



جامعة غرداية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر

الميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية والعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

بمعنوان:

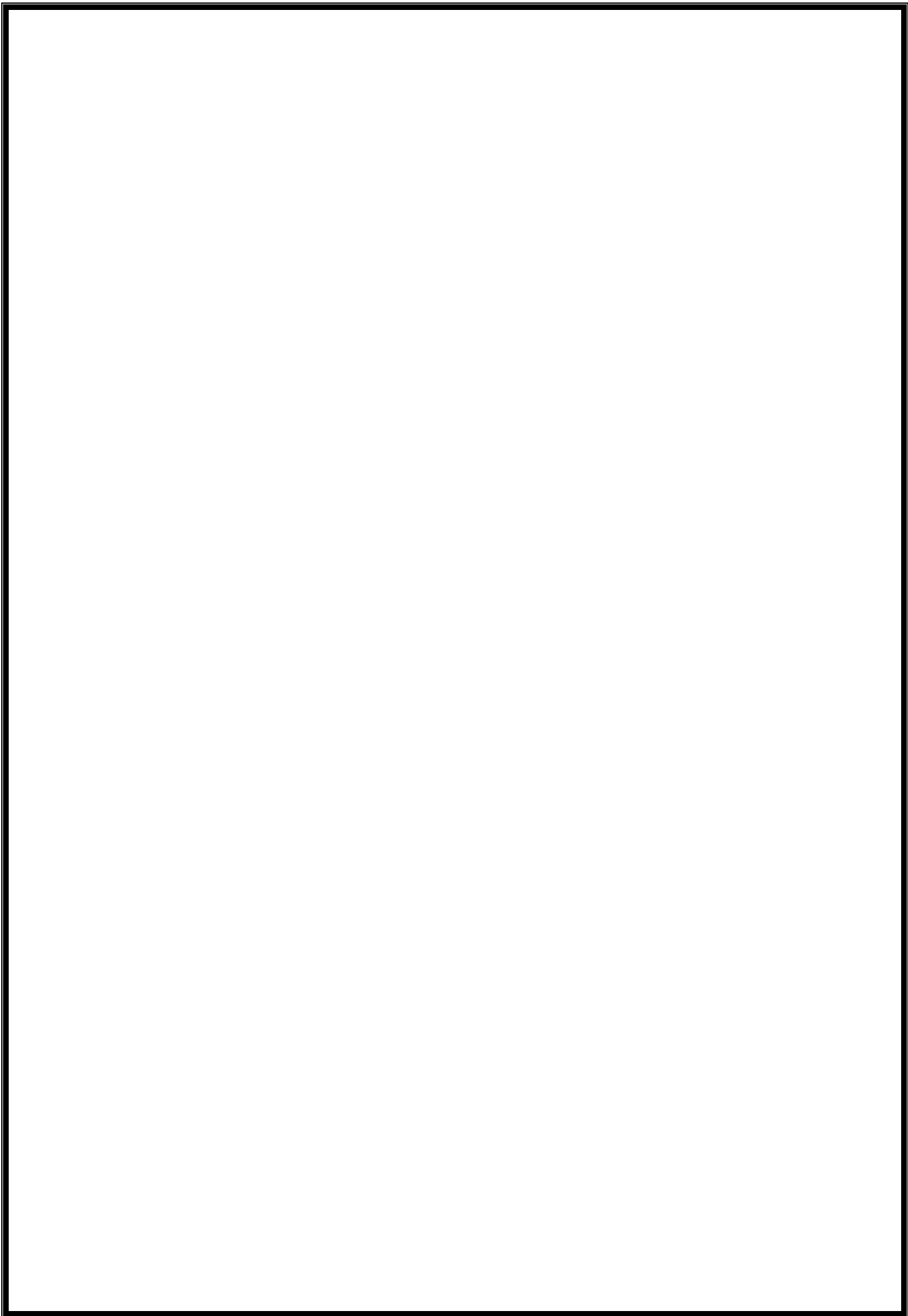
**دور العدالة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية
في المؤسسة العمومية (دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة
الجوارية بريان)**

من إعداد الطالبة: قنيع إكرام

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2026/06/02 أمام لجنة المكونة من السادة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة الأصلية	الصفة
بن الزين حمزة	أستاذ محاضر-أ-	جامعة غرداية	رئيسا
شخوم رحيمة	أستاذ محاضر-ب-	جامعة غرداية	مشرفا ومقررا
بودودة الصديق	أستاذ مساعد-أ-	جامعة غرداية	مشرف مساعد
مخنان عقبة	أستاذ محاضر-أ-	جامعة غرداية	مناقشا

الموسم الجامعية: 2025-2026





جامعة غرداية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر
الميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية والعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

بعنوان:

**دور العدالة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية
في المؤسسة العمومية (دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة
الجوارية بريان)**

من إعداد الطالبة: قنيع إكرام

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2026/06/02 أمام لجنة المكونة من السادة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة الأصلية	الصفة
بن الزين حمزة	أستاذ محاضر-أ-	جامعة غرداية	رئيسا
شخوم رحيمة	أستاذ محاضر-ب-	جامعة غرداية	مشرفا ومقررا
بودودة الصديق	أستاذ مساعد-أ-	جامعة غرداية	مشرفا مساعدا
مخنان عقبة	أستاذ محاضر-أ-	جامعة غرداية	مناقشا

الموسم الجامعية: 2025-2026

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

الاهداء

أهدي ثمرة تخرجي إلى أعظم نعمة في حياتي، إلى أمي الحبيبة مصدر الحنان والدعاء والقوة، أطال الله عمرها وحفظها لي.

إلى أبي العزيز سندي وفخري، الذي تعب واجتهد من أجل أن أصل إلى ما أنا عليه اليوم، جزاه الله عني خير الجزاء.

إلى إخوتي الأعزاء الذين كانوا دائما مصدر فرح ودعم ومساندة، حفظكم الله ودامت محبتنا.

إلى خالي الغالي، الذي كان حاضرا بدعمه وكلماته الطيبة وتشجيعه المستمر.

إلى صديقتي، اللواتي كاتفوني ونحن نشق الطريق معا نحو النجاح في مسيرتنا العلمية.

وأخيرا أهدي هذا العمل لكل من آمن بي وشجعني ولو بكلمة طيبة، وأسأل الله أن يجعل هذا النجاح بداية لكل خير وتوفيق.

شكر وعرفان

شكر وعرفان

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، نحمده على توفيقه وفضله في إتمام هذا العمل المتواضع
أتقدم بخالص عبارات الشكر والتقدير إلى الأستاذة المشرفة شخوم رحيمة، على ما قدمته لي من
توجيهات قيمة ونصائح علمية، وعلى صبرها ومتابعتها المستمرة طوال فترة إعداد هذه المذكرة،
فجزاها الله خير الجزاء

كما أتوجه بالشكر والتقدير إلى جميع أساتذة قسم علوم التسيير الذين ساهموا في تكويننا
العلمي والمعرفي طيلة سنوات الدراسة

ولا يفوتني أن أتقدم بالشكر إلى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، وإلى جامعة
غرداية التي وفرت لنا بيئة علمية مناسبة للتحصيل والنجاح

كما أشكر كل الزملاء في التخصص الذين شاركوني هذا المشوار الجامعي، وكانوا مصدر دعم
وتشجيع

وإلى كل من ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل، ولو بكلمة طيبة

ملخص الدراسة:

تهدف الدراسة إلى معرفة دور العدالة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بريان، وقد تم إتباع المنهج الوصفي في الجانب النظري، بينما أجريت الدراسة على عينة من موظفي المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بريان، وذلك من خلال اختبار عينة عشوائية متكونة من (74) عامل في مختلف المجالات الإدارية.

وقد تم الاعتماد على الاستبيان لجمع البيانات، كما تم استخدام برنامج **R** لتحليل البيانات والمعطيات، وذلك بالاعتماد على المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ومعاملات الارتباط وتحليل الانحدار، وكانت نتائج الدراسة كالتالي : لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد المجتمع المدروس في العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى معنوية قدره (0.05)، يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية والتفاعلية على سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى معنوية قدره (0.05)، يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى معنوية قدره (0.05).

الكلمات المفتاحية: عدالة تنظيمية؛ سلوك مواطنة تنظيمية؛ مؤسسة عمومية صحة جوارية بريان.

Study:

This study examines the role of organizational justice in fostering organizational citizenship behavior within the Public Sector Neighborhood Health Institution (EPSP) in Berriane. A descriptive methodology was applied to construct the theoretical framework, while the empirical investigation targeted a random sample of 74 personnel spanning various administrative departments within the institution. Data collection was executed via a structured questionnaire. Statistical analyses were performed using R software, utilizing arithmetic means, standard deviations, correlation coefficients, and regression analysis.

The empirical findings revealed the following:

No statistically significant differences exist among the studied population regarding perceptions of organizational justice and organizational citizenship behavior at the significance level of 0.05.

Distributive, procedural, and interactional justice exert a statistically significant impact on organizational citizenship behavior at the significance level of 0.05.

Organizational justice comprehensively exerts a statistically significant impact on organizational citizenship behavior at the significance level of 0.05.

Keywords: Organizational Justice; Organizational Citizenship Behavior; Public Sector Neighborhood Health Institution of Berrian

الفهارس:

قائمة المحتويات:

الصفحة	العنوان
V	الاهداء
VI	شكر وعرفان
VII	ملخص الدراسة
VII	الفهارس
VIII	الرسوم التوضيحية
X	فهرس الجداول
أ-د	الإطار العام للدراسة
5	الفصل الأول
8	المبحث الأول: المفاهيم الأساسية للعدالة التنظيمية
8	المطلب الأول: مفهوم العدالة التنظيمية Organizational Justice
11	المطلب الثاني: نظريات العدالة التنظيمية
13	المطلب الثالث: أبعاد العدالة التنظيمية
17	المبحث الثاني: ماهية سلوك المواطنة التنظيمية
17	المطلب الأول: مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية
19	المطلب الثاني: ابعاد سلوك المواطنة التنظيمية
20	المطلب الثالث: محددات سلوك المواطنة التنظيمية
24	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
24	المطلب الأول: الدراسات العربية
26	المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية
28	المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
34	خلاصة الفصل:

35	الفصل الثاني
39	المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة وهيكلها التنظيمي
39	المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة
39	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة
41	المبحث الثاني: الأساليب الإحصائية
41	المطلب الأول: الطريقة والأدوات والإجراءات المنهجية
57	المطلب الثاني: مخرجات التحليل الإحصائي:
103	خلاصة الفصل الثاني
106	نتائج الدراسة:
106	التوصيات:
107	آفاق الدراسة:

الرسوم التوضيحية:

رسم توضيحي 1 نموذج الدراسة	د
رسم توضيحي 2 مبادئ العدالة التنظيمية	Erreur ! Signet non défini.
رسم توضيحي 3 أبعاد العدالة التنظيمية	13
رسم توضيحي 4 قواعد العدالة التنظيمية	15
رسم توضيحي 5 الهيكل التنظيمي للمؤسسة	Erreur ! Signet non défini.
رسم توضيحي 1 : حجم العينة بدلالة حجم التأثير	42
رسم توضيحي 2 : حجم العينة بدلالة قوة الاختبار	42
رسم توضيحي 3 : بناء بعد العدالة التوزيعية	43
رسم توضيحي 4 : قياس بعد العدالة التوزيعية	43
رسم توضيحي 5 : بناء بعد العدالة الاجرائية	44
رسم توضيحي 6 : بناء بعد العدالة التفاعلية	46
رسم توضيحي 7 : بناء متغير العدالة التنظيمية	47
رسم توضيحي 8 : بناء بعد الايثار	49
رسم توضيحي 9 : قياس بعد الايثار	50
رسم توضيحي 10 : بناء بعد الكياسة	50
رسم توضيحي 11 : قياس بعد الكياسة	50
رسم توضيحي 12 : بناء بعد الضمير الحي	51
رسم توضيحي 13 : قياس بعد الضمير الحي	51
رسم توضيحي 14 : بناء بعد الروح الرياضية	52
رسم توضيحي 15 : قياس بعد الايثار	52
رسم توضيحي 16 : بناء بعد السلوك الحضاري	53
رسم توضيحي 17 : قياس بعد الايثار	53
رسم توضيحي 18 : بناء متغير سلوك المواطنة التنظيمية	54
رسم توضيحي 19 : الدائرة النسبية والمدرج التكراري لتوزيع المستجوبين حسب نوع الجنس	58
رسم توضيحي 20 : الدائرة النسبية والمدرج التكراري لتوزيع المستجوبين حسب المستوى التعليمي	59
رسم توضيحي 21 : الدائرة النسبية والمدرج التكراري لتوزيع المستجوبين حسب الخبرة المهنية	60
رسم توضيحي 22 : الخريطة الحرارية لمصفوفة الارتباطات لبعد العدالة التوزيعية	61

رسم توضيحي 23 : الخريطة الحرارية لمصفوفة الارتباطات لبعد العدالة الاجرائية	62
رسم توضيحي 24 : الخريطة الحرارية لمصفوفة الارتباطات لبعد العدالة التفاعلية	63
رسم توضيحي 25 : الخريطة الحرارية لمصفوفة الارتباطات لمتغير العدالة التنظيمية	65
رسم توضيحي 26 : الخريطة الحرارية لمصفوفة الارتباطات لبعد الايثار	66
رسم توضيحي 27 : الخريطة الحرارية لمصفوفة الارتباطات لبعد الكياسة	67
رسم توضيحي 28 : الخريطة الحرارية لمصفوفة الارتباطات لبعد الروح الرياضية	69
رسم توضيحي 29 : الخريطة الحرارية لمصفوفة الارتباطات لبعد السلوك الحضاري	70
رسم توضيحي 30 : الخريطة الحرارية لمصفوفة الارتباطات لمتغير سلوك المواطنة التنظيمية	71
رسم توضيحي 31 : عتبة معاملات الثبات لبعد العدالة التوزيعية	73
رسم توضيحي 32 : عتبة معاملات الثبات لبعد العدالة الاجرائية	74
رسم توضيحي 33 : عتبة معاملات الثبات لبعد العدالة التفاعلية	75
رسم توضيحي 34 : عتبة معاملات الثبات لمتغير العدالة التنظيمية	76
رسم توضيحي 35 : عتبة معاملات الثبات لبعد الايثار	78
رسم توضيحي 36 : عتبة معاملات الثبات لبعد الكياسة	79
رسم توضيحي 37 : عتبة معاملات الثبات لبعد الضمير الحي	80
رسم توضيحي 38 : عتبة معاملات الثبات لبعد الروح الرياضية	81
رسم توضيحي 39 : عتبة معاملات الثبات لبعد السلوك الحضاري	82
رسم توضيحي 40 : عتبة معاملات الثبات لمتغير سلوك المواطنة التنظيمية	83
رسم توضيحي 41 : عتبة معاملات الثبات للاستبيان	84
رسم توضيحي 42 : سحابة الانتشار لمتغير العدالة التنظيمية وأبعاده الثلاثة	89
رسم توضيحي 43 : سحابة الانتشار لمتغير سلوك العدالة التنظيمية	95
رسم توضيحي 44 : تحليل التباين لنموذج الانحدار الخطي المتعدد	98
رسم توضيحي 45 : توزيع معاملات نموذج الانحدار الخطي المتعدد باستخدام تقنية البسطة	100
رسم توضيحي 46 : التمثيل البياني لنموذج الانحدار الخطي البسيط	101
رسم توضيحي 47 : تحليل التباين لنموذج الانحدار الخطي البسيط	101
رسم توضيحي 48 : توزيع معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط باستخدام تقنية البسطة	102

فهرس الجدول:

XIV	جدول 1 قائمة المختصرات
28	جدول 2 المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
45	جدول 1 : قياس بعد العدالة الاجرائية
46	جدول 2 : قياس بعد العدالة التفاعلية
47	جدول 3 : قياس متغير العدالة التنظيمية
54	جدول 4 : قياس متغير العدالة التنظيمية
56	جدول 5: فئات مقياس ليكرت الخماسي
56	جدول 6: فئات مقياس ليكرت الثلاثي
57	جدول 7: توزيع المستجوبين حسب نوع الجنس
58	جدول 8: توزيع المستجوبين حسب المستوى التعليمي
59	جدول 9: توزيع المستجوبين حسب الخبرة المهنية
72	جدول 10: معاملات الثبات لمتغير العدالة التوزيعية
73	جدول 11: معاملات الثبات لبعء العدالة الاجرائية
75	جدول 12: معاملات الثبات لبعء العدالة التفاعلية
76	جدول 13: معاملات الثبات لمتغير العدالة التنظيمية
77	جدول 14 معاملات الثبات لبعء الايثار
78	جدول 15 معاملات الثبات لبعء الكياسة
79	جدول 16 معاملات الثبات لبعء الضمير الحي
80	جدول 17 معاملات الثبات لبعء الروح الرياضية
81	جدول 18 معاملات الثبات لبعء السلوك الحضاري
83	جدول 19: معاملات الثبات لمتغير سلوك المواطنة التنظيمية
83	جدول 20: معاملات الثبات للاستبيان الكلي
84	جدول 21 معاملات الصدق لمتغيرات الدراسة والاستبيان الكلي
85	جدول 22: اتجاهات آراء المستجوبين لبعء العدالة التوزيعية
87	جدول 23: اتجاهات آراء المستجوبين لبعء العدالة الاجرائية
88	جدول 24: اتجاهات آراء المستجوبين لبعء العدالة التفاعلية
90	جدول 25: اتجاهات آراء المستجوبين لمتغير العدالة التنظيمية

جدول 26	اتجاهات آراء المستجوبين حول بعد الايثار	90
جدول 27	اتجاهات آراء المستجوبين حول بعد الكياسة	91
جدول 28	اتجاهات آراء المستجوبين حول بعد الضمير الحي	92
جدول 29	اتجاهات آراء المستجوبين حول بعد الروح الرياضية	93
جدول 30	اتجاهات آراء المستجوبين حول بعد السلوك الحضاري	93
جدول 31:	اتجاهات آراء المستجوبين لمتغير سلوك المواطنة التنظيمية	94
جدول 32:	نتائج اختبار الفروق للعينة الواحدة لأبعاد ومتغيرات الدراسة	95
جدول 33:	نتائج تقدير نموذج الانحدار الخطي المتعدد	97
جدول 34:	نتائج البسطة لنموذج الانحدار الخطي المتعدد	99
جدول 35:	نتائج البسطة لنموذج الانحدار الخطي البسيط	102
جدول 36	ملخص اختبار الفرضيات	103

قائمة الملاحق:

ملحق 01:	نص الاستبيان	112
ملحق 02:	قائمة المحكمين	114
ملحق 03:	رابط الملاحق	114

قائمة الاختصارات

جدول 1 قائمة المختصرات

الرقم	المصطلح باللغة العربية	المصطلح باللغة الإنجليزية	المصطلح باللغة الفرنسية	الاختصار
1	العدالة التنظيمية	Organizational Justice	Organizational Justice	(OJ)
2	العدالة التوزيعية	Distributive Justice	Justice distributive	(DJ)
3	العدالة الإجرائية	Procedural Justice	Justice Procédurale	(PJ)
4	العدالة التفاعلية	Interactive Justice	Justice interactionnelle	(IJ)
5	سلوك المواطنة التنظيمية	Organizational Citizenship Behavior	Comportement de citoyenneté organisationnelle	(OCB)

أ-توطئة:

يعد المورد البشري من بين أهم العناصر الفاعلة في إنتاجية المؤسسات، وهو مفتاح نجاحها و السبيل الأمثل لتحقيق أهدافها، كما أصبح يمثل المصدر الأساسي و المهم لتحقيق الميزة التنافسية لها، لذلك زاد الاهتمام به في المؤسسات بشكل كبير، وذلك بتوفر الظروف البيئة الملائمة التي تساعد على أداء وظيفته على أكمل وجه، ويكون ذلك من خلال إنشاء وتدعيم الاتجاهات الإيجابية لدى العاملين واحترامهم وحسن معاملتهم، من خلال تطبيق قيم النزاهة والحيادية والعدالة بينهم، وتعتبر العدالة التنظيمية من المواضيع المهمة في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي، حيث تزايد إهتمام الباحثين بها نظرا لدورها الفعال في التأثير على العاملين في المنظمة، وتظهر ذلك من خلال عدالة التوزيع، الإجراءات والتعاملات، فالعدالة التنظيمية تعتبر أحد الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المنظمات الحديثة في تحقيق بيئة عمل إيجابية ومستدامة.

ومن أهم المتغيرات التي تتأثر بالعدالة التنظيمية هي سلوك المواطنة التنظيمية الذي يعتبر من المفاهيم المعاصر في مجال الإدارة حيث أنه تم تشبيهه من قبل الباحثين بالزيت الذي يسهل حركة الماكينة التنظيمية والاجتماعية داخل المنظمات، ويعرف سلوك المواطنة التنظيمية بأنه سلوك طوعي اختياري وفردى يتم ممارسته من قبل الموظفين لا يندرج ضمن المتطلبات الرسمية للعمل ولا يعترف به بشكل مباشر وصريح من قبل نظام المكافآت الرسمي، بالرغم من هذا إن سلوك المواطنة التنظيمية يساهم في تحقيق الكفاءة والفعالية للمنظمة ككل.

ب-طرح الإشكالية:

بناء على ما سبق تأتي هذه الدراسة لمعرفة دور العدالة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بريان من خلال طرح الإشكالية التالية:

ما مستوى تأثير دور العدالة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بريان؟

وتتفرع تحت هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد المجتمع المدروس في العدالة التنظيمية عند مستوى معنوية قدره (0.05) ؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد المجتمع المدروس في سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى معنوية قدره (0.05) ؟
- هل توجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التوزيعية على سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى معنوية قدره (0.05) ؟

➤ هل توجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة الاجرائية على سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى معنوية قدره (0.05) ؟

➤ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التفاعلية على سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى معنوية قدره (0.05) ؟

ت-فرضيات الدراسة:

للإجابة على التساؤلات السابقة قمنا بصياغة الفرضيات التالية بهدف اختبار صحتها:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى معنوية قدره (0.05).

الفرضيات الفرعية: للإجابة عن التساؤلات الفرعية قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

➤ لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد المجتمع المدروس في العدالة التنظيمية عند مستوى معنوية قدره (0.05)

➤ لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد المجتمع المدروس في سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى معنوية قدره (0.05)

➤ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التوزيعية على سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى معنوية قدره (0.05)

➤ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة الاجرائية على سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى معنوية قدره (0.05)

➤ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التفاعلية على سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى معنوية قدره (0.05)

ث-اهداف الدراسة:

تهدف دراسة هذا الموضوع الى:

- تسليط الضوء على موضوع العدالة التنظيمية وأهميته في التأثير على سلوك الموظفين
- التعرف على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي المؤسسات الاستشفائية
- البحث عن الإجابة على التساؤلات، والفرضيات بإثبات صحتها او نفيها

ج-أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في:

كونها تبرز الدور الذي تقوم به العدالة التنظيمية من اجل تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بمختلف ابعادها، وتمكن الإدارة من فهم أثر إدراك الموظفين للأسلوب العدالة التنظيمية المتبعة في المؤسسة، بسبب ان العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية يعدان أحد الركائز الأساسية الداعمة للمؤسسة الامر الذي ينعكس إيجابا على تطور ونجاح المؤسسة.

ح-مبررات ودوافع اختيار الدراسة:

- الرغبة الذاتية في البحث وتطوير موضوع دور العدالة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية.
- الأهمية المتزايدة التي تحظى بها مفاهيم الدراسة من عدالة تنظيمية وسلوك مواطنة تنظيمية.
- تسعى الدراسة الى سد النقص النسبي في الدراسات التطبيقية من جانب المؤسسات الاستشفائية.
- الرغبة في توفير نتائج إحصائية يمكن الاستفادة منها علميا في المستقبل.

خ-حدود الدراسة: تمثلت حدود الدراسة في

- 1-الحدود المكانية: تم إجراء الدراسة على مستوى المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بريان.
- 2-الحدود الزمانية: تم إجراء الدراسة في الفترة الممتدة من 02-03-2026 إلى غاية 03-04-2026
- 3-الحدود الموضوعية: تم تسليط الضوء على مفهوم العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية بمختلف أبعادهما.
- 4-الحدود البشرية: تمثلت الحدود البشرية في موظفي المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بريان.

ذ-تقسيمات الدراسة:

تم تقسيم الدراسة إلى فصلين، حيث يحتوي كل فصل على مباحث ومطالب كما يلي:

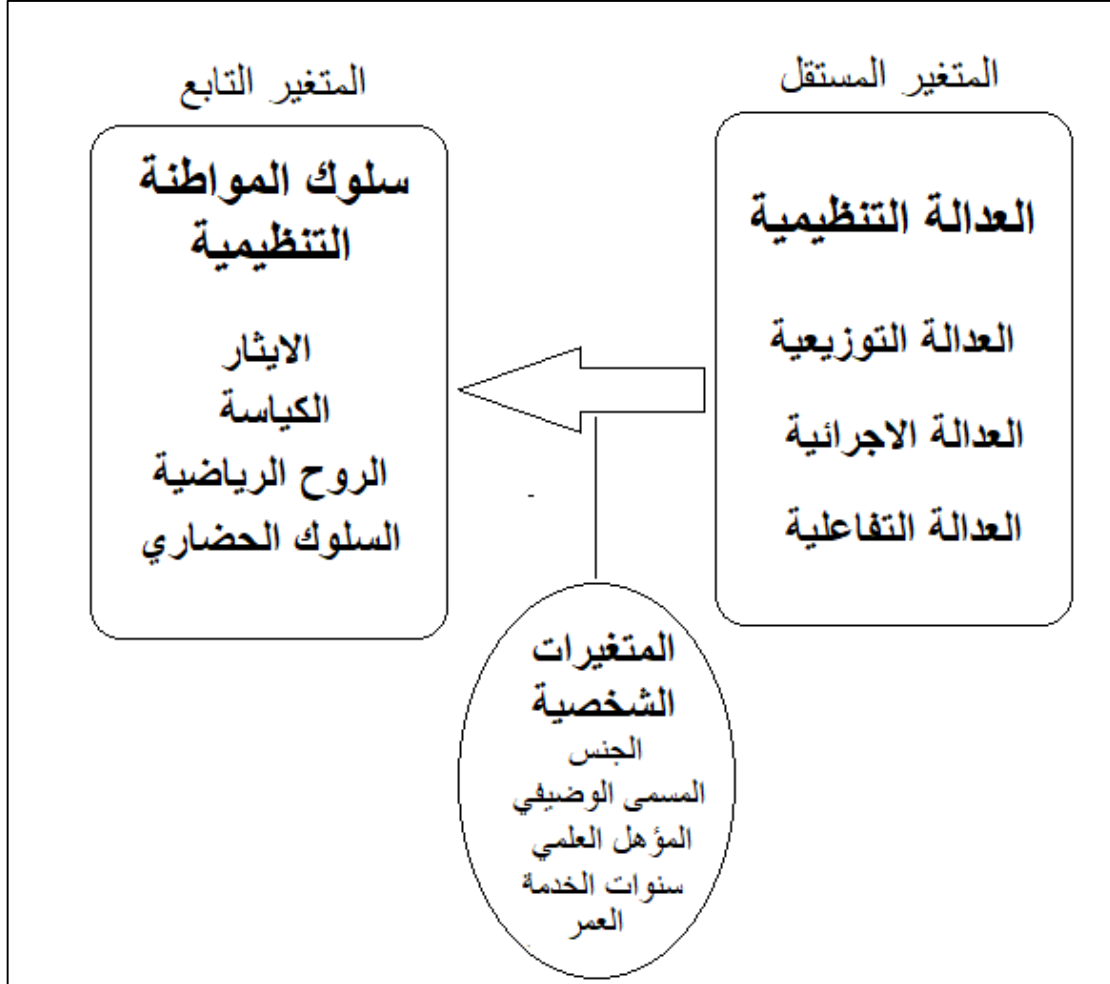
الفصل الأول: تطرقنا في الفصل الأول إلى الجانب النظري للدراسة، بحيث تضمن المبحث الأول الأدبيات النظرية للعدالة التنظيمية، والمبحث الثاني يحتوي على أدبيات سلوك المواطنة التنظيمية، أما المبحث الثالث فقد كان متعلق بالدراسات السابقة لموضوع دراستنا.

الفصل الثاني: تطرقنا في الفصل الثاني إلى الجانب التطبيقي، بحيث تضمن المبحث الأول التعريف بالمؤسسة محل الدراسة والهيكل التنظيمي الذي تطبقه، أما المبحث الثاني فقد تطرق إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

ر-نموذج الدراسة:

بالاعتماد على الدراسات السابقة تم اقتراح نموذج لمعالجة الدراسة:

رسم توضيحي 1 نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة

ز- صعوبات الدراسة:

خلال انجازنا لهذه الدراسة واجهنا بعض الصعوبات من أهمها ما يلي:

- صعوبة استرجاع الاستبيان بعد توزيعه على الموظفين.
- عدم صدق أو جدية بعض إجابات الاستبيان.
- صعوبة الوصول إلى العينة الكافية للتمكن من إجراء الدراسة.

الفصل الأول
الإطار النظري
والدراسات السابقة

الفصل الأول

تمهيد للفصل:

إن تزايد التحديات التي تواجه المنظمات في العصر الحالي تجبرها على وضع سياسات وخطط من أجل المحافظة على العنصر البشري وترغيبه في إنجاز الأعمال التي تتعدى الإرتباط الرسمي للأعمال الروتينية، ومن أبرز تلك خطط والسياسات يأتي مفهوم العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لأنهما من أهم العوامل المؤثرة بشكل مباشر وغير مباشر على أداء المنظمة، لما لهما من دور في تحقيق الأداء الأمثل للمنظمات بأقل جهد وتكلفة، والذي يسهم تلقائيا في الميزة التنافسية للمنظمات التي تتوفر فيها هذه السلوكيات.

سنحاول التطرق في هذا الفصل من الدراسة إلى الأدبيات النظرية والدراسات السابقة لموضوع العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية، حيث تم تقسيم الفصل كما يلي:

المبحث الأول: المفاهيم الأساسية للعدالة التنظيمية

المبحث الثاني: الأدبيات النظرية لسلوك المواطنة التنظيمية

المبحث الثالث: الدراسات السابقة.

المبحث الأول: المفاهيم الأساسية للعدالة التنظيمية

تشهد المنظمات في العصر الحالي العديد من التحديات المتزايدة، من أبرزها البيئة التي يعمل فيها الموظف والتي تؤثر بدورها على أدائه وكفاءته، ونظرا لاهتمام الباحثين بموضوع العدالة التنظيمية، سنتطرق إليها بشكل مفصل فيما يلي:

المطلب الأول: مفهوم العدالة التنظيمية Organizational Justice

الفرع الأول: تعريف العدالة التنظيمية (OJ)

تعد العدالة التنظيمية أهم المفاهيم الإدارية التي حظيت باهتمام كبير في مجال السلوك التنظيمي خاصة وفي إدارة الأعمال بشكل عام، ومن هنا يمكننا التطرق إلى مجموعة من التعاريف نذكر منها ما يلي:

يعود أصل تعريف العدالة التنظيمية الى نظرية العدالة التي قدمها (Adams, 1963) والتي كانت تنظر الى العدالة كدافع، حيث أكدت ان الموظفون يرغبون في الحصول على نفس المعاملة والموازنة والعدالة بينهم، كل موظف يسعى الى مقارنة مدخلاته ومخرجاته بمدخلات ومخرجات الآخرين لكي يشعر بالعدالة في المنظمة¹. عرفها جرينبرج (1987) على انها الكيفية التي يحكم من خلالها الموظف على القرارات التنظيمية التي تصدرها المنظمة، وينتج عنها من انطباعات وردود أفعال².

وفي سنة (1982) أعاد تعريفها جرينبرج بأنها الكيفية التي يتصور بها الموظف للإنصاف داخل المنظمة فهي المتحكم الأساسي في رد افعاله وسلوكياته تجاه منظمته³.

وتم تعريفها أيضا على انها الطريقة التي يقيم الموظفون مدى عدالة القائد، سواء من الناحية العملية او الإنسانية، كما تشمل آلية توزيع المكافآت وتخصيص الموارد في المنظمة.

وكيفية اتخاذ القرارات الاستراتيجية المتبعة. فالعدالة تؤثر بشكل ملحوظ في تطور أداء الموظفين وأداء المنظمة بصفة عامة⁴.

¹ عيسات فطيمة الزهرة وجميل احمد، العدالة التنظيمية وأثرها على التمكين الإداري، المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية، البويرة، المجلد 7، العدد 1، 2017، صفحة 307.

² Greenberg, J.A Taxonomy of Organizational Justice Theories, *Academy of Management Review*, 12(1), 9, 1987.

³ Greenberg, J. Approaching equity and avoiding inequity in groups and organizations". In J. Greenberg & R. L. Cohen (Eds.), *Equity and justice in social behavior*. New York: Academic Press. 31, 1982.

⁴ بلحداد آية ووشن آية، علاقة العدالة التنظيمية بسلوك المواطن التنظيمية (دراسة حالة الموظفين الإداريين لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة برج بوعريش) مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة البشير الإبراهيمي، برج بوعريش، الجزائر، 2025، ص 27.

من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف العدالة التنظيمية بأنها: التوجه المنصف الذي تسلكه المنظمة من أجل تخصيص الموارد وتوزيع المكافآت، إضافة إلى المساواة في تطبيق الإجراءات وعملية التقييم، مع الحفاظ على عدم التحيز في المعاملة مع الموظفين.

الفرع الثاني: أهمية العدالة التنظيمية

تعد العدالة التنظيمية من الركائز الأساسية التي تسعى إلى الحفاظ على التوازن في بيئة العمل، وتساهم بشكل كبير لضمان المعاملة المنصفة للموظفين من ناحية اتخاذ القرارات وتوزيع الموارد، ويمكن أهمية العدالة التنظيمية فيما يلي:

- ✓ تعتبر العدالة التنظيمية ذات أهمية كبيرة لكل الأطراف (المنظمات الموظفين) لأنها تسعى لتعزيز الثقة ورفع مستوى الرضا الوظيفي إضافة إلى التقليل من حدة الصراعات داخل المنظمة¹.
- ✓ تحقق العدالة التنظيمية السيطرة الفعلية لمدخلات ومخرجات المنظمة، حيث أن المنظمة تعطي لها كامل الصلاحيات للتحكم في الموارد والقرارات.
- ✓ تسلط العدالة التنظيمية الضوء على البيئة الداخلية والظروف التنظيمية التي تسود المنظمة².
- ✓ تقييم العدالة التنظيمية مستوى المنظمة في كفاءة النظام الرقابة والمتابعة في تحسين الأداء التنظيمي.
- ✓ تعزيز الشفافية والمساءلة، والاستعمال الأمثل للموارد المتاحة³.

الفرع الثالث: مبادئ العدالة التنظيمية

تنطلق العدالة التنظيمية من مجموعة من المبادئ التي تسعى إلى تحقيق أهداف المنظمة، وضمان نموها واستمراريتها، وهي كالتالي:

¹ Cropanzano, Russell & others. "The Management of Organizational Justice". Academy of Management Perspectives 20, No, 4(2007), p24.

² احمدودة غادة وآخرون، دور العدالة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية بالمديرية العملية لإتصالات الجزائر بالوادي، جامعة حمه لخضر، الوادي 2021 ص 11.

³ زكية ججيق وآخرون، سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين وعلاقتها بالعدالة التنظيمية في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشلف، مجلة الاقتصاد الصناعي (خزارتك)، الجزائر، 2020، ص 153.

الفصل الأول

أولاً: مبدأ المساواة: يتمثل هذا المبدأ في إتاحة الفرص بشكل متساوي والرواتب والمكافآت ومدة العمل والمهام الوظيفية بين جميع الموظفين في المنظمة.

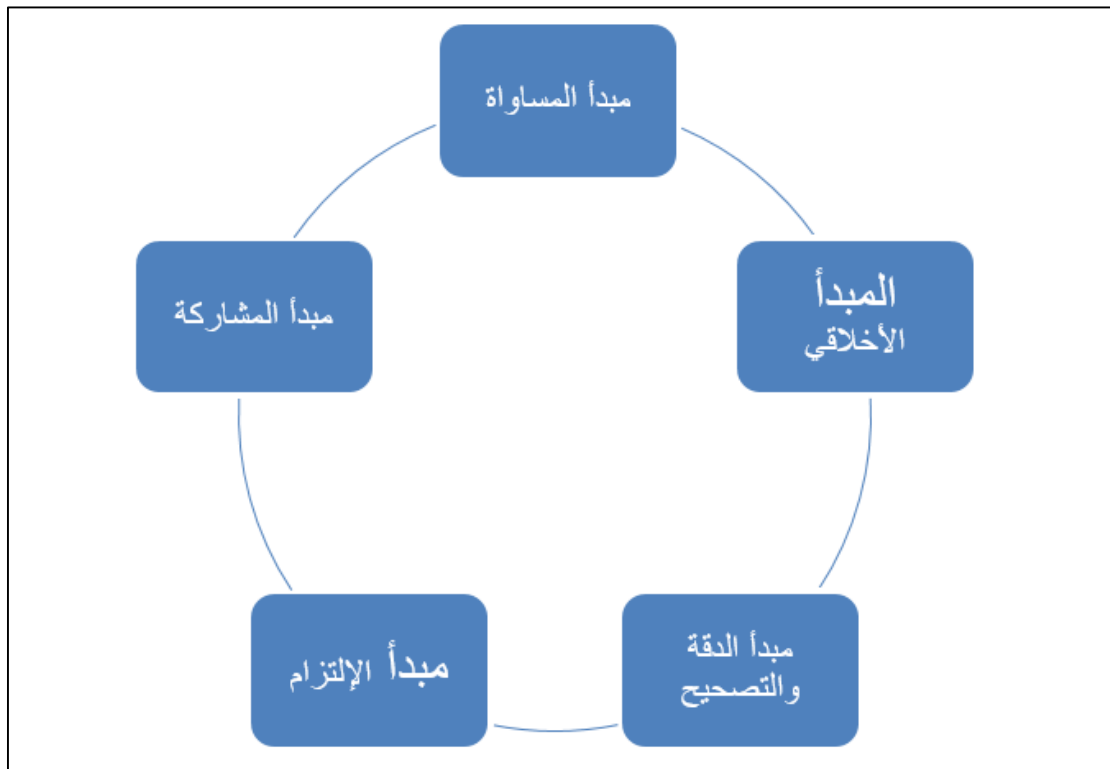
ثانياً: المبدأ الأخلاقي: يتمثل هذا المبدأ في النزاهة والصدق والسلوك المستقيم والحفاظ على الحقوق والواجبات.

ثالثاً: الدقة والتصحيح: وجوب الدقة والوضوح في المعلومات من أجل إتخاذ قرارات وإجراءات صائبة، والمرونة للتصحيح عند وجود أي خلل.

رابعاً: مبدأ الالتزام: تعني وفاء الإدارة بالالتزامات والقوانين المتبعة تجاه الموظفين في المنظمة.

خامساً: مبدأ المشاركة: ويعني مساهمة جميع الأفراد في عملية صنع القرارات وتطبيق الإجراءات.¹

رسم توضيحي 2 مبادئ العدالة التنظيمية



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على عدة مراجع

¹ مؤمن عبد العزيز عبد الحميد العدالة التنظيمية وفاعلية الأداء الوظيفي لدى العاملين بالهيئات الرياضية، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع الطبعة الأولى، سوريا، 2015، ص21.

المطلب الثاني: نظريات العدالة التنظيمية (OJ)

في ظل الأهمية المتزايدة للعدالة التنظيمية أصبحت محط نظر الباحثين والمفكرين حيث أنها عادت موضوعا مستقلا بذاته له نظرياته ومن أبرز هذه النظريات ما يلي:

الفرع الأول: نظرية العدالة (المساواة) لآدمز Adams :

تقوم هذه النظرية على فكرة وجود المساواة في معاملة الموظفين ويرى (آدمز Adams) أن العامل الأساسي المؤثر في رضا وأداء الموظف هو مستوى العدالة المطبقة عليه وعلى زملائه، اثناء قيامهم بالعمل داخل المنظمة فمستوى العدالة يعرف من خلال مدخلات ومخرجات كل موظف ومقارنته بالآخرين. ويعرف (آدمز) المدخلات: هي صفات الفرد مثل السن والوضع الاجتماعي والمستوى التعليمي والكفاءات والخبرات بينما يعرف المخرجات على أنها النتائج والإنجازات الملموسة مثل الترقية والمكافآت. لعبت نظرية العدالة دورا مهما في تفسير العدالة التنظيمية بواسطة بعد العدالة التوزيعية، حيث أن إدراك العدالة التنظيمية يكون من خلال المقارنة التي يقوم بها الموظف مع الآخرين بخصوص مدخلاته ومخرجاته، حيث يشعر الموظف بمعرفة نتائج هذه المقارنة إذا كانت المنظمة عادلة ومنصفة بحقه، في حين شعوره بعدم المساواة يرى أنه يوجد اختلال في الميزان العدالة باتجاه الطرف الآخر¹.

الفرع الثاني: نظرية التوقع لفروم Vroom:

تقوم النظرية على فكرة أن كل ما يبذله الفرد من جهد في العمل يتوقع أنه سيحصل على عوائد مالية ومكاسب نظيرا للجهد الذي يبذله من أجل المنظمة، ويتوقع أن المنظمة تطبق نظام تقييم عادل يحصل الفرد من خلالها على مجموعة من النتائج المنظمة مثل المكافآت، زيادة الأجر أو الترقية الوظيفية، إضافة الى ما توفره هذه النتائج بشكل إيجابي أو سلبي على مدى تحقيقها للأهداف الشخصية للفرد.

