



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

أثر العدالة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في

المؤسسة الاقتصادية

-دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية لطب العيون بالوادي-

إعداد الطلبة:

بوراس عبد الرؤوف

محبوب سمير

عيساوي أبو بكر الصديق

نوقشت بتاريخ:

أمام اللجنة المكونة من السادة :

- | | | |
|--------|------------------------|------------------------|
| رئيسا | جامعة حمه لخضر بالوادي | الدكتورة: عباني خليدة |
| مناقشا | جامعة حمه لخضر بالوادي | الدكتور: عزري أمين |
| مشرفا | جامعة حمه لخضر بالوادي | الدكتور: نعرورة بو بكر |

السنة الجامعية: 2020/2019

الشكر والتقدير

الحمد لله حمداً كثيراً طيباً غير مكفي ولا مستغنى عنه والصلاة والسلام على نبينا محمد وعلى آله

وصحبه وسلم بعد:

فالشكر لله الذي من علينا بسابغ فضله وأجلّ نعمه، حيث هدانا للعلم وبلغنا مناهله، ومن ثم فإن وافر شكرنا وكثير امتناننا وفائق تقديرتنا وعرفاننا نقدمه إلى من مد لنا يده داعماً جهودنا المبذولة ومباركاً مشوار دراستنا بالدعاء ووافر الدعم والدينا وأمهاتنا اللذين أفاضوا علينا بدعائهم الدائم لنا بالتوفيق والسداد.

ونخص بالشكر والتقدير شيخنا الأستاذ الفاضل "نعرورة بوبكر" مؤطر هذه الدراسة عرفانا وتقديرا لما منحنا من علمه الغزير، وتوجيهاته السديدة بدءاً من وضع عنوان الدراسة، وأدائه المتواصل على متابعة البحث وتقويمه طوال مدة إشرافه فجزاه الله عنا كل خير وأمدّه في عمره

وبارك في جهده.

كما نتقدم ببالغ الشكر وكثير الامتنان إلى من أعاننا وقدم دعماً أو تسهيلات لهذه الدراسة وأخص بالشكر أساتذتنا الكرام الذين تشرفنا بالأخذ عنهم والاستفادة منهم. لإضاءة هذا البحث بنصح أو تقويم أو توجيه و محاور ، فلهم مننا جميعاً وافر الشكر

وعظيم الامتنان.

كما نتقدم ببالغ الشكر والامتنان إلى مناقشي هذه الدراسة، عرفانا لما قدموه من تقويم وتوجيه، وما تفضلوا به من تعديلات أسهمت في الارتقاء بالدراسة في أكمل محتوى وأجمل تخريج .

وما هذا الجهد الذي نضعه بين أيديكم إلا مساهمة أردنا بها التطوير فإن وفقنا فبفضل من الله ونعمه،

وإن كان عدا ذلك فحسبنا أن النقص سمة أعمال البشر.

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين

والصلاة والسلام على أشرف المرسلين

سيدنا محمد وعلى اله وصحبه الغرّ الميامين

الإهداء

ها نحن اليوم والحمد لله نطوي سمر الليالي وتعجب الأيام وظلعة مشوارنا بين دفتي هذا
العمل المتواضع

إلى منارة العلم والامام المصطفى إلى الأمي الذي علم التحلمين إلى سيد الخلق إلى رسولنا
الكريم سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.

إلى الينبوع الذي لا يمل العطاء إلى من حاكب سعادتي بخيوط منسوجة من قلبها إلى
والدتي العزيزة.

إلى من سعى وشقى لأنعم بالراحة والمناة الذي لو يبذل بشيء من أجل دفتي في طريق
النجاح الذي علمني أن أرتقي سلم الحياة بحكمة وسبر إلى والدي العزيز. إلى من حرصه يجري
في عروقي ويلهج بذكرهم مؤادي إلى أخواتي وأخواني.

إلى من سرنا سويًا ونحن نشق الطريق معًا نحو النجاح والإبداع إلى من تكأ تفننا يدًا بيد
ونحن نقطع زهرة وتعلمنا إلى اصدقائي وزملائي.

إلى من علمونا حروفنا من ذمبج وكلمات من درر ومباراة من أسمى وأجلى عبارات في
العلم إلى من حاثوا لنا علمهم حروفنا ومن فكرهم منارة تنير لنا سيرة العلم والنجاح إلى أساتذتنا
الكرام

سمير محبوب

إهداء

الى مولاي عز وجل سبحانه من هدايي و وفقني رغم عثراي و تقصيري و قلة صبري..
الى الوالدين اللذان هما سندان لي... فدعائهما فقط هو من أوصلني إلى ما أنا عليه الان ..
إلى من أظهروا لي كل ما هو أجمل من الحياة...
الى من كانوا ملاذي و ملجئي إلى من تذوقت معهم أجما اللحظات
إلى من سأفتقدهم و أتمنى أن يفتقدوني .. إلى من جعلهم الله إخوتي بالله... ومن أحببتهم في الله ..

إلى كل من قال لي لا فكان سببا في تحفيزي
إلى كل من لم يقف بجاني ووقف في طريقي و عرقل مسيرة حياتي و زرع الشوك في طريقي فلولا وجودهم
لما أحسست بمتعة البحث ولا حلاوة المنافسة

وفي الأخير أوجه أكبر إهداء لنفسي التي صبرت وكابرت فنالت بإذن ربها وعانت الإحتياج والتخلي و
الوحدة ولكنها رغم ذلك لم تهزم

محسوبي أبو بكر الصديق

إهداء

الحمد لله الذي به تتم الصالحات نهدي هذا العمل

إلى من تعهداني بالتربية في الصغر ، وكانا لي نبراساً يضيء فكري بالنصح ، و التوجيه في الكبر أمي ، وأبي
حفظهما الله

إلى زوجتي وأولادي رعاهم الله

إلى من شملوني بالعطف ، وأمدوني بالعون ، وحفزوني للتقدم ، إخوتي ، وأخواتي رعاهم الله

إلى كل من علمني حرفاً ، وأخذ بيدي في سبيل تحصيل العلم ، والمعرفة .

إليهم جميعاً أهدي ثمرة جهدي ، ونتاج بحثي المتواضع .

كما لا ننسى الأصدقاء والأحباب في مساعدتنا في هذا العمل .

ونسأل الله أن يكون هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم وان يكون نبراساً لكل طالب علم

بوراس محب الرؤوفه

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر العدالة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة الاستشفائية لطب العيون بالوادي، حيث تم التطرق في الجانب النظري إلى الأدبيات النظرية والدراسات السابقة، وفي الجانب التطبيقي تم استخدام الاستبيان لجمع بيانات من العاملين بالمؤسسة الإستشفائية لطب العيون بالوادي، لتحقيق أهداف الدراسة وفرضياتها.

ومن أهم النتائج التي تم الحصول عليها هو وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية (الإيثار؛ الكياسة؛ الروح الرياضية؛ السلوك الحضاري ووعي الضمير) و علاقة تأثير بين المتغيرين، كما تم التوصل إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% حول واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة تعزى لعامل الجنس؛ الجنسية؛ العمر و الرتبة الوظيفية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% حول واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة تعزى لعامل الأقدمية.

الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية، سلوك المواطنة التنظيمية، المؤسسة الإستشفائية لطب العيون

بالوادي.

Abstract:

This study aims to identify the effect of organizational justice in enhancing the behavior of organizational citizenship in the hospital hospital for ophthalmology in the Eloued city, where the theoretical aspect was addressed to the theoretical literature and previous studies, and in the applied side the questionnaire was used to collect data from employees of the hospital for ophthalmology in the Eloued city, to achieve the goals and hypotheses of the study.

Among the most important results obtained is the presence of a statistically significant relationship between organizational justice and the dimensions of organizational citizenship behavior (altruism; civility; mathematical spirit; civilized behavior and conscience consciousness) and an effect relationship between the two variables, Also, there were statistically significant differences at the 5% level of significance regarding the reality of organizational justice in the institution of study attributed to the sex factor. Nationality; age and job rank;

And the absence of statistically significant differences at the 5% level of significance regarding the reality of organizational justice in the institution of study due to the seniority factor (professional experience.)

Key words: organizational justice, behavior of organizational citizenship, the Ophthalmology Hospital of the Eloued city.

فهرس المحتويات

.....	الشكر والتقدير
.....	الاهداء
.....	الملخص
.....	فهرس المحتويات
.....	فهرس الأشكال
.....	فهرس الجداول
I.....	مقدمة:

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والدراسات السابقة

7.....	تمهيد:
8.....	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للعدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية
8.....	المطلب الأول: ماهية العدالة التنظيمية
15.....	المطلب الثاني: ماهية سلوك المواطنة التنظيمية
24.....	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
24.....	المطلب الأول: الدراسات العربية
26.....	المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية
29.....	خلاصة الفصل النظري:

الفصل الثاني الدراسة الميدانية

31	تمهيد:
32	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
32	المطلب الأول: الطريقة المستخدمة في الدراسة
35	المطلب الثاني: الأدوات و الأساليب الإحصائية المستخدمة في جمع البيانات
40	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها
40	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة
60	المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة
90	خلاصة الفصل:
92	خاتمة:
96	قائمة المراجع
100	الملاحق

فهرس الأشكال

- الشكل رقم 01: مداخل سلوكيات المواطنة التنظيمية 21
- الشكل رقم 02: نموذج الدراسة 32
- الشكل رقم 03: الدائرة النسبية لمتغير الجنس 41
- الشكل رقم 04: الدائرة النسبية لمتغير الجنسية 42
- الشكل رقم 05: الدائرة النسبية لمتغير العمر 43
- الشكل رقم 06: الدائرة النسبية لمتغير الرتبة الوظيفية 44
- الشكل رقم 07: الدائرة النسبية لمتغير الأقدمية 46

فهرس الجداول

- الجدول رقم 01: الإحصائيات المتعلقة بالاستثمارات 33
- الجدول رقم 02: توزيع فقرات الاستبيان على المحاور المكونة له. 37
- الجدول رقم 03: يوضح درجات مقياس لكارت الحماسي 37
- الجدول رقم 04: يوضح معامل الصدق و الثبات 39
- الجدول رقم 05: يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس 41
- الجدول رقم 06: يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنسية 42
- الجدول رقم 07: يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر 43
- الجدول رقم 08: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الرتبة الوظيفية 44
- الجدول رقم 09: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية 45
- الجدول رقم 10: يوضح مجال سلم ليكارت الحماسي 47
- الجدول رقم 11: يوضح متوسط إجابات أفراد العينة لعبارات بعد عدالة التوزيع 47
- الجدول رقم 12: يوضح متوسط إجابات أفراد العينة لعبارات بعد عدالة الإجراءات 48
- الجدول رقم 13: يوضح متوسط إجابات أفراد العينة لعبارات بعد عدالة المعاملات 50
- الجدول رقم 14: يوضح متوسط إجابات أفراد العينة لعبارات بعد العدالة التقييمية 52
- الجدول رقم 15: يوضح متوسط إجابات أفراد العينة لعبارات بعد الإيثار 54
- الجدول رقم 16: يوضح متوسط إجابات أفراد العينة لعبارات بعد الكياسة 55
- الجدول رقم 17: يوضح متوسط إجابات أفراد العينة لعبارات بعد الضمير الحي 56
- الجدول رقم 18: يوضح متوسط إجابات أفراد العينة لعبارات بعد الروح الرياضية 57
- الجدول رقم 19: يوضح متوسط إجابات أفراد العينة بعد السلوك الحضاري 58
- الجدول رقم 20: نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر العدالة التنظيمية على بعد الإيثار 61
- الجدول رقم 21: نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر العدالة التنظيمية على بعد الكياسة 61
- الجدول رقم 22: نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر العدالة التنظيمية على بعد الضمير الحي 62
- الجدول رقم 23: نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر العدالة التنظيمية على بعد الروح الرياضية 63
- الجدول رقم 24: نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر العدالة التنظيمية على بعد السلوك الحضاري 64

- الجدول رقم 25: إختلاف وجهات نظر المستجوبين حول واقع العدالة التنظيمية حسب عامل الجنس..... 65
- الجدول رقم 26: إختلاف وجهات نظر المستجوبين حول واقع العدالة التنظيمية حسب عامل الجنسية..... 66
- الجدول رقم 27: إختلاف وجهات نظر المستجوبين حول واقع العدالة التنظيمية حسب عامل العمر..... 68
- الجدول رقم 28: يوضح نتائج تحليل الإختبارات البعدية لبعء عدالة التوزيع تعزى لعامل العمر..... 69
- الجدول رقم 29: يوضح نتائج تحليل الإختبارات البعدية لبعء عدالة التفاعل تعزى لعامل العمر..... 70
- الجدول رقم 30: يوضح نتائج تحليل الإختبارات البعدية لبعء عدالة التقييم تعزى لعامل العمر..... 71
- الجدول رقم 31 : يوضح نتائج تحليل الإختبارات البعدية لمحور العدالة التنظيمية تعزى لعامل العمر..... 73
- الجدول رقم 32: إختلاف وجهات نظر المستجوبين حول واقع العدالة التنظيمية حسب عامل الرتبة الوظيفية.. 74
- الجدول رقم 33: يوضح نتائج تحليل الإختبارات البعدية لبعء عدالة التوزيع تعزى لعامل الرتبة الوظيفية..... 75
- الجدول رقم 34: يوضح نتائج تحليل الإختبارات البعدية لبعء عدالة الإجراءات تعزى لعامل الرتبة الوظيفية... 77
- الجدول رقم 35: يوضح نتائج تحليل الإختبارات البعدية لبعء عدالة التفاعل تعزى لعامل الرتبة الوظيفية..... 79
- الجدول رقم 36: يوضح نتائج تحليل الإختبارات البعدية لبعء عدالة التقييم تعزى لعامل الرتبة الوظيفية..... 82
- الجدول رقم 37: يوضح نتائج تحليل الإختبارات البعدية لمحور العدالة التنظيمية تعزى لعامل الرتبة الوظيفية... 84
- الجدول رقم 38: إختلاف وجهات نظر المستجوبين حول واقع العدالة التنظيمية حسب عامل الأقدمية.... 87
- الجدول رقم 39: يبين معادلات الانحدار الخطي البسيط بين أبعاد العدالة التنظيمية و أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية..... 88

مقدمة

مقدمة:

شهدت بيئة الأعمال في السنوات الأخيرة العديد من التطورات و التحديات، الناتجة عن التطور المعرفي أساسه المورد البشري، ما ألزم المؤسسات الاقتصادية التوجه نحو تفعيل أداء المورد البشري من مختلف الجوانب كإيجاد و إتباع نظام فعال ينظم سلوك الأفراد بصورة عادلة متماشيا مع أهداف و إستراتيجيات المؤسسات الاقتصادية، إضافة إلى الإهتمام بالسلوكيات التطوعية لدى الأفراد العاملين كتحقيق العدالة و المساواة وتحقيق المواطنة التنظيمية، وكل ذلك ينتج بعد توفير بيئة عمل مشجعة و محفزة التي تنعكس إيجابا بالشعور بالعدالة والإلتناء، ومن هنا التمكين و المشاركة في إتخاذ القرارات، العدالة تعمل على تحقيق الإستقرار الوظيفي وتحسين الأداء الفعال.

1. إشكالية الدراسة:

لمعرفة أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية، يمكننا طرح الإشكالية الرئيسية التالية:

ما أثر العدالة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة الاستشفائية لطب العيون بالوادي؟

ومن خلال الإشكالية الرئيسية يمكننا طرح التساؤلات التالية:

1. هل هناك علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين العدالة التنظيمية وأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية 5% ؟
2. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% حول واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة تعزى للمتغيرات الإسمية (الجنس؛ الجنسية؛ العمر؛ الرتبة الوظيفية والخبرة المهنية)؟

2. فرضيات الدراسة:

للإجابة عن الإشكالية الرئيسية و التساؤلات الفرعية تم صياغة الفرضيات التالية :

الفرضية الرئيسية الأولى: H_0 لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية

وأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى معنوية 5%.

الفرضية الفرعية الأولى: H_0 لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية و

بعد الايثار عند مستوى معنوية 5%.

الفرضية الفرعية الثانية: H_0 لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية و بعد الكياسة عند مستوى معنوية 5%.

الفرضية الفرعية الثالثة: H_0 لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية و بعد الروح الرياضية عند مستوى معنوية 5%.

الفرضية الفرعية الرابعة: H_0 لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية و بعد السلوك الحضاري عند مستوى معنوية 5%.

الفرضية الفرعية الخامسة: H_0 لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية و بعد وعي الضمير عند مستوى معنوية 5%.

الفرضية الرئيسية الثانية: H_0 لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% حول واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة تعزى للمتغيرات الاسمية (الجنس؛ الجنسية؛ العمر؛ الرتبة الوظيفية؛ والأقدمية).

3. مبررات اختيار الدراسة:

سواء كانت علمية أو ذاتية نذكر منها:

- الاهتمام المتزايد بالمواضيع السلوكية من طرف المنظمات نظرا لآثاره الإيجابية؛
- تدعيم المكتبة الجامعية بدراسة جديدة؛
- الأهمية البالغة للموضوع خاصة كون العدالة التنظيمية والمواطنة التنظيمية من المفاهيم الجديدة علينا في مجال الإدارة العربية؛
- حداثة الموضوع وقلة الدراسات المعالجة له، خاصة الدراسات العربية؛
- الرغبة الذاتية في البحث في المواضيع الحديثة التي لها علاقة بمجال التخصص.

4. أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية هذه الدراسة في ما يلي:

- تكمن أهمية الدراسة كونها من الدراسات التي تتناول موضوع يحظى بالاهتمام الكبير من طرف المنظمات، بسبب النتائج الإيجابية المحققة على أداء المنظمة في ظل التغيرات البيئية الهائلة، التي يشهدها العالم اليوم في كافة المجالات؛

- التوصل إلى مؤشرات وبيانات تساعد في اتخاذ القرارات المناسبة من خلال تحقيق العدالة التنظيمية من طرف المسؤولين، وزيادة الاهتمام بالموظفين وتعزيز مساهمتهم في العمل وإطلاق المواهب، ومحاولة تقديم الأفضل وتحقيق الولاء التام للمؤسسة؛
- إن تحقيق العدالة التنظيمية في المؤسسة يزيد من ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الموظفين، لأن السلوك الإيجابي لهم يرتبط مع زيادة الأداء وتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية؛
- معرفة تقييم العمال مدى تحقيق العدالة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة .

5. أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة فيما يلي:

- إعطاء فكرة عن مفهوم العدالة التنظيمية و كذا سلوك المواطنة التنظيمية ؛
- التعرف على واقع العدالة التنظيمية و سلوك المواطنة التنظيمية على مستوى المؤسسة الإستشفائية لطب العيون بالوادي محل الدراسة؛
- معرفة مدى تأثير العدالة التنظيمية في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية لدي الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة؛
- التوصل إلى مجموعة من الاقتراحات والتوصيات للإسهام في رفع مستوى الاهتمام بسلوك المواطنة التنظيمية وتحقيق العدالة التنظيمية المطلوبة في المؤسسة محل الدراسة.

6. حدود الدراسة :

- الإطار المكاني : تم إجراء هذه الدراسة على مستوى المؤسسة الإستشفائية لطب العيون بالوادي (الصدّاقة كوبا - الجزائر).
- الإطار الزمني: أجريت الدراسة الميدانية من 15 مارس 2020 إلى غاية 30 أبريل 2020.
- الحدود البشرية: مست هاته الدراسة كل من الأطباء؛ الممرضين؛ المترجمين؛ الاداريين؛ المتخصصين في القياسات و التقنيين في المؤسسة الاستشفائية لطب العيون بالوادي.

7. المنهج و الأدوات المستخدمة :

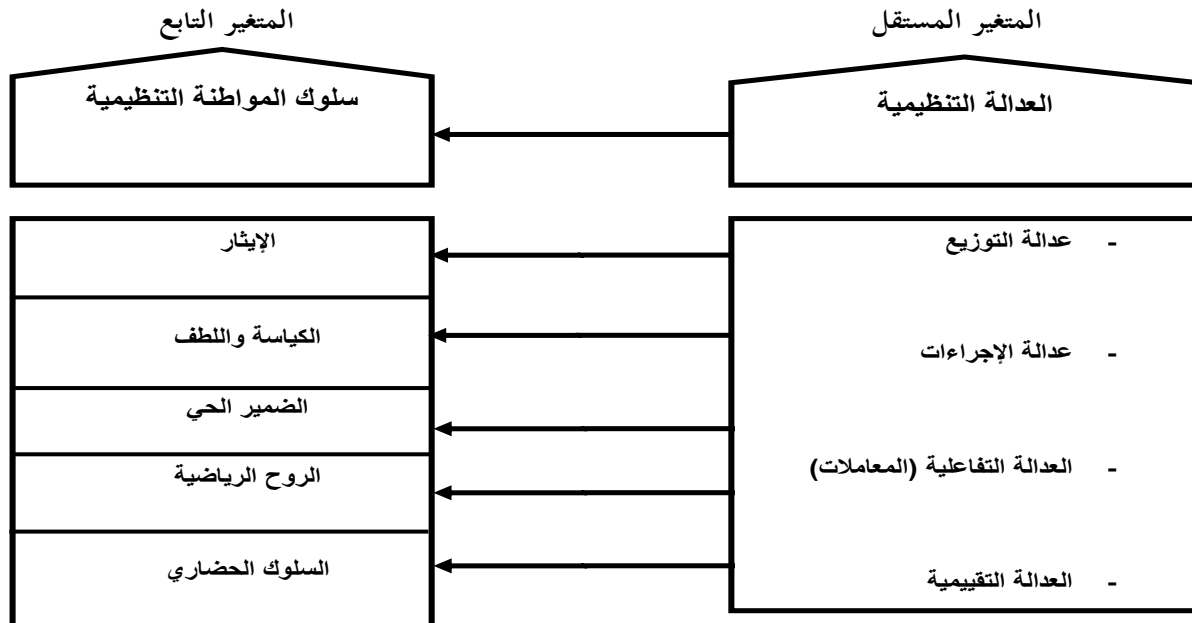
بغية تحقيق أهداف الدراسة سابقة الذكر، فقد تم إجراؤها بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري، و منهج دراسة حالة في الفصل التطبيقي من خلال استخدام استبيان على عينة الدراسة المتمثلة

في الموظفين، تم تحليل هذه الاستمارة بالاعتماد على SPSS V 25 في الجانب العلمي، تحليل البيانات و اختبار الفرضيات و إظهار النتائج.

8. صعوبات الدراسة:

لقد واجهتنا مجموعة من الصعوبات أثناء انجازنا لهذه الدراسة سواء في ما يخص الجانب النظري أو التطبيقي ويمكن حصرها في ما يلي:

- نظرا لجائحة كورونا ولضرورة الإجراءات الوقائية والحجر الصحي، فإننا قد واجهنا العديد من الصعوبات للتواصل مع المشرف أو مع زملاء إعداد الدراسة من خلال التواصل بالانترنت والهاتف؛
- صعوبة التواصل مع الأطباء والمرضى الكوبيين لعدم إتقانهم إلا اللغة الإسبانية فقط؛
- الاستعانة بالترجمين من اللغة الإسبانية؛
- ارتباط موضوع الدراسة بالمواضيع السلوكية التي يشوبها التعقيد والتفسير في التحليل؛
- الصعوبات التي واجهتنا للاتصال للأفراد المستهدفين بالدراسة خصوصا نظرا لحجم العينة الكبيرة؛
- أغلب الدراسات كانت باللغة الأجنبية.



9. هيكل الدراسة:

لغرض الإجابة على الإشكاليات المطروحة في البحث والأسئلة المتفرعة عنها، قمنا بتقسيم هذه الدراسة إلى فصلين حسب منهجية (IMRAD)، حيث تناولنا في الفصل الأول إلى الجانب النظري، حيث قسمنا هذا الفصل إلى مبحثين، تطرقنا فيه إلى العدالة التنظيمية و سلوك المواطنة التنظيمية، أما المبحث الثاني فكان عبارة عن دراسات سابقة التي تناولت متغيرات الدراسة، أما الفصل الثاني فقد خصص هذا الفصل للدراسة التطبيقية، إذ تم التطرق في هذا المبحث الأول تناول الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة، أما المبحث الثاني فتناول عرض النتائج المدروسة و مناقشتها.

وأخيرا ختمنا هذه الدراسة على غرار كل الدراسات بخاتمة خلصنا فيها إلى عدة نتائج.

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية والدراسات

السابقة

تمهيد:

تتجه المنظمات بقوة نحو الاهتمام والتركيز على مواردها البشرية من أجل المحافظة عليهم، وبالتالي تعد العدالة التنظيمية أساس النجاح وتكمن أهميتها في التأثير على المخرجات التنظيمية من حيث أداء الأفراد وتحقيق المواطنة التنظيمية، وفي هذا السياق تستدعي الحاجة إلى توفير بيئة تنظيمية مشجعة، ومحفزة تضمن للعاملين الحصول على التمكين والمشاركة في اتخاذ القرارات وتحقيق الاستقرار الوظيفي.

