

## INTELLECTUAL CAPITAL IMPACT ON CONTEXTUAL PERFORMANCE: APPLIED STUDY IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS IN THE SULTANATE OF OMAN

أثر رأس المال الفكري في الأداء السياقي:  
دراسة تطبيقية في عينة من مؤسسات التعليم العالي بسلطنة عمان

Musallam Said Musallam Hardan<sup>1\*</sup>, Dr. Tarig Mohammed Salih Atiya<sup>2</sup>,  
Dr. Khatijah Binti Othman<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Ph.D. Candidate in Human Resource Management, Faculty of Leadership and Management (FKP), Universiti Sains Islam Malaysia (USIM). [hardan555@moe.om](mailto:hardan555@moe.om)

<sup>2</sup>Senior Lecturer at the University of Dhofar. [tariqm@du.edu.om](mailto:tariqm@du.edu.om)

<sup>3</sup>Senior Lecturer at the Faculty of Leadership and Management (FKP), Universiti Sains Islam Malaysia (USIM) [khatijah@usim.edu.my](mailto:khatijah@usim.edu.my)

\*Corresponding author

### Abstract

This quantitative study examined the level of attention given by the higher education in the Sultanate of Oman to intellectual capital in terms of (polarization, training, activation, conservation, customer interest) relation to the contextual performance of organizational citizenship and organizational commitment. The problem is the lack of clarity of the intellectual capital impact on the contextual performance of institutions, as pointed out by the First Arab Conference. Therefore, the objectives; to diagnose the extent to which higher education institutions adopted the intellectual capital development and to discuss the level of contextual performance at universities staffs. The study population consists of four universities, a sample of (145) lecturers were selected. The researcher prepared two questionnaires: the first to measure the intellectual capital of (22) paragraphs distributed in (5) dimensions. The second; to measure the contextual performance of (18) paragraphs distributed in two dimensions. Using the analytical descriptive approach, the findings revealed that; the levels of organizational commitment and organizational citizenship levels were high, the dimensions of (polarization, training, activation) were high, while the dimensions of (maintenance, attention to customers) were medium.

**Keywords:** Intellectual Capital, Contextual Performance, Higher Education.

### المخلص

ناقشت هذه الدراسة الكمية، مستوى الاهتمام الذي توليه مؤسسات التعليم العالي بسلطنة عمان لرأس المال الفكري، بأبعاده (الاستقطاب، التكوين، التنشيط، المحافظة، الاهتمام بالعملاء) وعلاقة ذلك بالأداء السياقي في بعده (المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي)، وذلك من وجهة نظر الكادر التدريسي. تكمن المشكلة في عدم وضوح أثر رأس المال الفكري على الأداء السياقي في مؤسسات التعليم العالي، كما أشار له المؤتمر العربي الأول. لذا كان الهدف تشخيص مدى تبني مؤسسات التعليم العالي لمفهوم تنمية رأس المال الفكري، ومناقشة مستوى الأداء السياقي للكادر التدريسي بالجامعات. تكون مجتمع الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية في أربع جامعات، وتم اختيار عينة قدرها (145) تدريسيًا. أعد الباحث استبانتيين؛ الأولى لقياس رأس المال الفكري من (22) فقرة موزعة في (5) أبعاد. والثانية لقياس الأداء السياقي من (18) فقرة موزعة في بعدين. وباعتماد المنهج الوصفي التحليلي، أظهرت النتائج: أن مستويات الالتزام التنظيمي ومستويات المواطنة التنظيمية كانت مرتفعة، وأن بعد (الاستقطاب، التكوين، التنشيط) كانت مرتفعة، بينما بعدي (المحافظة، الاهتمام بالعملاء) كانا بدرجة متوسطة.

الكلمات المفتاحية: رأس المال الفكري، الأداء السياقي، التعليم العالي.

## مقدمة

برز مصطلح الأداء السياقي في السنوات الأخيرة، كجانب مهم من مجمل الأداء الوظيفي، فقد ظهر هذا المصطلح في البحوث التي كتبها بورمان. ومع صعود اقتصاد المعرفة أصبح التركيز على جوانب الأداء كافة، أسفرت عدة تصنيفات للأداء السياقي ذكرها بورمان في بحثه: "أداء المهام والأداء السياقي"، فوصفه على أنه يشمل كلا من سلوك المواطنة، والسلوكيات العمل الاجتماعي الإيجابي. ويؤكد علماء النفس التنظيمي أن الأداء السياقي بناء في حد ذاته (Borman, 1997).

هناك اتفاق واسع بين الباحثين بخصوص تعدد أبعاد مفهوم أداء العمل، ومن أكثر أبعاد الأداء التي ركز عليها الباحثون بشكل متكرر هما بعدي أداء المهمة، والأداء السياقي (العطوي، 2007: 151). أما أداء المهمة فيقصد به نشاطات أداء العمل التي تساهم في الجوهر الفني للمنظمة أما بشكل مباشر عن طريق استخدامها في العملية التكنولوجية للمنظمة أو بشكل غير مباشر عن طريق صيانة أو خدمة المتطلبات الفنية للمنظمة ويعرفها آخرون بأنها قابلية الأفراد لأداء الأنشطة الفنية الجوهرية المهمة لأعمالهم.

يقصد بالأداء السياقي؛ السلوكيات التي لا تدعم الجوهر الفني للمنظمة، بل تدعم البيئة النفسية والاجتماعية لها، والتي تجري فيها العمليات الفنية (العطوي، 2007: ص151). أي السلوكيات التي تساهم في ثقافة ومناخ المنظمة، والطريقة التي تنفذ خلالها النشاطات التحويلية (Van p80 Scotter, 2000).

## مشكلة الدراسة:

يعدّ رأس المال الفكري المورد الأهم لجميع المنظمات، باعتباره الأداة الرئيسية لتحقيق أهدافها في التنمية. وتتزايد أهمية رأس المال الفكري في ظل الاقتصاد المعرفي، حيث أصبح من أكثر الموجودات قيمة، الأمر الذي أدى إلى سعي المؤسسات للحصول عليه والاستفادة منه من أجل

تحقيق النجاح والنمو السريع على طريق التقدم الحضاري.

وقد لاحظ الباحث من خلال عمله تفاعله المباشر مع المؤسسات، عدم وضوح أثر رأس المال الفكري على الأداء السياقي في مؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان. وهذا ما أشار له المؤتمر العربي الأول (إبريل 2013) الذي عقد بمعهد الإدارة العامة في مسقط، والذي كان تحت عنوان: رأس المال الفكري العربي - نحو رؤية استراتيجية جديدة للاستثمار والتطوير. وفي ضوء ذلك تمكن الباحث من بلورة هذه المشكلة.

### أهداف الدراسة:

- 1- تشخيص مدى تبني مؤسسات التعليم العالي في السلطنة لمفهوم تنمية رأس المال الفكري.
- 2- مناقشة مستوى الأداء السياقي للكادر التدريسي بالجامعات والكليات المبحوثة.

