

علاقة العدالة التنظيمية بسلوك المواطنة التنظيمية

دراسة حالة نפטال بشار

The relationship of organizational justice to the behavior of organizational citizenship Naftal Bashar's case study

د. كمال برباوي *

أستاذ محاضر صنف "أ"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

جامعة بشار، الجزائر

د. إلياس سليمان

أستاذ محاضر صنف "أ"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

جامعة بشار، الجزائر

الملخص:

الهدف من الدراسة هو تحديد العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية، فمن أجل الوصول لهذا الهدف تم إعداد استبيان لغرض جمع البيانات وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة (عمال شركة نפטال)، وتم الاعتماد على برنامج spss من أجل القيام بالتحليل الإحصائي لهذه الدراسة، مستخدمين مقاييس الإحصاء الوصفي، الانحدار الخطي البسيط، معامل ارتباط، وتوصلت الدراسة إلى النتائج: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التوزيعية وسلوك المواطنة التنظيمية، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة الإجرائية وسلوك المواطنة التنظيمية، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التفاعلية وسلوك المواطنة التنظيمية.

الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية، سلوك المواطنة التنظيمية، العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية

Abstract:

The aim of the study was to determine the relationship between Organizational justice and **Organizational Citizenship Behavior(OCB)**, in order to reach this objective questionnaire was developed for the purpose of data collection and distribution of the study sample (Company workers NAFTAL), has been relying on spss program in order to do the statistical analysis of this study, users descriptive statistics metrics, simple linear regression, correlation coefficient, The study results.:There is statistically significant relationship between distributive justice and OCB; There is statistically significant relationship between procedural justice and OCB; There is statistically significant relationship between interactive justice and OCB; There is statistically significant relationship between Organizational justice and OCB .

Key words: Organizational justice, Organizational Citizenship Behavior (OCB), distributive justice, procedural justice, interactive justice.

* المؤلف المرسل

المقدمة:

إذا كانت المؤسسة كنظام مفتوح، وتتنوع فيها قيم وثقافات أفرادها فإن تحقيق العدالة بين هؤلاء الأفراد يعتبر من التحديات التي تواجه المؤسسات المعاصرة، فالعدالة التنظيمية تعد ظاهرة تنظيمية وقيمة اجتماعية يؤدي غيابها إلى ممارسات سلوكيات سلبية على المؤسسة، فعليه أصبحت العدالة التنظيمية هي أحد المواضيع التي تصدر اهتمام المؤسسات التي تسعى للعمل بكفاءة عالية، وهناك من ينظر إليها على أنها أحد المتغيرات الهامة ذات التأثير المحتمل على كفاءة وأداء العاملين من جهة وأداء المؤسسة من جهة أخرى.

فإذا كانت أيضا كل المهام المطلوبة من قبل العاملين تكون بشكل منظم طبقا للمعايير الرسمية المقررة في المؤسسة، أي تكون ضمن سلوك الدور الرسمي، فقد نجد أحيانا الموظف يقوم ببعض السلوكيات التطوعية التي تتجاوز حدود الالتزام بما هو مقرر أو مطلوب رسميا مثل مساعدة الزملاء، قبول بأعمال إضافية دون تدمير، أو التصرف بشكل إيجابي من أجل حماية موارد المؤسسة، وإلى ما ذلك من السلوكيات التطوعية، وتدرج هاته السلوكيات ضمن سلوك الدور الإضافي (التطوعي)، والذي أطلق عليه بمصطلح سلوك المواطنة التنظيمية، والذي أصبح مطلب العديد من المؤسسات لما له من آثار إيجابية منها تحسين أداء المؤسسة وزيادة فعاليتها وكفاءتها، تقليل معدل دوران العمل، ورفع الروح المعنوية للعاملين... إلخ.

فمن خلال ما تقدم يمكن طرح الإشكالية التالية: ما علاقة العدالة التنظيمية بسلوك المواطنة

التنظيمية؟

أما فرضيات الدراسة تتمثل فيما يلي:

- الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى دلالة 0.05.
- الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التوزيعية وسلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى دلالة 0.05.
- الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة الإجرائية وسلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى دلالة 0.05.
- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التفاعلية وسلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى دلالة 0.05.

