



الشفافية الإدارية وعلاقتها بممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية (دراسة تطبيقية على رئاسة محكمة استئناف بابل)

م. يمامة مظهر عزاوي السلامي
قسم التصميم، كلية الفنون الجميلة، جامعة بابل، العراق
البريد الإلكتروني: alsalamy2013@yahoo.com

الملخص

تناول البحث الحالي متغيرين مهمين هما الشفافية الإدارية وممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية، هدف البحث الى التعرف على مدى تطبيق الشفافية الإدارية ومستوى ممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية في محكمة استئناف بابل بجمهورية العراق ثم قياس العلاقة بينهما ، تم الاستعانة بالاستبانة التي تضمنت بالجزء الأول منها معلومات شخصية ووظيفية تصف العينة، والجزء الثاني شملت (33) عبارة لوصف متغيرات الدراسة (الشفافية الإدارية ، ممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية) ، تم توزيع الاستبانة على عينة مكونة من (98) مفردة، وخضعت الاستجابات الى التحليل الإحصائي، وظهرت النتائج الى تفاوت مستوى الشفافية الإدارية بأبعادها ما بين مرتفع الى متوسط ، في حين جاءت استجابات عينة البحث بمستوى مرتفع لممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية بأبعادها، وبمستوى متوسط لبعد (الروح الرياضية) وظهرت النتائج ان هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين الشفافية الإدارية وممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية عند مستوى معنوية 0.05 في مجتمع البحث، وأوصت الدراسة المنظمات الإدارية بضرورة كشف المعلومات ومشاركة العاملين كون ذلك يساهم بشكل كبير في رفع الانتاجية، وزيادة ولاء وانتماء العاملين لمنظمتهم مما يجعلهم يمارسون سلوكيات تطوعية تساهم في زيادة القدرة التنافسية للمنظمة.

الكلمات المفتاحية: الشفافية الإدارية، سلوك المواطنة التنظيمية، السلوكيات التطوعية في المنظمات الإدارية.



Administrative Transparency and its Relationship to Employees Practice of Organizational Citizenship Behaviors (An applied study on the presidency of the Babylon Court of Appeal)

Lect. Yamama Mazhar Azzawi Salami

Design Department, College of Fine Arts, University of Babylon, Iraq

Email: alsalamy2013@yahoo.com

ABSTRACT

The current research dealt with two important variables, namely administrative transparency and the practice of organizational citizenship behaviors. The research aimed to identify the extent of applying administrative transparency and the level of employees practicing organizational citizenship behaviors in the Babylon appeals court in the Republic of Iraq, and then measuring the relationship between them. The questionnaire was used, the first part of which included personal and functional information describing the sample, and the second part included (33) phrases to describe the variables of the study (administrative transparency, employees practicing organizational citizenship behaviors), the questionnaire was distributed to a sample consisting of (98) individuals, and the responses were subjected to statistical analysis, and the results showed a varying level of transparency. The results showed that there is a statistically significant relationship between administrative transparency and employees ' practice of organizational citizenship behaviors at a morale level of 0.05 in the research community. The study recommended administrative organizations to disclose information and employee participation, as this contributes significantly to raising productivity, increasing loyalty and affiliation of employees to their organization, which makes them practice voluntary behaviors that contribute to increasing the competitiveness of the organization.

Keywords: administrative transparency, organizational citizenship behavior, voluntary behaviors in administrative organizations.



المقدمة

الشفافية الإدارية من المفاهيم الحديثة والمتطورة بالإدارة ، حيث تسعى منظمات الاعمال الواعية الى ضرورة الأخذ بالشفافية الادارية لما لها من الأهمية في الوصول الى بناء تنظيمي قادر على مواجهة التحديات والمتغيرات المحيطة بعالمنا الحالي، فتوفير مناخ تنظيمي شفاف بمرونة اتصالاته وهيكل تنظيمي قائم على المصداقية، وسهولة تدفق المعلومات و اعلان تداولها تساهم بشكل كبير في تسهيل المهام المطلوبة من العاملين ، فتبسيط الاجراءات يولد لدى العاملين الثقة بمنظمتهم، والمشاركة بالعمليات المختلفة لها وشعور العاملين بالرضا اتجاه المنظمة وارتفاع ولائهم وانتماءهم لها، كما انها تساهم في ظهور الفرص لخلق بيئة ابداعية لهم ، هذا الاندماج بالمنظمة يدفع العاملين بالرغبة والقيام بسلوكيات تطوعية لمصلحة المنظمة رغم عدم تكلفتهم بها أو انتظار مكافئة معينة.

مشكلة البحث

تعاني الكثير من المنظمات الإدارية من عدم وضوح التشريعات وصعوبة فهمها من قبل العاملين مما يجعلها بمواجهة الطلبات المتزايدة بالكشف عن بياناتها ووضوح اجراءاتها ، فحجب المعلومات وعدم علانيتها أو اظهار امكان الخلل والخطأ يساهم بغياب المصداقية وضعف في التعرف على الحقائق، اضافة الى ان عدم المساهمة بمشاركة العاملين بالبيانات والقرارات الخاصة بها، تدفع العاملين بالبعد عن منظماتهم وزيادة التنظيمات غير الرسمية التي تشكل خطراً على التنظيم الرسمي، والقيام بأعمال نفعية لمصلحتهم الشخصية وهذا قد ينتج عنه الابتعاد عن حيادية العمل الإداري، مما يؤثر بانتماهم وولاءهم لمنظمتهم وضعف الالتزام والإيثار أو القيام بالأعمال التطوعية و تشكيل سلوك المواطن التنظيمية، ومن هنا يظهر سؤال البحث كالآتي:-

ما علاقة الشفافية الإدارية بممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية في رئاسة محكمة

استئناف بابل؟

أهداف البحث:-

يهدف البحث الحالي الى:-

- 1- التعرف على مدى تطبيق الشفافية الأدرية في رئاسة محكمة استئناف بابل.
- 2- التعرف على مستوى ممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية في رئاسة محكمة استئناف بابل.
- 3- قياس العلاقة بين الشفافية الأدرية وممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية في رئاسة محكمة استئناف بابل.

أهمية البحث:-

تكمن أهمية البحث بالتالي:-

- 1- التعرف على المفاهيم النظرية لتغيرات الدراسة وهي الشفافية الإدارية وسلوكيات المواطنة التنظيمية.
- 2- محاولة لفت نظر المنظمات الإدارية الى السعي لتبني مبدأ الشفافية وماتحتملة من مزايا وإيجابيات من خلال مشاركة العاملين بالمعلومات وعلانيتها لضمان ولاءهم وانتماءهم لها للوصول الى ممارسة سلوكيات تطوعية بالعمل والأيثار والالتزام.
- 3- أترء الرصيد البحثي والمعرفي في ميدان العلوم الإدارية ليكون في متناول باحثين آخرين لإنجاز دراسات أخرى مستقبلية مكملة.

فروض البحث

- 1- ما مستوى الشفافية الإدارية في رئاسة محكمة استئناف بابل
- 2- ما مستوى ممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية في رئاسة محكمة استئناف بابل
- 3- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الشفافية الإدارية وممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية في رئاسة محكمة استئناف بابل

حدود البحث

الحدود الموضوعية:- اقتصر البحث على دراسة العلاقة بين الشفافية الإدارية وممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية .

الحدود المكانية:- رئاسة محكمة استئناف بابل/ جمهورية العراق- محافظة بابل

الحدود الزمانية:- 2022-2023



الدراسات السابقة

جدول رقم (1)

ت	اسم الباحث	عنوان الدراسة	النتائج التي توصلت إليها	سنة الاعداد
1	محمد عبد اللطيف خليفة	محددات سلوك التطوع التنظيمي في المنظمات العامة- دراسة تحليلية في ضوء بعض النظريات السلوكية الحديثة	انخفاض مستوى الممارسات التطوعية للأفراد، وان هناك علاقة ايجابية بين المسؤولية الاجتماعية، القيادة الرضا الوظيفي، المحيط الاجتماعي وبين حجم الانخراط التطوعي	1997
2	عادل محمد زايد	تنمية سلوك المواطنة التنظيمي للعاملين في شركات قطاع الاعمال المصري- دراسة تطبيقية	انخفاض في رغبة العاملين في سلوك المواطنة التنظيمي واحساسهم بدرجة منخفضة من الرضا عن الترقيّة، وان هناك علاقة ايجابية بين الرضا الوظيفي ومكونات سلوك المواطنة التنظيمي ماعدا الروح الرياضية	2000
3	عامر عبد اللطيف كاظم، جاسم مشتت وادي	تأثير الشفافية التنظيمية في الحد من الفساد الإداري والمالي- دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في المنظمات العراقية	هناك ارتباط وتأثير بين الشفافية التنظيمية والحد من الفساد الإداري والمالي، وان هناك فروق معنوية بين المنظمات الإنتاجية والمنظمات الخدمية.	2011
4	نعيم محمد حرب	واقع الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة	لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات عينة البحث حول واقع الشفافية ومتطلبات تطبيقها في مجتمع البحث في مجال نظام المعلومات، الاتصال الإداري، المساءلة الادارية والمشاركة	2011
5	أدهم محمد رشدي الفقي	أثر جودة الحياة الوظيفية في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية- دراسة ميدانية بالتطبيق على البنوك الحكومية	وجود علاقة ارتباطية ايجابية بين جودة الحياة الوظيفية وسلوك المواطنة التنظيمية	2018
6	نجيب عبد المجيد نجم	دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية- دراسة تشخيصية تحليلية لآراء عينة من العاملين في مديرية بلدية كركوك.	وجود علاقة تأثير قوية بين متغيرات الثقة التنظيمية ومتغيرات سلوك المواطنة التنظيمية في بلدية كركوك	2018
7	العمودي، زكي	أثر شفافية الإدارة في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية - دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة	يتمتع الموظفون عينة الدراسة بسلوك المواطنة التنظيمية عالي بجميع ابعادها ماعدا الروح الرياضية جاء بمستوى منخفض، كما يوجد أثر للسبل التي تعزز من تطبيق الشفافية بمجتمع البحث على سلوك المواطنة التنظيمية بجميع ابعادها ماعدا بعد السلوك الحضاري	2021

تعليق على الدراسات السابقة

1- تناولت بعض الدراسات موضوع الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها والبعض الآخر هدفت الى قياس العلاقة بينها وبعض المتغيرات التنظيمية، وتفاوتت النتائج التي توصل إليها الباحثون ومستوى تطبيقها على عينة البحث وكما جاء في دراسة (نعيمة محمد حرب ، 2011) التي اظهرت ان هناك علاقة وثيقة بين متطلبات الشفافية الإدارية وعينة البحث، في حين تناولت دراسة (عامر عبد اللطيف كاظم ، جاسم مشتت وادي، 2011) علاقة الشفافية التنظيمية في الحد من الفساد الإداري والمالي والتي جاءت نتائجها ايجابية، مما يشير الى أهمية الشفافية الإدارية في المنظمات سواء كانت انتاجية أو خدمية.



2- واجتهد العديد من الباحثون بدراسة موضوعة تنظيمية مهمة وهي ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية بأبعادها المتعددة، فالبعض منهم تناول أربعة ابعاد والبعض الاخر خمسة واختلفت النتائج حسب استجابات عينة البحث ، فدراستي (محمد عبد اللطيف، 1997) ودراسة (عادل محمد زايد ، 2000) اظهرت انخفاض ممارسة الفعاليات التطوعية من قبل العاملين في منظماتهم ولربما تكون أحد اسباب هذا الانخفاض هو غياب الشفافية الإدارية في منظماتهم.

3- كما اظهرت الدراسات الأخرى مثل دراسة (نجيب عبد المجيد نجم ، 2018) أن سلوكيات المواطنة التنظيمية ترتبط ارتباط وثيق مع بعض المتغيرات التنظيمية مثل الثقة التنظيمية ، فهي بذلك قريبة من الشفافية التنظيمية ، فكلما زادت ثقة العاملين بقيادتهم ومنظماتهم كلما تعززت لديهم الرغبة للقيام بأعمال تطوعية، وينعكس ذلك أيضاً على جودة الحياة الوظيفية بدراسة (أدهم محمد رشدي الفقي ، 2018) والتي جاءت نتائجها ايجابية أيضاً.

4- وعلى حد علم الباحثة ان الدراسة الوحيدة التي تناولت موضوعة الشفافية الإدارية وعلاقتها في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية هي دراسة (العمودي، زكي ، 2021) والتي اظهرت نتائج ايجابية بأن هناك علاقة وثيقة بين الشفافية الادارية وسلوك المواطنة التنظيمية.

5- اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة بالربط بين متغيرين مهمين هم الشفافية الادارية وسلوكيات المواطنة التنظيمية والتي ربما تتشابه بالعنوان بالدراسة تسلسل (4) ولكن اختلفت عنها بالأهداف والفروض وعينة البحث، كما ان الدراسة السابقة تناولت المعوقات التي تحد من تطبيق الشفافية واثرها على السلوكيات التطوعية، والدراسة الحالية تم فيها قياس العلاقة بين الشفافية الإدارية بأبعادها على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية على العاملين في محكمة استئناف بابل بجمهورية العراق.

الدراسة النظرية

أولاً: الشفافية الإدارية -Administrative transparency-

تناول الباحثون مفهوم الشفافية للوصول الى معنى واضح لها، في حين عرفها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي: بأنها تعني إعلان أو تقاسم المعلومات والتصرف بطريقة معلنة ومكشوفة، فهي تسمح لمن لهم مصلحة في الشأن الحصول على المعلومات حول هذا الشأن، والتي قد تلعب دور حاسم في الكشف عن المساوئ وحماية المصالح وصنع القرار على المستوى العام، اضافة الى انها تمتلك قنوات اتصال مفتوحة بين أصحاب المصلحة والمسؤولية وتضع سلسلة واسعة من المعلومات في متناول المواطن (حرب ، 2011 ، ص10).

الشفافية الإدارية- هي الممارسات التي تقوم بها الإدارة لتحقيق أعلى قدر من إتاحة المعلومات المصريح بنشرها والكشف المقصود عنها ووضع السياسات والتشريعات سواء ذات الطابع الإيجابي أو السلبي بدقة فائقة (الراشدي، 2013 ، ص16).

وعرفها (مخيمر وآخرون ، 2000، ص105) بأنها حق كل مواطن في الوصول الى المعلومات ومعرفة آلية اتخاذ القرار المؤسسي ، وحق الشفافية مطلب ضروري لوضع معايير أخلاقية وميثاق عمل للمنظمة ، لما يؤدي إليه من الثقة فضلاً عن المساعدة في اكتشاف الفساد المالي أو الإداري.

واشار (اللوزي ، 2000، ص145) أن الشفافية الإدارية تعني وضوح التشريعات وسهولة فهمها واستقرارها وانسجامها مع بعضها وموضوعيتها، ووضوح لغتها ومرونتها وتطورها على وفق التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والإدارية وبما يتناسب مع روح العصر ، فضلاً عن تبسيط الإجراءات ونشر المعلومات والافصاح عنها والوصول إليها بحيث تكون متاحة للجميع.

من خلال ما سبق نجد أن الشفافية الإدارية تعني المكاشفة وتقاسم المعلومات والتدفق الحر والشامل للمعلومات لكي تكون متاحة لجميع العاملين ، وأيضاً الكشف عن مختلف القواعد والتعليمات المعتمدة في وضع وتنفيذ السياسات واتخاذ القرارات بحيث تسمح فيما بعد بالمحاسبة والمساءلة، وبذلك نرى أن الشفافية هي عكس السرية والتي تعني اخفاء المعلومات عمداً، وبذلك حددها (ابو كريم ، 2008 ، ص32) بأربع مصطلحات هي (المصادقية، الانفتاح، الوضوح ، المشاركة).

أهمية الشفافية الإدارية

تظهر أهمية الشفافية في أنها تساهم في استمرار نجاح المنظمات من خلال تحقيق المصلحة العامة ورفع مستوى الرضا الوظيفي للعاملين ومكافحة الفساد الاداري كونها تتعامل بالاتصالات المفتوحة بين أصحاب



المصلحة والمواطنين، إضافة الى المساعدة في اتخاذ قرارات اداريه سليمة، وتسهيل جذب الاستثمارات الى المنظمة وتشجيعها مما يساهم في انعاش السوق المالي، كما ان للشفافية الإدارية الأثر في أزاله العوائق البيروقراطية والروتينية(عليان ، جرار، 1997 ، ص349).

