

دور العدالة التنظيمية في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية بمؤسسات التعليم العالي
دراسة تحليلية لأراء عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد - جامعة سبها

The Role of Organizational Justice in Achieving Organizational Citizenship Behaviors in Higher Education Institutions-Analytical study of the views of a sample of faculty members at the Faculty of Economics - University of Sabha

د . حسن عبدالسلام علي عمران، د محمد محمد الساكت بلقاسم، أ . فتحية محمد عيسى الهوني.

جامعة سبها، ليبيا hisan.omran@gmail.com

تاريخ التسليم: 11/ 2018/04/ تاريخ التقييم: 17/ 2018/05/ تاريخ القبول: 22/ 2018/05/

Abstract

The problem of research was to find an answer to the following question: Is organizational justice a role in achieving organizational citizenship behaviors? In order to achieve the objectives of the study, the researcher followed the analytical descriptive method. The questionnaire represented the main tool for reaching the results. The sample of the study was then chosen in a way (52) single members of the teaching staff, and the research reached a set of results, the most important of which was a significant correlation between statistical and regulatory behavior.

Keywords: organizational justice, organizational citizenship, distributive justice, procedural justice, interactive justice.

المخلص

المخلص : تمثلت مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال التالي: هل للعدالة التنظيمية دور في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية؟ وبالتالي هدفت الدراسة إلى محاولة تقديم معالم فكرية حول موضوع البحث ومتغيراته (العدالة التنظيمية و المواطنة التنظيمية) من اجل بلورة الحلول عن سؤال الدراسة ، و لتحقيق أهداف الدراسة اتبع الباحثون المنهج الوصفي التحليلي و مثلت الاستبانة الأداة الرئيسية للوصول إلى النتائج وتكونت عينة الدراسة التي تم اختيارها بطريقة عشوائية من (52) مفردة من أعضاء هيئة التدريس ، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة نتائج كان أهمها توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وتحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية
الكلمات المفتاحية : العدالة التنظيمية ،المواطنة التنظيمية ،العدالة التوزيعية ، العدالة الإجرائية ، العدالة التفاعلية .

المقدمة :

شهدت بيئة الأعمال العديد من التغيرات والتحديات مما يستلزم على المنظمات أن تتجه بقوة نحو الاهتمام والتركيز على مواردها البشرية وذلك لأجل المحافظة عليهم وبالتالي تعد العدالة التنظيمية أساس النجاح وتكمن أهميتها في التأثير على المخرجات التنظيمية من حيث أداء الأفراد ، وتحقيق المواطنة التنظيمية، وفي هذا السياق تستدعي الحاجة إلى توفير بيئة تنظيمية مشجعة ومحفزة تضمن للعاملين الحصول على التمكين والمشاركة في اتخاذ القرارات وتحقيق الاستقرار الوظيفي .

الدراسات السابقة :

- دراسة (حمدي، 2015) : هدفت الدراسة إلى معرفة اثر العدالة التنظيمية المدركة على الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير وتوصلت إلى جملة من النتائج أهمها انخفاض معدل العدالة الإجرائية مقارنة بالتوزيعية والتفاعلية ، وثم تسجيل اثر ذو دلالة للعدالة الإجرائية على الرضا الوظيفي وعدم وجود اثر للعدالة التوزيعية والتفاعلية على الرضا الوظيفي.

- دراسة (ابوسمعان، 2015) حيث هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين محددات العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر ضباط الشرطة بقطاع غزة وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إرتباطية موجبة بين محددات العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية .

- دراسة (الطائي، جواد، 2014) : سعى البحث للكشف عن مستوى الثقافة السائد في هيئة النزاهة وكذلك سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى موظفي الهيئة ومدى تأثير الثقافة التنظيمية في هذه السلوكيات ، وقد كشفت نتائج البحث أن مستوى الثقافة التنظيمية السائد في هيئة النزاهة دون المستوى المطلوب وهو بحاجة إلى إعادة نظر من قبل المديرين أما مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية فقد كان مرتفعاً الأمر الذي يتوجب على الإدارة استثماره في تحقيق أهداف الهيئة .

- دراسة (إسماعيل وآخرون، 2012) : هدفت الدراسة إلى دراسة العلاقة والأثر بين أبعاد المناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية واتخذت الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بمعهد الإدارة بالرصافة عينة لها ، وتوصلت إلى نتيجة مفادها وجود علاقة واثر للمناخ التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية .

- دراسة (العميان ، السعودي ، 2009) : هدفت الدراسة إلى التعرف على تحليل أثر العدالة التنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في الوزارات الأردنية وتوصلت إلى جملة من النتائج أهمها إن تصورات العاملين لأبعاد العدالة التنظيمية جاءت بدرجة متوسطة ، وأن تصوراتهم لمستوى

الأداء الوظيفي جاءت بدرجة مرتفعة كما توصلت إلى أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد العدالة التنظيمية في الأداء الوظيفي لدى العاملين في الوزارات الأردنية .

- دراسة (السعود، سلطان، 2009) هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية وبيان علاقته بالولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس ، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية كانت مرتفعة ،وان مستوى الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس كان مرتفع أيضا وتبين وجود علاقة ايجابية طرية ذات دلالة إحصائية بينهما .

- دراسة (العطوي، 2007) : هدفت الدراسة إلى اختبار تأثير مستوى إدراك العدالة التنظيمية من قبل الكادر التدريسي على مستوى أدائهم السياقي وجاءت أهم النتائج وجود ارتباط معنوي ايجابي بين اغلب أبعاد العدالة التنظيمية وأبعاد الاداء السياقي وهذا يعني أن الاداء السياقي للفرد يزداد بازدياد مستوى شعوره بالعدالة التنظيمية وخاصة العدالة الإجرائية والعلاقاتية .

مشكلة الدراسة:

يعتبر الاداء هو القاسم المشترك لجميع الجهود المبذولة من قبل الإدارة والعاملين وعلى الرغم من استحوذ موضوع العدالة التنظيمية والمواطنة التنظيمية على اهتمام العديد من الكتاب و المفكرين وذلك لإيجاد أسس قوية ومتماسكة يمكن تطبيقها في المنظمات المختلفة ، ونظرا للحاجة إلى التركيز على النواحي التنظيمية في أداء الأعمال وخصوصا بعد انخفاض مستويات الأداء في العديد من المنظمات الإنتاجية والخدمية على حد سواء وتحديدا انخفاض مستويات الرضا والأداء لدى العاملين بمؤسسات التعليم العالي ، كان التوجه نحو دراسة دور العدالة التنظيمية في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية ، ومن خلال ذلك يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال التالي : هل للعدالة التنظيمية دور في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية بمؤسسات التعليم العالي ؟

فرضية الدراسة:

الفرضية الرئيسية : لا توجد هناك علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وتحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية.

تتفرع منها ثلاثة فرضيات فرعية وهي:

الفرضية الفرعية الأولى : لا توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين العدالة التوزيعية وتحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية .

الفرضية الفرعية الثانية : لا توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين العدالة الإجرائية وتحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين عدالة التعاملات وتحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية.

أهداف الدراسة:

في ضوء المشكلة يمكن صياغة الأهداف على النحو التالي :

- 1 - تقديم معالم فكرية حول موضوع البحث ومتغيراته (العدالة التنظيمية وتحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية) من أجل بلورة الحلول عن سؤال البحث .
- 2 - تشخيص مستوى توفر متغيري الدراسة المستقل (العدالة التنظيمية) والتابع (سلوكيات المواطنة التنظيمية) في المنظمة المدروسة وذلك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس .
- 3 - إثارة الاهتمام حول ضرورة الاستفادة من نتائج الدراسة ، وذلك من خلال التعرف على العدالة التنظيمية ودورها في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية.

أهمية الدراسة :

تتجلى أهمية الدراسة في الجوانب الآتية :

- 1 - ربما تضيف هذه الدراسة تشخيصا فكريا متوازعا لإدارة منظمات الأعمال حول موضوع العدالة التنظيمية وماله من دور كبير في الارتقاء بتحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية للمنظمات .
- 2 - ثم تطبيق الدراسة على أحد أهم المؤسسات ونأمل أن يكون لنتائجها ومقترحاتها دورا في تعريف صانعي القرار والعاملين بأهمية العدالة التنظيمية ودورها في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية.

مجتمع وعينة الدراسة :

تمثل مجتمع الدراسة في العاملين بكلية الاقتصاد والبالغ عددهم (93) ، وتم أخذ عينة الدراسة بصورة عشوائية ، وبلغ عددها (52) مفردة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد والمحاسبة مرزق إذ يمثلون عينة مناسبة لاختبار أهداف الدراسة المتعلقة بمعرفة دور العدالة التنظيمية في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية.