أولا: الإطار النظري للدراسة

1. مفهوم العدالة التنظيمية:

يمكن النظر إلى العدالة التنظيمية على أنها أحد المتغيرات المهمة ذات التأثير المحتمل على كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين من جانب و على أداء المنظمة من جانب آخر. ويمكن تعريف العدالة التنظيمية

بأنها تعكس الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستويين الوظيفي و الإنساني.¹ كما تعرف على أنها تعكس كل من عدالة المخرجات و كذلك عدالة الإجراءات المستخدمة في توزيع تلك المخرجات ،وكذلك نجد أن العدالة التنظيمية تركز على مدى إدراك العاملين للمعاملة العادلة في وظائفهم و تأثير ذلك على العديد من المخرجات التنظيمية.²

2. أهمية العدالة التنظيمية:

إن مفهوم العدالة التنظيمية من الموضوعات الفاعلة والمهمة في حقل الإدارة،فهي متغير مهم و مؤثر في عمليات الإدارة ووظائفها،ويمكن النظر إليها كأحد المتغيرات التنظيمية ذات التأثير الكبير على كفاءة الأداء الوظيفي لعاملين في المنظمات،ويمكن إدراك أهمية العدالة التنظيمية من خلال المؤشرات التالية:³

- إن العدالة التنظيمية توضح حقيقة النظام التوزيعي للرواتب والأجور في المنظمة، و ذلك من خلال العدالة التوزيعية.
- إن العدالة التنظيمية تؤدي إلى تحقيق السيطرة الفعلية والتمكن في عملية اتخاذ القرار،وتعتبر العدالة الإجرائية بعدا هاما في هذا الجانب.
- تنعكس العدالة التنظيمية سلوكيا على حالات الرضا عن الرؤساء ونظم القرار، وعلى سلوكيات المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي.
- إن العدالة التنظيمية تسلط الضوء للكشف عن الأجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي السائد في المنظمة وهنا يبرز دور بعد العدالة في التعاملات.
- إن العدالة التنظيمية تؤدي إلى تحديد جودة نظام المتابعة والرقابة والتقييم، والقدرة على تفعيل أدوار التغذية الراجعة، بشكل يكفل جودة استدامة العمليات التنظيمية والانجازات عند أعضاء المنظمة.
- إن العدالة التنظيمية تبرز منظومة القيم الاجتماعية والأخلاقية والدينية عند الأفراد، وتحدد طرق التفاعل والنضج الأخلاقي لدى أعضاء المنظمة في كيفية إدراكهم وتصوراتهم للعدالة الشائعة في المنظمة.

3. أبعاد العدالة التنظيمية

للعدالة التنظيمية ثلاث أبعاد هي:

1.3 العدالة التوزيعية:

تعني العدالة التوزيعية عدالة المخرجات التي يحمل عليها الموظف من المنظمة أي أنها تتعلق بعدالة توزيع المكافآت أي أنها العدالة المدركة عن توزيع الموارد من قبل المنظمة ، فهي تأخذ شكل جانبيين أساسيين:جانب مادي (هيكل التوزيعات) ويعبر عن حجم أو مضمون ما يحصل عليه الفرد من

مكافآت، وجانب اجتماعي (هيكل التعاملات) ويعبر عن المعاملة الشخصية التي يعامل بها المدير الفرد الذي يحصل على المكافآت.⁴

2.3 العدالة الإجرائية:

تمثل الإجراءات الطرق والآليات والعمليات المستخدمة في تحديد المخرجات. وهي الطرق المحددة والأساسية؛ لإدراك الموظفين للعدالة الإجرائية، ومدى إحساسهم بأن الإجراءات المتبعة بواسطة المنظمة في تحديد من يستحق الكفاءة هي إجراءات عادلة و تعكس في الوقت ذاته التصور الذهني لعدالة الإجراءات المتبعة في اتخاذ القرارات التي لها علاقة بالموظف وينظر لعدالة الإجراءات بأنها تلك الطرق التي تم تصميمها لتعزيز مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات لتقليل الانحياز والأخطاء في القرارات التي يتم اتخاذها وفق معايير معتمدة في تقييم أداء الموظفين.⁵

3.3 العدالة التفاعلية:

تعد العدالة التفاعلية من الأبعاد الرئيسة للعدالة التنظيمية، وتعني مدى إحساس الموظفين بعدالة المعاملة التي يحصلون عليها عندما تطبق عليهم الإجراءات الرسمية أو معرفة أسباب تلك الإجراءات، أو أثناء تعاملهم مع متخذي القرارات فيما إذا كانوا يتعاملون مع الأفراد باحترام وتقدير وكرامة أم لا.⁶ ، وتعتبر التفاعلات امتدادا لمفهوم العدالة الإجرائية، وتشير إلى طريقة تصرف الإدارة اتجاه الأفراد التي ترتبط بشكل أساسي بطريقة تعامل المديرين مع المرؤوسين على درجة من المصادقية والاحترام والدبلوماسية بمعنى آخر جودة التفاعل المتبعة من متخذي القرار .