وأضاف (الراشدي،2007، ص6) بأن مكاشفة المعلومات والمصالحة تساعد على تعزيز ولاء العاملين وتزيد من انتاجيتهم، وتشد همهم من خلال معرفتهم بكل شيء عن المنظمة التي يعملون فيها مما يجعل العملاء يتقون بالمنظمة وأهدافها.

أن تفعيل مبدأ الشفافية في مختلف جوانب الإدارة بالمنظمة يساعد على خلق نظام معلومات واضح يساهم على توليد الثقة والصدق في المعاملة بين المنظمة والمواطن من خلال معرفته بالقرارات الإدارية المتخذة وهو ما يسهل عليه معرفة أخطاء الادارة وتسجيل الملاحظات والسلوكيات السلبية وفي النهاية يوسع مجال الرقابة الشعبية على أعمال الادارة .

أنواع الشفافية الإدارية

من خلال ما تم التعرف عليه من موضوع الشفافية بجهود الباحثين في هذا الموضوع نجد أن الشفافية الإدارية نوعين (خارجية وداخلية) .

فالشفافية الخارجية: تعني حصول الجمهور على المعلومات التي يحتاجها حول برامج المؤسسة ومشاريعها للاستفادة منها، كما لا تعني الشفافية الخارجية بنشر المعلومات عما تم من انجازات حققتها المؤسسة فقط ، بل أن تنشر معلومات حول المشاريع المستقبلية والتي تسعى الى تنفيذها، كما أن الشفافية تعني نشر المعلومات في الوقت المناسب للجمهور وتوفير البيانات لهم خاصة المستهدفين والمنفعين من نشاط المنظمة والباحثين إضافة الى الممولين(الحسنات، 2013، ص39) .

أما **الشفافية الداخلية** تتعلق بالتدفق الحر للمعلومات داخل ادارات المنظمة ، مما يساهم في تعزيز الثقة ومشاركة العمليات المختلفة، إضافة الى نهج الإدارة وسلوكياتها اتجاه العاملين والتعاملات والأداءات التي تتميز بالشفافية، مع توفير مناخ تنظيمي شفاف من اتصالات وهيكل تنظيمي مرن إضافة الى المصادقية وتمكين العاملين للقيام بمسؤولياتهم وتوفير المعلومات الضرورية لكل مستوى وحسب متطلبات العمل (أحمد قحى ، 2016 ، ص98).

وإضافة الى النوعين أعلاه، فقد سبقتهم (دعبس ، 2004 ، ص34) بأنواع أخرى وهي (**الشفافية الانتقائية** والتي تختص بانتقاء النتائج الإيجابية مصحوبه عادةً بحملات اعلانية عندما تكون للأحداث والارقام الإيجابية ، و**الشفافية الخادعة** والتي تصمم لخدمة مصالح وايدلوجيا الجهة التي أصدرتها لمواجهة ظروف معينة أو تحقيق هدف ما وتخفي بالأحوال العادية ، و**الشفافية المدبجة** والمقصود بها الشفافية المنقولة بتعسف وتقليد مستنسخ قد لا يتناسب مع ظروف وأهداف المنظمة كنقل شفافية القطاع العام الى الخاص ، و**الشفافية المتناهية** والتي تعمل على توفير كافة المعلومات المسموح بها، كهدف وحل أمثل يسعى إليه المشرعون.

من خلال العرض أعلاه وما تم التعرف عليه من معنى الشفافية وانواعها ، لا بد للباحثة أن تعرج على **المتطلبات التي تعزز الشفافية الإدارية ، منها:-**

1- العمل بسياسة الدوران الوظيفي ، بحيث لا يستمر الموظف وخاصة الكبار منهم في الموقع الواحد لمدة طويلة لان ذلك يؤدي الى الروتين والتعامل مع الموقع كحق مكتسب، وان تدوير العاملين هو نوع من التدريب وتكامل المعلومات (العموش ، 2000، ص69).

2- تبسيط اجراءات العمل بشكل يسمح بأداء الانشطة من قبل العاملين دون تعقيد حيث يتم نشر المعلومات والبيانات وتوفير الأدلة عن اجراءات عمل المنظمة (العضايلة، 2000 ، ص75).

3- توفير المناخ التنظيمي الملائم للشفافية.

4- ضرورة تعزيز وتفعيل مبدأ المساءلة بالعمل الإداري واتخاذ القرارات من المستويات العليا لتدعيمها.

إضافة الى تعريف العاملين بواجباتهم وحقوقهم في العمل ، وتطوير البنية التحتية (العمودي ، زكي ، 2021، ص128).

وذكر (Norman et al,2010,p352) أن الشفافية تتطلب قيادة يتبنى فيها المدير نمطاً من الانفتاح والوضوح في تعامله مع الآخرين وذلك بمشاركة المعلومات اللازمة في صنع القرارات الإدارية ، وتشجيع الآخرين في طرح مدخلاتهم والأفصاح عن قيمه ودوافعه وعواطفه الذاتية التي تمكن المرؤوسين من تقييم



تصرفاته المهنية والاخلاقية بدقة عن طريق خلق مستويات عالية من الانفتاح او الشفافية والذي ينتج عنه درجة عالية من الثقة المتبادلة بين الطرفين.

مما عرض اعلاه نستطيع ان نتوصل الى ان الشفافية الإدارية يمكن توضيحها بأربع مصطلحات وهي (المصادقية، الانفتاح، الوضوح، المشاركة)، ولكي تستطيع المنظمات تفعيل مبدأ الشفافية في نشاطاتها الإدارية لا بد لها من بناء علاقة اساسها الثقة والنزاهة والمصادقية بالتعامل، حيث أن توافر المعلومات ووضوحها يساعد العاملين الى التركيز على الاداء ورفع الانتاجية، ولا يقتصر ذلك على داخل المنظمة، بل على الأطراف الأخرى التي لها وثيق الصلة بها كالممولين والعملاء.

ثانياً: سلوكيات المواطنة التنظيمية Organizational citizenship behaviors

يرتبط مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية ارتباطاً وثيقاً بمفهوم سلوكيات الافراد العاملين داخل المنظمة كونه يعكس متغيرات وظيفية أخرى مثل الأداء، الرضا، الاستغراق الوظيفي، التعاون... الخ. وستتناول هنا تعريفات الباحثين عن سلوكيات المواطنة التنظيمية، فقد عرفها (Jahangir et al., 2006, pp 21-36) بأنها السلوكيات غير الرسمية التي يقوم بها الفرد بشكل اختياري أو يقوم عن ممارستها دون النظر الى اعتبارات الحوافز الرسمية.

وسبقه (Konovsky & Pugh, 1994) بتعريفها بأنها سلوك وظيفي يؤديه الفرد طواعية ويتعدى حدود الواجبات الوظيفية المحددة له، كما انه لا يتم مكافأته من خلال هيكل الحوافز الرسمية بالمنظمة. أما (Wayne, 1993, PP.774-780) فوصف سلوك المواطنة التنظيمية بأنه سلوك الادوار الإضافية والتي تتعدى حدود الوظيفة.

فسلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك تطوعي يقوم به الفرد دون انتظار مكافأة مادية للارتقاء بالمنظمة، وهو شعور داخلي بالمسؤولية يدفع الفرد للعمل التطوعي الذي يساهم في الارتقاء بالمنظمة (أبو تايه، 2021، ص 153).

وعرفه (الزغبي، 2022، ص 98) بأنها تلك السلوكيات التي لا يتم مكافأتها أو تحفيزها مادياً ومعنوياً من قبل نظام المكافآت الرسمي، ولكنها تسعى الى زيادة مستوى الانتاجية في المنظمة إدراكاً من الموظف أن عليه واجباً أخلاقياً تجاه المنظمة يدعوه ليدل كل ما في وسعه لتحقيق اعلى درجة من الانتاجية.

