

## The impact of management transparency in promoting organizational citizenship behavior – Field study on administrative staff at King Abdul-Aziz University Hospital in Jeddah Province –

Tahani Mohammad Al-Amoudi  
Khadijah Mahmoud Zaki

College of Economics and Administration || King Abdul-Aziz University || KSA

**Abstract:** This study aimed to identify the impact of management transparency in promoting the behavior of organizational citizenship at King Abdul-Aziz University Hospital in Jeddah, as well as on the level of the hospital's commitment to transparency, the obstacles to adopting transparency in the hospital, and the most important ways to help promote the adopting of the principle of transparency at King Abdul-Aziz University Hospital. The analytical descriptive approach was used, and to achieve the objectives of the study, the data were collected using a designed questionnaire, and the study community was made up of 534 administrative staff at King Abdul Aziz University Hospital in Jeddah, where the study was applied to a random sample of 224 singles, paper questionnaire distributed to them. The number of the recovered and valid questionnaires for analysis was 208. The results showed that the majority of the staff of the study sample agreed with the level of the hospital's commitment to the application of transparency, where the response rates of the study sample on statements after the commitment ranged from 76% to 44%, and More than half of the study sample, at a rate of 53.4%, agreed that officials' resistance to the application of transparency and that there is an impact of management transparency on the conduct of organizational citizenship at King Abdelaziz University Hospital in Jeddah. The study reached some recommendations, the most important of which are: raising the level of efficiency of the regulatory agencies by granting them sufficient powers and supporting them with human and material cadres; updating systems and simplifying work procedures; adopting recruitment and promotion policies on clear and stated standards; instilling the values of professional ethics and Self-censorship.

**Keywords:** Administrative transparency, Behavior of organizational citizenship.

## أثر شفافية الإدارة في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية – دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة –

تهاني محمد العمودي  
خديجة محمود زكي

كلية الاقتصاد والإدارة || جامعة الملك عبد العزيز || المملكة العربية السعودية

المستخلص: هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر شفافية الإدارة في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة، والتعرف على مستوى التزام المستشفى بتطبيق الشفافية، والتعرف على المعوقات التي تحد من تطبيق الشفافية فيها،

والتعرف على أهم السبل التي تساعد في تعزيز تطبيق مبدأ الشفافية في المستشفى. وقد استخدمت الباحثتان المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات باستخدام استبانة تم تصميمها من قبل الباحثين، وتكون مجتمع الدراسة من الإداريين في المستشفى الجامعي والبالغ عددهم 534 موظفاً وموظفة. حيث طبقت الدراسة على عينة عشوائية بلغ عددها 224 مفردة ووزعت عليهم استبانات ورقية. وبلغ عدد الاستبانات المسترجعة والصالحة للتحليل 208 استبانة.

وأظهرت النتائج أن غالبية الموظفين من عينة الدراسة موافقون على مستوى التزام المستشفى بتطبيق الشفافية حيث تراوحت معدلات استجابة عينة الدراسة على عبارات بعد الالتزام بين 76% إلى 44%، واتفق أكثر من نصف عينة الدراسة بمعدل 53.4% أن مقاومة المسؤولين لتطبيق الشفافية لاعتقادهم بأنها تهدد مراكزهم ومصالحهم الخاصة وشيوع ثقافة السرية واحتكار المعلومات في المستشفى كانت أحد أهم المعوقات التي تحد من تطبيق الشفافية بها، كما أظهرت أن الموظفين في المستشفى يتمتعون بسلوك مواطن عالي في جميع أبعادها ماعدا بعد "الروح الرياضية"، وأنه يوجد أثر لشفافية الإدارة على سلوك المواطن التنظيمية بمستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة. وتوصلت الدراسة إلى بعض التوصيات أهمها: رفع مستوى كفاءة الأجهزة الرقابية بمنحها الصلاحيات الكافية ودعمها بالكوادر البشرية والمادية، تحديث الأنظمة وتبسيط إجراءات العمل، اعتماد سياسات التوظيف والترقية على معايير واضحة ومعلنة، غرس قيم أخلاقيات المهنة والرقابة الذاتية.

الكلمات المفتاحية: الشفافية الإدارية، سلوك المواطن التنظيمية.

## مقدمة:

المواطنة الصالحة تعتبر من أسى أهداف المجتمع العليا بغض النظر عن تباين المدارس الفكرية التابعة لها وأصولها الفلسفية، ذلك لأن المواطنة الصالحة تنعكس آثارها الإيجابية على المجتمع بصورة جلية نتيجة لتفاعلها فيه ومساهمتها في تحقيق أهدافه. ولذلك أصبحت المواطنة من القضايا المهمة التي فرضت نفسها بقوة على التنمية الإنسانية والاقتصادية بما تشمله من مشاريع تطوير وإصلاح بصورة عامة. (أبو حشيش، 2010م) والقطاعات الحكومية هي الجهات الرئيسية المسؤولة عن تنفيذ سياسة الدولة، وهي التي تعمل على تقديم مختلف الخدمات للمجتمع، كما تتفادى الأزمات وتعمل على تعزيز أمنه الوطني.

ولما يمثله الأمن والاقتصاد في الدولة من أهمية بالغة على حياة أفراد المجتمع لأنهم ركيزتين أساسيتين لا يمكن التقليل من شأنهم، حيث أن عدم توفر الأمن يعنى انتشار الفوضى والجريمة وحرمان أفراد المجتمع من الحصول على العيش الكريم الذي يعتبر من مقومات الحياة الأساسية.

أما الفساد فإنه يهدد الأمن الوطني ويشكل عائق من معوقات التنمية الاقتصادية والاجتماعية ويحث على البطالة وانتشار الجريمة ويتسبب أيضاً في انخفاض جودة الخدمات الحياتية فكان لابد من السعي وراء الشفافية وتطبيقها بما ينعكس على مصلحة الوطن والمواطن ويحقق الرضا العام لأفراد المجتمع. (السبيعي، 2010م).

وتصنف الموارد البشرية كأحد أهم مقومات منظمات الأعمال فلا تحقق المنظمات استمرارها وازدهارها إلا بتبني مفهوم المواطنة التنظيمية الإيجابي.

فالمنظمات التي تتبنى مفهوم المواطنة التنظيمية تعتبر من أفضل المنظمات لأنها تتميز بتطبيق أفضل ممارسات العمل مما يولد لدى العاملين فيها الولاء والانتماء لممارسة أي سلوك خارج هيكل الحوافز الرسمية وبالتالي تمكن الإدارة من الاستفادة منه لتوجيه السلوك التنظيمي داخل المنظمة وفقاً لما تتطلبه مصلحة المنظمة.

كما أن شفافية الإدارة تمثل أحد المقومات والمحاور المهمة في نجاح التنمية ودفع حركة التقدم لأنها ستعمل على توفير بيئة مناسبة للعمل تتسم بالشفافية والوضوح والمصداقية مما ينعكس إيجاباً على جودة الأداء البشري وتمكن كلاً من قطاعات الحكومة ومنظمات القطاع الخاص والمواطن من رفع كفاءة الأداء وتحقيق الأهداف والنهوض بالمجتمع ككل.

وبناءً على ما تقدم ستوضح هذه الدراسة أثر شفافية الإدارة في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة.

#### مشكلة الدراسة:

إن تدني مستوى الشفافية في العمليات الإدارية في مختلف قطاعات ومؤسسات الدولة تعني عدم الوضوح في الإجراءات وضعف في التعرف على الحقائق وغياب جزئي للمصداقية وحجب للمعلومات والتضليل المتعمد عن مواطن الخلل والقصور والتي تعني بشكل أو بآخر إمكانية استغلال الموظف لصلاحياته الإدارية أو منصبه الحكومي العام المخول له بطريقة سيئة إما لأغراض شخصية أو نفعية أو ميول عاطفية بما يخل بحيادية العمل الإداري الحكومي وعدالته ويؤثر بطريقة أو بأخرى في درجة انتماء الموظفين وولائهم لمنظمتهم وفي تشكل المواطنة التنظيمية لديهم بدرجات متفاوتة من ناحية: الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، الالتزام العام، والسلوك الحضاري. وفي هذا السياق تأتي المشكلة البحثية في السؤال التالي: ما أثر الشفافية الإدارية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة؟

#### تساؤلات الدراسة:

يمكن تحقيق الغرض من الدراسة من خلال الإجابة على التساؤلات التالية:

- 1- ما مستوى التزام المستشفى الجامعي بجدة بتطبيق الشفافية؟
- 2- ما المعوقات في المستشفى الجامعي التي تحد من تطبيق الشفافية؟
- 3- ما أهم السبل التي تساعد في تعزيز تطبيق مبدأ الشفافية في المستشفى الجامعي؟
- 4- ما أثر الشفافية الإدارية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز؟

#### أهمية الدراسة:

- 1- تكمن في كونها ستطبق بمجتمع هام جداً ويؤدي دور مهم في الحفاظ على أعلى ما يمتلكه الإنسان وهي صحته ألا وهو مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة.
- 2- ستقدم نتائج وتوصيات من شأنها أن تحفز المسؤولين والإداريين في المستشفى لاستحداث أساليب إدارية جديدة لتعزيز مبدأ الشفافية لدى الموظفين الإداريين، مما ينعكس على أدائهم وإنتاجيتهم.
- 3- تسليط الضوء على الأهمية العظمى لتعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في مختلف مجالات وقطاعات الدولة مما ينعكس على سلوك الموظفين وانتمائهم لمنظمتهم.
- 4- تعتبر إضافة جديدة للمكتبة العربية تساهم في إثراء موضوع الشفافية وتعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، ومحفزة لدراسات مستقبلية أكثر عمقاً تتعلق بهذا المجال.

