between affective commitment and organizational citizenship behaviors, while continuous and normative commitment were nor significant. Furthermore, results indicated that there was a significant relationship between some personal characteristics and organizational citizenship behavior as a whole such as type, age and nationality. While educational level and experience were not significant.

١. مقدمة:

يعتبر العنصر البشري أهم عنصر ومورد تعتمد عليه المنظمات لتحقيق أهدافها ورؤيتها الاستراتيجية مما يتطلب معه التفكير في كيفية الحفاظ على هذا المورد الهام وتطويره وتنميته حتى يؤدي واجباته بكفاءة وفعالية.

ومما لا شك فيه انه كلما زاد إخلاص وتفاني العاملين في أدائهم لأعمالهم كلما زاد ذلك من فعالية المنظمة وقدرتها على الاستمرار في بيئة الأعمال. إن تحقيق الفعالية التنظيمية تتطلب من العاملين القيام أولاً بأداء متطلبات ووظائفهم الأساسية ثم القيام بأعمال تطوعية إضافية. ونظراً لأهمية الأعمال التطوعية للمنظمة وللعاملين على حد سواء ، لذا يجب على القائمين على إدارة المنظمات معرفة العوامل التي تؤثر على هذا السلوك الإيجابي لتنميته وتقويته. وبالرغم من تعدد الدراسات التي تتعلق بموضوع المواطنة التنظيمية إلا أن الدراسات التي ركزت على دراسة العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي وأثرهما على سلوك المواطنة التنظيمية تعتبر قليلة خاصة في الدول العربية. ونظراً لأهمية موضوع سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين فقد اهتم كثير من الباحثين بمعرفة أسباب ونتائج أداء العاملين لمثل هذا النوع من السلوك.

(Bettercourt, Gwinner & Meuter, 2001; Rioux & Penner, 2001; Coyle-Shapiro, 2002; Diefendorff, et al., 2002)

وانطلاق مما سبق تحاول هذه الدراسة الوقوف على مستوى العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي وكذلك سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفيات وزارة الصحة بدولة الإمارات العربية المتحدة ودراسة العلاقة بينهم.

٢. الدراسات السابقة:

يقوم الباحث في هذا الجزء بعرض بعض الدراسات المتعلقة بكل من العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية كما يلي:

١.٢. العدالة التنظيمية:

يرجع موضوع العدالة التنظيمية أساساً إلى نظرية المساواة والتي نادى بها (Adams, 1965) والتي تنص على أن الفرد يقارن بين معدل مدخلاته إلى مخرجاته مع معدل مدخلات إلى مخرجات الآخرين في المنظمة فإذا تساوى المعدلان فيشعر الفرد بالمساواة والعكس صحيح.

- الأنواع المختلفة للعدالة التنظيمية:

يهتم العاملون في المنظمات بثلاث أنواع من العدالة التنظيمية نوضحها فيما يلي:

العدالة التوزيعية: Distributive justice أو عدالة توزيع الموارد والمكافآت التي يحصل عليها الموظف (Moorman, 1993). حيث يكون التركيز على حجم وشكل العائد من الأعمال. وهنا يميل الأفراد إلى تقييم توزيع نتائج العمل وفقاً لمبدأ المساواة كما أشار إليه (Adams, 1965).

والنوع الثاني هو عدالة الإجراءات: Procedural justice وهي تركز على عدالة الإجراءات المتعلقة باتخاذ القرارات والتي تمس الأفراد في المنظمة. ويركز هذا النوع من العدالة على عملية العدالة نفسها أو إجراءات اتخاذ القرارات بصرف النظر عن مخرجاتها

سواء كانت ترقية أو مكافأة أو عقوبة. Folger&Greenberg,1985; Greenberg, (1990) ولقد قدم (Niehoof & Moorman, 1993) مكونات أساسية لعدالة الإجراءات وهي عدم التحيز، ثبات ودقة الإجراءات، واقعية الإجراءات وأخلاقياتها. النوع الثالث من العدالة هو عدالة التعاملات: Interactional justice وهي تشير إلى مدى إحساس العاملين بعدالة المعاملة التي يحصل عليها من قبل الرؤساء بما في ذلك الأمانة والاحترام في المعاملة وحتى العدالة في الاتصالات الموجودة في الممارسات التنظيمية (راشد العجمي، ٢٠٠٣)

ويقترح معظم الباحثين بأن العدالة التنظيمية هي من العوامل المحددة للنتائج التنظيمية المختلفة (Alexander and Ruderman, 1987; Folger and Konovsky, 1989; Konovsky et al. 1987; Mcfarlin and Sweeney, 1992) حيث أكدت مجموعة من الدراسات على أن العامل الذي يشعر بالعدالة التنظيمية يميل إلى الشعور بالولاء التنظيمي والرضا الوظيفي (Moorman, 1991;) والرضا عن الرؤساء (Alexander and Ruderman, 1987) وكذلك سلوك المواطنة التنظيمية (Niehoof and Moorman, 1993; Ball et al., 1994

٢/٢. الالتزام التنظيمي:

عرف (Allen and Meyer 1990) الالتزام التنظيمي بأنه القوة النسبية لارتباط العامل وانخراطه في العمل مع منظمة معينة . ولقد أوضح كل من Mowday, Porter, and Steers, (1982) مفهوم الالتزام التنظيمي بطريقة مبسطة عندما ذكروا أنه من الممكن القول بأن شخص ما لديه التزام تنظيمي عندما يرتبط هذا العامل شخصياً بالمنظمة التي يعمل بها، وعندما يزداد التوافق والتكامل بين أهدافه وأهداف تلك المنظمة.

ولقد أكد كل من Allen and Meyer, 1990 على أن مفاهيم الالتزام التنظيمي تشمل ثلاث أنواع رئيسية وهي:

-الالتزام العاطفي : Affective commitment

- الالتزام المستمر : Continuance commitment

- الالتزام المعياري: Normative commitment

ويرجع الالتزام العاطفي (الإتجاهي) إلى الشعور بالانتماء والالتصاق المعنوي بالمنظمة (Mowday et al.1982). ويؤكد هذا المفهوم على أن الالتزام العاطفي للفرد هو إيمانه بالمنظمة وقبول أهدافها وقيمتها واستعداده لبذل الجهد والتفاني من أجل المنظمة ورغبة شديدة في البقاء كعضو بالمنظمة.

أما الالتزام المستمر: فهو لا يقوم على أساس المشاعر الوجدانية أو العاطفية بل يقوم على أسس منطقية حيث أنه يرجع إلى إدراك الفرد بصورة عامه للعائد والتكلفة (مالية، غير مالية) المرتبطة بترك أو البقاء في منظمه معينة (Meyer and Allen,1988) ويزداد هذا النوع من الالتزام حينما يعتقد الفرد أنه لا توجد لديه فرص وظيفية بديلة، أو عندما تكون التكاليف الشخصية لترك

الوظيفة في المنظمة عالية، أو تكون العوائد التي يحصل عليها من ترك المنظمة والتحاقه بأخرى منخفضة.

أما الالتزام المعياري: فكما أشار (Wiener, 1982) فإن الأفراد يكونون ملتزمين تجاه منظماتهم نتيجة لشعورهم بالالتزام الأخلاقي أو المسؤولية الأخلاقية في البقاء بالمنظمة. وهذا النوع من الالتزام ينتج عن خبرات الفرد والتراكمات الثقافية له قبل وبعد التحاقه بالمنظمة (Allen and Meyer, 1990). وعلى سبيل المثال فالفرد يكون لديه التزام معياري قوى لو أن له أحد أصدقائه أو أقاربه يعملون لفترة طويلة بالمنظمة ويعطون أهمية للالتزام التنظيمي.