¹ حمزة فرطاس، العدالة التنظيمية (الأبعاد والنظريات المفسرة لها)، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، جامعة بسكرة، العدد 26، الجزء الأول، 2018، ص 355.

استنادا للنظرية التوقع يسلك الفرد سلوكا محدد دون غيره، لرغبته في الحصول على نتائج معينة تجعله يحصل على نتائج أفضل تزيد من فرص الحصول على عوائد تتناسب مع ما بذله.

وبالاعتماد على ذلك يدرك الفرد العدالة التنظيمية من عدمها نتيجة التصورات المسبقة التي يبنينا حول العوائد المتحصل عليها نظيرا لعمله وجهده حيث يشعر الفرد إذ كان مظلوما عندما لا تصدق توقعاته مع العوائد المتحصل عليها¹.

الفرع الثالث: نظرية بورتير ولولر Porter and lawler:

تعد هذه النظرية نموذج مفصل لنظرية التوقع التي اكدت على فكرة أن كل ما يبذله الفرد من جهد في العمل يتوقع أنه سيحصل على عوائد مالية ومكاسب نظيرا للجهد الذي يبذله من أجل المنظمة، وهذا يستلزم ان يبذل الفرد الجهد ويمتلك القدرات الفردية التي تساعد في بذل الجهد من أجل الحصول على إدراك دقيق لأبعاد دوره لتحقيق النتائج التي يرغب فيها².

يشترك بورتير ولولر Porter and lawler مع فروم Vroom في نموذجهما من حيث أن رضا الفرد يتحقق عن طريق التوقع الذي يفرضه حول العوائد التي يستحقها والتي تساوي الجهد المبذول، وإدراكه للعدالة يكون في حالة تحقق ذلك التوقع³.

الفرع الرابع: نظرية العدالة لرولز Rawls:

قسم رولز نظرية العدالة إلى ثلاثة تصورات في المعاملة وهي:

➤ التصور الشخصي: ويقصد به تساوي الافراد في المعاملة.

➤ تصور العلاقات بين الأفراد: تقييم الآخرين بناء على اعتقادات متعارضة دينية، فلسفية، عرقية وأخلاقية.

¹ علي السلمي، السلوك الإنساني في الإدارة، مكتبة غريب للطباعة والنشر، القاهرة، 1976، الطبعة الأولى، ص 113.

² سلطان سوزان أكرم والسعود راتب سلامة، سلوك التطوع التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية العامة وعلاقته ببعض المتغيرات الديمغرافية، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 21، العدد 4، 2006، ص 42.

³ حمزة فرطاس، مرجع سبق ذكره، ص 356.

الفصل الأول

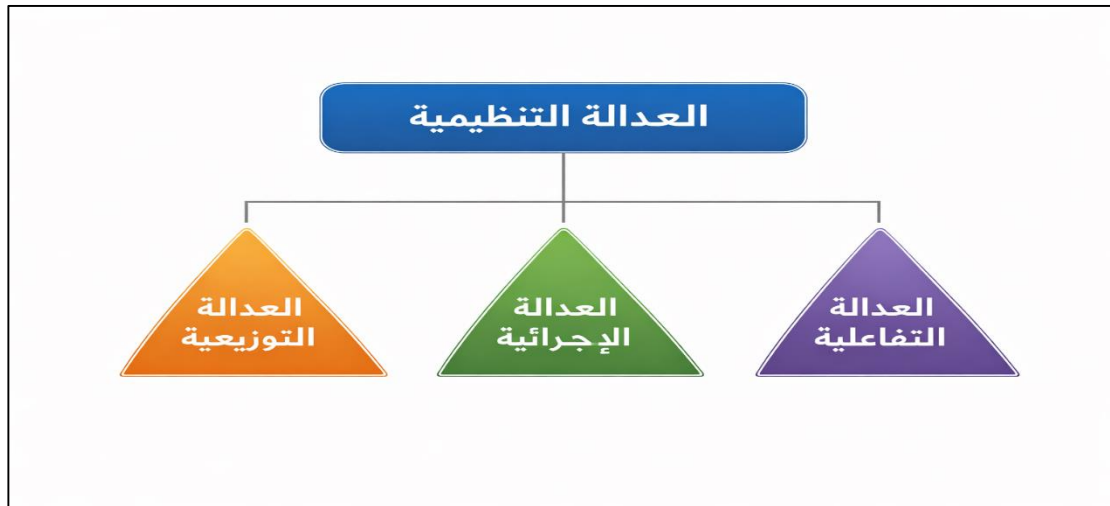
➤ تصورات التعاون الاجتماعي: تكون قائمة على أساس حرية سياسية وحقوق فردية والفرص المتاحة على الصعيد الاقتصادي والاجتماعي.

ويؤكد (رولز Rawls) أن أساس العدالة الإجرائية تهدف الى التعامل مع الظروف الطارئة والحالات الإستثنائية، ولهذا وجب تصميم نظام إجتماعي عادل لتوزيع الناتج المحقق، ولتحقيقه وجب إرساء العمليات الاجتماعية ضمن إطار سياسي وقانوني ملائم، حيث أن غياب نظام واضح وفعال يؤدي إلى مخرجات العملية التوزيعية تفتقر إلى العدالة¹.

المطلب الثالث: أبعاد العدالة التنظيمية

اجمع اغلب الباحثين في مجال الإدارة أن للعدالة التنظيمية ثلاثة ابعاد وهي كالتالي:

رسم توضيحي 2 أبعاد العدالة التنظيمية



المصدر: من إعداد الطالبة

الفرع الأول: العدالة التوزيعية Distributive Justice

تعد العدالة التوزيعية من أهم الأبعاد العدالة التنظيمية، وفيما يلي سنحاول تسليط الضوء عليها.

أولاً: تعريف العدالة التوزيعية (DJ)

¹ جون رولز، ترجمة ليلي الطويل، نظرية في العدالة، الهيئة العامة السورية للكتاب، دمشق، سوريا، 2011، ص 344.

تعرف العدالة التوزيعية على أنها المقدار الذي يحصل عليه كل موظف في المنظمة من المخرجات التي يتم توزيعها وفقا للهيكل التنظيمي وعلى حسب النشاطات المختلفة التي يقوم بها الافراد في المنظمة¹.

يشير مفهوم العدالة التوزيعية الى إدراك الموظفين لعدالة العوائد التي تكون في شكل أجور وترقيات وحوافز مادية نظيرا للجهود المبذولة في العمل فالموظفين يهتمون بعدالة توزيع العوائد بينهم².

ومما سبق يمكن تعريف العدالة التوزيعية على أنها: تصور الموظف للإنصاف الذي يؤثر على طريقة توزيع المكافآت وتحمل الأعباء داخل المنظمة مما يساهم في تعزيز روح العمل الجماعي عند شعور الموظف بالعدالة في مجتمعه المهني.

ثانيا: جوانب العدالة التوزيعية(DJ)

للعدالة التوزيعية جانبين أساسيين وهما:

أ-الجانب المادي: يشير إلى كمية ونوعية المكافآت التي يحصل عليها الموظف (حوافز مادية).

ب-الجانب الاجتماعي: يعبر عن التعامل الفردي الذي يصدر من المدير تجاه الموظف الحاصل على الحوافز³

ثالثا: قواعد العدالة التوزيعية(DJ)

قدم "organ" في 1988 ثلاثة قواعد أساسية للعدالة التوزيعية وهي كالتالي:

أ-قاعدة المساواة: تستند إلى فكرة منح المزايا بقدر المساهمة في انجاز العمل فالموظف الذي يعمل ساعات إضافية ودوام كامل يستحق المكافأة أكثر من الموظف الذي يعمل في وقت محدد، وفي حالة حدوث العكس يعني هذا أنه تم الإخلال بقاعدة المساواة.

ب-قاعدة النوعية: تقوم هذه القاعدة على فكرة أن كل الموظفين لديهم نفس الفرص للحصول على المكافآت بغض النظر على الفروقات الاجتماعية حيث أن في حالة توفير المنظمة للخدمة ما يجب ان تشمل كل الموظفين دون استثناء، لأنه في حالة حدوث تمييز سيشعرون الموظفون بالتجاوز القاعدة.

¹ ماهر علي الخزاعي، دور العدالة التوزيعية في تحقيق الإنتماء العاطفي للمنظمة (دراسة ميدانية على المشافي الجامعية بمدينة دمشق)، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 37، ال عدد1، 2015، ص489.

² لبوز سمية ونابلي كاملة، مساهمة العدالة التنظيمية في الوقاية من ضغوطات العمل في مؤسسات الجزائرية (الدراسة الميدانية في الصندوق الوطني للتقاعد CNR ورقلة)، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة 2022 ص4.

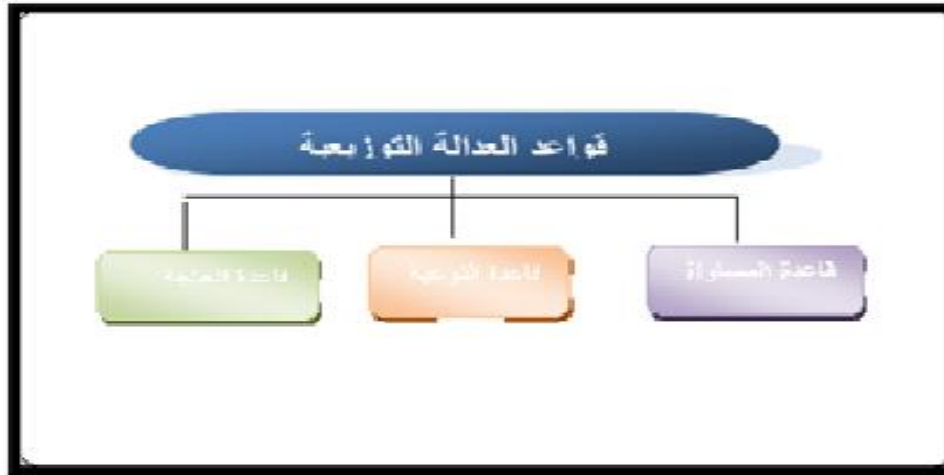
³ مراد رمزي خرموش، دور العدالة التنظيمية في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص نحو القطاع العام (دراسة ميدانية بولاية سطيف)، منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014، ص49.

الفصل الأول

ج-قاعدة الحاجة: تعتمد هذه القاعدة على مبدأ تقديم الموظفين ذوي الحاجة الضرورية على الآخرين في حالة تساوي المعايير الأخرى، مثلاً في حالة وجود رجل متزوج ولديه أطفال ورجل أعزب وتساوي المزايا الأخرى، يتم تقديم المتزوج على الأعزب مراعاة للظروفه، وتطبيقاً لقاعدة الحاجة¹.

ويمكن توضيح ذلك بالشكل التالي:

رسم توضيحي 3 قواعد العدالة التنظيمية



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على عدة مراجع

الفرع الثاني: العدالة الإجرائية Procedural Justice

تعد العدالة الإجرائية من أهم الأبعاد العدالة التنظيمية، وفيما يلي سنحاول تسليط الضوء عليها.

أولاً: تعريف العدالة الإجرائية (PJ)

تعرف العدالة الإجرائية على أنها مدى إدراك الموظف للتوجه المنظمة للعدالة في تطبيق الإجراءات والقوانين، حيث أن العدالة الإجرائية تتعلق بمستوى الثقة المتبادلة بين الأفراد في المنظمة، فكلما كان مستوى الثقة أكبر كلما زاد شعور الموظفين حول تطبيق العدالة الإجرائية في المنظمة².

¹ خضرة خملول وقندوسي السعدية، العدالة التنظيمية وعلاقتها بتمكين الموظفين العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الأغواط (دراسة استطلاعية)، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد 17، العدد 02، 2023، ص 191.

² كسنة محمد، دليل الباحث في إدارة الأعمال، منشورات كليك، الجزائر، الجزء الأول، الطبعة الأولى، 2022، ص 22.

ثانيا: قواعد العدالة الإجرائية(PJ)

تتكون العدالة الإجرائية من عدة قواعد وهي كالتالي:

- 1-قاعدة الاستئناف: تعني وجود إمكانية مراجعة القرارات وتعديلها في حالة توفر الأسباب لذلك.
- 2-قاعدة التمثيل: تعني أن تراعي عملية اتخاذ القرار آراء الأطراف ومحاولة تمثيلها للوصول الى القرارات المناسبة.
- 3-قاعدة الأخلاقية: تعني التوزيع العادل للموارد والأرباح وفقا للمعايير الأخلاقية المتعارف عليها.
- 4-قاعدة دقة المعلومات: تعني ان كل القرارات المتخذة يجب أن تبنى على معلومات صحيحة ودقيقة.
- 5-قاعدة المساواة: تعني توفير نفس الفرص والمكافآت لكل الأفراد في كل الأوقات.
- 6-قاعدة عدم التحيز: تعني عدم تأثير المصلحة الشخصية في عملية إتخاذ القرار¹.

الفرع الثالث: العدالة التفاعليةInteractive Justice

أولا: تعريف العدالة التفاعلية (IJ)

عرفها (Bies & Moag) العدالة التي تركز على حسن التفاعل بين الافراد، ومدى إدراك الموظفين لأسلوب العدالة التي يتلقونها من قبل صناع القرار اثناء اتخاذ القرارات وتنفيذ الإجراءات خاصة من حيث الأسلوب الراقى في التواصل وتقديم التوضيح الكافي للقرارات المتخذة داخل المنظمة².
وتعرف أيضا على أنها امتداد لمفهوم العدالة الإجرائية التي توضح كيفية تعامل المديرين تجاه الموظفين بطريقة محترمة وديبلوماسية وعلى درجة عالية من المصداقية³.

ثانيا: أبعاد العدالة التفاعلية (IJ)

قسم (Bies & Moag) العدالة التفاعلية للبعدين أساسيين وهما:

- أ-العدالة الشخصية: تشير الى مدى مستوى العدالة في المعاملة من قبل الإدارة تجاه الموظفين، فهي تمثل الجانب الاجتماعي للعدالة التوزيعية عن طريقة الحرص على مرافقة الموظفين بعد نتائج التوزيع.
- ب-العدالة المعلوماتية: تركز على تقديم التوضيحات للموظفين من خلال اعطائهم كامل المعلومات الضرورية حول أسباب إتخاذ قرارات معينة، وهي تجسد الجانب الاجتماعي للعدالة الإجرائية⁴.

¹ أماني عبد العاطي عمرالشيخ وعرفه جبريل أبو نصيب، أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي بالتطبيق على إدارة الجمارك بولاية البحر الأحمر، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، العدد3، المجلد الأول، 2017، ص90.

² Greenberg.& Colquitt,(2014).Organizational justice.USA :library of congress cataloging.

³ عبد الكريم سكر، أثر العدالة التفاعلية في الأداء الوظيفي:دراسة استطلاعية لأراء المديرين في الوزارات الأردنية، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 40، العدد2، 2013، ص412.

⁴ صفية صفراني وعائشة شتاتحة، دورالعدالة التفاعلية في تخفيض غموض الدورالوظيفي لدى عمال الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بالأغواط -وحدة أفلو-، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد10، العدد04، 2020، ص304.

المبحث الثاني: ماهية سلوك المواطنة التنظيمية

يُعد سلوك المواطنة التنظيمية أحد المواضيع الأساسية في علم النفس التنظيمي، ويعني مجموعة من السلوكيات التطوعية والاختيارية التي يقوم بها الموظف بمحض إرادته دون أن يفرضها عليه الوصف الوظيفي الرسمي أو نظام المكافآت المباشر في المنظمة.

المطلب الأول: مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية(OCB)

يعد مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية من المفاهيم الحديثة نسبياً والمتداولة في مجال إدارة الأعمال، نظراً لدوره الحيوي في تحسين فعالية الأداء، حيث أنه يعتبر مدخلاً مهماً في تحليل سلوك الأفراد داخل المنظمات وفهم العوامل التي تدفعهم لتقديم جهود إضافية طوعية.

الفرع الأول: تعريف سلوك المواطنة التنظيمية(OCB):

في عام(1969) أشار كل من (katz&kahn) إلى أن في المنظمة لا تعد تأدية العاملين لواجبهم ضمن أنظمة العمل من التعاون الذي يظهره الموظفون، كذلك أن الحوافز تدفع بعفوية المساهمات غير الرسمية لا إنجاز المهمات بكفاءة، وأن هذه الآراء فتحت الأبواب، أمام كثير من الباحثين في المدة اللاحقة لبناء وتنفيذ السلوكيات الإيجابية مثل السلوك التنظيمي الاجتماعي والمعنوية التنظيمية والسلوك خارج الدور، وحصرت هذه السلوكيات لاحقاً بما يسمى بسلوك المواطنة التنظيمية والأداء التطوعي، قدم هذا المفهوم لأول مرة في منتصف 1980 من قبل (organ Dennis) والمفهوم في هذا المجال توسع بشكل سريع، حيث عرفها على أنها سلوك فردي اختياري غير معترف به مباشرة أو بشكل صريح من قبل نظام المكافأة الرسمي، والتي هي في مجموعها تعزز الأداء الفعال للمنظمة، وأشار organ إلى سلوك المواطنة التنظيمية بأنه من السلوكيات التي لا تتم مكافأتها بشكل رسمي، ولكن لا تقل أهمية عن دور السلوكيات التي تضمن فعالاً مكافأة رسمية¹.

وعرفها Dyne بأنها السلوك الذي يعود بالفائدة على المنظمة، والتي هي إختيارية وليست إجبارية وتتجاوز النتائج المتوقعة. وبالتالي سلوك المواطنة التنظيمية لها دور إضافي في توجيه السلوك التنظيمي الاجتماعي على مستوى الفرد والجماعات والمنظمة.

وتشير سلوك المواطنة التنظيمية إلى أي شيء من اختيار العاملين على القيام به من تلقاء أنفسهم، وبمحض إرادتهم، والتي غالباً ما تقع خارج الإلتزامات التعاقدية المحدودة، وبعبارة أخرى هي إختيارية قد لا تكون دائماً معترف بها رسمياً أو مكافأة من قبل المنظمة من خلال العلاوات الدورية أو الترقيات.

¹ الزهيري مروة عبد الكريم، دور عوامل النجاح الحرجة وسلوك المواطنة التنظيمية في الحد من الإنهيار التنظيمي، رسالة ماجستير، منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق، 2010، ص25.

وسلوك المواطنة التنظيمية هو مرادف لمفهوم الأداء السياقي الذي يعرف بأنه الأداء الذي يدعم البيئة الاجتماعية والنفسية الذي يحل محل أداء المهمة¹.

ومن خلال هذه التعاريف يمكن القول إن سلوك المواطنة التنظيمية يتمثل في التصرفات الإيجابية الزائدة عما هو موصوف في الأنظمة الرسمية للمنظمة ولا يتم مكافأتها بشكل رسمي في نظام الحوافز الرسمي، ويمتاز بالطبيعة الاختيارية غير الإكراهية، وذو أهمية كبيرة للأداء الناجح والفعال للمنظمة. وهو سلوك ذاتي مستقل نابع من المبادرة الذاتية، ويخضع للإرادة الحرة للفرد، ولا توجد علاقة رسمية أو تعاقدية مباشرة بين هذا السلوك ومتطلبات الوظيفة، وعلى الرغم من أنه لا يعد أداء رسمياً بحد ذاته إلا أنه يسمح ويسهم في تحقيق أهداف المنظمة.

الفرع الثاني: أهمية سلوك المواطنة التنظيمية (OCB)

تكمن أهمية سلوك المواطنة التنظيمية على ثلاث مستويات:

➤ بالنسبة للفرد:

- تعمل على التقليل من التسرب الوظيفي.
- توفر للأفراد الدعم من أجل تحسين الأداء والإنتاجية، وتحفزه على التطور الذاتي.
- إكتساب مهارات جديدة وتطوير الكفاءات والقدرات.
- تعزيز الإبداع والابتكار من خلال الإرتقاء بالأفكار والمقترحات ودعمها.

➤ بالنسبة للمجموعة:

- تنسيق الأنشطة والمهام بين أعضاء المجموعة مما يسهل إنسيابية وتكامل العمل.
- تعمل على التقليل من الصراعات بين الأفراد.
- إنشاء مناخ عملي إيجابي لتمكين الأفراد من الشعور بالإنتماء والهوية الموحدة.
- رفع كفاءة المجموعة من خلال مساعدة الأفراد لبعضهم وتأدية العمل بكفاءة وفعالية عالية².

➤ بالنسبة للمنظمة:

- يعمل على تحسين الظروف النفسية والتنظيمية في المنظمة.
- تحسين قدرة المنظمة من ناحية التكيف مع المتغيرات المتعلقة بالبيئة التنظيمية.
- العمل على رفع معدل رضا العملاء والأفراد المستفيدين من الخدمات داخل المنظمة.
- المساهمة في تحقيق معدلات الأداء والإنتاجية بشكل متزايد.

¹ Dipaola, Michael & Tschannen-moran, Megan, "Organizational Citizenship Behavior in Schools and Its Relationship to School Climate", Journal of School Leadership, Vol11, No5, 2001, p435.

² حاقه الأزهراري، العدالة التنظيمية كآلية لترسيخ سلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية في المؤسسات الإستشفائية للطب العيون في إطار الصداقة الكوبية-الجزائرية، أطروحة دكتوراه، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، 2023، ص169.

- يقلل من عملية تخصيص الموارد في وظائف الإصلاح والصيانة داخل المنظمة¹.

الفرع الثالث: خصائص سلوك المواطنة التنظيمية (OCB)

قسم (organ1988) خصائص سلوك المواطنة التنظيمية إلى ثلاثة وهي:

➤ سلوك المواطنة التنظيمية أداء إختبارتي (Discretionar): تعني أنه سلوك ليس مطلوب ورسمي بصفة محددة من قبل المنظمة.

➤ سلوك المواطنة التنظيمية أداء لا يتم مكافأته بشكل رسمي ومباشر لأنه لا يندرج ضمن متطلبات الوظيفة.

➤ سلوك المواطنة التنظيمية عند تطبيقها تحقق الفعالية التنظيمية للمنظمة.

وبالتالي نرى أن سلوك المواطنة التنظيمية تنوعت في خصائصها بين التطوعية وعدم الارتباط بنظام المكافآت

الرسمية والمساهمة التنظيمية، كما يمكن ذكر الخصائص التالية:

➤ تعتبر سلوك فردي تطوعي نابع من الرغبة الذاتي في تأدية مهام إضافية غير رسمية.

➤ لا يجلب أي فائدة أو منفعة فردية مباشرة ورسمية على المدى القصير، لكن يتوقع الموظف تمييزه عند

ظهور فرص تنافسية.

➤ يعزز فعالية المنظمة والإرتقاء الوظيفي ويعمل على تحقيق أهداف المنظمة².

المطلب الثاني: ابعاد سلوك المواطنة التنظيمية (OCB)

بعد البحث المطور في أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية وجدنا إختلاف الباحثين من حيث تقسيم الأبعاد فهناك من

يرى سلوك المواطنة التنظيمية لها بعدين فقط وهما: بعد فردي متعلق بمساعدة الموظفين لبعضهم وحل مشاكلهم،

وبعد منظمي يهتم بسلوك المساعدة الموجه نحو المنظمة ككل، فهو لا يعتبر من متطلبات العمل الرسمي للمنظمة.

أما (Organ1988) قسموه إلى خمسة أبعاد وهي:

أ-الإيثار Altruism: وهو سلوك إختباري وتطوعي يقوم به الموظف من أجل مساعدة الآخرين في حل مشاكلهم

المتعلقة بالعمل سواء كانوا (موظفين، رؤساء، عملاء)، وقد يصل في بعض الأحيان إلى مساعدة الزملاء الجدد في

العمل عن طريق مساعدتهم في فهم كيفية إجراء العمل والتحكم في الأدوات المتعلقة به³.

¹ غازي وردية وبوزيد حنان، سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقتها بالنمط القيادي المدرك دراسة ميدانية بمديرية الأشغال العمومية بورقلة، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2024، ص17.

² حاقّة الازهاري، مرجع سبق ذكره، ص34.

³ راتب السعود وسوزان سلطان، سلوك التطوع التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية العامة وعلاقته ببعض المتغيرات الديمغرافية، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد9، العدد4، 2008، ص36.

ب-الكياسة (Courtesy): هو سلوك إختياري يقوم به الموظف طواعية من أجل مساعدة زملائه في العمل، من أجل منع حدوث المشاكل والتقليل من حدتها، وتكون عند طريق تقديم النصح والتوجيه وعدم إستغلالهم، وتجنب إثارة المشاكل في المنظمة¹.

ج-الضمير الحي: Conscientiousness ويعني هذا البعد الطاعة العامة وتأدية العمل بطريقة تتجاوز المتطلبات الرسمية والمستوى المتوقع من الموظف، وتقديم مصلحة المنظمة على المصلحة الشخصية من أجل تحقق أهداف المنظمة².

د-الروح الرياضية Sportsmanship: وتعني مدى مساعدة الموظف في التقليل من الصراعات التي تحدث بين الموظفين في المنظمة ويكون ذلك عن طريق تقديم النصح والمعلومات المهمة وإحترام الزملاء ومحاولة فهم آرائهم لمعرفة القرارات والأفعال المناسبة³.

هـ-السلوك الحضاري Civil Behavior: ويسمى أيضا فضيلة المواطنة، ويعني المشاركة الإيجابية في إدارة المنظمة من خلال الشعور بالمسؤولية تجاه مصلحتها، وإظهار الولاء عن طريق تحسين صورتها والحفاظ على مواردها والتضيحة من أجلها⁴.

المطلب الثالث: محددات سلوك المواطنة التنظيمية (OCB)

هي مجموعة من العوامل التي تؤثر في ظهور سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين في المنظمة، والذي يتجاوز المهام الرسمية، وهي كالتالي:

الفرع الأول: المحددات الأساسية (الرئيسية)

تعني المحددات الأساسية هي التي تؤثر في مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة.

أ-الرضا الوظيفي Job Satisfaction

ويعني الحالة النفسية الإيجابية التي يعبر الموظف من خلالها عن مدى تقبله لعمله والشعور بالإرتياح أثناء أدائه، ويكون نتيجة لتقييم مختلف الجوانب الوظيفية مثل: الأجر، فرص الترقية، بيئة العمل والعلاقات، تم إجراء عدة دراسات للفهم العلاقة بين الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية، أظهرت هذه الدراسات أن الرضا الوظيفي يعتبر أكبر محدد لسلوك المواطنة التنظيمية، حيث يمكننا أن نفسر هذه العلاقة من خلال أن الموظف الذي يشعر بالرضا الوظيفي يمارس بعض السلوكيات التطوعية.

¹ -Mackenzie, S. Podsakoff, P. Organizational Citizenship Behavior And Sales Unit effectiveness, Journal Of Marketing Research, Vol: 02, 1994, P 355.

² حمزة معمري وبن الزاهي منصور، سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة، مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية، العدد 14، 2014، ص 47.

³ محمد كعوان ومحمد بن عيجة، سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تحليلية، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 32، العدد 3، 2021، ص 172.

⁴ راتب السعود، سوزان سلطان، مرجع سبق ذكره، ص 36.

ويؤيد هذه النتائج التصنيف النظري لكوبلمان "Kopelman" الذي يرى أن تحقيق الفعالية التنظيمية هو نتيجة تفاعل بين مجموعة من العوامل والتي يعد سلوك المواطنة التنظيمية أحد أهم ركائزها، لأن الإهتمام بالجوانب النفسية والشعورية للموظف وتوفير بيئة عمل مناسبة لتحقيق الرضا الوظيفي بمستويات عالية يتعكس إيجاباً على ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية¹.

ب-الفرع الثاني: الولاء التنظيمي "Organization Loyalty"

لقد تعددت التعاريف التي تطرقت الى مفهوم الولاء التنظيمي، حيث عرفه بورتر على أنه درجة إرتباط الفرد بالمنظمة الذي ينتمي إليها، ويظهر ذلك من خلال الرغبة في البقاء وبذل الجهد لتحقيق أهدافها المرجوة. وعرفها ستجرز سنة 1977 على أنه درجة إندماج الفرد في المنظمة التي تنعكس في المشاركة الفعالة التي يقدمها لخدمة المنظمة ولتحقيق أهدافها. وأكد أورايلى سنة 1986 على أن الولاء التنظيمي يمثل درجة إرتباط الفرد بالمنظمة التي ينتمي إليها من خلال الإمثال لقيمها والالتزام بسلوكياتها في سبيل المساهمة لتحقيق أهدافها. ومن خلال هذه التعاريف يتضح بأن الولاء التنظيمي يعتبر محدد مهم في تحديد مستوى سلوك المواطنة التنظيمية، فهو يعتبر محرك نفسي وسلوكي يتحكم في زيادة مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمة².

ج-العدالة التنظيميةorganizational Justice

تعد العدالة التنظيمية من أبرز المحددات في سلوك المواطنة التنظيمية، ولها عدة تعاريف من أهمها: هي إدراك الفرد لحالة الإنصاف في المعاملة، وعرفها آدمز على أنها المساواة التي تتضمن قيام الموظف بمقارنة معدل مخرجاته ومدخلاته مع مدخلات ومخرجات الغير، بحيث إذا تساوى المعدلان تتحقق العدالة التنظيمية.

وتنقسم العدالة التنظيمية إلى ثلاثة أبعاد: العدالة التوزيعية تعكس شعور العاملين لعدالة توزيع العوائد (المادية والمعنوية) مثل الموارد والمكافآت داخل المنظمة، مقارنة بمدخلاتهم (كالجهد، الخبرة، الأداء)، وعدالة إجرائية تشير إلى مدى إدراك الموظفين لعدالة الإجراءات والقرارات التي تتخذ داخل المنظمة مثل (الترقية، التقييم، توزيع المكافآت)، وعدالة تعاملية تشير إلى مدى عدالة أسلوب المعاملة والتفاعل الذي يتلقاه الموظف من قبل الإدارة أثناء تنفيذ الإجراءات وإتخاذ القرارات³.

د-القيادة الإداريةMangerial Leadership

¹ حمزة معمرى، بن الزاهي منصور، سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة، مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية، العدد 14، 2014، ص 48.

² أحمد بن سالم العامري، محددات وأثار سلوك المواطنة في المنظمات، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، الاقتصاد والإدارة، السعودية، المجلد 17، العدد 2، 2003، ص 69.

³ فؤاد نعم، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي المؤسسة العمومية الاستشفائية بالإدرسية الجلفة، مجلة الحكمة للدراسات الفلسفية، المجلد 11، العدد 1، 2023، ص 27.

تعتبر القيادة الإدارية من أهم العوامل المؤثرة في سلوك المواطنة التنظيمية لأنها تؤثر على البيئة التنظيمية التي تنعكس إيجاباً على السلوكيات التطوعية التي يمارسها الموظفون.

ومن خلال هذا توصلت بعض الدراسات إلى وجود علاقة قوية بين القيادة الإدارية بصفة عامة والتحويلية بصفة خاصة، فالقائد التحويلي يسعى دوماً إلى تحفيز الموظفين للتقديم أكثر مما هو متوقع منهم في العمل، فهو يعمل بدوره كقدوة لهم حيث يقدم الدعم والاهتمام والإصغاء على حاجاتهم وتقديماً على حاجته الشخصية مما يعزز لديهم روح العمل الجماعي والثقة المتبادلة بينهم، لأن الموظف الذي يشعر أنه جزء من المنظمة يقوم بسلوكيات تطوعية ويرتفع مستوى ثقته برئيسه وبالم المنظمة ككل¹.

الفرع الثاني: المحددات الثانوية (المساندة)

تعني المحددات الثانوية هي التي تؤثر بشكل مساند في مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة.

أ- الثقافة التنظيمية Organizationl Culture

تعد الثقافة التنظيمية مجموعة من القيم والمعتقدات، وأنماط السلوك المرتبط بين الموظفين، التي توجه سلوكياتهم وتحدد كيفية التفاعل في المنظمة، فهي تعتبر من المحددات التي لها تأثير مباشر وغير مباشرة على سلوك المواطنة التنظيمية من خلال تعزيز القيم الإيجابية

ب- الدافعية الشخصية Intrinsic Motivation

يقصد بالدافعية الشخصية حاجات الموظف الداخلية للإنجاز وتحقيق الذات والتي تعمل على تحريك السلوك والعمليات النفسية، وترتبط الدوافع الذاتية بسلوك المواطنة التنظيمية من خلال قيام الموظف بالانضمام في ممارسات تطوعية في مجال عمله خارج ما هو موصوف له رسمياً في مؤسسته ودون توقعه الحصول على أي مردود مقابل ذلك، وبالتالي يمكن القول أن الموظف الذي يتمتع بالدوافع الذاتية يكون ميالاً أكثر من غيره ممن يفتقر إليها إلى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية وذلك تساهم في إشباع حاجاته الداخلية المتمثلة بالإنجاز وتحقيق الذات².

ج- الخصائص الفردية Individual Characteristics

وتعني نظام الاتجاهات التي تحدد كيفية إستجابة الفرد وتكيفه مع البيئة المحيطة، فهي تتكون من عوام وراثية وعمليات التنشئة الاجتماعية، فتعكس التأقلم الذي يظهره لبيئته.

¹ درويش شهباز، أثر أنماط القيادة الإدارية على تنمية إبداع الموارد البشرية-دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصناعية الخاصة، مذكرة ماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2012، ص31.

² سارة بن الشيخ، رشيد مناصرية والياس الشاهد، أخلاقيات العمل وأهميتها في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين-دراسة مؤسسة موبيليس وحدة ورقلة-، مجلة الدراسات الاقتصادية والكمية، المجلد4، العدد1، 2018، ص60.

فتعد الخصائص الفرد من المحددات الأساسية المهمة حيث يرتبط هذا السلوك بدرجة كبيرة من السمات الشخصية¹

د: السن Age:

أكدت العديد من الدراسات أن لعمر الموظف تأثيراً كبيراً على سلوك المواطنة التنظيمية فهو يؤثر على المتغيرات الوسيطة، فقد بينت أن الاختلاف الذي يكون في سلوك المواطنة التنظيمية غالباً سببه الاختلاف في السن، حيث نجد أن الموظف الأصغر سناً يميل إلى تحقيق العدالة والعمليات التبادلية التي يتم من خلال مقارنة الجهد المبذول بالمرجات التي تتمثل: الأجر، الترقية، المكافآت.

بينما يميل الموظف الأكبر سناً إلى العلاقات الاجتماعية والأخلاقية التي تم اكتسابها مع مرور الوقت.

هـ: الأقدمية Seniority

اختلفت نتائج الدراسات في موضوع الأقدمية حيث يوجد دراسات توصلت إلى أن الموظفين الأكثر خبرة يقومون بالمزيد من الأعمال التطوعية والأنشطة الخارجة عن أدوارهم الرسمية.

وفي المقابل يوجد دراسات أكدت أن الموظفين الجدد لديهم مستوى أعلى لسلوك المواطنة التنظيمية من الموظفين الأقدم، ويعود السبب إلى أن الموظفين الجدد يجهلون حجم المسؤوليات الموكلة إليهم فيحددوها بشكل أوسع، لكن مع مرور الوقت يتم التكيف مع النظام الاجتماعي ويقل الغموض الوظيفي، فيصبح لديهم قدرة على تحديد أدورهم بدقة، وتقليل النشاطات الخارجة عند نطاق مهامهم الرسمية².

و: الدوافع الذاتية Intrinsic Motivation

يقصد بالدوافع الذاتية حاجات الموظف الداخلية للإنجاز وتحقيق الذات والتي تعمل على تحريك السلوك والعمليات النفسية، وترتبط الدوافع الذاتية بسلوك المواطنة التنظيمية من خلال قيام الموظف بالإنضمام في ممارسات تطوعية في مجال عمله خارج ما هو موصوف له رسمياً في مؤسسته ودون توقعه الحصول على أي مردود مقابل ذلك، وبالتالي يمكن القول أن الموظف الذي يتمتع بالدوافع الذاتية يكون ميالاً أكثر من غيره ممن يفتقر إليها إلى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية وذلك تساهم في إشباع حاجاته الداخلية المتمثلة بالإنجاز وتحقيق الذات³.

¹ محمد عزازي عبد العزيز فرج، الخصائص السيكومترية لمقياس سلوكيات المواطنة التنظيمية للراشدين، مجلة العلوم الإدارية والسياسية، العدد 2، 2025، ص 376.

² خليفة محمد عبد اللطيف، محددات سلوك التطوع التنظيمي في المنظمات العامة-دراسة تحليلية في ضوء بعض النظريات السلوكية الحديثة، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد 5، العدد 1، 2003، ص 181.

³ سارة بن الشيخ وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 63.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

يهدف هذا المبحث الى تسليط الضوء على مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع البحث من زوايا مختلفة، وذلك من خلال عرض اهم النتائج التي توصلت اليها. وتحديد الجوانب التي تم التركيز عليها، حيث اعتمدت على مجموعة من الاطروحات، المذكرات والمقالات العلمية، التي تعد حديثة نسبيا. وتعددت هذه الدراسات بين من تناولت المتغير المستقل او المتغير التابع او جمعتهما معا، والتي نستعرضها فيما يلي:

المطلب الأول: الدراسات العربية

يشمل هذا المطلب مجموعة من الدراسات العربية التي تناولت موضوع البحث من خلال التعرض لأحد متغيراته او كليهما، والتي نلخصها فيما يلي:

1-دراسة (ابوليفة، المصراطي و الصالحي 2025) والتي تعرضت لتحليل علاقة العدالة التنظيمية بسلوك المواطنة التنظيمية والتي طبقت على مستوى المؤسسات الليبية من خلال عينة تكونت من مدرسي المدارس الثانوية، فتوصلت الى: وجود علاقة ارتباط إيجابية ومعتدلة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية في المدارس الثانوية، ووجود علاقة ارتباطية بين العدالة الإجرائية والتفاعلية وبين ابعاد سلوك المواطنة التنظيمية الا بعدي الايثار ووعي الضمير، الى ان الارتباط كان قويا لكنه لم يصل الى مستوى الدلالة الإحصائية لدى المدرسين الذين طبقت عليهم الدراسة¹.

2-دراسة (بن موسى و هصك 2023) والتي تناولت كيفية تأثير العدالة التنظيمية في تحسين سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية بالجامعة الجلفة، حيث توصلت الدراسة الى ان يوجد مستوى مقبول من الادراك لكل من المتغيرين، حيث ان العدالة التوزيعية والتفاعلية لهما تأثير مباشر وإيجابي في سلوكيات المواطنة لدى هيئة التدريس، وفي الجانب الاخر لا تؤثر العدالة الإجرائية والتقييمية في دعم سلوك المواطنة².

3-دراسة (وداه و دغمان 2024) التي سلطت الضوء على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية في قسم العلوم الاجتماعية بجامعة الوادي وقد أظهرت النتائج ما يلي:

1 محمد ابوليفة وآخرون، العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات التعليمية الليبية، دراسة ميدانية بمستشفى

الأمومة والطفولة بلحسين رشيد برج بوعربريج، مجلة دراسات الأعمال والاقتصاد مصراته، 2025، ص 175-198.

2 بن موسى محمد وهصك قويدر عبد الوهاب، قياس مستوى العدالة التنظيمية وأثرها في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى اساتذة كلية العلوم الاقتصادية بجامعة الجلفة، مجلة دفاتر إقتصادية، الجزائر، مجلد14، العدد2، 2023، ص 165-192.

وجود عدالة من ناحية تقسيم الرواتب والتكليف بالمهام، وفي المقابل احترام الأساتذة للكوانين التعليمات الصادرة من الإدارة الجامعية، ووجود مستوى سلوك مواطنة مرتفع¹.

4-دراسة (مقدود، مطالي و قهواجي 2021) قامت الدراسة على عينة من الموظفين بجامعة بومرداس،

ماهية العدالة التنظيمية وما علاقتها بسلوك المواطنة التنظيمي، وتوصلت الى:

ان للعدالة التنظيمية ثلاثة ابعاد وهي: عدالة التوزيع، عدالة الإجراءات، عدالة التعاملات، التي من خلالها يحدد مستوى سلوك المواطنة التنظيمية التي تعتمد على أربعة ابعاد وهي: بعد الايثار، الكياسة، الضمير الحي، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، حيث تم التأكيد وجود العلاقة ذات الدلالة الإحصائية الموجبة بين متغيري الدراسة².

5-دراسة (الازهاري 2023) هدفت إبراز الدور الذي تلعبه العدالة التنظيمية كوسيلة لترسيخ سلوك

المواطنة التنظيمية، بحيث تم اجراء دراسة ميدانية على موظفين مجموعة من المستشفيات المتخصصة في طب العيون، وتوصلت نتائج الدراسة الى ان مستوى العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية كان مرتفعاً بسبب عدة عوامل مثل: العمر، المنصب، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية وقد تم ترتيب ابعاد العدالة التنظيمية من حيث قوة التأثير كم يلي: عدالة التعاملات، العدالة التوزيعية، عدالة الإجراءات³.

6-دراسة (تاوتي 2021) التي قامت بالبحث عن دور الثقافة التنظيمية بين العدالة التنظيمية وسلوكيات

المواطنة التنظيمية، حيث اجرت دراسة ميدانية العاملين بمديرية الإدارة المحلية بمقر ولاية الجلفة، وتوصلت النتائج الى: وجود مستوى منخفض في ممارسة العدالة التنظيمية بالمديرية، وتبين ان الثقافة التنظيمية تمثل متغيراً مباشراً في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية في المديرية بالجلفة⁴.

