

العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات التعليمية الليبية

(دراسة ميدانية لعينة من معلمي المدارس الثانوية التابعة لمراقبة التربية والتعليم فرع مصراتة)

ابوبكر سليمان الصالحي محاضر بقسم التسويق abubaker.alsalhi@gmail.com	بالقاسم علي المصراطي محاضر بقسم إدارة الاعمال b.elmasrati@eps.misuratau.edu.ly	عبد المنعم محمد ابوليفة محاضر بقسم الإدارة العامة a.abulifa@eps.misuratau.edu.ly
كلية الاقتصاد والعلوم السياسية - جامعة مصراتة	كلية الاقتصاد والعلوم السياسية - جامعة مصراتة	كلية الاقتصاد والعلوم السياسية - جامعة مصراتة

تاريخ النشر: 2025.03.22

تاريخ القبول: 2025.03.18

تاريخ الاستلام: 2025.01.27

المخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى استقصاء طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية) وسلوك المواطنة التنظيمية بأبعاده الخمسة (الإيثاري، ووعي الضمير، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، المجاملة أو الكياسة) في المؤسسات التعليمية بمدينة مصراتة. وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع 381 استبانة على عينة من مجتمع الدراسة البالغ 3500 فرد. وبعد تحليل البيانات المستقاة من إجابات العينة، واختبار الفرضيات باستخدام أدوات إحصائية متقدمة، كشفت النتائج عن وجود ارتباط إيجابي معتدل بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية. كما أظهرت الدراسة وجود ارتباط إيجابي معتدل بين العدالة التوزيعية وجميع أبعاد سلوك المواطنة باستثناء بعد الكياسة، حيث كان الارتباط إيجابياً ولكنه غير دال إحصائياً. وأظهرت الدراسة أيضاً وجود ارتباط إيجابي معتدل بين العدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية وجميع أبعاد سلوك المواطنة باستثناء بعدي الإيثاري ووعي الضمير، حيث كان الارتباط إيجابياً ولكنه غير دال إحصائياً. ويمكن استثمار هذه النتائج في تطوير سياسات وبرامج فعالة لتعزيز العدالة التنظيمية. فعلى سبيل المثال، إذا كانت العلاقة بين السلوك الحضاري والعدالة التوزيعية دالة إحصائياً عند مستوى 1%، يمكن أن يكون ذلك منطلقاً لتصميم برامج تعليمية تركز على تنمية السلوك الحضاري في المجتمع. وقد أوصت الدراسة بضرورة وضع معايير موضوعية لتقييم العدالة التنظيمية في المؤسسات التعليمية وتفعيل آليات لمتابعة تطبيقها، بهدف تهيئة بيئة عمل جاذبة ومحفزة للعاملين.

الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية، سلوك المواطنة التنظيمية: المؤسسات التعليمية.

Organizational Justice and Its Relationship to Organizational Citizenship Behaviour in Libyan Educational Institutions

(A Field Study of a Sample of Secondary School Teachers from the Misrata Branch of the Education Supervision Department)

Abdulmonem. M. Abulifa

Balgsem Ali Almasrati

Abubaker Suliman Alsalhi

Faculty of Economics and Political Science- Misurata University

a.abulifa@eps.misuratau.edu.ly

b.elmasrati@eps.misuratau.edu.ly

abubaker.alsalhi@gmail.com

Abstract:

This study aimed to investigate the relationship between organizational justice, with its three dimensions (distributive justice, procedural justice, and interactional justice), and organizational citizenship behaviour, with its five dimensions (altruism, conscientiousness, sportsmanship, civic virtue, and courtesy), in educational institutions in Misrata city. The researcher employed a descriptive-analytical approach, distributing 381 questionnaires to a population of 3500. After analysing the data collected from the study sample's responses and testing the hypotheses using various statistical tools and methods, the analysis revealed a moderate positive relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviour. Specifically, the study found a moderate positive relationship between distributive justice and all dimensions of citizenship behaviour, except for courtesy, which showed a positive but statistically insignificant correlation. Furthermore, the study indicated a moderate positive relationship between procedural justice and interactional justice with all dimensions of citizenship behaviour, except for altruism and conscientiousness, which exhibited positive but statistically insignificant correlations. Overall, these findings can be utilized to understand how to improve justice-related policies or programs. For instance, if the relationship between civic virtue and distributive justice is statistically significant at the 1% level, it can serve as a basis for developing educational programs focused on enhancing civic virtue within the community. The study recommended establishing standards for evaluating organizational justice in educational institutions and monitoring their implementation to ensure a suitable work environment for employees."

Keywords: *Organizational justice, Organizational citizenship behaviour: educational institutions.*



1. المقدمة:

شهدت بيئة الأعمال العديد من التطورات والتحديات الناتجة عن التطور المعرفي الذي أسسه المورد البشري، فالمورد البشري يلعب دورا استراتيجيا في تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية بوصفه أحد الأصول التنظيمية والأكثر أهمية لتحقيق أهداف المؤسسة، هذا فضلا عن كونه المحرك الرئيسي لمبادرات التغيير والقوة الدافعة لنجاح هذه المؤسسات (Demirkiran et al., 2016)، ونتيجة لأهمية المورد البشري ضمن المؤسسات التعليمية فقد شهدت العقود الماضية تزايدا ملحوظا في دراسة السلوك التنظيمي وظهور مفهوم سلوكي المواطنة التنظيمية والعدالة التنظيمية (Tesfaye et al., 2022). فالعدالة التنظيمية تعد نظرية مهمة في دراسة السلوك الفردي في المؤسسة لما لها من انعكاسات على مستوى الرضا الفردي لاحتياجاته وتوقعاته التي يطمح إليها، فهذا الرضا هو نتاج طبيعي للعدالة التنظيمية، ومن ثم فإن إدراك الموظف للعدالة التنظيمية من خلال أنواعها الثلاثة التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية يساهم في تكوين اتجاهاتها وبلورة سلوكه نحو المؤسسة التي يعمل بها. (معمرى، 2014; Fatimah et al., 2011) ..

ولعل من أهم العوامل الحاسمة التي يمكن أن تؤثر على سلوك المواطنة التنظيمية هو تصور المعلمين تجاه العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة التوزيعية والإجرائية والتفاعلية في مكان عملهم، فهم يميلون إلى التصرف بإيجابية عندما يرون العدالة في المؤسسة، في حين إذا أدركوا وجود ظلم في مؤسسة ما فإنهم يميلون إلى تقليل سلوكهم الايجابي أثناء العمل (Waskito and Linansya, 2023). ووفقا لما سبق، وسعيا وراء تحقيق هذا الهدف، جاءت فكرة الدراسة وهدفها هيلقاء الضوء على مستوى ممارسة العدالة التنظيمية من قبل المعلمين لمدارس الثانويات التابعة لمراقبة التربية والتعليم فرع مصراتة وعلاقتها بمستوى سلوك المواطنة التنظيمية وأيضاً تقديم مقترحات لدعم العدالة التنظيمية في المؤسسات التعليمية بشكل عام.

2. الدراسات السابقة:

احتل موضوع العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية اهتمام العديد من الكتاب والباحثين في مجال الإدارة، ويظهر ذلك جليا من خلال الإسهامات المقدمة في العديد من الدراسات التي سنذكرها لاحقا ولكن قبل ذلك نريد ان نوضح كيف تم اختيار وسرد الدراسات السابقة. العامل الزمني كان الأساس في ترتيب الدراسات السابقة بالإضافة الي تنوع هذه الدراسات من ناحية تشابه واختلاف المتغيرات التابعة والمستقلة بالإضافة أيضا الى اختلاف وتشابه الطرق الإحصائية المتبعة ومجتمع العينة وهي اجمالا ثماني دراسات سابقة وهي كالآتي:

اختبرت دراسة (Fatimah et al., 2011) العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية والرضا الوظيفي بين معلمي المدارس الثانوية في سيلانجور، لعينة مكونة من عدد (200) معلم تم اختيارهم عشوائياً من ثمانية مدارس في سيلانجور، وتم تحليل البيانات المجمعة عن طريق الاستبيان باستخدام ارتباط بيرسون والانحدار المتعدد، وأظهرت النتائج وجود علاقة معنوية بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية والرضا الوظيفي.