وكما أشار (Allen and Meyer, 1990) فإن العاملين ذوي الالتزام العاطفي القوي يستمرون في عملهم لأنهم يريدون ذلك، وإن ذوي الالتزام المستمر العالي يستمرون في عملهم لأنهم يحتاجون إلى ذلك، أما ذوي الالتزام المعياري القوي فيستمرون في عملهم لأنهم يشعرون أن عليهم التزامات بذلك. وهذا يعني إجمالاً أن الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة يقيس مدى ارتباط الفرد بالمنظمة لأنه يريد ويحتاج وينبغي عليه أن يرتبط بالمنظمة.

ولقد تم دراسة الالتزام التنظيمي من وجهات نظر مختلفة وبصفة خاصة في مجال السلوك التنظيمي. فمثلاً توصلت دراسة (Mowday et al., 1982) إلى وجود علاقة ارتباط بين الالتزام التنظيمي والاداء الوظيفي وكذلك معدل الدوران. وفيما يتعلق بالعلاقة بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية فقد أشارت دراسة (O'Reilly & Chatman, 1986) إلى وجود علاقة ارتباط بينهما.

وفي دراسة أخرى قام بها (Meyer et al., 2000) لدراسة العلاقة بين الأبعاد الثلاثة للالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية وجد أن الالتزام العاطفي له أقوى علاقة بسلوك المواطنة التنظيمية يليه الالتزام المعياري أما الالتزام الاستمراري فلم تثبت علاقته بسلوك المواطنة التنظيمية.

وبالإضافة إلى ذلك توصلت دراسة (Harif, R., 2005) إلى أن جهود العاملين الزائدة عن الدور أو ما يسمى بسلوك المواطنة التنظيمية تتحدد بناء على الالتزام العاطفي وليس الالتزام الاستمراري أو المعياري. لذا فحينما يشعر العاملون بان المنظمة تعاملهم بود واحترام فسوف ينشأ لديهم الرغبة في التطوع بأداء أعمال أكثر مما هو مطلوب منهم في بطاقات الوصف الوظيفي سواء لمساعدة زملائهم أو مساعدة المنظمة ككل. أي أن الالتزام العاطفي هو أقوى مسببات المواطنة التنظيمية. وهذا ما أكدته دراسة كل من (shore and Wayne, 1993; konovsky and Pugh, 1994; Organ and Ryan, 1995)

٢.٣. سلوك المواطنة التنظيمية:

لقد اهتم عدد من الباحثين بدراسة سلوك المواطنة التنظيمية لما له من آثار إيجابية تحسن من الأداء الكلي للمنظمات. فسلوك المواطنة التنظيمية هو نشاط مرتبط بالعمل و يؤديه الموظفون تطوعاً ويزيد من الكفاءة التنظيمية للمنظمة. ويعد هذا النشاط خارج نطاق الأنشطة الرسمية المدونة في بطاقات الوصف الوظيفي. لذا عرفه (Moorman & Blakely, 1995; Organ, 1990) بأنه السلوك الاختياري الذي لا يندرج تحت نظام الحوافز الرسمي في المنظمة والذي يهدف إلى تقوية أداء المنظمة وزيادة كفاءتها وفعاليتها.

ولقد تم استخدام مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية تحت مسميات مختلفة في أدبيات الإدارة منها على سبيل المثال:
- السلوك غير المكلف (non mandated behavior) (McAllister, 1989) وسلوك -الدور الإضافي (Scholl, 1987) Extra-role (وسلوك الموالاة أو التأييد الاجتماعي Pro-social behavior (Puffer, 1987))
وأيا كان المسمى فان سلوك المواطنة التنظيمية كمفهوم يحتوى على مجموعة من العناصر الأساسية يمكن تلخيصها فيما يلي (خليفة، ١٩٩٧):

١. انه سلوك فردى نابع من المبادرة الذاتية ويخضع للإرادة التطوعية للفرد
 ٢. لا توجد علاقة رسمية أو تعاقدية مباشرة بين هذا السلوك ومتطلبات الوصف الوظيفي
 ٣. يساهم هذا السلوك فى زيادة فعالية المنظمة والارتقاء بالاداء الوظيفي الكلى فبالرغم من أنه لا يعتبر أداء رسمياً بحد ذاته إلا انه يساهم فى تحقيق الأهداف الكلية للمنظمة
 ٤. أن هذا السلوك هو مجموعة من الأفعال وليس فعلاً واحداً. وتختلف هذه الأفعال من منظمة إلى أخرى أو من مجتمع إلى آخر وفقاً لطبيعته وشكل اللوائح والقوانين الجديدة لما هو رسمي فى العمل وما هو تطوعي أو إضافي.
 ٥. إن هذا السلوك لا يجلب أى فائدة أو مصلحة مباشرة ورسمية للفرد فى الأجل القصير، ولكن يتوقع الفرد أن يؤخذ هذا السلوك فى الاعتبار عند ظهور فرص تنافسية أو أن هذا السلوك يحقق لممارسه أفضلية وميزة تنافسية.
- ولكن ماذا تفعل المنظمات لكي تحفز الأفراد على إظهار سلوك المواطنة التنظيمية؟ هناك كثير من العوامل والتي ربما تؤدي إلى تشجيع مثل هذا السلوك وهى على سبيل المثال: الرضا الوظيفي (Williams & Anderson, 1992) والالتزام التنظيمي (Becker, 1992) والثقة المتبادلة بين الأفراد العاملين (Podsakoff, MacKenzie, Moorman, & Fetter, 1990) والحالة النفسية للعامل (Williams & Wong, 1999).
- ويوجد عامل آخر أكثر حساسية وتأثيراً من العوامل الأخرى وهو إدراك العدالة التنظيمية لدى العاملين (Konovsky & Pugh, 1994; Moorman, 1991; Moorman, Blakely, & Niehoff, 1998; Moorman, Niehoff, & Organ, 1993; Organ & Moorman, 1993).
- وتعتبر دراسة (Organ, 1988) من الدراسات الأولى التي تناولت مفهوم ومكونات سلوك المواطنة التنظيمية والذي

يتكون من خمسة عوامل رئيسية وهى:

-الإيثارة: Altruism

ويقصد به مدى مساعدة الموظف أو العامل للأفراد الذين حوله فى المهام المتعلقة بالعمل

-الكياسة: Courtesy

وتعنى محاولة الفرد منع وقوع المشكلات المتعلقة بالعمل من خلال تبليغ زملائه الآخرين بهذه المشكلات

- الروح الرياضية Sportsmanship وتعنى مدى تحمل الشخص لمتاعب العمل دون أى شكوى أو تذمر

- السلوك الحضاري Civic Virtue

ويقصد به مدى قدرة الفرد على المشاركة البناءة في إدارة أمور المنظمة والاهتمام بمصيرها وسمعتها

- وعى الضمير Conscientiousness

ويعنى سلوك الموظف الذي يتعدى مجرد الحضور والالتزام بالقواعد واللوائح دون النظر إلى مصالح المنظمة

ولقد توصل (Organ, 1990; Greenberg, 1990) أن عدالة التوزيع لها تأثير على سلوك المواطننة التنظيمية. فإذا أدرك العامل العدالة في نظام التعويضات و المكافآت فإنه من المحتمل أن يسهم ذلك في زيادة سلوكه التطوعي والعكس صحيح إذا أدرك عدم العدالة في توزيع المكافآت. ولقد توصل عدد آخر من الباحثين أن عدالة الإجراءات و عدالة التوزيع لهما تأثير إيجابي على الأداء التنظيمي و المواطننة التنظيمية (Alexandér and Ruderman, 1987; Folger and Konovsky 1989; Williams, 1999) ومن ناحية أخرى وجد (Moorman 1991) إن عدالة التعامل من جانب الرؤساء للمرؤوسين لها تأثير أكبر من العدالة التنظيمية ككل على سلوك المواطننة التنظيمية.