7-دراسة (بوخلخال، سراي و زغدي 2022) والتي سلطت الضوء على الدور الذي تقوم به العدالة

التنظيمية في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية، وقد تم اجراء دراسة تطبيقية لموظفي مركز التكوين بتقوت، وتوصلت الدراسة الى: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل والمتغير التابع، ووجود علاقة تأثير قوية للبيانات الشخصية على العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية في محل الدراسة⁵.

¹ وداه محمد رمزي ودغمان محمد صالح، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالمواطنة التنظيمية، مذكرة ماستر، جامعة الوادي، 2024.

² مقدود وهيبه وآخرون، العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من موظفي جامعة بومرداس-الجزائر، المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، الجزائر، المجلد 9، العدد 1، 2021، ص 182-197.

³ حاق الأزهاري، العدالة التنظيمية كآلية لترسيخ سلوك المواطنة التنظيمية، أطروحة دكتوراه، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، 2022.

⁴ تاوتي أحمد، دور الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية دراسة حالة، أطروحة دكتوراه، منشورة، جامعة غرداية، 2021.

⁵ سراي سليمة وزغدي محمد فوزي، دور العدالة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية لعينة من العاملين في مركز التكوين والإرشاد الفلاحي بسبيدي مهدي، مذكرة ماستر جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2022.

8-دراسة (كريم، برباوي و مقدم 2021) التي درست أثر العدالة الإجرائية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، بحيث قام الباحثين بدراسة تطبيقية لموظفي جامعة الزعيم الازهري، وتوصلت النتائج الى: وجود علاقة ذات أثر إيجابي بين العدالة الإجرائية وسلوك المواطنة التنظيمية، حيث انه كلما ارتفعت العدالة الإجرائية ارتفع مستوى سلوك المواطنة التنظيمية¹.

9-دراسة (سوالمي و لفقيه 2024) هدفت الدراسة إلى البحث في العلاقة بين العدالة التنظيمية المدركة بأبعادها الثلاثة وبين سلوك المواطنة التنظيمية لدى ممرضين بمستشفى بلحسين رشيد، فتوصلت إلى: وجود أثر إيجابي ودال إحصائيا بين العدالة التنظيمية المدركة و سلوك المواطنة التنظيمية حيث ركزت الدراسة على أبعاد العدالة التنظيمية: العدالة التوزيعية (عدالة النتائج)، العدالة الإجرائية (عدالة الإجراءات التنظيمية)، والعدالة التعاملية (عدالة التعامل الشخصي مع الموظف)، وكانت النتيجة النهائية المتوصل إليها في الدراسة: العدالة الإجرائية تلعب دور أكبر من الأبعاد الأخرى في التأثير على سلوكيات المواطنة².

10-دراسة (ججيق، زروخي، و حجاب، 2020) سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين و علاقتها بالعدالة التنظيمية في كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية بجامعة بجاية الشلف هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بشلف، وعلاقتها بالعدالة التنظيمية وتوصلت إلى: أن كل من بعد الايثار وبعد الكياسة منخفضين، اما بعد الروح الرياضية والسلوك الحضاري ووعي الضمير متوسطة، وعدم وجود علاقة دالة احصائيا بين سلوكيات المواطنة والعدالة التنظيمية³.

المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية

1-دراسة Jamnean JOUNGTRAKUL & Ian David SMITH لسنة 2024:

مقال بعنوان **Examining the Effect of Organizational Justice on Organizational Citizenship Behavior Through the Mediation of Job Commitment.**

هدفت الدراسة الى فحص أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية من خلال الدور الوسيط للالتزام الوظيفي، أجريت الدراسة الاستقصائية على موظفي مشاريع تطوير تكنولوجيا المعلومات، وتم استعمال الاستبيان لجمع البيانات، وتوصلت النتائج إلى: تأثير العدالة التنظيمي بشكل إيجابي و معنوي على سلوك المواطنة

¹ كريم مصطفى وآخرون، أثر العدالة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية "دراسة حالة اتصالات الجزائر باستخدام النمذجة بالمعادلات الهيكلية SEM، مجلة الإبداع، الجزائر، المجلد 11، العدد 1، 2021، ص 43-58.

² سوالمي أسماء ولفقيه علي، العدالة التنظيمية المدركة وعلاقتها بأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية -دراسة ميدانية بمستشفى الامومة والطفولة بلحسين رشيد برج بوعريش، مجلة الروائر، الجزائر، المجلد 8، العدد 1، 2024، ص 327-346.

³ ججيق زكية وآخرون، مرجع سبق ذكره.

التنظيمية، والإلتزام الوظيفي يعمل كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية داخل المنظمة¹.

2-دراسة Dewan Niamul Karim and Md.H.Asibur Rahman لسنة

:2022

Organizational Justice and Organizational citizenship مقال بعنوان
behavior :the mediating role of work engagement.

يهدف هذا المقال إلى تحليل أبعاد العدالة التنظيمية على سلوك الموظفين، ومعرفة مدى تأثير الاندماج في العمل في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية وتوصلت النتائج إلى: أن العدالة التي تمارس في المنظمة لا تؤثر فقط على سلوك الموظفين بل تؤثر أيضا بشكل غير مباشر على رفع مستوى اندماج الموظفين في العمل، مما ينتج سلوك تنظيمي إيجابي داخل المنظمة².

3-دراسة Rofi Rinanto & Alfato Yusnar Kharismasyah & Akhmad

Darmwan &Myhammad Agung Miftahuddin لسنة 2025

Organizational Justice and Quality of Work Life as a مقال بعنوان
Pushing of Organizational Citizenship Behavior (OCB): The
.Mediating Effect of Organizational Commitment.

يهدف المقال إلى دراسة تأثير العدالة التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية على سلوك المواطنة التنظيمية، حيث توصلت نتائج الدراسة إلى: وجود تأثير إيجابي ومعنوي للعدالة التنظيمية، الإلتزام الوظيفي والتنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية الإلتزام الوظيفي يتوسط العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية وسلوك المواطنة التنظيمية³.

4-دراسة Mohammed S.Jami & Azwar M.Qasim Agha لسنة 2022

The Relationship between Organizational Justice and مقال بعنوان
Organizational Citizenship Behavior.

¹ JOUNGTRAKUL & Ian David SMITH, Examining the Effect of Organizational Justice on Organizational Citizenship Behavior Through the Mediation of Job Commitment, Journal Of Organizational Behavior Research 2024 , Vol. 9(2), p111.

² Dewan Niamul Karim .Md.H.Asibur Rahman . Organizational Justice and Organizational citizenship behavior: the mediating role of work engagement..Heliyon.Amsterdam..2022. Vol. 8(5), e09450.

³ Rofi Rinanto & others , Organizational Justice and Quality of Work Life as a Pushing of Organizational Citizenship Behavior (OCB): The Mediating Effect of Organizational Commitment. Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences 2014, Vol. 8 (3), 900-913.

يهدف المقال إلى تحليل العلاقة بين المتغيرين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية في المنظمة الخيرية في مدينة أربيل بالعراق، فتوصلت إلى وجود علاقة إيجابية ودالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية، بحيث أن العدالة التنظيمية تساهم بشكل كبير في تعزيز سلوك المواطنة للموظفين خارج مهامهم الرسمية، كما أكدت على أن ممارسة العدالة في المنظمة تؤدي إلى تحسين مستوى الانتماء والولاء¹.

المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسات

لمعرفة الفجوة البحثية أو ما تميزت به هذه الدراسة عن سابقتها، وجب علينا المقارنة بين الدراسة الحالية ومضمونها مع الدراسات السابقة وما تحويه.

جدول 2 المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

الرقم	الدراسة	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
الدراسات العربية			
1	دراسة أبوليفة المصري والصالح 2025	- إتفقت الدراستان من حيث المتغيرات: المستقل (العدالة التنظيمية) التابع (سلوك المواطنة التنظيمية). - تتفق الدراستان من حيث المنهج الوصفي التحليلي، وأداة جمع المعلومات المتمثلة في الاستبيان.	- إختلفت الدراستان من حيث مجتمع وعينة الدراسة، حيث تكونت دراسة أبوليفة من 381 معلم ومعلمة تم إختيارهم من المدارس الثانوية التابعة لمراقبة التعليم بمدينة مصراته، بينما تكونت الدراسة الحالية من 74 موظف في المؤسسة العمومية لصحة الجوارية بريان. - إختلفت الدراستان من حيث البرنامج الإحصائي المستخدم، حيث أن دراسة أبوليفة استخدمت برنامج SPSS لإجراء التحليلات الإحصائية اللازمة، بينما في الدراسة الحالية تم استخدام برنامج R.

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على الدراسات السابقة

¹ Mohammed S.Jami & Azwar M.Qasim Agha. The Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior. Ciha University-Erbil Journal of Humanities and Social Sciences 6no.1.2022 :1-5

2	دراسة بن موسى وهصك 2023	- إتفقت الدراستان من حيث أداة جمع المعلومات وهي الإستبيان، وفي المنهج المتبع المتمثل في المنهج الوصفي التحليلي. - إتفقت الدراستان من حيث المتغيرات (المستقل والتابع)	- إختلفت الدراستان من حيث مجتمع وعينة الدراسة، حيث أن دراسة بن موسى تكونت من 98 أستاذًا جامعيًا بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بينما تكونت الدراسة الحالية من 74 موظف في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بريان. - إختلفت الدراستان من حيث الهدف، فكان هدف دراسة بن موسى قياس مستوى إدراك الأستاذة العدالة التنظيمية ومدى مساهمته في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية، بينما هدف الدراسة الحالية معرفة الدور الذي تلعبه العدالة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المستشفى.
3	دراسة (وداه و دغمان 2024)	- إتفقت الدراستان من حيث المتغيرات - إتفقت الدراستان في أداة جمع البيانات والمعلومات المتمثلة في الإستبيان.	- إختلفت الدراستان من حيث مجتمع وعينة الدراسة: بحيث أجريت دراسة وداة على أساتذة قسم العلوم الاجتماعية بجامعة الوادي، وكانت عينة الدراسة متمثلة في 55 مفردة، في حين أن تم إجراء الدراسة الحالية على مستوى المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بريان، وتم إختيار عينة مكونة من 74 موظف. - إختلفت الدراستان من حيث المنهج حيث أن الدراسة السابقة كان منهجها وصفي والدراسة الحالية منهجها وصفي تحليلي.

4	دراسة (مقدود، مطالي و قهواجي 2021)	- إتفقت الدراستان من حيث المتغيرات وأداة جمع البيانات والمعلومات المتمثلة في الإستبيان. - إتفقت الدراستان من حيث المنهج المتبع: المنهج الوصفي التحليلي.	- إختلفت الدراستان من حيث المجتمع والعينة، أجريت دراسة مقدود على عينة من موظفي جامعة بومرداس، شملت العينة 183 موظف، وفي المقابل تم إجراء الدراسة الحالية على 74 موظف لدى المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بريان. - إختلفت الدراستان في برامج التحليلات الإحصائية، إستعملت دراسة مقدود برنامج SPSS، وبرنامج R في الدراسة الحالية.
5	دراسة (الازهاري 2023)	- إتفقت الدراستان من حيث مجتمع الدراسة، حيث أجريت الدراستان في مؤسسات إستشفائية. - إتفقت الدراستان في أداة جمع البيانات و المعلومات المتمثلة في الإستبانة.	- إختلفت الدراستان من حيث الهدف من الدراسة، فكان هدف الدراسة السابقة إختيار مدى صحة النموذج المقترح للعدالة التنظيمية كآلية لترسيخ سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي المؤسسة الإستشفائية لطب العيون، أما الدراسة الحالية فقد كان هدفها معرفة الدور الذي تقوم به العدالة التنظيمية لتعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بريان. - إختلفت الدراستان من حيث حجم العينة التي تم إجراء الدراسة عليها، فكانت عينة الدراسة السابقة متمثلة في 492 موظف، أما الدراسة الحالية أجريت على عينة متمثلة في 74 موظف. - إختلفت الدراستان كذلك في البرامج الإحصائية، إستخدمت

			الدراسة السابقة برنامج SPSS ومنهجية النمذجة بالمعادلة الهيكلية بطريقة المربعات الصغرى SEM، أما في الدراسة الحالية إتمدت على مخرجات برنامج R .
6	دراسة (تاوتي 2021)	- إتفقت الدراستان في أداة جمع البيانات الإحصائية وهي الإستبيان. - إختلفت الدراستان في المتغيرات الدراسة، بحيث أن الدراسة الحالية لدى متغير وسيط: الثقافة التنظيمية، والدراسة الحالية لديها متغيرين فقط. - إختلفت الدراستان في المجتمع وعينة الدراسة، حيث أجريت الدراسة السابقة على موظفي مديرية الإدارة المحلية بمقر ولاية الجلفة وكانت لها عينة متكونة من 268 موظف، وفي المقابل تم إجراء الدراسة الحالية في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بريان وكانت العينة مكونة من 74 موظف.	- إختلفت الدراستان في المتغيرات الدراسة، بحيث أن الدراسة الحالية لدى متغير وسيط: الثقافة التنظيمية، والدراسة الحالية لديها متغيرين فقط. - إختلفت الدراستان في المجتمع وعينة الدراسة، حيث أجريت الدراسة السابقة على موظفي مديرية الإدارة المحلية بمقر ولاية الجلفة وكانت لها عينة متكونة من 268 موظف، وفي المقابل تم إجراء الدراسة الحالية في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بريان وكانت العينة مكونة من 74 موظف.
7	دراسة (بوخلخال، سراي و زغدي 2022)	- إتفقت الدراستان في المتغيرات الوصفي التحليلي. - إتفقت الدراستان في المنهج: - إتفقت في أداة جمع البيانات الإحصائية المتمثلة في الإستبيان.	- إختلفت الدراستان في المجتمع وعينة الدراسة، حيث أجريت الدراسة السابقة على موظفي مركز التكوين والإرشاد الفلاحي وكانت لها عينة متكونة من 41 موظف، وفي المقابل تم إجراء الدراسة الحالية في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بريان وكانت العينة مكونة من 74 موظف. - إختلفت الدراستان في برامج التحليلات الإحصائية، استعملت

		دراسة بوخلخال برنامج SPSS ، وبرنامج R في الدراسة الحالية.	
8	دراسة (كريم، برباوي و مقدم 2021)	- إتفقت الدراستان في متغيرات الدراسة. - إتفقت الدراستان في أداة جمع البيانات المتمثلة في الاستبيان.	- إختلفت الدراستان في البرامج الإحصائية، حيث أن الدراسة السابقة إستخدمت برنامج SPSS و AMOS بينما إستخدمت الدراسة الحالية برنامج R . - إختلفت الدراستان في المؤسسة محل الدراسة، بحيث أجريت الدراسة السابقة على موظفي مؤسسة إتصالات الجزائر، والدراسة الحالية أجريت في مؤسسة العمومية للصحة الجوارية بريان.
9	دراسة (سوالمي و لفقيه 2024)	- إتفقت الدراستان في المؤسسة محل الدراسة المتمثلة المؤسسات الإستشفائية. - إتفقت الدراستان في أداة جمع البيانات المتمثلة في الاستبيان.	- إختلفت الدراستان في حجم العينة بحيث أن الدراسة السابقة قدرت عينتها 125 عينة، والدراسة الحالية أجريت على 74 موظف. - إختلفت الدراستان في إسم المتغير المستقل، بحيث في الدراسة السابقة كان العدالة التنظيمية المدركة وفي الدراسة الحالية العدالة التنظيمية فقط. - إختلفت الدراستان في البرامج الإحصائية، حيث أن الدراسة السابقة إستخدمت برنامج SPSS ، بينما إستخدمت الدراسة الحالية
10	دراسة (ججيق، زروخي، و حجاب، 2020)	- إتفقت الدراستان في المنهج: الوصفي التحليلي. - إتفقت الدراستان في أداة جمع البيانات: الاستبيان.	- إختلفت الدراستان في الإشكالية بحيث الدراسة السابقة انت إشكالياتها: ما مستوى سلوكيات المواطنات التنظيمية لدى العاملين بالكلية، أما في الدراسة الحالية

الإشكالية كانت: مآدور العدالة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية. إختلفت الدراسات في المؤسسة محل الدراسة، بحيث أجريت الدراسة السابقة على العاملين في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامع الشلف، والدراسة الحالية أجريت في مؤسسة العمومية للصحة الجوارية بريان.			
الدراسات الأجنبية			
- إختلفت الدراسات في مجتمع وعينة الدراسة، حيث تم إجراء الدراسة السابقة داخل منظمة تعمل في مجال مشاريع تكنولوجيا المعلومات وحدد حجم العينة ب 141 موظف، أما الدراسة الحالية تم إجرائها في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بريان بعينة متمثلة في 74 موظف. - إختلفت الدراسات من حيث المتغير الوسيط المذكور في الدراسة السابقة المتمثل في الإلتزام الوظيفي.	- إتفقت الدراسات في المتغير المستقل والتابع. - إتفقت الدراسات في أداة جمع البيانات والمعلومات المتمثلة في الإستبيان.	Jamnean Joungtrakul & Ian David Smith (2024)	1
- إختلفت الدراسات في مجتمع وعينة الدراسة، حيث تم إجراء الدراسة السابقة داخل جامعات خاصة في بنغلاديش وحدد حجم العينة ب 313 مشترك، أما الدراسة الحالية تم إجرائها في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بريان بعينة متمثلة في 74 موظف.	- إتفقت الدراسات في متغيرات الدراسة - إتفقت الدراسات في أداة جمع البيانات المتمثلة في الإستبيان.	دراسة) Dewan Niamul Karim and Md.H.Asibur Rahman (2022)	2

			- إختلفت الدراسات من حيث المتغير الوسيط المذكور في الدراسة السابقة المتمثل في إنخراط العمل.
3	دراسة (Rofi Rinanto & Alfato Yusnar Kharismasyah & Akhmad Darmwan &Myhammad Agung Miftahuddin (2025)	- إتفقت الدراسات في متغيرات الدراسة (المستقل والتابع)	- إختلفت الدراسات في محل الدراسة، حيث تم إجراء الدراسة السابقة في مكتب التعليم في مقاطعة سياميس (إندونيسيا)، أما الدراسة الحالية تم إجرائها في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بريان. - إختلفت الدراسات في البرامج المستخدمة للتحليل الإحصائي، حيث استخدمت الدراسة السابقة Smart PLS4 ، أما الدراسة الحالية استخدمت برنامج R .
4	دراسة (Mohammed S.Jami & Azwar Qasim Agha (2022M.)	- إتفقت الدراسات من حيث المنهج: الوصفي التحليلي. - إتفقت الدراسات من حيث أداة جمع البيانات الإحصائية المتمثلة في الاستبيان.	- إختلفت الدراسات من حيث المؤسسة محل الدراسة، حيث تم إجراء الدراسة السابقة في منظمة خيرية، بينما أجريت الدراسة الحالية في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بريان. - إختلفت الدراسات في حجم العينة، حيث أن في الدراسة السابقة بلغ حجمها 50 موظف، وفي الدراسة الحالية أجريت على 74 موظف.

بالرغم من الاهتمام المتزايدة بموضوع دور العدالة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، وما أظهرته الدراسات السابقة من وجود علاقة إيجابية بينهما، إلا أن هذه النتائج لم تكن مطابقة دائما، حيث إختلفت النتائج باختلاف السياقات التنظيمية و البيئات التي أجريت فيها، كما أن معظم الدراسات التي ذكرت المتغيرين كانت في بيئات متنوعة بين مؤسسات تعليمية وإدارية وخيرية، في الوقت الذي لا تزال الدراسات التي تناولت دور العدالة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية قليلة من ناحية المؤسسات العمومية للصحة خاصة في الجزائر.

الفصل الأول

بالإضافة الى نقص الدراسات التي تعمقت في تحليل أبعاد العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية) بشكل كافي، وهذا ما تسعى دراستنا إلى معالجته من خلال معرفة دور العدالة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة العمومية.

خلاصة الفصل:

تتجلى أهمية هذا الفصل في أنه يمنح نظرة شاملة عن العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية وأهم الأبعاد المرتبطة بهاذين المتغيرين، ومختلف الدراسات السابقة التي تناولت المتغيرين وقد تم التوصل إلى النتائج التالية:

➤ توجد ثلاث أبعاد أساسية للعدالة التنظيمية وهم:

- العدالة التوزيعية: تتعلق بمدى عدالة توزيع النتائج والمكافآت.
- العدالة الإجرائية: تتعلق بعدالة وشفافية الإجراءات التي تتخذ من خلالها القرارات.
- العدالة التفاعلية: تتعلق بأسلوب المعاملة والتواصل الذي يتلقاه الموظف أثناء تطبيق القرارات.

➤ وتوجد خمسة أبعاد أساسية لسلوك المواطنة التنظيمية وهي: الإيثار، الكياسة، الضمير الحي، الروح الرياضية، السلوك الحضاري.

وتعد مفاهيم العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية من أبرز المتغيرات المؤثرة في السلوك الأفراد داخل المنظمة لما لهما من أهمية بالغة على حسن سير السلوك العام.

الفصل الثاني

دراسة حالة دور العدالة

التنظيمية في تعزيز سلوك

المواطنة التنظيمية في

المؤسسة العمومية للصحة

٢٠١٩

الفصل الثاني

تمهيد:

بعد دراسة الجوانب النظرية للعدالة التنظيمية ولسلوك المواطنة التنظيمية من خلال الإسهامات البحثية المقدمة في هذه الدراسة من أدبيات ونظريات، ودراسات سابقة التي تناولت دور العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية، حيث ظهر مكانة هذه الدراسة من خلال تحديد ما تميزت به هذه الدراسة عن غيرها، سنحاول في هذه الفصل التطرق إلى الدراسة الميدانية التي تعمل على إسقاط متغيرات الدراسة والإشكالية الرئيسية وكذا التساؤلات الفرعية على المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بريان.

لهذا سنقوم بتقديم مجتمع الدراسة والعينة المختارة، بعدها نقوم بتصميم أداة قياس نضعها لمختلف التقييمات للتأكد من صلاحيتها للقياس، مروراً باستعمال مجموعة من الأساليب الإحصائية من خلال إستخدام برمجية (R Programming) المفتوحة، للوصول إلى اختبار فرضيات الدراسة واستخراج النتائج وتحليلها للإجابة على الإشكالية. تم تقسيم الفصل الثاني إلى

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

المبحث الثاني: الأساليب الإحصائية

الفصل الثاني

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة وهيكلها التنظيمي

سنتناول في هذا المبحث التعريف بإحدى المؤسسات الصحية التي تندرج ضمن المنظومة الصحية العمومية الجزائرية، حيث تشكل إحدى الهياكل القاعدية التي تسهر على تقديم الخدمات الصحية، وهي المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بريان.

المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

تعتبر المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بريان ولاية غرداية إحدى الهياكل الصحية القاعدية التي تندرج ضمن المنظومة الوطنية للصحة في الجزائر، حيث تؤدي دورا أساسيا في تقديم الخدمات الصحية للسكان على المستوى المحلي، حيث تتميز هذه المؤسسة بطابعها العمومي والإداري، فهي تخضع للتنظيم والتسيير وفق القوانين والتشريعات المعمول بها، في المرسوم التنفيذي رقم 07/140 المؤرخ في 19 ماي 2007 الذي يوضح شروط إنشائها وتنظيمها. ويقع مقر المؤسسة ببلدية بريان على مستوى الطريق الوطني رقم 01، ما يعطيها موقعا إستراتيجيا يسهل عملية الوصول إليها من قبل المواطنين، فهي تغطي مساحة جغرافية معتبرة تمتد لتشمل عدة مناطق مجاورة، فقد جاء إنشاء هذه المؤسسة في إطار إصلاحات القطاع الصحي الهادفة إلى تقريب الخدمات الصحية من المواطن وتعزيز مبدأ اللامركزية في تقديم الرعاية الصحية.

ولديها جملة من المهام الأساسية، تتمثل أساسا في تقديم خدمات الوقاية والعلاج القاعدي، إضافة إلى متابعة البرامج الصحية الوطنية مثل: التلقيح ومكافحة الأمراض المتنقلة والمزمنة، والرعاية الصحية للأم والطفل، كما تسعى المؤسسة لضمان إستمرارية الخدمة الصحية عن طريق مختلف هياكلها، كالعيادات متعددة الخدمات وقاعات العلاج، بما يسمح بتحقيق التكامل والتنسيق في تقديم الخدمات الصحية¹.

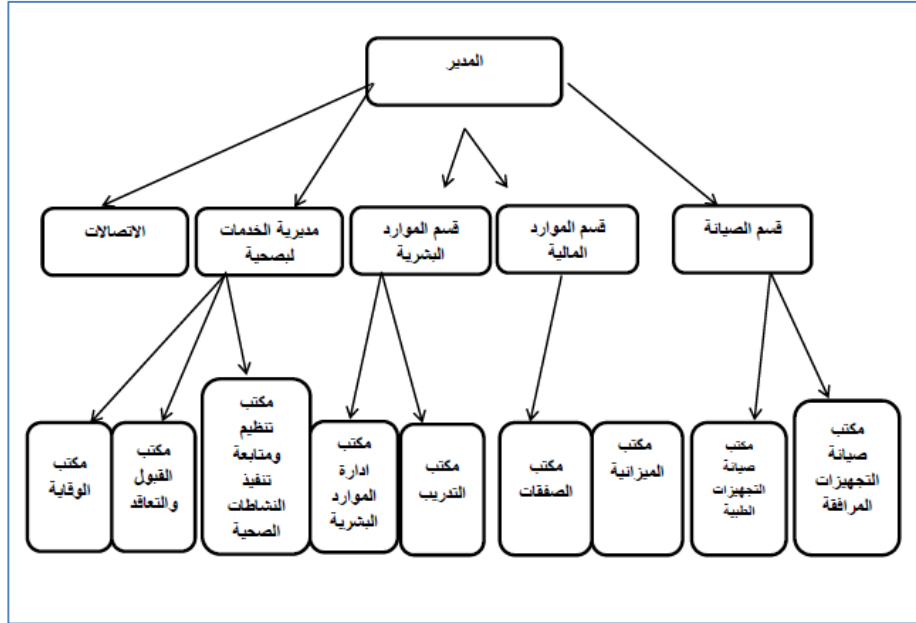
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة

تطرقنا من خلال الدراسة الميدانية في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية إلى الهيكل التنظيمي الذي تسير وفقه المؤسسة.

¹ مشاط ياسين ونوري عبد الرحمان، أثر إدارة ضغوط العمل في المؤسسات الجزائرية في ظل جائحة كورونا دراسة حالة المؤسسة الإستشفائية للصحة الجوارية بريان-غرداية، مذكرة ماستر، جامعة غرداية، 2022، ص 31

الفصل الثاني

رسم توضيحي 5 الهيكل التنظيمي للمؤسسة



المصدر: من اعداد الطالبة بالإعتماد على الدراسات السابقة

يمثل الرسم التوضيحي الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بريان، حيث يوضح مستويات السلطة الإدارية والعلاقات الوظيفية بين مختلف الأقسام والوحدات، وفق تنظيم هرمي يبدأ من القمة القيادية وينتهي عند المصالح التنفيذية.

في قمة الهرم التنظيمي يوجد المدير، الذي يمثل السلطة العليا داخل المؤسسة، ويتولى مسؤولية الإشراف العام، وإتخاذ القرارات الاستراتيجية، وضمان السير الحسن للعمل والتنسيق بين مختلف المصالح، ويتفرع عن المدير مجموعة من الأقسام والوحدات الرئيسية وهي:

- **قسم الصيانة:** ويختص في الحفاظ على جاهزية البنية التحتية والتجهيزات، ويتفرع عنه:

- مكتب صيانة التجهيزات المرفقة: ويهتم بصيانة المعدات والتجهيزات الخاصة بالمؤسسة.

- مكتب صيانة التجهيزات الطبية: وتعني صيانة التجهيزات الطبية المتخصصة.

- **قسم الموارد المالية:** ويعني بالجوانب المالية للمؤسسة:

- مكتب الصفقات: مسؤول على إعداد ومتابعة الصفقات العمومية.

- مكتب الميزانية: مسؤول عن إعداد الميزانية ومراقبة تنفيذها.

- **قسم الموارد البشرية:** ويختص بتسيير شؤون الموظفين، ويتفرع عنه:

- مكتب إدارة الموارد البشرية: مسؤول عن التوظيف، التسيير الإداري، وتقييم الأداء.

الفصل الثاني

-مكتب التدريب: يتولى تنظيم برامج التكوين والتطوير المهني للموظفين.

● مديرية الخدمات الصحية: وتعني الإشراف على تقديم الخدمات الصحية وتنظيمها، ويتفرع عنها:

-مكتب تنظيم ومتابعة تنفيذ الخدمات الصحية: وهو مسؤول عن تخطيط وتنظيم الأنشطة الصحية ومراقبة تنفيذها.

-مكتب القبول والتعاقد: يتكفل بإجراءات استقبال المرضى وتنظيم عمليات التعاقد.

-مكتب الوقاية: يعني تنظيم البرامج الوقائية والتوعية الصحية.

● مكتب الاتصالات: وتعني بضمان تدفق للمعلومات داخل المؤسسة وخارجها، من خلال تنظيم عمليات

الاتصال الإداري، تسهيل تبادل المعلومات بين مختلف الأقسام.

المبحث الثاني: الأساليب الإحصائية

المطلب الأول: الطريقة والأدوات والإجراءات المنهجية

ويمكننا الشرح الطريقة والأدوات والإجراءات التي اتبعتها الدراسة الحالية فيما يلي:

الفرع الأول: المجتمع والعينة

تم إجراء الدراسة في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية ببيزان، حيث حدد حجم العينة بـ 74 مفردة مكونة من الموظفين بمختلف فئاتهم الوظيفية، غير أن هذه الدراسة ركزت بشكل أكبر على فئة الموظفين الإداريين باعتبارهم الأكثر ارتباطا بموضوع الدراسة.

وقد تم تحديد حجم العينة الأدنى الممثل للمجتمع عن طريق استخدام مكتبة (G*Power) ضمن مكبات لغة (R)، والتي تعتمد في تحديد حجم العينة الأدنى على المفاهيم التالية:

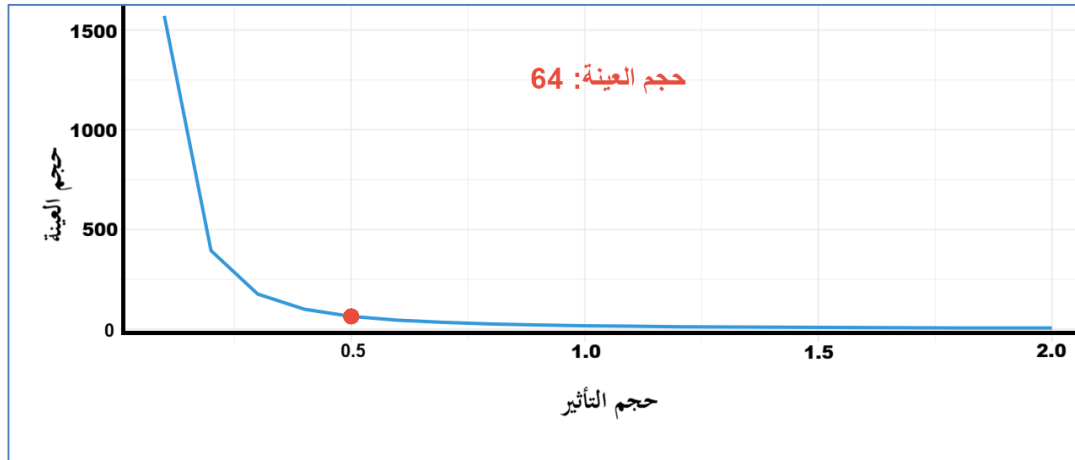
مستوى الدلالة (Significance Level): وهو يشير إلى احتمالية رفض الفرضية الصفرية عندما تكون صحيحة أي تجنب الخطأ من النوع الثاني، وعادة ما يستخدم مستوى (0.05) في العلوم الاقتصادية عموما.

قوة الاختبار (Statistical Power: 1-β): وهو يشير إلى احتمالية اكتشاف الخطأ من النوع الثاني، بمعنى القدرة على اكتشاف التأثير الحقيقي بين المتغيرات وعادة ما يتم اخذ مستوى (0.8) كمستوى مرجعي.

حجم التأثير (Effect size): وهو يشير إلى قوة العلاقة بين المتغيرات، فبعض العلاقات حتى وإن كانت دالة إحصائيا إلا أن تأثيرها ضعيف جدا، فهو بذلك يتجاوز مشكلة التأثيرات الضعيفة بين المتغيرات، وعادة ما يعتمد حجم التأثير ذو المستوى (0.5) في أغلب الدراسات الإحصائية.

الفصل الثاني

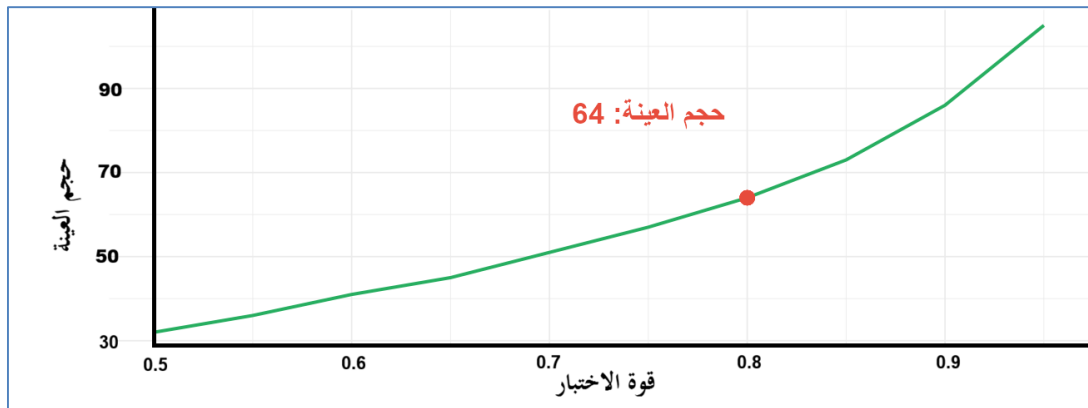
رسم توضيحي 4 : حجم العينة بدلالة حجم التأثير



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

يعطي الرسم البياني مختلف الاحجام للعينة الممثلة للمجتمع عند مستويات مختلفة من حجم التأثير، حيث أن حجم العينة الموافق لحجم التأثير المقدر بـ (0.8) وعند مستوى الدلالة البالغ (0.05) قد وصل إلى (64) فرداً، وهو إشارة إلى حجم العينة الأدنى الذي يحقق الاشتراطات الموضوعية.

رسم توضيحي 5 : حجم العينة بدلالة قوة الاختبار



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

يتضح من خلال الرسم البياني الذي يمثل مستويات حجم العينة عند مختلف المستويات من قوة الاختبار الاحصائي، أن حجم العينة الكافي لتحقيق قوة اختبار قدرها (0.8) وعند مستوى معنوية قدره (0.05) قد بلغ (64) فرداً، وهو حجم العينة الأدنى الذي يحقق الاشتراطات الموضوعية.

إن اشتراط حجم تأثير بين المتغيرات قدره (0.5)، وقوة اختبار إحصائي عند مستوى (0.8)، مع عتبة معنوية قدرها (0.05) يعطينا الحجم الأدنى للعينة الممثلة للمجتمع بمقدار (64) فرداً، حيث ان العينة المأخوذة في هذه الدراسة تستجيب لهذا الشرط وتفوقه، أين وصلت إلى (74) فرداً، وهو ما يجعل العينة كافية لتمثيل خصائص المجتمع فيما تعلق بمتغير العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية.

الفصل الثاني

الفرع الثاني: أداة القياس

تم جمع بيانات الدراسة ممثلة بقياس المتغير التابع والمتغير المستقل في مجتمع الدراسة من خلال أداة الاستبيان، والذي يعتبر الوسيلة الأمثل في حال وجود متغيرات كامنة لا تتوفر بشأنها بيانات مهيكلة جاهزة، أين تم بناء كلا من المتغير التابع والمتغير المستقل كما يلي:

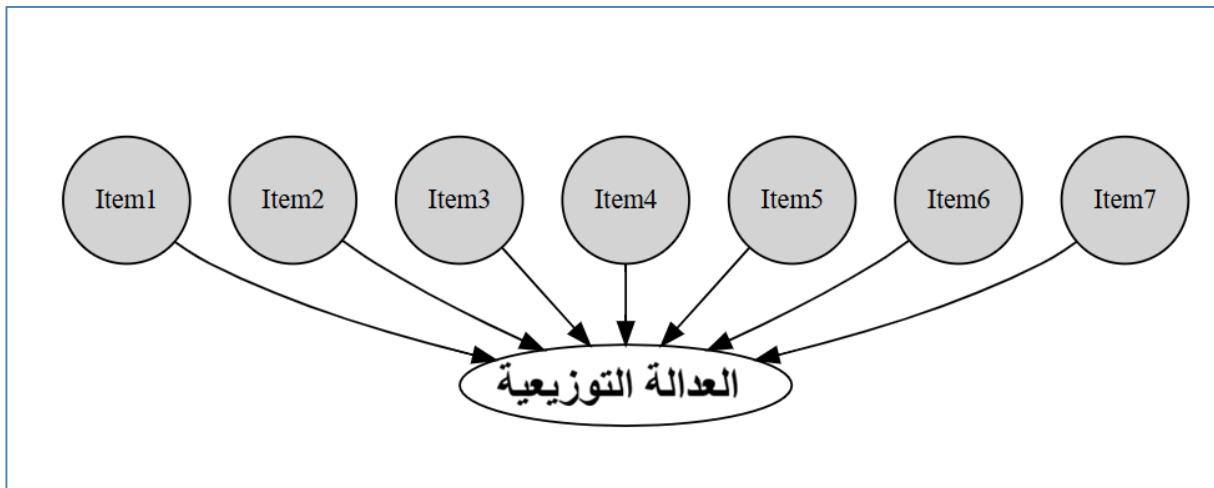
أ- المتغير المستقل (العدالة التنظيمية):

تم بناء المتغير المستقل المتمثل في العدالة التنظيمية من خلال ثلاثة أبعاد تمثلت في بعد العدالة التوزيعية، وبعد العدالة الاجرائية، وبعد العدالة التفاعلية، حيث تم بناء كل بعد من هذه الابعاد كما يلي:

➤ بعد العدالة التوزيعية:

وقد تم بناء بعد العدالة التوزيعية كالتالي:

رسم توضيحي 6 : بناء بعد العدالة التوزيعية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

يتكون بعد العدالة التوزيعية من سبع عبارات، تمثلت في (Item01)، و (Item02)، و (Item03)، و (Item04)، و (Item05)، و (Item06)، و (Item07)، حيث تمثل العبارات السبع متغيرات مقاسة، والعدالة التوزيعية متغيرا كامنا.

رسم توضيحي 7 : قياس بعد العدالة التوزيعية

الرقم	الترميز	العبرة
01	Item01	يتم توزيع المكافآت بشكل عادل
02	Item02	الاجر الذي تتقاضاه يتناسب مع الجهد الذي تبذله
03	Item03	يتم توزيع الأعباء والمهام بما يتناسب مع قدرات كل موظف

الفصل الثاني

04	Item04	إجراءات الترقية تعتمد على معايير عادلة وواضحة
05	Item05	الموارد المتاحة توزع بشكل يضمن العدالة بين الموظفين
06	Item06	يتم الاخذ بعين الاعتبار ظروف كل موظف عند توزيع الأعباء
07	Item07	اشعر ان المؤسسة تراعي العدالة في توزيع العطل والغيابات

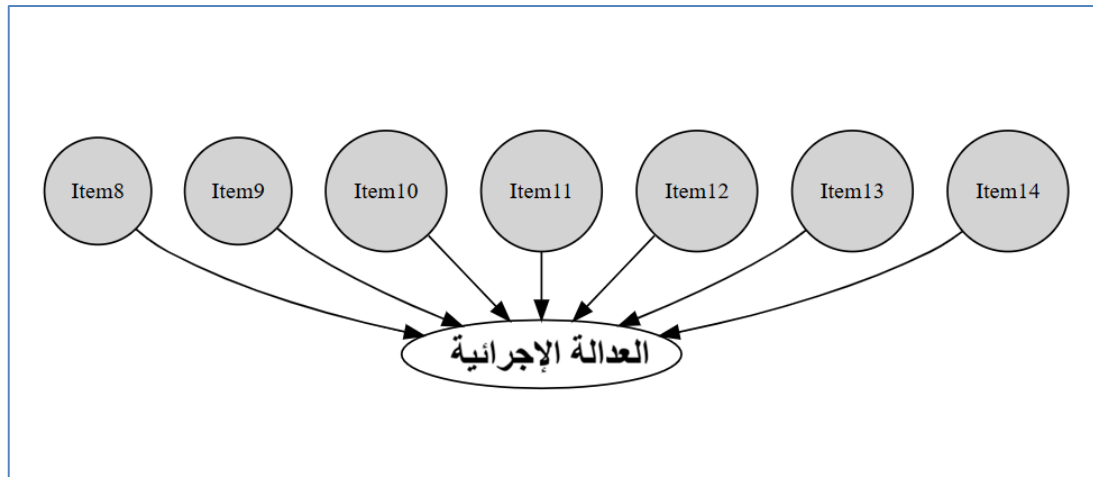
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة.