كما هدفت هذه دراسة (معمرى، 2014) على التعرف على مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي في مدينة ورقلة، كما درست العلاقة بين إدراك العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة. تم تطبيق استبيان على عينة مكونة من (280) أستاذاً وتم التأكد من الخصائص مثل الصدق والثبات باستخدام المنهج الوصفي والوسائل الإحصائية المعتمدة، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى إدراك العدالة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي متوسط، في حين كان مستوى سلوك المواطنة التنظيمية مرتفعاً كما أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين إدراك الأساتذة للعدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية بمختلف جوانبها.

واختبرت دراسة (MeshKati et al., 2014) العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية والثقة التنظيمية في قسم الشباب والرياضة في مقاطعة فارس بإيران، لعينة مكونة من عدد (120) موظفاً تم اختيارهم بشكل عشوائي، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الإحصائي لتحليل البيانات وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين سلوك المواطنة التنظيمية والعدالة التنظيمية. كما توصلت إلى وجود علاقة إيجابية أيضاً بين الثقة التنظيمية والعدالة التنظيمية.

هدفت دراسة (Demirkira, et al., 2016) لدراسة العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية في المستشفيات لعينة مكونة من عدد (151) استمارة، حيث تم جمعها عن طريق الاستبيان، وذلك بتطبيق مقياس العدالة التنظيمية ومقياس سلوك المواطنة التنظيمية، وكانت نتائج تحليل الارتباط لهذه الدراسة أن تصور العدالة العامة للمشاركين هو على مستوى عال، في حين أن تصورهم لسلوك المواطنة التنظيمية كان على مستوى معتدل، كما أشارت النتائج إلى أن متغيرات العدالة الاجرائية، العدالة التوزيعية، العدالة التفاعلية، العدالة المعلوماتية، وأبعاد العدالة التنظيمية تمثل (22.7%) من التغير في سلوك المواطنة التنظيمية.

كما ناقشت دراسة (Yuen Onn, et al., 2018) أبعاد العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية في السياق الماليزي في سيمبيلان ماليزيا، لعينة مكونة من عدد (350) موظف في أربع شركات تصنيع



تم اختيارها عشوائياً باستخدام برنامج التوزيع العشوائي عبر الانترنت وبعد جمع البيانات وتوصلت الدراسة إلى العلاقة التوزيعية والتفاعلية هما اللذان يؤثران على سلوك المواطنة التنظيمية.

وأجابت دراسة (Aeknarajindawat and Jernsittiparsert , 2020) على التساؤل الذي يقول ما مدى تأثير العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة والرضا الوظيفي في المنظمة حيث كانت العينة مكونة من عدد (170) تم اختيارها عشوائياً، ومن تحليل بيانات الاستبيان توصلت الدراسة إلى أن العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي تؤثر على سلوك المواطنة التنظيمية، كما أظهرت نتائج البيانات أن هناك ارتباطاً بين هذه المتغيرات. واقترحت الدراسة إجراء المزيد من الأبحاث حول متغيرات الدراسة في مجالات متنوعة.

بينما هدفت دراسة (Helaly and Elshaer, 2021) على التعرف على العدالة التنظيمية والثقة وتحديد الهوية وعلاقتها بسلوك المواطنة للموظفين الأكاديميين بكلية التمري لعينة مكونة من عدد (160) موظف، وتم استخدام أربع أدوات وهي: مقياس العدالة التنظيمية، مقياس الثقة التنظيمية، استبيان التعريف التنظيمي، واستبيان سلوك المواطنة التنظيمية، ومن نتائج التحليل الإحصائي تم الوصول إلى وجود ارتباطات ذات دلالة إحصائية بين سلوك المواطنة التنظيمية مع العدالة التنظيمية والثقة والهوية، وأخيراً أوصت الدراسة بأن تبذل جهوداً لتحسين العدالة التنظيمية التي يتصورها أعضاء هيئة التدريس من خلال توفير فرصة متساوية لهم للمشاركة في عملية اتخاذ القرار.

وتعرفت دراسة (Hannani, 2022) على العلاقة بين العدالة التنظيمية المتصورة وسلوك المواطنة التنظيمية والثقة التنظيمية في إيران بجامعة العلوم الطبية لعينة مكونة من عدد (183) تقنياً، وباستخدام الإحصاء الوصفي ومعامل ارتباط بيرسون والانحدار المتعدد لتحليل البيانات، توصلت الدراسة إلى وجود ارتباط موجب بين سلوك المواطنة التنظيمية والعدالة التنظيمية.

ما يميز هذه الدراسة عن سابقتها:

البيئة التي أجريت فيها هذه الدراسة هي جزء من سياق المؤسسات التعليمية الليبية. هذا السياق المحلي يضيف قيمة كبيرة للدراسة، حيث أن معظم الدراسات السابقة أجريت في سياقات ثقافية وتنظيمية مختلفة. هذا يتيح فهماً أعمق لتأثير العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في بيئة عمل ليبية، والتي قد تختلف عن البيئات الأخرى. من حيث عينة الدراسة فلقد ركزت الدراسة على عينة من معلمي المدارس الثانوية، مما يمنحها تركيزاً محدداً على هذه الفئة الهامة في القطاع التعليمي وهذا التركيز يسمح بفهم أفضل للتحديات والفرص المتعلقة بالعدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية في هذه الفئة. من ناحية الشمولية تناولت الدراسة أبعاد العدالة التنظيمية الثلاثة (التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية) وأبعاد سلوك المواطنة

التنظيمية الخمسة (الإيثار، وعي الضمير، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، المجاملة أو الكياسة). وهذا الشمول يمنح الدراسة نظرة شاملة ومتكاملة للعلاقة بين المتغيرين.

الإضافة العلمية التي تقدمها الدراسة:

من توسيع المعرفة المحلية، تسد الدراسة فجوة في المعرفة حول العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسات التعليمية الليبية. وتقدم نتائج ملموسة يمكن استخدامها لتطوير السياسات والممارسات الإدارية في هذا القطاع. ومن تطبيق النظريات في سياق جديد، تختبر الدراسة تطبيق نظريات العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية في سياق ثقافي وتنظيمي مختلف وتساهم في التحقق من صلاحية هذه النظريات وتعديلها لتناسب السياقات المختلفة.

3. مشكلة البحث:

نظرًا لأهمية المؤسسات التعليمية باعتبارها تشكل القاعدة الفكرية والفنية ورفاهية المجتمع، يقوم المعلمون بأدوار متعددة لتحقيق الأهداف المرجوة، مثل دورهم كباحثين لتطوير العلوم والمساهمة في التنمية الاجتماعية. وتتطلب هذه الأدوار إلى ضرورة خلق بيئة عمل إيجابية مليئة بالعدالة، مما يعزز نجاح المؤسسة ويدفعهم لبذل أقصى جهدهم وتحسين سلوكيات المواطنة التنظيمية. (Yuen Onn, et al., 2018) عليه، فإذا أرادت المؤسسة تحسين سلوك العاملين بها، فيجب على الإدارة أن تولي اهتمامًا للعدالة التنظيمية، فتوفير العدالة في المؤسسات التعليمية يؤدي إلى بذل جهد أكبر بكثير من التوقعات بالدور الرسمي لنجاح المؤسسة، الأمر الذي يحول دون تنفيذهم لمسؤولياتهم، وبالتالي يؤثر سلبًا على مخرجات المؤسسات التعليمية. (Helaly & El Shaer, 2021) وفي ظل تراجع مستوى العدالة التنظيمية بسبب عدم الموضوعية والتحيز ضد الموارد البشرية، أصبحت العدالة التنظيمية مطلبًا مهمًا للأفراد والمؤسسات (Yuen Onn, et al., 2018). أيضًا، إن عدم تطبيق العدالة والموضوعية في التعاملات يؤدي إلى نشوء صراع قيمي بين القيم الاجتماعية والقيم التنظيمية (معمرى، 2014). ومن هنا، كان من الضروري دراسة العلاقة بين متغيرات العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لمعلمي مرحلة التعليم الثانوي بمدينة مصراتة.