من خلال التعريفات السابقة يتضح لنا أن سلوك المواطنة التنظيمية من السلوكيات التي تتجاوز متطلبات الدور الرسمي وتكون نابعة من المبادرة الذاتية للعاملين سواء كانت فردية أو جماعية أي انها سلوكيات تطوعية، وبضوء ذلك لا يمكن معاقبة الفرد عن امتناعه عن العمل التطوعي، لذلك فهي من الصعب قياسها ولأيمكن شمولها بنظام تقييم الأداء الرسمي.

واضاف (خليفة، 1997، ص 9) أن ممارسة الفرد لسلوكيات المواطنة التنظيمية، لا تعني أنه لا يحصل على أي عوائد ملموسة، فتكرار ممارستها بصفة مستمرة قد يؤثر في الاتجاهات التي يتبناها زملاؤه في العمل ورئيسه المباشر نحوه، وقد تؤثر هذه الاتجاهات الجديدة بشكل ايجابي في تقييم الأداء الوظيفي للفرد، مما يؤدي الى حصوله على مكافآت مادية أو ترقية لترقية حيث من المتوقع أن تؤخذ هذه السلوكيات في الاعتبار عند ظهور فرص تنافسية أو تمييزية، فهي قد تحقق لممارسيها أفضلية أو ميزة تنافسية، ولكن نظراً لان هذه المكافآت لا يتضمنها نظام المكافاة الرسمي للمنظمة، فهي ذات طبيعة احتمالية وليست مؤكدة.

أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية

يمكن تحديد أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية، بأنها تساهم في تحسين الأداء الكلي للمنظمة من خلال إدارة العلاقات التبادلية بين العاملين في الاقسام والإدارات المختلفة، كما انها تساعد على تحسين قدرة العاملين والمديرين على أداء وظائفهم بشكل أفضل من خلال حصولهم على الوقت الكافي للتخطيط الفعال والتغلب على مشاكل العمل واطاعة القوانين من دون الرقابة عليه من الآخرين.

وأضاف (العامري، 2003، ص 68) أن أهميتها تكمن في الانصياع للقيم التنظيمية والسياسات واللوائح والعمل مثل الحضور والانصراف على وفق مواعيد العمل واستخدام الموارد التنظيمية الاستخدام السليم. وأن أهميتها أيضاً تنبع من الآثار الايجابية الكثيرة التي تحققها المنظمة من تحسين الانتاجية بنفس التعداد البشري والامكانيات المتاحة ودون صرف تكاليف مالية إضافية (وليد، 2006، ص 63).



وبضوء ذلك يتحسن مردودات المنظمة وزيادة فاعليتها إذ تقل مستويات التسرب الوظيفي والصراعات التنظيمية بين العاملين وهذا يولد لدى المديرين الطمأنينة والرضا عن العمل وبالتالي تتخفف مهمة الاشراف والرقابة (العمودي، زكي، 2021، ص128). مما يزيد الثقة بين العاملين والمديرين من جهة وبين العاملين ومنظمتهم من جهة أخرى ويعزز مبدأ الشفافية الإدارية.

أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية

تناول العديد من الباحثون موضوع المواطنة التنظيمية وسلوكياتها وقد ركزت معظمها على فهم العلاقة بين مفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية والمفاهيم الأخرى، ومن خلال هذه الدراسات تم التعرف على الأبعاد الأساسية لهذه السلوكيات ، فقد صنفها (Mackenzie et al.,1993. P70 ، Organ, 1988,p53) الى خمسة أبعاد أساسية وهي كالآتي:-

- 1- الإيثار: وهو سلوك اختياري يهدف الى مساعدة الآخرين في أداء عملهم ويعبر عن تحمل المعاناة لرفاهية الآخرين واتخاذ السبل اللازمة لجلب حقوقه تحقيقاً لمنافعهم، ويرتبط باستعداد الفرد لمساعدة زملائه في حل مشكلات العمل والتكيف مع بيئة العمل واستعداده لأداء واجبات عمل زملاء عند اللزوم(محمد،2012، ص44).
- 2- الكياسة: سلوك اختياري يهدف الى منع وقوع المشاكل المتعلقة بالعمل، أي انها سلوكيات قائمة على منع المشكلات المستقبلية التي يمكن أن يتعرض له زملاء العمل من خلال النصح والإرشاد لهم وتوفير المعلومات الضرورية والتشاور مع الآخرين في حال اتخاذهم لقرار قد يؤثر عليهم، وعرفه (أبو تايه،2012،ص145) هو تجنب الفرد للتسبب في المشاكل والنزاعات بالعمل واتخاذ الإجراءات الوقائية لمنع حدوثها ويشمل أيضاً إدراك التأثير الذي قد يحدثه سلوكه على الآخرين وبالتالي عدم منازعة الآخرين.
- 3- الروح الرياضية: يعكس هذا البعد قدرة الافراد على تحمل المضايقات والاحباطات وجميع الأشياء التي قد تسبب الازعاج بدون شكوى او احتجاج، اي عدم التذمر عند التعرض لإزعاج من الآخرين، وادخار الطاقة الموجهة لمثل هذا لا نجاز العمل، اضافة الى أن الفرد الذي تتوفر فيه الروح الرياضية تتكون لديه اتجاهات ايجابية حتى لو كانت الأمور تسير وفقاً لاسلوب يخالف أسلوبه، كما انه لا يبرز عجز لعدم الأخذ باقتراحاته، ولا يملك الرغبة بالتضحية بمصالحه الشخصية من اجل مصلحة الجماعة(محمود محمد، 2012، ص 45).
- 4- السلوك الحضاري: وتمثل المشاركة البناءة والمسؤولية في إدارة المنظمة ومصيرها وذلك من خلال الحرص على حضور الاجتماعات المهمة غير الرسمية، والاطلاع على مذكرات المنظمة واعلاناتها، واداء العمل بصورة جيدة يساعد على المحافظة بسمعة المنظمة وتقديم المقترحات التي من شأنها تساهم على تطويرها ومناقشة المشكلات التي قد تواجه المنظمة والعاملين فيها.

محددات سلوكيات المواطنة التنظيمية:-

تناوب الباحثون في وضع محددات لسلوكيات المواطنة التنظيمية، فقسما (المبيض ، 1999، ص76) وحسب مجموعة من المتغيرات مثل اتجاهات العاملين (الرضا ، الانتماء) ، بيئة العمل (النمط القيادي ، ضغوط العمل، الدعم التنظيمي) ، المتغيرات الشخصية (القيم الدينية ، القيم الاجتماعية ، انماط السلوك) ، والمتغيرات الديموغرافية : الخبرة، السن ، التعليم، العدالة الاجتماعية ... الخ) في حين (العامري ، 2004، ص71) صنفها (الرضا الوظيفي، السياسة التنظيمية، الثقافة التنظيمية، اسلوب القيادة، الولاء التنظيمي، العدالة التنظيمية، العمر).

مما ذكر أعلاه نرى أن المنظمات التي تدعم عاملها لممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية تتحسن فيها مستويات الأداء الكلي نتيجة إدارة العلاقات التبادلية بين العاملين في الاقسام والإدارات المختلفة، وتعزيز مستوى الولاء والانتماء اضافة الى مرونة الاتصال بين العاملين والوحدات الإدارية مما يؤدي الى ممارسة الديمقراطية والشفافية وارتفاع مستوى الالتزام.



الإطار المنهجي

منهجية البحث:

نتناول في هذا الإطار الإجراءات المنهجية للبحث متمثلة بالمنهج الذي استخدمته الباحثة والأساليب الإحصائية التي تم معالجة البيانات بها وتحديد مجتمعه وعينته، وأدواته من حيث بنائها، والإجراءات المتبعة في التأكد من صدقها وثباتها، إذ تم اعتماد المنهج الوصفي من خلال المصادر الثانوية في معالجة الإطار النظري للبحث والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع البحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.

أما الدراسة الميدانية فقد تم معالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث من خلال الاستبانة كأداة رئيسية، ووزعت على مفردات مجتمع البحث والتي تم تطويرها وتحليلها اعتماداً على عدد من الوسائل الإحصائية للوصول إلى النتائج التي تخدم البحث.

مجتمع البحث:- تكون مجتمع البحث من الموظفين العاملين في رئاسة محكمة استئناف بابل، حيث تم توزيع (115) استبانة، وكانت المجموعة (98) وبذلك تشكلت النسبة المئوية ب 85%.