قيس بعد العدالة التوزيعية من خلال العبارات السبع (Item01)، و (Item02)، و (Item03)، و (Item04)، و (Item05)، و (Item06)، و (Item07)، حيث يشير الرمز (Item01) إلى العبارة الأولى التي نصها (يتم توزيع المكافآت بشكل عادل)، ويشير الرمز (Item02) إلى العبارة التي نصها (الاجر الذي تتقاضاه يتناسب مع الجهد الذي تبذله)، ويشير الرمز (Item03) إلى العبارة التي نصها (يتم توزيع الأعباء والمهام بما يتناسب مع قدرات كل موظف)، و (Item04) إلى العبارة التي نصها (إجراءات الترقية تعتمد على معايير عادلة وواضحة)، و (Item05) إلى العبارة التي نصها (الموارد المتاحة توزع بشكل يضمن العدالة بين الموظفين)، و (Item06) إلى العبارة التي نصها (يتم الاخذ بعين الاعتبار ظروف كل موظف عند توزيع الأعباء)، و (Item07) إلى العبارة التي نصها (اشعر ان المؤسسة تراعي العدالة في توزيع العطل والغيابات).

➤ بعد العدالة الاجرائية:

وقد تم بناء العدالة الإجرائية كالتالي:

رسم توضيحي 8 : بناء بعد العدالة الاجرائية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

يتكون بعد العدالة الاجرائية من سبع عبارات، تمثلت في (Item08)، (Item09)، (Item10)، (Item11)، (Item12)، (Item13)، و (Item14)، حيث تمثل العبارات السبع متغيرات مقاسة، والعدالة الاجرائية متغيرا كامنا.

الفصل الثاني

جدول 3 : قياس بعد العدالة الاجرائية

الرقم	الترميز	العبارة
08	Item08	تستخدم الإدارة نفس الإجراءات في تقييم أداء العاملين الذين هم في نفس مستواك الوظيفي
09	Item09	تتيح لك الإدارة بالمؤسسة إمكانية الطعن في أي قرار لا تراه عادل بحقك
10	Item10	المعايير التي يتم على أساسها تقييم ادائك الوظيفي واضحة وتعرفها
11	Item11	يتم معالجة الشكاوى وفق خطوات معلنة للجميع
12	Item12	اشعر ان صوتي مسموع عند اتخاذ القرارات المهمة في المؤسسة
13	Item13	الإدارة تعتمد إجراءات ثابتة ولا تتغير حسب الأشخاص
14	Item14	تسعى الإدارة إلى تحسين الإجراءات باستمرار بناء على ملاحظات الموظفين

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة.

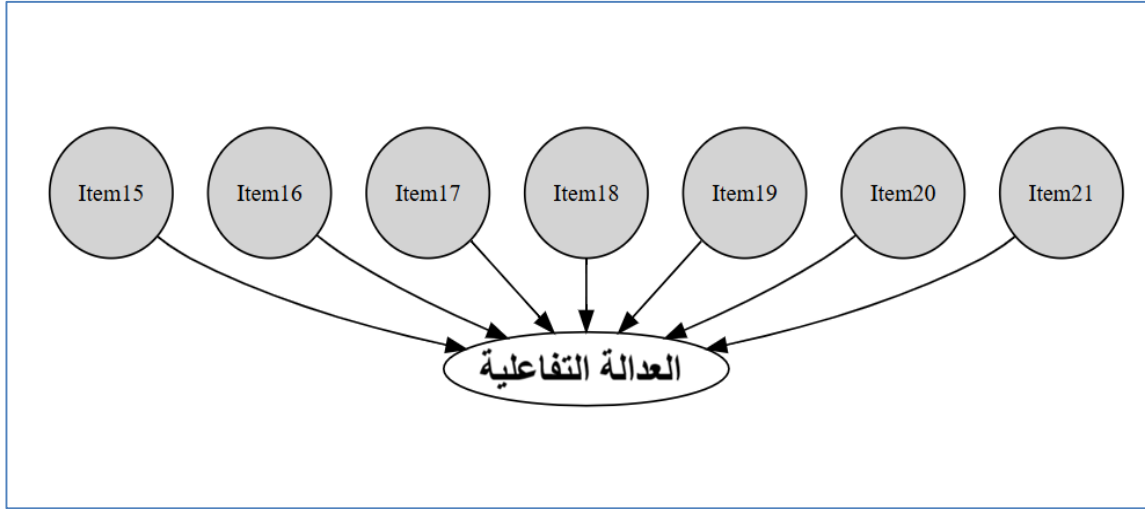
قيس بعد العدالة الاجرائية من خلال العبارات السبع (Item08)، (Item09)، (Item10)، (Item11)، (Item12)، (Item13)، (Item14)، حيث يشير الرمز (Item08) إلى العبارة الأولى التي نصها (تستخدم الإدارة نفس الإجراءات في تقييم أداء العاملين الذين هم في نفس مستواك الوظيفي)، ويشير الرمز (Item09) إلى العبارة الأولى التي نصها (تتيح لك الإدارة بالمؤسسة إمكانية الطعن في أي قرار لا تراه عادل بحقك)، ويشير الرمز (Item10) إلى العبارة الأولى التي نصها (المعايير التي يتم على أساسها تقييم ادائك الوظيفي واضحة وتعرفها)، ويشير الرمز (Item11) إلى العبارة الأولى التي نصها (يتم معالجة الشكاوى وفق خطوات معلنة للجميع)، ويشير الرمز (Item12) إلى العبارة الأولى التي نصها (اشعر ان صوتي مسموع عند اتخاذ القرارات المهمة في المؤسسة)، ويشير الرمز (Item13) إلى العبارة الأولى التي نصها (الإدارة تعتمد إجراءات ثابتة ولا تتغير حسب الأشخاص)، ويشير الرمز (Item14) إلى العبارة الأولى التي نصها (تسعى الإدارة إلى تحسين الإجراءات باستمرار بناء على ملاحظات الموظفين).

➤ بعد العدالة التفاعلية:

وقد تم بناء بعد العدالة التفاعلية كالتالي:

الفصل الثاني

رسم توضيحي 9 : بناء بعد العدالة التفاعلية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

يتكون بعد العدالة التفاعلية من سبع عبارات، تمثلت في (Item15)، و (Item16)، و (Item17)، و (Item18)، و (Item19)، و (Item20)، و (Item21)، حيث تمثل العبارات السبع متغيرات مقاسة، والعدالة التفاعلية متغيراً كامناً.

جدول 4 : قياس بعد العدالة التفاعلية

الرقم	الترميز	العبرة
15	Item15	تقدم لك الإدارة تفسير لأي إجراء أو قرار تتخذه بخصوصك
16	Item16	يعاملني رؤسائي باحترام في جميع المواقف
17	Item17	تتيح لك الوحدة الفرصة للمشاركة في صناعة القرارات المتعلقة بعملك
18	Item18	التواصل بين الإدارة والموظفين يتم بطريقة لينة ومهنية
19	Item19	يتم تطبيق القرارات الإدارية على كل عمال الوحدة بلا استثناء
20	Item20	الإدارة تهتم بمشاعر الموظفين عند التعامل معهم
21	Item21	اعامل بطريقة متساوية دون تمييز

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة.

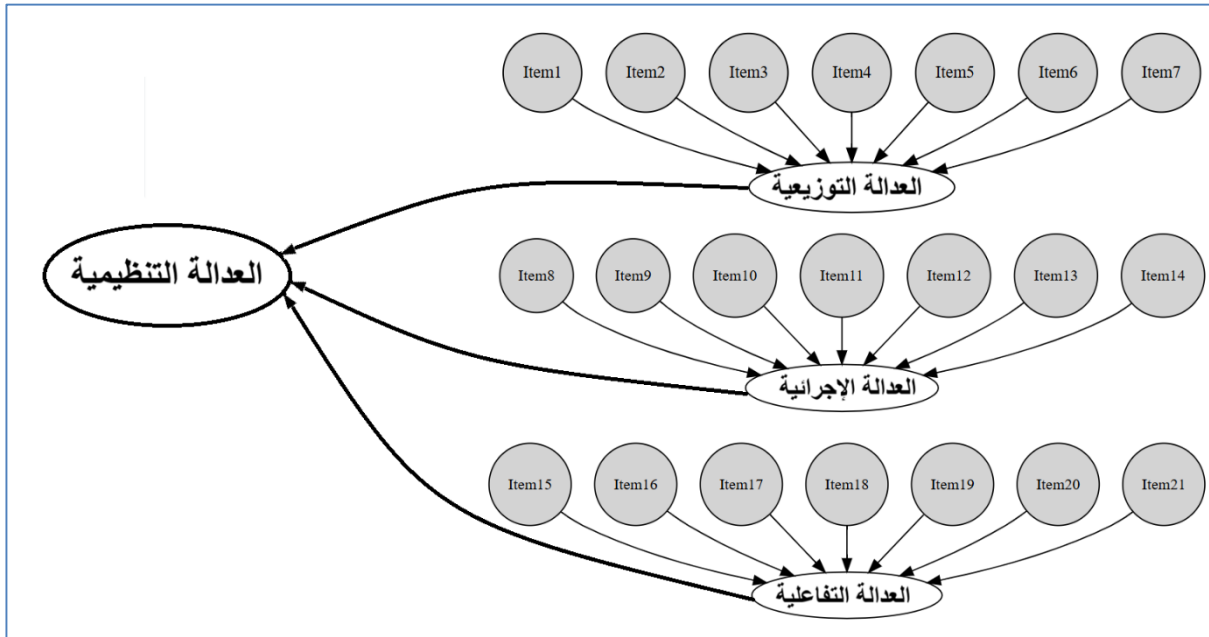
قيس بعد العدالة التفاعلية من خلال العبارات السبع (Item15)، و (Item16)، و (Item17)، و (Item18)، و (Item19)، و (Item20)، و (Item21)، حيث يشير الرمز (Item15) إلى العبارة الأولى التي نصها (تقدم لك الإدارة تفسير لأي إجراء أو قرار تتخذه بخصوصك)، ويشير الرمز (Item16) إلى العبارة الأولى التي نصها (يعاملني رؤسائي باحترام في جميع المواقف)، ويشير الرمز (Item17) إلى العبارة الأولى التي نصها (تتيح لك الوحدة الفرصة للمشاركة في صناعة القرارات المتعلقة بعملك)، ويشير الرمز (Item18) إلى العبارة

الفصل الثاني

الأولى التي نصها (التواصل بين الإدارة والموظفين يتم بطريقة لبقة ومهنية)، ويشير الرمز (Item19) إلى العبارة الأولى التي نصها (يتم تطبيق القرارات الإدارية على كل عمال الوحدة بلا استثناء)، ويشير الرمز (Item20) إلى العبارة الأولى التي نصها (الإدارة تهتم بمشاعر الموظفين عند التعامل معهم)، ويشير الرمز (Item21) إلى العبارة الأولى التي نصها (عامل بطريقة متساوية دون تمييز).

وقد تم بناء العدالة التنظيمية (المتغير المستقل) من الأبعاد الثلاثة، وذلك حسب الهيكل البنائي التالي:

رسم توضيحي 10 : بناء متغير العدالة التنظيمية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

يتكون متغير العدالة التنظيمية من ثلاثة أبعاد، تمثلت في (العدالة التوزيعية)، و(العدالة الإجرائية)، و(العدالة التفاعلية)، حيث تمثل الأبعاد الثلاثة متغيرات كامنة، إلى جانب المتغير الكامن الكلي الذي تقيسه مجتمعة والممثل بالعدالة التنظيمية.

جدول 5 : قياس متغير العدالة التنظيمية

البعد	الترميز	العبارة
العدالة التوزيعية	Item01	يتم توزيع المكافآت بشكل عادل
	Item02	الاجر الذي تتقاضاه يتناسب مع الجهد الذي تبذله
	Item03	يتم توزيع الأعباء والمهام بما يتناسب مع قدرات كل موظف
	Item04	إجراءات الترقية تعتمد على معايير عادلة وواضحة
	Item05	الموارد المتاحة توزع بشكل يضمن العدالة بين الموظفين
	Item06	يتم الاخذ بعين الاعتبار ظروف كل موظف عند توزيع الأعباء

الفصل الثاني

Item07	اشعر ان المؤسسة تراعي العدالة في توزيع العطل والغيابات	العدالة الإجرائية
Item08	تستخدم الإدارة نفس الإجراءات في تقييم أداء العاملين الذين هم في نفس مستواك الوظيفي	
Item09	تتيح لك الإدارة بالمؤسسة إمكانية الطعن في أي قرار لا تراه عادل بحقك	
Item10	المعايير التي يتم على أساسها تقييم ادائك الوظيفي واضحة وتعرفها	
Item11	يتم معالجة الشكاوى وفق خطوات معلنة للجميع	
Item12	اشعر ان صوتي مسموع عند اتخاذ القرارات المهمة في المؤسسة	
Item13	الإدارة تعتمد إجراءات ثابتة ولا تتغير حسب الأشخاص	
Item14	تسعى الإدارة إلى تحسين الإجراءات باستمرار بناء على ملاحظات الموظفين	العدالة التفاعلية
Item15	تقدم لك الإدارة تفسير لأي اجراء او قرار تتخذه بخصوصك	
Item16	يعاملني رؤسائي باحترام في جميع المواقف	
Item17	تتيح لك الوحدة الفرصة للمشاركة في صناعة القرارات المتعلقة بعملك	
Item18	التواصل بين الإدارة والموظفين يتم بطريقة لبقة ومهنية	
Item19	يتم تطبيق القرارات الإدارية على كل عمال الوحدة بلا استثناء	
Item20	الإدارة تهتم بمشاعر الموظفين عند التعامل معهم	
Item21	اعامل بطريقة متساوية دون تمييز	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة.

قيس المتغير المستقل (العدالة التنظيمية) من خلال واحد وعشرون عبارة، (Item01)، و (Item02)، و (Item03)، و (Item04)، و (Item05)، و (Item06)، و (Item07)، و (Item08)، و (Item09)، و (Item10)، و (Item11)، و (Item12)، و (Item13)، و (Item14)، و (Item15)، و (Item16)، و (Item17)، و (Item18)، و (Item19)، و (Item20)، و (Item21)، حيث يشير الرمز (Item01) إلى العبارة الأولى التي نصها (يتم توزيع المكافآت بشكل عادل)، ويشير الرمز (Item02) إلى العبارة التي نصها (الاجر الذي تتقاضاه يتناسب مع الجهد الذي تبذله)، ويشير الرمز (Item03) إلى العبارة التي نصها (يتم توزيع الأعباء والمهام بما يتناسب مع قدرات كل موظف)، و (Item04) إلى العبارة التي نصها (إجراءات الترقية تعتمد على معايير عادلة وواضحة)، و (Item05) إلى العبارة التي نصها (الموارد المتاحة توزع بشكل يضمن العدالة بين الموظفين)، و (Item06) إلى العبارة التي نصها (يتم الاخذ بعين الاعتبار ظروف كل موظف عند توزيع الأعباء)، و (Item07) إلى العبارة التي نصها (اشعر ان المؤسسة تراعي العدالة في توزيع العطل والغيابات)، و (Item08) إلى العبارة التي نصها (تستخدم الإدارة نفس الإجراءات في تقييم أداء العاملين الذين هم في نفس مستواك الوظيفي)، ويشير الرمز (Item09) إلى العبارة التي نصها (تتيح لك الإدارة بالمؤسسة إمكانية الطعن في أي قرار لا تراه عادل

الفصل الثاني

بحقك)، ويشير الرمز (Item10) إلى العبارة التي نصها (المعايير التي يتم على أساسها تقييم ادائك الوظيفي واضحة وتعرفها)، ويشير الرمز (Item11) إلى العبارة التي نصها (يتم معالجة الشكاوى وفق خطوات معلنة للجميع)، ويشير الرمز (Item12) إلى العبارة التي نصها (اشعر ان صوتي مسموع عند اتخاذ القرارات المهمة في المؤسسة)، ويشير الرمز (Item13) إلى العبارة التي نصها (الإدارة تعتمد إجراءات ثابتة ولا تتغير حسب الأشخاص)، ويشير الرمز (Item14) إلى العبارة التي نصها (تسعى الإدارة إلى تحسين الإجراءات باستمرار بناء على ملاحظات الموظفين)، و (Item15) إلى العبارة التي نصها (تقدم لك الإدارة تفسير لأي إجراء او قرار تتخذه بخصوصك)، ويشير الرمز (Item16) إلى العبارة التي نصها (يعاملني رؤسائي باحترام في جميع المواقف)، ويشير الرمز (Item17) إلى العبارة التي نصها (تتيح لك الوحدة الفرصة للمشاركة في صناعة القرارات المتعلقة بعملك)، ويشير الرمز (Item18) إلى العبارة التي نصها (التواصل بين الإدارة والموظفين يتم بطريقة لبقة ومهنية)، ويشير الرمز (Item19) إلى العبارة التي نصها (يتم تطبيق القرارات الإدارية على كل عمال الوحدة بلا استثناء)، ويشير الرمز (Item20) إلى العبارة التي نصها (الإدارة تهتم بمشاعر الموظفين عند التعامل معهم)، ويشير الرمز (Item21) إلى العبارة الأولى التي نصها (عامل بطريقة متساوية دون تمييز).

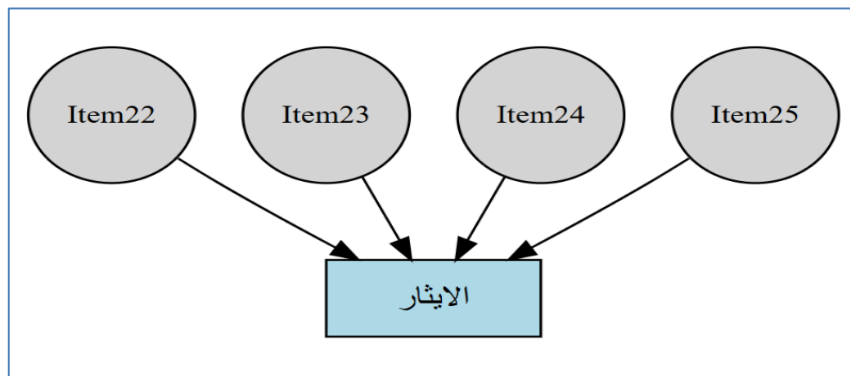
ب- المتغير التابع (سلوك المواطنة التنظيمية):

تم بناء المتغير التابع المتمثل في سلوك المواطنة التنظيمية من خلال خمسة أبعاد تمثلت في بعد (الإيثار) و(الكياسة) و(الضمير الحي) و(الروح الرياضية) و(السلوك الحضاري)، حيث تم بناء كل بعد من هذه الأبعاد كما يلي:

➤ بعد الإيثار:

وقد تم بناء بعد الإيثار كالتالي:

رسم توضيحي 11 : بناء بعد الإيثار



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

يتكون بعد الإيثار من أربع عبارات، تمثلت في (Item22)، و (Item23)، و (Item24)، و (Item25)، حيث تمثل العبارات الأربع متغيرات مقاسة، والإيثار متغيرا كامنا.

الفصل الثاني

رسم توضيحي 12 : قياس بعد الايثار

الرقم	الترميز	العبارة
22	Item22	اتعاون مع رؤسائي لأداء الاعمال على أحسن وجه
23	Item23	اساعد زملائي في العمل حتى ان لم يطلب مني ذلك
24	Item24	أقدم الدعم للموظفين الجدد في المؤسسة
25	Item25	أصلح بين زملائي في العمل في حالة وقوع خلاف بينهم

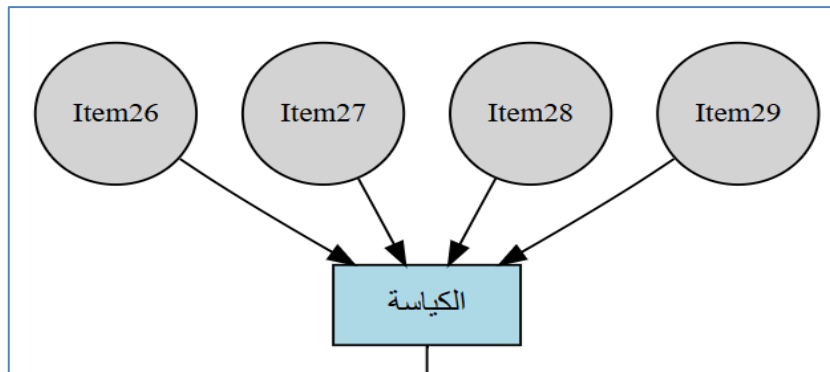
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة.

قيس بعد الايثار من خلال العبارات الأربع (Item22)، و(Item23)، و(Item24)، و(Item25)، حيث يشير الرمز (Item22) إلى العبارة الأولى التي نصها (اتعاون مع رؤسائي لأداء الاعمال على أحسن وجه)، ويشير الرمز (Item23) إلى العبارة التي نصها (اساعد زملائي في العمل حتى ان لم يطلب مني ذلك)، ويشير الرمز (Item24) إلى العبارة التي نصها (أقدم الدعم للموظفين الجدد في المؤسسة)، و(Item25) إلى العبارة التي نصها (أصلح بين زملائي في العمل في حالة وقوع خلاف بينهم).

➤ بعد الكياسة:

وقد تم بناء بعد الكياسة كالتالي:

رسم توضيحي 13 : بناء بعد الكياسة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

يتكون بعد الكياسة من أربع عبارات، تمثلت في (Item26)، و(Item27)، و(Item28)، و(Item29)، حيث تمثل العبارات الأربع متغيرات مقاسة، الكياسة متغيراً كامناً.

رسم توضيحي 14 : قياس بعد الكياسة

الرقم	الترميز	العبارة
-------	---------	---------

الفصل الثاني

26	Item26	اتجنب خلق المشاكل بين زملائي في العمل
27	Item27	اظهر الاحرام والتقدير عند التعامل مع الموظفين من مختلف المستويات
28	Item28	أحاول دائما المساهمة في خلق مناخ عمل هادئ ومهني
29	Item29	أخبر زملائي مسبقا إذا كان لقراراتي تأثير على مهامهم

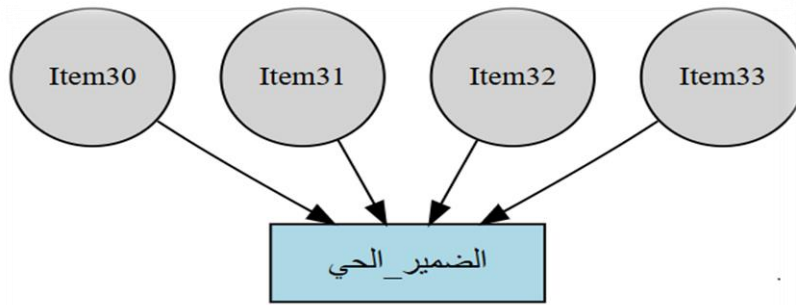
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة.

قيس بعد الكياسة من خلال العبارات الأربع (Item26)، و (Item27)، و (Item28)، و (Item29)، حيث يشير الرمز (Item26) إلى العبارة الأولى التي نصها (اتجنب خلق المشاكل بين زملائي في العمل)، ويشير الرمز (Item27) إلى العبارة التي نصها (اظهر الاحرام والتقدير عند التعامل مع الموظفين من مختلف المستويات)، ويشير الرمز (Item28) إلى العبارة التي نصها (أحاول دائما المساهمة في خلق مناخ عمل هادئ ومهني)، و (Item29) إلى العبارة التي نصها (أخبر زملائي مسبقا إذا كان لقراراتي تأثير على مهامهم).

➤ بعد الضمير الحي:

وقد تم بناء بعد الضمير الحي كالتالي:

رسم توضيحي 15 : بناء بعد الضمير الحي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

يتكون بعد الضمير الحي من أربع عبارات، تمثلت في (Item22)، و (Item23)، و (Item24)، و (Item25)، حيث تمثل العبارات الأربع متغيرات مقاسة، بعد الضمير الحي متغيرا كامنا.

رسم توضيحي 16 : قياس بعد الضمير الحي

الرقم	الترميز	العبارة
30	Item 30	التزم بإنجاز المهام المطلوبة مني في الوقت المحدد دون تأخير
31	Item31	اعمل بجهد حتى في غياب الرقابة المباشرة

الفصل الثاني

32	Item32	اتجنب الاعمال الشخصية خلال وقت العمل الرسمي
33	Item33	اعمل جاهدا في تطوير مهاراتي من اجل تجويد العمل

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة.

قيس بعد الضمير الحي من خلال العبارات الأربع (Item30)، و (Item31)، و (Item32)، و (Item33)،

حيث يشير الرمز (Item30) إلى العبارة الأولى التي نصها (التزم بإنجاز المهام المطلوبة مني في الوقت المحدد دون تأخير)، ويشير

الرمز (Item31) إلى العبارة التي نصها (اعمل بجهد حتى في غياب الرقابة المباشرة)، ويشير الرمز (Item32) إلى العبارة التي نصها

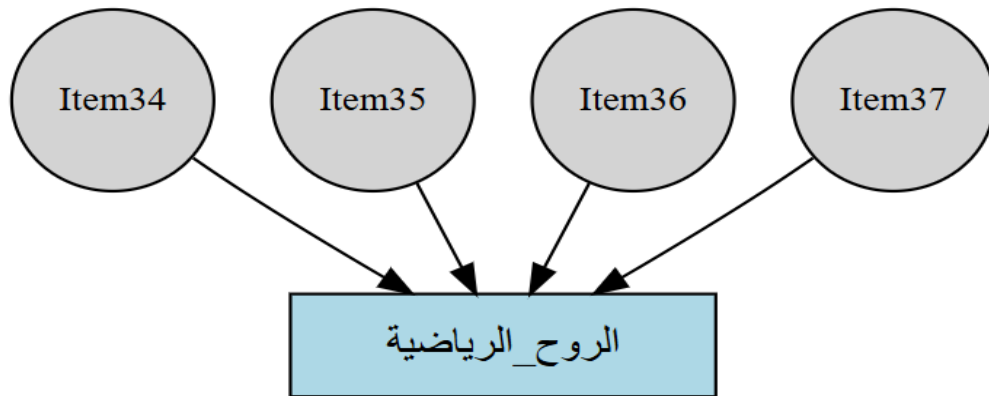
(اتجنب الاعمال الشخصية خلال وقت العمل الرسمي)، و (Item33) إلى العبارة التي نصها (اعمل جاهدا في تطوير مهاراتي من

اجل تجويد العمل).

➤ بعد الروح الرياضية:

وقد تم بناء بعد الروح الرياضية كالتالي:

رسم توضيحي 17 : بناء بعد الروح الرياضية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

يتكون بعد الروح الرياضية من أربع عبارات، تمثلت في (Item34)، و (Item35)، و (Item36)، و (Item37)،

حيث تمثل العبارات الأربع متغيرات مقاسة، الروح الرياضية متغيرا كامنا.

رسم توضيحي 18 : قياس بعد الروح الرياضية

الرقم	الترميز	العبارة
34	Item34	لا اتذمر عندما أقوم بالمهام الإضافية
35	Item35	اتعامل مع التحديات بروح إيجابية بدل التركيز على الجوانب السلبية
36	Item36	اتجنب نشر الشائعات او الحديث السليبي عن المؤسسة
37	Item37	اتقبل النصح من جميع زملائي في العمل

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة.

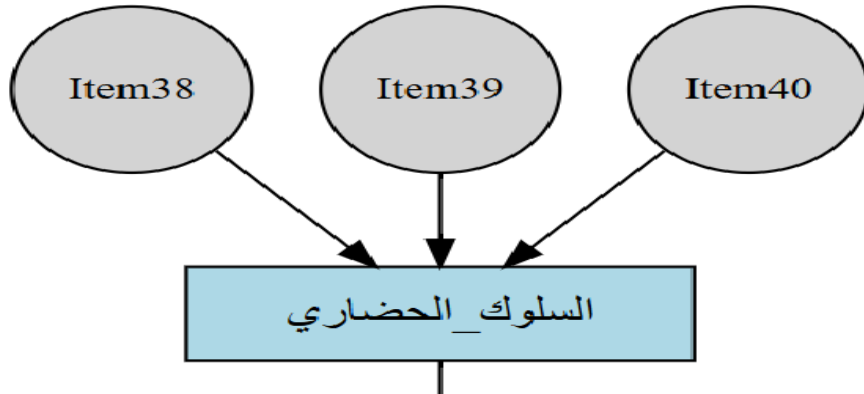
الفصل الثاني

قيس بعد الروح الرياضية من خلال العبارات الأربع (*Item34*)، و(*Item35*)، و(*Item36*)، و(*Item37*)، حيث يشير الرمز (*Item34*) إلى العبارة الأولى التي نصها (لا اتذمر عندما أقوم بالمهام الإضافية)، ويشير الرمز (*Item35*) إلى العبارة التي نصها (اتعامل مع التحديات بروح إيجابية بدل التركيز على الجوانب السلبية)، ويشير الرمز (*Item36*) إلى العبارة التي نصها (اتجنب نشر الشائعات أو الحديث السلبي عن المؤسسة)، و(*Item37*) إلى العبارة التي نصها (اتقبل النصح من جميع زملائي في العمل).

➤ بعد السلوك الحضاري:

وقد تم بناء بعد السلوك الحضاري كالتالي:

رسم توضيحي 19 : بناء بعد السلوك الحضاري



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

يتكون بعد السلوك الحضاري من أربع عبارات، تمثلت في (*Item38*)، و(*Item39*)، و(*Item40*)، حيث تمثل العبارات الأربع متغيرات مقاسة، السلوك الحضاري متغيراً كامناً.

رسم توضيحي 20 : قياس بعد السلوك الحضاري

الرقم	الترميز	العبارة
38	<i>Item38</i>	أحرص على متابعة المستجدات والقرارات الجديدة داخل المؤسسة
39	<i>Item39</i>	أذكر إنجازات الزملاء بالمؤسسة لرفع مكانتها ومستواها
40	<i>Item40</i>	أشارك في الأنشطة الرسمية للمؤسسة (ندوات - ورشات - لقاءات)

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة.

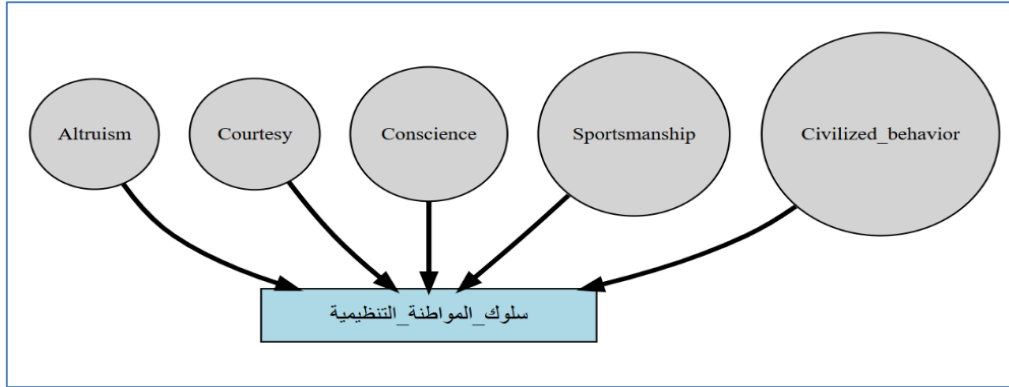
قيس بعد السلوك الحضاري من خلال العبارات الثلاث (*Item38*)، و(*Item39*)، و(*Item40*)، حيث يشير الرمز (*Item38*) إلى العبارة الأولى التي نصها (أحرص على متابعة المستجدات والقرارات الجديدة داخل المؤسسة)، ويشير الرمز (*Item39*) إلى العبارة التي نصها (أذكر إنجازات الزملاء بالمؤسسة لرفع مكانتها

الفصل الثاني

ومستواها)، ويشير الرمز (Item40) إلى العبارة التي نصها (أشارك في الأنشطة الرسمية المؤسسة (ندوات – ورشات – لقاءات).

وقد تم بناء سلوك المواطنة التنظيمية (المتغير التابع) من الأبعاد الخمسة، وذلك حسب الهيكل البنائي التالي:

رسم توضيحي 21 : بناء متغير سلوك المواطنة التنظيمية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

يتكون متغير سلوك المواطنة التنظيمية من خمسة أبعاد، تمثلت في (الإيثار) و(الكياسة) و(الضمير الحي) و(الروح الرياضية) و(السلوك الحضاري)، حيث تمثل الأبعاد الخمسة متغيرات كامنة، إلى جانب المتغير الكامن الكلي الذي تقيسه مجتمعة والممثل بسلوك المواطنة التنظيمية.

جدول 6 : قياس متغير العدالة التنظيمية

البعد	الترميز	العبارة
الإيثار	Item22	اتعاون مع رؤسائي لأداء الاعمال على أحسن وجه
	Item23	اساعد زملائي في العمل حتى ان لم يطلب مني ذلك
	Item24	أقدم الدعم للموظفين الجدد في المؤسسة
	Item25	أصلح بين زملائي في العمل في حالة وقوع خلاف بينهم
الكياسة	Item26	اتجنب خلق المشاكل بين زملائي في العمل
	Item27	اظهر الاحرام والتقدير عند التعامل مع الموظفين من مختلف المستويات
	Item28	أحاول دائما المساهمة في خلق مناخ عمل هادئ ومهني
	Item29	أخبر زملائي مسبقا إذا كان لقراراتي تأثير على مهامهم
الضمير الحي	Item30	التزم بإنجاز المهام المطلوبة مني في الوقت المحدد دون تأخير
	Item31	اعمل بجد حتى في غياب الرقابة المباشرة
	Item32	اتجنب الاعمال الشخصية خلال وقت العمل الرسمي

الفصل الثاني

	<i>Item33</i>	اعمل جاهدا في تطوير مهاراتي من اجل تجويد العمل
الروح الرياضية	<i>Item34</i>	لا اتذمر عندما أقوم بالمهام الإضافية
	<i>Item35</i>	اتعامل مع التحديات بروح إيجابية بدل التركيز على الجوانب السلبية
	<i>Item36</i>	اتجنب نشر الشائعات او الحديث السلبي عن المؤسسة
	<i>Item37</i>	اتقبل النصح من جميع زملائي في العمل
	<i>Item38</i>	احرص على متابعة المستجدات والقرارات الجديدة داخل المؤسسة
السلوك الحضاري	<i>Item39</i>	اذكر إنجازات الزملاء بالمؤسسة لرفع مكانتها ومستواها
	<i>Item40</i>	أشارك في الأنشطة الرسمية للمؤسسة (ندوات - ورشات - لقاءات)

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة.

قيس متغير سلوك العدالة التنظيمية من خلال العبارات التسعة عشر (*Item22*)، و(*Item23*)، و(*Item24*)، و(*Item25*)، و(*Item26*)، و(*Item27*)، و(*Item28*)، و(*Item29*)، و(*Item30*)، و(*Item31*)، و(*Item32*)، و(*Item33*)، و(*Item34*)، و(*Item35*)، و(*Item36*)، و(*Item37*)، و(*Item38*)، و(*Item39*)، و(*Item40*)، حيث يشير الرمز (*Item22*) إلى العبارة الأولى التي نصها (اتعاون مع رؤسائي لأداء الاعمال على أحسن وجه)، ويشير الرمز (*Item23*) إلى العبارة الأولى التي نصها (اساعد زملائي في العمل حتى ان لم يطلب مني ذلك)، ويشير الرمز (*Item24*) إلى العبارة الأولى التي نصها (أقدم الدعم للأشخاص الجدد في المؤسسة)، ويشير الرمز (*Item25*) إلى العبارة الأولى التي نصها (أصلح بين زملائي في العمل في حالة وقوع خلاف بينهم)، ويشير الرمز (*Item26*) إلى العبارة الأولى التي نصها (اتجنب خلق المشاكل بين زملائي في العمل)، ويشير الرمز (*Item27*) إلى العبارة الأولى التي نصها (اظهر الاحرام والتقدير عند التعامل مع الموظفين من مختلف المستويات)، ويشير الرمز (*Item28*) إلى العبارة الأولى التي نصها (أحاول دائما المساهمة في خلق مناخ عمل هادئ ومهني)، ويشير الرمز (*Item29*) إلى العبارة الأولى التي نصها (أخبر زملائي مسبقا إذا كان لقراراتي تأثير على مهامهم)، ويشير الرمز (*Item30*) إلى العبارة الأولى التي نصها (التزم بإنجاز المهام المطلوبة مني في الوقت المحدد دون تأخير)، ويشير الرمز (*Item31*) إلى العبارة الأولى التي نصها (اعمل بجد حتى في غياب الرقابة المباشرة)، ويشير الرمز (*Item32*) إلى العبارة الأولى التي نصها (اتجنب الاعمال الشخصية خلال وقت العمل الرسمي)، ويشير الرمز (*Item33*) إلى العبارة الأولى التي نصها (اعمل جاهدا في تطوير مهاراتي من اجل تجويد العمل)، ويشير الرمز (*Item34*) إلى العبارة الأولى التي نصها (لا اتذمر عندما أقوم بالمهام الإضافية)، ويشير الرمز (*Item35*) إلى العبارة الأولى التي نصها (اتعامل مع التحديات بروح إيجابية بدل التركيز على الجوانب السلبية)، ويشير الرمز (*Item36*) إلى العبارة الأولى التي نصها (اتجنب نشر الشائعات او الحديث السلبي عن المؤسسة)، ويشير الرمز (*Item37*) إلى العبارة الأولى التي نصها (اتقبل النصح من جميع زملائي في العمل)، ويشير الرمز (*Item38*) إلى العبارة الأولى التي نصها (اذكر إنجازات الزملاء بالمؤسسة لرفع مكانتها ومستواها)، ويشير الرمز (*Item39*) إلى العبارة الأولى التي نصها (احرص على متابعة المستجدات والقرارات الجديدة داخل المؤسسة)، ويشير الرمز (*Item40*) إلى العبارة الأولى التي نصها (أشارك في الأنشطة الرسمية للمؤسسة (ندوات - ورشات - لقاءات)).

الفصل الثاني

الفرع الثالث: مقياس ليكرت

تم الاعتماد في قياس اتجاهات آراء المستجوبين على مقياس ليكرت الخماسي، والذي يستخدم في تحويل آراء المستجوبين إلى مقادير كمية يمكن تحليلها واستخلاص النتائج منها، حيث تم تقسيمه إلى خمس درجات تراوحت بين الموافقة بشدة والرفض بشدة، إلى جانب الموافقة والرفض والحياد، أين تم تقسيم اتجاهات الآراء إلى خمس فئات قسمت كالتالي:

جدول 7: فئات مقياس ليكرت الخماسي

المجال	1.80-1.00	2.60-1.81	3.40-2.61	4.20-3.41	5.00-4.21
الاتجاه	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبة.

يتمثل الاتجاه الأول من آراء المستجوبين في الفئة الأولى والتي تعبر عن عدم الموافقة بشدة، أين تراوحت قيم هذا الاتجاه ما بين (1.00) و(1.80)، كما تمثل الاتجاه الثاني من آراء المستجوبين ممثلاً بالفئة الثانية والتي تعبر عن عدم الموافقة، أين تراوحت قيم هذا الاتجاه ما بين (1.81) و(2.60)، بينما تمثل الاتجاه الثالث من آراء المستجوبين ممثلاً بالفئة الثالثة والتي تعبر عن الحياد، أين تراوحت قيم هذا الاتجاه ما بين (2.61) و(3.40)، وتمثل الاتجاه الرابع من آراء المستجوبين في الفئة الرابعة والتي تعبر عن الموافقة، أين تراوحت قيم هذا الاتجاه ما بين (3.41) و(4.20)، كما تمثل الاتجاه الخامس من آراء المستجوبين في الفئة الخامسة والتي تعبر عن الموافقة بشدة، أين تراوحت قيم هذا الاتجاه ما بين (4.20) و(5.00).

كما تم استخدام مقياس ليكرت الثلاثي في معرفة مستويات توفر متغيرات الدراسة في المجتمع المدرس، أين قسمت إلى ثلاث فئات كما هو موضح من خلال الجدول التالي:

جدول 8: فئات مقياس ليكرت الثلاثي

المجال	2.33-1.00	3.66-2.34	5.00-3.67
الاتجاه	ضعيف	متوسط	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة.

يتمثل الاتجاه الأول من آراء المستجوبين في الفئة الأولى والتي تعبر عن ضعف توفر متغيرات الدراسة في المجتمع المدرس، أين تراوحت قيم هذا الاتجاه ما بين (1.00) و(2.33)، كما تمثل الاتجاه الثاني من آراء المستجوبين في الفئة الثانية والتي تعبر عن توسط توفر متغيرات الدراسة في المجتمع المدرس، أين تراوحت قيم هذا الاتجاه ما بين (2.34) و(3.66)، كما تمثل الاتجاه الثالث من آراء المستجوبين في الفئة الثالثة والتي تعبر عن ارتفاع توفر متغيرات الدراسة في المجتمع المدرس، أين تراوحت قيم هذا الاتجاه ما بين (3.67) و(5.00).

الفصل الثاني

الفرع الرابع: البرمجية المستخدمة

تم استخدام مجموعة من الأساليب والتقنيات الإحصائية لمعالجة بيانات الدراسة بطريقة ملائمة لطبيعة البحث وأهدافه، بحيث تم الاعتماد على التكرارات والنسب المئوية لوصف المتغيرات الشخصية لأفراد العينة والمتمثلة في نوع الجنس، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، وتوظيف المتوسط الحسابي لتحديد الاتجاه العام لآراء المستجوبين حول عبارات الدراسة، واستخدام الانحراف المعياري لقياس مدى تشتت الإجابات حول المتوسط، حيث يعكس مستوى تجانس آراء أفراد العينة.

واعتمدت الدراسة أيضا على معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة، ومعامل ارتباط بيرسون للتحقق من صدق الإنساق الداخلي للأداة، من خلال قياس ارتباط الفقرات بالبعد الذي تنتمي إليه، والصدق البنائي الذي يقيس مدى ارتباط الأبعاد بالمتغير الكلي.