### الإطار النظري:

اختلفت الأدبيات حول مفهوم الأداء السياقي، حسب توجهات الباحثين نحو تحديد أبعاده، وحسب فهم وإدراك كل باحث لمفهوم الأداء السياقي. وقد اعتبر كثيرون أن أبعاد الأداء السياقي هي أبعاد المواطنة التنظيمية وأبعاد الالتزام التنظيمي معا:

- اعتبار أبعاد الأداء السياقي مشابهة أبعاد المواطنة التنظيمية وهي: الإيثار، الروح الرياضية، الكياسة، السلوك الحضاري، الضمير الحي" (Bateman& Organ,1998).

- اعتبار أبعاد الأداء السياقي مشابهة لأبعاد الالتزام التنظيمي وهي: (إيمان عميق بأهداف وقيم المنظمة، الاستعداد لبذل أقصى الجهود في سبيل نجاح المنظمة، وجود الرغبة الصادقة للبقاء في المنظمة).

- تتمثل أبعاد الأداء السياقي في خمس سلوكيات: (التطوع للأعمال، العمل بحماس، مساعدة الآخرين، اتباع القواعد، دعم الأهداف المنظمة) (Borman & Motowidlo, 1997).

- اعتبار أبعاد الأداء السياقي تتمثل في أبعاد الالتزام والمواطنة التنظيمية (Harris,2003).

### أبعاد الأداء السياقي:

من خلال عرض وجهات نظر الكتاب حول أبعاد الأداء السياقي، سوف يعتمد الباحث على وجهة النظر الرابعة لكونها الأكثر شمولية وكما أنها تجمع بين وجهتي النظر الأولى والثانية، فضلا عن التشابه مع وجهة النظر الثالثة من حيث المضمون، وفي الجزء التالي من الدراسة سيقوم الباحث بتوضيح كلا من مفهومي الالتزام التنظيمي و المواطنة التنظيمية وأبعادهما.

### الالتزام التنظيمي:

تعد قضية الالتزام من القضايا الهامة في الحياة الإنسانية خاصة في الآونة الأخيرة، فعليها تقوم نظم الحياة و يتحدد سلوكيات الأفراد والجماعات ، والالتزام التنظيمي مصطلح غير محسوس و لا يمثل واقعا ، بل يستدل عليه من خلال الظواهر و الآثار المرتبطة به سلوكياً و لا يمكن الحصول عليه جاهزاً أو أن يتم فرضه بالإكراه ، بل هو حصيلة لتفاعلات العديد من العوامل والمتغيرات السلوكية (الفهداوي، القطاومة، 2004: 16).

فمثلا أكد العديد من الباحثين أن زيادة الإنتاج في المصانع اليابانية مقارنة بالمصانع الأمريكية

يعود في المقام الأول إلى وجود مستوى أعلى من الالتزام التنظيمي عند العاملين فيه بهدف استمراريتهم فيه و خاصة الذين لديهم مهارات وخبرات وتخصصات/ كما تهدف إلى تنمية مشاعر الالتزام لديهم (Alotibi,2001:P366).

كما تعددت التعريفات لمفهوم الالتزام التنظيمي تبعاً للمداخل الفكرية للباحثين ومن أوائل التعاريف التي طرحت و أكثرها شيوعاً هي تعريف الالتزام التنظيمي على أنه توجه يتسم بالفعالية و الإيجابية نحو المنظمة (الدخيل، 1995: 37). كما ويعرف الالتزام التنظيمي على أنه ارتباط الموظف بالمنظمة و تطابق أهدافه مع أهدافها و بشكل متزايد عبر الوقت (Harris,2003:P31) ويعرفه غيرهم بأنه مدى ارتباط الفرد وتفاعله مع منظمة العمل (العامري ، 2003: ص 74).

**أبعاد الالتزام التنظيمي:** يتكون الالتزام التنظيمي من ثلاثة أبعاد تشكل في مجموعها الالتزام التنظيمي، وهي:

(1) الالتزام العاطفي: يعكس هذا البعد توجه إيجابي أو شعوراً تعاطفياً من قبل الفرد نحو التنظيم، مما يعني أن الأفراد الذين يظهرون معدلات عالية من الالتزام الوجداني نحو منظماتهم، يبغون فيها بسبب الميل الذي يشعرون به نحو المنظمة (حسانين، 2004: 77). وهناك من يرى أن الالتزام العاطفي هو ارتباط الفرد بالمؤسسة وأهدافها ارتباطاً وجدانياً (حواس، 2003: ص 60).

(2) الالتزام الاستمراري: هو نتيجة مقارنة الفرد للمنظمات التي يقدمها للتنظيم في مقابل ما يحصل عليه في عملية التبادل النفعي القائم بينهما، وهناك من يشير إلى أن الالتزام الاستمراري هو حاجة الفرد للبقاء في المنظمة وإدراكه للتكاليف المترتبة على تركها (ريان، 2000: 133). بينما يرى آخرون أن الالتزام الاستمراري يحكم بالقيم الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها الفرد لو استمر مع المؤسسة مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى (الفوزان، 2004: 4).

(3) الالتزام المعياري: يشير هذا البعد إلى شعور الفرد بأنه ملتزم بالبقاء في المنظمة بسبب ضغوطات الآخرين، فالأفراد الذين يقوي لديهم الالتزام المعياري يأخذون في حساباتهم إلى حد كبير، ماذا يمكن أن يقوله الآخرين عنهم لو تركوا العمل بالمنظمة، أي أنه التزام أدبي حتى لو كان على حساب نفسه (جرينبرج وبارون، 2004: 217). ويعرف بأنه شعور العاملين الأدبي بالبقاء في المنظمة، أي هو نوع من الواجب على الفرد (حواس، 2003: 60).

### المواطنة التنظيمية:

في ضوء ندرة الأبحاث المتعلقة بمفهوم المواطنة التنظيمية في المجتمع العماني، خاصة في مؤسسات التعليم العالي، فإن مفهوم المواطنة التنظيمية ركيزة أساسية في بناء العلاقات الإنسانية والسلوكية والتنظيمية داخل المؤسسة وخارجها، بحيث يعكس إمكانية المؤسسة في تفاعلها بيئياً واجتماعياً، و في دعمها لقيم التوافق ضمن الأهداف والمصالح، لرفع مستويات الكفاءة والفاعلية في الأداء التنظيمي، ذلك أن مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية يتخطى المبررات الرسمية للسلوك، ويتضمن معطيات مهمة داعمة للسلوك التنظيمي الرسمي بمقومات الدور الإضافي (الفهداوي، 2005، ص 392).

وهناك من يرى (Febless, 2005) أن سلوك المواطنة التنظيمية يختلف عن مفهوم الأداء السياقي في نقطتين هما:

1- أن سلوك الأداء السياقي سلوك غير تطوعي أو إضافي.

2- سلوك الأداء السياقي ليس من الضروري أن يكون بلا مقابل.