أداة البحث:- قامت الباحثة بأعداد أداة البحث وهي عبارة عن الاستبانة التي تضمنت بالجزء الأول منها معلومات شخصية ووظيفية تصف العينة، وجزئها الثاني شملت (33) عبارة لوصف متغيرات الدراسة (الشفافية الإدارية، سلوكيات المواطنة التنظيمية)، وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي والذي يتكون من خمس مستويات حيث يعبر الرقم (5) عن الحد الأقصى ثم تتدرج الأرقام تنازلياً حتى رقم (1) الذي يعبر عن الحد الأدنى.

متغيرات البحث :- تم تحديد متغيرات الدراسة وذلك لضبط أكبر عدد ممكن من المتغيرات غير المدروسة وتقليل المتغيرات الدخيلة، والتي تتحدد بالآتي:

المتغير المستقل : الشفافية الإدارية والتي تم التعبير عليها بالاستبانة بالفقرات :-**المصادقية (1-5)**، **الانفتاح (10-6)**، **الوضوح (11-14)**، **المشاركة (15-18)**.

المتغير التابع : ممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية والتي تم التعبير عنها بالاستبانة بالفقرات:-**الإيثار (19-21)**، **الكياسة (22-25)**، **الروح الرياضية (26-29)**، **السلوك الحضاري (30-33)**.

تم استخدام الإحصاء الوصفي المتمثل في استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للتعرف على الشفافية الإدارية في مجتمع البحث وعلاقتها بممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية، ثم قامت الباحثة بتقنين قائمة الاستقصاء باستخدام معياري الصدق والثبات، وإيجاد معاملات الارتباط باستخدام معامل الارتباط بيرسون، جدول رقم(2) يوضح معاملات الارتباط وكما يلي:-

جدول رقم (2)

معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات الاستبانة والمعدل الكلي لها

أولاً:-الشفافية الإدارية

* المصادقية :

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تعمل الإدارة على تنمية الثقة والمصادقية مع المجتمع الخارجي	0.38	0.012**
2	تتوفر الثقة والمصادقية بين العاملين والإدارة	0.537	0.000**
3	توضح الإدارة أسباب القرارات الإدارية عند ممارسة انشطتها	0.483	0.001**
4	سياسة الترقية مبنية على أساس الكفاءة وبمعايير محددة ومعلنة	0.420	0.014**
5	تتقبل الإدارة الاقتراحات والملاحظات من العاملين	0.561	0.000**

* الانفتاح:-

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
6	تتواصل الإدارة مع العاملين من خلال قنوات اتصال مفتوحة ومتعددة الاتجاهات	0.562	0.000**



0.021**	0.317	تفصح الإدارة عن المعلومات للعاملين حتى دون طلبها	7
0.001**	0.613	تسعى الإدارة الى فهم واستيعاب تأثيرات قراراتها على العاملين	8
0.002**	0.498	توفر الإدارة معلومات دقيقة وصحيحة لمنسوبيها	9
0.003**	0.495	تراعي الإدارة المرونة من خلال التعامل بزاوية مع العاملين	10

* الوضوح:-

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
11	تمارس الإدارة سياسة عدم اخفاء المعلومات عن العاملين	0.394	0.012**
12	تتسم اجراءات العمل بالوضوح دائما	0.612	0.000**
13	تمتاز التشريعات والقوانين بالوضوح التام غير القابل للتأويل	0.598	0.000**
14	توفر الإدارة نماذج للمعاملات واضحة وسهلة الاستخدام	0.716	0.000**

* المشاركة:-

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
15	تركز الإدارة على انجاز المهام بروح الفريق والعمل الجماعي	0.312	0.100**
16	تشارك الإدارة المنظمات ذات العلاقة في صناعة القرارات التي تجب مشاركتهم	0.397	0.011**
17	تولي الإدارة اهتمامها بكل المعاملين دون استثناء او تحيز	0.341	0.39**
18	تشجع الإدارة العاملين على كشف الأخطاء والعمل على تصويبها	0.486	0.002**

ثانياً:- سلوكيات المواطنة التنظيمية

* الإيثار:-

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
19	يساعد العاملين زملائهم بالعمل إذا كان لديهم عمل كبير	0.601	0.000**
20	يتعاون العاملون مع رؤسائهم بالعمل بكفاءة عالية	0.510	0.001**
21	يقوم العاملون بتسهيل مهمة زملائهم الجدد حتى وأن لم يطلب ذلك	0.411	**0.011

* الكياسة:-

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
22	يحرص العاملون على عدم الوقوع في الأخطاء مع زملائهم بالعمل	0.312	0.100**
23	يتشاور العاملون مع زملائهم الآخرين في حال اتخاذهم لقرار قد يؤثر عليهم	0.699	0.000**
24	يحترم العاملون حقوق وخصوصيات زملائهم الآخرين ويتجنب الخوف منهم	0.501	0.002**
25	يحرص العاملون دائما على الاستماع الى مشاكل زملائهم بالعمل ومساعدتهم في علاجها	0.462	0.000**

* الروح الرياضية

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
26	كثيراً ما يمارس اختباريا اعمالا غير مطلوبة مني حتى مع علمي لن أكافئ عليها	0.402	0.011**
27	يستمتع العاملون للنقد ويقومون بالمساءلة عن أخطاءهم	0.502	0.001**
28	يقوم العاملون بالأعمال الإضافية التي تطلب منهم دون تدمير	0.697	0.000**
29	اقوم بحل مشاكل زملائي قبل ان احل مشاكلي الخاصة	0.341	0.020**

* السلوك الحضاري



رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
30	أهتم بقراءة لوحة الإعلانات الداخلية في العمل	0.501	0.011**
31	أحرص دائما على حضور والمشاركة الايجابية بالاجتماعات والدورات التدريبية والندوات	0.603	0.001**
32	احافظ على سمعة المنظمة لدى الآخرين	0.587	0.000**
33	اقدم المقترحات لتطوير طرق العمل بالمنظمة	0.540	0.020**

** توجد دلالة إحصائية عند مستوى 0.05

يلاحظ من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور والمعدل الكلي لعباراته دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث أن مستوى الدلالة لكل عبارة اقل من (0.05) وقيمة r المحسوبة اكبر من قيمة r الجدولية والتي تساوي 0.341، وبذلك تعتبر العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول رقم (3)

معاملات الارتباط بين معدل كل عبارة من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لعبارات الاستمارة (الاتساق البنائي)

محتوى المحور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
المتغيرات التنظيمية.	0.834	0.001**
الاتساق الكلي لأداة الدراسة	0.743	0.000**

** توجد دلالة إحصائية عند مستوى 0.05

الجدول رقم (3) يوضح أن معامل الارتباط بين معدل كل عبارة من محاور الدراسة والمعدل الكلي لعبارات استمارة الاستقصاء يتراوح ما بين (0.743) و(0.834) وهذا يعني وجود ارتباط قوي بين معدل كل عبارة من محاور الدراسة والمعدل الكلي لعبارات الاستمارة.

جدول رقم (4)

معامل الثبات (طريقة ألفا كرونباخ)

المحور	محتوى المحور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
المتغيرات التنظيمية	المصدقية	5	0.819**
	الانفتاح	5	0.841**
	الوضوح	4	0.850**
	المشاركة	4	0.932**
	الإيثار	3	0.891**
	الكيافة	4	0.918**
	الروح الرياضية	4	0.881**
	السلوك الحضاري	4	0.817**
	جميع عبارات الاستمارة	33	0.952**

** توجد دلالة إحصائية عند مستوى 0.05

يلاحظ من خلال الجدول رقم (4) أن معاملات الثبات لفقرات المحور الثاني مرتفعة نسبيا. كذلك يلاحظ درجة عالية من الثبات لجميع فقرات الاستمارة، حيث بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ (0.952) وهذا يدل على القدرة العالية لأداة الدراسة على قياس ما صممت من أجله،

جدول رقم (5) ن=98

توزيع عينة البحث لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة)

بيان	الجنس	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس	أنثى	47	47,9%
	ذكر	51	52,04%
المؤهل العلمي	إعدادية فما فوق	10	10,20%



16,3%	16	دبلوم	عدد سنوات الخدمة بالعمل
70,40%	69	بكالوريوس	
3,06%	3	دراسات عليا	
24,4%	24	أقل من 5 سنوات	
16,30%	15	من 5 إلى أقل من 10	
22,4%	22	من 10 إلى أقل من 15	
37,7%	37	من 15 فأكثر	

يبين الجدول رقم (5) توزيع عينة البحث لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة بالعمل)، بالنسبة لمتغير (الجنس) توزعت النتائج بين 52,04% للذكور ، و 47,9% للإناث ونستنتج من ذلك أن المنظمة المبحوثة اعتمدت في التعيين على نسبة الذكور أكثر من الإناث ، أما متغير (المؤهل العلمي) فقد توزعت النتائج بين (3,06% - 16,3%) والتي أظهرت أن نسبة حاملي شهادة البكالوريوس هم الشريحة الأكبر. أما متغير (عدد سنوات الخدمة بالعمل) فانهضرت النتائج بين (37,7% - 24,4%) والتي توضح أن المنظمة قد اعتمدت بعملها على العاملين ممن لديهم خبرة عملية كبيرة.