4. نموذج البحث:

في نموذج الدراسة، تمثل العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، العدالة التفاعلية) المتغير المستقل، بينما يمثل سلوك المواطنة التنظيمية بأبعاده الخمسة (الإيثار، وعي الضمير، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، والمجاملة أو الكياسة) المتغير التابع.

أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية (المتغير التابع)

- 1- الأيثار
- 2- وعي الضمير
- 3- الروح الرياضية
- 4- السلوك الحضاري
- 5- المجاملة أو الكياسة

أبعاد العدالة التنظيمية (المتغير المستقل)

- العدالة التوزيعية
- العدالة التفاعلية
- العدالة الإجرائية

المصدر: من إعداد الباحثين.

5. أسئلة الدراسة:

تظهر مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

هل توجد علاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لمعلمي المدارس الثانوية التابعة لمراقبة التعليم بمدينة مصراتة؟ ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

- هل توجد علاقة بين العدالة التوزيعية وسلوك المواطنة التنظيمية لمعلمي المدارس الثانوية التابعة لمراقبة التربية والتعليم فرع مصراتة؟
- هل توجد علاقة بين العدالة الإجرائية وسلوك المواطنة التنظيمية لمعلمي المدارس الثانوية التابعة لمراقبة التربية والتعليم فرع مصراتة؟
- هل توجد علاقة بين العدالة التفاعلية وسلوك المواطنة التنظيمية لمعلمي المدارس الثانوية التابعة لمراقبة التربية والتعليم فرع مصراتة؟

واستناداً إلى تساؤلات الدراسة، وتحقيقاً لأهدافها تم صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية.

ويتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التوزيعية وسلوك المواطنة التنظيمية لمعلمي المدارس الثانوية التابعة لمراقبة التربية والتعليم فرع مصراتة.

- $H_0 2$: لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة الاجرائية وسلوك المواطنة التنظيمية لمعلمي المدارس الثانوية التابعة لمراقبة التربية والتعليم فرع مصراتة.

- $H_0 3$: لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العدالة التفاعلية وسلوك المواطنة التنظيمية لمعلمي المدارس الثانوية التابعة لمراقبة التربية والتعليم فرع مصراتة.

6. هدف البحث:

تهدف هذه الدراسة لمعرفة طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة، ويتحقق الوصول إلى هذا الهدف في تحديد مدى وجود علاقة بين العدالة (التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية) وسلوك المواطنة التنظيمية لمعلمي المدارس الثانوية التابعة لمراقبة التربية والتعليم فرع مصراتة محاولة تقديم مقترحات يمكن أن تساعد في تحقيق مفهوم العدالة التنظيمية.

7. أهمية البحث:

تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة من خلال استكشاف العلاقة بين مفهومين أساسيين في أدبيات السلوك التنظيمي، وهما العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة. ويعتبر هذان المفهومان من أبرز العناصر التي تساهم في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية في العصر الحالي، الذي يشهد تطوراً ملحوظاً يعكس التغيرات السريعة في بيئة العمل.

ومن المتوقع أن تقدم نتائج هذه الدراسة رؤى قيمة للقيادات الإدارية وصناع القرار في المؤسسات التعليمية، مما يمكنهم من اتخاذ خطوات مدروسة لتحسين السياسات والممارسات الحالية. وتهدف الدراسة أيضاً إلى المساهمة في ترسيخ قيم العدالة وتعزيز سلوكيات المواطنة بين المعلمين، مما ينعكس إيجاباً على فعاليتهم التعليمية ودورهم في تطوير المنظومة التعليمية.

8. الإطار النظري:

1.8 العدالة التنظيمية:

تتعدد آراء الباحثين حول العدالة التنظيمية، حيث تختلف المناهج المعتمدة في فهم وتعريف الأبعاد الاجتماعية والوظيفية والهيكلية والسلوكية النفسية التي تركز على إدراكات الإنصاف في بيئة العمل (الزهران ورباني، 2020). ويعود مفهوم العدالة التنظيمية إلى زمن بعيد، حيث ناقشه الفلاسفة مثل أفلاطون وسقراط، وتزايد الاهتمام به مع نظرية أدامر (1965) التي تتناول مقارنة الجهود بالمكافآت (Demirkiran et al., 2016).

تعرف العدالة التنظيمية بالمساواة، حيث يقارن الموظف مخرجاته ومدخلاته بمخرجات الآخرين، وتتعلق بإدراكهم للإنصاف في المعاملة (Fatimah et al., 2011). كما تعكس النزاهة والشفافية في الإجراءات، وتساهم في تعزيز الشعور بالإنصاف بين العاملين، مما يعزز كفاءتهم وولاءهم (شنيشح، 2015؛ Meshkati et al., 2014).

تاريخياً، نشأت العدالة التنظيمية من مفهوم العدالة التوزيعية، التي تركز على توزيع المخرجات بشكل عادل، وتلتها العدالة الإجرائية التي تهتم بقواعد اتخاذ القرارات (Helaly & El Shaer, 2021)، ثم العدالة التفاعلية التي تعكس العلاقة بين مصادر التوزيع والأفراد المتأثرين (Tsfaye et al., 2022). ورغم اختلاف الأبعاد، إلا أنها تعمل بشكل متكامل.

8. 2 أبعاد العدالة التنظيمية:

تشير الأدبيات إلى ثلاثة أبعاد رئيسية للعدالة التنظيمية، وهي:

- العدالة التوزيعية:

تعبّر عن إحساس العاملين بعدالة توزيع المخرجات التنظيمية أو العوائد، مثل الرواتب والحوافز وعبء العمل (الشنطي، 2015). وتشمل أيضاً الشعور بنزاهة العمليات المتعلقة بمخرجات العمل (بحري وخمروش، 2017).

- العدالة الإجرائية:

تعني تطبيق الإجراءات بشكل متساوٍ على جميع العاملين، بما في ذلك إشراكهم في اتخاذ القرارات وتزويدهم بالمعلومات (آسيا، 2023). وتضمن عدم تأثير المصالح الشخصية على القرارات (الشنطي، 2015). كما تعكس إحساس الموظفين بعدالة المعايير في تقييم الأداء (الطبولي والعبار، 2014)، وتشير أيضاً إلى نزاهة تحويل المدخلات إلى مخرجات في المنظمة (بحري وخمروش، 2017).

- العدالة التفاعلية (التعاملات):

تشير إلى مدى إحساس الأفراد بعدالة المعاملة عند تطبيق الإجراءات (الشنطي، 2015). وتشمل شعور الموظف بنزاهة التعامل مع إدارته وصدق المنظمة في عملياتها واحترامها للعلاقات الإنسانية. وتعبّر أيضاً عن مدى الثقة بين المنظمة وموظفيها، والتي تتجلى في الالتزام التنظيمي للعاملين (بحري وخمروش، 2017).

