



جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات العليا

العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات وسلوك المواطنة التنظيمية : العدالة التنظيمية كمتغير وسيط

دراسة ميدانية على شركات المناطق الصناعية المؤهلة في الأردن

**The Relationship Between Internal Corporate Social
Responsibility and Organizational Citizenship Behavior:
Organizational Justice as A mediating Variable- a Field
study on companies Qualifying Industrial Zones Companies
in Jordan**

بحث مقدم لنيل درجة الدكتوراه في الفلسفة إدارة الأعمال

إعداد

سلامة عبدالله خلف الطعامة

إشراف الدكتور

عبد الحفيظ علي حسب الله

1436هـ - 2015م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الآيات

وقال تعالى:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ ۖ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ
وَيَعَنْتُمْ إِلَى الْفَحْشَاءِ ۖ وَالْمُنْكَرِ ۖ وَالْبَغْيِ ۖ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ
تَذَكَّرُونَ) .

سورة النحل الآية (90)

وقال تعالى:

وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ
وَرَزَقْنَاهُمْ مِّنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِّمَّنْ
خَلَقْنَا تَفْضِيلًا ")

سورة . الإسراء الآية (70)

{صدق الله العظيم}

الإهداء

إلى من تجرع كأس الشقاء ليسقيني قطرة حب إلى من كلت أنامله ليقدم لي لحظة سعادة... إلى من
حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم

(والدي العزيز)

إلى من أرضعتني الحب والحنان... إلى رمز الحب وبلسم الشفاء...إلى القلب الناصع بالبياض

(والدتي الغالية)

إلى ورود المحبة ... وينابيع الوفاء ... إلى ملاكي في الحياة ... صاحبة القلب الطيب

(زوجتي العزيزة)

إلى من أرى التفاؤل بعيونهم ... والسعادة في ضحكتهم ... إلى الوجوه المفعمة بالبراءة ... وبمحبتهم
أزهرت حياتي

(أبنائي الأعزاء)

إلى القلوب الطاهرة الرقيقة والنفوس البريئة ... إلى رياحين حياتي

(إخوتي وأخواتي الأعزاء)

إلى اللذين بذلوا كل جهد وعطاء لكي أصل إلى هذه اللحظة

(أساتذتي الأعزاء)

الباحث

الشكر و التقدير

الحمد لله واهب النعم، والصلاة والسلام على خاتم النبيين والمرسلين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم، معلم البشرية الذي أوصى أمته بطلب العلم ولو بأقصى بقاع الأرض.

وانأ اختتم بحثي لإد لي أن أتقدم بالشكر لكل من شمل هذا البحث بعنايته واهتمامه وإثراءه بآرائه وتعليقاته المفيدة والقيمة.

في مقدمة هؤلاء أستاذي الفاضل الدكتور عبد الحفيظ علي حسب الله الذي تكرم بالإشراف على هذا البحث، والذي كان لتوجيهاته وإرشاداته ومتابعته أعظم الأثر في خروج هذا البحث إلى النور، أدام الله عليه الصحة والعافية.

وانطلاقاً من العرفان بالجميل، فإنه ليسرني وليتيج صدري أن أتقدم بالشكر والامتنان إلى جامعتي العريقة ومنبع العلم والمعرفة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ولكل إدارتها وأساتذتها وموظفيها وعامليها لما يقومون بمن عمل متواصل في مساعدة طلاب العلم، والشكر أيضاً موصول إلى إدارة وأساتذة وعاملي كلية الدراسات العليا الجنود المجهولين الذين يبذلون الغالي والنفيس في مساعدة كل من يطلب يد العون والمساعدة لكل طالب علم.

كما يسرني ويشرفني أن أتقدم بوافر الشكر والامتنان إلى أعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم بمناقشة هذا البحث وإثراءه بتوجيهاتهم السديدة، اللهم اجزهم عنا خير الجزاء.

وكما أتقدم ببالغ الشكر وعظيم الامتنان لكل من وقف بجانبني مساهماً أو مشجعاً حتى خرجت هذه الرسالة إلى حيز الوجود، ولا يسعني في الختام إلى أن أقدم لكل هؤلاء جميعاً الشكر والتقدير عرفاناً على ما قدموه لي من عون، جزأهم الله عني وعن أمة المسلمين خير الجزاء.

الباحث

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات وسلوك المواطنين التنظيمية بتوسط العدالة التنظيمية لدى العاملين في شركات (QIZ) في الأردن، كما أنها جاءت لمعرفة درجة مستوى المسؤولية الاجتماعية الداخلية وسلوك المواطن التنظيمية والعدالة التنظيمية لدى العاملين في مجتمع الدراسة، والتعرف إلى العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية وسلوك المواطن التنظيمية والعلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية والعدالة التنظيمية والعلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطن التنظيمية، ولتحقيق هذه الأهداف استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي كما قام الباحث بتطوير استبانة وزعت على عينة تمثل مجتمع الدراسة مكونة من (480) استبانة وقد تم استرداد (420) استبانة كانت صالحة للتحليل تمثل (87.5 %)، وبعد إجراء التحليل الإحصائي اللازم توصلت الدراسة إلى أن هناك مستويات متوسطة للمسؤولية الاجتماعية الداخلية بأبعادها ومستويات عالية لسلوك المواطن التنظيمية بأبعادها ومستويات متوسطة للعدالة التنظيمية بأبعادها لدى العاملين في شركات (QIZ) في الأردن، وقد بينت نتائج الدراسة انه توجد علاقة ايجابية بين بعد التنوع في بيئة العمل وسلوك المواطن التنظيمية، توجد علاقة ايجابية بين (التدريب والتطوير، الموازنة بين العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) وسلوك المواطن التنظيمية بتوسط العدالة التنظيمية، توجد علاقة ايجابية بين (التدريب والتطوير، السلامة والصحة العامة، الموازنة بين العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) والعدالة التنظيمية، وتوجد علاقة ايجابية بين العدالة التنظيمية (إجرائية، تعاملات) وسلوك المواطن التنظيمية، وقد أوصت الدراسة بعدة توصيات كان من أهمها على الشركات أن تلتزم بالمحافظة على مستوى المسؤولية الاجتماعية الداخلية والعمل على رفع المستوى إلى درجة مرتفع، وذلك لرفع مستوى الشركات الأردنية وإيصالها إلى مستوى يقارن بالشركات الأجنبية التي تعتمد على المسؤولية الاجتماعية الداخلية بشكل عالي من خلال أيجاد برامج منهجية مستمرة، لا بد للشركات أن تبتعد عن استخدام الوسائل الالكترونية التي تراقب العاملين مما يعزز نشوء الثقة مابين الشركات والعاملين فيها، وان تمنح الشركات رواتب مناسبة للجهد الذي يبذلونه بمستوى يضمن لهم الرضا التام عن الرواتب.

Abstract

The current study aimed at identifying the relationship between internal corporate social responsibility and organizational culture behavior through the mediation of

organizational justice among workers in (QIZ) companies in Jordan, The current study was also carried out to identify the level of internal social responsibility and organizational citizenship behavior and organizational justice among the workers in the study population, and to identify the relationship between internal social responsibility and organizational citizenship behavior, and the relationship between the internal organizational social responsibility and justice, and the relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior, In order to achieve the objectives of the current study, the researcher has applied Descriptive Analytical Approach. The researcher has developed a questionnaire distributed to the study sample of the study population including (480) questionnaires. (420) questionnaires valid for analysis were retrieved representing (87.5%). Having applied the necessary statistical analysis of the study Concluded that . There are moderate levels of internal social responsibility with its variables and high levels of organizational citizenship behavior with its variables, and moderate levels of organizational justice with its variables among workers in (QIZ) companies in Jordan, Results of the study have shown that there is a positive relationship between after diversity in the work environment and organizational citizenship behavior, there is a positive relationship between the (training and development, the balance between work and life, diversity in the work environment) and organizational citizenship behavior through the mediation of justice, there is a positive relationship between the (training and development, safety and public health, the balance between work and life , diversity in the work environment) and justice, and there is a positive relationship between justice (procedural, transactions) and organizational citizenship behavior, The current study has recommended the following companies shall maintain the level of internal social responsibility and work to raise it to a high level, so as to raise the level of Jordanian companies and deliver them to the level of comparable foreign companies that highly rely on internal social responsibility by finding ongoing systematic programs, Companies shall move away from the use of electronic means which monitors workers which enhances the emergence of trust between companies and their employees, and companies shall give salaries compatible with their efforts in order to guarantee employees' satisfaction with their salaries.

فهرس الموضوعات

م	الموضوع	الصفحة
1.	الآيات	I
2.	الإهداء	II
3.	الشكر والتقدير	III
4.	المستخلص	IV
5.	Abstract	V
6.	فهرس الموضوعات	VI
7.	فهرس الجداول	X
8.	فهرس الإشكال	XIII
9.	فهرس الملاحق	XIII

الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

1-1	المقدمة	1
2-1	لمحة عن مجتمع الدراسة	3
3-1	مشكلة البحث	8
4-1	أسئلة البحث	10
5-1	أهداف البحث	11
6-1	أهمية البحث	11
7-1	مصطلحات البحث	12

14	تنظيم البحث	8-1
----	-------------	-----

الفصل الثاني : الإطار النظري والدراسات السابقة

16	تمهيد	1-2
17	مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات	2-2
21	أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات	3-2
24	ظهور المسؤولية الاجتماعية للشركات	4-2
27	التطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية للشركات	5-2
33	أهمية المسؤولية الاجتماعية للشركات	6-2
37	عوامل نجاح المسؤولية الاجتماعية للشركات	7-2
38	المسؤولية الاجتماعية بين التأييد والمعارضة	8-2
40	إستراتيجيات تعامل المنظمات مع قضايا المسؤولية الاجتماعية	9-2
42	طبيعة المسؤولية الاجتماعية عند الشركات في الدول العربية	10-2
44	معايير قياس وتقييم المسؤولية الاجتماعية	11-2
46	أهداف مواصفة المسؤولية الاجتماعية آيزو (26000) في المؤسسات الصناعية	12-2
48	المساعي الدولية الرسمية الرامية لتأسيس ميثاق عالمي للمسؤولية الاجتماعية للشركات	13-2
51	نماذج من تجارب المسؤولية الاجتماعية لبعض الشركات العالمية	14-2
62	مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية	15-2

64	أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية	16-2
67	أهمية سلوك المواطنة التنظيمية	17-2
69	العدالة التنظيمية	18-2
79	الدراسات السابقة	19-2

الفصل الثالث : منهجية الدراسة

106	تمهيد	1-3
107	فرضيات الدراسة	2-3
110	منهجية الدراسة	3-3
111	مصادر جمع البيانات	4-3
111	أداة جمع البيانات	5-3
112	صدق المقياس (الأداة)	6-3
113	ثبات المقياس (الأداة)	7-3
115	المقاييس الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات	8-3
116	مجتمع الدراسة	9-3
116	عينة الدراسة	10-3

الفصل الرابع : تحليل البيانات

117	تمهيد	1-4
117	وصف خصائص وعينة الدراسة الديموغرافية	2-4

119	أداة الدراسة (الاستبيان)	3-4
121	متغيرات الدراسة	4-4
122	المعالجة الإحصائية	5-4
123	عرض النتائج	6-4

الفصل الخامس : مناقشة النتائج والتوصيات

209	مناقشة النتائج	1-5
229	النتائج	2-5
236	التوصيات	3-5
238	المراجع العلمية	
-	الملاحق	

فهرس الجداول

الصفحة	الموضوع	الجدول
6	أعداد الشركات حسب المنطقة، توزيع العمال في المناطق الصناعية المؤهلة (QIZ) حسب الجنس	1-1
51	المبادئ العشرة للاتفاق العالمي	1-2
52	أفضل (20) شركة تقوم بأنشطة تتعلق بالمسؤولية الاجتماعية لعام (2014)	2-2

63	تعريفات لبعض الباحثين حول مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية	3-2
113	نتائج معاملات الثبات باستخدام طريقة إعادة الاختبار	1-3
114	قيم معاملات الاتساق الداخلي باستخدام طريقة التجزئة النصفية	2-3
115	نتائج معاملات الثبات باستخدام اختبار كرونباخ ألفا	3-3
118	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب البيانات الديموغرافية	1-4
123	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى تطبيق المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات	2-4
125	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى تطبيق التدريب والتطوير في الشركات	3-4
127	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى تطبيق حقوق الإنسان في الشركات	4-4
129	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى تطبيق الصحة والسلامة العامة في الشركات	5-4
131	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى تطبيق الموازنة بين العمل والحياة في الشركات	6-4
133	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى تطبيق التنوع في بيئة العمل في الشركات	7-4
135	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في الشركات	8-4
136	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة	9-4

عن مستوى الإيثار لدى العاملين في الشركات

- 10-4 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة
عن مستوى اللطف والكرامة لدى العاملين في الشركات 138
- 11-4 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة
عن مستوى الروح الرياضية لدى العاملين في الشركات 139
- 12-4 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة
عن مستوى السلوك الحضاري لدى العاملين في الشركات 140
- 13-4 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة
عن مستوى وعي الضمير لدى العاملين في الشركات 141
- 14-4 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة
عن "مستوى العدالة التنظيمية لدى الشركات" 142
- 15-4 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة
عن "مستوى عدالة التوزيع لدى الشركات" 144
- 16-4 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة
عن "مستوى تطبيق العدالة الإجرائية لدى الشركات" 145
- 17-4 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة
عن "مستوى عدالة التعاملات لدى الشركات" 147
- 18-4 اختبار الانحدار المتعدد للتعرف إلى العلاقة بين أبعاد المسؤولية
الاجتماعية الداخلية وسلوك المواطن التنظيمية 149
- 19-4 نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي للتنبؤ بسلوك المواطن التنظيمية
من خلال أبعاد المسؤولية الاجتماعية 151

- 20-4 اختبار الانحدار المتعدد للتعرف إلى العلاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية والإيثار 152
- 21-4 نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي للتنبؤ بالإيثار من خلال أبعاد المسؤولية الاجتماعية 154
- 22-4 اختبار الانحدار المتعدد للتعرف إلى العلاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية واللف والكياسة 155
- 23-4 نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي للتنبؤ باللف والكياسة من خلال أبعاد المسؤولية الاجتماعية 157
- 24-4 اختبار الانحدار المتعدد للتعرف إلى العلاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية والسلوك الحضاري 158
- 25-4 نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي للتنبؤ بالسلوك الحضاري من خلال أبعاد المسؤولية الاجتماعية 160
- 26-4 اختبار الانحدار المتعدد للتعرف إلى العلاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية والروح الرياضية 161
- 27-4 نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي للتنبؤ بالروح الرياضية من خلال أبعاد المسؤولية الاجتماعية 163
- 28-4 اختبار المتعدد البسيط للتعرف إلى العلاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية ووعي الضمير 164
- 29-4 نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي للتنبؤ بوعي الضمير من خلال أبعاد المسؤولية الاجتماعية 166
- 30-4 قيم معامل المسار غير المباشر لتأثير المسؤولية الاجتماعية للشركات 168

وسلوك المواطنة التنظيمية بتوسط العدالة التنظيمية

- 31-4 قيم معامل المسار غير المباشر لتأثير المسؤولية الاجتماعية للشركات والإيثار بتوسط العدالة التنظيمية 171
- 32-4 قيم معامل المسار غير المباشر لتأثير المسؤولية الاجتماعية للشركات واللف والكياسة بتوسط العدالة التنظيمية 174
- 33-4 قيم معامل المسار غير المباشر لتأثير المسؤولية الاجتماعية للشركات والسلوك الحضاري بتوسط العدالة التنظيمية 177
- 34-4 قيم معامل المسار غير المباشر لتأثير المسؤولية الاجتماعية للشركات والروح الرياضية بتوسط العدالة التنظيمية 180
- 35-4 قيم معامل المسار غير المباشر لتأثير المسؤولية الاجتماعية للشركات ووعي الضمير بتوسط العدالة التنظيمية 183
- 36-4 تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات والعدالة التنظيمية 185
- 37-4 نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي للتنبؤ بالعدالة التنظيمية من خلال أبعاد المسؤولية الاجتماعية 186
- 38-4 تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات و عدالة التوزيع 188
- 39-4 نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي للتنبؤ بعدالة التوزيع من خلال أبعاد المسؤولية الاجتماعية 190
- 40-4 تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات والعدالة الإجرائية 191

- 41-4 نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي للتنبؤ بالعدالة الإجرائية من خلال
أبعاد المسؤولية الاجتماعية 193
- 42-4 تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية
الداخلية للشركات و عدالة التعامل 194
- 43-4 نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي للتنبؤ بعدالة التعامل من خلال
أبعاد المسؤولية الاجتماعية 196
- 44-4 تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك
المواطنة التنظيمية 197
- 45-4 نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي للتنبؤ بسلوك المواطنة التنظيمية
من خلال أبعاد العدالة التنظيمية 198
- 46-4 تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى لعلاقة بين العدالة التنظيمية و الإيثار 199
- 47-4 نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي للتنبؤ بالإيثار من خلال أبعاد
العدالة التنظيمية 200
- 48-4 تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى العلاقة بين العدالة التنظيمية و اللطف
والكياسة 201
- 49-4 نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي للتنبؤ باللطف والكياسة من خلال
أبعاد العدالة التنظيمية 202
- 50-4 تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى العلاقة بين العدالة التنظيمية
و السلوك الحضاري 203
- 51-4 نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي للتنبؤ بالسلوك الحضاري من
خلال أبعاد العدالة التنظيمية 204

- 52-4 تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى العلاقة بين العدالة التنظيمية و الروح الرياضية 205
- 53-4 نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي للتنبؤ بالروح الرياضية من خلال أبعاد العدالة التنظيمية 206
- 54-4 تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى العلاقة بين العدالة التنظيمية ووعي الضمير 207
- 55-4 نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي للتنبؤ بوعي الضمير من خلال أبعاد العدالة التنظيمية 208

فهرس الأشكال

الصفحة	الموضوع	الشكل
7	التوزيع النسبي للشركات في المناطق الصناعية المؤهلة QIZ	1-1
7	أعداد العاملين في شركات (QIZ) في الأردن	2-1
42	إستراتيجيات تعامل المؤسسة مع المسؤولية الاجتماعية والبيئية	1-2
65	أبعاد سلوكيات المواطننة التنظيمية	2-2
73	ادراكات العدالة التنظيمية	3-2
106	أنموذج الدراسة	1-3
167	تحليل المسار للتعرف إلى العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية وسلوك المواطننة التنظيمية بتوسط العدالة التنظيمية	1-4
170	تحليل المسار للتعرف إلى العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية وِدُعد	2-4

الإيثار بتوسط العدالة التنظيمية

- 3-4 تحليل المسار للتعرف إلى العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية وِدُعد 173
اللفظ والكياسة بتوسط العدالة التنظيمية
- 4-4 تحليل المسار للتعرف إلى العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية وِدُعد 176
السلوك الحضاري بتوسط العدالة التنظيمية
- 5-4 تحليل المسار للتعرف إلى العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية وِدُعد 179
الروح الرياضية بتوسط العدالة التنظيمية
- 6-4 تحليل المسار للتعرف إلى العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية وِدُعد 182
وعي الضمير بتوسط العدالة التنظيمية

فهرس الملاحق

الرقم	الموضوع	الصفحة
1	جدول العينة	-
2	الاستبيان	-

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1-1 المقدمة:

شهد العالم مؤخراً تطورات حديثة وسريعة، حيث أن العولمة والتطور التكنولوجي قد طالت جميع نواحي الحياة اليومية، وكان له الأثر الواسع الكبير على المنظمات وقد ظهر من خلال ذلك تطورات سياسية واقتصادية، خلقت المناخ الجيد للمنافسة بين هذه المنظمات وسعت إلى تحسين اقتصادها بشتى الطرق.

ومن الأمور التي أسهمت في إطلاق جدلاً كبيراً في الأوساط العلمية والأكاديمية التحوار حول دور المنظمة الاجتماعي ومدى معرفة بيئتها، وهنا نجد وجهتي نظر مختلفتين للمسؤولية الاجتماعية تتمثل الأولى بكون منظمات الأعمال وحدات اقتصادية تهدف إلى زيادة الأرباح مما يؤدي بالأثر الإيجابي على مختلف إلو احي الحياتية في المجتمعات، أما وجهة النظر الأخرى فتعتبر المنظمات وحدات اجتماعية من الأهمية أن تلعب دوراً اجتماعياً متزايداً في بيئتها. (الغالبى والعامري، 2002:215)

وقد قامت بعض المنظمات بإعادة ترتيب اهتماماتها في مجال مواردها البشرية وثقافتها حتى أضحت في مجال أدائها الاجتماعي أكثر استجابة من سابق عهدها، حيث أن استجابة المنظمة الاجتماعية تفرض عليها إنجاز أعمال مسؤولة نحو مواردها البشرية وعناصر البيئة الخارجية من اجل تحقيق توقع الأداء الاجتماعي للمجتمع بما فيها المسؤولية الاجتماعية عامة ونحو مواردها البشرية خاصة. (ليث سعد الله، 2012: 1)، وتتمحور المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات أي مسؤولية الشركة تجاه موظفيها حول خمسة أبعاد هي: (احترام حقوق الإنسان، التدريب والتعليم، الصحة والسلامة العامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الشخصية، التنوع في بيئة العمل).

وحيث أن العنصر البشري من أهم موارد المنظمة حيث أنه هو الذي يوزع الأعمال ويوفر الموارد ويستخدمها، ومهما بلغت المنظمة من التطور في تصميمها للهيكل التنظيمي وخطوط الإنتاج ونظم المراقبة، إلا أن المنظمة قد تفشل بسبب تعيينها لأفراد غير مناسبين، أو لعدم قدرتها على حفز موظفيها لتحقيق

أهدافها، وعليه فإن بقاء وتطور أو تدهور أي منظمة يعتمد اعتماداً كلياً على كفاءة مواردها البشرية، وطريقة التعامل معها وعلى قدرة هذه المنظمة على تحفيز تلك الموارد لأداء المهام المطلوبة بكفاءة وفاعلية. (بندر أبو تايه، 2012: 146)

ومن السلوكيات التي لا بد أن تتأثر بالمسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات سلوك المواطننة التنظيمية، وهو سلوك اختياري يقوم به الموظف دون أن يرتبط هذا السلوك مباشرة بمكافآت المنظمة وحوافزها، والموظف يتأثر بالمسؤولية الاجتماعية الداخلية بإظهار سلوك المواطننة التنظيمية من حيث إظهار سلوك لا يصنف ضمن الدور الرسمي له كمساعدة الموظفين والمراجعين لمنظمتهم، وتجنب آثاره المشاكل فيها، وأداء أعمال إضافية دون تنمر أو شكوى، والحرص على فاعلية المنظمة وتطورها.

أن عدم توفر العدالة التنظيمية للمنظمة يترتب عليه إتباع العاملين لسلوكيات تعيق عملها، حيث تعتبر العدالة التنظيمية من أهم مكونات الهيكل الاجتماعي والنفسي للمنظمة، فهي تعتبر قيمة ونمط اجتماعي، والتجاوز عليها من طرف المنظمة، يضر بالقيم والعلاقات الاجتماعية للعاملين. (Goldman, 2001:105)، وحتى تستطيع المنظمة ضمان رضا العاملين فيها من الضروري أن تحقق مستوى جيد للعدالة التنظيمية حيث تساهم في ظهور مشاعر الانتماء والالتزام التنظيمي الذي يعبر عن قوة إيمان الفرد وقبوله لأهداف المنظمة وقيمها. (خيرة براف، 2007: 236)

وعليه فالدراسة الحالية تسعى إلى بيان أثر المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات على سلوك المواطننة التنظيمية من خلال توسط العدالة التنظيمية في شركات (QIZ) في الأردن باعتبار هذه الشركات هي شركات صناعية تضم عدداً كبيراً من العاملين وتتعامل مع المواطنين والمستثمرين من مختلف الجنسيات وتساهم في التطور الاقتصادي والاجتماعي للمجتمع.

2-1 لمحة عن مجتمع البحث

1-2-1 المناطق الصناعية المؤهلة (Qualifying Industrial Zones)

أولاً: نشأة المناطق الصناعية المؤهلة

تعود فكرة نشوء اتفاقية المناطق الصناعية المؤهلة إلى المحادثات التي تمت في عام 1994 و 1995 في أوسلو بين الجانبين الفلسطيني والإسرائيلي، فبعد أن حازت على استقلالها لم تعد السلطة الوطنية الفلسطينية لديها القدرة في مشاركة اتفاقية التجارة الحرة بين إسرائيل وأمريكا، وبغية تجنب إقصاء فلسطين لجأت أمريكا إلى تعديل التشريع ليضم "المناطق الصناعية المؤهلة" في الضفة الغربية وقطاع غزة، وحيث أن المملكة الأردنية الهاشمية شريك مهم في عملية السلام، فقد تم ضمة إلى الاتفاقية لتنمية التعاون السياسي والاقتصادي في منطقة الشرق الأوسط. (خوله حسن، 2008: 12).

وفقاً لطرح الكونجرس الأمريكي عام 1996 جاءت فكرة إنشاء المناطق الصناعية المؤهلة (QIZ) بهدف ازدياد النمو والاستقرار في منطقة الشرق الأوسط من خلال التعاون الاقتصادي وخلق مزيد من فرص العمل، وعلى أثر مؤتمر الدوحة الاقتصادي الذي انعقد عام 1997، تأسست المناطق الصناعية المؤهلة (QIZ) في الأردن حيث بتاريخ 1998/3/6 أعلن اعتبار مدينة الحزن الصناعية في اربد أول منطقة صناعية مؤهلة في الأردن، ويمكن عبرها تصدير السلع إلى الأسواق الأمريكية دون أية قيود حيث كانت الأردن الدولة الرابعة من حيث الترتيب بعد كندا وإسرائيل والمكسيك من خلال التمتع بهذه الميزة. (الرواشدة، 2011: 1473)

تتيح المناطق الصناعية المؤهلة في المملكة الأردنية الهاشمية أهمية مميزة للاستثمار فيها، ويحصل المستثمرون فيها على حوافز ومزايا مجزية وعلى أفضلية بتصدير منتجاتهم (المؤهلة التي تحقق شروط منشأ

وقيمة مضافة معينة) إلى الولايات المتحدة بحيث تكون معفاة كلياً من الرسوم الجمركية وبدون حدود عليا للحصص (الكوتا) ، تعفى أيضا صادرات السلع المنتجة في هذه المدن بنسبة 100% من ضريبي الدخل والخدمات الاجتماعية، بالإضافة إلى ذلك تعفى من الرسوم الجمركية قطع الغيار والمواد الخام والماكينات المستوردة لهذه المشاريع. (مؤسسة المدن الصناعية الأردنية، 2014)

ثانياً : أنواع المناطق الصناعية الأردنية المؤهلة

يوجد في المملكة حالياً (10) مناطق صناعية مؤهلة تتوزع على مختلف المناطق لخدمة المستثمرين وتلبية متطلباتهم ويدير القطاع العام ثلاث من هذه المدن بينما يدير ويمتلك القطاع الخاص سبع مدن (Site Content - QIZs)

1. المدن الصناعية المؤهلة العامة

يوجد في المملكة حالياً مدن صناعية مؤهلة تتوزع على مختلف المناطق لخدمة المستثمرين وتلبية متطلباتهم، وتدار هذه المدن من قبل القطاع العام والقطاع الخاص على النحو التالي:

أ- **مدينة الحسن الصناعية:** تعد أول مدينة صناعية حكومية مؤهلة تم إشرافها في آذار/ مارس عام 1998، تقع بالقرب من مدينة اربد على بعد 80 كيلومتر جهة الشمال من عمان ومساحتها الإجمالية تبلغ 1,2 مليون متر مربع.

ب- **مدينة الحسين بن عبد الله الثاني الصناعية:** تبعد 110 كيلو متر جنوب عمان وترتبط بميناء العقبة على البحر الأحمر بطريق سريع، تبلغ مساحتها الإجمالية 280 ألف متر مربع في مدينة الكرك.

ج- **منطقة العقبة الصناعية المؤهلة (قيد الإنشاء).**

أ - المدن الصناعية المؤهلة الخاصة

ب - **مجمع الضليل الصناعي :** يبعد 45 كم شمال العاصمة عمان، مساحته الإجمالية 345 ألف متر مربع.

ت - **مدينة التجمعات الصناعية** : تبعد ما يقارب العشرون كيلو متر من قلب مدينة عمان العاصمة
تبلغ مساحتها الإجمالية 300 ألف متر مربع.

ث - **مشروع معبر وادي الأردن** : يعتبر هذا المشروع منطقة حرة، وقد أنشئ في الجهة الشمالية من
المملكة على بعد 70 كم عن العاصمة عمان مساحتها الإجمالية 50 ألف متر مربع .

ج - **مجمع سايبيرستي** : يتمتع المشروع بوضع المناطق الصناعية المؤهلة والمناطق الخاصة الحرة
المعدة للتصدير، يتخصص بصناعة تكنولوجيا المعلومات والصناعات الخفيفة ويقع المجمع
بالقرب من محافظة اربد في شمال المملكة وتبلغ مساحتها الإجمالية 4 كيلو متر مربع.

ح - **منطقة الجامعة الهاشمية (هليوود)** : تقع منطقة الجامعة الهاشمية الصناعية المؤهلة بالقرب من
مدينة الزرقاء وتبلغ مساحتها الإجمالية 150 ألف متر مربع وهي غير فعالة إلى الآن.

خ - **منطقة القسطل الصناعية** : بالقرب من مطار الملكة علياء مساحتها الإجمالية 4000 كيلو متر
مربع.

د - **مجمع منطقة المشتى الصناعية المؤهلة**: يقع في القنيطرة شرق مطار الملكة علياء الدولي،
ويغطي مساحة 4000 كيلو متر مربع وهي غير فعالة إلى الآن .

ذ - **شركة لزي للألبسة الجاهزة**: في مدينة الرصيفة قرب عمان.

ر - **منطقة الحلابات الصناعية** : ما زالت قيد الإنشاء

ز - **شركة الموارد** : ما زالت قيد الإنشاء في منطقة الموقر.

ثالثاً : الشركات الاستثمارية في المناطق الصناعية المؤهلة وجنسياتها وأعداد العمالة فيها.

بالنسبة لعدد الشركات الاستثمارية في المناطق الصناعية المؤهلة، يوجد حتى عام 2014 وحسب

تقارير وزارة العمل (63) شركة استثمارية أردنية وأجنبية، والجدول رقم (1) يوضح أعداد هذه الشركات وحجم

العمالة فيها، ولقد دخلت اتفاقية المناطق الصناعية المؤهلة حيز التنفيذ في عام 1999، حيث باشرت شركة بوسطن وشركة العصر إنتاجهما في مدينة الحسن الصناعية، وتلاها في الأعوام اللاحقة دخول العديد من الشركات وتأهيل مدن صناعية أخرى جديدة، مما أدى إلى توفر فرص العمل وانخراط الأردنيين بالعمل في هذه الوظائف وإلى استقدام العمالة الوافدة من الدول الآسيوية (الصين والهند وسيريلانكا وباكستان وبنغلادش

(لكونها تمتاز بالمهارة والأجور المتدنية. (قسم الدراسات، تقارير وزارة العمل الأردنية، 2014)

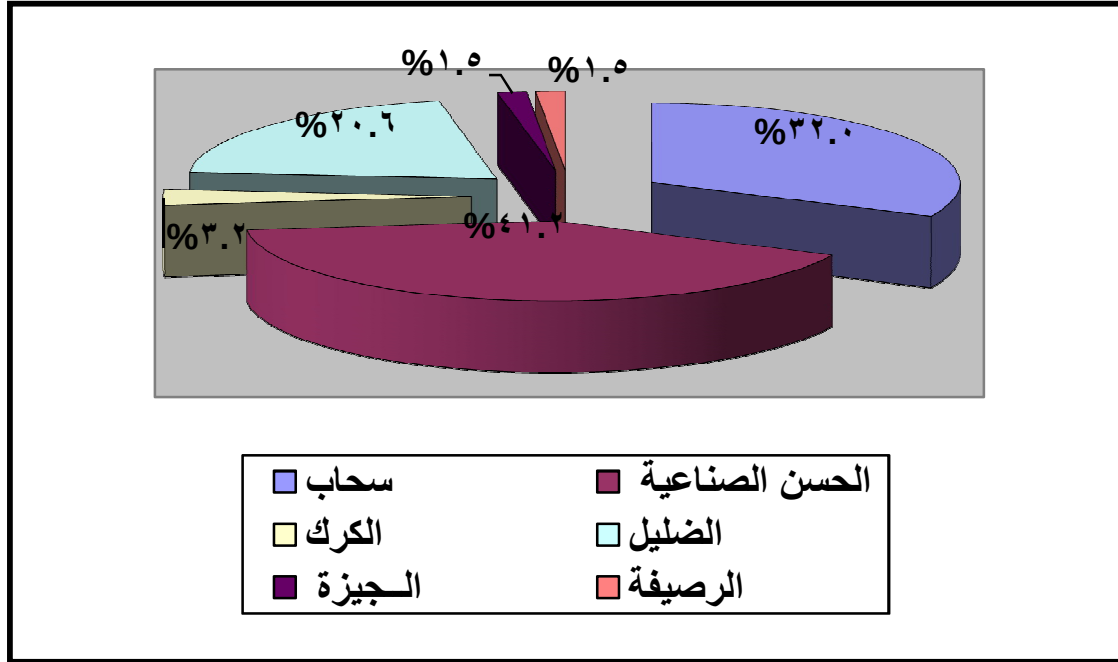
جدول رقم (1-1) يبين أعداد الشركات حسب المنطقة، توزيع العمال في المناطق الصناعية المؤهلة

(QIZ) حسب الجنس

المنطقة	عدد	أردنيون	مجموع	وافدون	مجموع	المجموع
	الشركات	ذكور	إناث	الأردنيين	ذكور	إناث
سحاب	20	459	723	1182	2608	2702
الحسن الصناعية	26	1585	2284	3869	4459	7221
الكرك	2	233	400	633	262	1701
الضليل	13	640	1631	2271	4755	7239
الجيزة	1	11	37	48	2	0
الرصيفة	1	270	317	587	284	135
المجموع	63	3198	5392	8590	12370	18998
					31368	39958

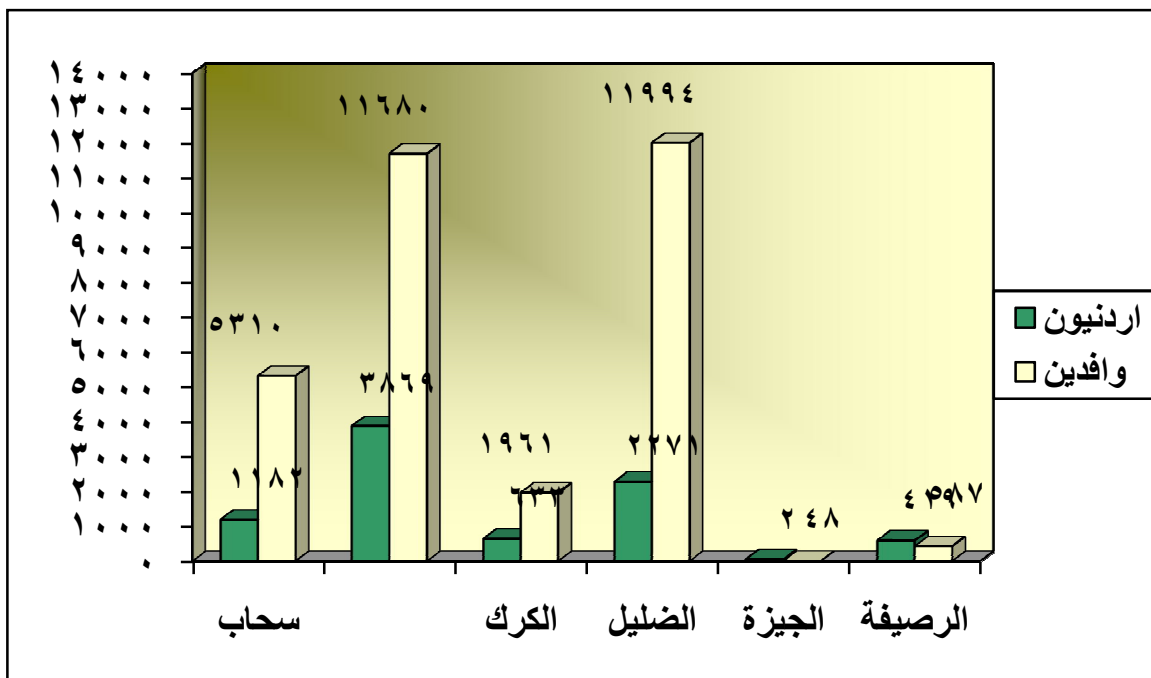
المصدر: الجدول من إعداد الباحث

المصدر: (1-1) يبين التوزيع النسبي للشركات في المناطق الصناعية المؤهلة QIZ



المصدر : وثائق وزارة العمل الأردنية

شكل رقم (2-1) يبين أعداد العاملين في شركات (QIZ) في الأردن



المصدر : وثائق وزارة العمل الأردنية

3-1 مشكلة البحث:

يعد سلوك المواطنة التنظيمية سلوك طوعي يقوم به الموظف اختياريًا دون أن يكون هذا السلوك مرتبط بشكل مباشر بحوافز المنظمة ومكافأتها، وحتى يكون لدى الأفراد مقدرة على التعامل مع المواقف غير المتوقعة والتي تتطلب التصرف الابتكاري لدى الأفراد، ومما يساعد على تحقيق المنظمة لأهدافها هو زيادة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية من قبل المنظمات، ويمد سلوك المواطنة التنظيمية إدارة المنظمة بوسائل التفاعل بين أفرادها مما يؤدي الزيادة الإجمالية لإنتاج المنظمة وإلى فعالية أداؤها الكلي، وهذا السلوك لا يصنف ضمن الدور الرسمي للفرد، كمساعدة الموظفين والمراجعين لمنظمتهم، وتجنب إثارة المشاكل فيها، وأداء أعمال إضافية دون تدمير أو شكوى، والحرص على فاعلية المنظمة وتطويرها، هنالك عدة دراسات تطرقت لسلوك المواطنة التنظيمية منها دراسة عبدالله باوزير 2011 ودراسة بندر أبوتايه 2012، ودراسة بيزيتا انترابسون 2012.

هنالك بعض العوامل المؤثرة في سلوك المواطنة التنظيمية وهذه العوامل محفزة للعاملين لتبني سلوكيات المواطنة التنظيمية حيث تزداد الحاجة لشيوع هذا النوع من السلوكيات في الشركات لضمان نجاحها وتطورها ومن هذه العوامل المسؤولية الاجتماعية الداخلية للمنظمة، وتعتبر المسؤولية الاجتماعية الداخلية للمنظمة من العناصر الرئيسية في بناء قدرة المنظمة على تحقيق نتائج أفضل في مسائل التوظيف والولاء للمنظمة والاحتفاظ بالموظفين وتعزيز دوافع العمل والإبداع وزيادة الإنتاجية ورضا الموظفين .

أن إدراك الموظف للمسؤولية الاجتماعية الداخلية للمنظمة هو احد العوامل الرئيسية في تكوين اتجاهاته وبلوره سلوكه نحو منظمته التي يعمل فيها، والمسؤولية الاجتماعية الداخلية للمنظمة تتركز في إدراك

الموظف لما تقدمه له منظمته من احترام لحقوق الإنسان، والتدريب والتعليم، والصحة والسلامة العامة، والموازنة بين متطلبات العمل والحياة الشخصية، والتنوع في بيئة العمل، أن أي تغيير في إدراك الموظف للمسؤولية الاجتماعية الداخلية قد ينعكس على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين في تلك المنظمة، في سبيل تحقيق ذلك على المنظمة احترام مسؤوليتها الاجتماعية الداخلية.

من الدراسات التي تناولت المسؤولية الاجتماعية للمنظمات دراسة البدور 2010 ودراسة سيف عبيد 2011 ودراسة لي وآخرون 2009.

كذلك العدالة التنظيمية التي تتمحور حول إدراك الموظف لنتائج المقارنة بين ما يقدمه لمنظمته وما يعود عليه من امتيازات، ونزاهة القوانين والإجراءات التي تتبع لتحديد تلك الامتيازات، وحسن المعاملة الشخصية من قبل الرؤساء التي يتلقاها الموظف عن تطبيق تلك القوانين والإجراءات، عند إحساس الفرد لهذه العدالة تتكون لديه اتجاهات وتتبلور سلوكيات منها سلوك المواطنة التنظيمية نحو منظمته، وتوسط العدالة التنظيمية العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية وسلوك المواطنة التنظيمية سيكون له تأثير واضح على سلوك المواطنة التنظيمية، دراسات تناولت العدالة التنظيمية مثل دراسة راتب السعود وآخرون (درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية فيها) ودراسة عامر علي حسين عطوه (اثر العدالة التنظيمية في الأداء السياقي) .

وبناءً على ما تقدم فإننا نضع إشكالية الدراسة من خلال الإجابة على السؤال التالي هل توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية وسلوك المواطنة التنظيمية من خلال توسط العدالة التنظيمية.

4-1 أسئلة البحث

وتتمثل هذه الأسئلة بثلاثة أسئلة رئيسة أولها السؤال التالي:

ما مستوى تطبيق المسؤولية الاجتماعية الداخلية في الشركات؟

ويتفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مستوى تطبيق التدريب والتعليم في الشركات؟
2. ما مستوى تطبيق حقوق الإنسان في الشركات؟
3. ما مستوى الصحة والسلامة العامة في الشركات؟
4. ما مستوى تطبيق الموازنة بين العمل والحياة في الشركات؟
5. ما مستوى التنوع في بيئة العمل في الشركات؟

السؤال الرئيس الثاني: ما مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في الشركات؟

ويتفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مستوى الإيثار لدى الموظفين في الشركات؟
2. ما مستوى اللطف والكرامة لدى الموظفين في الشركات؟
3. ما مستوى السلوك الحضاري لدى الموظفين في الشركات؟
4. ما مستوى الروح الرياضية لدى الموظفين في الشركات؟
5. ما مستوى وعي الضمير لدى الموظفين في الشركات؟

السؤال الرئيس الثالث: ما مستوى العدالة التنظيمية في الشركات؟

ويتفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مستوى تطبيق عدالة التوزيع لدى الشركات؟
2. ما مستوى تطبيق العدالة الإجرائية لدى الشركات؟
3. ما مستوى تطبيق عدالة التعاملات لدى الشركات؟

5-1 أهداف البحث

يهدف هذه البحث إلى معرفة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للمؤسسات وسلوك المواطن التنظيمية من خلال توسط العدالة التنظيمية وذلك من خلال الآتي:

1. دراسة العلاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية للمؤسسات وأبعاد سلوك المواطن التنظيمية.
2. توضيح مدى تطبيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات.
3. معرفة مدى تطبيق أبعاد سلوك المواطن التنظيمية في الشركات.
4. الاطلاع على مستوى تطبيق أبعاد العدالة التنظيمية.
5. بيان توسط العدالة التنظيمية على العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للمؤسسات وسلوك المواطن التنظيمية.

6-1 أهمية البحث

الأهمية النظرية : تبرز الأهمية النظرية لهذا البحث في توضيح العلاقة بين أبعادها، إذ يحاول هذا البحث الإسهام في تفعيل دور العلاقة الناجمة عن توسط العدالة التنظيمية على العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للمؤسسات وسلوك المواطن التنظيمية وضمن إطار نظري يحدد العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للمؤسسات كمتغير مستقل وسلوك المواطن التنظيمية كمتغير تابع والعدالة التنظيمية كمتغير وسيط.

الأهمية العلمية: تكمن الأهمية العلمية لهذا البحث بتلويها العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للمؤسسات وسلوك المواطن التنظيمية وبتوسط العدالة التنظيمية كمدخل فلسفي سلوكي حديث لتطوير الأداء في المؤسسات، كما يكتسب هذا البحث أهمية من خلال ازدياد حدة المطالبة بتطبيق المتطلبات الخاصة بتحسين سلوك المواطن التنظيمية في المؤسسات .

7-1 مصطلحات البحث

اشتمل هذا البحث على العديد من المصطلحات الإدارية وهي:

1-7-1 المسؤولية الاجتماعية للشركات : حسب مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة فأن

"المسؤولية الاجتماعية" هي التزام المنظمات بالتصرفات الأخلاقية المستمرة والإسهام في دعم التنمية الاقتصادية والسعي في رفع مستوى معيشة العاملين وأسرهم والمجتمع المحيط بهم .

(World Business Council for Sustainable Development)

- **احترام حقوق الإنسان:** هي المعايير الأساسية التي لا يمكن للناس من دونها أن يعيشوا بكرامة كبشر وهي أساس الحرية والعدل والسلام وإن من شأن احترامها إتاحة فرص تنمية الفرد والمجتمع تنمية كاملة . (شيراز ، 2012: 265)

- **التدريب والتطوير:** هو عبارة عن عملية تعليم بعض المهارات والمعارف التي تخص العمل، وهو عملية نقل للمعرفة بين مجموعات من الأشخاص باعتبارها مفيدة لهم ويتم صقل مهارات المتدربين من قبل المدربين. (ياغي، 2005: 117)

- **السلامة العامة والصحة:** هي العلم الذي يعمل على إيجاد بيئة عمل آمنة تخلو من العناصر المؤدية إلى إصابات العمل أو أمراض المهنة مما يؤدي إلى الحفاظ على صحة العاملين . (الصادق،

(51 :2013)

- الموازنة بين العمل والحياة الخاصة: هو تحديد الأولويات بين العمل (مهنة وطموح) من جهة والحياة (الصحة، المتعة والترفيه، الأسرة، التنمية الروحية) من جهة أخرى ذات الصلة ،أو إيجاد وخلق بيئة عمل صحية ومساندة للأفراد والذين يسعون لتحقيق ترابط وتوازن بين عملهم ومسؤولياتهم الاجتماعية والشخصية. (وكبيديا، الموسوعة الحرة التوازن بين العمل والحياة، 2013)
- التنوع في بيئة العمل: التنوع يوجد في مكان العمل عندما يتكون طاقم من الموظفين من ذوي الخلفيات المتنوعة، الأعمار، الأجناس، ومستويات من الخبرة المهنية، والتعليم، والخلفيات الاجتماعية. (نبية جابر، 2013)

2-7-1 سلوك المواطنة التنظيمية: هي درجة السلوك الإنساني الذي يؤديه عضو المنظمة بصورة

اختيارية أو تطوعية، ويحدث ثلراً إيجابياً يصب في خدمة المنظمة وزيادة قدرتها على الأداء التنظيمي، دون احتساب ذلك السلوك ضمن جدول المكافآت والحوافز الرسمية. (الفهداوي، 2005: 394)

- الإيثار: يعني مساعدة الموظف للرؤساء والزملاء والمرجعين في المهام المتعلقة بالعمل، وتعاونهم ومساعدته للموظفين الجدد.
- اللطف والكرامة: تعني محاولة الموظف تجنب إثارة المشاكل والوقاية منها وتقديم مقترحات لحلها، وعدم استغلال حقوق الآخرين أو التعدي عليها.
- الروح الرياضية: تعني تحمل الأعباء والمهام الإضافية دون تذمر أو رفض، واستغلال الوقت في العمل وخدمة الآخرين ولو على حساب الوقت الشخصي.
- السلوك الحضاري : يعني المشاركة البناءة في إدارة أمور المنظمة والاهتمام بمصيرها والمحافظة على سمعتها وتقديم المقترحات لتحسين الأداء والإنتاجية.

- **وعي الضمير:** يعني سلوك الموظف الطوعي الذي يفوق الحد الأدنى من متطلبات الوظيفة في

مجال الحضور واحترام اللوائح والعمل بجدية. (باوزير، 2011: 16)

3-7-1 **العدالة التنظيمية:** العدالة المدركة من قبل الأفراد للتبادلات (المدخلات والمخرجات) التي تنشأ

عن العلاقات السائدة في المنظمة والتي تتضمن علاقات الموظف مع مدرائه والموظفين وزملائه

بنفس رتبة العمل وبالعلاقة مع منظمته كنظام اجتماعي. (أبو تايه، 2012: 149)

- **العدالة التوزيعية :** إدراك الموظف لعدالة توزيع المدخلات والمخرجات المرتبطة بوظيفته في

المنظمة.

- **عدالة الإجراءات :** إدراك الموظف لعدالة الإجراءات والطرق المستخدمة في توزيع المدخلات

والمخرجات في المنظمة.

- **عدالة التعاملات :** إدراك الموظف لعدالة المعاملة الشخصية من قبل المدراء أثناء تطبيق

الإجراءات والقوانين عليهم.

8-1 تنظيم البحث

تم تقسيم البحث إلى خمسة فصول أساسية يتفرع عنها عدة مباحث :

يشمل الفصل الأول على الإطار العام للبحث، حيث يبدأ بمقدمة البحث ثم نبذة عن مجتمع البحث،

ويتناول مشكلة البحث وأسئلة البحث وأهداف البحث وأهمية البحث والتعريف بمصطلحات البحث، ومن ثم

تنظيم البحث.

أما الفصل الثاني فيتناول الإطار النظري للبحث، حيث يبدأ بمفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات،

وأبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات، وظهور المسؤولية الاجتماعية للشركات، والتطور التاريخي

للمسؤولية الاجتماعية للشركات، وأهمية المسؤولية الاجتماعية للشركات، وكذلك عوامل نجاح المسؤولية

الاجتماعية للشركات، ويستعرض المسؤولية الاجتماعية بين التأيد والمعارضة، ويتم التطرق إلى استراتيجيات تعامل المنظمات مع قضايا المسؤولية الاجتماعية، وتتم معرفة نبذة عن طبيعة المسؤولية الاجتماعية عند الشركات في الدول العربية، ويتم تناول معايير قياس وتقييم المسؤولية الاجتماعية، ومن ثم يتم استعراض أهداف مواصفات المسؤولية الاجتماعية آيزو 26000 في المؤسسات الصناعية، وكذلك يتم استعراض المساعي الدولية الرامية لتأسيس ميثاق عالمي للمسؤولية الاجتماعية للشركات، ومعرفة ما هو الاتفاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية للشركات، ونستعرض نماذج من تجارب المسؤولية الاجتماعية لبعض الشركات العالمية، سلوك المواطنة التنظيمية وأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية وأهمية سلوك المواطنة التنظيمية، ومن ثم يتم التطرق لمفهوم العدالة التنظيمية، فنتعرف إلى مفهوم العدالة التنظيمية ونظرية الحساسية للعدالة التنظيمية، ومقومات العدالة التنظيمية، وأبعاد العدالة التنظيمية، وبعدها يتم عرض الأدبيات السابقة فيتم تناول الدراسات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية الداخلية، ومن ثم الدراسات المتعلقة بسلوك المواطنة التنظيمية، وبعد ذلك الدراسات المتعلقة بالعدالة التنظيمية، ويتم التعرف إلى ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات الأخرى.

الفصل الثالث يتناول منهجية الدراسة حيث يبدأ بتمهيد للفصل، ويتناول أنموذج الدراسة وفرضيات الدراسة ومنهجية الدراسة، حيث يتم التعرف على مصادر جمع البيانات للدراسة وأداة جمع البيانات للدراسة، ومن ثم يتم تناول صدق المقياس وثبات المقياس ويتم التعرف إلى المقاييس الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات، ومن ثم مجتمع البحث وعينة البحث.

الفصل الرابع في هذا الفصل يتم وصف خصائص عينة الدراسة الديموغرافية ويتم التطرق إلى أداة الدراسة (الاستبيان)، ويتم بحث متغيرات الدراسة ومن ثم التعرف إلى المعالجة الإحصائية ومن ثم عرض نتائج الدراسة.

الفصل الخامس يتم فيه مناقشة النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة، وكذلك مناقشة النتائج المتعلقة

بفرضيات الدراسة ومن ثم عرض النتائج وعرض التوصيات.

2-1 تمهيد:

من المفاهيم الإدارية التي أنتجها الفكر الإداري المعاصر مؤخراً واستحوذت على اهتمام الكثير من الباحثين والممارسين سلوك المواطنة التنظيمية حيث أصبح يعول عليه كثيراً للارتقاء بمستوى أداء المنظمة والموظفين على حد سواء . (العامري، 2003: 65)، ومفهوم سلوك المواطنة التنظيمية يتخطى المبررات الرسمية للسلوك ويتضمن معطيات مهمة داعمة للسلوك التنظيمي الرسمي بمقومات الدور الإضافي. (الفهداوي، 2005: 392)

تعتبر عملية الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية موضع انتقاد ونقاش واسع، ويرى المؤيدون لها أن هناك توجه قوي نحو قضية المسؤولية الاجتماعية للشركات، وتعم فائدتها على الشركات بطرق عديدة من خلال العمل من منظور أوسع وأطول من آثارها المباشرة، أي أرباحها قصيرة الأجل، ويبين المنتقدون على أن تصرف المسؤولية الاجتماعية للشركات من الدور الاقتصادي الأساسي للشركات، فالبعض ينظر إليها على أنها مجرد تذكير للشركات بمسؤولياتها وواجباتها تجاه مجتمعها الذي تعمل فيه، ويرى آخرون أن المسؤولية عبارة عن مجرد مبادرات اختيارية تقوم بها الشركات بإرادتها نحو المجتمع، وينظر لها على أنها صور للملائمة الاجتماعية الواجبة من قبل الشركات، إلا أن جميع هذه الآراء تتفق من حيث المضمون. (وكبيديا- الموسوعة الحرة، المسؤولية الاجتماعية للشركات)

تعني العدالة عند آدمز (1965) تناسب إسهامات العمل مع العوائد المادية التي يحصل عليها من العمل، مقارنة بمن يماثله ممن يقدمون إسهامات مماثلة في نفس المنظمة أو خارجها، ويشير هيوزمان (1985) إلى أن العوائد ليست فقط الأجر والمكافآت المادية، وإنما تعتبر العلاقات الاجتماعية عائداً منتظراً، يحقق رضا فئة من العاملين يسميها المؤثرين، أما تثبيت ووالكر (1975) فعندهما العدالة لا تتحقق أن لم

تتعرز بعدالة الإجراءات المستخدمة في تحديد استحقاق العامل من العوائد مقابل إسهاماته. (البدراني، 2010: 12)

❖ المسؤولية الاجتماعية للشركات:

2-2 مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات

منذ ظهور ذلك الاتجاه القوي في المجتمعات الرأسمالية بعد انتهاء الحرب العالمية الثانية، الذي يحفز المنظمات بالالتزام تجاه المجتمعات العاملة فيها، ومفهوم المسؤولية الاجتماعية يتطور بناء على عدة عوامل وضغوطات حتى أصبح في يومنا هذا أحد الركائز الأساسية لبقاء واستمرارية المنظمة وتحقيق التميز لها. (المرسي وادريس، 2005: 487)

أن من الصعب تحديد معنى دقيق للمسؤولية الاجتماعية، حيث انه ينطوي على العديد من المعاني والمفردات، والتي معظمها خاضعة للتعديل والتغيير المستمر، وهذا المفهوم يختلف باختلافه من دولة إلى أخرى ومن مجتمع إلى آخر ومن حكومة إلى أخرى، حيث لكل منهم دوره وتأثيراته، وتبعا للجهات المختلفة التي تتعامل وتضطلع في استخدامه بحسب تشريعاتها ومعاييرها فان لهذا المفهوم مضامين مختلفة. (سرمد، 2001: 25)

تحقيق الربح كان ينظر إليه على انه الهدف الوحيد من خلال تحصيل اكبر عائد للمستثمرين وذلك في ظل الفكر الاقتصادي التقليدي، وسوف يتم تحقيق أهداف المجتمع تلقائيا بناءا على تحقيق الربح، ويرى العالم الاقتصادي (Milton Friedman) الذي يمثل النظرة الكلاسيكية أن تبني المنظمة لفلسفة المسؤولية الاجتماعية قد يؤدي إلى تقليل أرباح المنظمة ويزيد تكاليف العمل، مما يعطي قوة اجتماعية للأعمال بشكل كبير. (التميمي، 2002: 22)

وجهة النظر الاجتماعية وهو نقيض لتوجهات النمط الاقتصادي التقليدي وفي إطار هذا التوجه فان منظمات الأعمال تعتبر وحدات اجتماعية بدرجة كبيرة تأخذ بالاعتبار المجتمع ومتطلباته عند اتخاذ قراراتها، مراعية آثار هذه القرارات في كل جوانب المجتمع.(التميمي، 2002: 22)

ومن وجهة نظر أخرى والتي يعد من أهم داعميها الرجل الاقتصادي المتميز (Paul Samuelson) الذي يعتقد أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية يشمل البعدين الاقتصادي والاجتماعي معاً إذ يشير إلى أن المنظمات في الوقت الحالي يجب ألا تكتفي بالارتباط بالمسؤولية الاجتماعية، بل يجب أن تدخل في صلبها، وأن تبذل في تبنيها، إذ أن الإبداع في هذه الناحية يسهم في تحقيق أرباح للمنظمة على الأمد الطويل، ويعزز مكانتها عند أصحاب المصالح، ويساعدها على تجنب ضغط الحكومة بشكل كبير.(Schermerhorn, 2001:126-127)

ومن خلال وجهات النظر التي ذكرناها سابقاً من أجل تحديد تعريف للمسؤولية الاجتماعية، والتي ترد عادة في الأدبيات الأجنبية بمصطلحات مختلفة مثل:

-المسؤولية الاجتماعية للمنظمة (CSR) Corporate Social Responsibility

-المسؤولية الاجتماعية للأعمال (BSR) Business Social Responsibility

-مسؤولية المنظمة (CR) Corporate Responsibility

-المسؤولية الاجتماعية (SR) Social Responsibility

وقد جاءت مقترحات بعض الباحثين وعلماء الاقتصاد وبعض الهيئات الدولية بتعريفات للمسؤولية

الاجتماعية نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر ما هو آتي :

عرف (Drucker,1977) المسؤولية الاجتماعية بأنها "الالتزام من قبل المنشأة تجاه المجتمع الذي

تعمل فيه ". (الصيرفي، 2007: 15)

كما تم تعريفها بأنها " طريقة تتظر فيها المنشأة في تأثير عملياتها في المجتمع وتؤكد مبادئها وقيمها

في أساليبها وعملياتها الداخلية وفي تفاعلها مع قطاعات أخرى". (مكتب العمل الدولي، 2006)

كما عرفها الغالبى العامري على أنها عقد يتم بين المنظمات والمجتمع تلتزم بموجبه المنظمات

بتحقيق مصلحة المجتمع وينظر للمسؤولية الاجتماعية على أنها الالتزام من قبل المنظمات تجاه المجتمع

الذي تعمل فيه من خلال القيام ببعض الأنشطة الاجتماعية مثل محاربة الفقر ومكافحة التلوث وخلق الكثير

من فرص العمل وحل الكثير من المشاكل مثل المواصلات، الإسكان، الصحة، وغيرها من الخدمات.