الإطار النظري :

مفهوم العدالة التنظيمية :-

تحتل قضية العدالة التنظيمية حيز مهم في الحياة التنظيمية ، ويقصد بالعدالة التنظيمية ميل الأفراد العاملين إلى مقارنة حالتهم مع حالة زملائهم الآخرين في العمل (Byrne , 2003) ، ويعرفها)

(Karrikar &Williams, 2009) الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستويين الوظيفي والإنساني ، كما يعرفها (Tatum & Eberlin , 2008) القيمة المحصلة من جراء إدراك الموظف للنزاهة والموضوعية للإجراءات والمخرجات الحاصلة في المنظمة .

أبعاد العدالة التنظيمية :-

- أ - **عدالة التوزيع** : تعرف عدالة التوزيع بأنها عدالة المخرجات التي يحصل عليها الموظف وحدد (Organ) ثلاث قواعد لعدالة التوزيع في المنظمات هي (Yilmaz & Tasdan , 2009) :
- قاعدة المساواة : تقوم هذه القاعدة على فكرة إعطاء المكافآت على أساس المساهمة ، فالشخص الذي يعمل بدوام كامل يستحق تعويض أكبر من الشخص الذي يعمل بدوام جزئي على افتراض ثبات العوامل الأخرى لديهم .
 - قاعدة النوعية : تعني هذه القاعدة أن كل الناس بغض النظر عن خصائصهم الفردية يجب أن يتساوى بفرض الحصول على المكافآت .
 - قاعدة الحاجة : تقوم هذه القاعدة على فكرة تقديم ذوي الحاجة الملحة على الآخرين ، بافتراض تساوي الأشياء الأخرى .

ب : **عدالة الإجراءات** : تعرف بأنها درجة الشعور المتولدة لدى العاملين إزاء عدالة الإجراءات التنظيمية التي تستخدم في تحديد المخرجات التنظيمية ، كما عرفها (Lee , 2000) بأنها تعني العدالة المدركة عن الإجراءات والسياسات المستخدمة في اتخاذ القرارات في مكان العمل ، وأوضح (حواس ، 2003) ست قواعد للعدالة الإجرائية يمكن أن تستخدمها المنظمات وهي :

- قاعدة الاستئناف : بمعنى وجود فرص لتبديل وتعديل القرارات ، إذا ما ظهر ما يببر ذلك ويدعمه .
- قاعدة الأخلاقية : أي أن توزيع المصادر يجب أن يتم وفقا للمعايير الأخلاقية السائدة .
- قاعدة التمثيل : يجب أن تستوعب عملية اتخاذ القرارات وجهات نظر أصحاب العلاقة .
- قاعدة عدم الانحياز : يجب عدم تمكين المصلحة الشخصية من التأثير على مجريات عملية اتخاذ القرار .
- قاعدة الدقة : يجب أن تتخذ القرارات بناء على معلومات دقيقة وسليمة وصحيحة .
- قاعدة الانسجام : يجب أن تتسجم إجراءات توزيع الجزاءات والمكافآت على جميع الأفراد في كل الأوقات .

ج : عدالة التعاملات : وهي درجة إحساس العاملين بعدالة المعاملة (الإنسانية والتنظيمية) التي يحصلون عليها عند تطبيقهم للإجراءات (Robert , 2001) ، وعدالة التعاملات تشير إلى مدى إحساس الأفراد بعدالة المعاملة التي يحصلون عليها عندما تطبق عليهم الإجراءات ، وتتضمن عدالة المعاملات جانبين هما (حواس ، 2003) :

- معاملة الأفراد بواسطة الرؤساء .
- تقديم شرح مناسب للقرارات إلى الأفراد الذين يتأثرون بها .

مفهوم المواطنة التنظيمية :

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 قال (Katz) إن المنظمات التي تعتمد فقد على السلوك 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 الابتكاري من قبل الأفراد. وقد حدد (Katz) في دراسته لأهم العوامل المؤثرة في تحقيق الفعالية التنظيمية ثلاثة أنماط سلوكية اعتبرها أساسية للوصول إلى الفعالية التنظيمية المطلوبة وهي:

- استمالة الأفراد وتحفيزهم للالتحاق بالمنظمة والبقاء بها.
 - يجب على الأفراد أداء متطلبات أدوارهم المحددة والمطلوبة منهم بطريقة صحيحة.
 - يجب على الأفراد ممارسة نشاط ابتكاري يتعدى نشاطهم الرئيسي بالمنظمة.
- والنمط الأخير من السلوك سُمى بالمواطنة التنظيمية وبذلك عرفت المواطنة التنظيمية :

أ - ذلك العمل التطوعي الذي ينتج عن كل سلوك ظاهر خارج نطاق الواجبات الرسمية في العمل ، والتي لا تتسبب فقط للمنظمة الناجحة ، بل ضرورة من ضرورات النجاح .