8. 3 سلوك المواطنة التنظيمية:

يُعد سلوك المواطنة التنظيمية مفهومًا ينمو ضمن إطار نظرية التبادل الاجتماعي، وينقسم إلى نمطين رئيسيين: الممارسات التطوعية لتعزيز الفعالية التنظيمية، والرغبة في مساعدة الآخرين في وظائفهم. ويعكس هذا السلوك تصرفات إيجابية وبناءة من الموظفين، رغم أنها لا تظهر في الوصف الوظيفي، إلا أنها تزيد من الفعالية التنظيمية (Safitri et al., 2022). يُعرّف سلوك المواطنة بأنه عمل اجتماعي طوعي لا ينتظر مردودًا ماديًا، ويستند إلى اعتبارات أخلاقية أو إنسانية ويُعتبر أيضًا سلوكًا مجانيًا يمكن أن يحسن الأداء المؤسسي (Ramos and Ellitan, 2023). ويظهر هذا السلوك من الأفراد أو الجماعات أو المؤسسة ككل. كما يُعد سلوك المواطنة سلوكًا إيجابيًا يحقق التوازن بين أهداف العاملين وأهداف المؤسسة لتحقيق المنفعة الاجتماعية للطرفين (آسيا، 2023).

8. 4 أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية:

تم تحديد خمسة أبعاد لسلوك المواطنة التنظيمية، وهي:

1- الإيثار:

يعبر عن قيمة إنسانية لمجموع الخدمات والمساهمات الطوعية التي يقدمها الفرد العامل لزملائه الآخرين، مثل التضحية والأمل، وتقادي نزاعات العمل (Farris, 2018; بحري وخمروش، 2017). كما يشير أيضًا إلى نمط من السلوك يقوم به العامل أو الموظف لمساعدة الآخرين بشكل مباشر أو غير مباشر لحل المشكلات داخل المؤسسة (معمرى، 2014).

2- وعي الضمير:

يتجلى في منظومة سلوكيات العامل لأداء واجباته برقابة ذاتية وفوق المستوى المطلوب والمتوقع، مثل الحضور قبل الوقت والانصراف بعده وتحقيق فعالية الإنجاز (Farris, 2018). ويدفع الشخص إلى ما هو أبعد من متطلبات الوظيفة وواجباتها (آسيا، 2023).

3- الروح الرياضية:

تترجم بقبالية العامل وقدرته على القيام بأعباء إضافية أو مهام ظرفية بكل قبول ورضا، بعيدًا عن الشكوى والتذمر (Farris, 2018; بحري وخمروش، 2017). وتشير إلى الأنماط التي تجعل الموظف يقوم بمهام مؤقتة أو إضافية للتوافق مع أقل مما هو مثالي في بيئة العمل (آسيا، 2023).

4- السلوك الحضاري:

يشير إلى ممارسات أخلاقية حضارية يلتزم خلالها العامل باحترام القانون الداخلي للمنظمة، وبالمشاركة الفعالة والمسؤولة نحو تحقيق جودة أداء المنظمة مع الحرص على استدامة نجاحها وتطورها التنظيمي (Farris, 2018; بحري وخمروش، 2017).

5- المجاملة أو الكياسة:

تدل على مجموع السلوكيات المهذبة التي تصدر عن العامل، وذلك وعياً منه لتلطيف العلاقات واتخاذ الاحتياطات لتجنب أي مصدر للمشاكل والنزاعات التي قد تؤدي إلى صراعات سلبية وتسبب هدراً لطاقات العاملين ورغباتهم الساعية لتحقيق الأهداف المشتركة (Farris, 2018; بحري وخمروش، 2017; آسيا، 2023).

9. منهجية الدراسة:

9.1 مصادر جمع البيانات:

تم الحصول على البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة بالاعتماد على البيانات الثانوية وذلك من خلال مراجعة الدوريات والكتب والمنشورات المتعلقة بموضوع الدراسة، والتي تعني بواقع المناخ التنظيمي في تعزيز الإبداع الإداري، ولمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة تم الاعتماد على البيانات الأولية والتي تم تجميعها من خلال استمارة استبيان كأداة رئيسية صممت خصيصاً لهذا الغرض، بحيث تغطي كافة الجوانب المتعلقة بتساؤلات المشكلة، وفرضياتها وأهدافها.

9.2 أداة جمع البيانات:

استخدمت هذه الدراسة الاستبيان كوسيلة أساسية لجمع البيانات التي سيتم تحليلها والاعتماد عليها. وقد تم الاعتماد على الأداة التي طورها (Moorman and Niehof, 1993) لقياس العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (العدالة التوزيعية، الإجرائية، التفاعلية). كما تم الاعتماد على المقياس الذي طوره (Organ, 1990) لقياس سلوك المواطنة بأبعادها الخمسة (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، ووعي الضمير)، مع الأخذ بعين الاعتبار كل ما يتماشى ويتسق مع البيئة المحلية. وتماشياً مع هذه المبادئ، فقد تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي لقياس اتجاهات المستجيبين حول فقرات الاستبيان. وقد بلغ عدد الاستمارات المجمعة (400) استمارة، منها (381) استمارة صالحة للتحليل، واستبعد الباقي. وتم توصيف درجات القياس وتحديد الأوزان الترجيحية لها وفقاً لما هو موضح في الجدول رقم (1)

جدول (1) توصيف درجات مقياس ليكرت الخماسي وأوزانها الترجيحية

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

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

10. الاختبارات الإحصائية:

10.1. اختبار ثبات أداة الدراسة:

كما هو موضح في الجدول رقم (2)، تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach) لتحديد درجة ثبات الأداة. وعند تطبيق هذا الاختبار على أبعاد أداة الاستبيان، وُجد أن قيم معامل ألفا كرونباخ لجميع أبعاد الاستبيان مرتفعة، وتجاوزت (77%). وهذا يدل على وجود اتساق داخلي داخل هذا القسم، حيث يشير معامل ألفا كرونباخ، كلما اقترب من الواحد، إلى وجود اتساق وثبات داخلي كبير، وإمكانية الاعتماد على بياناته. ويتم قبول هذا المعامل إذا كانت نتيجته تفوق (60%).

جدول (2) نتائج اختبار Alpha Cronbach لفقرات المتعلقة بالمحور الأول بالاستبيان

المحور	الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
العدالة التوزيعية	5	0.876
العدالة الإجرائية	6	0.895
العدالة التفاعلية	6	0.895
الإيثار	6	0.814
الكميصة	5	0.779
الروح الرياضية	6	0.815
وعي الضمير	5	0.814
السوك الحضاري	4	0.841

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

10.2. التحليل الوصفي لمتغيرات العدالة التنظيمية (المتغير المستقل):

تشمل لإحصائيات الوصفية (Descriptive Statistics) لمتغيرات العدالة التنظيمية كلاً من المتوسط الحسابي (Mean)، والانحراف المعياري (Std. Deviation)، والالتواء (Skewness)، والنقرطح (Kurtosis).

1- العدالة التوزيعية:

جدول (3) الإحصاءات الوصفية واعتدالية البيانات المتعلقة بمتغير العدالة التوزيعية

	D ₁	Mean	S. D	Skewn	Kurto
	العدالة التوزيعية	3.07	0.75	0.44-	-0.04
Kurtosis	Skewness	S. D	Mean		
0.52	-0.94	1.09	3.56	1. تتناسب متطلبات ومهام عملي مع قدرتي في الأداء.	
1.01	-0.73	1.13	3.44	2. يتناسب راتيبي الشهري مع الجهود التي أبذلها في العمل.	
-0.38	.124	1.23	2.60	3. أحظى بمكافأة الإدارة عن الجهد الإضافي الذي أبذله.	
1.74	.390	1.14	2.54	4. يمنحني العمل الحالي حوافز مناسبة.	
0.52	-0.94	1.09	3.56	5. يتناسب راتيبي مع ما أتمتع به من مؤهلات علمية.	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول السابق، نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعدالة التوزيعية (3.07)، يشير إلى مستوى متوسط لإدراك العدالة التوزيعية لدى المشاركين. وأن متوسط إجابات فقرات الاستبيان الخاصة بالعدالة التوزيعية جاءت بالموافقة، حيث تراوحت متوسط الإجابات ما بين (2.54 - 3.56). وهذا يشير إلى قبول عام لدى أفراد العينة حول مستوى العدالة التوزيعية. أما الانحراف المعياري فكانت قيمته (0.75)، مما يدل على تشتت مقبول في البيانات حول المتوسط. والانحرافات المعيارية لجميع المتغيرات تراوحت بين (1.09 - 1.23)، مما يدل على وجود توافق في الإجابات حول العدالة التوزيعية. وقيمة الالتواء الكلية سالبة (-0.44)، مما يعني أن التوزيع يميل قليلاً نحو اليسار، أي أن هناك عدد أكبر من المشاركين لديهم تصورات أعلى للعدالة التوزيعية. وقيمة التفرطح سالبة (-0.04)، مما يشير إلى أن التوزيع أقل تفرطحاً من التوزيع الطبيعي. وبشكل عام، يمكن اعتبار البيانات مقبولة من حيث الاعتدالية، حيث أن قيم الالتواء والتفرطح تقع ضمن النطاق المقبول (+1 إلى -1).

2 - العدالة الاجرائية:

جدول (4) الإحصاءات الوصفية واعتدالية البيانات المتعلقة بمتغير العدالة الاجرائية

	D ₂	Mean	S. D	Skewn	Kurto
	العدالة الاجرائية	3.64	0.89	0.38-	-0.31
Kurtosis	Skewness	S. D	Mean		
-0.304	-0.68	1.04	3.30	1. تتخذ الإدارة القرارات الخاصة بعملي بناء على أسباب منطقية.	
-0.19	-0.70	1.01	3.37	2. تتخذ الإدارة القرارات الخاصة بعملي بناء على معلومات كافية.	
-0.85	-0.35	1.19	3.81	3. يجرى تطبيق كل القرارات الإدارية المتخذة على الجميع دون استثناء.	
-0.88	-0.57	1.08	3.11	4. أشعر بنزاهة المدير في حسم النزاعات بين المعلمين.	
-0.78	-0.19	1.11	3.13	5. أشعر بأن الإجراءات الإدارية المطبقة تتميز بالعدالة.	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول السابق، نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعدالة الإجرائية هو 3.64 من أصل 5 نقاط على مقياس ليكرت، ما يشير إلى مستوى متوسط إلى مرتفع لإدراك العدالة الإجرائية لدى المشاركين. وأن متوسط إجابات فقرات الاستبيان الخاصة بالعدالة الإجرائية جاء بالموافقة، حيث تراوحت متوسط الإجابات ما بين (3.11، 3.81). وهذا يشير إلى قبول عام لدى أفراد العينة حول مستوى العدالة الإجرائية. أما الانحراف المعياري فبلغ 0.89، ما يدل على تشتت مقبول في البيانات حول المتوسط. والانحرافات المعيارية لجميع المتغيرات تراوحت بين (0.19، 0.7)، مما يدل على وجود توافق في الإجابات حول العدالة الإجرائية. وأن قيمة الالتواء سالبة (-0.38)، ما يعني أن التوزيع يميل قليلاً نحو اليسار، أي أن هناك عدد أكبر من المشاركين لديهم تصورات أعلى للعدالة الإجرائية. وأن قيمة التفرطح سالبة (-0.31)، ما يشير إلى أن التوزيع أقل تفرطحاً من التوزيع الطبيعي. وبشكل عام، يمكن اعتبار البيانات مقبولة من حيث الاعتدالية، حيث أن قيم الالتواء والتفرطح تقع ضمن النطاق المقبول (1+ إلى 1-).

3- العدالة التفاعلية:

جدول (5) الإحصاءات الوصفية واعتدالية البيانات المتعلقة بمتغير العدالة التفاعلية

D ₃	Mean	S. D	Skewn	Kurto
العدالة التفاعلية	3.64	0.74	0.54-	.372

Kurtosis	Skewness	S. D	Mean
3.733	-1.560-	.83	3.96
-.387-	-.589-	.97	3.55
.322	-.814-	.98	3.66
-.150-	-.660-	1.03	3.48
.294	-.833-	1.05	3.57
.311	-.754-	1.01	3.60

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول السابق نلاحظ ان متوسط العدالة التفاعلية هو 3.64 من أصل 5 نقاط على مقياس ليكرت، ما يشير إلى مستوى متوسط إلى مرتفع للإدراك العدالة التفاعلية لدى المشاركين وأن متوسط إجابات فقرات الاستبيان الخاصة بالعدالة التفاعلية جاءت بالموافقة، حيث تراوحت متوسط الإجابات ما بين (3.48 - 3.96)، وهي أكثر من المنتصف، وهذا ما يشير على قبول عام لدى أفراد العينة حول مستوى العدالة التوزيعية، وأن الانحراف المعياري كان 0.74، ما يدل على تشتت مقبول في البيانات حول المتوسط والانحرافات المعيارية لجميع المتغيرات تراوحت بين (0.83-1.05) مما يدل على وجود توافق في الإجابات حول العدالة التفاعلية. واما قيمة الالتواء فهي سالبة (-0.54)، ما يعني أن التوزيع يميل قليلاً نحو اليسار، أي أن هناك عدد أكبر من المشاركين لديهم تصورات أعلى للعدالة التفاعلية وقيمة التفرطح موجبة

(0.372)، ما يشير إلى أن التوزيع أكثر تفرطحاً قليلاً من التوزيع الطبيعي وبشكل عام، يمكن اعتبار البيانات مقبولة من حيث الاعتدالية، حيث أن قيم الالتواء والتفرطح تقع ضمن النطاق المقبول (+1 إلى -1).

10. 3 التحليل الوصفي لمتغيرات سلوك المواطنة (المتغير التابع):

تشمل الإحصائيات الوصفية (Descriptive Statistics) لمتغيرات سلوك المواطنة كل من المتوسط الحسابي (Mean) والانحراف المعياري (Std. Deviation) والالتواء (Skewness) والتفرطح (Kurtosis).

1- الإيثار:

جدول (6) الإحصاءات الوصفية واعتدالية البيانات المتعلقة ببعيد الإيثار

	D ₄	Mean	S. D	Skewn	Kurto
الإيثار		3.67	0.63	0.47-	0.50

Kurtosis	Skewness	S. D	Mean	
0.427	-1.297-	0.78	4.03	1. أساعد زملائي الذين لديهم حجم عمل كبير.
0.427	-1.539-	0.81	3.98	2. أقوم بأداء عمل زملائي عند الحاجة.
0.427	-1.035-	0.85	3.84	3. أعمل على تسهيل مهمة زملائي الجدد حتى إذا لم يطلب مني ذلك.
0.427	-0.343-	0.95	3.47	4. أستقطع زمناً إضافياً لتلبية احتياجات أعضاء هيئة التدريس الآخرين.
0.427	-0.257-	0.89	3.45	5. أخصص وقت فراغي أثناء الدوام الرسمي لمساعدة الآخرين الذين لديهم مشكلات متعلقة بالتدريس.
0.427	-0.267-	1.02	3.26	6. أساعد زملائي الذين لديهم حجم عمل كبير.

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول السابق، نلاحظ أن متوسط إجابات فقرات الاستبيان الخاصة ببعيد الإيثار جاءت بالموافقة، حيث تراوحت متوسط الإجابات ما بين (3.26 - 4.03)، وهي أكثر من المنتصف على مقياس من خمس نقاط. وهذا يشير إلى قبول عام لدى أفراد العينة حول الإيثار. والجدير بالذكر أن الانحرافات المعيارية لجميع الفقرات تراوحت بين (0.78 - 1.02)، مما يدل على وجود توافق في الإجابات حول ببعيد الإيثار. وأن قيمة الالتواء سالبة (-0.47)، مما يعني أن التوزيع يميل قليلاً نحو اليسار، أي أن هناك عدد أكبر من المشاركين لديهم تصورات أعلى للإيثار. وقيمة التفرطح موجبة (0.50)، مما يشير إلى أن التوزيع أكثر تفرطحاً قليلاً من التوزيع الطبيعي. وبشكل عام، يمكن اعتبار البيانات مقبولة من حيث الاعتدالية، حيث أن قيم الالتواء والتفرطح تقع ضمن النطاق المقبول (+1 إلى -1).