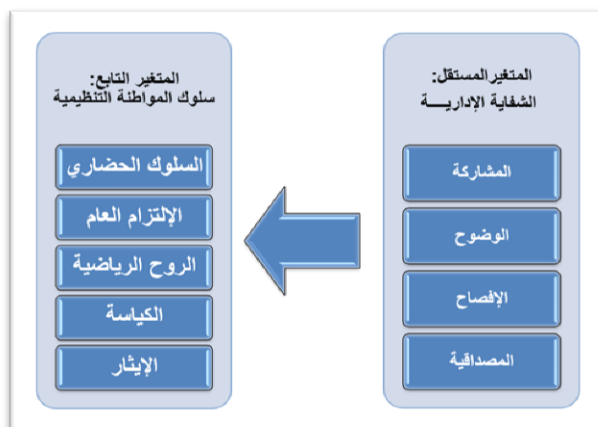
#### أهداف الدراسة:

- 1- التعرف على مستوى التزام المستشفى الجامعي بتطبيق الشفافية.
- 2- التعرف على المعوقات في المستشفى الجامعي التي تحد من تطبيق الشفافية.
- 3- التعرف على أهم السبل التي تساعد في تطبيق مبدأ الشفافية في المستشفى الجامعي.

4- التعرف على أثر الشفافية الإدارية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز.

5- الخروج بنتائج وتوصيات قد تفيد المسؤولين في المستشفى الجامعي في تعزيز مبدأ الشفافية لدى الموظفين الإداريين.

نموذج الدراسة:



الشكل (1) نموذج لمتغيرات الدراسة

المصدر الباحثة

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: سوف تقتصر هذه الدراسة على دراسة أثر الشفافية الإدارية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية.
- الحدود المكانية: مستشفى جامعة الملك عبد العزيز - جدة - المملكة العربية السعودية
- الحدود البشرية: الموظفين الإداريين في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز - جدة
- الحدود الزمانية: عام 2021

مصطلحات الدراسة الاجرائية:

- (الشفافية الإدارية): الوضوح والصدق والعينية في كافة الإجراءات والسياسات للمنظمات وإظهار الحقيقة في كافة الأوضاع مما يسمح لجميع الأطراف المتعاملة معها بمعرفة ما يحدث فيها.
- (سلوك المواطنة التنظيمية): سلوك وتصرفات الفرد التي تتم في بيئة العمل وتكون بصورة اختيارية تعبر عن مدى انتمائه وولائه للمنظمة، تتسم بالتلقائية ولا ترتبط بنظام الحوافز وليست موجودة في الوصف الوظيفي للمنظمة.

## 2- الإطار النظري والدراسات السابقة.

### أولاً: الشفافية الإدارية

#### مفهوم الشفافية الإدارية:

تعد الشفافية الإدارية من المفاهيم الإدارية الحديثة الواجب على الإدارات الواعية تبنيها والعمل بها، لما لها من أهمية بالغة في إحداث التنمية الإدارية وتعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين مما يساهم في تكوين جهاز إداري وتنظيمي قوي قادر على مواجهة التحديات والتغيرات المختلفة.

ويُعرف (عبده، 2012م، ص65) الشفافية الإدارية بأنها "إتاحة وتوفير المعلومات الصحيحة والكاملة عن كافة الأنشطة والأعمال، على أن تكون هذه المعلومات موثقة ومن السهل الوصول إليها من قبل كافة الأطراف المستفيدة".

في حين يُعرفها (الطوخي، 2006م، ص185) بأنها "أن تعمل الإدارة العامة في بيت من زجاج كل ما به مكشوف للعاملين والجمهور، وتتضمن الأنظمة التي تعمل من خلالها الإدارة الوسائل اللازمة التي تكفل العلم والمعرفة للكافة بحقيقة أنشطتها وأعمالها بالإفصاح والعلانية والوضوح وبالتالي القدرة على مساءلتها ومحاسبتها".

#### أهمية الشفافية:

"إن أهمية الشفافية تكمن في كونها قناة مفتوحة للاتصال بين أصحاب المصلحة والمواطنين، وهي بذلك تعتبر أداة مهمة جداً لمحاربة الفساد، كما أن الشفافية وإن كانت مطلوبة في حياة الناس وعلاقاتهم مع بعضهم البعض إلا أنها تبدو ضرورية وملحة في منظمات العمل الإدارية والمؤسسات السياسية، وذلك حتى لا تكون المنظمة غامضة في توجهاتها، ولا تعرف أهدافها بالنسبة للعاملين فيها مما يؤدي إلى تقليل روح الانتماء لديهم، فالمكاشفة والمصالحة وياضاح المعلومات تعزز الولاء لدى العاملين وتزيد من إنتاجيتهم، وتشجذ هممهم حين يعرفون كل شيء عن المنظمة التي يعملون بها باعتبار أنهم جزء من تلك المنظمة ويعتبر ذلك حقاً لهم" (الراشدي، 2007م، ص6).

كما ذكر (أبو سنجر، 2016م) أن أهمية الشفافية تكمن في الآتي:

1. تعمل على تحقيق المصلحة العامة ورفع مستوى الرضا الوظيفي للعاملين.
2. تعمل على الحد من ظاهرة الفساد بكل أشكاله وإزالة الغموض مما يعمل ذلك على زيادة الانتاجية والكفاءة للعاملين في المنظمة.
3. تعمل على الحصول على المعلومات بسهولة والاطلاع عليها من قبل المساهمين والعملاء مما يجعل العملاء يثقون في المنظمة وأهدافها.

#### أنواع الشفافية الإدارية:

أشار كل من الباحثين (الحري، 2012م) و(العمري، 2012م) في دراستهما المنفصلة إلى أنواع مختلفة للشفافية، يمكن أن نوجزها في الآتي:

- أ- الشفافية الخارجية: تتعلق بالمجتمع الخارجي للمنظمة بما يحتويه من أشخاص، ومجموعات، ومنظمات أخرى، وما تقدمه المنظمة من خدمات للمجتمع الخارجي لتغطي احتياجاتهم.

ب- الشفافية الداخلية: تتعلق بسلوكيات ونهج الإدارة في تعاملها مع الأشخاص العاملين بها، وذلك من خلال تمكينهم ومشاركتهم والثقة المتبادلة بينها وبينهم، بما يؤدي إلى خلق مناخ تنظيمي مريح يسود جميع المستويات الإدارية.

وأضافت (دعيبس، 2004م) أن هناك عدة أنواع من الشفافية وهي:

- أ- الشفافية المدبلجة (المقلدة): وهي الشفافية المنقولة بتعسف وتقليد مستنسخ، قد لا يتناسب مع ظروف عمل المنظمة المعنية، كنقل شفافية القطاع العام إلى القطاع الخاص أو العكس.
- ب- الشفافية المؤدلجة (الخادعة): وهي التي تصمم لخدمة مصالح وايدولوجيا الجهة التي أصدرتها، لتحقيق هدف معين أو مواجهة ظروف معينة، وتختفي في الأحوال العادية.
- ج- الشفافية الانتقائية (المنتقاة): هذا النوع من الشفافية يختص بانتقاء النتائج الإيجابية مهما تواضعت، ويتم إبرازها بأسلوب مبالغ فيه، وغالباً ما تكون مصحوبة بحملات إعلامية عندما تكون الأحداث والأرقام إيجابية، أو المبررات عندما تكون النتائج سلبية.
- د- الشفافية المتناهية: وتعمل على توفير كافة المعلومات المسموح بها، كهدف وحل أمثل يسعى إليه المشرعون.
- هـ- الشفافية المعدومة: وهي تتجنب الشفافية الوثائقية كلياً أو جزئياً وتكون تلك المنظمات مستثناة من سلطة القانون بناء على طلبها في أغلب الأحيان؛ مثل الجيش أو الأمن.

#### أهداف الشفافية:

ذكر (الحسنات، 2012م، ص 10) بأن الشفافية تسعى بشكل عام إلى توفير المتطلبات الأساسية لبيئة عمل جاذبة يمكن من خلالها تحديد اتجاهات ومخرجات المنظمة بطريقة واضحة تسمح بتبادل المعلومات والتغذية المرتدة من المجتمع الخارجي، وبالتالي التنبؤ بالتغيرات التي قد تحدث في المستقبل، وعليه فإن من أهداف الشفافية أن تحارب الفساد بشتى أنواعه وصوره، تعزز الرقابة الإدارية وتزيد من كفاءتها، تحافظ على الاستثمارات الوطنية وتجذب الاستثمارات الأجنبية، تنعش السوق المالي عن طريق توفير المصداقية في توضيح المعلومات المالية، تحفظ الوقت من الضياع وتحد من الفوضى وتغرس التعاون بين العاملين، تفعيل المحاسبة الجماعية، تحد وتمنع الممارسات الخاطئة في المنظمة، تزيد من ثقة العاملين والمواطنين بالمنظمة.

#### متطلبات تطبيق الشفافية الإدارية:

لكي يتم تفعيل الشفافية الإدارية في المنظمة يجب توفير البيئة الصالحة لها أوجزها في الاتي (أبو سنجر، 2016م):

1. تفعيل الشفافية في أنظمة وقوانين المنظمة بالمراجعة وتوضيح الغموض للعاملين.
2. تعريف العاملين بواجباتهم وحقوقهم في العمل.
3. تبسيط الإجراءات في العمل وتوضيحها لتكون متاحة للجميع.
4. تفعيل التنسيق بين أجهزة المنظمة والتطوير الإداري.
5. العمل على تطوير البنية التحتية.
6. ضرورة تعزيز وتفعيل مبدأ المساءلة في العمل الإداري، واتخاذ القرارات من المستويات العليا لتدعيمها.
7. العمل على توفير المناخ التنظيمي الملائم للشفافية.

### المعوقات التي تواجه تطبيق الشفافية الإدارية:

هناك الكثير من المعوقات التي تحد من التطبيق الحقيقي للشفافية الإدارية والتي يمكن أن يؤدي إلى الغياب المطلق لها وخاصة في الدول النامية وقد ذكر(عبده، 2012م)، (اللوزي، 2002م) أن من هذه المعوقات ما يلي:

1. وجود حالة من الضعف وعدم الوضوح في السياسات الإدارية والمالية لدى المؤسسات.
2. كثرة الأهداف وتضاربها مع وجود صعوبة في تحديد الأهداف التي يراد تنفيذها.
3. الاستمرار في تطبيق القوانين والأنظمة والتشريعات القديمة مع وجود الروتين والتعقيد في إجراءات العمل.
4. الازدواجية والفوضى في عمليات تحديث وتطوير النظم والوحدات الإدارية، مما يتسبب في ضياع الجهود والتنسيق بين أجهزة الإدارة.
5. التعارض في المصالح والأهداف الشخصية والأهداف العامة.
6. وجود الاختلالات الواضحة في أنظمة الأجور والمرتببات.

