

إعداد

بدر العنزي

عنوان الدراسة

أثر التمكين في العدالة التنظيمية: دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفات وزارة الداخلية - الأردن

البحري، لينا جمال إبراهيم، و الزيود، محمد عبدالكريم. (٢٠٢٣). أثر التمكين في العدالة التنظيمية: دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفات وزارة الداخلية - الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الزرقاء، الزرقاء.

مقدمة

استخدم الباحث اختبار الفرضيات للتحقق من وجود علاقات معنوية بين المتغيرات المستقلة (مثل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء) والمتغيرات التابعة (مثل سلوك المواطنة التنظيمية). هذه الطريقة ملائمة جدًا للأهداف البحثية حيث تهدف إلى فحص تأثير ممارسات الموارد البشرية الخضراء على سلوك الموظفين.

وتم تطبيق اختبار الفرضيات باستخدام مستوى دلالة $\alpha \leq 0.01$ ، مما يعكس دقة اختبار العلاقات المعنوية بين المتغيرات. كما تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson's correlation) للتحقق من صدق البناء الداخلي للأداة المستخدمة في واستخدام الباحث تحليل التباين (ANOVA) لاختبار الفروق بين المجموعات المختلفة (مثل الفروق بين البنوك) بناءً على ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وسلوك الموظفين.

وعلى الرغم من ملاءمة تحليل التباين للأسئلة البحثية، لم يتم توضيح ما إذا كانت افتراضات تحليل التباين قد تم التحقق منها بالكامل مثل تساوي التباين بين المجموعات. في حال تم إغفال هذا التحقق، قد يؤثر ذلك على دقة نتائج التحليل.

عرض نتائج التمكين الإداري

في هذه المهمة، قمت بتحليل فصل النتائج من رسالة الماجستير بعنوان "أثر التمكين في العدالة التنظيمية: دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفات وزارة الداخلية – الأردن". ركز هذا الفصل على اختبار فرضيات الدراسة من خلال تحليل بيانات تم جمعها من عينة من الموظفين، باستخدام أدوات إحصائية متعددة مثل المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وتحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد.

تم عرض النتائج بشكل منظم باستخدام جداول مرقمة لكل متغير، مما سهل تتبع الفرضيات وتحليل مدى تحققها. على سبيل المثال، تم عرض متغير التمكين الإداري من خلال أربعة أبعاد رئيسية: تفويض السلطة، الحرية والاستقلالية، التدريب والتعلم، والتحفيز. كل بعد تم تحليله من خلال خمس فقرات، مع توضيح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لكل فقرة.

عرض نتائج التمكين الإداري

مثال على ذلك، بُعد تفويض السلطة جاء بمتوسط عام قدره (٣.٦٧) وهو ضمن المستوى المتوسط المرتفع، في حين حقق بُعد التحفيز أعلى متوسط عام بين الأبعاد الأربعة بلغ (٤.٠٣)، مما يعكس تأثيره القوي في تعزيز العدالة التنظيمية، وقد تم تدعيم هذه النتائج بجداول مفصلة توضح أداء كل فقرة ضمن كل بعد.

كذلك تم تحليل العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (التوزيعية، الإجرائية، والتفاعلية)، وجاءت نتائجها متفاوتة، حيث سجلت العدالة الإجرائية أعلى متوسط (٣.٦٨) ضمن المستوى المرتفع، مما يعكس إدراك الموظفين لوجود ممارسات عادلة في الإجراءات الداخلية بالوزارة، مثل التظلم، وتطبيق الأنظمة على الجميع.

وفيما يخص الربط بين المتغيرات، استخدم الباحث تحليل الانحدار المتعدد لإثبات الفرضية الرئيسية، والتي تنص على وجود تأثير دال إحصائيًا للتمكين الإداري في تحقيق العدالة التنظيمية. أظهرت النتائج أن هناك علاقة ارتباط قوية (($R=0.786$ ، وأن المتغيرات المستقلة تفسر ما نسبته ٦١.٨% من التغير في المتغير التابع، وهي نسبة ذات دلالة إحصائية.

عرض نتائج العدالة التنظيمية

انتقلت الدراسة بعد ذلك لتحليل متغير العدالة التنظيمية بأبعاده الثلاثة: العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، والعدالة التفاعلية.

وقد تم تقديم هذه النتائج بنفس المنهجية الدقيقة، باستخدام جداول توضح المؤشرات الإحصائية المرتبطة بكل بعد.