2- الكياسة:

جدول (7) الإحصاءات الوصفية واعتدالية البيانات المتعلقة ببعيد الكياسة

D ₅	Mean	S. D	Skewn	Kurto
الكياسة	4.10	0.60	1.62-	5.80

Kurtosis	Skewness	S. D	Mean	
3.235	-1.35-	.80	3.94	1. أزود الزملاء بالمعلومات المناسبة التي تساعدهم على أداء أعمالهم
4.168	-1.69-	.80	4.29	2. أتجنب إيذاء أو جرح مشاعر زملائي في العمل.
4.740	-1.78-	.79	4.33	3. أحترم خصوصية زملائي الآخرين
2.957	-1.22-	.73	4.27	4. أهتم بحقوق زملائي بالوظيفية
.064	-.57-	.99	3.67	5. أساهم في حل الخلافات بين أعضاء هيئة التدريس في المدرسة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول السابق، نلاحظ أن متوسط إجابات فقرات الاستبيان الخاصة ببعيد الكياسة جاء بالموافقة، حيث تراوحت متوسط الإجابات ما بين (3.67 - 4.33)، وهي أكثر من المنتصف على مقياس من خمس نقاط. وهذا يشير إلى قبول عام لدى أفراد العينة حول الكياسة. والجدير بالذكر أن الانحرافات المعيارية لجميع الفقرات تراوحت بين (0.73 - 0.99)، مما يدل على وجود توافق في الإجابات حول بعد الكياسة. وقيمة الالتواء سالبة (-1.62)، مما يعني أن التوزيع يميل نحو اليسار، أي أن هناك عددًا من المشاركين لديهم تصورات أعلى للكياسة. وقيمة التفرطح موجبة (5.80)، مما يشير إلى أن التوزيع أكثر تفرطحًا بشكل ملحوظ من التوزيع الطبيعي.

3- الروح الرياضية:

جدول (8) الإحصاءات الوصفية واعتدالية البيانات المتعلقة بعد الروح الرياضية

D ₆	Mean	S. D	Skewn	Kurto
الروح الرياضية	3.30	0.60	-1.096-	4.304

Kurtosis	Skewness	S. D	Mean	
1.517	-.900-	.869	3.72	1. أتجنب استهلاك زمن طويل في الشكوى التي تخص مشكلات العمل
1.940	-1.088-	.792	4.11	2. أتجنب تكبير المشكلات في عملي أكبر من حجمها الطبيعي
2.624	-1.267-	.792	4.12	3. أتجنب تصيد أخطاء العاملين في المدرسة.
1.967	-.906-	.822	4.10	4. أتقبل النقد بصدق ورحب.
-.217-	-.514-	.990	3.48	5. أتسامح عن أية إساءة شخصية، وأتجنب لوم الآخرين.
4.105	-1.383-	.771	4.01	6. أظهر الاحترام لزملائي حتى في أوقات التوتر الشخصي أو المهني.

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول السابق، نلاحظ أن المتوسط قيمته 3.30. وهذا يشير إلى أن مستوى الروح الرياضية العام لدى المشاركين متوسط. والانحراف المعياري 0.60 يدل على أن البيانات متقاربة نسبيًا من المتوسط. بينما قيمة الالتواء السالبة (-1.096) تشير إلى أن البيانات ملتوية إلى اليسار، مما يعني أن هناك عددًا

من المشاركين لديهم مستويات روح رياضية أعلى من المتوسط. وقيمة التفرطح الموجبة (4.304) تشير إلى أن التوزيع حاد، مما يعني أن البيانات متجمعة بشكل كبير حول المتوسط.

4- وعي الضمير:

جدول (9) الإحصاءات الوصفية واعتدالية البيانات المتعلقة بعد وعي الضمير

D ₇	Mean	S. D	Skewn	Kurto
وعي الضمير	4.04	0.60	1.60-	2.67

Kurtosis	Skewness	S. D	Mean
3.235	-1.35-	0.80	3.92
4.168	-1.69-	0.80	4.07
4.740	-1.78-	0.79	4.09
2.957	-1.22-	0.73	4.07
0.427	-2.67-	.770	4.09

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يشير المتوسط 4.04 إلى أن مستوى وعي الضمير العام لدى المشاركين مرتفع، والانحراف المعياري 0.60 يدل على أن البيانات متقاربة نسبياً من المتوسط. وهذا يشير إلى قبول عام لدى أفراد العينة حول وعي الضمير. وقيمة الالتواء السالبة (-1.60) تشير إلى أن البيانات ملتوية إلى اليسار، مما يعني أن هناك عدداً أكبر من المشاركين لديهم مستويات وعي ضمير أعلى من المتوسط. أما قيمة التفرطح الموجبة (2.67) فتشير إلى أن التوزيع أكثر تفرطحاً، مما يعني أن البيانات متجمعة بشكل كبير حول المتوسط.

5- السلوك الحضاري:

جدول (10) الإحصاءات الوصفية واعتدالية البيانات المتعلقة ببعده السلوك الحضاري

D ₈	Mean	S. D	Skewn	Kurto
السلوك الحضاري	3.89	0.620	-1.031-	3.250

Kurtosis	Skewness	S. D	Mean
1.17	-0.817-	.82	3.75
0.235	-0.543-	.88	3.50
1.910	-1.14-	.80	4.21
1.44	-0.966	.80	4.11

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

تشير قيمة المتوسط 3.89 إلى أن مستوى السلوك الحضاري العام لدى المشاركين مرتفع، والانحراف المعياري 0.620 يدل على أن البيانات متقاربة نسبياً من المتوسط. أما قيمة الالتواء السالبة (-1.031) فتشير إلى أن البيانات ملتوية إلى اليسار، مما يعني أن هناك عدداً أكبر من المشاركين لديهم مستويات



سلوك حضاري أعلى من المتوسط. وقيمة التفرطح الموجبة (3.250) فتشير إلى أن التوزيع حاد، مما يعني أن البيانات متجمعة بشكل كبير حول المتوسط.

10. 4. تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة:

10. 4. 1. تحليل العلاقات بين العدالة التوزيعية وسلوك المواطنة:

يوضح الجدول رقم (11) نتائج معامل بيرسون، والذي يقيس قوة الارتباط بين العدالة التوزيعية ومحددات سلوك المواطنة. ومن خلال الاختبار الإحصائي لقيمة معامل الارتباط، يمكن إقرار أو عدم إقرار وجود علاقة خطية ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة.

جدول رقم (11) مصفوفة العلاقات بين العدالة التوزيعية وسلوك المواطنة

الإيثار	الكياسة	الروح الرياضية	وعي الضمير	السوك الحضاري	
0.213**	0.146	0.216**	0.263***	0.315***	العدالة التوزيعية
0.016	0.101	0.015	0.003	0.000	Sig. (2-tailed)

***، **، تشير إلى أن قيمة معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من 10%، 5%، 1% على التوالي.

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يوضح الجدول رقم (11) معاملات ارتباط بيرسون بين متغير العدالة التوزيعية ومتغير سلوك المواطنة التنظيمية، ويشير إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بينهما. كما يوضح الجدول الارتباطات الفرعية بين متغير العدالة التوزيعية وأبعاد متغير سلوك المواطنة الخمسة (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، ووعي الضمير، والسلوك الحضاري)، وذلك على النحو التالي:

• العدالة التوزيعية والإيثار :

- يوجد ارتباط إيجابي دال إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من 5. (0.213) %
- يعني ذلك أنه كلما زاد إدراك الأفراد للعدالة التوزيعية، زاد لديهم الشعور بالإيثار.

• العدالة التوزيعية والروح الرياضية :

- يوجد ارتباط إيجابي دال إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من 5. (0.216) %
- يشير ذلك إلى أن الأفراد الذين يشعرون بالعدالة التوزيعية يميلون إلى التحلي بالروح الرياضية.