التحليل الإحصائي: نتائج اختبارات الفروض

ندرج أدناه عرض للنتائج التي توصل إليها البحث من خلال التحليل الإحصائي والإجابة على أسئلتها:-
أولاً:- ما مستوى الشفافية الإدارية في رئاسة محكمة استئناف بابل من خلال استخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري

جدول رقم (6)

قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لتصورات المبحوثين عن الشفافية الإدارية ن=98

مستوى الأهمية	الأهمية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الشفافية الإدارية
مرتفع	1	0,7	3,780	المصادقية
متوسط	4	0,8	3,235	الانفتاح
مرتفع	2	0,75	3,655	الوضوح
متوسط	3	1.022	3.254	المشاركة

* توجد دلالة احصائية عن مستوى 0.05

يوضح الجدول رقم (6) أن المتوسطات الحسابية المرجحة والانحرافات المعيارية للعبارة من (1-18) من الاستقصاء والتي تقيس مستوى الشفافية الإدارية لدى مفردات عينة الدراسة عند مستوى أعلى من المتوسط العام للمقياس والتفاوت بينها محدود حيث ينحصر في الفرق ما بين (3.23- 3.78) درجة أي ما بين مستوى (مرتفع – متوسط) وأن الانحرافات المعيارية للعبارة تتراوح بين (0.7- 0.8) درجة مما يدل على مستوى منخفض من التشتمت، وقد يرجع ذلك الى المنظمة تمارس عملها الإداري بشفافية من خلال تسهيل المهام المطلوبة للعاملين وتبسيط الإجراءات ومشاركتهم بالفعاليات الخاصة بها.



ثانياً:- ما مستوى ممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية في رئاسة محكمة استئناف بابل من خلال استخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري

جدول رقم (7)

قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لتصورات المبحوثين عن ممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية

المستوى الأهمية	الأهمية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	سلوكيات المواطنة التنظيمية
مرتفع	1	.7926	3.9636	الإيثار
مرتفع	2	.8539	3.4182	الكياسة
متوسط	4	1.0223	3.2545	الروح الرياضية
مرتفع	3	0,5551	4,26545	السلوك الحضاري

* توجد دلالة احصائية عند مستوى 0.05

الجدول أعلاه رقم (7) يوضح قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري للعبارة من (19-33) لتصورات المبحوثين عن ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين في محكمة استئناف بابل ، فقد جاءت بمستويات مرتفعة للأبعاد (الإيثار الكياسة، والسلوك الحضاري) وتراوحت بين(3,9636 - 4,26545) في حين جاء بعد (الروح الرياضية) بمستوى متوسط ووسط حسابي (3.2545) ، وبذلك نرى ان العاملين بالمنظمة يمارسون سلوكيات المواطنة التنظيمية، وقد يرجع ذلك الى الشفافية التي تتعامل بها ادارة المنظمة من خلال كشف المعلومات وتوفيرها والمصادقية بالتعامل ومشاركة العاملين بمعظم نشاطاتها.

ثالثاً: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الشفافية الإدارية وممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية في محكمة استئناف بابل.

لإيجاد العلاقة بين الشفافية الإدارية وبين ممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية تم استخدام اختبار بيرسون عند مستوى دلالة (α=0.05) جدول رقم (8).

جدول رقم (8)

معامل الارتباط بين الشفافية الإدارية وممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية

مجموع عبارات الأبعاد	المشاركة	الوضوح	الانفتاح	الايثار	الإحصاءات
0.701	0.522	0.522	0.410	0.421	معامل الارتباط
0.000 **	0.000 **	0.000 **	0.000 **	0.000 **	مستوى الدلالة
98	98	98	98	98	حجم العينة

** توجد دلالة إحصائية عند مستوى 0.05

الجدول رقم(8) يوضح أن قيمة معامل الارتباط r "الجميع المتغيرات التنظيمية" تساوي (0.701) كما أن قيمة مستوى الدلالة تساوي(0.000) مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الشفافية الإدارية وبين سلوكيات المواطنة التنظيمية عند مستوى دلالة (α=0.05). وهذه النتيجة توضح أن ابعاد الشفافية الإدارية (الإيثار ، الكياسة، الروح الرياضية ، السلوك الحضاري) له علاقة بممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية من قبل العاملين في محكمة استئناف بابل، وبذلك تقبل الفرضية كون النتائج وضحت ان هناك ارتباط بين المتغير المستقبل الشفافية الادارية والمتغير التابع ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية.



نتائج البحث

توصل البحث الحالي الى النتائج التالية:-

- 1- أظهرت النتائج إن تصورات المبحوثين عن مستوى الشفافية الإدارية تراوحت بين المرتفع والمتوسط فجاء بعدي (المصادقية، والوضوح) مرتفع بمتوسط حسابي (3,780- 3.655)، وبعدي (الانفتاح، المشاركة) بمستوى متوسط وبمتوسط حسابي (3.235، 3.254) مما يدل على مستوى منخفض من التشتت، وقد يرجع ذلك الى المنظمة تمارس عملها الإداري بشفافية من خلال تسهيل المهام المطلوبة للعاملين وتبسيط الإجراءات ومشاركتهم بالفعاليات الخاصة بها.
- 2- أظهرت النتائج إن تصورات المبحوثين عن ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية في محكمة استئناف بابل جاءت بمستويات مرتفعة للأبعاد (الإيثار الكياسية، والسلوك الحضاري) وتراوحت بين (4,26545، 3,9636) في حين جاء بعد (الروح الرياضية) بمستوى متوسط ووسط حسابي (3.2545)، وبذلك نرى ان العاملين بالمنظمة يمارسون سلوكيات المواطنة التنظيمية وقد يرجع ذلك الى ان محكمة استئناف بابل منظمة معظم مراجعها ممن لديهم قضايا ومشاكل اجتماعية وانسانية وقد يدعو ذلك العاملين احياناً الى التعاطف معهم وممارسة سلوكيات قد تدعم ايجابياً وانسانياً المراجعين مثل قضايا الأرت، الزواج، الطلاق، العلاقات الاجتماعية الأخرى..... الخ.
- 3- أظهرت النتائج الإحصائية للفرض الثالث أن هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين الشفافية الإدارية وممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$ ، وأن الشفافية الإدارية بأبعادها (المصادقية، الانفتاح، الوضوح، المشاركة) لها علاقة ذات دلالة احصائية بالمتغير التابع ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، السلوك الحضاري) من خلال استخراج معامل الارتباط الذي اظهرتها النتائج وبقية (0.701) بمستوى الدلالة تساوي (0.000)، حيث تم قبول الفرضية، وبذلك نجد أن كلما كانت الإدارة تتمتع بالشفافية الإدارية ووضوح المعلومات ومشاركتها كلما ساعد ذلك في تعزيز شعور العاملين بالمسؤولية ودفعهم الى العمل التطوعي الذي يساهم وبشكل كبير في الارتقاء بالمنظمة وزيادة انتاجيتها من دون الانتظار الى مكافأة تحفيزية مادية كانت او معنوية، وبذلك نرى أن النتائج جاءت متوافقة مع ما هدف إليه البحث.
- 4- كما ظهرت النتائج توزيع عينة البحث لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة بالعمل)، بأن متغير (الجنس) قد شكل نسبة 52,04% للذكور، و 47,9% للإناث ونستنتج من ذلك أن المنظمة المبحوثة اعتمدت في التعيين على نسبة الذكور أكثر من الإناث، أما متغير (المؤهل العلمي) فقد توزعت النتائج بين (3,06% - 16,3%) والتي أظهرت أن نسبة حاملي شهادة البكالوريوس هم الشريحة الأكبر، أما متغير (عدد سنوات الخدمة بالعمل) فانهضرت النتائج بين (37,7%- 24,4%) والتي توضح أن المنظمة قد اعتمدت بعلمها على العاملين ممن لديهم خبرة كبيرة بالعمل.