في بُعد العدالة التوزيعية، بلغ المتوسط العام ٣.٥٥، مما يشير إلى وجود إحساس متوسط لدى الموظفين بعدالة توزيع الموارد

والرواتب والمكافآت داخل الوزارة. وكانت الفقرة المتعلقة بـ"مساواة الراتب بين الموظفين الذين يؤدون نفس العمل" هي

الأعلى من حيث المتوسط، مما يشير إلى شعور بالعدالة في هذا الجانب تحديداً، بينما تراجعت بعض الفقرات الأخرى، مثل

"الراتب يتناسب مع المؤهلات"، ما يعكس وجود بعض التفاوتات المحسوسة.

أما العدالة الإجرائية، فقد جاءت بنتائج مرتفعة نسبياً، بمتوسط عام بلغ ٣.٦٨، وهي بذلك تمثل أعلى بُعد بين أبعاد العدالة.

ويفسر هذا الشعور الإيجابي بأن الوزارة تتبع إجراءات واضحة وموحدة في التعامل مع الموظفين، مثل تطبيق الأنظمة على

الجميع، والتعامل العادل مع الشكاوى والمخالفات. ويؤكد ذلك ارتفاع متوسط فقرة "الوزارة تشجع على الإبلاغ عن

المخالفات"، ما يعكس وجود بيئة إدارية تشجع على الشفافية والمساءلة.

عرض نتائج العدالة التنظيمية



أما العدالة التفاعلية، فقد حصلت على متوسط عام قدره ٣.٥٥، وهو مماثل تقريبًا لمتوسط العدالة التوزيعية، ما يعني أن الموظفين يشعرون بتقدير مقبول إلى حد ما في طريقة تعامل الإدارة معهم. وجاءت الفقرة "الوزارة تتفاعل مع الموظفين بعدالة" في المقدمة، بينما كانت فقرة "الوزارة تستجيب لمقترحات الموظفين" الأقل، وهو ما يعكس أن التفاعل موجود، لكنه لا يصل دائمًا إلى مستوى التأثير المباشر في صنع القرار.

تحليل العلاقة بين التمكين والعدالة التنظيمية

لم تكتفِ الدراسة بالوصف، بل سعت لتحليل العلاقة الإحصائية بين التمكين الإداري والعدالة التنظيمية باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد. وقد أثبتت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التمكين مجتمعة وتحقيق العدالة، حيث بلغ معامل الارتباط ($R = 0.786$)، وهي نسبة قوية تعكس ترابطاً إيجابياً. كما بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.618$)، مما يعني أن التمكين يفسر حوالي 61,8% من التغير في مستوى العدالة التنظيمية.

واللافت أن بُعد "التحفيز"، رغم حصوله على أعلى متوسط، لم يكن له أثر دال إحصائياً على العدالة التنظيمية بشكل مباشر في نموذج الانحدار، وهو ما يفتح الباب لتفسير ظاهرة "التحفيز غير المنتج" عندما لا يقترن بإجراءات فعلية للتمكين أو العدالة. بينما كانت الأبعاد الأخرى، خاصة "الحرية والاستقلالية" و"التدريب والتعلم"، ذات تأثيرات مباشرة وواضحة.

وضوح الخطوات:

بينما تم استخدام الأدوات الإحصائية بشكل سليم، كانت التفسيرات المتعلقة بكيفية اتخاذ القرارات خلال التحليل غير كافية في بعض الحالات. على سبيل المثال، لم يتم توضيح كيفية اتخاذ القرار بشأن الاختيار بين المتغيرات المستقلة في طريقة Stepwise، ولا كيف تم تحديد القيم الحاسمة مثل p-value لقرار إدخال أو إخراج المتغيرات.

كما لم يتم توضيح بشكل كافٍ التفسير العملي للنتائج التي تم الحصول عليها من تحليل التباين أو الانحدار المتعدد، مثل كيف أثرت الفروق بين المجموعات أو العلاقات بين المتغيرات المستقلة على سلوك المواطنة التنظيمية.

عنوان :

أثر التمكين الإداري على سلوك المواطنة التنظيمية : دراسة استطلاعية لعينة من الجامعات الحكومية الأردنية

البصمان، فهد ضحوي مضحي، و أبا زيد، رياض أحمد محمد. (٢٠١٦). أثر التمكين الإداري على سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة استطلاعية لعينة من الجامعات الحكومية الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.