فعدالة التفاعل تمثل أفكار الفرد و معتقداته بشأن نوعية المعاملة الشخصية التي يحصل عليها من صانعي القرارات ت عند وضع الإجراءات، كما وتمثل المعاملة التي يحظى بها الموظف عند تنفيذ الإجراءات الرسمية.⁷

4. تعريف المواطنة التنظيمية:

يعرف سلوك المواطنة التنظيمية *(OCB) citizenship Behaviour organisationnel* : " بأنه السلوك التطوعي الاختياري الذي لا يندرج تحت نظام الحوافز الرسمي في المنظمة والهادف إلى تعزيز أداء المنظمة وزيادة فعاليتها وكفاءتها"⁸.

- كما يعرف بأنه السلوك غير الاعتيادي الذي لا يعد جزءا من متطلبات العمل الرسمي ويؤدي إلى زيادة كفاءة المؤسسة⁹، وهناك من يعرفه السلوك الذي يساهم بطريقة غير مباشرة في نجاح المنظمة من خلال المحافظة على النظام الاجتماعي للمنظمة¹⁰.
- وهناك من يعبر عنه بأنه الأنشطة التي تقوم بها الأفراد لانجاز العمل بطريقة غير مباشرة في بيئة العمل التي تتضمن مساعدة زملاء العمل، المحافظة والالتزام على أنظمة وقواعد بيئة العمل

والمشاركة الفعالة في عملية اتخاذ القرارات فضلا عن تحمل ظروف العمل ودون إبداء أي شكوى أو تدمير من العمل¹¹.

5. خصائص سلوك المواطنة التنظيمية:

تتحصر هذه الخصائص في النقاط الآتية:

- **طوعية:** هي سلوك تطوعي ينبع من الأدوار الإضافية التي يمكن أن يقوم به الفرد أي أنه ليس مفروضا في نظام توظيف الوظائف
- **الاختيارية:** هي سلوك اختياري فهو غير موجود في وصف الوظيفة الخاصة بالفرد.
- **التجرد من الرسمية:** خاصية فيها الفرد لا يحصل على مكافأة بشكل مباشر من خلال نظم الحوافز الرسمية المطبقة في المنظمة.
- **النفعية:** سلوك قائم على تحقيق المنفعة للآخرين سواء كانوا أفراد أو منظمات¹².

6. أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية:

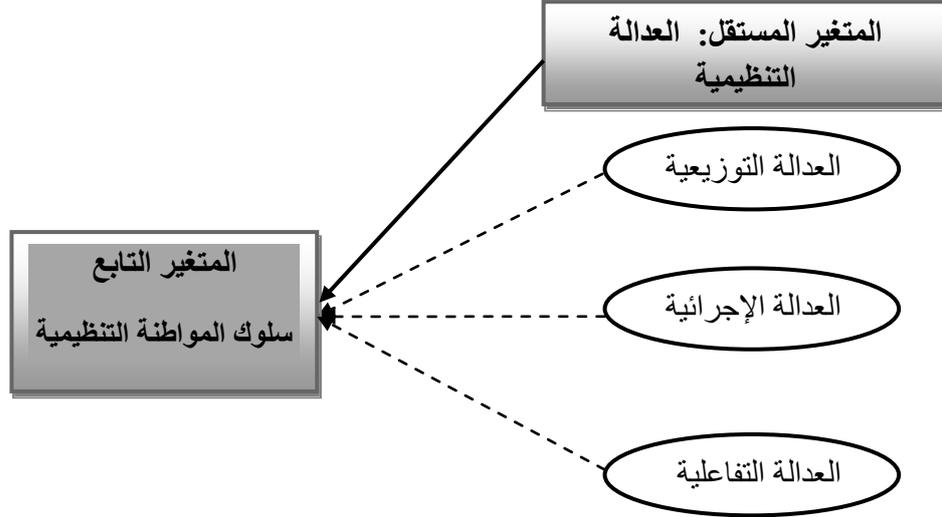
تنقسم أبعاد سلوك المواطنة على أساس خمسة أبعاد: الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، سلوك الحضاري، وعي الضمير. ويعني كل بعد من هذه الأبعاد ما يلي:

- **1-6 الإيثار (Altruism):** هم مدى مساعدة الموظف للأشخاص الذين حوله (الزملاء، الرؤساء، العملاء) في المهام المتعلقة بالعمل. وكما تتجاوز هذه المساعدة زملاء العمل لتشمل المراجعين ليحصلوا على الخدمة المثلى في المنظمة.
- **2-6 الكياسة (Courtesy):** وهي محاولة الشخص منع المشاكل المتعلقة بالعمل من وقوعها، وإدراكه لتأثير السلوك على الآخرين، وعدم استغلاله لحقوق الآخرين، وتجنب إثارة المشاكل معهم¹³.
- **3-6 الروح الرياضية (Sport Smanship):** وهي تدل على مدى قدرة الموظف على القيام بمهام إضافية أو مؤقتة دون شكوى أو تدمير، واستغلال وقته وجهده للقيام بأعماله.
- **4-6 السلوك الحضاري (Civicvirtue):** وتشير إلى مشاركة الموظف الفعالة والمسؤولية في إدارة أعمال المنظمة والحرص على نجاحها وتطورها من خلال المتابعة المستمرة لما يكتب وينشر كإعلانات وتعاليم داخلية في المنظمة. كما يعني احترام قوانين وأنظمة المنظمة والمحافظة على سمعتها والحرص على حضور الاجتماعات واللقاءات المرتبطة بالعمل.
- **5-6 وعي الضمير (Conscientiousness):** ويعني هذا البعد 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 المنظمة¹⁴.

ثانياً: منهج الدراسة الميدانية

1. نموذج البحث:

يتم فيها تبين المتغيرات المستقلة و علاقتها بمتغير التابع.
الشكل (1) يوضح نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثان

الشكل (1) يوضح نموذج الدراسة والذي يفترض أنه هناك ثلاث متغيرات مستقلة تتمثل في أبعاد العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية) والعدالة التنظيمية ككل، ومتغير تابع وهو سلوك المواطنة التنظيمية.

2- عينة الدراسة:

تم تحديد حجم العينة و قدر بـ 110 فرد من شركة نفاطال، وكانت العينة عشوائية بسيطة، وكان عدد الاستبيانات المستردة 109 وتم استبعاد منها 06 استبيان و بقي 103 استبيان صالح لدراسة أو التحليل الإحصائي.

3- أدوات وأساليب الدراسة الإحصائية:

تم جمع البيانات الأولية لمفردات عينة الدراسة من خلال إعداد استبيان التي تم إعداده خصيصاً من أجل هدف الدراسة وفق لبرنامج SPSS20 الذي يعمل على مايكرو: جمع البيانات، التحليل الإحصائي للبيانات ، إختبار كمولغروف سيمنرnof (one sample kolmogrov-simrnov test)، استخدام مقاييس الإحصاء الوصفي، قياس معامل الارتباط لمعرفة العلاقة بين متغيرات الدراسة ، واختبار الفرضيات عن

طريق الانحدار الخطي البسيط، كما تم قياس كافة العناصر باستخدام مقياس من خمس نقاط "ليكرت" هي: موافق بشدة: (5 درجات)، موافق (4 درجات)، محايد (3 درجات)، غير موافق (2 درجات)، غير موافق بشدة (درجة واحدة).

4- صدق وثبات أداة الدراسة:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة تم حساب قيمة "ألفا كرونباخ" ، وهو يمثل معامل الثبات و قد قدر بـ 0.925 أي 92.5% مما يؤكد أن أداة القياس تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

ثالثاً: نتائج الدراسة

1- وصف خصائص عينة الدراسة:

الجدول (01): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، المركز الوظيفي

المتغيرات	المستويات	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	68	66,0
	أنثى	35	34,0
السن	20-30 سنة	17	16,5
	31-40 سنة	35	34,0
	41-50 سنة	30	29,1
	أكثر من 50 سنة	21	20,4
المستوى التعليمي	ابتدائي	3	2,9
	متوسط	11	10,7
	ثانوي	27	26,2
	جامعي	62	60,2
الخبرة المهنية	أقل من 5 سنوات	27	26,2
	من 5-10 سنوات	26	25,2
	من 11-15 سنة	20	19,4
	أكثر من 16 سنة	30	29,1
المركز الوظيفي	إطار	57	55,3
	عون تنفيذ	35	34,0
	عون تحكم	11	10,7