٣ . مشكلة البحث

بالرغم من تعدد الدراسات التي تناولت موضوع العدالة التنظيمية الا ان القليل من تلك الدراسات ركزت على دراسة العلاقة بين كل من العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي من ناحية وسلوك المواطننة التنظيمية من ناحية اخرى. ويمكن النظر الى العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي على انهما من المتغيرات الهامة ذات التأثير المحتمل على أداء العاملين وكذلك سلوكهم التطوعي بالمنظمة. حيث أشارت بعض البحوث في مجال العدالة التنظيمية الى ان إحساس العاملين بالعدالة يؤدي الى زيادة السلوك الإيجابي للعاملين في المنظمة (Moorman, 1991). ان احساس العاملين بعدم عدالة توزيع المكافآت او عدم عدالة الاجراءات او التعاملات يمكن ان يخلق نوعا من السلوكيات غير المرغوبة في المنظمة. لذا ركزت هذه الدراسة على تحليل العلاقة بين كل من العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي من ناحية وسلوك المواطننة التنظيمية من ناحية اخرى. ويمكن التعبير عن مشكلة البحث في التساؤلات التالية:

٣.١ ما هو مستوى العدالة التنظيمية بأنواعها الثلاثة في مستشفيات وزارة الصحة بدولة الإمارات العربية المتحدة؟

٣.٢ ما هو مستوى الالتزام التنظيمي بأنواعه الثلاثة في المستشفيات محل الدراسة؟

٣.٣ ما هو مستوى سلوك المواطننة التنظيمية بصفة عامة في المستشفيات محل الدراسة ؟

٣.٤ ما هي علاقة العدالة التنظيمية بأنواعها الثلاثة بسلوك المواطننة التنظيمية في المستشفيات محل الدراسة ؟

٣.٥ ما هي علاقة الالتزام التنظيمي بأنواعه الثلاثة بسلوك المواطننة التنظيمية في المستشفيات محل الدراسة ؟

٣.٦ ما هي علاقة الخصائص الديموجرافية للعاملين بالمستشفيات محل الدراسة بسلوك المواطننة التنظيمية لديهم؟

٤. أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ١/٤. التعرف على اتجاهات العاملين حول مستوى توافر العدالة التنظيمية في المستشفيات محل الدراسة
- ٢/٤. التوصل الى طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية في المستشفيات محل الدراسة
- ٣/٤. تحديد مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالمستشفيات محل الدراسة.
- ٤/٤. الوقوف على طبيعة العلاقة بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية في المستشفيات محل الدراسة
- ٥/٤. معرفة العلاقة بين الخصائص الديموجرافية للعاملين بالمستشفيات محل الدراسة وبين سلوك المواطنة التنظيمية.

٥. فروض البحث:

في ضوء الدراسات السابقة و مشكلة وأهداف البحث يمكن تحديد فروض البحث فيما يلي:

- ١/٥. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية للعاملين بمستشفيات وزارة الصحة.
وينقسم هذا الفرض إلى عدد من الفروض الفرعية التالية:
- ١/١/٥. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى عدالة التوزيع وسلوك المواطنة التنظيمية
- ٢/١/٥. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى عدالة الإجراءات وسلوك المواطنة التنظيمية
- ٣/١/٥. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى عدالة المعاملات وسلوك المواطنة التنظيمية
٢. ٥. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة(العاطفي والاستمراري والمعياري) وسلوك المواطنة التنظيمية
وينقسم هذا الفرض إلى عدد من الفروض الفرعية التالية:
- ١/٢/٥. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الالتزام العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية
- ٢/٢/٥. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الالتزام الاستمراري وسلوك المواطنة التنظيمية
- ٣/٢/٥. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الالتزام المعياري وسلوك المواطنة التنظيمية
- ٣/٥. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الديموجرافية للعاملين و سلوك المواطنة التنظيمية لديهم.
وينقسم هذا الفرض إلى عدد من الفروض الفرعية التالية:

١/٣/٥ لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نوع العامل ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية
٢/٣/٥ لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين سنوات خبرة العامل ومستوى سلوك المواطنة
التنظيمية

٣/٣/٥ لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى التعليم ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية
٤/٣/٥ لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين سن العامل ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية
٥/٣/٥ لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جنسية العامل ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية

٦. أهمية البحث:

تستمد هذه الدراسة أهميتها النظرية والتطبيقية من النقاط التالية:

- ١/٦ على الرغم من الأهمية المتزايدة لقطاع الخدمات عالمياً ومحلياً، فلم ينل هذا القطاع الاهتمام الكافي من الدراسة الأكاديمية على عكس القطاع السلمي (إبراهيم أبو النور، ٢٠٠٢).
- ٢/٦ ندرة الدراسات التي تتعلق بدراسة سلوك المواطنة التنظيمية في البيئة العربية (Kermit and Yousef, 2002) وبصفة خاصة دراسة العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي من ناحية وسلوك المواطنة التنظيمية من ناحية أخرى. وهذا البحث يعمق الفهم لطبيعة هذه العلاقة والتي قد تختلف كثيراً عن نظيرتها من الدول الغربية
- ٣/٦ تتبع أهمية الدراسة أيضاً من الأهمية المتزايدة للارتقاء بالمستوى الصحي وتقديم خدمات صحية متميزة لمجتمع دولة الإمارات العربية المتحدة

٧. أسلوب البحث:

اعتمد الباحث على أسلوب الدراسة المكتبية والدراسة الميدانية على النحو التالي:-
٧-١- الدراسة المكتبية:- استهدفت الدراسة المكتبية الحصول على البيانات الثانوية اللازمة لتحقيق أهداف البحث وهي تتمثل أساساً في نتائج البحوث السابقة والمرتبطة بموضوع البحث.

٧-٢- الدراسة الميدانية: وتتحدد هذه الدراسة في الأبعاد التالية:-

٧-٢-١ مجتمع وعينة البحث:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مستشفيات وزارة الصحة في دولة الإمارات العربية وعددهم (١٠٠٧٢ عاملاً*). أما بالنسبة للعينة فقد تم استخدام الجداول الاحصائية لتحديد حجم العينة (محمود بازعة، ١٩٨٥) حيث ان مجتمع البحث هو حوالي ١٠٠٠٠ موظف وبافتراض ان حدود الخطأ ٥% (أي ان معامل الثقة هو ٩٥%). وبالكشف في الجداول الاحصائية عند حجم مجتمع البحث ١٠٠٠٠ وحدود الخطأ عند ٥% يكون حجم العينة ٣٧٠ مفردة تم زيادتها الى ٥٠٠ مفردة لمراعاة احتمالية انخفاض نسبة الردود على قوائم الاستقصاء وتم توزيع ٥٠٠ استمارة استقصاء على عينة مكونة من ٥٠٠ مفردة تم سحبها عشوائياً، وبلغت نسبة الردود ٦٥% وتم استبعاد ١٠ استمارات لعدم استيفائها بالكامل. واصبح عدد الاستمارات المستوفاه ٣١٥ استمارة. وقد بلغت نسبة الذكور في العينة حوالي ٤٣% ونسبة الإناث حوالي ٥٧%. نسبة

*وزارة الصحة، التقرير الإحصائي السنوي، ٢٠٠٣

المشاركين في العينة والتي نقل أعمارهم عن ٢٥ سنة هي ٣٣% ونسبة الذين تتراوح أعمارهم ما بين ٢٥، ٣٥ سنة هي ٥٠% أما الأكثر من ٣٥ سنة فكانت نسبتهم حوالي ١٧%. وفيما يتعلق بالمؤهل الدراسي فقد بلغت نسبة حملة المؤهلات الجامعية ١٧% وحملة المؤهلات المتوسطة ٥٢% بينما نسبة المؤهلات الأقل من المتوسط كانت ٣١%. فيما يتعلق بسنوات الخبرة فقد بلغت نسبة مفردات العينة التي وصلت خبرتهم إلى أكثر من ١٥ سنة حوالي ٤% ونسبة الذين تتراوح خبرتهم من ١٠ سنوات وحتى أقل من ١٥ سنة فقد بلغت ١٢% والذين تتراوح خبرتهم من ٥ فأقل من ١٠ سنوات هي ٣٥%، أما نسبة الذين نقل خبرتهم عن ٥ سنوات فقد بلغت ٤٩%. وبلغت نسبة المواطنين في العينة ٤٤% ونسبة الوافدين ٥٦%. ويظهر جدول رقم (١) خصائص مفردات العينة.