### دور الشفافية في تحقيق رؤية 2030:

تسعى المملكة العربية السعودية أن تُحدث نقلة نوعية في جميع المجالات من خلال "رؤية 2030" والتي تهدف إلى مواكبة الآمال والتطلعات، وأن تكون قادرة على مواجهة التغيرات والتحديات المختلفة، ولذلك رسمت ثلاثة محاور بنيت عليها رؤية المملكة العربية السعودية 2030 لتعزيز ركائز القوة لدى المملكة وهي: مجتمع حيوي، اقتصاد مزهر، وطن طموح، ويرتكز المحور الثالث من محاور رؤية المملكة العربية السعودية 2030 على عدة توجهات أولها وأبرزها (انتهاج الشفافية) كمنهج للدولة حيث حددت رؤية المملكة العربية السعودية 2030 مساراً واضحاً لتعزيز الشفافية والنزاهة ومحاربة الفساد وعدم التهاون معه بكل مستوياته وفي أي وزارة مهما كان وضعها السيادي، وهما العاملان اللذان ترتكز عليهما غالبية الدول المتقدمة.

وتبقى كلمات ولي العهد صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان "حفظه الله" بمثابة منهج لشفافية المملكة العربية السعودية في ظل رؤية 2030 عندما قال: "لن نتهاون أو نتسامح مطلقاً مع الفساد بكل مستوياته، سواء أكان مالياً أم إدارياً، وسنستفيد من أفضل الممارسات العالمية لتحقيق أعلى مستويات الشفافية والحوكمة الرشيدة في جميع القطاعات، وسيشمل ذلك اتخاذ كل ما هو ممكن لتفعيل معايير عالية من المحاسبة والمساءلة، عبر إعلان أهدافنا وخططنا ومؤشرات قياس أدائنا ومدى نجاحنا في تنفيذها للجميع، وسنعمل كذلك على توسيع نطاق الخدمات الإلكترونية وتحسين معايير الحوكمة، بما سيحد من التأخير في تنفيذ الأعمال، وتحقيق هدفنا أن نقود العالم في مجال التعاملات الإلكترونية".

### ثانياً: سلوك المواطنة التنظيمية

#### مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية:

يعرف سلوك المواطنة التنظيمية بأنه "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، 2012م، ص56)

وعرفه (نوح، 2013م، ص27) بأنه "سلوك يظهره الموظف من أجل تحقيق المصلحة العامة للمنظمة".

وعرفه (الزعيبي، 2011م، ص737) بأنه "تلك السلوكيات التي لا يتم مكافأتها أو تحفيزها مادياً ومعنوياً من قبل نظام المكافأة الرسمي، ولكنها تسعى إلى زيادة مستوى الإنتاجية في المنظمة إدراكاً من الموظف أن عليه واجباً أخلاقياً تجاه المنظمة يدعوه لبذل كل ما في وسعه لتحقيق أعلى درجة من الإنتاجية".

#### أهمية سلوك المواطنة التنظيمية:

أصبحت التنظيمات على اختلافها تعتبر الانسان العامل الحاسم في نجاحها وتقدمها، لذا لا بد من الاهتمام الجاد بالسلوك الإنساني في المنظمات وتفسيره والتنبؤ به وضبطه والتحكم به من أجل تحقيق أهداف المؤسسة بفاعلية، فالعصر الحاضر يتسم بزيادة حدة القلق والتوتر لدى فئات كثيرة من الناس مما يخلق بيئة تنظيمية غير صحية تزداد فيها الصراعات والمواجهات بين أعضاء التنظيم، مما ينعكس سلباً على السلوك الوظيفي بشكل عام، وعلى مستوى رضا الموظف عن عمله بشكل خاص، والواقع أن كلمة السلوك متعددة الجوانب فتشمل جميع أوجه النشاط العقلي والحركي والانفعالي والاجتماعي الذي يقوم به الفرد لكي يتوافق ويتكيف مع بيئته ويشبع حاجاته ويحل مشكلاته، كما تعد المواطنة التنظيمية أحد الركائز الأساسية في بناء العلاقات الإنسانية والسلوكية والتنظيمية داخل المنظمة وخارجها.(سلمان، 2005م).

ويوضح (وليد، 2006م، ص63) أن "أهميتها تنبع من الآثار الإيجابية الكثيرة التي تحققها المنظمة، مثل تحسين الإنتاجية بنفس التعداد البشري وبنفس الإمكانيات المتاحة دون صرف تكاليف مالية إضافية، كما يؤدي ذلك لكسب الموظفين مهارات إضافية نظير اطلاعهم على أدوار غيرهم من العاملين، ويعود ذلك كله على تحسين مردودية المنظمة وزيادة فاعليتها إذ تقل مستويات التسرب الوظيفي، كما تتلاشى تدريجياً بوادر الصراعات التنظيمية بين الأفراد بسبب تعاونهم وتنسيقهم الدائم، كما يقل الاشراف الذي تفرضه ظروف العمل من طرف المديرين على العاملين كلما ازدادت مستويات ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية، لان هذا السلوك يولد لدى المديرين الطمأنينة والرضا عن العمل وبالتالي يصبح خفض الاشراف والرقابة نتيجة حتمية، وهو ما يعود بالإيجاب على المنظمة بسبب توفير الجهد والوقت والمال التي تستنفذها عملية المراقبة".

#### أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية:

تناول الباحثون والمهتمون سلوك المواطنة التنظيمية من أوجه مختلفة فهناك من يرى بأنه يمثل بعدين أساسيين وهناك من يرى بأنه يتضمن خمسة أبعاد رئيسية، ولكن هذين الاتجاهيين غير متناقضين بل متكاملين، لأنهم يرون أن هذه الأبعاد يمكن دمجها في هذين البعدين، والبعدان الرئيسيان للاتجاه الأول هما البعد التنظيمي الذي يتعلق بالمنظمة والذي يتضمن (الالتزام العام، الروح الرياضية، السلوك الحضاري)، والبعد الثاني الشخصي والذي يتعلق بسلوكيات الافراد والذي يتضمن (الإيثار، الكياسة). أما الاتجاه الآخر لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية الذي يحتوي على خمسة أبعاد يشمل: (الإيثار، الكرم، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، الالتزام العام). (قشقة، 2019م).

#### العوامل المؤثرة على سلوك المواطنة التنظيمية:

ويوضح (قشقة، 2019م) بأن هناك عدة عوامل تؤثر فيه وتساعد في ظهور سلوك المواطنة أو اختفائه ألا

وهي:





شكل (2) العوامل المؤثرة في سلوك المواطنة التنظيمية

المصدر (قشقه، 2019م)

#### الاثار الإيجابية لسلوك المواطنة التنظيمية:

وهي الفوائد التي يمكن أن تتحقق للمنظمات التي تشجع عاملها على ممارسة هذا النوع من السلوك كما ذكرها (الجميلي، 2018م) و(الغرايبي، 2019م):

1. إمكانية تحقيق المنظمة لأهدافها رغم ندرة الموارد المتاحة لديها.
2. يساهم في تحسين الأداء الكلي للمنظمة عن طريق إدارة العلاقات التبادلية بين العاملين في الأقسام والإدارات المختلفة.
3. يؤثر بشكل مباشر على التسرب الوظيفي للعاملين.
4. يؤدي إلى تحسين سبل الاتصال والتنسيق بين الأفراد والوحدات الإدارية ورفع الروح المعنوية للموظفين.
5. يساهم في زيادة ممارسة الديمقراطية ويزيد من مستوى الحماس.
6. يعزز مستوى الانتماء والولاء للمنظمة.
7. يعمل هذا السلوك على خفض نطاق الإشراف والرقابة.

#### سلبيات المواطنة التنظيمية:

سلوك المواطنة التنظيمية دوافعه طيبة غالباً وربما أحياناً له نتائج سلبية فيما يخص الفرد والجماعة والمنظمة ويتضح ذلك ضمن المعايير التي يتناولها (الخميس، 2011م) منها:

1. إذا كان مستوى الأداء متدني، تكون السلوكيات عديمة الجدوى.
2. عندما تمارس السلوكيات على حساب وقت الدوام الرسمي.
3. إذا كان هناك تساهل ومرونة في استقطاب وتوظيف العاملين.

## معوقات سلوك المواطنة التنظيمية:

- يشير (قشقه، 2019م) إلى عدة نقاط تقف عائقاً أمام ممارسة هذا النوع من السلوكيات نذكر منها:
1. ضعف القيادة الإدارية في احتواء العاملين بالأساليب التي تعزز الولاء والانتماء لديهم.
  2. عدم سعي المنظمة إلى إرضاء العاملين لديها معنوياً ومادياً.
  3. قد تكون السياسة التنظيمية للمنظمة هي أكبر العوائق في تبني سلوكيات المواطنة.
  4. عدم قيام المنظمات بتوفير العدالة التنظيمية بأنواعها المختلفة الأمر الذي قد يؤثر سلباً على دافعية العاملين نحو ممارسة الأدوار الإضافية الإيجابية.

## ثانياً- الدراسات السابقة:

من خلال مراجعة الباحثة لأدبيات الدراسة حول موضوع الشفافية وسلوك المواطنة التنظيمية، فقد وجدت الباحثة أنه لا توجد دراسات سابقة تربط بين موضوع الشفافية الإدارية وسلوك المواطنة التنظيمية، مما يعزز قيمة هذا البحث ويزيد أهميته، وقد وجدت بعض الدراسات التي تناولت كلاً منهم على حده.