ويرى الباحث أن سلوك المواطنة التنظيمية هو عمل اجتماعي يقوم به الموظف من تلقاء نفسه، دون أي مقابل مادي يتقاضاه، وهو بذلك سلوك اختياري، ليس إجباري، ولا يرتبط بنظام الحوافز الرسمية داخل المنظمات. فقد أكد الإسلام على أهمية العمل التطوعي، وحث على مساعدة الإنسان لأخيه الإنسان، وقد أنتشر مفهوم الخير الذي ورد ذكره في القرآن الكريم (176) مرة.

### الدراسات السابقة:

1- (Salomon, 2000): تناولت الدراسة الأداء السياقي باعتباره مكون من (التفاني في العمل، وتسهيل أداء العمل) اللذان يساهمان بدرجة كبيرة في الأداء الكلي للوظيفة. استهدفت الدراسة اختبار العوامل الشخصية المرتبطة بقوة بالأداء السياقي، ومن ثم أداء المهمة. تم تطبيق البحث على عينة قدرها (233) من المشرفات على المضيفات في إحدى شركات الطيران المحلية بالولايات المتحدة، إضافة إلى المعلومات الأساسية عن أفراد العينة التي بلغت حوالي (30) سمة شخصية. توصلت الدراسة إلى أن هناك خمسة خصائص شخصية أكثر تأثيراً على الأداء السياقي، كما بينت أنه حينما يتم الربط بين الأداء السياقي وأداء المهمة نستطيع التفرقة بدرجة كبيرة من الموضوعية بين شخص وآخر، كما اتضح وجود أثر كبير لبعض الخصائص الشخصية مثل: الانبساط النفسي، ووعي الضمير، التفاني في العمل، على أداء المهمة، كما أن الخصائص الشخصية غير دالة معنوياً على تسهيل الشخص للعمل أكثر من أداء المهمة.

2- (Van,2000) ركزت الدراسة على أثر أداء المهمة والأداء السياقي على معدل الدوران، والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي. مستخدمة في ذلك عينتين من المتطوعين في سلاح الجو الأمريكي، بلغت العينة الأولى (419) وتم الحصول عليها عام 1994، بينما العينة الثانية بلغت (991) تم الحصول عليها 1993. وتم تقييم الأداء السياقي عليها، وأداء المهمة لهؤلاء المتطوعين لتقدير درجة الرضا عن العمل، ومعدل الدوران عام 1996، وقد توصلت الدراسة إلى أن الأداء السياقي له تأثير كبير على الرضا عن العمل، ومعدل الدوران والالتزام التنظيمي في عينة 1994، وبدرجة أقل من التأثير على عينة 1993.

3- (Griffin, et al,2001) أشار الباحثون إلى أن أداء المهمة، والأداء السياقي هما بعدان مختلفان من السلوك في العمل، وهما من الممكن أن يسهما بطريقة مباشرة في فعالية المنظمة. وقد ذكر الباحثون أن الأداء السياقي على درجة كبيرة من الأهمية لأنه يمثل نوعاً من السلوك الذي يمكن السيطرة عليه من خلال تحفيز الأفراد. كما تناولت الدراسة مدى مساهمة أداء المهمة والأداء السياقي في فعالية عمل المراقبين الجويين. وقد توصلت الدراسة إلى أن العلاقة بين الأداء السياقي والفعالية لم تتضح بدرجة كبيرة في المجالات التقنية، مثل حركة الجوية، وتسليط الضوء على أهمية تقييم العوامل الموقفية عند تقييم الأداء والفعالية التنظيمية.

4- (Cheng-Jun, 2008) قام الباحث بدراسة للعلاقة بين الأداء السياقي وتقييم الأداء الكلي، حيث طبق الدراسة على ست منظمات تعمل في المجالات الصناعية المختلفة في الصين. استهدفت الدراسة تقييم الأداء الكلي باستخدام الأداء السياقي كمتغير يؤدي إلى الأداء الكلي من خلال أربع طرق في التقييم؛ متمثلة في التقييم الذاتي، تقييم المشرفين، تقييم الزملاء، وطريقة تقييم المرؤوسين لبعضهم

البعض. وقد توصل البحث إلى أن تقييم المشرفين والمرؤوسين باستخدام الأداء السياقي يساهم بدرجة كبيرة في تقييم الأداء الكلي، ولكن في ظل طريقة التقييم الذاتي يكون الأداء السياقي غير مساهم بدرجة كبيرة في الأداء الكلي، بينما في ظل طريقة تقييم المشرفين والزملاء فإن الأداء السياقي يمكن أن يساهم بدرجة أكبر من أداء المهمة للوصول إلى التقييم الكلي.

### منهج الدراسة:

لجأ الباحث إلى استخدام المنهج الوصفي التحليلي في تحقيق أهداف الدراسة الحالية، من خلال استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يركز على وصف الظاهرة وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كمياً، بالإضافة إلى أنه يعمل على بيان طبيعة العلاقات بين متغيرات الدراسة المختلفة من أجل تفسيرها، والوصول إلى استنتاجات تسهم في تطوير الواقع وتحسينه. وهو من أكثر المناهج المستخدمة في دراسة الظواهر الإنسانية والاجتماعية.

### مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية في مؤسسات التعليم العالي بسلطنة عمان، ونظراً لكبر حجم المجتمع الذي يضم 55 مؤسسة تعليمية، عمد الباحث إلى اختيار أربع من مؤسسات تعليم بسلطنة عمان ميداناً للدراسة (مؤسسات حكومية ومؤسسات خاصة). وقد تم اختيار عينتين من الشمال (حكومية: جامعة قابوس، خاصة: جامعة نزوى)، وعتين من الجنوب (حكومية: من كلية العلوم التطبيقية بصلالة، وخاصة: جامعة ظفار). اختار الباحث عينة عشوائية قوامها (50) فرداً من أعضاء هيئة التدريس من كل مؤسسة تعليمية، وقد قام الباحث بتوزيع الاستبانات على أفراد العينة في الجامعات المذكورة.

جدول (1) عينة الدراسة

| العينة     | الجامعة                      |
|------------|------------------------------|
| 45         | جامعة السلطان قابوس          |
| 23         | جامعة ظفار                   |
| 37         | جامعة نزوى                   |
| 40         | كلية العلوم التطبيقية بصلالة |
| <b>145</b> | <b>الإجمالي</b>              |

المتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة: كانت المتغيرات الديموغرافية (الجنس، الجنسية، العمر، المؤهل العلمي، الرتبة العلمية، الجامعة التي تخرج منها، عدد سنوات الخبرة) لأفراد عينة الدراسة كالآتي:

- النوع الاجتماعي: نسبة الذكور في عينة الدراسة كانت أعلى من نسبة الإناث حيث بلغت (70,3%)، في حين بلغت نسبة الإناث في العينة (29,7%).
- الجنسية: يتضح أن الغالبية العظمى من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والكليات

المبحوثة من الجنسية غير العمانية، حيث بلغت نسبتهم في العينة (68,3%)، بينما بلغت نسبة العمانيين في العينة (7,31%)، يعزو الباحث ذلك إلى عزوف جملة من العمانيين عن العمل بمؤسسات التعليم العالي وبالتحديد في الوظائف التي تتعلق بالتدريس، وكذلك انخفاض توجههم إلى تكملة الدراسات العليا في الفترة الماضية.