كما تم استخدام اختبار "ستودنت" للعينة الواحدة لتحديد درجة إدراك أفراد العينة لمتغيرات الدراسة، وتوظيف الانحدار الخطي البسيط والمتعدد لتحليل العلاقة بين المتغيرين، وتحليل التباين الأحادي لتحديد القدرة التفسيرية للنماذج الإحصائية، إلى جانب استخدام تقنية (Bootstrapping) من أجل اختبار الفرضيات، فهي تقوم على توليد عدد كبير جدا من العينات وإعادة التقدير عليها كلها، ثم استخراج متوسطات المقدرات جميعا، وهذا ما يحقق التوزيع الطبيعي للبيانات، وذلك باستخدام برمجية (R Programming) مفتوحة المصدر.

المطلب الثاني: مخرجات التحليل الإحصائي:

الفرع الأول: التحليل الوصفي للمتغيرات الشخصية (الديمغرافية):

نتعرف على التحليل الوصفي للمتغيرات الشخصية من خلال معرفة توزيع المستجوبين في (نوع الجنس)، (المستوى التعليمي)، (الخبرة المهنية).

أ- نوع الجنس:

نتعرف على توزيع المستجوبين حسب نوع الجنس من خلال التكرار المطلق والتكرار النسبي لكل نوع من أنواع الجنس من خلال الجدول التالي:

جدول 9: توزيع المستجوبين حسب نوع الجنس

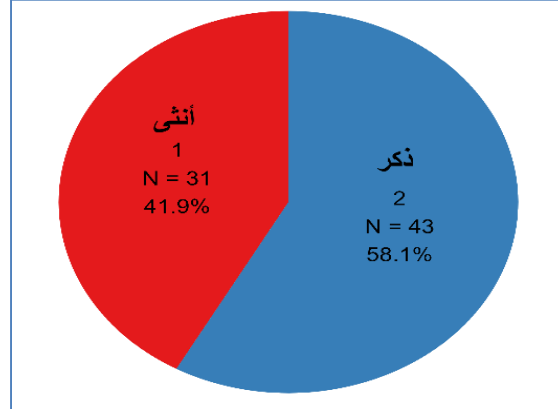
الفئة	الترميز	التكرار المطلق	التكرار النسبي
أنثى	1	31	41.9%
ذكر	2	43	58.1%
المجموع		74	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

الفصل الثاني

يوضح الجدول توزيع المستجوبين حسب نوع الجنس، حيث بلغ عدد الذكور (43) فردا بنسبة (58.1%) مقابل (31) أنثى بنسبة (41.9%) من إجمالي العينة 74 مفردة. يتضح من هذه النتائج أن فئة الذكور تمثل نسبة أكبر من فئة الإناث.

رسم توضيحي 22 : الدائرة النسبية والمدرج التكراري لتوزع المستجوبين حسب نوع الجنس



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

توضح الدائرة النسبية التوزيع النسبي للمستجوبين حسب نوع الجنس، حيث تمثل فئة الذكور النسبة الأكبر بـ (58.1%) حيث قدرت بـ (43) مفردة في حين تمثل فئة الإناث نسبة (41.9%)، من إجمالي العينة (74) مفردة.

ب-المستوى التعليمي:

تتعرف على توزع المستجوبين حسب المستوى التعليمي من خلال التكرار المطلق والتكرار النسبي لكل نوع من أنواع المستوى التعليمي من خلال الجدول التالي:

جدول 10: توزع المستجوبين حسب المستوى التعليمي

الفئة	الترميز	التكرار المطلق	التكرار النسبي
ثانوي	1	05	06.8%
تقني/تقني سامي	2	37	50.0%
ليسانس/ماستر	3	26	35.1%
ماجستير/دكتوراه	4	06	08.1%
المجموع		74	100%

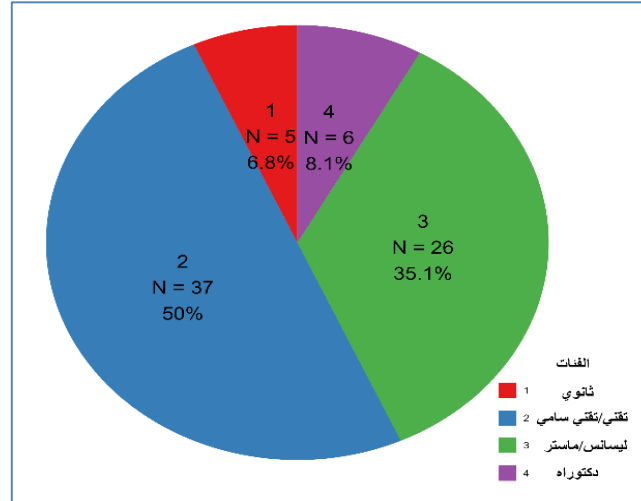
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

يوضح الجدول توزيع المستجوبين حسب المستوى التعليمي حيث تمثلت الفئة الأولى في الثانوي وحددت بـ (5) أفراد بنسبة (06.8%)، كما تمثلت الفئة الثانية التقني والتقني السامي حيث حدد بـ (37) فرد بنسبة

الفصل الثاني

(50.0%)، وتمثلت الفئة الثالثة في ليسانس وماستر فحددت بـ (26) فرد بنسبة (35.1%)، وتمثلت الفئة الرابعة في ماجستير ودكتوراه حيث حدد بـ (6) أفراد وبنسبة (8.1%).

رسم توضيحي 23: الدائرة النسبية والمدرج التكراري لتوزع المستجوبين حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

توضح الدائرة النسبية التوزيع النسبي للمستجوبين حسب المستوى التعليمي حيث يمثل اللون الأحمر الثانوي الذي حدد بـ (5) أفراد بنسبة (6.8%) حيث يمثل أصغر فئة واللون الأزرق تقني وتقني سامي الذي حدد بـ (37) فرد وبنسبة (50.0%) حيث يمثل أكبر فئة في الدائرة ثم اللون الأخضر يمثل ليسانس وماستر والذي حدد بـ (26) فرد بنسبة (35.1%)، ثم اللون البنفسجي يمثل دكتوراه حيث حدد بـ (6) وبنسبة (8.1%).

ج-الخبرة المهنية:

نتعرف على توزع المستجوبين حسب الخبرة المهنية من خلال التكرار المطلق والتكرار النسبي لكل نوع من أنواع الخبرة المهنية من خلال الجدول التالي:

جدول 11: توزع المستجوبين حسب الخبرة المهنية

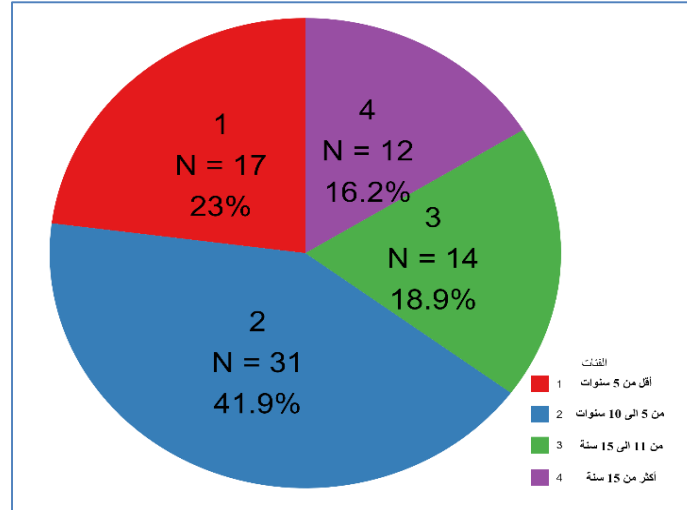
الفئة	الترميز	التكرار المطلق	التكرار النسبي
أقل من 5 سنوات	1	17	23%
من 5 إلى 10 سنوات	2	31	41.9%
من 11 إلى 15 سنة	3	14	18.9%
أكثر من 15 سنة	4	12	16.2%
المجموع		74	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

الفصل الثاني

يوضح الجدول توزيع المستجوبين حسب الخبرة المهنية، حيث تمثلت الفئة الأولى أقل من (5) حيث حددت بـ (17) فرد ونسبة (23%) فكانت أكبر فئة ثم الفئة الثانية من (5) إلى (10) حيث حددت بـ (31) فرد ونسبة (41.9%)، ثم الفئة الثالثة (من 11 إلى 15) سنة حيث حددت بـ (14) فرد ونسبة (18.9%)، والفئة الرابعة أكثر من (15) سنة حيث حددت بـ (12) فرد ونسبة (16.2%).

رسم توضيحي 24 : الدائرة النسبية والمدرج التكراري لتوزيع المستجوبين حسب الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

الفرع الثاني: الخصائص السيكمترية للاستبيان:

أ- الاتساق الداخلي من خلال معامل الارتباط:

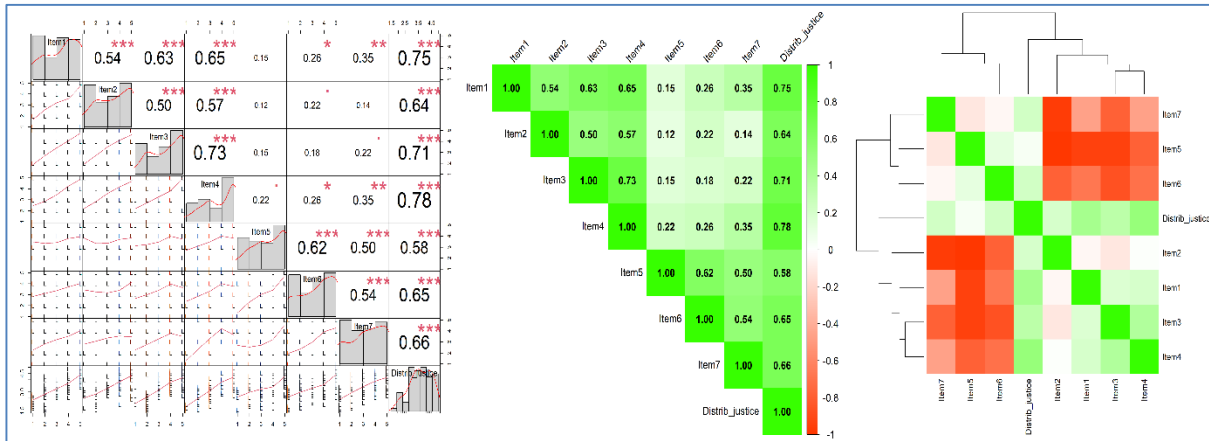
➤ الاتساق الداخلي لأبعاد العدالة التنظيمية (المتغير المستقل):

● بعد العدالة التوزيعية:

تتعرف على الاتساق الداخلي لبعد العدالة التوزيعية من خلال الرسم التوضيحي المتمثل في الخريطة الحرارية لمصفوفة الارتباطات.

الفصل الثاني

رسم توضيحي 25 : الخريطة الحرارية لمصفوفة الارتباطات بعد العدالة التوزيعية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

بلغ معامل الارتباط بين بعد العدالة التوزيعية والعبارة الأولى المكونة له والتي يرمز اليها بالرمز (Item01) قيمة (0.75) وهو ما يدل على ارتباط قوي في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط القوي بين العبارة (Item01) والبعد الذي تقيسه في مجتمع الدراسة، كما بلغ معامل الارتباط بين بعد العدالة التوزيعية والعبارة الثانية المكونة له والتي يرمز اليها بالرمز (Item02) قيمة (0.64) وهو ما يدل على ارتباط متوسط في عينة الدراسة، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط متوسط بين العبارة والبعد الذي تقيسه في مجتمع الدراسة، كما بلغ معامل الارتباط بين بعد العدالة التوزيعية والعبارة الثالثة المكونة له والتي يرمز اليها بالرمز (Item03) قيمة (0.71) وهو ما يدل على ارتباط قوي في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط القوي بين العبارة (Item03) والبعد الذي تقيسه في مجتمع الدراسة، بلغ معامل الارتباط بين بعد العدالة التوزيعية والعبارة الرابعة المكونة له والتي يرمز اليها بالرمز (Item04) قيمة (0.78) وهو ما يدل على ارتباط قوي في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط القوي بين العبارة (Item04) والبعد الذي تقيسه في مجتمع الدراسة، وبلغ معامل الارتباط بين بعد العدالة التوزيعية والعبارة الخامسة المكونة له والتي يرمز اليها بالرمز (Item05) قيمة (0.58) وهو ما يدل على ارتباط متوسط في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط متوسط بين العبارة (Item05) والبعد الذي تقيسه في مجتمع الدراسة، كما بلغ معامل الارتباط بين بعد العدالة التوزيعية والعبارة السادسة المكونة له والتي يرمز اليها بالرمز (Item06) قيمة (0.65) وهو ما يدل على ارتباط متوسط في عينة الدراسة، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط متوسط بين العبارة والبعد الذي

الفصل الثاني

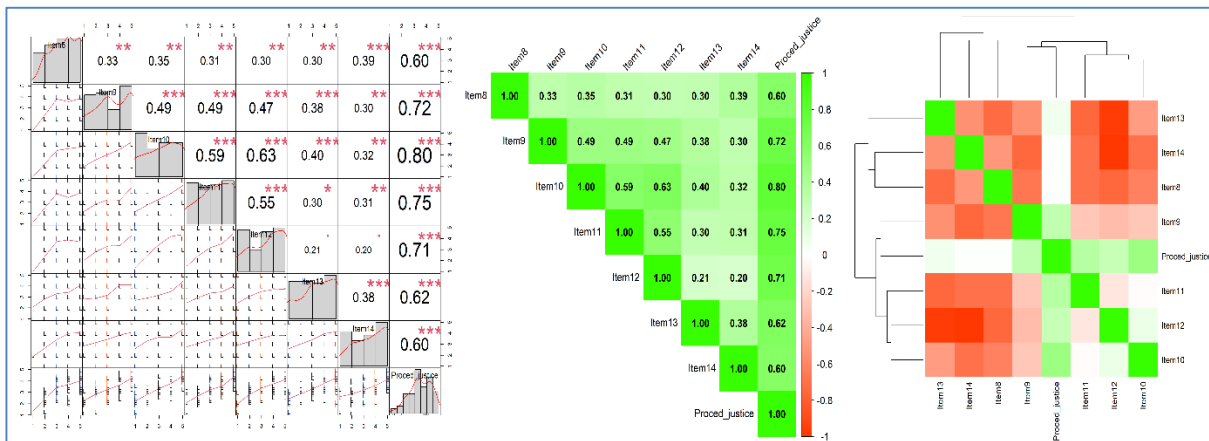
تقيسه في مجتمع الدراسة، وبلغ معامل الارتباط بين بعد العدالة التوزيعية والعبارة السابعة المكونة له والتي يرمز اليها بالرمز (*Item07*) قيمة (0.66) وهو ما يدل على ارتباط متوسط في عينة الدراسة، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط متوسط بين العبارة والبعد الذي تقيسه في مجتمع الدراسة.

ومنه يمكننا قبول الاتساق الداخلي لبعد العدالة التوزيعية بالنظر إلى معاملات الارتباط بيه وبين العبارات التي تقيسه، والتي تراوحت بين الارتباط القوي والمتوسط، وكانت كلها ذات معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$).

• بعد العدالة الاجرائية:

نتعرف على الاتساق الداخلي لبعد العدالة الإجرائية من خلال الرسم التوضيحي المتمثل في الخريطة الحرارية لمصفوفة الارتباطات.

رسم توضيحي 26 : الخريطة الحرارية لمصفوفة الارتباطات لبعد العدالة الاجرائية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

بلغ معامل الارتباط بين بعد العدالة الإجرائية والعبارة الأولى المكونة له والتي يرمز اليها بالرمز (*Item08*) قيمة (0.60) وهو ما يدل على ارتباط متوسط في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط المتوسط بين العبارة (*Item08*) والبعد الذي تقيسه في مجتمع الدراسة، كما بلغ معامل الارتباط بين بعد العدالة الإجرائية والعبارة الثانية المكونة له والتي يرمز اليها بالرمز (*Item09*) قيمة (0.72) وهو ما يدل على ارتباط قوي في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط المقوي بين العبارة (*Item09*) والبعد الذي تقيسه في مجتمع الدراسة، وبلغ معامل الارتباط بين بعد العدالة الإجرائية والعبارة الثالثة المكونة له والتي يرمز اليها بالرمز (*Item10*) قيمة (0.80) وهو ما يدل على ارتباط قوي في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط المقوي بين العبارة (*Item10*) والبعد

الفصل الثاني

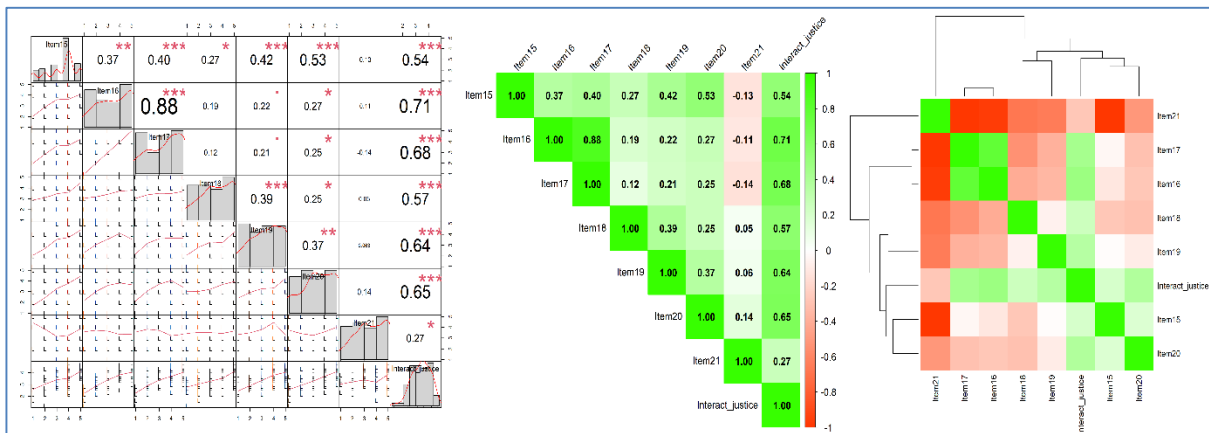
الذي تقيسه في مجتمع الدراسة، كما بلغ معامل الارتباط بين بعد العدالة الإجرائية والعبارة الرابعة المكونة له والتي يرمز اليها بالرمز (*Item11*) قيمة (0.75) وهو ما يدل على ارتباط قوي في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط المقوي بين العبارة (*Item11*) والبعد الذي تقيسه في مجتمع الدراسة، و بلغ معامل الارتباط بين بعد العدالة الإجرائية الخامسة والعبارة المكونة له والتي يرمز اليها بالرمز (*Item12*) قيمة (0.71) وهو ما يدل على ارتباط قوي في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط المقوي بين العبارة (*Item12*) والبعد الذي تقيسه في مجتمع الدراسة، بلغ معامل الارتباط بين بعد العدالة الإجرائية السادسة المكونة له والتي يرمز اليها بالرمز (*Item13*) قيمة (0.62) وهو ما يدل على ارتباط متوسط في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط المتوسط بين العبارة (*Item13*) والبعد الذي تقيسه في مجتمع الدراسة، كما بلغ معامل الارتباط بين بعد العدالة الإجرائية والعبارة السابعة المكونة له والتي يرمز اليها بالرمز (*Item14*) قيمة (0.60) وهو ما يدل على ارتباط متوسط في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط المتوسط بين العبارة (*Item14*) والبعد الذي تقيسه في مجتمع الدراسة.

ومنه يمكننا قبول الاتساق الداخلي لبعد العدالة الإجرائية بالنظر إلى معاملات الارتباط بيه وبين العبارات التي تقيسه، والتي تراوحت بين الارتباط القوي والمتوسط، وكانت كلها ذات معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$).

• بعد العدالة التفاعلية:

نتعرف على الاتساق الداخلي لبعد العدالة التفاعلية من خلال الرسم التوضيحي المتمثل في الخريطة الحرارية لمصفوفة الارتباطات.

رسم توضيحي 27 : الخريطة الحرارية لمصفوفة الارتباطات لبعد العدالة التفاعلية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

الفصل الثاني

بلغ معامل الارتباط بين بعد العدالة التفاعلية والعبارة الأولى المكونة له والتي يرمز اليها بالرمز (*Item15*) قيمة (0.54) وهو ما يدل على ارتباط ضعيف في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط الضعيف بين العبارة (*Item15*) والبعد الذي تقيسه في مجتمع الدراسة، بلغ معامل الارتباط بين بعد العدالة التفاعلية والعبارة الثانية المكونة له والتي يرمز اليها بالرمز (*Item16*) قيمة (0.71) وهو ما يدل على ارتباط قوي في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط القوي بين العبارة (*Item16*) والبعد الذي تقيسه في مجتمع الدراسة، وبلغ معامل الارتباط بين بعد العدالة التفاعلية والعبارة الثالثة المكونة له والتي يرمز اليها بالرمز (*Item17*) قيمة (0.68) وهو ما يدل على ارتباط قوي في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط القوي بين العبارة (*Item17*) والبعد الذي تقيسه في مجتمع الدراسة، و بلغ معامل الارتباط بين بعد العدالة التفاعلية والعبارة الرابعة المكونة له والتي يرمز اليها بالرمز (*Item18*) قيمة (0.57) وهو ما يدل على ارتباط متوسط في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط المتوسط بين العبارة (*Item18*) والبعد الذي تقيسه في مجتمع الدراسة، كما بلغ معامل الارتباط بين بعد العدالة التفاعلية والعبارة الخامسة المكونة له والتي يرمز اليها بالرمز (*Item19*) قيمة (0.64) وهو ما يدل على ارتباط قوي في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط القوي بين العبارة (*Item19*) والبعد الذي تقيسه في مجتمع الدراسة، كما بلغ معامل الارتباط بين بعد العدالة التفاعلية والعبارة السادسة المكونة له والتي يرمز اليها بالرمز (*Item20*) قيمة (0.65) وهو ما يدل على ارتباط قوي في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط القوي بين العبارة (*Item20*) والبعد الذي تقيسه في مجتمع الدراسة، وبلغ معامل الارتباط بين بعد العدالة التفاعلية والعبارة السابعة المكونة له والتي يرمز اليها بالرمز (*Item21*) قيمة (0.27) وهو ما يدل على ارتباط ضعيف في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط الضعيف بين العبارة (*Item21*) والبعد الذي تقيسه في مجتمع الدراسة.

ومنه يمكننا قبول الاتساق الداخلي لبعد العدالة التفاعلية بالنظر إلى معاملات الارتباط بيه وبين العبارات التي تقيسه، والتي تراوحت بين الارتباط القوي والضعيف، وكانت كلها ذات معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$).

الفصل الثاني

➤ الاتساق الداخلي لمتغير العدالة التنظيمية (المتغير المستقل) من خلال معامل الارتباط:

نتعرف على الاتساق الداخلي لبعد الايثار من خلال الرسم التوضيحي المتمثل في الخريطة الحرارية لمصفوفة الارتباطات.

رسم توضيحي 28 : الخريطة الحرارية لمصفوفة الارتباطات لمتغير العدالة التنظيمية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

بلغ معامل الارتباط بين العدالة التنظيمية وبعد العدالة التوزيعية المكونة له قيمة (0.85) وهو ما يدل على ارتباط قوي في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط القوي بين البعد والمتغير الذي يقيسه في مجتمع الدراسة، بلغ معامل الارتباط بين العدالة التنظيمية وبعد العدالة الإجرائية المكونة له قيمة (0.83) وهو ما يدل على ارتباط قوي في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط القوي بين البعد والمتغير الذي يقيسه في مجتمع الدراسة، كما بلغ معامل الارتباط بين العدالة التنظيمية وبعد العدالة التفاعلية المكونة له قيمة (0.93) وهو ما يدل على ارتباط قوي في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط القوي بين البعد والمتغير الذي يقيسه في مجتمع الدراسة، وبلغ معامل الارتباط بين العدالة التنظيمية وبعد العدالة التفاعلية المكونة له قيمة (0.91) وهو ما يدل على ارتباط قوي في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط القوي بين البعد والمتغير الذي يقيسه في مجتمع الدراسة.

ومنه يمكننا قبول الاتساق الداخلي للعدالة التنظيمية بالنظر إلى معاملات الارتباط بينها وبين الأبعاد التي تقيسها، والتي كان الارتباط فيها قوي، وكانت كلها ذات معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$).

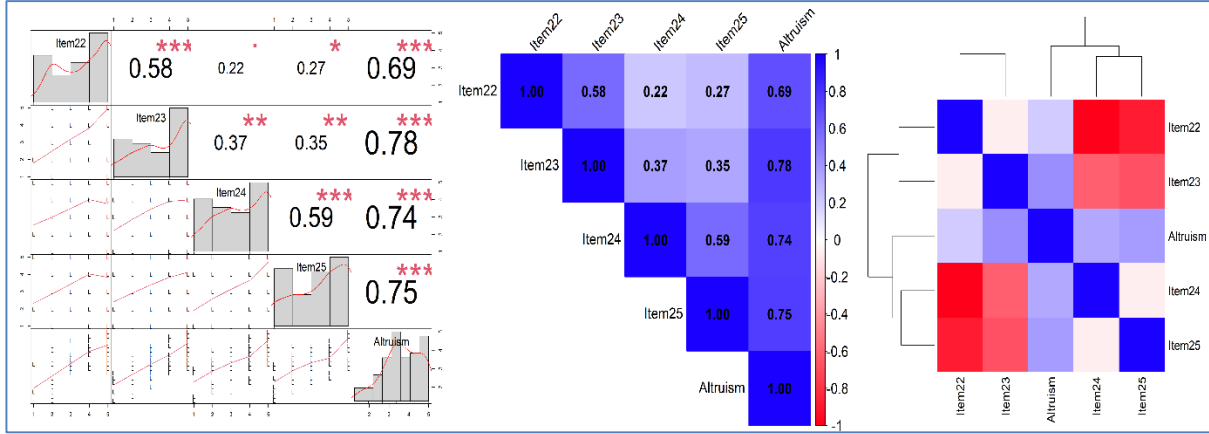
➤ الاتساق الداخلي لمتغير سلوك المواطنة التنظيمية (المتغير التابع) من خلال معامل الارتباط:

• بعد الايثار:

الفصل الثاني

تتعرف على الاتساق الداخلي لبعد الإيثار من خلال الرسم التوضيحي المتمثل في الخريطة الحرارية لمصفوفة الارتباطات.

رسم توضيحي 29 الخريطة الحرارية لمصفوفة الارتباطات لبعد الإيثار



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

بلغ معامل الارتباط بين بعد الإيثار والعبارة الأولى المكونة له والتي يرمز اليها بالرمز (Item22) قيمة (0.69) وهو ما يدل على ارتباط قوي في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط القوي بين العبارة (Item22) والبعد الذي تقيسه في مجتمع الدراسة، كما بلغ معامل الارتباط بين بعد الإيثار والعبارة الثانية المكونة له والتي يرمز اليها بالرمز (Item23) قيمة (0.78) وهو ما يدل على ارتباط قوي في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط القوي بين العبارة (Item23) والبعد الذي تقيسه في مجتمع الدراسة، و بلغ معامل الارتباط بين بعد الإيثار والعبارة الثالثة المكونة له والتي يرمز اليها بالرمز (Item24) قيمة (0.74) وهو ما يدل على ارتباط قوي في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط القوي بين العبارة (Item24) والبعد الذي تقيسه في مجتمع الدراسة، و بلغ معامل الارتباط بين بعد الإيثار والعبارة الرابعة المكونة له والتي يرمز اليها بالرمز (Item25) قيمة (0.75) وهو ما يدل على ارتباط قوي في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط القوي بين العبارة (Item25) والبعد الذي تقيسه في مجتمع الدراسة.

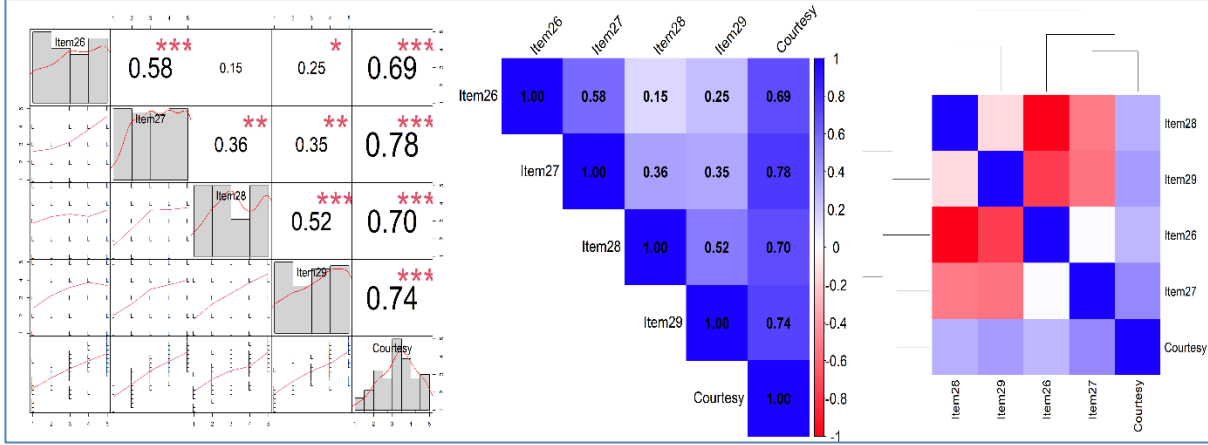
ومنه يمكننا قبول الاتساق الداخلي لبعد الإيثار بالنظر إلى معاملات الارتباط بيه وبين العبارات التي تقيسه، والتي كان الارتباط قوي، وكانت كلها ذات معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$).

• بعد الكياسة:

الفصل الثاني

نتعرف على الاتساق الداخلي لبعد الكياسة من خلال الرسم التوضيحي المتمثل في الخريطة الحرارية لمصفوفة الارتباطات.

رسم توضيحي 30 الخريطة الحرارية لمصفوفة الارتباطات لبعد الكياسة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

بلغ معامل الارتباط بين بعد الكياسة والعبارة الأولى المكونة له والتي يرمز اليها بالرمز (Item26) قيمة (0.69) وهو ما يدل على ارتباط قوي في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط القوي بين العبارة (Item26) والبعد الذي تقيسه في مجتمع الدراسة، بلغ معامل الارتباط بين بعد الكياسة والعبارة الثانية المكونة له والتي يرمز اليها بالرمز (Item27) قيمة (0.78) وهو ما يدل على ارتباط قوي في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط القوي بين العبارة (Item27) والبعد الذي تقيسه في مجتمع الدراسة، و بلغ معامل الارتباط بين بعد الكياسة والعبارة الثالثة المكونة له والتي يرمز اليها بالرمز (Item28) قيمة (0.70) وهو ما يدل على ارتباط قوي في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط القوي بين العبارة (Item28) والبعد الذي تقيسه في مجتمع الدراسة، كما بلغ معامل الارتباط بين بعد الكياسة والعبارة الرابعة المكونة له والتي يرمز اليها بالرمز (Item29) قيمة (0.69) وهو ما يدل على ارتباط قوي في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط القوي بين العبارة (Item29) والبعد الذي تقيسه في مجتمع الدراسة.

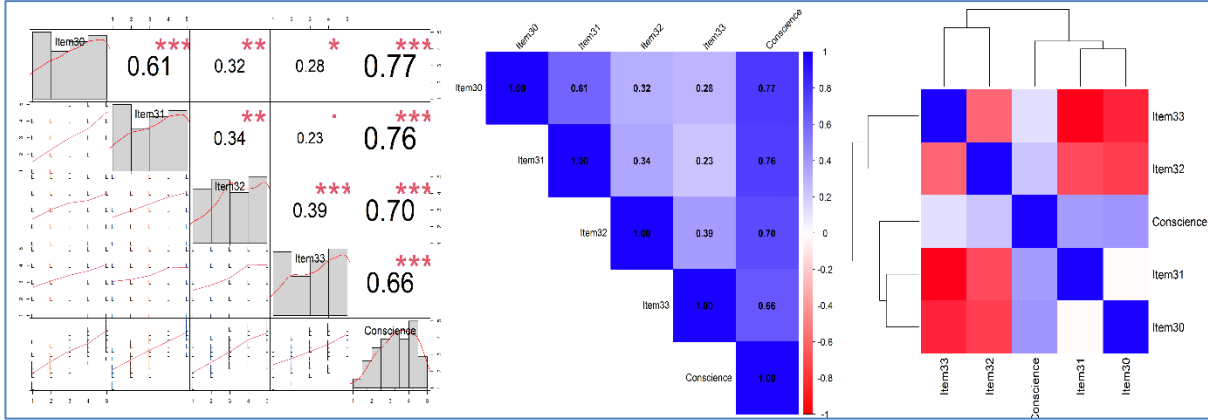
ومنه يمكننا قبول الاتساق الداخلي لبعد الكياسة بالنظر إلى معاملات الارتباط بيه وبين العبارات التي تقيسه، والتي كان الارتباط قوي، وكانت كلها ذات معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$).

• بعد الضمير الحي:

الفصل الثاني

تتعرف على الاتساق الداخلي لبعد الضمير الحي من خلال الرسم التوضيحي المتمثل في الخريطة الحرارية لمصفوفة الارتباطات.

الخريطة الحرارية لمصفوفة الارتباطات لبعد الضمير الحي 18 رسم توضيحي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

بلغ معامل الارتباط بين بعد الضمير الحي والعبارة الأولى المكونة له والتي يرمز اليها بالرمز (*Item30*) قيمة (0.77) وهو ما يدل على ارتباط قوي في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط القوي بين العبارة (*Item30*) والبعد الذي تقيسه في مجتمع الدراسة، كما بلغ معامل الارتباط بين بعد الضمير الحي والعبارة الثانية المكونة له والتي يرمز اليها بالرمز (*Item31*) قيمة (0.76) وهو ما يدل على ارتباط قوي في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط القوي بين العبارة (*Item31*) والبعد الذي تقيسه في مجتمع الدراسة، وبلغ معامل الارتباط بين بعد الضمير الحي والعبارة الثالثة المكونة له والتي يرمز اليها بالرمز (*Item32*) قيمة (0.70) وهو ما يدل على ارتباط قوي في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط القوي بين العبارة (*Item32*) والبعد الذي تقيسه في مجتمع الدراسة، كما بلغ معامل الارتباط بين بعد الضمير الحي والعبارة الرابعة المكونة له والتي يرمز اليها بالرمز (*Item33*) قيمة (0.66) وهو ما يدل على ارتباط قوي في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط متوسط بين العبارة (*Item33*) والبعد الذي تقيسه في مجتمع الدراسة.

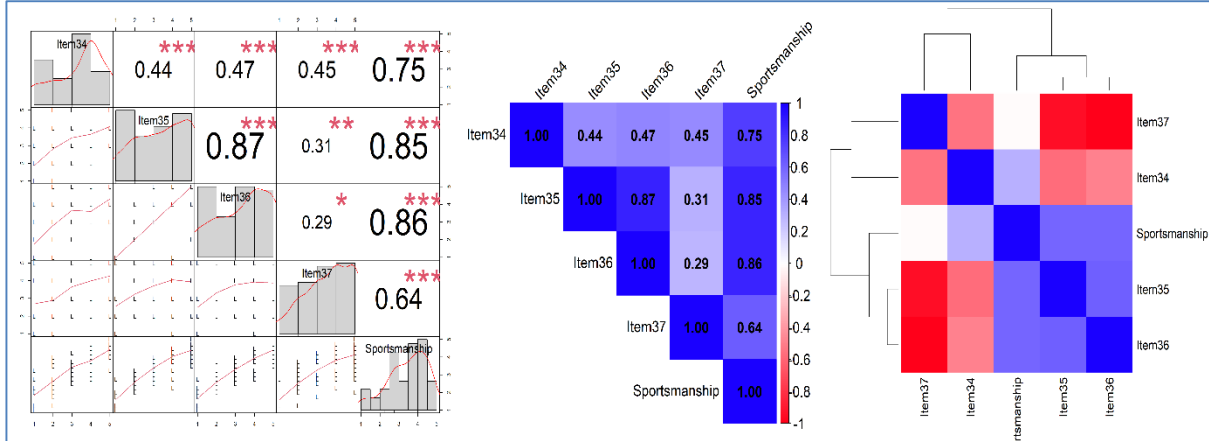
ومنه يمكننا قبول الاتساق الداخلي لبعد الضمير الحي بالنظر إلى معاملات الارتباط بيه وبين العبارات التي تقيسه، والتي تراوحت بين الارتباط القوي والمتوسط، وكانت كلها ذات معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$).

• بعد الروح الرياضية:

الفصل الثاني

نتعرف على الاتساق الداخلي لبعد الروح الرياضية من خلال الرسم التوضيحي المتمثل في الخريطة الحرارية لمصفوفة الارتباطات.

رسم توضيحي 31 الخريطة الحرارية لمصفوفة الارتباطات لبعد الروح الرياضية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

بلغ معامل الارتباط بين بعد الروح الرياضية والعبارة الأولى المكونة له والتي يرمز اليها بالرمز (Item34) قيمة (0.70) وهو ما يدل على ارتباط قوي في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط القوي بين العبارة (Item34) والبعد الذي تقيسه في مجتمع الدراسة، كما بلغ معامل الارتباط بين بعد الروح الرياضية والعبارة الثانية المكونة له والتي يرمز اليها بالرمز (Item35) قيمة (0.85) وهو ما يدل على ارتباط قوي في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط القوي بين العبارة (Item35) والبعد الذي تقيسه في مجتمع الدراسة، كما بلغ معامل الارتباط بين بعد الروح الرياضية والعبارة الثالثة المكونة له والتي يرمز اليها بالرمز (Item36) قيمة (0.86) وهو ما يدل على ارتباط قوي في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط القوي بين العبارة (Item36) والبعد الذي تقيسه في مجتمع الدراسة، وبلغ معامل الارتباط بين بعد الروح الرياضية والعبارة الرابعة المكونة له والتي يرمز اليها بالرمز (Item37) قيمة (0.64) وهو ما يدل على ارتباط متوسط في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند

الفصل الثاني

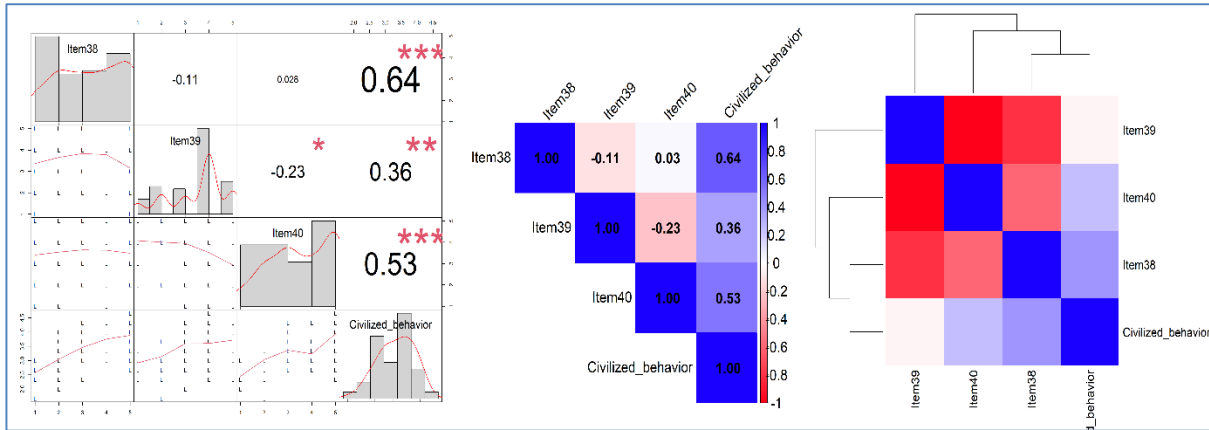
عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط متوسط بين العبارة (Item37) والبعد الذي تقيسه في مجتمع الدراسة،

ومنه يمكننا قبول الاتساق الداخلي لبعد الروح الرياضية بالنظر إلى معاملات الارتباط بيه وبين العبارات التي تقيسه، والتي تراوحت بين الارتباط القوي والمتوسط، وكانت كلها ذات معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$).

• بعد السلوك الحضاري:

نتعرف على الاتساق الداخلي لبعد السلوك الحضاري من خلال الرسم التوضيحي المتمثل في الخريطة الحرارية لمصفوفة الارتباطات.