- 1- دراسة (أبو شقراء، 2018م) هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة وعلاقتها بمستوى الدافعية لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة والبالغ عددهم 2059 عضواً، وتكونت العينة من (309) أعضاء، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير أداة استبانة وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي. وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات الأردنية لدى أعضاء هيئة التدريس كانت متوسطة، وأن مستوى الدافعية لديهم قد كان مرتفعاً، كما بينت النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية بين الشفافية الإدارية والدافعية لدى أعضاء هيئة التدريس، وأوصت الباحثة بزيادة الاهتمام في الشفافية الإدارية وخاصة في مجالي صنع القرار والمساءلة وكذلك إدراج الشفافية الإدارية كمعيار أساسي من معايير جودة الأداء في الجامعات الأردنية.
- 2- دراسة (السبيعي، 2017م) هدفت الدراسة إلى تحديد أثر تطبيق مبادئ الشفافية الإدارية المتعارف عليها وهي: (الإجراءات المتبعة، وأنظمة المعلومات، ونظم الاتصالات الإدارية، والمسؤولية الإدارية، ومشاركة الموظفين في الخطط والسياسات)، وذلك في الحد من الفساد الإداري في الشركات المالية السعودية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الشركات المالية المرخصة في السعودية، حيث بلغ عددهم 1350 عاملاً في عام 2015م. وتم سحب عينة طبقية عشوائية مقدارها 300 عاملاً، خضع منها للتحليل النهائي 297 من العاملين في المستويات الإدارية: العليا، الوسطى، الدنيا. ولتحقيق أهداف الدراسة تم توزيع أداة استبانة وتم استخدام المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إحصائي لتطبيق أسس الشفافية الإدارية في الحد من الفساد الإداري في الشركات المالية السعودية، وأوصت الدراسة بالعمل على إقرار مبدأ الوضوح والشفافية وتعزيزه داخل الشركات المالية، وتفعيل التنسيق بين الأجهزة التنفيذية والرقابية لمكافحة الفساد.
- 3- دراسة (السلمي، 2017م) هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق الشفافية الإدارية لدى قادة مدارس التعليم في محافظة الكامل من وجهة نظر المعلمين، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي مدارس التعليم الحكومية بمحافظة الكامل لكافة المراحل الدراسية والبالغ عددهم 295 معلماً، وتم اختيار عينة البحث بطريقة الحصر الشامل لجميع أفراد مجتمع الدراسة، وبلغ مجموع الاستبانات المكتملة التي أدخلت في عملية التحليل الإحصائي 248 استبانة، وتحقيقاً لهذه الأهداف تم تصميم استبانة واستخدم الباحث المنهج الوصفي

المسحي، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة تطبيق الشفافية في أبعادها الخمسة جاءت بدرجة كبيرة، وجاء ترتيب الأبعاد كما يلي: (المساءلة الإدارية، نظام المعلومات، الأنظمة واللوائح، إجراءات العمل، المشاركة في اتخاذ القرارات)، وأوصت الدراسة بتعزيز ودعم الممارسات الإيجابية المتعلقة بالشفافية، وإقامة البرامج التدريبية لإكساب القيادات المزيد من المعرفة والمهارات حول الشفافية الإدارية.

4- دراسة (أحمد، 2018م) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء العاطفي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين في جامعة الطائف، والتعرف على درجة مستوى الذكاء العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية لديهم، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين في الإدارات المساندة في جامعة الطائف وبلغ عددهم 164 عاملاً وتم اختيار العينة بطريقة الحصر الشامل وبلغ عدد الاستبانات المسترجعة 120 وأجري التحليل الاحصائي عليهم، وتحقيقاً لهذه الأهداف تم تصميم استبانة واستخدام الباحث المنهج الوصفي الميداني التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر للذكاء العاطفي في سلوك المواطنة التنظيمية، ووجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء العاطفي وسلوك المواطنة التنظيمية، وأوصت الدراسة بالعمل على الاستثمار في القيادة الإدارية والتي تعتبر المحرك الأساس في تحفيز العاملين، واعتبار سلوك المواطنة أحد المعايير المهمة لمنح الجدارة للوصول على المناصب العليا في جامعة الطائف.

5- دراسة (الفيقي، 2018م) هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر جودة الحياة الوظيفية وتأثيرها على تنمية سلوكيات المواطنة التنظيمية في البنوك الحكومية المصرية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالبنوك الحكومية المصرية (البنك الأهلي المصري، بنك مصر، بنك القاهرة) حيث بلغ عددهم 47000 موظف في مختلف المستويات الوظيفية، وقام الباحث باختيار عينة عشوائية بسيطة بلغ عددها 384 عاملاً، وتحقيقاً لهدف الدراسة تم تصميم أداة استبيان واستخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط موجبة بين جودة الحياة الوظيفية وسلوك المواطنة التنظيمية، وأوصت الدراسة بضرورة تطوير نظام الإشراف المباشر على العاملين، وضرورة تطوير الأنظمة المتعلقة بالمكافآت والأجور.

6- دراسة (نجم، 2018م) هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الثقة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مديرية بلدية كركوك، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين المسؤولين في أقسام وشعب المديرية (كالموارد البشرية والمالية والمخازن والاحصاء والتدقيق والمشاريع) التي تعد إحدى المديريات التابعة لوزارة الأشغال والبلديات، وتحقيقاً لهذه الأهداف تم تصميم أداة استبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات والبيانات وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وبلغ عدد العينة 60 موظف تم توزيع الاستبيان عليهم وبلغت عدد الاستبانات القابلة للتحليل 50 استبانة. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة وتأثير قوي بين متغيرات الثقة التنظيمية ومتغيرات سلوك المواطنة التنظيمية في بلدية كركوك، وأوصت الدراسة بالحث على زيادة اهتمام المديرية بسلوك المواطنة التنظيمية من خلال توفير المناخ الملائم، العمل على نشر ثقافة المواطنة التنظيمية لزيادة ولاء العاملين في المنظمة.

### 3- منهجية الدراسة وإجراءاتها.

#### منهجية الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي.

#### مجتمع الدراسة:

تمت هذه الدراسة على الموظفين الإداريين في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة والبالغ عددهم 534 موظف وموظفة في جميع الأقسام الإدارية.

#### عينة الدراسة:

نظراً لكبر مجتمع الدراسة وصعوبة تغطيته بالكامل فقد قامت الباحثة باختيار عينة عشوائية من الموظفين والموظفات الإداريين بمستشفى جامعة الملك عبد العزيز والذين يعملون في مختلف الأقسام الإدارية بالمستشفى، ولاحساب حجم عينة الدراسة بناءً على حجم المجتمع تم استخدام المعادلة التالية (معادلة ريتشارد جيجر):

$$n = \frac{\left(\frac{z}{d}\right)^2 \times (0.50)^2}{1 + \frac{1}{N} \left[\left(\frac{z}{d}\right)^2 \times (0.50)^2 - 1\right]}$$

وبتطبيق المعادلة في برنامج الاكسيل تم التوصل إلى أقل حجم عينة ممكن وهو (224) موظف. وبعد أن تم استبعاد الاستبيانات الغير صالحة، التي لم يتم بالإجابة عليها الموظف بالكامل أو لم يظهر حديثه بحيث كان لها جميعها نفس الاستجابة والبالغ عددها (16) استبيان، أصبح عدد الاستبيانات القابلة للتحليل (208) استبانة.

#### أدوات الدراسة:

تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة وقد تم إعدادها بالاستعانة بدراسة (السبيعي، 2010م) ودراسة (قشقة، 2019م) مع اجراء التعديلات عليهما.

بعد ذلك تم عرض الاستبانة على المشرفة من أجل اختبار مدى ملاءمتها لجمع البيانات وتعديلها بشكل أولي حسب ما تراه المشرفة، ثم تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في كلية الاقتصاد والادارة والذين قاموا بدورهم بتحكيم الاستبانة وتقديم النصح والإرشاد بتعديل وحذف ما يلزم، ثم قامت الباحثة بمراجعة التعديلات المطلوبة مع المشرفة حتى خرجت في صورتها النهائية، وذلك تمهيداً لتوزيعها على العينة الاستطلاعية.

وأصبحت الاستبانة بصورتها النهائية تتكون من قسمين:

القسم الأول: عبارة عن المعلومات الديموغرافية وتشمل: الجنس، العمر، المؤهل، سنوات الخبرة. والقسم الثاني: عبارة عن البيانات التخصصية حيث خصصت لاستقصاء عينة الدراسة نحو مجالاتها، ويتم الإجابة عليها طبقاً لمقياس ليكرت الخماسي الذي يتدرج من (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، ويشتمل على محورين:

المحور الأول ويتعلق بشفافية الإدارة ويحتوي على 36 فقرة موزعة كالتالي: (11) فقرة تتعلق بمستوى التزام مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بتطبيق الشفافية، و(14) فقرة تتعلق بالمعوقات التي تحد من تطبيق الشفافية في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز، و(11) فقرة تتعلق بأهم السبل المناسبة لتعزيز تطبيق الشفافية في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة.

أما المحور الثاني يتعلق بسلوك المواطنة التنظيمية ويحتوي على 21 فقرة موزعة على أبعادها الأربعة كالتالي: (4) فقرات تتعلق بالبعد الأول الإيثاري، (4) فقرات تتعلق بالبعد الثاني الكياسة، (4) فقرات تتعلق بالبعد الثالث الروح الرياضية، (4) فقرات تتعلق بالبعد الرابع الالتزام العام، و(5) فقرات تتعلق بالبعد الخامس السلوك الحضاري.

ثم تم توزيع الاستبانة على عينة استطلاعية مكونة من (50) موظف من الموظفين الإداريين بمستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة للتأكد من ثبات وصدق الاستبانة.

#### ثبات وصدق أداة الدراسة:

تم التأكد من الصدق الظاهري عن طريق عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في كلية الاقتصاد والإدارة، كما تم حساب الاتساق الداخلي لأداة الدراسة من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون بين كل عبارة ودرجة البعد الذي تتبع له، وتم قياس ثبات أداة جمع البيانات بطريقة معامل ألفا كرونباخ محصور بين الصفر والواحد، وكلما كان قريب من الواحد دل ذلك على ثبات المقياس.