- العمر: يلاحظ تقارب النسبة لأعمار العينة من (41 – 50 سنة) مع الفئة العمرية (31 – 40 سنة) في المرتبة الثانية، حيث شكلت (34,5%) و(33,8%) من مجتمع عينة الدراسة على التوالي. بحيث شكلا الغالبية العظمى.

- المؤهلات العلمية: أكثر المؤهلات العلمية انتشارا في مجتمع عينة الدراسة هي درجة الدكتوراه، حيث شكلت (46,9%) من مجتمع عينة الدراسة. ثم حاملي درجة الماجستير بنسبة (38,6%) ثم حملة درجة البكالوريوس، وكانت نسبتهم في العينة (11,0%).

- الرتبة العلمية: والجدير بالذكر أن فئة المدرسين هم الفئة الغالبة في أفراد عينة الدراسة، حيث بلغت نسبتها (41,4%)، فئة (الأساتذة المساعدون) بنسبة مقدارها (33,1%)، ثم فئة (المدرسون المساعدون)، وكانت نسبتهم في العينة (15,9%).

- الجامعات التي تخرجوا فيها: إن الغالبية العظمى من أعضاء هيئة التدريس كانوا من خريجي الجامعات الأجنبية، حيث بلغت نسبتهم (71%)، بينما بلغت نسبة الخريجين من الجامعات العربية في العينة (29,0%) ونظرا لأن أغلبية الكادر التدريسي من غير العمانيين.

- الخبرة العملية: كان (44,1%) من أفراد العينة الجامعات والكليات المبحوثة خبرتهم العملية "15 سنة فأكثر"، يأتي بعدهم في الترتيب من حيث العدد من كانت خبرتهم العملية "من 6 – 10 سنوات"، وكانت نسبتهم في العينة (21,4%)، وقد يرجع السبب في ذلك إن أغلب الجامعات تعتمد في استقطابها على معيار الخبرة (تراكم معرفي)، وهذا مما هو بين في ارتفاع عدد أفراد العينة من 15 سنة فأكثر .

#### أداة الدراسة:

قام الباحث بإعداد استبانة لدراسة بالاستفادة من الأدبيات والدراسات السابقة، والمقالات، والرسائل الجامعية، اشتملت الأداة على ثلاثة أجزاء رئيسية:

(أولاً) متغيرات الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، وهي: (الجنس، الجنسية، العمر، المؤهل العلمي الرتبة العلمية، الجامعة التي تخرج منها، عدد سنوات الخبرة).

(ثانياً) متغيرات رأس المال الفكري عبر (5) أبعاد رئيسية وهي: استقطاب رأس المال الفكري، تكوين (صناعة) رأس المال الفكري، تنشيط رأس المال الفكري، المحافظة على رأس المال الفكري، الاهتمام بالعملاء. وتكون هذا الجزء من (22) فقرة. وقد استعان الباحث بدراسة (أبو الغنم، 2012) في تحديد أبعاد رأس المال الفكري.

(ثالثاً) الجزء الثالث: تضمن بعدي الأداء السياقي وهما: الالتزام التنظيمي، والمواطنة التنظيمية، وتكون من (18) فقرة. الباحث بدراسة (أبو جاسر، 2011) في تحديد أبعاد الأداء السياقي.

**صدق الأداة:**

للتحقق من صدق الأداة، تم عرضها على (12) من الأساتذة المتخصصين بكلية التجارة والعلوم الإدارية بجامعة ظفار، وجامعة السلطان قابوس، وجامعة الملك عبدالعزيز بالسعودية، وجامعة المدينة بالجزائر، وتم الأخذ بملاحظاتهم وتعديلاتهم.

**ثبات الأداة:**

تم إجراء اختبار مدى الاتساق الداخلي لفقرات المقياس، باستخدام معامل "ألفا كرونباخ" لتقدير الاتساق الداخلي للاستبانة، بلغ معامل ألفا لمحور رأس المال الفكري (.945)، ومحور الأداء السياقي (.899). بذلك بلغ معامل الاتساق للاستبانة ككل (.955). ما يعني أن ثبات الاستبانة كان مرتفعاً، وبالتالي صلاحية الاستبانة لتطبيقها وقياس ما وضعت لأجله.

**عرض ومناقشة نتائج الدراسة:**

**نص السؤال الأول:** "ما مدى تبني مؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان لمفهوم الاستثمار في رأس المال الفكري؟"

بهدف الإجابة عن هذا السؤال، لا بدّ من عرض نتائج كل بعد من الأبعاد الخمس المكونة لهذا المحور وهي:

جدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والموافقة النسبية لبعد استقطاب رأس المال الفكري

**البعد الأول: استقطاب رأس المال الفكري**

| م | العبارات  | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | ترتيب الفقرة | الموافقة النسبية |
|---|---|-----------------|-------------------|--------------|------------------|
| 4 | تعمل المنظمة على تحديد مستوى المعرفة والمهارة المطلوب للعمل | 3.98            | .845              | 1            | مرتفعة           |
| 1 | تستند المؤسسة في بحثها عن المواد البشرية على معايير الكفاءة | 3.92            | .943              | 2            | مرتفعة           |
| 3 | تمتلك المؤسسة آلية واضحة ومحددة في تعيين الكفاءات المتميزة  | 3.70            | .973              | 3            | مرتفعة           |
| 2 | تمتلك المؤسسة نظام معلومات متميز في الموارد البشرية         | 3.63            | .941              | 4            | مرتفعة           |
|   | <b>معدل بعد استقطاب رأس المال الفكري</b>                    | <b>3.81</b>     | <b>.909</b>       |              | مرتفعة           |

كانت استجابات أفراد العينة بدرجة مرتفعة، بلغ المتوسط الحسابي (3.81)، والانحراف المعياري لهذا البعد (.909)، وهو ما يعبر عن تقارب وجهات نظر أفراد العينة حول مضمون هذا البعد على مستوى البعد والفقرات. وتراوح المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد بين (3.63-3.98).



3.98)، بينما تراوحت انحرافات المعيارية بين (845 - 973). وقد احتلت فقرة: "تعمل المنظمة على تحديد مستوي المعرفة والمهارة المطلوب للعمل فيها" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.98) وانحراف معياري (845)، وجاءت في المرتبة الثانية فقرة: "استناد المؤسسة في بحثها عن المواد البشرية علي معايير الكفاءة والجدارة" بمتوسط حسابي (3.92) وانحراف معياري (943). جاءت في المرتبة الأخيرة فقرة: "امتلاك المؤسسة نظام معلومات في الموارد البشرية يمتاز بخصائص مناسبة" بمتوسط حسابي (3.63) وانحراف معياري (941).