سنحاول التطرق في هذا الفصل إلى الأدبيات النظرية للعدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية، إلى جانب عرض بعض أهم الدراسات السابقة التي عاجلت بعض الجوانب المتعلقة بموضوع الدراسة.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للعدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية

سنتطرق إلى ماهية كل من العدالة التنظيمية وكذا سلوك المواطنة التنظيمية

المطلب الأول: ماهية العدالة التنظيمية

يعد موضوع العدالة التنظيمية من الموضوعات الهامة في مجال الإدارة، الذي حظي باهتمام الكثير من الدارسين والباحثين، حيث تعود جذور العدالة التنظيمية إلى نظرية العدالة التي نادى بها ADAM، تفترض هذه النظرية بأن الفرد يقارن بين معدل مخرجاته إلى مدخلاته مع معدل مخرجات إلى مدخلاته الآخرين، ففي حالة تساويهم فإنه يشعر بالعدالة والمساواة، وتزايد الاتجاه نحو هذه الدراسة خلال ثلاثين سنة الماضية، إذ أن إدراك الفرد للعدالة التنظيمية يأتي من خلال تقييمه إذا ما كانت المنظمة تعامل الأفراد بشكل عادل أولاً¹.

الفرع 01: تعريف وأهمية العدالة التنظيمية

أولاً: تعريف العدالة التنظيمية

أورد الباحثون تعاريف عديدة تحاول توضيح معنى العدالة التنظيمية، ولكن ليس هناك تعريف موحد لمفهوم العدالة التنظيمية.

تعريف Greenberg: تعكس الطريقة التي تحكم من خلالها الفرد على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستويين الوظيفي والإنساني.²

تعريف Farh And Early: على أنها تعكس كل من عدالة المخرجات وكذلك عدالة الإجراءات المستخدمة في توزيع تلك المخرجات.³

¹جوده عبد المحسن وآخرون، أثر أبعاد العدالة التنظيمية على مستوى الإستغراق الوظيفي، دراسة تطبيقية على العاملين بقطاع البنوك بمحافظة الدقهلية، المجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد 36، العدد2، مصر، 2012، ص 216.

²أميرة رفعت حواس، أثر الإلتزام التنظيمي و الثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية، رسالة ماجستير، جامعة القاهرة، كلية إدارة الأعمال، مصر، 2003، ص46.

³المرجع السابق، ص46.

تعريف العطوي: درجة تحقيق المساواة و النزاهة التي تعبر عن علاقة الفرد بالمنظمة، وتأكيد الثقة التنظيمية بين الطرفين¹.

تعريف البشاشة: هي إدراك الأفراد العاملين لحالة الإنصاف في المعاملة التي يعامل بها من قبل المنظمات².

تعريف السعود وسلطان: العدالة التنظيمية هي نتيجة لمحصلة طرفين هما الجهود المبذولة والعوائق المتحققة منها³.

تعريف الدليمي: فكرة الفعل أو القرار الصحيح أخلاقيا المحدد بموجب القانون؛ الأخلاق و الدين، و يعرفها الباحث بأنها الطريقة التي يساهم في تحقيق أهداف المنظمة من خلال أسلوب المدراء في التعامل مع الأفراد العاملين في المستويين الإنساني و الوظيفي⁴.

من خلال ما سبق يمكن تلخيص مفهوم العدالة التنظيمية إلى عدة نقاط أبرزها:

- يعد مفهوم العدالة التنظيمية مفهوما نسبيا يتحدد تبعا لإدراك الفرد.
- يشير مفهوم العدالة التنظيمية للمعاملة العادلة والمنصفة و الأخلاقية بحق المرؤوسين.
- مفهوم العدالة التنظيمية يحصل للتطبيق في مختلف بيئات العمل الخدمية والصناعية.
- العدالة التنظيمية تشمل كافة الجوانب في المنظمات وغير مقتصرة على الأفراد.

ثانيا: أهمية العدالة التنظيمية:

قد حظي مفهوم العدالة التنظيمية باهتمام الباحثين في مجال السلوك التنظيمي نظرا لأهميتها وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية، يمكن إدراك العدالة والتي تدل على أهميتها من عدة زوايا مختلفة⁵:

¹العطوي عامر علي، أثر العدالة التنظيمية في الأداء السياقي، العراق، 2007، ص149.

²البشاشة سامر عبد المجيد، أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية، الأردن، 2008، ص434.

³السعود راتب و أخرون، درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها، مجلة جامعة دمشق، المجلد 25، العدد 1، 2009، ص195.

⁴الدليمي انتصار عباس حمادي، أثر التوازن التنظيمي في الرضا الوظيفي في ظل العدالة التنظيمية، دراسة ميدانية في دوائر مختارة في وزارة النفط، مجلة القادسية للعلوم الإدارية و الاقتصادية، المجلد 14، العدد4، 2012، ص50.

⁵محمد ناصر راشد أبو سمعان، محددات العدالة التنظيمية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر ضباط الشرطة في جهاز الشرطة، قطاع غزة، رسالة ماجستير، 2015، ص28.

- إن العدالة التنظيمية توضح حقيقة أن النظام التوزيعي للرواتب و الأجور في المنظمة يتصل بمفهوم عدالة التوزيع؛
- إن العدالة التنظيمية تؤدي إلى تحقيق السيطرة الفعلية والتمكين في عملية اتخاذ القرار، وتعد عدالة الإجراءات بعدا هاما في هذا الجانب؛
- تنعكس العدالة التنظيمية سلوكا على حالات الرضا عن الرؤساء، ونظم القرار الصادرة وعلى سلوكيات المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي؛
- إن العدالة التنظيمية تسلط الضوء للكشف عن الأجواء التنظيمية والمناخ التنظيمي السائد في المنظمة، وهنا يبرز دور عدالة التعاملات؛
- إن العدالة التنظيمية تؤدي إلى تحديد جودة نظام المتابعة؛ الرقابة؛ التقييم والقدرة على تفعيل أدوار التغذية بشكل يكفل جودة استدامة العمليات التنظيمية، والإنجازات عند الأعضاء في المنظمة؛
- إن العدالة التنظيمية تبرز منظومة القيم الأخلاقية والاجتماعية والدينية عند الأفراد، وتحدد طرق التفاعل والنضج الأخلاقي لدى أعضاء المنظمة، في كيفية إدراكهم وتصوراتهم للعدالة الشاملة في المنظمة؛
- تؤثر العدالة التنظيمية على روح فريق العمل والجماعة، وهذا من شأنه أن يؤثر على دوافع الفرد العامل لزيادة مكافأة وعوائد الجماعة.

الفرع 02: مبادئ العدالة التنظيمية:

يمكن تحديد مجموعة من مبادئ العدالة التنظيمية وكما يلي:¹

- مبدأ المساواة: ويتمثل في تكافؤ الفرص؛ الأجور؛ الخوف؛ ساعات العمل وواجبات الوظيفة بين الأفراد والعاملين في المنظمة.
- المبدأ الأخلاقي: ويتمثل في الاستقامة؛ النزاهة؛ الشرف؛ الأمانة؛ الإخلاص و الصدق.
- مبدأ الدقة والتصحيح: يجب أن تكون القرارات و الإجراءات المتخذة مبنية على أساس معلومات دقيقة وواضحة، وقابلة للتصحيح في حالة وجود خطأ.

¹درة عمر محمد، أثر تطبيق العدالة التنظيمية على إدارة ضغوط العمل، دراسة ميدانية على المستشفيات الجامعية، رسالة ماجستير، جامعة عين الشمس، القاهرة، 2007، ص42.

- مبدأ الالتزام: ويكون الالتزام بما هو عادل وخصوصا المعاملة اللطيفة، والمكافأة المستحقة وفقا للمعايير والقوانين المطبقة.
- مبدأ المشاركة: أي أنه يجب أن تشارك جميع الأطراف العاملة في المنظمة في صنع و اتخاذ القرارات وتطبيق الإجراءات.

الفرع 03: أبعاد العدالة التنظيمية:

تتضمن العدالة التنظيمية على أربعة أبعاد، ولقد تركزت معظم المناقشات على محور عدالة التوزيع؛ عدالة الإجراءات؛ عدالة التفاعل(التعامل) وعدالة التقييم وهي:

- 1- العدالة التوزيعية: يرى (حواس) بأن العدالة التوزيعية عبارة عن عدالة توزيع المكافآت و الحوافز، وهي عبارة عن إدراك الأفراد العاملين بأن المكافآت والترقيات و الأجور التي يحصلون عليها تعتبر عادلة،¹ ويرى (الخفاجي) بأنها تشير إلى إدراك الفرد لعدالة المخرجات التي يتسلمها من حيث يقارن بين ما يبذله من جهد، وما يحصل عليه من جهة وبين ما يبذله الآخرون وما يحصلون عليه من جهة أخرى،² وبشكل عام يمكن القول بأن هذا البعد يتعلق بالترتيب؛ الأجر المناسب و تقسيم العمل(أبو نمر)³.
- 2- العدالة الإجرائية: يعرف (صبري) العدالة الإجرائية بأنها العدالة المدركة عن الإجراءات و السياسات المستخدمة في اتخاذ القرارات في مكان العمل،⁴ ويعرفها (الخفاجي) على أنها الإنصاف المدرك في عملية تحديد النتائج التوزيعية مثل دفع الأجور؛ الحوافز والترقيات المقررة من قبل المنظمة،⁵ والجدير بالذكر أن الإجراءات يتم إدراكها على أنها عادلة عندما يتم تنفيذها وفقا لمجموعة من الخصائص، أهمها الاتساق؛ الاستمرارية؛ أن لا تحقق أهداف شخصية؛ أن تكون قائمة على أساس من المعلومات الصحيحة و الصادقة؛ توفير فرص لتصحيح القرار؛ تحقيق مصالح كافة الأطراف وقيامها على معايير أخلاقية(جودة و

¹ أميرة رفعت حواس، مرجع سبق ذكره، ص 47.

² علي جبران الخفاجي، العدالة التنظيمية و دورها في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر الموظفين، دراسة تحليلية، جامعة زاخو، المجلة العلمية للجامعة اللبنانية الفرنسية، العراق، 2012، ص 14.

³ أبو نمر شريف إسماعيل حسن، أثر إدراك العدالة التنظيمية على جودة الخدمة التعليمية بالتطبيق على الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، المجلة العلمية للإقتصاد و التجارة، العدد 04، مصر، 2012، ص 475.

⁴ صبري رنا ناصر، دور العدالة التنظيمية في تنمية رأس المال الاجتماعي، دراسة تحليلية لأراء عينة من موظفي الهيئة العامة للسدود و خزانات، مجلة الدنانير، المجلد 14، العدد 01، 2012، ص 141.

⁵ علي جبران الخفاجي، مرجع سبق ذكره، ص 15.

آخرون)¹ وتتعلق هذا البعد بكل من المركزية؛ الاحتفاظ بالكفاءات الإدارية؛ تسلسل السلطة؛ السلطة و المسؤولية؛ المساواة ووحدة الهدف(أبو نمر)².

3- العدالة التفاعلية: و التي تشير إلى إنصاف المعاملة الشخصية التي يتلقاها الفرد من قبل المنظمة (الخفاجي)،³ وهي تعبير لمدى إحساس العاملين بعدالة المعاملة، وذلك عندما تطبق عليهم بعض الإجراءات الرسمية أو معرفتهم بأسباب تطبيق تلك الإجراءات (**niehoffm moorman**)⁴، وبشكل عام يمكن القول بأن هذا البعد يتعلق بوحدة الأمر؛ التأديب؛ المبادرة؛ المصلحة العامة وروح الفريق (أبو نمر)،⁵ ويرى الباحثون بأن هذا البعد من أبعاد العدالة التنظيمية يتضمن(جوده و آخرون)⁶

- عدالة التعامل مع الأفراد: وتتعلق بكرامة الأفراد و احترامهم أثناء تطبيق الإجراءات.

- عدالة المعلومات: وتتعلق بشرح وتفسير مبررات القرارات وردود الفعل.

4- العدالة التقييمية: وهي عبارة عن العدالة التي تتضمن إجراءات وعمليات محددة، تسمح بالتأكيد من أن حقوق الأفراد العاملين و مستويات أدائهم يتم تقييمها بطريقة عادلة ونزيهة، تضمن للأفراد الأمن والاستقرار الوظيفي (السعود و السلطان)،⁷ وهي درجة شعور الفرد بنزاهة التقييم الإداري الصادر بحقه في الأداء و السلوك و العمل، مما يعزز إطمأنانه إزاء ترقيته ونموه الوظيفي وتقييم أدائه (البشاشة)⁸.

¹جودة عبد المحسن وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص224.

²أبو نمر شريف إسماعيل، مرجع سبق ذكره، ص475.

³علي جبران الخفاجي، مرجع سبق ذكره، ص15.

⁴Niehoff.b.and moorman.r, **justice mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior**, academy of management journal,vol 36, no2, 1993, pp.527-556.

⁵أبو نمر شريف إسماعيل، مرجع سبق ذكره، ص475.

⁶جودة عبد المحسن و آخرون، مرجع سبق ذكره، ص224.

⁷السعود راتب و آخرون، مرجع سبق ذكره سنة، ص203.

⁸البشاشة سامر عبد المجيد، مرجع سبق ذكره، ص429.

الفرع 04: آثار سلوك العدالة التنظيمية

الآثار الايجابية الناتجة عن العدالة التنظيمية:

إن توفر العدالة التنظيمية في المؤسسة ينتج عنه العديد من الآثار الايجابية منها:

- أ. الثقة التنظيمية : بحيث تعرف على أنها توقعات الأفراد أو الجماعات بأن المنظمة التي يعملون بها يمكن الاعتماد عليها في تحقيق نتائج مفصلة للأفراد أو الجماعات، بسبب كفاءة النظام الإداري فيها؛ الرؤساء؛ نظام المعلومات و العلاقات التنظيمية بين الأفراد، تعد الثقة التنظيمية الحل الأساسي في العديد من المشكلات التنظيمية، حيث أن وجود مستوى عال من الثقة التنظيمية يساعد على تبادل المعلومات؛ الأفكار؛ المشاعر؛ زيادة الانفتاح؛ التأثير في الآخرين؛ الاعتماد المتبادل؛ زيادة التعاطف؛ التعاون؛ القدرة على إحداث التغيير؛ التعلم؛ الابتكار التنظيمي؛ الحد من الضغوطات وحل النزاعات.¹
- ب. سلوك المواطنة التنظيمية : قد أثبتت العديد من الدراسات أن هناك أثر إيجابي للعدالة التنظيمية على جميع أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية، و ذلك لأن إحساس العاملين بالعدالة و الإنصاف تولد لديه شعور بالمسؤولية اتجاه المنظمة، وبالتالي الانخراط في الكثير من الممارسات التطوعية غير الرسمية أو سلوك المواطنة التنظيمية، أي أنه كلما شعر العامل بالعدالة التنظيمية من حيث العائد المادي الذي يتقاضاه، والإجراءات المتبعة في العمل وعدالة التعاملات من قبل المدراء للمرؤوسين، يزيد ذلك من مستوى سلوك المواطنة التنظيمية الذي يبديه العامل اتجاه منظمته والعكس صحيح.²
- ج. الولاء التنظيمي : يعرف الولاء التنظيمي بأنه شعور ينمو داخل الفرد بالانتماء إلى المنظمة، وأنه جزء لا يتجزأ منها، أن أهدافه تتحقق من خلال تحقيق أهداف المنظمة، و من هنا يتولد لدى الفرد رغبة قوية في بذل المزيد من الجهد لتحقيق النجاح للمنظمة.³

إن إدراك العامل للعدالة التنظيمية يؤثر على مستوى الولاء التنظيمي الذي يعني الارتباط النفسي الذي يربط الفرد بالمنظمة، مما يدفع للاندماج في العمل وعلى تبني قيم المنظمة حيث شعور العامل بالارتباط النفسي

¹ شيخ سعيدة، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضى الوظيفي، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن بالبويرة، رسالة ماجستير، جامعة أكلي محمد أولحاج البويرة، الجزائر، صص 48-49.

² زيدان أشرف، العلاقات بين سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى المديرين وقدراتهم على إحداث التغيير، رسالة ماجستير، مصر، 2006، صص 580.

³ أبو ناصر مدحت محمد، تنمية مهارات بناء وتدعيم الولاء المؤسسي لدى العاملين داخل المنظمات، مصر، 2005، صص 45.

أو الولاء للمنظمة قائم على أساس حصوله على شيء مهم بالنسبة له، و قد يكون هذا الشيء عدالة التوزيع أو الإجراءات أو التعاملات أو التقييم، كما يؤدي شعور العاملين بالعدالة التنظيمية إلى شعور الفرد بالارتياح النفسي في عمله، و بالتالي تزداد قدرته على الأداء و ترتفع وتيرة دافعية للعمل، و تزداد اتجاهاته الايجابية نحو المنظمة و هذا بدوره يزيد من شعوره بالولاء التنظيمي¹.

الآثار السلبية لغياب العدالة التنظيمية :

تتلخص الآثار السلبية لغياب العدالة التنظيمية بحسب الباحثين كالتالي:

- ارتفاع معدلات الإجازات المرضية وتراجع مستويات الالتزام التنظيمي .
- انخفاض عدالة التوزيع يؤثر في انخفاض كمية الأداء الوظيفي وجودته.
- إن غياب بعد عدالة الإجراءات والقرارات غير عادلة، فمن شأنه أن يؤثر في العديد من التبعات التنظيمية السلبية مثل (نقص الرضا الوظيفي و انخفاض الانتماء التنظيمي و الولاء وغيرهم) .

ولقد أشارت معظم الدراسات أن غياب العدالة التنظيمية أو عدم توفر أي بعد من أبعادها يمكن أن يؤثر

سلبا على أداء المنظمات وذلك على النحو التالي:

1. العدالة التوزيعية: قد توصلت الدراسات إلى انخفاض مدركات العاملين لهذا البعد، قد يسبب العديد من النتائج السلبية مثل انخفاض كمية الأداء الوظيفي؛ انخفاض جودة الأداء؛ نقص التعاون مع زملاء العمل و ضعف ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية .

2. العدالة التعاملية: إن انخفاض مدركات العاملين لهذا البعد يمكن أن يسبب العديد من النتائج، مثل زيادة

النزوع لترك العمل؛ زيادة الضغوط الوظيفية و الصراع التنظيمي بين الأفراد (الخرشوم).²

¹ شيخ سعيدة، مرجع سبق ذكره، ص51.

²الخرشوم محمد مصطفى، دور عدالة التعاملات في تحقيق ضغوط صراع الدور، دراسة تطبيقية على عناصر التمريض في مستشفى حلب الجامعي، مجلة جامعة دمشق، مجلد 02، 2010، ص312.

3. العدالة الإجرائية: أما لهذا البعد فقد توصلت الدراسات إلا أن عملية صانعي القرارات الغير عادلة تترتب عليها عدة من التبعيات السلبية، مثل انخفاض التقييم الكلي للمنظمة؛ نقص الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي (أبو جاسر)¹.

4. العدالة التقييمية: إن لقصور عدالة التقييم آثار سلبية ينتج عنها عدم تقييم حقوق الأفراد ومستويات أدائهم بطريقة عادلة ونزيهة، ينتج عنها عدم الاستقرار الوظيفي وزيادة نسبة دوران العمل، مما يعزز عدم رضاه وإطمأنانه تجاه تقييمه ومساره الوظيفي.

المطلب الثاني: ماهية سلوك المواطنة التنظيمية

لقد ألقى الباحثين في العقدين السابقين لسلوك المواطنة التنظيمية اهتمام كبيراً، كونه من أبرز المفاهيم والتي أنتجتها الفكر الإداري المعاصر، فهو يتجاوز المتطلبات الوظيفية الرسمية، ولا يتحلى ضمن نظام المكافآت والحوافز، بل هو سلوك اختياري تطوعي يعود بالنفع على المنظمة ويعزز روح الولاء لها.

الفرع 01: مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية (OCB):*

إختلفت وجهات نظرا الباحثين حول تعريف سلوك المواطنة التنظيمية ومن أهم التعاريف ما يلي:

أولاً: تعريف سلوك المواطنة التنظيمية :

ترجع الأفكار والإشارات الأولى لمفهوم المواطنة التنظيمية لكتابات برنارد سنة 1938، والتي تحث على مفهوم الرغبة في التعاون والتفاعل الاجتماعي، ولقد فرق KATZ 1964 بين نوعين من السلوك المرغوب من العاملين، الأول سلوك الدور الرسمي وهو القيام بالمهام المطلوبة منهم وفقاً للمعايير الرسمية المقررة في المؤسسة، أما الثاني هو سلوك الدور الإضافي EXTRA ROLE BEHAVIORS وهو القيام بالسلوكيات التطوعية التي تتجاوز حدود الإلزام بما هو مقرر، وأول من استخدم مصطلح المواطنة التنظيمية (BATEMAN, 1983).

¹ صابرين مراد نمر أبو جاسر، أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي، دراسة تطبيقية على موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية، رسالة ماجستير، جامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2010 ص 42.
* أنظر ملحق رقم 02 المختصرات باللغة الأجنبية.

وتتعدد التعاريف التي قدمت لهذا المفهوم نذكر أهمها:

- 1- **تعريف organ** : حيث عرف سلوك المواطنة التنظيمية بأنه السلوك الفردي التطوعي الاختياري غير المعترف به بشكل مباشر أو صريح في النظام الرسمي للمكافآت، ويسهم في مجمله في تعزيز فعالية الأداء الوظيفي للمنظمة.¹
- 2- **تعريف zhang et al**: على أنه مجموعة من التصرفات التي تهدف إلى تقديم المساعدة وظهور علامات سلوكية غير مطلوبة على المستوى الرسمي، ولكنها تكون مفيدة جدا للمنظمة.²
- 3- **تعريف dipaola**: تتمثل رغبة الفرد بالمشاركة بالإعمال التي تتجاوز متطلبات العمل الرسمية للعاملين والتي تسهم في أداء العمل الكلي للمنظمة بأعلى كفاءة وفعالية ممكنة.³
- 4- **تعريف الفهداوي**: بأن درجة السلوك الإنساني الذي يؤديه عضو المنظمة بصورة اختيارية، ويحدث أثرا إيجابيا يصب في خدمة المنظمة بزيادة قدرتها على الأداء التنظيمي، دون إحتساب ذلك السلوك من الحوافز الرسمية.⁴
- 5- **تعريف عبد الفتاح المغربي**: هي سلوك إختياري تطوعي من طرف العاملين، حيث أن هذا السلوك ليس متوقعا أو مطلوبا منه لهذا السبب، لا يمكن مكافأة أو عقاب هذا السلوك رسميا من قبل المنظمة.⁵

ومن خلال ما سبق من التعاريف يمكن النظر إلى سلوكيات المواطنة التنظيمية على أنها :

مجموعة من السلوكيات التطوعية الإختيارية التي تنبع من أدوار إضافية التي يمكن أن يقوم بها الفرد، والتي لا تندرج ضمن نظام المكافآت و الحوافز الرسمية للمنظمة، حيث تساهم هذه السلوكيات في زيادة فعالية وأداء المنظمة.

¹ Organ, D. W, **Organizational Citizenship Behavior the good soldier syndrome**, Leighton Mass, Lexington Books, 1988 ,P 40.

² رعد عبد الله عيدان الطائي، عادل ياسي جواد، دور الثقافة التنظيمية في سلوكيات المواطنة التنظيمية، 2014، ص 17.

³ Dipaola & Michael, **Organizational Citizenship Behavior in schools and its Relationship of school climate**, Journal of school leadership, Vol 11, 2001 ,P 430.

⁴ الفهداوي فهمي خليفة صالح، علاقة المواطنة التنظيمية مع التغيير التحولي دراسة ميدانية لتصورات موظفي الدوائر الحكومية في مدينة الكرك، دراسات العلوم الإدارية، عمان الأردن، 2005، ص 65.

⁵ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، المهارات التنظيمية و السلوكية لتنمية الموارد البشرية، المكتبة العصرية للنشر و التوزيع، ط1، مصر، 2007، ص 316.

ثانيا: خصائص المواطنة التنظيمية:

- تتفق التعريفات على أن هاته السلوكيات تمثل تصرفات إيجابية زائدة على ما هو موصوف وظيفيا ورسميا في المنظمة، وهي تمتاز بطبيعة اختيارية وطوعية كما يمكن أن تتميز بالخصائص التالية:¹
- يعد سلوك المواطنة التنظيمية غير ملزم للفرد من الناحية الفنية والتنظيمية، فهو نابع من مبادرة فردية ورغبة إرادة حرة.
 - عدم انتظار الفرد مكافأة تنظيمية مقابل أدائه لتلك الأدوار الإضافية التي يقوم بها.
 - تشجع المنظمات الأفراد للانخراط في القيام بهاته السلوكيات الإضافية رغم كونها سلوكيات تطوعية.
 - تنعكس هاته السلوكيات إيجابيا على تنمية الفاعلية المنظمة والارتقاء بالأداء الكلي للمنظمة، وتحقيق أهدافها وخططها الإستراتيجية.
 - لا يجلب هذا السلوك فائدة مباشرة رسمية للفرد على المدى القصير، ولكن يتوقع الفرد أن تأخذ هاته السلوكيات في الاعتبار عند ظهور فرص تنافسية أو تميزية.