المصدر: من إعداد الباحثان من خلال نتائج برنامج SPSS

2- اختبار kolmogrov-simrnov للتوزيع الطبيعي:

قبل البدء في اختبار الفرضيات يجب التأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي فقمنا باختبار كمولغروف سيمرنوف (one sample kolmogrov-simrnov test) والجدول الآتي يبين النتائج التي تم التوصل إليها:

الجدول(02):نتائج اختبار كمولغروف سيمرنوف للتوزيع الطبيعي

المتغير	one sample kolmogrov-simrnov test	مستوى الدلالة الإحصائية sig
العدالة التنظيمية	0.951	0.271
سلوك المواطنة التنظيمية	0.925	0.195

المصدر: من إعداد الباحثان من خلال نتائج برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول (02) أن قيمة مستوى الدلالة لاختبار كمولغروف سيمرنوف one sample kolmogrov-simrnov test للمتغير المستقل (العدالة التنظيمية) قدرت ب 0.271 وللمتغير التابع (سلوك المواطنة التنظيمية) قدرت ب 0.195 وكلتا القيمتين أكبر من 0.05، مما يدل على أن كلا المتغيرين يتبعان التوزيع الطبيعي.

3- إختبار الفرضيات:

3-1 الفرضية الفرعية الأولى: العلاقة بين العدالة التوزيعية وسلوك المواطنة التنظيمية.

- HO: لا توجد علاقة بين العدالة التوزيعية وسلوك المواطنة التنظيمية.
- H1:توجد علاقة بين العدالة التوزيعية وسلوك المواطنة التنظيمية.

من خلال الجدول (03) يتبين أن قيمة الارتباط الثنائي (R) بين العدالة التوزيعية وسلوك المواطنة التنظيمية كانت 0.688 أي بنسبة 68.8% فهو ارتباط قوي ، كما بلغ معامل التحديد (R Square) 0.473 أي أن 47.3% من التغيير في سلوك المواطنة التنظيمية يعود إلى التغيير في العدالة التوزيعية، كما نلاحظ أن مستوى الدلالة (Sig) 0.000 فهو أكبر من مستوى المعنوية 0,05 فإننا نقبل الفرضية البديلة ونرفض الفرضية المدومة أي توجد علاقة بين العدالة التوزيعية وسلوك المواطنة التنظيمية ، يمكن تأكيد ذلك بالمقارنة بين قيمة F المحسوبة و F الجدولية حيث نلاحظ أن قيمة F المحسوبة (90.683) أكبر من F الجدولية(3.935)، كما يمكن كتابة معادلة الانحدار بين سلوك المواطنة التنظيمية(Y)والعدالة التوزيعية (X₁) كما يلي: $Y=1.050X_1+0.262$

الجدول(03): علاقة الانحدار الخطي بين العدالة التوزيعية وسلوك المواطنة التنظيمية

المتغير التابع: سلوك المواطنة التنظيمية				مقطع خط الانحدار b	ميل خط الانحدار a	المتغير المستقل: العدالة التوزيعية
قيمة R	R-deux قيمة	F المحسوبة	Sig مستوى دلالة			
0.688	0.473	90.683	0.000	0.262	1.050	

قيمة F الجدولية عند درجة حرية (1;101) = 3.935

المصدر: من إعداد الباحثان من خلال نتائج برنامج SPSS

3-2 الفرضية الفرعية الثانية: العلاقة بين العدالة الإجرائية وسلوك المواطنة التنظيمية.

- HO: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة الإجرائية وسلوك المواطنة التنظيمية.
- H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة الإجرائية وسلوك المواطنة التنظيمية.