(الغالبى والعامري، 2002: 216)

وعرفها مجلس الأعمال العالمى للتنمية المستدامة بأنها: "التزام المؤسسات المتواصل بالتصرفات الأخلاقية

والمساهمة في استمرارية التنمية الاقتصادية و العمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للعاملين وعائلاتهم،

إضافة إلى مجتمعاتهم". (World Business Council for Sustainable Development)

(WBCSD)

كما تم تعريفها من قبل **(Holmes)** بأنها: " التزام على المنشآت تجاه المجتمع الذي تعمل فيه وذلك

عن طريق المساهمة بمجموعة كبيرة من الأنشطة الاجتماعية مثل محاربة الفقر وتحسين الخدمات الصحية

ومكافحة التلوث وخلق فرص عمل وحل مشكلة الإسكان والمواصلات وغيرها". (محمد الصيرفي، 2007:

15)

وعرفها البنك الدولى بأنها : الالتزام من قبل قطاع الأعمال بالإسهام في التنمية الاقتصادية

المستدامة وبالعامل مع الموظفين وأسرهم والمجتمع المحلى والمجتمع عامة من أجل تحسين نوعية حياتهم

بأساليب تفيد قطاع الأعمال والتنمية على حد سواء. (مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، 2004: 28)

أما منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، فقد عرفت المسؤولية الاجتماعية للمنظمة على أنها التزام المنظمة بالمساهمة في التنمية الاقتصادية، مع الحفاظ على البيئة والعالم والعمال وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع بشكل عام بهدف تحسين جودة الحياة لجميع هذه الأطراف. (Marie- Françoise, 2004:5))

أما (Schermerhorn) فقد عرف المسؤولية الاجتماعية بأنها العمل على إجبار المنظمات للعمل لخدمة ذوي الاهتمام الداخليين والخارجيين والأطراف ذوي العلاقة بالمنظمة . (Schermerhorn,2002:158)

وقد عرفها (Carroll) بأنها: " التزام المنشأة بأن تضع نصيب عينيها خلال عملية صنع القرار الآثار والنتائج المترتبة عن هذه القرارات على النظام الاجتماعي الخارجي بطريقة تضمن إيجاد توازن بين مختلف الأرباح الاقتصادية المطلوبة والفوائد الاجتماعية المترتبة عن هذه القرارات". (عودة، 2008: 44)

و عرفت الغرفة التجارية العالمية المسؤولية الاجتماعية على أنها جميع المحاولات التي تساهم في تطوع الشركات لتحقيق التنمية بسبب اعتبارات أخلاقية واجتماعية، وبالتالي فإن المسؤولية الاجتماعية ترتكز على المبادرات الحسنة من الشركات دون وجود إجراءات ملزمة قانونياً. (الكردى، 2011: 15)

ويندرج مفهوم المسؤولية الاجتماعية ضمن ثلاثة مفاهيم أساسية لمسؤوليات المنظمة تتمثل في: (Bakowitz, Mark,2002:110-111)

أ - المسؤولية تجاه تحقيق الأرباح :

يتمثل هذا المفهوم بان مسؤولية المنظمة تتمثل في تحقيق الأرباح لحملة الأسهم والمالكين فقط، وهي مماثلة لما جاء به الرجل الاقتصادي (Fridman).

ب - المسؤولية تجاه أصحاب المصالح :

يتم التركيز في هذا المفهوم بتلبية أهداف أصحاب المصالح من عاملين، موزعين، مجهزين، مستهلكين وغيرهم، بخلاف مسؤولية تحقيق الأرباح التي ركزت على تحقيق الأرباح كهدف وحيد.

ت - المسؤولية تجاه المجتمع :

ضمن هذا المفهوم تلتزم المنظمة بالمسؤولية تجاه البيئة والمجتمع، وذلك بالاهتمام بما تقترحه الجماعات ذات العلاقة، والتي تنادي بتعزيز السلوكيات الايجابية تجاه البيئة مثل التسويق الأخضر (Green Marketing).

2-3 أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات

تناولت معظم الدراسات والأدبيات التي تطرقت للمسؤولية الاجتماعية البعد الخارجي لها فقط، فكان تركيز تلك الدراسات على الجوانب التي تتعلق بتأثير هذه الشركات على البيئة المحيطة ومدى تأثير هذه الشركات في تلوث هذه البيئة، وكما أشارت دراسة علي البدور (2010)، فإن ضغط أصحاب المصلحة اليوم لعب دوراً هاماً في التأثير على تحفيز صناع القرار في الشركات إلى إيلاء المزيد من الاهتمام للقضايا البيئية، هذه القضايا تتعلق بحماية البيئة مثل الامتثال التنظيمي المعزز للحد من الشركات، الآثار البيئية السلبية الناجمة عن انبعاثات خطرة في المجتمعات التي تقع فيها، اعتماد الوقاية من التلوث وممارسات التصنيع النظيفة لمنع التلوث من الحدوث، وإعادة تصميم المنتجات وإعادة التدوير وإعادة الاستخدام والحفاظ على الموارد. (Ali,A, Nasruddin, 2010:854))

وكما تناولت الأدبيات السابقة المفهوم البيئي أو نموذج البيئة الاجتماعية حيث اعتبر المفهوم الأكثر حداثة وارتباطاً بالبيئة، وما ميز ذلك مختلف الأبحاث والدراسات التي أجراها العديد من الباحثين وكأفضل مثال دراسة كل من (Ralph Nader et John, K. Galbraith) على مجموع المؤسسات الصناعية

الكبرى ومدى تأثيرها على المجتمع وبها وصلا إلى استنتاج مفاده. ((عندما تكون المصلحة الاجتماعية العامة هي القضية فليس هناك أي حق طبيعي يعلو تلك المصلحة)) بمعنى أن المصلحة العامة للمجتمع من أولويات المؤسسة وفوق أي اعتبار ذاتي ، وبالتالي فان مفهوم المسؤولية الاجتماعية يقوم على مدى تحقيق مصلحة المجتمع مع تحقيق الأرباح على المدى الطويل لمراعاة حاجات الأفراد وتلبيتها والمحافظة على البيئة واعتبارها مسؤولية المجتمع. (ضيافي نوال، 2014: 3)

وفي دراسة مقدم وهيبة (2011)، تناولت الدراسة أهم أصحاب المصلحة، المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع المحلي، والمسؤولية الاجتماعية تجاه الزبائن، المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة ، المسؤولية الاجتماعية تجاه المساهمين، المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين. (وهيبة، 2011: 7-8)

أما بالنسبة لمسؤولية الشركات تجاه العاملين أو ما يعرف بالمسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات والتي تم تناولها في هذه الدراسة، فبعد مراجعة العديد من الأدبيات السابقة التي تناولت هذا الجانب فقد وجدت الدراسة ضحالة الأدبيات السابقة التي تطرقت للمسؤولية الاجتماعية الداخلية وخاصة في البيئة العربية، ونشيد هنا إلى دراسة البدور وآخرون (2010)، التي تناولت العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية والالتزام التنظيمي في القطاع المصرفي الأردني حيث تناولت الأبعاد التالية (التعليم والتدريب، حقوق الإنسان، السلامة والرفاهية توازن العمل والحياة، التنوع في مكان العمل). (Ali, A, Nasruddin, E,&Lin, S.K (2010)

وتطرقت دراسة علي عباس والطراونة (2012)، بعنوان المسؤولية الاجتماعية للشركات وإشراك الموظفين في الأردن لخمس أبعاد هي: (التدريب والتعليم، حقوق الإنسان، الصحة والسلامة، التوازن بين العمل والحياة، التنوع في مكان العمل). (Ali, Abbass ,et,al,212).

كما تناولت دراسة سيف عبيد (2011)، بعنوان المسؤولية الاجتماعية الداخلية وأثرها على الالتزام

الوظيفي ثلاثة أبعاد وهي: (الهيكل التنظيمي، السياسات الإدارية، الابتكار والتغيير). (AL Shbiel, 2011).

وتناولت دراسة عبد الناصر الزيود (2013)، المسؤولية الاجتماعية للبنوك العاملة في الأردن

فيما يخص البعد الداخلي للمسؤولية الاجتماعية للأبعاد التالية (توفير بيئة تعلم للموظفين مدى الحياة، وتطوير قدراتهم وتحسين تدفق المعلومات، تنويع قوة العمل، تقاسم الإرباح، وأنظمة ملكية الأسهم، والاهتمام بالتوظيف والأمن الوظيفي، سلامة العمل والمقاييس الصحية، التكيف مع التغيير، إدارة الآثار البيئية).

(الزيود، 2013)

وقد قدم مقياس (SA800) قياس أداء الشركات في ثمانية مجالات رئيسية (عمالة الأطفال العمل

ألقصري، الصحة والسلامة، الحقوق النقابية والمفاوضات الجماعية، التمييز، ساعات العمل، التعويض).

(SA8000, 2000)

اقترح (Turker, 2009) ثمانية أبعاد للمسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات بالنسبة للموظفين

(نوعية العاملين، الرفاهية والسلامة، تحسين مستوى المعيشة، تكافؤ الفرص، قرارات إدارية عادلة، الاحتياجات

والرغبات، تشجيع المهارات، التطوير والدعم للموظفين وتعزيز تعلمهم). (Turker, D, 2009).

حدد (Welford, 2005) أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (عدم التمييز، تكافؤ الفرص،

الأجور العادلة، التعليم المهني، العلاقات الإنسانية، وحقوق الإنسان). (Welford, 2005).

أما الدراسة الحالية فسيتم تناول خمسة أبعاد وهي الأقرب للتطبيق في البيئة الأردنية وهي (التدريب

والتعليم، حقوق الإنسان، الصحة والسلامة، التوازن بين العمل والحياة، التنوع في مكان العمل).

2-4 ظهور المسؤولية الاجتماعية للشركات:

بعد الثورة الصناعية ظهرت المسؤولية الاجتماعية، وارتبطت نشأتها بقيام المشاريع الصناعية وتقدمها، وذلك بفضل التطورات العلمية التي أسهمت في تحقيق الأرباح للمؤسسات مستخدمة في ذلك كل الموارد المتاحة من طبيعية وبشرية، حيث أصبح تشغيل الأطفال والنساء لساعات طويلة في ظروف عمل صعبة وأجور متدنية. (ضيافي، 2009: 9)

من خلال موضوع المسؤولية الاجتماعية والنظر إليه تاريخياً، نجد أن هذا الموضوع قد تم طرحه منذ القرن الثامن عشر من خلال بعض الشركات الفردية التي شاركت في عدد من المبادرات التي تعزز مصالح العمال والمجتمع وتحافظ على البيئة، فعلى سبيل المثال: " استجابت شركة شرق الهند في عام 1970م لمقاطعة المستهلكين البريطانيين لمنتج السكر والذي كان يستخدم لإنتاجه عمال الرقيق في حوض الكاريبي، وبدلاً من ذلك قامت الشركة بشراء السكر من منتجين في البنغال. وفي عام 1800م قامت شركة (أوكر ليد) ببناء مدن في إنجلترا للعاملين، تضم مدارس ومكتبات كما قامت الشركة أيضاً بإنشاء مضخات لإعادة معالجة المياه الناشئة عن الاستعمال الصناعي، وكما قامت شركات أخرى أيضاً مثل (كادبوري) و(اونتريز) في المملكة المتحدة، (جنيس) في أيرلندا و (هرشي) في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث قامت في القرن التاسع عشر بوضع برامج تحتوي أبعاد مهمة في المسؤولية الاجتماعية، وفي الهند أيضاً انخرطت شركة حديد (تاتا) في عدد من الأنشطة الاجتماعية منذ تأسيسها في عام 1909م. (السحبياني، 2009: 6)

ومن جراء زيادة حجم المؤسسات وتضخمها وما رافق ذلك من أزمات اقتصادية واستغلال للأيدي العاملة وتدني في الأجور وظهور التكتلات النقابية، ظهرت مرحلة جديدة كان من خلالها الاهتمام بالمسؤولية

الاجتماعية الداخلية من جهة مثل: تأمين السلامة والأمن في مكان العمل، والتقليل من ساعات العمل، والرعاية الصحية، ومن جهة أخرى اتجهت المؤسسات إلى الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية الخارجية والتي تتضمن الاهتمام بالبيئة، والزبائن، والمنافسين، والحكومة، والموردين. (الغالبى والعامري، 2008)، وبهذا الصدد أشار (Hnrey, L. Gantt) إلى أن "جمهور المواطنين يكونون على استعداد لخلق أجواء التعارض والتضاد إذا أهملت إدارة الأعمال مسؤوليتها الاجتماعية تجاههم". (البكري، 2001 : 7)

ومن خلال انتشار الوعي الاجتماعي في إطار المحيط الاقتصادي والتطور الحاصل لمفهوم المسؤولية الاجتماعية أصبح من الضروري دمج فكرة المسؤولية الاجتماعية في السياسة العامة للمنظمة ويُلحظ أن في مرحلة الاقتصاد المعرفي وثورة المعلومات والتطور التكنولوجي المتسارع أصبحت أغلب المنظمات الغربية تمتلك مدونات أخلاقية تجعل النظرة الاجتماعية وجوانب تبنيها ذات أهمية اتجاه مختلف أصحاب المصالح. (الغالبى والعامري، 2006 : 6)

ويرى الباحث من خلال رجوعه إلى دراسة (Palazzi and Stracher, 2001: 6-7)، أن بروز وتنامي هذا المفهوم ظهر نتيجة بعض الأمور من أهمها . (الحمدى، 2003 : 35-36)

أ - **العولمة:** يُعد هذا التحدي من أهم العوامل المؤدية لتبني المنظمات لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، حيث أصبحت العديد من المنظمات متعددة الجنسيات (MNCs) (Companies، Multinational) ترفع شعار المسؤولية الاجتماعية، وأصبحت تركز من خلال حملاتها الدعائية باهتمامها بحقوق الإنسان، والتزامها بتوفير ظروف عمل آمنة للعاملين، وعدم تشغيل الأطفال، واهتمامها بقضايا البيئة، ومحافظة على الموارد الطبيعية.

ب - **تزايد الضغوط الحكومية والشعبية:** تتحمل المنظمة كلف عالية من خلال الالتزام بالتشريعات التي تضمن حماية المستهلك والعاملين والبيئة، وإذا لم تلتزم بذلك قد يؤدي إلى الإضرار بمصالحها.

ت - **الكوارث والفضائح الأخلاقية:** عندما تتعرض منظمات عالمية لقضايا أخلاقية مما يسبب لها خسائر عالية مثل التعويضات للضحايا، أو نتيجة للمنتجات غير المطابقة، كما حصل في حادثة تلوث المياه بالنفط في ساحل (الاسكا) والتي سببتها شركة (Valdez،Exxon) المنتجة للنفط، أو كما حدث في فضيحتي الرشوة في شركتي (WBM and BancoNacion) في الأرجنتين، وفضيحة رشوة (Lockheed) عام 1970م في أمريكا، الأمر الذي دعا السلطات الأمريكية إلى سن قانون ينظم التعامل مع قضايا الرشوة.

ث - **التطورات التكنولوجية المتسارعة:** صاحب التطور التكنولوجي تحديات عديدة لمنظمات الأعمال ألزمتها بضرورة تطوير المنتجات، وصقل مهارات العاملين، مراعاة التغير في أذواق المستهلكين، وتنمية مهارات متخذي القرار، وذلك في ظل التحول من الاقتصاد الصناعي إلى اقتصاد قائم على المعلومات والمعرفة، والعمل على الاهتمام برأس المال البشري بدرجة أكبر من رأس المال المادي، ومع التغير الذي حصل في بيئة العمل العالمية نجد أن عوامل نجاح المنظمات أيضاً تغيرت، إذ أصبح من المفترض على المنظمات أن تزيد من جهودها وأن تعمل على إيجاد علاقات إستراتيجية أكثر عمقاً مع العاملين والمستهلكين ومنظمات حماية البيئة والمجتمعات المحلية والمستثمرين من أجل الاستمرارية و المنافسة في السوق، كون إيجاد مثل هذه

لعلاقات من شأنه أن يعمل على تكوين أساس لإستراتيجية جديدة تركز على أفراد المجتمع، وبالتالي تتمكن منظمات الأعمال من مواجهة التحديات التي تتعرض لها في العصر الحديث.

2-5 التطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية للشركات:

تتصف المسؤولية الاجتماعية بالديناميكية والواقعية والتطور المستمر، فهي ليست ذات طبيعة جامدة بل أنها تتأقلم بشكل سريع وفق مصالحها، والمتتبع لمفهوم المسؤولية الاجتماعية يستطيع أن يلحظ تغيرات مهمة وإضافات نوعية أدت إلى إثراء هذا المفهوم عبر الزمان والمكان أيضا تبعا لقيم ومعتقدات المجتمع. أن الفصل بين فترات زمنية معينة بغرض الإشارة إلى مراحل تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية من الصعب تحديدها، وذلك لتداخل الأحداث وتأثيراتها المتبادلة، لذا فإن محاولة تتبع تطور المفهوم إلى دلالته في البيئة الحاضرة يرصد لأبرز حالات الانتقال بالمفهوم من الحالة العملية إلى الاستجابة الإستراتيجية، ومن الجزئية الضيقة إلى الشمولية الواسعة، وبهذا فإننا نورد المراحل التالية التي تكون إطاراً لتطور المفهوم عبر مراحل زمنية متتالية وحسب ما أشار إليه مجموعة من الباحثين. (الغالي و العامري، 2010: 54-60)

1. الثورة الصناعية والإدارة العلمية:

اعتبرت الثورة الصناعية من أهم الأحداث البارزة في حياة المجتمعات البشرية، حيث استخدم الإنسان المخترعات العلمية في منظمات الأعمال في حين كانت تركز جهودها على تحسين الأداء الاقتصادي من منظور الاهتمام بالبيئة الداخلية للعمل ومحاولة جني أكبر عائد ممكن من الأرباح ليعاد قسم منها في التوسع أو إنشاء مصانع جديدة، وفي هذه المرحلة كان هناك استغلال غير عادي لجهود العاملين والموارد البشرية بشكل عام حيث تشغيل الأطفال والنساء وعموم العاملين لساعات طويلة في ظل ظروف عمل قاسية وأجور متدنية.

نستنتج من ذلك أن المستفيدين بالدرجة الأولى هم المالكون ولا يوجد اهتمام بالعاملين أو المجتمع، كذلك لم يكن هناك أي أدراك بيئي لأن الثورة الصناعية كانت في مراحلها الأولى وأن وفرة المياه والمساحات الشاسعة والموارد الطبيعية غير المستغلة لم تثير انتباه المجتمعات البشرية إلى خطورة التلوث والمشاكل البيئية الأخرى، ومن أجل زيادة كفاءة استغلال الموارد وخصوصاً القوى العاملة ذهب البعض من رجال الأعمال وأصحاب المصانع لدراسة كيفية رفع نسبة إنتاجية العاملين من خلال القيام بدراسة الوقت، والحركة، وطريقة إنجاز العمل الأفضل، مع التركيز على تحفيز العاملين بالوسائل المادية، وذلك من خلال تحسين الأجور المدفوعة للعاملين، ولكن مقابل جهد مضاعف يبذلونه من أجل رفع الإنتاج وتحسينه، وهنا يرى الباحث أنه من الممكن القول أن إدارات المنظمات قد أدركت جانباً بسيطاً من المسؤولية الاجتماعية تتجسد في تحسين أجور العاملين.

2. العلاقات الإنسانية وتجارب هوثورن:

إن تزايد استغلال العاملين وإصابات العمل المتكررة والوفيات الناتجة عن هذه الإصابات، وتشغيل الأطفال والنساء في ظل ظروف صعبة وقاهرة، قد ولد شعوراً لدى الكثير من المهتمين بشؤون الصناعة بضرورة الاهتمام وإعادة النظر بظروف العمل، وقد كان ثمرة هذا الشعور هو التجارب الشهيرة التي أجريت في مصانع (هوثورن) والتي هي باختصار محلول لؤاسة تأثير الاهتمام بالعاملين وظروف العمل على الإنتاج والإنتاجية، إن هذا يمثل نقلة نوعية في تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية حيث بدأ الاهتمام بالمستفيد الأول والأقرب للمالكين وهم العاملون، ولقد تنافست كثير من المنظمات الرائدة في ذلك الوقت في إجراء دراسات مشابهة، وبدأ اهتمامها بالعناصر المادية للعمل من أجل توفير ظروف عمل مادية أفضل

للعاملين بغرض زيادة الإنتاج وأرباح المالكين. (Cochran, P,L,1984)).

3. مرحلة ظهور خطوط الإنتاج وتضخم حجم المنشآت:

إن التطورات التي أدخلها (Henry ford) حيث ابتكر خط الإنتاج، والذي ترتب عليه إنتاج كميات كبيرة من السيارات أدى إلى تضخم حجم الشركات الصناعية وزيادة عدد العاملين فيها كما تم استخدام عدداً كبيراً من الأطفال (الأحداث) للعمل على خطوط الإنتاج في بداية ظهورها وذلك لسهولة أداء العمل، حيث يتم تخصيص جزء بسيط من العمل من أجل انجازه من قبل العامل والذي لا يحتاج إلى مدة طويلة لإتقانه، وإن هذا الأمر يعني عدم مراعاة المسؤولية الاجتماعية للمنشآت الصناعية فضلاً عن بداية حصول تلوث في الجو نتيجة الأعداد الكبيرة من السيارات، التي أدت إلى تلوث البيئة.

4. الأفكار الاشتراكية وتأثيراتها:

تعد الأفكار الاشتراكية والشيوعية من العلامات البارزة التي دفعت منشآت الأعمال في الغرب إلى تبني الكثير من عناصر المسؤولية الاجتماعية التي تخص المستفيدين باختلاف أنواعهم سواء عاملين أو مالكين، بفلسفة للعاملين وما يتعلق بظروف العمل والتقاعد والضمان الاجتماعي وإصابات العمل والاستقرار الوظيفي كانت من أبرز المطالب التي ينادي بها العاملون في الغرب وإن كان هناك بعضها اعتمدته بعض المنظمات الأمريكية قبل ظهور الأفكار الاشتراكية والشيوعية، أن التطور الأهم في هذه المرحلة يتجلى في كون الأفكار الاشتراكية ما هي إلا تحدي للمشاريع الخاصة بضرورة تحمل مسؤولية تجاه أطراف أخرى بالإضافة إلى المالكين. (الغالبى والعامري، 2010 : 56 - 57)

5. مرحلة الكساد الاقتصادي الكبير والنظرية الكينزية :

إن إهمال أدارت المنظمات الصناعية لبعض مسؤولياتها تجاه المستفيدين جعلها في تضاد مع مصالحهم بحيث أن هدفها تسويق كميات كبيرة من المنتجات دون الأخذ بعين الاعتبار مصالح المستهلك، وأن حصول الكساد العالمي الكبير، وانهيار الشركات الصناعية وتسريح آلاف العاملين الذين وجدوا أنفسهم

فجأة بدون دخل يعيشون منه، أدى إلى اضطرابات كثيرة، نجم عنها دعوات مهمة لتدخل الدولة لحماية مصالح العاملين وإيجاد فرص عمل بديلة لهم، وهنا تظهر دعوة كينز ونظريته الشهيرة بوجوب تدخل الدولة بحد معقول لإعادة التوازن الاقتصادي، أن هذه الدعوات، والكساد الكبير، والتأثر بالأفكار الاشتراكية التي بدأت تنتشر منذ الثورة الصناعية وإطلاع الناس عليها بشكل واسع، أدى إلى بناء أرضية للتوجهات الأولى لتفعيل أفكار وعناصر المسؤولية الاجتماعية. (Davis, K, 1960:70)

6. والتوسع الصناعي وما بعد الحرب العالمية الثانية:

إن هذه المرحلة تُعد من المراحل المهمة والفاصلة في ظهور مفهوم المسؤولية الاجتماعية بصورته الحديثة، فقد تخلصت كثير من دول العالم من حكم الاستبداد (الديكتاتوري، والفاشي) وانتهت الكثير من الأنظمة العسكرية وتطبق بدلاً منها نظم ديمقراطية تؤمن بالمشاركة والتعددية السياسية، ومن هنا فقد توسع مفهوم الديمقراطية الصناعية وظهر دور النقابات وارتفعت أصواتها مطالبة بتحسين ظروف العمل وسن القوانين والقرارات التي من شأنها أن تسهم في حماية العاملين وحقوقهم كما تعززت فرص مشاركتهم في مجالس الإدارة خصوصاً وقد تعززت في فترة الثورة الصناعية أفكار الندم الاشتراكية وبدأت بعض الدول تسيير وفق النهج الذي يسمى (الشيوعي) أو (الشيوعية)، وقد انعكست نتائج هذه الأحداث بشكل كبير على منظمات الأعمال في العالم كله، فالمشاركة بالقرار وتحديد حد أدنى لأجور العاملين وإشراكهم بالإدارة، ووضع الأنظمة الخاصة بالتأمين الاجتماعي والصحي وسن قوانين معالجة حوادث العمل، وظهور جمعيات لحماية المستهلك في العالم الغربي، كله كان من نتائج التطورات المشار إليها سابقاً، أن هذا يفرض نقلة نوعية وحقيقية في تبني المسؤولية الاجتماعية وأخذها على محمل الجد والاهتمام بها من قبل منظمات الأعمال وليس طرحاً نظرياً فقط .

7. مرحلة المواجهات بين الإدارة والنقابات :

تتميز هذه المرحلة بقوة موقف النقابات وزيادة تأثيرها في قرارات المنظمات بشكل عام وكذلك تزايد عدد الإضرابات وتعرض كثير من المنظمات إلى خسائر كبيرة بسببها. وان تعزيز المسار الديمقراطي والمكاسب التي حققها العاملون في مختلف الدول عدا عن التطور في الوسائل التكنولوجية والتي أسهمت في توعية الناس في بعض الدول، كما ساعدت في نشر سريع لأخبار النقابات العمالية ومكتسباتها التي حققتها في بعض الدول مثل: بريطانيا، وألمانيا، أدى إلى تعميق الوعي بالمسؤولية الاجتماعية، كما أن دعوات المطالبة بحماية البيئة، ونشر الوعي البيئي، أدى إلى أدراك الشعوب للتلوث البيئي الحاصل من جراء مخلفات المصانع، ومن هنا فقد تعالت أصوات تطالب بتحسين نوعية الوقود وطرق استخدامه من أجل التخفيف من التلوث الناجم عن احتراقه.

كما تميزت هذه المرحلة بكثرة القضايا المرفوعة أمام المحاكم لأسباب تتعلق بجوانب مهمة من تجاوزات منظمات الأعمال تجاه المستفيدين والتمثلة من جهة بصلاحية المنتجات، أو عدم جودتها من جهة أخرى أو بعض قضايا التسمم الغذائي أو إصابات العمل أو الانتهاكات البيئية المختلفة. (Fredrick, 1975:18-24)

8. مرحلة القوانين والمدونات الأخلاقية:

لقد تجسدت النداءات والاحتجاجات في المراحل السابقة بوضع قوانين ودساتير أخلاقية من قبل منظمات الأعمال تخدم الأهداف الاجتماعية والاستعداد للالتزام بالقيم الأخلاقية وإظهارها في شعارات منظمات الأعمال ورسالاتها بشكل صريح ولافت للنظر، وقد نجد إن المنظمات سواء منها الصناعية أو الخدمية قد بدأت بتوعية العاملين بالقواعد والضوابط السارية في المنظمة والمتعلقة بالاهتمام بالجوانب الاجتماعية والأخلاقية وأهمها، ما يتعلق بالمرأة العاملة وحمايتها من الابتزاز الجنسي وغيرها من الانتهاكات

ونشير هنا إلى كثرة الدراسات التي تربط بين تبني المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي للمنشآت، كذلك نشير إلى تطوير مقاييس للأداء الاجتماعي لمنظمات الأعمال في هذه المرحلة. (Stark ,W, 1993:46)

9. مرحلة جماعات الضغط :

تُمثل جماعات الضغط مصالح شريحة واسعة من المستفيدين ومن أمثلتها جماعات حماية المستهلك، وجماعات حماية البيئة والمحافظة عليها، وجمعية أطباء بلا حدود، ومحامين بلا حدود، وجماعات الدفاع عن حقوق المرأة، وجماعات الدفاع عن حقوق الطفل، وجمعيات السلام الأخضر وغيرها، وقد برزت هذه الجماعات بشكلها الأولي في مراحل سابقة ولكنها أصبحت في الفترة الأخيرة قوة لا يستهان بها من حيث تأثيرها في قرارات منظمات الأعمال، ونجد أن تأثير هذه الجماعات يتجلى في تحريك مشاعر الجمهور المناهض لها، وفرض خيارتها لتكون محط نظر المنظمات مباشرة، أو تكون بشكل آخر وهو الضغط على الحكومات، لينعكس بالتالي على المنظمات بشكل غير مباشر، وفي هذه المرحلة أصبحت المسؤولية الاجتماعية أكثر نضوجاً كفكرة نظرية وأقوى حضوراً على أرض الواقع كممارسة وذلك بحكم تطوير معايير واضحة، ومؤشرات قياس كمية تطلبها كثير من المنظمات الدولية خصوصاً تلك التي تهتم بما يسمى بالتنمية المستدامة (Sustainable Development) وتجدر الإشارة إلى إن هنا كمساقات إجبارية تتعلق بالمسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال تدرس من ضمن برامج كليات ومعاهد إدارة الأعمال .

10. مرحلة اقتصاد المعرفة وعصر المعلوماتية :

بروز ظواهر مثل العولمة والخصخصة وانتشار شبكات المعلومات وازدهار صناعة تكنولوجيا المعلومات واتساع نموقطاع الخدمات من ابرز ما تميزت به هذه المرحلة، وإن هذه المظاهر تحمل في طياتها مخاوف حقيقة بسبب تزايد سطوة منظمات الأعمال العملاقة وذلك نتيجة لتخلي الحكومات عن دورها التقليدي في تقديم كثير من الخدمات وذلك يعود إلى اتساع نطاق ظاهرة الخصخصة وما حملته معها من

استغناء عن العاملين وتغيير هيكل الاقتصاديات في دول العالم، وهنا لا بد من الإشارة إلى إن الصناعة المعلوماتية وشبكة الانترنت للمعلومات قد أفرزت قيماً وجرائم جديدة وأنواع من الانتهاكات والتجاوزات التي ترتبط بالطبيعة الرقمية للاقتصاد الجديد. (Gratacap, Anne,1997:56)

وجميع ما ذكرنا سابقا من مراحل دفعت المنظمات باتجاه تطوير مبادراتها الاجتماعية، خاصة وإن انهيار بعض الشركات العملاقة في الاقتصاد الأمريكي مثل (انرون) كشف عن عدم التزام المنظمات بالمسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال من حيث الإفصاح المحاسبي الصادق عن موقفها المالي وأصولها الحقيقية وعدم تضخيمها بهدف رفع قيمة السهم بشكل غير صحيح الأمر الذي أضر بالمالكين والمستهلكين والمجتمع على حد سواء .

2-6 أهمية المسؤولية الاجتماعية للشركات

هنالك العديد من وجهات النظر المتعارضة عن التزام المؤسسات لمزيد من الدور الاجتماعي، ورغم ذلك فإن هنالك شبه اتفاق عام مفاده بأن المسؤولية الاجتماعية عندما تطبق ضمن حدود معينة فإنها تشكل أهمية للمؤسسات في علاقاتها مع مجتمعاتها لمواجهة الضغوط المفروضة عليها والانتقادات الموجهة لها. (Alain chauveau, et, 2003:45)، والمسؤولية الاجتماعية تحقق العديد من أُمُزايَا وذلك إذا تم الالتزام بها، بالنسبة للمنظمة والمجتمع والدولة على حد سواء وهي كما يأتي: (الغالبى والعامري، 2010:

(53-52)

2-6-1 بالنسبة للمنظمة

تُحسِّن المسؤولية الاجتماعية صورة المنظمة لدى المجتمع وتزيد من إيجابيات المنظمة لدى الزبائن والعاملين وأفراد المجتمع بصفة عامة، وذلك إذا ما نظرنا للمسؤولية الاجتماعية على أنها مبادرة اختيارية من قبل المنظمة باتجاه أطراف متعددة ذات مصلحة مباشرة أو غير مباشرة من وجود المنظمة، مفترضين أن ما

ينص عليه القانون من أعمال اجتماعية مطلوبة من منظمات الأعمال هو في الحقيقة مسؤولية اجتماعية في حدودها الدنيا، لأن خرقها يضع المنظمة أمام مسألة قانونية وهكذا تكون المنظمة ذات توجه اجتماعي كلما زادت مبادراتها الطوعية و المسؤولية الاجتماعية تضيف شيء من التحسن على المناخ السائد في منظمات الأعمال وتؤدي بذلك إلى زيادة التعاون والتماسك الأطراف المختلفة، كذلك فأنها تؤدي إلى تجاوب فعال مع التغييرات التي تحصل في المجتمع وانتقالها إلى الحاجات الاجتماعية وتحقيق جانب من ذاتية الفرد والمجموعة، ومن إيجابيات المسؤولية الاجتماعية تحسين مناخ العمل، كذلك تعمل على زيادة التعاون والترابط بين المنظمة ومختلف الأطراف الأخرى ذات المصلحة. (عبد الرحمن، 1997: 198)

أدركت المنظمات فوائد إدارة أعمالها وفق الممارسات المسؤولة اجتماعياً وبيئياً وزاد ذلك من أعدادها، وتعززت خبراتها، وقد أكدت كثير من الدراسات الميدانية واستطلاعات الرأي أنه عند تبني منظمات الأعمال لمجالات المسؤولية الاجتماعية ستحقق مجموعة من الفوائد المهمة الداعمة لرياديتها وزيادة تنافسها، ومن أهم تلك الفوائد، جعل مراحل اتخاذ القرار تقوم على أساس فهم حديث ومتطور لتطلعات المجتمع المستقبلية وفرص المسؤولية الاجتماعية، وتعزيز سمعة المنظمات من خلال ثقة أكبر للجمهور، وتعزيز أداء المنظمات الاجتماعي وتطويره، وكذلك تحسين وتنظيم العلاقة مع الأطراف المعنية، وتعزيز الروح المعنوية للموظفين وولائهم، والعمل على تحسين سلامة وصحة العاملين مع الاهتمام المستمر بحقوقهم المختلفة، وأيضاً تحسين نزاهة التعاملات من خلال المشاركة السياسية المسؤولة، والمنافسة المتساوية والعادلة، والتقليل من فرص الفساد، ومنع التصادم مع المستهلكين بسبب المنتجات، والمشاركة في حيوية المنظمة على المدى الطويل عن طريق تعزيز استدامة الموارد الطبيعية والخدمات البيئية، والمساهمة في المصلحة العامة، وتحقيق رفاهية المجتمع. (الحري، ISO, 26000)

كذلك بينت كثير من الدراسات الفوائد التي ستجنيها العديد من منظمات الأعمال من التزامها بالمسؤولية الاجتماعية، ونجد من بين هذه المنظمات – على سبيل المثال - المؤسسة الكندية للأمريكيين (Focal) التي وضعت على موقعها الإلكتروني (www.focal.ca) الفوائد التي من الممكن أن تحققها

المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، وهي كما يلي: (أحمدي، 2003:43 - 44)

- المحافظة على الحقوق الأساسية للعاملين مثل التعليم والصحة وغيرها.
- التقليل من عدد الدعاوى القضائية.
- تحقيق التكيف المستمر مع البيئة، وتحسين العلاقة مع أصحاب المصالح.
- زيادة السمعة الطيبة للمنظمة وارتفاع قيمة أسهمها وزيادة مبيعاتها.
- تحقيق إنتاجية عالية ولاء أكبر للعاملين.
- الحصول على رضا عالي للمستهلكين.

2-6-2 بالنسبة للمجتمع:

هنالك العديد من المزايا للمسؤولية الاجتماعية التي تؤثر في المجتمع من خلال الالتزام بها وهي

كالآتي: (الحري، 26000، ISO)

- الاستقرار الاجتماعي والذي ينتج عن العدالة الاجتماعية وسيادة مبدأ تكافؤ الفرص في منظمات الأعمال.
- ترسيخ التكافل الاجتماعي بين شرائح المجتمع المختلفة مع زيادة الشعور بالانتماء من قبل ذوي الاحتياجات الشفافية والصدق لمعوقين وقليلي التأهيل، الأقليات، المرأة، الشباب، وغيرهم.

- تعمل على تحسين نوعية الحياة في المجتمع سواء من ناحية البنية التحتية أو الناحية الثقافية، مع ازدياد الوعي بأهمية الاندماج التام بين منظمات المجتمع المختلفة ومختلف الفئات ذات المصلحة.
- تزيد من الترابط الاجتماعي وازدهار المجتمع على مختلف المستويات، بسبب ارتباطها بمفاهيم أساسية مثل الشفافية والصدق في التعامل.
- تطوير مفهوم التنمية السياسية من خلال زيادة التثقيف بالوعي الاجتماعي على مستوى الأفراد، والمجموعات، والمنظمات، مما يساهم بالاستقرار السياسي والشعور بالعدالة الاجتماعية.

2-6-3 بالنسبة للدولة:

تخفف من الأعباء التي تتحملها الدولة في سبيل أداء مهامها من خدمات صحية وتعليمية وثقافية واجتماعية وغيرها، كما نتوقع أفضلية أكثر لعوائد الدول وذلك لمساهمة المنظمات في تحمل التكاليف الاجتماعية المختلفة ورغد الدولة بالضرائب والرسوم المفروضة على المنظمات، والإسهام في التطورات التكنولوجية، والتخفيف من نسبة البطالة، وغيرها من المجالات التي تجد الدولة نفسها غير قادرة على القيام بأعبائها بدون تحمل المنظمات الاقتصادية الخاصة دورها في هذا الإطار. (الغالبى والعامري، 2010: 53)

بالرغم من أهمية المسؤولية الاجتماعية للمنظمة إلا أنه هناك جدلا بخصوص تبني المنظمات لمزيد من الدور الاجتماعي، بدون أن يتم التوصل إلى اتفاق نهائي حول عدد من الأسئلة الرئيسية أهمها: (المغربي، 2001 : 47)

- من أجل إزالة المشاكل الاجتماعية كيف يمكن توزيع موارد المنظمة ؟
- ما هي المشاكل التي يجب على المنظمة أن تعني بها بشكل خاص؟

- ما هي الأولويات التي يتوجب اعتبارها ؟
- هل المسؤولية الاجتماعية تنحصر في نشاطات المنظمة واستجاباتها للقوانين أم أنها متعلقة بالنشاطات التطوعية التي تمتد إلى ما هو أبعد من المتطلبات القانونية ؟
- ما هي الأهداف والمعايير التي يمكن اعتبارها كافية أو ملائمة ؟
- ما هي المعايير والمقاييس التي يجب استخدامها لتقرير هل المنظمة مسئولة أو غير مسئولة اجتماعيا ؟

7-2 عوامل نجاح المسؤولية الاجتماعية للشركات

إن تطبيق المسؤولية الاجتماعية في الشركات لا بد لها من توفير عوامل رئيسة من أجل نجاح الشركات في تطبيقها، فهناك العديد من هذه العوامل التي توجب إعدادها وفي مقدمة هذه العوامل ما يلي : (الاسرج،

(2011: 12-13)

- جعل المسؤولية الاجتماعية قضية ضرورية تنظر إليها المنظمة نحو المجتمع، ويجب أن تكون هناك قناعة لدى أي مسؤول في الشركة وبغض النظر عن مركزه في هذه الشركة، حول أهمية دور المسؤولية الاجتماعية، وأنه أمر ضروري على كل شركة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه، وهو أيضاً أمر يجب أن لا تعتبره الشركة إحساناً على مجتمعها بل تفتخر به وتعتبره واجباً عليها
- تحديد اتجاه واضح للدور الاجتماعي الذي ستقوم به المنظمة، والقضية الرئيسية التي ستعمل على المساهمة في معالجتها والمبادرات التي ستقدمها للمجتمع بدلاً من الانتقاد للسلبيات الموجودة.
- يتم متابعة نشاط المنظمة اتجاه المسؤولية الاجتماعية من قبل رئيس أو مدير المنظمة باعتباره نشاطاً رئيسياً، ويتم وضع الخطط المطلوب تحقيقها مثلما توضع خطط المبيعات وغيرها من الأنشطة التجارية.

- تعيين مسؤول متفرغ في الشركة يعنى عناية تامة بالمسؤولية الاجتماعية وتحدد له الأهداف المطلوبة، ويرتبط بالإدارة العليا، على أن يمنح صلاحيات تخوله من انجاز عملة.
 - واجهت منظمات الأعمال التي ترغب في تطبيق المسؤولية الاجتماعية، معوقاً رئيساً وهو رغبة هذه المنظمات في الانطلاق من خلال مشاريع كبيرة وضخمة وذات أرقام عالية، ولا ضرر في أن توضع هذه الأهداف على المدى البعيد، ومن أجل الوصول إلى مشاريع ضخمة وكبيرة يجب الانطلاق من أهداف صغيرة ومحدودة ومن ثم العمل على تطوير وتحديث هذه المشاريع وبرامجها تكون أفضل من الدخول فيها مباشرة.
 - جعل هذه البرامج الاجتماعية مستقلة بذاتها لتعمل على تغطية نفقاتها بنفسها حتى تتمكن من الاستمرار، وحتى لا تصبح عبئاً عليها فتقوم الشركة بإلغائها لاحقاً.
 - تقديم هذه البرامج بأداء قوي ومتميز وجودة عالية، وكأن هذه البرامج منتج تجاري يجب الاهتمام به والعناية بتقديمه بشكل متميز يسهم في خدمة المجتمع كما يسهم في تحقيق أهدافها .
 - يجب العمل على عدم تكرار البرامج الاجتماعية وذلك بالتنسيق مع البرامج القائمة وذلك لتوفير الجهد والوقت والمال.
 - من الضروري تقديم برامج اجتماعية يستفيد منها المجتمع بغض النظر عن حجم هذه البرامج في الشركات سواء كانت هذه الشركات صغيرة ام كبيرة.
- ما سبق ذكره من العوامل من الممكن أن تساعد منظمات الأعمال على أن يصبح لديها برامج اجتماعية ويمكن من خلالها أن تخدم مجتمعها وتسهم في تطويره وتنميته وتصبح جزءاً منه وتتجاوز رؤيتها تحقيق الأرباح إلى المشاركة الاجتماعية المفيدة للمجتمع.

2-8 المسؤولية الاجتماعية بين التأييد والمعارضة:

تُعد فكرة المسؤولية الاجتماعية نقطة خلاف بين المفكرين والعلماء وممارسي الإدارة، فالبعض يؤيدها والبعض الآخر يعارضها، ومن أشهر معارضي فكرة المسؤولية الاجتماعية (MILTON FREDMAN) الحائز على جائزة نوبل في الاقتصاد والذي يقول بأن مسؤولية الشركة هي تحقيق الأرباح فقط، وهو يرى بأن قيام المنشأة بأداء مسؤولياتها الاجتماعية تحد من قدرتها على تحقيق الأرباح، والتي هي مطالب المالكين ومبرر وجود المنظمة ووسيلة استمرارها، أما لجنة التنمية الاقتصادية فقد نشرت في السبعينيات مذكرة مؤلفة من أربعة وسبعون صفحة عنوانها "المسؤوليات الاجتماعية في شركات الأعمال" وضعها لدراسة الأبحاث والسياسات التابعة للجنة التنمية الاقتصادية، وأن ثلثي العينة المختارة والتي قامت باستقصاء آراءها تعتقد بأن المنشآت يجب أن يكون لديها التزام أخلاقي للمساعدة في التقدم الاجتماعي حتى ولو كان ذلك على حساب ربحيتها.

ويمكننا تلخيص أهم المبررات التي يسوقها المؤيدون للمسؤولية الاجتماعية كما يلي : (صباح أبو تايه، 2008 : 24)

1. تحسين صورة المنظمات أمام المجتمع المحلي وخاصة الشركات الكبيرة التي يتم انتقادها على أن لها نفوذ قوي وممارسات احتكارية.

2. العمل على تصويب الآثار السلبية التي تسببها بعض المنظمات كتلوث الهواء والمياه وغيره.

3. قدرة المنظمة المالية على القيام بالمشاريع التي تكلف كثيراً ، ولا يستطيع المجتمع تحملها وحده.

وأما المبررات التي يسوقها المعارضون للمسؤولية الاجتماعية فهي:

1- إن التزام المنظمة بالمسؤولية الاجتماعية يجعلها شبيهة بالمنظمات الحكومية.

2- إن إنفاق المنظمات على برامج المسؤولية الاجتماعية يحملها كلفاً إضافية يؤدي إلى زيادة أسعار

السلع، مما يؤثر على قوة المنظمة التنافسية في السوق.

3- زيادة على ذلك محدودية الخبرة والمهارة التي تحضى بها المنظمات في مواجهة المشاكل

الاجتماعية التي تتعرض لها . (البكري، 2001: 53-54)

إضافة لما تقدم فإن المعارضون يبرزون عاملاً مهماً آخر بضرورة التركيز علي الجانب الاقتصادي وهو عدم تزويد الشركات بسلطة إضافية خصوصاً الكبيرة منها والتي تتمتع الآن بسلطات قد تفوق أحيانا ما لدى الحكومة من سلطات فشرركات مثل "جينرال موتورز" و"مايكروسوفت" لها نفوذ قوي وكبير وليس من الصواب إعطائها سلطات إضافية حيث أن الإنفاق الاجتماعي سيخلق لها نفوذاً إضافياً¹. (سهيلة عباس وآخرون، 1999: 232)

هكذا يبدو أن حجج كلا الطرفين المؤيد والمعارض للمسؤولية الاجتماعية تبدو منطقية ومقنعة حيث أن تحميل المنظمة دوراً اجتماعياً يفوق طاقتها قد يريك أداء دورها الاقتصادي ومن من جهة أخرى إن السعي وراء تحقيق الأرباح لمصلحة المساهمين دون مراعاة مصالح الأطراف الأخرى ذات العلاقة يجعل من منظمة الأعمال نظاماً اقتصادياً مغلقاً لا تربطه بعلاقة طيبة مع المجتمع.

2-9 إستراتيجيات تعامل المنظمات مع قضايا المسؤولية الاجتماعية:

بناءً على التخطيط الاستراتيجي تسعى المنظمات إلى تقييم بيئتها من خلال المسح البيئي وتحديد الفرص والتهديدات المحيطة بها، وكذلك تحديد نقاط القوة والضعف التي تعثر بها، ومن خلال المعلومات المتوفرة من عملية المسح البيئي يمكن للمسؤولين اتخاذ القرارات الصحيحة حول إمكانية الاستفادة من نقاط القوة وكيفية تجنب المشاكل والتقليل من نقاط الضعف، حيث أن أغلب الفرص والمشاكل لا تنشأ من جراء عوامل متعلقة بالمنتجات أو الأسواق أو التكنولوجيا، بل تنشأ أيضاً من جراء متغيرات سياسية واجتماعية واقتصادية من البيئة الخارجية، لذا فإن منظمات الأعمال عادة ما تقوم باتباع إستراتيجية محددة² عد بمثابة منهج استراتيجي للمشاركة الاجتماعية والتعامل مع قضايا المسؤولية الاجتماعية. (الغالبي، 2009: 96-97)

ويرى الباحث انه ومن خلال دراسة كل من (Schermerhorn,2001:128-129)(Dibb,1994) أن هنالك أربع استراتيجيات أساسية يمكن للمنظمة الاختيار من بينها للتعامل مع قضايا المسؤولية الاجتماعية وهي كالآتي:

2-9-1 إستراتيجية الممانعة (المعقلة) :

تتجنب إدارة المنظمة الالتزام بأي دور اجتماعي وبيئي بموجب هذه الإستراتيجية، وتتحاشى الإنفاق على الأنشطة الاجتماعية والبيئية، حيث يتم التركيز على الأولويات الاقتصادية.

2-9-2 الإستراتيجية الدفاعية :

باعتماد هذه الإستراتيجية يكون اهتمام منظمة الأعمال بالحد الأدنى القانوني المفروض كدور اجتماعي وبيئي، من خلال مواجهة المسؤوليات الاقتصادية والقانونية، وعند زيادة الضغوط التنافسية والسوقية وزيادة الأصوات التي تطالب بحماية المستهلك والبيئة، تجد إدارة المنظمة من الضرورة اللجوء إلى المنلورات القانونية محاولة منها لتقليل أو تحاشي الالتزامات المرتبطة بالمشاكل التي تسببها المنظمة، وبالتالي حمايتها من المسائلة قانونية.

2-9-3 إستراتيجية التكيف :

من خلال هذه الإستراتيجية تلتزم منظمات الأعمال بمسؤولياتها، الاقتصادية والقانونية، ثم تراعي بعد ذلك مسؤولياتها الأخلاقية من خلال اهتمامها بالقيم والأعراف السائدة والسلوكيات المقبولة اجتماعيا في بيئتها الداخلية التي بدورها تمثل ثقافة المنظمة، وكذلك بالنسبة لمجتمع عملها.

2-9-4 إستراتيجية المبادرة التطوعية:

بموجب هذه الإستراتيجية تتبنى منظمات الأعمال دوراً اجتماعي وبيئياً واسع جداً، بحيث تجعل مصالح المجتمع وتطلعاته وحماية البيئة في جميع قراراتها نصب عينيها، وهذا النوع من الاستراتيجيات يعتبر

مسؤولية خيرة، كونه يأخذ زمام المبادرة في العمل على توفير المتطلبات الاجتماعية والبيئية بالإضافة إلى بناء قاعدته بكل المسؤوليات الاقتصادية والقانونية والأخلاقية، كما تعمل هذه الإستراتيجية على تمكين المنظمة من الاستعداد للتعامل مع المسائل الموجهة إليها بكل مرونة، و هكذا إمكانية الاستجابة للضغوط الخارجية والتهديدات وإمكانية الاستجابة إلى التشريعات الحكومية، والشكل الآتي يبين مستويات الإستراتيجيات الأربعة سالفة الذكر.

الشكل رقم (2-1): يبين إستراتيجيات تعامل المؤسسة مع المسؤولية الاجتماعية والبيئية.



المصدر: طاهر محسن منصور الغالبي: 100

2-10 طبيعة المسؤولية الاجتماعية عند الشركات في الدول العربية

بعض شركات القطاع الخاص قامت بجهود فردية، وخاصة أصحاب الشركات الكبرى، الذين أصبحوا على وعي بمسؤولياتهم الاجتماعية، ولكن غالبية هذه الجهود غير مؤثرة أو فاعلة وقد سارعت العديد من الشركات في الدول العربية في تبني توجه المسؤولية الاجتماعية للشركات، كـبعض الشركات المحلية الريادية والشركات متعددة الجنسيات وعدد قليل من المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وقد تمت مشاركات عربية في منظمات أنشأتها الأمم المتحدة وفي الاتفاق العالمي وكذلك في شبكة دولية من المنظمات والشركات غير الحكومية

في البحرين، تمت دراسة مشروع المواصفة الدولية للمسؤولية الاجتماعية (ISO 26000)، من قبل لجنة فنية في إدارة المواصفات والمقاييس، وذلك وفقاً لما أعلنت عنه المنظمة الدولية للتقييس "أيزو"، وتتضمن المواصفة دليلاً إرشدياً لمبادئ المسؤولية والشراكة الاجتماعية في المنظمات بشتى أنواعها حيث تتضمن المنظمات الحكومية والخاصة سواء كانت صناعية أو تجارية من مبدأ الشراكة الاجتماعية بين المؤسسات ومجتمعاتها، والعمل على مد خطوط الاتصال فيما بينها على مختلف المجالات. (العلي، 2009: 70)

وفي **سلطنة عمان** تقوم الشركات الخاصة مع الحكومة بدور اجتماعي ملحوظ حيث تقدم المساعدة لأصحاب الدخول المحدودة ومساعدة الباحثين عن العمل، كما بدأت الشركات تشعر بأنها مدينة للمجتمع التي تعمل فيه بنجاحها والأرباح المجزية التي حققتها، مما يتوجب عليها دفع جزء من أرباحها للمجتمع الذي كان سبباً في نجاحهم واستمرارهم.

أما في الأردن فقد انشأ المنتدى الأردني للمسؤولية الاجتماعية للشركات، والذي يهدف إلى نشر الممارسات الأفضل للمسؤولية الاجتماعية، والقيام بخلق بيئات عمل تساعد على طرح المبادرات الاجتماعية للشركات مثل: الشراكات، والتحالفات، والمشاريع المشتركة مع منظمات المجتمع المدني ومؤسسات القطاع العام.