ثالثا: أهمية سلوك المواطنة التنظيمية

تتبع أهمية سلوك المواطنة التنظيمية من النتائج و الآثار الإيجابية الكثيرة التي يمكن أن يحققها للمنظمة، ويمكن إبرازها على عدة مستويات أهمها:²

1. على مستوى الفرد:

- يعمل على تحسين أداء و إنتاجية الفرد وتطوير خبرته ذاتيا.
- يعزز روح الولاء والانتماء ويقلل من معدلات دوران العمل والتسرب الوظيفي.
- يحسن من مستوى الأداء الفردي وكذلك الاتصالات التنظيمية وتنمية العلاقات بين الموظفين.

¹زايد عادل محمد، تنمية سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين في شركة قطاع الأعمال المصري، دراسة تطبيقية، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، العدد 55 القاهرة، 2000، ص576.

²رائدة هاني محمود العرايضة، مستوى القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان وعلاقته بمستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، 2012، ص ص47-48.

2. على مستوى المجموعة:

- رفع الروح المعنوية للعاملين.
- يساهم في التقليل من الصراعات بين الأفراد.
- يعمل على تماسك النظام الاجتماعي بين أعضاء المجموعة وفرق العمل.
- زيادة تنسيق النشاطات بين أعضاء المجموعة .

3. على مستوى المنظمة:

- المحافظة على وحدة وتماسك المنظمة.
- يساعد على تخفيض حاجة المنظمة إلى تخصيص الموارد النادرة لوظائف المنظمة.
- تعمل على زيادة معدلات الأداء و الإنتاجية على مستوى المنظمة.
- يساهم في تحسين رضا العملاء والمستفيدين من خدمات المنظمة في تحقيق أفضلية وميزة تنافسية.

وبالتالي يمكن أن نقول أن سلوك المواطنة التنظيمية يؤدي إلى نتائج إيجابية على مستويات الأداء الفردي والجماعي و التنظيمي.

الفرع 02: محددات وأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية**أولاً: محددات سلوك المواطنة التنظيمية**

اتفقت مجمل الدراسات على وجود عدة عوامل لها تأثير مباشر في استعداد الأفراد على بذل جهد أكثر من المطلوب منهم، وفق المواصفات الوظيفية التي يؤديها والتي اعتبرت من محددات المواطنة التنظيمية وهي :

1- **الرضا الوظيفي:** يرى "هيزربرج" بأن الرضا الوظيفي يتمثل في مجموعة المشاعر الحسنة التي تتولد لدى الفرد تجاه المتغيرات المادية و المعنوية المرتبطة بالعمل، مثل الإنجاز؛ الاعتراف و التقدير بين الزملاء، وكذلك أكدت العديد من الدراسات أن الأفراد الذين يتمتعون بمستويات عالية من الرضا الوظيفي غالباً ما يبذلونه جهداً مضافاً على غرار نظرائهم الذين لا يشعرون بالرضا.¹

¹علي ناصر شتوي آل زاهر، سلوك المواطنة التنظيمية في جامعة الملك خالد، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل، العلوم الإنسانية و الإدارية، المجلد 12، عدد 1، 2011، ص 346.

2- **الولاء التنظيمي:** ورد في تعريف "الزهراني" على أنه حالة تتضح فيها قوة تطابق واندماج الفرد مع منظمته وارتباطه بها، واعتقاده القوي بأهدافها وقيمها واستعداده لبذل أقصى جهد في سبيل نجاحها واستمرارها، ومن هنا فالولاء التنظيمي هو عبارة عن درجة ارتباط الفرد بالمؤسسة وإحساسه بروح الانتماء إليها.¹

3- **العدالة التنظيمية:** ورد في دراسات "أورغان" أن العمال يتصرفون بإيجابية عندما يدركون الممارسات العادلة من قبل مشرفيهم، وهذا يزيد من درجة ممارسة العمال لسلوكيات المواطنة التنظيمية، وهي الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستويين الوظيفي والإنساني، وقسمت إلى أربعة أبعاد وهي عدالة التوزيع؛ عدالة الإجراءات؛ عدالة التعاملات والعدالة التقييمية.²

4- **القيادة الإدارية:** من أهم العوامل المؤثرة على البيئة التنظيمية في بناء و تكوين مبادئ و ثقافة المنظمة، والتي بدورها تؤثر تأثيرا بالغا في سلوكيات الموظفين في مختلف المستويات الإدارية، لذا فإن الممارسات التطوعية أو سلوكيات المواطنة التنظيمية التي يقوم بها القادة المسؤولون على انعكاساتها المباشرة على قيم وأفعال سلوك المرؤوسين الذين يستلهمون التوجيه والإرشاد منهم.

5- **المتغيرات الديمغرافية:** ويقصد بها تنوع خصائص أعضاء المنظمة من حيث العرق؛ الجنس؛ العمر؛ الأقدمية وغيرها، وبالتالي هناك علاقة بين التنوع الديمغرافي في مجموعة العمل وبين مدى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية، فعمر الموظف يحدد نظرته للعمل ففي الوقت الذي يهتم صغار السن بموضوع العدالة والعمليات التبادلية نظيرا ما يبذلونه من جهد، يهتم كبار السن بالعلاقات الاجتماعية والأخلاقية التي تم بناؤها عبر الزمن، وتلعب الأقدمية أيضا دورا في وجود سلوك المواطنة التنظيمية، حيث أثبتت دراسة "أورغان" أن هناك علاقة سلبية بين مدة الخدمة وسلوك المواطنة، فالأفراد الجدد يظهرون هذا النوع من السلوك أكثر من ذوي الخدمة الطويلة، كما تؤثر خاصية الجنس على سلوكيات المواطنة فالتجاهات

¹ حمزة معمر، بن زاهي منصور، سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 14، جامعة ورقلة، 2014، ص 48.

² المرجع السابق، ص 49.

الذكور أكبر من الإناث نحو هاته الممارسة، لأن طبيعة العمل هو أولوية للذكور على الإناث إضافة إلى أن القيود الاجتماعية و الوقت الإضافي لا يتوافر بالضرورة عند المرأة.¹

6- **الدوافع الذاتية:** يقصد بها حاجات الفرد الداخلية لإنجاز وتحقيق الذات والتي تعمل على تحريك السلوك والعمليات النفسية، وترتبط بسلوك المواطنة التنظيمية من خلال قيام الموظف في النهاية بالانخراط بمسارات تطوعية في مجال عمله، وخارج الدور الموصوف له رسمياً في مؤسسته ودون توقعه الحصول على أي مردود مقابل ذلك.

7- **الثقافة التنظيمية:** تعد الثقافة التنظيمية بمثابة بطاقة تعريف المنظمة للمجتمع وهي المكونة لشخصية المنظمة، حيث يجمع الباحثين على أن الثقافة التنظيمية تجسد نظاماً من المعاني المشتركة التي يتمسك بها الأعضاء، والتي تميزها عن غيرها من المنظمات الأخرى، وعليه فإن الثقافة التنظيمية تؤثر إما سلباً أو إيجاباً على سلوك المواطنة التنظيمية تبعاً للاعتقادات التي تقوم عليها هاته الثقافة.²

8- **السياسة التنظيمية:** وتعني النشاطات التنظيمية الداخلية الهادفة إلى تطوير واستخدام المصادر المختلفة للقوة وتحقيق الأهداف التي يسعى إليها الشخص في المواقف التي تكون فيها الخيارات غامضة وغير متوقعة، حيث ترتبط السياسة التنظيمية بسلوك المواطنة التنظيمية من خلال تأثيرها على النواحي المختلفة للحياة في المنظمة، فمع زيادة حدة السياسة التنظيمية تقل الممارسات التطوعية من قبل الأفراد في المنظمة.³

ثانياً: مداخل سلوك المواطنة التنظيمية

يمكن تناول مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية من خلال مدخلين أساسيين هما :

1. **المدخل الأول :** يفترض هذا المدخل أن هناك انفصالاً بين سلوكيات المواطنة التنظيمية وبين الأداء الوظيفي المطلوب رسمياً، وطبقاً لهذا المدخل ينظر إلى سلوكيات المواطنة التنظيمية على أنها سلوك ذاتي لا يتم مكافأته من قبل نظام المكافأة الرسمي، كما انه يزيد من الأداء الفعال للمنظمة.

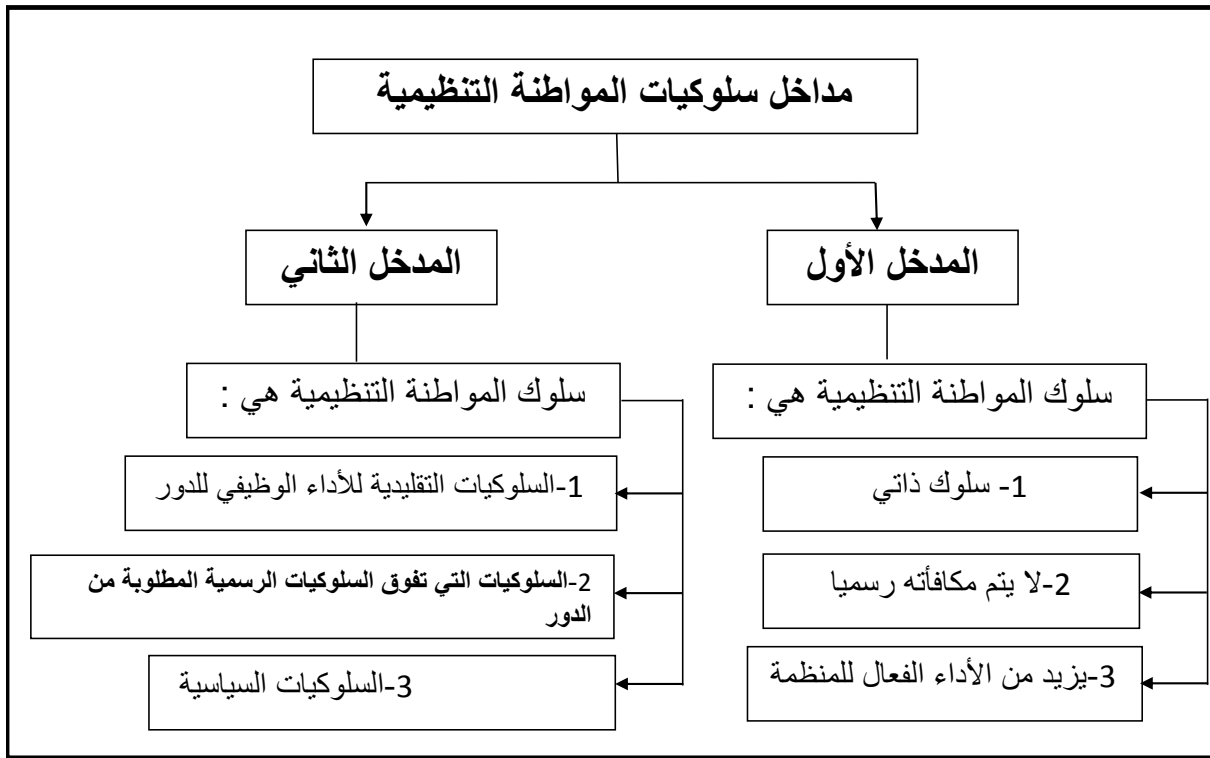
¹ محمد بن عبد الله بن سعيد الزهراني، سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمدينة جدة من وجهة نظر مدبري ومعلمي تلك المدارس، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية و التخطيط، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 1428، ص42.

² حمزة معمرى، بن زاهي منصور، مرجع سبق ذكره، ص50.

³ المرجع السابق، ص50.

2. المدخل الثاني: ويقوم هذا المدخل على التراث الفكري لبحوث المواطنة المدنية في علوم الفلسفة؛ السياسية؛ الاجتماع، حيث يتم النظر إلى المواطنة المدنية على أنها تشتمل على كل السلوكيات الايجابية المرتبطة بالمجتمع، وطبقا لهذا المدخل فإن سلوكيات المواطنة التنظيمية تشتمل على ثلاثة أنواع من السلوكيات وهي:

- السلوكيات التقليدية للأداء الوظيفي للدور
- السلوكيات التي تفوق السلوكيات الرسمية المطلوبة من الدور
- السلوكيات السياسية



الشكل رقم 01: مداخل سلوكيات المواطنة التنظيمية

المصدر: أميرة رفعت حواس، أثر الإلتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية، رسالة ماجستير، جامعة القاهرة، 2003، ص20.

ثالثاً: أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية

باختلاف المنطلقات الفكرية والتصورية التي أعطت للمواطنة التنظيمية دلالات واقعية، ولزيادة الفهم الأشمل والأوضح لهاته السلوكيات لابد من استعراض أبعادها والتي جاءت في نموذج "أورجان" سنة 1988، والتي اتفق وأشار إليها الكثير من الباحثين في دراساتهم وهي خمسة أبعاد:¹

- الإيثار **ALTRUISM**: وهو عبارة عن سلوك اختياري يقوم به الفرد طواعية لمساعدة زملائه في العمل بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، لأداء أعمالهم بالطريقة الصحيحة سواء كانوا عمال جدد أو قدامى لتخفيف العبء المتراكم عليهم.
- الكياسة **COURTESY**: ويطلق عليها اللياقة أو اللطف أو المجاملة وهو السلوك الذي يحرص فيه العامل على منع وقوع المشكلات المتصلة بالعمل، وتجنب استغلال حقوق الآخرين إثارة للمشاكل معهم.
- الروح الرياضية **SPORTS MANSHIP**: وهي رغبة العامل في التسامح وقدرته على تحمل المشكلات والمهام الصعبة، و استعداده لتقبل بعض الإحباطات و المضايقات التنظيمية دون شكوى أو تدمير.
- السلوك الحضاري **CIVIC VIRTUE**: ويلقى عليها فضيلة المواطنة وهي المشاركة البناءة والمسؤولية في إدارة المؤسسة، والاهتمام بمصلحتها ومصيرها و إظهار سلوك الانتماء للمؤسسة والولاء لها من خلال تحسين صورتها وسمعتها و المحافظة على ممتلكاتها و الدفاع عنها.
- وعي الضمير **CONSCIENTIOUSNESS**: ويعني هذا البعد سلوك الموظف التطوعي و الاختياري الذي يتجاوز الحدود الدنيا من متطلبات وظيفته، من خلال التطوع بأعمال إضافية وإبداء اقتراحات تسهم في تطوير العمل وتحسينه، والمساهمة بشكل اختياري في حل المشاكل في المنظمة.

¹عبد السلام بن الشايع القحطاني، سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بالإبداع الإداري، أطروحة دكتوراه، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2014، ص30.

الفرع 03: آثار سلوك المواطنة التنظيمية:**أولاً: آثار سلوك المواطنة التنظيمية الإيجابية:¹**

- يؤدي سلوك المواطنة التنظيمية إلى تحسين الإنتاجية بين زملاء العمل وإنتاجية الإدارة.
 - يؤدي سلوك المواطنة التنظيمية إلى تحسين أداء وإنتاجية الفرد وتطويره ذاتياً.
 - سلوك المواطنة التنظيمية يحسن الأداء من خلال تدعيم السلوك الاجتماعي للمؤسسة، وتقليل الاحتكاك وزيادة الكفاءة.
 - يسهم سلوك المواطنة التنظيمية للمرؤوسين في تكوين صورة إيجابية لدى نحوهم و نحو التزامهم بتحقيق أهداف المؤسسة.
 - يسهل سلوك المواطنة سبل الاتصال والتنسيق بين الأفراد والوحدات الإدارية، ورفع الروح المعنوية للموظفين و العملاء و المستفيدين من خدمات المؤسسة.
- ومن هنا يتضح أن سلوك المواطنة التنظيمية له أثر بالغ في المؤسسة حيث يعمل على زيادة أداء المؤسسة من خلال كفاءة مخرجاتها، كما أنها تعمل على زيادة فعاليتها التنظيمية من خلال تحسين سبل الاتصال والتنسيق بين الموظفين والوحدات الإدارية.

ثانياً: آثار سلوك المواطنة التنظيمية السلبية:²

- عدم إتاحة الفرصة للموظفين للتعبير عن آرائهم تجاه وظائفهم.
- عجز ثقافة وقيم المنظمة في التخفيف من ضغوط العمل.
- عدم إشراك الموظفين للقرارات التي تهم المنظمة.
- العوامل النفسية كفقدان الثقة من جانب العمال و الرؤساء، والذي قد يؤدي إلى اللامبالاة وعدم الرضا وقلة الدافعية للعمل.

¹ محمد بن عبد الله بن سعيد الزهراني، مرجع سبق ذكره، ص 31-32.

² هناء خالد الرقاد، عزيزة عيسى أبو دية، الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بالسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد 02، 2012، الأردن، ص 746-747.

- العوامل الاجتماعية والاقتصادية وهياكل الأجور والمرتبات والعوامل الإدارية التي تتعلق بعدم الاستقرار الوظيفي و الإداري.

نستخلص مما سبق أن سلوك المواطنة التنظيمية، كمفهوم شامل و بمختلف أبعاده، أصبح مطلب ضروري لضبط التوازن السلوكي في المنظمات و الأداء الإداري، فيتحقق معه الرقي و التطور وتشيع معه أجواء الإستقرار و الأمان و الإنتاجية داخل المنظمة في ظل روح التعاون و المشاركة البناءة، مما ينعكس بالإيجاب على تضافر الجهود لرفع المنظمات بالنجاح و التقدم.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

سنعرض من خلال هذا المبحث إلى أن الدراسات السابقة التي تناولت موضوع العدالة التنظيمية و علاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية، و سنحاول عرض أهم الدراسات في هذا الموضوع، و قد تم تقسيم المبحث إلى مطلبين الأول تطرقنا فيه إلى الدراسات العربية، أما الثاني تطرقنا فيه إلى الدراسات الأجنبية.

المطلب الأول: الدراسات العربية

1. دراسة كمال برباوي و إلياس سليمان، بعنوان **علاقة العدالة التنظيمية بسلوك المواطنة التنظيمية**، دراسة حالة مؤسسة نفضال بشار، مجلة دراسات العدد الإقتصادي، المجلد 08، العدد 01، جانفي 2017، جامعة الأغواط.

تم إعداد هذه الدراسة من طرف الباحثين بهدف تحديد العلاقة بين العدالة التنظيمية و سلوك المواطنة التنظيمية، حيث تم تقسيم الدراسة إلى قسمين إطار نظري و تطبيقي، من خلال توضيح المفاهيم الأساسية الخاصة بموضوع الدراسة من خلال التطرق إلى مفهوم العدالة التنظيمية وأهميتها، وكذا أبعادها الثلاثة، وإعطاء تعريف للمواطنة التنظيمية خصائصها وأبعادها، أما الدراسة الميدانية من خلال استخدام برنامج spss تم تحديد حجم العينة ب 110 فرد من نفضال بشار (عينة عشوائية بسيطة)، وتم اختيار الفرضيات وتوصلت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات المستقلة الفرعية والمتغير التابع، وقدمت بعض التوصيات لعل أهمها الاهتمام بالعدالة التنظيمية بمختلف أبعادها بما يضمن العدل والمساواة بين العاملين ويرفع من درجة ولائهم اتجاه المؤسسة، وتحقيق أهدافهم وطموحاتهم، مما يؤدي إلى خلق سلوك المواطنة التنظيمية، والتأكيد على قياس رضا العاملين على مستوى المكافآت والأجور والعلاوات التي يحصل عليها أفراد المؤسسة وإعادة النظر في أنظمة الترقية

والحوافز والأجور والعمل على دعم سلوك المواطنة التنظيمية بكافة أبعادها، من خلال التكوين والدورات التدريبية، إلى جانب خلق ثقافة تنظيمية مشجعة لسلوك المواطنة التنظيمية .

2. دراسة حسن عبد السلام و آخرون، بعنوان **دور العدالة التنظيمية في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية بمؤسسات التعليم العالي**، مجلة الدراسات المالية و المحاسبية و الإدارية، جامعة سبها، العدد التاسع، ليبيا، 2018.

حاولت هذه الدراسة الإجابة عن مشكل والمتمثل في السؤال التالي: هل للعدالة التنظيمية دور في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية، وقد تم التطرق في الجانب النظري إلى الأدبيات السابقة في الموضوع، و تعريف العدالة التنظيمية وكذا أبعادها المقسمة إلى ثلاثة (التوزيع، الإجراءات، التعاملات)، ثم إعطاء مفهوم، محددات وأبعاد المواطنة التنظيمية، أما الجانب العملي فقد كان مجتمع الدراسة متكون من 93 وتم اخذ عينة متكونة من (52) بصفة عشوائية بكلية الاقتصاد والمحاسبة واستخدام المنهج الوصفي التحليلي، أدى إلى وصول إلى نتائج أبرزها مساهمة العدالة التنظيمية في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية، كما وجود بعض التباين في أبعادها المواطنة التنظيمية، وقدمت اقتراحات لعمل أبرزها ضرورة الاهتمام بالعدالة التنظيمية بجميع أبعادها إلى جانب نشر الوعي وتطبيق هذا الموضوع في أنشطة ومهام و الواجبات الوظيفية مما يسهم في تعميق مفهوم المواطنة التنظيمية ومفاهيمها وأهميتها وأبعادها لدى كافة الأفراد باعتبارها منهجا للعمل تساهم في زيادة تحقيق أهداف المنظمة وعلى كافة المستويات، كما أكدت الدراسة على التركيز على أهمية تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية للمساهمة في دعم العاملين و إنجاز مهامهم.

3. دراسة زانا مجيد صادق، بعنوان **العدالة التنظيمية ودورها في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية**، دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في مستشفى EMC في مدينة أربيل، الجامعة اللبنانية الفرنسية جامعة كوية، أربيل، 2016، العراق.

هدفت هذه الدراسة إلى قياس دور المواطنة التنظيمية في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية بالتعرف على واقع تطبيقها بأبعاده الأربعة (التوزيعية الإجرائية، التفاعلية، التقييمية) لدى العاملين في مستشفى EMC في مدينة أربيل بإقليم كردستان العراق، وأكد الباحث على مشكلة ضعف الاهتمام بالعدالة التنظيمية مما له أثار على سلوك المواطنة التنظيمية، وتم إعداد استبيان من خلال توزيع 100 استمارة استلم منها 84 يهدف تحقيق الأهداف واختبار الفرضيات حيث توصيل إلى النتائج الآتية وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة وعالية بين العدالة

التنظيمية مجتمعة وسلوكيات المواطنة التنظيمية وبين أبعاد العدالة التنظيمية منفردة و سلوكيات المواطنة التنظيمية، ويميز ذلك بان الأفراد العاملين لهم إدراك أهمية دور العدالة التنظيمية في سلوكيات المواطنة التنظيمية.(الإيثار، الكياسة، الضمير الحي والسلوك الحضاري) في مستشفى EMC، وفي ضوء هذه النتائج تمت صياغة بعض التوصيات لعل أهمها تعزيز مستوى العدالة التنظيمية وأهمية إدراكها من قبل الأفراد بأبعادها المختلفة الذي له انعكاس إيجابي على أداء المنظمة، وكذا ضرورة ترسيخ مفهوم المواطنة التنظيمية بكل الوسائل الممثلة لدى العاملين وكذا توضيح معايير تقييم أداء العاملين في المنظمة، إلى جانب الوجبات والمسؤوليات على عاتق الأفراد العاملين لتحقيق أهداف المنظمة وبالتالي زرع روح المواطنة بصفة دائمة لها، لما له من إيجابيات كزيادة الولاء التنظيمي .

المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية

1. D.Sujono Billy Tanas And I Ketut R Sudiarditha, **Vitality of work involvement in mediation:the effect of organizational justice on organizational citizenship behavior**, unit head of bi MBA, Jakarta state university, Management science letters journal, 10,(2020), Idonesia.

قدمت هذه الدراسة الموسومة، بعنوان حيوية المشاركة العمل في الوساطة : اثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية، تحقيق حول سلوك المواطنة التنظيمية لدى الإدارة العليا مدارس رياض الأطفال في جاكرتا المسماة bi MBA AIUEO بهدف معرفة وتحليل التأثير المباشر للعدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية لهذه الوحدة، التأثير المباشر للمشاركة في العمل في المواطنة التنظيمية، التأثير المباشر للعدالة التنظيمية على مشاركة العمل، والتأثير غير مباشر للعدالة التنظيمية على المواطنة التنظيمية للإدارة العليا مع إشراك العمل كوسيط، حيث استخدمت الدراسة 140 عينة من خلال استبيان من خلال استخدام الأساليب الكمية ومعالجة البيانات باستعمال path analysis والتي توصلت إلى نتيجة مفادها إثبات العدالة التنظيمية لها تأثير إيجابي مباشر وهام على المواطنة التنظيمية، وكذا المشاركة في العمل لها آثار إيجابية وهامة على المواطنة التنظيمية .