رسم توضيحي 32 الخريطة الحرارية لمصفوفة الارتباطات لبعد السلوك الحضاري



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

بلغ معامل الارتباط بين بعد السلوك الحضاري والعبارة الأولى المكونة له والتي يرمز اليها بالرمز (Item38) قيمة (0.64) وهو ما يدل على ارتباط قوي في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط القوي بين العبارة (Item38) والبعد الذي تقيسه في مجتمع الدراسة، كما بلغ معامل الارتباط بين بعد السلوك الحضاري والعبارة الثانية المكونة له والتي يرمز اليها بالرمز (Item39) قيمة (0.36) وهو ما يدل على ارتباط ضعيف في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط ضعيف بين العبارة (Item40) والبعد الذي تقيسه في مجتمع الدراسة، وبلغ معامل الارتباط بين بعد السلوك الحضاري والعبارة الثالثة المكونة له والتي يرمز اليها بالرمز (Item40) قيمة (0.53) وهو ما يدل على ارتباط متوسط في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط متوسط بين العبارة (Item39) والبعد الذي تقيسه في مجتمع الدراسة،

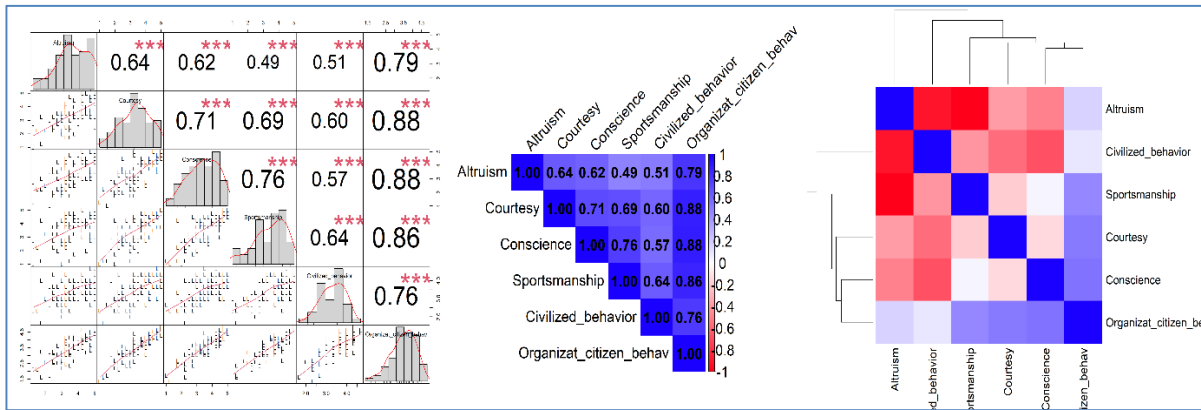
الفصل الثاني

ومنه يمكننا قبول الاتساق الداخلي لبعد السلوك الحضاري بالنظر إلى معاملات الارتباط بيه وبين العبارات التي تقيسه، والتي تراوحت بين الارتباط القوي والمتوسط والضعيف، وكانت كلها ذات معنوية إحصائية عند عتبة $(\alpha = 0.05)$.

• المتغير الكلي:

نتعرف على الاتساق الداخلي للمتغير الكلي من خلال الرسم التوضيحي المتمثل في الخريطة الحرارية لمصفوفة الارتباطات.

رسم توضيحي 33 : الخريطة الحرارية لمصفوفة الارتباطات لمتغير سلوك المواطنة التنظيمية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

بلغ معامل الارتباط بين سلوك المواطنة التنظيمية وبعد الإيثار المكونة له قيمة (0.79) وهو ما يدل على ارتباط قوي في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة $(\alpha = 0.05)$ مما يدل على ان الارتباط القوي بين البعد والمتغير الذي يقيسه في مجتمع الدراسة، كما بلغ معامل الارتباط بين سلوك المواطنة التنظيمية وبعد الكياسة المكونة له قيمة (0.88) وهو ما يدل على ارتباط قوي في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة $(\alpha = 0.05)$ مما يدل على ان الارتباط القوي بين البعد والمتغير الذي يقيسه في مجتمع الدراسة، وبلغ معامل الارتباط بين سلوك المواطنة التنظيمية وبعد الضمير الحي المكونة له قيمة (0.88) وهو ما يدل على ارتباط قوي في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة $(\alpha = 0.05)$ مما يدل على ان الارتباط القوي بين البعد والمتغير الذي يقيسه في مجتمع الدراسة، كما بلغ معامل الارتباط بين سلوك المواطنة التنظيمية وبعد الروح الرياضية المكونة له قيمة (0.86) وهو ما يدل على ارتباط قوي في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة $(\alpha = 0.05)$ مما يدل على ان الارتباط القوي بين البعد والمتغير الذي يقيسه في مجتمع الدراسة، بلغ معامل الارتباط بين سلوك

الفصل الثاني

المواطنة التنظيمية وبعد السلوك الحضاري المكونة له قيمة (0.76) وهو ما يدل على ارتباط قوي في عينة المستجوبين، كما كان هذا الارتباط ذا معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$) مما يدل على ان الارتباط القوي بين البعد والمتغير الذي يقيسه في مجتمع الدراسة.

ومنه يمكننا قبول الاتساق الداخلي للسلوك المواطنة التنظيمية بالنظر إلى معاملات الارتباط بينها وبين الأبعاد التي تقيسها، والتي كان الارتباط فيها قوي، وكانت كلها ذات معنوية إحصائية عند عتبة ($\alpha = 0.05$).

ب-الثبات:

نتعرف على مدى ثبات أداة الدراسة من خلال معاملات الثبات التالية:

- معامل الفا كرونباخ
- معامل أوميغا ماكدونالدز
- معامل لمدا غوثمان

حيث نكتفي بوصول العتبة المقدرة بـ (0.70) في إحدى معاملات الثبات، فنجد النتائج التالية:

➤ معاملات الثبات لأبعاد العدالة التنظيمية:

نتعرف على مستوى ثبات متغير العدالة التنظيمية من خلال حساب مختلف معاملات الثبات باعتبار الأبعاد الثلاثة (العدالة التوزيعية)، و(العدالة الإجرائية)، و(العدالة التفاعلية) التي يقاس من خلالها.

• معاملات الثبات لبعد العدالة التوزيعية:

نتعرف على مستوى ثبات بعد العدالة التوزيعية من خلال حساب مختلف معاملات الثبات باعتبار العبارات السبع (Item01)، و(Item02)، و(Item03)، و(Item04)، و(Item05)، و(Item06)، و(Item07) التي يقاس من خلالها، فنجد النتائج المدونة في الجدول التالي:

جدول 12: معاملات الثبات لمتغير العدالة التوزيعية

معامل الثبات	القيمة
ألفا كرونباخ <i>Cronbach-Alpha</i>	0.807
أوميغا ماكدونالدز <i>McDonals-Omega</i>	0.902
لامدا-6 غوثمان <i>Guttman-Lamda6</i>	0.916

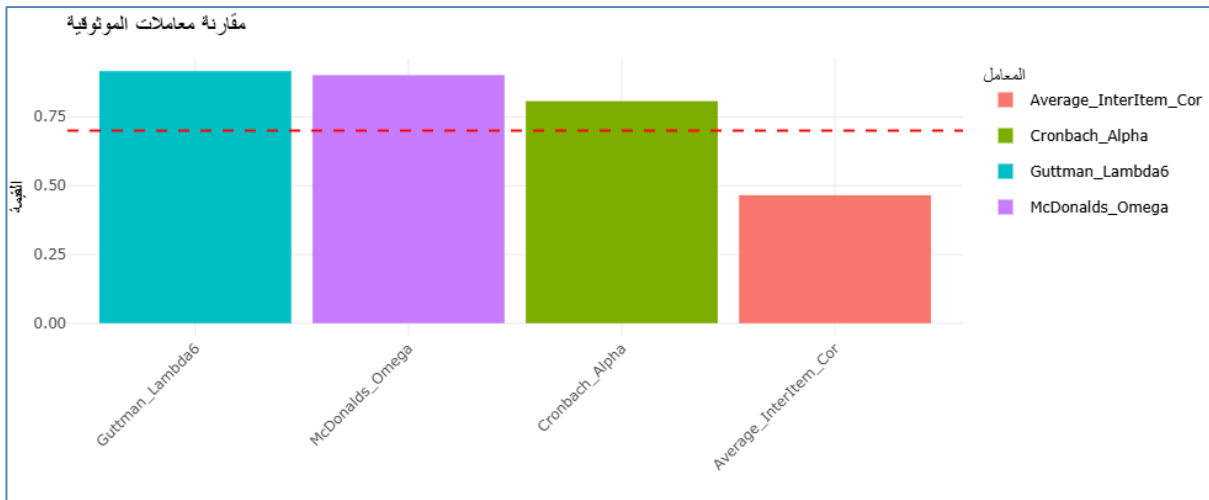
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

الفصل الثاني

وصلت قيمة الثبات باستخدام معامل الفا كرونباخ (0.807)، ووصلت قيمة معامل أوميغا ماكدونالدز الى (0.902)، فيما بلغت قيمة معامل لامدا-6 غوتمان الى (0.916)، وهو ما يمكننا من قبول ثبات الاستبيان، وبانه سيعطينا نفس النتائج في حال توزيعه مرة أخرى.

كما يمكننا إجراء مقارنة بين قيم الثبات المختلفة لبعد العدالة التوزيعية من خلال معرفة موقعها من حد العتبة المقدّر بـ (0.7)، وذلك كما مبين في الرسم التوضيحي التالي:

رسم توضيحي 34 : عتبة معاملات الثبات لبعد العدالة التوزيعية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

من خلال مقارنة معامل الفا كرونباخ الذي وصل الى قيمة (0.807)، ومعامل أوميغا ماكدونالدز الذي وصل الى قيمة (0.902)، ومعامل لامدا-6 غوتمان الذي وصل الى قيمة (0.916)، بقيمة العتبة المقدرة بمستوى (0.7) نلاحظ ان جميع المعاملات قد فاقت حد القبول، مما يجعلنا نقبل بثبات بعد العدالة التوزيعية من خلال المعاملات الثلاثة، وبالتالي فإن العبارات التي تقيس بعد العدالة التوزيعية ستعطي نفس النتائج في حال توزيع الاستبيان مرة أخرى.

• معاملات الثبات لبعد العدالة الاجرائية:

نتعرف على مستوى ثبات بعد العدالة الاجرائية من خلال حساب مختلف معاملات الثبات باعتبار العبارات السبع (Item08)، و (Item09)، و (Item10)، و (Item11)، و (Item12)، و (Item13)، و (Item14) التي يقاس من خلالها، فنجد النتائج المدونة في الجدول التالي:

جدول 13: معاملات الثبات لبعد العدالة الاجرائية

معامل الثبات	القيمة
ألفا كرونباخ Cronbach-Alpha	0.813

الفصل الثاني

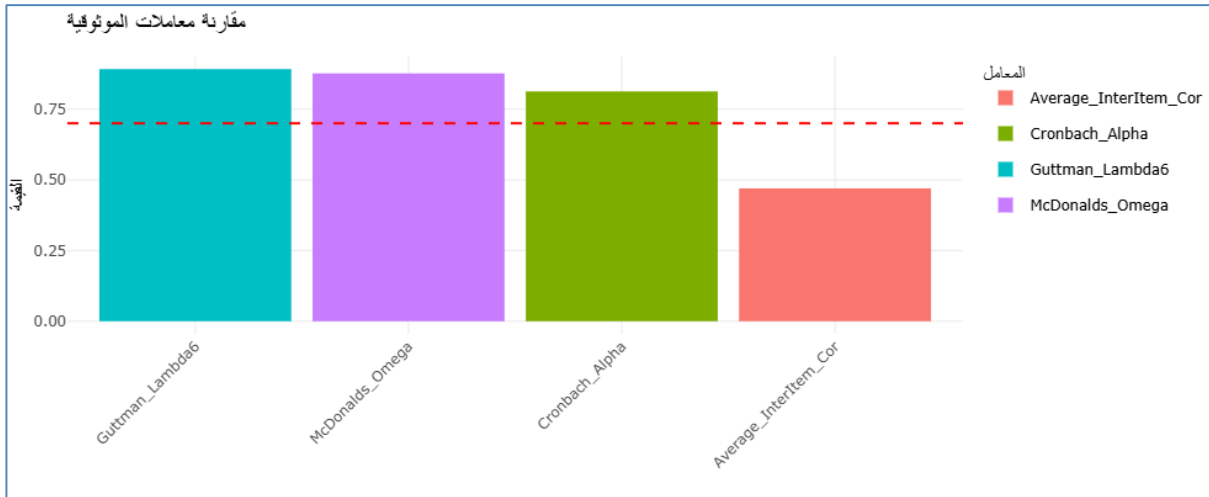
0.877	أوميغا ماكdonالذر <i>McDonals-Omega</i>
0.892	لامدا-6 غوتمان <i>Guttman-Lambda6</i>

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

وصلت قيمة معامل الثبات باستخدام معامل الفا كرونباخ (0.813)، ووصلت قيمة معامل أوميغا ماكdonالذر الى (0.877)، فيما بلغت قيمة معامل لامدا-6 غوتمان الى (0.892)، وهو ما يمكننا من قبول ثبات الاستبيان، وبانه سيعطينا نفس النتائج في حال توزيعه مرة أخرى.

كما يمكننا إجراء مقارنة بين قيم الثبات المختلفة لبعء العدالة الاجرائية من خلال معرفة موقعها من حد العتبة المقدّر بـ (0.7)، وذلك كما مبين في الرسم التوضيحي التالي:

رسم توضيحي 35 : عتبة معاملات الثبات لبعء العدالة الاجرائية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

من خلال مقارنة معامل الفا كرونباخ الذي وصل الى قيمة (0.813)، ومعامل أوميغا ماكdonالذر الذي وصل الى قيمة (0.877)، ومعامل لامدا-6 غوتمان الذي وصل الى قيمة (0.892)، بقيمة العتبة المقدرة بمستوى (0.7) نلاحظ ان جميع المعاملات قد فاقت حد القبول، مما يجعلنا نقبل بثبات بعد العدالة الاجرائية من خلال المعاملات الثلاثة، وبالتالي فإن العبارات التي تقيس بعد العدالة الاجرائية ستعطي نفس النتائج في حال توزيع الاستبيان مرة أخرى.

معاملات الثبات لبعء العدالة التفاعلية:

نتعرف على مستوى ثبات بعد العدالة التفاعلية من خلال حساب مختلف معاملات الثبات باعتبار العبارات السبع (Item15)، و (Item16)، و (Item17)، و (Item18)، و (Item19)، و (Item20)، و (Item21) التي يقاس من خلالها، فنجد النتائج المدونة في الجدول التالي:

الفصل الثاني

جدول 14: معاملات الثبات لبعء العدالة التفاعلية

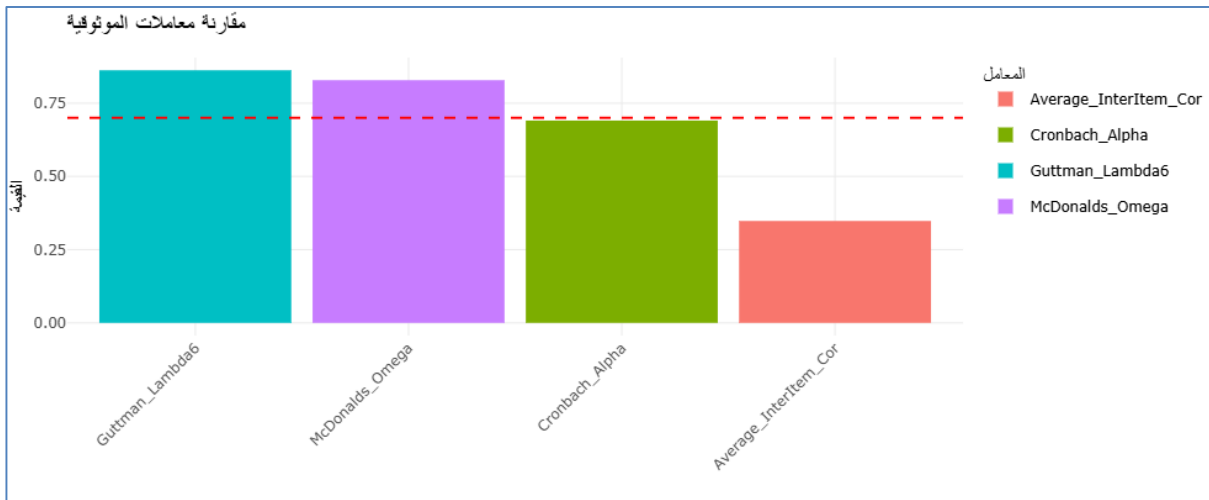
معامل الثبات	القيمة
ألفا كرونباخ <i>Cronbach-Alpha</i>	0.691
أوميغا ماكdonالدز <i>McDonals-Omega</i>	0.828
لامدا-6 غوتمان <i>Guttman-Lambda6</i>	0.862

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

وصلت قيمة معامل الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ (0.691)، ووصلت قيمة معامل أوميغا ماكdonالدز إلى (0.828)، فيما بلغت قيمة معامل لامدا-6 غوتمان إلى (0.862)، وهو ما يمكننا من قبول ثبات الاستبيان، وبأنه سيعطينا نفس النتائج في حال توزيعه مرة أخرى.

كما يمكننا إجراء مقارنة بين قيم الثبات المختلفة لبعء العدالة التفاعلية من خلال معرفة موقعها من حد العتبة المقدر بـ (0.7)، وذلك كما مبين في الرسم التوضيحي التالي:

رسم توضيحي 36 : عتبة معاملات الثبات لبعء العدالة التفاعلية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

من خلال مقارنة معامل ألفا كرونباخ الذي وصل إلى قيمة (0.691)، ومعامل أوميغا ماكdonالدز الذي وصل إلى قيمة (0.828)، ومعامل لامدا-6 غوتمان الذي وصل إلى قيمة (0.862)، بقيت العتبة المقدرة بمستوى (0.7) نلاحظ أن اثنين منها قد فاقا حد القبول، مما يجعلنا نقبل بثبات بعء العدالة التفاعلية من خلال المعاملين أوميغا ماكdonالدز ولامدا-6 غوتمان، وبالتالي فإن العبارات التي تقيس بعء العدالة التفاعلية ستعطي نفس النتائج في حال توزيع الاستبيان مرة أخرى.

• معاملات الثبات لمتغير العدالة التنظيمية:

الفصل الثاني

نتعرف على مستوى ثبات متغير العدالة التنظيمية من خلال حساب مختلف معاملات الثبات باعتبار الأبعاد الثلاثة (العدالة التوزيعية)، و(العدالة الإجرائية)، و(العدالة التفاعلية) التي يقاس من خلالها، فنجد النتائج المدونة في الجدول التالي:

جدول 15: معاملات الثبات لمتغير العدالة التنظيمية

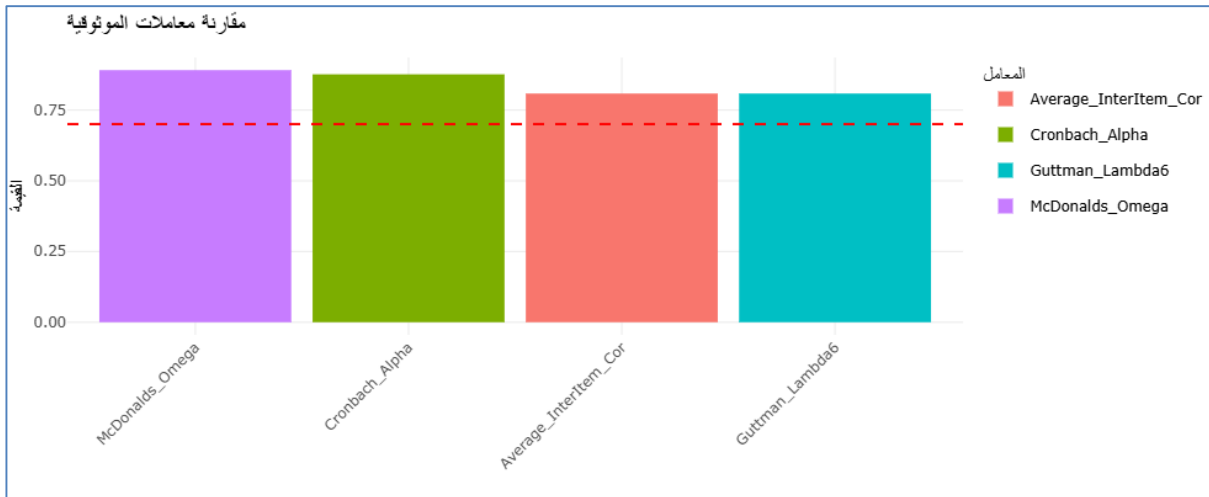
معامل الثبات	القيمة
ألفا كرونباخ <i>Cronbach-Alpha</i>	0.876
أوميغا ماكدونالدز <i>McDonals-Omega</i>	0.891
لامدا-6 غوتمان <i>Guttman-Lambda6</i>	0.808

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

وصلت قيمة معامل الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ (0.876)، ووصلت قيمة معامل أوميغا ماكدونالدز الى (0.891)، فيما بلغت قيمة معامل لامدا-6 غوتمان الى (0.808)، وهو ما يمكننا من قبول ثبات الاستبيان، وبانه سيعطينا نفس النتائج في حال توزيعه مرة أخرى.

كما يمكننا إجراء مقارنة بين قيم الثبات المختلفة لمتغير العدالة التنظيمية من خلال معرفة موقعها من حد العتبة المقدر بـ (0.7)، وذلك كما مبين في الرسم التوضيحي التالي:

رسم توضيحي 37 : عتبة معاملات الثبات لمتغير العدالة التنظيمية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

من خلال مقارنة معامل ألفا كرونباخ الذي وصل الى قيمة (0.876)، ومعامل أوميغا ماكدونالدز الذي وصل الى قيمة (0.891)، ومعامل لامدا-6 غوتمان الذي وصل الى قيمة (0.808)، بقيمة العتبة المقدر بـ (0.7) نلاحظ ان جميع المعاملات قد فاقت حد القبول،

الفصل الثاني

مما يجعلنا نقبل بثبات متغير العدالة التنظيمية من خلال المعاملات الثلاثة، وبالتالي فإن العبارات التي تقيس متغير العدالة التنظيمية ستعطي نفس النتائج في حال توزيع الاستبيان مرة أخرى.

➤ معاملات الثبات لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية:

نتعرف على مستوى ثبات أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية من خلال حساب مختلف معاملات الثبات باعتبار الأبعاد الخمس (الإيثار)، و(الكياسة)، و(الضمير الحي)، و(الروح الرياضية)، و(السلوك الحضاري)، التي يقاس من خلالها.

• معاملات الثبات لبعد الإيثار:

نتعرف على مستوى ثبات بعد الإيثار من خلال حساب مختلف معاملات الثبات باعتبار العبارات الأربع (Item22)، و(Item23)، و(Item24)، و(Item25)، التي يقاس من خلالها، فنجد النتائج المدونة في الجدول التالي:

جدول 16 معاملات الثبات لبعد الإيثار

معامل الثبات	القيمة
ألفا كرونباخ <i>Cronbach-Alpha</i>	0.724
أوميغا ماكدونالدز <i>McDonals-Omega</i>	0.829
لامدا-6 غوتمان <i>Guttman-Lamda6</i>	0.842

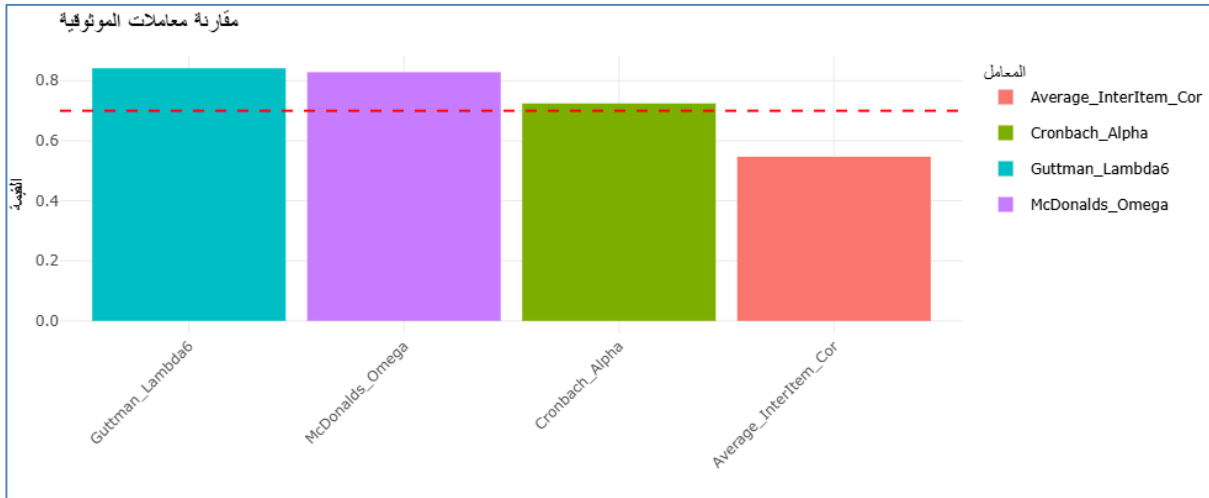
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

وصلت قيمة معامل الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ (0.724)، ووصلت قيمة معامل أوميغا ماكدونالدز إلى (0.829)، فيما بلغت قيمة معامل لامدا-6 غوتمان إلى (0.842)، وهو ما يمكننا من قبول ثبات الاستبيان، وبأنه سيعطينا نفس النتائج في حال توزيعه مرة أخرى.

كما يمكننا إجراء مقارنة بين قيم الثبات المختلفة لبعد الإيثار من خلال معرفة موقعها من حد العتبة المقدر بـ (0.7)، وذلك كما مبين في الرسم التوضيحي التالي:

الفصل الثاني

رسم توضيحي 38 عتبة معاملات الثبات بعد الايثار



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

من خلال مقارنة معامل الفا كرونباخ الذي وصل الى قيمة (0.724)، ومعامل أوميغا ماكدونالدز الذي وصل الى قيمة (0.829)، ومعامل لامدا-6 غوتمان الذي وصل الى قيمة (0.842)، بقيمة العتبة المقدرة بمستوى (0.7) نلاحظ ان اثنين منها قد فاقا حد القبول، مما يجعلنا نقبل بثبات بعد العدالة التفاعلية من خلال المعاملين اوميغا ماكدونالدز ولمدا-6 غوتمان، وبالتالي فإن العبارات التي تقيس بعد ستعطي نفس النتائج في حال توزيع الاستبيان مرة أخرى.

• معاملات الثبات لبعء الكياسة:

نتعرف على مستوى ثبات بعد الكياسة من خلال حساب مختلف معاملات الثبات باعتبار العبارات الأربع (Item26)، و (Item27)، و (Item28)، و (Item29)، التي يقاس من خلالها، فنجد النتائج المدونة في الجدول التالي:

جدول 17 معاملات الثبات لبعء الكياسة

معامل الثبات	القيمة
ألفا كرونباخ <i>Cronbach-Alpha</i>	0.695
أوميغا ماكدونالدز <i>McDonals-Omega</i>	0.817
لامدا-6 غوتمان <i>Guttman-Lamda6</i>	0.823

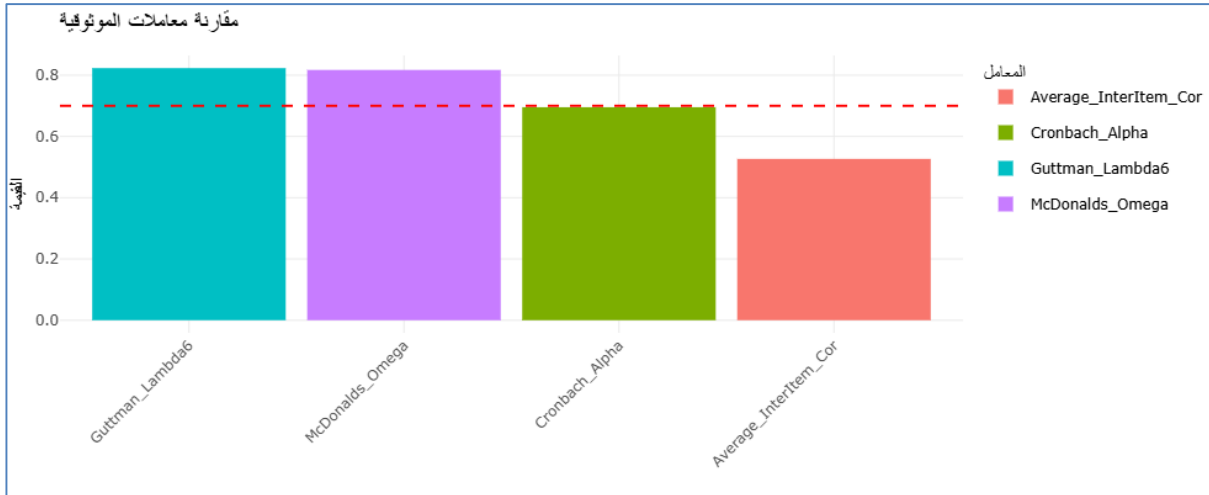
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

وصلت قيمة معامل الثبات باستخدام معامل الفا كرونباخ (0.695)، ووصلت قيمة معامل أوميغا ماكدونالدز الى (0.817)، فيما بلغت قيمة معامل لامدا-6 غوتمان الى (0.823)، وهو ما يمكننا من قبول ثبات الاستبيان، وبانه سيعطينا نفس النتائج في حال توزيعه مرة أخرى.

الفصل الثاني

كما يمكننا إجراء مقارنة بين قيم الثبات المختلفة لبعد الكياسة من خلال معرفة موقعها من حد العتبة المقدر بـ (0.7)، وذلك كما مبين في الرسم التوضيحي التالي:

رسم توضيحي 39 عتبة معاملات الثبات لبعد الكياسة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

من خلال مقارنة معامل الفا كرونباخ الذي وصل الى قيمة (0.695)، ومعامل أوميغا ماكدونالدز الذي وصل الى قيمة (0.817)، ومعامل لامدا-6 غوتمان الذي وصل الى قيمة (0.823)، بقيمة العتبة المقدرة بمستوى (0.7) نلاحظ ان اثنين منها قد افاقا حد القبول، مما يجعلنا نقبل بثبات بعد الكياسة من خلال المعاملين اوميغا ماكدونالدز ولامدا-6 غوتمان، وبالتالي فإن العبارات التي تقيس بعد ستعطي نفس النتائج في حال توزيع الاستبيان مرة أخرى.

• معاملات الثبات لبعد الضمير الحي:

نتعرف على مستوى ثبات بعد الضمير الحي من خلال حساب مختلف معاملات الثبات باعتبار العبارات الأربع (Item30)، و (Item31)، و (Item32)، و (Item33)، التي يقاس من خلالها، فنجد النتائج المدونة في الجدول التالي:

جدول 18 معاملات الثبات لبعد الضمير الحي

معامل الثبات	القيمة
ألفا كرونباخ <i>Cronbach-Alpha</i>	0.694
أوميغا ماكدونالدز <i>McDonals-Omega</i>	0.78
لامدا-6 غوتمان <i>Guttman-Lambda6</i>	0.814

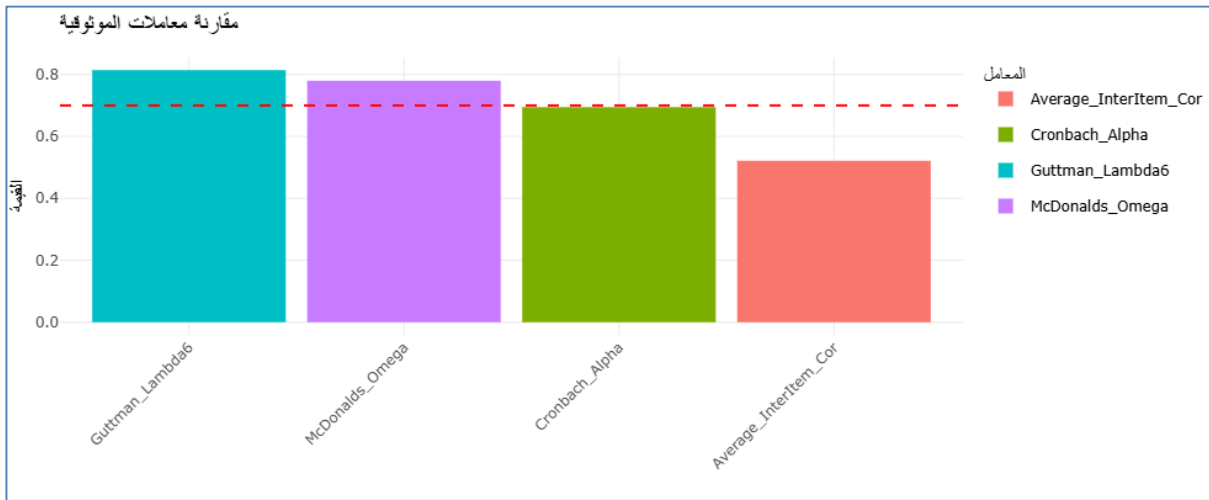
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

الفصل الثاني

وصلت قيمة معامل الثبات باستخدام معامل الفا كرونباخ (0.694)، ووصلت قيمة معامل أوميغا ماكدونالدز الى (0.78)، فيما بلغت قيمة معامل لامدا-6 غوتمان الى (0.814)، وهو ما يمكننا من قبول ثبات الاستبيان، وبانه سيعطينا نفس النتائج في حال توزيعه مرة أخرى.

كما يمكننا إجراء مقارنة بين قيم الثبات المختلفة لبعء الضمير الحي من خلال معرفة موقعها من حد العتبة المقدر بـ (0.7)، وذلك كما مبين في الرسم التوضيحي التالي:

رسم توضيحي 40 عتبة معاملات الثبات لبعء الضمير الحي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

من خلال مقارنة معامل الفا كرونباخ الذي وصل الى قيمة (0.694)، ومعامل أوميغا ماكدونالدز الذي وصل الى قيمة (0.78)، ومعامل لامدا-6 غوتمان الذي وصل الى قيمة (0.814)، بقيمة العتبة المقدرة بمستوى (0.7) نلاحظ ان إثنين منها قد افاقا حد القبول، مما يجعلنا نقبل بثبات بعدد الكياسة من خلال المعاملين أوميغا ماكدونالدز ولامدا-6 غوتمان، وبالتالي فإن العبارات التي تقيس بعد ستعطي نفس النتائج في حال توزيع الاستبيان مرة أخرى.

• معاملات الثبات لبعء الروح الرياضية:

نتعرف على مستوى ثبات بعد الروح الرياضية من خلال حساب مختلف معاملات الثبات باعتبار العبارات الأربع ($Item34$)، و($Item35$)، و($Item36$)، و($Item37$)، التي يقاس من خلالها، فنجد النتائج المدونة في الجدول التالي:

جدول 19 معاملات الثبات لبعء الروح الرياضية

معامل الثبات	القيمة
ألفا كرونباخ $Cronbach-Alpha$	0.785

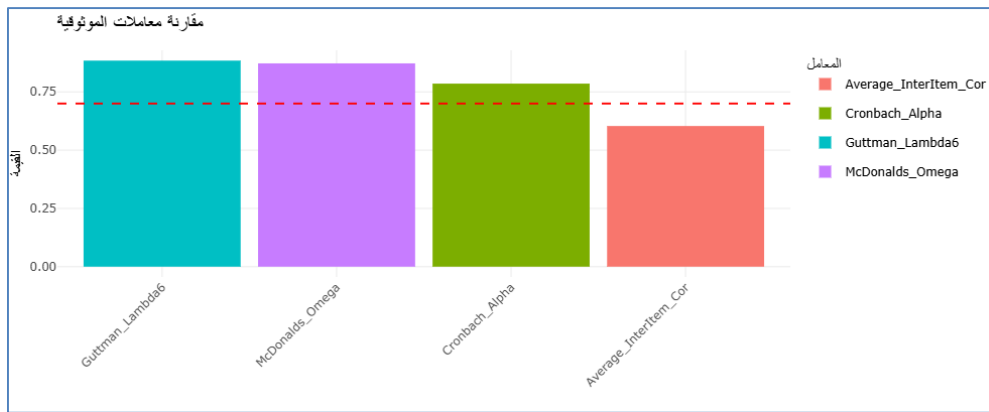
الفصل الثاني

0.872	أوميغا مكدونالدز <i>McDonals-Omega</i>
0.884	لامدا-6 غوتمان <i>Guttman-Lambda6</i>

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

وصلت قيمة معامل الثبات باستخدام معامل الفا كرونباخ (0.785)، ووصلت قيمة معامل أوميغا مكدونالدز الى (0.872)، فيما بلغت قيمة معامل لامدا-6 غوتمان الى (0.884)، وهو ما يمكننا من قبول ثبات الاستبيان، وبانه سيعطينا نفس النتائج في حال توزيعه مرة أخرى. كما يمكننا إجراء مقارنة بين قيم الثبات المختلفة لبعد الروح الرياضية من خلال معرفة موقعها من حد العتبة المقدر بـ (0.7)، وذلك كما مبين في الرسم التوضيحي التالي:

رسم توضيحي 41 عتبة معاملات الثبات لبعد الروح الرياضية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

من خلال مقارنة معامل الفا كرونباخ الذي وصل الى قيمة (0.785)، ومعامل أوميغا مكدونالدز الذي وصل الى قيمة (0.872)، ومعامل لامدا-6 غوتمان الذي وصل الى قيمة (0.884)، بقيمة العتبة المقدرة بمستوى (0.7) نلاحظ ان إثنين منها قد فاقا حد القبول، مما يجعلنا نقبل بثبات بعد الروح الرياضية من خلال المعاملين اوميغا مكدونالدز ولامدا-6 غوتمان، وبالتالي فإن العبارات التي تقيس بعد الروح الرياضية ستعطي نفس النتائج في حال توزيع الاستبيان مرة أخرى.

• معاملات الثبات لبعد السلوك الحضاري:

نتعرف على مستوى ثبات بعد الضمير الحي من خلال حساب مختلف معاملات الثبات باعتبار العبارات الأربع (Item38)، و (Item39)، و (Item40)، التي يقاس من خلالها، فنجد النتائج المدونة في الجدول التالي:

جدول 20 معاملات الثبات لبعد السلوك الحضاري

معامل الثبات	القيمة
--------------	--------

الفصل الثاني

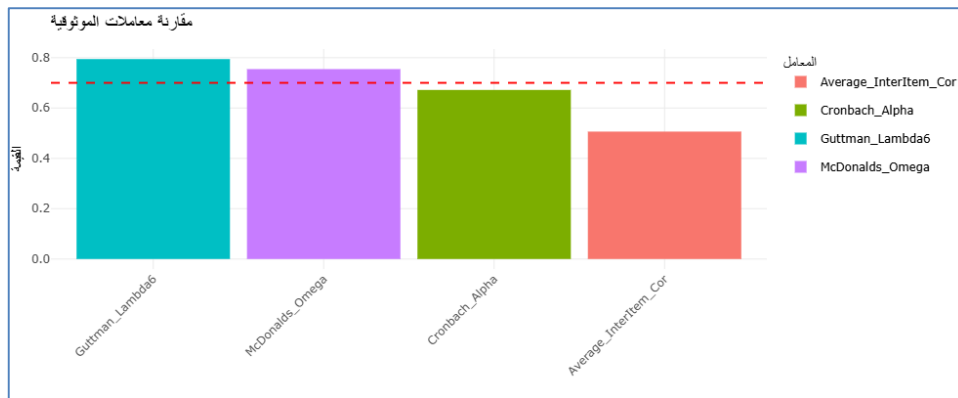
0.672	<i>Cronbach-Alpha</i> ألفا كرونباخ
0.755	<i>McDonals-Omega</i> أوميغا ماكدونالدز
0.794	<i>Guttman-Lambda6</i> لامدا-6 غوتمان

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

وصلت قيمة معامل الثبات باستخدام معامل الفا كرونباخ (0.672)، ووصلت قيمة معامل أوميغا ماكدونالدز الى (0.755)، فيما بلغت قيمة معامل لامدا-6 غوتمان الى (0.794)، وهو ما يمكننا من قبول ثبات الاستبيان، وبانه سيعطينا نفس النتائج في حال توزيعه مرة أخرى.

كما يمكننا إجراء مقارنة بين قيم الثبات المختلفة لبعء السلوك الحضاري من خلال معرفة موقعها من حد العتبة المقدّر بـ (0.7)، وذلك كما مبين في الرسم التوضيحي التالي:

رسم توضيحي 42 عتبة معاملات الثبات لبعء السلوك الحضاري



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

من خلال مقارنة معامل الفا كرونباخ الذي وصل الى قيمة (0.672)، ومعامل أوميغا ماكدونالدز الذي وصل الى قيمة (0.755)، ومعامل لامدا-6 غوتمان الذي وصل الى قيمة (0.794)، بقيمة العتبة المقدرة بمستوى (0.7) نلاحظ ان اثنين منها قد فاقا حد القبول، مما يجعلنا نقبل بثبات بعء السلوك الحضاري من خلال المعاملين اوميغا ماكدونالدز ولامدا-6 غوتمان، وبالتالي فإن العبارات التي تقيس بعء السلوك الحضاري ستعطي نفس النتائج في حال توزيع الاستبيان مرة أخرى.

• معاملات الثبات لمتغير سلوك المواطنة التنظيمية:

نتعرف على مستوى ثبات متغير سلوك المواطنة التنظيمية من خلال حساب مختلف معاملات الثبات باعتبار الأبعاد الخمس (الإيثار)، و(الكياسة)، و(الضمير الحي)، و(الروح الرياضية)، و(السلوك الحضاري) التي يقاس من خلالها، فنجد النتائج المدونة في الجدول التالي:

الفصل الثاني

جدول 21: معاملات الثبات لمتغير سلوك المواطنة التنظيمية

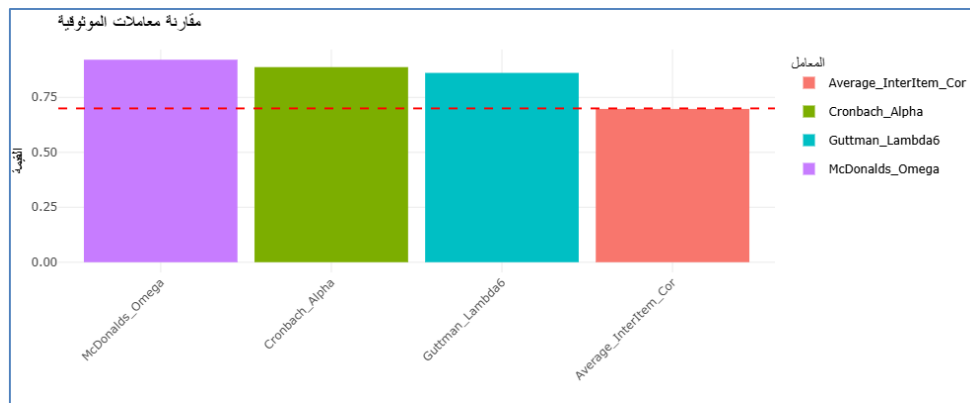
معامل الثبات	القيمة
ألفا كرونباخ <i>Cronbach-Alpha</i>	0.888
أوميغا ماكدونالدز <i>McDonals-Omega</i>	0.922
لامدا-6 غوتمان <i>Guttman-Lambda6</i>	0.862

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

وصلت قيمة معامل الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ (0.900)، ووصلت قيمة معامل أوميغا ماكدونالدز إلى (0.929)، فيما بلغت قيمة معامل لامدا-6 غوتمان إلى (0.969)، وهو ما يمكننا من قبول ثبات الاستبيان، وبأنه سيعطينا نفس النتائج في حال توزيعه مرة أخرى.