مقدمة:

تركز هذه الدراسة على تحليل العلاقة بين التمكين الإداري وسلوك المواطن التنظيمية في بيئة الجامعات الحكومية الأردنية. وقد اعتمد الباحث في تحليل البيانات على استخدام أدوات إحصائية دقيقة مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل الانحدار الخطي المتعدد، بهدف الكشف عن مدى تأثير أبعاد التمكين الإداري على الأبعاد المختلفة لسلوك المواطن التنظيمية. وجاء فصل النتائج غنيًا بالبيانات الكمية والتفسيرات الإدارية التي تُظهر عمق التحليل ومنهجيته.

وضوح النتائج:

تميز عرض النتائج في هذه الرسالة بالوضوح التام، حيث تم تحليل كل بعد من أبعاد التمكين الإداري وسلوك المواطنة التنظيمية بشكل منفصل، مع تقديم تفسيرات دقيقة لكل نتيجة. من خلال الجداول الإحصائية، تم توضيح مدى إدراك عينة الدراسة لأبعاد التمكين الإداري مثل: تفويض السلطة، التحفيز الذاتي، الاتصال، المشاركة، فرق العمل، وكل منها عُرض بمتوسط حسابي يشير إلى درجة الموافقة من قبل العاملين.

على سبيل المثال، جاء بعد فرق العمل في المرتبة الأولى بمتوسط ٣,٨١، ما يشير إلى إدراك مرتفع لأهمية التعاون الجماعي، بينما جاء تفويض السلطة في المرتبة الأخيرة بمتوسط ٣,٠٢، ما يعكس ضعفاً في منح الصلاحيات. هذا التفاوت بين الأبعاد تم تحليله بعمق، حيث أشار الباحث إلى أن إدارات الجامعات تميل إلى العمل الجماعي ولكنها متحفظة في منح السلطة للأفراد.

وضوح النتائج:

أما على صعيد سلوك المواطنة التنظيمية، فقد تم تحليل أبعاده المتمثلة في: الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، الامتثال، وسلوك الفضيلة. وكان البُعد الأعلى هو الروح الرياضية بمتوسط ٤,٠٦، مما يدل على ارتفاع مستوى التسامح وتقبّل النقد والهدوء في بيئة العمل. في المقابل، جاء سلوك الفضيلة في المرتبة الأخيرة بمتوسط ٣,٦٧، وهو ما فسّره الباحث بحاجة الموظفين لدعم معنوي يعزز المبادرات التطوعية لصالح المؤسسة.

كل نتيجة تم توضيحها بأسلوب أكاديمي مدعوم بالأدلة الإحصائية، وتم الربط بينها وبين التفسيرات الواقعية المستمدة من بيئة الجامعات، مما جعل عرض النتائج في غاية الوضوح والإقناع.

استخدام الوسائل البصرية:

اعتمدت الدراسة بشكل أساسي على الجداول لعرض البيانات الكمية، وجاء كل جدول مخصصاً لبُعد معين من المتغيرات المستقلة أو التابعة. وقد تم تنسيق هذه الجداول بعناية، بحيث تحتوي على: رقم الفقرة، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، ودرجة الموافقة. هذا الأسلوب ساعد القارئ على تتبع التفاصيل بسهولة وربط كل فقرة بنتيجتها الإحصائية.

على سبيل المثال، جدول بُعد "التحفيز الذاتي" أظهر أن الفقرة "تكافئ إدارة الجامعة العاملين على أفكارهم الإبداعية" حصلت على أعلى متوسط (٣,٨٨)، بينما كانت أدنى فقرة هي المتعلقة بـ "تثمين الجهود المبذولة من قبل العاملين"، مما أوضح وجود فجوة في التقدير المعنوي. هذا النمط في عرض النتائج يتماشى مع مبادئ البحث العلمي الجيد، حيث تُستخدم الجداول ليس فقط لعرض الأرقام، بل لدعم الاستنتاجات وتحفيز التحليل.

استخدام الوسائل البصرية:

أما من حيث الرسوم البيانية، فلم يتم استخدامها في الرسالة، لكنها لم تكن ضرورية نظرًا لأن الجداول قدمت البيانات بشكل شامل وسهل التفسير. ومع ذلك، يمكن للباحث لاحقًا تحويل بعض هذه البيانات إلى رسوم شريطية أو دائرية لعرض بصري أكثر وضوحًا في العروض التقديمية أو النشر.

بعد عرض الأوصاف الإحصائية، انتقلت الدراسة إلى اختبار العلاقة بين التمكين الإداري وسلوك المواطنة التنظيمية باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد. وقد أظهرت النتائج أن التمكين الإداري يفسر نسبة ٤٤,٩% من التغير في سلوك المواطنة التنظيمية، وهي نسبة ذات دلالة إحصائية مهمة. كما أظهر اختبار ANOVA أن النموذج ككل معنوي عند مستوى $Sig=0.000$.