يتبين من خلال الجدول (04) أن قيمة الارتباط التثائي (R) بين العدالة الإجرائية وسلوك المواطنة التنظيمية كانت 0.812 أي بنسبة 81.2% فهو ارتباط ضعيف ، كما بلغ معامل التحديد (R Square) 0.660 أي أن 66% من التغيير في سلوك المواطنة التنظيمية يعود إلى التغيير في العدالة الإجرائية ، كما نلاحظ أن مستوى الدلالة (Sig) 0.000 فهو أقل من مستوى المعنوية 0,05 فإننا نرفض الفرضية المعدومة ونقبل الفرضية البديلة أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة الإجرائية وسلوك المواطنة التنظيمية ، ويمكن تأكيد ذلك بالمقارنة بين قيمة F المحسوبة و F الجدولية حيث نلاحظ أن قيمة F المحسوبة (195.823) أكبر من F الجدولية (3.935)، كما يمكن كتابة معادلة الانحدار بين سلوك المواطنة التنظيمية (Y) و العدالة الإجرائية (X₂) كما يلي: $Y=1.188X_2-0.416$

الجدول(04): علاقة الانحدار الخطي بين العدالة الإجرائية وسلوك المواطنة التنظيمية

المتغير التابع: سلوك المواطنة التنظيمية				مقطع خط الانحدار b	ميل خط الانحدار a	المتغير المستقل: العدالة الإجرائية
قيمة R	R- deux قيمة	F المحسوبة	Sig مستوى دلالة			
0.812	0.660	195.823	0.000	-0.416	1.188	

قيمة F الجدولية عند درجة حرية (1;101) = 3.935

المصدر: من إعداد الباحثان من خلال نتائج برنامج SPSS

3-3 الفرضية الفرعية الثالثة: العلاقة بين العدالة التفاعلية وسلوك المواطنة التنظيمية.

- HO: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التفاعلية وسلوك المواطنة التنظيمية.
- HI: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التفاعلية وسلوك المواطنة التنظيمية.

يتبين من خلال الجدول (05) أن قيمة الارتباط الثنائي (R) بين العدالة التفاعلية وسلوك المواطنة التنظيمية كانت 0.690 أي بنسبة 69% فهو ارتباط قوي، كما بلغ معامل التحديد (R Square) 0.477 أي 47.7% من التغيير في سلوك المواطنة التنظيمية يعود إلى التغيير في العدالة التفاعلية، كما نلاحظ أن مستوى الدلالة (Sig) 0.000 فهو أقل من مستوى المعنوية 0,05 فإننا نرفض الفرضية المدعومة ونقبل الفرضية البديلة أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التفاعلية وسلوك المواطنة التنظيمية، ويمكن تأكيد ذلك بالمقارنة بين قيمة F المحسوبة و F الجدولية حيث نلاحظ أن قيمة F المحسوبة (91.934) أكبر من F الجدولية (3.935)، كما يمكن كتابة معادلة الانحدار بين سلوك المواطنة التنظيمية (Y) و العدالة التفاعلية (X₃) كما يلي: $Y=1.186X_3-0.064$

الجدول(05): علاقة الانحدار الخطي بين العدالة التفاعلية وسلوك المواطنة التنظيمية

المتغير التابع: سلوك المواطنة التنظيمية				مقطع خط الانحدار b	ميل خط الانحدار a	المتغير المستقل: العدالة التفاعلية
مستوى sig دلالة	F المحسوبة	قيمة R- deux	قيمة R			
0.000	91.340	0.477	0.690	0.064-	1.186	

قيمة F الجدولية عند درجة حرية (1;101) = 3.935

المصدر: من إعداد الباحثان من خلال نتائج برنامج SPSS

3-4 الفرضية الرابعة (الفرضية الرئيسية): العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة

التنظيمية.

- HO: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية و سلوك المواطنة التنظيمية.
- HI: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية و سلوك المواطنة التنظيمية.

يتبين من خلال الجدول (06) أن قيمة الارتباط الثنائي (R) بين العدالة التنظيمية و سلوك المواطنة التنظيمية كانت 0.701 أي بنسبة 70.1% فهو ارتباط قوي، كما بلغ معامل التحديد (R Square) 0.491 أي أن 49.1% من التغيير في سلوك المواطنة التنظيمية يعود إلى التغيير في العدالة التنظيمية، كما نلاحظ

أن مستوى الدلالة (Sig) 0,000 فهو أقل من مستوى المعنوية 0,05 فإننا نرفض الفرضية المعدومة ونقبل الفرضية البديلة أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية و سلوك المواطنة التنظيمية ، ويمكن تأكيد ذلك بالمقارنة بين قيمة F المحسوبة و F الجدولية حيث نلاحظ أن قيمة F المحسوبة (97.340) أكبر من F الجدولية (3.935)، كما يمكن كتابة معادلة الانحدار بين سلوك المواطنة التنظيمية (Y) و العدالة التنظيمية (X) كما يلي: $Y=0.659X+1.019$