وحدة المعاينة: الموظف بمستشفيات وزارة الصحة سواء كان في الوظائف الإدارية أو الوظائف الفنية أي سواء كان إداريا أو طبيا أو ممرضا

جدول رقم (١) خصائص مفردات العينة

النسبة المئوية	العدد	النوع
٤٣%	١٣٦	ذكر
٥٧%	١٧٩	أنثى
١٠٠%	٣١٥	إجمالي
		السن
٣٣%	١٠٤	أقل من ٢٥ سنة
٥٠%	١٥٧	٢٥ فأقل من ٣٥ سنة
١٧%	٥٤	أكثر من ٣٥ سنة
١٠٠%	٣١٥	إجمالي
		التعليم
٣١%	٩٨	أقل من متوسط
٥٢%	١٦٤	متوسط
١٧%	٥٣	عالي
١٠٠%	٣١٥	إجمالي
		الخبرة
٤٩%	١٥٤	أقل من ٥ سنوات
٣٥%	١١١	من ٥ سنوات فأقل من ١٠ سنوات
١٢%	٣٩	من ١٠ نوات فأقل من ١٥ سنة
٤%	١١	أكثر من ١٥ سنة
١٠٠%	٣١٥	إجمالي
		الجنسية
٤٤%	١٣٩	مواطن
٥٦%	١٧٦	وافد
١٠٠%	٣١٥	إجمالي

٨. متغيرات الدراسة والمقاييس المستخدمة

٨-١. العدالة التنظيمية

تم قياس العدالة التنظيمية للعاملين بمستشفيات وزارة الصحة من خلال استخدام ١٥ عبارة تعكس مدى إحساسهم بالعدالة التنظيمية. ويتضمن هذا المقياس ثلاث مقاييس فرعية لقياس الأبعاد الثلاثة للعدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، وعالة الإجراءات، وعدالة التعاملات) ويتكون كل مقياس من ست فقرات. وتم الحصول على هذا المقياس من دراسة (Moorman, 1991) وتم استخدام مقياس ليكارت للموافقة/ أو عدم الموافقة والذي يتراوح بين موافق تماما (٥) وغير موافق على الإطلاق (١). حيث أن الدرجة الأعلى تمثل مستويات أعلى من الإحساس بالعدالة التنظيمية والعكس صحيح.

٨-٢- الالتزام التنظيمي

تم قياس مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين بمستشفيات وزارة الصحة من خلال استخدام ١٥ عبارة تعكس مدى التزامهم التنظيمي. ويتضمن هذا المقياس ثلاث مقاييس فرعية لقياس الأبعاد الثلاثة للالتزام التنظيمي (العاطفي، والمستمر، والمعيارى) ويتكون كل مقياس من خمس فقرات. وتم الحصول على هذا المقياس من دراسة (Allen and Meyer (1990) وتم استخدام مقياس ليكارت للموافقة أو عدم الموافقة والذي يتراوح بين موافق تماما (٥) وغير موافق على الإطلاق (١). حيث أن الدرجة الأعلى تمثل مستويات أعلى من الالتزام التنظيمي والعكس صحيح.

٨-٣- سلوك المواطنة التنظيمية

معظم الباحثين قاموا بقياس سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين من وجهة نظر رؤسائهم لمعرفة إلى أى مدى يقوم المرووس بسلوك المواطنة التنظيمية. ولكن وكما أشار (Steve, W., et al., 2002) فإن هذه الطريقة يشوبها بعض القصور حيث أن بعض سلوكيات المواطنة التنظيمية من جانب العاملين قد تكون غير مدركة أو ملحوظة لرؤساء أو مشرفي العاملين ولذلك يرى Moorman, 1991 أن يتم قياس سلوك المواطنة التنظيمية من خلال أكثر من مصدر وإحدى هذه المصادر هي العاملين أنفسهم. ويتم ذلك من خلال قياس مدى وجود الرغبة أو النية في أداء سلوك المواطنة التنظيمية. ويتفق ذلك مع نظرية الأفعال المسببة أو المبررة (The theory of reasoned actions (Ajzen&fishhein, 1977). وطبقا لهذه النظرية فإنه لا بد وأن يتوافر لدى الأفراد العاملين النية أو الرغبة لأداء السلوك قبل أن يحدث هذا السلوك وبالتالي فإن السلوك الحقيقي يأتي بعد توافر النية أو الرغبة لدى الأفراد. وتمشيا مع هذه النظرية فقد وجد (Sheppard et al., 1988) أن هناك علاقة ارتباط بين الرغبة في السلوك وحدث السلوك نفسه في ٨٧ دراسة تضمنت ١١٥٦٦٠ مشاركا. وبالتالي فالرغبة هي إحدى مسببات السلوك الحقيقي وأن كثير من الأفعال الحقيقية تم التنبؤ بها من خلال قياس الرغبة لدى مؤديها قبل حدوثها (Doran, Stone, Brief & George, 1991)

وفى هذا البحث تم قياس سلوك المواطنة التنظيمية من خلال قياس مدى رغبة العاملين في أداء هذا السلوك. وبالتالي تم استخدام ١٥ عبارة حسب مقياس ليكارت المتدرج للموافقة / وعدم الموافقة والذي يتراوح بين موافق تماما (٥) وغير موافق على الإطلاق (١). وتقيس الأبعاد الخمسة لسلوك المواطنة التنظيمية وهى الإيثار، وعى الضمير، الروح الرياضية، السلوك

الحضاري، المجاملة أو الكياسة. ويتكون البعد الأول والثاني من ثلاث عبارات والثالث من أربع عبارات والرابع من ثلاث عبارات والخامس من عبارتين. وقد تم الحصول على هذا المقياس من دراسة (Konovsky and Organ, 1996) حيث أن الدرجة الأعلى تمثل مستويات أعلى من سلوك المواطنة التنظيمية والدرجة الأقل تمثل مستويات أقل من سلوك المواطنة التنظيمية.

٨-٤- المتغيرات الشخصية

لقد اشتملت قائمة الاستقصاء على ست متغيرات شخصية وهي: النوع، السن، مستوى التعليم، الخبرة، الجنسية (مواطن/ وافد). وقد تم قياس النوع بإعطاء صفر للأنثى و١ للذكر. أما متغير السن فقد تم قياسه بإعطاء نقطة واحدة للذين يبلغ أعمارهم أقل من ٢٥ سنة ونقطتين للذين تتراوح أعمارهم ما بين ٢٥ وأقل من ٣٥ سنة وإعطاء ٣ نقاط للذين يزيد أعمارهم عن ٣٥ سنة. أما المؤهل الدراسي أو مستوى التعليم فقد تم قياسه بإعطاء نقطة واحدة للمستوى التعليمي الأقل من المتوسط، ونقطتين للمستوى التعليمي المتوسط، وثلاث نقاط للمستوى التعليمي العالي أو الجامعي. وتم قياس الخبرة بإعطاء نقطة واحدة للخبرة الأقل من خمس سنوات، ونقطتين للخبرة من خمس سنوات فأقل من عشرة سنوات وثلاث نقاط للخبرة الأكثر من عشرة سنوات. أما بالنسبة للجنسية فقد تم إعطاء صفر للمواطن ونقطة واحدة للوافد.

٩. أساليب التحليل الإحصائي

اعتمد الباحث على عدد من الأساليب الإحصائية في تحليل البيانات من أهمها مايلي:
٩-١. المقاييس الإحصائية الوصفية ممثلة في الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة مستوى العدالة التنظيمية ومستوى الالتزام التنظيمي ومستوى الرغبة في تطبيق سلوك المواطنة التنظيمية في المستشفيات محل الدراسة.