بالإضافة إلى ذلك، أوضح جدول المعاملات الانحدارية أن جميع أبعاد التمكين الإداري (كالتحفيز، المشاركة، الاتصال، فرق العمل) كان لها تأثير إيجابي معنوي على الأبعاد المختلفة لسلوك المواطنة. أعلى تأثير كان لبُعد الإيثار ($B=0.962$)، ما يدل على أن التحفيز وتمكين الأفراد يعزز من روح التعاون وحب العطاء في بيئة الجامعة.

استخدام الوسائل البصرية:

أما من حيث الرسوم البيانية، فلم يتم استخدامها في الرسالة، لكنها لم تكن ضرورية نظرًا لأن الجداول قدمت البيانات بشكل شامل وسهل التفسير. ومع ذلك، يمكن للباحث لاحقًا تحويل بعض هذه البيانات إلى رسوم شريطية أو دائرية لعرض بصري أكثر وضوحًا في العروض التقديمية أو النشر.

بعد عرض الأوصاف الإحصائية، انتقلت الدراسة إلى اختبار العلاقة بين التمكين الإداري وسلوك المواطنة التنظيمية باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد. وقد أظهرت النتائج أن التمكين الإداري يفسر نسبة ٤٤,٩% من التغير في سلوك المواطنة التنظيمية، وهي نسبة ذات دلالة إحصائية مهمة. كما أظهر اختبار ANOVA أن النموذج ككل معنوي عند مستوى $Sig=0.000$.

بالإضافة إلى ذلك، أوضح جدول المعاملات الانحدارية أن جميع أبعاد التمكين الإداري (كالتحفيز، المشاركة، الاتصال، فرق العمل) كان لها تأثير إيجابي معنوي على الأبعاد المختلفة لسلوك المواطنة. أعلى تأثير كان لبُعد الإيثار ($B=0.962$)، ما يدل على أن التحفيز وتمكين الأفراد يعزز من روح التعاون وحب العطاء في بيئة الجامعة.

الخاتمة:

من خلال تحليل ومراجعة رسالتي الماجستير المتعلقة بتأثير التمكين الإداري على كل من العدالة التنظيمية وسلوك المواطن التنظيمية، تبين أن التمكين يُعد من العوامل الجوهرية في تحسين بيئة العمل داخل المؤسسات العامة، سواء كانت وزارات كما في الدراسة الأولى، أو جامعات حكومية كما في الدراسة الثانية. في كلتا الدراستين، تم عرض النتائج بطريقة منظمة وواضحة، مدعومة بجداول إحصائية دقيقة، ساهمت في توضيح الفروقات بين أبعاد التمكين المختلفة، ومدى تأثيرها المباشر على المتغيرات التابعة.

في الدراسة الأولى، ظهر أن "التحفيز" هو البعد الأقوى في التأثير على تحقيق العدالة التنظيمية، في حين أن "تفويض السلطة" و"الحرية والاستقلالية" لا تزال تحتاج إلى دعم أكبر في البيئة الإدارية. أما الدراسة الثانية، فقد كشفت أن "فرق العمل" و"الروح الرياضية" هما من أقوى المؤشرات الدالة على وجود مواطنة تنظيمية فاعلة، وأن العلاقة بين التمكين وسلوك المواطن التنظيمية علاقة قوية ذات دلالة إحصائية، حيث فسر التمكين ما يقرب من ٤٥٪ من التغير في سلوك المواطن.

تُبرز هاتان الدراستان أهمية التمكين الإداري كأداة استراتيجية تسهم في رفع كفاءة العاملين، وزيادة شعورهم بالعدالة، وتحفيزهم نحو سلوكيات إيجابية تتجاوز حدود الواجب الوظيفي. كما تُظهر النتائج الحاجة إلى ممارسات إدارية أكثر شمولاً تدعم جوانب التمكين بشكل متوازن، لا سيما في تفويض السلطة وبناء الثقة.

ويمكن القول في النهاية إن جودة عرض النتائج في كلا البحثين – من خلال التنظيم، الدقة، وربط التحليل بالفرضيات – يجعل منهما نموذجين يمكن الاستفادة منهما في تطوير مهارات كتابة وعرض النتائج في الأبحاث المستقبلية ضمن مادة "قضايا بحثية".