وللعدالة التنظيمية تأثير إيجابي على المشاركة في العمل، وهذا يعكس أن الموظفين الذين يتم التعامل معهم بإنصاف من قبل المنظمة سيشعرون بالسعادة ويمكن أن يكون لهم حافزا للمشاركة بشكل أكثر نشاطا في العمل، في حين إن العدالة التنظيمية لها تأثير غير مباشر إيجابي وكبير على المواطنة التنظيمية من خلال وساطة المشاركة في

العمل. الموظفون يشعرون بالسعادة الذين يعاملون بشكل عادل حتى يتمكنوا من تحفيز أنفسهم بالمشاركة في نشاط العمل، هذه الحالة تلهم وتحفز المرؤوسين الراغبين في القيام بعمل إضافي يعكس المواطنة التنظيمية.

2. Shayita megeed, **Organizational justice as a predictor of organizational citizenship behavior** :an empirical study(teaching staff of the university of Kashmir), AGU international journal of research in social sciences and humanities, vol N°6, India, 2018.

قدمت هذه الدراسة الموسومة، بعنوان العدالة التنظيمية كمتنبئ بسلوك المواطنة التنظيمية (دراسة تجريبية) بحثا حول العدالة التنظيمية كعامل محدد مهم لسلوك الموظفين والذي في النهاية يؤثر على أدائهم في العمل، ويأخذ ذلك بعين الاعتبار، تهدف هذه الدراسة إلى التحقق واستكشاف العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية مجتمع الدراسة متكونة من هيئة التدريس في جامعة كشمير، وتم أخذ عينة عشوائية من 115 مدرس، تم استرجاع 90 منها بعدل 78.26 % الدراسة وصفية ترابطية وتم جمع المعلومات المطلوبة من خلال استخدام استبيان للمتغيرين المذكورين أعلاه، المعلومات المتحصل عليها تم تحليلها من خلال الإحصائيات الوصفية، وكذا معامل بيرسون للارتباط والانحدار الخطي في spss، نتائج تحليل الارتباط أوضحت بأنه توجد دلالة إيجابية للارتباط بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية، نتائج تحليل الانحدارتبين بعض الأبعاد للعدالة التنظيمية خاصة العدالة الإجرائية بالمقارنة بباقي الأبعاد أفضل متنبئ لسلوك المواطنة التنظيمية الذي له أكبر قيمة $\beta = 0.438$ و دلالة معنوية أقل من 0.05 .

3. Sofia Kadar Khan and others, **The mediating effect of organizational commitment in the organizational culture, leadership and organizational justice relationship with organizational citizenship behavior**, research gate journal, Malaysia, 2012.

قدمت هذه الدراسة الموسومة، بعنوان اثر توسيط الالتزام التنظيمي في العلاقة بين الثقافة التنظيمية، القيادة، والعدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية تعريفًا حسب 1988 organ سلوك المواطنة التنظيمية بأنه سلوك الفرد التقديري، الذي لا يعرف به نظام المكافآت الرسمي بشكل مباشر أو صريح والذي يعزز بشكل عام الأذلاء الفعال للمؤسسة، وتم استكشاف ودراسة السوابق لهذا السلوك الذي يساهم في الأداء الفعال للمؤسسة، وبينت أن هذه السلوكيات ضرورية لتحقيق عوائد متفوقة التي علاقة ذات دلالة بالثقافة التنظيمية وأسلوب القيادة والعدالة التنظيمية، وتهدف هذه الدراسة إلى المزيد من استكشاف ما إذا كانت هذه العلاقة تساهم في البناء الذي يكون فيه الالتزام التنظيمي كوسيط من اجل حيث دوره في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية

لدى الاكاديميين في الجامعات الخاصة بماليزيا، حيث إعطاء الفرضيات ذات صلة وإجراء الاختبارات من اجل التحقق فيما إذا كانت المتغير المستقلة قادرة على تشجيع ظهور سلوك المواطنة التنظيمية، حيث توفر هذه الدراسة إرشادات وتوجيهات لمساعدة الجامعات على زيادة فهم كيفية تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بين الأكاديميين حيث أظهرت نتائج الدراسة أن كل التغيرات لها علاقة ذات إحصائية خاصة الالتزام التنظيمي.

خلاصة الفصل النظري:

من خلال دراستنا لهذا الفصل و الإطلاع على الإطار النظري و الدراسات السابقة التي أجريت للكشف عن علاقة التأثير بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية، و التي أظهرت معظمها نتيجة أن هناك علاقة إيجابية بين هذين المتغيرين مفادها التأثير للعدالة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية من خلال عدة أسباب منها :

- كلما زاد إحساس العاملين بالعدالة والإنصاف، زاد لديهم الشعور بالمسؤولية وزيادة الممارسات التطوعية غير الرسمية وتبني قيم المؤسسة والولاء تجاهها؛

- قوة العلاقة بين الحالة المعنوية للفرد وإستعداده لممارسة السلوكيات المفيدة تنظيميا (العاطفة الإيجابية للعمل)؛

- عند زيادة شعور العمال بالعدالة التنظيمية من خلال العائد المادي والإجراءات المتبعة في العمل وعدالة التعاملات من قبل المسؤولين زاد لديهم مستوى سلوك المواطنة التنظيمية؛

- إعتبار العدالة التنظيمية عامل مهم لسلوك العمال في المؤسسة الإقتصادية والذي في النهاية يؤثر على أدائهم في العمل والتأثير على المخرجات التنظيمية والتمكين في إتخاذ القرارات.

الفصل الثاني: الدراسة

الميدانية

تمهيد:

سنقوم في هذا الفصل بإسقاط الجانب النظري على مستوى المؤسسة الاستشفائية بالوادي حيث عمدنا لإثراء الجوانب المتعلقة بموضوع دراستنا و المتمثلة في أثر العدالة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية معتمدين على مجموعة من الأدوات والإجراءات المنهجية قصد الوصول إلى الأهداف المنشودة من الدراسة وذلك بعد اختيار عينة الدراسة وتحديد متغيراتها إلى غاية عرض النتائج المتوصل إليها وتحليلها و مناقشتها قصد الحصول على مجموعة من التوصيات حسب وجهة نظرنا وذلك من خلال التطرق في المبحث الأول إلى الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة و في المبحث الثاني تم عرض نتائج الدراسة ومناقشتها.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

تؤدي الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية دورا مهما في أهمية المعلومات، ومصداقيتها من حيث جمعها ودراستها وتحليلها مما يعطي للبحث قيمة علمية، ومن خلالها يتسنى لنا إثبات أو نفي فرضياته، وكذا الوصول إلى نتائج في نهاية البحث هذا ما سنتطرق إليه في هذا المبحث، حيث نوضح في المطلب الأول الطريقة المتبعة في الدراسة والأدوات المستخدمة في المطلب الثاني.

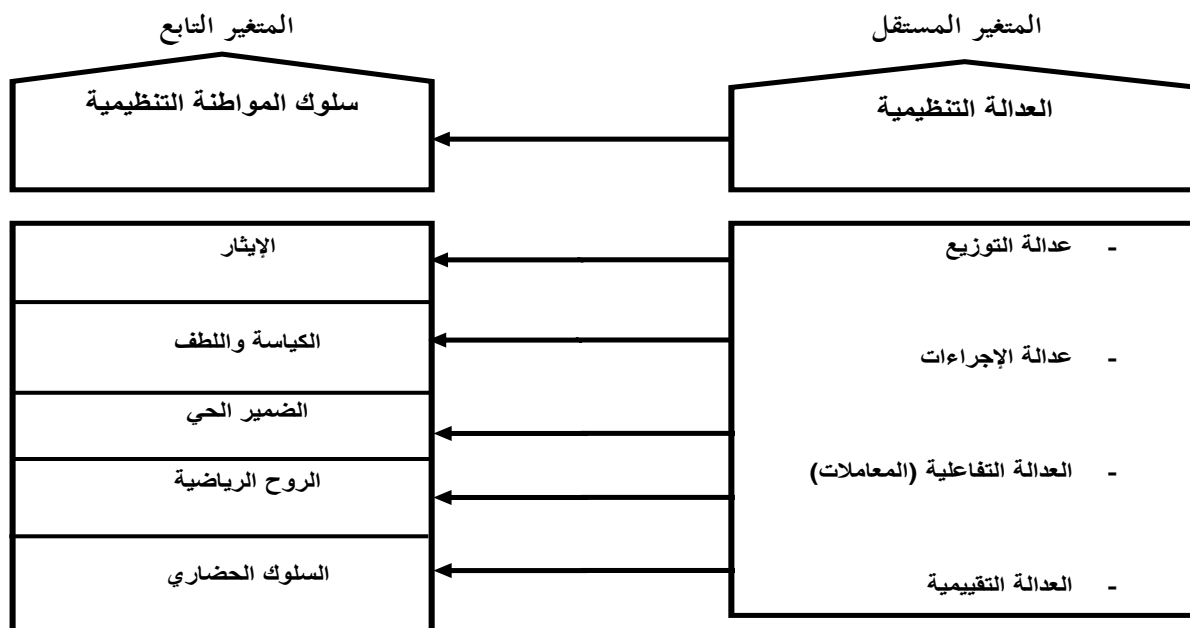
المطلب الأول: الطريقة المستخدمة في الدراسة

يتضمن هذا المطلب تقديم مجتمع الدراسة والعينة وتحديد المتغيرات المراد قياسها وطريقة جمعها بالإضافة إلى تلخيص مختلف المعطيات المجمعة.

الفرع الأول: نموذج ومتغيرات الدراسة

يوضح الشكل الموالي نموذج الدراسة، والذي يتم من خلاله تحديد المتغير المستقل (أبعاد العدالة التنظيمية)، والمتغير التابع (أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية) بهدف رسم مسار العلاقة بين كل من العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية.

الشكل رقم 02: نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطلبة

احتوت الدراسة على المتغيرات التالية :

- 1- المتغير المستقل: العدالة التنظيمية بأبعادها الأربعة (العدالة التوزيعية-الإجرائية-التفاعلية-التقييمية).
- 2- المتغير التابع: سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها الخمسة (الإيثار -الكياسة-الروح الرياضية-السلوك الحضاري- وعي الضمير).

الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

1. مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع دراستنا من مجموعة من الموظفين بالمؤسسة الإستشفائية لطب العيون بالوادي، في إطار الصداقة (الجزائرية-الكوبية) موزعين على مختلف مصالح المستشفى، وذلك حسب بيانات مصلحة المستخدمين أبريل 2020.

وقد قمنا باختيار المستشفى محل الدراسة باعتباره المؤسسة الإستشفائية العمومية الوحيدة في الولاية ذات طابع خاص ربحي، وتشكل قطب صحي جهوي بامتياز لتوفر خدمات صحية متخصصة ذات نوعية.

2. عينة الدراسة: تم اختيار عينة من مجتمع الدراسة بالطريقة العشوائية مشكلة من 95 موظف، ، حيث وزعت الاستثمارات كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 01: الإحصائيات المتعلقة بالاستثمارات

النسبة المئوية	التكرار	البيان
100%	95	الاستثمارات الموزعة
98.94%	94	الاستثمارات المسترجعة
01.05%	01	الاستثمارات غير مسترجعة
05.26%	05	الاستثمارات الملغاة
93.68%	89	الاستثمارات الصالحة للدراسة

المصدر: من إعداد الطلبة

من خلال الجدول رقم: 01 تبين أن عدد الاستثمارات الموزعة على عمال المؤسسة بلغت 95 استثمارة، حيث تم استرجاع 94 استثمارة من بينها 01 استثمارة غير مسترجعة، و 05 استثمارة ملغاة و 89 استثمارة صالحة للدراسة وهي تمثل حجم العينة المدروسة نسبة 93.68% من الاستثمارات الموزعة.

تقديم المؤسسة الإستشفائية لطب العيون بالوادي (EHO)* في إطار الصداقة (الجزائرية-الكوبية)

المؤسسة الإستشفائية لطب العيون بالوادي تم إنشائها بموجب المرسوم التنفيذي رقم: 404-13 المؤرخ في 27 محرم عام 1435 الموافق أول ديسمبر سنة 2013، يتم قائمة المؤسسات الإستشفائية لطب العيون الملحقه بالمرسوم التنفيذي رقم: 12-281 مؤرخ في 19 شعبان عام 1433 الموافق 9 يوليو سنة 2012 يتضمن إنشاء مؤسسات الإستشفائية لطب العيون وتنظيمها وسيرها، تهدف للتكفل بأمراض العيون، ويمكن أن تستقدم المؤسسات كميدان للتكوين الطبي كما يمكنها إبرام صفقة أو اتفاقية أو عقد أو اتفاق مع كل هيئة عمومية أو خاصة وطنية أو أجنبية .

هي مؤسسة عمومية ذات طابع خاص تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، لها إيرادات تتمثل أساسا في إعانات الدولة والأصول الخاصة المرتبطة بنشاطهاالخ، ونفقات تشمل في نفقات التسيير، نفقات الأجور والتعويضات، حيث تمسك محاسبة المؤسسة إلى عون محاسب وفقا للنظام المحاسبي المالي، ترسل الحصيلة وحسابات الاستغلال مرفقة بالتقرير السنوي عن النشاط إلى السلطة الوصية .

حيث تقدر ميزانية بحوالي 300 مليون دج ويتولى محافظ حسابات المصادقة على التسيير المالي للسنة المنصرمة .

أما الموارد البشرية فهي مكونة من 241 حيث يسير المؤسسة وجود بعثة طبية كوبية إلى جانب أطباء وعمال جزائريين.

وتهدف المؤسسة إلى زيادة مداخلها من خلال إعادة النظر بالتسعيرة الخاصة بالخدمات الطبية والاستشفاء، والقيام بعمليات جراحية نوعية، إلى جانب انتظار تفعيل النظام التعاقدى مع صناديق الضمان الاجتماعي.

وتتمثل أهداف المؤسسة فيما يلي:

- تطبيق البرامج الوطنية و الجهوية و المحلية للصحة؛

* أنظر الملحق رقم 02 المختصرات باللغة الأجنبية.

- رعاية المواطن وتلبية احتياجاته الصحية؛
- المساهمة في إعادة تأهيل مستخدمي مصالح الصحة و تحسين مستواهم؛
- تحسين مستوى الرعاية الصحية على الصعيد المحلي و الوطني؛
- ضمان النشاطات الإستشفائية و إقامة توأمة مع المستشفيات الجهوية و الوطنية و العالمية؛
- إبرام اتفاقيات إستشفائية مع مؤسسات التكوين الطبي والشبه الطبي.

أما بخصوص المورد البشري يتم التعامل مع الإدارة من قبل الجزائريين (موظفين) أما بالنسبة للأطباء و المرضى فغالبيتهم من قبل الكوبيين، حيث يتواجد 181 جزائري و 60 كوبي.

الفرع الثالث: المنهج المتبع في الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي و منهج دراسة الحالة الذي يعبر عن الظاهرة المدروسة تعبيراً كميًا و كيفيًا، و هذا الأخير لا يتوقف عند جمع المعلومات لوصف الظاهرة فقط، وإنما يعتمد إلى تحليل الظاهرة و كشف العلاقات بين أبعادها المختلفة و تفسيرها و التوصل إلى استنتاجات هامة، تساهم في تحسين الواقع و تطويره .

و لإعداد الدراسة تم لاعتماد على مصدرين في جمع المعلومات:

- أ. المصادر الأولية: تم الحصول على البيانات الأولية من خلال تصميم استبيان كأداة رئيسية للبحث و من ثم تفرغ و تحليل الاستبيان من خلال SPSS V 25.
- ب. المصادر الثانوية: تم معالجة الجانب النظري للدراسة من خلال الاعتماد على مصادر البيانات الثانوية، التي تتمثل في الكتب و المراجع العربية والأجنبية و الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع دراستنا مع الاجتهاد و البحث في مواقع الانترنت المختلفة و المعتمدة.

المطلب الثاني: الأدوات و الأساليب الإحصائية المستخدمة في جمع البيانات

الفرع الأول: الأدوات المستخدمة في جمع بيانات الدراسة

تم الاعتماد في هذه الدراسة على الاستبيان؛ المقابلة و الملاحظة.

أولاً : الاستبيان

هو الأداة الرئيسية لهذه الدراسة

1. إعداد الاستبيان

اتبعنا الخطوات التالية لبناء الاستبيان:

- الاطلاع على الأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الاستبيان وصياغة فقراته؛
- تحديد المحاور الرئيسية التي شملها الاستبيان وتحديد الفقرات التي تندرج تحت كل محور؛
- عرض الاستبيان على الأستاذ المشرف من أجل تقييمه واختبار مدى ملاءمته للبحث موضوع الدراسة.
- تعديل الاستبيان بشكل أولي حسب ما رآه الأستاذ المشرف؛
- عرض الاستبيان في صورته الأولية على عدد من المحكمين من ذوي الاختصاص¹، الذين قاموا بتصحيح بعض فقراته من حيث الحذف أو الإضافة أو التعديل؛
- تم تصميم الاستبيان ليستقر في صورته النهائية على 40 فقرة؛
- توزيع الاستبيان على أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة في انتظار ردودهم، حيث تم توزيع عباراته بطريقة مشتتة لتجنب تأثير الإيحاء والتحيز.

2. محتويات الاستبيان:

يتكون الاستبيان من قسمين رئيسيين:

الجزء الأول: يشتمل على البيانات الشخصية والوظيفية والمتمثلة في (الجنس، الجنسية، العمر، الرتبة الوظيفية، الخبرة المهنية).

الجزء الثاني: يشتمل على محورين أساسيين ويتمثل في:

المحور الأول: يشتمل على المتغير المستقل (أبعاد العدالة التنظيمية) ويتكون من 20 عبارة موزعة على (04) فقرات، وذلك لمعرفة مدى توفرها في المؤسسة الصحية محل الدراسة.

¹ انظر للملحق المتضمن قائمة المحكمين في تخصصات علوم التسيير، الإحصاء، والاقتصاد.

المحور الثاني: يتمثل في المتغير التابع (أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية) ويتكون من 20 عبارة موزعة على (05) فقرات، لمعرفة مدى وجود سلوك المواطنة التنظيمية.

- توزيع الاستبيان على عينة الدراسة بغرض جمع البيانات اللازمة والذي اشتمل على المحاور التالية:

الجدول رقم 02: توزيع فقرات الاستبيان على المحاور المكونة له.

الفقرات	الأبعاد	المحاور	
05	عدالة التوزيع	أبعاد العدالة التنظيمية	المتغير المستقل
05	عدالة الإجراءات		
05	عدالة التفاعل		
05	عدالة التقييم		
04	الإيثار	أبعاد سلوك المواطنة	المتغير التابع
04	الكياسة		
04	الضمير الحي		
04	الروح الرياضية		
04	السلوك الحضاري		

المصدر: من إعداد الطلبة

وقد تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي أي المكون من خمس درجات لتحديد أهمية كل فقرة من فقرات الاستبيان، وذلك لقياس إجابات المستجوبين حسب الجدول التالي:

الجدول رقم 03: يوضح درجات مقياس لكارث الخماسي

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

المصدر: من إعداد الطلبة

3. صدق الاستبيان:

يقصد بالصدق أن تقيس الأسئلة الاستبيان ما وضعت لقياسه، وتم استخدام طريقتين للتأكد من صدق

الاستبيان:

أ-الصدق الظاهري: ولقد تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين بلغ عددهم 04 كلهم أكاديميون، ولقد تم الاسترشاد بأرائهم في مدى ملائمة عبارات الاستبيان للهدف منها، وكذلك التأكد من صحة الصياغة اللغوية ووضوحها، وقد تمت الأخذ بأراء المحكمين بالتنسيق مع الأستاذ المشرف، من إضافة أو حذف أو تعديل لبعض العبارات، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية.

ب-قياس ثبات الاستبيان: قمنا باستخدام مقياس ألفا كرونباخ للتعرف على مدى ثبات الاستبيان وفقراته، حيث يأخذ هذا المعامل بين (0-1) وكلما كانت قيمة المعامل أقرب إلى الواحد 1 كان هناك ثبات في الفقرات، والعكس إذا كانت قيمة المعامل مساوية للصفر 0.

- **معامل الثبات ألفا كرونباخ:** للتأكد من ثبات أداة الدراسة لعبارات الاستبيان، حيث يأخذ هذا المعامل قيمة بين الصفر والواحد، وكل ما اقترب من الواحد فهذا يعني ثباتاً أكثر للدراسة، وذلك على النحو التالي:¹

- إذا كان معامل ألفا كرونباخ أقل من 0.6 فهذا يعني أف الدراسة تتمتع بثبات ضعيف، الأمر الذي يلزم إعادة النظر في بناء أداة الدراسة؛
- إذا كان معامل ألفا كرونباخ يتراوح بين 0.6 - 0.7 فهذا يعني أف الدراسة تتمتع بثبات مقبول؛
- إذا كان معامل ألفا كرونباخ يتراوح ما بين 0.7 - 0.8 فهذا يعني أن الاستبيان تتمتع بثبات جيد؛
- إذا كان معامل ألفا كرونباخ أكبر من 0.8 فهذا يعني أف الدراسة تتمتع بثبات ممتاز.

¹ تبغزة أحمد، البنية المنطقية لمعامل ألفا كرونباخ ومدى دقته في تقدير الثبات في ضوء افتراضات نماذج القياس، مجلة جامعة الملك سعود العلوم التربوية والدراسات الإسلامية، مجلد 21، العدد 03، السعودية، 2009، ص ص 637-688.

الجدول رقم 04: يوضح معامل الصدق والثبات

المحور	عدد العبارات	ألفا كرونباخ
المحور الأول	20	0.938
المحور الثاني	20	0.899
مجموع المحاور	40	0.934

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات spss v25

من خلال الجدول رقم: 04 يتبين لنا أن عبارات الاستبيان في المحورين الاثنين تتميز بالثبات، حسب ما يشير إليه معامل ألفا كرونباخ الذي تجاوز الدلالة الإحصائية 0.6 أي بنسبة 60%، حيث حقق المحور الأول نسبة ثبات تقدر ب 94 % بمجموع 20 عبارة، كما حقق المحور الثاني الذي يتكون من 20 عبارة نسبة تقدر ب 90 %، أما النسبة الإجمالية للمحورين فقد بلغت 93 % بمجموع 40 عبارة حيث تعتبر نسبة ثبات عالية.

ثانيا: المقابلة

تم عقد مقابلة مع كل من المدير العام للمؤسسة الاستشفائية لطب العيون بالوادي*، حيث تم طرح بعض الأسئلة فيما يخص الدراسة من خلال المؤسسة محل الدراسة، وكذا تم عقد مقابلة مع مدير الموارد البشرية** من خلال تبادل المعلومات و طرح العديد من التساؤلات بهدف إعداد استبيان جيد.

ثالثا: الملاحظة

تم الاعتماد على الملاحظة من خلال الزيارة الميدانية و الوقوف على سيرورة المؤسسة، حيث أن مدير المؤسسة هو طرف في إعداد الدراسة.

الفرع الثاني: الأدوات الإحصائية المستخدمة

من أجل تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال قوائم الاستبيان، تمت عملية التفريغ البيانات في برنامج EXCEL و الاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية SPSS النسخة 25، حيث تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية وذلك على النحو التالي:

* مقابلة شخصية مع المدير العام للمؤسسة الاستشفائية لطب العيون بالوادي، الوادي في 2020/03/22.

** مقابلة شخصية مع مدير الموارد البشرية للمؤسسة الاستشفائية لطب العيون بالوادي، الوادي في 2020/03/22.

- معامل الثبات ألفا كرونباخ؛
- التكرارات و النسب المئوية لوصف الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة؛
- الانحرافات المعيارية؛
- استخدام المتوسطات الحسابية؛
- معادلة الإنحدار البسيط؛
- معامل الارتباط لبيرسون؛
- تحليل التباين الأحادي (ONE WAY ANOVA)؛
- الاختبارات البعدية؛
- اختبار T للعينة البسيطة المستقلة.

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

إن السعي نحو الإلمام بجوانب الدراسة يتطلب منا عرض تفصيلي لأهم الخصائص الشخصية التي يتميز بها المستجوبين في عينة الدراسة، إضافة تشخيص ووصف مستوى إدراك متغيرات الموظفين وكذلك الكشف عن العلاقة بين متغيرات الدراسة في المؤسسة محل الدراسة.

المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة

بعد تفريغ الاستبيانات المسترجعة والصالحة للدراسة في برنامج الحزمة الإحصائية SPSS V 25 ومن أجل الحصول على النتائج المتحصل عليها ومناقشتها، نشرع في عرض النتائج المتحصل عليها والخاصة بالعينة المستجوبة والتي اشتملت على (89) فردا في المؤسسة محل الدراسة.