#### جدول رقم (1) ثبات وصدق أداة جمع البيانات

المحور	عدد العبارات	معامل بيرسون	معامل الفا كرونباخ
المحور الأول: شفافية الإدارة مستوى التزام مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة بتطبيق الشفافية	11	0.950	0.903
المعوقات التي تحد من تطبيق الشفافية في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة	14	0.953	0.810
أهم السبل المناسبة لتعزيز تطبيق الشفافية في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة	11	0.976	0.953
المحور الثاني: سلوك المواطنة التنظيمية	21	0.981	0.946

من خلال الجدول أعلاه والذي يبين معامل الصدق والثبات لمحاور الاستبانة نجد أن كل محاور الاستبانة تتمتع بمعامل صدق وثبات عال جداً.

#### طرق التحليل الإحصائي المستخدمة:

تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية بغرض التحقق من أهداف الدراسة، وذلك باستخدام (الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS) الإصدار 22، وتتمثل هذه الأساليب في الآتي: معامل كرونباخ-ألفا (Cronbach's Alpha) لإيجاد معامل الثبات لأداة الدراسة، معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation)، لحساب صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، الإحصاء الوصفي المتمثل في التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص العينة، التكرارات والنسب المئوية لحساب القيمة التي يعطيها أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات الاستبيان، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لحساب القيمة التي يعطيها أفراد عينة الدراسة لكل بعد من أبعاد الدراسة، تحليل التباين (One way ANOVA)، للمقارنة بين متوسطات استجابات عينة الدراسة للتوصل إلى قرار يتعلق بوجود أو عدم وجود فروق بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة.

#### 4- عرض النتائج ومناقشتها.

جدول رقم (2) توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية%	التكرارات	الجنس
53.4	111	ذكر
46.6	97	انثى
100.0	208	المجموع

يتضح من الجدول أن (53.4%) من العينة كانوا من الذكور، أما نسبة الإناث فيها بلغت (46.6%).

جدول رقم (3) توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

النسبة المئوية%	التكرارات	العمر
0.5	1	20 سنة فأقل
25.5	53	21 إلى 30 سنة
56.3	117	31 إلى 40 سنة
17.8	37	أكبر من 40 سنة
100.0	208	المجموع

يتضح من الجدول أن النسبة الأكبر من الفئة العمرية لعينة الدراسة كانت تقع ما بين (31-40 سنة) بنسبة (53.3%)، ثم بنسبة (25.5%) للفئة العمرية التي تقع ما بين (21-30 سنة)، ثم بنسبة (17.8%) للفئة العمرية (الأكبر من 40 سنة)، وكانت النسبة الأقل للفئة العمرية لعينة الدراسة تقع ما بين (20 سنة فأقل) بنسبة (0.5%).

جدول رقم (4) توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة المئوية%	التكرارات	المؤهل العلمي
7.7	16	ثانوية عامة فأقل
11.5	24	دبلوم
64.9	135	بكالوريوس
14.4	30	ماجستير
1.4	3	دكتوراه
100.0	208	المجموع

يتضح من الجدول أن النسبة الأكبر لعينة الدراسة كانوا من الحاصلين على مؤهل (البكالوريوس) بنسبة (64.9%)، وبنسبة (14.4%) منهم حاصلين على مؤهل (الماجستير)، وبنسبة (11.5%) منهم حاصلين على مؤهل (دبلوم)، وبنسبة (7.7%) منهم حاصلين على مؤهل (ثانوية عامة فأقل)، بينما النسبة الأقل والتي تبلغ (1.4%) كانت للحاصلين على مؤهل (الدكتوراه).

جدول رقم (5) توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة

النسبة المئوية%	التكرارات	الخبرة
18.3	38	أقل من 5 سنوات
39.4	82	5 إلى 10 سنوات
19.2	40	11 إلى 15 سنة

النسبة المئوية %	التكرارات	الخبرة
15.9	33	16 إلى 20 سنة
7.2	15	أكثر من 20 سنة
100.0	208	المجموع

يتضح من الجدول أن (39.4%) من عينة الدراسة لديهم خبرة من (5-10 سنوات)، و(19.2%) منهم لديه خبرة من (11-15 سنة)، و(18.3%) منهم لديه خبرة (أقل من 5 سنوات)، و(15.9%) منهم لديه خبرة من (16-20 سنة)، بينما (7.2%) منهم لديه خبره (أكثر من 20 سنة).

#### النتائج المتعلقة بالإجابة عن أسئلة الدراسة:

تم تحليل بيانات عينة الدراسة لعبارات متغيرات الدراسة، الشفافية وسلوك المواطن التنظيمية، وذلك بحسب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وللتعرف على درجة ممارستها تم الاعتماد على المتوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة ليكون مؤشراً على درجة الممارسة وتم تحديد خمسة مستويات لدرجة الممارسة اعتماداً على مقياس ليكرت (غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة).

#### جدول (6) درجات مقياس ليكرت الخماسي:

الفئات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

#### جدول (7) ميزان تقديري وفقاً لمقياس ليكرت:

الاتجاه العام	المتوسط المرجح	الاستجابة
عدم الموافقة بشدة	من 1 إلى 1.80	غير موافق بشده
عدم الموافقة	من 1.81 إلى 2.60	غير موافق
المحايدة	من 2.61 إلى 3.40	محايد
الموافقة	من 3.41 إلى 4.20	موافق
الموافقة بشدة	من 4.21 إلى 5	موافق بشدة

وعليه سوف نستخدم المتوسط المرجح لإجابات العينة على الأسئلة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي بغرض معرفة اتجاه آراء أفراد العينة.

#### • التساؤل الأول: ما مستوى التزام مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بتطبيق الشفافية؟

جدول (8) التوزيع التكراري والنسبي والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات مستوى التزام مستشفى

#### جامعة الملك عبد العزيز بتطبيق الشفافية:

م	العبرة	الخيارات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
1	يلتزم المستشفى بحق المواطنين في الوصول إلى المعلومات الخاصة بهم من خلال تيسير الدخول على النظام.	غير موافق بشدة	7	3.4	3.84	1.107	2
		غير موافق	27	13.0			
		محايد	23	11.1			
		موافق	86	41.3			
		موافق بشدة	65	31.3			
							موافق

م	العبارة	الخيارات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
2	يلتزم المستشفى بمشاركة المواطنين في صنع سياسته العامة.	غير موافق بشدة	20	9.6	3.10	1.212	11
		غير موافق	50	24.0			
		محايد	61	29.3			
		موافق	44	21.2			
		موافق بشدة	33	15.9			
3	يسمح المستشفى بدخول المواطنين مواقعهم لمتابعة أدائه.	غير موافق بشدة	15	7.2	3.35	1.214	7
		غير موافق	44	21.2			
		محايد	43	20.7			
		موافق	66	31.7			
		موافق بشدة	40	19.2			
4	يسمح المستشفى بدخول وسائل الاعلام مواقعهم لمتابعة أدائه.	غير موافق بشدة	11	5.3	3.41	1.087	6
		غير موافق	30	14.4			
		محايد	63	30.3			
		موافق	70	33.7			
		موافق بشدة	34	16.3			
5	يسمح المستشفى بدخول مؤسسات المجتمع المدني مواقعهم لمتابعة أدائه.	غير موافق بشدة	6	2.9	3.46	1.006	5
		غير موافق	30	14.4			
		محايد	65	31.3			
		موافق	76	36.5			
		موافق بشدة	31	14.9			
6	يعمل المستشفى على تحديث أنظمتهم وتشريعاتهم لإزالة الغموض والضبابية عنها.	غير موافق بشدة	12	5.8	3.49	1.155	4
		غير موافق	31	14.9			
		محايد	53	25.5			
		موافق	67	32.2			
		موافق بشدة	45	21.6			
7	يعلن المستشفى عن أنظمتهم وتشريعاتهم.	غير موافق بشدة	9	4.3	3.75	1.048	3
		غير موافق	18	8.7			
		محايد	39	18.8			
		موافق	93	44.7			
		موافق بشدة	49	23.6			
8	يلتزم المستشفى بنشر تفاصيل بنود موازناته بوضوح في الوقت المحدد.	غير موافق بشدة	23	11.1	3.29	1.226	8
		غير موافق	29	13.9			
		محايد	56	26.9			
		موافق	64	30.8			
		موافق بشدة	36	17.3			
9	توفر المستشفى وسائل التوعية المختلفة للمعنيين بالخدمة مثل اللوحات الإرشادية والكتيبات	غير موافق بشدة	5	2.4	3.95	0.962	1
		غير موافق	13	6.3			
		محايد	32	15.4			



م	العبارة	الخيارات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
10	تعتمد سياسات التوظيف والترقية في المستشفى على معايير معلنة.	موافق	95	45.7	3.13	1.342	10
		موافق بشدة	63	30.3			
		غير موافق بشدة	34	16.3			
		غير موافق	38	18.3			
		محايد	39	18.8			
		موافق	62	29.8			
11	تتسم مهام الوظائف في المستشفى بالوضوح.	غير موافق بشدة	26	12.5	3.28	1.258	9
		غير موافق	28	13.5			
		محايد	53	25.5			
		موافق	64	30.8			
		موافق بشدة	37	17.8			

يشير الجدول إلى إجابات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمستوى التزام مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بتطبيق الشفافية فالرأي السائد لمعظم عبارات هذا البعد يقع في فئة (موافق)، بينما البعض الآخر اكتفى (بالمحايدة)، وتراوح المتوسطات الحسابية بين (3.10 - 3.95) وهذا يعني أن غالبية عينة الدراسة موافقون إلى حد ما على التزام مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بتطبيق الشفافية، أي أنها تتمتع بمستوى شفافية عالي نوعاً ما.