كما يمكننا إجراء مقارنة بين قيم الثبات المختلفة لمتغير سلوك المواطنة التنظيمية من خلال معرفة موقعها من حد العتبة المقدر بـ (0.7)، وذلك كما مبين في الرسم التوضيحي التالي:

رسم توضيحي 43 : عتبة معاملات الثبات لمتغير سلوك المواطنة التنظيمية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

خلال مقارنة معامل ألفا كرونباخ الذي وصل إلى قيمة (0.900)، ومعامل أوميغا ماكدونالدز الذي وصل إلى قيمة (0.929)، ومعامل لامدا-6 غوتمان الذي وصل إلى قيمة (0.969)، بقيمة العتبة المقدر بمستوى (0.7) نلاحظ أن جميع المعاملات قد فاقت حد القبول، مما يجعلنا نقبل بثبات متغير سلوك المواطنة التنظيمية من خلال المعاملات الثلاثة، وبالتالي فإن العبارات التي تقيس متغير سلوك المواطنة التنظيمية ستعطي نفس النتائج في حال توزيع الاستبيان مرة أخرى.

➤ معاملات الثبات للاستبيان الكلي: يمكن تحديد معاملات الثبات للاستبيان من خلال الجدول التالي:

جدول 22: معاملات الثبات للاستبيان الكلي

معامل الثبات	القيمة
--------------	--------

الفصل الثاني

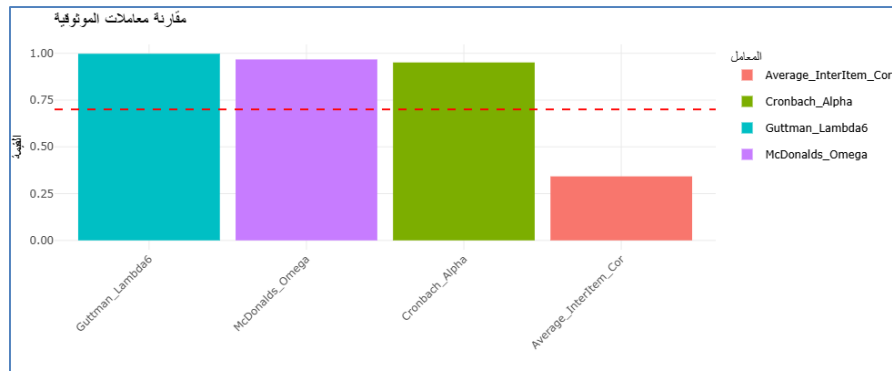
0.951	<i>Cronbach-Alpha</i> ألفا كرونباخ
0.967	<i>McDonals-Omega</i> أوميغا ماكدونالدز
0.997	<i>Guttman-Lambda6</i> لامدا-6 غوتمان

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

وصلت قيمة معامل الثبات باستخدام معامل الفا كرونباخ (0.951)، ووصلت قيمة معامل أوميغا ماكدونالدز الى (0.967)، فيما بلغت قيمة معامل لامدا-6 غوتمان الى (0.997)، وهو ما يمكننا من قبول ثبات الاستبيان، وبانه سيعطينا نفس النتائج في حال توزيعه مرة أخرى.

كما يمكننا إجراء مقارنة بين قيم الثبات المختلفة للاستبيان الكلي من خلال معرفة موقعها من حد العتبة المقدّر بـ (0.7)، وذلك كما مبين في الرسم التوضيحي التالي:

رسم توضيحي 44 : عتبة معاملات الثبات للاستبيان



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

خلال مقارنة معامل الفا كرونباخ الذي وصل الى قيمة (0.951)، ومعامل أوميغا ماكدونالدز الذي وصل الى قيمة (0.967)، ومعامل لامدا-6 غوتمان الذي وصل الى قيمة (0.997)، بقيمة العتبة المقدرة بمستوى (0.7) نلاحظ ان جميع المعاملات قد فاقت حد القبول، مما يجعلنا نقبل بثبات الاستبيان الكلي من خلال المعاملات الثلاثة، وبالتالي فإن العبارات التي تقيس متغيرات الاستبيان ستعطي نفس النتائج في حال توزيع الاستبيان مرة أخرى.

ج-الصدق:

نتعرف على الصدق من خلال الجذر التربيعي لمعامل الثبات والذي يمكن حسابه كالتالي:

جدول 23 معاملات الصدق لمتغيرات الدراسة والاستبيان الكلي

العنصر	الثبات	الصدق
--------	--------	-------

الفصل الثاني

المتغير المستقل (العدالة التنظيمية)	أوميغا كرونباخ	أوميغا ماكدونالدز	لامدا غوتمان	أوميغا كرونباخ	أوميغا ماكدونالدز	لامدا غوتمان
0.876	0.891	0.808	0.936	0.944	0.899	0.899
0.899	0.929	0.969	0.94870	40.96	0.984	0.984
0.951	0.967	0.997	0.975	0.983	0.998	0.998

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

من خلال قيم معاملات الصدق المحسوبة من الجذر التربيعي لمعاملات الثبات بالطرق الثلاثة (ألفا كرونباخ، أوميغا ماكدونالدز، لمد6 غوتمان)، يتضح أن معامل الصدق لمتغير العدالة التنظيمية قد وصل (0.936) حسب ألفا كرونباخ، ووصل إلى (0.944) حسب أوميغا ماكدونالدز، ووصل إلى (0.899) حسب لامدا غوتمان، كما وصل معامل الصدق لمتغير سلوك المواطنة التنظيمية قد وصل (0.984) حسب ألفا كرونباخ، ووصل إلى (0.964) حسب أوميغا ماكدونالدز، ووصل إلى (0.984) حسب لامدا غوتمان، وهو ما جعل معامل الصدق للاستبيان الكلي يصل إلى (0.975) حسب ألفا كرونباخ، ويصل إلى (0.983) حسب أوميغا ماكدونالدز، ووصل إلى (0.998) حسب لامدا غوتمان، ومنه يمكننا القول بصدق إدارة الدراسة (الاستبيان)

الفرع الثالث: اتجاهات آراء المستجوبين:

نتعرف على اتجاهات آراء المستجوبين من أفراد عينة الدراسة لمتغيرات الدراسة من خلال حساب المتوسط والانحراف المعياري، والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

أ- المتغير المستقل (العدالة التنظيمية):

نتعرف على اتجاهات آراء المستجوبين للمتغير المستقل متمثلاً في العدالة التنظيمية من خلال التعرف على اتجاهات الآراء حول أبعاده الثلاثة ممثلة العدالة التوزيعية، والعدالة الإجرائية، والعدالة التفاعلية، وذلك كما هو مبين فيما يلي:

➤ بعد العدالة التوزيعية:

نستدل على اتجاه آراء المستجوبين من أفراد عينة الدراسة لبعده العدالة التوزيعية من خلال حساب المتوسط والانحراف المعياري لعباراته السبع، كما هو مبين فيما يلي:

جدول 24: اتجاهات آراء المستجوبين لبعده العدالة التوزيعية

الترميز	العبارة	المتوسط	الانحراف	الترتيب	الاتجاه
---------	---------	---------	----------	---------	---------

الفصل الثاني

Item01	يتم توزيع المكافآت بشكل عادل	3.405	1.374	06	موافق
Item02	الاجر الذي تتقاضاه يتناسب مع الجهد الذي تبذله	3.446	1.366	04	موافق
Item03	يتم توزيع الأعباء والمهام بما يتناسب مع قدرات كل موظف	3.649	1.308	02	موافق
Item04	إجراءات الترقية تعتمد على معايير عادلة وواضحة	3.784	1.296	01	موافق
Item05	الموارد المتاحة توزع بشكل يضمن العدالة بين الموظفين	3.554	1.326	03	موافق
Item06	يتم الاخذ بعين الاعتبار ظروف كل موظف عند توزيع الأعباء	3.419	1.424	05	موافق
Item07	اشعر ان المؤسسة تراعي العدالة في توزيع العطل والغيابات	3.324	1.415	07	محايد
	بعد العدالة التوزيعية	3.512	0.926	-	موافق

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

يتضح من خلال حساب المتوسط والانحراف المعياري لبعد العدالة التوزيعية والعبارات التي تقيسه أن العبارة ذات الترميز (Item04) والتي نصها (إجراءات الترقية تعتمد على معايير عادلة وواضحة) كانت ذات متوسط قدره (3.784) وانحراف معياري قدره (1.296)، وهو ما يشير الى الاتجاه (موافق)، ثم تليها العبارة ذات الترميز (Item03) والتي نصها (يتم توزيع الأعباء والمهام بما يتناسب مع قدرات كل موظف) كانت ذات متوسط قدره (3.649) وانحراف معياري قدره (1.308)، وهو ما يشير الى الاتجاه (موافق)، ثم تليها العبارة ذات الترميز (Item05) والتي نصها (الموارد المتاحة توزع بشكل يضمن العدالة بين الموظفين) كانت ذات متوسط قدره (3.554) وانحراف معياري قدره (1.326)، وهو ما يشير الى الاتجاه (موافق)، ثم تليها العبارة ذات الترميز (Item02) والتي نصها (الاجر الذي تتقاضاه يتناسب مع الجهد الذي تبذله) كانت ذات متوسط قدره (3.446) وانحراف معياري قدره (1.366)، وهو ما يشير الى الاتجاه (موافق)، ثم تليها العبارة ذات الترميز (Item06) والتي نصها (يتم الاخذ بعين الاعتبار ظروف كل موظف عند توزيع الأعباء) كانت ذات متوسط قدره (3.419) وانحراف معياري قدره (1.424)، وهو ما يشير الى الاتجاه (موافق)، ثم تليها العبارة ذات الترميز (Item07) والتي نصها (اشعر ان المؤسسة تراعي العدالة في توزيع العطل والغيابات) كانت ذات متوسط قدره (3.324) وانحراف معياري قدره (1.415)، وهو ما يشير الى الاتجاه (محايد)، وهو ما جعل بعد العدالة التوزيعية يصل الى متوسط قدره (3.512) وانحراف معياري قدره (0.926)، وهما ما يشير الى الاتجاه (موافق).

➤ بعد العدالة الاجرائية:

نستدل على اتجاه آراء المستجوبين من أفراد عينة الدراسة لبعد العدالة الاجرائية من خلال حساب المتوسط والانحراف المعياري لعباراته السبع، كما هو مبين فيما يلي:

الفصل الثاني

جدول 25: اتجاهات آراء المستجوبين لبعء العدالة الاجرائية

الترميز	العبارة	المتوسط	الانحراف	الترتيب	الاتجاه
Item08	تستخدم الإدارة نفس الإجراءات في تقييم أداء العاملين الذين هم في نفس مستواك الوظيفي	3.649	1.116	01	موافق
Item09	تتيح لك الإدارة بالمؤسسة إمكانية الطعن في أي قرار لا تراه عادل بحقلك	3.432	1.366	04	موافق
Item10	المعايير التي يتم على أساسها تقييم ادائك الوظيفي واضحة وتعرفها	3.270	1.388	07	محايد
Item11	يتم معالجة الشكاوى وفق خطوات معلنة للجميع	3.419	1.324	05	موافق
Item12	اشعر ان صوتي مسموع عند اتخاذ القرارات المهمة في المؤسسة	3.473	1.367	03	موافق
Item13	الإدارة تعتمد إجراءات ثابتة ولا تتغير حسب الأشخاص	3.419	1.365	06	موافق
Item14	تسعى الإدارة إلى تحسين الإجراءات باستمرار بناء على ملاحظات الموظفين	3.541	1.326	02	موافق
	بعء العدالة الإجرائية	3.458	0.909		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

يتضح من خلال حساب المتوسط والانحراف المعياري لبعء العدالة التوزيعية والعبارات التي تقيسه أن العبارة ذات الترميز (Item08) والتي نصها (تستخدم الإدارة نفس الإجراءات في تقييم أداء العاملين الذين هم في نفس مستواك الوظيفي) كانت ذات متوسط قدره (3.649) وانحراف معياري قدره (1.116)، وهو ما يشير الى الاتجاه (موافق)، ثم تليها العبارة ذات الترميز (Item14) والتي نصها (تسعى الإدارة إلى تحسين الإجراءات باستمرار بناء على ملاحظات الموظفين) كانت ذات متوسط قدره (3.541) وانحراف معياري قدره (1.326)، وهو ما يشير الى الاتجاه (موافق)، ثم تليها العبارة ذات الترميز (Item12) والتي نصها (اشعر ان صوتي مسموع عند اتخاذ القرارات المهمة في المؤسسة) كانت ذات متوسط قدره (3.473) وانحراف معياري قدره (1.367)، وهو ما يشير الى الاتجاه (موافق)، ثم تليها العبارة ذات الترميز (Item09) والتي نصها (تتيح لك الإدارة بالمؤسسة إمكانية الطعن في أي قرار لا تراه عادل بحقلك) كانت ذات متوسط قدره (3.432) وانحراف معياري قدره (1.366)، وهو ما يشير الى الاتجاه، ثم تليها العبارة ذات الترميز (Item11) والتي نصها (يتم معالجة الشكاوى وفق خطوات معلنة للجميع) كانت ذات متوسط قدره (3.419) وانحراف معياري قدره (1.324)، وهو ما يشير الى الاتجاه (موافق)، ثم تليها العبارة ذات الترميز (Item13) والتي نصها (لإدارة تعتمد إجراءات ثابتة ولا تتغير حسب الأشخاص) كانت ذات متوسط قدره (3.419) وانحراف معياري قدره (1.365)، وهو ما يشير الى الاتجاه (موافق)، ثم تليها العبارة ذات الترميز (Item10) والتي نصها (المعايير التي يتم على أساسها تقييم ادائك الوظيفي واضحة وتعرفها) كانت ذات متوسط قدره (3.270) وانحراف معياري قدره (1.388)، وهو ما يشير الى الاتجاه

الفصل الثاني

(موافق)، وهو ما جعل بعد العدالة التوزيعية يصل الى متوسط قدره (3.458) وانحراف معياري قدره (0.909)، وه
وما يشير الى الاتجاه (موافق).

➤ بعد العدالة التفاعلية:

نستدل على اتجاه آراء المستجوبين من أفراد عينة الدراسة لبعء العدالة التفاعلية من خلال حساب المتوسط والانحراف المعياري لعباراته السبع، كما هو مبين فيما يلي:

جدول 26: اتجاهات آراء المستجوبين لبعء العدالة التفاعلية

الترميز	العبارة	المتوسط	الانحراف	الترتيب	الاتجاه
Item15	تقدم لك الإدارة تفسير لأي إجراء أو قرار تتخذه بخصوصك	3.446	1.229	05	موافق
Item16	يعاملني رؤسائي باحترام في جميع المواقف	3.459	1.367	04	موافق
Item17	تتيح لك الوحدة الفرصة للمشاركة في صناعة القرارات المتعلقة بعملك	3.473	1.367	03	موافق
Item18	التواصل بين الإدارة والموظفين يتم بطريقة لبقة ومهنية	3.473	1.316	02	موافق
Item19	يتم تطبيق القرارات الإدارية على كل عمال الوحدة بلا استثناء	3.406	1.302	07	موافق
Item20	الإدارة تهتم بمشاعر الموظفين عند التعامل معهم	3.419	1.324	06	موافق
Item21	اعامل بطريقة متساوية دون تمييز	3.514	1.263	01	موافق
	بعء العدالة التفاعلية	3.457	0.778	-	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

يتضح من خلال حساب المتوسط والانحراف المعياري لبعء العدالة التفاعلية والعبارات التي تقيسه أن العبارة ذات الترميز (Item21) والتي نصها (اعامل بطريقة متساوية دون تمييز) كانت ذات متوسط قدره (3.514) وانحراف معياري قدره (1.263)، وهو ما يشير الى الاتجاه (موافق)، ثم تليها العبارة ذات الترميز (Item18) والتي نصها (التواصل بين الإدارة والموظفين يتم بطريقة لبقة ومهنية) كانت ذات متوسط قدره (3.473) وانحراف معياري قدره (1.316)، وهو ما يشير الى الاتجاه (موافق)، ثم تليها العبارة ذات الترميز (Item17) والتي نصها (تتيح لك الوحدة الفرصة للمشاركة في صناعة القرارات المتعلقة بعملك) كانت ذات متوسط قدره (3.473) وانحراف معياري قدره (1.367)، وهو ما يشير الى الاتجاه (موافق)، ثم تليها العبارة ذات الترميز (Item16) والتي نصها (يعاملني رؤسائي باحترام في جميع المواقف) كانت ذات متوسط قدره (3.459) وانحراف معياري قدره (1.367)، وهو ما يشير الى الاتجاه (موافق)، ثم تليها العبارة ذات الترميز (Item15) والتي نصها (تقدم لك الإدارة تفسير لأي إجراء أو قرار تتخذه بخصوصك) كانت ذات متوسط قدره (3.446) وانحراف معياري قدره

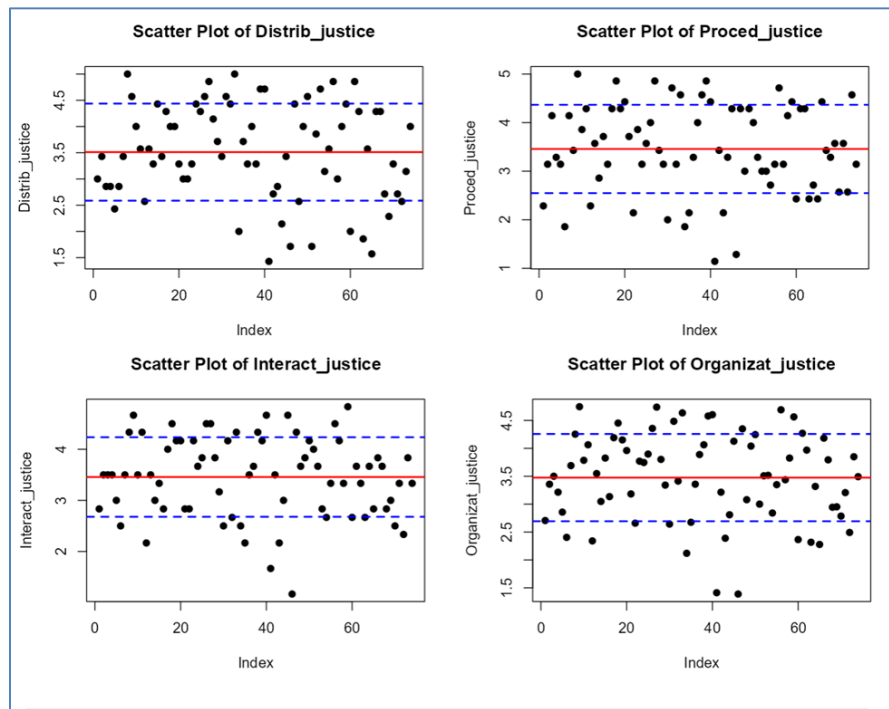
الفصل الثاني

(1.229)، وهو ما يشير الى الاتجاه (موافق)، ثم تليها العبارة ذات الترميز (Item20) والتي نصها (لإدارة تهتم بمشاعر الموظفين عند التعامل معهم) كانت ذات متوسط قدره (3.419) وانحراف معياري قدره (1.324)، وهو ما يشير الى الاتجاه (موافق)، ثم تليها العبارة ذات الترميز (Item19) والتي نصها (يتم تطبيق القرارات الإدارية على كل عمال الوحدة بلا استثناء) كانت ذات متوسط قدره (3.406) وانحراف معياري قدره (1.302)، وهو ما يشير الى الاتجاه (موافق)، وهو ما جعل بعد العدالة التفاعلية يصل الى متوسط قدره (3.457) وانحراف معياري قدره (0.778)، وهما ما يشير الى الاتجاه (موافق).

➤ المتغير المستقل الكلي (العدالة التنظيمية):

نستدل على اتجاه آراء المستجوبين من أفراد عينة الدراسة لمتغير العدالة التنظيمية من خلال التمثيل البياني لسحابة الانتشار للمتغير وأبعاده الثلاثة، كما هو مبين فيما يلي:

رسم توضيحي 45 : سحابة الانتشار لمتغير العدالة التنظيمية وأبعاده الثلاثة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

يبين تمثيل جميع الأفراد على سحابة النقاط، اتجاه آراءهم حول متغير العدالة التنظيمية وأبعادها، من خلال تمثيل المتوسط بمستقيم أحمر يشير مستواه الى قيمة المتوسط، ومستقيمين متقطعين أزرقين تشير المسافة الفاصلة بينهما الى مقدار الانحراف المعياري.

كما نستدل على اتجاه آراء المستجوبين من أفراد عينة الدراسة لمتغير العدالة التنظيمية من خلال حساب المتوسط والانحراف المعياري لأبعاده الثلاثة، كما هو مبين فيما يلي:

الفصل الثاني

اتجاهات آراء المستجوبين لمتغير

جدول 27: اتجاهات آراء المستجوبين لمتغير العدالة التنظيمية

الترميز	البعد	المتوسط	الانحراف	الترتيب	الاتجاه
<i>Distrib_justice</i>	العدالة التوزيعية	3.512	0.926	01	موافق
<i>Proced_justice</i>	العدالة الإجرائية	3.458	0.909	02	موافق
<i>Interact_justice</i>	العدالة التفاعلية	3.457	0.778	03	موافق
<i>Organizat_justice</i>	متغير العدالة التنظيمية	3.475	0.792		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R

يتضح من خلال تحديد اتجاهات آراء المستجوبين حول متغير العدالة التنظيمية وأبعادها الثلاثة أن متوسط بعد العدالة التوزيعية ذو الترميز (*Distrib_justice*) قد وصل الى (3.512) مع انحراف معياري قدره (0.926)، كما وصل بعد العدالة الإجرائية ذو الترميز (*Proced_justice*) الى متوسط قدره (3.458) مع انحراف معياري قدره (0.909)، فيما وصل بعد العدالة التفاعلية ذو الترميز (*Interact_justice*) الى متوسط قدره (3.457) وانحراف معياري قدره (0.778)، وهو ما جعل متوسط متغير العدالة التنظيمية ذو الترميز (*Organizat_justice*) يصل الى متوسط قدره (3.475) وانحراف معياري قدره (0.792).

ب-المتغير التابع (سلوك المواطنة التنظيمية):

➤ بعد الايثار:

نستدل على اتجاه آراء المستجوبين من أفراد عينة الدراسة لبعد الإيثار من خلال حساب المتوسط والانحراف المعياري لعباراته الأربع، كما هو مبين فيما يلي:

جدول 28 اتجاهات آراء المستجوبين حول بعد الايثار

الترميز	العبارة	المتوسط	الانحراف	الترتيب	الاتجاه
<i>Item22</i>	اتعاون مع رؤسائي لأداء الاعمال على أحسن وجه	3.689	1.271	1	موافق
<i>Item23</i>	اساعد زملائي في العمل حتى ان لم يطلب مني ذلك	3.676	1.366	2	موافق
<i>Item24</i>	أقدم الدعم للأشخاص الجدد في المؤسسة	3.601	0.994	3	موافق
<i>Item25</i>	أصلح بين زملائي في العمل في حالة وقوع خلاف بينهم	3.527	1.337	4	موافق
	بعد الايثار	3.514	1.397		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

الفصل الثاني

يتضح من خلال حساب المتوسط والانحراف المعياري لبعد العدالة التوزيعية والعبارات التي تقيسه أن العبارة ذات الترميز (Item22) والتي نصها (اتعاون مع رؤسائي لأداء الاعمال على أحسن وجه) كانت ذات متوسط قدره (3.689) وانحراف معياري قدره (1.271)، وهو ما يشير الى الاتجاه (موافق)، ثم تليها العبارة ذات الترميز (Item23) والتي نصها (اساعد زملائي في العمل حتى ان لم يطلب مني ذلك) كانت ذات متوسط قدره (3.676) وانحراف معياري قدره (1.366)، وهو ما يشير الى الاتجاه (موافق)، ثم تليها العبارة ذات الترميز (Item24) والتي نصها (أقدم الدعم للأشخاص الجدد في المؤسسة) كانت ذات متوسط قدره (3.601) وانحراف معياري قدره (0.994)، وهو ما يشير الى الاتجاه (موافق)، ثم تليها العبارة ذات الترميز (Item25) والتي نصها (أصلح بين زملائي في العمل في حالة وقوع خلاف بينهم) كانت ذات متوسط قدره (3.527) وانحراف معياري قدره (1.337)، وهو ما يشير الى الاتجاه (موافق)، وهو ما جعل بعد الإيثار يصل الى متوسط قدره (3.514) وانحراف معياري قدره (1.397)، وهما ما يشير الى الاتجاه (موافق).

➤ بعد الكياسة:

نستدل على اتجاه آراء المستجوبين من أفراد عينة الدراسة لبعد الكياسة من خلال حساب المتوسط والانحراف المعياري لعباراته الأربع، كما هو مبين فيما يلي:

جدول 29 اتجاهات آراء المستجوبين حول بعد الكياسة

الترميز	العبارة	المتوسط	الانحراف	الترتيب	الاتجاه
Item26	اتجنب خلق المشاكل بين زملائي في العمل	3.297	1.402	4	محايد
Item27	اظهر الاحرام والتقدير عند التعامل مع الموظفين من مختلف المستويات	3.459	1.207	1	موافق
Item28	أحاول دائما المساهمة في خلق مناخ عمل هادئ ومهني	3.338	1.327	3	محايد
Item29	أخبر زملائي مسبقا إذا كان لقراراتي تأثير على مهامهم	3.338	1.327	2	محايد
	بعد الكياسة	3.372	0.959		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

يتضح من خلال حساب المتوسط والانحراف المعياري لبعد العدالة التوزيعية والعبارات التي تقيسه أن العبارة ذات الترميز (Item27) والتي نصها (اظهر الاحرام والتقدير عند التعامل مع الموظفين من مختلف المستويات) كانت ذات متوسط قدره (3.459) وانحراف معياري قدره (1.207)، وهو ما يشير الى الاتجاه (موافق)، ثم تليها العبارة ذات الترميز (Item29) والتي نصها (أخبر زملائي مسبقا إذا كان لقراراتي تأثير على مهامهم) كانت ذات متوسط قدره (3.338) وانحراف معياري قدره (1.327)، وهو ما يشير الى الاتجاه (محايد)، ثم تليها العبارة ذات

الفصل الثاني

الترميز (Item28) والتي نصها (أحاول دائما المساهمة في خلق مناخ عمل هادئ ومهني) كانت ذات متوسط قدره (3.338) وانحراف معياري قدره (1.327)، وهو ما يشير الى الاتجاه (محايد)، ثم تليها العبارة ذات الترميز (Item26) والتي نصها (اتجنب خلق المشاكل بين زملائي في العمل) كانت ذات متوسط قدره (3.297) وانحراف معياري قدره (1.402)، وهو ما يشير الى الاتجاه، وهو ما جعل بعد الكياسة يصل الى متوسط قدره (3.372) وانحراف معياري قدره (0.959)، وه ما يشير الى الاتجاه (موافق).

➤ بعد الضمير الحي:

نستدل على اتجاه آراء المستجوبين من أفراد عينة الدراسة لبعده الضمير الحي من خلال حساب المتوسط والانحراف المعياري لعباراته الأربع، كما هو مبين فيما يلي:

جدول 30 اتجاهات آراء المستجوبين حول بعد الضمير الحي

الترميز	العبارة	المتوسط	الانحراف	الترتيب	الاتجاه
Item30	التزم بإنجاز المهام المطلوبة مني في الوقت المحدد دون تأخير	3.378	1.362	3	محايد
Item31	اعمل بجهد حتى في غياب الرقابة المباشرة	3.365	1.371	4	محايد
Item32	اتجنب الاعمال الشخصية خلال وقت العمل الرسمي	3.459	1.295	1	موافق
Item33	اعمل جاهدا في تطوير مهاراتي من اجل تجويد العمل	3.459	1.347	2	موافق
	بعد الضمير الحي	3.416	0.971		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

يتضح من خلال حساب المتوسط والانحراف المعياري لبعده العدالة الضمير الحي والعبارات التي تقيسه أن العبارة ذات الترميز (Item32) والتي نصها (اتجنب الاعمال الشخصية خلال وقت العمل الرسمي) كانت ذات متوسط قدره (3.459) وانحراف معياري قدره (1.295)، وهو ما يشير الى الاتجاه (موافق)، ثم تليها العبارة ذات الترميز (Item33) والتي نصها (اعمل جاهدا في تطوير مهاراتي من اجل تجويد العمل) كانت ذات متوسط قدره (3.459) وانحراف معياري قدره (1.347)، وهو ما يشير الى الاتجاه (موافق)، ثم تليها العبارة ذات الترميز (Item30) والتي نصها (التزم بإنجاز المهام المطلوبة مني في الوقت المحدد دون تأخير) كانت ذات متوسط قدره (3.378) وانحراف معياري قدره (1.362)، وهو ما يشير الى الاتجاه (محايد)، ثم تليها العبارة ذات الترميز (Item31) والتي نصها (اعمل بجهد حتى في غياب الرقابة المباشرة) كانت ذات متوسط قدره (3.365) وانحراف معياري قدره (1.371)، وهو ما يشير الى الاتجاه (محايد)، وهو ما جعل بعد الضمير الحي يصل الى متوسط قدره (3.416) وانحراف معياري قدره (0.971)، وه ما يشير الى الاتجاه (موافق).

➤ بعد الروح الرياضية:

الفصل الثاني

نستدل على اتجاه آراء المستجوبين من أفراد عينة الدراسة لبعدها الرياضية من خلال حساب المتوسط والانحراف المعياري لعباراته الأربع، كما هو مبين فيما يلي:

جدول 31 اتجاهات آراء المستجوبين حول بعد الروح الرياضية

الترميز	العبارة	المتوسط	الانحراف	الترتيب	الاتجاه
Item34	لا اذمر عندما أقوم بالمهام الإضافية	3.405	1.281	3	موافق
Item35	اتعامل مع التحديات بروح إيجابية بدل التركيز على الجوانب السلبية	3.392	1.363	4	محايد
Item36	اتجنب نشر الشائعات او الحديث السلبي عن المؤسسة	3.419	1.365	2	موافق
Item37	اتقبل النصح من جميع زملائي في العمل	3.622	1.213	1	موافق
	بعد الروح الرياضية	3.459	1.020		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

يتضح من خلال حساب المتوسط والانحراف المعياري لبعدها الرياضية والعبارات التي تقيسه أن العبارة ذات الترميز (Item37) والتي نصها (اتقبل النصح من جميع زملائي في العمل) كانت ذات متوسط قدره (3.622) وانحراف معياري قدره (1.213)، وهو ما يشير الى الاتجاه (موافق)، ثم تليها العبارة ذات الترميز (Item36) والتي نصها (تجنب نشر الشائعات او الحديث السلبي عن المؤسسة) كانت ذات متوسط قدره (3.419) وانحراف معياري قدره (1.365)، وهو ما يشير الى الاتجاه (موافق)، ثم تليها العبارة ذات الترميز (Item34) والتي نصها (لا اذمر عندما أقوم بالمهام الإضافية) كانت ذات متوسط قدره (3.405) وانحراف معياري قدره (1.281)، وهو ما يشير الى الاتجاه (موافق)، ثم تليها العبارة ذات الترميز (Item35) والتي نصها (اتعامل مع التحديات بروح إيجابية بدل التركيز على الجوانب السلبية) كانت ذات متوسط قدره (3.392) وانحراف معياري قدره (1.363)، وهو ما جعل بعد الروح الرياضية يصل الى متوسط قدره (3.459) وانحراف معياري قدره (1.020)، وهما ما يشير الى الاتجاه (موافق).

➤ بعد السلوك الحضاري:

نستدل على اتجاه آراء المستجوبين من أفراد عينة الدراسة لبعدها السلوك الحضاري من خلال حساب المتوسط والانحراف المعياري لعباراته الثلاث، كما هو مبين فيما يلي:

جدول 32 اتجاهات آراء المستجوبين حول بعد السلوك الحضاري

الترميز	العبارة	المتوسط	الانحراف	الترتيب	الاتجاه
Item38	اذكر إنجازات زملاءك بالمؤسسة لرفع مكانتها ومستواها	3.284	1.390	3	محايد
Item39	احرص على متابعة المستجدات والقرارات الجديدة داخل المؤسسة	3.500	1.185	2	موافق

الفصل الثاني

Item40	أشارك في الأنشطة الرسمية للمؤسسة (ندوات - ورشات - لقاءات)	3.541	1.305	1	موافق
	بعد السلوك الحضاري	3.441	0.671		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

يتضح من خلال حساب المتوسط والانحراف المعياري لبعده السلوك الحضاري والعبارات التي تقيسه أن العبارة ذات الترميز (Item40) والتي نصها (شارك في الأنشطة الرسمية للمؤسسة (ندوات - ورشات - لقاءات) كانت ذات متوسط قدره (3.541) وانحراف معياري قدره (1.305)، وهو ما يشير إلى الاتجاه (موافق)، ثم تليها العبارة ذات الترميز (Item39) والتي نصها (أحرص على متابعة المستجدات والقرارات الجديدة داخل المؤسسة) كانت ذات متوسط قدره (3.500) وانحراف معياري قدره (1.185)، وهو ما يشير إلى الاتجاه (موافق)، ثم تليها العبارة ذات الترميز (Item38) والتي نصها (أذكر إنجازات زملاء المؤسسة لرفع مكانتها ومستواها) كانت ذات متوسط قدره (3.284) وانحراف معياري قدره (1.390)، وهو ما يشير إلى الاتجاه (محايد)، وهو ما جعل بعد السلوك الحضاري يصل إلى متوسط قدره (3.441) وانحراف معياري قدره (0.671)، وهو ما يشير إلى الاتجاه (موافق).

➤ المتغير التابع الكلي (سلوك المواطنة التنظيمية):

جدول 33: اتجاهات آراء المستجوبين لمتغير سلوك المواطنة التنظيمية

الترميز	البعد	المتوسط	الانحراف	الترتيب	الاتجاه
Altruism	الإيثار	3.601	0.994	1	موافق
Courtesy	الكياسة	3.372	0.959	5	موافق
Conscience	الضمير الحي	3.416	0.971	4	موافق
Sportsmanship	الروح الرياضية	3.459	1.020	2	موافق
Civilized_behavior	السلوك الحضاري	3.441	0.671	3	موافق
	متغير سلوك المواطنة التنظيمية	3.458	0.774		

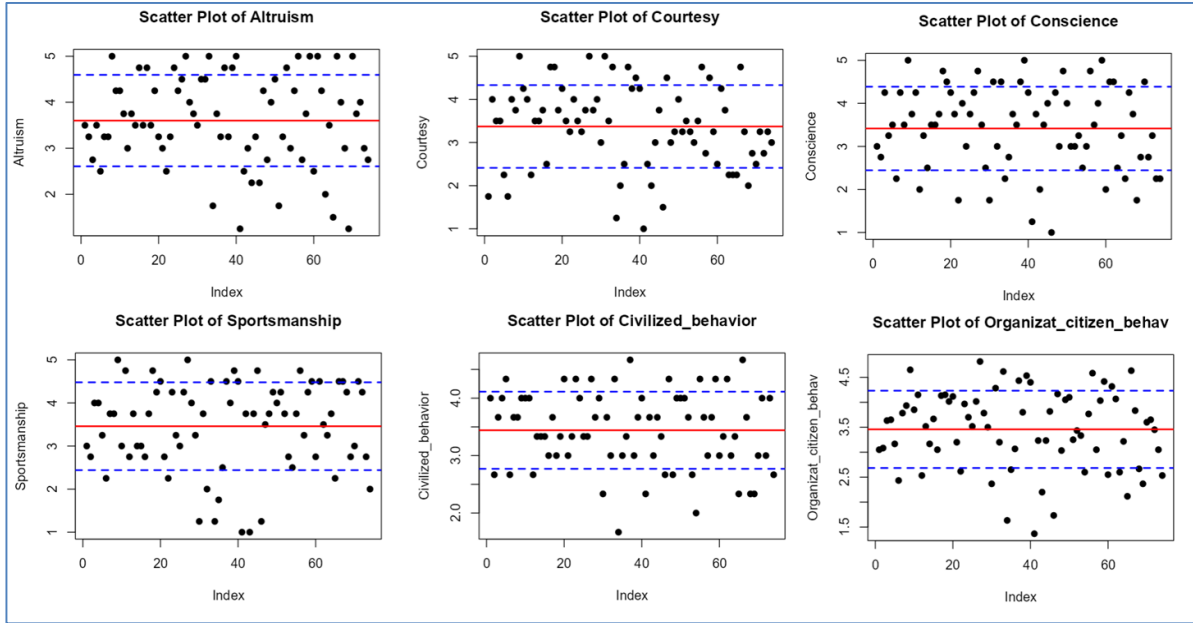
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

يتضح من خلال تحديد اتجاهات آراء المستجوبين حول متغير سلوك المواطنة التنظيمية وأبعادها الخمسة أن متوسط بعد الإيثار ذو الترميز (Altruism) قد وصل إلى (3.601) مع انحراف معياري قدره (0.994)، كما وصل بعد الروح الرياضية ذو الترميز (Sportsmanship) إلى متوسط قدره (3.459) مع انحراف معياري قدره (1.020)، فيما وصل بعد السلوك الحضاري ذو الترميز (Civilized_behavior) إلى متوسط قدره (3.441) وانحراف معياري قدره (0.671)، فيما وصل بعد الضمير الحي ذو الترميز (Conscience) إلى

الفصل الثاني

متوسط قدره (3.416) وانحراف معياري قدره (0.971)، كما وصل بعد الكياسة ذو الترميز (Courtesy) الى متوسط قدره (3.372) مع انحراف معياري قدره (0.959) وهو ما جعل متوسط متغير سلوك المواطنة التنظيمية يصل الى متوسط قدره (3.458) وانحراف معياري قدره (0.774).

رسم توضيحي 46 : سحابة الانتشار لمتغير سلوك العدالة التنظيمية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

يبين تمثيل جميع الافراد على سحابة النقاط، اتجاه آراءهم حول متغير سلوك المواطنة التنظيمية وأبعاده، من خلال تمثيل المتوسط بمستقيم أحمر يشير مستواه الى قيمة المتوسط، ومستقيمين متقطعين أزرقين تشير المسافة الفاصلة بينهما الى مقدار الانحراف المعياري.

الفرع الرابع: اختبار الفروق (T -test) للعينة الواحدة:

للتعرف على مدى توافر متغيرات الدراسة وابعادها في العينة المأخوذة وفي مجتمع الدراسة نحري اختبار الفروق للعينة الواحدة (T -test) فنجد النتائج المدونة في الجدول التالي:

جدول 34 : نتائج اختبار الفروق للعينة الواحدة لأبعاد ومتغيرات الدراسة

Variable	Mean	T_value	P_value	Df	Conf_Lower	Conf_Upper
Distrib_justice	3.51	32.64	0.001<	73	3.30	3.73
Proced_justice	3.46	32.72	0.001<	73	3.25	3.67
Interact_justice	3.46	38.21	0.001<	73	3.28	3.64
Organizat_justice	3.48	38.23	0.001<	73	3.29	3.66

الفصل الثاني

Organizat_citizen_behav	3.47	42.33	0.001<	73	3.31	3.63
-------------------------	------	-------	--------	----	------	------

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

يتضح من خلال اختبار الفروق (T-test) للعينة الواحدة لمتغيرات وابعاد الدراسة ما يلي:

بلغ متوسط بعد العدالة التوزيعية (3.51)، حيث كانت قيمة (T-value) المحسوبة (32.64) بدرجة حرية قدرها (73) وهو ما جعل القيمة الحرجة (P-value) مساوية لقيمة ($0.001 <$) وهي أقل من عتبة المعنوية (0.05)، مما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد المجتمع المدروس في مستوى بعد العدالة التوزيعية.

بلغ متوسط بعد العدالة الإجرائية (3.46)، حيث كانت قيمة (T-value) المحسوبة (32.72) بدرجة حرية قدرها (73) وهو ما جعل القيمة الحرجة (P-value) مساوية لقيمة ($0.001 <$) وهي أقل من عتبة المعنوية (0.05)، مما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد المجتمع المدروس في مستوى بعد العدالة الإجرائية.

بلغ متوسط بعد العدالة التفاعلية (3.46)، حيث كانت قيمة (T-value) المحسوبة (38.23) بدرجة حرية قدرها (73) وهو ما جعل القيمة الحرجة (P-value) مساوية لقيمة ($0.001 <$) وهي أقل من عتبة المعنوية (0.05)، مما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد المجتمع المدروس في مستوى بعد العدالة التفاعلية.