(البياتي، 2009: 51)

وفى الإمارات العربية المتحدة أسست أكاديمية الإمارات للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات في العاصمة أبو ظبي، في بادرة هي الأولى على مستوى العالم العربي، في إطار الجهود التي تبذل لترسيخ ثقافة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات ما بين منظمات الدولة والقطاع الخاص، حيث تركز الأكاديمية على قيام الدورات التدريبية والبرامج التعليمية المتخصصة التي تتناول أساسيات ومعايير ومبادرات المسؤولية الاجتماعية واستراتيجيات المنظمات المختلفة، مما يؤدي إلى تعزيز مبادرات المسؤولية الاجتماعية في المجتمع. (واقع المسؤولية الاجتماعية للشركات في دول مجلس التعاون الخليجي)

وفى الكويت، وضعت إستراتيجية على المستوى الوطني لأجل دعم انتشار مبادئ المسؤولية الاجتماعية للشركات، بهدف تنظيم كل ما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية للشركات في الكويت من خلال إدارة المعلومات وتقديمها بشكل مناسب على المستوى المطلوب وزيادة إدراك منظمات الأعمال بأهمية مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات والعمل على تحسين قدراتها في ضوء الممارسات الجيدة والمسؤولة مما يؤدي إلى وضع استراتيجيات مستدامة للمسؤولية الاجتماعية للشركات والتي تؤثر بشكل ايجابي على الاستثمارات على المدى الطويل، وينتظر أن تساهم في زيادة روح التنافسية بين الشركات في ضوء المسؤولية الاجتماعية للشركات بقواعدها الأربعة احترام حقوق البيئة، واحترام حقوق الإنسان، واحترام حقوق العاملين، البعد عن أي معاملات بها شبهة فساد. (الحارثي، 2009: 6)

وفى مصر، من اجل استمرار النجاح، ووضع إستراتيجية دعم وطني لمزيد من الانتشار لمبادئ المسؤولية الاجتماعية للشركات في البلاد، قام البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة، وبالتعاون مع مكتب الميثاق العالمي ومركز المديرين المصري بتأسيس المركز المصري لمسؤولية الشركات، لكي يصبح هذا الكيان الجديد دعامة وطنية رئيسية لوضع استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية للشركات في إطار النماذج الفعالة والناجحة، ومهمة المركز تتلخص في تقديم كل ما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية للشركات المصرية عن طريق إدارة المعلومات

لأجل تقديمها ((على صيغة مهنية وعلى المستوى المطلوب وزيادة الوعي لدى رجال الأعمال بأهمية مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات والعمل على تحسين قدراتهم في ضوء الممارسات الجيدة والمسئولة والتي تؤدي إلى وضع استراتيجيات مستدامة للمسؤولية الاجتماعية للشركات والمؤثرة بشكل ايجابي على الاســـــــــــــــثمارات علـــــــــــــى المــــــــــــــــدى الطويـــــــــــــــــل)) ،

كما تم إطلاق المؤشر المصري للمسؤولية الاجتماعية للشركات لتكون مصر أول دولة عربية وأفريقية تقوم بتطبيق هذا المؤشر والثانية على المستوى العالمي بعد الهند، ويندرج تحت هذا المؤشر 30 شركة مقيدة بالبورصة ويُنْتَظَر أن يساهم في زيادة روح المنافسة بين الشركات في إطار احترام قواعد المسؤولية الاجتماعية للشركت بقواعدها الأربعة احترام حقوق البيئة، واحترام حقوق الإنسان، واحترام حقوق العاملين، البعد عن أي معاملات بها شبهة فساد.(الادج، المسؤولية الاجتماعية للشركات، 2011)

2-11 معايير قياس وتقييم المسؤولية الاجتماعية :

استخدمت المنظمات في مختلف أنشطتها الاجتماعية والاقتصادية بعض المقاييس التي يمكن استخدامها في قياس الدور الاجتماعي الذي تؤديه، وقياس دور تلك المنظمات في تحمل مسؤولياتها الاجتماعية اتجاه العاملين، ويتم ذلك من خلال مقارنة تلك المعايير عبر فترة زمنية محددة لمعرفة تطور أداء المنظمات، أو تتم مقارنتها مع مقاييس أداء لمنظمات مشابهة، أو قياس تلك المقاييس مع معيار للأداء الاجتماعي يتم الاتفاق عليه في مجالات العمل الاجتماعي ويطلق عليه معيار صناعة الأداء الاجتماعي (معيار الصناعة) من منظور المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص ونورد بعض معايير المقاييس كما يلي: (سكولنيكوف وسوليفان، 2004: 5)

قياس حجم الإسهام الاجتماعي للمنظمة تجاه عاملها

- قياس الدخل العاملين النقدي :

ويشمل الأجور والحوافز والمكافآت النقدية التي يحصل عليها العاملون لفترة زمنية معينة

$$\text{مقياس قياس دخل العاملين النقدي} = \frac{\text{الأجور} + \text{الحوافز النقدية} + \text{المكافآت}}{\text{عدد العاملين}}$$

- قياس مساهمة المنظمة لحل المشكلات الاجتماعية للعاملين فيها

ويشمل تأمين المواصلات والتأمين الصحي والسكن الرحلات الترفيهية والتأمينات الاجتماعية.

$$\text{ما يتعلق بالعامل} = \frac{\text{عدد العاملين المستفيدين من إسهام المنظمة في حل مشاكل العاملين}}{\text{عدد العاملين في المنظمة}}$$

- قياس مساهمة المنظمة في زيادة كفاءة العاملين فيها:

يبين مدى مساهمة المنظمة في تطوير المستوى العلمي والتقني للعاملين.

$$\text{معدل نصيب العامل} = \frac{\text{قيمة مساهمة المنظمة في تكلفة التدريب والتطوير}}{\text{مرتبات والأجور العاملين}}$$

- قياس مدى مساهمة المنظمة في توفير الأمن الصناعي للعاملين

$$\text{مؤشر القياس} = \frac{\text{عدد الحوادث السنوية}}$$

عدد ساعات العمل السنوية

- قياس مدى استقرار العمل في المنظمة

$$\text{مؤشر القياس} = \frac{\text{عدد العاملين المتسربين في السنة}}$$

عدد العاملين في المنظمة

- قياس حصة العامل من الأرباح السنوية للمنظمة

$$\text{متوسط حصة العامل من الأرباح} = \frac{\text{الأرباح السنوية الموزعة على العاملين}}{\text{عدد العاملين}}$$

2-12 أهداف مواصفة المسؤولية الاجتماعية آيزو (26000) في المؤسسات الصناعية:

(وهيئة، ايزو 26000 للمسؤولية الاجتماعية)

توفر منظمة الايزو قيمة مضافة لكل المبادرات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية، من خلال عرض مجموعة من الإرشادات والتوجيهات المتكاملة، وترتكز على اتفاق عالمي بين الخبراء الذين يمثلون أطراف مختلفة من أصحاب المصالح، وتشجع هذه المواصفة أيضا على الممارسات الجيدة في مجال المسؤولية الاجتماعي في العالم ككل". (L'ISO et la responsibility societal) وتتمثل أهداف مواصفة آيزو 26000 فيما يلي:

أولا : على مستوى أداء المؤسسات تجاه المجتمع:

تقوم بتقديم المساعدة للمؤسسات في تحمل مسؤولياتها الاجتماعية، ومراعاة الاختلافات الاجتماعية، الثقافية، القانونية، البيئية، وظروف التنمية الاقتصادية، كما تساعد على تمكين المسؤولية الاجتماعية من التطبيق والممارسة العملية، وتعزيز مصداقية التقارير المعدة من أجل عرض تقييم ممارسات المسؤولية الاجتماعية وتقوم بتوفير التوجيهات العملية للمؤسسات الصناعية، وتعمل على عدم التضاد مع الاتفاقات والمبادرات الدولية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات، وتقوم بنشر الوعي عن أهمية المسؤولية الاجتماعية والتأكيد على أهميتها وفوائدها للشركات، والمشاركة على المستوى العالمي في مجال المسؤولية الاجتماعية والعمل على توحيد ممارساتها لتسهيل عملية تقييمها بشكل مماثل في الدول المختلفة.

ثانيا: على مستوى الأداء البيئي و الدور التنموي:

من اجل تحقيق التنمية المستدامة يتم توظيف بعض الممارسات العملية للمسؤولية الاجتماعية من أجل المحافظة على الإنسان و الحيوان و البيئة، والاعتماد على القوانين المنظمة لذلك مثل : حقوق الإنسان و قوانين حماية البيئة و اعتبار جميع قضايا التنمية المستدامة مكون أصيل لمواصفة المسؤولية الاجتماعية،

والعمل على دمج البرامج الترموية والتعلللمية والتثقففة وبرامج البعث العلمف فف الءامعات بهءف القفام بنشر مفاهفم وممارسات المسؤلفة الاءتماعفة.

ثالثاً : على مستوى علافة المؤسسات بأصءاب المصلحة:

الحرص على إفءاء حوار مشترك بفن المؤسسة وباقى أصءاب المصلحة المتعاونفن معها عن أهمفة ءحقق المصالح المتبائلة من اءل ءحسن العلافة بفنهما، ومنء الحقوق لكل من العاملفن و المستهلكفن والمورءفن، والعمل على ءحسنفنا بشكل متواصل، فف سبفل أن ءءحسن النظرءءاء المؤسسة، وءتوءء ءهوء كافة الأطراف لءحقق المصلحة العامة، ءأكدف على الاءتمام بءق المءءع فف اسءفادءه من مفزات ءقوم المؤسسة الاقءصاءفة الصناءفة بمنءها، مءل: عءالة ءءوظفف، ومنء المساءعات، والهبات لمنءمات المءءع المءنف، و المساهمة فف ءحقق ءءنمفة بءمفع أشكالفها، العمل على ءحمل أءر النشاطات الصناءفة على البفئة، و ءءففف من ءءءها لمنع ءلوء، مع ءءنب ءأءفراءها السلفة على البفئة.

2-13 المساعف الءولفة الرامفة لءأسفس مفاء عالمف للمسؤلفة الاءتماعفة

المبارءات ءف ساهمء فف ءأسفس المفاء العالمف للمسؤلفة الاءتماعفة:

أصءر الإءلان العالمف لءقوق الإنسان من قبل الءمعة العامة للأمم المءءة فف عام 1948، وبءء ذلك ءم الطلب من قبل الءمعة العامة إلى لءول الأعضاء أن ءءعو للعمل بنص الإءلان ونشره وءوزفعه وشرءه خاصة فف الءامعات والمدارس، بءون ءمففز بفن الءول ومراكزها السفاسة. (الإءلان العالمف لءقوق

الإنسان)

ويعتبر الإعلان العالمي لحقوق الإنسان من الوثائق الدولية الرئيسية التي تم تطبيقها والعمل بها من قبل الأمم المتحدة وقد نالت موقعاً مهماً في القانون الدولي، وتشكل مع وثيقتي العهد الدولي الخاص بالحقوق السياسية والمدنية عام 1966، ووثيقة العهد الدولي الخاص بالحقوق الاجتماعية والثقافية والاقتصادية عام 1966، ما يسمى لائحة الحقوق الدولية، وقد تم التصديق على لائحة الحقوق الدولية من قبل عدد كبير من الأعضاء وذلك عام 1976 حيث أخذت قوة القانون الدولي. (مركز جنيف الدولي للعدالة، الإعلان العالمي لحقوق الإنسان)

انعقد مؤتمر "قمة الأرض" عام 1992 في ري ودي جانيرو وصدر عنه إعلان ريو بشأن البيئة والتنمية، ووضح إعلان ريو، المعروف باسم "جدول أعمال القرن 21" أهمية مفهوم التنمية المستدامة ، حيث أصبح محور جميع الأنشطة التي تخص التنمية للأمم المتحدة.

ومن مبادئ إعلان ريو بشأن البيئة والتنمية الذي يعتمد جدول أعمال القرن 21 من خلال تحديد حقوق ومسؤوليات الدول فيما يتعلق بهذه القضايا: (وكبيديا الموسوعة الحرة، قمة ريو)

- البشر هم في صميم الاهتمامات المتعلقة بالتنمية المستدامة، ومن حقهم أن يحيا حياة كريمة، وصحية ومنتجة في ود مع الطبيعة.

- لا ينبغي أن تؤخر اتخاذ التدابير التي تمنع التدهور البيئي حيث توجد تهديدات بأضرار خطيرة تهدد البيئة نتيجة عدم اليقين العلمي

- تملك الدول، وفقاً لميثاق الأمم المتحدة ومبادئ القانون الدولي، الحق السيادي في استغلال مواردها وفقاً لسياساتها البيئية والإنمائية، وهي المسؤولة عن عدم تسبب الأعمال التي تقع ضمن مناطقها ضرراً لبيئة أي دولة أخرى أو لمناطق تقع خارج حدودها الوطنية.

- تتعاون جميع الدول وجميع الشعوب في المهمة الأساسية المتمثلة في استئصال الفقر كشرط لا غنى عنه للتنمية المستدامة، بغرض الحد من أوجه التفاوت في مستويات المعيشة وتلبية احتياجات غالبية شعوب العالم .

- المشاركة الكاملة للمرأة أمر ضروري لتحقيق التنمية المستدامة.

- اعتراف البلدان المتقدمة بالمسؤولية التي تتحملها في السعي الدولي لتحقيق التنمية المستدامة في ضوء ضغوط مجتمعاتها على كاهل البيئة العالمية والتكنولوجيات والموارد المالية التي تحت تصرفها.

وكان إعلان (كوبنهاجن) الذي تمخض عن مؤتمر القمة العالمي للتنمية الاجتماعية الذي عقدته الأمم المتحدة في مارس 1995 نقطة هامة في تعزيز التزامات الحكومات بالتنمية الاجتماعية وباعتماد استراتيجيات لتحسين الحالة الإنسانية، وكان اختيار مواضيعه الأساسية محاربة الفقر وتحقيق العمالة الكاملة والسعي إلى إقامة مجتمعات يسودها الأمن والاستقرار والعدل دليلا على اعتراف الدول بأهمية جعل تحسين الظروف الاجتماعية جزءا من الإستراتيجية الإنمائية على الصعيد الوطني والدولي، وجعل الناس محور الجهود الإنمائية.(أثر تبني المسؤولية الاجتماعية على تنمية الموارد البشرية)

أصدرت منظمة العمل الدولية المبادئ والحقوق الأساسية في العمل عام 1998، وذلك تأكيد لمبادئ حقوق الإنسان الأساسية في العمل التي وردت في الاتفاقيات الثمانية، حتى يتم الترويج لمبادئ المنظمة لاحترام الحقوق والمبادئ الرئيسية في العمل كأحد أشكال العدالة الاجتماعية حيث نص البند الثاني من الإعلان: على أن جميع الدول الأعضاء وإن لم تصادق على الاتفاقيات ملزمة بمجرد انتمائها لمنظمة العمل الدولية بأن تحترم المبادئ المتعلقة بالحقوق الأساسية التي تشكل موضوع هذه الاتفاقيات وإن تعززها وتحققها بنية حسنة وفقا لنص الدستور وهي : (مركز عمان لدراسات حقوق الإنسان، إعلان منظمة العمل الدولية)

أ. الحرية النقابية والإقرار الفعلي بحق المفاوضة الجماعية.

ب. القضاء على العمل الجبري أو ألقسري.

ج. القضاء على عمل الأطفال.

د. إنهاء التمييز في الاستخدام والمهنة.

• الاتفاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية للشركات:

الاتفاق العالمي (UN Global Compact) من اكبر المبادرات الدولية التي من خلاله تتعامل الشركات مع عملياتها التجارية واستراتيجياتها من ضمن المبادئ العشرة في مجالات حقوق الإنسان والعمل والبيئة ومكافحة الفساد وهو يخلق حس الانتماء لدى الشركات إذ يشارك فيه عدد كبير من الأشخاص وأكثر من مائة دولة في العالم فهو يعنى وقبل كل شيء إضفاء الشرعية الاجتماعية للشركات، وتتطلق ممارسات الأعمال التجارية من تلك المبادئ العشرة وهذا يؤدي إلى إنشاء سوق عالمية مستقرة مما يؤدي إلى بناء مجتمعات مزدهرة، وإن قطاع الأعمال والتجارة والاستثمار هي الركائز الأساسية لتحقيق الرخاء والسلام، إلا أن قطاع الأعمال تواجهه معضلات كبيرة في مجالات عديدة منها مثلاً: الاستغلال، والفساد، وتباين الدخل، والصعوبات التي تقف كمعوق أمام الابتكار وتنظيم المشاريع الحديثة، أما الممارسات المسؤولة في القطاع فتساعد على بناء الثقة، ورأس مال اجتماعي مما يسهم في خلق تنمية تمتلك قاعدة كبيرة وأسواق مستدامة. (United Nations Global compact)

• المبادئ العشرة للاتفاق العالمي :

المبادئ العشرة للاتفاق العالمي في مجالات حقوق الإنسان والعمل والبيئة ومكافحة الفساد، وكما هي موضحة بالجدول الآتي:

الجدول رقم (2-1) المبادئ العشرة للاتفاق العالمي

المرجع	الرقم	المبدأ
حقوق الإنسان	1	يتوجب على المنظمات احترام حقوق الإنسان وحمايتها.

2	عليها التأكد من عدم ممارستها لانتهاك حقوق الإنسان.	
3	احترام حرية إنشاء الجمعيات والاعتراف بالحقوق في المساواة الجماعية.	معايير العمل
4	القضاء على جميع أشكال السخرة والعمل الجبري.	
5	الإلغاء الفعلي لعمل الأطفال.	
6	إنهاء التمييز في مجال التوظيف والمهن.	
7	العمل على اتباع نهج احترازي إزاء جميع التحديات البيئية.	البيئة
8	الاضطلاع بمبادرات لتوسعة نطاق المسؤولية البيئية	
9	تشجيع تطوير التكنولوجيات غير الضارة بالبيئة ونشرها.	
10	مكافحة الفساد بكل أشكاله، بما فيها الابتزاز والرشوة.	مكافحة الفساد

Source: United Nations Global Compact

2-14 نماذج من تجارب المسؤولية الاجتماعية لبعض الشركات العالمية:

تم إطلاق ترتيب أفضل مائة شركة لعام (2014) ، من خلال مجلة المسؤولية الاجتماعية للشركات، التي تقوم اتجاه المجتمع بمسؤوليتها من خلال نشاطات مختلفة، وتم ترتيب هذه الشركات بناء على تقييم ممارسات الشركات لسبعة مجالات رئيسة وهي كالاتي: التأثير على التغيرات المناخية، البيئة، الأعمال الخيرية، حقوق الإنسان، علاقات العاملين، الأداء المالي وحوكمة الشركات. (The 100 Best Corporate Citezens)

الجدول رقم (2-2) أفضل 20 شركة تقوم بأنشطة تتعلق بالمسؤولية الاجتماعية لعام 2014

الترتيب	الشركة	الترتيب	الشركة
01s	Bristol-Myers Squibb Co.	11	Campbell Soup Co.*
02	Johnson & Johnson*	12	Johnson Controls Inc
03	Gap, Inc.*	13	Kimberly-Clark Corp.
04	Microsoft Corporation*	14	Lockheed Martin Corp.*
05	Mattel, Inc.*	15	Accenture plc*
06	Weyerhaeuser Co.	16	Cisco Systems, Inc.
07	Ecolab, Inc.	17	Hess Corporation*
08	Intel Corp.*	18	International Business Machines Corp.*
09	Coca-Cola Co	19	Nike, Inc.
10	Walt Disney Co.	20	McGraw Hill Financial, Inc

Source: CR Magazine; The 100 Best Corporate Citizens;

وقد حازت بعض الشركات العالمية على الكثير من جوائز المسؤولية الاجتماعية من خلال ماهيتها، ونشاطاتها الاجتماعية، وتنمية مجتمعاتها ومن هذه الشركات العالمية نورد الآتي :

1. شركة إنتل

تعمل في مجال رقاقات الكمبيوتر وقد حصلت على المركز الثامن من بين مائة شركة تقوم بمسؤوليتها الاجتماعية لعام 2014 والذي صدر عن مجلة المسؤولية الاجتماعية للشركات، وتم حصول الشركة على ما يزيد عن ثمانين جائزة دولية ومن أهم تلك الأنشطة الاجتماعية ما يلي (Corporate Responsibility

(Report Overview.Intel, 2010)

- التنمية البشرية: تم التبرع من قبل نصف عاملي الشركة بحوالي (1.2) مليون ساعة عمل في مجتمعاتهم لخدمة المؤسسات الغير ربحية بتكلفة تصل إلى حوالي (28) مليون دولار عام 2013.
- الاهتمام بالبيئة: تهتم الشركة بإصدار منتجات أقل استخداما للطاقة الكهربائية، حيث قامت الشركة بشراء 3.1 مليار كيلو واط/ ساعة من الطاقة الخضراء عام 2013، وهو ما يكفي لتلبية احتياجات

الولايات المتحدة لعام وهناك شركات لإنشاء (18) منشأة للطاقة الشمسية بطاقة (10) ملايين كيلو واط /ساعة في السنة، أيضا قدمت الشركة جوائز التميز البيئي للموظفين اللذين قاموا بإعادة التدوير

- الأجيال المستقبلية: قامت الشركة باستثمار أكثر من مليار دولار خلال الفترة 2010/2000 لتحسين العملية التعليمية في العالم بالتعاون مع الحكومات في الدول، بالإضافة إلى إطلاق مبادرة " التعليم من أجل الابتكار " عام 2010 بالتعاون مع الرئيس الأمريكي بإجمالي تكلفة تبلغ 200 مليون دولار لتحسين مقررات الرياضيات والعلوم في النظام التعليمي في الولايات المتحدة الأمريكية.

2. شركة كولجيت -بالموليف

شركة تعمل في إنتاج منتجات العناية الشخصية كالعناية بالفم وقد حصلت على المرتبة (76) من ضمن أفضل مائة شركة لعام 2014 الصادرة عن مجلة المسؤولية الاجتماعية للشركات وتقوم الشركة بالتعامل مع أكثر من مائتي دولة في العالم لبيع منتجاتها، ومن الأنشطة الاجتماعية التي تقوم بها الشركة ما يلي: (Colgate, Key Performance Indicators)

- بلغت نسبة الأقليات في القوى العاملة 28.8%، وبلغت نسبة النساء في القوى العاملة 40.7%، كما بلغت نسبة إشعارات انتهاك السلامة 0% وذلك عام 2010.

- في عام 2010 تم تقديم 17.8 مليون دولار لبرنامج " ابتسامة مشرقة، مستقبل مشرق"، والذي يهدف إلى الوعي الأسري حول صحة الفم والعادات السليمة لصحة الفم، وقد استفاد منه في ثمانين دولة أكثر من 650 مليون طفل.

- تم تقديم حوالي 21.9 مليون دولار عام 2010 كتبرعات عينية من منتجات الشركة للجهات الخيرية.

3. شركة وول مارت

- تمارس الأنشطة التجارية وتتبع لمجموعة وول مارت، وقد حصلت على المركز 95 من بين مائة شركة تمارس أنشطة المسؤولية الاجتماعية وذلك وفقا لمجلة المسؤولية الاجتماعية للشركات لعام 2011، وقد مارست مجموعة من الأنشطة التجارية نورد منها ما يلي

(Walmart 2011):

- قامت الشركة بإعلانها التبرع كمساهمات عينية ونقدية بمبلغ 1.3 مليار دولار في عام 2013.
- إعلان الشركة في مارس 2015 عن تقديم دعم لمؤسسة الرحمة بقيمة 40 ألف دولار لدعم برنامج التوعية الصحية للأطفال في مدارس مقاطعة دوجلاس.
- إعلان الشركة في عام 2014 عن دعم بيت أيل الحياة الجديدة مساهمة بقيمة 50 ألف دولار لدعم برنامج التصنيع والتدريب المتقدم لخلق فرص العمل للأفراد والأسر وعلى الاستثمار في أنفسهم.
- بهدف القضاء على الجوع في الولايات المتحدة الأمريكية قامت الشركة بتبني برنامج (fighting hunger together) بقيمة 2 مليار دولار بشكل نقدي أو عيني.
- قامت الشركة في عام 2010 بتمويل برامج تعليمية وصحية للطلاب بقيمة 89 مليون دولار، كما تبنت برنامج مكافآت المعلمين (teacher rewards program).
- تم الإعلان عن تقديم منحة (AARP foundation) بقيمة 5.1 مليون دولار لمساعدة 450 سيدة في الحصول على برامج تدريبية لإعالة أنفسهم وأسرهم.

4. شركة سامسونج

- تعتبر شركة سامسونج من كبرى الشركات الالكترونية حول العالم، وتهتم الشركة بأداء دورها المجتمعي كما يلي: (www.samsung.com)
- الرعاية الاجتماعية: تدعم القيادة التعليم العلمي والتفكير الإبداعي الذي يشجع على القيادة ومساعدة أطفال الأسر محدودة الدخل من خلال دعم البنية التحتية للتعليم، كما تقوم أيضا بتنفيذ برامج في هذه المجالات بجميع المراكز التطوعية الثمانية التابعة للشركة.
- الخدمات التطوعية: تبنت الشركة عدد من المساهمات الاجتماعية عام 1995 تهدف إلى تشجيع العاملين على المشاركة في خدمة المجتمع، وتوسعت هذه المبادرة لتؤدي إلى إنشاء ثمانية مراكز تطوعية عبر كوريا يعمل بها خبراء الرعاية الاجتماعية الذين يدعمون تطوير برامج الموظفين التطوعية.
- الثقافة والفنون : تقدم الدعم للكثير من الأنشطة الثقافية والفنية المتنوعة حول العالم، حيث قدمت مساهمات واسعة للعديد من المتاحف والمعارض في كوريا والعديد من الدول الأخرى التي من بينها الولايات المتحدة وفرنسا، يجمع تحف سامسونج للفنون الحديثة ويعرض الأعمال الفنية الحديثة من كوريا وخارجها كذلك متحف سامسونج للأطفال وهو الأول من نوعه في كوريا يدعو الأطفال للاستمتاع باكتشاف العالم الذي يعيشون فيه، كما تستضيف سامسونج مختلف الأحداث الثقافية والبرامج التي من شأنها أن تشجع المواهب الفنية.
- مجال التعليم: تمثل سامسونج إحدى الجهات الداعمة الرئيسية لأولمبياد العلوم للشباب في كوريا وهي من أرقى المنافسات العلمية في المدارس الابتدائية والإعدادية والثانوية، والأولمبياد

الوطنية لإبداع الطلاب التي تهدف إلى تشجيع الابتكار بين الطلاب بدءاً من طلاب المرحلة الابتدائية حتى المرحلة الثانوية، ومنذ عام 2001 تعاونت سامسونج مع جمعية حركة الأسرة صديقة البيئة لتنفيذ نماذج " المدرسة صديقة البيئة" التي تدعم الإدراك البيئي لدى الأطفال وتمكنهم من اتخاذ خطوات عملية لحماية الأنظمة البيئية.

5. مجموعة كار فور:

قامت كارفور تقييماً لمسؤولياتها في عام 2012، استناداً إلى الأسئلة السبعة المنصوص عليها في المعايير الدولية (ISO26000) تعريف المسؤولية الاجتماعية للشركات، دمج المسؤولية الاجتماعية في صنع القرار، قانون لتعزيز تطبيق حقوق الإنسان في جميع البلدان التي تعمل فيها، هدف لمحللتنا تأثيرها الإيجابي على البيئة ومكافحة النفايات بجميع أنواعها، إجراء أعمالنا إلى حد ما بشكل أخلاقي، الانخراط على المستوى المحلي في المناطق التي نعمل فيها، خلق ظروف العمل التي تعود بالفائدة للجميع، عرض المنتجات الآمنة والصحية وحماية البيئة . (www.carrefour.com)

حماية البيئة

- تقليل استهلاك الطاقة في المتاجر بنسبة 30٪ (الكهرباء والغاز والوقود)، لكل متر مربع من منطقة المبيعات بحلول عام 2020، مقارنة مع 2004 .
- الحد من انبعاث غازات الاحتباس الحراري (نطاق 1 و 2) بنسبة 40٪ بحلول عام 2020 مقارنة مع عام 2009 في فرنسا وبلجيكا وإسبانيا وإيطاليا .
- خفض مجموع الأميال وتحديد أولويات طرق النقل التي هي أكثر حماية للبيئة .
- إزالة السوائل HFC في معدات جديدة من 2015.
- تقليل استهلاك المياه في المتاجر .
- زيادة نسبة النفايات المعاد تدويرها والانتعاش في المتاجر .

- توعية العملاء حول البيئة.

حماية حقوق الإنسان

- تحسين الامتثال المسؤولية الاجتماعية من المواقع التي تديرها شركات كارفور.
- ضمان مورديننا يتوافق مع حقوق الإنسان .
- المشاركة في تحسين معايير عالمية.

تحفيز الرجال والنساء للمجموعة

- تعزيز الاستماع والحوار الاجتماعي في كل بلد
- تشجيع التنوع وتكافؤ الفرص
- تطوير مهارات الموظفين والمهن
- دعم الرفاه في العمل

قامت مجموعة كارفور بالاشتراك في حوالي 200 مشروع تنموي وذلك منذ عام 2000، حيث أنها تشتهر بكثير من الأنشطة التجارية والصناعية في الكثير من دول العالم، واهم تلك المشاريع ما يلي :

(www.carrefour.com)

- تقديم الدعم لبرنامج تطوير المدارس في تايلاند بالتعاون مع اليونسكو عام 2001.
- بعد الفيضانات التي حصلت في الجزائر عام 2001 قامت المجموعة برعاية حفل موسيقي خيري في مدينة باريس ووضع ريعه للهلال الأحمر الجزائري.
- قامت المجموعة في عام 2002 بدعم برنامج التدريب المهني للشباب في الأرجنتين ولمدة خمس سنوات.
- أطلقت المجموعة في عام 2002 برنامج الرعاية المدرسية " المدارس جزء من حياتنا " وذلك في كولومبيا بالتعاون مع اليونسف.

- على اثر تسونامي الذي ضرب جنوب شرق آسيا في عام 2004 تم جمع 1.7 مليون يورو لصالح الضحايا.

- افتتاح البقالة الاجتماعية (Social grocery store) في اليونان عام 2007، تقدم تلك البقالة منتجات غذائية شهرية بالمجان للأسر الفقيرة.

6. شركة تويوتا: (www.toyota-global.com)

تجاه البيئة :

تويوتا الرؤية العالمية أعلنت في عام 2011 ما يؤكد على أهمية "احترام هذا الكوكب". استنادا إلى الفلسفة والسياسات للشركة، وتهدف تويوتا إلى تحقيق تحسن بنسبة 25٪ في متوسط كفاءة الوقود العالمية من خلال FY 2015، بالمقارنة مع FY 2005 فضلا عن إطلاق نماذج مركبة هجينة جديدة وإعادة تصميم كاملة في 21 سلسلة مركبة بحلول نهاية عام 2015، وسوف تقوم تويوتا أيضا بالمضي قدما بالتزامن مع تطوير مجموعة واسعة من التقنيات، بما في ذلك المكونات في السيارات الهجين (PHVs)، والسيارات الكهربائية والمركبات التي تعمل بخلايا الوقود (FCVs)، بحيث يمكن للعملاء اختيار نوع السيارة. ومساهمة الشركة بمسؤوليتها الاجتماعية تجاه المجتمع تكون من خلال، المساهمة في مجتمع منخفض الكربون، المساهمة في مجتمع قائم على إعادة التدوير، وحماية البيئة والمساهمة في الانسجام مع المجتمع الطبيعي.

تقوم شركة تويوتا بمجموعة من أنشطة المسؤولية الاجتماعية نورد منها ما يلي :

أنشطة بيئية: المساهمة في التنمية المستدامة للمجتمع والمساهمة الاجتماعية في مجالات مثل التربية البيئية، ودعم العمل البيئي والمحافظة على التنوع البيولوجي، وذلك من خلال:

- أطلقت الشركة شعار " التكنولوجيا البيئية والمساهمة في تنمية الموارد البشرية للحفاظ على البيئة " من خلال برنامج المنح لدعم الأنشطة البيئية التي تنفذها المنظمات غير الهادفة للربح والذي بدأ منذ عام 2000.

- تم تبني برنامج توعية الشباب الصيني عن الحماية البيئية وذلك منذ عام 2005 .
- في عام 2001 تم وضع برنامج لمنع التصحر في الصين.
- تم اعتماد مشروع حماية الغابات اليابانية.
- برامج تعليمية للأطفال والبالغين من خلال مؤسسة تويوتا في اليابان منذ عام 2005.
- برامج التنمية البيئية التي تقدمها مؤسسة التنمية المستدامة في اليابان بالتعاون مع منظمات غير ربحية وذلك منذ عام 2009.

- تويوتا إيكو للشباب: تم إنشاء بعض المدارس الثانوية قرب فروع شركة تويوتا لأجل مشاريع تحسين البيئة، كتنقية المياه وترشيد استهلاك الكهرباء منذ عام 2001 في ماليزيا واندونيسيا.
- في مقاطعة كاجايان في الفلبين تم التعاون مع منظمات بيئية غير حكومية لغرس الأشجار تحت مبادرة استعادة الغابات الممطرة (الفلبين) منذ عام 2007.
- مبادرة (TogetherGreen) لتشجيع العمل التطوعي والمحافظة على البيئة في الولايات المتحدة الأمريكية وذلك منذ عام 2008.

أنشطة تعليمية: تدعم شركة تويوتا تنفيذ البرامج التعليمية، وتعمل على النهوض بالعلوم والتكنولوجيا وذلك من خلال :

- مشروع جنوب إفريقيا التعليمي: حيث قامت شركة تويوتا بتدريس برنامج يستهدف المعلمين، من خلال تدريبهم على أساليب تدريس الرياضيات والعلوم واللغة الانجليزية.

- قامت شركة تويوتا بإجراء برنامج للمنح الدراسية في الصين منذ عام 2006 بالتعاون مع مؤسسة سونج تشينج لينج لتقديم المنح الدراسية للطلاب في وسط وغرب الصين لاستكمال الدراسة الجامعية.
- تنظيم ورش عمل لتعزيز روح الابتكار لدى الأطفال باليابان في مجالات العلوم والتكنولوجيا، وتنظيم ورش عمل بين الفنانين والأطفال بالتعاون مع المنظمات غير الهادفة للربح في اليابان لتعزيز الحس الفني للأطفال من خلال تفاعل الأطفال مع الفنانين.
- المنح الدراسية في كوريا: تقدما مؤسسة تويوتا منذ عام 2005 بدأت بالتعاون مع مؤسسات المجتمع المدني في تقديم منح دراسية لطلاب المدارس الفقيرة بواقع 45 طالبا في السنة.

7. شركة مايكروسوفت :

- شركة مايكروسوفت: حصلت شركة مايكروسوفت على المرتبة الرابعة من ضمن مائة شركة تمارس المسؤولية الاجتماعية والتي صدرت عن مجلة المسؤولية الاجتماعية للشركات عام 2014، وتعتبر من اكبر شركات البرمجيات العالمية.(<http://www.microsoft>)
- توجد عدة منح لدى شركة مايكروسوفت من اجل التعليم، كمنحة العجز لدعم تعليم المعاقين في الجامعات ومنحة (STEM) لدعم تعليم المثليين.
- تقدم مايكروسوفت في الصيف برنامج التدريب الداخلي لمدة 12 أسبوع لجذب النساء والأقليات وطلاب الجامعات في المجالات التقنية .
- تتيح مايكروسوفت المعلومات الصحية لكل الموظفين ونشر الأمان عبر الانترنت وتدريب العاملين للحد من المخاطر التي تهدد سلامتهم في بيئة العمل.

- تعمل الشركة على خدمة المجتمع من خلال بعض الأنشطة والبرامج، فهي تعمل على التشجيع للعمل التطوعي بمنح موظفيها وقت مدفوع الأجر للقيام بالعمل التطوعي، كذلك إتاحة الفرص للموظفين من أجل الاشتراك في العمل التطوعي، كذلك يسمح في الولايات المتحدة بإعطاء منح للمنظمات التطوعية التي يشترك فيها الموظفون المتطوعون
- في عام 2014 تم شراء 3 مليارات كيلو واط/ساعة من الطاقة الخضراء.
- في عام 2014 قامت شركة مايكروسوفت بالتبرع للمنظمات الغير ربحية وبلغ حجم التبرعات 948600000 مليون دولار من أجهزة ومعدات تكنولوجية.
- شركة مايكروسوفت تهتم "بالاستدامة البيئية" وذلك من خلال تطوير منتجات الشركة وتصنيعها بحيث تستخدم الطاقة بشكل أكثر كفاءة وتوفير.
- تعمل شركة مايكروسوفت على الحد من انبعاث غاز ثاني أكسيد الكربون الصادرة من الشركة وقد قامت الشركة بتحديد أربعة مجالات رئيسية للعمليات للحد من الانبعاث فيها وهي مراكز البيانات، الانتقالات والسفر، المباني، ومعامل الكمبيوتر.
- الانتقالات والسفر: استخدمت الشركة وسائل بديلة للسفر تتضمن الاتصال عن بعد وقد أسهمت هذه السياسة في تخفيض حوالي 35 % من انبعاث ثاني أكسيد الكربون الناتجة عن السفر.

❖ سلوك المواطنة التنظيمية

2-15 مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية

المنظمات التي تعتمد على قيام العاملين بمهامهم الرسمية فقط هي منظمات ضعيفة وغير قادرة على الصمود على المدى الطويل وذلك حسب ما أفاد (Katz,1964: 131)، حيث أنه غالباً ما تحتاج المنظمات إلى قيام العاملين بمهام تتجاوز دورهم الرسمي، ورغم أهمية السلوك اللاطوعي، فقد بدأ الاهتمام العلمي بمفهوم سلوك المواطنة التنظيمية في الثلاثينات من القرن الماضي من قبل (Batman &Organ, 1983) ، (Jahangir, et, al,2004:75.) ، (Dipaola,2001:425)، وهو ما أطلق عليه الباحثون مؤخراً بمصطلح سلوك المواطنة التنظيمية، وقد أخذ موضوع المواطنة التنظيمية عناية الكثير من الباحثين منذ مطلع القرن العشرين وحتى الوقت الحاضر، وإن الأفكار الأولى لمفهوم سلوك المواطنة ضمن السياقات التنظيمية أكدت على العلاقات التعاونية والتفاعل الاجتماعي بين الأفراد والتي لا ترتبط رسمياً بنظم الحوافز الرسمية لانجاز الأهداف التنظيمية. (Vigoda-Gadot, 2007: 463)

ولكون مداخل الدراسات تختلف من دراسة إلى أخرى وحسب طريقة كل باحث فأن موضوع مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية قد تتأوله كل باحث بطريقة تختلف عن الآخر باختلاف مداخل دراسته، ويمكن إيجاد الاختلاف في وجهات النظر المختلفة للباحثين حول تحديد مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية من خلال الجدول الآتي .

جدول رقم (2-3) يبين تعريفات لبعض الباحثين حول مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية

ت	اسم الباحث	التعريف
1	Organ,1988	سلوك طوعي يمارسه الفرد يتعدى حدود دوره الرسمي ومتطلبات وظيفته ولا تشمله لوائح المنظمة الخاصة بمكافآت وترقيات العاملين.
2	Moorman,1991	سلوكيات مرتبطة بالعمل ذو طبيعة طوعية اختيارية وغير مرتبطة بنظام المكافأة الرسمية للمنظمة التي تشجع العمل والأداء الفعال.
3	Niehoff&moorman 1993	سلوك طوعي ينبع من الدور الذاتي للفرد الذي لا يندرج تحت نظام الحوافز الرسمية داخل المنظمة
4	Borman&motowidlos 1993	سلوك طوعي تكميلي يدعم البيئة الاجتماعية والنفسية مقابل الأنشطة الفنية المباشرة التي تؤديها المنظمة فهو سلوك يعزز الجانب النفسي والاجتماعي للفرد نحو المنظمة وزملاء العمل

- .
- 5 **Konsorky and pogh 1994** سلوك وظيفي طوعي يؤديه الفرد يفوق المهام المطلوبة منه والذي يترك انطباعا مميزا لدى رؤسائه وزملائه كذلك لا يرتبط بنظام الحوافز الرسمية في المنظمة .
 - 6 **VanDyan 1995** سلوك طوعي فعلي يفد المنظمات بشكل عام يقوم به الفرد لانجاز وأداء العمل الإضافي للمنظمة .
 - 7 **Organ 1997** الأداء الذي يدعم البيئة الاجتماعية والنفسية التي يحدث فيها انجاز وأداء العمل .
 - 8 **Chattopadhaya 1999** سلوك طوعي يقوم به الفرد لانجاز العمل الذي لا يقع ضمن الوصف الوظيفي ولا يلزم المدير الفرد بالقيام به، فهو سلوك ذاتي للفرد.
 - 9 **Brihtman&moran 1999** عبارة عن التزام طوعي يعمل على نجاح المنظمة وتحقيق أهدافها .
 - 10 **Robbins 2001** سلوك الدور الإضافي الطوعي الذي لا يندرج ضمن متطلبات العمل الرسمية للعاملين التي تسهم في أداء العمل الكلي للمنظمة بأعلى كفاءة وفاعلية ممكنة .
 - 11 **Dipaola 2001** رغبة الفرد بالمشاركة بالأعمال التي تتجاوز متطلبات العمل الرسمية، أي أنها سلوك طوعي يسهم في تحقيق الأداء الكفاء للمنظمة .
 - 12 **Moideenkutty 2005** السلوك الذي يساهم بطريقة غير مباشرة في إنجاح المنظمة من خلال المحافظة على النظام الاجتماعي للمنظمة.
 - 13 **Yen, et, al 2008** الأنشطة التي يقوم بها الأفراد لانجاز العمل بطريقة غير مباشرة في بيئة العمل التي تتضمن مساعدة زملاء العمل، المحافظة والالتزام على أنظمة وقواعد بيئة العمل والمشاركة الفعالة في عملية اتخاذ القرارات فضلا عن تحمل ظروف

العمل ودون أبداء أي تذمر أو ملل من العمل .

14 Oreilly and chatman حيث عرفه على أنه مجموعة من الأفعال التي لم يتم تحديدها بصورة مباشرة من قبل توصيف الوظيفة، إلا أنه ينتج عنها مصالح ومنافع للمنظمة وليست ذات فائدة مباشرة للفرد
1986

15 McAllister 1989 عباره عن السلوك غير المكلف، يقوم به العامل دون تكليف رسمي ولا يوجد ضمن اللوائح الرسمية للمؤسسة.

المصدر: من إعداد الباحث بعد الرجوع لكل من

: (Yen, et, al, 2008:394-395), (حامد، 2003:15), (Dipaola, 2001:425)
(Moideenkutty, 2005: 91), (Jahangir, et, al, 2004:77-78)
(Oreilly and chatman 1986)

وبالرغم من أهمية هذا النوع من السلوك التطوعي إلا أن اهتمام الباحثين بدأ في عقد الثمانينات من القرن الماضي، ومن الممكن أن نورد مجموعة من الخصائص التي يتصف بها سلوك المواطنة التنظيمية من خلال النظر إلى المفاهيم السابقة كما أشار إليها (حامد، 2003). (حامد، 2003:13) حيث انه سلوك طوعي ينبع من الأدوار الإضافية التي من الممكن أن يقوم بها الفرد ولا تتم مكافأته من خلال نظم الحوافز الرسمية للمنظمة، انه سلوك يسهم في زيادة فاعلية المنظمة، سلوك طوعي يفوق المهام المطلوب انجازها وغير محددة ضمن الوصف الوظيفي.

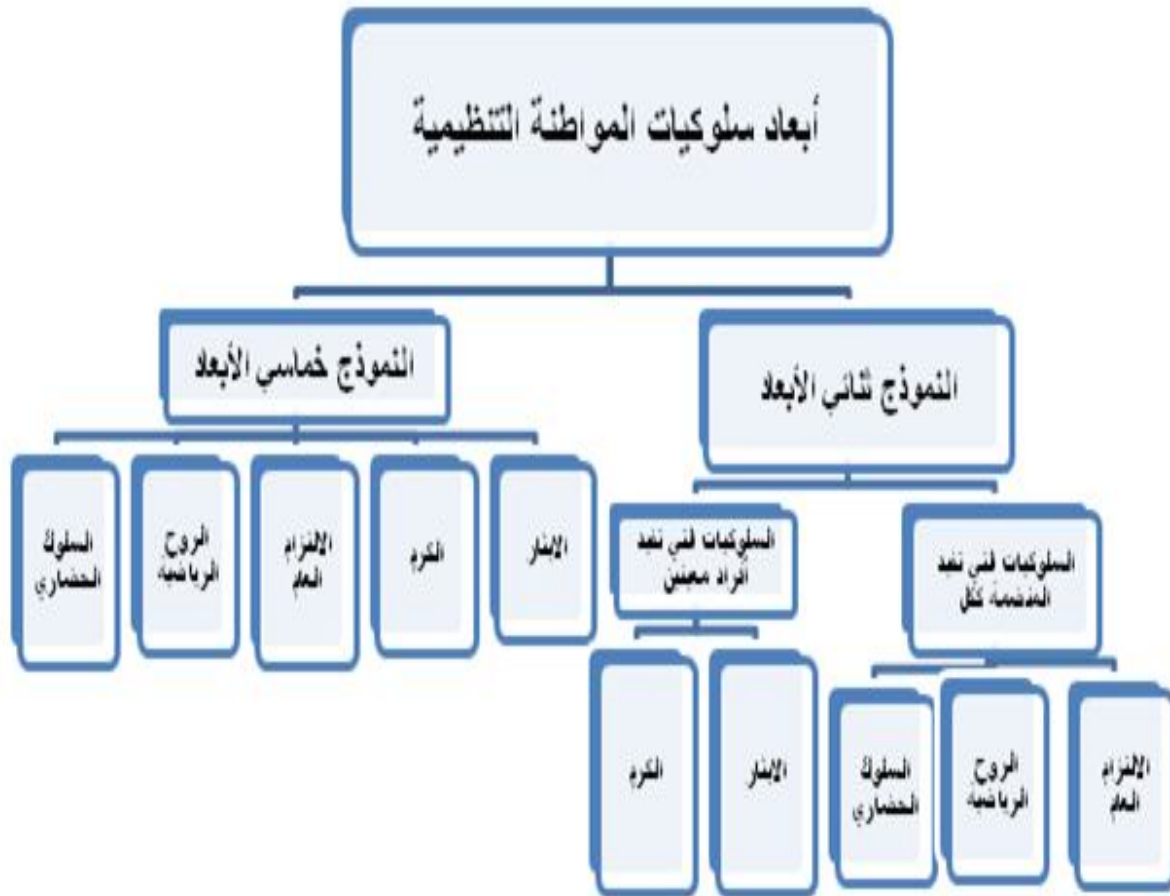
ويرى الباحث أن سلوك المواطنة التنظيمية هو عبارة عن تصرفات الفرد الطوعية التي تتم في بيئة العمل، والتي لا تدرج ضمن الوصف الوظيفي، ولا تدخل ضمن المكافآت الرسمية والهادفة لزيادة فاعلية المنظمة وتحقيق أهدافها.

2-16 أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية:

من خلال قيام الباحث بدراسة الأدبيات السابقة التي تناولت أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية تبين بأن هناك

وجهتي نظر تناولها معظم الباحثين يمكن توضيحها من خلال الشكل التالي:

الشكل (2-2)



المصدر: من إعداد الباحث

فيما يلي عرض لوجهتي النظر:

أولاً: إن سلوك المواطنة التنظيمية يتكون من بعدين:

وجهة النظر هذه تناولها عدة باحثين ومن هؤلاء الباحثين (Jihad Mohammad, al, 2011:150)

(William H,2007:1483) ونتطرق إليها كالآتي:

1. سلوكيات المواطنة التنظيمية التي تفيد المنظمة ككل.

هي السلوكيات التي يقوم بها الفرد وذلك بهدف إفادة المنظمة ككل ولا تكون موجهة إلى فرد معين بل إلى المنظمة كوحدة، ومن أمثلة هذه السلوكيات، تقديم الاقتراحات التي تفيد في تطوير الأداء والتحدث بصورة ايجابية عن المنظمة أمام الغير، وعدم التغيب عن العمل إلا للضرورة القصوى و التنمية الذاتية للمعلومات والمهارات والحضور الاختياري للاجتماعات واللجان و الدقة المتناهية في أداء العمل، وقبول التغيرات التنظيمية بصدر رحب، وعدم إضاعة وقت العمل في أمور تافهة أو بسيطة و عدم اختلاق المشاكل مع زملاء العمل و الالتزام بقواعدا إجراءات العمل بالمنظمة و عدم تصيد الأخطاء في أعمال المنظمة، أو في أداء الآخرين لإعمالهم و عدم المبالغة أو تكبير وتضخيم المشاكل.

2. سلوكيات المواطنة التنظيمية التي تفيد أفراد معينين:

هي سلوكيات موجهة للأفراد وليس للمنظمة ككل ومن أمثلة هذه السلوكيات، مساعدة زملاء العمل في انجاز الأعمال المتأخرة و الحرص على مساعدة الرئيس في العمل، ومساعدة العاملين الجدد في الإلمام بأعمالهم و المساعدة في علاج مشاكل العمل.

ثانياً: إن سلوكيات المواطنة التنظيمية تتكون من خمسة أبعاد أساسية

وهي (النموذج خماسي الأبعاد) وقد تناول وجهة النظر هذه عدة دراسات نذكر منها ما يلي:

(Organ,1990),(Mackenzie, et, al, 1993),(Organ, D, W,1988),(Organ, D,W,and Ryan,K,1995) , (Podsakoff et. Al,2000),(Lee, and Allens , 2002).

والتي تفيد بان سلوك المواطنة التنظيمية يتكون من خمسة أبعاد، وسيقوم الباحث باعتماد وجهة النظر هذه في دراسته، وهذه الأبعاد الخمسة نوردتها في الآتي:

1. الإيثار (Altruism): وهو سلوك تلقائي موجه نحو أعضاء المنظمة الرؤساء والزملاء، في المهام

المتعلقة في العمل وكيفية إنجازه أو المساعدة، ومديد العون في المشكلات الشخصية لهم، بالإضافة إلى مساعدة زبائن وعملاء المنظمة.

2. الكياسة (اللفظ واللياقة) (Courtesy) وتشير إلى سلوك الفرد الموجه نحو تجنب مشكلات

وصعوبات العمل وخاصة التي تؤثر على الآخرين، وهذا السلوك يساهم بشكل كبير في تقديم الاقتراحات وتميرير المعلومات وتسهيل إجراءات وعمل المنظمة، ويتضمن مساعدة العاملين وتعاونهم بصورة رسمية أو غير رسمية.

3. الضمير الحي (Compliance): وتشير إلى سلوك الفرد غير المباشر نحو المنظمة والآخرين من

خلال الالتزام بأوقات الدوام وزيادة مستويات الأداء عن المستوى المعروف أو المتوقع والانصياع التلقائي إلى سياسات وأنظمة وتعليمات وقواعد عمل المنظمة.

4. الروح الرياضية (Sportsmanship): وتشير إلى سلوك الفرد نحو استيعاب الأشياء غير الرسمية

التي تحصل في بيئة العمل دون شكوى أو تذمر، بالإضافة إلى التسامح والصبر والإحساس بمشكلات الآخرين.

5. السلوك الحضاري (Civic Virtue): ويشير إلى السلوك والنشاطات التي يبديها الفرد من خلال

انغماسه ومشاركته البناءة في الحياة الاجتماعية للمنظمة، ومتابعة كافة أنشطتها لحضور الاجتماعات والندوات، والاطلاع على النشرات التي تصدرها المنظمة.

2-17 أهمية سلوك المواطنة التنظيمية

تأتي أهمية سلوك المواطنة التنظيمية لما له من أهمية كبيرة ودور فعال في إنجاح المنظمة واستمرارها، فالدور الإضافي الذي يقوم به الموظف يساهم بتحقيق أهداف المنظمة وكذلك زيادة قدرة الموظفين والمدراء على أداء وظائفهم بشكل فعال . (علياء نوح، 2013: 28)

وقد وجدت بعض الدراسات مثل دراسة (Barman&Moto wild,1993) أن سلوك المواطنة التنظيمية يحتاج إلى استقطاب الموارد البشرية القادرة على العطاء أكثر مما يتطلبه الدور أو تنمية وتطوير موظفيها للقيام بأعباء أكثر مما هو مطلوب منهم وظيفيا، وذلك من أجل خفض تكاليف الخدمات والمصروفات التشغيلية لتوفير أسس البقاء في البيئة المعقدة والصعبة التي تعيشها منظمات اليوم وما تحتاجه من تقديم السلع والخدمات بأقل التكاليف لمواجهة المنافسة الشديدة وقلة الموارد، مع العلم بأن النشاطات التي يقوم بها الموظفون خارج نطاق الأدوار المحددة وظيفيا هي التي تقود إلى الإبداع والتميز، وفي ذلك يقول (Katz,1964) إن هذه الأدوار أساسية لبقاء واستمرار المنظمة وتحسين فعاليتها. (العامري، 2003: 72)

كما أن سلوك المواطنة التنظيمية يعمل على تحسين أداء المنظمة الكلية، وذلك من خلال إدارة العلاقات التبادلية بين الموظفين في الأقسام والإدارات المختلفة، الذي يؤدي إلى زيادة حجم المخرجات، كذلك يؤدي سلوك المواطنة التنظيمية إلى خفض حاجة المنظمة إلى تخصيص الموارد النادرة لوظائف الصيانة، وزيادة تماسك المنظمة، وتوجيه هذه الموارد لزيادة الإنتاجية الكلية للمنظمة، كذلك يساهم سلوك المواطنة التنظيمية في تطوير أداء المديرين وزملاء العمل في أداء أعمالهم، وذلك بسبب الوقت الكافي للتخطيط وجدولة الأعمال، وحل المشاكل، وغير ذلك. (الفهداوي، 2005 : 398)

هنالك نتائج وآثار إيجابية تتحقق للمنظمة تنبع منها أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية لخصها

المهتمين بما يلي: (الرقاد وأبو ديه، 2012: 745)

1. تخفف من عبئ المنظمات المادي، حيث تقوم المنظمات بتحويل النفقات المالية التي كانت معدة للتوظيف، من أجل التوسع في الخدمات التي تقدمها وتتميز بها.
2. له دور في زيادة الحماس الوظيفي بين الموظفين.
3. يزيد من انتماء الأفراد لمنظماتهم ويعزز من مستوى الشعور بالرضا الوظيفي.
4. تهيئة الفرصة للفرد لممارسة الديمقراطية، من خلال انتقاء الفرد للنشاط الذي يريد المشاركة فيه.
5. الأداء المميز الناتج عن توطيد أواصر العلاقات بين الفرد والجماعة.
6. يعمل على تقليل دوران العمل في المنظمة، ويزيد من الروح المعنوية للعاملين، ويؤدي إلى رفع فاعلية الأداء وكفاءة.

2-18 العدالة التنظيمية:

2-18-1 مفهوم العدالة التنظيمية

ويقصد بالعدالة التنظيمية مدى شعور العاملين بالعدالة في مكان العمل أو المكان المنظمي، (ALotaibi,2003:343)، أي خلال علاقة العاملين بالمنظمة أو مسؤولهم المباشر والتي تؤثر بالنهاية على مواقفهم السلوكية أثناء تأديتهم العمل. (العطوي، 2007 : 148)

وتحصل العدالة الداخلية عند تساوي العوائد المادية التي يحصل عليها العامل مع قيمة الوظيفة النسبية في المؤسسة، وتحصل العدالة الخارجية عند تساوي العوائد المادية التي يحصل عليها العامل مع ما يحصل عليه عاملون في منظمات أخرى يقومون بإعمال مشابهة. (العميان، 2005 : 298)

ويعرف (Byars and Rue,1997) إن العدالة التنظيمية على أنها محصلة الاتفاق بين الجهود المبذولة والعوائد المتحققة منها، بشكل يساهم في تحقيق الأهداف المطلوبة للمنظمة. (Byars, 1997: 325))

ويعرفها (Sall and Moor,1993) على أنها القيمة المتحصل من جراء إدراك الموظف للنزاهة والموضوعية للإجراءات والمخرجات المتحصل عليها من المنظمة. (Saal, 1993: 106)

أما (Cropanzano and Greenberg, 1997) فقد عرفها على أنها إدراك الأفراد لحالة الأنصاف في المعاملة التي يعاملون بها من قبل المنظمة. (Cropanzano, 1997: 317)

وتعود الجذور التاريخية لمفهوم العدالة التنظيمية لنظرية المساواة (Equity Theory)، لـ (Adam:1965)، (Ortiz:1999:3)، والتي تقوم على فرض أساسي مضمونه أن العاملين يميلون إلى الحكم على العدالة من خلال مقارنة مدخلاتهم إلى المخرجات التي يستلمونها وأيضاً مقارنة نسبة مدخلاتهم إلى المخرجات الخاصة بهم مع زملائهم الآخرين. (Newstrom, 1993:155)

أما إدراك عدم العدالة في هذا السياق يمكن أن يؤدي إلى إيجاباحالة من التوترات النفسية التي تنشط بدورها مجموعة من المتغيرات السلوكية من قبل العامل من أجل التقليل من هذا التوتر، ويعرف (Adam) المدخلات على أنها نوع وخصائص عمليات الشخص مثل: (العمر، والحالة الاجتماعية، والتعليم، والجهود المبذولة، والقابلية أو المهارة، ومدة الخدمة وغيرها)، في حين عرف المخرجات على أنها استلام حق خاص بالفرد مثل (المكافآت والنقود والترقية الاجتماعية والسلطة وغيرها). (Ortiz, 1999:3)

ولنظرية العدالة ثلاثة خطوات كما جاء بدراسة حواس (2003)، وهي كالآتي: (حواس، 2003: 44)

- 1- سعي الأفراد نحو علاقات عادلة فيما بينهم.
- 2- عندما يستشعر الأفراد حالة عدم العدالة فأنهم عادة ما يشعرون بقدر من الاضطراب وعدم التوازن.
- 3- يحاول الأفراد المستشعرون لعدم العدالة إعادة الوضع إلى حالة العدالة مما يؤدي إلى تقليل حالة الاضطراب .

ومن الأساليب التي حددها (Adams 1963) والتي يلجأ إليها العامل لتحقيق العدالة هي: (حواس، 2003:

(45-44

- العمل على زيادة مدخلاته فيما إذا كانت اقل من مدخلات الآخرين أو اقل من مخرجاته .
- التقليل من مدخلاته إذا كانت كبيرة مقارنة بمدخلات الآخرين أو بمخرجاته .
- زيادة مخرجاته إذا كانت اقل من مخرجات الآخرين أو اقل من مدخلاته .
- تقليل مخرجاته إذا كانت اكبر من مخرجات الآخرين أو من مدخلاته .
- يحاول ترك العمل أو النقل أو الغياب.
- تغيير مدخلات العامل ومخرجاته من حيث الزيادة أو النقصان .
- تغيير مدخلات الآخرين ومخرجاتهم أو محاولة إقناع الآخرين بترك العمل .
- تغيير الآخرين الذي يقوم بمقارنة مدخلاته ومخرجاته بهم .