- التساؤل الثاني: ما المعوقات في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز والتي تحد من تطبيق الشفافية؟  
جدول (9) التوزيع التكراري والنسبي والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المعوقات التي تحد من تطبيق الشفافية في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز:

م	العبارة	الخيارات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
12	تدني مستوى الالتزام بتزويد أصحاب المصالح بالبيانات والمعلومات.	غير موافق بشدة	8	3.8	3.31	1.042	6
		غير موافق	40	19.2			
		محايد	65	31.3			
		موافق	69	33.2			
		موافق بشدة	26	12.5			
13	تدني مستوى الالتزام باطلاع أصحاب المصالح على السياسات.	غير موافق بشدة	9	4.3	3.25	1.006	12
		غير موافق	38	18.3			
		محايد	72	34.6			
		موافق	69	33.2			
		موافق بشدة	20	9.6			
14	تدني مستوى الالتزام باطلاع أصحاب المصالح على الأنظمة والتشريعات.	غير موافق بشدة	10	4.8	3.27	1.033	11
		غير موافق	39	18.8			
		محايد	65	31.3			
		موافق	73	35.1			
		موافق بشدة	21	10.1			

م	العبارة	الخيارات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
15	تدني مستوى الالتزام باطلاع أصحاب المصالح على إجراءات العمل.	غير موافق بشدة	14	6.7	3.25	1.133	12
		غير موافق	44	21.2			
		محايد	52	25.0			
		موافق	71	34.1			
		موافق بشدة	27	13.0			
16	يفتقر أصحاب المصلحة الامام بحقوقهم في التعامل مع المستشفى.	غير موافق بشدة	10	4.8	3.41	1.104	4
		غير موافق	35	16.8			
		محايد	58	27.9			
		موافق	69	33.2			
		موافق بشدة	36	17.3			
17	توجد أنظمة وتشريعات تلزم المستشفى بتطبيق الشفافية.	غير موافق بشدة	11	5.3	3.48	1.171	3
		غير موافق	39	18.8			
		محايد	42	20.2			
		موافق	72	34.6			
		موافق بشدة	44	21.2			
18	تدني مستوى استفادة المستشفى من تقنية المعلومات والاتصالات.	غير موافق بشدة	17	8.2	3.10	1.196	14
		غير موافق	61	29.3			
		محايد	42	20.2			
		موافق	61	29.3			
		موافق بشدة	27	13.0			
19	تدني مستوى الدور التوعوي للعلاقات العامة في المستشفى في تعزيز تطبيق الشفافية.	غير موافق بشدة	13	6.3	3.30	1.175	8
		غير موافق	43	20.7			
		محايد	59	28.4			
		موافق	54	26.0			
		موافق بشدة	39	18.8			
20	تدني مستوى الدور التوعوي لمؤسسات المجتمع المدني في تعزيز تطبيق الشفافية.	غير موافق بشدة	12	5.8	3.40	1.112	5
		غير موافق	31	14.9			
		محايد	63	30.3			
		موافق	66	31.7			
		موافق بشدة	36	17.3			
21	مقاومة المسؤولين لتطبيق الشفافية لاعتقادهم بانها تهدد مراكزهم ومصالحهم الخاصة.	غير موافق بشدة	16	7.7	3.50	1.167	1
		غير موافق	21	10.1			
		محايد	60	28.8			
		موافق	65	31.3			
		موافق بشدة	46	22.1			
22	شيوع ثقافة السرية واحتكار المعلومات في المستشفى.	غير موافق بشدة	19	9.1	3.49	1.228	2
		غير موافق	22	10.6			
		محايد	56	26.9			

م	العبرة	الخيارات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
		موافق	60	28.8			
		موافق بشدة	51	24.5			
23	قلة البرامج التدريبية في المستشفى.	غير موافق بشدة	23	11.1	3.28	1.290	9
		غير موافق	38	18.3			
		محايد	48	23.1			
		موافق	55	26.4			
		موافق بشدة	44	21.2			
24	تدني كفاءة الأجهزة الرقابية الداخلية بالمستشفى في القيام بدورها لقلة إمكانياتها المادية والبشرية.	غير موافق بشدة	22	10.6	3.31	1.264	6
		غير موافق	35	16.8			
		محايد	49	23.6			
		موافق	60	28.8			
		موافق بشدة	42	20.2			
25	تدني كفاءة الأجهزة الرقابية الداخلية بالمستشفى في القيام بدورها لعدم منحها الصلاحيات الكافية.	غير موافق بشدة	23	11.1	3.28	1.293	9
		غير موافق	37	17.8			
		محايد	53	25.5			
		موافق	49	23.6			
		موافق بشدة	46	22.1			

يشير الجدول إلى إجابات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بالمعوقات التي تحد من تطبيق الشفافية في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز فالرأي السائد لمعظم عبارات هذا البعد يقع في فئة (محايد) بينما أبدى البعض (موافقتهم)، وتراوح المتوسطات الحسابية بين (3.10 - 3.50) وهذا يعني إلى أن غالبية عينة الدراسة متحفظة نوعاً ما لإبداء رأيها بالمعوقات المذكورة أعلاه، واكتفت بالمحايدة.

- التساؤل الثالث: ما أهم السبل المناسبة لتعزيز تطبيق الشفافية في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز؟  
جدول (10) التوزيع التكراري والنسبي والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات أهم السبل المناسبة لتطبيق الشفافية في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز:

م	العبرة	الخيارات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
26	إصدار الأنظمة والتشريعات الملزمة بتطبيق الشفافية.	غير موافق بشدة	6	2.9	3.87	1.039	9
		غير موافق	16	7.7			
		محايد	43	20.7			
		موافق	78	37.5			
		موافق بشدة	65	31.3			
27	تعزيز الثقة المتبادلة مع أصحاب المصالح والمعنيين بالخدمة.	غير موافق بشدة	7	3.4	3.87	1.003	9
		غير موافق	10	4.8			
		محايد	48	23.1			
		موافق	82	39.4			
		موافق بشدة	61	29.3			

م	العبرة	الخيارات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
28	تطبيق الحكومة الالكترونية.	غير موافق بشدة	7	3.4	3.89	1.046	5
		غير موافق	14	6.7			
		محايد	42	20.2			
		موافق	77	37.0			
		موافق بشدة	68	32.7			
29	الاستفادة من التجارب المتميزة في تطبيق الشفافية.	غير موافق بشدة	7	3.4	3.89	1.046	5
		غير موافق	18	8.7			
		محايد	34	16.3			
		موافق	81	38.9			
		موافق بشدة	68	32.7			
30	تحديث الأنظمة والتشريعات في المستشفى وإعلانها.	غير موافق بشدة	8	3.8	3.88	1.052	7
		غير موافق	15	7.2			
		محايد	35	16.8			
		موافق	85	40.9			
		موافق بشدة	65	31.3			
31	تبسيط إجراءات العمل واختصارها.	غير موافق بشدة	10	4.8	3.88	1.052	7
		غير موافق	25	12.0			
		محايد	35	16.8			
		موافق	76	36.5			
		موافق بشدة	62	29.8			
32	تمكين الموظفين بتزويدهم بالمعلومات.	غير موافق بشدة	12	5.8	3.90	1.151	4
		غير موافق	15	7.2			
		محايد	31	14.9			
		موافق	73	35.1			
		موافق بشدة	77	37.0			
33	رفع مستوى كفاءة الأجهزة الرقابية الداخلية في المستشفى بمنحها الصلاحيات الكافية.	غير موافق بشدة	11	5.3	3.86	1.157	11
		غير موافق	20	9.6			
		محايد	29	13.9			
		موافق	75	36.1			
		موافق بشدة	73	35.1			
34	رفع مستوى كفاءة الأجهزة الرقابية الداخلية في المستشفى بدعمها بالكوادر البشرية والموارد المادية.	غير موافق بشدة	10	4.8	3.91	1.147	3
		غير موافق	18	8.7			
		محايد	32	15.4			
		موافق	68	32.7			
		موافق بشدة	80	38.5			
35	تفعيل مبدأ الكفاءة والجدارة في اختيار القيادات الإدارية ليكونوا قدوة لغيرهم.	غير موافق بشدة	14	6.7	3.92	1.264	2
		غير موافق	20	9.6			
		محايد	30	14.4			

م	العبارة	الخيارات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
36	غرس قيم أخلاقيات المهنة والرقابة الذاتية لتغليب المصلحة العامة على المصلحة الخاصة.	موافق	48	23.1	3.99	1.181	1
		موافق بشدة	96	46.2			
		غير موافق بشدة	10	4.8			
		غير موافق	18	8.7			
		محايد	32	15.4			
		موافق	53	25.5			
		موافق بشدة	95	45.7			

يشير الجدول إلى إجابات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بأهم السبل لتعزيز تطبيق الشفافية في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز فالرأي السائد لجميع عبارات هذا البعد يقع في فئة (موافق)، وتراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.86 – 3.99) وهذا يعني إلى أن غالبية عينة الدراسة موافقون على أهم السبل المذكورة أعلاه التي تعزز من تطبيق الشفافية بالمستشفى.

#### المحور الثاني: سلوك المواطن التنظيمية

جدول (11) التوزيع التكراري والنسبي والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات سلوك المواطن

#### التنظيمية - بعد الإيثار

م	العبارة	الخيارات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
37	يبادر موظفي المستشفى إلى مساعدتي عندما يزيد عبء العمل.	غير موافق بشدة	7	3.4	3.84	1.032	2
		غير موافق	18	8.7			
		محايد	34	16.3			
		موافق	92	44.2			
		موافق بشدة	57	27.4			
38	يقوم موظفي المستشفى بأداء عملي حال غيابي.	غير موافق بشدة	7	3.4	3.81	1.027	3
		غير موافق	18	8.7			
		محايد	37	17.8			
		موافق	92	44.2			
		موافق بشدة	54	26.0			
39	يساعدني موظفي المستشفى في حل مشكلاتي الشخصية المتعلقة بالعمل.	غير موافق بشدة	14	6.7	3.61	1.107	4
		غير موافق	19	9.1			
		محايد	43	20.7			
		موافق	91	43.8			
		موافق بشدة	41	19.7			
40	يتلقى الموظفون الجدد المساعدة من بقية الموظفين للتكيف مع البيئة.	غير موافق بشدة	8	3.8	3.85	1.029	1
		غير موافق	14	6.7			
		محايد	38	18.3			
		موافق	90	43.3			
		موافق بشدة	58	27.9			

م	العبارة	الخيارات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
	المجموع				3.77	1.048	موافق

يشير الجدول إلى إجابات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمحور سلوك المواطنة التنظيمية بعد (الإيثار) فالرأي السائد لجميع عبارات هذا البعد يقع في فئة (موافق) وتراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.61 و3.85) وهذا يعني إلى أن عينة الدراسة تتمتع بإيثار عالي.