بلغ متوسط متغير العدالة التنظيمية (3.48)، حيث كانت قيمة (T-value) المحسوبة (38.21) بدرجة حرية قدرها (73) وهو ما جعل القيمة الحرجة (P-value) مساوية لقيمة ($0.001 <$) وهي أقل من عتبة المعنوية (0.05)، مما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد المجتمع المدروس في مستوى متغير العدالة التنظيمية.

بلغ متوسط متغير سلوك المواطن التنظيمية (3.47)، حيث كانت قيمة (T-value) المحسوبة (42.33) بدرجة حرية قدرها (73) وهو ما جعل القيمة الحرجة (P-value) مساوية لقيمة ($0.001 <$) وهي أقل من عتبة المعنوية (0.05)، مما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد المجتمع المدروس في مستوى متغير سلوك المواطن التنظيمية.

أ- نموذج الانحدار الخطي المتعدد:

الفصل الثاني

نبني نموذج الانحدار الخطي المتعدد من خلال النموذج الخطي الذي يعبر عن تغيرات مستويات العدالة التنظيمية الناجمة عن التغيرات في أبعاد العدالة التنظيمية التي تشمل العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية، وذلك كما يلي:

$$y = \beta_0 + \beta_1 \cdot x_1 + \beta_2 \cdot x_2 + \beta_3 \cdot x_3$$

أين تمثل المقدرات ($\beta_0, \beta_1, \beta_2, \beta_3$) معاملات نموذج الانحدار الخطي المتعدد، وتمثل (x_1, x_2, x_3) المتغيرات المستقلة وفق الترتيب التالي:

(x_1): العدالة التوزيعية.

(x_2): العدالة الإجرائية.

(x_3): العدالة التفاعلية.

وقد تم تقدير النموذج وحساب معلماته بطريقة المربعات الصغرى العادية (OLS)، أين وجدنا قيم المقدرات وانحرافاتها المعيارية، مع قيمة إحصائية ستيودنت (T-Value) لكل مقدرة، ومع القيمة الحرجة (P-value)، كما تم حساب معامل التحديد (R-squared) ومعامل التحديد المصحح (Adjusted R-squared)، إلى جانب إحصائية فيشر (F-statistic) وقيمتها الحرجة (P-value)، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول 35 : نتائج تقدير نموذج الانحدار الخطي المتعدد

المقدرة	القيمة	الانحراف المعياري	T-Value إحصائية ستيودنت	P-Value القيمة الحرجة
β_0	0.15969	0.14244	1.121	0.2660
β_1	0.30718	0.04338	7.081	0.001<
β_2	0.34870	0.06704	5.202	0.001<
β_3	0.29598	0.07649	3.870	0.001<
R-squared		Adjusted R-squared		
معامل التحديد		معامل التحديد المصحح		
0.8987		0.8944		
F-statistic إحصائية فيشر			P-Value القيمة الحرجة	
207			0.001<	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

من خلال نتائج التقدير لنموذج الانحدار الخطي المتعدد يتضح وجود مستوى ثابت من سلوك المواطنة التنظيمية لا يتعلق بالعدالة التنظيمية وصل إلى مستوى (0.15969) وهو يمثل أثر جميع المتغيرات الأخرى التي لم يتم إدراجها في النموذج، إلا أنه لم يكن ذا معنوية إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) حيث بلغت القيمة الحرجة (0.266) وهو ما يعني عدم وجود هذا المستوى في مجتمع

الفصل الثاني

الدراسة، كما يتضح وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) للعدالة التوزيعية على سلوك المواطنة التنظيمية من خلال المقدار (β_1) حيث يتغير مستوى سلوك المواطنة التنظيمية بمقدار (0.30718) عند تغير مستوى المعرفة العدالة التوزيعية بوحدة واحدة، حيث بلغت القيمة الحرجة (<0.001)، كما يتضح وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للعدالة الاجرائية على سلوك المواطنة التنظيمية من خلال المقدار (β_2) حيث يتغير مستوى سلوك المواطنة التنظيمية بمقدار (0.34870) عند تغير مستوى العدالة الإجرائية بوحدة واحدة، حيث بلغت القيمة الحرجة (<0.001)، كما يتضح وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للعدالة التفاعلية على سلوك المواطنة التنظيمية من خلال المقدار (β_3) حيث يتغير مستوى سلوك المواطنة التنظيمية بمقدار (0.29598) عند تغير مستوى العدالة التفاعلية بوحدة واحدة، حيث بلغت القيمة الحرجة (<0.001).

➤ تحليل التباين:

نعتمد في تحليل التباين على حساب مقدار التباين الكلي، والتباين المفسر من طرف النموذج الانحداري المقدّر، والتباين غير المفسر الذي لم يستطع النموذج المعتمد تفسيره، وذلك من خلال المعادلة التالية:

$$TSS = ESS + RSS$$

مع اعتماد ما يلي:

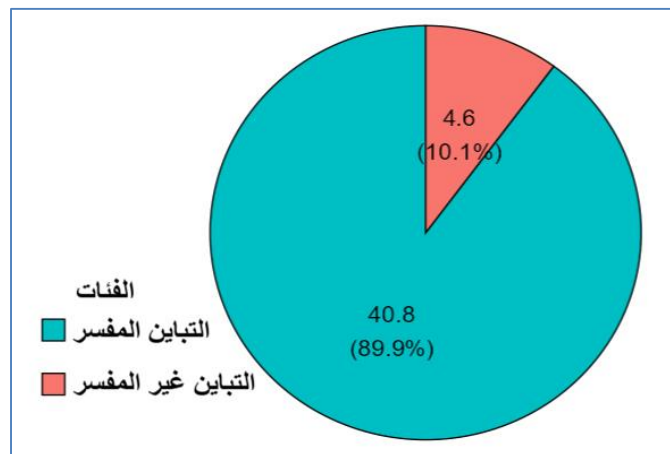
(TSS): تمثل مجموع المربعات الكلية مشيرة إلى التباين الكلي (Total variance).

(ESS): تمثل مجموع المربعات المقدرة، مشيرة إلى التباين المفسر (Explained variance).

(RSS): تمثل مجموع مربعات البواقي، مشيرة إلى التباين غير المفسر (Unexplained variance).

ويمكننا تمثيل أقسام التباين (التباين الكلي، والتباين المفسر، والتباين غير المفسر) من خلال الدائرة النسبية كما هو موضح في الرسم البياني التالي:

رسم توضيحي 47: تحليل التباين لنموذج الانحدار الخطي المتعدد



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

الفصل الثاني

من خلال تحليل التباين لنموذج الانحدار الخطي المتعدد لتغيرات مستوى سلوك المواطنة التنظيمية بدلالة أبعاد العدالة التنظيمية ممثلة بالعدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية وجدنا ان التباين الكلي لسلوك المواطنة التنظيمية قد بلغ (45.4)، أين استطاع النموذج المقدر تفسير (40.8) من التباين من خلال الابعاد الثلاثة للعدالة التنظيمية، وهو ما يشكل نسبة (89.9%) من التباين الكلي، فيما لم يستطع تفسير (4.6) من التباين وهو ما يمثل نسبة (10.1%)، والذي تفسره المتغيرات الأخرى التي لم يتم اعتمادها في النموذج.

➤ اختبار الفرضيات عن طريق Bootstrapping لنموذج الانحدار الخطي المتعدد:

نقوم باختبار المعنوية الإحصائية للمقدرات من خلال عملية البسطة التي تقوم على إعادة اخذ عدد كبير من العينات العشوائية من مجتمع الدراسة، وإعادة تقدير نموذج الانحدار الخطي المتعدد لكل عينة، ثم إيجاد مجال تتغير فيه مقدرات النموذج، حيث نعتبر المقدر مقبولا احصائيا إذا كان لا ينعدم في مجال التغير. أعطت نتائج تطبيق عملية البسطة على نموذج الانحدار الخطي المعتمد بأخذ (5000) عينة عشوائية، النتائج المدونة في الجدول التالي:

جدول 36 : نتائج البسطة لنموذج الانحدار الخطي المتعدد

مجال الثقة	الانحراف المعياري	المقدرة	
0.4764	-0.1019	0.14533007	β_0
0.3961	0.2222	0.04203510	β_1
4925.0	0.2108	0.07203886	β_2
0.4235	0.1567	0.06828406	β_3

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

يتضح من خلال علمية البسطة أن المعامل الثابت (β_0) كانت قيمته (0.159) بانحراف معياري قدره (0.14533)، وهو ما جعل مجال الثقة للمقدار الثابت يتراوح بين (-0.1019) كحد أدنى و (0.4764) كحد أقصى، وهو ما يجعل المقدرة تنعدم في هذا المجال، وبالتالي هي ليست ذات معنوية إحصائية عند عتبة (0.05). كما يتضح من خلال علمية البسطة أن العدالة التوزيعية (β_1) كانت قيمته (0.307) بانحراف معياري قدره (0.04203)، وهو ما جعل مجال الثقة لمعامل العدالة التوزيعية يتراوح بين (0.2222) كحد أدنى و (0.3961) كحد أقصى، وهو ما يجعل المقدرة لا تنعدم في هذا المجال، وبالتالي هي ذات معنوية إحصائية عند عتبة (0.05).

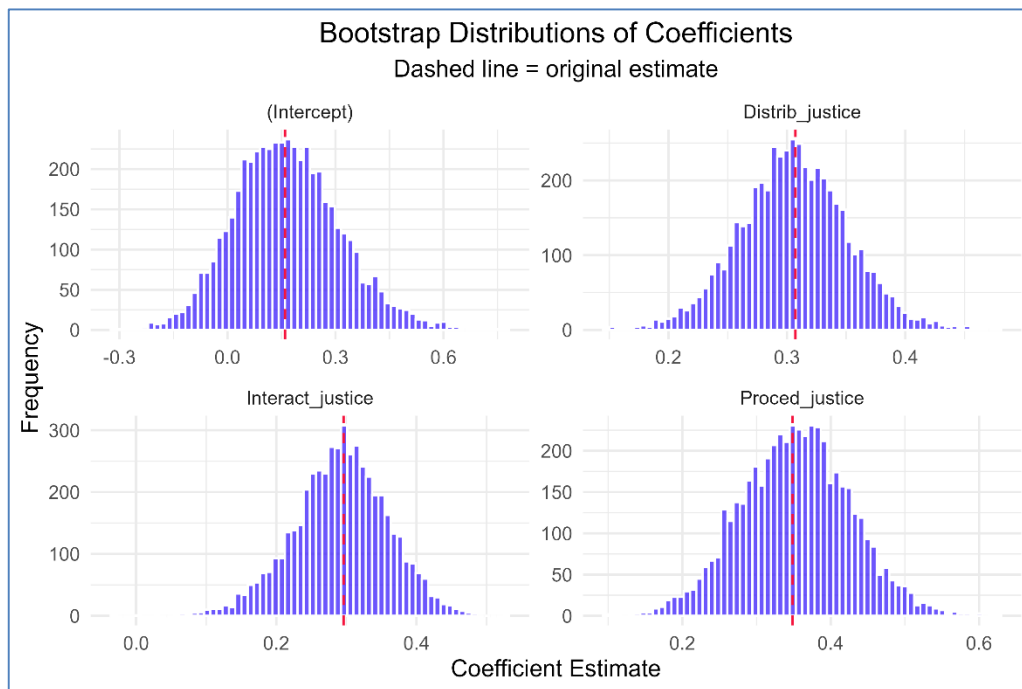
كما يتضح من خلال علمية البسطة أن العدالة الإجرائية (β_2) كانت قيمته (0.348) بانحراف معياري قدره (0.07203)، وهو ما جعل مجال الثقة لمعامل العدالة الإجرائية يتراوح بين (0.2108) كحد أدنى

الفصل الثاني

و(0.4925) كحد أقصى، وهو ما يجعل المقدرة لا تنعدم في هذا المجال، وبالتالي هي ذات معنوية إحصائية عند عتبة (0.05).

كما يتضح من خلال علمية البسطة أن العدالة التفاعلية (β_3) كانت قيمته (0.295) بانحراف معياري قدره (0.06828)، وهو ما جعل مجال الثقة لمعامل العدالة التوزيعية يتراوح بين (0.1567) كحد أدنى و(0.4235) كحد أقصى، وهو ما يجعل المقدرة لا تنعدم في هذا المجال، وبالتالي هي ذات معنوية إحصائية عند عتبة (0.05).

رسم توضيحي 48 توزيع معاملات نموذج الانحدار الخطي المتعدد باستخدام تقنية البسطة



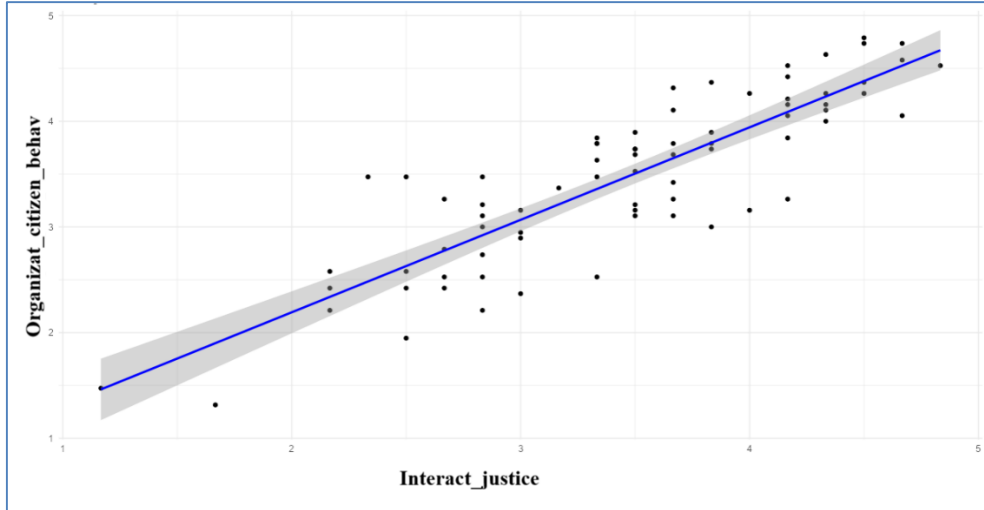
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

ب- نموذج الانحدار الخطي البسيط:

المقدرة	القيمة	الانحراف المعياري	T-Value احصائية ستودنت	P-Value القيمة الحرجة
β_0	0.1441	0.1350	1.067	0.289
β_1	0.9562	0.0379	25.230	0.001<
R-squared معامل التحديد		Adjusted R-squared معامل التحديد المصحح		
0.8984		0.897		
F-statistic إحصائية فيشر			P-Value القيمة الحرجة	
636.6			0.001<	

الفصل الثاني

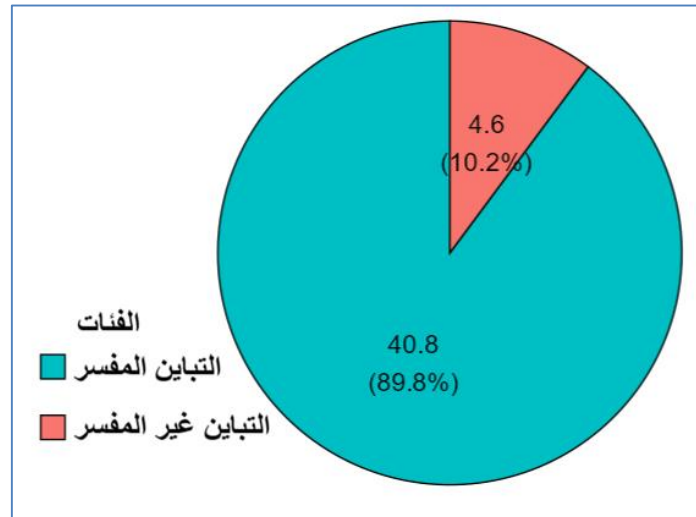
رسم توضيحي 49 : التمثيل البياني لنموذج الانحدار الخطي البسيط



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

➤ تحليل التباين:

رسم توضيحي 50 : تحليل التباين لنموذج الانحدار الخطي البسيط



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

من خلال تحليل التباين لنموذج الانحدار الخطي المتعدد لتغيرات مستوى سلوك المواطنة التنظيمية بدلالة أبعاد العدالة التنظيمية ممثلة بالعدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية وجدنا ان التباين الكلي لسلوك

الفصل الثاني

المواطنة التنظيمية قد بلغ (45.4)، أين استطاع النموذج المقدر تفسير (40.8) من التباين من خلال الابعاد الثلاثة للعدالة التنظيمية، وهو ما يشكل نسبة (89.9%) من التباين الكلي، فيما لم يستطع تفسير (4.6) من التباين وهو ما يمثل نسبة (10.1%)، والذي تفسره المتغيرات الأخرى التي لم يتم اعتمادها في النموذج.

➤ اختبار الفرضيات عن طريق Bootstrapping لنموذج الانحدار الخطي البسيط:

يمكن اختبار الفرضيات عن طريق Bootstrapping لنموذج الانحدار الخطي البسيط في الجدول التالي:

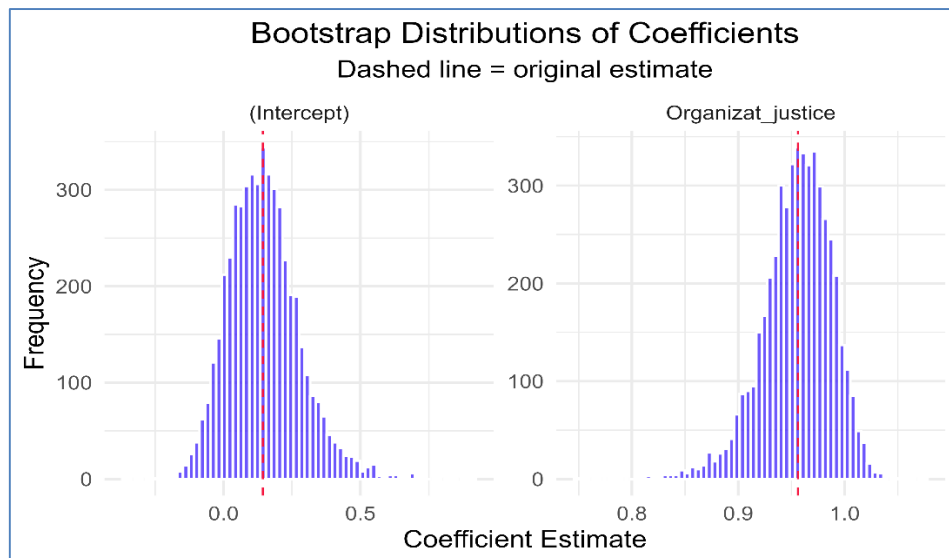
جدول 37 : نتائج البسطة لنموذج الانحدار الخطي البسيط

	المقدرة	الانحراف المعياري	مجال الثقة	
β_0	0.1440610	0.12754952	-0.0783	0.4048
β_1	0.9562019	0.03182831	0.8900	1.0108

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

يتضح من خلال علمية البسطة أن المعامل الثابت (β_0) كانت قيمته (0.144) بانحراف معياري قدره (0.12754)، وهو ما جعل مجال الثقة للمقدار الثابت يتراوح بين (-0.0783) كحد أدنى و (0.4048) كحد أقصى، وهو ما يجعل المقدرة تنعدم في هذا المجال، وبالتالي هي ليست ذات معنوية إحصائية عند عتبة (0.05). كما يتضح من خلال علمية البسطة أن متغير سلوك المواطنة التنظيمية (β_1) كانت قيمته (0.956) بانحراف معياري قدره (0.03182)، وهو ما جعل مجال الثقة لمعامل العدالة التوزيعية يتراوح بين (0.8900) كحد أدنى و (1.0108) كحد أقصى، وهو ما يجعل المقدرة لا تنعدم في هذا المجال، وبالتالي هي ذات معنوية إحصائية عند عتبة (0.05).

رسم توضيحي 51 توزيع معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط باستخدام تقنية البسطة



الفصل الثاني

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج R.

الفرع الخامس: ملخص اختبار الفرضيات:

من خلال نتائج اختبار فرضيات الفروق للعينة الواحدة، واختبار المعنوية الإحصائية لمقدرات نموذج الانحدار الخطي البسيط والمتعدد، يمكننا تلخيص نتائج اختبار الفرضيات في الجدول التالي:

جدول 38 ملخص اختبار الفرضيات

الفرضية	نص الفرضية	النتيجة
الأولى	لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد المجتمع المدروس في العدالة التنظيمية عند مستوى معنوية قدره (0.05)	مقبولة
الثانية	لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد المجتمع المدروس في سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى معنوية قدره (0.05)	مقبولة
الثالثة	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التوزيعية على سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى معنوية قدره (0.05)	مقبولة
الرابعة	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة الإجرائية على سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى معنوية قدره (0.05)	مقبولة
الخامسة	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التفاعلية على سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى معنوية قدره (0.05)	مقبولة
السادسة	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى معنوية قدره (0.05)	مقبولة

خلاصة الفصل:

حاولنا من خلال هذا الفصل تطبيق الجانب النظري على مؤسسة محل الدراسة، في دور العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (العدالة الإجرائية، التوزيعية، والتعاملية) في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بريان، حيث تطرقنا إلى تعريف المؤسسة وهيكلها التنظيمية، وتم وصف العينة المختارة والتأكد من صلاحيتها لقياس الظاهرة والتمكن من تحديد حجمها وخصائها.

وكان ذلك بإستعمال أداة الإستبيان على العينة المتكونة من (74) موظف، وقمنا بمعالجة البيانات بإستخدام برنامج (R Programming) المفتوحة المصدر لتحليل البيانات والمعطيات، وذلك بالإعتماد على التأكد من الإتساق الداخلي لمتغيرات وأبعاد الدراسة والإستبيان ككل، ومن ثم التعرف على اتجاهات آراء المستجوبين

الفصل الثاني

فيما يخص العبارات والابعاد ومتغيرات الدراسة، وبعدها وصف البيانات الشخصية للمستجوين، وإجراء اختبارات الفروق للعينة الواحدة عن طريق اختبار ستيودنت، وأخيرا قمنا بتقدير النماذج الانحدارية البسيطة والمتعددة ، وفي الأخير قمنا باختبار فرضيات الدراسة من خلال تقنية (Bootstrapping).

خاتمة

وفي ختام الدراسة يمكن التأكيد أن العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية ليست مجرد مفهوم نظري فقط، بل هما ممارسة إدارية فعالة تساهم بشكل مباشر في توجيه جهود الأفراد داخل المؤسسة العمومية. تناولت الدراسة موضوع دور العدالة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة العمومية، حيث تمثلت الإشكالية في ما دور العدالة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة العمومية ؟ وبعد معالجتنا لمختلف جوانب الموضوع النظرية والتطبيقية قادنا هذا العمل الى مجموعة من النتائج والتوصيات من أهمها:

نتائج الدراسة:

- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد المجتمع المدروس في العدالة التنظيمية عند مستوى معنوية قدره (0.05).
- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد المجتمع المدروس في سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى معنوية قدره (0.05).
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التوزيعية على سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى معنوية قدره (0.05).
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة الاجرائية على سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى معنوية قدره (0.05).
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التفاعلية على سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى معنوية قدره (0.05).
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى معنوية قدره (0.05).

التوصيات:

- ✓ العمل على تعزيز العدالة التنظيمية من خلال المساواة و الشفافية في توزيع المهام والمكافآت .
- ✓ دعم العدالة التوزيعية من خلال إعطاء حوافز وترقيات وفق معايير عادلة تتناسب مع الجهود المقدمة من قبل الموظفين.
- ✓ تحسين العدالة الإجرائية من خلال إعطاء الموظفين الحق في المشاركة في القرارات المتعلقة بعملهم.

الخاتمة

- ✓ الاهتمام بالعدالة التفاعلية من خلال تعزيز طرق التواصل الإيجابي و نشر ثقافة الاحترام المتبادلة في المؤسسة.
- ✓ تنظيم دورات تكوينية وتدريبية للإطارات حول أهمية العدالة التنظيمية وأثرها في رفع مستوى الأداء.

آفاق الدراسة:

- ✓ أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في قطاع التعليم.
- ✓ انعكاس التحول الرقمي على إدراك العدالة التنظيمية لدى العاملين.
- ✓ دراسة مقارنة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطن التنظيمية بين القطاع العام والخاص.
- ✓ استخدام النمذجة بالمعدلات الهيكلية في تحليل العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية.

قائمة المراجع

الكتب:

- (1) جون رولز، ترجمة ليلى الطويل، *نظرية في العدالة*، الهيئة العامة السورية للكتاب، دمشق، سوريا، 2011.
- (2) علي السلمي، *السلوك الإنساني في الإدارة*، مكتبة غريب للطباعة والنشر، القاهرة، 1976، الطبعة الأولى.
- (3) كسنة محمد، *دليل الباحث في إدارة الأعمال*، الجزء الأول، الطبعة الأولى، منشورات كليك، الجزائر، 2022.
- (4) مؤمن عبد العزيز عبد الحميد *العدالة التنظيمية وفاعلية الأداء الوظيفي لدى العاملين بالهيئات الرياضية*، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع الطبعة الأولى، سوريا، 2015.

البحوث الجامعية:

- (1) احمودة غادة، قديري الطيب وغندير إيمان، *دور العدالة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطن التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية بالمديرية العملية لإتصالات الجزائر بالوادي*، مذكرة ماستر، جامعة حمه لخضر، الوادي 2021.
- (2) بلحداد آية ووشن آية، *علاقة العدالة التنظيمية بسلوك المواطن التنظيمية (دراسة حالة الموظفين الإداريين لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة برج بوعرييج)* مذكرة ماستر، جامعة البشير الابراهيمى، برج بوعرييج، الجزائر، 2025.
- (3) مشاط ياسين ونوري عبد الرحمان، *أثر إدارة ضغوط العمل في المؤسسات الجزائرية في ظل جائحة كورونا دراسة حالة المؤسسة الإستشفائية للصحة الجوارية بريان-غرداية*، مذكرة ماستر، جامعة غرداية، 2022.
- (4) تاوتي أحمد، *دور الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطن التنظيمية دراسة حالة*، أطروحة دكتوراه، منشورة، جامعة غرداية، 2021.

- (5) حاقّة الأزهارى، العدالة التنظيمية كآلية لترسيخ سلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية في المؤسسات الإستشفائية للطب العيون في إطار الصداقة الكوبية-الجزائرية، أطروحة دكتوراه، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، 2023.
- (6) درويش شهنواز، أثر أنماط القيادة الإدارية على تنمية إبداع الموارد البشرية-دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصناعية الخاصة، رسالة ماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2012.
- (7) الزهيري مروّة عبد الكريم، دور عوامل النجاح الحرجة وسلوك المواطنة التنظيمية في الحد من الانهيار التنظيمي، رسالة ماجستير، منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق، 2010.
- (8) سراي سليمة وزغدي محمد فوزي، دور العدالة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية لعينة من العاملين في مركز التكوين والإرشاد الفلاحي بسبيدي مهدي، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2022.
- (9) غازي وردية وبوزيد حنان، سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقتها بالنمط القيادي المدرك دراسة ميدانية بمديرية الأشغال العمومية بورقلة، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2024.
- (10) لبوز سمية ونايلي كاملة، مساهمة العدالة التنظيمية في الوقاية من ضغوطات العمل في مؤسسات الجزائرية (الدراسة الميدانية في الصندوق الوطني للتقاعد CNR ورقلة)، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة 2022.
- (11) مراد رمزي خرموش، دور العدالة التنظيمية في الحراك المهني للعاملين من القطاع الصناعي الخاص نحو القطاع العام (دراسة ميدانية بولاية سطيف)، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014.
- (12) وداه محمد رمزي ودغمان محمد صالح، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالمواطنة التنظيمية، مذكرة ماستر، جامعة الوادي، 2024.

المقالات العلمية:

- (1) فؤاد نعم، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي المؤسسة العمومية الاستشفائية بالإدرسية الجلفة، مجلة الحكمة للدراسات الفلسفية، المجلد 11، العدد 1، 2023، ص 23-33.

- (2) أحمد بن سالم العامري، محددات وأثار سلوك المواطنة في المنظمات، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، الاقتصاد والإدارة، السعودية، المجلد 17، العدد 2، 2003، ص 67-83.
- (3) أماني عبد العاطي عمر الشيخ وعرفه جبريل أبو نصيب، أثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي بالتطبيق على إدارة الجمارك بولاية البحر الأحمر، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، العدد 3، المجلد الأول، 2017، ص 90.
- (4) بن موسى محمد وهصك قويدر عبد الوهاب، قياس مستوى العدالة التنظيمية وأثرها في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى اساتذة كلية العلوم الاقتصادية بجامعة الجلفة، مجلة دفاتر إقتصادية، الجزائر، المجلد 14، العدد 2، 2023، ص 165-192.
- (5) ججقيق زكية؛ زروخي فيروز وحجاب عيسى، سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين وعلاقتها بالعدالة التنظيمية في كلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة الشلف، مجلة الاقتصاد الصناعي، المجلد 10، العدد 1، ص 150-165.
- (6) حمزة فرطاس، العدالة التنظيمية (الأبعاد والنظريات المفسرة لها)، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، جامعة بسكرة، العدد 26، الجزء الأول، 2018، ص 355.
- (7) حمزة معمري وبن الزاهي منصور، سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 14، 2014، ص 47.
- (8) خضرة خملول وقندوسي السعدية، العدالة التنظيمية وعلاقتها بتمكين الموظفين العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الاغواط (دراسة استطلاعية)، مجلة العلوم الاجتماعية، الاغواط، المجلد 17، العدد 02، 2023، ص 191-206.
- (9) خليفة محمد عبد اللطيف، محددات سلوك التطوع التنظيمي في المنظمات العامة-دراسة تحليلية في ضوء بعض النظريات السلوكية الحديثة، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد 5، العدد 1، 2003، ص 181.
- (10) زكية ججقيق، فيروز زروخي وعيسى حجاب، سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين وعلاقتها بالعدالة التنظيمية في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشلف، مجلة الاقتصاد الصناعي (خزارتك)، الجزائر، 2020، ص 153-154.

- 11) سارة بن الشيخ، رشيد مناصرية وإلياس الشاهد، أخلاقيات العمل وأهميتها في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية + لدى العاملين -دراسة مؤسسة موبيليس وحدة ورقلة-، مجلة الدراسات الاقتصادية والكمية، المجلد 4، العدد 2018، 1، ص ص 55-72.
- 12) سلطان سوزان أكرم والسعود راتب سلامة، سلوك التطوع التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية العامة وعلاقته ببعض المتغيرات الديمغرافية، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 21، العدد 4، 2006، ص 42.
- 13) سوالي أسماء ولفقير علي، العدالة التنظيمية المدركة وعلاقتها بأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية -دراسة ميدانية بمستشفى الامومة والطفولة بلحسين رشيد برج بوغريج، مجلة الروائر، الجزائر، المجلد 8، العدد 1، 2024، ص ص 327-346.
- 14) عبد الكريم سكر، أثر العدالة التفاعلية في الأداء الوظيفي: دراسة استطلاعية لأراء المديرين في الوزارات الأردنية، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 40، العدد 2، 2013، ص ص 409-429.
- 15) عيسات فطيمة الزهرة وجميل احمد، العدالة التنظيمية وأثرها على التمكين الإداري، المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية، البويرة، المجلد 7، العدد 1، 2017، ص ص 303-324.
- 16) كريم مصطفى، برباوي كمال ومقدم عبد الجليل، أثر العدالة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية "دراسة حالة اتصالات الجزائر باستخدام النمذجة بالمعادلات الهيكلية SEM، مجلة الابداع، الجزائر، المجلد 11، العدد 1، 2021، ص ص 43-58.
- 17) ماهر علي الخزاعي، دور العدالة التوزيعية في تحقيق الإنتماء العاطفي للمنظمة (دراسة ميدانية على المشافي الجامعية بمدينة دمشق)، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 37، ال عدد 1، 2015، ص ص 489.

18) محمد ابوليفة، بلقاسم علي المصراطي وابوبكر سليمان الصالحي، العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطن

التنظيمية في المؤسسات التعليمية الليبية، دراسة ميدانية بمستشفى الأمومة والطفولة بلحسين رشيد برج

بوعرييج، مجلة دراسات الأعمال والاقتصاد مصراته، 2025، ص ص 175-198.

19) محمد عزازي عبد العزيز فرج، الخصائص السيكو مترية لمقياس سلوكيات المواطنة التنظيمية للراشدين،

مجلة العلوم الإدارية والسياسية، العدد2، 2025، ص ص 369-401.

20) محمد كعوان ومحمد بن عيجة، سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تحليلية، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد32،

العدد2021، 3، ص ص 169-176.

21) مقدود وهيب، مطالي ليلي وفهواجي امينة، العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة

من موظفي جامعة بومرداس-الجزائر، المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، الجزائر، المجلد9، العدد1،

2021، ص ص 182-197.

المراجع باللغة الأجنبية:

الكتب:

- 1) **Greenberg, & Colquitt, J.** Organizational justice. **USA :library of congress cataloging, (2014).**

المقالات الجامعية:

- 2) **Greenberg, J.** Approaching equity and avoiding inequity in groups and organizations". In **J. Greenberg & R. L. Cohen (Eds.), *Equity and justice in social behavior*. New York: Academic Press. pp.31-52, 1982.**
- 3) **Greenberg, J.A** Taxonomy of Organizational Justice Theories, **Academy of Management Review, 12(1), pp9-22, 1987.**
- 4) **Cropanzano, Russell, David E. Bowen & Stephen W. Gilliland. ,** The Management of Organizational Justice, **Academy of Management Perspectives** 20, No, 4(2007), p24.
- 5) **Dipaola, Michael & Tschannen-moran, Megan,** "Organizational Citizenship Behavior in Schools and Its Relationship to School Climate», **Journal of School Leadership, Vol11, No5, 2001, pp424-447.**

- 6) **Mackenzie, S. Podsakoff .P**, Organizational Citizenship Behavior And Sales Unit effectiveness, **Journal Of Marketing Research**, Vol: 02, 1994,pp: 351–363.
- 7) **JOUNGTRAKUL & Ian David SMITH**, Examining the Effect of Organizational Justice on Organizational Citizenship Behavior Through the Mediation of Job Commitment, **Journal Of Organizational Behavior Research**2024 , Vol. 9(2) ,pp105–113.
- 8) **Dewan Niamul Karim .Md.H.Asibur Rahman**, Organizational Justice and Organizational citizenship behavior: the mediating role of work engagement. **Heliyon**,Amsterdam.,2022, Vol. 8(5), e09450.
- 9) **Rofi Rinanto & Alfato Yusnar Kharismasyah & Akhmad Darmwan &Myhammad Agung Miftahuddin**. Organizational Justice and Quality of Work Life as a Pushing of Organizational Citizenship Behavior (OCB): **The Mediating Effect of Organizational Commitment. Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences** 2014, Vol. 8 (3), 900–913.
- 10) **Mohammed S.Jami & Azwar M.Qasim Agha**. The Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior. **Ciha University–Erbil Journal of Humanities and Social Sciences** 6no.1.2022 pp:1–5.

الملاحق

الملاحق

الملحق رقم 01: نص الاستبيان



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

سنة ثانية ماستر إدارة أعمال

استبيان



أخي العامل اختي العاملة تحية طيبة وبعد:

يشرفني أن أضع بين أيديكم هذه الاستمارة التي تدخل ضمن إجراءات انجاز دراسة ميدانية حول " دور العدالة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية (دراسة حالة)" كمطلب لنيل شهادة الماستر في إدارة الاعمال، لذا ارجو منكم ملاء هذه الاستمارة بكل صدق وموضوعية، لا توجد إجابات صحيحة او خاطئة كل ما يهمنا هو رأيكم حول الموضوع.

" شاكرين لكم حسن تعاونكم "

ملاحظة: ضع علامة (x) في الخانة التي تمثل اجابتك

ikramguenaya@gmail.com

الهاتف: 0673189316

البيانات الشخصية:

- الجنس: ذكر ☐ انثى ☐
- العمر: من 20-29 ☐ من 30-39 ☐ من 40-49 ☐ من 50 فما أكثر ☐
- المؤهل العلمي: -أقل من ثانوي ☐ -ثانوي ☐ -تقني ☐ -تقني سامي ☐ -ليسانس ☐ -ماستر ☐ -دكتوراه ☐
- الخبرة المهنية: -أقل من 5 سنوات ☐ - من 5 الى أقل من 10 سنوات ☐ -من 10 الى أقل من 15 سنة ☐ -من 15 الى أقل من 20 سنة ☐ -من 20 سنة فما فوق ☐
- المنصب: -مكلف ☐ - رئيس مصلحة ☐ - نائب مدير ☐ - مدير ☐ - وظيفة أخرى ☐

البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق
العدالة التنظيمية					

الملاحق

					1	يتم توزيع المكافآت بشكل عادل	معدل العدالة المتوقعة
					2	الاجر الذي أتقاضه يتناسب مع الجهد الذي أبذله	
					3	يتم توزيع الأعباء والمهام بما يتناسب مع قدرات كل موظف	
					4	إجراءات الترقية تعتمد على معايير عادلة وواضحة	
					5	الموارد المتاحة توزع بشكل يضمن العدالة بين الموظفين	
					6	يتم الاخذ بعين الاعتبار ظروف كل موظف عند توزيع الأعباء	
					7	اشعر ان المؤسسة تراعي العدالة في توزيع العطل والغيابات	
					8	تستخدم الإدارة نفس الإجراءات في تقييم أداء العاملين الذين هم في نفس مستواك الوظيفي	معدل العدالة اللاحقة
					9	تتيح لك الإدارة إمكانية الطعن في أي قرار لا تراه عادل بحقك	
					10	المعايير التي يتم على أساسها تقييم ادائك الوظيفي واضحة وتعرفها	
					11	يتم معالجة الشكاوى وفق خطوات معلنة للجميع	
					12	اشعر ان صوتي مسموع عند اتخاذ القرارات المهمة في المؤسسة	
					13	الإدارة تعتمد إجراءات ثابتة ولا تتغير حسب الأشخاص	
					14	تسعى الإدارة الى تحسين الإجراءات باستمرار بناء على ملاحظات الموظفين	
					15	اعامل بطريقة متساوية دون تمييز	معدل العدالة المتوقعة
					16	يعاملني رؤسائي باحترام في جميع المواقف	
					17	تتيح لك المؤسسة الفرصة للمشاركة في صناعة القرارات المتعلقة بعملك	
					18	التواصل بين الإدارة والموظفين يتم بطريقة لبقة ومهنية	
					19	يتم تطبيق القرارات الإدارية على كل عمال المؤسسة بلا استثناء	
					20	الإدارة تهتم بمشاعر الموظفين عند التعامل معهم	
					21	تقدم لك الإدارة تفسير لأي اجراء او قرار تتخذه بخصوصك	
ملوك المواطنة التنظيمية							
					22	اتعاون مع رؤسائي لأداء الاعمال على أحسن وجه	البيان
					23	اساعد زملائي في العمل حتى ان لم يطلب مني ذلك	
					24	أقدم الدعم للموظفين الجدد في المؤسسة	
					25	أصلح بين زملائي في العمل في حالة وقوع خلاف بينهم	
					26	اتجنب خلق المشاكل بين زملائي في العمل	البيان
					27	اظهر الاحرام والتقدير عند التعامل مع الموظفين من مختلف المستويات	
					28	أحاول دائما المساهمة في خلق مناخ عمل هادئ ومهني	

الملاحق

29	أخبر زملائي مسبقاً إذا كان لقراراتي تأثير على مهامهم					
30	التزم بإنجاز المهام المطلوبة مني في الوقت المحدد دون تأخير					
31	اعمل بجد حتى في غياب الرقابة المباشرة					
32	اتجنب الأعمال الشخصية خلال وقت العمل الرسمي					
33	اعمل جاهداً في تطوير مهاراتي من أجل تجويد العمل					
34	لا اتذمر عندما أقوم بالمهام الإضافية					
35	اتعامل مع التحديات بروح إيجابية بدل التركيز على الجوانب السلبية					
36	اتجنب نشر الشائعات أو الحديث السلبي عن المؤسسة					
37	اتقبل النصيحة من جميع زملائي في العمل					
38	اذكر إنجازات الزملاء بالمؤسسة لرفع مكانتها ومستواها					
39	احرص على متابعة المستجدات والقرارات الجديدة داخل المؤسسة					
40	أشارك في الأنشطة الرسمية المؤسسة (ندوات - ورشات - لقاءات)					

سؤال مفتوح: برأيك، هل يمكن ذكر أشياء وأفعال أخرى تعمل على تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية غير العدالة التنظيمية؟

الملحق رقم 02: قائمة المحكمين

الرقم	المحكم	الرتبة	مؤسسة الانتماء
1	مختار عقبة	أستاذ محاضر - أ	جامعة غرداية
2	بلعور سليمان	أستاذ	جامعة غرداية
3	برهان نور الدين	أستاذ مساعد	جامعة غرداية
4	لعمور رميلة	أستاذة	جامعة غرداية

الملحق رقم 03: رابط الملاحق

https://drive.google.com/file/d/1wHH60JsFjMBhXMEGJCXo3EoghAQhRXoA/view?usp=drive_link

بسمه المستند (3) : العبد في هذه المواقف لعلنا نرى

الطابق (ق) : قسمتيه : ٤٠٠٠٠٠

[illegible]

موت... دور... المسلمين... في التاريخ... الوالد... المسلمين

تاريخ الملاحظة : 2026-02-02

ان الطالب (د) / الصلبة، إنرم (ت) / سو بجميع الملاحظات المقدمة من طرف الجهة وأن المذكرة قابلة للإيداع النهائي.

Prof. F. J. Beckwith, University of Illinois

2023.6.1.001.03