2-18-2 الحساسية للعدالة :

وجهت عدة انتقادات لنظرية العدالة لذلك قام هيوسمان (Huesman,1987) بتطوير الهيكل الخاص بالحساسية للعدالة، ويعتبر هذا المفهوم ناتج عن إحداث الجهود للعمل على تطوير نظرية العدالة، وذلك لتأخذ في الاعتبار الفروق الفردية، حيث يرتبط المفهوم بنظرية العدالة ومن المفترض أن الأفراد يسلكون طرق متناسقة ولكنها تختلف فيما بينهم في دور أفعالهم بشأن إدراك العدالة أو عدمها، وذلك نظراً لإدراك ما يفضلون، أي أن الأفراد يختلفون فيما بينهم في مدى حساسيتهم للعدالة. (أبو جاسر، 2010: 16)

وهكذا يتضح أن نظرية العدالة وجدت اهتماماً كبيراً منذ نشأتها لأن الأفراد يقومون بالبحث عن العدالة أو المساواة في العلاقات الاجتماعية التبادلية بين العامل ورب العمل، ونجد أن هناك اختلاف بين الأفراد في مدى حساسيتهم للعدالة إذ يمكن تقسيم الأفراد إلى ثلاث مجموعات كما يرى ميلس وهوتفيلد

وهيوسمان (Miles, Hatfield,&Huesman,1989) وذلك طبقاً لحساسيتهم للعدالة وهي: (البكار، 2012

(20-19:

أ - المؤثرون أو الغيريون.

وهم عبارة عن أشخاص يتميزون بكبر عطائهم، والذين يستمدون رضاهم من تغلب إسهاماتهم على عوائدهم، وذلك مقارنة بالآخرين، أي أنهم يفضلون الحصول على دخل اقل مما يجب أعطائهم .

ب - الوسطيون أو المساوون .

وهم مجموعة من الأفراد يحصلون على الرضا عندما يتساوى معدل العدالة عندهم مع معدل العدالة عند الآخرين، أي أن هذه المجموعة تبدل إحساسها بين حالة الرضا وحالة الشعور بالذنب (زيادة عوائده مقابل ما يقدمه من جهود وإسهامات) وحالة عدم التوازن أو القلق (حالة نقص عوائده مقابل ما يقدمه من جهود وإسهامات).

ت - الذاتيون أو الأنانيون.

وهم مجموعة من الأفراد بطبيعتهم لا يرضون إلا في حالة كون معادلة العدالة في صالحهم، وهم يشعرون بالقلق وعدم التوازن في حالة تساوي هذه المعادلة أو كونها لا تصب في صالحهم.

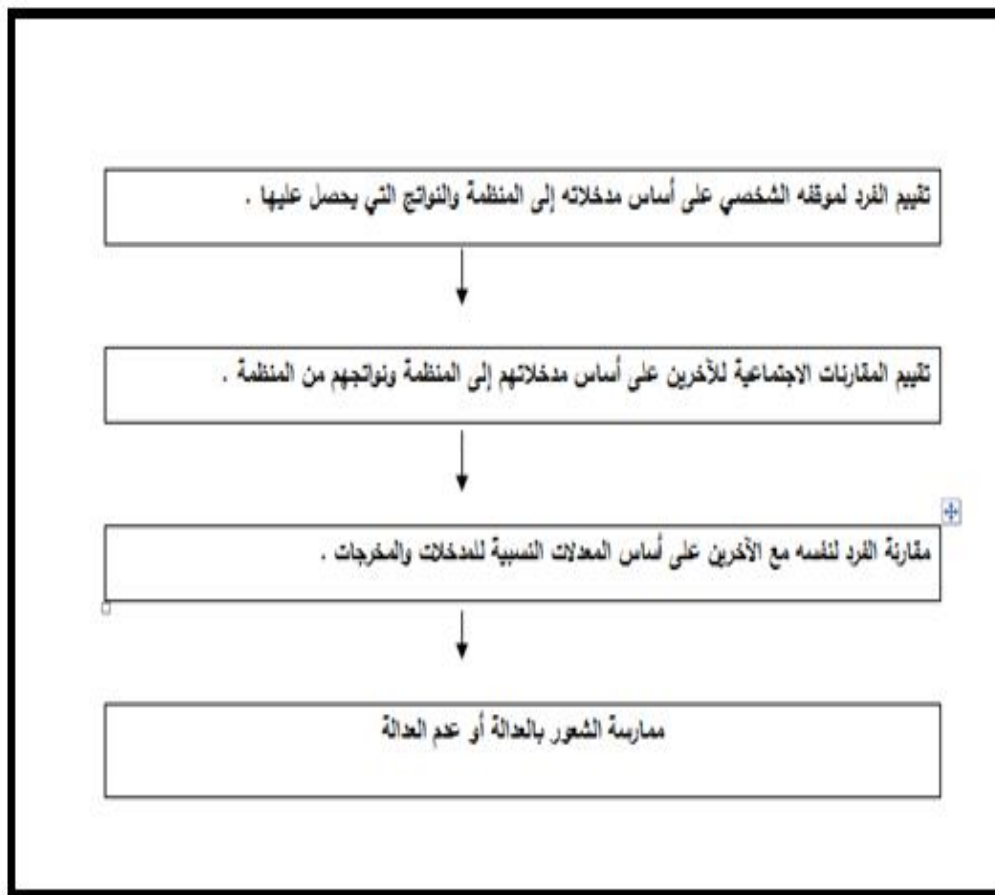
2-18-3 مقومات العدالة التنظيمية

العدالة التنظيمية تركز على مجموعة من المقومات الأساسية، تقوم على نقطة أساسية وهي رغبة العاملين في المنظمات بالحصول على معاملته عادلة، وتهتم باعتقاد العامل على انه يعامل معاملة عادلة مقارنة مع الآخرين، وعليه فان المقومات والأسس للعدالة التنظيمية تعتمد على المقارنات التي يمكن بناؤها استناداً إلى مقتضيات الدافعية وتحفيز السلوك التنظيمي والإداري، وأن المقومات تصب في كيفية شعور

العاملين بالعدالة التنظيمية في منظماتهم بحسب الصيغة الإدراكية لتشكيل العدالة وكما في الشكل التالي.

(راوية، 2002: 127)

الشكل رقم (2-3) ادراكات العدالة التنظيمية



المصدر: راوية، 2002

2-18-4 أبعاد العدالة التنظيمية

يرى الباحث انه ومن خلال معظم الدراسات السابقة المهتمة بالعدالة التنظيمية التي تم الاطلاع عليها والتي وجد أنها تشير إلى وجود ثلاثة أبعاد رئيسية للعدالة (Rego and Cunha 2006)، (Ehsan Abasi, 2014)، (Rahmatollah Mohammad pour, 2014)، (Niehoff and Moorman, 1993)، (بندر أبو تايه، 150:2012-151)، (السعود وسلطان 2009: 202) وهذه الأبعاد كما يلي :

1- العدالة التوزيعية:

قدم آدمز (Adams) إسهامات في ضوء نظريته حول مفهوم المساواة والعدالة، حيث تعتبر العدالة التوزيعية من أهم أبعاد العدالة التنظيمية، وتعنى بمدى إدراك الأفراد لعدالة المخرجات المتحققة لهم من عملهم الذي يعملون فيه، وتذهب نظرية عدالة التوزيع إلى انه إذا كانت العوامل الاستثمارية الخاصة بالعامل تزيد عن العوامل الاستثمارية الخاصة بزميل له يعمل نفس العمل فان العدالة التوزيعية تقتضي زيادة التعويضات التي يستحقها العامل. (شطناوي، 2013: 75)

وهي تتركز حول المخرجات التنظيمية للموظفين وهي: الرواتب، والمكافئات، والحوافز، وعبء العمل (Azar and Darvishi 2011:7365). ومن هنا فان العدالة التوزيعية أو عدالة التوزيع تدل على مدى شعور الفرد بالعدالة التوزيعية للمخرجات التنظيمية توزيع المخرجات التنظيمية (Folger and Cropanzano 1998)، واهم ما يركز عليه الأفراد في مخرجاتهم هو مقارنة تلك المخرجات مع مخرجات أقرانهم في الشركة أو المنظمة نفسها أو غيرها من الشركات الأخرى أو في منظمات مشابهة لها (Till and Kareen 2011). (أبو تايه، 2011: 150)

وهناك ثلاث قواعد حددها (Organ,1988) لعدالة التوزيع في المنظمات وهي كما يلي: (السكر،

(235: 2012)

- قاعدة المساواة : وتقوم على فكرة إعطاء المكافآت على أساس المساهمة، فالشخص الذي يعمل بدوام كامل يستحق تعويض اكبر من الشخص الذي يعمل بدوام جزئي على افتراض أن العوامل الأخرى متساوية لديهم، وإذا حصل العكس فهذا يعني عدم الالتزام بقاعدة المساواة.
- قاعدة النوعية : وهذه القاعدة تعني بأن كل الناس وبغض النظر عن خصائصهم الفردية (الجنس، العرق، القابلية....الخ) يجب المساواة بينهم بفرص الحصول على المكافآت، فعندما تعمل الشركة على تقديم الخدمات الصحية لعاملها يجب أن تشمل هذه كل العاملين داخل الشركة وليس فقط اللذين يعملون بجد، وإذا حصل الأخير فان باقي العاملين سيشعرون بأن هنالك تجاوز على قاعدة النوعية .
- قاعدة الحاجة : وتقوم هذه القاعدة على فكرة تقديم الأفراد ذوي الحاجة الضرورية على الآخرين، بافتراض تساوي الأشياء الأخرى، فمثلا إذا أرادت المنظمة زيادة الأجور وكان هنالك رجل متزوج ولديه أطفال وهناك رجل غير متزوج وعلى افتراض تساوي الأشياء الأخرى فان الرجل المتزوج يجب أن يُقدم على الثاني، وإذا حصل العكس فان الرجل المتزوج يشعر بتجاوز قاعدة الحاجة .

2- العدالة الإجرائية:

تُمثل الإجراءات والطرق والآليات والعمليات المستخدمة في تحديد المخرجات (Folger ,R. and Cropanzano.R.1998:26) وهي الطرق المحددة والأساسية لإدراك الموظفين للعدالة الإجرائية، ومدى إحساسهم بأن الإجراءات المتبعة بواسطة المنظمة في تحديد من يستحق الكفاءة هي إجراءات عادلة وتعكس في الوقت ذاته التصور الذهني لعدالة الإجراءات المتبعة لتخاذ القرارات التي لها علاقة بالموظف

(Moorman,1991:851) وينظر لعدالة الإجراءات بأنها تلك الطرق التي تم تصميمها لتعزيز مشاركة

الموظفين في اتخاذ القرارات لتقليل الانحياز والأخطاء في القرارات التي يتم اتخاذها وفق معايير معتمدة في

تقييم أداء الموظفين. (Greenberg,1990:427)

وحدد (Leventhal,1980) نموذج يعتبر الأساس للكثير من الدراسات التي تناولت مفهوم العدالة التنظيمية،

حيث يعتمد هذا النموذج على وجود ست قواعد للعدالة الإجرائية حتى يتم الحكم على أي عملية توزيعية في

المنظمة على أنها عادلة وهذه القواعد الست هي : الاستقامة(الثبات)، قابلية التصحيح، عدم التمييز، الدقة،

التمثيل، الأخلاق، ووفقا لنموذج (Leventhal,1980) فهي كما يلي: (أبو تايه، 2012 : 151-152)

- قاعدة الاستقامة وهي تعني تطبيق القرارات على الجميع دون أي استثناء.
- قاعدة الثبات وتعني أن تتبع تلك القرارات نفس الإجراءات كلما تم اتخاذها .
- قاعدة عدم التمييز تستوجب وجود قواعد وتعليمات تمنع الأهواء الشخصية لمتخذ القرار من التأثير على قراراته في كل مراحلها.
- قاعدة الدقة تضمن صنع القرار واتخاذ بناء على معلومات كافية ودقيقة، وان يتخذ القرار من قبل شخص مؤهل لاتخاذ وله صلاحية اتخاذه .
- قاعدة قابلية التصحيح أن الشخص المتأثر بالقرار يجب أن يحظى بفرصة تعديله وتغييره إن كان غير راض عنه وفي مرحلة من مراحل هذا القرار، وبمعنى آخر يجب على المنظمة إيجاد قوانين وأنظمة تكفل للأفراد العاملين حق التظلم والطعن في القرارات المتخذة بحقهم .
- قاعدة التمثيل تعني منح العاملين في المنظمة الفرصة للمشاركة في صنع القرارات التي ينجم عنها توزيع المخرجات على هؤلاء العاملين، بحيث تعكس تلك المشاركة اهتمامات ومخاوف العاملين المتأثرين بالقرار .

- قاعدة الأخلاق تعكس ضرورة تطابق القرارات في المنظمة مع اعتراف العاملين المتأثرين بتلك القرارات وقيمهم الأخلاقية، فالشعور بعدم عدالة التعامل يحدث عندما تخالف تلك القرارات القيم والمبادئ الأخلاقية للأفراد في المنظمة.

3- عدالة التعاملات :

مدى إحساس العاملين بعدالة المعاملة التي يحصل عليها العامل عندما تطبق عليه الإجراءات الرسمية أو مدى معرفته بأسباب تطبيق تلك الإجراءات وتتمثل في المعاملة بأدب واحترام من جانب الرئيس للمرؤوس والثقة والمصارحة بين الرئيس والمرؤوس، واهتمام الرئيس بمصالح الموظف. (العجمي، 2000: 35)

وإن عدالة التعاملات تحتوي على مكونين هما:

- الحساسية الشخصية: وتشير إلى المعاملة العادلة باحترام وأدب من جانب الرؤساء للمرؤوسين، ومدى مراعاة الرؤساء في تعاملهم مع العاملين لمشاعر العاملين وحفاظهم على كرامة العاملين.
- التفسيرات الاجتماعية: وتعني قيام المنظمة بتزويد العاملين بالمعلومات الكافية والدقيقة والمهمة التي تساعد في تفسير وتبرير الممارسات الإدارية، بشأن أي مكافآت أو مخرجات أو موارد غير مناسبة توزع عليهم. (الخشروم، 2010: 312)

العوامل المحددة لعدالة التعاملات: أن إدراك العاملين لعدالة التعاملات يتحدد بناء على أربعة عوامل:

أ- مدى وجود مبررات واضحة للقرارات المتخذة.

ب- مدى إخلاص صاحب السلطة وصراحته.

ت- مدى احترام صاحب السلطة للعاملين.

ث- مدى التزام صاحب السلطة بحدود اللباقة في تعامله مع العاملين.

وإن الطريقة التي يعامل بها الموظف عند تنفيذ إجراء تنظيمي معين يمكن أن يؤثر في إحساسه

بالعدالة التنظيمية وفي إحساسه بعدالة التعاملات العادلة بين الأشخاص، ومن ثم يمكن لعدالة التعاملات أن

تعكس جودة العلاقات الشخصية بين الرئيس المباشر والعاملين، ومقدار الاحترام ودمائة الخلق التي يبيدها

الرئيس للمرؤوسين، كما تعكس درجة تطبيق الإجراءات الرسمية بصورة صحيحة. (درة عمر، 2008: 258)

ترتكز العدالة التعاملية حسب رأي الباحثين (Bies & Moag, 1986) على طبيعة المعاملة الشخصية

التي يدركها العاملون عند تطبيق القرارات عليهم في المنظمة، وتعكس رأي العامل الصادر بحقه القرار عن

المعاملة الشخصية التي يشعر بها عندما يطبق عليه القرار أو الأجراء من قبل المدير أو متخذ القرار، فهي

لا تعكس عدالة مخرجات القرار (العدالة التوزيعية) ولا عدالة القرار نفسه (عدالة الإجراءات)، ولكن تعكس

التفاعل بين متخذ القرار والصادر بحقه القرار كون تطبيق القرارات الإدارية والإجراءات التي يتطلب نوعاً من

الاتصالات بين صانعي القرار والصادر بحقه القرارات، ووفقاً لرأي الباحثين (Bies and Moag, 1986) فإن

هذا القاعل ربما يفسر لماذا يشعر الموظفون بعدم العدالة حتى عندما تكون القرارات ومخرجات القرار عادلة،

وهناك توجد أربعة معايير تستخدم للحكم على مدى شعور العامل بمدى وجود العدالة التعاملية عند مصدر

القرار (Bies and Moag, 1986) وهي الثقة، والاحترام، والملائمة، والتبرير. (أبو تايه، 2012: 152)

• **الثقة:** تحصل عندما يشعر العاملون أن مصدر القرار كان صريحاً وصادقاً أثناء تفاعله معهم

واتصاله بهم.

• **الاحترام:** يشعر العاملون بالاحترام عندما يظهر مصدر القرار الاحترام والأدب للعاملين وعند معاملته

لهم بتهذيب.

• **الملائمة:** الملائمة أو الموائمة يدركها العاملون عندما يتجنب مصدر القرار الخوض في أمور لا

تتعلق (غير ملائمة) بالقرار مباشرة كالسؤال عن عمر العامل أو عرقه أو دينه والتي قد تعطي

مدلولات سلبية لدى العاملين.

- **التبرير:** ويتحقق من خلال قيام مصدر القرار بتقديم توضيحات كافية للقرارالمُصدر وبيان أسبابه، مخرجاته والآثار السلبية والايجابية لهذا القرار، وعدم التبرير يجعل العامل يشعر بالظلم حتى لو كان صحيحاً .

2-19 الدارسات السابقة:

2-19-1 الدارسات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية الداخلية:

- **الدارسات باللغة العربية:**

1. دراسة سالم حامد حمدي (2013)

تناولت هذه الدراسة واقع المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية تجاه العاملين دراسة استطلاعية لأراء عينة من عاملي الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية نينوى، وجرى إعداد الدراسة التي انطلقت من مشكلة تتجسد بمجموعة من الأسئلة تتعلق بمدى تبني الشركة المبحوثة لمفهوم المسؤولية الاجتماعية

والأخلاقية، وتأمين بيئة عمل مناسبة للعاملين ومنحهم مزايا عينية، وتعاملها معهم بروح المسؤولية، بلغت عينة الدراسة (100) مفردة ووزع الاستبيان عليهم وتم تحليلها إحصائياً .

وكانت نتيجة الدراسة أن أداء الشركة الاجتماعي على المقاييس الخاصة بمتغيرات البحث كان متوسطاً، وقد كان اهتمامها بتوفير بيئة عمل مناسبة واضحاً، واقتراح البحث تعزيز الأداء الاجتماعي الجيد والارتقاء بمجالات الأداء الأخرى وصولاً للتقييم العالي، وضرورة إنشاء وحدة إدارية متخصصة بالمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية ليتمكنها ذلك من الولوج إلى الأسواق العالمية .

وقد اعتمدت الدراسة الأبعاد التالية للمسؤولية الاجتماعية، (بيئة عمل مناسبة، تكييف، إضاءة، نظافة وعدم تلوث، تزويد العاملين بمستلزمات وقائية، الوقاية من إصابات العمل أو علاجها، إسكان العاملين، تغذية العاملين بتقديم وجبات طعام أيام العمل، نقل العاملين من أماكن سكنهم إلى مقرات أعمالهم، علاج العاملين وذويهم، تدريب العاملين، التسامح على ما يرتكبونه من أخطاء عفوية، رفع روحهم المعنوية، الاستماع إلى شكواهم، اعتماد أسس سليمة في الثواب والعقاب) .

2. دراسة ليث سعد الله وريم سعد الجميل (2012):

تم تناول العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية نحو العاملين وبين أخلاقيات العمل باعتماد إطار نظري يجسد مفاهيم أساسية لبعدي البحث وإطار ميداني لوصف متغيرات البحث واختبار فرضياته، اعتمد هذا الجانب على أداة بحثية رئيسة هي الاستبيان وتمثلت عينة البحث بعدد من منتسبي المستشفيات توزعوا على ثلاثة فئات : أطباء (20) وفنيين (18) وإداريين (10) وبلغت عينة البحث (48) فرداً .

وكانت نتيجة البحث أن غالبية المبحوثين يؤكدون على أهمية أبعاد المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين في المستشفيات، وبالأخص الخدمات الصحية ومنع تسرب العمال بأي شكل من الأشكال، وزيادة

الروح المعنوية وتشجيعهم دوماً على العمل المتواصل مع مراعاة كبار السن والأطفال والنساء في عملهم،
أيضاً الاهتمام بالحوافز و التعويضات لإصابات العمل والعمل على مراعاة سلوك العاملين الأفضل.
وكان أهم متغير متميز لدى الأطباء هو ضرورة تقديم خدمات صحية للأفراد العاملين في
المستشفيات مقارنة مع الخدمات الأخرى، أما العامل المتميز ذو الأهمية بالنسبة للفنيين، فهو ضرورة المزيد
من اهتمام المدراء والمشرفون في المستشفيات وحثهم على المزيد من العمل .
وأوصى بضرورة اهتمام المستشفيات بأبعاد المسؤولية الاجتماعية وأبعاد أخلاقيات العمل ضمن إطار الثقافة
المنظمية، وذلك بإنشاء وحدات متخصصة للمسؤولية الاجتماعية بشكل عام وتجاه العاملين بشكل خاص،
كذلك من الضروري وضع خطة متكاملة للثقافة المنظمة التي يمكن أن تنتهجها المستشفيات لكي تستطيع
تطبيق وممارسة أبعاد المسؤولية من جانب وأبعاد أخلاقيات العمل من جانب آخر.

3. دراسة (ضيافي نوال 2010)

بغنوان : " المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والموارد البشرية .

يمثل البحث إسهاماً متواضعاً يربط بين أداء المؤسسة الاجتماعي والعاملين ومن هنا تأتي أهمية هذه
الدراسة كونه إطاراً شمولياً لمعرفة مدى التزام الشركات بهذه المسؤولية وخاصة المؤسسات الوطنية ذات
الطابع الخاص.

وتقوم بتأصيل المفاهيم الأساسية للمسؤولية الاجتماعية وتوعية المؤسسات بأهمية تبنيها نظراً
لمساهمتها في معالجة مشاكل المجتمع، وعرض مجموعة من أبعاد المسؤولية الاجتماعية نحو العاملين

وأهمية الالتواء بها نظرا لمساهمتها في تكوين بيئة داخلية متماسكة، خاصة معرفة واقع تبني المسؤولية الاجتماعية من قبل المؤسسات الخاصة ومدى الالتزام بها.

4.دراسة مقدم وهيبة (2011)

سياسات وبرامج المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية في منظمات الأعمال

تطرقت هذه الدراسة لمظاهر وأشكال المسؤولية الاجتماعية التي تمارسها المنظمة لمصلحة الموارد البشرية فيه، وتكون مجتمع الدراسة من شركة الخليج لصناعة البتروكيماويات، شركة أبوظبي للمطارات، شركة سونطراك الجزائرية، واعتمد الباحث في الجانب النظري من البحث الأسلوب الوصفي التحليلي، أما في الجانب التطبيقي فقد حصل على المعلومات انطلاقاً من المواقع الإلكترونية لهذه الشركات الثلاث في شبكة الانترنت.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن هنالك بعض السياسات والبرامج التي يمكن أن تتوجه من خلالها منظمات الأعمال لممارسة المسؤولية الاجتماعية لمواردها البشرية، وتشمل : التكوين و التدريب، تحسين ظروف العمل، برامج تحسين نوعية الحياة، البرامج التوعوية والثقافية والرياضية، برامج التعريف بأهمية الاشتراك في النشاطات الخيرية والتطوعية، و أنشطة حماية البيئة، إصدار مدونات السلوك و أخلاقيات الأعمال،احترام قانون العمل، الحفاظ على الحقوق المادية و الأدبية للموارد البشرية، إشراك العاملين في اتخاذ القرارات واستشارتهم فيما يتعلق بالمنظمة، تنويع الوسائل التحفيزية و المكافآت، العدل بين الجنسين في العمل، احترام حقوق المرأة في الوسط المهني و تشجيعها، تنظيم حفلات في مناسبات متنوعة للاحتفال و تكريم العاملين .

وأوصت الدراسة بأنه من المهم أن تلتزم منظمات الأعمال بكل مسؤولياتها تجاه أصحاب المصالح عموما وتجاه مواردها البشرية بشكل خاص، لأن هذا الالتزام يعتبر بمثابة استثمار في المورد البشرية، ويجب

أن ترتبط برامج المسؤولية الاجتماعية للموارد البشرية بالسياسة العامة التي تنتهجها المنظمة في مجال المسؤولية الاجتماعية على مستوى المنظمة ككل، هذا بالتنسيق مع إدارات الموارد البشرية، ويجب أن لا تكون هذه البرامج إن وجدت مجرد نشاطات هامشية لا تتميز بالانتظام والتطوير.

• الدراسات باللغة الأجنبية:

5. دراسة سيف عبيد الشليل، وليد عواودة (2011)

Internal Social Responsibility and Its Impact on Job Commitment: Empirical Study on Jordanian Cement Manufacturing Co

الغرض من هذه الدراسة هو معرفة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية والالتزام الوظيفي وتكونت العينة من (131) موظف في شركة تصنيع الإسمنت الأردنية تتبنى هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي النظري والعملي على حد سواء، وتمثلت أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية (الهيكل التنظيمي، السياسات الإدارية، التغيير والابتكار) وأظهرت النتائج وجود علاقة ايجابية قوية احصائياً بين الهيكل التنظيمي والالتزام الوظيفي، كما أظهرت النتائج وجود علاقة سلبية بين السياسات الإدارية والالتزام التنظيمي، وعدم وجود علاقة بين الابتكار للشركات والالتزام الوظيفي، وخلصت هذه الدراسة بعدد من التوصيات التي تدعو إلى سياسات إدارة محددة بوضوح، وتعزيز عملية الابتكار على نطاق أوسع بأن يحفز الالتزام الوظيفي بين الموظفين، ينصح الشركة بالاهتمام أكثر بسياسة المكافآت، وتوفير برامج تطوير الموظفين، وتحفيزهم على المشاركة في عملية صنع القرارات في الشركات، والإبقاء على الموظفين وتعزيز الالتزام بعملهم، وتدعو هذه الدراسة لمزيد من الدراسات التي تقيس تأثير الابتكار، باعتبارها واحدة من أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية، على الالتزام الوظيفي في الشركات الصناعية مثل شركة البوتاس العربية وشركة مصفاة البترول الأردنية لمعرفة ما إذا كانت توافق أو لا توافق على النتائج من هذه الدراسة.

6. البدور، Elisha، وسوه كنج (2010).

بحثت علاقة المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات والالتزام التنظيمي، وكانت أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية (التعليم والتدريب، وحقوق الإنسان، والسلامة والرفاهية، ميزان العمل والحياة، والتغيير في مكان العمل)، وتكونت العينة من (236) مفردة من موظفي المصارف التجارية الأردنية، وبينت النتائج أن أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات ترتبط بشكل ملحوظ وإيجابي فيما يتعلق بالالتزام الوجداني والالتزام المعياري كذلك. بينت نتائج الدراسة أن جميع أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات لم يكن لديها علاقة كبيرة مع الالتزام الاستمراري، وأوضحت النتائج أن ممارسات المسؤولية الاجتماعية الداخلية في البنوك كانت على مستوى دلالة إحصائية لتشجيع الموظفين على الالتزام الوظيفي والمشاركة، ويوصي الدراسات المستقبلية أن تولي اهتماماً أكبر لهذه الممارسات لمسؤولية الاجتماعية الداخلية مثل التعليم والتدريب، وحقوق الإنسان، والسلامة والرفاهية، ميزان العمل والحياة والتنوع في مكان العمل مما يزيد من مستوى الالتزام الوظيفي بين الموظفين، نصحت الدراسات المستقبلية أيضاً للتحقيق في الممارسات الأخرى للمسؤولية الاجتماعية الداخلية، الهيكل التنظيمي على سبيل المثال، نمط الإدارة، والأمن الوظيفي، إدارة الجودة.

7. المسؤولية الاجتماعية للشركات في أوروبا وآسيا (يفورد : 2005م):

Corporate Social Responsibility in Europe, North America and Asia

درس هذا البحث المسؤولية الاجتماعية حيث أن العينة مكونة من (20) شركة من بين مجتمع الدراسة (450) شركة من الشركات الكبيرة العاملة في أوروبا وأمريكا الشمالية وآسيا، العشرون شركة تم اختيارها بالنسبة للاتفاقيات الدولية، مدونات السلوك، وأفضل ممارسات الصناعة)، وقد بينت هذه الدراسة أن

الجوانب الداخلية للمسؤولية الاجتماعية للشركات متطورة في الشركات الأوروبية وبدرجة أقل من الشركات في أمريكا الشمالية وآسيا، وتناولت الأبعاد التالية للمسؤولية الاجتماعية الداخلية: (عدم التمييز، تكافؤ الفرص، عدالة الأجور، التعليم المهني، تكوين الجمعيات، حقوق الإنسان).

8. Longo. M. Muta, M and Benoli, A(2005)

(Corporate Social Responsibility and Corporate Governance)

المسؤولية الاجتماعية للشركات والأداء المؤسسي

أُجريت بحوث على مجموعة من المشاريع الصغيرة والمتوسطة من المجالات الصناعية المختلفة التي تعمل في إيطاليا داخل (تريني توري في رومانيا)، هدفت هذه الدراسة إلى المساهمة في فهم واضح للالتزام الاجتماعي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفي نفس الوقت تحليل خصائص المسؤولية الاجتماعية للشركات، عدا ذلك الدراسة تسعى لتطوير وتنفيذ الاتفاقيات في مطالب محددة للشركات الصغيرة والمتوسطة في خلق قيمة اجتماعية وإنشاء شبكة من القيمة وهي الأداة القادرة على اختيار توقعات أصحاب المصلحة نحو الأنشطة للمسؤولية الاجتماعية للشركات في الشركات الصغيرة والمتوسطة، وجدوا أيضاً أن توقع الموظف تجاه أنشطة المسؤولية الاجتماعية للشركات يشمل الأبعاد التالية: (الصحة والسلامة في العمل، تطوير مهارات العمال في العمل، الرفاه، رضا العاملين، نوعية العمل، العدالة الاجتماعية).

2-19-2 الدراسات المتعلقة بسلوك المواطنة التنظيمية :

• دراسات باللغة العربية:

9. دراسة بنذر أبو تايه : 2012م

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن، وافترضت الدراسة وجود أثر إيجابي بين العدالة التنظيمية ممثلة بأبعادها التالية: (العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية على سلوك المواطنة التنظيمية وأبعادها التالية: (الإيثار، والكماسة والروح الرياضية والسلوك الحضاري ووعي الضمير)، حيث تم استخدام الاستبيان لجمع بيانات الدراسة وتحقيق أهدافها وفرضياتها.

لقد أظهرت التي تم التوصل إليها من (326) مستجيباً من العاملين في مراكز الوزارات الأردنية أن إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية وبجميع أبعادها جاء فوق المتوسط، بينما أظهرت النتائج ارتفاع سلوك المواطنة التنظيمية بجميع أبعادها لدى عينة الدراسة، لقد بينت نتائج الدراسة أن هناك أثراً إيجابياً لإدراك الموظفين للعدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية وعلى جميع أبعادها، كما أوضحت النتائج أن إحساس العاملين بالعدالة الإجرائية له الدور الأكبر في التأثير على سلوك المواطنة التنظيمية مقارنة مع الأبعاد الأخرى (العدالة التنظيمية، العدالة التوزيعية، والعدالة التفاعلية)، وبناء على تلك النتائج أوصت الدراسة بتعزيز قيم العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية في الوزارات الحكومية الأردنية.

10. دراسة عبد الله باوزير، 2011م:

سعت الدراسة إلى محاولة الكشف عن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية وتأثير مجموعة العوامل الوظيفية والشخصية في ذلك المستوى لدى موظفي المكاتب الحكومية اليمنية في محافظة عدن، وتم جمع البيانات عن طريق الاستبيان وبلغ حجم العينة العشوائية من موظفي المكاتب الحكومية اليمنية في محافظة عدن (266) فرد، وتم تحليل ومعالجة البيانات ببرنامج (SPSS)، وكانت متغيرات سلوك المواطنة التنظيمية هي (الإيثار، الكماسة، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، ووعي الضمير).

وأظهرت النتائج وجود درجة متوسطة نسبياً لمستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى أفراد عينة الدراسة، وقد كان لبعدي (الإيثار والكماسة)، المستوى الأعلى عن باقي الأبعاد الأخرى محل الدراسة، كما أظهرت النتائج عن وجود اختلافات في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية بشكل عام تبعاً لمتغير (الجنس) حيث كانت الاختلافات نسبياً لصالح الذكور، أما متغير (المؤهل العلمي)، فلم تكن الفروق دالة إحصائياً، وكذلك متغير (العمر).

وقد أوصت الدراسة بناءً على النتائج السابقة إلى أهمية تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية في الأجهزة الحكومية، وانعكاس ذلك على أداء الفرد والمنظمة من خلال الاهتمام بإدارة الوقت وتنمية العلاقات بين الموظفين بالأساليب المختلفة والتأكيد على أهمية الاهتمام بالموظفين حديثو العهد بالمنظمة ودور القيادات الإدارية في تفعيل ذلك.

11. دراسة محارمه (2008)

اهتمت الدراسة ببيان مستوى سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقتها بعدد من المتغيرات الشخصية والتنظيمية لدى موظفي الأجهزة الحكومية القطرية، وبينت النتائج التي شملت (266) موظفاً إلى وجود درجة متوسطة لسلوك المواطنة التنظيمية تبعاً لجنس الموظف وإلى سنوات خبرته، وكان مستوى هذا السلوك لبعدي الكياسة والإيثار أعلى من باقي الأبعاد، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية وبأهمية تنمية العلاقات الإيجابية بين الموظفين وأجراء مزيد من الدراسات حول سلوك المواطنة التنظيمية.

12. دراسة الفهداوي (2005)

هدفت الدراسة إلى بيان علاقة المواطنة التنظيمية مع التغير التحويلي، في الدوائر الحكومية لمدينة الكرك - الأردن، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة مؤلفة من (342) موظفاً، يمثلون نسبة (37.2%) من مجتمع الدراسة حيث تم توزيع الاستبيان عليهم.

ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة انه جاء مستوى المواطنة التنظيمية بدرجة مرتفعة، وجاء مستوى التغير التحويلي بدرجة متوسطة، وانه توجد علاقة ارتباط قوية بين المواطنة التنظيمية والتغير التحويلي، على الصعيد الكلي والأبعاد المنفردة، هناك علاقة بين أبعاد المواطنة التنظيمية في معادلة الانحدار، وخرج بعضها عن ترتيب الدخول في معادلة الانحدار للتنبؤ ببعض الأبعاد التابعة للتغير التحويلي.

من التوصيات التي أوصت بها الدراسة، توظيف مفهوم المواطنة التنظيمية للدوائر الإدارية العامة وتحسين نشاطاتها وقدرتها على إجراء التغييرات التحويلية في المستقبل تبنى مفاهيم المشاركة والإدارة بالأهداف والمراجعة المستمرة، لضمان التحفيز المعنوي للأعضاء والعاملين في الدوائر الإدارية العامة، والاستفادة من انعكاساته في تحقيق النجاح التنظيمي.

13. دراسة أحمد بن سالم العامري: 2003م

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف بمفهوم سلوك المواطنة التنظيمية ونقصي محدداته وآثاره في مختلف التنظيمات، ويأتي ذلك ببناء تصور شامل يحدد مختلف العوامل المؤثرة في طور النتائج، خرجت هذه الدراسة بنتيجة أن لهذا السلوك آثاراً متعددة، تشمل تحسين مستوى الكفاءة والفعالية التنظيمية، والارتقاء بمستوى روح العاملين المعنوية، والحد من التسرب الوظيفي...الخ، من جانب آخر كشفت هذه الدراسة عن العديد من العوامل المؤثرة في تذبذب ظهور هذا السلوك مثل (الرضا الوظيفي، والولاء التنظيمي، والعدالة التنظيمية، والقيادة الإدارية، ومدة خدمة الموظف، والعمر، والثقافة التنظيمية، السياسة التنظيمية، والدوافع الذاتية).

وقد تناولت الدراسة الأبعاد التالية: (الإيثار، الكياسة، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، وعي الضمير)، وقد أوصت الدراسة بما يلي: (دراسة جميع العوامل المؤثرة على سلوك المواطنة التنظيمية في آن واحد ولذلك لتحديد أكثرها وأقلها تأثيراً، ما يمكن أن يقال عن العوامل المؤثرة يسري كذلك نتائج سلوك المواطنة التنظيمية، فهناك نتائج لمسببات أخرى غير سلوك المواطنة التنظيمية حيث ينبغي التحكم في العوامل الممكنة التأثير على مخرجات سلوك المواطنة التنظيمية للمنظمات بكافة أشكالها، تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية بإيجاد مناخ تنظيمي يساعد الموظفين على ممارسة هذا السلوك).

14. دراسة العامري (2002)

بعنوان السلوك القيادي التحويلي وسلوك المواطنة التنظيمية في الأجهزة الحكومية المركزية (الوزارات) في السعودية، وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على سلوك المواطنة التنظيمية والسلوك القيادي التحويلي وطبيعة العلاقة بينهما في تلك الأجهزة الحكومية، وقد بلغت عينة الدراسة (435) موظفاً، وقد أشارت النتائج إلى تدني مستوى سلوك المواطنة التنظيمية والسلوك القيادي التحويلي بأبعادهما المختلفة، كما بينت الدراسة وجود علاقة دالة إحصائية بين السلوك القيادي التحويلي وسلوك المواطنة التنظيمية، وأوصت الدراسة بتعزيز سلوك المواطنة التنظيمية وتأسيس السلوك القيادي التحويلي كأحد أولويات العمل في الأجهزة الحكومية السعودية .

• الدراسات الأجنبية:

15. Intaraprasong, et, al, (2012)

Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior of Personnel at One University Hospital in Thailand

الهدف معرفة العلاقة بين الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية بين الموظفين في مستشفى إحدى جامعات تايلاند وقد أجريت هذه الدراسة الوصفية المقطعية على (296) من الموظفين في المستشفى، وكانت نسبة النقاط يعني الرضا الوظيفي كان [58.67%] والفروع الجانبية للرضا الوظيفي وجد أن الرضا الوظيفي مع عقد الإشراف أعلى درجة من المتوسط، في حين أن الرضا مدفوع الأجر والترقية أقل منه نقاط، كان متوسط نقاط سلوك المواطنة التنظيمية عالية، وعثر على جوانب من سلوك المواطنة أن الضمير كان أعلى متوسط والروح الرياضية كانت أقل متوسط من الدرجات، وأظهرت الدراسة أن هناك ارتباط إيجابي بين الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية، حيث أوصت بأنه يجب على المديرين التنفيذيين في المستشفى تعزيز عوامل الأجر والإشراف والترقية التي تشجع الموظفين على الرضا، وإظهار سلوك المواطنة التنظيمية لديهم كرد فعل.

16. دراسة، جهاد محمد، فرزاة حبيب وعدنان محمد وآخرون: 2011.

تناولت الدراسة سلوك المواطنة التنظيمية من خلال وجهة النظر التي تفيد بأن سلوك المواطنة التنظيمية له بعدين الأول: سلوكيات المواطنة التنظيمية التي تعود على الأفراد من خلال بعدي المجاملة والإيثار، والثاني: سلوكيات المواطنة التنظيمية التي تعود على المنظمة من خلال أبعاد الروح الرياضية، الوعي الصادق، والمدنية الفاضلة، ولمعرفة مدى ارتباط سلوك المواطنة التنظيمية لإبعاد الرضا الوظيفي وهي البعد الجوهرية، والبعد الشكلي، ولتحقيق أهداف البحث استخدم الباحث في دراسته المنهج المسحي التحليلي.

وجاءت نتائج هذه الدراسة لتكشف عن أن البعدين، الشكلي والجوهري للرضا الوظيفي مهمة جداً في توقع سلوك المواطنة التنظيمية، وتكونت عينة الدراسة من (79) مفردة، وكانت المتغيرات التابعة هي أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية التي تعود على الأفراد وأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية التي تعود على المؤسسة، والمتغيرات المستقلة هي الرضا الوظيفي الجوهري، والرضا الوظيفي الشكلي، وأظهرت النتائج أن كل من الرضا الوظيفي الجوهري والشكلي من المتغيرات المهمة في توقع السلوكيات المدنية التي يمكن أن تستفيد منها مؤسسات التعليم العالي، ولذلك ينبغي إيلاء الأولوية لمتغيرات الرضا الوظيفي الجوهري، والرضا الوظيفي الشكلي، التي من شأنها أن تشجع الموظفين على أن يكونوا أكثر استعداداً لتحقيق الأهداف التنظيمية على الرغم من أنها تتجاوز واجباتهم الرسمية، وتركز على رصد مجموعة واسعة من سلوكيات الموظفين وليس فقط على المهام المرتبطة بالوصف الوظيفي، وعلاوة على ذلك ترتبط سلوكيات المواطنة التنظيمية مع الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، والمشاركة، والسلوكيات الأخرى التي تضمن استدامة المنظمة.

17. (Rezainen & Nasrebad,2010).

دراسة هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية : الدور التوسطي للالتزام التنظيمي، الرضا الوظيفي والثقة، تكونت عينة الدراسة من (361) من أعضاء هيئة التدريس في إحدى كليات الطب في الجامعات الإيرانية في طهران، استخدمت الدراسة الاستبيان في عملية جمع البيانات، بينت النتائج أن الالتزام المهني والرضا الوظيفي متوسط العلاقة بين العدالة التنظيمية وبين سلوكيات المواطنة التنظيمية، كما أشارت نتائج الدراسة أن العدالة التنظيمية المدركة تؤثر بشكل إيجابي ومباشر على سلوكيات المواطنة التنظيمية بينما تبين أن الثقة التنظيمية لا تؤثر بشكل مباشر على العدالة التنظيمية لدى الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الإيرانية .

18. كما أجرى ايرتوك (Ertuk,2007)

دراسة هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنه لدى الأكاديميين في تركيا، تكونت عينة الدراسة من (1018) من الأكاديميين تم اختيارهم عشوائيا من مجموعة من الجامعات الحكومية التركية استخدمت الدراسة الاستبيان الالكتروني، أشارت نتائج الدراسة أن هناك علاقة بدرجة متوسطة بين العدالة التنظيمية وبين سلوكيات المواطنه التنظيمية .

19. دراسة قام بها (Wong et al,2006)

بعنوان: العدالة التنظيمية والثقة وسلوك المواطنه التنظيمية دراسة على العمال الصينيين في شركات مضاربة ومشاريع مملوكة للدولة وافترضت الدراسة أن العدالة التنظيمية تؤثر على الثقة في المنظمة والثقة في المشرف، وبدورها تؤثر تلك الثقة على سلوك المواطنه التنظيمية لدى العاملين، لقد أظهرت النتائج التي تم الحصول عليها من (845) عاملا بتلك الشركات والمشاريع وجود اثر للعدالة التنظيمية في الثقة في المنظمة والمشرف ولكن بدرجات متفاوتة بين الشركات المضاربة والمشاريع المملوكة للدولة لقد بينت النتائج أن الثقة في المنظمة أثرت بشكل ايجابي على سلوك المواطنه التنظيمية للعاملين، بينما أثرت الثقة في المشرف على سلوك المواطنه التنظيمية للعاملين في مشاريع المضاربة فقط. ولم تظهر النتائج أثرا مباشرا للعدالة التنظيمية في سلوك المواطنه التنظيمية.

20. دراسة قام بها (and, ones, 2002viswesvaran,)

بعنوان: تفحص مفهوم العدالة التنظيمية : تحليل بعدي تقييمي للعلاقات مع اتجاهات وسلوك العمل، هدفت هذه الدراسة لتفحص علاقة عدالة التوزيع وعدالة الإجراءات مع الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي وسلوك المواطنه التنظيمية والإنتاجية، وقد اعتمدت الدراسة على نتائج عدد من الدراسات تناولت علاقة العدالة مع كل أو بعض المتغيرات السابقة، وقد دلت النتائج إلى أن الارتباط بين عدالة الإجراءات وكل من الرضا

الوظيفي و الولاء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية والإنتاجية كان أقوى من ارتباط العدالة التوزيعية مع تلك المتغيرات.

21. كما قام (Netemeyer et al,1997)

بدراسة تناولت محددات المواطنة التنظيمية لرجال البيع، وشملت العينة (115) رجل بيع بإحدى شركات التليفونات بالولايات المتحدة الأمريكية وقد أوضحت الدراسة أن هناك علاقة ارتباط بين سلوك المواطنة التنظيمية وكل من درجة الانسجام بين الفرد والمنظمة، ودعم القائل للفرد، وإدراك الفرد لعدالة توزيع العوائد، عدالة التوزيع، والرضا الوظيفي.

22. وفي دراسة (Knovsky & Pugh,1994)

اشتملت على (475) موظفاً بإحدى المستشفيات بالولايات المتحدة الأمريكية، اختبر الباحثان العلاقة بين نظرية التبادل الاجتماعي وسلوك المواطنة التنظيمية، وقد أوضحت نتائج الدراسة قدرة النظرية على تفسير سلوك المواطنة التنظيمية، ووجدت أن هناك علاقة إيجابية غير مباشرة بين الممارسات الإشرافية العادلة وسلوك المواطنة التنظيمية وذلك من خلال الثقة التي تولدت كأساس لعلاقات التبادل الاجتماعي .

23. وفي دراسة (choll et al,1987)

اهتمت باختبار علاقة سلوك الدور الإضافي مع إدراك الأفراد لعدالة الدخل من الوظيفة، وتضمن البحث ثلاثة أبعاد للعدالة هي : (العدالة الداخلية)، أي إدراك الفرد لعدالة الدخل الذي يحصل عليه بالمقارنة مع أفراد آخرين يقومون بنفس العمل، وبالمقارنة مع أفراد آخرين يقومون بإعمال مختلفة في نفس منظمة العمل (العدالة الذاتية) أي تقييم الفرد لقيمته، (عدالة النظام) أي إدراك الفرد لعدالة الدخل الذي يتوقع أن يحصل عليه من النظام، وقد شملت الدراسة 152 مديراً بإحدى المنشآت المالية في الولايات المتحدة الأمريكية وتبين

من نتائج الدراسة أن للعدالة الداخلية أثر معنوياً على سلوك الدور الإضافي، ولم يكن لكل من العدالة الذاتية وعدالة النظام اثر معنوي على سلوك الدور الإضافي.

Dr.Jai Parkas Aharma .24

(Organizational Citizenship Behavior in Public and Private Sector and Its Impact on Job Satisfaction)

تركز هذه الدراسة على درجة التغير في سلوك المواطنة التنظيمية في منظمات القطاع العام ومنظمات القطاع الخاص، افترض أن هنالك فرق كبير في درجة سلوك المواطنة التنظيمية للموظفين في القطاعين العام والخاص للمنظمات، تم جمع البيانات من (200) موظف إداري وغير إداري من القطاعين العام والخاص، أظهرت النتائج أن الموظفين في قطاع المنظمات العام لديه قدر أكبر من سلوك المواطنة التنظيمية بالمقارنة مع منظمات القطاع الخاص، وكذلك الرضا الوظيفي الزيادة أو النقصان على أساس زيادة أو نقصان في سلوك المواطنة التنظيمية، الغرض من هذه الدراسة أن تستحضر سلوك المواطنة التنظيمية في منظمات القطاع الخاص، تسود النتائج في خط الفرضيات، من حيث سلوك المواطنة التنظيمية، يلاحظ فرق كبير بين القطاعين العام والخاص، كما هو متوقع أن موظفي القطاع العام ظهرت لديهم درجة عالية من سلوك المواطنة التنظيمية بالمقارنة مع موظفي القطاع الخاص، الأهم من ذلك أن سلوك المواطنة التنظيمية إثباتها باعتبارها حافز لتعزيز مستوى الرضا الوظيفي للمواطنة.

2-19-3 الدراسات المتعلقة بالعدالة التنظيمية:

• الدراسات باللغة العربية:

25. دراسة أبو جاسر (2010)

هدفت الدراسة إلى التعرف على اثر إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية على الأداء المتمثلة في الالتزام التنظيمي والمواطنة التنظيمية لدى العاملين في الوزارات في السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة وتحديد مدى وجود فروق بين مستوى العدالة التنظيمية الموجود في تلك الوزارات وبين الالتزام والمواطنة التنظيمية، وكانت عينة الدراسة (311) موظفاً من كافة الدرجات والمسميات الوظيفية، كما تم استخدام لاستبانة أداة للدراسة وأظهرت النتائج وجود عدالة تنظيمية والتزاماً تنظيمياً بدرجة متوسطة وسلوك مواطنة تنظيمية بدرجة عالية لدى الموظفين.

26. دراسة (أبو تايه والقطاونة، 2009)

وهي بعنوان: العلاقة بين إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية والولاء التنظيمي في مدينة الكرك الصناعية داخل الأردن، وقد شملت عينة الدراسة (282) موظفاً وقد بينت النتائج أن إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية جاء بدرجة متوسطة وإن الإحساس بالعدالة التنظيمية وتحديدًا العدالة التعاملية ساهم في زيادة الولاء التنظيمي للعاملين وأوصت الدراسة أن يقوم المدراء بإظهار الاحترام والتقدير للمرؤوسين عند اتخاذ قرارات تتعلق بهم وإن يتم توزيع أعباء العمل ومخرجاته بعدالة بين العاملين.

27. دراسة: راتب السعود وسوزان سلطان (2009).

أنت هذه الدراسة بغية الكشف عن مستوى العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وبيان علاقته بمستوى الولاء التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية في هذه الجامعات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئات التدريسية الأردنية المتفرغين من حملة درجة الدكتوراه، في الجامعات الأردنية الرسمية، وعددهم (2905) أعضاء، في حين شملت عينة الدراسة التي تم اختيارها بطريقة طبقية عشوائية (450) عضو هيئة تدريس.

وقد اشتملت الدراسة على متغير مستقل واحد، وهو (مستوى العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية) الذي يتكون من أربعة أبعاد وهي: (العدالة التوزيعية، وعدالة الإجراءات ، والعدالة التفاعلية، العدالة التقييمية)، وكذلك اشتملت الدراسة على متغير تابع واحد وهو (مستوى الولاء التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية).

ودلت نتائج الدراسة أن مستوى العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية كانت مرتفعة، وأن مستوى الولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية كان مرتفع، وتبين وجود علاقة إيجابية طردية ذات دلالة إحصائية بين ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية للعدالة التنظيمية والولاء التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية.

وأوصت الدراسة بالعمل على تحسين مستوى العدالة التنظيمية في الجامعات الأردنية الرسمية واقتراح تطبيق العدالة في أنظمة الحوافز والمكافآت المادية والمعنوية والعمل على توحيد معايير التقييم، وتفعيل المشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية، إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية على هذه المتغيرات وعلاقتها مع غيرها مثل (الأمن الوظيفي، الأداء الوظيفي، سلوك المواطن التنظيمية، والتماثل التنظيمي) وعلى مجتمعات أخرى مثل الكليات الجامعية ومديريات التربية والتعليم.

استهدفت التعرف على تحليل اثر العدالة التنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في الوزارات الأردنية من خلال استخدام أبعاد العدالة التنظيمية وتوصلت الدراسة إلى أن إدراك العاملين لأبعاد العدالة التنظيمية (التوزيعية، الإجرائية، التعاملات، التقييم، الأخلاقية) في الوزارات الأردنية جاءت بدرجة متوسطة، حيث احتل بعد العدالة التقييم المرتبة الأولى ويفسر ذلك من خلال ميل العاملين إلى تحقيق العدالة من جراء التقييم على أساس العمل والجهد المبذول، كمبدأ يؤمن به العاملين وذلك من خلال مكافأة المديرين لجميع العاملين وفقاً لأدائهم، يلي ذلك بعد العدالة الإجرائية ويعزى ذلك إلى القيمة المطلقة للعدالة ذات الامتداد النفسي والمعنوي والأخلاقي المترسخ في نفسية العاملين واستجاباتهم لمبررات الحق والواجب، يلي ذلك بعد عدالة التعاملات ويرجع ذلك إلى إمكانية استشعار مدى العلاقات السائدة بين العاملين ومدراءهم، يلي ذلك بعد العدالة الأخلاقية والتي تعكس على الحرص على المزاوجة بين الأخلاق والقانون عند ممارسة كافة الأنشطة الإدارية، وجاء في المرتبة الأخيرة بعد العدالة التوزيعية ويرجع ذلك إلى عدم تناسب المكافآت مع الأداء .

في حين أن مستوى أداء العاملين في الوزارات الأردنية والتي تتمثل في (الانضباط، انجاز المهام، العلاقات مع الرؤساء، العلاقة مع الزملاء) جاء بدرجة مرتفعة، فقد احتل بعد انجاز المهام في المرتبة الأولى، يليه بعد الانضباط، ثم بعد العلاقة مع الرؤساء، في حين جاء في المرتبة الرابعة والأخيرة بعد العلاقة مع الزملاء .

29. دراسة أللوزي (2009)

هدفت إلى معرفة درجة ممارسة القادة الإداريين في وزارة التربية والتعليم الأردنية للعدالة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين وثقتهم بقادتهم، وتكونت عينة الدراسة من (486) فرداً تضمنت (18) مديراً عاماً و (52) مديراً مختصاً و (104) رؤساء أقسام و (312) موظفاً، استخدم الباحث استبانته لجمع

البيانات، أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة القادة الإداريين للعدالة التنظيمية مرتفعة بشكل عام وفي جميع أبعادها وكان مستوى الأداء الوظيفي للعاملين مع القادة الإداريين في وزارة التربية والتعليم مرتفعاً وكانت درجة الثقة التنظيمية بين القادة الإداريين في وزارة التربية والتعليم والعاملين معهم مرتفعة.

30. دراسة البشاشة (2008)

وحملت عنوان :اثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية : دراسة ميدانية وقد دلت النتائج التي تم الحصول عليها من عينه بلغت (919) مفردة إلى أن تصورات العاملين لأبعاد العدالة التنظيمية جاءت بدرجة متوسطة وان هناك أثراً ذا دلالة إحصائية لأبعاد العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية والتعاملية والأخلاقية) في بلورة التماثل التنظيمي (الولاء التنظيمي والتشابه التنظيمي والعضوية)وقد أوصت الدراسة على ضرورة النزاهة في كافة الإجراءات والقرارات الإدارية للارتقاء بترسيخ مفاهيم العدالة التنظيمية والتماثل التنظيمي عند أعضاء المؤسسات المبحوثة.

31. دراسة (الفضلي والغزوي (2007)

عن العلاقة بين العدالة التنظيمية وبعض المتغيرات التنظيمية والديموغرافية في الأجهزة الحكومية في دولة الكويت وأشارت الدراسة إلى انخفاض إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية وخاصة الذكور منهم وان العدالة الإجرائية تتأثر بمدى اهتمام القيادة بالعاملين مقابل تأثر عدالة التعامل بمستوى الثقة بالقيادة.

32. دراسة: عامر علي حسين الفطوي (2007).

جاءت هذه الدراسة من أجل اختبار علاقة الارتباط والأثر بين أبعاد العدالة التنظيمية ومستوى الأداء السياقي في عينة تمثلت بأعضاء الكادر التدريسي في كلية الإدارة والاقتصاد جامعة القادسية، وقد تم استخدام

الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات، إذ استخدم في عملية التحليل (43) استبانته من أصل (46) استبانته، وقد صيغت فرضيتان أساسيتان للبحث مفادها وجود علاقة وأثر بين أبعاد العدالة التنظيمية المدركة ومستوى الأداء السياقي للكادر التدريسي).

وقد تناولت الدراسة المتغير المستقل العدالة التنظيمية بأبعاده التالية (العدالة الإجرائية، العدالة التوزيعية، وعدالة التعاملات (شخصية ومعلوماتية) ضمن مفهوم العدالة التنظيمية، المتغير التابع الأداء السياقي والذي يتكون من المواطنة التنظيمية بأبعادها (البعد الفردي الذي يعني مساعدة الموظفين الآخرين الذين يواجهون مشاكل معينة في عملهم وبشكل اختياري غير مطلوب مثل، مساعدة زملاء العمل أثناء غيابهم أو تقديم مقترحات لتحسين العمل)، أما البعد الثاني فهو (البعد التنظيمي والذي يعني سلوك المساعدة الموجهة نحو المنظمة والذي لا يعد جزء من متطلبات العمل الرسمي).