جدول (12) التوزيع التكراري والنسبي والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات سلوك المواطنة التنظيمية - بعد الكياسة

م	العبارة	الخيارات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
41	يقدم موظفي المستشفى المعلومات والخبرات التي تساعدني في أداء العمل.	غير موافق بشدة	4	1.9	3.92	0.937	1
		غير موافق	14	6.7			
		محايد	34	16.3			
		موافق	99	47.6			
		موافق بشدة	57	27.4			
42	يتجنب موظفي المستشفى إثارة المشكلات والمتاعب في العمل.	غير موافق بشدة	14	6.7	3.59	1.197	3
		غير موافق	23	11.1			
		محايد	56	26.9			
		موافق	57	27.4			
		موافق بشدة	58	27.9			
43	يتشاور موظفي المستشفى معي عند اتخاذ أي قرار قد يؤثر علي.	غير موافق بشدة	23	11.1	3.44	1.277	4
		غير موافق	23	11.1			
		محايد	52	25.0			
		موافق	59	28.4			
		موافق بشدة	51	24.5			
44	يحترم موظفي المستشفى حقوقي في العمل.	غير موافق بشدة	13	6.3	3.62	1.149	2
		غير موافق	23	11.1			
		محايد	45	21.6			
		موافق	77	37.0			
		موافق بشدة	50	24.0			
	المجموع				3.64	1.14	موافق

يشير الجدول إلى إجابات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمحور سلوك المواطنة التنظيمية بعد (الكياسة) فالرأي السائد لجميع عبارات هذا البعد يقع في فئة (موافق) وتراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.44 و3.92) وهذا يعني إلى أن عينة الدراسة تتمتع بكياسة عالية.

جدول (13) التوزيع التكراري والنسبي والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات سلوك المواطنة التنظيمية - بعد الروح الرياضية

م	العبارة	الخيارات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
45	يتجنب موظفي المستشفى تضخم مشكلات العمل.	غير موافق بشدة	13	6.3	3.55	1.179	1
		غير موافق	30	14.4			
		محايد	44	21.2			
		موافق	72	34.6			
		موافق بشدة	49	23.6			
46	يتقبل موظفي المستشفى الفشل في أداء بعض الاعمال حيث يعتبرونه درساً لتطوير الذات.	غير موافق بشدة	14	6.7	3.38	1.173	2
		غير موافق	38	18.3			
		محايد	50	24.0			
		موافق	68	32.7			
		موافق بشدة	38	18.3			
47	يقوم موظفي المستشفى بتنفيذ الأعمال الإضافية دون شكوى أو تدمير.	غير موافق بشدة	33	15.9	3.09	1.303	4
		غير موافق	36	17.3			
		محايد	50	24.0			
		موافق	57	27.4			
		موافق بشدة	32	15.4			
48	يرحب موظفي المستشفى بالنقد البناء والملاحظات من الآخرين.	غير موافق بشدة	19	9.1	3.38	1.261	2
		غير موافق	40	19.2			
		محايد	34	16.3			
		موافق	72	34.6			
		موافق بشدة	43	20.7			
المجموع					3.35	0.979	محايد

يشير الجدول إلى إجابات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمحور سلوك المواطنة التنظيمية بعد (الروح الرياضية) فالرأي السائد لمعظم عبارات هذا البعد يقع في فئة (محايد)، ماعدا عبارة واحدة وقعت في فئة (موافق) وتراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.09 و 3.55) وهذا يعني إلى أن عينة الدراسة متحفظة نوعاً ما من ناحية تمتع الموظفين بالمستشفى بالروح الرياضية.

جدول (14) التوزيع التكراري والنسبي والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات سلوك المواطنة التنظيمية - بعد الالتزامات العامة

م	العبارة	الخيارات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
49	يلتزم موظفي المستشفى بمواعيد الحضور وساعات العمل.	غير موافق بشدة	25	12.0	3.37	1.278	4
		غير موافق	25	12.0			
		محايد	52	25.0			
		موافق	61	29.3			
		موافق بشدة	45	21.6			

م	العبارة	الخيارات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
50	يتقيد موظفي المستشفى بالأنظمة والتعليمات حتى وأن لم تتم مراقبة تنفيذها.	غير موافق بشدة	23	11.1	3.47	1.307	3
		غير موافق	28	13.5			
		محايد	40	19.2			
		موافق	63	30.3			
		موافق بشدة	54	26.0			
51	يعمل موظفي المستشفى بعد ساعات الدوام الرسمي عند الحاجة.	غير موافق بشدة	20	9.6	3.58	1.209	2
		غير موافق	17	8.2			
		محايد	42	20.2			
		موافق	80	38.5			
		موافق بشدة	49	23.6			
52	يحافظ موظفي المستشفى على موارد وممتلكات المستشفى.	غير موافق بشدة	18	8.7	3.68	1.187	1
		غير موافق	16	7.7			
		محايد	34	16.3			
		موافق	87	41.8			
		موافق بشدة	53	25.5			
المجموع					3.52	1.24	موافق

يشير الجدول إلى إجابات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمحور سلوك المواطنة التنظيمية بعد (الالتزامات العامة) فالرأي السائد لمعظم عبارات هذا البعد يقع في فئة (موافق)، ماعدا عبارة واحدة وقعت في فئة (محايد) وتراوح المتوسطات الحسابية بين (3.37 و3.68) وهذا يعني إلى أن عينة الدراسة تتمتع بالتزام عام عالي نوعا ما.

#### جدول (15) التوزيع التكراري والنسبي والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعببارات سلوك المواطنة التنظيمية - بعد السلوك الحضاري

م	العبارة	الخيارات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
53	يحرص موظفي المستشفى على حضور الاجتماعات واللقاءات غير الرسمية التي يعقدها المستشفى.	غير موافق بشدة	15	7.2	3.40	1.120	5
		غير موافق	25	12.0			
		محايد	65	31.3			
		موافق	68	32.7			
		موافق بشدة	35	16.8			
54	يقدم موظفي المستشفى مقترحات لتحسين وتطوير طرق العمل في المستشفى.	غير موافق بشدة	16	7.7	3.56	1.136	3
		غير موافق	17	8.2			
		محايد	53	25.5			
		موافق	79	38.0			
		موافق بشدة	43	20.7			
55	يلتزم موظفي المستشفى بتطبيق المعايير العامة للتعاملات بالمستشفى بصورة إيجابية.	غير موافق بشدة	10	4.8	3.64	1.044	1
		غير موافق	17	8.2			
		محايد	52	25.0			



م	العبارة	الخيارات	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
		موافق	87	41.8			
		موافق بشدة	42	20.2			
56	يعمل موظفي المستشفى على تعديل السلوكيات السيئة برحابة صدر.	غير موافق بشدة	13	6.3	3.58	1.127	2
		غير موافق	23	11.1			
		محايد	47	22.6			
		موافق	81	38.9			
		موافق بشدة	44	21.2			
57	يلتزم موظفي المستشفى بالهدوء والابتسامه مهما كانت ضغوط العمل.	غير موافق بشدة	23	11.1	3.43	1.280	4
		غير موافق	24	11.5			
		محايد	53	25.5			
		موافق	57	27.4			
		موافق بشدة	51	24.5			
	المجموع				3.52	1.14	موافق

يشير الجدول إلى إجابات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمحور سلوك المواطنة التنظيمية بعد (السلوك الحضاري) فالرأي السائد لمعظم عبارات هذا البعد يقع في فئة (موافق)، ماعدا عبارة واحدة وقعت في فئة (محايد) وتراوح المتوسطات الحسابية بين (3.40 و 3.64) وهذا يعني إلى أن عينة الدراسة تتمتع بسلوك حضاري عالي نوعا ما.

#### جدول (16) إجمالي محور سلوك المواطنة التنظيمية:

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
موافق	1.048	3.77	الإيثار
موافق	1.14	3.64	الكياسة
محايد	0.979	3.35	الروح الرياضية
موافق	1.24	3.52	الالتزام العام
موافق	1.14	3.52	السلوك الحضاري
موافق	1.109	3.56	المجموع

- التساؤل الرابع: ما أثر الشفافية الإدارية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجده؟  
للإجابة على هذا التساؤل تم إيجاد اختبار تحليل التباين (ANOVA) لمعرفة العلاقة بين الشفافية الإدارية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجده، وجاءت النتائج كما توضحها الجداول التالية:

جدول (17) يوضح أثر مستوى التزام مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بتطبيق الشفافية على أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية:

م	العبرة	مربع الأوساط	درجة الحرية	قيمة F	مستوى المعنوية
1	على بعد الإيثار	1.290	4	1.722	.1480
2	على بعد الكياسة	6.196	4	8.272	.0000
3	على بعد الروح الرياضة	1.202	4	1.605	.1750
4	على بعد الالتزامات العامة	.720	4	.9610	.4310
5	على بعد السلوك الحضاري	1.078	4	1.439	.2230

من خلال الجدول أعلاه والذي يبين تحليل التباين لمعرفة أثر مستوى التزام مستشفى جامعة الملك عبد العزيز على أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية يتبين لنا أن مستوى المعنوية أكبر من (0.05) لكل أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية ماعدا بعد الكياسة أقل من (0.05)، وبالتالي يمكننا القول بأنه يوجد أثر لمستوى التزام مستشفى جامعة الملك عبد العزيز على سلوك المواطنة التنظيمية على بعد الكياسة، ولا يوجد أثر لمستوى التزامها على باقي أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية.