الفرع الأول: تحليل الخصائص الديمغرافية للعينة

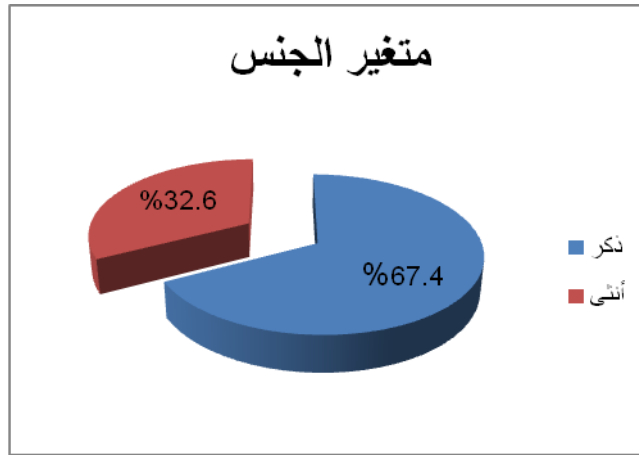
من أجل التعرف على الخصائص الديمغرافية لأفراد العينة في الدراسة الميدانية قسمناه كما يلي:

1- توزيع العينة حسب متغير الجنس:

الجدول رقم 05: يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار المطلق	التكرار النسبي
ذكر	60	67.4%
أنثى	29	32.6%
المجموع	89	100%

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V25.



الشكل رقم 03: الدائرة النسبية لمتغير الجنس

المصدر: من إعداد الطلبة

يوضح الجدول رقم: 05 عدد المستجوبين من الذكور بلغ 60 فرداً أي بنسبة 67.4% وهي أعلى من عدد الإناث التي بلغت 29 فرداً أي بنسبة 32.6% من المجموع الكلي المقدر بـ 89 فرداً، و يرجع ذلك لسببين الأول كون المؤسسة تشغل جنس الذكور أكثر من الإناث إلى جانب منح عطل استثنائية للإناث بسبب جائحة كورونا.

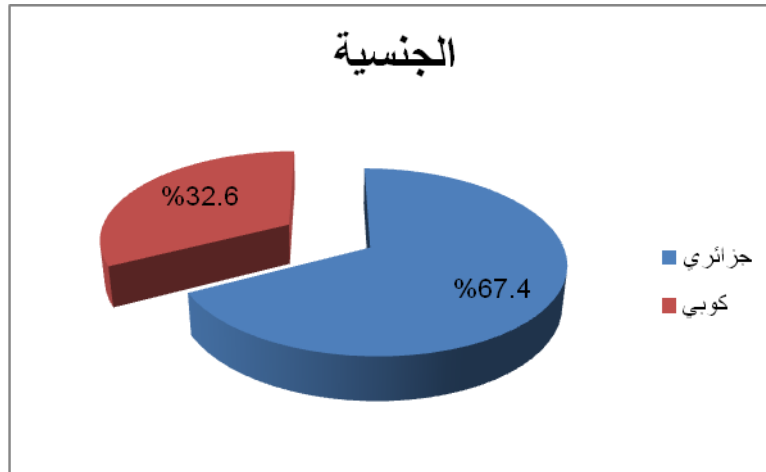
2- توزيع العينة حسب متغير الجنسية:

الجدول رقم 06: يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنسية

الجنسية	التكرار المطلق	التكرار النسبي
جزائري	60	67.4%
كوبي	29	32.6%
المجموع	89	100%

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V25.

الشكل رقم 04: الدائرة النسبية لمتغير الجنسية



المصدر: من إعداد الطلبة

يوضح الجدول رقم 06: عدد المستجوبين من جنسية جزائرية بلغ 60 فردا أي بنسبة 67.4% وهي أعلى من عدد المستجوبين من جنسية كويبة والتي بلغت 29 فردا أي بنسبة 32.6% من المجموع الكلي المقدر بـ 89 فردا. حيث أن عدد البعثة الكويبة محدد وفقا للاتفاقية المبرمة بين الطرفين الجزائري والكويبي على المستوى الوزاري، والمتمثل في الأطباء والممرضين ومهندسين فقط، في حين باقي الرتب فهم ذوو جنسية جزائرية.

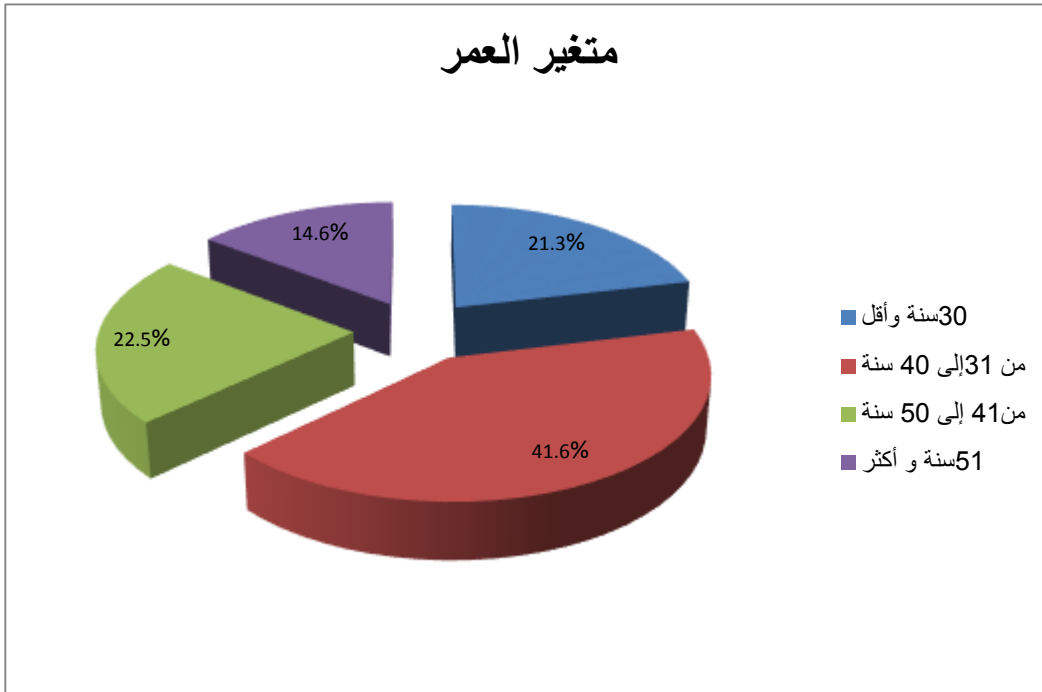
3- توزيع العينة حسب متغير العمر:

الجدول رقم 07: يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

العمر	التكرار المطلق	التكرار النسبي
30 سنة وأقل	19	21.3%
من 31 إلى 40 سنة	37	41.6%
من 41 إلى 50 سنة	20	22.5%
51 سنة وأكثر	13	14.6%
المجموع	89	100%

المصدر: من إعداد الطلبة بناءً على مخرجات برنامج SPSS V25.

الشكل رقم 05: الدائرة النسبية لمتغير العمر



المصدر: من إعداد الطلبة

يتضح من خلال الجدول رقم:07 أن أغلب الأفراد المستجوبين تراوحت أعمارهم في الفئة ما بين (31-40 سنة) و الذين بلغ عددهم 37 فردا، أي بنسبة 41.6%، تليها الفئة ما بين (41-50 سنة) ب 20 فردا، وبنسبة 22.5%، بعدها الفئة (30 سنة أو أقل) في المرتبة الثالثة ب 19 فردا أي بنسبة 21.3%، بينما الفئة (51 سنة أكثر) بلغ عددها 13 فردا أي بنسبة 14.6%، وكل هذا من المجموع الكلي المقدر ب 89 فردا.

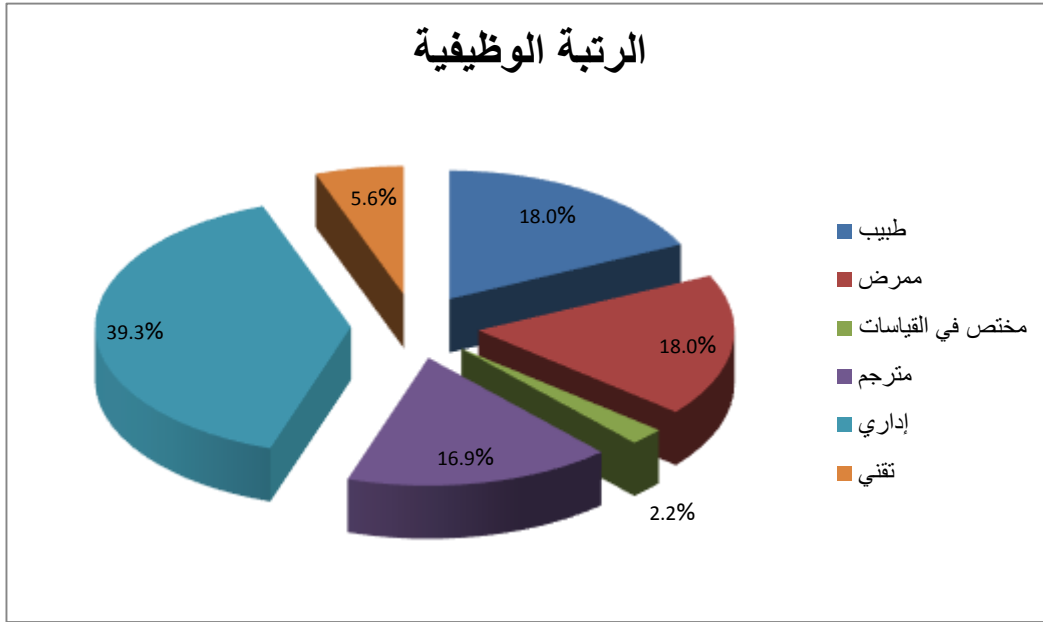
4- توزيع العينة حسب متغير الرتبة الوظيفية:

الجدول رقم 08: توزيع أفراد العينة حسب الرتبة الوظيفية

الرتبة الوظيفية	التكرار المطلق	التكرار النسبي
طبيب	16	18.0%
ممرض	16	18.0%
مختص في القياسات	02	2.2%
مترجم	15	16.9%
إداري	35	39.3%
تقني	05	5.6%
المجموع	89	100%

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V25.

الشكل رقم 06: الدائرة النسبية لمتغير الرتبة الوظيفية



المصدر: من إعداد الطلبة

من خلال الجدول رقم 08: المتعلق بالرتبة الوظيفية نلاحظ أن أغلب أفراد العينة هم من فئة الإداريين والبالغ عددهم 35 فردا أي بنسبة 39.3%، تليها فئتي الأطباء و الممرضين بنسب متساوية 16 فردا وبنسبة 18%، وفيما كانت فئة المترجمين بـ 15 فردا أي بنسبة 16.9%، تليها فئة التقني بـ 05 أفراد أي بنسبة 5.6%، فيما تمثل فئة المختص في القياسات المستوى الأقل بفردين أي بنسبة 2.2%، من المجموع الكلي المقدر بـ 89 فردا.

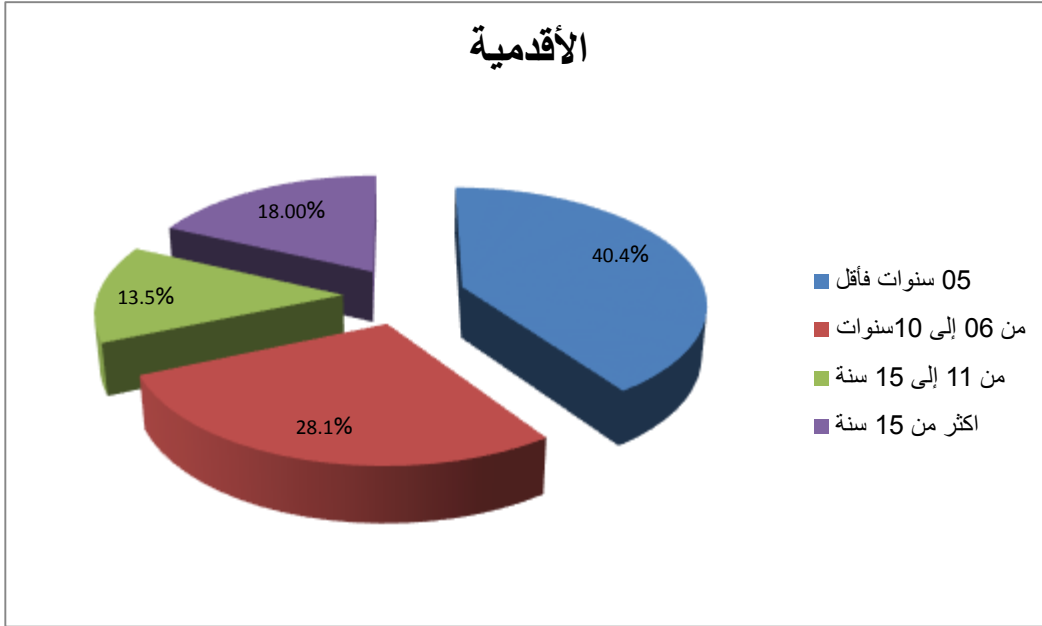
5- توزيع العينة حسب متغير الأقدمية:

الجدول رقم 09: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية

الأقدمية	التكرار المطلق	التكرار النسبي
05 سنوات فأقل	36	40.4%
من 06 إلى 10 سنوات	25	28.1%
من 11 إلى 15 سنة	12	13.5%
أكثر من 15 سنة	16	18.00%
المجموع	89	100%

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج SPSS V25

الشكل رقم 07: الدائرة النسبية لمتغير الأقدمية



المصدر: من إعداد الطلبة

من خلال الجدول رقم 09: المتعلق بتوزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية نلاحظ أن أكبر قيمة كانت لفئة (أقل من 05 سنوات) والبالغ عددهم 36.36 فردا بنسبة مئوية 40.4%. في حين قدرت الفئة (06-10 سنوات) و البالغ عددهم 25 فردا، أي بنسبة 28.1%.، وتليها الفئة (أكثر من 15 سنة) والبالغ عددهم 16 وبنسبة 18.0%، وأخيرا الفئة (11-15 سنة) بلغت 12 فردا وبنسبة 13.5% من المجموع الكلي 89 فردا.

كما تم وضع تبويب بالأرقام لكل احتمال أو إجابة من العناصر الموجودة لإعطاء الوسط الحسابي مدلولاً باستخدام المقياس الترتيبي للأهمية وذلك للإستفادة منها فيما بعد عند التحليل

- بعدها يتم حساب المتوسط الحسابي باتباع الخطوات التالية:
- حساب المدى والذي يساوي أكبر قيمة من هذا المقياس - أقل قيمة منه أي $5-1=4$ ؛
- حساب طول الفئة من خلال تقسيم المدى على عدد الفئات، أي: $0.80 = 5/4$ فتكون الفئة الأولى: من 1 إلى 1.80 أي $1.80 = 0.80+1$: وهكذا . وذلك كما هو موضح في الجدول التالي:..؛

الجدول رقم 10: يوضح مجال سلم ليكارت الخماسي

الإتجاه العام	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
مجال المتوسط الحسابي	من 1 إلى 1.80	من 1.81 إلى 2.60	من 2.61 إلى 3.40	من 3.41 إلى 4.20	من 4.21 إلى 5

المصدر: من إعداد الطلبة

الفرع الثاني: تحليل عبارات محور العدالة التنظيمية

الجدول رقم 11: يوضح متوسط إجابات أفراد العينة لعبارات بعد عدالة التوزيع

الرقم	العبرة	التكرارات					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة				
1	أشعر أن مسؤوليات وواجبات عملي عادلة	1	3	12	30	43	4.26	0.911	موافق بشدة	1
2	أشعر أن الأجر الذي أتقاضاه عادل مقارنة بزملائي في العمل	1	10	12	35	31	3.96	1.021	موافق	4
3	توزيع الحوافز والكفاءات على العمال	2	8	20	34	25	3.81	1.021	موافق	5

									حسب الأداء والجهد المبذول	
3	موافق	1.039	3.99	33	34	12	8	2	يتناسب أجري الشهري مع مؤهلي العلمي	4
2	موافق	0.940	4.16	38	34	12	3	2	تتناسب مهام منصبي مع قدراتي الذاتية في الأداء	5

المصدر: من إعداد الطلبة من خلال الاعتماد على مخرجات SPSS V 25

نلاحظ من خلال الجدول رقم 11: أن عبارات عدالة التوزيع تتجه نحو الاتجاه المرتفع، حيث تأتي في المرتبة الأولى العبارة رقم (01) و التي مرتفعة جدا في اتجاهها بمتوسط حسابي 4.26 و انحراف معياري 0.911 بحيث يشعر العمال أن المسؤوليات التي يتحملونها و يؤدون واجباتهم بصفة عادلة، أما باقي العبارات فهي مرتفعة، مما يدل على أن الأجور و الحوافز توزع بعدالة، كما أن هناك تناسب بين المهام و القدرات الذاتية، و كذا بين الأجر و المؤهل العلمي، حيث تأتي في المرتبة الثانية العبارة رقم (05) و المرتبة الثالثة العبارة رقم (04) و المرتبة الرابعة رقم (02) و المرتبة الخامسة العبارة رقم (03).

تحليل العبارات وفق بعد عدالة الإجراءات:

الجدول رقم 12: يوضح متوسط إجابات أفراد العينة لعبارات بعد عدالة الإجراءات

الترتيب	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات					العبارة	الرقم
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
3	موافق	1.142	3.70	28	21	30	5	5	يتم تطبيق	01

									القرارات الإدارية على الجميع دون استثناء	
2	موافق	1.017	3.79	27	25	30	5	2	يقوم المدير باستشارة موظفيه قبل اتخاذ القرارات في العمل	02
4	موافق	1.079	3.64	24	23	31	8	3	يناقش المدراء موظفيهم قبل اتخاذ أي إجراء في حقهم	03
5	موافق	1.119	3.52	16	35	24	7	7	يسمح المدراء للعمال للاعتراض على القرارات التي يتخذونها	04
1	موافق	0.934	3.94	27	37	20	3	2	يجمع المدراء المعلومات الدقيقة والشاملة قبل اتخاذ أي قرارات وظيفية	05

المصدر: من إعداد الطلبة من خلال الاعتماد على مخرجات SPSS V 25

نلاحظ من خلال الجدول رقم 12: أن جميع عبارات عدالة الإجراءات تتجه نحو الاتجاه المرتفع، حيث جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم (05) التي تشير إلى قيام المدراء بجمع المعلومات الدقيقة و الشاملة لاتخاذ قرارات وظيفية متعلقة بالعامل و هذا مؤشر ايجابي، كما أن العبارات الأخرى تؤكد على أن المسؤولين يستشيرون الموظفين قبل اتخاذ القرارات التي تطبق على الجميع بدون استثناء، كما يناقشونهم قبل اتخاذ إجراء بحقهم و يسمحون لهم بالاعتراض على ذلك، و جاءت في المرتبة الثانية العبارة رقم (02) و المرتبة الثالثة العبارة رقم (01) و المرتبة الرابعة رقم (03) و المرتبة الخامسة العبارة رقم (04) باعتبار الاعتراض ليس له مجال مفتوح مطلقا وفقا للنظام الداخلي للمؤسسة.

تحليل البيانات وفق بعد العدالة التفاعلية (المعاملات):

الجدول رقم 13: يوضح متوسط إجابات أفراد العينة لعبارات بعد عدالة المعاملات

الترتيب	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات					العبارة	الرقم
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
2	موافق	0.990	4.04	36	29	18	4	2	يعمل المدراء على بث روح الفريق والتعاون في العمل	01
1	موافق	0.981	4.06	35	31	19	1	3	يعاملني المدراء بكل الاهتمام والجدية بخصوص	02

									القرارات المتعلقة بوظيفتي	
3	موافق	0.953	3.98	30	34	20	3	2	يتفهم المدراء ويراعون لبعض الظروف الخاصة للعمال واحتياجاتهم	03
4	موافق	1.009	3.78	22	37	21	6	3	أشارك مع مديري وزملائي في العمل في حل العديد من المشاكل	04
5	موافق	1.053	3.73	26	26	25	11	1	يوجد شعور بالنزاهة وعدالة المسؤول في حل الخلافات بين زملاء العمل	05

المصدر: من إعداد الطلبة من خلال الاعتماد على مخرجات SPSS V 25

نلاحظ من خلال الجدول رقم 13: أن جميع عبارات عدالة الإجراءات تتجه نحو الاتجاه المرتفع، حيث جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم (02) التي تشير إلى أن المدراء يعملون العمال بكل الاهتمام و الجدية بخصوص القرارات المتعلقة بوظيفتهم، أما العبارات الأخرى فهي ذات متوسطات حسابية و انحرافات معيارية على التوالي (4.04، 3.98، 3.78، 3.73) و (0.990، 0.953، 1.009، 1.053) حيث يعمل المسؤولون على بث التعاون و يراعون بعض ظروف العمال الذين يشاركون في حل العديد من المشاكل، و جاءت في المرتبة الثانية العبارة رقم (01) و المرتبة الثالثة العبارة رقم (03) و المرتبة الرابعة رقم (04) و المرتبة الخامسة العبارة رقم (05) تأتي في المرتبة الأخيرة التي تؤكد على أن المسؤول يحل الخلافات بنزاهة و عدالة.

الجدول رقم 14: يوضح متوسط إجابات أفراد العينة لعبارات بعد العدالة التقييمية

الترتيب	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات					العبارة	الرقم
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
5	موافق	1.055	3.56	13	43	20	7	6	يتم إعلامنا بمعايير التقييم من خلال المسؤولين	01
2	موافق	0.910	3.70	16	40	24	8	1	يقيم المدراء العاملين بناء على ما يقدمونه من جهد مبذول	02
4	موافق	0.952	3.57	13	39	25	10	2	يتيح المدراء فرصة للتظلم (الاعتراض) في	03

									عملية التقييم	
3	موافق	1.103	3.62	22	27	29	6	5	لا يتأثر المدراء في المؤسسة الصحية بالعلاقات الشخصية	04
1	موافق	0.975	3.93	27	38	18	3	3	يقيم المدراء العمال على أساس السلوك والمبادرة	05

المصدر: من إعداد الطلبة من خلال الاعتماد على مخرجات SPSS V 25

نلاحظ من خلال الجدول رقم 14: أن جميع عبارات عدالة التقييمية تتجه نحو الاتجاه المرتفع، حيث جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم (05) التي تشير إلى أن المدراء يقيمون العمال على أساس السلوك و المبادرة، أما العبارات الأخرى فهي ذات متوسطات حسابية و انحرافات معيارية على التوالي (3.70، 3.62، 3.57، 3.56) و (0.910، 1.103، 0.952، 1.055) حيث يقيم المسؤولون بناء على الجهد المبذول و لا يتأثرون بالعلاقات الشخصية كما يتيحون فرصة للاعتراض على عملية التقييم، فقد جاءت في المرتبة الثانية العبارة رقم (02) و المرتبة الثالثة العبارة رقم (04) و المرتبة الرابعة رقم (03) و المرتبة الخامسة العبارة رقم (01) تأتي في المرتبة الأخيرة التي تشير إلى الإعلام حول معايير التقييم.

الفرع الثالث: تحليل عبارات محور سلوك المواطنة التنظيمية

1-الإيثار:

الجدول رقم 15: يوضح متوسط إجابات أفراد العينة لعبارات بعد الإيثار

الترتيب	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات					العبارة	الرقم
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
02	موافق بشدة	0.876	4.27	43	32	10			أكون بديل لأي زميل لي في العمل إذا اقتضت الحاجة لذلك	21
03	موافق بشدة	0.716	4.26	37	38	14	/	/	أتنازل عن عطفتي إلى زميل آخر هو بأمس الحاجة إليها	22
01	موافق بشدة	0.720	4.42	46	36	6	/	1	أساعد زملائي لأداء مهامهم خاصة في الظروف الطارئة	23
04	موافق بشدة	1.133	4.21	48	26	7	2	6	أقدم مصلحة العمل عن مصلحتي الشخصية	24

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS V 25

نلاحظ من الجدول رقم 15: أن اتجاهات أفراد العينة نحو جميع العبارات (24، 23، 22، 21) كانت ضمن الموافقة المرتفعة جدا، بحيث تحصلت العبارة رقم (23) - أساعد زملائي لأداء مهامهم خاصة في الظروف الطارئة- على أعلى متوسط حسابي بقيمة (4.42) و إنحراف معياري قدره (0.720) وهذا ما يعكس مدى تلاحم وترابط أفراد المؤسسة فيما بينهم، ثم تليها العبارة رقم (21) بمتوسط حسابي (4.27) وانحراف معياري قدره (0.876) وبعدها العبارة رقم (22) التي حققت متوسط حسابي (4.26) وانحراف معياري (0.716)، وكانت العبارة رقم (24) بأقل متوسط حسابي بقيمة (4.21) و انحراف معياري قدره (1.133).