الالتزام التنظيمي ومن خلال الرؤية الموقفية التي تعكس طبيعة وجود العلاقة بين الموظف والمنظمة، وحسب هذه الرؤية يمكن تحديد الالتزام التنظيمي للفرد من خلال ثلاثة أبعاد وهي (وجود إيمان عميق بأهداف وقيم المنظمة، وجود الاستعداد لبذل الجهد الكبير في سبيل نجاح المنظمة، وجود الرغبة الصادقة للبقاء في المنظمة)، وتوصلت الدراسة إلى وجود ارتباط معنوي إيجابي بين أغلب أبعاد العدالة التنظيمية وأبعاد الأداء السياقي، وهذا يعني بأن الأداء السياقي للفرد يزداد بازدياد مستوى شعوره بالعدالة التنظيمية وخاصةً العدالة الإجرائية والعلاقية، وجود تأثير معنوي لكل من بعد العدالة الإجرائية والعلاقية على الأداء السياقي بأبعاد الثلاثة، وهذا يعني أن العدالة الإجرائية والعلاقية تلعب الدور الأهم بمقارنة بالعدالة التوزيعية والمعلوماتية في تحسين مستوى الأداء السياقي للفرد.

وأوصت الدراسة " أن تأخذ عمادة الكلية بالحسبان أهمية توفير مناخ تنظيمي تسوده العدالة التنظيمية، وأن تضع نصب أعينها دور الأداء السياقي وبشكل تكميلي مع أداء المهمة في تحسين كمية وجودة العمل.

33. دراسة إبراهيم (2006)

حاولت الكشف عن مستوى العدالة التنظيمية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والموظفين، تكونت عينة الدراسة من (394) عضو هيئة تدريس و (538) موظفاً ، ولتحقيق أهداف الدراسة تم بناء نموذجين من الاستبيان لقياس العدالة التنظيمية وجهت أحدهما لأعضاء هيئة التدريس والثانية للموظفين، وقد كشفت الدراسة عن وجود مستوى متوسط من العدالة التنظيمية في الجامعات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والموظفين فيها، كما أظهرت عدم وجود فروق في درجة تقدير ممارسة العدالة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس والخبرة ووجود فروق إحصائية تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية لصالح أستاذ .

34. دراسة المعاينة (2005)

بعنوان درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في الأردن، للعدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لمعلميهم وأظهرت النتائج أن الأهمية النسبية للعدالة التنظيمية متوسطة وأشارت النتائج إلى أن هنالك علاقة قوية بين العدالة والولاء التنظيمي وان هناك فروقا ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة مديري المدارس للعدالة التنظيمية تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح ماجستير فما فوق في حين لا توجد فروق تعزى لمتغير النوع الاجتماعي أو الخبرة.

35. دراسة سليمان (2004)

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين العدالة التنظيمية والتي تمثلت في (عدالة التوزيع، عدالة الإجراءات، عدالة التعاملات) وبين العدالة التنظيمية بشكل عام، كذلك اثر متغيرات العدالة التنظيمية على فعالية متغيرات فريق العمل بما في ذلك مدخلات الفريق وعملياته ومخرجاته وبالتالي على فعاليته الكلية، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين كل المتغيرات الفرعية للعدالة و العدالة التنظيمية بشكل كلي وكانت العلاقة الأقوى بين عدالة التوزيع والعدالة بشكل كلي ثم العدالة التفاعلية وأخيرا عدالة الإجراءات وبين العدالة

التنظيمية الكلية، وقد تم استبعاد تأثير عدالة التوزيع على مدخلات فريق العمل، ويوجد تأثير جوهري لكل من عدالة الإجراءات وعدالة التفاعلات والعدالة الكلية على عمليات فريق العمل، بينما لم يثبت هذا التأثير فيما يتعلق بعدالة التوزيع، أخيراً اتضح بأن المتغيرات المستقلة التي تؤثر على المتغير التابع (الفعالية الكلية لفريق العمل) هي عدالة الإجراءات وعدالة التفاعلات والعدالة الكلية، في حين لم يكن لعدالة التوزيع تأثير يذكر على فعالية فريق العمل .

36. هدفت دراسة الفهداوي والقطاونة (2004).

هدفت إلى التعرف على تأثيرات العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي للعاملين بالدوائر الإدارية لمراكز محافظات الكرك والطفيلة ومعان في جنوب الأردن، وقد توصلت الدراسة إلى أن تصورات المبحوثين إزاء العدالة التنظيمية كانت بدرجة متوسطة، وكذلك الحال بالنسبة لتصورات المبحوثين إزاء الولاء التنظيمي حيث كانت أيضاً بدرجة متوسطة، كما توصلت الدراسة لوجود علاقة ارتباط قوية ومهمة بين العدالة التنظيمية والولاء التنظيمي، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها التأكيد على ضرورة الحياد والنزاهة في جميع الإجراءات والقرارات الإدارية، بما يرتقي بترسيخ مفاهيم العدالة التنظيمية والولاء التنظيمي.

37. دراسة الخشالي (2004).

هدفت إلى معرفة مدى إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية بأبعادها عدالة التوزيع، وعدالة الإجراءات، وعدالة التعاملات، وتأثيره على الرضا والأداء الوظيفي، وقد أجريت الدراسة في مديرية ضريبة الدخل في عمان مع جميع الدوائر التابعة لها، وذلك عن طريق استخدام استبانة صممت لهذا الغرض تم توزيعها على عينة عشوائية بلغت (250) موظفاً، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك انخفاض في معدل إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية بأبعادها (عدالة التوزيع، عدالة الإجراءات، عدالة التعاملات)، كما تبين بأن معدل الرضا

الوظيفي كان متوسطاً، فيما كان معدل الأداء أعلى من ذلك، كما أشارت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين أبعاد العدالة التنظيمية والرضا والأداء الوظيفي، وأشارت الدراسة أيضاً إلى وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين التحصيل الدراسي للعاملين وكلا من الرضا والأداء الوظيفي، فيما لم تبين الدراسة وجود علاقة بين الرضا والأداء الوظيفي والخصائص الشخصية المتعلقة بالجنس، العمر، مدة الخدمة، الراتب الشهري والحالة الاجتماعية، كما تضمنت الدراسة بعض التوصيات ومنها ضرورة اهتمام الإدارة بزيادة إحساس العاملين بعدالة الإجراءات لما لذلك من أثر كبير على الرضا والأداء الوظيفي للعاملين.

38. وهدفت دراسة الطحيج ومحمد (2003).

دراسة نجمعرفة العلاقة بين عناصر الهيكل التنظيمي (المركزية ودرجة الرسمية) وحجم المنظمة من جهة، وإدراك العاملين للعدالة التنظيمية (الإجرائية والتفاعلية) من جهة أخرى، وقد جاءت نتائج الدراسة مؤيدة لوجود علاقة سلبية بين المركزية في الهيكل التنظيمي من جهة، ومدى إدراك العاملين للعدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية من جهة أخرى، كما توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية ما بين درجة الرسمية في الهيكل التنظيمي ومدى إدراك العاملين للعدالة الإجرائية، بينما لم تجد الدراسة أي علاقة ذات أهمية بين حجم المنظمة ومدى إدراك العاملين لأي من العدالة الإجرائية أو العدالة التفاعلية.

39. دراسة نجم (2001)

هدفت الدراسة إلى قياس العلاقة بين متغيرات العدالة التنظيمية ومتغيرات الاغتراب الوظيفي، نوع وطبيعة العلاقة بين متغيرات العدالة التنظيمية ومتغيرات الاغتراب الوظيفي، متغيرات العدالة التنظيمية ذات التأثير الدال إحصائياً على متغيرات الاغتراب في العمل، والتعرف على متغيرات العدالة التنظيمية الأكبر تأثيراً على متغيرات الاغتراب في العمل، وأخيراً تحديد تأثير دخول بعض المتغيرات الشخصية على العلاقة بين العدالة التنظيمية والاعتراب في العمل، وقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج تمثلت في وجود علاقة عكسية

فيما بين العدالة التنظيمية داخل المؤسسة أدى ذلك إلى انخفاض مستوى الاغتراب في العمل، في حين تمثل العدالة التنظيمية الكلية احد المحددات الأساسية للاغتراب في العمل، ويعتبر متغير عدالة التعاملات أهم المتغيرات المؤثرة في كل من المشاعر السلبية تجاه العمل واضطرابات العلاقات داخل العمل بالمنظمة، يليه متغير العدالة التوزيعية، كما تعتبر العدالة التنظيمية الكلية المتغير المستقل الوحيد المؤثر في متغيري النظرة المتشائمة لمستقبل العمل في المنظمة والاعتراب في العمل الكلي، وتمثل فئة العمر المتغير الوحيد بين المتغيرات الشخصية الذي ظهر تأثيراً إحصائياً على متغير المشاعر السلبية تجاه العمل، كما لم يثبت أي تأثير معنوي لمتغير العدالة الإجرائية كمتغير مستقل على جميع متغيرات الاغتراب في العمل، وقد اتضح أيضاً تأثير العدالة التنظيمية الكلية على متغير النظرة المتشائمة لمستقبل العمل بشكل دال إحصائياً .

40. دراسة محارمه (2000).

التي هدفت إلى قياس إحساس الموظفين الحكوميين في محافظتي الكرك والطفيلة بالعدالة التنظيمية، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك تدني في مستويات إحساس موظفي الدوائر الحكومية بالعدالة التنظيمية، فكانت عدالة التعاملات هي الأعلى مستوى ويأتي بعدها عدالة التوزيع وآخرها عدالة الإجراءات، كما أشارت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية للعدالة التنظيمية تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة والعمر .

41. دراسة (حامد 2000)

بعنوان لثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية والوظيفية على إدراك العاملين للعدالة التنظيمية التي هدفت إلى بيان اثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية والوظيفية على إدراك العاملين للعدالة التنظيمية وكان من أهم نتائجها أن العدالة التنظيمية في المتغيرات الشخصية مجتمعة وتؤثر في العوامل التنظيمية وتتأثر بها،

وكشفت عن وجود علاقة ارتباط قوية فيما بين المتغيرات الدراسة الشخصية وبين المؤهل العلمي والدرجة الوظيفية مع العدالة التنظيمية.

42. دراسة العجمي (1998)

بعنوان تحال لأجنبية: الولاء التنظيمي وإحساس العاملين بالعدالة التنظيمية، لمعرفة مدى إحساساً لأفراد بأبعاد العدالة التنظيمية في تعاملاتهم في المنظمات الكويتية وخلصت الدراسة إلى انخفاض إحساس الأفراد بـعدالة الإجراءات والعدالة التفاعلية نتيجة تقرد المدير بأرائه وهذا يؤثر في مستوى الولاء التنظيمي لديهم أكثر من مستوى تأثير عدالة التوزيع الذي لم يكن له تأثير يذكر إضافة إلى وجود مؤشرات دالة على شعور العاملين بوجود نوع من أنواع عدم العدالة والمساواة في تطبيق القوانين والقرارات الإدارية.

• الدراسات الأجنبية :

43. دراسة أرجون (Argon,2010)

دراسة هدفت إلى الكشف عن تصورات الأكاديميين في عدد من الجامعات التركية حول تقييم لمستوى العدالة التنظيمية، تكونت عينة الدراسة من (21) أكاديمياً تم اختيارهم عشوائياً من إحدى الجامعات التركية، استخدمت الاستبيان المفتوح في عملية جمع البيانات أشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى العدالة التنظيمية كان متوسطاً حسب تصورات الأكاديميين في الجامعات التركية .

44. وقد أجرى (Asgari, et, al,2008)

دراسة حول العلاقة بين القيادة التحويلية، العدالة التنظيمية، الدعم التنظيمي، الثقة وسلوك المواطن، على عينه مقدارها (162) موظف من خمس وزارات في ماليزيا، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية

ومباشرة بين القيادة التحويلية والعدالة التنظيمية وسلوك المواطنة، كما أوضحت الدراسة عدم وجود ثقة بين المشرفين والموظفين، وأن المشرفين لا يعاملون الموظفين بعدالة.

45.دراسة (Al Zaabi,2008)

هدف من خلالها إلى معرفة اثر الالتزام بالقيم الثقافية وقيم العدالة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي لدى موظفي القطاع العام في محافظة الكرك، وتوصل من خلالها إلى أن مستوى التزام العاملين بقيم العدالة التنظيمية جاء بدرجة متوسطة وكذلك الحال بالنسبة للأداء الوظيفي الذي جاء بدرجة متوسطة أيضا وان هناك أثرا ذا دلالة إحصائية للالتزام بقيم العدالة التنظيمية (قيم عدالة الإجراءات وقيم عدالة المعاملات) على مستوى الأداء الوظيفي.

46. وهدفت دراسة (Lambert, et, al,2006).

اختبار تأثير العدالة التوزيعية والإجرائية على العاملين في الخدمة الاجتماعية، حيث تم توزيع نماذج استبانة على (255) موظفاً من عدة وكالات في شمال غرب ولاية أوهايو، وقد توصلت الدراسة إلى بعض النتائج من أهمها أن للعدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية تأثير معنوي على الالتزام المؤسسي و الرضا الوظيفي، مع الإشارة إلى أن العدالة الإجرائية كان لها تأثير اكبر بكثير من العدالة التوزيعية على المتغيرين التابعين.

47. هدفت دراس، (2000) ((e and Cloquitt, 2004.

اختبار العلاقة بين العدالة التنظيمية والتوتر، وعما إذا كان الصراع في العمل /البيت يلعب دوراً وسيطاً في هذه العلاقة، أجريت الدراسة على (176) عضو هيئة تدريس في ثلاثة وعشرين جامعة أمريكية، وقد كشفت الدراسة إن العدالة الإجرائية وعدالة التعاملات لهما العلاقة الأقوى مع التوتر حيث كان يتوسطها متغير الصراع في العمل / البيت .

48. هدفت دراسة (Marko, et, al 2002).

إلى اختبار مدى وجود فروق معنوية بين فئات الجنس والعمر والدخل في تقييم العدالة الإجرائية والتفاعلية أجريت الدراسة على (4076) موظفاً في سبعة مستشفيات عاملة في فنلندا منهم (506) ذكراً والباقي من الإناث، توصلت الدراسة لعدم وجود فروق معنوية بين فئات الجنس والعمر في تقييم العدالة الإجرائية وكذلك العدالة التفاعلية، أما فيما يتعلق بالدخل فقد توصلت الدراسة إلى وجود فروق معنوية في تقييم العدالة التنظيمية حيث كانت درجة شعور الموظفين ذوي الدخل العالي بالعدالة التنظيمية أقل من درجة شعور ذوي الدخل المنخفض بالعدالة التنظيمية.

49. دراسة (fok,2000)

حول العلاقة بين الإحساس بالعدالة وقوة حاجة النمو وسلوك المواطن التنظيمية والمخرجات المدركة في البيئة النوعية، حيث اشتملت الدراسة على مجموعة من المحاسبين الإداريين والمتخصصين والبالغ عددها (85) مفردة، ضمن منظمات متعددة في مدن الشمال في الولايات المتحدة الأمريكية، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية بين الإحساس بالعدالة وقوة الحاجة إلى النمو وسلوك المواطن التنظيمية، من خلال الارتباط بالمخرجات المدركة من قبل المبحوثين، وهذه العلاقة ايجابية تصاعدية، تعتمد على ارتباط الإدراك الايجابي للمبحوثين بمدى المخرجات التي تم الحصول عليها.

4-19-2 ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة

1. الدراسات السابقة أجريت أما في قطاع الخدمات أو في القطاعات الصناعية أما هذه الدراسة فقد أجريت في مجتمع مختلف وهو القطاع الصناعي في المناطق الصناعية المؤهلة (QIZ) في الأردن
2. وهذه الدراسات مع ندرتها إما تناولت مستوى سلوك المواطن التنظيمية أو اثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطن التنظيمية أو العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية والالتزام التنظيمي أو الرضا الوظيفي لكن لم تربط أي من الدراسات التي تم تناولها بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للمنظمات

كمتغير مستقل وسلوك المواطنة التنظيمية كمتغير تابع وتوسط العدالة التنظيمية بينهما وهذا ما يميز هذه الدراسة عن تلك الدراسات (الفجوة).

1-3 التمهيد:

في هذا الفصل تم تناول أنموذج الدراسة حيث تم عرض المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة والمتغيرات الوسيطة، كذلك تم تناول فروض البحث ومنهجية البحث من حيث مصادر جمع البيانات أولية وثانوية وأداة جمع البيانات ومقاييس البحث ومن ثم صدق هذه المقاييس وثباتها، والتعرف على المقاييس الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات، وكذلك تناول مجتمع البحث وعينة البحث.

الشكل رقم (1-3) أنموذج الدراسة

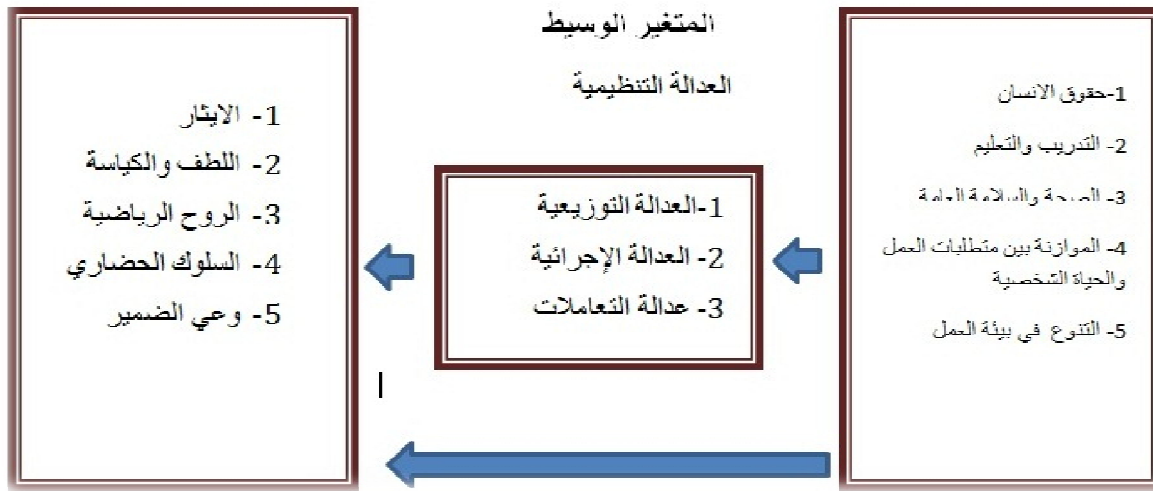
نموذج الدراسة

المتغير المستقل

المتغير التابع

المسؤولية الاجتماعية الداخلية

سلوك المواطنة التنظيمية



2-3 فرضيات الدراسة

في ضوء مراجعة الأدبيات ذات العلاقة بمجال المسؤولية الاجتماعية الداخلية والأدبيات ذات العلاقة بسلوك المواطنة التنظيمية والأدبيات المتعلقة بالعدالة التنظيمية وتبعاً لما تم شرحه في المقدمة ومشكلة الدراسة وأهميتها للدراسة وبناءً على التساؤلات السابقة تم صياغة الفرضيات التالية:

❖ الفرضية الرئيسية الأولى

توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتعليم، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) وسلوك المواطنة التنظيمية.

ويتفرع عنها :

- توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتعليم، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) والإيثار.
- توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتعليم، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) اللطف والكياسة.
- توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتعليم، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) والسلوك الحضاري.
- توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتعليم، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) والروح الرياضية.
- توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتعليم، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) ووعي الضمير.

❖ الفرضية الرئيسية الثانية

توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتعليم، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) وسلوك المواطنة التنظيمية بتوسط العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات).

ويتفرع عنها :

- توجد علاقة بين الـثالثة:لـاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتعليم، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل)و الإيثـار بتوسط العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات).
- توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتعليم، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل)و اللطف والـياسة بتوسط العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات).
- توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتعليم، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل)و السلوك الحضاري بتوسط العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات).
- توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتعليم، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل)و الروح الرياضية بتوسط العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات).
- توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتعليم، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل)ووعي الضمير بتوسط العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات).

❖ الفرضية الرئيسية الثالثة :

توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتعليم، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل)والعدالة التنظيمية.

ويتفرع عنها .:

- توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتعليم، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) وعدالة التوزيع.
- توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتعليم، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) والعدالة الإجرائية.
- توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتعليم، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) وعدالة التعاملات.

❖ الفرضية الرئيسية الرابعة:

توجد علاقة بين العدالة التنظيمية (توزيعية، إجراءات، تعاملات) وسلوك المواطن التنظيمية. ويتفرع عنها:..

- توجد علاقة بين العدالة التنظيمية (توزيعية، إجراءات، تعاملات) والإيثار.
- توجد علاقة بين العدالة التنظيمية (توزيعية، إجراءات، تعاملات) اللطف والكماسة.
- توجد علاقة بين العدالة التنظيمية (توزيعية، إجراءات، تعاملات) السلوك الحضاري.
- توجد علاقة بين العدالة التنظيمية (توزيعية، إجراءات، تعاملات) والروح الرياضية.
- توجد علاقة بين العدالة التنظيمية (توزيعية، إجراءات، تعاملات) ووعي الضمير.

3-3 منهجية الدراسة:

تقوم هذه الدراسة على استخدام منهجين من مناهج البحث العلمي هما:

أ- المنهج الوصفي التحليلي: وقد استخدم هذا المنهج لاستعراض أهم الأدبيات ذات العلاقة "بالعلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات وسلوك المواطن التنظيمية: العدالة التنظيمية كمتغير وسيط".

ب- منهج البحث الميداني: وتم استخدامه لتغطية الجانب التطبيقي من هذه الدراسة، والذي تحول من خلاله الإجابة عن أسئلة الدراسة، واستخلاص نتائجها من خلال الاعتماد على الاستبيان الذي تم تطويره لأغراض الدراسة وفقاً للخطوات العلمية المتعارف عليها.

4-3 مصادر جمع البيانات:

تم الاعتماد على نوعين من مصادر جمع البيانات في هذا البحث وهي:

المصادر الأولية والتي تمثل البيانات المتعلقة بالدراسة الميدانية والتي تم جمعها ميدانياً من خلال الاستبيان الموجة إلى العاملين في شركات (QIZ) في الأردن، وكذلك من خلال المقابلات الميدانية التي تمت مع بعض عناصر عينة الدراسة.

والمصادر الثانوية والتي تمثل البيانات التي يتم الحصول عليها من خلال الاطلاع على المراجع العربية والأجنبية والدوريات الخاصة بموضوع البحث والأوراق العلمية، بالإضافة إلى الإحصائيات والنشرات والمقالات من الجهات ذات الصلة بأداة البحث.

5-3 أداة جمع البيانات:

تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية للبحث والتي تم تصميمها ومن ثم توزيعها

على عينه من العاملين في شركات (QIZ) في الأردن، ومرت عملية إعداد أداة الدراسة بالخطوات التالية:

1- الإطلاع على الأدب السابق المتعلق بموضوع الدراسة والمختصة "بالعلاقة بين المسؤولية الاجتماعية

الداخلية للشركات وسلوك المواطنة التنظيمية: العدالة التنظيمية كمتغير وسيط".

2- بناء مطور وفقرات الاستبيان بحيث تتماشى وأسئلة الدراسة.

3- تحكيم الاستبيان من قبل مجموعة من المحكمين المختصين وإجراء التعديلات المقترحة في ضوء

ملاحظاتهم.

4- قياس ثبات الأداة وذلك من خلال إعادة الاختبار (Test – Retest) وذلك بتطبيق الاستبيان مرتين

على عينة مكونة من (27) عامل بفارق زمني (10) أيام بين المرتين.

5- القيام بالإجراءات الرسمية التي تتيح للباحث توزيع الاستبيان على عينة الدراسة من خلال الحصول

على كتاب رسمي من قبل إدارة الجامعة موجه إلى الجهات المختصة بالدراسة

6- توزيع أداة الدراسة (الاستبيان) على أفراد عينة الدراسة، وبإشراف الباحث.

3-6 صدق المقياس (الأداة) :

يقصد بها قدرة أداة الدراسة (الاستبيان) على قياس المتغيرات التي صممت الأداة لقياسها وروعت

فيها الشمولية وعدم الازدواجية في أداة الدراسة (الاستبيان)، للتأكد من صدق أداة الدراسة قام الباحث بعرض

الأداة (الاستبيان) على (2) محكمين اثنين في جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، حيث كانت لديهم الخبرة

الكافية في إدارة الأعمال، وكان الهدف من عرض الأداة على المحكمين معرفة آرائهم حول الفقرات المختلفة

من بنود الاستبيان من حيث ثناء الفقرات لمجالاتها ومدى وضوح العبارات، ودقة الصياغة اللغوية وملائمة

الاستبيان لتحقيق أهداف الدراسة.

وقد استفاد الباحث من ملاحظات المحكمين وذلك بأخذ الملاحظات التي تم الاتفاق عليها بنسبة (90%)،

سواء بالحذف أو بالإضافة أو التعديل وقد تم التعديل الطفيف على الاستبيان كونها مطبقة سابقاً في دراسة

(البدور، 2010) على البنوك في البيئة الأردنية ودراسة علي عباس والطراونة(2012)، حيث أخذت أسئلة الاستبيان المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية الداخلية من تلك الدراسات، كما أخذت أسئلة الاستبيان المتعلقة بسلوك المواطنة التنظيمية من دراسة (Organ,1990) ودراسة (Podsakoff et, Al, 2000)، وأخذت أسئلة الاستبيان المتعلقة بالعدالة التنظيمية من دراسات كل من (Lee, 2000)، Niehoff and Moorman، (1993)، (Rahim, 2000) على التوالي، إلى أن ظهرت الأداة بشكلها النهائي مكونة من (79) فقرة مقسمة إلى (4) محاور أساسية.

3-7 ثبات المقياس (الأداة):

يشير ثبات المقياس إلى مدى الحصول على النتائج نفسها في حال تكرار الدراسة في ظروف مشابهة باستخدام الأداة نفسها (الاستبيان)، ولحساب ثبات أداة الدراسة قام الباحث باستخدام طريقة إعادة تطبيق الاختبار (Test – Retest) إذ طبقت الأداة (الاستبيان) على (27) ظرفاً من عينة الدراسة نفسها بفارق زمني بين المرتين مدته (10) أيام، واستخدم الباحث لحساب الثبات معادلة (PersonCorrelation) وكانت قيم معامل الثبات للمطور الفرعية والدرجة الكلية كما في الجدول رقم (3-1)

الجدول (3-1) : نتائج معاملات الثبات باستخدام طريقة إعادة الاختبار

متغيرات الدراسة	معامل الثبات
التدريب والتطوير	97.5
حقوق الإنسان	94.2
الصحة والسلامة العامة	95.7

97.0	الموازنة بين العمل والحياة الخاصة
97.4	التنوع في بيئة العمل
79.1	الإيثار
74.3	اللطف والكرامة
75.8	السلوك الحضاري
85.3	الروح الرياضية
81.4	وعي الضمير
95.0	عدالة التوزيع
96.1	العدالة الإجرائية
75.9	عدالة التعاملات
92.4	الدرجة الكلية للاستبيان

إذ بلغت قيمة معامل الاستقرار (92.4) وتعد قيم معامل الثبات هذه مقبولة لأغراض هذه الدراسة.

الجدول (2-3)

قيم معاملات الاتساق الداخلي باستخدام طريقة التجزئة النصفية (Split Half) حسب الفقرات الفردية

والزوجية

متغيرات الدراسة	الفقرات	قيمة معامل الثبات للـفقرات الفردية	قيمة معامل الثبات للـفقرات
-----------------	---------	---------------------------------------	-------------------------------

الزوجية			
94.5	95.0	79-1	الاستبيان ككل

لحساب الثبات لأداة الدراسة بطريقة التجزئة النصفية (Split-Half)، والتي تعتمد على تقسيم مفردات المقياس إلى قسمين، أو نصفين فقد تم ربط الدرجات في كلا النصفين، بحيث حازت الفقرات ذات الأرقام المفردة على معامل ثبات بلغ (95.0)، والثانية ذات الأرقام الزوجية حازت على معامل ثبات بلغ (94.5). وهي قيم مقبولة لأغراض الدراسة. (عودة ومكاوي، 1983 : 185)

ولحساب الاتساق الداخلي للاستبيان، فقد تم استخدام اختبار كرونباخ ألفا للتأكد من الثبات لاستجابات أفراد عينة الدراسة، حيث كانت قيم كرونباخ ألفا للمحاور الرئيسة والفرعية وللاستبيان بشكل عام أعلى من (0.60)، وهي نسبة مقبولة في الدراسات والأبحاث والجدول (3-3) يوضح ذلك:

جدول (3-3)

نتائج معاملات الثبات باستخدام اختبار كرونباخ ألفا

معامل الثبات

متغيرات الدراسة

92.4	التدريب والتطوير
90.5	حقوق الإنسان
93.6	الصحة والسلامة العامة
86.2	الموازنة بين العمل والحياة الخاصة
91.3	التنوع في بيئة العمل
97.1	المسؤولية الاجتماعية الداخلية ككل
93.6	الإيثار
92.3	اللطف والكرامة
92.6	السلوك الحضاري
87.9	الروح الرياضية
90.4	وعي الضمير
97.2	سلوك المواطنة التنظيمية ككل
91.9	عدالة التوزيع
95.0	العدالة الإجرائية
94.4	عدالة التعاملات
97.0	العدالة التنظيمية ككل

3-8 المقاييس الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي وذلك باستخدام الرزمة الإحصائية (SPSS)، فقد تم استخراج التكرارات والنسب المئوية، ومن أجل الإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتم استخراج الثبات باستخدام اختبار (كرونيباخ ألفا)

واستخدام اختبار التجزئة النصفية (Split Half)، وتم استخدام اختبار الانحدار المتعدد (Multiple Regression)، كذلك لاختبار فرضيات الدراسة تمت الاستعانة بأسلوب تحليل المسار (Path Analysis) باستخدام برنامج (Amos-18) المدعوم ببرنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وقد تم الاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات والتي تشمل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع محاور الدراسة المستقلة والفقرات المكونة لكل محور

9-3 مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من العاملين في شركات (QIZ) في المناطق الصناعية المؤهلة في المملكة الأردنية الهاشمية، والموزعين على ستة مناطق صناعية ممثلة لأربع محافظات وهي، منطقة التجمعات الصناعية في سحاب ومنطقة الجيزة الصناعية (القسطل) محافظة العاصمة عمان، ومدينة الضليل الصناعية ومنطقة الرصيفة الصناعية في الزرقاء، ومدينة الحسن الصناعية بمدينة إربد، ومدينة الكرك الصناعية بمدينة الكرك، حيث بلغ عدد العاملين في هذه المدن الصناعية الأربعة (39958) عاملاً وعاملة.

10-3 عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من العاملين في شركات (QIZ) في الأردن، حيث تم اختيار (480) عامل في شركات (QIZ) في المناطق الصناعية الستة المؤهلة والممثلة لمجتمع الدراسة، وقد تم توزيع الاستبيان (أداة الدراسة) على أفراد العينة، وبعد استرجاع الاستبيانات وفرزها، تم استبعاد (60) استبانة لعدم صلاحيتها لأغراض التحليل الإحصائي فمنها لم يتم الإجابة عليه، ومنها لم يستكمل من قبل المستجيب، فتمثلت العينة النهائية بـ (420) مفردة، وقد مثلت ما نسبته (87.5%) من العينة الرئيسة، حيث أن هذه النسبة مقبولة في تمثيل العينات النهائية في الدراسات والأبحاث العلمية والإنسانية، حيث تم تحديد حجم العينة حسب جدول لوما ساكران المرفق. (ساكران، 2006)

1-4 تمهيد

سيوضح هذا الفصل أهم الطرق والوسائل المستخدمة للوصول إلى مبتغى الباحث في هذه الدراسة، والتي تهتم "بالعلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات وسلوك المواطنة التنظيمية: العدالة التنظيمية كمتغير وسيط"، ويتضمن هذا الفصل عرض الإجراءات التي قام الباحث بإتباعها لتنفيذ الدراسة، والحصول على البيانات اللازمة، والمعالجة الإحصائية المستخدمة في تحليل هذه البيانات، وفيما يلي عرضاً مفصلاً لأهم الطرق والإجراءات المتخذة في هذه الدراسة:

2-4 وصف خصائص عينة الدراسة الديموغرافية

من خلال تحليل الجدول (1-4)، تظهر النتائج ما يتعلق بمتغير الجنس، أن 54.5% من عينة الدراسة ذكور و 45.5% إناث، ونلاحظ أن النسبة متقاربة ويعود تفسير ذلك إقبال العنصر النسائي في الأردن وفي الدول المصدرة للعمالة على العمل في قطاع المنسوجات.

وما يرتبط بمتغير الحالة الاجتماعية، 55.5% من عينة الدراسة غير متزوجون و 43.3% متزوجون و 1.2% هم من المطلقين، وفيما يتعلق بمتغير العمر فإن ما نسبته 56.4 هم أقل من 30 سنة و 31.7% أعمارهم ما بين 30-40 سنة، وما نسبته 11.4 أعمارهم ما بين 41-50 سنة وما نسبته 0.5% أكثر من 60 سنة ويفسر هذا إقبال عنصر الشباب على العمل في هذا القطاع.

وما يرتبط بمتغير المؤهل العلمي لإفراد عينة الدراسة فإن ما نسبته 50.7% هم ممن يحملون الثانوية العامة، وما نسبته 18.8% يحملون الدبلوم، وما نسبته 23.1% يحملون البكالوريوس، 2.1% يحملون الدبلوم العالي، و 2.9% يحملون الماجستير، و 7% يحملون الدكتوراه، 1.7% أخرى، وهذا يفسر أن غالبية العاملين مجتمع الدراسة لا يحتاجون إلى مهارات عالية لانجاز أعمالهم، وإنما تتم من خلال الممارسة والتدريب.

وما يرتبط بمتغير المسمى الوظيفي فإن ما نسبته 69.5% من أفراد عينة الدراسة من العاملين ، وما نسبته

9.8% مدير إدارة، و2.1 نائب مدير، و13.8 هم رئيس قسم، و4.8 مسميات أخرى.

أما ما يرتبط بمتغير سنوات الخبرة فأن ما نسبته 51.9% من عينة الدراسة مدة عملهم اقل من خمسة

سنوات، وما نسبته 29.8% مدة عملهم من 6-10 سنوات، و16.7% من أفراد عينة الدراسة مدة خدمتهم

من 11-15 سنة، و1.7 مدة خدمتهم من 16-20 سنة.

الجدول (4-1)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب البيانات الديموغرافية

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس		
أنثى	191	45.5
ذكر	229	54.5
الحالة الاجتماعية		
أعزب	233	55.5
متزوج	182	43.3
مطلق	5	1.2
العمر		
أقل من 30 سنة	237	56.4
30-40 سنة	133	31.7
41-50 سنة	48	11.4
51-60 سنة	***	***
أكثر من 60 سنة	2	.5
المؤهل العلمي		
ثانوي	213	50.7
دبلوم	79	18.8

23.1	97	بكالوريوس
2.1	9	دبلوم عال
2.9	12	ماجستير
.7	3	دكتوراه
1.7	7	أخرى
		المسمى الوظيفي
***	***	مدير عام
9.8	41	مدير إدارة
2.1	9	نائب مدير
13.8	58	رئيس قسم
69.5	292	موظف
4.8	20	أخرى
		سنوات الخبرة
51.9	218	5 فما دون
29.8	125	6-10 سنوات
16.7	70	11-15 سنة
1.7	7	16-20 سنة
0	0	21 سنة فأكثر
100.0	420	المجموع

3-4 أداة الدراسة الاستبيان:

تكونت أداة الدراسة من أسئلة الدراسة والمكونة من :

القسم الأول: المعلومات الديموغرافية، والمكونة من : الجنس، الحالة الاجتماعية، العمر، المؤهل

العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة.

القسم الثاني: والذي يقيس أسئلة الدراسة والمتعلقة بالعلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية

للشركات وسلوك المواطنة التنظيمية: العدالة التنظيمية كمتغير وسيط، والتي تتمثل في المحاور

التالية:

- المحور الرئيس الأول: المسؤولية الاجتماعية الداخلية، والذي تتمثل بالمحاور الفرعية

التالية:

- المحور الفرعي الأول: التدريب والتطوير، والذي يتمثل بالفقرات (1-7).
- المحور الفرعي الثاني: حقوق الإنسان، والذي يتمثل بالفقرات من (1-8).
- المحور الفرعي الثالث: الصحة والسلامة العامة، والذي يتمثل بالفقرات من (1-8).
- المحور الفرعي الرابع: الموازنة بين العمل والحياة الخاصة، والذي يتمثل بالفقرات من (1-6).

- المحور الفرعي الخامس: التنوع في بيئة العمل، والذي يتمثل بالفقرات من (1-7).
- المحور الرئيس الثاني: سلوك المواطنة التنظيمية، والذي يتمثل بالمحاور الفرعية التالية:
- المحور الفرعي الأول: الإيثار، والذي يتمثل بالفقرات من (1-4).
- المحور الفرعي الثاني: اللطف والكرامة، والذي يتمثل بالفقرات من (1-4).
- المحور الفرعي الثالث: السلوك الحضاري، والذي يتمثل بالفقرات من (1-4).
- المحور الفرعي الرابع: الروح الرياضية، والذي يتمثل بالفقرات من (1-4).
- المحور الفرعي الخامس: وعي الضمير، والذي يتمثل بالفقرات من (1-4).
- المحور الرئيس الثالث (الوسيط): العدالة التنظيمية والذي يتمثل بالمحاور الفرعية التالية:
- المحور الفرعي الأول: عدالة التوزيع، والذي يتمثل بالفقرات من (1-7).

- المحور الفرعي الثاني: العدالة الإجرائية، والذي يتمثل بالفقرات من (1-8).
- المحور الفرعي الثالث: عدالة التعاملات، والذي يتمثل بالفقرات من (1-8).

4-4 متغيرات الدراسة:

اشتملت الدراسة على العديد من المتغيرات :

أولاً : المتغير المستقل المسؤولية الاجتماعية الداخلية: والذي يشمل المتغيرات المستقلة الفرعية التالية:

- التدريب والتطوير.
- حقوق الإنسان.
- الصحة والسلامة العامة.
- الموازنة بين العمل والحياة الخاصة.
- التنوع في بيئة العمل.

ثانياً : المتغير التابع: سلوك المواطنة التنظيمية: والذي يشمل المتغيرات التابعة الفرعية التالية:

- الإيثار.
- اللطف والكياسة.
- الروح الرياضية.
- السلوك الحضاري.
- وعي الضمير.

ثالثاً : المتغير الوسيط: العدالة التنظيمية: والذي ينبثق عنه المتغيرات الوسيطة الفرعية التالية:

- عدالة التوزيع.
- العدالة الإجرائية.
- عدالة التعاملات.

4-5 المعالجة الإحصائية:

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي وذلك باستخدام الرزمة الإحصائية (SPSS) فقد تم استخراج التكرارات والنسب المئوية، ومن أجل الإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتم استخراج الثبات باستخدام اختبار كرونباخ ألفا واستخدام اختبار التجزئة النصفية Split Half، وتم استخدام اختبار الانحدار البسيط Simple Regression ، واستخدام تحليل المسار Path Analysis، لاختبار فرضيات الدراسة.

وقد تم الاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات والتي تشمل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع مطور الدراسة المستقلة والفقرات المكونة لكل محور، وقد تم مراعاة أن يتدرج مقياس ليكرت المستخدم في الدراسة كما يلي:

أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
5	4	3	2	1

واعتماداً على ما تقدم فإن قيم المتوسطات الحسابية التي توصلت إليها الدراسة سيتم التعامل معها على النحو الآتي: (3.68- فما فوق: مرتفع)، (2.34-3.67: متوسط)، (2.33- فما دون: منخفض). وفقاً للمعادلة التالية:

القيمة العليا - القيمة الدنيا لبدائل الإجابة مقسومة على عدد المستويات، أي :

$$\frac{(1-5)}{3} = \frac{4}{3} = 1.33 \text{ وهذه القيمة تسوي طول الفئة.}$$

وبذلك يكون المستوى المنخفض من $2.33 = 1.33 + 1.00$

ويكون المستوى المتوسط من $3.67 = 1.33 + 2.34$

ويكون المستوى المرتفع من $5 - 3.68$

4-6 عرض النتائج

4-6-1 عرض نتائج أسئلة الدراسة

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف على استجابات أفراد عينة الدراسة عن "مستوى المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات، ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية، ومستوى العدالة التنظيمية"، وفيما يلي الإجابة عن أسئلة الدراسة التالية:

1. السؤال الرئيس الأول: ما مستوى تطبيق المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات؟

للإجابة عن السؤال الرئيس الأول، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف عن استجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى تطبيق المسؤولية الاجتماعية للشركات، والجدول (4-2) يوضح ذلك:

الجدول (4-2)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن "مستوى تطبيق المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات" مرتبة ترتيباً تنازلياً ..

الرقم	المسؤولية الاجتماعية الداخلية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التقدير
3	الصحة والسلامة العامة	3.61	0.96	1	متوسط
2	حقوق الإنسان	3.47	0.95	2	متوسط
4	الموازنة بين العمل والحياة الخاصة	3.40	0.97	3	متوسط
1	التدريب والتطوير	3.39	0.98	4	متوسط
5	التنوع في بيئة العمل	3.33	1.02	5	متوسط
	المتوسط العام الحسابي	3.44	0.85		متوسط

يتضح من الجدول (4-2) أن المتوسطات الحسابية لمستوى المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات، تراوحت ما بين (3.61 و 3.33)، حيث حازت المسؤولية الاجتماعية ككل على متوسط حسابي إجمالي بلغ (3.44)، وهو من المستوى المتوسط، وقد جاءت في المرتبة الأولى تطبيق الصحة والسلامة العامة، وقد حازت على متوسط حسابي بلغ (3.61) وبانحراف معياري (0.96) وفي المرتبة الثانية جاء تطبيق حقوق الإنسان، وقد حازت على متوسط حسابي بلغ (3.47) وبانحراف معياري (0.95) وهو من المستوى المتوسط، وفي المرتبة الثالثة جاء تطبيق الموازنة بين العمل والحياة الخاصة، وقد حازت على متوسط حسابي بلغ (3.40) وبانحراف معياري (0.97) وفي المرتبة الرابعة جاء تطبيق التدريب والتطوير، وقد حازت على متوسط حسابي بلغ (3.39) وبانحراف معياري (0.98) وهو من المستوى المتوسط، وفي المرتبة الأخيرة جاء تطبيق التنوع في بيئة العمل، والتي حازت على متوسط حسابي بلغ (3.33) وبانحراف معياري (1.02) وهو من المستوى المتوسط.

وهذا يفسر أن المسؤولية الاجتماعية الداخلية كانت تطبق بشكل متوسط المستوى لدى الشركات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

السؤال الفرعي الأول: ما مستوى تطبيق التدريب والتطوير في الشركات؟

للإجابة عن السؤال الفرعي الأول، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف عن استجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى تطبيق التدريب والتطوير في الشركات، والجدول (4-3) يوضح ذلك:

الجدول (3-4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن "مستوى تطبيق التدريب والتطوير في الشركات" مرتبة ترتيباً تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التقدير
5	تضمن المؤسسة للعاملين السرية التامة عند استشارة رؤسائهم.	3.55	1.13	1	متوسط
4	تدرب المؤسسة العاملين على المهارات التي تؤهلهم وظيفياً.	3.54	1.20	2	متوسط
1	تمنح المؤسسة للعاملين الوقت الكافي لتعلم مهارات جديدة تؤهلهم للوظائف المستقبلية.	3.44	1.22	3	متوسط
2	تقدم المؤسسة الدعم عندما يقرر العاملون الحصول على التدريب المستمر.	3.40	1.20	4	متوسط
7	تضمن المؤسسة وجود مسارات تطور مهني لجميع العاملين.	3.34	1.14	5	متوسط
6	يوجد لدى المؤسسة برنامج منهجي مستمر لتقييم مهارات العاملين.	3.27	1.18	6	متوسط

متوسط	7	1.21	3.21	تقدم المؤسسة استشارات وخطط وظيفية لجميع العاملين.	3
متوسط		0.98	3.39	المتوسط العام الحسابي	

يتضح من الجدول رقم (3-4) أن المتوسطات الحسابية لمستوى تطبيق التدريب والتطوير في الشركات، تراوحت ما بين (3.55 و 3.21)، حيث حاز المحور على متوسط حسابي إجمالي (3.39)، وهو من المستوى المتوسط، وقد حازت الفقرة رقم (5) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (3.55)، وبانحراف معياري (1.13)، وهو من المستوى المتوسط، وقد نصت الفقرة على (تضمن المؤسسة للعاملين السرية التامة عند استشارة رؤسائهم)، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (4) بمتوسط حسابي بلغ (3.54) وبانحراف معياري (1.20) وهو من المستوى المتوسط، وقد نصت الفقرة على (تدرب المؤسسة العاملين على المهارات التي تؤهلهم وظيفياً).

وفي المقابل وفي المرتبة الأخيرة، جاءت الفقرة رقم (3) بمتوسط حسابي (3.44) وبانحراف معياري (1.22)، وهو من المستوى المتوسط، حيث نصت الفقرة على (تمنح المؤسسة للعاملين الوقت الكافي لتعلم مهارات جديدة تؤهلهم للوظائف المستقبلية).

وهذا يفسر أن تطبيق التدريب والتطوير في الشركات كان متوسط المستوى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

السؤال الفرعي الثاني: ما مستوى تطبيق حقوق الإنسان في الشركات؟

للإجابة عن السؤال الفرعي الثاني، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف عن استجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى تطبيق حقوق الإنسان في الشركات، والجدول (4-4) يوضح ذلك:

الجدول (4-4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن "مستوى تطبيق حقوق

الإنسان في الشركات" مرتبة ترتيباً تنازلياً ..

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التقدير
5	تطلب المؤسسة من العاملين العمل ساعات معقولة.	3.76	1.08	1	مرتفع
8	لا تفصل المؤسسة العاملين دونما سبب	3.75	1.24	2	مرتفع
4	لدي الحرية على استخدام الإجازة السنوية متى أريد.	3.62	1.23	3	متوسط
1	توفر المؤسسة فرص متساوية لجميع العاملين.	3.45	1.24	4	متوسط
7	تمنح المؤسسة العاملين مكافآت عادلة.	3.36	1.25	5	متوسط
3	تمنح المؤسسة للعاملين تعويضات عادلة.	3.35	1.21	6	متوسط
6	تبتعد المؤسسة عن استخدام الوسائل الإلكترونية التي تراقب العاملين.	3.26	1.23	7	متوسط

2	تمنح المؤسسة للعاملين رواتب مناسبة للجهد الذي يبذلونه.	3.20	1.27	8	متوسط
	المتوسط العام الحسابي	3.47	0.95		متوسط

يتضح من الجدول رقم (4-4) أن المتوسطات الحسابية لمستوى تطبيق حقوق الإنسان في الشركات، تراوحت ما بين (3.76 و 3.20)، حيث حاز المحور على متوسط حسابي إجمالي (3.47)، وهو من المستوى المتوسط، وقد حازت الفقرة رقم (5) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (3.76)، وبانحراف معياري (1.08)، وهو من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على (تطلب المؤسسة من العاملين العمل ساعات معقولة)، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (8) بمتوسط حسابي بلغ (3.75) وبانحراف معياري (1.24) وهو من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على (لا تفصل المؤسسة العاملين دونما سبب).

وفي المقابل وفي المرتبة الأخيرة، جاءت الفقرة رقم (2) بمتوسط حسابي (3.20) وبانحراف معياري (1.27)، وهو من المستوى المتوسط، حيث نصت الفقرة على (تمنح المؤسسة للعاملين رواتب مناسبة للجهد الذي يبذلونه).

وهذا يفسر أنه كان تطبيق حقوق الإنسان متوسط المستوى في الشركات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

السؤال الفرعي الثالث: ما مستوى تطبيق الصحة والسلامة العامة في الشركات؟

للإجابة عن السؤال الفرعي الثالث، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف عن استجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى تطبيق الصحة والسلامة العامة في الشركات، والجدول (4-5)

يوضح ذلك:

الجدول (4-5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن "مستوى تطبيق الصحة والسلامة العامة في الشركات" مرتبة ترتيباً تنازلياً ..

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التقدير
2	توفر المؤسسة بيئة عمل مريحة تتوافر فيها وسائل الصحة والسلامة العامة.	3.70	1.11	1	مرتفع
1	توفر المؤسسة أجهزة تكنولوجية مطابقة لمواصفات ومقاييس السلامة العامة.	3.69	1.15	2	مرتفع
5	تشجع المؤسسة العاملين على اتخاذ إجراءات الوقاية للمحافظة على الصحة والسلامة العامة.	3.69	1.07	3	مرتفع
4	يشارك العاملين في شؤون الصحة والسلامة العامة داخل المؤسسة بدور فعال.	3.68	1.13	4	مرتفع
6	تعقد المؤسسة ورشات عمل تتعلق بالمخاطر التي تحيط ببيئة العمل.	3.67	1.11	5	متوسط

7	توفر المؤسسة دورات تدريبية تتعلق بالصحة والسلامة العامة.	3.64	1.16	6	متوسط
3	تقدم المؤسسة خدمة المشورة المهنية لدعم العاملين من أجل تحقيق أهدافهم الصحية.	3.53*9	1.14	7	متوسط
8	تقدم المؤسسة تأمين طبي خاص مجاني.	3.30	1.37	8	متوسط
	المتوسط العام الحسابي	3.61	0.96		متوسط

يتضح من الجدول رقم (4-5) أن المتوسطات الحسابية لمستوى تطبيق الصحة والسلامة العامة

في الشركات، تراوحت ما بين (3.70 و 3.30)، حيث حاز المحور على متوسط حسابي إجمالي (3.61)، وهو من المستوى المتوسط، وقد حازت الفقرة رقم (2) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (3.70)، وبانحراف معياري (1.11)، وهو من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على (توفر المؤسسة بيئة عمل مريحة تتوافر فيها وسائل الصحة والسلامة العامة)، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (1) بمتوسط حسابي بلغ (3.69) وبانحراف معياري (1.15) وهو من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على (توفر المؤسسة أجهزة تكنولوجية مطابقة لمواصفات ومقاييس السلامة العامة).

وفي المقابل وفي المرتبة الأخيرة، جاءت الفقرة رقم (8) بمتوسط حسابي (3.30) وبانحراف معياري (1.37)، وهو من المستوى المتوسط، حيث نصت الفقرة على (تقدم المؤسسة تأمين طبي خاص مجاني). وهذا يفسر أنه كان تطبيق الصحة والسلامة العامة متوسط المستوى في الشركات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

السؤال الفرعي الرابع: ما مستوى تطبيق الموازنة بين العمل والحياة الخاصة في الشركات؟

للإجابة عن السؤال الفرعي الرابع، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف عن استجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى تطبيق الموازنة بين العمل والحياة الخاصة في الشركات، والجدول (4-6) يوضح ذلك:

الجدول (4-6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن "مستوى تطبيق الموازنة

بين العمل والحياة الخاصة في الشركات" مرتبة ترتيباً تنازلياً ..

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التقدير
5	تقدم المؤسسة للعاملين إجازات أمومة ورعاية أسرية مدفوعة الأجر.	3.67	1.24	1	متوسط
2	تمنح المؤسسة للعاملين مغدرات خاصة مدفوعة الأجر.	3.62	1.25	2	متوسط
3	تقدم المؤسسة للعاملين إجازات اضطرارية.	3.62	1.16	3	متوسط

4	تسمح المؤسسة للعاملين باستبدال شريك العمل.	3.26	1.29	4	متوسط
1	تمنح المؤسسة للعاملين فرصة الاشتراك في الأنشطة الاجتماعية.	3.20	1.23	5	متوسط
6	توفر المؤسسة للعاملين مرافق خاصة لرعاية أطفالهم أثناء العمل.	3.02	1.36	6	متوسط
	المتوسط العام الحسابي	3.40	0.97		متوسط

يتضح من الجدول رقم (4-6) أن المتوسطات الحسابية لمستوى تطبيق الموازنة بين العمل والحياة الخاصة في الشركات، تراوحت ما بين (3.67 و 3.02)، حيث حاز المحور على متوسط حسابي إجمالي (3.40)، وهو من المستوى المتوسط، وقد حازت الفقرة رقم (5) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (3.67)، وبانحراف معياري (1.24)، وهو من المستوى المتوسط، وقد نصت الفقرة على (تقدم المؤسسة للعاملين إجازات أمومة ورعاية أسرية مدفوعة الأجر)، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (2) بمتوسط حسابي بلغ (3.62) وبانحراف معياري (1.25) وهو من المستوى المتوسط، وقد نصت الفقرة على (تمنح المؤسسة العاملين مغادرات خاصة مدفوعة الأجر).

وفي المقابل وفي المرتبة الأخيرة، جاءت الفقرة رقم (6) بمتوسط حسابي (3.02) وبانحراف معياري (1.36)، وهو من المستوى المتوسط، حيث نصت الفقرة على (توفر المؤسسة للعاملين مرافق خاصة لرعاية أطفالهم أثناء العمل).

وهذا يفسر أنه كان تطبيق الموازنة بين العمل والحياة الخاصة متوسط المستوى في الشركات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

السؤال الفرعي الخامس: ما مستوى التنوع في بيئة العمل في الشركات؟

للإجابة عن السؤال الفرعي الخامس، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف عن استجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى التنوع في بيئة العمل في الشركات، والجدول (4-7) يوضح ذلك:

الجدول (4-7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن "مستوى التنوع في بيئة العمل في الشركات" مرتبة ترتيباً تنازلياً ..

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التقدير
7	تسعى المؤسسة إلى التوزيع في العاملين (ذكور وإناث) في مكان العمل.	3.61	1.27	1	متوسط
1	تتعامل المؤسسة مع طلبات التوظيف بعدالة بغض النظر عن العرق.	3.53	1.26	2	متوسط

2	قدم المؤسسة برامج تدريبية لإزالة الفوارق الناشئة عن الاختلاف ما بين العاملين.	3.30	1.20	3	متوسط
5	تقدم المؤسسة برامج خاصة من شأنها أن توفر استشارات وخبرات عملية للعاملين من ذوي الاحتياجات الخاصة.	3.26	1.30	4	متوسط
6	لدى المؤسسة فريق عمل خاص لمساعدة العاملين من ذوي الاحتياجات الخاصة.	3.24	1.25	5	متوسط
4	تعقد المؤسسة ورش عمل مكثفة لتحقيق التكيف ما بين العاملين الأصحاء وزملائهم من ذوي الاحتياجات.	3.22	1.31	6	متوسط
3	تقدم المؤسسة برامج تدريبية تساعد المرأة على تطوير قدراتها القيادية.	3.17	1.22	7	متوسط
	المتوسط العام الحسابي	3.33	1.02		متوسط

يتضح من الجدول رقم (4-7) أن المتوسطات الحسابية لمستوى التنوع في بيئة العمل في الشركات، تراوحت ما بين (3.61 و 3.17)، حيث حاز المحور على متوسط حسابي إجمالي (3.33)، وهو من المستوى المتوسط، وقد حازت الفقرة رقم (7) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (3.61)، وبانحراف معياري (1.27)، وهو من المستوى المتوسط، وقد نصت الفقرة على (تسعى المؤسسة إلى التنوع في العاملين (ذكور وإناث) في مكان العمل)، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (1) بمتوسط حسابي بلغ (3.53) وبانحراف معياري (1.26) وهو من المستوى المتوسط، وقد نصت الفقرة على (تتعامل المؤسسة مع طلبات التوظيف بعدالة بغض النظر عن العرق).

وفي المقابل وفي المرتبة الأخيرة، جاءت الفقرة رقم (3) بمتوسط حسابي (3.17) وبانحراف معياري (1.22)، وهو من المستوى المتوسط، حيث نصت الفقرة على (تقدم المؤسسة برامج تدريبية تساعد المرأة على تطوير قدراتها القيادية).

وهذا يفسر أنه كان تطبيق التنوع في بيئة العمل متوسط المستوى في الشركات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

1. السؤال الرئيس الثاني: ما مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في الشركات؟

للإجابة عن السؤال الرئيس الثاني، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف عن استجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في الشركات، والجدول (4-8) يوضح ذلك:

الجدول (4-8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن "مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في الشركات" مرتبة ترتيباً تنازلياً ..