ب - هي الحالة التي يتسم فيها الموظفون بالسلوك المتفاني في العمل المساعد على تقدم المنظمة ، عبر محاولات جديدة وجدية من دون أن يطلب منهم ذلك (Nezakati , et , al 2010) .

ج . النظرة الواسعة للمساهمات التي يقدمها الموظفون والتي تزيد من فاعلية المنظمة ، علاوة على تلك الإيماءات الإيجابية التي يبديها الموظفون الغير مفروضة بقوة القانون و لا يوجد هناك أي مردودات محددة للتعويض عنها . (Cheng , Shan , 2011) .

محددات سلوك المواطنة التنظيمية :

ذكرت إحدى الدراسات وجود ثلاثة عوامل تؤثر في استعداد الأفراد في بذل جهد أكثر من المطلوب منهم وفق الموصفات الوظيفية التي يؤدونها والتي اعتبرت من محددات المواطنة التنظيمية وهي (Lindstedt Naurin , 2005) :

1 - الميول الفردية :

ويتعلق هذا المحدد بخصائص شخصية الفرد المرتبطة بالقبول من قبل الآخرين ومدى سهولة أو صعوبة انسجامه معهم أو مدى طلاقة أو انفتاح الفرد فيما يتعلق بالعلاقات بين الأفراد إن هذه الميول تبين مدى استعداد الأفراد للانخراط في سلوك المواطنة التنظيمية .

2 - المقدمات الموقفية :

هذه المقدمات تترافق مع مفهوم العدالة التنظيمية وبخاصة فيما يخص العدالة الإجرائية فسلوك المواطنة يرتبط بالادراكات المتعلقة بالعدالة الإجرائية فالمنظمة التي تقدم المعاملة العادلة والمنصفة سيكون لديها عاملون من المحتمل أن يبادلونها من خلال الانخراط في سلوك المواطنة التنظيمية ، كما أن الاتجاهات الوظيفية مثل الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي وخصائص المهمة والثقة مابين الأفراد جميعها تعتبر أسباب تقع وراء اتخاذ العاملين قرار تأدية سلوك المواطنة كذلك هناك عوامل تتعلق بالسياق التنظيمي مثل حجم العمل ومدى استقرارية العضوية في المنظمة جميعها تؤثر على قرارات الأفراد المتعلقة بالتوجه نحو سلوكيات المواطنة التنظيمية

3 - الثقافة التنظيمية :

إن الثقافة التنظيمية التي تبنى على الاهتمام بالفرد تميل إلى اعتبار العاملين لديها كيانات إنسانية مستقلة تسعى إلى تحقيق أهدافها والتي يكون لها أسبقية على أهداف الجماعة كما أن حقوقهم الشخصية فوق حقوق الجماعة ، إما الثقافات التنظيمية التي تهتم بالجماعة فإنها تعتبر الفرد جزءا من الجماعة وإن حقوق الجماعة ومصالحها تسبق الحقوق والمصالح الفردية وإن هذه الاختلافات الثقافية هي التي تقود الأفراد إلى ممارسة أنواع مختلفة من سلوك المواطنة في جوانبه السلبية بينما يعد السلوك الذي ليتوافق مع مصالح الجماعة من الجوانب السلبية لسلوك المواطنة التنظيمية الجماعية .

أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية :

ليس هناك اتفاق بين الباحثين حول أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية وطبقا لذلك هناك مجموعة من الأبعاد أجمعت عليها معظم البحوث وهي (Modassir , Tripiti , 2008) :

1- الإيثار : وهي النشاطات الطوعية مثل مساعدة الأشخاص الآخرين فيما يخصهم من مشاكل تصب في النهاية بمصلحة المنظمة ككل (مساعدة الزملاء المتأخرين في العمل) .

2- صحوة الضمير : هو ذلك النمط الذي يدفع معه الشخص إلى ابعاد من مستويات متطلبات العمل كالعامل بعد أوقات الدوام والمحافظة على الموارد والربط بين المواضيع الداخلية للمنظمة

3 - روح التسامح : الأنماط السلوكية للتوافق مع اقل مما هو مثالي أو حتى مقبول في بيئة الأداء من دون اي تدمر .