2-القياسية :

الجدول رقم 16: يوضح متوسط إجابات أفراد العينة لعبارات بعد القياسية

الترتيب	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات					العبارة	الرقم
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
03	موافق بشدة	0.699	4.38	44	36	8	1	/	الالتزام بالموضوعية في الحكم على الأمور وتجنب الإساءة للآخرين	25
01	موافق بشدة	0.604	4.54	53	31	5	/	/	أحاول تسويق وإظهار الجوانب الإيجابية للمؤسسة وفاء لها	26
02	موافق بشدة	0.748	4.39	46	34	8	/	1	أتجنب التدخل في خصوصيات زملاء في العمل	27
04	موافق بشدة	0.684	4.31	39	39	11	/	/	أسعى إلى تحقيق المصالحة بين الزملاء إذا ما حدث سوء تفاهم بينهم	28

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS V 25

نلاحظ من الجدول رقم 16: أن اتجاهات أفراد العينة نحو جميع العبارات (28، 27، 26، 25) كانت ضمن الموافقة بشدة، بحيث تحصلت العبارة رقم (26) - أحاول تسويق وإظهار الجوانب الإيجابية للمؤسسة وفاء لها - على أعلى متوسط حسابي بقيمة (4.54) و انحراف معياري قدره (0.604) وهذا ما يعكس ولاء العمال لمؤسستهم، ثم تليها العبارة رقم (27) بمتوسط حسابي (4.39) وانحراف معياري قدره (0.748) وبعدها العبارة رقم (25) التي حققت متوسط حسابي (4.38) وانحراف معياري (0.699)، وكانت العبارة رقم (28) بأقل متوسط حسابي بقيمة (4.31) و انحراف معياري قدره (0.684).

3-الضمير الحي:

الجدول رقم 17: يوضح متوسط إجابات أفراد العينة لعبارات بعد الضمير الحي

الترتيب	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات					العبارة	الرقم
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
02	موافق بشدة	0.624	4.51	51	32	6	/	/	أتقيد بأنظمة ومواقيت العمل حتى في غياب الرقابة	29
01	موافق بشدة	0.631	4.62	61	23	4	1	/	الحفاظ على الموجودات العينية (الأجهزة والمعدات) في مكان العمل	30
04	موافق بشدة	0.787	4.25	39	35	13	2	/	المشاركة في حوارات العمل بهدف إثراءها والتعلم منها	31
03	موافق بشدة	0.692	4.46	50	31	7	1	/	ألتزم بالتعليمات بشكل ذاتي (من تلقاء نفسي)	32

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج الحزمة الإحصائية SPSS V 25

نلاحظ من الجدول رقم 17: أن اتجاهات أفراد العينة نحو جميع العبارات (32، 31، 30، 29) كانت ضمن الموافقة بشدة، بحيث تحصلت العبارة رقم (30) - الحفاظ على الموجودات العينية (الأجهزة والمعدات) في مكان العمل - على أعلى متوسط حسابي بقيمة (4.62) و إنحراف معياري قدره (0.631) وهذا ما يدل على الرضى الوظيفي للعمال، ثم تليها العبارة رقم (29) بمتوسط حسابي (4.51) وإنحراف معياري قدره (0.624) وبعدها العبارة رقم (32) التي حققت متوسط حسابي (4.46) وإنحراف معياري (0.692)، وكانت العبارة رقم (31) بأقل متوسط حسابي بقيمة (4.25) و انحراف معياري قدره (0.787).

4-الروح الرياضية:

الجدول رقم 18: يوضح متوسط إجابات أفراد العينة لعبارات بعد الروح الرياضية

الترتيب	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات					العبارة	الرقم
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
01	موافق بشدة	0.605	4.51	50	34	5	/	/	أقبل النقد والنصح والتوجيه بصدر رحب	33
03	موافق بشدة	0.659	4.47	49	34	5	1	/	أجنب إثارة المشكلات التافهة والبسيطة	34
04	موافق بشدة	0.836	4.22	36	42	8	1	2	أقبل التغييرات والتقلبات الطارئة في	35

									ظروف العمل	
02	موافق بشدة	0.623	4.47	48	35	6	/	/	أنفذ المهام المطلوبة مني دون تدمير	36

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS V 25

نلاحظ من الجدول رقم 18: أن اتجاهات أفراد العينة نحو جميع العبارات (36، 35، 34، 33) كانت ضمن الموافقة المرتفعة جدا، بحيث تحصلت العبارة رقم (33) - أتقبل النقد والنصح والتوجيه بصدر رحب - على أعلى متوسط حسابي بقيمة (4.51) و إنحراف معياري قدره (0.605) وهذا ما يدل على تقبل العمال لتوجيهات ونصائح المسؤول و توجيهاتهم، ثم تليها العبارة رقم (36) بمتوسط حسابي (4.47) وانحراف معياري قدره (0.623) وبعدها العبارة رقم (34) التي حققت متوسط حسابي (4.47) وانحراف معياري (0.659)، وكانت العبارة رقم (35) بأقل متوسط حسابي بقيمة (4.22) و انحراف معياري قدره (0.836).

5- السلوك الحضاري :

الجدول رقم 19: يوضح متوسط إجابات أفراد العينة بعد السلوك الحضاري

الترتيب	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات					العبارة	الرقم
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
04	موافق بشدة	0.710	4.29	36	45	7	/	1	أقدم مقترحات وأفكار مفيدة التي تساهم في تحسين العمل الجماعي	37

03	موافق بشدة	0.616	4.40	42	41	6	/	/	أشجع زملائي على الاستغلال الأمثل لأوقات الاجتماع في تحديد الأولويات دون الخوض في القضايا الهامشية	38
01	موافق بشدة	0.646	4.63	61	25	2	/	1	إظهار الولاء للمؤسسة من خلال تحسين صورتها وسمعتها بصورة دائمة	39
02	موافق بشدة	0.723	4.45	48	36	3	1	1	أشارك زملائي بالأفكار التي من شأنها تحسين أداء المنظمة	40

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS V 25

نلاحظ من الجدول رقم 19: أن اتجاهات أفراد العينة نحو جميع العبارات (37، 38، 39، 40) كانت ضمن الموافقة المرتفعة جدا، بحيث تحصلت العبارة رقم (39) - إظهار الولاء للمؤسسة من خلال تحسين صورتها وسمعتها بصورة دائمة - على أعلى متوسط حسابي بقيمة (4.63) و إنحراف معياري قدره (0.646) وهذا ينتج من رضى الموظفين على استراتيجية المؤسسة تجاه العمال، ثم تليها العبارة رقم (40) بمتوسط حسابي

(4.45) وانحراف معياري قدره (0.723) وبعدها العبارة رقم (38) التي حققت متوسط حسابي (4.40) وانحراف معياري (0.616)، وكانت العبارة رقم (37) بأقل متوسط حسابي بقيمة (4.40) و انحراف معياري قدره (0.616).

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

تمت صياغة فرضيتين رئيسيتين لدراسة هذا الموضوع وسيتم اختبار هاتين الفرضيتين كالتالي:

الفرضية الرئيسية الأولى: H_0 لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية و سلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى معنوية 5 %.

و يتفرع عن هذه الفرضية خمس فرضيات فرعية سوف يتم التحقق من صحتها تباعا من أجل الإجابة على الفرضية الرئيسية الأولى، و ذلك من خلال فحص العلاقة و الأثر بين العدالة التنظيمية و أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية.

الفرضية الرئيسية الثانية: H_0 لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5 % حول واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة تعزى للمتغيرات الاسمية (الجنس؛ الجنسية؛ العمر؛ الرتبة الوظيفية؛ والأقدمية)، يتم التحقق من هذه الفرضية من خلال دراسة الفروق حول واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة تعزى للمتغيرات الاسمية (الجنس؛ الجنسية؛ العمر؛ الرتبة الوظيفية و الأقدمية)، و ذلك باستخدام برنامج SPSS v25 .

الفرضية الفرعية الأولى: H_0 لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية و بعد الإيثار عند مستوى معنوية 5 %.

للتأكد من صحة الفرضية، قمنا بتحليل علاقة تأثير بين العدالة التنظيمية و بعد الإيثار، من خلال معادلة الانحدار الخطي البسيط و بالاعتماد على برنامج SPSS v25.

حيث تحصلنا على النتائج التالية في الجدول أدناه:

الجدول رقم 20: نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر العدالة التنظيمية على بعد الإيثار

قيمة β	مستوى معنوية Sig	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	أثر العدالة التنظيمية على بعد الإيثار
0.342	0.000	0.133	0.365	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSSv25.

بالنظر إلى الجدول رقم 20: لنتائج اختبار بيرسن لعلاقة الارتباط بين العدالة التنظيمية و بعد الإيثار، يتبين العلاقة المعنوية بين العدالة التنظيمية و بعد الإيثار عند مستوى دلالة 5% وذلك لان قيمة معامل الارتباط (R) تساوي 0.664 بمستوى معنوية قدر ب 0.000، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$)، و معامل التحديد R^2 يشير إلى أن القوة التفسيرية للعدالة التنظيمية لبعء الإيثار تقدر بنسبة 13.3%، و تشير قيمة β إلى أن أثر العدالة التنظيمية على بعد الإيثار هو أثر ايجابي (طردي) و تبلغ قوة يساوي 34%، وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة أي أنه توجد علاقة ذات تأثير ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية و بعد الإيثار للمؤسسة الاستشفائية لطب العيون بالوادي عند مستوى معنوية 5%.

الفرضية الفرعية الثانية: H_0 : لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية و بعد الكياسة عند مستوى معنوية 5%.

للتأكد من صحة الفرضية، قمنا بتحليل العلاقة بين العدالة التنظيمية و بعد الكياسة من خلال معادلة الانحدار الخطي البسيط و بالاعتماد على برنامج SPSS v25 .

حيث تحصلنا على النتائج التالية في الجدول أدناه :

الجدول رقم 21: نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر العدالة التنظيمية على بعد الكياسة

قيمة β	مستوى معنوية Sig	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	أثر العدالة التنظيمية على بعد الكياسة
0.175	0.032	0.052	0.228	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSSv25.

بالنظر إلى الجدول رقم 21: لنتائج اختبار بيرسن لعلاقة الارتباط بين العدالة التنظيمية و بعد الكياسة، يتبين العلاقة المعنوية بين العدالة التنظيمية و بعد الكياسة عند مستوى دلالة 5% وذلك لان قيمة معامل الارتباط (R) تساوي 0.228 بمستوى معنوية قدر ب 0.032، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$)، و معامل التحديد R^2 يشير إلى أن القوة التفسيرية للعدالة التنظيمية لبعده الكياسة تقدر بنسبة 5.2%، و تشير قيمة β إلى أن أثر العدالة التنظيمية على بعد الكياسة هو أثر ايجابي (طردى) و تبلغ قوة يساوي 17%، وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة أي أنه توجد علاقة ذات تأثير ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية و بعد الكياسة للمؤسسة الاستشفائية لطب العيون بالوادي عند مستوى معنوية 5%.

الفرضية الفرعية الثالثة:

H_0 : لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية و بعد الضمير الحي عند مستوى معنوية 5%

للتأكد من صحة الفرضية، قمنا بتحليل العلاقة بين العدالة التنظيمية و بعد الضمير الحي من خلال معادلة الانحدار الخطي البسيط و بالاعتماد على برنامج SPSS v25 .

حيث تحصلنا على النتائج التالية في الجدول أدناه :

الجدول رقم 22: نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر العدالة التنظيمية على بعد الضمير الحي

قيمة β	مستوى معنوية Sig	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	أثر العدالة التنظيمية على بعد الضمير الحي
0.216	0.006	0.083	0.289	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSSv25.

بالنظر إلى الجدول رقم 22: لنتائج اختبار بيرسن لعلاقة الارتباط بين العدالة التنظيمية و بعد الضمير الحي، يتبين العلاقة المعنوية بين العدالة التنظيمية و بعد الضمير الحي عند مستوى دلالة 5% وذلك لان قيمة معامل الارتباط (R) تساوي 0.289 بمستوى معنوية قدر ب 0.006، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$)، و معامل التحديد R^2 يشير إلى أن القوة التفسيرية للعدالة التنظيمية لبعده الكياسة تقدر بنسبة

8.3 %، و تشير قيمة β إلى أن أثر العدالة التنظيمية على بعد الكياسة هو أثر ايجابي (طردى) و تبلغ قوة يساوي 21.6 %، وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة أي أنه توجد علاقة ذات تأثير ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية و بعد الضمير الحي للمؤسسة الاستشفائية لطب العيون بالوادي عند مستوى معنوية 5%.

الفرضية الفرعية الرابعة:

H_0 : لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية و بعد الروح الرياضية عند مستوى معنوية 5 % للتأكد من صحة الفرضية، قمنا بتحليل العلاقة بين العدالة التنظيمية و بعد الروح الرياضية من خلال معادلة الانحدار الخطي البسيط و بالاعتماد على برنامج SPSS v25 .

حيث تحصلنا على النتائج التالية في الجدول أدناه:

الجدول رقم 23: نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر العدالة التنظيمية على بعد الروح الرياضية

قيمة β	مستوى معنوية Sig	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	أثر العدالة التنظيمية على بعد الروح الرياضية
0.287	0.000	0.149	0.386	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSSv25.

بالنظر إلى الجدول رقم 23: لنتائج اختبار بيرسن لعلاقة الارتباط بين العدالة التنظيمية و بعد الروح الرياضية، يتبين العلاقة المعنوية بين العدالة التنظيمية و بعد الروح الرياضية عند مستوى دلالة 5% وذلك لان قيمة معامل الارتباط (R) تساوي 0.386 بمستوى معنوية قدر ب 0.000، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$)، و معامل التحديد R^2 يشير إلى أن القوة التفسيرية للعدالة التنظيمية لبعد الكياسة تقدر بنسبة 14.9 %، و تشير قيمة β إلى أن أثر العدالة التنظيمية على بعد الكياسة هو أثر ايجابي (طردى) و تبلغ قوة يساوي 28.7 %، وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة أي أنه توجد علاقة ذات تأثير ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية و بعد الروح الرياضية للمؤسسة الاستشفائية لطب العيون بالوادي عند مستوى معنوية 5%.

الفرضية الفرعية الخامسة:

H_0 : لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية و بعد السلوك الحضاري عند مستوى معنوية 5 %.

للتأكد من صحة الفرضية، قمنا بتحليل العلاقة بين العدالة التنظيمية و بعد السلوك الحضاري من خلال معادلة الانحدار الخطي البسيط و بالاعتماد على برنامج SPSS v25 .

حيث تحصلنا على النتائج التالية في الجدول أدناه :

الجدول رقم 24 : نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر العدالة التنظيمية على بعد السلوك الحضاري

قيمة β	مستوى معنوية Sig	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	أثر العدالة التنظيمية على بعد السلوك الحضاري
0.131	0.096	0.032	0.178	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSSv25.

بالنظر إلى الجدول رقم 24: لنتائج اختبار بيرسن أن هناك علاقة الارتباط بين العدالة التنظيمية و بعد السلوك الحضاري وذلك لان قيمة معامل الارتباط (R) تساوي 0.178، يتبين أنه لا توجد علاقة معنوية بين العدالة التنظيمية و بعد السلوك الحضاري عند مستوى دلالة 5% بمستوى معنوية قدر ب 0.096، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$)، وبالتالي نقبل فرضية العدم ونرفض الفرضية البديلة أي أنه لا توجد علاقة ذات تأثير ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية و بعد السلوك الحضاري للمؤسسة الاستشفائية لطب العيون بالوادي عند مستوى معنوية 5%.

الفرضية الرئيسية الثانية:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5 % حول واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة تعزى للمتغيرات الإسمية (الجنس؛ الجنسية؛ العمر؛ الرتبة الوظيفية و الأقدمية):

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار t في حالة عينتين مستقلتين (Independent Samples T-Test) لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية، ويصلح هذا الاختبار لمقارنة متوسطي مجموعتين

من البيانات، كما تم استخدام اختبار التباين الأحادي (One Way Anova) لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية، ويصلح هذا الاختبار لمقارنة ثلاث (03) متوسطات أو أكثر، حيث تم اختبار الفرضيات الفرعية كما يلي:

فرضية عامل الجنس:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% حول واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة تعزى لعامل الجنس.

لقد تم استخدام اختبار t (لعينتين مستقلتين Independent Samples T-Test) لمعرفة ما إذا كانت هناك اختلافات في وجهات نظر المستجوبين حول تقييم واقع العدالة التنظيمية سببها عامل الجنس، حيث تحصلنا على النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم 25: إختلاف وجهات نظر المستجوبين حول واقع العدالة التنظيمية حسب عامل الجنس.

القيمة الإحتمالية SIG 2-TAILED	T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس	المكون أو المحور
0.039	2.095	0.78081	4.1500	60	ذكر	العدالة
		0.69175	3.7931	29	أنثى	التوزيعية
0.111	1.612	0.89465	3.8167	60	ذكر	العدالة
		0.71231	3.5103	29	أنثى	الإجرائية
0.011	2.588	0.81718	4.0633	60	ذكر	العدالة
		0.65232	3.6138	29	أنثى	التفاعلية
0.019	2.384	0.78416	3.8033	60	ذكر	العدالة
		0.57054	3.4138	29	ذكر	التقييمية

					أنثى	
0.015	2.492	0.71794	3.9583	60	ذكر	أبعاد العدالة
		0.54203	3.5828	29	أنثى	التنظيمية

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V25

من خلال الجدول رقم 25: نلاحظ أن قيمة الاحتمالية $Sig > 0.05$ في بعد العدالة الإجرائية، مما يعني أنه لا توجد اختلافات حول واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة سببه عامل الجنس، في حين نجد أن قيمة $Sig < 0.05$ فيما يتعلق بكل من بعد العدالة التوزيعية و التقييمية و التفاعلية و كذلك المحور ككل، مما يدل على أن هناك اختلافات في وجهات نظر المستجوبين حول واقع العدالة التنظيمية سببها عامل الجنس، وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% حول واقع العدالة التنظيمية في المؤسسات محل الدراسة تعزى لعامل الجنس.

فرضية عامل الجنسية:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% حول واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة تعزى لعامل الجنسية.

لقد تم استخدام اختبار t (لعينتين مستقلتين Independent Samples T-Test) لمعرفة ما إذا كانت هناك اختلافات في وجهات نظر المستجوبين حول تقييم واقع العدالة التنظيمية سببها عامل الجنسية، حيث تحصلنا على النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم 26: اختلاف وجهات نظر المستجوبين حول واقع العدالة التنظيمية حسب عامل الجنسية.

المكون أو المحور	الجنسية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	القيمة الاحتمالية SIG 2-TAILED
العدالة	جزائري	60	4.2500	0.66753	4.163	0.000
التوزيعية		29	3.5862	0.77815		

					كوبي	
0.003	3.006	0.87255	3.8967	60	جزائري	العدالة
		0.66525	3.3448	29	كوبي	الإجرائية
0.000	5.024	0.71126	4.1767	60	جزائري	العدالة
		0.68106	3.3793	29	كوبي	التفاعلية
0.000	4.277	0.73869	3.8900	60	جزائري	العدالة
		0.52663	3.2345	29	كوبي	التقييمية
0.000	4.812	0.64512	4.0533	60	جزائري	أبعاد العدالة
		0.53916	3.3862	29	كوبي	التنظيمية

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V25

نلاحظ من الجدول رقم 26: أن القيمة الاحتمالية $\text{Sig} < 0.05$ في كل أبعاد العدالة التنظيمية وكذلك المحور ككل، وهذا مما يدل على أن هناك اختلافات حول واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة سببها عامل الجنسية. وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل بالفرضية البديلة والتي تنص على: توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ حول واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة تعزى لعامل الجنسية.

فرضية عامل العمر:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% حول واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة تعزى لعامل العمر.

لقد تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لمعرفة ما إذا كانت هناك اختلافات في وجهات نظر المستجوبين حول تقييم واقع العدالة التنظيمية سببها عامل العمر، حيث تحصلنا على النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم 27: إختلاف وجهات نظر المستجوبين حول واقع العدالة التنظيمية حسب عامل العمر.

المكون أو المحور	مصدر الإختلاف	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	القيمة المحسوبة F	القيمة الإحتمالية SIG
العدالة التوزيعية	بين المجموعات داخل المجموعات	4.742 47.117	3 85	1.581 0.554	2.851	0.042
العدالة الإجرائية	بين المجموعات داخل المجموعات	2.390 60.875	3 85	0.797 0.716	1.112	0.349
العدالة التفاعلية	بين المجموعات داخل المجموعات	6.873 48.391	3 85	2.291 0.569	4.024	0.010
العدالة التقييمية	بين المجموعات داخل المجموعات	4.361 43.999	3 85	1.454 0.518	2.808	0.044
أبعاد العدالة التنظيمية	بين المجموعات داخل المجموعات	3.880 37.515	3 85	1.293 0.441	2.931	0.038

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V25

من خلال الجدول رقم 27: نلاحظ أن قيمة الاحتمالية المقابلة لاختبار تحليل التباين $\text{Sig} > 0.05$ في بعد العدالة الإجرائية، مما يعني أنه لا توجد اختلافات في وجهات نظر المستجوبين حول تقييم توفر هذا البعد

للعدالة التنظيمية سببه عامل العمر، في حين نجد أن قيمة $Sig < 0.05$ فيما يتعلق بكل من بعد العدالة التوزيعية و التقييمية و التفاعلية و كذلك المحور ككل، مما يدل على أن هناك اختلافات حول واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة سببها عامل العمر.

وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل بالفرضية البديلة والتي تنص على: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% حول واقع العدالة التنظيمية في المؤسسات محل الدراسة تعزى لعامل العمر.

ولمعرفة اتجاه الفروق تم اللجوء إلى الاختبارات البعدية post-hoc للمقارنات البعدية باستخدام اختبار LSD وخلصنا إلى النتائج التالية:

الجدول رقم 28: يوضح نتائج تحليل الإختبارات البعدية لبعدها عدالة التوزيع تعزى لعامل العمر.

الاختبارات المتعددة						
المتغير المستقل: عدالة التوزيع						
اختبار LSD						
العمر (I)	العمر (J)	متوسط الفرق (I-J)	الخطأ المعياري	مستوى المعنوية Sig	95% مجال الثقة	
					الحد الأدنى	الحد الأعلى
30 سنة فأقل	31-40 سنة	-.07852	.21013	.710	-.4963	.3393
	41-50 سنة	.06526	.23852	.785	-.4090	.5395
	أكبر من 50 سنة	.61296*	.26798	.025	.0801	1.1458
31-40 سنة	30 سنة فأقل	.07852	.21013	.710	-.3393	.4963
	41-50 سنة	.14378	.20663	.488	-.2671	.5546
	أكبر من 50 سنة	.69148*	.24004	.005	.2142	1.1687
41-50 سنة	30 سنة فأقل	-.06526	.23852	.785	-.5395	.4090
	31-40 سنة	-.14378	.20663	.488	-.5546	.2671
	أكبر من 50 سنة	.54769*	.26525	.042	.0203	1.0751

أكبر من 50 سنة	30 سنة فأقل	-.61296*	.26798	.025	-1.1458	-.0801
	31-40 سنة	-.69148*	.24004	.005	-1.1687	-.2142
	41-50 سنة	-.54769*	.26525	.042	-1.0751	-.0203

*المتوسط الفارق عند مستوى ذو دلالة معنوية 0.05

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V25

- بعد عدالة التوزيع: من خلال الجدول رقم 28: إتجاهات المستجوبين في بعد عدالة التوزيع تبعاً لمتغير العمر حيث تم التوصل إلى ان الفروق لصالح الفئة العمرية أقل من 30 سنة، الفئة العمرية من 31-40 سنة و الفئة العمرية من 41-50 سنة على حساب الفئة العمرية أكبر من 50 سنة.

الجدول رقم 29: يوضح نتائج تحليل الإختبارات البعدية لبعء عدالة التفاعل تعزى لعامل العمر.

الإختبارات المتعددة						
المتغير المستقل: العدالة التفاعلية						
إختبار LSD						
العمر (I)	العمر (J)	متوسط الفرق (I-J)	الخطأ المعياري	مستوى المعنوية Sig	95% مجال الثقة	
					الحد الأدنى	الحد الأعلى
30 سنة فأقل	31-40 سنة	.04154	.21296	.846	-.3819	.4650
	41-50 سنة	.04316	.24172	.859	-.4374	.5238
	أكبر من 50 سنة	.81700*	.27158	.003	.2770	1.3570
31-40 سنة	30 سنة فأقل	-.04154	.21296	.846	-.4650	.3819
	41-50 سنة	.00162	.20941	.994	-.4147	.4180

	أكبر من 50 سنة	.77547*	.24327	.002	.2918	1.2592
سنة 41-50	30 سنة فأقل	-.04316	.24172	.859	-.5238	.4374
	31-40 سنة	-.00162	.20941	.994	-.4180	.4147
	أكبر من 50 سنة	.77385*	.26881	.005	.2394	1.3083
أكبر من 50 سنة	30 سنة فأقل	-.81700*	.27158	.003	-1.3570	-.2770
	31-40 سنة	-.77547*	.24327	.002	-1.2592	-.2918
	41-50 سنة	-.77385*	.26881	.005	-1.3083	-.2394

*المتوسط الفارق عند مستوى ذو دلالة معنوية 0.05

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V25

*بعد العدالة التفاعلية: من خلال الجدول رقم 29: إتجاهات المستجوبين في بعد عدالة التفاعل تبعا لمتغير العمر حيث تم التوصل إلى ان الفروق لصالح الفئة العمرية أقل من 30 سنة، الفئة العمرية من 31-40 سنة والفئة العمرية من 41-50 سنة على حساب الفئة العمرية أكبر من 50 سنة.