جدول (18) يوضح أثر المعوقات التي تحد من تطبيق الشفافية في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز على أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية:

م	العبرة	مربع الأوساط	درجة الحرية	قيمة F	مستوى المعنوية
1	على بعد الإيثار	1.579	4	4.793	0.002
2	على بعد الكياسة	0.452	4	1.372	0.257
3	على بعد الروح الرياضة	0.460	4	1.395	0.243
4	على بعد الالتزامات العامة	1.709	4	5.188	0.001
5	على بعد السلوك الحضاري	1.281	4	3.890	0.006

من خلال الجدول أعلاه والذي يبين تحليل التباين لمعرفة أثر المعوقات التي تحد من تطبيق الشفافية في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز على أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية يتبين لنا أن مستوى المعنوية أكبر من (0.05) لبعد الكياسة وبعد الروح الرياضية، وأقل من (0.05) لبعد الإيثار وبعد الالتزامات العامة وبعد السلوك الحضاري، وبالتالي يمكننا القول بأنه يوجد أثر للمعوقات التي تحد من تطبيق الشفافية في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز على سلوك المواطنة التنظيمية على بعد الإيثار والالتزامات العامة وبعد السلوك الحضاري ولا يوجد لها أثر على بعد الكياسة وبعد الروح الرياضية.

جدول (19) يوضح أثر السبل التي تعزز من تطبيق الشفافية بمستشفى جامعة الملك عبد العزيز على أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية:

م	العبرة	مربع الأوساط	درجة الحرية	قيمة F	مستوى المعنوية
1	على بعد الإيثار	2.898	4	10.712	0.000
2	على بعد الكياسة	1.083	4	4.003	0.005

م	العبرة	مربع الأوساط	درجة الحرية	قيمة F	مستوى المعنوية
3	على بعد الروح الرياضة	1.227	3	4.536	0.005
4	على بعد الالتزامات العامة	1.632	4	6.031	0.000
5	على بعد السلوك الحضاري	.454	4	1.676	0.161

من خلال الجدول أعلاه والذي يبين تحليل التباين لمعرفة أثر أهم السبل التي تعزز من تطبيق الشفافية بمستشفى جامعة الملك عبد العزيز على أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية يتبين لنا أن مستوى المعنوية أكبر من (0.05) لبعد السلوك الحضاري فقط وأقل من (0.05) لباقي أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية، وبالتالي يمكننا القول بأنه يوجد أثر لأهم السبل التي تعزز من تطبيق الشفافية بمستشفى جامعة الملك عبد العزيز على سلوك المواطنة التنظيمية على بعد الإيثار وبعد الكياسة وبعد الروح الرياضية وبعد الالتزامات العامة ولا يوجد لها أثر على بعد السلوك الحضاري، وبالتالي نستنتج مما سبق أن لشفافية الإدارة أثر على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة.

#### النتائج:

1. غالبية الموظفين من عينة الدراسة موافقون على مستوى التزام المستشفى بتطبيق الشفافية الإدارية.
2. غالبية الموظفين من عينة الدراسة كانوا محايدين في رأيهم اتجاه المعوقات المذكورة التي تحد من تطبيق الشفافية بالمستشفى في حين أن البعض الآخر منهم أجابوا بالموافقة.
3. جميع الموظفين من عينة الدراسة موافقون للسبل المذكورة لتعزيز تطبيق الشفافية.
4. يتمتع الموظفون حسب آراء عينة الدراسة بسلوك مواطنة تنظيمية عالي في جميع أبعادها ماعدا بعد "الروح الرياضية" جاء بمستوى منخفض نسبياً.
5. يوجد أثر لمستوى التزام مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بتطبيق الشفافية على سلوك المواطنة التنظيمية على بعد الكياسة، ولا يوجد تأثير واضح لها على باقي الأبعاد.
6. يوجد أثر للمعوقات التي تحد من تطبيق الشفافية على سلوك المواطنة التنظيمية على بعد الإيثار وبعد الالتزامات العامة وبعد السلوك الحضاري، ولا يوجد لها أثر على بعد الكياسة وبعد الروح الرياضية.
7. يوجد أثر للسبل التي تعزز من تطبيق الشفافية في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز على سلوك المواطنة التنظيمية جميع أبعادها ماعدا بعد السلوك الحضاري.
8. يوجد أثر لشفافية الإدارة على سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة.

#### التوصيات والمقترحات.

1. إصدار الأنظمة والتشريعات الملزمة بتطبيق الشفافية في جميع جوانب سير العمل.
2. رفع مستوى كفاءة الأجهزة الرقابية بمنحها الصلاحيات الكافية ودعمها بالكوادر والموارد البشرية والمادية، لتتمكن من الكشف عن معوقات تطبيق الشفافية وتفاديها.
3. تحديث الأنظمة والتشريعات وتبسيط إجراءات العمل واختصارها وإعلانها وإزالة الضبابية عنها، ليسهل على الموظفين تطبيقها والعمل بها والبعد عن استغلال الجهل بها.

4. تعزيز الثقة المتبادلة مع الموظفين والمعنيين بالخدمة بإشراكهم في صنع السياسات مما يساهم في تحقيقها بفعالية أكبر.
5. إيجاد الأنظمة والتشريعات والتدابير اللازمة لتشجيع وحماية الأشخاص الذين يساهمون في كشف الفساد الإداري.
6. تفعيل مبدأ الكفاءة والجدارة في اختيار القيادات الإدارية ليكونوا قدوة لغيرهم.
7. اعتماد سياسات التوظيف والترقية على معايير واضحة ومعلنة.

### قائمة المراجع.

- أبو سنجر، رامي بن حسن. (2016م). الشفافية الإدارية في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة وعلاقتها بفاعلية الاتصال الإداري. رسالة دكتوراه غير منشورة، غزة، الجامعة الإسلامية.
- أبو شقراء، روان خضر. (2018م). درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة في إقليم الشمال وعلاقتها بمستوى الدافعية لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير منشورة، الأردن، الجامعة الأردنية، عمادة البحث العلمي، مج (45)، ع (1).
- أحمد، سعدية راغب راشد. (2018م). أثر الذكاء العاطفي في سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريين في جامعة الطائف. رسالة ماجستير منشورة، مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، مج (38)، ع (1)، ص 171-200.
- الجميلي، مهدي خلف علي أحمد. (2018م). أثر المناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي في الجامعات الأردنية الخاصة: الدور الوسيط للمواطنة التنظيمية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، الأردن.
- حرب، نعيمة محمد. (2011م). واقع الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. رسالة ماجستير، غزة، الجامعة الإسلامية.
- الحربي، أحمد. (تموز، 2012م). درجة التزام ممارسة الشفافية الإدارية لدى الأقسام الأكاديمية في كلية التربية بجامعة الملك سعود. المجلة الدولية التربوية المتخصصة، مج (6)، ع (1).
- الحسنات، يسري. (2013م). واقع متطلبات الشفافية الإدارية لدى منظمات المجتمع المدني ودور الجهات ذات العلاقة في تعزيزها. بحث لنيل درجة الدبلوم المهني في إدارة منظمات المجتمع المدني، غزة، الجامعة الإسلامية.
- دعبس، منال فؤاد. (2004م). مدى تطبيق الشفافية في مراكز الوزارات الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
- الرشيد، نمر فهد عبيد. (2013م). درجة توظيف أعضاء هيئة التدريس لمواقع التواصل الاجتماعي في نشر قيم المواطنة لدى طلبة جامعة حائل ومعوقات توظيفها. رسالة دكتوراه غير منشورة، الأردن، جامعة اليرموك.
- الزعبي، حسن. (2011م). العلاقة بين الثقافة التنظيمية والتغيير التنظيمي: دراسة تجريبية. مجلة التوجهات الحديثة في العلوم الاقتصادية والإدارية. مج (2)، ع (2).
- السبيعي، فارس بن علوش. (2010م). دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري بالقطاعات الحكومية. رسالة دكتوراه غير منشورة، الرياض، جامعة نايف للعلوم الأمنية.
- السبيعي، فلاح بن فرج. (2017م). أثر تطبيق الشفافية في الحد من الفساد الإداري في الشركات المالية السعودية. رسالة ماجستير منشورة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مج (37)، ع (1).

- السلمي، مشعف بن حامد بن حباب. (2017م). مدى تطبيق الشفافية الإدارية لدى قادة مدارس التعليم بمحافظة الكامل من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير منشورة، مصر، الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة، ع (187).
- صرصور، آية عبد القادر. (2015م). دور الأمن الوظيفي في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين بجامعة الأقصى في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- عبده، رشاد (2012م). الشفافية وإتاحة المعلومات، وسائل مثلئ للمساءلة ومكافحة الفساد. مجلة الدراسات المالية والمصرفية. ع (3)، جامعة القاهرة، مصر.
- عمارة، عدنان خالد. (2008م). الشفافية الإدارية لدى مديري التربية والتعليم في الأردن وعلاقتها بكل من الضغط والأمن النفسي للعاملين في مديرياتهم. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، الأردن.
- الغرابية، سيف الدين ظاهر. (2019م). أثر القيادة التحويلية على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الداخلية الأردنية. رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، الأردن.
- الفقي، أدهم محمد رشدي. (2018م). أثر جودة الحياة الوظيفية في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية بالتطبيق على البنوك الحكومية. رسالة ماجستير منشورة، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج (9)، ع (3).
- قشق، نوزاد فيض جميل نادر. (2019م). دور القيادة التشاركية في سلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة تحليلية لآراء عينة من المعلمين في بعض من المدارس الأساسية بمدينة أربيل. رسالة ماجستير منشورة، جامعة صلاح الدين، أربيل، العراق.
- نجم، نجيب عبد المجيد. (2018م). دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تشخيصية تحليلية لآراء عينة من العاملين في مديرية بلدية كركوك. رسالة ماجستير منشورة، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج (8)، ع (2).