الجدول (06): علاقة الانحدار الخطي بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية

المتغير التابع: سلوك المواطنة التنظيمية				مقطع خط الانحدار b	ميل خط الانحدار a	المتغير المستقل: العدالة التنظيمية
مستوى sig دلالة	F المحسوبة	قيمة R- deux	قيمة R			
0.000	7.3409	9140.	0.701	1.019	0.659	

قيمة F الجدولية عند درجة حرية (1;101) = 3.935

المصدر: من إعداد الباحثان من خلال نتائج برنامج SPSS

الخلاصة:

- من خلال التحليل الإحصائي لبيانات البحث الميدانية يمكن استخلاص النتائج التالية:
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى دلالة 0.05.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التوزيعية وسلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى دلالة 0.05.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة الإجرائية وسلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى دلالة 0.05.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التفاعلية وسلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى دلالة 0.05.

التوصيات:

- ضرورة الاهتمام بالعدالة التنظيمية بمختلف أبعادها (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية) بما يضمن العدل والمساواة بين العاملين ويرفع من درجة ولائهم اتجاه المؤسسة، وتحقيق أهدافهم وطموحاتهم مما يعكس ذلك في خلق سلوك المواطنة التنظيمية.
- قياس رضا العاملين على مستوى المكافآت و الأجور والعلاوات التي يحصل عليها أفراد المؤسسة.
- تعديل وإعادة النظر في نظام الترقية والحوافز والرواتب ما يحقق عدالة أكبر بين العاملين.
- العمل على دعم وتنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في كافة أبعاد هذا السلوك.
- تعريف أفراد المؤسسة بسلوك المواطنة التنظيمية من خلال عقد تكوينات ودورات تدريبية.
- إيجاد مناخ تنظيمي أو بيئة عمل جيدة بالإضافة إلى ثقافة تنظيمية معززة و مشجعة لسلوك المواطنة التنظيمية.
- المراجعة المستمرة لأبعاد العدالة التنظيمية لتعزيز جوانبها الإيجابية ومعالجة جوانبها السلبية، باعتبار العدالة التنظيمية مطلباً أساسياً في تفعيل سلوك المواطنة التنظيمية.

الهوامش والمراجع:

- ¹. Greenberg, J., *Organizational Justice : Yesterday, Today, and Tomorrow*, journal of management, 1990, p613.
- ². Farh, J., Earley, P. C., & Lin, S, *Impetus for action: A cultural analysis of justice and organizational citizenship behavior in Chinese society. Administrative Science Quarterly*, 1997, 42.
- ³. الفهداوي القاطونة، تأثير العدالة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية، رسالة ماجستير غير منشورة، الأردن، 2003، ص15.
- ⁴. موسى اللوزي، التطور التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2، 2010، ص80.
- ⁵. Moorman R, *Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors*, journal of applied psychology, vol 76, No 6, p 855.
- ⁶. المدهون موسى توفيق، تحليل السلوك التنظيمي، المركز العربي للخدمات الطلابية، جامعة الإسراء عمان، الأردن، 1995، ص 145.
- ⁷ interpersonal moderators of theft reactions Greenberg, J, *Stealing in the name of justice: Informational and* 993, pp 81-103 Ito underpayment inequity. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 54,
- ⁸. أحمد بن سالم العامري، محددات وأثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، الاقتصاد والإدارة، 2003، ص 28.
- ⁹. حمزة معمري، بن زاهي منصور، سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية في منظمات الحديثة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، مارس 2014، العدد 14، ص47.
- ¹⁰. Moideenkutty, Unnikammun, 'organizational Citizenship Behavoir and Development Experiences :Do Role Definitions Moderate the Relationship ',the journal of Behavioral and Applied Management, 2005, p 234.

¹¹ . محمد ناصر وآخرون، أثر المناخ التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية العدد 30، 2012، ص 219.

¹² . نجيب عبد المجيد نجم و خولة صدر الدين كريم، " دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تشخيصية تحليلية لآراء عينة من العاملين في مديرية بلدية كركوك "، مجلة آداب الفراهيدي، العدد 19، فيفري 2014، ص 246.

¹³ . احمد بن سالم العامري، مرجع سابق، ص 70.

¹⁴ . بندر كريم أبو تايه، أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، جامعة البلقاء التطبيقية، المجلد العشرون، العدد 2، 2012، ص 154.