#### البعد الثاني: تكوين رأس المال الفكري

جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والموافقة النسبية لبعد تكوين رأس المال الفكري

| م | العبارات  | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | ترتيب الفقرة | الموافقة النسبية |
|---|---|-----------------|-------------------|--------------|------------------|
| 8 | تشارك المؤسسة في المؤتمرات العلمية ذات العلاقة بطبيعة عملها | 3.98            | .954              | 1            | مرتفعة           |
| 6 | ترتبط المؤسسة بعلاقات تعاون مع منظمات لتعزيز رصيدها المعرفي | 3.83            | .943              | 2            | مرتفعة           |
| 5 | تعتمد المؤسسة على البحث العلمي لابتكار المعرفة الجديدة      | 3.71            | .971              | 3            | مرتفعة           |
| 7 | تمتلك المؤسسة إدارة متخصصة تعني بتطوير وتجديد المعرفة       | 3.63            | .978              | 4            | مرتفعة           |
|   | معدل بعد تكوين رأس المال الفكري                             | 3.79            | .954              |              | مرتفعة           |

كانت استجابات أفراد العينة لبعد تكوين رأس المال الفكري بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لمعدل الاستجابات (3.79)، والانحراف المعياري (954). وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد بين (3.63 - 3.98). جاءت أولاً فقرة: "مشاركة المؤسسة في المؤتمرات والندوات العلمية ذات العلاقة بطبيعة عملها"، بمتوسط حسابي (3.98)، وانحراف معياري (954)، وفي المرتبة الثانية جاءت فقرة: "ارتباط المؤسسة بعلاقات تعاون متبادلة مع غيرها من المنظمات لتعزيز رصيدها المعرفي" بمتوسط حسابي (3.83) وانحراف (943). وحلت أخيراً فقرة: "امتلاك المؤسسة إدارة متخصصة تعني بتطوير وتجديد المعرفة" بمتوسط حسابي (3.63) وانحراف (978).

#### البعد الثالث: تنشيط رأس المال الفكري

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والموافقة النسبية لبعد تنشيط رأس المال الفكري

| م  | العبارات  | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | ترتيب الفقرة | الموافقة النسبية |
|----|---|-----------------|-------------------|--------------|------------------|
| 9  | تمتلك المؤسسة خطط وبرامج تنمي القدرات المعرفية والفكرية للعاملين                        | 3.77            | .950              | 1            | مرتفعة           |
| 10 | تتيح إجراءات العمل في المؤسسة حرية للعاملين للأبداع والابتكار                           | 3.60            | 1.037             | 2            | مرتفعة           |
| 12 | تستخدم المؤسسة وسائل علمية لإيجاد الأفكار الجديدة كأسلوب العصف الذهني وورش العمل وغيرها | 3.57            | 1.032             | 3            | مرتفعة           |
| 11 | تناقش إدارة المؤسسة إجراءات العمل مع العاملين بشكل دوري                                 | 3.43            | 1.117             | 4            | مرتفعة           |
| 13 | يتيح العبد التدريسي الرسمي فرصا للاستثمار في البحث العلمي                               | 3.09            | 1.343             | 5            | متوسطة           |
|    | <b>معدل بعد تنشيط رأس المال الفكري</b>  | <b>3.49</b>     | <b>1.096</b>      |              | مرتفعة           |

كانت استجابات أفراد العينة لبعء تنشيط رأس المال الفكري بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لمعدل الاستجابات (3.49)، والانحراف المعياري (1.096). وتراوحت المتوسطات الحسابية ل فقرات هذا البعد بين (3.09 - 3.77). جاءت أولاً فقرة: "تمتلك المؤسسة خطط وبرامج تنمي القدرات المعرفية والفكرية للعاملين"، بمتوسط حسابي (3.77)، وانحراف معياري (.950)، وفي المرتبة الثانية جاءت فقرة: "تتيح سياسات وإجراءات العمل في المؤسسة حرية اكبر للعاملين للأبداع والابتكار" بمتوسط حسابي (3.60) وانحراف (1.037). وحلت أخيراً فقرة: "يتيح العبد التدريسي الرسمي فرصا للاستثمار في البحث العلمي" بمتوسط حسابي (3.09) وانحراف (1.343).

#### البعد الرابع: الاهتمام بالعملاء

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والموافقة النسبية لبعء الاهتمام بالعملاء

| م  | العبارات   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | ترتيب الفقرة | الموافقة النسبية |
|----|--|-----------------|-------------------|--------------|------------------|
| 20 | تسعي المؤسسة باستمرار نحو تخفيق زيادة في عدد عملائها الجدد | 3.54            | .943              | 1            | مرتفعة           |
| 19 | تخصص المؤسسة جزء من مواردها المالية للإنفاق على عملائها    | 3.38            | .921              | 2            | متوسطة           |
| 18 | تجري المؤسسة استطلاعات للإثراء ورغبات العملاء              | 3.30            | 1.042             | 3            | متوسطة           |
| 21 | تعمل المؤسسة على تقليل وقت إنجاز معاملات                   | 3.28            | .948              | 4            | متوسطة           |

|        |   |      |      |   |    |
|--------|---|------|------|---|----|
|        |   |      |      | العملاء   |    |
| متوسطة | 5 | .958 | 3.23 | تأخذ المؤسسة بآراء ومقترحات العملاء عند تصميم الخدمات | 22 |
| متوسطة |   | .962 | 3.35 | معدل بعد تنشيط رأس المال الفكري                       |    |

كانت استجابات أفراد العينة لبعء تنشيط رأس المال الفكري بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لمعدل الاستجابات (3.35)، والانحراف المعياري (0.962). وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد بين (3.23 - 3.54). جاءت أولاً بدرجة مرتفعة فقرة: "تسعي المؤسسة باستمرار نحو تحقيق زيادة في عدد عملائها الجدد"، بمتوسط حسابي (3.54)، وانحراف معياري (0.943)، وفي المرتبة الثانية بدرجة متوسطة جاءت فقرة: "تخصص المؤسسة جزء من مواردها المالية للإنفاق على عملائها" بمتوسط حسابي (3.38) وانحراف (0.921). وحلت أخيراً فقرة: "تأخذ المؤسسة

بآراء ومقترحات وتفصيلات العملاء بعين الاعتبار عند تصميم الخدمات" بمتوسط حسابي (3.23) وانحراف (0.962).

**البعد الخامس:** المحافظة على رأس المال جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والموافقة النسبية لبعء المحافظة على رأس المال

| م  | العبارات  | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | ترتيب الفقرة | الموافقة النسبية |
|----|---|-----------------|-------------------|--------------|------------------|
| 16 | تدعم المؤسسة الأفكار والتجارب الرائدة المقدمة من قبل الأفراد وتعمل على تبنيها | 3.45            | .957              | 1            | مرتفعة           |
| 14 | توفر المؤسسة نشاطات وبرامج تدريبية بشكل دوري مستمر                            | 3.41            | 1.152             | 2            | مرتفعة           |
| 17 | تقدم المؤسسة فرصاً للتقدم الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس المتميزين               | 3.36            | 1.018             | 3            | متوسطة           |
| 15 | تتناسب الأجور والمكافآت مع حجم الإنجازات والإبداعات                           | 3.19            | 1.143             | 4            | متوسطة           |
|    | معدل بعد المحافظة على رأس المال   | 3.35            | 1.068             |              | متوسطة           |

كانت استجابات أفراد العينة لبعء المحافظة على رأس المال بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لمعدل الاستجابات (3.35)، والانحراف المعياري (1.068). وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد بين (3.19 - 3.45). جاءت أولاً بدرجة مرتفعة فقرة: "تدعم المؤسسة

الأفكار والتجارب الرائدة المقدمة من قبل الأفراد وتعمل علي تبنيها"، بمتوسط حسابي (3.45)، وانحراف معياري (957)، وفي المرتبة الثانية بدرجة مرتفعة جاءت فقرة: "توفر المؤسسة نشاطات وبرامج تدريبية متنوعة بشكل مستمر ودوري" بمتوسط حسابي (3.41) وانحراف (1.152). وحلت أخيراً فقرة: "تناسب الأجور والمكافئات في المؤسسة مع حجم الإنجازات والإبداعات" بمتوسط حسابي (3.19) وانحراف (1.068).

ولاستخراج المعدل الكلي لأبعاد محور رأس المال الفكري؛ يعرض الجدول الآتي معدل الأبعاد الخمس:

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للاستجابات في أبعاد محور رأس المال الفكري

| الترتيب | الموافقة النسبية | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | البعد                          |
|---------|------------------|-------------------|-----------------|--------------------------------|
| 1       | مرتفعة           | .909              | 3.81            | استقطاب رأس المال الفكري       |
| 2       | مرتفعة           | .954              | 3.79            | تكوين (صناعة) رأس المال الفكري |
| 3       | مرتفعة           | 1.096             | 3.49            | تنشيط رأس المال الفكري         |
| 4       | متوسطة           | .962              | 3.35            | الاهتمام بالعملاء              |
| 5       | متوسطة           | 1.068             | 3.35            | المحافظة على رأس المال الفكري  |
|         | مرتفعة           | .981              | 3.558           | المعدل العام للمحور            |

بلغ المعدل الكلي لأبعاد محور رأس المال الفكري درجة مرتفعة بمتوسط حسابي (3.558)، وانحراف معياري (981). أي أن مدى تبني مؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان لمفهوم الاستثمار في رأس المال الفكري كان درجة مرتفعة.

**نص السؤال الثاني:** "ما مستوى الأداء السياقي للكادر التدريسي بالجامعات والكليات المبحوثة؟" بهدف الإجابة عن هذا السؤال، لا بدّ من عرض نتائج كل بعد من البعدين المكونين لهذا لمحور الأداء السياقي:

**البعد الأول:** مستوى الالتزام التنظيمي للكادر التدريسي في الجامعات والكليات المبحوثة

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والموافقة النسبية لبعد الالتزام التنظيمي

| م  | العبارات   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | ترتيب الفقرة | الموافقة النسبية |
|----|--|-----------------|-------------------|--------------|------------------|
| 23 | أشعر بالسعادة من خلال عملي في مؤسستي التعليمية الحالية | 4.06            | .880              | 1            | مرتفعة           |

|        |   |              |             |  |    |
|--------|---|--------------|-------------|--|----|
| مرتفعة | 2 | .959         | 3.87        | تربطني بعلمي رابطة أدبية تجعلني أتمسك بها                    | 28 |
| مرتفعة | 3 | 1.147        | 3.84        | أشعر بانني جزء من أسرة تتكون منها هذه المؤسسة                | 24 |
| مرتفعة | 4 | 1.079        | 3.74        | أشعر بان أهدافي الخاصة تتوافق مع أهداف المؤسسة التي اعلم بها | 25 |
| مرتفعة | 5 | 1.062        | 3.73        | تعد مؤسستي المكان الذي أفضل العمل فيه                        | 29 |
| متوسطة | 6 | 1.141        | 3.37        | أوافق على أية مهمة اكلف بها مقابل استمراري في مؤسستي         | 27 |
| متوسطة | 7 | 1.234        | 3.16        | سأتردد في العمل لمؤسسة أخرى حتي ولو كان العمل فيها أفضل      | 26 |
| مرتفعة |   | <b>1.072</b> | <b>3.68</b> | <b>معدل بعد الالتزام التنظيمي</b>                            |    |

إنَّ استجابات أفراد العينة لبعء الالتزام التنظيمي قد جاءت بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.68)، وبلغ الانحراف المعياري لهذا البعد (1.072). تراوحت استجابات العينة على فقرات هذا البعد بين المتوسطة والمرتفعة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات بين (3.16 - 4.06). وقد جاءت أولاً بدرجة مرتفعة فقرة "الشعور بالسعادة من خلال العمل في المؤسسة التعليمية الحالية" في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (4.06)، وانحراف معياري بلغ (0.880)، وفي المرتبة الثانية بدرجة مرتفعة جاءت فقرة: "أتردد في العمل لمؤسسة أخرى حتي ولو كانت ظروف العمل فيها أفضل" على أدنى درجة بمتوسط حسابي (3.16) وانحراف معياري مقداره (1.234).

يرى الباحث أن أعلى أبعاد الالتزام التنظيمي هو بعد الالتزام العاطفي، حيث نلاحظ أن فقراته احتلت النصيب الأكثر من الأبعاد الأخرى، بينما نال بعد الالتزام الاستمراري أدنى هذه الأبعاد بجميع فقراته، وقد يعزى ذلك أن الكادر التدريسي لا يرى أن تركه للعمل في المؤسسة يكلفه الكثير من التضحيات. ويعزى تصدر بعد الالتزام العاطفي؛ أن الكادر التدريسي يشعر بتوافق أهدافه وقيمه مع أهداف وقيم المؤسسة.

من خلال مراجعة الأدبيات المتعلقة بالالتزام التنظيمي؛ يرى الباحث أن هذه النتيجة اتفقت مع دراسة (حنونة، 2005) التي أشارت إلى وجود مستوى عالٍ من الالتزام التنظيمي لدى موظفي الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. واتفقت مع دراسة (العنبي، 2008) حيث كشفت أن مستوى الالتزام التنظيمي الذي يشعر به أفراد عينة الدراسة المتمثلة بالعاملين في مجلس الشورى بالمملكة العربية السعودية مرتفع بوجه عام، واتفقت مع دراسة (الوزان، 2006) عندما أشارت إلى وجود مستوى عالٍ من الالتزام التنظيمي لدى الضباط العاملين بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، حيث يرون أن طبيعة المناخ التنظيمي الموجود في الإدارة التي يعملون بها ملائم.

**البعد الثاني: المواطنة التنظيمية**

## جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والموافقة النسبية لبعيد المواطنة التنظيمية

| م  | العبارات  | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | ترتيب الفقرة | الموافقة النسبية |
|----|---|-----------------|-------------------|--------------|------------------|
| 32 | أثقيد بأنظمة العمل حتي وان لم يكن احد يراقبني                                     | 4.47            | .590              | 1            | مرتفعة جداً      |
| 37 | احرص علي عدم التدخل في خصوصيات زملائي في العمل                                    | 4.46            | .677              | 2            | مرتفعة جداً      |
| 36 | أراعي مشاعر زملائي في تصرفاتي وأفعالي   | 4.34            | .545              | 3            | مرتفعة جداً      |
| 35 | ارحب بالنقد البناء في العمل   | 4.34            | .580              | 4            | مرتفعة جداً      |
| 33 | لا أمانع من الاستمرار في العمل بعد ساعات الدوام عند الحاجة                        | 4.24            | .900              | 5            | مرتفعة جداً      |
| 38 | أدافع عن جهة عملي عندما ينتقدها الآخرون   | 4.21            | .816              | 6            | مرتفعة جداً      |
| 39 | اساهم دائما بأفكار جديدة واقتراحات بناءة تحسن من جودة الخدمة المقدمة للجمهور      | 4.17            | .687              | 7            | مرتفعة           |
| 30 | اهتم بمساعدة الموظفين الجدد علي التأقلم في العمل                                  | 4.12            | .838              | 8            | مرتفعة           |
| 31 | أبادر بمساعدة الزملاء الذين لديهم أعباء كثيرة                                     | 4.04            | .807              | 9            | مرتفعة           |
| 34 | أقبل اذا ما اتجهت الأمور في الاتجاه المعاكس لرغباتي                               | 3.94            | .762              | 10           | مرتفعة           |
| 40 | احرص على حضور جميع المناسبات التي تقيمها المؤسسة رغم أن الحضور ليس مطلوباً رسمياً | 3.74            | .958              | 11           | مرتفعة           |
|    | <b>المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للالتزام التنظيمي</b>                 | <b>4.19</b>     | <b>.742</b>       |              | مرتفعة           |

كانت استجابات أفراد العينة لبعيد المواطنة التنظيمية بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لمعدل الاستجابات (4.19)، وبلغ الانحراف المعياري لهذا البعد (.742)، وهو ما يعبر عن تقارب وجهات نظر أفراد العينة حول مضمون هذا البعد على مستوى البعد والفقرات. وتراوحت استجابات العينة على فقرات هذا البعد بين المرتفعة والمرتفعة جداً، حيث تراوحت المتوسطات

الحسابية بين (3.74- 4.47).

وقد جاءت أولاً بدرجة مرتفعة جداً فقرة: "أثقيد بأنظمة العمل حتي وان لم يكن احد يراقبني"، بمتوسط حسابي بلغ (4.47)، وانحراف معياري بلغ (0.590)، وفي المقابل حلت فقرة "الحرص على حضور جميع المناسبات التي تقيمها المؤسسة رغم أن الحضور ليس مطلوباً رسمياً" على أدنى درجات الموافقة، بمتوسط حسابي (3.74) وانحراف معياري مقداره (0.762).

يرى الباحث أن بُعد وعي الضمير لدى الكادر التدريسي كان مرتفعاً جداً، قد يعزو ذلك إلى تقبلهم للهيكل التنظيمي وسياسات المنظمة بكل رحابة صدر، في حين نال بُعد المشاركة أدنى هذه الأبعاد، وهذا بين من أن فقرة "الحرص على حضور جميع المناسبات التي تقيمها المؤسسة رغم أن الحضور ليس مطلوباً رسمياً"، وقد يعزى هذا الأمر إلى العبء التدريسي والإداري.

من خلال مراجعة الأدبيات المتعلقة بالمواطنة التنظيمية، يرى الباحث أن هذه النتيجة اتفقت مع دراسة (أبو جاسر، 2011) التي وضحت أن مستوى سلوك المواطنة في وزارات السلطة الفلسطينية كان مرتفعاً لدى الموظفين في الوزارات الفلسطينية بقطاع غزة. كذلك اتفقت مع دراسة (العطوي، 2007)، في أن مستوى سلوك المواطنة كان فوق المعتدل لدى الكادر التدريسي بجامعة القادسية بالعراق، واتفقت مع دراسة

(حامد، 2003) حيث أشارت أن سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركات البترول التابعة للقطاع العام في جمهورية مصر العربية كان بدرجة مرتفعة.

### الخاتمة:

الالتزام التنظيمي من القضايا التي تقوم عليها نظم الحياة، وتتحدد في ضوءها سلوكيات الأفراد والجماعات. تعددت وجهات نظر الكتاب حول أبعاد الأداء السياقي، وقد اعتمد الباحث وجهة النظر الأكثر شمولية التي جمعت بين وجهتي نظر فضلاً عن تشابهها مع وجهة نظر أخرى. وهناك من يرى أن سلوك المواطنة التنظيمية يختلف عن مفهوم الأداء السياقي.

أثبتت الدراسة أن مستويات الالتزام التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة بمؤسسات التعليم العالي بسلطنة عمان كان مرتفعاً. وأن بعد المواطنة التنظيمية للكادر التدريسي بمؤسسات التعليم العالي كان مرتفعاً أيضاً.

### النتائج:

كانت النتائج المتعلقة بالالتزام التنظيمي:

أظهرت الدراسة أن مستويات الالتزام التنظيمي للكادر التدريسي بمؤسسات التعليم العالي كان مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي له (3.68).

أظهرت الدراسة أن مستويات المواطنة التنظيمية للكادر التدريسي بمؤسسات التعليم العالي كان مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي له (4.19)

### التوصيات:

تعزيز الاهتمام بالأداء السياقي لتحسين جودة العملية التعليمية، وأن لا ينحصر الاهتمام على أداء المهمة فقط، بل من خلال؛ تنمية سلوك المواطنة، وترسيخ مفهوم العمل التطوعي، وغرس قيم

حب المؤسسة في أعضاء هيئة التدريس.

## قائمة المراجع:

- أبو جاسر، صابرين. (2011). أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، فلسطين .
- العتوي، عامر علي حسين. (2007). أثر العدالة التنظيمي في الأداء السياقي. مجلة القادسية للعلوم الإدارية الاقتصادية، جامعة القادسية، العراق، م9، ع3، ص146-170.
- جرينبرج، جيرالدوبارن روبرت، تعريب رفاعي محمد ، بسيوني إسماعيل. (2004). إدارة السلوك في المنظمات" ، الرياض، دار المريخ
- حواس، أميرة. (2003). أثر الالتزام التنظيمي والثقة التنظيمية علي العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق علي البنوك التجارية". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القاهرة، مصر.
- الوزان، خالد محمد احمد. (2006). المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي- دراسة مسحية مقارنة على الضباط العاملين بالإدارة العامة للتدريب والحراسات في وزارة الداخلية بمملكة البحرين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية لعلوم الأمنية ،الرياض .
- حسانين، جاد الرب عبد السميع. (2004). أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي- دراسة تطبيقية، مجلة البحوث التجارية ، جامعة الزقازيق ، م 26 ، ع 2 ، ص73-130.
- الدخيل، عبد الله. ( 1995 ). مقدمة الالتزام لمنظمات أكاديمية ، مجلة جامعة الملك سعود، جامعة الملك سعود ، م2، ع 1 ، ص33-37 .
- ريان، عادل ريان محمد. (2000). أثر إدراك الأفراد للدعم التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين الالتزام التنظيمي الوجداني، وبعض المتغيرات الموقفية، مجلة البحوث التجارية ، جامعة أسيوط ،كلية التجارة ، م22، ع 1 ، ص129-160 .
- العامري ، أحمد سالم. (2003). محددات وآثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات ،مجلة جامعة الملك سعود، جامعة الملك سعود، م17، ع 2، ص67-83.
- الفهداوي ، فهمي خليفة. (2005). علاقة المواطنة التنظيمية مع التغيير التحولي: دراسة ميدانية لتصورات موظفي الدوائر الحكومية في مدينة الكرك، دراسات ، مجلة العلوم الإدارية عمان ، م32، ع 2 ، ص 329-413 .
- الفهداوي، فهمي خليفة والقطاومة، نشأت أحمد. (2004). تأثيرات العدالة التنظيمية في الولاء التنظيمي: دراسة ميدانية للدوائر المركزية في محافظات الجنوب الأردنية، المجلة العربية للإدارة عمان ، م24، ع 2 ، ص 1-52 .
- الفوزان، ناصر محمد. (2004). أثر السياسة التنظيمية والمتغيرات الشخصية على الولاء التنظيمي في المؤسسات العامة "مجلة جامعة الملك سعود ، جامعة الملك سعود، الرياض ، م12 ، ص1-44 .



## **ARABIC REFERENCES IN ROMAN ALPHABET**

- 'Abu Jasir, Sabirin. (2011). 'Athar 'Iidrak Aleamilin Lileadalat Altanzimiat Ealaa 'Abead Al'ada' Alsiyaqii Risalat Majstyr Ghyr Manshurat , Aljamieat Al'iislat , Ghazat , Filastin .
- Aldakhil, Eabd Allh. ( 1995 ). Muqadimat Alailtizam Limunazamat 'Akadimiat , Majalat Jamieat Almalik Sueud, Jamieat Almalik Sueud , M2, E1 , S33-37 .
- Aleamiriu , 'Ahmad Salim. (2003). Muhadadat Wathar Suluk Almuatinat Altanzimiat Fi Almunazamat ,Majalat Jamieat Almalik Sueud, Jamieat Almalik Sueud, Ma17, E2 ,S67-83.
- Aleatwi, Eamir Eali Husayn. (2007). 'Athar Aleadalat Altanzimii Fi Al'ada' Alsiyaqii. Majalat Alqadisiat Lileulum Al'iidariat Alaiqtisadiati, Jamieat Alqadisiat ,Alaraq, Ma9, E3 ,S146-170.
- Alfawzani, Nasir Muhmid. (2004). 'Athar Alsiyasat Altanzimiat Walmutaghayirat Alshakhsiat Ealaa Alwala' Altanzimii Fi Almuasasat Aleama "Mjilat Jamieat Almalik Sueud , Jamieat Almalik Sueud, Alriyad , M12 , S1-44 .
- Alfihdawi , Fahmi Khalifa. (2005). Ealaqat Almuatinat Altanzimiat Mae Altaghyir Althwly: Dirasat Maydaniat Litasawurat Muazafi Aldawayir Alhukumiat Fi Madinat Alkrk, Dirasat , Majalat Aleulum Al'iidariat Eamman , M32 , E2 , S 329-413 .
- Alfihdawi, Fahmi Khalifat Walqatawimat, Nasha'at 'Ahmad. (2004). Tathirat Aleadalat Altanzimiat Fi Alwala' Altnzymy: Dirasatan Maydaniat Lildawayir Almarkaziat Fi Muhafazat Aljanub Al'urduniyat, Almajalat Alarabiati Lil'iidarati Eamman , M24 , E2 , S 1-52 .
- Alotibi, A. G. , "Antecedents of Organizational Citizenship Behavior A study of public personnel in Kuwait", public personnel management, Vol. 30, No. 3,pp: 363-376, 2001
- Alwzan, Khalid Muhammad Ahmd. (2006). Almunakh Altanzimia Waealaqatuh Bialailtizam Altanzimi- Dirasat Mashiatan Mqarntan Ealaa Aldubbat Aleamilin Bial'iidarati Aleamat Liltadrib Walhirasat Fi Wizarat Aldakhiliat Bimamlakat Albahrayni, Risalat Majstyr Ghyr Manshurati, Jamieat Nayif Alarabiati Lileulum Al'amniat ,Alriyad .
- Borman, W., & Motowildo, S. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Human Performance*, 10(2), 99-109
- Harris, A. F., (2003) Towards Cultural Competence: An Exploratory study of the relationship between racial identity and contextual performance indicators of public employees. Unpublished dissertation, North Carolina State University, Raleigh, North Carolina,
- Hassanin, Jada Alrab Eabd Alsamie. (2004). 'Athar 'Iidrak Aleamilin Lileadalat Altanzimiat Ealaa Alailtizam Altanzimi- Dirasat Tatbiqiat, Majalat Albihwth Altijariat , Jamieat Alzaqaziq , M 26 , E2 , Sa73-130.
- Hawasi, 'Amirt. (2003). 'Athar Alailtizam Altanzimia Walthiqat Altanzimiat Eali Alealaqat Bayn Aleadalat Altanzimiat Wasalukiaat Almuatinat Altanzimiat Bialtatbiq Eali Albnuk Altijariata". Risalat Majstayr Ghyr Manshurat, Jamieat Alqahirat, Misr.
- Jrynbrj, Jyraldwbarn Rubirt, Taerib Rifaei Muhammad, Basyuni 'Iismaeyl. (2004). 'Iidarati Alsuluk Fi Almunazamat", Alriyad, Dar Almiriykh
- Rian, Eadil Rayan Muhmid. (2000). 'Athar 'Iidrak Al'afraad Lildaem Altanzimii Kumutaghayir Wasit Ealaa Alealaqat Bayn Alailtizam Altanzimii Alwajidani, Wbed Almutaghayirat Almawqifiati, Majalat Albihwth Altijariat , Jamieat 'Usyut ,Kuliat Altijarat , M22 ,E1 ,S129-160 .
- Van Scotter, J. R., "Relationship of Task Performance and Contextual performance with Turnover, Job Satisfaction, and Affective Commitment" ,u *Human Resource management Review*, vol. 10, No. 1, pp: 79-95, 2000 .