4 - الكياسة : تشمل عملية التعامل مع الزملاء باحترام ، ومنع حدوث المشاكل من خلال حفظ المعلومات التي تدخل في قراراتهم ونشاطاتهم والتي يمكن أن تؤثر فيهم سلبا إذا ماتسربت لآخرين قد يجدها مفيدة في أوقات معينة .

الجانب العملي :

جدول (1) الصدق والثبات : قيمة معاملات الثبات كرونباخ ألفا لمتغيرات البحث

ت	متغيرات البحث	عدد الفقرات	قيم معامل الثبات
1	العدالة التنظيمية	12	0.842
2	المواطنة التنظيمية	16	0.847
3	جميع فقرات الاستبانة	28	0.844

من خلال التحليل تبين في ما يخص محور عدالة التوزيعات مايلي :

- جاء الوسط الحسابي للعدالة التوزيعية (3.11) بانحراف معياري قدرة (0.987) .
- جاءت أكثر العبارات أهمية بصفة عامة الحوافز التي احصل عليها مناسبة جدا بمتوسط إجابات بلغت (3.20) وبانحراف معياري قدرة (0.841) ، في حين احتلت المرتبة الثانية اشعر أن أعبائي وواجباتي الوظيفية مناسبة جدا بوسط (3.14) وانحراف (0.849) واحتلت المرتبة الثالثة تتناسب ساعات العمل بالكلية مع ظروف الخاصة وذلك بوسط بلغ (3.09) وانحراف معياري (1.111) في حين احتلت المرتبة الأخيرة اعتقد أن راتبي الشهري مناسب مقارنة بزملائي في العمل بمتوسط (3.01) وبانحراف معياري (1.147) .

- فيما يخص متغير عدالة الإجراءات تبين من خلال التحليل مايلي :
- جاء الوسط الحسابي للعدالة الإجرائية (3.47) بانحراف معياري قدرة (1.117).
- جاءت أكثر العبارات أهمية تحرص إدارة الكلية على أن يبدي كل عضو هيئة تدريس راية قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل بمتوسط إجابات بلغت (3.57) وبانحراف معياري قدرة (1.112)، في حين احتلت المرتبة الثانية يسمح عميد الكلية بمعارضة القرارات التي يصدرها بوسط حسابي بلغ (3.49) وانحراف (1.114) وجاء بالمرتبة الثالثة تستخدم إدارة الكلية الإجراءات الرسمية المستخدمة في اتخاذ القرارات الوظيفية بأسلوب غير مميز بوسط (3.42) وانحراف (1.121) وجاء في المرتبة الأخيرة يشرح عميد الكلية القرارات ويزود الكادر التدريسي بتفاصيل إضافية عند استفسارهم عن تلك القرارات بمتوسط (3.41) وبانحراف معياري (1.123).
- أما فيما يخص متغير عدالة المعاملات تبين من التحليل مايلي :
- جاء الوسط الحسابي للعدالة التفاعلية (3.07) بانحراف معياري قدرة (1.293).
- جاءت أكثر العبارات أهمية عندما تتخذ عمادة الكلية قرارا متعلقا بوظيفتي فانه يشرح الأسباب المنطقية التي دعت له لاتخاذ القرار بمتوسط إجابات بلغت (3.33) وبانحراف معياري قدرة (1.189)، في حين احتلت المرتبة الثانية رئيسي المباشر صادق ويعاملني بكل احترام وتقدير بلغت (3.12) وبانحراف معياري قدرة (1.312)، في حين احتلت المرتبة الثالثة يناقش رئيسي المباشر معي كل القرارات المتعلقة بوظيفتي بمنتهى الصراحة بلغت (3.11) وبانحراف معياري قدرة (1.315)، وفي المرتبة الأخيرة عندما تتخذ عمادة الكلية قرارا متعلقا بوظيفتي فانه يتعامل معي باحترام بمتوسط (2.72) وبانحراف معياري (1.356).