• العدالة التوزيعية ووعي الضمير :

- يوجد ارتباط إيجابي دال إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من 1. (0.263) %
- يعني ذلك أن الأفراد الذين يشعرون بالعدالة التوزيعية يكون لديهم ووعي ضمير أعلى.

• العدالة التوزيعية والسلوك الحضاري :

- يوجد ارتباط إيجابي دال إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من 1(0.315) %
- يشير ذلك إلى أن العدالة التوزيعية تساهم في تعزيز السلوك الحضاري لدى الأفراد.

• العدالة التوزيعية والقياسية :

- يوجد ارتباط إيجابي (0.146)، ولكنه غير دال إحصائياً.

ومما سبق نلاحظ أن نتائج الجدول تشير إلى أن العدالة التوزيعية تلعب دوراً هاماً في تعزيز القيم الإيجابية والسلوكيات المرغوبة لدى الأفراد.

- بناءً على هذه النتائج، يتم رفض الفرض الصفري للفرضية الأولى، والذي ينص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التوزيعية وسلوك المواطنة التنظيمية في مؤسسات مراقبة التعليم بمدينة مصراتة.

- وبالتالي، يتم قبول الفرض البديل الذي ينص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التوزيعية وسلوك المواطنة التنظيمية في مؤسسات مراقبة التعليم بمدينة مصراتة.

10. 4. 2. تحليل العلاقات بين العدالة التفاعلية وسلوك المواطنة:

يوضح الجدول رقم (12) نتائج معامل بيرسون والذي يقيس قوة الارتباط بين العدالة التفاعلية ومحددات سلوك المواطنة. ومن خلال الاختبار الإحصائي لقيمة معامل الارتباط يمكن إقرار أو عدم إقرار وجود علاقة خطية ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة.

جدول رقم. (12) مصفوفة العلاقات بين العدالة التفاعلية وسلوك المواطنة

الإيثار	القياسية	الروح الرياضية	وعي الضمير	السلوك الحضاري	
0.086	0.169°	0.165°	0.116	0.264***	العدالة التفاعلية
0.337	0.057	0.064	0.193	0.003	Sig. (2-tailed)

***، **، * تشير إلى أن قيمة معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من 10% ، 5% ، 1% على التوالي.

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يوضح الجدول رقم (12) معاملات ارتباط بيرسون بين متغير العدالة التفاعلية ومتغير سلوك المواطنة التنظيمية. وقد توصلت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين العدالة التفاعلية وسلوك المواطنة التنظيمية. كما يوضح الجدول نوع العلاقة بين متغير العدالة التفاعلية والأبعاد الخمسة لمتغير سلوك المواطنة، وهي:

الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، ووعي الضمير، والسلوك الحضاري بشكل فردي. وتشير النتائج إلى وجود ارتباطات إيجابية بين العدالة التفاعلية وجميع المتغيرات الأخرى، وتتمثل هذه الارتباطات الفرعية فيما يلي:

- يوجد ارتباط إيجابي دال إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من 10% بين العدالة التفاعلية والكياسة (0.169)، مما يعني أنه كلما زاد إدراك الأفراد للعدالة التفاعلية، زاد لديهم الشعور بالكياسة.
- وكذلك يوجد ارتباط إيجابي دال إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من 10% بين العدالة التفاعلية والروح الرياضية (0.165)، مما يشير إلى أن الأفراد الذين يشعرون بالعدالة التفاعلية يميلون إلى التحلي بالروح الرياضية.
- وأيضاً يوجد ارتباط إيجابي دال إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من 1% بين العدالة التفاعلية والسلوك الحضاري (0.264)، مما يشير إلى أن العدالة التفاعلية تساهم في تعزيز السلوك الحضاري لدى الأفراد.
- أما بالنسبة لارتباط العدالة التفاعلية بالإيثار (0.086) ووعي الضمير (0.116)، فهو ارتباط إيجابي ولكنه غير دال إحصائياً.

وبالاعتماد على هذه النتيجة، فإنه يتم رفض الفرض الصفري للفرضية الثانية، والذي ينص على أنه "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التفاعلية وسلوك المواطن التنظيمية بالثانويات التابعة لمراقبة التربية والتعليم بمدينة مصراتة". ويتم قبول الفرض البديل الذي ينص على أنه "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التفاعلية وسلوك المواطن التنظيمية بالثانويات التابعة لمراقبة التربية والتعليم بمدينة مصراتة".

10. 4. 3 تحليل العلاقات بين العدالة الاجرائية وسلوك المواطن:

يوضح الجدول رقم (13) نتائج معامل بيرسون والذي يقيس قوة الارتباط بين العدالة الاجرائية ومحددات سلوك المواطن ومن خلال الاختبار الإحصائي لقيمة معامل الارتباط يمكن إقرار أو عدم إقرار وجود علاقة خطية ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة.

جدول رقم. (13) مصفوفة العلاقات بين العدالة الاجرائية وسلوك المواطن

الإيثار	الكياسة	الروح الرياضية	وعي الضمير	السوك الحضاري	
0.110	0.160*	0.243***	0.134	0.223**	العدالة الإجرائية
.219	0.073	0.006	0.127	0.012	Sig. (2-tailed)

*** تشير إلى أن قيمة معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من 10% ، 5% ، 1% على التوالي.

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.



يوضح الجدول رقم (13) معاملات ارتباط بيرسون بين متغير العدالة الإجرائية ومتغير سلوك المواطنة التنظيمية. وقد توصلت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين العدالة الإجرائية وسلوك المواطنة التنظيمية. كما يوضح الجدول نوع العلاقة بين متغير العدالة الإجرائية والأبعاد الخمسة لمتغير سلوك المواطنة، وهي: الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير، والسلوك الحضاري بشكل فردي. وتشير النتائج إلى وجود ارتباطات إيجابية بين العدالة الإجرائية وجميع المتغيرات الأخرى، وتتمثل هذه الارتباطات الفرعية فيما يلي:

- يوجد ارتباط إيجابي دال إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من 10% بين العدالة الإجرائية والكياسة (0.160)، مما يعني أنه كلما زاد إدراك الأفراد للعدالة الإجرائية، زاد لديهم الشعور بالكياسة.
- ويوجد ارتباط إيجابي دال إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من 1% بين العدالة الإجرائية والروح الرياضية (0.243)، مما يشير إلى أن الأفراد الذين يشعرون بالعدالة الإجرائية يميلون إلى التحلي بالروح الرياضية.
- وكذلك يوجد ارتباط إيجابي دال إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من 5% بين العدالة الإجرائية والسلوك الحضاري (0.223)، مما يشير إلى أن العدالة الإجرائية تساهم في تعزيز السلوك الحضاري لدى الأفراد.
- أما بالنسبة لارتباط العدالة الإجرائية بالإيثار (0.110) ووعي الضمير (0.134)، فهو ارتباط إيجابي ولكنه غير دال إحصائياً.

وبشكل عام، تشير نتائج الجدول إلى أن العدالة الإجرائية تلعب دوراً هاماً في تعزيز بعض القيم الإيجابية والسلوكيات المرغوبة لدى الأفراد، وخاصة الكياسة والروح الرياضية والسلوك الحضاري. وبالاعتماد على هذه النتيجة، فإنه يتم رفض الفرض الصفري للفرضية الثالثة، والذي ينص على أنه "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة الإجرائية وسلوك المواطنة التنظيمية بالثانويات التابعة لمراقبة التربية والتعليم بمدينة مصراتة". ويتم قبول الفرض البديل الذي ينص على أنه "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة الإجرائية وسلوك المواطنة التنظيمية بالثانويات التابعة لمراقبة التربية والتعليم بمدينة مصراتة".

11. النتائج:

1. توجد علاقة بين متغير العدالة التوزيعية ومتغير سلوك المواطنة التنظيمية. وقد أوضحت الدراسة وجود ارتباطات فرعية بين متغير العدالة التوزيعية وأبعاد متغير سلوك المواطنة الخمسة، وهي: (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير، والسلوك الحضاري).