التوصيات

أوصى البحث بالآتي:-

- 1- ضرورة تبسيط الإجراءات بالمنظمة الإدارية ومحاولة انجاز المعاملات بشفافية من خلال تقليل الروتين بالعمل والالتزام بجدول محدد لتوقيات الإنجاز.
- 2- إصدار أنظمة وتشريعات تلزم بتطبيق الشفافية الإدارية لتنظيم جميع جوانب العمل.
- 3- محاولة تنمية العاملين من خلال فتح دورات تدريبية لتوضيح ابعاد الشفافية الإدارية ومتطلباتها والتركيز على المنفعة المتوقعة من العمل بها.
- 4- على القيادات الإدارية ان تكون بمثابة القدوة الحسنة في تصرفاتها وتعاملاتها واقوالها وقراراتها ليرى العاملين في هذه القيادات سلوكيات المرشد والمجسد لما هو مقبول بالمنظمة لغرض تنمية وتعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية.
- 5- الحرص على رفع مستويات رضا العاملين عن العمل من خلال تحسين ظروف العمل المادية والمعنوية مما يولد لدية الانتماء والولاء للمنظمة، فالموظف الراضي عن عمله سوف يقوم بأعمال ايجابية وتطوعية تصب مصلحة المنظمة.



- 6- العمل على تنمية وخلق سلوكيات المواطنة التنظيمية بين العاملين من خلال تهيئة بيئة تنظيمية مناسبة تدعم هذه السلوكيات بالعمل أي السعي لتكون ثقافة للمنظمة.
- 7- السماح للعاملين بالتعبير عن آرائهم ومعتقداتهم ومقترحاتهم ومنحهم الفرص للمشاركة باتخاذ القرارات الخاصة بالمنظمة مما يدعم ذلك ثقتهم بها وزيادة القدرة التنافسية لها ورفع إنتاجيتها.
- 8- اضافة معايير باستمارة تقييم أداء العاملين تدعم السلوكيات التطوعية، مما يساهم ذلك بزيادة الثقة بين العاملين ومنظمتهم.

مقترحات لبحوث مستقبلية

تناول البحث الحالي بمتغيراته مجالات مهمة من الناحيتين الأكاديمية والعملية، ويمثل امتداد للعديد من الدراسات المستقبلية والتي يمكن تطبيقها على عينة مختلفة، لذا تقترح الباحثة بعض الدراسات المستقبلية وعلى النحو التالي:-

- 1- دراسة أثر الشفافية الإدارية على جودة الأداء الوظيفي.
- 2- دراسة العلاقة بين الشفافية الإدارية والتطوير التنظيمي.
- 3- دراسة العلاقة بين سلوكيات المواطنة التنظيمية وعدم الأمان الوظيفي.
- 4- دراسة العلاقة بين سلوكيات المواطنة التنظيمية للرئيس والمرؤوسين
- 5- دراسة دور سلوكيات المواطنة التنظيمية في تحقيق التطوير التنظيمي

المراجع

- 1- أبو كريم، أحمد فتحي، (2016)، "الشفافية والقيادة في الإدارة"، الأردن، دار الحامد للنشر والتوزيع.
- 2- أبو تايه، بندر كريم، (2012)، "أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مركز الوزارات الحكومية في الاردن"، الأردن، مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية، مج 20، ع 2.
- 3- بطرس، منال فؤاد، (2004)، "مدى تطبيق الشفافية الإدارية في مراكز الوزارات الأردنية"، رسالة ماجستير غير منشورة، الأردن، جامعة اليرموك، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية.
- 4- جبابرية توفيق، جيلون آمال، (2013)، "الشفافية كآلية لمكافحة الفساد في الإدارة المحلية- دراسة حالة بلدية سدراة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجزائر، جامع محمد لمين، كلية العلوم السياسية.
- 5- حرب، نعيمة محمد، (2011)، "واقع الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة"، فلسطين: غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية.
- 6- خليفة، محمد عبد اللطيف، (1997)، "محددات سلوك التطوع التنظيمي في المنظمات العامة- دراسة تحليلية ميدانية في ضوء بعض النظريات السلوكية الحديثة"، الكويت، المجلة العربية للعلوم الإدارية، مجلس النشر العلمي، جامعة الكويت.
- 7- دعبس، منال فؤاد، (2004)، "مدى تطبيق الشفافية في مركز الوزارات الأردنية"، رسالة ماجستير غير منشورة، الاردن: أربد، جامعة اليرموك.
- 8- زايد، عادل محمد، (2000)، "تنمية سلوك المواطنة التنظيمي للعاملين في شركات قطاع الاعمال المصري- دراسة تطبيقية"، مصر: القاهرة، مجلة المحاسبة والادارة والتأمين، جامعة القاهرة، كلية التجارة، مج 37، ع 1.
- 9- عليان، عبد الله، جزار، أماني، (1997)، "الشفافية في الخدمة المدنية مفاهيمها ومعاييرها وأثرها"، الاردن، ديوان الخدمة المدنية، الاسبوع الاردني الخامس، مج 2.
- 10- كاظم، عامر عبد اللطيف، وادي، جاسم مشتت، (2011)، "تأثير الشفافية التنظيمية في الحد من الفساد الإداري والمالي - دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية العليا في المنظمات العراقية"، العراق، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، مج 17، ع 64، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد.
- 11- اللوزي، موسى، (2000)، "التنمية الأدرية: المفاهيم والأسس والتطبيقات"، الاردن: عمان، دار وائل للنشر والتوزيع ..
- 12- الراشدي، سعيد علي، (2013)، "الإدارة بالشفافية"، الاردن: عمان، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.
- 13- العمودي، تهاني محمد، زكي، خديجة محمود، (2021)، "أثر شفافية الإدارة في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية"، فلسطين، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، ع 21.