الرقم	سلوك المواطنة التنظيمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التقدير
2-	اللف والكياسة	3.99	0.96	1	مرتفع
1-	الإيثار	3.91	1.02	2	مرتفع
3-	السلوك الحضاري	3.85	0.96	3	مرتفع
5-	وعي الضمير	3.80	1.05	4	مرتفع
4-	الروح الرياضية	3.68	1.03	5	مرتفع
	المتوسط العام الحسابي	3.85	0.91		مرتفع

يتضح من الجدول رقم (4-8) أن المتوسطات الحسابية لـ (مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى

العاملين في الشركات)، تراوحت ما بين (3.99 و 3.68) ، حيث حاز سلوك المواطنة التنظيمية ككل على

متوسط حسابي إجمالي بلغ (3.85)، وهو من المستوى المرتفع، وقد جاءت في المرتبة الأولى اللطف

والكياسة، وقد حازت على متوسط حسابي بلغ (3.99) وبانحراف معياري (0.96)، وفي المرتبة الثانية جاء

الإيثار، وقد حاز على متوسط حسابي بلغ (3.91) وبانحراف معياري (1.02) وهو من المستوى المرتفع، وفي المرتبة الثالثة جاء السلوك الحضاري، وقد حاز على متوسط حسابي بلغ (3.85) وبانحراف معياري (0.96)، وهو من المستوى المرتفع، وفي المرتبة الرابعة جاء وعي الضمير، وقد حاز على متوسط حسابي بلغ (3.80) وبانحراف معياري (1.05) وهو من المستوى المرتفع، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الروح الرياضية، والتي حازت على متوسط حسابي بلغ (3.68) وبانحراف معياري (1.02) وهو من المستوى المرتفع.

وهذا يفسر أن سلوك المواطنة التنظيمية كان مرتفع المستوى لدى العاملين في الشركات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

السؤال الفرعي الأول: ما مستوى الإيثار لدى العاملين في الشركات؟

للإجابة عن السؤال الفرعي الأول، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف عن استجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى الإيثار لدى العاملين في الشركات، والجدول (4-9) يوضح ذلك:

الجدول (4-9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن "مستوى الإيثار لدى

العاملين في الشركات" مرتبة ترتيباً تنازلياً ..

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التقدير
1	أقدم المساعدة لزملائي في العمل أياً كان نوعه.	3.97	1.13	1	مرتفع
3	أساعد زملائي للقيام بالمهام الموكلة إليهم.	3.93	1.06	2	مرتفع
2	أتعامل مع مراجعي المؤسسة بإيجابية.	3.91	1.10	3	مرتفع
4	أستجيب لتوجيهات رؤسائي في العمل دون تردد.	3.85	1.15	4	مرتفع

مرتفع		1.02	3.91	المتوسط العام الحسابي	
-------	--	------	------	-----------------------	--

يتضح من الجدول رقم (4-9) أن المتوسطات الحسابية لمستوى الإيثار لدى العاملين في الشركات، تراوحت ما بين (3.97 و 3.85)، حيث حاز المحور على متوسط حسابي إجمالي (3.91)، وهو من المستوى المرتفع، وقد حازت الفقرة رقم (1) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (3.97)، وبانحراف معياري (1.13)، وهو من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على (قدم المساعدة لزملائي في العمل أياً كان نوعه). وفي المقابل وفي المرتبة الأخيرة، جاءت الفقرة رقم (4) بمتوسط حسابي (3.85) وبانحراف معياري (1.15)، وهو من المستوى المرتفع، حيث نصت الفقرة على (أستجيب لتوجيهات رؤسائي في العمل دون تردد).

وهذا يفسر أنه كان الإيثار لدى العاملين في الشركات مرتفع المستوى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

السؤال الفرعي الثاني: ما مستوى اللطف والكرامة لدى العاملين في الشركات؟

للإجابة عن السؤال الفرعي الثاني، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف عن استجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى اللطف والكرامة لدى العاملين في الشركات، والجدول (4-10) يوضح ذلك:

الجدول (4-10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن "مستوى اللطف والكرامة

لدى العاملين في الشركات" مرتبة ترتيباً تنازلياً ..

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التقدير
2	أحترم حقوق الآخرين في العمل.	4.08	1.05	1	مرتفع
3	أحرص على التنسيق مع الآخرين لانجاز العمل.	3.97	1.08	2	مرتفع
4	أقوم بتمرير المعلومات الضرورية لزملائي.	3.96	1.02	3	مرتفع
1	أحرص على تفادي المشكلات قبل وقوعها.	3.94	1.09	4	مرتفع
	المتوسط العام الحسابي	3.99	0.96		مرتفع

يتضح من الجدول رقم (4-10) أن المتوسطات الحسابية لمستوى اللطف والكرامة لدى العاملين

في الشركات، تراوحت ما بين (4.08 و 3.94)، حيث حاز المحور على متوسط حسابي إجمالي (3.99)،

وهو من المستوى المرتفع، وقد حازت الفقرة رقم (2) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (4.08)، وانحراف

معيار (1.05)، وهو من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على (أحترم حقوق الآخرين في العمل).

وفي المقابل وفي المرتبة الأخيرة، جاءت الفقرة رقم (1) بمتوسط حسابي (3.94) وانحراف معياري

(1.09)، وهو من المستوى المرتفع، حيث نصت الفقرة على (أحرص على تفادي المشكلات قبل وقوعها).

وهذا يفسر أنه كان اللطف والكماسة لدى العاملين في الشركات مرتفع المستوى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

السؤال الفرعي الثالث: ما مستوى الروح الرياضية لدى العاملين في الشركات؟

للإجابة عن السؤال الفرعي الثالث تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف عن استجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى الروح الرياضية لدى العاملين في الشركات، والجدول (4-11) يوضح ذلك:

الجدول (4-11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن "مستوى الروح الرياضية لدى العاملين في الشركات" مرتبة ترتيباً تنازلياً ..

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التقدير
2	إذا أخطأت في حق أحد فإنني أقدم الاعتذار .	3.72	1.28	1	مرتفع
4	أستوعب ملاحظات الآخرين دون إثارة مشاكل .	3.70	1.15	2	مرتفع
1	أقوم بتنفيذ الأعمال الإضافية دون تنمر .	3.67	1.16	3	متوسط
3	أتغاضى عن المضايقات البسيطة في بيئة العمل .	3.63	1.23	4	متوسط
	المتوسط العام الحسابي	3.68	1.03		مرتفع

يتضح من الجدول رقم (4-11) أن المتوسطات الحسابية لمستوى الروح الرياضية لدى العاملين في الشركات، تراوحت ما بين (3.72 و 3.63)، حيث حاز المحور على متوسط حسابي إجمالي (3.68)، وهو من المستوى المرتفع، وقد حازت الفقرة رقم (2) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (3.72)، وبانحراف

معياري (1.28)، وهو من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على (إذا أخطأت في حق أحد فإني أقدم الاعتذار).

وفي المقابل وفي المرتبة الأخيرة، جاءت الفقرة رقم (3) بمتوسط حسابي (3.63) وبانحراف معياري (1.23)، وهو من المستوى المتوسط، حيث نصت الفقرة على (أتعاضى عن المضايقات البسيطة في بيئة العمل).

وهذا يفسر أن الروح الرياضية لدى العاملين في الشركات مرتفعة المستوى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

السؤال الفرعي الرابع: ما مستوى السلوك الحضاري لدى العاملين في الشركات؟

للإجابة عن السؤال الفرعي الرابع، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف عن استجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى السلوك الحضاري لدى العاملين في الشركات، والجدول (4-12) يوضح ذلك:

الجدول (4-12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن "مستوى السلوك الحضاري لدى العاملين في الشركات" مرتبة ترتيباً تنازلياً ..

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التقدير
4	أحترم أنظمة وتعليمات المؤسسة المعمول بها.	3.91	1.04	1	مرتفع
1	أتابع بانتظام التعاميم والتعليمات الداخلية للمؤسسة.	3.85	1.06	2	مرتفع
3	أتجاوب مع كل التغيرات التي تحدث في المؤسسة.	3.84	1.03	3	مرتفع
2	أحرص على حضور الاجتماعات المتعلقة بالعمل.	3.80	1.10	4	مرتفع

مرتفع		0.96	3.85	المتوسط العام الحسابي	
-------	--	------	------	-----------------------	--

يتضح من الجدول رقم (4-12) أن المتوسطات الحسابية لمستوى السلوك الحضاري لدى العاملين في الشركات، تراوحت ما بين (3.91 و 3.80)، حيث حاز المحور على متوسط حسابي إجمالي (3.85)، وهو من المستوى المرتفع، وقد حازت الفقرة رقم (4) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (3.91)، وبانحراف معياري (1.04)، وهو من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على (أحترم أنظمة وتعليمات المؤسسة المعمول بها).

وفي المقابل وفي المرتبة الأخيرة، جاءت الفقرة رقم (2) بمتوسط حسابي (3.80) وبانحراف معياري (1.10)، وهو من المستوى المرتفع، حيث نصت الفقرة على (أحرص على حضور الاجتماعات المتعلقة بالعمل).

وهذا يفسر أن السلوك الحضاري لدى العاملين في الشركات مرتفع المستوى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

السؤال الفرعي الخامس: ما مستوى وعي الضمير لدى العاملين في الشركات؟

للإجابة عن السؤال الفرعي الخامس، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف عن استجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى وعي الضمير لدى العاملين في الشركات، والجدول (4-13) يوضح ذلك:

الجدول (4-13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن "مستوى وعي الضمير لدى العاملين في الشركات" مرتبة ترتيباً تنازلياً ..

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التقدير
3	أحرص على الالتزام بأوقات الحضور والانصراف.	3.94	1.11	1	مرتفع

2	أحافظ على ممتلكات المؤسسة باهتمام.	3.86	1.17	2	مرتفع
1	أقدم المبادرات لتحسين العمل وتطويره.	3.76	1.16	3	مرتفع
4	أعلم جهة عملي مسبقاً إذا لم أتمكن من الحضور.	3.64	1.31	4	متوسط
	المتوسط العام الحسابي	3.80	1.05		مرتفع

يتضح من الجدول رقم (4-13) أن المتوسطات الحسابية لمستوى وعي الضمير لدى العاملين في الشركات، تراوحت ما بين (3.94 و 3.64)، حيث حاز المحور على متوسط حسابي إجمالي (3.80)، وهو من المستوى المرتفع، وقد حازت الفقرة رقم (3) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (3.94)، وبانحراف معياري (1.11)، وهو من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على (أحرص على الالتزام بآوقات الحضور والانصراف).

وفي المقابل وفي المرتبة الأخيرة، جاءت الفقرة رقم (4) بمتوسط حسابي (3.64) وبانحراف معياري (1.31)، وهو من المستوى المتوسط، حيث نصت الفقرة على (أعلم جهة عملي مسبقاً إذا لم أتمكن من الحضور).

وهذا يفسر أن وعي الضمير لدى العاملين في الشركات مرتفع المستوى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

3. السؤال الرئيس الثالث: ما مستوى العدالة التنظيمية في الشركات؟

للإجابة عن السؤال الرئيس الثالث، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف عن استجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى العدالة التنظيمية لدى الشركات، والجدول (4-14) يوضح ذلك:

الجدول (4-14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن "مستوى العدالة التنظيمية لدى الشركات" مرتبة ترتيباً تنازلياً ..

الرقم	العدالة التنظيمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التقدير
3-	عدالة التعاملات.	3.55	1.00	1	متوسط

2 -	العدالة الإجرائية.	3.46	1.03	2	متوسط
1 -	عدالة التوزيع.	3.12	1.06	3	متوسط
	المتوسط العام الحسابي	3.37	0.95		متوسط

يتضح من الجدول رقم (4-14) أن المتوسطات الحسابية لـ (مستوى العدالة التنظيمية لدى الشركات)، تراوحت ما بين (3.55 و 3.12) ، حيث حازت العدالة التنظيمية ككل على متوسط حسابي إجمالي بلغ (3.37)، وهو من المستوى المتوسط، وقد جاءت في المرتبة الأولى عدالة التعاملات، وقد حازت على متوسط حسابي بلغ (3.55) وبانحراف معياري (1.00)، وهو من المستوى المتوسط، وفي المرتبة الثانية جاءت العدالة الإجرائية، وقد حازت على متوسط حسابي بلغ (3.46) وبانحراف معياري (1.03) وهو من المستوى المتوسط، وفي المرتبة الثالثة جاءت عدالة التوزيع، وقد حاز على متوسط حسابي بلغ (3.12) وبانحراف معياري (1.06)، وهو من المستوى المتوسط.

وهذا يفسر أن العدالة التنظيمية كانت متوسطة المستوى لدى الشركات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

السؤال الفرعي الأول: ما مستوى تطبيق عدالة التوزيع لدى الشركات؟

للإجابة عن السؤال الفرعي الأول، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف عن استجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى تطبيق عدالة التوزيع في الشركات، والجدول (4-15) يوضح ذلك:

الجدول (4-15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن "مستوى عدالة التوزيع في

الشركات" مرتبة ترتيباً تنازلياً ..

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التقدير
2	تتناسب متطلبات ومهام عملي مع قدراتي الذاتية في الأداء.	3.35	1.27	1	متوسط
1	يتناسب أجري مع ما أتمتع به من مؤهلات علمية.	3.19	1.25	2	متوسط
5	يمثل راتبي رواتب الآخرين المشابهين لي في الجهد.	3.17	1.34	3	متوسط
3	تقدم لي المؤسسة امتيازات مماثلة في المؤسسات الأخرى.	3.08	1.34	4	متوسط
7	يتناسب راتبي الشهري مع الجهود التي أبذلها في عملي.	3.04	1.32	5	متوسط
6	أعطى بمكافأة رؤسائي عن الجهد الإضافي الذي أبذله.	3.01	1.27	6	متوسط
4	توزع الحوافز المالية على المرؤوسين حسب الاستحقاق.	3.00	1.26	7	متوسط
	المتوسط العام الحسابي	3.12	1.06		متوسط

يتضح من الجدول رقم (15) أن المتوسطات الحسابية لمستوى عدالة التوزيع في الشركات، تراوحت

ما بين (3.35 و 3.00)، حيث حاز المحور على متوسط حسابي إجمالي (3.12)، وهو من المستوى

المتوسط، وقد حازت الفقرة رقم (2) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (3.35)، وبانحراف معياري

(1.27)، وهو من المستوى المتوسط، وقد نصت الفقرة على (تتناسب متطلبات ومهام عملي مع قدراتي

الذاتية في الأداء).

وفي المقابل وفي المرتبة الأخيرة، جاءت الفقرة رقم (4) بمتوسط حسابي (3.00) وبانحراف معياري (1.26)، وهو من المستوى المتوسط، حيث نصت الفقرة على (توزع الحوافز المالية على المرؤوسين حسب الاستحقاق).

وهذا يفسر أن عدالة التوزيع في الشركات تطبق بمستوى متوسط من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

السؤال الفرعي الثاني: ما مستوى تطبيق العدالة الإجرائية لدى الشركات؟

للإجابة عن السؤال الفرعي الثاني، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف عن استجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى تطبيق العدالة الإجرائية في الشركات، والجدول (4-16) يوضح ذلك:

الجدول (4-16)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن "مستوى تطبيق العدالة

الإجرائية في الشركات" مرتبة ترتيباً تنازلياً ..

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التقدير
8	تحرص إدارة المؤسسة على تنفيذ المرؤوسين لأوامرها دائماً .	3.55	1.22	1	متوسط
1	يتخذ رؤسائي القرارات الخاصة بعملية بناء على أسباب منطقية.	3.52	1.15	2	متوسط
2	هناك إجراءات عادلة في المؤسسة لملاحقة التجاوزات.	3.51	1.12	3	متوسط
3	يجري تطبيق كل القرارات الإدارية المتخذة على	3.50	1.19	4	متوسط

				الجميع.	
متوسط	5	1.22	3.47	يتولى المقررون تقديم معلومات إضافية عند الاستفسار عنها.	5
متوسط	6	1.22	3.47	القرارات بخصوص عملي تتخذ بعد معلومات كافية.	6
متوسط	7	1.23	3.33	يستمتع المقررون لآراء المرؤوسين قبل اتخاذ القرار.	7
متوسط	8	1.22	3.32	أشعر بأن الإجراءات الإدارية المطبقة في المؤسسة تتسم بالعدالة.	4
متوسط		1.03	3.46	المتوسط العام الحسابي	

يتضح من الجدول رقم (4-16) أن المتوسطات الحسابية لمستوى العدالة الإجرائية في الشركات، تراوحت ما بين (3.55 و 3.32)، حيث حاز المحور على متوسط حسابي إجمالي (3.46)، وهو من المستوى المتوسط، وقد حازت الفقرة رقم (8) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (3.55)، وبانحراف معياري (1.22)، وهو من المستوى المتوسط، وقد نصت الفقرة على (تحرص إدارة المؤسسة على تنفيذ المرؤوسين لأوامرها دائماً).

وفي المقابل وفي المرتبة الأخيرة، جاءت الفقرة رقم (4) بمتوسط حسابي (3.32) وبانحراف معياري (1.22)، وهو من المستوى المتوسط، حيث نصت الفقرة على (أشعر بأن الإجراءات الإدارية المطبقة في المؤسسة تتسم بالعدالة).

وهذا يفسر أن العدالة الإجرائية في الشركات تطبق بمستوى متوسط من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

السؤال الفرعي الثالث: ما مستوى تطبيق عدالة التعاملات لدى الشركات؟

للإجابة عن السؤال الفرعي الثالث، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف عن استجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى تطبيق عدالة التعاملات في الشركات، والجدول (4-17) يوضح ذلك:

الجدول (4-17)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن "مستوى تطبيق عدالة التعاملات في الشركات" مرتبة ترتيباً تنازلياً ..

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التقدير
1	أعتقد بأن زملائي في العمل يتعاملون معي بسلوكيات مقبولة.	3.93	1.02	1	مرتفع
2	يناقشني رؤسائي حول القرارات المتعلقة بعملتي في المؤسسة.	3.70	1.10	2	مرتفع
7	يحرص المشرف المباشر على إشاعة روح التعاون في عملي.	3.55	1.20	3	متوسط
8	أشعر بنزاهة المشرف في حسم النزاعات بين المرووسين.	3.54	1.22	4	متوسط
3	يراعي رؤسائي مصلحتي في القرارات المرتبطة بعملتي.	3.52	1.19	5	متوسط
6	يسمح لي بالاعتراض على القرارات المتخذة ويتم	3.44	1.23	6	متوسط

				مناقشتها مع المسؤول.	
متوسط	7	1.23	3.36	يتم إعلامي عادةً بأي نشاطات رسمية أو اجتماعية قبل حدوثها.	4
متوسط	8	1.25	3.34	أشعر بأن سلوك المدراء في المؤسسة يتسم بالإنصاف والعدالة.	5
متوسط		1.00	3.55	المتوسط العام الحسابي	

يتضح من الجدول رقم (4-17) أن المتوسطات الحسابية لمستوى عدالة التعاملات في الشركات، تراوحت ما بين (3.93 و 3.34)، حيث حاز المحور على متوسط حسابي إجمالي (3.55)، وهو من المستوى المتوسط، وقد حازت الفقرة رقم (1) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (3.93)، وبانحراف معياري (1.02)، وهو من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على (أعتقد بأن زملائي في العمل يتعاملون معي بسلوكيات مقبولة).

وفي المقابل وفي المرتبة الأخيرة، جاءت الفقرة رقم (5) بمتوسط حسابي (3.34) وبانحراف معياري (1.25)، وهو من المستوى المتوسط، حيث نصت الفقرة على (أشعر بأن سلوك المدراء في المؤسسة يتسم بالإنصاف والعدالة).

وهذا يفسر أن عدالة التعاملات في الشركات تطبق بمستوى متوسط من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

4-6-2 عرض نتائج فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى :

توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب و التطوير، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) وسلوك المواطنة التنظيمية. لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى، تم استخدام اختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي من أجل التعرف إلى العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب و التطوير، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) وسلوك المواطنة التنظيمية والجدول (4-18) يوضح ذلك.

جدول رقم (4-18)

تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب و التطوير، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) وسلوك المواطنة التنظيمية

الأبعاد	B	الخطأ	Beta	قيمة T	مستوى
---------	---	-------	------	--------	-------

المحسوبة	المعياري		دلالة T		
1.507	.104	.064	.097		التدريب والتطوير
- .907	.081-	.086	- .078		حقوق الإنسان
.636	.053	.079	.050		الصحة والسلامة العامة
1.186	.094	.075	.089		الموازنة بين العمل والحياة الخاصة
5.439	.359	.059	.322		التنوع في بيئة العمل

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ قيمة (t) الجدولية = $(1.96 \pm)$

يتضح من الجدول (4-18)، وبمتابعة قيم إختبار (t) أن المتغير الفرعي والمتعلقة بـ (التنوع في بيئة العمل) له علاقة مع سلوك المواطن التنظيمي، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (5.439)، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

ويتضح من الجدول (4-18) وبمتابعة اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية المتعلقة بـ (التدريب والتطوير، وحقوق الإنسان، والصحة والسلامة العامة، والموازنة بين العمل والحياة الخاصة) ليس لها علاقة بسلوك المواطن التنظيمية حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (1.507، -0.907، 0.636، 1.186) وهي قيم غير معنوية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

الجدول رقم (4-19)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بسلوك

المواطنة التنظيمية من خلال أبعاد المسؤولية الاجتماعية

Model	ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة (F)	مستوى الدلالة
1	التنوع في بيئة العمل	0.227	122.753	*000.

* دالة إحصائياً عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$

عند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر المسؤولية الاجتماعية على سلوك المواطنة، كما يتضح من الجدول رقم (4-19) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير التنوع في بيئة العمل فسر ما مقداره (22.7%) من التباين في المتغير التابع، ولم يتبين أي أثر للمتغيرات الفرعية المتعلقة بـ التدريب و التطوير، وحقوق الإنسان، والصحة والسلامة العامة، والموازنة بين العمل والحياة الخاصة على سلوك المواطنة.

الفرضية الفرعية الأولى:

توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتطوير، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) والإيثار.

لاختبار الفرضية الأولى، تم استخدام اختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي من أجل التعرف إلى العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتطوير، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) والإيثار والجدول (4-20) يوضح ذلك.

جدول رقم (4-20)

تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتطوير، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل)

والإيثار

الأبعاد	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
التدريب والتطوير	.127	.072	.122	1.757	.080
حقوق الإنسان	-.215	.098	-.200	-2.208	.028
الصحة والسلامة العامة	.115	.089	.109	1.297	.195
الموازنة بين العمل والحياة الخاصة	.104	.085	.098	1.225	.221
التنوع في بيئة العمل	.362	.067	.362	5.429	.000

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ قيمة (t) الجدولية = $(1.96 \pm)$

يتضح من الجدول (4-20)، وبمتابعة قيم إختبار (t) أن المتغير الفرعي والمتعلقة بـ (حقوق الإنسان والتنوع في بيئة العمل) لهما علاقة مع الإيثار، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (-2.208، 5.429)، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ويتضح من الجدول (4-20) وبمتابعة اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية المتعلقة بـ (التدريب والتطوير، والصحة والسلامة العامة، والموازنة بين العمل والحياة الخاصة) ليس لها علاقة بالإيثار حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (1.225، 1.297، 1.757) وهي قيم غير معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الجدول رقم (4-21)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بالإيثار من

خلال أبعاد المسؤولية الاجتماعية

Model	ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة (F)	مستوى الدلالة
1	التنوع في بيئة العمل	0.211	111.645	0.000
2+1	حقوق الإنسان	0.235	60.541	0.000

* دالة احصائياً عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$

عند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر المسؤولية الاجتماعية على الإيثار، كما يتضح من الجدول رقم (4-21) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير التنوع في بيئة العمل فسر ما مقداره (21.1%) من التباين في المتغير التابع ودخل متغير حقوق الإنسان ليفسر مع التنوع في بيئة العمل ما مقداره (23.5%) من التباين في المتغير التابع، ولم يتبين أي أثر للمتغيرات الفرعية المتعلقة بـ التدريب والتطوير، والصحة والسلامة العامة، والموازنة بين العمل والحياة الخاصة على الإيثار.

الفرضية الفرعية الثانية:

توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتطوير، الصحة

والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) واللفظ والقياسية.

لاختبار الفرضية الثانية، تم استخدام اختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي من أجل التعرف إلى العلاقة

بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتطوير، الصحة والسلامة، الموازنة

بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) واللفظ والقياسية والجدول (4-22) يوضح

ذلك.

جدول رقم (4-22)

تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان،

التدريب والتطوير، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل)

واللفظ والقياسية

الأبعاد	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
التدريب والتطوير	.122	.068	.125	1.794	.074
حقوق الإنسان	-.020	.092	- .020	-.215	.830
الصحة والسلامة العامة	.004	.084	.004	.051	.959
الموازنة بين العمل والحياة الخاصة	.117	.080	.119	1.470	.142
التنوع في بيئة العمل	.271	.063	.289	4.320	.000

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) قيمة (t) الجدولية = $(1.96 \pm)$

يتضح من الجدول (4-22)، وبمتابعة قيم إختبار (t) أن المتغير الفرعي والمتعلقة بـ (التنوع في بيئة العمل) له علاقة مع اللطف والكرامة، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (4.320)، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ويتضح من الجدول (4-22) وبمتابعة اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية المتعلقة بـ (التدريب والتطوير، وحقوق الإنسان والصحة والسلامة العامة، والموازنة بين العمل والحياة الخاصة) ليس لها علاقة باللطف والكرامة حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (1.794، -0.215، 0.051، 1.470) وهي قيم غير معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الجدول رقم (4-23)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ باللفظ

والكياسة من خلال أبعاد المسؤولية الاجتماعية

Model	ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة (F)	مستوى الدالة
1	التنوع في بيئة العمل	0.195	101.305	0.000

* دالة احصائياً عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$

عند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر المسؤولية الاجتماعية على اللفظ والكياسة، كما يتضح من الجدول رقم (4-23) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير التنوع في بيئة العمل فسر ما مقداره (19.5%) من التباين في المتغير التابع، ولم يتبين أي أثر للمتغيرات الفرعية المتعلقة بـ التدريب والتطوير، وحقوق الإنسان، والصحة والسلامة العامة، والموازنة بين العمل والحياة الخاصة على اللفظ والكياسة.

الفرضية الفرعية الثالثة:

توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتطوير، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) والسلوك الحضاري.

لاختبار الفرضية الثالثة، تم استخدام إختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي من أجل التعرف إلى العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتطوير، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) والسلوك الحضاري والجدول (4-24) يوضح ذلك.

جدول رقم (4-24)

تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتطوير، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل)

والسلوك الحضاري

الأبعاد	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
التدريب والتطوير	.014	.066	.014	.213	.831
حقوق الإنسان	.070	.089	.069	.790	.430
الصحة والسلامة العامة	.148	.081	.148	1.822	.069
الموازنة بين العمل والحياة الخاصة	.083	.077	.084	1.076	.283
التنوع في بيئة العمل	.250	.061	.266	4.115	.000

* ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) قيمة (t) الجدولية = $(1.96 \pm)$

يتضح من الجدول (4-24)، وبمتابعة قيم إختبار (t) أن المتغير الفرعي والمتعلقة بـ (التنوع في بيئة العمل) له علاقة مع والسلوك الحضاري، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (4.115)، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ويتضح من الجدول (4-24) وبمتابعة اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية المتعلقة بـ (التدريب والتطوير، وحقوق الإنسان والصحة والسلامة العامة، والموازنة بين العمل والحياة الخاصة) ليس لها علاقة بالسلوك الحضاري حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (0.213، 0.790، 1.822، 1.076) وهي قيم غير معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الجدول رقم (4-25)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بالسلوك

الحضاري من خلال أبعاد المسؤولية الاجتماعية

Model	ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة (F)	مستوى الدلالة
1	التنوع في بيئة العمل	0.229	124.012	0.000

* دالة احصائياً عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$

عند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر المسؤولية الاجتماعية على السلوك الحضاري، كما يتضح من الجدول رقم (4-25) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير التنوع في بيئة العمل فسر ما مقداره (22.9%) من التباين في المتغير التابع، ولم يتبين أي أثر للمتغيرات الفرعية المتعلقة بـ التدريب والتطوير، وحقوق الإنسان، والصحة والسلامة العامة، والموازنة بين العمل والحياة الخاصة على السلوك الحضاري.

الفرضية الفرعية الرابعة:

توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتطوير، الصحة

والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) والروح الرياضية.

لاختبار الفرضية الرابعة، تم استخدام اختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي من أجل التعرف إلى العلاقة

بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتطوير، الصحة والسلامة، الموازنة

بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) والروح الرياضية والجدول (4-26) يوضح

ذلك.

جدول رقم (4-26)

تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان،

التدريب والتطوير، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل)

والروح الرياضية

الأبعاد	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
التدريب والتطوير	.072	.074	.068	.977	.329
حقوق الإنسان	-.145	.099	-.133	-1.460	.145
الصحة والسلامة العامة	-.014	.091	-.013	-.150	.881
الموازنة بين العمل والحياة الخاصة	.134	.087	.126	1.551	.122
التنوع في بيئة العمل	.421	.068	.416	6.190	.000

* ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) قيمة (t) الجدولية = $(1.96 \pm)$

يتضح من الجدول (4-26)، وبمتابعة قيم إختبار (t) أن المتغير الفرعي والمتعلقة بـ (التنوع في بيئة العمل) له علاقة مع الروح الرياضية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (6.190)، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ويتضح من الجدول (4-26) وبمتابعة اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية المتعلقة بـ (التدريب والتطوير، وحقوق الإنسان والصحة والسلامة العامة، والموازنة بين العمل والحياة الخاصة) ليس لها علاقة بالروح الرياضية حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (0.977، -1.460، 0.150، 1.551) وهي قيم غير معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الجدول رقم (4- 27)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بالروح

الرياضية من خلال أبعاد المسؤولية الاجتماعية

Model	ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة (F)	مستوى الدلالة
1	التنوع في بيئة العمل	0.206	108.211	0.000

* دالة احصائياً عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$

عند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر المسؤولية الاجتماعية على الروح الرياضية، كما يتضح من الجدول رقم (4- 27) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير التنوع في بيئة العمل فسر ما مقداره (20.6%) من التباين في المتغير التابع، ولم يتبين أي أثر للمتغيرات الفرعية المتعلقة بـ التدريب والتطوير، وحقوق الإنسان، والصحة والسلامة العامة، والموازنة بين العمل والحياة الخاصة على الروح الرياضية.

الفرضية الفرعية الخامسة:

توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتطوير، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) ووعي الضمير.

لاختبار الفرضية الخامسة، تم استخدام اختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي من أجل التعرف إلى العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتطوير، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) ووعي الضمير والجدول (4-28) يوضح ذلك.

جدول رقم (4-28)

تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتطوير، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل)

ووعي الضمير

الأبعاد	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
التدريب والتطوير	.148	.079	.138	1.874	.062
حقوق الإنسان	-.082	.106	-.074	-.774	.440
الصحة والسلامة العامة	-.003	.097	-.003	-.032	.974
الموازنة بين العمل والحياة الخاصة	.007	.093	.007	.077	.938
التنوع في بيئة العمل	.304	.073	.295	4.171	.000

* ذات دلالة احصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ قيمة (t) الجدولية = $(1.96 \pm)$

يتضح من الجدول (4-28)، وبمتابعة قيم إختبار (t) أن المتغير الفرعي والمتعلقة ب (التنوع في بيئة العمل) له علاقة مع وعي الضمير، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (4.171)، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ويتضح من الجدول (4-28) وبمتابعة اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية المتعلقة ب (التدريب والتطوير، وحقوق الإنسان والصحة والسلامة العامة، والموازنة بين العمل والحياة الخاصة) ليس لها علاقة بوعي الضمير حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (1.874، -0.774، -0.032، 0.077) وهي قيم غير معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الجدول رقم (4-29)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بوعي

الضمير من خلال أبعاد المسؤولية الاجتماعية

Model	ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة (F)	مستوى الدلالة
1	التنوع في بيئة العمل	0.117	55.144	0.000

* دالة احصائياً عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$

عند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر المسؤولية الاجتماعية على وعي الضمير، كما يتضح من الجدول رقم (4-29) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير التنوع في بيئة العمل فسر ما مقداره (11.7%) من التباين في المتغير التابع، ولم يتبين أي أثر للمتغيرات الفرعية المتعلقة بـ التدريب والتطوير، وحقوق الإنسان، والصحة والسلامة العامة، والموازنة بين العمل والحياة الخاصة على وعي الضمير.

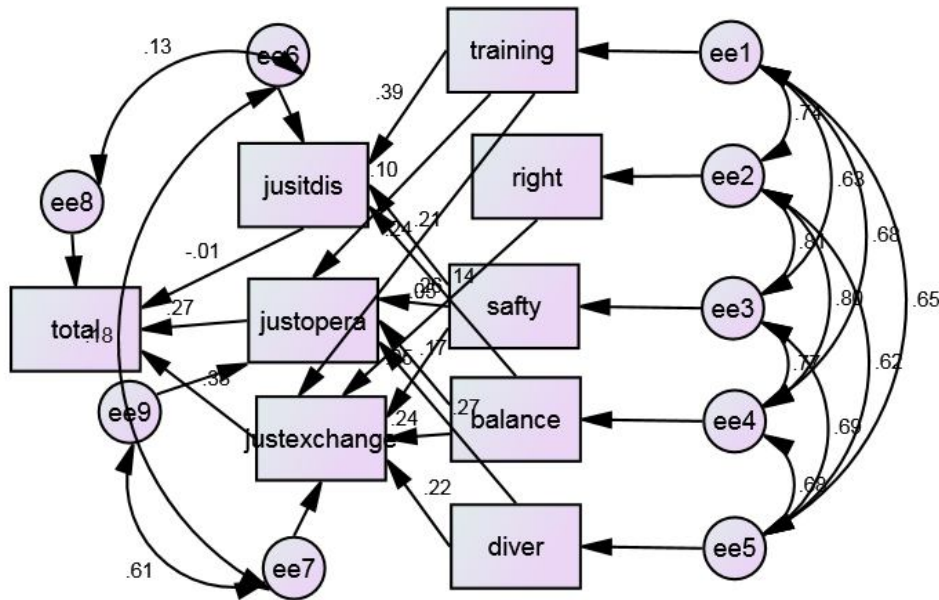
الفرضية الرئيسية الثانية :

يوجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (التدريب والتطوير، حقوق الإنسان، الصحة والسلامة العامة، الموازنة بين العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) وسلوك المواطنة التنظيمية بتوسط العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات)

لاختبار هذه الفرضية تمت الاستعانة بأسلوب تحليل المسار Path Analysis باستخدام برنامج

Amos 18 المدعوم ببرنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.

الشكل رقم (1-4) تحليل المسار للتعرف إلى العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (التدريب والتطوير، حقوق الإنسان، الصحة والسلامة العامة، الموازنة بين العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) وسلوك المواطنة التنظيمية بتوسط العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، عدالة الإجراء، عدالة التعامل).



جدول رقم (4-30) يوضح قيم معاملات المسار غير المباشرة لتأثير المسؤولية الاجتماعية

الداخلية للشركات (التدريب والتطوير ، حقوق الإنسان، الصحة والسلامة العامة، الموازنة بين العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) وسلوك المواطنة التنظيمية بتوسط العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، عدالة الإجراء، عدالة التعامل).

العلاقات	معامل الانحدار غير المعياري	معامل الانحدار المعياري	الخطأ المعياري	القيمة الحرجة	الدلالة
عدالة التوزيع <---	0.43	0.39	0.05	7.84	***
عدالة التعاملات <---	0.21	0.22	0.05	4.24	***
عدالة التعاملات <---	0.25	0.24	0.06	3.87	***
عدالة الإجرائية <---	0.28	0.26	0.06	4.34	***
عدالة الإجرائية <---	0.10	0.10	0.05	1.93	0.05
عدالة التعاملات <---	0.24	0.24	0.05	4.47	***
عدالة التعاملات <---	0.05	0.05	0.06	0.86	0.39
عدالة التعاملات <---	0.05	0.05	0.07	0.79	0.43
عدالة الإجرائية <---	0.27	0.27	0.05	5.06	***
عدالة التوزيع <---	0.16	0.14	0.07	2.32	0.02
عدالة الإجرائية <---	0.18	0.17	0.07	2.71	0.01
عدالة التوزيع <---	0.24	0.22	0.06	3.73	***
سلوك المواطنة <---	-0.01	-0.01	0.08	-0.09	0.93

***	4.76	0.07	0.38	0.35	عدالة التعاملات	<---	سلوك المواطنة
***	4.31	0.05	0.27	0.23	عدالة الإجرائية	<---	سلوك المواطنة

إذا بلغت قيمة χ^2 المحسوبة (0.01)، وهي ليست ذات دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وبلغت قيمة Goodness of Fit Index (GFI) وهو مؤشر ملائمة الجودة ما قيمته (1.00) وهي قريبة من (الملائمة التامة). وبنفس السياق بلغ مؤشر المواءمة المقارن (CFI) Comparative Fit Index (1.00) وهو تقترب من الملائمة التامة، وبلغ الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) (0.00) وهي أقل من القيمة المحددة 0.08.

وبمراجعة الجدول تبين بأن أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات كانت دالة على سلوك المواطنة التنظيمية بتوسط العدالة التنظيمية باستثناء تأثير حقوق الإنسان والصحة والسلامة بتوسط عدالة التعاملات، والتي لم تبلغ مستوى الدلالة عند مستوى 0.05 فاقلاً، كما بينت النتائج بأن تأثير العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، عدالة التعامل، عدالة الإجراء) كان دال إحصائياً على سلوك المواطنة باستثناء عدالة التوزيع والتي لم تبلغ مستوى الدلالة الإحصائية عند مستوى 0.05 فاقلاً.

الفرضية الفرعية الأولى

يوجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (التدريب والتطوير، حقوق الإنسان، الصحة والسلامة العامة، الموازنة بين العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) والإيثار بتوسط العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات)

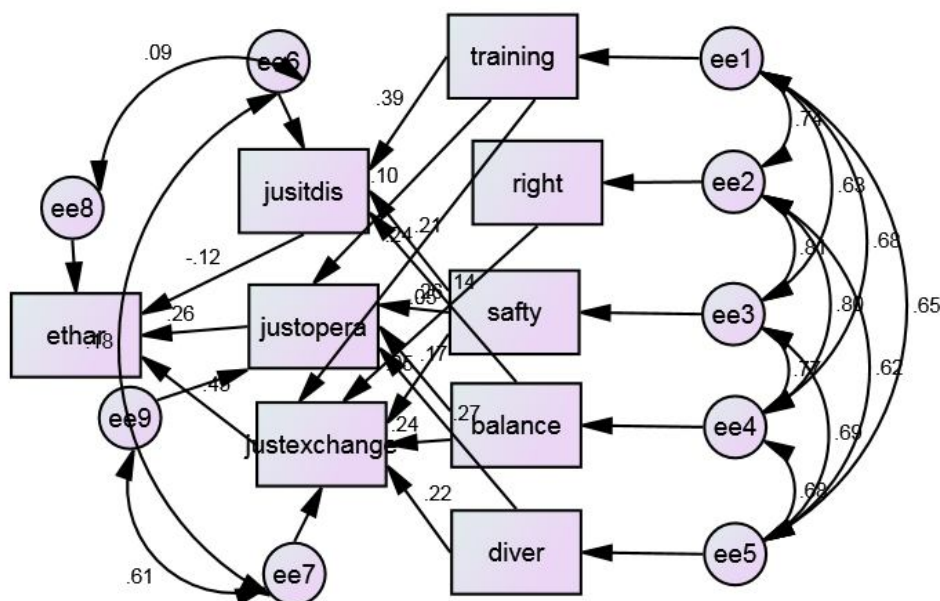
لاختبار هذه الفرضية تمت الاستعانة بأسلوب تحليل المسار Path Analysis باستخدام برنامج

Amos 18 المدعوم ببرنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.

الشكل رقم (4-2) تحليل المسار للتعرف إلى العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات

(التدريب والتطوير، حقوق الإنسان، الصحة والسلامة العامة، الموازنة بين العمل والحياة الخاصة، التنوع في

بيئة العمل) والإيثار بتوسط العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، عدالة الإجراء، عدالة التعامل).



جدول رقم (4-31) يوضح قيم معاملات المسار غير المباشرة لتأثير المسؤولية الاجتماعية الداخلية

للشركات (التدريب والتطوير، حقوق الإنسان، الصحة والسلامة العامة، الموازنة بين العمل والحياة الخاصة،

التنوع في بيئة العمل) والإيثار بتوسط العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، عدالة الإجراء، عدالة التعامل).

العلاقات	معامل الانحدار غير المعياري	معامل الانحدار المعياري	الخطأ المعياري	القيمة الحرجة	الدلالة
عدالة التوزيع <---	0.426	0.394	0.054	7.816	***
عدالة التعاملات <---	0.212	0.222	0.05	4.237	***
عدالة التعاملات <---	0.245	0.244	0.063	3.873	***
عدالة الإجرائية <---	0.276	0.258	0.064	4.335	***
عدالة الإجرائية <---	0.103	0.099	0.054	1.925	0.054
عدالة التعاملات <---	0.238	0.241	0.053	4.473	***
عدالة التعاملات <---	0.048	0.047	0.058	0.83	0.407
عدالة التعاملات <---	0.051	0.051	0.065	0.797	0.426
عدالة الإجرائية <---	0.273	0.27	0.054	5.064	***
عدالة التوزيع <---	0.159	0.145	0.068	2.347	0.019
عدالة الإجرائية <---	0.176	0.165	0.065	2.706	0.007
عدالة التوزيع <---	0.235	0.213	0.064	3.678	***
الإيثار <---	-0.119	-0.125	0.089	-1.338	0.181
الإيثار <---	0.464	0.446	0.084	5.501	***

الإيثار <--- عدالة الإجرائية 0.257 0.261 0.062 4.128 ***

إذا بلغت قيمة χ^2 المحسوبة (0.01)، وهي ليست ذات دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وبلغت قيمة Goodness of Fit Index (GFI) وهو مؤشر ملائمة الجودة ما قيمته (1.00) وهي قريبه من (الملائمة التامة). وبنفس السياق بلغ مؤشر المواءمة المقارن Comparative Fit Index (CFI) (1.00) وهو تقترب من الملائمة التامة، وبلغ الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) (0.00) وهي اقل من القيمة المحددة 0.08.

وبمراجعة الجدول تبين بان أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات كانت دالة على الإيثار بتوسط العدالة التنظيمية باستثناء تأثير حقوق الإنسان والصحة والسلامة على عدالة التعاملات، والتي لم تبلغ مستوى الدلالة عند مستوى 0.05 فاقل، كما بينت النتائج بان تأثير العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، عدالة التعاملات، عدالة الإجرائية) كان دال احصائيا على الإيثار باستثناء العدالة التوزيع والتي لم تبلغ مستوى الدلالة الإحصائية عند مستوى 0.05 فاقل.

الفرضية الفرعية الثانية:

يوجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (التدريب والتطوير، حقوق الإنسان، الصحة والسلامة العامة، الموازنة بين العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) واللفظ والقياس بتوسط العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات)

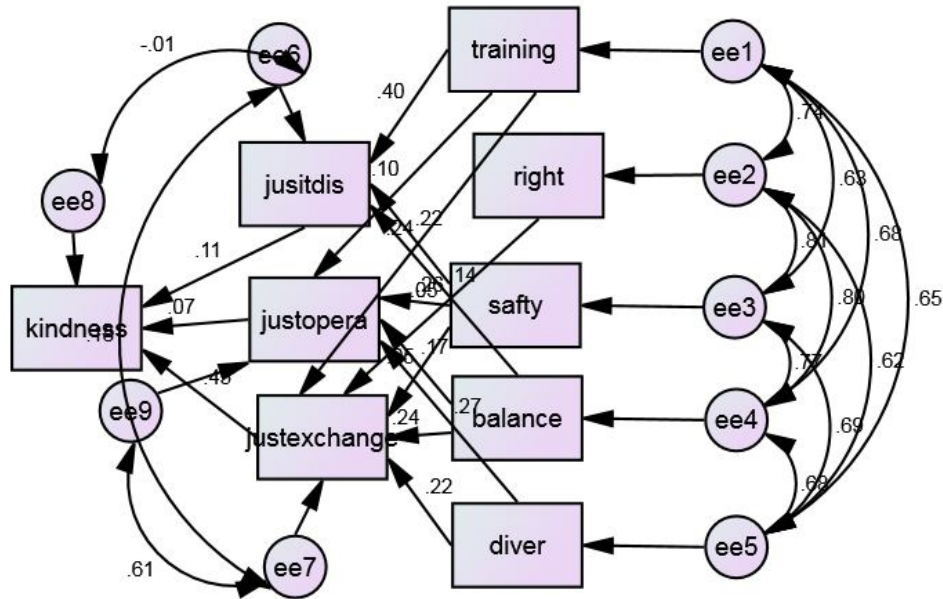
لاختبار هذه الفرضية تمت الاستعانة بأسلوب تحليل المسار Path Analysis باستخدام برنامج

Amos 18 المدعوم ببرنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.

الشكل رقم (3-4) تحليل المسار للتعرف إلى العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات

(التدريب والتطوير، حقوق الإنسان، الصحة والسلامة العامة، الموازنة بين العمل والحياة الخاصة، التنوع في

بيئة العمل) واللفظ والقياس بتوسط العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، عدالة الإجراء، عدالة التعامل).



جدول رقم (4-32) يوضح قيم معاملات المسار غير المباشرة لتأثير المسؤولية الاجتماعية الداخلية

للشركات (التدريب والتطوير، حقوق الإنسان، الصحة والسلامة العامة، الموازنة بين العمل والحياة الخاصة،

التنوع في بيئة العمل) واللفظ والكماسة بتوسط العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، عدالة الإجراء، عدالة

التعامل).

العلاقات	معامل الانحدار غير المعياري	معامل الانحدار المعياري	الخطأ المعياري	القيمة الحرجة	الدلالة
عدالة التوزيع <---	0.429	0.397	0.055	7.842	***
عدالة التعاملات <---	0.209	0.219	0.05	4.176	***
عدالة التعاملات <---	0.245	0.243	0.063	3.868	***
عدالة الإجرائية <---	0.276	0.258	0.064	4.335	***
عدالة الإجرائية <---	0.103	0.099	0.054	1.925	0.054
عدالة التعاملات <---	0.238	0.241	0.053	4.47	***
عدالة التعاملات <---	0.051	0.05	0.058	0.886	0.376
عدالة التعاملات <---	0.051	0.051	0.065	0.794	0.427
عدالة الإجرائية <---	0.273	0.27	0.054	5.064	***
عدالة التوزيع <---	0.154	0.14	0.068	2.258	0.024
عدالة الإجرائية <---	0.176	0.165	0.065	2.706	0.007
عدالة التوزيع <---	0.237	0.215	0.064	3.7	***
اللفظ والكماسة <---	0.095	0.108	0.084	1.127	0.26
اللفظ والكماسة <---	0.437	0.453	0.08	5.454	***

اللفظ والقياسية <--- عدالة الإجرائية 0.064 0.071 0.059 1.088 0.277

إذا بلغت قيمة Chi2 المحسوبة (0.01)، وهي ليست ذات دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وبلغت قيمة (GFI) Goodness of Fit Index وهو مؤشر ملائمة الجودة ما قيمته (1.00) وهي قريبه من (الملائمة التامة). وبنفس السياق بلغ مؤشر المواءمة المقارن (CFI) Comparative Fit Index (1.00) وهو تقترب من الملائمة التامة، وبلغ الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي Root Mean Square (RMSEA) Error of Approximation (0.00) وهي أقل من القيمة المحددة 0.08.

وبمراجعة الجدول تبين بان أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات كانت دالة على اللفظ والقياسية بتوسط العدالة التنظيمية باستثناء بعدي تأثير حقوق الإنسان والصحة والسلامة على عدالة التعاملات، والتي لم تبلغ مستوى الدلالة عند مستوى 0.05 فاقل، كما بينت النتائج بان تأثير العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، عدالة التعاملات، عدالة الإجرائية) كان دال احصائيا على اللفظ والقياسية باستثناء العدالة التوزيع والعدالة الإجرائية والتي لم تبلغ مستوى الدلالة الإحصائية عند مستوى 0.05 فاقل.

الفرضية الفرعية الثالثة:

يوجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (التدريب والتطوير، حقوق الإنسان، الصحة والسلامة العامة، الموازنة بين العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) والسلوك الحضاري بتوسط العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات)

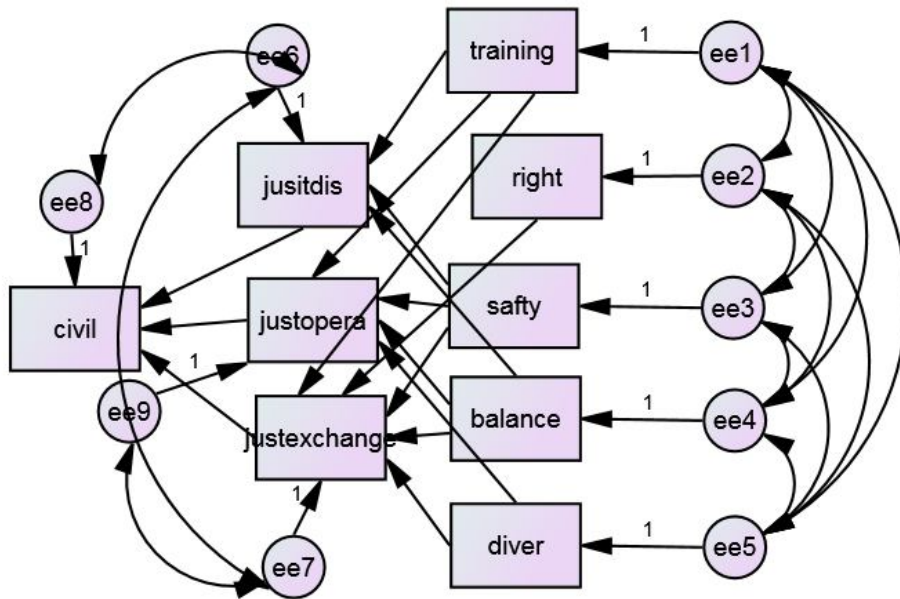
لاختبار هذه الفرضية تمت الاستعانة بأسلوب تحليل المسار Path Analysis باستخدام برنامج

Amos 18 المدعوم ببرنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.

الشكل رقم (4-4) تحليل المسار للتعرف إلى العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات

(التدريب والتطوير، حقوق الإنسان، الصحة والسلامة العامة، الموازنة بين العمل والحياة الخاصة، التنوع في

بيئة العمل) والسلوك الحضاري بتوسط العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، عدالة الإجراء، عدالة التعامل).



جدول رقم (4-33) يوضح قيم معاملات المسار غير المباشرة لتأثير المسؤولية الاجتماعية الداخلية

للشركات (التدريب والتطوير، حقوق الإنسان، الصحة والسلامة العامة، الموازنة بين العمل والحياة الخاصة،

التنوع في بيئة العمل) والسلوك الحضاري بتوسط العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، عدالة الإجراء، عدالة

التعامل).

العلاقات	معامل الانحدار غير المعياري	معامل الانحدار المعياري	الخطأ المعياري	القيمة الحرجة	الدلالة
عدالة التوزيع <---	0.419	0.388	0.054	7.694	***
عدالة التعاملات <---	0.207	0.217	0.05	4.14	***
عدالة التعاملات <---	0.246	0.244	0.063	3.88	***
عدالة الإجرائية <---	0.276	0.258	0.064	4.335	***
عدالة الإجرائية <---	0.103	0.099	0.054	1.925	0.054
عدالة التعاملات <---	0.239	0.242	0.053	4.487	***
عدالة التعاملات <---	0.05	0.049	0.058	0.863	0.388
عدالة التعاملات <---	0.053	0.052	0.065	0.813	0.416
عدالة الإجرائية <---	0.273	0.27	0.054	5.064	***
عدالة التوزيع <---	0.154	0.14	0.068	2.272	0.023
عدالة الإجرائية <---	0.176	0.165	0.065	2.706	0.007
عدالة التوزيع <---	0.248	0.225	0.064	3.884	***
السلوك الحضاري <---	0.187	0.211	0.083	2.242	0.025
السلوك الحضاري <---	0.217	0.224	0.079	2.737	0.006

السلوك الحضاري <--- عدالة الإجرائية 0.261 0.285 0.058 4.478 ***

إذا بلغت قيمة Chi2 المحسوبة (0.01)، وهي ليست ذات دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وبلغت قيمة (GFI) Goodness of Fit Index وهو مؤشر ملائمة الجودة ما قيمته (1.00) وهي قريبه من (الملائمة التامة). وبنفس السياق بلغ مؤشر المواءمة المقارن (CFI) Comparative Fit Index (1.00) وهو تقترب من الملائمة التامة، وبلغ الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي Root Mean Square (RMSEA) Error of Approximation (0.00) وهي اقل من القيمة المحددة 0.08.

وبمراجعة الجدول تبين بان أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات كانت دالة على السلوك الحضاري بتوسط العدالة التنظيمية باستثناء تأثير حقوق الإنسان والصحة والسلامة على عدالة التعاملات، والتي لم تبلغ مستوى الدلالة عند مستوى 0.05 فاقل، كما بينت النتائج بان تأثير العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، عدالة التعاملات، عدالة الإجرائية) كان دال إحصائيا على السلوك الحضاري، وهي عدالة التوزيع وعدالة التعاملات والعدالة الإجرائية والتي بلغت مستوى الدلالة الإحصائية عند مستوى 0.05 فاقل .

الفرضية الفرعية الرابعة:

يوجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (التدريب والتطوير، حقوق الإنسان، الصحة والسلامة العامة، الموازنة بين العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) والروح الرياضية بتوسط العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات)

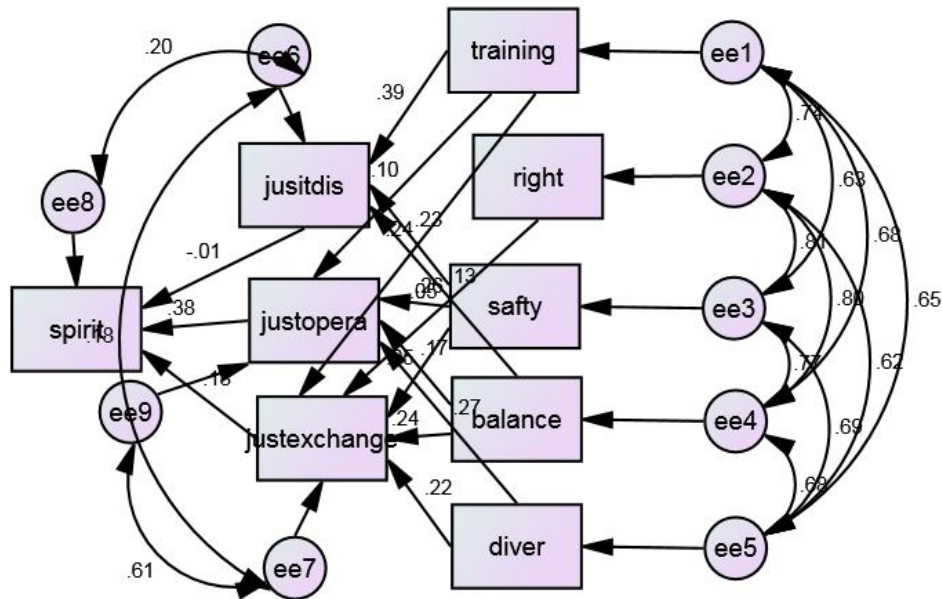
لاختبار هذه الفرضية تمت الاستعانة بأسلوب تحليل المسار Path Analysis باستخدام برنامج

Amos 18 المدعوم ببرنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.

الشكل رقم (4-5) تحليل المسار للتعرف إلى العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات

(التدريب والتطوير، حقوق الإنسان، الصحة والسلامة العامة، الموازنة بين العمل والحياة الخاصة، التنوع في

بيئة العمل) والروح الرياضية بتوسط العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، عدالة الإجراء، عدالة التعامل).



جدول رقم (4-34) يوضح قيم معاملات المسار غير المباشرة لتأثير المسؤولية الاجتماعية الداخلية

للشركات (التدريب والتطوير، حقوق الإنسان، الصحة والسلامة العامة، الموازنة بين العمل والحياة الخاصة،

التنوع في بيئة العمل) و الروح الرياضية بتوسط العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، عدالة الإجراء، عدالة

التعامل).