٩-٢. معامل ارتباط بيرسون لتحديد درجة وقوة الارتباط بين كل من العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي من ناحية وسلوك المواطنة التنظيمية ناحية أخرى وكذلك بين المتغيرات الشخصية وسلوك المواطنة التنظيمية.

٩-٣. تحليل الانحدار لتحديد العلاقة بين الالتزام التنظيمي والعدالة التنظيمية والمتغيرات الشخصية وبين سلوك المواطنة التنظيمية.

١٠. نتائج الدراسة الميدانية

يستهدف هذا الجزء عرض نتائج تحليل بيانات الدراسة الميدانية من اجل تحديد مدى صحة فروض البحث. وفيما يلي عرض لأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

١٠/١- التحليل الوصفي لسلوك المواطنة التنظيمية في المستشفيات محل

الدراسة :

تم تقييم مستوى سلوك المواطنة التنظيمية من خلال الإجابة على سؤال المواطنة والذي يتضمن ١٥ عبارة وتُعكس ٥ متغيرات أساسية وهي الإيثار، وعى الضمير، الروح الرياضية، السلوك الحضاري والكياسة في التعامل. وتوضح البيانات الواردة في الجدول رقم (٢) إدراك العاملين في المستشفيات محل الدراسة لمستوى سلوك المواطنة التنظيمية لديهم.

جدول رقم (٢) التحليل الوصفي لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية

المتغير	المتوسط	الانحراف المعياري
الإيثار	٣,٧٠	٠,٧٣
وعى الضمير	٣,٦٦	٠,٧٢
الروح الرياضية	٣,٥٠	٠,٧٦
السلوك الحضاري	٣,٧٤	٠,٨٢
الكياسة	٣,٩١	٠,٧١
السلوك العام للمواطنة التنظيمية	٣,٧٠	٠,٤٩

وكما يتضح من الجدول فإن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية في المستشفيات محل الدراسة يعتبر مرضيا بشكل عام وان كان هذا المستوى ليس قويا كما يتضح من المتوسط الحسابي البالغ ٣,٧٠. ويلاحظ أيضا أن الكياسة في التعامل والسلوك الحضاري والإيثار هي الأبعاد الأكثر اتفقا على توافرها في المستشفيات بمتوسط حسابي قدرة ٣,٩١، ٣,٧٤، ٣,٧٠، على التوالي بينما الروح الرياضية ووعى الضمير هي الأقل توافرا بمتوسط قدره ٣,٥٠، على التوالي ٣,٦٦.

٢/١٠ - التحليل الوصفي للعدالة التنظيمية في المستشفيات محل الدراسة

يتبين من جدول رقم (٣) مستوى العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة لدى العاملين في المستشفيات محل الدراسة. حيث يتضح أن مستوى العدالة التنظيمية مقبولا بمتوسط حسابي قدره ٣,٥٣. وكما يلاحظ فإن العاملون في المستشفيات محل الدراسة يدركون أن في منظماتهم مستوى عالي من عدالة التعاملات يليه عدالة الإجراءات ثم عدالة التوزيع بمتوسط قدره ٣,٨٦، ٣,٤٠، ٣,٣٣ على التوالي.

جدول رقم (٣) التحليل الوصفي لأبعاد العدالة التنظيمية

المتغير	المتوسط	الانحراف المعياري
عدالة التوزيع	٣,٣٣	٠,٨٦
عدالة الإجراءات	٣,٤٠	٠,٧٢
عدالة التعامل	٣,٨٦	٠,٨٦
المتوسط العام للعدالة التنظيمية	٣,٥٣	٠,٥٦

٣/١٠ - التحليل الوصفي للالتزام التنظيمي في المستشفيات محل الدراسة

يتبين من الجدول رقم (٤) أن العاملين في المستشفيات محل الدراسة كمجموعة ذات درجة مقبولة من الالتزام التنظيمي الكلي حيث بلغ متوسط الالتزام الكلي ٣,٦١ وكذلك بأبعاده الثلاثة العاطفي

والاستمراري والمعياري حيث بلغ متوسط الالتزام العاطفي ٣,٤٠ والاستمراري ٣,٦٧ والمعياري ٣,٧٦ .

جدول رقم (٤) التحليل الوصفي لأبعاد الالتزام التنظيمي

الانحراف المعياري	المتوسط	المتغير
.٧٢	٣,٤٠	الالتزام العاطفي
.٥٩	٣,٦٧	الالتزام الاستمراري
.٦٣	٣,٧٦	الالتزام المعياري
.٣٩	٣,٦١	المتوسط العام للالتزام التنظيمي

٤/١٠. العلاقة بين كل من العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية ككل

جدول رقم (٥) معامل الارتباط بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية

مستوى المعنوية	معامل الارتباط	
.٠٠٠	. ٣٢٠**	العدالة التنظيمية
.٤٤٠	. ٠٤٤	الالتزام التنظيمي

** تم تحليل البيانات عند مستوى معنوية ٠,٠١

تشير تحليل البيانات باستخدام معامل ارتباط بيرسون (جدول رقم ٥) أن هناك ارتباط موجب وقوى بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية (معامل الارتباط * ٣٢٠ .). بينما يوجد ارتباط موجب ولكنه ضعيف بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية (معامل الارتباط ٠.٠٤٤).

٥/١٠. العلاقة بين العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة وسلوك المواطنة التنظيمية

تشير نتائج تحليل البيانات باستخدام معامل ارتباط بيرسون كما هو موضح بجدول رقم (٦) الى وجود ارتباط موجب وقوى بين عدالة التوزيع وسلوك المواطنة التنظيمية (معامل الارتباط ٣٨٧)، وارتباط موجب ولكنه ضعيف بين عدالة الإجراءات وسلوك المواطنة التنظيمية (معامل الارتباط ١٠١)، ويوجد ارتباط موجب وقوى بين عدالة التعاملات وسلوك المواطنة التنظيمية (معامل الارتباط ٣٢٠). وتتفق بعض هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة كل من (Organ, 1990; Greenberg, 1990; Alexander and Ruderman, 1987; Folger and Konovsky 1989; Williams, 1999)

وهذا يعنى بصفة عامة أن العاملين الذين يشعرون بالعدالة التنظيمية فى منظماتهم يميلون الى ممارسة الأعمال النطوعية فى المنظمة أو ما يسمى بسلوك المواطنة التنظيمية. بالتالى يتم قبول

الفرض البديل الرئيسي الأول جزئياً. والقائل بأنه "توجد علاقة إيجابية ومعنوية بين العدالة التنظيمية بأنواعها الثلاثة وسلوك المواطنة التنظيمية"

جدول رقم (٦) معامل الارتباط بين العدالة التنظيمية بأنواعها الثلاثة وسلوك المواطنة التنظيمية

المتغيرات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
سلوك المواطنة التنظيمية	-	-
-عدالة التوزيع	*،٣٨٧	٠٠٠٠
-عدالة الإجراءات	،١٠١	٠٠٧٢
-عدالة التعامل	*،١٦٠	٠٠٠٤

* تم تحليل البيانات عند مستوى معنوية ٠،١

٦/١٠. العلاقة بين الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة وسلوك المواطنة التنظيمية تشير نتائج تحليل البيانات باستخدام معامل ارتباط بيرسون كما هو موضح بجدول رقم (٧) أن هناك ارتباط معنوي موجب ولكنه ضعيف بين الالتزام العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية (معامل الارتباط ٠،١١٢) وكذلك يوجد ارتباط موجب ولكنه غير معنوي بين كل من الالتزام الاستمراري والالتزام المعياري وسلوك المواطنة التنظيمية (معامل الارتباط ٠،٠٣١، ٠،٠٧٧ على التوالي). وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة كل من (Allen, 1991) وبالتالي يتم قبول الفرض البديل الثاني الرئيسي جزئياً. "توجد علاقة ارتباط إيجابية ومعنوية بين الالتزام التنظيمي بأنواعه الثلاثة وسلوك المواطنة التنظيمية"

جدول رقم (٧) معامل الارتباط بين الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة وسلوك المواطنة التنظيمية

المتغيرات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
سلوك المواطنة التنظيمية	-	-
-الالتزام العاطفي	*،١١٢	٠٠٤٧
-الالتزام الاستمراري	،٠٣١	٠٠٨٣
-الالتزام المعياري	،٠٧٧	٠١٧٤

* تم تحليل البيانات عند مستوى معنوية ٠،٥

٧-١٠. العلاقة بين الخصائص الديموجرافية وسلوك المواطنة التنظيمية يتضح من جدول رقم (٨) أن هناك ارتباط إيجابي ومعنوي بين كل من النوع والسن والجنسية وسلوك المواطنة التنظيمية. حيث يرتبط سلوك المواطنة التنظيمية بالنوع (معامل الارتباط ١٥٦) و السن (معامل الارتباط ٠،٢٢١) والجنسية (معامل الارتباط ٠،١٤٩). ولكن بالرغم من أن مستوى التعليم يرتبط إيجابياً بسلوك المواطنة التنظيمية إلا أن هذا الارتباط غير معنوي (معامل الارتباط ٠،٠١٩) أيضاً يلاحظ وجود ارتباط عكسي وغير معنوي بين الخبرة وسلوك المواطنة التنظيمية (معامل الارتباط - ٠،١٠٢). وبالتالي تم قبول الفرض الرئيسي الثالث البديل جزئياً

والقائل بأنه "توجد علاقة إيجابية ومعنوية بين الخصائص الشخصية للعامل وسلوك المواطنة التنظيمية"

جدول رقم (٨) معاملات الارتباط بين الخصائص الديموجرافية وسلوك المواطنة التنظيمية

النوع	١	٢	٣	٤	٥	٦
السن	٠،١٦٣**	-	-	-	-	-
التعليم	-٠،٢١٠	٠،٢٣٠	-	-	-	-
الخبرة	-٠،٤٦	٠،٣٢٠	-٠،٤٦	-	-	-
الجنسية	٠،٦٢	٠،٣٠	٢،٠٣	٢،٠٧	-	-
سلوك المواطنة التنظيمية	٠،١٥٦**	٠،٢٢١**	٠،١٩	-٠،١٠٢	٠،١٤٩**	-

** تم تحليل البيانات عند مستوى معنوية ٠،٥

٨/١٠. نتائج تحليل الانحدار لتحديد العلاقة بين العدالة التنظيمية بأنواعها الثلاث وسلوك المواطنة التنظيمية

لقد تم سابقا اختبار قوة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع باستخدام معامل ارتباط بيرسون. ومن اجل تحديد او التنبؤ بالتأثير المتوقع للعدالة التنظيمية بأنواعها الثلاث على المواطنة التنظيمية تم استخدام تحليل الانحدار حيث انه يستخدم في التنبؤ بقيمة المتغير التابع عند قيم معينة للمتغيرات المستقلة. وتشير نتائج تحليل الانحدار كما يتضح من جدول رقم (٩) أن كل من عدالة التوزيع وعدالة المعاملات لها تأثير معنوي على سلوك المواطنة التنظيمية بينما عدالة الإجراءات وان كانت لها تأثير محدود جدا على سلوك المواطنة التنظيمية فان هذا التأثير غير معنوي. (معاملات التحديد هي ١٥٠، ٠،٠٠٧، ٠،٢٦٠، على التوالي) ويلاحظ أيضا أن عدالة التوزيع هي الأكثر تأثيرا من كل من عدالة الإجراءات وعدالة المعاملات على سلوك المواطنة التنظيمية حيث يمكن تفسير ١٥% من سلوك المواطنة التنظيمية من خلال عدالة التوزيع. وبناء على نتائج تحليل الانحدار يتم تدعيم الفرض البديل الرئيسي الأول جزئيا من الدراسة والقائل بان هناك علاقة ارتباط معنوية بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية.

جدول (٩) معاملات الانحدار لتحديد العلاقة بين العدالة التنظيمية بأنواعها وسلوك المواطنة التنظيمية

المتغيرات المستقلة	معامل التحديد	بيتا	مستوى المعنوية
عدالة التوزيع	١٥٠	٣٨٧	٠،٠٠٠
عدالة الإجراءات	٠،٠٠٧	١٠١	٠،٠٧٢
عدالة المعاملات	٠،٢٦٠	١٦٠	٠،٠٠٤

٩/١٠. نتائج تحليل الانحدار لتحديد العلاقة بين الالتزام التنظيمي بأنواعه الثلاثة وسلوك المواطنة التنظيمية

ومن اجل تحديد التأثير المتوقع للالتزام التنظيمي بأنواعه الثلاثة على المواطنة التنظيمية تم استخدام تحليل الانحدار . وتشير نتائج تحليل الانحدار كما يتضح من جدول رقم (١٠) أن الالتزام العاطفي فقط يؤثر تأثيرا معنويا على سلوك المواطنة التنظيمية (معامل التحديد هو ٠١٣ ، ولكن كل من الالتزام الاستمراري والالتزام المعياري لهما تأثير ضعيف جدا وغير معنوي على سلوك المواطنة التنظيمية (معاملات التحديد هي ٠٠١ ، ٠٠٣) وبناءا على ذلك من نتائج يتم تدعيم الفرض البديل الرئيسي الثاني جزئيا.

جدول (١٠) معاملات الانحدار لتحديد العلاقة بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية

المتغيرات المستقلة	معامل التحديد	بيتا	مستوى المعنوية
الالتزام العاطفي	٠١٣	٠١٢	٠٠٤٧
الالتزام الاستمراري	٠٠١	٠٣١	٠٥٨٣
الالتزام المعياري	٠٠٣	٠٧٧	٠١٤٧

١٠/١٠. نتائج تحليل الانحدار لتحديد العلاقة بين الخصائص الديموجرافية وسلوك المواطنة التنظيمية

تشير نتائج تحليل البيانات كما هو موضح بالجدول رقم (١١) أن بعض الخصائص الشخصية مثل (النوع، السن، الجنسية) لها تأثير معنوي على سلوك المواطنة التنظيمية بينما مستوى التعليم والخبرة لهما تأثير محدود ولكنه غير معنوي. أي أن عمر ونوع وجنسية العامل هم من أهم العوامل الشخصية المؤثرة على سلوك المواطنة التنظيمية. حيث كانت معاملات التحديد هي ٠٤٩ ، ٠٢٤ ، ٠٢٢ ، على التوالي. وتتفق بعض هذه النتائج مع ما توصلت إليه بعض الدراسات مثل (العامر، ٢٠٠٢). ومع ذلك تبقى هذه العلاقات وان كانت معنوية ضعيفة نسبيا.

جدول (١١) معاملات الانحدار لتحديد العلاقة بين الخصائص الديموجرافية والمواطنة التنظيمية

المتغيرات المستقلة	معامل التحديد	بيتا	مستوى المعنوية
النوع	٠٢٤	٠٥٦	٠٠٠
السن	٠٤٩	٢٢١	٠٠٠
التعليم	-٠٠٣	٠١٩	٠٧٤٢
الخبرة	٠٠٧	-٠١٢	٠٠٧١
الجنسية	٠٢٢	٠٤٩	٠٠٠٨

١.١. النتائج والتوصيات

١-١١. النتائج

استهدف هذا البحث تحديد تأثير كل من العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية. وتحقيقاً لأهداف هذه الدراسة تمت مراجعة الدراسات السابقة في هذا المجال حتى يمكن تحديد مشكلة وفروض البحث. وقد تم إعداد قائمة استقصاء وتوزيعها على عينة من العاملين في مستشفيات وزارة الصحة بدولة الإمارات العربية المتحدة. ونعرض فيما يلي أهم نتائج البحث: ١-١١-١. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفيات وزارة الصحة مازال اقل من المستوى المطلوب حيث بلغ متوسط إدراك العاملين لمدى وجود هذا السلوك (٣,٧٠)

١-١١-٢. أن العاملين بمستشفيات وزارة الصحة يدركون وجود درجة منخفضة من العدالة التنظيمية بمنظمتهم (بمتوسط قدرة ٣,٥٣) ويدركون أيضاً توافر مستوى متوسط من الالتزام التنظيمي (بمتوسط قدرة ٣,٦١)

١-١١-٣. أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية بصفة عامة. من جهة أخرى أظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين كل من عدالة التوزيع وعدالة التعامل من ناحية وسلوك المواطنة التنظيمية من ناحية أخرى. بينما عدالة الإجراءات على الرغم من وجود علاقة إيجابية بينها وبين المواطنة التنظيمية إلا أنها ليست علاقة معنوية. وهو ما يشير إلى أن الأفراد الذين يشعرون بعدالة في التعامل من قبل الرؤساء وكذلك يشعرون بالعدالة في توزيع المكافآت يميلون إلى أداء مزيد من الأعمال التطوعية في منظماتهم.

١-١١-٤. اتضح أيضاً أن عدالة التوزيع هي الأكثر تأثيراً على سلوك المواطنة التنظيمية يليها عدالة التعاملات ثم عدالة الإجراءات. وهذا يدل على أن محور اهتمام العاملين في المستشفيات محل الدراسة هو عدالة توزيع المكافآت ثم العدالة في التعامل من قبل الرؤساء والمشرفين. بينما عدالة الإجراءات ليست لها علاقة معنوية بسلوك المواطنة التنظيمية.

١-١١-٥. أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ولكنها ليست معنوية بين الالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية بصفة عامة. من ناحية أخرى أظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين كل من الالتزام العاطفي من ناحية وسلوك المواطنة التنظيمية من ناحية أخرى. بينما الالتزام الاستمراري والالتزام المعياري على الرغم من وجود علاقة إيجابية بينهم وبين سلوك المواطنة التنظيمية إلا أنها ليست علاقة معنوية. وهو ما يشير إلى أن الأفراد الذين يشعرون أنهم مرتبطين عاطفياً بمنظماتهم يؤدون أعمالاً تطوعية في منظماتهم أكثر من غيرهم الذين ليس لديهم ارتباط عاطفي.

١-١١-٦. أظهرت نتائج الدراسة أيضاً أن بعض الخصائص الشخصية مثل السن، النوع، الجنسية لهم علاقة إيجابية ومعنوية بسلوك المواطنة التنظيمية العام. أما التعليم والخبرة فكانت العلاقة بينهما وبين سلوك المواطنة التنظيمية إيجابية ولكنها غير معنوية.

١١-٢. التوصيات

في ضوء ما سبق من نتائج يقدم الباحث التوصيات التالية:

١١-١-١. يجب على المسؤولين في المستشفيات محل الدراسة تنمية مفهوم سلوك المواطن التنظيمية بأبعاده المختلفة (الإيثار، وعى الضمير، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، الكياسة) لدى العاملين والعمل على إيجاد نوع من الثقافة التنظيمية التي تدعم هذا السلوك لما له من آثار إيجابية تعود على تلك المستشفيات.

١١-١-٢. ضرورة زيادة الاهتمام بتوفير العدالة التنظيمية وبصفة خاصة العدالة التوزيعية، عدالة التعامل، عدالة الإجراءات في المستشفيات محل الدراسة وعلى كافة المستويات لما لها من ارتباط معنوي وتأثير واضح على سلوك المواطن التنظيمية. فالموظف الذي يشعر بان المنظمة تعامله بعدالة في توزيع المكافآت سيكون أكثر إقبالا على أداء الممارسات التطوعية والعكس صحيح.

١١-٢-٣. يلاحظ من نتائج الدراسة أيضا وجود علاقة معنوية بين عدالة المعاملات وبين سلوك المواطن التنظيمية وهذا يستدعي الاهتمام بتوفير المعاملة الإنسانية الجيدة من قبل الرؤساء للمرؤوسين وزيادة جودة هذا التعامل مع المرؤوسين من أجل تشجيعهم على بذل المزيد من الأعمال التطوعية في منظماتهم.

١١-٢-٤. ضرورة قيام المسؤولين في المستشفيات محل الدراسة بتخطيط وتنفيذ برامج تدريبية تسعى إلى زيادة مستوى الالتزام التنظيمي سواء العاطفي والاستمراري أو المعياري لما لهذه البرامج من تأثير على سلوك المواطن التنظيمية كما اتضح من نتائج هذه الدراسة. وقد يستلزم ذلك ضرورة العمل على رفع مستوى العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي مثل الرضا الوظيفي حيث ان الموظف الراضي عن عمله ربما يتفانى في بذل المزيد من الأعمال التطوعية من أجل مصلحة منظمته.

١١-٢-٥. ضرورة مراعاة الخصائص الشخصية للعامل (السن، النوع، الجنسية) لما لها من علاقة إيجابية ومعنوية على سلوك المواطن التنظيمية. حيث أثبتت الدراسة أن لهذه الخصائص علاقة إيجابية ومعنوية بسلوك المواطن التنظيمية.

١١-٣. الدراسات المستقبلية:

تناولت الدراسة الحالية دراسة العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي وأثرهما على سلوك المواطن التنظيمية وهي بذلك تفتح المجال لدراسات أخرى كالتالي:

دراسة أثر كل من العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية د/ شوقي محمد الصباغ

- ١١-٣-١. هناك حاجة لإجراء مزيد من البحوث التي تتناول العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي وأثرهما على سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها المختلفة مثل الإيثار، السلوك الحضاري، وعي الضمير، الروح الرياضية، الكياسة حيث أن هذه الدراسة لم تغطي إلا العلاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية العام.
- ١١-٣-٢. هناك حاجة لدراسة متغيرات أخرى قد يكون لها علاقة بسلوك المواطنة التنظيمية مثل الثقة التنظيمية و القيادة وغيرها.
- ١١-٣-٣. على الدراسات المستقبلية أن تختبر الاختلافات بين الخصائص الشخصية للعامل وكل بعد من الأبعاد الخمسة لسلوك المواطنة التنظيمية حيث أن هذه الدراسة لم تغطي إلا العلاقة بين هذه المتغيرات والسلوك العام للمواطنة التنظيمية.
- ١١-٣-٤. تم في هذه الدراسة التعامل مع سلوك المواطنة التنظيمية كمتغير تابع تؤثر فيه مجموعة من المتغيرات المستقلة دون معرفة اثر سلوك المواطنة التنظيمية على ظواهر تنظيمية أخرى مثل الإنتاجية، الكفاءة والفعالية التنظيمية، الغياب.. الخ.
- ١١-٣-٥. لقد تم في هذه الدراسة معرفة العلاقة المباشرة بين عدد من المتغيرات المستقلة وسلوك المواطنة التنظيمية وبالتالي فإنه من المفيد في الدراسات المستقبلية إدخال متغيرات وسيطة أخرى حتى يمكن الإلمام بمعظم المتغيرات التي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في سلوك المواطنة التنظيمية.
- ١١-٣-٦. يمكن اختبار نفس متغيرات الدراسة ولكن في مؤسسات أخرى مثل مؤسسات القطاع الخاص حتى يمكن توسيع نطاق تعميم النتائج.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

١. احمد العامري (٢٠٠٢). السلوك القيادي التحويلي وسلوك المواطنة التنظيمية فى الأجهزة الحكومية السعودية، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد التاسع، العدد الأول، ١٩-٣٩
- ٢- راشد العجمي (٢٠٠٣). التأثير التفاعلي المشترك لأنواع العدالة التنظيمية على اختيار أسلوب إدارة الصراع: دراسة تطبيقية على القطاع العام بدولة الكويت، مجلة آفاق جديدة ، كلية التجارة- جامعة المنوفية، ٢٤٩-٢٩٦
- ٣- محمد خليفة (١٩٩٧). محددات سلوك التطوع التنظيمي فى المنظمات العامة: دراسة تحليلية ميدانية فى ضوء بعض النظريات السلوكية الحديثة، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد الخامس، العدد الأول، ٩-٥١
٤. محمود صادق بازعة (١٩٨٥). بحوث التسويق للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات التسويقية، القاهرة، دار النهضة العربية.

ثانياً: المراجع الإنجليزية

1. Adams, J. S. (1965). Towards an understanding of inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67,422-436
2. Ajzen,I,and Fishbein, M., (1977). Attitude-behavior relations: A theoretical analysis and review of empirical research, *Psychological Bulletin*, 48, 888-918
3. Allen, N., J., and Meyer,J.,P.,(1990).The measurement and Antecedents of effective, continuous, and normative commitment. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-17
4. Alexander,S., and Ruderman, M.,(1987).Th role of procedural and distributive justice in organizational behavior, *Social Justice Research*, 1, 12,177-198
5. Ball, G., A., Trevino, L., K., and Sims, H., P.,(1994).Just and unjust Punishment: Influences on subordinate performance and citizenship. *Academy of Management Journal*,37, 2,299-322.
6. Bettercourt, L. A., Gwinner, K., P., and Meuter, M., L.,(2001). A comparison of attitude, personality, and knowledge predictors of service-oriented organizational citizenship behaviors'. *Journal of Applied Psychology*,Vol.86. No. 1,:29-41
7. Becker,T., E.,(1992). Foci and bases of commitment: Are they distinctions worth making? *Academy of Management Journal*,35,232-244.

8. Coyle-shapiro, J.M., (2002) A psychological contract perspective on organizational citizenship behavior, *Journal of organizational behavior*,23:927-946
9. Diefendorff, J., M., Brown, D., J., Kamin and lord, R., G., (2002). Examining the roles of job involvement and work centrality in predicting organizational citizenship behaviors and job performance. *Journal of organizational behavior*,23, 1.,PP:93-108
10. Doran, L., I., Stone, V., K., Brief, A., P., and George, J., M.,(1991). Behavioral intentions as predictors of job attitudes: the role of economic choice, *Journal of Applied Psychology*, 76, 40-45
11. Folger,R., and konovsky,M., A.,(1989). Effects of procedural and distributive justice on reactions, *Academy of Management Journal*, 32,1, 115-130
12. Folger, R., &Greenberg,J., (1985). Procedural justice. *Research in Human Research Management*. 3, 23-32
13. Greenberg,J., (1990).Looking fair Vs. being fair: Managing impressions of organizational Justice. *Research in organizational behavior*, 12, 111-157
14. Harif, A.,R., (2005). A test of the relationships among perceptions of justice, job satisfaction, affective commitment and organizational citizenship behavior. *Gadiah Mada International Journal of Business*,7,2, 131-154
15. Kermit, W., and Yousef, A., (2002). Citizenship behavior in a non western context: An examination of the role of satisfaction, commitment and job characteristics on self-reported OCB, *International Journal of Commerce and Management*, 12, 2, 107-125,
16. Konovsky and organ (1996):dispositional and contextual determinants of OCB, *Journal of organizational behavior*,16, 215-224
17. Konovsky, M., A., Folger, R., and Cropanzano,R.,(1987).Relative effects of procedural and distributive Justice on employee attitudes. *Representative Research in Social Psychology*, 17, 15-24
18. Konovsky,M., A., and Pugh,S., D., (1994).Citizenship behavior and Social exchange, *Academy of Management Journal*,37, 6, 656-669
19. Meyer, J., and Allen, N., (1988). Links between work experiences and organizational commitment during the first year of employment: A longitudinal analysis, *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 61pp195-210

20. Meyer, J., P., Stanly, D., J., and Hersecoveith, L.,(2000). Affective, continous and normative commitment to organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences, *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52
21. Mcfarlin, D., B., and Sweeney,P.,D., (1992). Distributive and procedural justice as a predictors of satisfaction with personnel and organizational outcomes, *Academy of Management Journal*, 35, 3, 626.
22. McAllister, D, J., (1989). Non-Mandated Behavior and the consummate contributions of individuals in organizations, Paper Presented at Western Academy of Management Meetings. San Francisco.
23. Moorman, R.H.,(1991). The relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior: Do fairness perceptions influence employee citizenship. *Journal of Applied Psychology*,75, 845-855
24. Moorman,R., H., Blakely,G., L., & Niehoff,B., P., (1998).Does perceived organizational support mediate the relationship between procedural justice and organizational citizenship behavior? *Academy of Management Journal*,41, 351-357.
25. Moorman,R., H., & Blakely,G., L., (1995).Individualism-collectivism as an individual difference predictor of organizational citizenship behavior, *Journal of Organizational Behavior*, 16, 127-142.
26. Moorman,R., H., Niehoff,B., P., & Organ,D., W., (1993).Treating employees fairly and organizational citizenship behavior: sorting the effects of job satisfaction, organizational commitment, and procedural justice, *Employee Responsibilities and Rights Journal*,6, 209-225
27. Mowday,R., T., Porter,L., W., and steers,R., M., (1982). Employee-organizational linkages: The psychology of commitment, absenteeism and turnover. *Organizational and occupational Psychology*. New York: Academic Press
28. Niehoof, B., P., &Moorman, R.,H., (1993).Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 36,527-556
29. Reilly,C., & Chatman, j.,(1986). Organizational commitment and Psychological attachment: the effects of compliance, identification and internalization of prosocial behavior. *Journal of Applies Psychology*, 71, 492-499

-
30. Organ, D., W., and Ryan, K., (1995). A meta-analysis review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, 48, 4, 775-802
 31. Organ, D., W., & Moorman, R., H., (1993). Fairness and organizational citizenship behavior: what are the connections? *Social Justice Research*, 6, 5-18
 32. Organ, D., W., (1988). Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome. Lexington, MA: Lexington Books.
 33. Organ, D., W., (1990). The motivational basis of organizational citizenship behavior. In Staw, B., M., and Cummings, L., L., (Eds), *Research in organizational behavior*, 12, 43-72.
 34. Podsakoff, P., M., MacKenzie, S., Moorman, R., H., & Fetter, R., (1990). Transformational leader behaviors and their effects on trust, satisfaction, and organizational citizenship behavior, *The Leadership Quarterly*, 1, 107-142
 35. Puffer, S., M., (1987). Prosocial behavior, non compliant behavior, and work performance among commission sales people, *Journal of Applied Psychology*, 72, 4, 615-621
 36. Rioux, S., M., and Pater, L., A., (2001). The causes of organizational citizenship behavior: A motivational Analysis. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86, No. 6 pp: 1306-1314
 37. Scholl, R., Elizabeth, A., and Jack, F., (1987). Referent selection in determining equity perception, differential effects on behavioral and attitudinal outcomes, *Personnel Psychology*, 14, 113-124
 38. Sheppard, B., Hartwick, J., and Warshaw, P., (1988). The theory of reasoned action: A meta-analysis of past research with recommendations for future research, *Journal of Consumer Research*, 15, 325-343
 39. Shore, L., M., and Wayne, S., J., (1993). Commitment and employee behavior, *Journal of Applied Psychology*, 78, 774-780
 40. Wiener, Y., (1982). Commitment in organizations: A normative View, *The Academy of Management Review*, 7, 3, 418-428
 41. Williams, L., J., and Anderson, S., E., (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship behavior and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17, 601-617.
 42. Williams, L., J., & Anderson, S., E., (1992). An alternative approach to method effects using latent variable models. In Steve, W., Richard, P., and Mohamed, Z., (2002). Justice and organizational citizenship

- behavior: Fair reward versus Fair treatment, *The Journal of Social Psychology*, 142, 1, 33-44
43. Williams, S., (1999). The effects of distributive and procedural justice on performance, *Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, 133, 183-193
44. Williams, S., & Wong, T., S., (1999). Mood and organizational citizenship behavior: the effects of positive affect on employee citizenship behavior intentions, *Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, 133, 656-668