ثانيا : سلوكيات المواطنة التنظيمية :

- من خلال التحليل اتضح فيما يخص متغير الإيثار مايلي :
- جاء المتوسط الحسابي العام بوسط حسابي (3.96) وانحراف معياري (0.81) .
- جاءت أكثر العبارات أهمية أقدم لزملائي المساعدة مهما كان نوعها بمتوسط إجابات بلغت (4.15) وبانحراف معياري قدرة (0.623)، في حين احتلت المرتبة الثانية استجيب لأوامر رؤسائي دون تردد بلغت (4.03) وبانحراف معياري قدرة (0.781)، في حين احتلت المرتبة الثالثة أساعد زملائي في المهام الموكلة إليهم بلغت (3.94) وبانحراف معياري قدرة

- (0.981)، وفي المرتبة الأخيرة أُعامل مع مراجعي المنظمة بإيجاب بمتوسط (3.69) وانحراف معياري (0.808).
- يرى الباحثون بأن متغير الإيثار والبالغ (3.96) جاء فوق المتوسط الفرضي مما يعني أهمية هذا المتغير لدى عينة الدراسة .
 - من خلال التحليل اتضح فيما يخص متغير اللطف والكمياسة مايلي :
 - جاء المتوسط الحسابي العام بوسط حسابي (3.78) وانحراف معياري (0.801) .
 - جاءت أكثر العبارات احرص على تفادي المشكلات قبل وقوعها بمتوسط إجابات بلغت (3.88) وانحراف معياري قدرة (0.714)، في حين احتلت المرتبة الثانية احرص على التنسيق مع الآخرين لانجاز العمل بوسط (3.84) وانحراف معياري قدرة (0.705)، في حين احتلت المرتبة الثالثة أمرر المعلومات الضرورية لزملائي بلغت (3.75) وانحراف معياري قدرة (0.876)، وفي المرتبة الأخيرة احترم حقوق الآخرين في العمل بمتوسط (3.65) وانحراف معياري (0.912).
 - يرى الباحثون بأن متغير اللطف والكمياسة والبالغ (3.78) جاء فوق المتوسط الفرضي مما يعني أهمية هذا المتغير لدى عينة الدراسة .
 - من خلال التحليل اتضح فيما يخص متغير السلوك الحضاري مايلي :
 - جاء المتوسط العام بوسط حسابي (3.85) وانحراف معياري (0.749) .
 - جاءت أكثر العبارات أهمية احرص على حضور اجتماعات العمل بمتوسط إجابات بلغت (4.01) وانحراف معياري قدرة (0.701)، في حين احتلت المرتبة الثانية أتجاوب مع كل التغيرات في العمل حيث بلغت (3.91) وانحراف معياري قدرة (0.800)، في حين احتلت المرتبة الثالثة أحرص أنظمة وتعليمات منظمتي حيث بلغت (3.80) وانحراف معياري قدرة (0.766)، وفي المرتبة الأخيرة أتابع بانتظام التعميمات والتعليمات الداخلية بمتوسط (3.69) وانحراف معياري (0.731).
 - يرى الباحثين بأن متغير السلوك الحضاري والبالغ (3.85) جاء فوق المتوسط الفرضي مما يعني أهمية هذا المتغير لدى مفردات عينة الدراسة.

كما اتضح من خلال التحليل فيما يخص مجال الروح الرياضية مايلي :

- جاء المتوسط الحسابي العام بوسط حسابي (3.465) وانحراف معياري (0.784)
- جاءت أكثر العبارات أهمية أتغاضى عن المضايقات البسيطة في بيئة العمل بمتوسط إجابات بلغت (3.58) وانحراف معياري قدرة (0.817)، في حين احتلت المرتبة الثانية أقوم بالأعمال الإضافية دون تدمير حيث بلغت (3.47) وانحراف معياري قدرة (0.741)، في حين احتلت المرتبة الثالثة إذا أخطأت في احد أقدم له اعتدائي حيث بلغ الوسط الحسابي (3.46) وانحراف معياري قدرة (0.746)، وفي المرتبة الأخيرة أستوعب ملاحظات الآخرين بمتوسط (3.35) وانحراف معياري (0.833).
- يرى الباحثون بأن متغير الروح الرياضية والبالغ (3.465) جاء فوق المتوسط الفرضي مما يعني أهمية هذا المتغير لدى عينة الدراسة .

اختبار الفروض :

الفرضية : لا توجد هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين العدالة التنظيمية (التوزيعية ، الإجرائية ، التفاعلية) و تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية .

جدول 2 معامل ارتباط سبيرمان ، اختبار Z

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	قيمة معامل الارتباط البسيط سبيرمان	Z قيمة (المحسوبة)	Z قيمة (الجدولية)	التفسير
العدالة التوزيعية	المواطنة التنظيمية	**0.71	4.44	1.96	يوجد ارتباط معنوي
العدالة الإجرائية	المواطنة التنظيمية	**0.66	4.42	1.96	يوجد ارتباط معنوي
عدالة التعاملات	المواطنة التنظيمية	**0.69	4.54	1.96	يوجد ارتباط معنوي

1 - بلغت قيمة معامل الارتباط بين العدالة التوزيعية والمواطنة التنظيمية (0.71) وهي قيمة موجبة ودالة حيث بلغت قيمة (z) المحسوبة (4.44) وهي اكبر من الجدولية البالغة عند مستوى دلالة (0.05) وبالبالغة (1.96) ، وهذا يعني وجود علاقة ارتباط قوية ومعنوية ذات دلالة معنوية بين العدالة التوزيعية والمواطنة التنظيمية .

2 - بلغت قيمة معامل الارتباط بين العدالة الإجرائية والمواطنة التنظيمية (0.66) وهي قيمة موجبة ودالة حيث بلغت قيمة (z) المحسوبة (4.42) وهي اكبر من الجدولية البالغة عند مستوى دلالة (0.05) وبالبالغة

(1.96) ، وهذا يعني وجود علاقة ارتباط قوية ومعنوية ذات دلالة معنوية بين العدالة الإجرائية والمواطنة التنظيمية .

3 - بلغت قيمة معامل الارتباط بين عدالة التعاملات وتحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية (0.69) وهي قيمة موجبة ودالة حيث بلغت قيمة (z) المحسوبة (4.54) وهي أكبر من الجدولية البالغة عند مستوى دلالة (0.05) والبالغة (1.96) ، وهذا يعني وجود علاقة ارتباط قوية ومعنوية ذات دلالة معنوية بين عدالة التعاملات والمواطنة التنظيمية .

- النتائج والمقترحات:

- النتائج :

- 1 - توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وتحقيق المواطنة التنظيمية وذلك كما هو موضح بالجدول رقم (2) .
- 2 - تسهم العدالة التنظيمية في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية وذلك كما هو موضح بنتائج البحث حيث أوضحت الأهمية النسبية لمتغيرات العدالة التنظيمية أن عدالة التوزيعات جاءت بالمرتبة الأولى من حيث الأهمية بالنسبة لإجابات عينة البحث ، و يليها عدالة التعاملات بينما جاءت في المرتبة الأخيرة عدالة الإجرائية .
- 3 - جاءت اغلب الإجابات لعينة الدراسة فيما يخص متغير تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية فوق المتوسط الفرضي البالغ (3) مما يدل على أهمية القيم الخاصة بالمواطنة التنظيمية ودورها في تحسين الأداء في المنظمات ويتفق ذلك مع نتائج الدراسات السابقة المشار في الدراسة.
- 4 - جاءت الأهمية النسبية لمتغير سلوكيات المواطنة التنظيمية متفاوتة حيث جاء في الترتيب الأول في الأهمية الإيثار يليه في الترتيب الثاني السلوك الحضاري ثم يليه في الأهمية اللطف والكياسة وأخيرا الروح الرياضية .
- 5 - من خلال التحليل تبين أن مستوى عدالة التوزيعات جاء بشكل محايد حيث بلغ الوسط الحسابي (3.11) وكذلك عدالة المعاملات كان محايدة أيضا، حيث أنه جاء فوق الوسط الفرضي في المجمل والبالغ (3.07) ولكنه غير مرضي وخصوصا الفقرة عندما تتخذ عمادة الكلية قرارا متعلقا بوظيفتي فانه يتعامل معي باحترام حيث جاءت بمتوسط (2.72) وبانحراف معياري (1.356) .

المقترحات :