العلاقات	معامل الانحدار غير المعياري	معامل الانحدار المعياري	الخطأ المعياري	القيمة الحرجة	الدلالة
عدالة التوزيع <---	0.423	0.392	0.054	7.846	***
عدالة التعاملات <---	0.214	0.224	0.05	4.288	***
عدالة التعاملات <---	0.245	0.244	0.063	3.874	***
عدالة الإجرائية <---	0.276	0.258	0.064	4.335	***
عدالة الإجرائية <---	0.103	0.099	0.054	1.925	0.054
عدالة التعاملات <---	0.238	0.24	0.053	4.472	***
عدالة التعاملات <---	0.047	0.046	0.058	0.82	0.412
عدالة التعاملات <---	0.051	0.05	0.065	0.79	0.43
عدالة الإجرائية <---	0.273	0.27	0.054	5.064	***
عدالة التوزيع <---	0.145	0.132	0.067	2.173	0.03
عدالة الإجرائية <---	0.176	0.165	0.065	2.706	0.007
عدالة التوزيع <---	0.251	0.228	0.063	3.985	***
الروح الرياضية <---	-0.006	-0.006	0.093	-0.063	0.95
الروح الرياضية <---	0.18	0.176	0.089	2.028	0.043

الروح الرياضية <--- عدالة الإجرائية 0.368 0.38 0.065 5.675 ***

إذا بلغت قيمة Chi2 المحسوبة (0.01)، وهي ليست ذات دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وبلغت قيمة (GFI) Goodness of Fit Index وهو مؤشر ملائمة الجودة ما قيمته (1.00) وهي قريبه من (الملائمة التامة). وبنفس السياق بلغ مؤشر المواءمة المقارن (CFI) Comparative Fit Index (1.00) وهو تقترب من الملائمة التامة، وبلغ الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي Root Mean Square (RMSEA) Error of Approximation (0.00) وهي اقل من القيمة المحددة 0.08.

وبمراجعة الجدول تبين بان أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات كانت دالة على الروح الرياضية بتوسط العدالة التنظيمية باستثناء تأثير حقوق الإنسان والصحة والسلامة على عدالة التعاملات، والتي لم تبلغ مستوى الدلالة عند مستوى 0.05 فاقل، كما بينت النتائج بان تأثير العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، عدالة التعاملات، عدالة الإجرائية) كان دال إحصائيا على الروح الرياضية وهي وعدالة الإجرائية، عدالة التعاملات ، باستثناء عدالة التوزيع والتي لم تبلغ مستوى الدلالة الإحصائية عند مستوى 0.05 فاقل.

الفرضية الفرعية الخامسة:

يوجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (التدريب والتطوير، حقوق الإنسان، الصحة والسلامة العامة، الموازنة بين العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) ووعي الضمير بتوسط العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات)

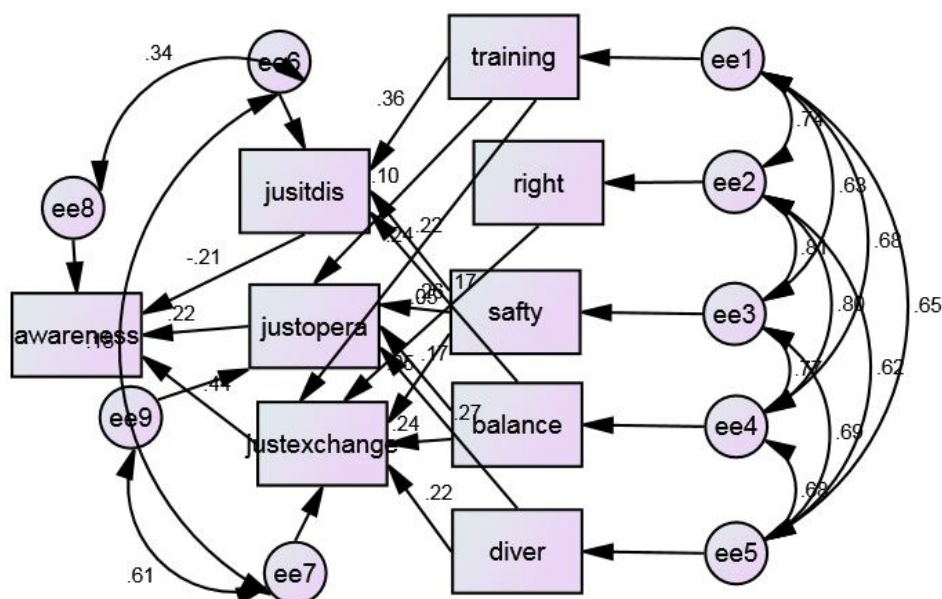
لاختبار هذه الفرضية تمت الاستعانة بأسلوب تحليل المسار Path Analysis باستخدام برنامج

Amos 18 المدعوم ببرنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.

الشكل رقم (4-6) تحليل المسار للتعرف إلى العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات

(التدريب والتطوير، حقوق الإنسان، الصحة والسلامة العامة، الموازنة بين العمل والحياة الخاصة، التنوع في

بيئة العمل) ووعي الضمير بتوسط العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، عدالة الإجراء، عدالة التعامل).



جدول رقم (4-35) يوضح قيم معاملات المسار غير المباشرة لتأثير المسؤولية الاجتماعية الداخلية

للشركات (التدريب والتطوير، حقوق الإنسان، الصحة والسلامة العامة، الموازنة بين العمل والحياة الخاصة،

التنوع في بيئة العمل) ووعي الضمير بتوسط العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، عدالة الإجراء، عدالة

التعامل).

العلاقات	معامل الانحدار غير المعياري	معامل الانحدار المعياري	الخطأ المعياري	القيمة الحرجة	الدلالة
عدالة التوزيع <---	0.39	0.37	0.05	7.56	***
عدالة التعاملات <---	0.21	0.22	0.05	4.24	***
عدالة التعاملات <---	0.25	0.24	0.06	3.88	***
عدالة الإجرائية <---	0.28	0.26	0.06	4.34	***
عدالة الإجرائية <---	0.10	0.10	0.05	1.93	0.05
عدالة التعاملات <---	0.24	0.24	0.05	4.48	***
عدالة التعاملات <---	0.05	0.05	0.06	0.82	0.41
عدالة التعاملات <---	0.05	0.05	0.07	0.81	0.42
عدالة الإجرائية <---	0.27	0.27	0.05	5.06	***
عدالة التوزيع <---	0.18	0.17	0.06	2.87	0.00
عدالة الإجرائية <---	0.18	0.17	0.07	2.71	0.01
عدالة التوزيع <---	0.24	0.22	0.06	4.01	***
وعي الضمير <---	-0.20	-0.21	0.10	-2.07	0.04
وعي الضمير <---	0.45	0.44	0.09	4.77	***

وعى الضمير <--- عدالة الإجرائية 0.21 0.22 0.07 3.13 0.00

إذا بلغت قيمة χ^2 المحسوبة (0.01)، وهي ليست ذات دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وبلغت قيمة Goodness of Fit Index (GFI) وهو مؤشر ملائمة الجودة ما قيمته (1.00) وهي قريبه من (الملائمة التامة). وبنفس السياق بلغ مؤشر المواءمة المقارن (CFI) Comparative Fit Index (1.00) وهو تقترب من الملائمة التامة، وبلغ الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) (0.00) وهي اقل من القيمة المحددة 0.08.

وبمراجعة الجدول تبين بأن أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات كانت دالة على وعى الضمير بتوسط العدالة التنظيمية باستثناء تأثير حقوق الإنسان والصحة والسلامة على عدالة التعاملات، والتي لم تبلغ مستوى الدلالة عند مستوى 0.05 فاقل، كما بينت النتائج بأن تأثير العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، عدالة التعاملات، عدالة الإجرائية) كان دال إحصائياً على وعى الضمير وهي وعدالة الإجرائية، عدالة التعاملات، عدالة التوزيع والتي بلغت مستوى الدلالة الإحصائية عند مستوى 0.05 فاقل.

الفرضية الرئيسية الثالثة

توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتطوير، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) والعدالة التنظيمية.

لاختبار الفرضية الرئيسية الثالثة، تم استخدام إختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي من أجل التعرف إلى العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتطوير، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) والعدالة التنظيمية والجدول (4-36) يوضح ذلك.

جدول رقم (4-36)

تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتطوير، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل)

والعدالة التنظيمية

الأبعاد	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
---------	---	----------------	------	-----------------	---------------

التدريب والتطوير	.217	.050	.225	4.372	.000
حقوق الإنسان	-.017	.067	- .017	-.248	.804
الصحة والسلامة العامة	.145	.061	.147	2.376	.018
الموازنة بين العمل والحياة الخاصة	.171	.058	.175	2.932	.004
التنوع في بيئة العمل	.311	.046	.335	6.785	.000

* ذات دلالة احصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ قيمة (t) الجدولية = $(1.96 \pm)$

يتضح من الجدول (4-36)، وبمتابعة قيم إختبار (t) أن المتغيرات الفرعية والمتعلقة بـ (التدريب والتطوير، والصحة والسلامة العامة، والموازنة بين العمل والحياة الخاصة، والتنوع في بيئة العمل) لهم علاقة مع العدالة التنظيمية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (4.372، 2.376، 2.932، 6.785)، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

ويتضح من الجدول (4-36) وبمتابعة اختبار (t) أن المتغير الفرعي المتعلق بـ (حقوق الإنسان) ليس له علاقة بالعدالة التنظيمية حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (-0.248) وهي قيمة غير معنوية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

الجدول رقم (4-37)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بالعدالة

التنظيمية من خلال أبعاد المسؤولية الاجتماعية

Model	ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة	قيمة R^2	قيمة (F)	مستوى

التنبؤ	معامل التحديد		الدلالة	
1	التنوع في بيئة العمل	.477	381.256	0.000
2+1	الموازنة بين العمل والحياة	.542	247.104	0.000
3+2+1	التدريب والتطوير	.568	182.124	0.000
4+3+2+1	الصحة والسلامة العامة	.575	140.097	0.000

* دالة احصائياً عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$

عند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر المسؤولية الاجتماعية على العدالة التنظيمية، كما يتضح من الجدول رقم (4-37) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير التنوع في بيئة العمل فسر ما مقداره (47.7%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير الموازنة بين العمل والحياة الخاصة ليفسر مع التنوع في بيئة العمل ما مقداره (54.2%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير التدريب والتطوير ليفسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (56.8%) من التباين في المتغير التابع، ودخل رابعاً متغير الصحة والسلامة العامة ليفسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (57.5%) من التباين في المتغير التابع، وخرج من معادلة الانحدار متغير حقوق الإنسان لعدم وجود أي أثر له على العدالة التنظيمية.

الفرضية الفرعية الأولى:

توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتطوير، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) وعدالة التوزيع. لاختبار الفرضية الفرعية الأولى، تم استخدام اختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي من أجل التعرف إلى العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتطوير، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) وعدالة التوزيع والجدول (4-38) يوضح ذلك.

جدول رقم (4-38)

تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتطوير، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل)

وعدالة التوزيع

الأبعاد	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
التدريب والتطوير	.325	.059	.301	5.498	.000
حقوق الإنسان	-.049	.080	-.043	-.610	.542
الصحة والسلامة العامة	.103	.073	.094	1.419	.157
الموازنة بين العمل والحياة الخاصة	.078	.069	.071	1.127	.260
التنوع في بيئة العمل	.404	.055	.388	7.402	.000

* ذات دلالة احصائية عند مستوى (α=0.05) قيمة (t) الجدولية = (1.96±)

يتضح من الجدول (4-38)، وبمتابعة قيم إختبار (t) أن المتغيرات الفرعية والمتعلقة بـ (التدريب والتطوير، والتنوع في بيئة العمل) لهم علاقة مع عدالة التوزيع، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (5.498، 7.402)، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

ويتضح من الجدول (4-38) وبمتابعة اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية المتعلقة بـ (بحقوق الإنسان والصحة والسلامة العامة، والموازنة بين العمل والحياة الخاصة) ليس له علاقة بعدالة التوزيع حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (-0.610، 1.419، 1.127) وهي قيم غير معنوية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

الجدول رقم (4-39)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بعدالة

التوزيع من خلال أبعاد المسؤولية الاجتماعية

Model	ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة (F)	مستوى الدلالة
1	التنوع في بيئة العمل	.448	339.203	0.000
2+1	التدريب والتطوير	.513	219.709	0.000

* دالة احصائياً عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$

عند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر المسؤولية الاجتماعية على عدالة التوزيع، كما يتضح من الجدول رقم (4-39) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير التنوع في بيئة العمل فسر ما مقداره (44.8%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير التدريب والتطوير ليفسر مع التنوع في بيئة العمل ما مقداره (51.3%) من التباين في المتغير التابع، وخرج من معادلة الانحدار متغير حقوق الإنسان، والصحة والسلامة العامة، والموازنة بين العمل والحياة الخاصة، لعدم وجود أي أثر لهم على عدالة التوزيع.

الفرضية الفرعية الثانية :

توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتطوير، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) وعدالة الإجراءات.

لاختبار الفرضية الفرعية الثانية، تم استخدام إختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي من أجل التعرف إلى العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتطوير، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) وعدالة الإجراءات والجدول (4-40) يوضح ذلك.

جدول رقم (4-40)

تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتطوير، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل)

وعدالة الإجراءات

الأبعاد	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
التدريب والتطوير	.113	.059	.108	1.904	.058
حقوق الإنسان	-.031	.080	-.029	-.388	.698
الصحة والسلامة العامة	.289	.073	.270	3.969	.000
الموازنة بين العمل والحياة الخاصة	.185	.070	.174	2.660	.008
التنوع في بيئة العمل	.270	.055	.267	4.937	.000

* ذات دلالة احصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ قيمة (t) الجدولية = $(1.96 \pm)$

يتضح من الجدول (4-40)، وبمتابعة قيم إختبار (t) أن المتغيرات الفرعية والمتعلقة بـ (الصحة والسلامة العامة، والموازنة بين العمل والحياة الخاصة، والتنوع في بيئة العمل) لهم علاقة مع عدالة الإجراءات، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (3.969، 2.660، 4.937)، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

ويتضح من الجدول (4-40) وبمتابعة إختبار (t) أن المتغيرات الفرعية المتعلقة بـ (التدريب والتطوير، وحقوق الإنسان) ليس له علاقة بعدالة الإجراءات حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (1.904، - 0.388) وهي قيم غير معنوية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

الجدول رقم (41-4)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بعدالة

الإجراءات من خلال أبعاد المسؤولية الاجتماعية

Model	ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة (F)	مستوى الدلالة
1	الصحة والسلامة العامة	.402	281.555	0.000
2+1	التنوع في بيئة العمل	.468	183.290	0.000
3+2+1	الموازنة بين العمل والحياة	.483	129.555	0.000

* دالة احصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$

عند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر المسؤولية الاجتماعية على عدالة الإجراءات، كما يتضح من الجدول رقم (41-4) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير الصحة والسلامة العامة فسر ما مقداره (40.2%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير التنوع في بيئة العمل ليفسر مع الصحة والسلامة العامة ما مقداره (46.8%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير الموازنة بين العمل والحياة الخاصة ليفسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره

(48.3%) من التباين في المتغير التابع، وخرج من معادلة الانحدار متغير حقوق الإنسان، والتدريب والتطوير، لعدم وجود أثر أي لهم على عدالة الإجراءات.

الفرضية الفرعية الثالثة:

توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتطوير، الصحة

والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) وعدالة التعاملات.

لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة، تم استخدام إختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي من أجل التعرف إلى

العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتطوير، الصحة والسلامة،

الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) وعدالة التعاملات والجدول (4-42)

يوضح ذلك.

جدول رقم (4-42)

تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان،

التدريب والتطوير، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل)

وعدالة التعاملات

الأبعاد	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
التدريب والتطوير	.227	.058	.222	3.885	.000
حقوق الإنسان	.026	.079	.024	.326	.744
الصحة والسلامة العامة	.038	.072	.036	.526	.599
الموازنة بين العمل والحياة الخاصة	.238	.069	.229	3.469	.001
التنوع في بيئة العمل	.271	.054	.275	5.023	.000

* ذات دلالة احصائية عند مستوى (α=0.05) قيمة (t) الجدولية = (1.96±)

يتضح من الجدول (4-42)، وبمتابعة قيم إختبار (t) أن المتغيرات الفرعية والمتعلقة بـ (التدريب والتطوير، والموازنة بين العمل والحياة الخاصة، والتنوع في بيئة العمل) لهم علاقة مع عدالة التعاملات، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (3.885، 3.469، 5.023)، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

ويتضح من الجدول (4-42) وبمتابعة إختبار (t) أن المتغيرات الفرعية المتعلقة بـ (حقوق الإنسان، والصحة والسلامة العامة) ليس له علاقة بعدالة التعاملات حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (0.326، 0.526) وهي قيم غير معنوية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

الجدول رقم (4-43)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بعدالة

التعاملات من خلال أبعاد المسؤولية الاجتماعية

Model	ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة (F)	مستوى الدلالة
1	الموازنة بين العمل والحياة	.377	252.896	0.000
2+1	التنوع في بيئة العمل	.450	170.381	0.000
3+2+1	التدريب والتطوير	.475	125.677	0.000

* دالة احصائياً عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$

عند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر المسؤولية الاجتماعية على عدالة التعاملات، كما يتضح من الجدول رقم (4-43) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير الموازنة بين العمل والحياة فسر ما مقداره (37.7%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير التنوع في بيئة العمل ليفسر مع الموازنة بين العمل والحياة الخاصة ما مقداره (45%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير التدريب والتطوير ليفسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره

(47.5%) من التباين في المتغير التابع، وخرج من معادلة الاتحاد متغير حقوق الإنسان، والصحة والسلامة العامة، لعدم وجود أي أثر لهم على عدالة التعاملات.

الفرضية الرئيسة الرابعة:

توجد علاقة بين العدالة التنظيمية (توزيعية، إجراءات، تعاملات) وسلوك المواطن التنظيمية.

لاختبار الفرضية الرئيسة الرابعة، تم استخدام إختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي من أجل التعرف إلى العلاقة بين العدالة التنظيمية (توزيعية، إجراءات، تعاملات) وسلوك المواطن التنظيمية والجدول () يوضح ذلك.

جدول رقم (4-4)

تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى العلاقة بين العدالة التنظيمية (توزيعية إجراءات تعاملات) وسلوك

المواطن التنظيمية

الأبعاد	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
عدالة التوزيع	.090	.051	.105	1.756	.080
العدالة الإجرائية	.240	.063	.270	3.823	.000
عدالة التعاملات	.291	.061	.320	4.751	.000

* ذات دلالة احصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ قيمة (t) الجدولية = $(1.96 \pm)$

يتضح من الجدول (4-4)، وبمتابعة قيم إختبار (t) أن المتغيرات الفرعية والمتعلقة بـ (العدالة

الإجرائية، وعدالة التعاملات) لهم علاقة مع سلوك المواطن التنظيمية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة

(3.823، 4.751)، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

ويتضح من الجدول (4-44) وبمتابعة اختبار (t) أن المتغير الفرعي المتعلق بـ (عدالة التوزيع) ليس له علاقة بسلوك المواطنة التنظيمية حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (1.756) وهي قيمة غير معنوية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

الجدول رقم (4-45)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بسلوك

المواطنة التنظيمية من خلال أبعاد العدالة التنظيمية

Model	ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة (F)	مستوى الدلالة
1	عدالة التعاملات	.380	256.237	0.000
2+1	العدالة الإجرائية	.415	147.688	0.000

* دالة احصائياً عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$

عند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية، كما يتضح من الجدول رقم (4-45) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير عدالة التعاملات فسر ما مقداره (38%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير

العدالة الإجرائية ليفسر مع عدالة التعاملات ما مقداره (41.5%) من التباين في المتغير التابع، وخرج من معادلة الانحدار متغير عدالة التوزيع، لعدم وجود أثر لها على سلوك المواطنة التنظيمية.

الفرضية الفرعية الأولى:

توجد علاقة بين العدالة التنظيمية (توزيعية، إجراءات، تعاملات) والإيثار.

لاختبار الفرضية الفرعية الأولى، تم استخدام إختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي من أجل التعرف إلى العلاقة بين العدالة التنظيمية (توزيعية، إجراءات، تعاملات) والإيثار والجدول (4-46) يوضح ذلك.

جدول رقم (4-46)

تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى العلاقة بين العدالة التنظيمية (توزيعية، إجراءات، تعاملات) والإيثار

الأبعاد	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
عدالة التوزيع	-.038	.059	-.039	-.635	.526
العدالة الإجرائية	.263	.072	.265	3.629	.000
عدالة التعاملات	.416	.071	.410	5.875	.000

* ذات دلالة احصائية عند مستوى (α ≤ 0.05) قيمة (t) الجدولية = (1.96 ±)

يتضح من الجدول (4-46)، وبمتابعة قيم إختبار (t) أن المتغيرات الفرعية والمتعلقة بـ (العدالة

الإجرائية، وعدالة التعاملات) لهم علاقة مع الإيثار، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (3.629، 5.875)، وهي

قيم معنوية عند مستوى دلالة (α ≤ 0.05).

ويتضح من الجدول (4-46) وبمتابعة اختبار (t) أن المتغير الفرعي المتعلق بـ (عدالة التوزيع) ليس له علاقة بالإيثار حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (-0.635) وهي قيمة غير معنوية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

الجدول رقم (4-47)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بالإيثار من

خلال أبعاد العدالة التنظيمية

Model	ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة (F)	مستوى الدلالة
1	عدالة التعاملات	.357	232.019	0.000
2+1	العدالة الإجرائية	.377	126.348	0.000

* دالة احصائياً عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$

عند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر العدالة التنظيمية على الإيثار، كما يتضح من الجدول رقم (4-47) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير عدالة التعاملات فسر ما مقداره (35.7%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير العدالة

الإجرائية ليفسر مع عدالة التعاملات ما مقداره (37.3%) من التباين في المتغير التابع، وخرج من معادلة الانحدار متغير عدالة التوزيع، لعدم وجود أثر لها على الإيثار.

الفرضية الفرعية الثانية:

توجد علاقة بين العدالة التنظيمية (توزيعية، إجراءات، تعاملات) واللفظ والقياسية.

لاختبار الفرضية الفرعية الثانية، تم استخدام إختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي من أجل التعرف إلى العلاقة بين العدالة التنظيمية (توزيعية، إجراءات، تعاملات) واللفظ والقياسية والجدول (4-48) يوضح ذلك.

جدول رقم (4-48)

تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى العلاقة بين العدالة التنظيمية (توزيعية، إجراءات، تعاملات) واللفظ

والقياسية

الأبعاد	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
عدالة التوزيع	.088	.057	.098	1.559	.120
العدالة الإجرائية	.064	.069	.069	.924	.356
عدالة التعاملات	.441	.067	.464	6.542	.000

* ذات دلالة احصائية عند مستوى (α≤0.05) قيمة (t) الجدولية = (±1.96)

يتضح من الجدول (4-48)، وبمتابعة قيم إختبار (t) أن المتغير الفرعي والمتعلق بـ (عدالة التعاملات) له علاقة مع اللطف والكراسة، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (6.542)، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ويتضح من الجدول (4-48) وبمتابعة اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية المتعلقة بـ (عدالة التوزيع والعدالة الإجرائية) ليس لها علاقة باللطف والكراسة حيث بلغت قيم (t) المحسوبة 1.559 ، 0.924 وهي قيم غير معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الجدول رقم (4-49)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ باللطف

والكراسة من خلال أبعاد العدالة التنظيمية

Model	ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة (F)	مستوى الدلالة
1	عدالة التعاملات	0.349	224.278	0.000

* دالة احصائياً عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$)

عند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر العدالة التنظيمية على اللطف والكراسة، كما يتضح من الجدول رقم (4-49) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن

متغير عدالة التعاملات فسر ما مقداره (34.9%) من التباين في المتغير التابع، وخرج من معادلة الانحدار

متغير عدالة التوزيع والعدالة الإجرائية، لعدم وجود أثر لها على اللطف والكرامة.

الفرضية الفرعية الثالثة:

توجد علاقة بين العدالة التنظيمية (توزيعية، إجراءات، تعاملات) والسلوك الحضاري.

لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة، تم استخدام إختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي من أجل التعرف إلى العلاقة بين العدالة التنظيمية (توزيعية، إجراءات، تعاملات) والسلوك الحضاري والجدول (4-50) يوضح ذلك.

جدول رقم (4-50)

تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى العلاقة بين العدالة التنظيمية (توزيعية، إجراءات، تعاملات) والسلوك

الحضاري

الأبعاد	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
عدالة التوزيع	.100	.056	.111	1.805	.072
العدالة الإجرائية	.254	.068	.273	3.743	.000
عدالة التعاملات	.268	.066	.281	4.038	.000

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ قيمة (t) الجدولية = $(1.96 \pm)$

يتضح من الجدول (4-50)، وبمتابعة قيم إختبار (t) أن المتغيرات الفرعية والمتعلقة بـ (العدالة الإجرائية، وعدالة التعاملات) لها علاقة مع السلوك الحضاري، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (3.743، 4.038) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

ويتضح من الجدول (4-50) وبمتابعة اختبار (t) أن المتغير الفرعي المتعلق بـ (عدالة التوزيع) ليس لها علاقة بالسلوك الحضاري حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (1.805) وهي قيمة غير معنوية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

الجدول رقم (4-51)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بالسلوك

الحضاري من خلال أبعاد العدالة التنظيمية

Model	ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة (F)	مستوى الدلالة
1	العدالة الإجرائية	.343	218.078	0.000
2+1	عدالة التعاملات	.377	126.079	0.000

* دالة احصائياً عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$

عند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر العدالة التنظيمية على السلوك الحضاري، كما يتضح من الجدول رقم (4-51) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير العدالة الإجرائية فسر ما مقداره (34.3%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير

عدالة التعاملات ليفسر مع العدالة الإجرائية ما مقداره (37.7%) من التباين في المتغير التابع، وخرج من معادلة الانحدار متغير عدالة التوزيع، لعدم وجود أثر له على السلوك الحضاري.

الفرضية الفرعية الرابعة:

توجد علاقة بين العدالة التنظيمية (توزيعية، إجراءات، تعاملات) والروح الرياضية.

لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة، تم استخدام إختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي من أجل التعرف إلى العلاقة بين العدالة التنظيمية (توزيعية، إجراءات، تعاملات) والروح الرياضية والجدول (4-52) يوضح ذلك.

جدول رقم (4-52)

تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى العلاقة بين العدالة التنظيمية (توزيعية، إجراءات، تعاملات) والروح

الرياضية

الأبعاد	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
عدالة التوزيع	.173	.062	.178	2.810	.005
العدالة الإجرائية	.382	.075	.380	5.071	.000
عدالة التعاملات	.074	.074	.071	.999	.318

* ذات دلالة احصائية عند مستوى (α≤0.05) قيمة (t) الجدولية = (1.96±)

يتضح من الجدول (4-52)، وبمتابعة قيم إختبار (t) أن المتغيرات الفرعية والمتعلقة بـ (عدالة التوزيع، والعدالة الإجرائية) لها علاقة مع الروح الرياضية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (2.810، 5.071) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ويتضح من الجدول (4-52) وبمتابعة إختبار (t) أن المتغير الفرعي المتعلق بـ (عدالة التعاملات) ليس لها علاقة بالروح الرياضية حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (0.999) وهي قيمة غير معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الجدول رقم (4-53)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بالروح

الرياضية من خلال أبعاد العدالة التنظيمية

Model	ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة (F)	مستوى الدلالة
1	العدالة الإجرائية	.328	203.859	0.000
2+1	عدالة التوزيع	.344	109.533	0.000

* دالة احصائياً عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$)

عند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر العدالة التنظيمية على الروح الرياضية،

كما يتضح من الجدول رقم (4-53) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير العدالة الإجرائية فسر ما مقداره (32.8%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير عدالة التوزيع ليفسر مع العدالة الإجرائية ما مقداره (34.4%) من التباين في المتغير التابع، وخرج من معادلة الانحدار متغير عدالة التعاملات، لعدم وجود أثر له على الروح الرياضية.

الفرضية الفرعية الخامسة:

توجد علاقة بين العدالة التنظيمية (توزيعية، إجراءات، تعاملات) ووعي الضمير.

لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة، تم استخدام إختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي من أجل التعرف إلى العلاقة بين العدالة التنظيمية (توزيعية، إجراءات، تعاملات) ووعي الضمير والجدول (4-54) يوضح ذلك.

جدول رقم (4-54)

تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى العلاقة بين العدالة التنظيمية (توزيعية، إجراءات، تعاملات) ووعي

الضمير

الأبعاد	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
عدالة التوزيع	.127	.064	.128	1.980	.048
العدالة الإجرائية	.236	.078	.232	3.018	.003
عدالة التعاملات	.256	.076	.246	3.359	.001

* ذات دلالة احصائية عند مستوى (α≤0.05) قيمة (t) الجدولية = (1.96±)

يتضح من الجدول (4-54)، وبمتابعة قيم إختبار (t) أن جميع المتغيرات الفرعية والمتعلقة بـ

(عدالة التوزيع، والعدالة الإجرائية وعدالة التعاملات) لها علاقة مع وعي الضمير، حيث بلغت قيم (t)

المحسوبة (1.980، 3.018، 3.359) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الجدول رقم (4-55)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بوعي

الضمير من خلال أبعاد العدالة التنظيمية

Model	ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة (F)	مستوى الدلالة
1	العدالة الإجرائية	.280	162.385	0.000
2+1	عدالة التعاملات	.308	92.724	0.000
3+2+1	عدالة التوزيع	.314	63.556	0.000

* دالة احصائياً عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$

عند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر العدالة التنظيمية على وعي الضمير، كما يتضح من الجدول رقم (4-55) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير العدالة الإجرائية فسر ما مقداره (28%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير عدالة التعاملات ليفسر مع العدالة الإجرائية ما مقداره (30.8%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير عدالة التوزيع ليفسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (31.4%) من التباين في المتغير التابع.

1-5 مناقشة النتائج

المتعلقة بأسئلة الدراسة

بعد المرور على نتائج الدراسة والتعرف على أهمها توصل الباحث إلى المناقشة والتي تتضح فيما يلي:

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس الأول :

السؤال الرئيس الأول والذي ينص على:

ما مستوى تطبيق المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات؟

أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات كان ضمن المستوى المتوسط، حيث جاء في المرتبة الأولى تطبيق الصحة والسلامة العامة، وفي المرتبة الثانية جاء تطبيق حقوق الإنسان، وفي المرتبة الثالثة جاء تطبيق الموازنة بين العمل والحياة الخاصة، وفي المرتبة الرابعة جاء تطبيق التدريب والتطوير، وفي المرتبة الأخيرة جاء تطبيق التنوع في بيئة العمل.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى اهتمام الشركات بالدرجة الأولى بتطبيق أنظمة الصحة والسلامة العامة لضمان سلامة العاملين والمحافظة على صحتهم والتقليل من إصابات العمل داخل الشركة، مما يعود بالفائدة على الشركة ودوام سير العمل، والتقليل من دوران العاملين، فيما جاء اهتمام الشركات بتطبيق حقوق الإنسان، وهو من المسؤوليات الاجتماعية الداخلية المهمة من قبل الشركة تجاه العاملين، فيمكن للشركة أن تضمن حقوق العاملين وتسير وفق الأنظمة والقوانين المرعية، فهذا يعزز من قيمة الفرد داخل الشركة، ويشعره بالاستقرار الوظيفي والاستقرار النفسي، بالإضافة إلى تطبيق الموازنة بين العمل والحياة، فالعمل له مسؤولياته والتزاماته، والحياة لها قيمتها والتزاماتها، فلا تخلط الشركات بين العمل والحياة، فيمكن للفرد أن يمارس حياته الاعتيادية دون أي ضغوط من قبل الشركة عليه، فتقوم الشركة بفهم الظروف الاجتماعية لدى العاملين، ومراعاة الظروف الطارئة لديهم، وتمتع العاملين بإجازاتهم الخاصة حسب القوانين، إلى أن كانت الشركات

تهتم وبمستوى متوسط بتدريب العاملين وتطوير قدراتهم، فهذا الأمر يحتاج إلى تعزيز ومتابعة من قبل إدارات الشركات، وأخيراً فيما يتعلق بتطبيق التنوع في بيئة العمل، لاحظ الباحث أن الشركات تقوم وبشكل متوسط والقريب من المستوى المنخفض بتطبيق التنوع في بيئة العمل، فلا بد من الاهتمام بالتنوع في بيئة العمل، لتكافؤ الفرص الوظيفية بين الذكور والإناث، وفتح المجال أمام الإناث للتدريب والتطوير.

حيث اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (البدور وآخرون 2010)، ودراسة (الطراونة وعلي 2012)، و دراسة (يلفور 2005) لحصول تطبيق المسؤولية الاجتماعية الداخلية على مستوى متوسط، وهو ما جاء في دراسة الباحث الحالية.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الأول:

نص السؤال: ما مستوى تطبيق التدريب والتطوير في الشركات؟

أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق التدريب والتطوير متوسط المستوى من وجهة نظر المبحوثين في الشركات، حيث كانت الشركات تضمن للعاملين السرية التامة عند استشارة الرؤساء وبمستوى متوسط، فهذا الأمر لا بد من التركيز عليه، فلعامل يحتاج أحياناً إلى السرية التامة بينه وبينه الرؤساء، لخصوصية المواضيع أحياناً، وحفاظ العاملين على قيمتهم أمام زملائهم أحياناً أخرى، وكذلك الأمر كانت الشركات تدرب العاملين على المهارات التي تؤهلهم وظيفياً في الشركات، ولكن هذا التدريب كان متوسط المستوى من وجهة نظر المبحوثين، فلا بد من إخضاع العاملين لدورات تدريبية حسب احتياجاتهم، فهذا يعزز من قدرات الفرد، الأمر الذي يعود بالفائدة على الشركات نفسها، فهذا يجعل العاملين مؤهلين تماماً للوظائف المستقبلية.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثاني:

نص السؤال: ما مستوى تطبيق حقوق الإنسان في الشركات؟

أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق حقوق الإنسان متوسط المستوى من وجهة نظر المبحوثين في الشركات، حيث كانت الشركات تطلب من العاملين العمل عدد ساعات معقولة وهو من المستوى المرتفع، وهذا يؤدي إلى شعور العاملين باحترام حقوقهم الأساسية، كذلك لا تفصل الشركة العاملين دونما سبب معقول، وبذلك فإن الشركة تراعي حقوق العاملين في العمل وتضمن لهم الاستمرارية في العمل، وتعمل الشركات على ضمان حرية العاملين في استخدام الإجازة السنوية متى يريدون، وبذلك فإن الشركات تراعي حقوق الإنسان لدى العاملين بمستوى معقول، وبمستوى متوسط فإن الشركات تمنح للعاملين تعويضات عادلة ولا بد للشركات أن تبتعد عن استخدام الوسائل الإلكترونية التي تراقب العاملين مما يعزز نشوء الثقة ما بين الشركات والعاملين فيها، وعندما تمنح الشركات للعاملين رواتب مناسبة للجهد الذي يبذلونه فإن ذلك من شأنه أن يعزز إبداع العاملين في مجال عملهم.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثالث:

نص السؤال: ما مستوى تطبيق الصحة والسلامة العامة في الشركات؟

أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق الصحة والسلامة العامة متوسط المستوى من وجهة نظر المبحوثين في الشركات، حيث كانت الشركات توفر بيئة عمل مريحة تتوافر فيها وسائل الصحة والسلامة العامة وذلك بمستوى مرتفع، ما يعود بالنفع على الشركات والعاملين فيها من حيث العمل على تقليل إصابات العمل، وضمان سلامة العاملين، كما توفر الشركات أجهزة تكنولوجية مطابقة لمواصفات ومقاييس السلامة العامة، وذلك من شأنه أن يشعر العاملين باهتمام الشركة بهم مما يرفع من درجة ولاء العاملين لمؤسستهم، وتشجع الشركات العاملين على اتخاذ إجراءات الوقاية للمحافظة على الصحة والسلامة العامة

كما تعمل الشركات على إشراك العاملين في شؤون الصحة والسلامة العامة داخل المؤسسة ليقوموا بدور فعال، ولابد للشركة أن تهتم بتوفير دورات تدريبية تتعلق بالصحة والسلامة العامة مما يزيد من معرفة العاملين بهذا الجانب، وكذلك عندما تقوم الشركة بتقديم خدمة المشورة المهنية لدعم العاملين من أجل تحقيق أهدافهم الصحية فان ذلك يعمل على رفع الروح المعنوية لدى العاملين مما يعود بالنفع على الشركات، وأن تقدم المؤسسة تامين طبي خاص مجاني للعاملين الذي يؤدي إلى شعور العاملين بمدى اهتمام الشركة بهم فيزيد ذلك من ولائهم الوظيفي.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الرابع:

نص السؤال: ما مستوى تطبيق الموازنة بين العمل والحياة الخاصة في الشركات؟

أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق الموازنة بين العمل والحياة الخاصة متوسط المستوى من وجهة نظر المبحوثين في الشركات، حيث كانت الشركات تقدم للعاملين إجازات أمومة ورعاية أسرية مدفوعة الأجر ويدل ذلك على اهتمام الشركات بالحياة الخاصة للعاملين فيها من الإناث مما يدل على اهتمام الشركات بالعنصر النسائي وما يترتب على هذه الإجازات من تحسين الحياة الخاصة لأسرهن وتمنح الشركات العاملين فيها مغدرات خاصة مدفوعة الأجر، وتقدم الشركات للعاملين إجازات اضطرارية لمواجهة الحالات الطارئة التي تستجد على العاملين، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الشركات تسعى بأن أداء العاملين لعملهم لا يؤثر على حياتهم الخاصة سلباً، وتسمح الشركات للعاملين باستبدال شريك العمل، وتقوم الشركات بمنح العاملين فرصة الاشتراك في الأندية الاجتماعية وتوفر للعاملين مرافق خاصة لرعاية أطفالهم أثناء العمل وهذا يدل على أن الشركات تهتم برفاه العاملين والموازنة بين الحياة العملية والحياة الخاصة.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الخامس :

نص السؤال: ما مستوى التنوع في بيئة العمل في الشركات؟

أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق التنوع في بيئة العمل متوسط المستوى من وجهة نظر المبحوثين في الشركات، فقد سعت الشركات المبحوثة إلى التتبع في العاملين (كور وإناث) في مكان العمل، ويعزو الباحث سبب ذلك ارتفاع إنتاجية الإناث، وتعامل الشركات مع طلبات التوظيف بعدالة بغض النظر عن العرق، وتقدم المؤسسة برامج تدريبية لإزالة الفوارق الناشئة عن الاختلاف ما بين العاملين، وتقدم المؤسسة برامج خاصة من شأنها أن توفر استشارات وخبرات عملية للعاملين من ذوي الاحتياجات الخاصة، حيث يعزو الباحث ذلك إلى مدى اهتمام الشركات بتتبع بيئة العمل من أجل الدمج بين العاملين وإزالة الفوارق وزيادة اللحمة بينهم من خلال دعم الشركات للعاملين الأقل إنتاجية لرفع سويتهم، ولا بد من أن تقدم الشركات برامج تدريبية تساعد المرأة على تطوير قدراتها القيادية.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس الثاني:

السؤال الرئيس الثاني والذي ينص على:

ما مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في الشركات؟

أظهرت النتائج أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية كان ضمن المستوى المرتفع، حيث جاء في المرتبة الأولى اللطف والكياسة، وفي المرتبة الثانية جاء الإيثار، وفي المرتبة الثالثة جاء السلوك الحضاري، وفي المرتبة الرابعة جاء وعي الضمير، وفي المرتبة الأخيرة جاء الروح الرياضية .

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى شعور العاملين عينة الدراسة بمدى أهمية اللطف والكياسة بالدرجة الأولى، من خلال مدى احترام حقوق الآخرين والتنسيق معهم لإنجاز العمل، وتهتم الشركات بالإيثار من خلال مساعدة الآخرين والاستجابة من قبل العاملين لتوجيه رؤسائهم، وكان الاهتمام بالسلوك الحضاري من خلال الالتزام بقوانين الشركات وتعليماتها والحرص على حضور الاجتماعات الخاصة بالعمل، وجاء وعي الضمير

بالمرتبة الرابعة بالتزام العاملين بأوقات الدوام، ولا بد من الاهتمام بالروح الرياضية بحث العاملين على القيام بالاعتذار للآخرين إذا اخطأ العامل وكذلك القيام بالإعمال الإضافية دون تدمير.

وقد وافقت نتيجة الدراسة كل من دراسة بندر أبو تايه 2012، ودراسة أبو جاسر 2010، ودراسة الفهداوي 2005، ودراسة (Intaraprasong , et,al, 2012)، من حيث أنها جاءت مرتفعة المستوى، وخالفت دراسات كل من عبد الله باوزير 2011، ودراسة محارمه 2008، ودراسة (Ertuk) 2007، حيث جاءت هذه الدراسات متوسطة المستوى، ودراسة العامري 2002 حيث جاءت منخفضة المستوى.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الأول:

نص السؤال: ما مستوى الإيثار لدى الموظفين في الشركات؟

أظهرت النتائج أن مستوى الإيثار مرتفع المستوى من وجهة نظر المبحوثين في الشركات، حيث كان العاملون في الشركات المبحوثة يقدمون المساعدة لزملائهم في العمل أيا كان نوعه، مما يعمل على إشاعة روح الفريق بينهم، والقيام بمساعدة الزملاء في مهامهم الوظيفية، والاستجابة لتوجيهات الرؤساء في العمل، واحترام مراجعي الشركة، حيث يؤدي ذلك إلى العمل كفريق واحد مما يعود بالنفع المادي والمعنوي على العاملين والشركة.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثاني:

نص السؤال: ما مستوى اللطف والكرامة لدى الموظفين في الشركات؟

أظهرت النتائج أن مستوى اللطف والكرامة مرتفع المستوى من وجهة نظر المبحوثين في الشركات، وكان أفراد عينة الدراسة يقومون باحترام حقوق الآخرين في العمل، ويحرصون على التنسيق مع الآخرين لانجاز العمل، ويعملون على إعطاء المعلومات لزملائهم، ويحرصون على تفادي المشكلات قبل وقوعها، مما يعود بالنفع المادي والمعنوي للشركات، من خلال تجنب المشاحنات بين العاملين.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثالث:

نص السؤال: ما مستوى السلوك الحضاري لدى الموظفين في الشركات؟

أظهرت النتائج أن مستوى السلوك الحضاري مرتفع المستوى من وجهة نظر المبحوثين في الشركات، حيث كان الأفراد المبحوثين يحترمون الأنظمة والتعليمات المعمول بها في الشركات، ويقومون بمتابعة التعاميم والتعليمات الداخلية للمؤسسة، ويتجاوبون مع كل التغيرات التي تحدث في المؤسسة، ويحرصون على حضور الاجتماعات المتعلقة بالعمل، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى رغبة العاملين في مواكبة تطور مؤسساتهم والسير معها جنباً إلى جنب.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الرابع:

نص السؤال: ما مستوى الروح الرياضية لدى الموظفين في الشركات؟

أظهرت النتائج أن مستوى الروح الرياضية مرتفع المستوى من وجهة نظر المبحوثين في الشركات، وقد كان أفراد عينة البحث إذا اخطأوا في حق احد فأنهم يقومون بتقديم الاعتذار، ويستوعبون ملاحظات الآخرين دون إثارة مشكلات، وبمستوى متوسط ويقومون بتنفيذ الأعمال الإضافية دون تذمر، ويتغاضون عن المضايقات البسيطة في بيئة العمل، ويعتقد الباحث أن ذلك يعود إلى ارتفاع الوازع الداخلي للعاملين من حيث شعورهم بمسؤوليتهم تجاه شركاتهم.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الخامس:

نص السؤال: ما مستوى وعي الضمير لدى الموظفين في الشركات؟

أظهرت النتائج أن مستوى وعي الضمير مرتفع المستوى من وجهة نظر المبحوثين في الشركات، حيث كان الأفراد المبحوثين يحرصون على الالتزام بأوقات الحضور والانصراف، ويحافظون على ممتلكات المؤسسة باهتمام، ويقدمون المبادرات لتحسين العمل وتطويره، وبمستوى متوسط يعلمون جهة عملهم مسبقاً إذا لم يتمكنوا من الحضور، ويعزو الباحث ذلك إلى تقارب الأهداف التنظيمية للشركات مع أهداف العاملين

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس الثالث:

نص السؤال : ما مستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين في الشركات؟

أظهرت النتائج أن مستوى العدالة التنظيمية كان ضمن المستوى المتوسط، حيث جاء في المرتبة الأولى تطبيق عدالة التعاملات، وفي المرتبة الثانية جاء تطبيق العدالة الإجرائية، وفي المرتبة الثالثة جاء تطبيق عدالة التوزيع.

ويعزو الباحث سبب هذه النتيجة إلى شعور العاملين بالدرجة الأولى بعدالة التعاملات من حيث تعامل الزملاء مع بعضهم البعض بسلوكيات مقبولة، والعلاقة الطيبة بين الرئيس والمرؤوس، وشعور العاملين بمراعاة مصالحهم عند اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل، وأشاعه روح التعاون فيما بينهم، وبالمرتبة الثانية يأتي شعور العاملين بالعدالة الإجرائية وبمستوى متوسط، وذلك باتباع إجراءات محددة في اتخاذ القرارات ومدى عدالة هذه الإجراءات، وملاحقة التجاوزات من خلال إجراءات عادلة، ومدى تطبيق القرارات المتخذة على الجميع، وفي المرتبة الثالثة يأتي شعور العاملين بعدالة التوزيع من حيث المدخلات والمخرجات للعاملين ويرتبط ذلك بإحساس العامل بتناسب مهام عمله مع قدراته الذاتية وتناسب أجره مع مؤهلاته، وهل يماثل راتبه وامتيازاته الآخرين في نفس العمل، ومدى توزيع الحوافز حسب الاستحقاق.

ووافقت نتيجة الدراسة من حيث أن الشعور بالعدالة التنظيمية متوسط المستوى نتيجة دراسة كل من دراسة أبو تايه 2012، دراسة أبو تايه والقطاونة 2009، دراسة البشاشة 2008، العميان والسعودي 2009، دراسة أبو

جاسر 2010 دراسة إبراهيم 2006، دراسة المعاينة 2005، دراسة الفهداوي والقطاونة 2004، ودراسة Argon 2010، ودراسة Al-zaabi 2008، واختلفت مع دراسة كل من اللوزي 2009، راتب السعود وسوزان سلطان 2009، حيث جاء مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية في هذه الدراسات مرتفع، واختلفت نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة كل من دراسة الفضلى والعنزي 2007، دراسة الخشالي 2004، دراسة محارمه 2000، دراسة العجمي 1998 والتي جاءت بمستوى منخفض.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الأول:

نص السؤال: ما مستوى عدالة التوزيع في الشركات؟

أظهرت النتائج أن مستوى عدالة التوزيع كان متوسط المستوى من وجهة نظر المبحوثين في الشركات، حيث كانت الشركات تضمن للعاملين بان تتناسب متطلبات ومهام عملهم مع قدراتهم الذاتية في الأداء فلا توكل للعامل مهام لا تتناسب مع قدراته سواء البدنية أو العقلية، ويعطى العامل أجر يتناسب مع ما يتمتع به من مؤهلات علمية، وعندما تقدم المؤسسة امتيازات للعامل مماثلة في المؤسسات الأخرى فأن ذلك يؤدي إلى شعور العامل بان ما يقدمه من مخرجات يتناسب مع ما يحصل عليه من مدخلات.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثاني:

نص السؤال: ما مستوى تطبيق العدالة الإجرائية لدى الشركات؟

أظهرت النتائج أن مستوى ما مستوى تطبيق العدالة الإجرائية لدى الشركات كان متوسط المستوى من وجهة نظر المبحوثين في الشركات، ويعود ذلك إلى أتباع الشركات لإجراءات معينة في عملية اتخاذ القرارات، ومدى شعور العاملين بعدالة هذه الإجراءات، وذلك من حيث حرص الشركات على تنفيذ المرووسين لأوامرها دائما، واتخاذ القرارات الخاصة بالعمل لأسباب منطقية، وإجراءات عادلة في الشركات لملاحقة التجاوزات، ويجري تطبيق كل القرارات الإدارية المتخذة على الجميع.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثالث:

نص السؤال: ما مستوى تطبيق عدالة التعاملات لدى الشركات؟

أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق عدالة التعاملات لدى الشركات كان متوسط المستوى من وجهة نظر المبحوثين في الشركات، ويعزو الباحث ذلك إلى شعور العاملين بتعامل زملائهم معهم بمنطق مقبول، كذلك تعامل الرؤساء مع المرؤوسين حول القرارات المتعلقة بالعمل، ومدى شعور العاملين بنزاهة الرئيس المباشر في التعامل مع نزاعات المرؤوسين وعدم تحيزه مع طرف ضد الآخر في حسم النزاعات ومدى مراعاة مصلحة المرؤوسين.

مناقشة النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسة الأولى :

نص الفرضية : توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتطوير، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) وسلوك المواطنة التنظيمية.

أظهرت النتائج إلى وجود علاقة بين بعد التنوع في بيئة العمل وسلوك المواطنة التنظيمية ، فالعلاقة هي علاقة طردية، فكلما توفر التنوع في بيئة العمل زاد من مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين، فبهذا تحققت العلاقة بين تطبيق التنوع في بيئة العمل وسلوك المواطنة التنظيمية، وكذلك أظهرت النتائج أن الأبعاد (التدريب والتطوير، وحقوق الإنسان، والصحة والسلامة العامة، والموازنة بين العمل والحياة) ليس لها علاقة ارتباط بسلوك المواطنة التنظيمية .

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى :

نص الفرضية : توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتطوير،

الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) والإيثار.

أظهرت النتائج إلى وجود علاقة بين بعدي (التنوع في بيئة العمل، حقوق الإنسان) والإيثار ، فالعلاقة هي

علاقة طردية، فكلما توفر التنوع في بيئة العمل زاد من مستوى الإيثار لدى العاملين، وكلما توفرت حقوق

الإنسان زادت من مستوى الإيثار لدى العاملين، فبهذا تحققت العلاقة بين تطبيق (التنوع في بيئة العمل،

حقوق الإنسان) والإيثار، وكذلك أظهرت النتائج أن الأبعاد (التدريب والتطوير، والصحة والسلامة العامة،

والموازنة بين العمل والحياة الخاصة) ليس لها علاقة ارتباط بالإيثار.

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية :

نص الفرضية : توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتطوير،

الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) واللفظ والكمية.

أظهرت النتائج إلى وجود علاقة بين بعد التنوع في بيئة العمل واللفظ والكمية، فالعلاقة هي علاقة طردية،

فكلما توفر التنوع في بيئة العمل زاد من مستوى اللفظ والكمية لدى العاملين، فبهذا تحققت العلاقة بين

تطبيق التنوع في بيئة العمل واللفظ والكمية، وكذلك أظهرت النتائج أن الأبعاد (التدريب والتطوير، وحقوق

الإنسان، والصحة والسلامة العامة، والموازنة بين العمل والحياة الخاصة) ليس لها علاقة ارتباط باللفظ

والكمية .

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثالثة :

نص الفرضية : توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتطوير،

الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) والسلوك الحضاري.

أظهرت النتائج إلى وجود علاقة بين بعد التنوع في بيئة العمل والسلوك الحضاري، فالعلاقة هي علاقة طردية، فكلما توفر التنوع في بيئة العمل زاد من مستوى السلوك الحضاري لدى العاملين، فبهذا تحققت للعلاقة بين تطبيق التنوع في بيئة العمل والسلوك الحضاري، وكذلك أظهرت النتائج أن الأبعاد (التدريب والتطوير، وحقوق الإنسان، والصحة والسلامة العامة، والموازنة بين العمل والحياة الخاصة) ليس لها علاقة ارتباط بالسلوك الحضاري .

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الرابعة :

نص الفرضية : توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتطوير، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) و الروح الرياضية. أظهرت النتائج إلى وجود علاقة بين بعد التنوع في بيئة العمل والروح الرياضية، فالعلاقة هي علاقة طردية، فكلما توفر التنوع في بيئة العمل زاد من مستوى الروح الرياضية لدى العاملين، فبهذا تحققت العلاقة بين تطبيق التنوع في بيئة العمل والروح الرياضية، وكذلك أظهرت النتائج أن الأبعاد (التدريب والتطوير، وحقوق الإنسان، والصحة والسلامة العامة، والموازنة بين العمل والحياة الخاصة) ليس لها علاقة ارتباط بالروح الرياضية .

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الخامسة :

نص الفرضية : توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتطوير، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) ووعي الضمير.

أظهرت النتائج إلى وجود علاقة بين بعد التنوع في بيئة العمل ووعي الضمير، فالعلاقة هي علاقة طردية، فكلما توفر التنوع في بيئة العمل زاد من مستوى وعي الضمير لدى العاملين، فبهذا تحققت العلاقة بين تطبيق التنوع في بيئة العمل ووعي الضمير، وكذلك أظهرت النتائج أن الأبعاد (التدريب والتطوير، وحقوق الإنسان، والصحة والسلامة العامة، والموازنة بين العمل والحياة الخاصة) ليس لها علاقة ارتباط بوعي الضمير .

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسة الثانية

نص الفرضية الرئيسة الثانية

يوجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (التدريب والتطوير، حقوق الإنسان، الصحة والسلامة العامة، الموازنة بين العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) وسلوك المواطنة التنظيمية بتوسط العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات)

أشارت النتائج إلى وجود علاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات وسلوك المواطنة التنظيمية بتوسط العدالة التنظيمية باستثناء حقوق الإنسان والصحة والسلامة بتوسط عدالة التعاملات، والتي لم تبلغ مستوى الدلالة عند مستوى 0.05 فاقلاً، كما بينت النتائج بوجود علاقة بين العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، عدالة التعامل، عدالة الإجراء) و سلوك المواطنة باستثناء عدالة التوزيع والتي لم تبلغ مستوى الدلالة الإحصائية عند مستوى 0.05 فاقلاً.

وتجدر الإشارة إلى عدم وجود دراسات تبحث بشكل مباشر في علاقة المسؤولية الاجتماعية الداخلية وسلوك المواطنة التنظيمية بتوسط العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات).

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى

نص الفرضية

يوجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (التدريب والتطوير، حقوق الإنسان، الصحة والسلامة العامة، الموازنة بين العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) والإيثار بتوسط العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات)

أشارت النتائج إلى وجود علاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات والإيثار بتوسط العدالة التنظيمية باستثناء حقوق الإنسان والصحة والسلامة بتوسط عدالة التعاملات، والتي لم تبلغ مستوى الدلالة عند مستوى 0.05 فاق، كما بينت النتائج بوجود علاقة بين العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، عدالة التعامل، عدالة الإجراء) والإيثار باستثناء عدالة التوزيع والتي لم تبلغ مستوى الدلالة الإحصائية عند مستوى 0.05 فاق.

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية

نص الفرضية

يوجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (التدريب والتطوير، حقوق الإنسان، الصحة والسلامة العامة، الموازنة بين العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) واللف والكياسة بتوسط العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات)

أشارت النتائج إلى وجود علاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات واللف والكياسة بتوسط العدالة التنظيمية باستثناء حقوق الإنسان والصحة والسلامة بتوسط عدالة التعاملات، والتي لم تبلغ مستوى الدلالة عند مستوى 0.05 فاقل، كما بينت النتائج بوجود علاقة بين العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، عدالة التعامل، عدالة الإجراء) و اللطف والكياسة باستثناء عدالة التوزيع والعدالة الإجرائية والتي لم تبلغ مستوى الدلالة الاحصائية عند مستوى 0.05 فاقل.

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثالثة

نص الفرضية

يوجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (التدريب والتطوير، حقوق الإنسان، الصحة والسلامة العامة، الموازنة بين العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) والسلوك الحضاري بتوسط العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات)

أشارت النتائج إلى وجود علاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات والسلوك الحضاري بتوسط العدالة التنظيمية. ناء حقوق الإنسان والصحة والسلامة بتوسط عدالة التعاملات، والتي لم تبلغ مستوى الدلالة عند مستوى 0.05 فاق، كما بينت النتائج بوجود علاقة بين العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، عدالة التعامل، عدالة الإجراء) والسلوك الحضاري .