الجدول رقم 30: يوضح نتائج تحليل الإختبارات البعدية لبعء عدالة التقييم تعزى لعامل العمر.

الإختبارات المتعددة						
المتغير المستقل: العدالة التقييمية						
إختبار LSD						
العمر (I)	العمر (J)	متوسط الفرق (I-J)	الخطأ المعياري	Sig مستوى المعنوية	95% مجال الثقة	
					الحد الأدنى	الحد الأعلى
				Sig		

30 سنة فأقل	31-40 سنة	-.03016	.20306	.882	-.4339	.3736
	41-50 سنة	-.13421	.23049	.562	-.5925	.3241
	أكبر من 50 سنة	.56194*	.25896	.033	.0471	1.0768
31-40 سنة	30 سنة فأقل	.03016	.20306	.882	-.3736	.4339
	41-50 سنة	-.10405	.19968	.604	-.5011	.2930
	أكبر من 50 سنة	.59210*	.23197	.012	.1309	1.0533
41-50 سنة	30 سنة فأقل	.13421	.23049	.562	-.3241	.5925
	31-40 سنة	.10405	.19968	.604	-.2930	.5011
	أكبر من 50 سنة	.69615*	.25632	.008	.1865	1.2058
أكبر من 50 سنة	30 سنة فأقل	-.56194*	.25896	.033	-1.0768	-.0471
	31-40 سنة	-.59210*	.23197	.012	-1.0533	-.1309
	41-50 سنة	-.69615*	.25632	.008	-1.2058	-.1865
*المتوسط الفارق عند مستوى ذو دلالة معنوية 0.05						

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V25

- بعد العدالة التقييمية: من خلال الجدول رقم 30: إتجاهات المستجوبين في بعد عدالة التقييم تبعا لمتغير العمر حيث تم التوصل إلى ان الفروق لصالح الفئة العمرية أقل من 30 سنة، الفئة العمرية من 31 - 40 سنة و الفئة العمرية من 41-50 سنة على حساب الفئة العمرية أكبر من 50 سنة .

الجدول رقم 31 : يوضح نتائج تحليل الإختبارات البعدية لمحور العدالة التنظيمية تعزى لعامل العمر.

الإختبارات المتعددة						
المتغير المستقل : العدالة التنظيمية						
إختبار LSD						
العمر (I)	العمر (J)	متوسط الفرق (I-J)	الخطأ المعياري	مستوى المعنوية Sig	95% مجال الثقة	
					الحد الأدنى	الحد الأعلى
30 سنة فأقل	31-40 سنة	-.08257	.18750	.661	-.4554	.2902
	41-50 سنة	-.09724	.21283	.649	-.5204	.3259
	أكبر من 50 سنة	.51680*	.23912	.033	.0414	.9922
31-40 سنة	30 سنة فأقل	.08257	.18750	.661	-.2902	.4554
	41-50 سنة	-.01466	.18438	.937	-.3813	.3519
	أكبر من 50 سنة	.59938*	.21419	.006	.1735	1.0252
41-50 سنة	30 سنة فأقل	.09724	.21283	.649	-.3259	.5204
	31-40 سنة	.01466	.18438	.937	-.3519	.3813
	أكبر من 50 سنة	.61404*	.23668	.011	.1435	1.0846
أكبر من 50 سنة	30 سنة فأقل	-.51680*	.23912	.033	-.9922	-.0414-
	31-40 سنة	-.59938*	.21419	.006	-1.0252	-.1735-
	41-50 سنة	-.61404*	.23668	.011	-1.0846	-.1435-
*المتوسط الفارق عند مستوى ذو دلالة معنوية 0.05						

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V25

- العدالة التنظيمية: من خلال الجدول رقم 31: إتجاهات المستجوبين في المحور ككل تبعاً لمتغير العمر حيث تم التوصل إلى ان الفروق لصالح الفئة العمرية أقل من 30 سنة، الفئة العمرية من 31-40 سنة و الفئة العمرية من 41-50 سنة على حساب الفئة العمرية أكبر من 50 سنة .

فرضية عامل الرتبة الوظيفية:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5 % حول واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة تعزى لعامل الرتبة الوظيفية.

لقد تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لمعرفة ما إذا كانت هناك اختلافات في وجهات نظر المستجوبين حول تقييم واقع العدالة التنظيمية سببها عامل الرتبة الوظيفية، حيث تحصلنا على النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم 32: إختلاف وجهات نظر المستجوبين حول واقع العدالة التنظيمية حسب عامل الرتبة الوظيفية.

المكون أو المحور	مصدر الإختلاف	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	القيمة المحسوبة F	القيمة الإحتمالية SIG
العدالة التوزيعية	بين المجموعات داخل المجموعات	12.554 39.305	5 83	2.511 0.474	5.302	0.000
العدالة الإجرائية	بين المجموعات داخل المجموعات	9.847 53.418	5 83	1.969 0.644	3.060	0.014
العدالة التفاعلية	بين المجموعات داخل المجموعات	10.610 44.655	5 83	2.122 0.538	3.944	0.003

0.002	4.276	1.981	5	9.905	بين المجموعات	العدالة
		0.463	83	38.455	داخل المجموعات	التقييمية
0.001	4.875	1.879	5	9.397	بين المجموعات	أبعاد العدالة
		0.386	83	31.998	داخل المجموعات	التنظيمية

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V25

من خلال الجدول رقم 32: نلاحظ أن قيمة الاحتمالية المقابلة لاختبار تحليل التباين $Sig < 0.05$ بالنسبة لجميع أبعاد العدالة التنظيمية بما فيها القيمة الإجمالية للمحور ككل، مما يدل على وجود اختلافات في وجهات نظر المستجوبين حول واقع العدالة التنظيمية سببها الرتبة الوظيفية.

وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل بالفرضية البديلة، والتي تنص على: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% حول واقع العدالة التنظيمية في المؤسسات محل الدراسة تعزى لعامل الرتبة الوظيفية.

ولمعرفة اتجاه الفروق تم استخدام اختبار $post-hoc$ للمقارنة البعدية وخلصنا إلى النتائج التالية:

الجدول رقم 33: يوضح نتائج تحليل الإختبارات البعدية لبعدها عدالة التوزيع تعزى لعامل الرتبة الوظيفية.

الإختبارات المتعددة						
المتغير المستقل: عدالة التوزيع						
إختبار LSD						
الرتبة (I) الوظيفية	الرتبة (J) الوظيفية	متوسط الفرق (I-J)	الخطأ المعياري	مستوى المعنوية Sig	95% مجال الثقة	
					الحد الأدنى	الحد الأعلى

طبيب	ممرض	-.57500*	.24330	.020	-1.0589	-.0911
	مختص في القياسات	-.16250	.51611	.754	-1.1890	.8640
	مترجم	-.82250*	.24732	.001	-1.3144	-.3306
	إداري	-1.00536*	.20767	.000	-1.4184	-.5923
	تقني	-.98250*	.35257	.007	-1.6838	-.2812
ممرض	طبيب	.57500*	.24330	.020	.0911	1.0589
	مختص في القياسات	.41250	.51611	.426	-.6140	1.4390
	مترجم	-.24750	.24732	.320	-.7394	.2444
	إداري	-.43036*	.20767	.041	-.8434	-.0173
	تقني	-.40750	.35257	.251	-1.1088	.2938
مختص في القياسات	طبيب	.16250	.51611	.754	-.8640	1.1890
	ممرض	-.41250	.51611	.426	-1.4390	.6140
	مترجم	-.66000	.51802	.206	-1.6903	.3703
	إداري	-.84286	.50031	.096	-1.8379	.1522
	تقني	-.82000	.57575	.158	-1.9651	.3251
مترجم	طبيب	.82250*	.24732	.001	.3306	1.3144
	ممرض	.24750	.24732	.320	-.2444	.7394
	مختص في القياسات	.66000	.51802	.206	-.3703	1.6903
	إداري	-.18286	.21237	.392	-.6052	.2395
	تقني	-.16000	.35536	.654	-.8668	.5468
إداري	طبيب	1.00536*	.20767	.000	.5923	1.4184
	ممرض	.43036*	.20767	.041	.0173	.8434
	مختص في القياسات	.84286	.50031	.096	-.1522	1.8379
	مترجم	.18286	.21237	.392	-.2395	.6052

	تقني	.02286	.32900	.945	-.6315	.6772
تقني	طبيب	.98250*	.35257	.007	.2812	1.6838
	ممرض	.40750	.35257	.251	-.2938	1.1088
	مختص في القياسات	.82000	.57575	.158	-.3251	1.9651
	مترجم	.16000	.35536	.654	-.5468	.8668
	إداري	-.02286	.32900	.945	-.6772	.6315
*المتوسط الفارق عند مستوى ذو دلالة معنوية 0.05						

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V25

- بعد عدالة التوزيع: من خلال الجدول رقم 33: اتجاهات المستجوبين في بعد عدالة التوزيع تبعاً لمتغير الرتبة الوظيفية حيث تم التوصل إلى أن الفروق لصالح رتبة الإداري على حساب الممرض، ولصالح كل من الرتب الوظيفية الممرض، المترجم، الإداري والتقني على حساب رتبة الطبيب.

الجدول رقم 34: يوضح نتائج تحليل الإختبارات البعدية لبعء عدالة الإجراءات تعزى لعامل الرتبة الوظيفية

الإختبارات المتعددة						
المتغير المستقل: عدالة الاجراءات						
إختبار LSD						
الرتبة (I) الوظيفية	الرتبة (J) الوظيفية	متوسط الفرق (I-J)	الخطأ المعياري	مستوى المعنوية Sig	95% مجال الثقة	
					الحد الأدنى	الحد الأعلى
طبيب	ممرض	-.05000	.28363	.861	-.6141	.5141
	مختص في القياسات	.93750	.60168	.123	-.2592	2.1342
	مترجم	-.32250	.28832	.267	-.8960	.2510

	إداري	-.43679	.24210	.075	-.9183	.0447
	تقني	-1.16250*	.41103	.006	-1.9800	-.3450-
ممرض	طبيب	.05000	.28363	.861	-.5141	.6141
	مختص في القياسات	.98750	.60168	.105	-.2092	2.1842
	مترجم	-.27250	.28832	.347	-.8460	.3010
	إداري	-.38679	.24210	.114	-.8683	.0947
	تقني	-1.11250*	.41103	.008	-1.9300	-.2950-
مختص في القياسات	طبيب	-.93750	.60168	.123	-2.1342	.2592
	ممرض	-.98750	.60168	.105	-2.1842	.2092
	مترجم	-1.26000*	.60390	.040	-2.4611	-.0589-
	إداري	-1.37429*	.58325	.021	-2.5343	-.2142-
	تقني	-2.10000*	.67120	.002	-3.4350	-.7650-
مترجم	طبيب	.32250	.28832	.267	-.2510	.8960
	ممرض	.27250	.28832	.347	-.3010	.8460
	مختص في القياسات	1.26000*	.60390	.040	.0589	2.4611
	إداري	-.11429	.24758	.646	-.6067	.3781
	تقني	-.84000*	.41427	.046	-1.6640	-.0160-
إداري	طبيب	.43679	.24210	.075	-.0447	.9183
	ممرض	.38679	.24210	.114	-.0947	.8683
	مختص في القياسات	1.37429*	.58325	.021	.2142	2.5343

	مترجم	.11429	.24758	.646	-.3781	.6067
	تقني	-.72571	.38354	.062	-1.4886	.0371
تقني	طبيب	1.16250*	.41103	.006	.3450	1.9800
	ممرض	1.11250*	.41103	.008	.2950	1.9300
	مختص في القياسات	2.10000*	.67120	.002	.7650	3.4350
	مترجم	.84000*	.41427	.046	.0160	1.6640
	إداري	.72571	.38354	.062	-.0371	1.4886
*المتوسط الفارق عند مستوى ذو دلالة معنوية 0.05						

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V25

- بعد عدالة الإجراءات: من خلال الجدول رقم 34: إتجاهات المستجوبين في بعد عدالة الإجراءات تبعا لمتغير الرتبة الوظيفية حيث تم التوصل إلى ان الفروق لصالح رتبة التقني على حساب رتبة الطبيب، الممرض، المختص في القياسات والمترجم ولصالح رتبة الإداري و المترجم على حساب رتبة المختص في القياسات.

الجدول رقم 35: يوضح نتائج تحليل الإختبارات البعدية لبعء عدالة التفاعل تعزى لعامل الرتبة الوظيفية

الإختبارات المتعددة						
المتغير المستقل: العدالة التفاعلية						
إختبار LSD						
(I)	(J)	متوسط الفرق (I-J)	الخطأ المعياري	مستوى المعنوية Sig	95% مجال الثقة	
					الحد الأدنى	الحد الأعلى
الرتبة الوظيفية	الرتبة الوظيفية					

طبيب	ممرض	.16250	.25933	.533	-.3533	.6783
	مختص في القياسات	.18750	.55012	.734	-.9067	1.2817
	مترجم	-.46583	.26361	.081	-.9902	.0585
	إداري	-.58964*	.22135	.009	-1.0299	-.1494-
	تقني	-.93250*	.37580	.015	-1.6800	-.1850-
ممرض	طبيب	-.16250	.25933	.533	-.6783	.3533
	مختص في القياسات	.02500	.55012	.964	-1.0692	1.1192
	مترجم	-.62833*	.26361	.019	-1.1527	-.1040-
	إداري	-.75214*	.22135	.001	-1.1924	-.3119-
	تقني	-1.09500*	.37580	.005	-1.8425	-.3475-
مختص في القياسات	طبيب	-.18750	.55012	.734	-1.2817	.9067
	ممرض	-.02500	.55012	.964	-1.1192	1.0692
	مترجم	-.65333	.55215	.240	-1.7515	.4449
	إداري	-.77714	.53327	.149	-1.8378	.2835
	تقني	-1.12000	.61368	.072	-2.3406	.1006
مترجم	طبيب	.46583	.26361	.081	-.0585	.9902
	ممرض	.62833*	.26361	.019	.1040	1.1527
	مختص في القياسات	.65333	.55215	.240	-.4449	1.7515

	إداري	-.12381	.22636	.586	-.5740	.3264
	تقني	-.46667	.37877	.221	-1.2200	.2867
إداري	طبيب	.58964*	.22135	.009	.1494	1.0299
	ممرض	.75214*	.22135	.001	.3119	1.1924
	مختص في القياسات	.77714	.53327	.149	-.2835	1.8378
	مترجم	.12381	.22636	.586	-.3264	.5740
	تقني	-.34286	.35067	.331	-1.0403	.3546
تقني	طبيب	.93250*	.37580	.015	.1850	1.6800
	ممرض	1.09500*	.37580	.005	.3475	1.8425
	مختص في القياسات	1.12000	.61368	.072	-.1006	2.3406
	مترجم	.46667	.37877	.221	-.2867	1.2200
	إداري	.34286	.35067	.331	-.3546	1.0403
*المتوسط الفارق عند مستوى ذو دلالة معنوية 0.05						

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V25

- بعد العدالة التفاعلية: من خلال الجدول رقم 35: الإتجاهات المستجوبين في بعد العدالة التفاعلية تبعا لمتغير الرتبة الوظيفية حيث تم التوصل إلى أن الفروق لصالح الرتب الإداري والتقني على حساب الطبيب والممرض وكذا لصالح رتبة المترجم على حساب رتبة الممرض.

الجدول رقم 36: يوضح نتائج تحليل الإختبارات البعدية لبعء عدالة التقييم تعزى لعامل الرتبة الوظيفية

الإختبارات المتعددة						
المتغير المستقل: العدالة التقييمية						
إختبار LSD						
الرتبة (I) الوظيفية	الرتبة الوظيفية (J)	متوسط الفرق (I-J)	الخطأ المعياري	مستوى المعنوية Sig	95% مجال الثقة	
					الحد الأدنى	الحد الأعلى
طبيب	ممرض	.01250	.24065	.959	-.4662	.4912
	مختص في القياسات	.76250	.51050	.139	-.2529	1.7779
	مترجم	-.31750	.24463	.198	-.8041	.1691
	إداري	-.58036*	.20541	.006	-.9889	-.1718-
	تقني	-.91750*	.34874	.010	-1.6111	-.2239-
ممرض	طبيب	-.01250	.24065	.959	-.4912	.4662
	مختص في القياسات	.75000	.51050	.146	-.2654	1.7654
	مترجم	-.33000	.24463	.181	-.8166	.1566
	إداري	-.59286*	.20541	.005	-1.0014	-.1843-

	تقني	-.93000*	.34874	.009	-1.6236	-.2364-
مختص في القياسات	طبيب	-.76250	.51050	.139	-1.7779	.2529
	ممرض	-.75000	.51050	.146	-1.7654	.2654
	مترجم	-1.08000*	.51239	.038	-2.0991	-.0609-
	إداري	-1.34286*	.49487	.008	-2.3271	-.3586-
	تقني	-1.68000*	.56949	.004	-2.8127	-.5473-
مترجم	طبيب	.31750	.24463	.198	-.1691	.8041
	ممرض	.33000	.24463	.181	-.1566	.8166
	مختص في القياسات	1.08000*	.51239	.038	.0609	2.0991
	إداري	-.26286	.21006	.214	-.6807	.1549
	تقني	-.60000	.35150	.092	-1.2991	.0991
إداري	طبيب	.58036*	.20541	.006	.1718	.9889
	ممرض	.59286*	.20541	.005	.1843	1.0014
	مختص في القياسات	1.34286*	.49487	.008	.3586	2.3271
	مترجم	.26286	.21006	.214	-.1549	.6807
	تقني	-.33714	.32542	.303	-.9844	.3101

تقني	طبيب	.91750*	.34874	.010	.2239	1.6111
	ممرض	.93000*	.34874	.009	.2364	1.6236
	مختص في القياسات	1.68000*	.56949	.004	.5473	2.8127
	مترجم	.60000	.35150	.092	-.0991	1.2991
	إداري	.33714	.32542	.303	-.3101	.9844
*المتوسط الفارق عند مستوى ذو دلالة معنوية 0.05						

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V25

- بعد العدالة التقييمية: من خلال الجدول رقم 36: اتجاهات المستجوبين في بعد عدالة التقييم تبعاً لمتغير الرتبة الوظيفية حيث تم التوصل إلى أن الفروق لصالح رتبتي الإداري والتقني على حساب الرتب الوظيفية الممرض، الطبيب والمختص في القياسات ولصالح رتبة المترجم على حساب رتبة المختص في القياسات.
- الجدول رقم 37: يوضح نتائج تحليل الإختبارات البعدية لمحور العدالة التنظيمية تعزى لعامل الرتبة الوظيفية

الإختبارات المتعددة						
المتغير المستقل: العدالة التنظيمية						
إختبار LSD						
الرتبة (I) الوظيفية	الرتبة (J) الوظيفية	متوسط الفرق (I-J)	الخطأ المعياري	مستوى المعنوية Sig	95% مجال الثقة	
					الحد الأدنى	الحد الأعلى
طبيب	ممرض	-.11250-	.21952	.610	-.5491-	.3241

	مختص في القياسات	.43125	.46568	.357	-.4950-	1.3575
	مترجم	-.48208*	.22315	.034	-.9259	-.0382-
	إداري	-.65304*	.18738	.001	-1.0257	-.2804-
	تقني	-.99875*	.31812	.002	-1.6315	-.3660-
ممرض	طبيب	.11250	.21952	.610	-.3241	.5491
	مختص في القياسات	.54375	.46568	.246	-.3825	1.4700
	مترجم	-.36958	.22315	.101	-.8134	.0743
	إداري	-.54054*	.18738	.005	-.9132	-.1679-
	تقني	-.88625*	.31812	.007	-1.5190	-.2535-
مختص في القياسات	طبيب	-.43125	.46568	.357	-1.3575	.4950
	ممرض	-.54375	.46568	.246	-1.4700	.3825
	مترجم	-.91333	.46740	.054	-1.8430	.0163
	إداري	-1.08429*	.45141	.019	-1.9821	-.1864-
	تقني	-1.43000*	.51948	.007	-2.4632	-.3968-
مترجم	طبيب	.48208*	.22315	.034	.0382	.9259
	ممرض	.36958	.22315	.101	-.0743	.8134
	مختص في القياسات	.91333	.46740	.054	-.0163	1.8430
	إداري	-.17095	.19161	.375	-.5521	.2102

	تقني	-.51667	.32063	.111	-1.1544	.1211
إداري	طبيب	.65304*	.18738	.001	.2804	1.0257
	ممرض	.54054*	.18738	.005	.1679	.9132
	مختص في القياسات	1.08429*	.45141	.019	.1864	1.9821
	مترجم	.17095	.19161	.375	-.2102	.5521
	تقني	-.34571-	.29685	.248	-.9361	.2447
تقني	طبيب	.99875*	.31812	.002	.3660	1.6315
	ممرض	.88625*	.31812	.007	.2535	1.5190
	مختص في القياسات	1.43000*	.51948	.007	.3968	2.4632
	مترجم	.51667	.32063	.111	-.1211	1.1544
	إداري	.34571	.29685	.248	-.2447	.9361
*المتوسط الفارق عند مستوى ذو دلالة معنوية 0.05						

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V25

- أبعاد العدالة التنظيمية: من خلال الجدول 37: إتجاهات المستجوبين في أبعاد المحور ككل تبعا لمتغير الرتبة الوظيفية حيث تم التوصل إلى أن الفروق لصالح رتبتي الإداري و التقني على حساب الممرض، الطبيب والمختص في القياسات ولصالح رتبة المترجم على حساب رتبة الطبيب .

الفرضية عامل الأقدمية:

H₀: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5 % حول واقع العدالة التنظيمية في

المؤسسة محل الدراسة تعزى لعامل الأقدمية .

لقد تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لمعرفة ما إذا كانت هناك اختلافات في وجهات نظر المستجوبين حول تقييم واقع العدالة التنظيمية سببها عامل الأقدمية، حيث تحصلنا على النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم 38: إختلاف وجهات نظر المستجوبين حول واقع العدالة التنظيمية حسب عامل الأقدمية

المكون أو المحور	مصدر الإختلاف	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	القيمة المحسوبة F	القيمة الإحتمالية SIG
العدالة التوزيعية	بين المجموعات داخل المجموعات	1.479 50.380	3 85	0.493 0.593	0.832	0.480
العدالة الإجرائية	بين المجموعات داخل المجموعات	1.299 61.966	3 85	0.433 0.729	0.594	0.621
العدالة التفاعلية	بين المجموعات داخل المجموعات	3.932 51.333	3 85	1.311 0.604	2.170	0.097
العدالة التقييمية	بين المجموعات داخل	1.585 46.776	3 85	0.528 0.550	0.960	0.416

					المجموعات	
0.335	1.147	0.537	3	1.611	بين المجموعات	أبعاد العدالة
		0.468	85	39.784	داخل المجموعات	التنظيمية

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS V25

من خلال الجدول رقم 38: بعد إجراء اختبار تحليل التباين الأحادي يتضح لنا أن القيمة الاحتمالية Sig > 0.05 بالنسبة لجميع أبعاد العدالة التنظيمية بما فيها القيمة الإجمالية للمحور، مما يدل على عدم وجود اختلافات في وجهات نظر المستجوبين حول واقع العدالة التنظيمية سببها عامل الأقدمية.

وعليه نقبل الفرضية الصفرية التي تنص على: لا توجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% حول واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة تعزى لعامل الأقدمية.

الجدول رقم 39: يبين معادلات الانحدار الخطي البسيط بين أبعاد العدالة التنظيمية و أبعاد سلوك المواطنة

التنظيمية

العدالة التقييمية	عدالة المعاملات	عدالة الإجراءات	عدالة التوزيع	العدالة التنظيمية
				سلوك المواطنة التنظيمية
$y_1=3.052+0.337x_4$	$y_1=3.237+0.269x_3$	$y_1=3.470+0.220x_2$	$y_1=3.385+0.224x_1$	الإيثار
$y_2=3.641+0.208x_4$	$y_2=3.903+0.129x_3$	$y_2=4.007+0.108x_2$	$y_2=4.016+0.097x_1$	الكمياسة
$y_3=3.573+0.241x_4$	$y_3=3.867+0.151x_3$	$y_3=3.895+0.152x_2$	$y_3=3.977+0.119x_1$	الضمير الحي

$y_4=3.559+0.234x_4$	$y_4=3.614+0.205x_3$	$y_4=3.579+0.226x_2$	$y_4=3.591+0.205x_1$	الروح الرياضية
$y_5=3.795+0.176x_4$	$y_5=4.261+0.047x_3$	$y_5=4.122+0.087x_2$	$y_5=4.053+0.097x_1$	السلوك الحضاري

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS V25

من خلال الجدول رقم 39: معادلة الانحدار الخطي بصفة عامة تكون كما يلي: $y=a+bx$ حيث أن y يمثل المتغير التابع سلوك المواطنة التنظيمية و x يمثل المتغير المستقل العدالة التنظيمية، حيث أن إذا كانت قيمة x تساوي الصفر فإن قيمة y تساوي القيمة الثابتة a ، والتي في الجدول أعلاه تساوي أقل قيمة 3.052 حسب مختلف الأبعاد للمتغيرين المستقل والتابع، كما أن مقدرا التغير في المتغير التابع يكون بمقدار b حيث تحصلنا على أقل قيمة تساوي 0.047.