- 1 - التأكيد على ضرورة الاهتمام بالعدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة وخصوصا العدالة التوزيعية وعدالة المعاملات نظرا لدورها الكبير في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية بمؤسسات التعليم العالي .
- 2 - ضرورة تبني إستراتيجية من شأنها دعم العلاقات والثقة التنظيمية ما بين كل من الإدارة والعاملين ، وما بين العاملين وبعضهم البعض بما يضمن تعزيز سلوكيات المواطنة وتحسين مستوى الأداء .
- 3 - ضرورة تقديم الدعم والتأييد من قبل القيادات الإدارية لكافة العاملين ، وذلك من خلال الاعتماد على نظام جيد للمكافآت والجزاءات والمشاركة في عملية صناعة واتخاذ القرارات والتمكين بما يساهم في تحقيق بيئة مشجعة تسهم في انجاز أهداف المنظمات والعاملين بكفاءة وفاعلية .
- 4 - ضرورة العمل على إعادة هيكلة مراتب وحوافز أعضاء هيئة التدريس بما من شأنه أن يساهم في تنمية وتعزيز الولاء والالتزام التنظيمي لديهم ورفع روحهم المعنوية والمساهمة الفعالة في إنجاح البحث العلمي .
- 5 - العمل على نشر الوعي وتطبيق موضوع العدالة التنظيمية في أنشطة ومهام وواجبات الوظيفة ، مما يساهم في تعميق مفهوم المواطنة التنظيمية ومفاهيمها وأهميتها وأبعادها لدى كافة الأفراد باعتبارها منهجا للعمل تساهم في زيادة تحقيق أهداف المنظمة وعلى كافة المستويات.
- 6 - التركيز على أهمية تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية وذلك كونها عنصر أساسي وهام في دعم العاملين نحو انجاز مهامهم وتحقيق فوائد كبيرة ومهمة لكل من المنظمات والعاملين على حد سواء كزيادة الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي وانخفاض معدلات التسرب الوظيفي .

قائمة المراجع

المراجع العربية :

- ابوالقاسم الأخضر حمدي ، (2015) ، اثر العدالة التنظيمية المدركة على مستوى الرضا الوظيفي ، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ، المجلد 11 ، العدد 3 .
- أميرة محمد حواس ، (2003) ، أثر الالتزام التنظيمي والثقة التنظيمية على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة القاهرة .
- راتب السعود ، سوزان سلطان ، (2009) ، درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها ، مجلة جامعة دمشق ، المجلد 25 ، العدد 1 .
- رعد عبد الله الطائي ، عادل ياسين جواد ، (2014) ، دور الثقافة المنظمة في سلوكيات المواطنة التنظيمية ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، المجلد (20) ، العدد (79) .

- عامر علي حسين العطوي ، (2007) ، اثر العدالة التنظيمية في الاداء السياقي ، مجلة جامعة القادسية ، المجلد العاشر ، العدد الأول .
- محمد ناصر ابوسمعان ، (2015) ، محددات العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية غزة .
- محمد ناصر إسماعيل ، نبيل دنون جاسم ، رنا ناصر صبر ، (2012) ، اثر المناخ التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية ، بغداد ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد (30) .
- مضفي العميان ، موسى السعودي ، (2009) ، أثر العدالة التنظيمية في الأداء الوظيفي ، المجلة المصرية للدراسات التجارية ، المجلد الثالث والثلاثون ، العدد الأول .

المراجع الأجنبية :

- Byrne , Z. S. (2003) . Perceptions of Organizational Justice, Identification, and Support Within Work Teams , Poster at the 18th Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology April 11-13 .
- Cheng, Chang, Chen. Tsai & Shan. Tsai, (2011) , the organizational citizenship behaviors and organizational commitments of organizational members influences the effects of organizational learning , international journal of trade, economics and finance, vol.2, no.1.
- Robert, Kreinter, & Angelo, Kinick. (2001) , "Organizational Behavior" fifth Edition , Irwin, McGraw.
- Tatum, B. C., & Eberlin, R. J.,(2008), "The relationship between organizational justice and conflict style", Business Strategy Series, Vol. 9, No. 6, pp: 297-305.
- Nezakati. Hossien, Asgari. Omid, Karimi. Faraz & Kohzadi ,(2010) .Vajihe, Fostering organizational citizenship behaviors (OCB) through human resources empowerment (HRE), World journal of management, vol.2,number. 3.
- Karriker, J. H., & Williams, M. L.,(2009) , "Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior: A mediated Multifoci Model", Journal of management, Vol. 35, No. 1, pp: 112-135.
- Lee, H. R.,(2000), "An Empirical Study of Organizational Justice as a mediator of the Relationship among Leader-Member Exchange and Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intentions in the Lodging Industry", Unpublished dissertation, Faculty of the Virginia Polytechnic Institute and State University.
- Lindstedt. Catharina & Naurin. Daniel, (2005) ,Transparency and corruption, the Quality of government conference, Goteborg University .
- Modassir. Atika & Singh. Tripiti, (2008) , relationship of emotional intelligence with transformational leadership and organizational citizenship behavior , international journal of leadership studies, vol.4, iss.1, pp:3 – 21.
- Yilmaz, K., & Tasdan, M., (2009) , "Organizational Citizenship and Organizational Justice in Turkish Primary Schools", Journal of Educational Administration, Vol. 47, No. 1, pp: 108-126 .