- 14- العضيلة ، محمد، (2000) ، "الشفافية ومكافحة الفساد- نحو شفافية أردنية"، الاردن : عمان ، مؤسسة الارشيف العربي ، ط1،
- 15- العموش ، باسم ، (2000) ، "السياسات الحكومية والشفافية" ، الاردن : عمان ، مؤسسة الارشيف العربي ، ط1.
- 16- الزغبى، هديل زياد ، (2022) ، "أثر التعويضات في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في البلديات" ، الأردن ، المجلة العربية للنشر العلمي، ع 47..
- 17- العامري ، أحمد بن مسلم ، (2003) ، "محددات وآثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات" ، السعودية ، مجلة جامعة الملك ابن عبد العزيز، مج 16، ع 2.
- 18- المبيض ، علي محمود، (1999)، "العوامل المؤثرة على ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية- دراسة تطبيقية على شؤون الطلاب بجامعة عين شمس" ، القاهرة ، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع3، جامعة عين شمس.
- 19- العامري ، أحمد بن سالم، (2009) ، "محددات وآثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات"، السعودية ، مجلة الملك سعود، ع 2.
- 20- الحسنات ، يسري ، (2013) ، "واقع متطلبات الشفافية الإدارية لدى منظمات المجتمع المدني ودور الجهات ذات العلاقة في تعزيزها" ، فلسطين : غزة ، معهد التنمية المجتمعية ، الجامعة الإسلامية.
- 21- الفقي ، أدهم محمد رشدي، (2018)، "أثر جودة الحياة الوظيفية في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية- دراسة ميدانية بالتطبيق على البنوك الحكومية" ، رسالة ماجستير منشورة، مصر ، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج 9، ع3.
- 22- محمد ، سامية السيد محمود، (2012)، "محددات سلوكيات المواطنة التنظيمية دراسة تطبيقية على الوحدات الحكومية بمحافظة الشرقية" ، مصر: الشرقية ، اطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الزقازيق، كلية التجارة.
- 23- مخيمر، عبد العزيز جميل وجوده وآخرون ، (2000) ، "قياس الأداء المؤسسي للأجهزة الحكومية" ، القاهرة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية .
- 24- نجم، نجيب عبد المجيد، (2018) ، " دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية- دراسة تشخيصية تحليلية لأراء عينة من العاملين في مديرية بلدية كركوك" ، رسالة ماجستير منشورة، العراق : كركوك ، مجلة جامعة كركوك، كلية الادارة والاقتصاد، مج 8 ، ع2.
- 25- Jahangir , Nadim ; Akbar , Mohammed Muzahid & Begum , Noorjahan. (2006). "The Role of Social Power, Procedural Justice Organizational Commitment and Job Satisfaction to Engender Organizational Citizenship Behavior". *ABAC Journal* , 26 (3),pp 21-36.
- 26- Konovsk, M. and Pugh , S.,(1994), "Citizenship Behavior and Social Exchanges " , *Academy of Management Journal*, Vol.37,No.6.
- 27- Lynn, M. Shore and Sandy , J. Wayne,(1993), " Commitment and Employee Behavior: comparison of Affective Commitment And continuance Commitment with perceived Organizational Support", *Journal Of Applied Psychology*, Vol.78,No.5. PP.774-780.
- 28- Norman,Steven et al., (2010), "The Impact of Positivity and Transparency on Trust in Leaders and their Perceived Effectiveness", *The Leadership Quarterly*, Elsevier, Science direct ,United States ,pp. 350-364.
- 29- Organ, Dennis W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington: Malexington Books.
- 30- Scott, B. Mackenzie, et al .,(1933), " The Impact of Organizational Citizenship Behavior on Evaluations on Salesperson Performance " ,*Journal of Marketing* , Vol.37 ,No.1.



الملاحق

بسم الله الرحمن الرحيم

السيد /

تحية طيبة واحتراما وبعد

تقوم الباحثة / يمامة مظهر عزاوي السلامي – بإجراء بحث بعنوان :
الشفافية الإدارية وعلاقتها بممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية
دراسة تطبيقية على رئاسة محكمة استئناف بابل

ويتطلب إتمام الدراسة الحصول على رأي حضرتكم فيما يتعلق بموضوع البحث، وباعتباركم أحد العاملين في رئاسة محكمة استئناف بابل وثقة منا في رأيكم واحتراماً للرصيد المتراكم لخبرائكم في مجال الإدارة ، فقد تم اختياركم للتكرم باستيفاء بيانات هذا الاستقصاء، مع العلم بأن المعلومات التي نحصل عليها من خلال هذا الاستقصاء سرية، ولن تستخدم إلا في أغراض البحث فقط .
 لذا نرجو تحديد درجة استجابتكم تجاه العبارات بهذا الاستقصاء وذلك بوضع علامة (√) أمام كل عبارة من العبارات الواردة باستمارة الاستقصاء .
 هذا، وسوف تقع هذه الأبعاد على مقياس يتكون من خمس نقاط حيث يعبر الرقم (5) عن الحد الأقصى ثم تتدرج الأرقام تنازلياً حتى رقم (1) والذي يعبر عن الحد الأدنى.
 وأخيراً ، نشكر لكم اهتمامكم ونقدر لكم تعاونكم – مقدماً في استكمال بيانات الاستقصاء داعين الله أن يمدنا بتوفيقه وأن يمكننا جميعاً من عمل الخير لخدمة بلدنا

ولكم جزيل الشكر والتقدير والاحترام ،،

الباحثة

أولاً : البيانات الأولية :

الاسم : ----- (اختياري)

1- الجنس

ذكر أنثى

2- عدد سنوات الخبرة في العمل الإداري :

أقل من 5 سنوات من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة من 15 سنة فأكثر

3- المؤهل العلمي :

إعدادية فما دون دبلوم بكالوريوس دراسات عليا (ماجستير، دكتوراه)

أولاً : محاور الدراسة (الشفافية الإدارية: هي الممارسات التي تقوم بها الإدارة لتحقيق أعلى قدر من إتاحة المعلومات المصرح بنشرها والكشف المقصود عنها ووضوح السياسات والتشريعات سواء ذات الطابع الإيجابي أو السلبي بدقة فائقة

رقم العبارة	العبارات	1	2	3	4	5
		لا أوافق مطلقاً	لا أوافق	أوافق إلى حد ما	أوافق	أوافق بشدة
1	تعمل الإدارة على تنمية الثقة والمصداقية مع المجتمع الخارجي					
2	تتوفر الثقة والمصداقية بين العاملين والإدارة					
3	توضح الإدارة أسباب القرارات الإدارية عند ممارسة أنشطتها					
4	سياسة الترقية مبنية على أساس الكفاءة وبمعايير محددة ومعلنة					
5	تتقبل الإدارة الاقتراحات والملاحظات من العاملين					
6	تتواصل الإدارة مع العاملين من خلال قنوات اتصال مفتوحة ومتعددة الاتجاهات					
7	تفصح الإدارة عن المعلومات للعاملين حتى دون طلبها					
8	تسعى الإدارة إلى فهم واستيعاب تأثيرات قراراتها على العاملين					



9	توفر الإدارة معلومات دقيقة وصحيحة لمنسوبيها
10	تتراعي الإدارة المرونة من خلال التعامل بزاهة مع العاملين
11	تتسم إجراءات العمل بالوضوح دائما
12	تتميز التشريعات والقوانين بالوضوح التام غير القابل للتأويل
13	توفر الإدارة نماذج للمعاملات واضحة وسهلة الاستخدام
14	تركز الإدارة على انجاز المهام بروح الفريق والعمل الجماعي
15	تشرك الإدارة المنظمات ذات العلاقة في صناعة القرارات التي تجب مشاركتهم
16	تولي الإدارة اهتمامها بكل المعاملين دون استثناء او تحيز
17	تشجع الإدارة العاملين على كشف الأخطاء والعمل على تصويبها
18	

ثانياً سلوكيات المواطنة التنظيمية:- سلوك وظيفي يؤديه الفرد طواعية ويتعدى حدود الواجبات الوظيفية المحددة له، كما انه لا يتم مكافأته من خلال هيكل الحوافز الرسمية بالمنظمة.

رقم العبارة	العبارة	1	2	3	4	5
		لا اوافق مطلقا	لا اوافق	أوافق إلى حد ما	أوافق	أوافق بشدة
19	يساعد العاملين زملائهم بالعمل إذا كان لديهم عمل كبير					
20	يتعاون العاملون مع رؤسائهم بالعمل بكفاءة عالية					
21	يقوم العاملون بتسهيل مهمة زملائهم الجدد حتى وأن لم يطلب ذلك					
22	يحرص العاملون على عدم الوقوع في الأخطاء مع زملائهم بالعمل					
23	يتشاور العاملون مع زملائهم الآخرين في حال اتخاذهم لقرار قد يؤثر عليهم					
24	يحترم العاملون حقوق وخصوصيات زملائهم الآخرين ويتجنب الخوف منهم					
25	يحرص العاملون دائما على الاستماع الى مشاكل زملائهم بالعمل ومساعدتهم في علاجها					
26	كثيرا ما أمارس اختياري اعمالا غير مطلوبة مني حتى مع علمي ان أكافئ عليها					
27	يستمتع العاملون للنقد ويجب المساءلة عن أخطاءه					
28	يقوم العاملون بالأعمال الإضافية التي تتطلب منهم دون تدمير					
29	اقوم بحل مشاكل زملائي قبل ان احل مشاكلي الخاصة					
30	أهتم بقراءة لوحة الإعلانات الداخلية في العمل					
31	أحرص دائما على حضور والمشاركة الايجابية بالاجتماعات والدورات التدريبية والندوات					
32	احافظ على سمعة المنظمة لدى الآخرين					
33	اقدم المقترحات لتطوير طرق العمل بالمنظمة					

شكرا لتعاونكم معنا