2. توجد علاقة بين متغير العدالة التفاعلية ومتغير سلوك المواطنة التنظيمية. وقد أوضحت الدراسة وجود ارتباطات فرعية بين متغير العدالة التفاعلية وأبعاد متغير سلوك المواطنة الخمسة، وهي: (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير، والسلوك الحضاري).

3. توجد علاقة بين متغير العدالة الإجرائية ومتغير سلوك المواطنة التنظيمية. وقد أوضحت الدراسة وجود ارتباطات فرعية بين متغير العدالة الإجرائية وأبعاد متغير سلوك المواطنة الخمسة، وهي: (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير، والسلوك الحضاري).

12. مناقشة النتائج:

تتوافق نتائج الدراسة الحالية، التي تبحث في العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية في المدارس الثانوية التابعة لمراقبة التعليم مصراتة، بشكل عام مع اغلب نتائج الدراسات السابقة التي أجريت في سياقات مختلفة ومع ذلك جاءت بعض الاختلافات لبعض النتائج وتفصيل ذلك كما يلي:

توافقت نتائج الدراسة مع الدراسات (Fatimah et al., 2011)، (معمري، 2014)، (MeshKati et al., 2014)، (Demirkiran et al., 2016)، (Aeknarajindawat & Jermsttiparsert, 2020)، (Helaly & El Shaer, 2021)، (Hannani, 2022)، وعلى وجود علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية، وهو ما يتطابق مع نتائج الدراسة الحالية. ومع ذلك، تبرز دراسة (Yuen Onn et al., 2018) كحالة استثنائية، حيث أشارت إلى أن العلاقتين التوزيعية والتفاعلية هما اللتان تؤثران على سلوك المواطنة التنظيمية، بينما أظهرت الدراسة الحالية وجود علاقة بين الأبعاد الثلاثة للعدالة التنظيمية وسلوك المواطنة. يمكن تفسير هذا الاختلاف باختلاف السياقات الثقافية والتنظيمية بين ماليزيا وليبيا، مما يؤكد على أهمية إجراء دراسات في سياقات محلية لفهم أفضل للعلاقات بين المتغيرات.

وإجمالاً وبشكل عام، تدعم نتائج الدراسة الحالية الأدبيات العلمية التي تؤكد على أهمية العدالة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، وتساهم في توسيع المعرفة حول هذه العلاقة في سياق المؤسسات التعليمية الليبية.

13. الاستنتاجات والتوصيات:

بناءً على تحليل النتائج للجداول، تم التوصل إلى وضع التوصيات التالية:

1. إجراء المزيد من الدراسات والأبحاث الميدانية حول موضوع العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية من أجل تعميم النتائج ورصد الطرق التي يتم بها تعزيز السلوك الإيجابي في مدارس المرحلة الثانوية التابعة لمراقبة التربية والتعليم في مصراتة.

2. وضع معايير لتقويم العدالة التنظيمية في مدارس المرحلة الثانوية التابعة لمراقبة التربية والتعليم في مصراتة ومراقبة مدى تطبيقها للحرص على توفير المناخ المناسب للعاملين في مجال الإدارة.
3. تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في مدارس المرحلة الثانوية التابعة لمراقبة التربية والتعليم في مصراتة بتشجيعه من خلال تحفيز العاملين الذين يقومون به عن طريق التحفيز المعنوي أو المادي.
4. من المهم إجراء دراسات مستقبلية لاستكشاف كيفية تأثير العوامل الثقافية والاجتماعية على هذه المتغيرات، مما قد يقدم رؤى أعمق حول العدالة والسلوكيات المرتبطة بها.

14. خاتمة الدراسة:

تعد هذه الدراسة من بين اولي المحاولات البحثية التي سلطت الضوء على العلاقة بين العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (التوزيعية والتفاعلية والاجرائية) وسلوك المواطنة التنظيمية بأبعاده الخمسة (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير، والسلوك الحضاري) في مدارس المرحلة الثانوية التابعة لمراقبة التربية والتعليم مصراتة بوزارة التعليم الأساسي لدولة ليبيا حيث أظهرت نتائج الدراسة الي وجود علاقة إيجابية بين المتغيرات سالفة الذكر وبالرغم من ان الدراسة جاءت بمجموعة من النتائج التي اتفقت مع الفرضيات البديلة الا انها اوصت إجراء دراسات مستقبلية لاستكشاف كيفية تأثير العوامل الثقافية والاجتماعية على هذه المتغيرات.

المراجع

- الزهراء، ف.، ورباني، س. (2020). أثر العدالة التنظيمية على الولاء التنظيمي [رسالة ماجستير غير منشورة]. قسم إدارة الأعمال، جامعة المدية، الجزائر.
- الشنطي، م. (2015). دور الدعم التنظيمي كمتغير معدل في العلاقة بين الضغوط الوظيفية والأداء الوظيفي. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، 3(1).
- الطبولي، م.، والعبار، ع. (2014). الإحساس بالعدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة بنغازي. مجلة جامعة بنغازي، 27(12)، 40.5-
- بحري، ص.، وخرموش، م. (2017). العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في مجال الإدارة المحلية في الجزائر. مجلة الجامعة العربية الأمريكية للبحوث، 3(1)، 1-20.
- زرروق، ز. (2018). العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة لدى الأساتذة الإداريين [رسالة ماجستير غير منشورة]. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد بومضياف، الجزائر.
- شنيش، س. (2015). العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعناصر الطبية والطبية المساعدة: دراسة ميدانية بالمستشفيات العامة بمدينة مصراتة [رسالة ماجستير غير منشورة]. مدرسة العلوم الإدارية والمالية، الأكاديمية الليبية فرع مصراتة، مصراتة، ليبيا.
- عبد الخير، أ. (2023). أثر العدالة الإجرائية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين بجامعة الزعيم الأزهرى. المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 42(164-144).
- معمرى، ح. (2014). إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي. مجلة مجاميع المعرفة، 3(8)، 238-242.
- Aeknarajindawat, N., & Jermittiparsert, K. (2020). Does organizational justice influence the organization citizenship behavior, job satisfaction and organization outcomes? *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(1), 489-496.
- Demirkiran, M., Taskaya, S., & Dinc, M. (2016). A study on the relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior in hospitals. *International Journal of Business Management and Economic Research*, 7, 547-554.
- Farris, D. (2018). Organisational citizenship behaviour in university administrative committees. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 40(3), 224-238.
- Fatimah, O., Amiraa, A. M., & Halim, F. W. (2011). The relationships between organizational justice, organizational citizenship behavior and job satisfaction. *Pertanika Journal of Social Sciences and Humanities*, 19(5), 115-121.
- Hannani, S., Majidian, F., Amiri, F., & Azadi, N. (2022). The relationship between perceived organizational justice with organizational-citizenship behavior and organizational trust among Iranian surgical technologists in Iran University of Medical Sciences in 2021. *Shiraz E-Medical Journal*, 23(10).
- Helaly, S. H., & El Shaer, A. M. (2021). Organizational justice, trust, identification and its relation with academic staff's citizenship behavior. *Port Said Scientific Journal of Nursing*, 8(1), 317-341.
- Meshkati, Z., Eskandari, B., & Mostahfezian, M. (2014). The relationship between organizational justice, organizational citizenship behavior, and organizational trust: A case study of the employees of the Department of Youth and Sports. *Research in Sport Management and Psychology*, 2(2), 39-44.
- Tesfaye, M., Dejene Tafa, A. H., & Gabisa, N. (2022). The effects of perceived organization justice on organizational citizenship behaviour of Madda Walabu University employees. *Journal of Positive School Psychology*, 6(10), 3987-3995.
- Waskito, J., & Linansya, W. (2023). The impact of organizational justice on the organizational citizenship behavior of contract workers in Indonesia: The role of exchange quality and multifocal trust. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 25(1), 72-92.