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الرابعة

نص الفرضية

يوجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (التدريب والتطوير، حقوق الإنسان، الصحة والسلامة العامة، الموازنة بين العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) و الروح الرياضية بتوسط العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات)

أشارت النتائج إلى وجود علاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات والروح الرياضية بتوسط العدالة التنظيمية باستثناء حقوق الإنسان والصحة والسلامة بتوسط عدالة التعاملات، والتي لم تبلغ مستوى الدلالة عند مستوى 0.05 فاق، كما بينت النتائج بوجود علاقة بين العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، عدالة التعامل، عدالة الإجراء) والروح الرياضية باستثناء عدالة التوزيع والتي لم تبلغ مستوى الدلالة الإحصائية عند مستوى 0.05 فاق.

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الخامسة

نص الفرضية

يوجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (التدريب والتطوير، حقوق الإنسان، الصحة والسلامة العامة، الموازنة بين العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) ووعي الضمير بتوسط العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات)

أشارت النتائج إلى وجود علاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات ووعي الضمير بتوسط العدالة التنظيمية باستثناء حقوق الإنسان والصحة والسلامة بتوسط عدالة التعاملات، والتي لم تبلغ مستوى الدلالة عند مستوى 0.05 فاق، كما بينت النتائج بوجود علاقة بين العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، عدالة التعامل، عدالة الإجراء) ووعي الضمير.

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسة الثالثة :

نص الفرضية : توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتطوير، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) والعدالة التنظيمية.

أظهرت النتائج إلى وجود علاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (التدريب والتعليم، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) والعدالة التنظيمية، فالعلاقة هي علاقة طردية، فكلما توفرت أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (التدريب والتعليم، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل)، زادت من مستوى شعور العاملين بالعدالة التنظيمية فبهذا تحققت العلاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (التدريب والتطوير، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) والعدالة التنظيمية، كذلك أظهرت نتائج الدراسة إلى عدم وجود علاقة بين بعد حقوق الإنسان والعدالة التنظيمية.

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى :

نص الفرضية : توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتطوير، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) و عدالة التوزيع. أظهرت النتائج إلى وجود علاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (التدريب والتطوير، التنوع في بيئة العمل) و عدالة التوزيع، فالعلاقة هي علاقة طردية، فكلما توفرت (التدريب والتطوير، التنوع في بيئة العمل)، زادت من مستوى شعور العاملين ب عدالة التوزيع، فبهذا تحققت العلاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (التدريب والتطوير، التنوع في بيئة العمل) و عدالة التوزيع، كذلك أظهرت نتائج الدراسة إلى عدم وجود علاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان والصحة والسلامة العامة، والموازنة بين العمل والحياة) و عدالة التوزيع.

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية :

نص الفرضية : توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتطوير، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) و عدالة الإجراءات.

أظهرت النتائج إلى وجود علاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (الصحة والسلامة العامة، والموازنة بين العمل والحياة الخاصة، والتنوع في بيئة العمل) وعدالة الإجراءات، فالعلاقة هي علاقة طردية، فكلما توفرت (الصحة والسلامة العامة، والموازنة بين العمل والحياة، والتنوع في بيئة العمل)، زادت من مستوى شعور العاملين بعدالة الإجراءات، فبهذا تحققت العلاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (الصحة والسلامة العامة، والموازنة بين العمل والحياة الخاصة، والتنوع في بيئة العمل) وعدالة الإجراءات، كذلك أظهرت نتائج الدراسة إلى عدم وجود علاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (التدريب والتطوير، وحقوق الإنسان) وعدالة الإجراءات.

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثالثة :

نص الفرضية : توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، التدريب والتطوير، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) وعدالة التعاملات. أظهرت النتائج إلى وجود علاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (التدريب والتطوير، والموازنة بين العمل والحياة الخاصة، والتنوع في بيئة العمل) وعدالة التعاملات، فالعلاقة هي علاقة طردية، فكلما توفر (التدريب والتطوير، والموازنة بين العمل والحياة الخاصة، والتنوع في بيئة العمل)، زاد من مستوى شعور العاملين بعدالة التعاملات، فبهذا تحققت العلاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (التدريب والتطوير، والموازنة بين العمل والحياة الخاصة، والتنوع في بيئة العمل) وعدالة التعاملات، كذلك أظهرت نتائج الدراسة إلى عدم وجود علاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (حقوق الإنسان، والصحة والسلامة العامة) وعدالة التعاملات.

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية الرابعة :

نص الفرضية: توجد علاقة بين العدالة التنظيمية (توزيعية، إجراءات، تعاملات) وسلوك المواطنة التنظيمية.

أظهرت النتائج إلى وجود علاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية (العدالة الإجرائية و عدالة التعاملات) وسلوك المواطن التنظيمية، فالعلاقة هي علاقة طردية، فكلما توفرت (العدالة الإجرائية و عدالة التعاملات)، زاد من رغبة العاملين في تبني ممارسات سلوك المواطن التنظيمية، فبهذا تحققت العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية (العدالة الإجرائية و عدالة التعاملات) وسلوك المواطن التنظيمية، كذلك أظهرت نتائج الدراسة إلى عدم وجود علاقة بين بعد العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع) وسلوك المواطن التنظيمية.

ووافقت نتيجة الدراسة من خلال وجود علاقة طردية بين العدالة التنظيمية (العدالة الإجرائية، عدالة التعاملات)، وسلوك المواطن التنظيمية نتيجة دراسة كل من بندر أبو تايه 2012، ودراسة عامر العطوي 2007، ودراسة (Choll,et,al 1987) دراسة (Knovsky and Pudg 1994) ودراسة (Netemeyer, 1997 et, al, 2007) ودراسة (Fok, 2000) ودراسة (Viswesvaran and Ones) 2002 ودراسة (Ertuk, 2007) ودراسة (Asgari, et, al, 2008) ودراسة (Rezainen and Nasrebad, 2010) وخالفت دراسة (Wong, et, al, 2006) كذلك خالفت نتيجة الدراسة بعدم وجود علاقة بين عدالة التوزيع وسلوك المواطن التنظيمية كل من الدراسات السابقة باستثناء دراسة (Wong, et, al, 2006) التي وافقتها.

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى :

نص الفرضية: توجد علاقة بين العدالة التنظيمية (توزيعية، إجراءات، تعاملات) والإيثار.

أظهرت النتائج إلى وجود علاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية (العدالة الإجرائية و عدالة التعاملات) والإيثار، فالعلاقة هي علاقة طردية، فكلما توفرت (العدالة الإجرائية و عدالة التعاملات)، زاد من رغبة العاملين في تبني سلوك الإيثار، فبهذا تحققت العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية (العدالة الإجرائية و عدالة التعاملات) والإيثار، كذلك أظهرت نتائج الدراسة إلى عدم وجود علاقة بين بعد العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع) والإيثار.

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية :

نص الفرضية: توجد علاقة بين العدالة التنظيمية (توزيعية، إجراءات، تعاملات) واللف واللف واللف.

أظهرت النتائج إلى وجود علاقة بين بعد العدالة التنظيمية (عدالة التعاملات) واللف واللف واللف، فالعلاقة هي علاقة طردية، فكلما توفرت (عدالة التعاملات)، زاد من رغبة العاملين في تبني سلوك اللف واللف، فبهذا تحققت العلاقة بين (عدالة التعاملات) واللف واللف، كذلك أظهرت نتائج الدراسة إلى عدم وجود علاقة بين العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، والعدالة الإجرائية) واللف واللف.

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثالثة :

نص الفرضية: توجد علاقة بين العدالة التنظيمية (توزيعية، إجراءات، تعاملات) والسلوك الحضاري.

أظهرت النتائج إلى وجود علاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية (العدالة الإجرائية، وعدالة التعاملات) والسلوك الحضاري، فالعلاقة هي علاقة طردية، فكلما توفرت (العدالة الإجرائية، وعدالة التعاملات)، زاد من رغبة العاملين في تبني سلوك السلوك الحضاري، فبهذا تحققت العلاقة بين (العدالة الإجرائية، وعدالة التعاملات) والسلوك الحضاري، كذلك أظهرت نتائج الدراسة إلى عدم وجود علاقة بين العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع) والسلوك الحضاري.

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الرابعة :

نص الفرضية: توجد علاقة بين العدالة التنظيمية (توزيعية، إجراءات، تعاملات) والروح الرياضية .

أظهرت النتائج إلى وجود علاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، والعدالة الإجرائية) والروح الرياضية. العلاقة هي علاقة طردية، فكلما توفرت (عدالة التوزيع، والعدالة الإجرائية)، زاد من رغبة العاملين في تبني سلوك الروح الرياضية، فبهذا تحققت العلاقة بين (عدالة التوزيع، والعدالة الإجرائية) والروح الرياضية، كذلك أظهرت نتائج الدراسة إلى عدم وجود علاقة بين العدالة التنظيمية (عدالة التعاملات) والروح الرياضية .

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الخامسة :

نص الفرضية: توجد علاقة بين العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، والعدالة الإجرائية وعدالة التعاملات) ووعي الضمير .

أظهرت النتائج إلى وجود علاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، والعدالة الإجرائية وعدالة التعاملات) ووعي الضمير، فالعلاقة هي علاقة طردية، فكلما توفرت العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، والعدالة الإجرائية وعدالة التعاملات) زاد من رغبة العاملين في تبني سلوك واعي الضمير، فبهذا تحققت العلاقة بين العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، والعدالة الإجرائية وعدالة التعاملات) ووعي الضمير.

2-5 النتائج

بعد الانتهاء من تبويب وتحليل البيانات المتعلقة بإجابات المبحوثين، يمكن تلخيص أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وهي على النحو التالي:

1. بينت نتائج الدراسة أن المسؤولية الاجتماعية الداخلية كانت تطبق بشكل متوسط المستوى لدى الشركات.

2. أشارت نتائج الدراسة أن تطبيق التدريب والتطوير في الشركات متوسط المستوى.

3. أشارت نتائج الدراسة أن تطبيق حقوق الإنسان في الشركات كان متوسط المستوى .
4. أشارت نتائج الدراسة أن تطبيق الصحة والسلامة العامة في الشركات كان متوسط المستوى.
5. بينت نتائج الدراسة أن تطبيق الموازنة بين العمل والحياة الخاصة في الشركات كان متوسط المستوى.
6. بينت نتائج الدراسة أن تطبيق التنوع في بيئة العمل في الشركات كان متوسط المستوى.
7. أكدت نتائج الدراسة أن سلوك المواطنة التنظيمية كان مرتفع المستوى لدى موظفي الشركات وهذا يدل على مدى أدراك الموظفين لأهمية سلوك المواطنة التنظيمية في الشركات.
8. أوضحت نتائج الدراسة أن الإيثار لدى الموظفين في الشركات كان مرتفع المستوى.
9. بينت نتائج الدراسة أن اللطف والكرامة لدى الموظفين في الشركات كان مرتفع المستوى.
10. أشارت نتائج الدراسة أن السلوك الحضاري لدى الموظفين في الشركات كان مرتفع المستوى.
11. أوضحت نتائج الدراسة أن الروح الرياضية لدى الموظفين في الشركات كانت مرتفع المستوى.
12. بينت نتائج الدراسة أن وعي الضمير لدى الموظفين في الشركات كان مرتفع المستوى.
13. أشارت نتائج الدراسة أن العدالة التنظيمية كانت متوسطة المستوى لدى الشركات.
14. بينت نتائج الدراسة أن عدالة التوزيع في الشركات تطبق بمستوى متوسط .
15. أشارت نتائج الدراسة أن العدالة الإجرائية في الشركات تطبق بمستوى متوسط .
16. أوضحت نتائج الدراسة أن عدالة التعاملات في الشركات تطبق بمستوى متوسط من وجهة نظر أفراد

عينة الدراسة

17. أكدت نتائج الدراسة انه توجد علاقة طردية بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات بـ عدد (التنوع في بيئة العمل) وسلوك المواطنة التنظيمية، وكان تأثير المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (التنوع في بيئة العمل) في الشركات (QIZ) الأردنية ما نسبته (22.7%) على سلوك المواطنة

التنظيمية، كذلك أظهرت النتائج أن الأبعاد (التدريب والتطوير، وحقوق الإنسان، والصحة والسلامة

العامة، والموازنة بين العمل والحياة الخاصة) ليس لها علاقة ارتباط بسلوك المواطنة التنظيمية

18. أكدت نتائج الدراسة انه توجد علاقة طردية بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية لشركات بـُعد (التنوع

في بيئة العمل، حقوق الإنسان) والإيثار، وكان تأثير المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (التنوع

في بيئة العمل) في الشركات (QIZ) الأردنية ما نسبته (21.1%) على الإيثار، ودخل متغير حقوق

الإنسان ليفسر مع التنوع في بيئة العمل ما مقداره (23.5%) من التباين في الإيثار، كذلك أظهرت

النتائج أن الأبعاد (التدريب والتطوير، والصحة والسلامة العامة، والموازنة بين العمل والحياة الخاصة)

ليس لها علاقة ارتباط بالإيثار.

19. أكدت نتائج الدراسة انه توجد علاقة طردية بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية لشركات بـُعد (التنوع

في بيئة العمل) واللفظ والكماسة، وكان تأثير المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (التنوع في بيئة

العمل) في الشركات (QIZ) الأردنية ما نسبته (19.5%) على اللفظ والكماسة، كذلك أظهرت النتائج

أن الأبعاد (التدريب والتطوير، وحقوق الإنسان، والصحة والسلامة العامة، والموازنة بين العمل والحياة

الخاصة) ليس لها علاقة ارتباط باللفظ والكماسة.

20. أكدت نتائج الدراسة انه توجد علاقة طردية بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية لشركات بـُعد (التنوع

في بيئة العمل) والسلوك الحضاري، وكان تأثير المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (التنوع في

بيئة العمل) في الشركات (QIZ) الأردنية ما نسبته (22.9%) على السلوك الحضاري، كذلك أظهرت

النتائج أن الأبعاد (التدريب والتطوير، وحقوق الإنسان، والصحة والسلامة العامة، والموازنة بين العمل

والحياة الخاصة) ليس لها علاقة ارتباط بالسلوك الحضاري.

21. أكدت نتائج الدراسة انه توجد علاقة طردية بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات بـ عدد (التنوع

في بيئة العمل) والروح الرياضية، وكان تأثير المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (التنوع في بيئة العمل) في الشركات (QIZ) الأردنية ما نسبته (20.6%) على الروح الرياضية، كذلك أظهرت النتائج أن الأبعاد (التدريب والتطوير، وحقوق الإنسان، والصحة والسلامة العامة، والموازنة بين العمل والحياة الخاصة) ليس لها علاقة ارتباط بالروح الرياضية.

22. أكدت نتائج الدراسة انه توجد علاقة طردية بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات بعدد (التنوع

في بيئة العمل) ووعي الضمير، وكان تأثير المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (التنوع في بيئة العمل) في الشركات (QIZ) الأردنية ما نسبته (11.7%) على وعي الضمير، كذلك أظهرت النتائج أن الأبعاد (التدريب والتطوير، وحقوق الإنسان، والصحة والسلامة العامة، والموازنة بين العمل والحياة الخاصة) ليس لها علاقة ارتباط بوعي الضمير.

23. أشارت النتائج إلى وجود علاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات وسلوك المواطنة

التنظيمية بتوسط العدالة التنظيمية باستثناء حقوق الإنسان والصحة والسلامة بتوسط عدالة التعاملات، والتي لم تبلغ مستوى الدلالة عند مستوى 0.05 فاق، كما بينت النتائج بوجود علاقة بين العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، عدالة التعامل، عدالة الإجراء) وسلوك المواطنة باستثناء عدالة التوزيع والتي لم تبلغ مستوى الدلالة الإحصائية عند مستوى 0.05 فاق.

24. بينت النتائج إلى وجود علاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات والإيثار بتوسط

العدالة التنظيمية باستثناء حقوق الإنسان والصحة والسلامة بتوسط عدالة التعاملات، والتي لم تبلغ مستوى الدلالة عند مستوى 0.05 فاق، كما بينت النتائج بوجود علاقة بين العدالة التنظيمية (عدالة

التوزيع، عدالة التعامل، عدالة الإجراء) و الإيثار باستثناء عدالة التوزيع والتي لم تبلغ مستوى الدلالة الإحصائية عند مستوى 0.05 فاقل.

25. أكدت النتائج إلى وجود علاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات واللف والكياسة بتوسط العدالة التنظيمية باستثناء حقوق الإنسان والصحة والسلامة بتوسط عدالة التعاملات، والتي لم تبلغ مستوى الدلالة عند مستوى 0.05 فاق، كما بينت النتائج بوجود علاقة بين العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، عدالة التعامل، عدالة الإجراء) واللف والكياسة باستثناء عدالة التوزيع والعدالة الإجرائية والتي لم تبلغ مستوى الدلالة الإحصائية عند مستوى 0.05 فاق.

26. أشارت النتائج إلى وجود علاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات والسلوك الحضاري بتوسط العدالة التنظيمية باستثناء حقوق الإنسان والصحة والسلامة بتوسط عدالة التعاملات، والتي لم تبلغ مستوى الدلالة عند مستوى 0.05 فاقل، كما بينت النتائج بوجود علاقة بين العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، عدالة التعامل، عدالة الإجراء) والسلوك الحضاري.

27. أشارت النتائج إلى وجود علاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات والروح الرياضية بتوسط العدالة التنظيمية باستثناء حقوق الإنسان والصحة والسلامة بتوسط عدالة التعاملات، والتي لم تبلغ مستوى الدلالة عند مستوى 0.05 فاقل، كما بينت النتائج بوجود علاقة بين العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، عدالة التعامل، عدالة الإجراء) والروح الرياضية باستثناء عدالة التوزيع والتي لم تبلغ مستوى الدلالة الإحصائية عند مستوى 0.05 فاقل.

28. أشارت النتائج إلى وجود علاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات و وعي الضمير بتوسط العدالة التنظيمية باستثناء حقوق الإنسان والصحة والسلامة بتوسط عدالة التعاملات، والتي لم

تبلغ مستوى الدلالة عند مستوى 0.05 فاقلاً، كما بينت النتائج بوجود علاقة بين العدالة التنظيمية (عدالة التوزيع، عدالة التعامل، عدالة الإجراء) ووعي الضمير.

29. بينت نتائج الدراسة أنه توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (التدريب والتطوير، الصحة والسلامة، الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) والعدالة التنظيمية فإن متغير التنوع في بيئة العمل فسر ما مقداره (47.7%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير الموازنة بين العمل والحياة الخاصة ليفسر مع التنوع في بيئة العمل ما مقداره (54.2%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير التدريب والتطوير ليفسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (56.8%) من التباين في المتغير التابع، ودخل رابعاً متغير الصحة والسلامة العامة ليفسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (57.5%) من التباين في المتغير التابع .

30. أكدت نتائج الدراسة أنه توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (التدريب والتطوير، التنوع في بيئة العمل) وعدالة التوزيع، فإن متغير التنوع في بيئة العمل فسر ما مقداره (44.8%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير التدريب والتطوير ليفسر مع التنوع في بيئة العمل ما مقداره (51.3%) من التباين في المتغير التابع.

31. أوضحت نتائج الدراسة أنه توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (الصحة والسلامة العامة، التنوع في بيئة العمل، الموازنة بين العمل والحياة الخاصة) وعدالة الإجراءات، فإن متغير الصحة والسلامة العامة فسر ما مقداره (40.2%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير التنوع في بيئة العمل ليفسر مع الصحة والسلامة العامة ما مقداره (46.8%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير الموازنة بين العمل والحياة الخاصة ليفسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (48.3%) من التباين في المتغير التابع.

32. أكدت نتائج الدراسة أنه توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات (التدريب والتطوير، التنوع في بيئة العمل، الموازنة بين العمل والحياة الخاصة) وعدالة التعاملات، فإن متغير الموازنة بين العمل والحياة الخاصة فسر ما مقداره (37.7%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير التنوع في بيئة العمل ليفسر مع الموازنة بين العمل والحياة الخاصة ما مقداره (45%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير التدريب والتطوير ليفسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (47.5%) من التباين في المتغير التابع.

33. بينت نتائج الدراسة أنه توجد علاقة بين العدالة التنظيمية (إجراءات، تعاملات) وسلوك المواطنة التنظيمية، فإن متغير عدالة التعاملات فسر ما مقداره (38%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير العدالة الإجرائية ليفسر مع عدالة التعاملات ما مقداره (41.5%) من التباين في المتغير التابع.

34. أوضحت نتائج الدراسة أنه توجد علاقة بين العدالة التنظيمية (إجراءات، تعاملات) والإيثار، فإن متغير عدالة التعاملات فسر ما مقداره (35.7%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير العدالة الإجرائية ليفسر مع عدالة التعاملات ما مقداره (37.3%) من التباين في المتغير التابع .

35. أكدت نتائج الدراسة أنه توجد علاقة بين العدالة التنظيمية (تعاملات) واللفظ والكياسة، فإن متغير عدالة التعاملات فسر ما مقداره (34.9%) من التباين في المتغير التابع.

36. أوضحت نتائج الدراسة أنه توجد علاقة بين العدالة التنظيمية (إجراءات، تعاملات) والسلوك الحضاري، فإن متغير العدالة الإجرائية فسر ما مقداره (34.3%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير عدالة التعاملات ليفسر مع العدالة الإجرائية ما مقداره (37.7%) من التباين في المتغير التابع .

37. بينت نتائج الدراسة أنه توجد علاقة بين العدالة التنظيمية (إجراءات، التوزيع) والروح الرياضية، فإن

متغير العدالة الإجرائية فسر ما مقداره (32.8%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير عدالة

التوزيع ليفسر مع العدالة الإجرائية ما مقداره (34.4%) من التباين في المتغير التابع .

38. أوضحت نتائج الدراسة أنه توجد علاقة بين العدالة التنظيمية (إجراءات، التعاملات، التوزيع) ووعي

الضمير، فإن متغير العدالة الإجرائية فسر ما مقداره (28%) من التباين في المتغير التابع، ودخل

متغير عدالة التعاملات ليفسر مع العدالة الإجرائية ما مقداره (30.8%) من التباين في المتغير

التابع، ودخل ثالثاً متغير عدالة التوزيع ليفسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (31.4%) من التباين

في المتغير التابع.

3-5 التوصيات:

يوصي الباحث بما يلي:

1. العمل على إجراء العديد من الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة لقلتها في الدراسات العربية، وذلك لما للموضوع من أهمية، وكذلك لإثراء المكتبة العربية.
2. على الشركات أن تقدم بالمحافظة على مستوى المسؤولية الاجتماعية الداخلية، والعمل على رفع المستوى إلى الدرجة المرتفعة، وذلك لرفع مستوى الشركات الأردنية وإيصالها إلى مستوى يقارن بالشركات الأجنبية التي تعتمد على المسؤولية الاجتماعية الداخلية بشكل عالي من خلال إيجاد برامج منهجية مستمرة
3. على الشركات أن تقدم استشارات وخطط وظيفية لجميع العاملين، وذلك لرفع مستوى التدريب والتطوير داخل الشركات.
4. لا بد للشركات أن تبتعد عن استخدام الوسائل الإلكترونية التي تراقب العاملين مما يعزز نشوء الثقة ما بين الشركات والعاملين فيها، وإن تمنح الشركات للعاملين رواتب مناسبة للجهد الذي يبذلونه بمستوى يضمن لهم الرضا التام عن الرواتب.
5. يجب أن تقدم الشركات برامج تدريبية تساعد المرأة على تطوير قدراتها القيادية.
6. العمل على تعزيز شعور العاملين بعدالة التوزيع من حيث المدخلات والمخرجات للعاملين.
7. على المؤسسة أن تعقد ورش العمل المكثفة لتحقيق التكيف ما بين العاملين الأصحاء وزملائهم من ذوي الاحتياجات الخاصة.
8. أن يحظى العاملين بمكافآت عن الجهد الإضافي الذي يبذلونه.
9. أن يستمع المقررون للآراء المرؤوسين قبل اتخاذ القرار في المؤسسات والشركات.
10. رفع مستوى شعور العاملين بأن الإجراءات الإدارية المطبقة في المؤسسة تتسم بالعدالة.

11. على المؤسسة أن تُشعر العاملين وتعلمهم بأي نشاطات رسمية أو اجتماعية قبل حدوثها.

12. على المدراء أن يعدلوا سلوكهم مع العاملين وإشعارهم بالإنصاف والعدالة.

المراجع العلمية

المراجع العربية:

- القرآن الكريم

المصادر والكتب:

1. أوما سكران "تعريب إسماعيل بسيوني، " طرق البحث في الإدارة " مدخل لبناء المهارات البحثية "، دار المريخ للنشر، المملكة العربية السعودية ، الرياض ، 2006
2. ثامر ياسر البكري، التسويق والمسؤولية الاجتماعية، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2001
3. جمال الدين محمد المرسى، ثابت عبد الرحمن إدريس ،"التسويق المعاصر" الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005
4. حسن، راوية، السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002
5. دره عمر محمد، "العدالة التنظيمية وعلاقتها ببعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة"، حلب، دار الرضوان للطباعة والنشر والتوزيع، 2008
6. سرمد كوكب الجميل "الاتجاهات الحديثة في مالية الأعمال الدولية" الطبعة الأولى، الجبيهه - الأردن، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2001.
7. سهيلة محمد عباس، علي حسين علي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 1999
8. صباح أبو تايه، التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق، دار وائل للنشر، ط1، 2008
9. طاهر ألبالي، صالح العامري، " المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال: الأعمال والمجتمع"، دار وائل للنشر، ط2، 2008م
10. طاهر محسن منصور ألبالي إدارة واستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة"، ط1، دار وائل للنشر، عمان، 2009
11. طاهر محسن، منصور ألبالي، صالح مهدي محسن العامري، "المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، الأعمال والمجتمع" ، دار وائل للنشر، الأردن 2010

12. العميان، محمود سلمان، "السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال"، عمان دار وائل للنشر، الطبعة الثالثة، 2005.

13. كامل محمد المغربي، الإدارة والبيئة والسياسة العامة، الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع ودار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001.

14. محمد الصيرفي، "المسؤولية الاجتماعية للإدارة، دار الوفاء لدينا الطباعة والنشر، الطبعة الأولى، مصر، 2007

15. ياغي، محمد، التدريب الإداري في تحقيق الميزة التنافسية (نظرة مستقبلية)، مركز الاستشارات والخدمات الفنية والدراسات، عمان، 2005.

الأبحاث والدراسات العلمية

1. إبراهيم، شمس أحمد، "واقع العدالة التنظيمية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والموظفين"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، 2006

2. أبو جاسر، صابرين، أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي دراسة تطبيقية على موظفي وزارات السلطة الفلسطينية"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2010

3. اللوزي، فالح سلامة، درجة ممارسة القادة الإداريين في وزارة التربية والتعليم الأردنية للعدالة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين وثقتهم بقادتهم " أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن، 2009

4. أياد محمد عودة، " قياس التكاليف الاجتماعية ومدى مساهمتها بتحقيق الرفاهية الاجتماعية"، مشروع بحث لغايات استكمال متطلبات لبرنامج ماجستير المحاسبة، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، 2008م

5. البكار، أماني يوسف، "مستوى العدالة التنظيمية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية العامة في محافظة عمان وعلاقته بمستوى الثقة التنظيمية في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين"، رسالة ماجستير ، كلية التربية ،جامعة الشرق الأوسط ،الأردن ، 2012

6. التميمي، هاشم حسن حسين "الرقابة الاجتماعية ودورها في تقويم أداء الوحدات الاقتصادية ، دراسة ميدانية في ديوان الرقابة المالية "، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، بغداد، 2002
7. حسن الصادق ، دور إدارة السلامة في رفع الكفاءة الإنتاجية في المنشآت من منظور لوجستي أطروحة دكتوراه ، كلية الدراسات التجارية ، جامعة السودان ، 2013
8. حسن، خوله عبد الحميد، "تحليل واقع العمالة المحلية في المناطق الصناعية المؤهلة (QIZ) الأردنية نحو بناء إستراتيجية وطنية " رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2008
9. حمد بن سليمان البدراني، "أدراك العدالة التنظيمية وعلاقته بالثقة لدى العاملين في المنظمات الأمنية"، دراسة ميدانية للعاملين بالتفتيش الأمني بالمطارات السعودية الدولية، أطروحة دكتوراه الفلسفة في العلوم الأمنية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2010، ص 12.
10. حواس، أميرة محمد، "اثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطن"، التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية، رسالة ماجستير، جامعة القاهرة، 2003
11. خيرة، براف، "التمكين وأثره على المواطنة التنظيمية "، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد العلوم التجارية والاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، 2007
12. صابرين مراد أبو جاسر، "اثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي دراسة تطبيقية على موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2010
13. ضيافي نوال، "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة و الموارد بشرية"، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، كلية علوم الاقتصاد وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2010
14. فؤاد محمد حسين الحمدي، الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وانعكاساتها على رضا المستهلك، رسالة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، بغداد: 2003م

15. المعايطة، علي احمد، "درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في الأردن للعلاقة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لمعلميهم"، رسالة دكتوراه غير منشورة، عمان جامعة عمان العربية، 2005

16. نوح، علياء حسني "أثر الدعم التنظيمي في أداء الشركات وسلوك المواطنة التنظيمية دراسة تطبيقية في الشركات الصناعية في مدينة سحاب" رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2013

الدوريات والمجلات العلمية:

1. أبو تايه، بندر كريم، والقطاونة، منار إبراهيم ، "العلاقة بين إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية والولاء التنظيمي في مدينة الكرك الصناعية في الأردن"، مجلة التربية جامعة الأزهر، العدد 140، الجزء الأول، 2009، ص 279-310

2. احمد عبد الكريم عبد الرحمن "المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال مجالاتها معوقات الوفاء بها دراسة ميدانية تطبيقية " مجلة البحوث التجارية المعاصرة، مجلد 11، عدد 2، 1997، ص 191-251

3. البشاشة، سامر عبد المجيد، "أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية": دراسة ميدانية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ، المجلد 4 ، العدد 4، 2008، ص 427-459

4. بندر أبو تايه ، آثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطن التنظيمية في مراكز الوزارات الحكومية في الأردن"، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد العشرون، العدد الثاني، يونيو 2012، ص 145-186

5. حامد، سعيد شعبان، ، آثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية والوظيفية على إدراك العاملين للعدالة التنظيمية (دراسة ميدانية)"، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، جامعة القاهرة، العدد (59)، 2002

6. حسن العالي ، "المسؤولية الاجتماعية: مفهوم قديم يشويه الغموض والخلط" ، مجلة الإصلاح الاقتصادي ، نشرة دورية يصدرها مركز المشروعات الدولية الخاصة ، سبتمبر -أكتوبر 2009

7. حسين الاسرج، المسؤولية الاجتماعية للشركات، مجلة جسر التنمية، سلسلة دورية تعني بقضايا التنمية في الدول العربية تصدر عن المعهد العربي للتخطيط بالكويت، العدد 90، فبراير 2010 م

8. الخشالي، شاكر جار الله، " أثر العدالة التنظيمية والخصائص الشخصية على الرضا والأداء الوظيفي": دراسة ميدانية في مديرية ضريبة دخل عمان" المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية المجلد (7)، العدد (2)، (2004)، ص 1-18
9. الخشروم ، محمد،"دور عدالة التعاملات في تخفيف ضغوط صراع الدور"(دراسة تطبيقية على عناصر التمريض في مستشفى حلب الجامعي)، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد الثاني، 2010، ص 307-329
10. راتب السعود ، سوزان سلطان ، "درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها"، مجلة جامعة دمشق ، المجلد (25) العدد (2+1) 2009، ص 191-231
11. راتب السعود، سوزان السلطان "سلوك التطوع التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية وعلاقته ببعض المتغيرات الديمغرافية". مجلة العلوم التربوية والنفسية. كلية التربية. جامعة البحرين. المجلد: 09 العدد: 4، (2008)، ص ص 34-57
12. الرقاد، هناء خالد وأبو دية، عزيزة " الذكاء العاطفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بسلوك المواطن التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية "مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد 20، العدد 2، 2012، ص 737-763
13. الرواشدة، صلاح تركي وآخرون، تحليل وتقييم تأثيرات الأزمة المالية على الاستثمار في المناطق الصناعية المؤهلة (QIZ) في الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية)، المجلد التاسع عشر، العدد الثاني، 2011، ص 1467-1491
14. سالم حامد حمدي، "واقع المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية تجاه العاملين"، دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية نينوى، مجلة تنمية الرافدين، العدد 112، المجلد 35، 2013، ص 242-256
15. ستار جبار خليل ألبياتي، "القطاع الخاص العراقي بين دورة الإنتاجي ومسؤوليته الاجتماعي"، مجلة الإصلاح الاقتصادي ، نشرة دورية يصدرها مركز المشروعات الدولية الخاصة ، سبتمبر - أكتوبر 2009

16. سليمان، محمد جلال، "أثر إدراك العدالة التنظيمية على فعالية فرق العمل: بالتطبيق على شركات قطاع الأعمال العام للصناعات الدوائية" مجلة البحوث التجارية كلية التجارة، جامعة الزقازيق، م26، ع1، 2004، ص344-385
17. شطناوي، نواف موسى، العقلة، ربما محمود "العدالة التنظيمية في جامعة اليرموك وعلاقتها بأداء أعضاء هيئة التدريس فيها وسبل تحسينها" مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة البحرين، المجلد 14 العدد 4 ديسمبر 2013
18. شيراز احمد عبد الرحمن، التطور التاريخي لحقوق الإنسان، مجلة كلية التربية الأساسية-الجامعة المستنصرية، العراق، المجلد18، العدد76، 2012، ص257-272
19. ضيافي نوال، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية، جامعة معسكر - الجزائر، مجلة التنظيم والعمل، العدد (5)، 2014، ص1-13
20. طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، "المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال وشفافية نظام المعلومات" دراسة تطبيقية لعينة من المصارف التجارية الأردنية، مجلة العلوم الإنسانية، عمان، العدد (13)، 2002، ص(215-233)
21. الطحيح، سالم مرزوق، ومحمد، علي حسين، "العلاقة بين الهيكل التنظيمي ومدى الإدراك للعدالة التنظيمية": دراسة على منظمات الأعمال الكويتية، الإداري، السنة (2)، العدد (94)، سبتمبر، 2003، ص81-108
22. عامر علي حسين العطوي، "أثر العدالة التنظيمية في الأداء السياقي"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصاد، جامعة القادسية، مج10، العدد الأول، 2007م
23. العامري، احمد بن سالم، "محددات وآثار سلوك المواطن التنظيمية في المنظمات" مجلة جامعة الملك عبد العزيز :الاقتصاد والإدارة، م17، ع4، (2003)، ص65-83.
24. العامري، احمد بن سالم، "السلوك القيادي التحويلي وسلوك المواطن التنظيمية في الأجهزة الحكومية السعودية"، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد (9) العدد (1)، (2002)، ص19-39
25. عبد الكريم السكر، "اثر العدالة التوزيعية في الأداء الوظيفي" دراسة ميدانية لأراء المديرين في الوزارات الأردنية مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد39، العدد(2)، 2012، ص229-259

26. عبد الله باوزير، "سلوك المواطنة التنظيمية في الأجهزة الحكومية اليمنية"، دراسة منشورة في مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، العدد السابع، يناير - يونيو، اليمن، جامعة: عدن ، 2011م، ص9-36
27. عبد الناصر طلب الزيود، "المسؤولية الاجتماعية للبنوك العاملة في الأردن"، الأردن مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 40 ، العدد (1) ، 2013، ص 75-87
28. العجمي ، راشد شبيب ، تحليل العلاقة بين الولاء التنظيمي وإحساس العاملين بالعدالة التنظيمية" ، الإداري ، العدد 20، مجلد (72)، 1998، ص 71-98
29. العجمي راشد شبيب وآخرون ، العلاقة بين بعض المتغيرات الشخصية وبين الإحساس بالعدالة التنظيمية وأثرها على الشعور بالرضا الوظيفي ، دراسة تطبيقية على دولة الكويت ، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، العدد، (2)، 2000،
30. العطوي، عامر علي ، "أثر العدالة التنظيمية في الأداء السياقي"، دراسة تحليلية لأراء أعضاء الكادر التدريسي في كلية الإدارة والاقتصاد -جامعة القادسية مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصاد ، المجلد 9 ، العدد (3)، 2007، ص 146-170
31. العميان، مصطفى محمد والسعودي، موسى احمد، " أثر العدالة التنظيمية في الأداء لدى العاملين في الوزارات الأردنية، دراسة ميدانية "، المجلة المصرية للدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة المنصورة ، مجلد 33، (2009)، ص 395-455
32. الفضلي، فضل صباح، والعنزي، عوض خلف، "العلاقة بين العدالة التنظيمية وبعض المتغيرات التنظيمية الديموغرافية في الأجهزة الحكومية في دولة الكويت" : المجلة العربية للعلوم الإدارية المجلد 14 ، العدد (1)، 2007، ص 43-76
33. الفهداوي، فهمي خليفة صالح، والقطاونة، نشأت أحمد "تأثيرات العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي : دراسة ميدانية للدوائر المركزية في محافظات الجنوب الأردنية، المجلة العربية للإدارة ، المجلد (24)، العدد (2)، ديسمبر 2004، ص 1-52
34. الفهداوي، فهمي خليفة صالح، "علاقة المواطنة التنظيمية مع التغير التحولي : دراسة ميدانية لتصورات موظفي الدوائر الحكومية في مدينة الكرك"، دراسات العلوم الإدارية ، المجلد 32 ، العدد 2 عمان -الأردن ، 2005، ص 392-414

35. ليث سعد الله حسين وآخرون، "المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين وانعكاسها على أخلاقيات العمل"، دراسة لآراء عينة من منتسبين بعض مستشفيات مدينة الموصل، مجلة بحوث مستقبلية ، العراق ، 2012 ، مجلد 3، العدد 38، ص (1-33)

36. محارمه ، ثامر محمد " مدى إحساس موظفي الدوائر الحكومية الأردنية في محافظتي الكرك والطفيلة بالعدالة التنظيمية : دراسة ميدانية"، الإدارة العامة"، المجلد (40)، العدد (2)، 2000، ص 319-346.

37. محارمه، ثامر محمد، "سلوك المواطن التنظيمية في الأجهزة الحكومية القطرية"، مجلة الإدارة العامة، مجلد 48، العدد 2، 2008

38. نجم، عبد الحكيم احمد، "العلاقة بين العدالة التنظيمية والاعترا ب في العمل -دراسة تطبيقية "المجلة المصرية للدراسات التجارية ، كلية التجارة ، جامعة المنصورة ،م 25 ،ع (2)، 2001، ص 321-348

الندوات والمؤتمرات العلمية والتقارير :

1. أحمد السيد طه الكردي، (إدارة الصورة الذهنية للمنظمات في إطار واقع المسؤولية الاجتماعية)، ورقة بحثية، جامعة بنها، مصر، 2011

2. صالح السحياني، "المسؤولية الاجتماعية ودورها في مشاركة القطاع الخاص في التنمية: حالة تطبيقه على المملكة العربية السعودية"، منشورات المعهد العربي للتخطيط، الكويت 2009

3. طاهر الغالبي، صالح مهدي العامري، تباين الأهداف المتوخاة من تبني المسؤولية الاجتماعية في المنظمات الحكومية والخاصة"، مداخلة لقسم إدارة الأعمال، جامعة الزيتونة وجامعة البتراء، عمان: الأردن، 2006م

4. عسكر الحارثي، ثقافة المسؤولية الاجتماعية من أين تبدأ ؟ ورقة عمل قدمت إلى ملتقى العطاء العربي الثاني، أبو ظبي في الفترة من 6-7 يناير 2009

5. قسم الدراسات، تقارير وزارة العمل الأردنية، 2014

6. الكسندر سكولنيكوف و جوش ليتشمان و جون سوليفان، النموذج التجاري لمواطنة الشركات، مركز المشروعات الدولية الخاصة، التقرير رقم 410، 27 ديسمبر 2004

7. مقدم وهيبية ، سياسات وبرامج المسؤولية الاجتماعية تجاه الموارد البشرية في منظمات الأعمال، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال

العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، يومي 14/13 ديسمبر 2011م، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة شلف

8. مكتب العمل الدولي، المبادرة المركزية بشأن المسؤولية الاجتماعية للشركات، اللجنة الفرعية المعنية بالمنشآت المتعددة الجنسية، مجلس الإدارة، الدورة [295] آذار، مارس 2006م، الوثيقة رقم (1)

9. مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، " كشف البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع: الاتجاهات والقضايا الراهنة"، منشورات الأمم المتحدة نيويورك، 2004م، ص28. متوفرة على الموقع unctad.org/ar/docs/iteteb20037_ar.pdf

10. مؤسسة المدن الصناعية الأردنية- المناطق الصناعية المؤهلة (QIZ) 2014

الروابط الالكترونية والشبكة العنكبوتية:

1. <https://elasrag.wordpress.com> واقع المسؤولية الاجتماعية للشركات في دول مجلس التعاون الخليجي

2. أثر تبني المسؤولية الاجتماعية على تنمية الموارد البشرية متوفر على الرابط <http://www.docstoc.com/docs/145254673>

3. الإعلان العالمي لحقوق الإنسان، متوفر على الرابط <http://www.bibalex.org/ar/ar/files/whrs.pdf>

4. حامد، سعيد، شعبان، 2003، أثر علاقة الفرد برئيسه وإدراكه للدعم التنظيمي كمتغيرين وسيطين على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية، دراسة ميدانية في كلية التجارة، جامعة الأزهر، مصر ، متوفر على الرابط <http://www.faculty.ksu.edu.sa/doc>

5. حسين عبد المطلب الأسرج، المسؤولية الاجتماعية للشركات: التحديات والأفاق من أجل التنمية في الدول العربية، ص12-13 متاح على <http://mpira.ub.uni-muenchen.de/31529/>

6. عوض سالم الحربي، "المسؤولية الاجتماعية في ضوء المواصفة العالمية ISO26000"، على الرابط: http://www.aleqt.com/2010/03/21/article_366761.htm

7. مركز جنيف الدولي للعدالة، الإعلان العالمي لحقوق

الإنسان

http://www.gicj.org/index.php?option=com_content&task=view&id=163&Itemid=127&mylang=arabic

8. مركز عمان لدراسات حقوق الإنسان-وثائق حقوقية-التوظيف والعمل القسري-إعلان منظمة

العمل الدولية بشأن المبادئ والحقوق الأساسية في العمل ومتابعته

<http://www.achrs.org/index.php/2010-10-18-13-52-38>

9. مقدم وهيبة، "تحسين الأداء البيئي و الاجتماعي للمؤسسات الصناعية من خلال تبني

المواصفة الدولية ايزو (26000) للمسؤولية الاجتماعية" متوفر على الرابط

<http://www.acc4arab.net/new/accountants-library/finish/6-/234-26000/0.html>

10. وكبديا الموسوعة الحرة

http://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%82%D9%85%D8%A9_%D8%B1%D9%8A%D9%88

11. وكبديا - الموسوعة الحرة ،المسؤولية الاجتماعية للشركات .

المراجع الأجنبية:

1. AL Shbiel،S.O.،& AL Awawdeh، W, M. Internal social responsibility and its impact on job commitment: empirical study on Jordanian cement manufacturing Co, International, Journal, of, Business, and, Management, (6)، (12). 2011.
2. Alain chauveau et Jean-Jacques Rose،" **L'entrwprise Responsable**"، paris، 2003.
3. Ali Abbass & Ikhlas Altarawneh ،" **Corporate Social Responsibility and Employee Engagement in Jordan** "، International Journal of Business and Management ، Vol. 7،No. 16، 2012, p 89-105.
4. Ali، A، A، Nasruddin، E.،&Lin، S.K "The Relationship between internal corporate social responsibility and organizational commitment with in the banking sector in Jordan" International

Scholarly and Scientific Research and Innovation, VOL, 4, NO. 7, 2010 ,P 852-871.

5. Al-Otaibi, A. & G. "The influence of organizational justice on employee attitudes in public organizations in the state of Kuwait" . Arab journal of administrative sciences ,V.10 ,N .3 , 2003, P 343-362 .
6. AL-Zaabi, Khalid, "The Impact of the cultural and Organizational Values on the level of job performance of the employees of the public sector" In the Governorat of kerak Journal of king Abdulaziz University: Economics and Administration , 22(1) 2008, p3-59 .
7. Argon, T." A qualitative study of academicians' views on performance evaluation, motivation and organizational justice". International online Journal of Educational Sciences, 2(1), 2010, p 133-180.
8. Asgari, Ali, Silong, et, al "The Relationship between Transformational Leadership Behaviors". Organizational Justice Leader-Member Exchange Perceived Organizational Support Trust in Management and Organizational Citizenship Behaviors", European Journal of Scientific Research ISSN 23(2) 2008, p 227-242.
9. Azar, A, i Darvishi, Z.A. "Development and validation of a measure of justice perception in the frame of Fairness theory – Fuzzy approach". Expert Systems with Applications, 38, 2011, p7364–7372.
10. Bakowitz, Mark, "Corporate Strategies For Environmental And Social Responsibility", Environmental Management Vanderbilt Center for Environmental Management Studies (VCEMS), 2002.
11. Bateman, T.S. and Organ, D.W "Job satisfaction and the good soldier: the relationship between affect and employee citizenship " Academy of management journal ,26, 1983, p587-595.
12. Byars, I, LLOYD, and Rue, Lesliv, W. "Human Resource Management", 5th(Ed) Newyork, Irwin McGraw-Hill Companies, Inc, 1997.
13. Cochran, P.L, And Wood. RA "Corporate Social Responsibility And Financial Performance" Academy Of Management Journal (A.M.J) VOL 27, NO1, 1984, p 42-56.
14. Cropanzano, R, & Greenberg, J . Progress in Organizational Justice: Tunneling through the Maze. In I.T. Robertson & C.L cooper (Eds)

- International Review of Industrial and Organizational Psychology 12, New York, Wiley, 1997.
15. Davis K": **Can Business Afford to Ignore Social Responsibility** " California Review, (C.M.R) VOL. 2, NO 3, 1960, p70-76.
 16. Dipaola, Michael, " **Organizational Citizenship Behavior in schools and its Relationship of school climate**" "Journal of school leadership, Vol. 11, 2001, p424- 447.
 17. Dr. Jai Pra kas, Aharma " **Organizational Citizenship Behavior in Public and Private Sector and Its Impact on Job Satisfaction**" " International Journal of Business and Management, Vol. 6, No: January 2011.
 18. Ehsan Abase, Rahmatollah Mohammad pour. " **An investigation of the Impact of organizational Justice Dimensions on Job Satisfaction (Case Study :An Iranian Bank)**" " Universal Journal of Management, 2(3) 2014, p132-137.
 19. Ertuk, A. " **Increasing Organizational Citizenship Behavior of Turkish academicians : mediating the role of trust in supervisor on the Relationship between Organizational Justice and Citizenship Behavior**". Journal of Managerial Psychology, 22(3) 2007, p257-270.
 20. Folger, R. and Cropanzano, R. **Organizational Justice and Human Resource Management**, Sage publications, California, Thousand Oaks, 1998.
 21. Fredrick, W, " **The Growing Concern Over Business Responsibility** " California Management Review (C.M.R) VOL,64 .NO 8, 1975, p 18-24.
 22. Goldman, B, M " **Toward an Understanding of Employment Discrimination Climing: An Integration of Organizational Justice and Social Information Processing Theories**" personal psychology, Vol, 54, 2001.
 23. Gratacap, Anne E " **Le System D 'information Vector De Globalization De La firm Industrielle** " " revue Francais De Gestion , NO, 116 ,1997 .
 24. Greenberg, J. **Organizational Justice: Yesterday .Today and Tomorrow** .Journal of Management.(16),(2), 1990, p399-432
 25. Intaraprasong, B, Dityen, W, Krugkrunjit, P, & Subhadrabandhu, T. " **Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior of Personnel at One University Hospital in Thailand**" K Journal of Medical Association Thailand ,95(6), 2012, p102-108.

26. Jahangir, Nadim, Akbar, Mohammad M., & Haq, Mahmudul, "**Organizational Citizenship Behavior :its Nature And Antecedents**" BRAC University Journey, VOL.1, NO. 2, 2004, p 75-85.
27. Jihad Mohammad et al, "**Job Satisfaction and Organizational citizenship behavior: an Empirical Study At Higher Learning Institutions**" Asian academy of management Journal, VOL, 16, NO, 2, July 2011, p149-165.
28. Judge, T.A. and Colquitt, J.A. J.A. "**Organizational Justice and Stress : The Mediating Role of Work-Family Conflict** "Journal of Applied Psychology, Vol. 89, No.3, 2004, p395-404.
29. Katz, D. The motivational basis of Organizational, Behavioral Science; (9), 1964.
30. Konovsk, M and Pugh, S, "**Citizenship Behavior and social Exchanges**" Academy of Management Journal, 37(6) .1994, P 656-669.
31. Lambert, E.G. et al, "**The Impact of Distributive and Procedural Justice on Social Service Workers**", Social Justice Research, Vol. 18, No.4, December, 2005.
32. Lee, k. and Allen, N. J. " **organizational citizenship Behavior and workplace Deviance: the Role of Affect and cognitions**" journal of Applied psychology. 87(1), 2002, p 131-142.
33. Longo, M, Mura. M and Bonoli, A "**Corporate Social Responsibility and corporate Performance**": The Case of Italian SMEs. Corporate Governance, 5(4), 2005, p28-42.
34. Mackenzie S.B. et al.(1993) "**the impact of organizational citizenship behavior and evaluation of salesperson performance**" journal of marketing, 57 (1), p70-80.
35. Marie-Françoise Guyonnaud et Frédérique Willard, **Du management environnemental audéveloppement durable des entreprises**, ADEME, France, Mars 2004.
36. Marko, Elovainio, et, al. "**Organizational Justice: Evidence of a New Psychological Predictor of Health**. American Journal of Public Health, VOL 92, Issue 1, January 2002, p37-52.
37. Moideenkutty, Unnikammu, "**Organizational Citizenship Behavior and Development Experiences: Do Role Definitions Moderate the Relationship**" the Journal of Behavioral and Applied Management VOL, 6, NO, 2, 2005, p91-108.

38. Moorman, R. H. **"The Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship"**. Journal of Applied Psychology, 76 (6), 1991, p845-855.
39. Netemeyer, Richard, G. **"An Investigation into the Antecedents of Organizational Citizenship Behavior in a personal Selling Context"** Journal of Marketing, 61(3), 1997, p85-98.
40. Newstrom, J. & Davis, K. Organizational Behavior ; Human Behavior at Work: team work Ninth Edition, Von Hoffman press, North America, 1993.
41. Niehoff, B. and Moorman, R. **"Justice as a Mediator of the Relationship between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior"** Academy of Management Journal No (3), 1993, p527-556.
42. O'reilly, C and Chatman, J. **"Organizational Commitment and Psychological attachment; the effects of compliance, Identification, and internalization on prosocial Behavior"**, Journal of applied psychology, 71(3), 1986, p492-499.
43. Organ, D.W. and Ryan, K. **"A meta – Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational citizenship Behavior"** Personnel psychology. (48), 1995.
44. Organ, D.W, **"Organizational citizenship behavior. the good soldier syndrome"** Lexington. Mass, 1988.
45. Organ, D.W, **"the motivational basis of organizational citizenship behavior"**. research in organizational behavior, 12, 1990.
46. Ortiz, L. **A comprehensive literature review of organizational justice and organizational citizenship behavior: Is there a connection to international business and cross cultural research?** Available online, 1999.
47. Palazzo, Marcello and Stacher, George, **"Corporate Social Responsibility And Business Success"**, 2006.
48. Podsakoff, P.M. Mackenzie, S.B. Paine, J.B. and Bachrach, D.G. **"Organizational citizenship Behaviors A critical Review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research"** Journal of management. 26, 2000, P 513-563.
49. Rezainen, G & Nasrebad, G. **"The relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors the mediating**

- organizational commitment**, satisfaction and trust, Research journal of business management, 4(2), 2010, p112-120.
50. Saal, f, & Moore, S, Perception of promotional fitness and promotion, candidates qualification, journal of applied psychology, (78), 1993, p105-110.
 51. Schermerhorn, R, Johan "**Management**" 6th Edition, Johan wily and Sons, Inc, 2001.
 52. Schermerhorn, John R. '**Management**', 7th ed., John Wiley and Sons Inc., New York, 2002.
 53. Scholl, R. W. et al. . "**Referent Selection in Determining Equity Perceptions :Differential Effects on Behavioral and Attitudinal Outcomes** " Personnel Psychology, 40(2), 1987, p113-124 .
 54. Stark .W "**What is the matter with business Ethics**" Harvard Business Review (H.B.R) VOL ,71 ,NO 3, may-June , 1993 .
 55. Vigoda-Gadot, Eran, "Group-Level Organizational Citizenship Behavior in the Education System :A Scale Reconstruction and Validation", Educational Administration Quarterly, Vol. 43, No. 4, 2007, p 462-493 .
 56. Viswesvaran, Ch , and Ones, d. "**Examining the Construct of organizational Justice: A Meta-Analytic Evaluation of relations with Work Attitudes and Behavior**", journal of business Ethics, 38, 2002 ,p 193-203.
 57. Welford, R. " **Corporate Social Responsibility in Europe and Asia**": Critical Elements and Best Practice. Corporate Social Review, 13, 2005.
 58. William H. Bummer and Erich C. Dierdorff, "**Does Prevalence Mitigate Relevance? The Moderating Effect Of Group-Level OCB On Employee Performance** "Academy Of Management Journal, VOL. NO.5, 2007, P1481-1494.
 59. Wong ,Y , Ngo,H., and Wong, Ch. "**Perceived Organizational Justice trust, and OCB :A study of Chinese workers in joint ventures and state-owned enterprises**", Journal of world business, 41,2006,p 433-355 .
 60. yen ,hsiuju R., Li, Eldon .Y, Niehoff, Brian P, "**Do Organizational citizenship behaviors lead to information system success? testing the mediation effects of integration climate and project management**" journal of information & Management , vol.45, 2008, P 394-402.

المواقع الالكترونية :

1. Carrefour Foundation Annual Report، 2010، Special issue، 10 years of action. <http://www.carrefour.com/cdc/foundation/the-carrefour-foundation/>
2. Colgate، Key Performance Indicators. <http://www.colgate.com/app/Colgate/US/Corp/LivingOurValues/Sustainability/KeyPerformanceIndicators.cvsp>.
3. <http://kenanaonline.com/users/DrNabihaGaber/posts/534989> د. نبيهة جابر 2013
4. <http://www.samsung.com/eg/aboutsamsung/citizenship/ourcitizenshipfocus.html>
5. <http://www.thecro.com/files/100BestList.pdf>
6. <https://www.unglobalcompact.org/languages/arabic> United Nations Global Compact
7. Intel،2010 Corporate Responsibility Report Overview. <http://www.intel.com/content/www/us/en/corporate-responsibility/2010-corporate-responsibility-report-overview.html>
8. L'ISO et, la, "responsibilitysociétale, <http://www.iso.org>.
9. Microsoft (2010)، “2010 Corporate Citizenship Report”. <http://www.microsoft.com/about/corporatecitizenship/en-us/reporting/>
10. Rego، A. & Cunha، M. (2006) ، Organizational Justice and Citizenship Behaviors : a study in a Feminin، High Power Distance Culture ، Submission of Papers for Publication، University deSantiago.3810-193 Aveiro متوفر الرابط https://www.ua.pt/degei/reado-*8-bject.aspx?obj=7976
11. SA8000: Corporate Social Accountability Management A handbook on the implementation of new standard on corporate social accountabilityinitiated,2000. http://www.ellipson.com/files/ebooks/CSAM_handbook.pdf
12. Toyota، CSR Initiatives, http://www.toyota-global.com/sustainability/corporate_citizenship
13. Turker، D..**"Measuring Corporate Social Responsibility: A Scale Development Study"**, Journal of Business Ethics، 85، 2009. <http://dx.doi.org/10.1007/s10551-008-9780-6>
14. Walmart ,Global Responsibility Report, Building the Next Generation Walmart Responsibility, 2011 .

[http:// walmartstores.com/Community Giving/223.aspx](http://walmartstores.com/CommunityGiving/223.aspx)

15. Welford, R, "**Corporate Social Responsibility in European and Asia Critical Elements and Best Practice**", Corporate Social Review 2004 <http://www.greenleafpublishing.com/content/pdfs/jcc17welf.pdf>
16. World Business Council for Sustainable Development (WBCSD).. Meeting changing expectations: Corporate social responsibility. متوفر على الموقع [Corporate Social Responsibility - WBCSD - World Business](http://www.wbcsd.org/ContentQualifyingIndustrialZones(QIZs)-SiteContent)
17. [www.aci.org.jo\contentQualifying Industrial Zones \(QIZs\) - Site Content](http://www.aci.org.jo/contentQualifyingIndustrialZones(QIZs)-SiteContent) 369