خلاصة الفصل:

إن السلوك البشري يكتسي أهمية بالغة في أية مؤسسة إقتصادية ونجاحها وتحقيق أهدافها، وعليه فإن دراسة أثر العدالة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بإعتبارهما من السلوكيات البشرية يتطلب دراسة ميدانية بالمؤسسة الإستشفائية لطب العيون بالوادي، كدراسة حالة للتعرف حول وجود وأثر العلاقة بين هذين السلوكيين ومدى واقع العدالة التنظيمية.

وقد تطرقنا في هذا الفصل إلى المنهجية والأدوات المستعملة في الدراسة التطبيقية، حيث إعتمدنا في ذلك على إستبيان كأداة للدراسة والتي صممت وفق لمقياس ليكارت الخماسي، وبعد توزيعها على عينة الدراسة تم تفريغ البيانات من خلال الإعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS.

وانطلاقاً من عرض و تحليل النتائج الخاصة بالدراسة الميدانية، توصلنا إلى أنه توجد علاقة تأثير بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة، كما أنه توجد علاقة تأثير بين العدالة التنظيمية و أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية (الإيثار؛ الكياسة؛ الضمير الحي؛ الروح الرياضية و بإستثناء بعد السلوك الحضاري)، كما إتضح وجود فروق حول واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة تعزى لعوامل (الجنس؛الجنسية؛العمر؛الرتبة الوظيفية) و بإستثناء بعد الأقدمية.

خاتمة

خاتمة:

بعد محاولة تسليط الضوء على أحد أهم المواضيع التسييرية المتداولة في السنوات الأخيرة والمتمثل في السلوك التنظيمي الذي يعتمد على فهم وتوجيه سلوكيات المورد البشري، والذي يعتبر بدوره أساس الأداء الفعال للمؤسسة الإقتصادية من خلال تطوير الدافعية في العمل التطوعي الذي يساهم في تحسين الأداء البشري إضافة إلى الأخذ بالإعتبار التسيير العادل والمنصف، ولأجل ذلك حاولنا بالقيام بهذه الدراسة التي تبين العلاقة بين العدالة التنظيمية وبين سلوكيات المواطنة التنظيمية، حيث توصلنا إلى النتائج التالية:

نتائج اختبار الفرضيات:

- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية عند مستوى معنوية 5 % في المؤسسة محل الدراسة؛
- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وبعد الإيثار عند مستوى معنوية 5 % في المؤسسة محل الدراسة؛
- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وبعد الكياسة واللفظ عند مستوى معنوية 5 % في المؤسسة محل الدراسة؛
- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وبعد الضمير الحي عند مستوى معنوية 5 % في المؤسسة محل الدراسة؛
- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وبعد الروح الرياضية عند مستوى معنوية 5 % في المؤسسة محل الدراسة؛
- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وبعد السلوك الحضاري عند مستوى معنوية 5 % في المؤسسة محل الدراسة.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5 % حول واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة تعزى للمتغيرات الإسمية (الجنس، الجنسية، العمر، الرتبة الوظيفية، الأقدمية الخبرة المهنية):
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5 % حول واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة تعزى لعامل الجنس؛

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% حول واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة تعزى لعامل الجنسية؛
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% حول واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة تعزى لعامل العمر؛
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% حول واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة تعزى لعامل الرتبة الوظيفية؛
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% حول واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة تعزى لعامل الأقدمية..

نتائج الدراسة:

من خلال دراستنا النظرية و التطبيقية توصلنا إلى النتائج التالية:

- إن أثر العدالة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية يتجلى في تحقيق الفعالية من خلال تحقيق المساواة و النزاهة بين العمال و بث روح التعاون و المرونة في العمل و من ثم تحسين الأداء و إنتاجية الفرد و رفع الروح المعنوية؛
- إن تطبيق أبعاد العدالة التنظيمية من شأنه تعزيز إستراتيجية من شأنها دعم العلاقات و الثقة التنظيمية ما بين كل المسؤولين و العمال و مابين العاملين في بعضهم البعض بما يضمن المحافظة على سلوك المواطنة التنظيمية و تحسين مستوى الأداء و زيادة الإنتاج و الإنتاجية؛
- وجود علاقة ارتباط بين العدالة التنظيمية لإرساء سلوك المواطنة التنظيمية؛
- أتضح مدى مساهمة العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية وكانت التأثير على الترتيب التالي، المرتبة الأولى الإيثار، ثم على الروح الرياضية و يليها الضمير الحي و بعد ذلك الكياسة لدى المؤسسة محل الدراسة؛
- عدم وجود علاقة بين العدالة التنظيمية و بين بعد السلوك الحضاري لدى المؤسسة محل الدراسة؛

- كما بينت نتائج الدراسة بوجود علاقة معتبرة بين العدالة التنظيمية مجتمعة وسلوك المواطنة التنظيمية وإضافة إلى وجود علاقة بين العدالة التنظيمية منفردة و أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية؛
- كما تبين أيضا وجود علاقة لأبعاد العدالة التنظيمية مجتمعة وبين المواطنة التنظيمية، ويفسر ذلك بأن الأفراد العاملين في المؤسسة محل الدراسة يدركون أهمية دور العدالة التنظيمية في سلوكيات المواطنة التنظيمية؛
- أظهرت نتائج الدراسة إلى وجود فروق حول واقع العدالة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة تعزى لعوامل(الجنس؛الجنسية؛العمر و الرتبة الوظيفية)، و عدم وجود فروق تعزى لعامل الأقدمية .

توصيات الدراسة:

بناء على النتائج التي توصلنا إليها نقترح التوصيات التالية:

- التأكيد على ضرورة الإهتمام بالعدالة التنظيمية وخصوصا العدالة التوزيعية وعدالة المعاملات نظرا لدورها الكبير في تحقيق سلوك المواطنة التنظيمية بالمؤسسة الإستشفائية لطب العيون بالوادي؛
- السعي على نشر الوعي و تطبيق موضوع العدالة التنظيمية في أنشطة و مهام وواجبات ووظائف المؤسسة، مما يساهم في تحقيق مفهوم المواطنة التنظيمية و مفاهيمها و أهميتها و أبعادها لدى كافة الأفراد، باعتبارها منهجا للعمل الذي يعمل على تحقيق أهداف المؤسسة الاقتصادية؛
- ضرورة تقديم الدعم و التأييد من قبل القيادات الإدارية لكافة العاملين و ذلك من خلال الإعتماد على نظام جيد للمكافآت و الجزاءات و المشاركة في عملية صناعة واتخاذ القرارات و التمكين بما يساهم في تحقيق أهداف العمال و المؤسسة الاقتصادية على حد السواء؛
- المراجعة المستمرة لأبعاد العدالة التنظيمية لتعزيز جوانبها الإيجابية ومعالجة جوانبها السلبية، باعتبار العدالة التنظيمية مطلبا أساسيا في تفعيل سلوك المواطنة التنظيمية؛
- ترسيخ مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية لدى أفراد المؤسسة، من خلال عقد تكوينات ودورات تدريبية و تعزيز روح الولاء للمؤسسة الاقتصادية؛
- إعادة النظر في نظام الترقية و الحوافز و الرواتب بغية تحقيق أكبر عدالة بين العاملين.

آفاق الدراسة:

إدراكا منا بأن البحث العلمي تراكمي نقترح العناوين التالية كأفاق للدراسة نقترح العناوين التالية:

- دور القيادة التحويلية في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية العمومية؛
- علاقة الثقافة التنظيمية بسلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية؛
- دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية؛
- أثر الإلتزام التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية:

الكتب:

- أبو ناصر مدحت محمد ، تنمية مهارات بناء وتدعيم الولاء المؤسسي لدى العاملين داخل المنظمات، مصر، 2005.
- العطوي عامر علي، أثر العدالة التنظيمية في الأداء السياقي، المجلد9، العدد3، العراق، 2007.
- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، المهارات التنظيمية و السلوكية لتنمية الموارد البشرية، المكتبة العصرية للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، مصر 2007.
- البشاشة سامر عبد المجيد، أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية، الأردن، 2008.
- رعد عبد الله عيدان الطائي، عادل ياسين جواد، دور الثقافة التنظيمية في سلوكيات المواطنة التنظيمية، 2014.
- الجرجاوي، زياد، القواعد المنهجية لبناء الإستبيان، مطبعة أبناء الجراح، ط 02، فلسطين، 2010.
- الرسائل والأطروحات والمذكرات الجامعية:
- أميرة رفعت حواس، أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية، رسالة ماجستير، جامعة القاهرة، كلية إدارة الأعمال، مصر، 2003.
- زيدان أشرف، العلاقات بين سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى المديرين وقدراتهم على إحداث التغيير، رسالة ماجستير، مصر، 2006.
- درة عمر محمد، أثر تطبيق العدالة التنظيمية على إدارة ضغوط العمل، دراسة ميدانية على المستشفيات الجامعية، رسالة ماجستير، جامعة عين الشمس، القاهرة، 2007.
- صابرين مراد نمر أبو جاسر، أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي، دراسة تطبيقية على موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية، رسالة ماجستير، جامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2010.
- رائدة هاني محمود العرايضة، مستوى القيادة الأخلاقية لمديري المدارس الثانوية الحكومية في عمان وعلاقته بمستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، 2012.
- محمد ناصر راشد أبو سمعان، محددات العدالة التنظيمية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر ضباط الشرطة في جهاز الشرطة، قطاع غزة، رسالة ماجستير، 2015.

- شيخ سعيدة، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضى الوظيفي، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن بالبويرة، رسالة ماجستير، جامعة أكلي محمد أولحاج البويرة، الجزائر .
 - محمد بن عبد الله بن سعيد الزهراني، سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمدينة جدة من وجهة نظر مديري ومعلمي تلك المدارس، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية و التخطيط، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 1428.
 - عبد السلام بن الشايع القحطاني، سلوك المواطنة التنظيمية و علاقته بالإبداع الإداري، أطروحة دكتوراه، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2014.
- الدراسات و المجالات:
- الفهداوي فهمي خليفة صالح، علاقة المواطنة التنظيمية مع التغير التحولي، دراسة ميدانية لتصورات موظفي الدوائر الحكومية في مدينة الكرك، دراسات العلوم الإدارية، عمان الأردن، 2005.
 - الخرشوم محمد مصطفى، دور عدالة التعاملات في تحقيق ضغوط صراع الدور، دراسة تطبيقية على عناصر التمريض في مستشفى حلب الجامعي، مجلة جامعة دمشق، مجلد 02، 2010.
 - زايد عادل محمد، تنمية سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين في شركة قطاع الأعمال المصري، دراسة تطبيقية، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، العدد 55 القاهرة، 2000 .
 - السعود راتب و آخرون، درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها، مجلة جامعة دمشق، المجلد 25، العدد1، 2009.
 - علي ناصر شتوي آل زاهر، سلوك المواطنة التنظيمية في جامعة الملك خالد، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل، العلوم الإنسانية و الإدارية، المجلد12، عدد1، 2011 .
 - جوده عبد المحسن وآخرون، أثر أبعاد العدالة التنظيمية على مستوى الإستغراق الوظيفي، دراسة تطبيقية على العاملين بقطاع البنوك بمحافظة الدقهلية، المجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد، 36 العدد2، مصر، 2012.
 - الدليمي انتصار عباس حمادي، أثر التوازن التنظيمي في الرضا الوظيفي في ظل العدالة التنظيمية، دراسة ميدانية في دوائر مختارة في وزارة النفط، مجلة القادسية للعلوم الإدارية و الاقتصادية، المجلد 14، العدد4، 2012.
 - الخفاجي، العدالة التنظيمية و دورها في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر الموظفين، دراسة تحليلية، جامعة زاخو، المجلة العلمية للجامعة اللبنانية الفرنسية، العراق، 2012.
 - أبو نمر شريف إسماعيل حسن، أثر إدراك العدالة التنظيمية على جودة الخدمة التعليمية بالتطبيق على الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، المجلة العلمية للإقتصاد و التجارة، العدد 04، مصر، 2012

- صبري رنا ناصر، دور العدالة التنظيمية في تنمية رأس المال الاجتماعي، دراسة تحليلية لأراء عينة من موظفي الهيئة العامة للسودود وخزانات، مجلة الدنانير، المجلد14، العدد 01، 2012.
 - هناء خالد الرقاد، عزيزة عيسى أبو دية، الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بالسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد 02، الأردن، 2012.
 - حمزة معمري، بن زاهي منصور، سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد14، جامعة ورقلة، 2014.
 - تيعزة أمحمد، البنية المنطقية لمعامل ألفا كرونباخ ومدى دقته في تقدير الثبات في ضوء افتراضات نماذج القياس، مجلة جامعة الملك سعود العلوم التربوية والدراسات الإسلامية، مجلد 21، العدد 03، السعودية، 2009.
- ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

- Niehoff.b.and moorman., justice mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior ,academy of management journal.vol.36.no.2 1993.
- Organ, D. W .Organizational Citizenship Behavior the good soldier syndrome, Leighton .Mass. Lexington Books, 1988 .
- Dipaola & Michael, Organizational Citizenship Behavior in schools and its Relationship of school climate, Journal of school leadership, Vol 11, 2001 .

الملاحق

الملحق رقم 01: قائمة الأساتذة المحكمين

الكلية	الصف	أسماء المحكمين	الرقم
كلية العلوم الإقتصادية والتجارية و التسيير بجامعة الوادي	أستاذ محاضر -	الأستاذ عزري أمين	01
	أستاذ محاضر -	الأستاذ بن خليفة أحمد	02
	أستاذ محاضر -	الأستاذ مرزوقي مرزوقي	03
	أستاذ محاضر - أ	الأستاذ ريمي رياض	04

الملحق رقم 02: المختصرات باللغة الأجنبية

- EHO : Etablissement Hospitalier d'ophtalmologie d'Eloued.
- OCB : Organizational Citizenship Behavior

الملحق رقم 03:

جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

إستمارة استبيان

زميلي الفاضل زميلتي الفاضلة

بعد تحية السلام

يشرفني أن التمس منكم ملاً هذا الاستبيان الذي يهدف إلى جمع بعض البيانات لغرض دراسة أثر العدالة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية، لذا نرجو منكم مساعدتنا في الإجابة عن الأسئلة الموجودة في الاستبيان والتي تتصف بالسرية التامة، ممنونين تعاونكم معنا.

الرجاء وضع علامة (x) في المكان المناسب لإجاباتكم.

الجزء الأول:

	ذكر	الجنس
	أنثى	
	كوبي	الجنسية
	جزائري	
	30 سنة وأقل	العمر
	من 31 إلى 40 سنة	
	من 41 إلى 50 سنة	

	51- وأكثر	
	طبيب	الرتبة الوظيفية
	ممرض	
	مختص في القياسات	
	مترجم	
	إداري	
	تقني	
	5 سنوات وأقل	
	من 6 إلى 10 سنوات	
	من 11 إلى 15 سنة	
	أكثر من 15 سنة	

الجزء الثاني

الرجاء وضع علامة (X) في المكان المناسب لإجاباتكم.

غير موافق بشدة	غير موافق	متوسط	موافق	موافق بشدة		
أولاً: العدالة التنظيمية						
عدالة التوزيع						
					أشعر أن مسؤوليات وواجبات عملي عادلة	1

					أشعر أن الأجر الذي أتقاضاه عادل مقارنة بزملائي في العمل	2
					توزع الحوافز والكفاءات على العمال حسب الأداء والجهد المبذول	3
					يتناسب أجري الشهري مع مؤهلي العلمي	4
					تتناسب مهام مناصي مع قدراتي الذاتية في الأداء	5
عدالة الإجراءات						
					يتم تطبيق القرارات الإدارية على الجميع دون استثناء	6
					يقوم المدير بإستشارة موظفيه قبل اتخاذ القرارات في العمل	7
					يناقش المدراء موظفيهم قبل اتخاذ أي إجراء في حقهم	8
					يسمح المدراء للعمال للاعتراض على	9

					القرارات التي يتخذونها	
					يجمع المدراء المعلومات الدقيقة والشاملة قبل اتخاذ أي قرارات وظيفية	10
العدالة التفاعلية (المعاملات)						
					يعمل المدراء على بث روح الفريق والتعاون في العمل	11
					يعاملني المدراء بكل الاهتمام والجدية بخصوص القرارات المتعلقة بوظيفتي	12
					يتفهم المدراء ويراعون لبعض الظروف الخاصة للعمال واحتياجاتهم	13
					أشارك مع مديري وزملائي في العمل في حل العديد من المشاكل	14
					يوجد شعور بالنزاهة وعدالة المسؤول في حل الخلافات بين زملاء العمل	15

العدالة التقييمية						
					يتم إعلامنا بمعايير التقييم من خلال المسؤولين	16
					يقيم المدراء العاملين بناء على ما يقدمونه من جهد مبذول	17
					يتيح المدراء فرصة للتظلم (الاعتراض) في عملية التقييم	18
					لا يتأثر المدراء في المؤسسة الصحية بالعلاقات الشخصية	19
					يقيم المدراء العمال على أساس السلوك و المبادرة	20

ثانيا: سلوك المواطنة التنظيمية						
الإيثار						
					أكون بديل لأي زميل لي في العمل إذا اقتضت الحاجة لذلك	21
					أتنازل عن عطفتي إلى زميل آخر هو بأمس الحاجة إليها	22
					أساعد زملائي لأداء مهامهم خاصة في الظروف الطارئة	23

					أقدم مصلحة العمل عن مصلحتي الشخصية	24
الكياسة و اللطف						
					الالتزام بالموضوعية في الحكم على الأمور وتجنب الإساءة للآخرين	25
					أحاول تسويق وإظهار الجوانب الإيجابية للمؤسسة وفاء لها	26
					أتجنب التدخل في خصوصيات الزملاء في العمل	27
					أسعى إلى تحقيق المصالحة بين الزملاء إذا ما حدث سوء تفاهم بينهم	28
الضمير الحي						
					أتقيد بأنظمة ومواقف العمل حتى في غياب الرقابة	29
					الحفاظ على الموجودات العينية (الأجهزة والمعدات) في مكان العمل	30
					المشاركة في حوارات العمل بهدف إثراءها والتعلم منها	31
					ألتزم بالتعليمات بشكل ذاتي (من تلقاء نفسي)	32
الروح الرياضية						
					أقبل النقد والنصح والتوجيه بصدر رحب	33
					أبتجنب إثارة المشكلات التافهة والبسيطة	34
					أقبل التغيرات والتقلبات الطارئة في ظروف العمل	35
					أنفذ المهام المطلوبة مني دون تدمير.	36
السلوك الحضاري						
					أقدم مقترحات وأفكار مفيدة التي تساهم في تحسين العمل الجماعي .	37

					أشجع زملائي على الاستغلال الأمثل لأوقات الاجتماع في تحديد الأولويات دون الخوض في القضايا الهامشية .	38
					إظهار الولاء للمؤسسة من خلال تحسين صورتها وسمعتها بصورة دائمة	39
					أشارك زملائي بالأفكار التي من شأنها تحسين أداء المنظمة.	40

الملحق رقم 04:

- **Universidad del mártir Hamma Lakhdar**
- **Facultad de Ciencias Económicas, Empresariales y Administrativas**
- **Administración Empresarial Departamento de**
- ***Cuestionario de encuesta***
- Mi querido colega..... Mi querida colega
- Después de mis cordiales
- Me siento honrado de pedirles llenar este cuestionario, que recopila algunos datos con el propósito de estudiar el impacto de la justicia organizacional para mejorar el comportamiento de la ciudadanía organizacional en el establecimiento económico, por lo que esperamos que nos ayude a responder las preguntas que hay en este cuestionario que son completamente confidenciales, muy agradecidos por cooperar con nosotros.
- Por favor marque (x) en el lugar apropiado para su respuesta

Género	masculino	
---------------	-----------	--

	femenino	
Nacionalidad	Argelina	
	Cubano	
Edad	30 años y menos	
	31-40 años	
	41-50 años	
	Mayores de 50 años	
Rango de trabajo	Médico	
	Enfermera o optometrista	
	Traductor	
	Administrativo	
	Ingeniero Técnico	
Antigüedad	Menos de 5 años	
	De 5 a 10 años	
	De 11 a 15 años	
	Mayores de 15 años	

-

- *Segunda parte*

- Por favor marque (x) en el lugar apropiado para su respuesta

totalmente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	En desacuerdo	Muy en desacuerdo		
Primero: justicia organizacional						
Justicia distributiva						
					Siento que mis responsabilidades y deberes laborales son justos	1
					Siento que mi salario es justo en comparación con mis compañeros de trabajo	2
					Los incentivos y las competencias se distribuyen a los trabajadores de acuerdo con su desempeño y esfuerzo	3
					Mi salario mensual es proporcional a mi calificación académica	4
					Mis asignaciones de trabajo coinciden con mis habilidades de autoevaluación	5
Justicia de los procedimientos						
					Las decisiones administrativas se aplican a todos los trabajadores sin excepción	6
					El director aconseja a sus empleados antes de tomar decisiones en el trabajo	7
					Los directores discuten a sus empleados antes de tomar medidas contra ellos	8
					Los directores permiten a los	9

					trabajadores desafiar sus decisiones	
					Los directores recopilan información precisa y completa antes de tomar cualquier decisión laboral	10
Justicia interactiva (transacciones)						
					Los directores se esfuerzan por crear espíritu de equipo y colaborar	11
					Los directores me tratan con todo cuidado y diligencia con respecto a las decisiones relacionadas con mi trabajo	12
					Los directores tienen en cuenta algunas circunstancias y necesidades específicas de los trabajadores	13
					Me uno a mi director y colegas para resolver muchos problemas	14
					Existe un sentido de imparcialidad y equidad en la resolución de disputas entre compañeros de trabajo	15
Justicia evaluativa						
					Somos notificados de los criterios de evaluación utilizados en la institución por los funcionarios	16
					Los directores evalúan los empleados en función de sus esfuerzos	17
					Los directores brindan a los trabajadores la oportunidad de presentar una queja (objeción) con el proceso de evaluación	18
					Los directores en el centro de salud no se ven afectados por las relaciones	19

					personales.	
					Los directores evalúan a los trabajadores sobre la base del comportamiento y la iniciativa	20

-

- Conducta cívica en las organizaciones.						
Altruismo						
					Dispuesto a compensar a cualquier compañero de trabajo si es necesario	21
					Estoy dispuesto a ceder mis vacaciones a otro colega si él lo necesita con urgencia.	22
					Ayudo a mis colegas a realizar sus tareas, especialmente en caso de condiciones de emergencia.	23
					Ofrezco el interés de trabajar en la institución para mi beneficio personal.	24
Civildad y amabilidad						
					Compromiso de objetividad al juzgar los asuntos y evitar ofender a los demás.	25
					Me esfuerzo por comercializar los aspectos positivos de la Fundación y cumplirla	26
					Evito interferir con la privacidad de los compañeros de trabajo.	27
					Busco la reconciliación entre colegas si se produce un malentendido entre ellos.	28
- conciencia activa						
					Cumplo con las normas e instrucciones relacionadas con el proceso de trabajo en la institución por sí solo.	29

					Mantener los activos en especie (dispositivos y equipos) de la institución.	30
					Participo en diálogos de negocios con el objetivo de enriquecerlos y aprender de ellos.	31
					Paso la mayor parte de mis horas haciendo mis deberes profesionales	32
- Espíritu deportivo						
					Acepto las críticas y la orientación de los responsables en el trabajo con gran tranquilidad.	33
					Evito plantear problemas menores y triviales dentro de la organización.	34
					Acepto cambios en las condiciones de trabajo de la institución.	35
					Realice las tareas que se requieren de mí sin quejarse.	36
- Comportamiento civilizado						
					Presento sugerencias e ideas útiles para contribuir a mejorar el trabajo.	37
					Animo a mis colegas a aprovechar al máximo los horarios de las reuniones para establecer prioridades sin profundizar en cuestiones marginales.	38
					Interesado en dar una imagen positiva a otros sobre la institución	39
					Comparto con mis colegas ideas que pueden mejorar el desempeño de la organización	40

الملحق رقم 05:

