

UKJAES

University of Kirkuk Journal
For Administrative
and Economic Science

ISSN:2222-2995 E-ISSN:3079-3521

University of Kirkuk Journal For
Administrative and Economic Science



Balal Siddiq Balal Ibrahim, Mohammed Bushara Musa Bushara & Al-Dosari Muhammad Rajis. The Mediating Role of Positive Organizational Behavior in the Relationship Between Perceived Organizational Justice and Service Performance: "A Study of a Sample of Service Institutions - Eastern Province - Saudi Arabia". *University of Kirkuk Journal For Administrative and Economic Science* (2025) 15 (1):328-340.

The Mediating Role of Positive Organizational Behavior in the Relationship Between Perceived Organizational Justice and Service Performance: "A Study of a Sample of Service Institutions - Eastern Province - Saudi Arabia"

Siddiq Balal Ibrahim Balal ¹, Bushara Musa Bushara Mohammed², Muhammad Rajis Al-Dosari ³

¹ Applied Science University, Manama, Bahrain

^(2,3) Sudan University of Science and Technology- College of Business Studies, Khartoum, Sudan

siddigb1@hotmail.com ¹

busharaw@hotmail.com ²

axax55@gmail.com ³

Abstract: This study aimed to investigate the mediating role of organizational loyalty between perceived organizational justice and its dimensions (distributive justice, procedural justice, interactional justice, and evaluative justice) and service performance in service institutions in the Eastern Province of the Kingdom of Saudi Arabia. The study population included employees of Saudi service institutions. The descriptive approach was used, and primary data were collected through a questionnaire developed for the purpose of the study, which was distributed to service institutions. A total of 450 questionnaires were distributed to the sample members, and the number of valid questionnaires for analysis was 417, representing 96.7% of the total questionnaires distributed. The study concluded with a set of results, the most important of which is the existence of a statistically significant relationship between perceived organizational justice and service performance, with organizational loyalty moderating this relationship in Saudi service institutions in the Eastern Province. The study provided several recommendations, the most important of which is the necessity of focusing on positive organizational behavior in service institutions due to its importance in providing services that satisfy customers.

Keywords: Perceived organizational justice, organizational loyalty, service performance.

الدور الوسيط للسلوك الايجابي التنظيمي في العلاقة بين العدالة التنظيمية المدركة وأداء الخدمة
" دراسة عينة من المؤسسات الخدمية – المنطقة الشرقية – السعودية "

أ.م.د. صديق بلل إبراهيم بلل^١، د. بشارة موسى بشارة محمد^٢، الباحث: محمد راجس الدوسري^٣

^١ الجامعة التطبيقية، المنامة، البحرين

المستخلص: هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الدور الوسيط للسلوك التنظيمي بين العدالة التنظيمية المدركة بأبعادها (العدالة التوزيعية ، العدالة الإجرائية ، عدالة التفاعلات ، عدالة التقييم) و أداء الخدمة ، في المؤسسات الخدمية بالمملكة العربية السعودية – المنطقة الشرقية حيث اشتمل مجتمع الدراسة العاملين بالمؤسسات الخدمية السعودية ، تم استخدام المنهج الوصفي ، تم جمع البيانات الأولية للدراسة من خلال استبانة تم تطويرها لغرض الدراسة تم توزيعها على المؤسسات الخدمية ، وزعت (٤٥٠) استبانة على أفراد عينة الدراسة ، وكانت عدد الاستبانات الصحيحة القابلة للتحليل (٤١٧) استبانة بنسبة (٩٦,٧ ٪) من مجمل الاستبانات التي تم توزيعها . وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة نت النتائج أهمها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية المدركة بأبعادها على أداء الخدمة، و الولاء التنظيمي يعدل العلاقة في المؤسسات الخدمية السعودية – المنطقة الشرقية، وقدمت الدراسة عدد من التوصيات أهمها ضرورة الاهتمام بالسلوك التنظيمي الإيجابي في المؤسسات الخدمية لأهميتها في تقديم خدمة ترضي العميل.

الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية المدركة، الولاء التنظيمي، أداء الخدمة.

Corresponding Author: E-mail: siddigb1@hotmail.com

المقدمة:

تعمل رؤية المملكة العربية السعودية عن مكان لها في التميز دائما في كل المجالات وبالاخص (القطاع الخدمي) ، وتسعى لتكون في المقدمة وقادرة على تقديم الاداء الافضل من خلال عاملين يمتلكون مهارة عالية والقدرة على مواجهة المنافسة وتحقيق الاداء الافضل، ومن المؤكد أن الشركات الخدمية المتميزة هي التي تكون قادرة على الابتكار والإبداع والتجديد على أساس دائم ومستمر، والعدالة وقيم النزاهة والحيادية في الشركات يعتبر من المتطلبات الأساسية لتشكيل سلوكيات واتجاهات إيجابية لدى العاملين فيها ، مما يجعل الشركات قادرة على التكيف مع المتغيرات والأحداث الإقليمية والعالمية لتحقيق الرؤية. (رؤية المملكة ٢٠٣٠).

ويرى الباحثون ان العدالة التنظيمية المدركة تلعب دورا مهم في حقل الإدارة ويرتبط ارتباطا وثيقا بالاداء ، في ظل وجود الولاء التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة ، وقد حظي بالاهتمام المتزايد عبر كثير من الأبحاث والدراسات المتعلقة العدالة التنظيمية المدركة بالتطوير المعرفي للموارد البشرية في المؤسسات الخدمية ، للعمل على خلق الثقافة التنظيمية المناسبة للأغراض الإدارية والإنسانية والمجتمعية. حيث أن العدالة التنظيمية تصب في المسعى العلمي لردم الفجوة الحاصلة بين أهداف العاملين وأهداف المنظمة، في خلق الروابط الدافعة إلى إيجاد سبل ووسائل تكفل للأجهزة الإدارية، إشاعة مناخ تنظيمي يتعامل معه العاملون في المؤسسات، من منطلق كون أن العدالة التنظيمية المدركة مؤشرا يتضمن تفسير قيم كثيرة ومتعددة من جوانب العمل، وما يختص بالعمليات الإدارية في المنظمة، والتي تمثل في مخرجاتها الاداء الافضل للعاملين لتحقيق الرؤية ٢٠٣٠.

أولاً: مشكلة الدراسة:

تسعى المؤسسات الخدمية السعودية على كسب رضا العملاء من خلال تقديم خدمات أفضل ولن يتحقق ذلك إلا عندما يرى العاملين أنهم جزء لا يتجزأ من المؤسسة، وهذا ما فسره العلماء والباحثون ضمن مفهوم العدالة التنظيمية المدركة الذي يسهم في تقديم خدمة في ظل وجود وسيط للسلوك الايجابي التنظيمي (الولاء التنظيمي) مميزة تكسب رضا العميل وتكسب ولائه، وبدوره ينعكس على رؤية المؤسسة ومن ثم رؤية المملكة ٢٠٣٠.

وظهرت مشكلة الدراسة ايضا وفقا لما تقدمت به العديد من الدراسات السابقة من ضرورة دراسة أشمل في موضوع العدالة التنظيمية المدركة وأثرها على أداء الخدمة و منها دراسة (٢٠٢٢، خضره واخرون، ٢٠٢٢)، (هالة ابراهيم، ٢٠٢٣)، (وفيفة، ٢٠٢٢)، (شعباني طارق، ٢٠٢٣)، (كريم عبدالمجيد، ٢٠٢١) ، (Furk Kaly, 2024).

وتتمحور مشكلة الدراسة في الأسئلة التالية:

- السؤال الرئيسي الأول: هل تؤثر العدالة التنظيمية المدركة على أداء الخدمة؟
- السؤال الرئيسي الثاني: هل يؤثر السلوك التنظيمي الإيجابي (الولاء التنظيمي) على أداء الخدمة؟
- السؤال الرئيسي الثالث: هل السلوك الايجابي التنظيمي (الولاء التنظيمي) يتوسط العلاقة بين العدالة التنظيمية المدركة و أداء الخدمة؟
- السؤال الرئيسي الرابع: هل السلوك التنظيمي الإيجابي (الولاء التنظيمي) يتوسط العلاقة بين العدالة التنظيمية المدركة و أداء الخدمة؟

ثانياً: أهداف الدراسة تتمثل في :

- ١ . ما هو أثر العدالة التنظيمية المدركة على أداء الخدمة .
- ٢ . معرفة اثر السلوك الايجابي التنظيمي (الولاء التنظيمي) على اداء الخدمة بالمؤسسات السعودية .
- ٣ . معرفة اثر العدالة التنظيمية المدركة على السلوك الايجابي التنظيمي بالمؤسسات السعودية .
- ٤ . معرفة دور الوسيط (السلوك الايجابي التنظيمي في العلاقة بين العدالة التنظيمية المدركة و أداء الخدمة بالمؤسسات السعودية .

ثالثاً: أهمية الدراسة :

أ- الأهمية النظرية :

تستمد الدراسة أهميتها البحثية في تسليط الضوء على محورين لهما دور كبير في تميز المؤسسات وتعكس الأثر على نجاح المؤسسة وتميزها، وهما العدالة التنظيمية المدركة و أداء الخدمة ، و الدور الوسيط للولاء التنظيمي في العلاقة ، إضافة إلى إثراء الأدبيات النظرية بموضوع أداء الخدمة وأهميته ومحدداته والنتائج المترتبة عليه والبحث أيضاً في أبعاد العدالة التنظيمية ودراسة دورها في تحقيق استدامة المنظمات بمختلف المجالات. كما تعزز هذه الدراسة الجوانب النظرية بوجود العدالة التنظيمية المدركة بأبعاد مختلفة ، و الولاء التنظيمي كمتغير وسيط ، إضافة إلى أن الدراسات العلمية التي ربطت بين هذه المواضيع و خاصة في الدراسات العربية – وبحود علم الباحثة – قليلة جدا .

ب- الأهمية العملية :

تقدم الدراسة قراءة ميدانية للإدارات العليا في الشركات الخدمية السعودية على مستوى مديري ممارسة محتويات العدالة التنظيمية المدركة ، وممارسة تأثيرها على أداء الخدمة ، في ظل وجود الولاء التنظيمي كمتغير وسيط ، ومعرفة مدى تأثير العدالة التنظيمية المدركة على الأداء وبالتالي القدرة على وضع خطط وبرامج لتحسين هذه الممارسات في المؤسسات الخدمية في المملكة.

المبحث الأول

العدالة التنظيمية المدركة :

أولاً: مفهوم العدالة التنظيمية.

تعرف العدالة التنظيمية على أنها مفهوم نسبي يتحدد في ضوء ما يدركه العامل من نزاهة وموضوعية المخرجات والإجراءات داخل المنظمة، بمعنى إن الإجراء التنظيمي الذي يدركه أحد العاملين على أنه إجراء متحيز وغير موضوعي قد يدركه عامل آخر على أنه إجراء يتميز بدرجة عالية من الموضوعية وعدم التحيز.

يقصد بالعدالة التنظيمية ميل الأفراد العاملين لمقارنة حالتهم مع حالة زملائهم الآخرين في العمل أو إدراكات العاملين للعدالة في مكان العمل أو المكان المنظمي أي إدراك العدالة في مكان العمل من خلال علاقتهم بالمنظمة أو برئيسهم المباشر، والتي تؤثر بالنهاية على مواقفهم وسلوكياتهم في العمل.

ويتضح أن العدالة التنظيمية هي قيمة مهمة وإحساس وإدراك إنساني يشعر به أعضاء المنظمة في إطار التقييمات المتولدة نفسياً وإدارياً، من خلال إجراء المقارنات بين القيم التبادلية المتحصل عليها من قبل الأعضاء وإدارة المنظمة.

ثانياً: أهمية العدالة التنظيمية:

إن مفهوم العدالة التنظيمية من الموضوعات المهمة كونه يعد أحد المتغيرات التنظيمية ذات التأثير الكبير والمباشر على كفاءة أداء العاملين في المنظمة. وعليه يمكن إدراك أهمية العدالة التنظيمية من خلال المؤشرات التالية

إن العدالة التنظيمية توضح حقيقة النظام التوزيعي للرواتب والأجور في المنظمة وذلك من خلال العدالة التوزيعية. إن العدالة التنظيمية تؤدي إلى تحقيق السيطرة الفعلية والتمكن في عملية اتخاذ القرار وتعد العدالة الإجرائية بعداً هاماً في هذا الجانب، تنعكس العدالة التنظيمية سلوكاً على الحالات الرضا عن الرؤساء وعلى سلوكيات المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي. تبرز العدالة التنظيمية منظومة القيم الاجتماعية والأخلاقية والدينية عند الأفراد وتحدد طرق التفاعل والنضج الأخلاقي لدى أعضاء المنظمة في كيفية إدراكهم وتصوراتهم للعدالة الشائعة في المنظمة.

ثالثاً: أبعاد العدالة التنظيمية:

أن هناك ثلاثة أنواع من العدالة التنظيمية، وهي:

١- العدالة التوزيعية: (Distributive Justice)

وهي عدالة المخرجات التي يحصل عليها الموظف. إذ يقيم الأفراد نتائج أعمالهم وفقاً لقاعدة توزيعية قائمة على مبدأ المساواة.

٢- العدالة الإجرائية: (Procedural Justice)

وهي عبارة عن مدى إحساس العامل بعدالة الإجراءات التي استخدمت في تحديد المخرجات. إن عدالة الإجراءات هي عبارة عن التصور الذهني لعدالة الإجراءات المتبعة في اتخاذ القرارات التي تمس الأفراد، وإذا كانت عدالة التوزيع تتعلق بعدالة المخرجات التي يحصل عليها الموظف، فإن العدالة الإجرائية تتعلق بعدالة الإجراءات التي استخدمت في تحديد تلك المخرجات.

٣- العدالة التفاعلية: (Interactional Justice)

وهي مدى إحساس العامل بعدالة المعاملة التي يحصل عليها عندما تطبق عليه بعض الإجراءات الرسمية، أو معرفته أسباب تطبيق تلك الإجراءات. ويلاحظ أن هناك ترابطاً وثيقاً بين عدالة التوزيع وعدالة الإجراءات والعدالة التفاعلية. ذلك أن شعور

الموظف بالعدالة يؤثر في مستوى ولائه لمنظمته، فالموظف الذي يشعر بعدالة الإجراءات وعدالة التوزيع والعدالة التفاعلية يكون مستوى ولائه مرتفعاً. لذلك فإن كلا من عدالة الإجراءات والتوزيع والتفاعلية يمكن أن تؤثر في إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية.

٤- العدالة التقييمية.

العدالة التقييمية هي تلك العدالة التي تتضمن عمليات وإجراءات وأنظمة محددة تسمح للأفراد بالتأكد من أن حقوقهم ومستويات أدائهم يتم تقييمها بطريقة عادلة ونزيهة تؤمن لهم الاستقرار والأمان الوظيفي. وتكمن أهمية العدالة التقييمية في كونها ترتبط ارتباط وثيق في تقييم أداء العاملين ولذا تلجأ العديد من المنظمات إلى الأسلوب الإداري لتبيان مستوى أداء كل فرد عبر مجموعة من المعايير الغرض منها الوقوف على معرفة الإخفاق في الأداء ومعالجته وتعزيز الأداء العالي والتميز ومكافئته أي معرفة نقاط القوة والضعف في الأداء، وهذا بدوره يمثل عامل مهم لتحفيز وزيادة دافعية الأفراد نحو الأداء المتميز من خلال الشعور الذي يمتلك الأفراد بعدالة تقييم الإدارة لأداء كل منهم بعيداً عن التحيز.

المبحث الثاني

السلوك الايجابي التنظيمي:

بدأ الاهتمام بدراسة هذا النمط من السلوك علي يد ماكدوجل منذ عام ١٩٠٨، ولا يتفق الكثير من الباحثين حول وضع تعريفا له، ويشمل علي كثير من الخصائص جميعها تتفق علي أنه عبارة عن نمط من السلوك يهدف لتقديم النفع أو المنفعة لشخص ما أو الآخرين (Kennedy, 2011, pp.5-10; Copora el, 2001; Eisenberg, 2000). ويزيد من الشعور بالالتزام والواجب نحو الآخرين بدلا من البحث عن المصالح الشخصية فقط (Khatchadourian, 2010, p. 3)، ويساعد هذا النمط من السلوك علي زيادة استخدام المهارات الاجتماعية الإيجابية (Woods, 2012, p. 2)، وعلي تيسير العلاقات الشخصية الإيجابية بين الأفراد لذا يجب علي اي مجتمع متحضر أن يهتم ويشجع مثل هذا النمط من التصرفات التي تؤثر بصورة إيجابية في العلاقات بين أعضائه (Eisenberg; Fabes & Spinrad 2006).

بعض المتغيرات المرتبطة بالسلوك الاجتماعي الإيجابي:

تكف مظاهر السلوك الاجتماعي والانفعالي السلبية كالخجل، والغضب، والاحباط خصائص السلوك الاجتماعي الإيجابي لدي الأفراد (McGinley, 2008, pp1-5)، كما توجد علاقة إيجابية بين أساليب المعاملة الوالدية الإيجابية، وبعض خصائص السلوك الاجتماعي الإيجابي (Cornell & Frick, 2007)، ويرتبط بشكل كبير بعملية التوافق الاجتماعي، فالأفراد المرتفعين علي خصائص السلوك الاجتماعي الإيجابي أكثر توافقا من الناحية الاجتماعية عن غيرهم (Andrade, 2006)، كما يخلق مناخ يلهب العمل الجماعي، ويشعر الأفراد بالمشاعر الإيجابية كالفرح، والأمل، ومواصلة النشاط، والدافعية، والتفكير الإيجابي (Jasper, 2011). كما ان أنماط التواصل الإيجابي غير اللفظي لها تأثير ايجابي اثناء التفاعل مع الآخرين (Magnus, 2013). فالمرتفعون علي خصائص السلوك الاجتماعي الإيجابي أكثر سعادة ورضا عن الحياة، وأقل معاناه في الأعراض الاكتئابية (Komninos, 2009, pp22-23).

بعض الخصائص الإيجابية للسلوك الاجتماعي

نظراً لتعدد الخصائص السلوكية الإيجابية الاجتماعية فسوف يقتصر حديثنا علي تلك الخصائص التي تتعلق بالقائمة ومقاييسها الفرعية التي تعني بها دراستنا وسوف نوجز الحديث عنها علي النحو التالي:

١ . **سلوك المواطنة** : أنه السلوك الطوعي الذي يقوم به الموظفون بهدف المساعدة في أداء الأنشطة و المهام التي لا تدخل ضمن متطلبات الوظيفة ، غير أنه يعتبر سلوكا مفيدا لجميع اعضاء الفريق ويشجع على الوصول لمستويات عالية من من الأداء و الكفاءة . (اورجان ، ١٩٨٨)

٢ . **الرضا الوظيفي** : الشعور الإيجابي الذي يشعر به الموظف بشكل عام تجاه عمله، بسبب تحقيق احتياجاته، ورغباته في العمل، إذ إنه من الأهداف الأساسية التي تسعى معظم المؤسسات للحصول عليه لما له من دور في زيادة إنتاجية العمال وتحفيزهم. صهيبي الخزاعلة ، ٢٠١٩)

٣ . **الإنتماء التنظيمي** : بأنه مشاعر داخلية تحرك في الإنسان واجب دعم شخص أو منظمة أو فكرة أو كيان ما، وهو مقياس للالتزام الذي يبديه المرء حسب درجة رضاه عن الخدمات أو الأداء الذي يحصل عليه . (عمر اللحام ، ٢٠١٩) .

٤ . **الولاء التنظيمي** : عملية مستمرة يقوم بها العاملون في المنظمة من خلالها بالتعبير عن إهتمامهم و حرصهم على المنظمة و استمرار نجاحها و بقائها . (العطية، ٢٠٠٣) .

المبحث الثالث

أداء الخدمة

الأداء مفهوم متعدد الأبعاد وعلى المستوى الأكثر أساسية، يميز بورمان وموتويلو (١٩٩٣) بين الأداء الوظيفي والأداء السياقي. يشير الأداء الوظيفي إلى كفاءة الفرد في أداء الأنشطة التي تساهم في "النواة الفنية" للمنظمة. يمكن أن تكون هذه المساهمة مباشرة (على سبيل المثال، في حالة عمال الإنتاج)، أو غير مباشرة (على سبيل المثال، في حالة المديرين أو موظفي الموظفين). يشير الأداء السياقي إلى الأنشطة التي لا تساهم في النواة الفنية ولكنها تدعم البيئة التنظيمية والاجتماعية والنفسية التي يتم فيها السعي لتحقيق الأهداف التنظيمية. لا يشمل الأداء السياقي السلوكيات مثل مساعدة زملاء العمل أو كونك عضواً موثقاً به في المنظمة فحسب، بل يشمل أيضاً تقديم اقتراحات حول كيفية تحسين إجراءات العمل. ترتبط ثلاثة افتراضات أساسية بالتمييز بين أداء المهمة والأداء السياقي (بو...).

أولاً: العلاقة بين السلوك الإيجابي التنظيمي و الاداء :

أشارت نظرية تبادل المنفعة الاجتماعية التي تعمل على تبادل المنافع بين الافراد و المؤسسات ، و الوصول الى مستوى متميز من الاداء الذي يرضي العملاء الخارجيين و قدرة المؤسسات على المنافسة محليا و اقليميا . حيث توصلت دراسة (فالح البوص ، ٢٠٢٤) إلى تأثير السلوك الإيجابي التنظيمي الأداء الوظيفي للعاملين ، و توصلت دراسة (عبدالحليم ، ٢٠٢٣) بأنه يوجد علاقة ايجابية بين السلوك الإيجابي التنظيمي و تطوير الأداء ، بينما أشارت دراسة (أبو فريجة ، ٢٠٢٢) والتي هدفت إلى التعرف على تأثير السلوك الإيجابي التنظيمي على الأداء الوظيفي وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ، أما دراسة (مرسل ، ٢٠٢٠) أشارت إلى وجود علاقة بين السلوك الإيجابي التنظيمي على الإلتزام ، ومن خلال العلاقات التي توصلت اليها الدراسات السابقة يمكن إستنتاج فرضيات الدراسة و التي تتضمن :

هناك علاقة ايجابية بين السلوك التنظيمي الإيجابي و أداء الخدمة و يتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية :

هناك علاقة ايجابية بين العدالة الإجرائية و أداء الخدمة

هناك علاقة ايجابية بين التوزيعية و أداء الخدمة

هناك علاقة ايجابية بين عدالة التفاعلات و أداء الخدمة

هناك علاقة ايجابية بين عدالة التقييم و أداء الخدمة

هناك علاقة ايجابية بين السلوك الإيجابي التنظيمي و أداء الخدمة

الولاء التنظيمي يتوسط العلاقة بين العدالة التنظيمية المدركة و أداء الخدمة ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية :

الولاء التنظيمي يتوسط العلاقة بين العدالة الإجرائية و أداء الخدمة

الولاء التنظيمي يتوسط العلاقة بين العدالة التوزيعية و أداء الخدمة

الولاء التنظيمي يتوسط العلاقة بين عدالة التفاعلات و أداء الخدمة

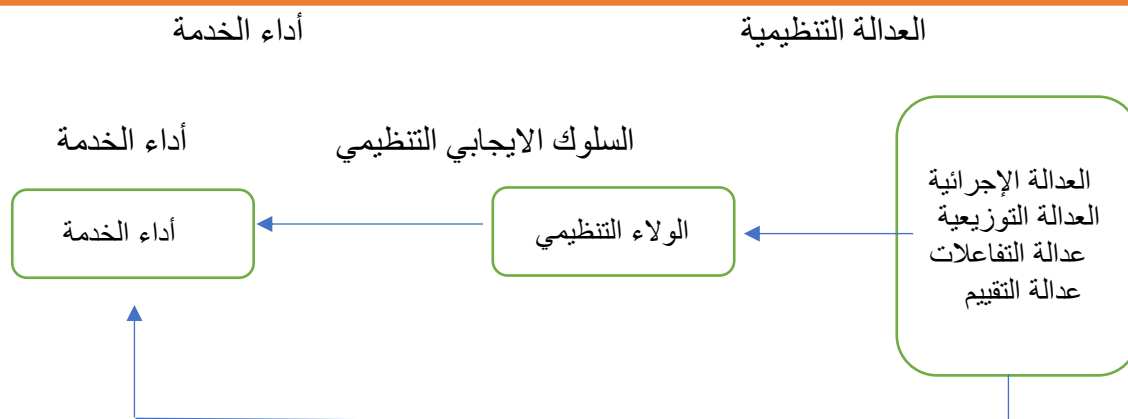
الولاء التنظيمي يتوسط العلاقة بين عدالة التقييم و أداء الخدمة

ثانياً: نظرية تبادل المنفعة الاجتماعية : جورج هومانز

بدأ جورج هومانز في علم الاجتماع عام ١٩٣٣م في جامعة هارفارد في قسم إدارة الأعمال. وأهتم بدراسة المبادلات الاقتصادية وأثارها وعلاقتها بالتبادل الاجتماعي في المجتمع البدائي. كما أن له اهتمامات بعلم الاجتماع الثقافي. من مؤلفاته: «الجماعة الإنسانية» و«النظرية المعاصرة في السوسيولوجيا» و«السلوك الاجتماعي». يعد جورج هومانز أحد أهم المنظرين في مجال التبادل. والذي سعى إلى وضع نموذجاً لنظريته التي أطلق عليها «نظريته تبادلية استنباطية». والتي أعتمدت على العديد من نتائج البحوث الميدانية في مجال الجماعات والسلوك الاجتماعي. يعرف جورج هومانز التبادل أنه تفاعل الأفراد التبادلي (وجها لوجه) عاكسا الأوجه النفسية والاقتصادية والاجتماعية لتكون قاعدة لعملية التبادل فيما بعد بين المتفاعلين قوامها وأهداف وغايات اجتماعية كالسمعة والاعتبار والاحترام والتقدير والنفوذ الاجتماعي وليس المنفعة المادية الصرفة لأنها ليست دائماً هدف التبادل الاجتماعي ولأن الفرد داخل جماعته يشترك في عدة عمليات تبادلية مستمرة تستهدف القبول الاجتماعي من قبل أعضاء جماعته واحترامهم له الذي يزيد من اعتباره الاجتماعي ومكانته الاجتماعية وبذوره يكثف من تماثله الاجتماعي لقواعد جماعته.

ثالثاً: نموذج الدراسة :

لتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتطوير النموذج التالي :



شكل (1)

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال أدوات التحليل الإحصائي الوصفي، وقد اعتمدت على نوعين من البيانات هي البيانات الأولية و البيانات الثانوية. تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية ، حيث تصميم الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي المتدرج و الذي يتكون من خمسة مستويات على النحو التالي : (٥) أوافق بشدة ، (٤) أوافق ، (٣) محايد ، (٢) لا أوافق ، (١) لا أوافق بشدة ، للمتغير التابع و المتغير المستقل ، وحتى يتم التحقق من مستوى أداة الدراسة و التأكد من أنها تخدم أهداف الدراسة تم عرضها على مجموعة من المحكمين المختصين في مجال الإدارة ، و طلب منهم ابداء آرائهم حول أداة الدراسة ، وتم استرجاع الاستبيان من جميع الخبراء و تحليل إستجاباتهم و الأخذ بملاحظاتهم و إجراء التعديلات التي اقترحت عليها ، و قد اعتبر الباحث الأخذ بملاحظات المحكمين و إجراء التعديلات المشار إليها بمثابة الصدق الظاهري و صدق المحتوى للأداة و بالتالي فإن الأداة أصبحت صالحة لقياس ما وضعت اليه ، و بذلك تم تصميم الإستبانة في صورتها النهائية ، و قد تكون مجتمع الدراسة من عينة من مؤسسات القطاع الخدمي بالمنطقة الشرقية و تم اختيار مفردات الحصر الشامل ستة أنواع من هذه الخدمات .

حيث تم توزيع (٥٠) إستبانة لمؤسساته تكون ممثلة لمجموعة ، و تم توزيع (٤٥٠) إستبانة على المؤسسات المبحوثة و استرداد (٤٣٧) بنسبة (٩٧٪) ، فيما تم إستبعاد (٢٠) إستبانة ، لتصبح الاستبانات الصالحة للتحليل (٤١٧) إستبانة بنسبة (٩٦,٧٪) ، وإعتمد الباحث في عملية التحليل الإحصائي للبيانات على اسلون نمذجة المعادلة البنائية، و بالتحديد اسلوب المسار، لما يتمتع به هذا الاسلوب من عدة مزايا تتناسب مع طبيعة هذه الدراسة.

رابعاً: مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من المؤسسات الخدمية بالمملكة العربية السعودية – المنطقة الشرقية – الدمام البالغ عددها (٦)، و تم الاعتماد على اسلوب العينة لانه من غير العملي استقصاء كل عنصر من المجتمع ، تم اختيار القطاع الخدمي بالمنطقة الشرقية و ذلك لأهميته دورها في خدمة المجتمع و خدمة الإقتصاد في المملكة العربية السعودية من ناحية عامة ، و من ناحية أخرى فإنها تمثل أكثر عددا من بقية الأنشطة الأخرى .

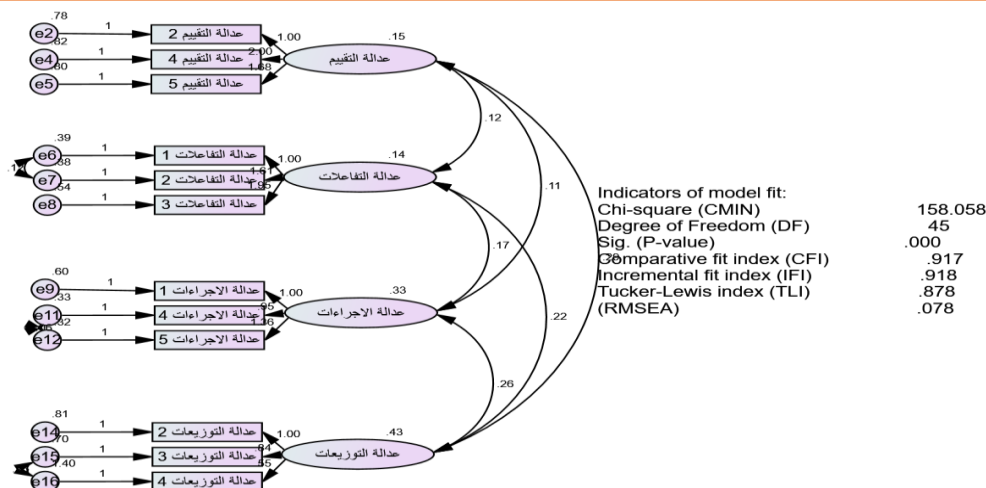
خامساً: عينة البحث :

تتمثل عينة البحث في الادارات العليا (مدير ، نائب مدير ، مدير تنفيذي ، و الموظفين ، العاملين)

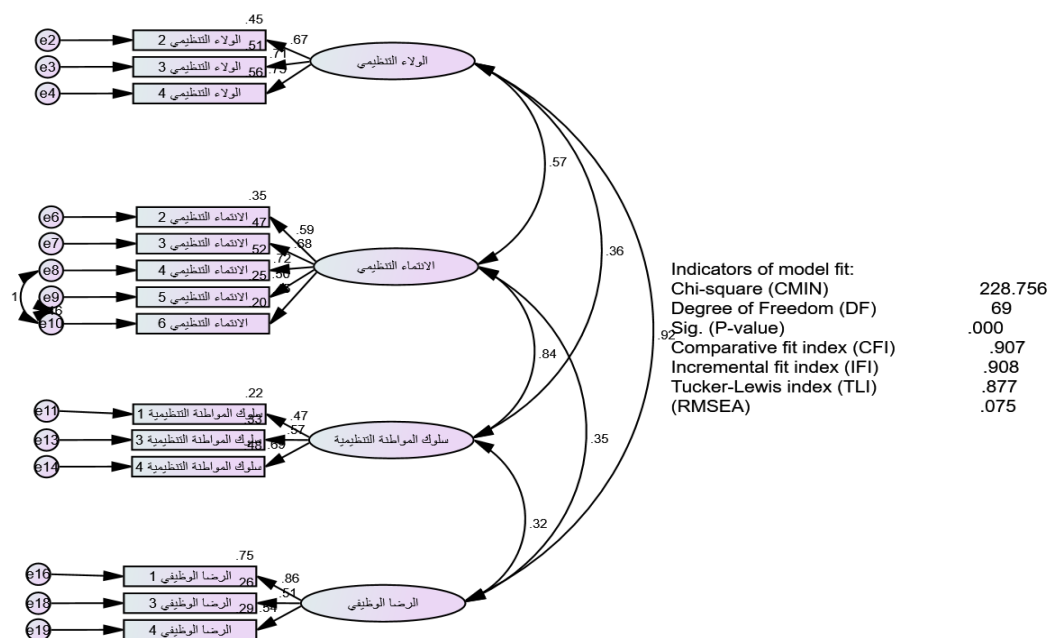
سادساً: الأساليب الإحصائية:

إعتمد الباحث في عملية التحليل الإحصائي على (spss) و (amos v23) لتحليل البيانات ، و إختبار فروض الدراسة ، ثن استخدام الأدوات الإحصائية التالية : (إختبار الثبات ، الإنحراف المعياري ، تحليل المسار ، معامل الارتباط) . التحليل العاملي لمتغيرات الدراسة :

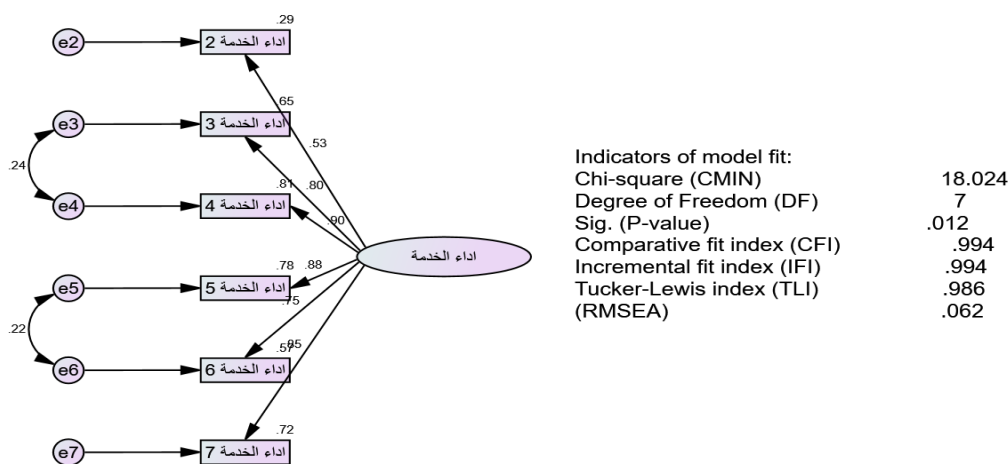
للتأكد من صلاحية النموذج تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS25) بالإضافة إلى اموس (AMOS23) في إجراء عملية التحليل العاملي الإستكشافي و التحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات الدراسة المكون من (السلوك الايجابي التنظيمي و أداء الخدمة) ، حيث تم استخدام طريقة المكونات الأساسية و طريقة تدوير العوامل لتحديد معاملات التشبع و تم حذف التي يقل فيها ٠,٦ (جيمس جاكسون ، ٢٠١٤) ، لإختبار الصدق تم التحقق من البناء العاملي لمتغيرات الدراسة عن طريق التحليل العاملي التوكيدي وهو أحد تطبيقات نموذج المعادلة البنائية بعكس التحليل العاملي الإستكشافي حيث يتيح التحليل العاملي التوكيدي الفرصة لتحديد وإختبار صحة نماذج معينة للقياس و التي يتم بناءها على ضوء أسس نظرية سابقة ، و إعتمد البحث في تطبيق التحليل العاملي التوكيدي في تقدير الباروميترات على طريقة الارجحية العظمى .



الشكل (٢) التحليل العاملي التوكيدي (العدالة التنظيمية المدركة)



شكل (٣) التحليل العاملي التوكيدي (السلوك الايجابي)



شكل (٤) التحليل العاملي التوكيدي (اداء الخدمة)

تحليل الاعتمادية والصلاحية: يستخدم تحليل الاتساق للعثور على الاتساق الداخلي للبيانات ويتراوح من (٠ إلى ١)، تم احتساب قيمة (ألفا كرونباخ) للعثور على اتساق البيانات الداخلي واستنادا على اقتراح (Hair et al, 2010) اقترح أن قيمة ألفا كرونباخ يجب أن تكون أكثر من ٠,٧٠، عن طريق (CR) الموثوقية المركبة وكذلك احتساب كل من (AVE, MSV, MaxR(H)) للتأكد من صلاحية النموذج والجدول التالي يوضح الفا بعد التحليل العاملي التوكيدي.

جدول رقم (١) تحليل الاعتمادية والصلاحية لنموذج الدراسة

MaxR(H)	MSV	AVE	CR	
0.601	1.122	0.513	٧٠٦٠.	عدالة التقييم
0.76	0.604	0.588	0.739	عدالة التفاعلات
0.737	0.549	0.661	0.717	عدالة الاجراءات
0.568	1.122	0.684	0.629	عدالة التوزيعات
0.759	0.868	0.508	0.755	الولاء التنظيمي
0.936	0.896	0.645	0.914	اداء الخدمة

من خلال بيانات الجدول أعلاه يتضح ان اغلب قيمة (CR) للابعاد اعلي من الحد المقبول الذي حدده (Hair et al 2010) أن قيمة ألفا كرونباخ يجب أن تكون أكثر من ٠,٧٠. حين ان قيمة متوسط نسبة التباين المفسر لمعظم الابعاد أكبر عن الحد المقبول ٠,٥.

الانحرافات والمتوسطات المعيارية والارتباطات بين المتغيرات:

جدول رقم (٢)

الانحراف	المتوسط	١	٢	٣	٤	٥	٦
الرضا الوظيفي (١)	2.3536	0.8616	1				
سلوك المواطنة التنظيمية (٢)	2.268٢	0.303	1				
الانتماء التنظيمي (٣)	2.5459٢	0.332	0.831	1			
الولاء التنظيمي (٤)	2.919٢	0.944	0.357	0.569	1		
الولاء التنظيمي (٥)	0.29	0.566	0.501	0.944	0.357	0.569	١
اداء الخدمة (٦)	0.943	0.327	0.43	0.205	0.102	-0.113	0.079

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

يلاحظ من الجدول (٢) أن كل الابعاد يقل متوسطها عن الوسط الفرضي (3) وهذه النتيجة تدل على عدم موافقة أفراد العينة علي تلك الابعاد في المجتمع موضع الدراسة تحقق مستوي موافقة مرتفعة حيث حققت جميع الابعاد متوسطاً عام مقداره (٢,٢٢) بانحراف معياري (٠,٨٨) بأهمية نسبية مرتفعة.

ويلاحظ من الجدول أن بعد (اداء الخدمة) جاء في المرتبة الأولى حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على العبارة (2.85) بانحراف معياري (1.08) بأهمية نسبية مرتفعة.

٣/ أما المرتبة الأخيرة فقد كانت (سلوك المواطنة التنظيمية) حيث بلغ متوسطها (٢,٢٢) وبانحراف معياري (٠,٨٨). اما الارتباطات: من خلال بيانات الجدول اعلاه يتضح ان اعلي قيمة ارتباط بين اداء الخدمة والرضا الوظيفي حيث بلغ الارتباط ١,٠٨ وهو ارتباط قوي موجب.

اختبار العلاقة بين السلوك التنظيمي الإيجابي وأداء الخدمة:

وللحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (٠,٠٥) والعكس صحيح , والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (٣) قيم تحليل المسار توجد علاقة ذات دلالة إحصائية العدالة التنظيمية المدركة واداء الخدمة

النتائج	P	C.R.	S.E.	Estimate	
توجد تأثير	0.004	2.889	0.081	0.234	عدالة التقييم <---
لا يوجد تأثير	0.010	-2.567	0.092	-0.237	عدالة التفاعلات <---
لا يوجد تأثير	***	-4.575	0.081	-0.371	عدالة الاجراءات <---
توجد تأثير	0.002	3.097	0.078	0.242	عدالة التوزيعات <---

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

من خلال بيانات الجدول اعلاه واستنادا على مستوى الدلالة المعتمد (٠,٠٥) فانه يتضح الاتي:

هنالك علاقة ايجابية بين عدالة التوزيعات و اداء الخدمة بينما لا توجد علاقة بين عدالة التفاعلات ، عدالة الاجراءات مع اداء الخدمة .

جدول رقم (٤) قيم تحليل المسار توجد علاقة ذات دلالة إحصائية العدالة التنظيمية المدركة والسلوك الايجابي

النتائج	P	C.R.	S.E.	Estimate	
لا يوجد تأثير	***	-5.268	.044	-.233	عدالة التقييم <--- الولاء التنظيمي
يوجد تأثير	***	5.611	.051	.284	عدالة التفاعلات <--- الولاء التنظيمي
لا يوجد تأثير	.056	-1.913	.044	-.085	عدالة الاجراءات <--- الولاء التنظيمي
يوجد تأثير	***	4.812	.043	.206	عدالة التوزيعات <--- الولاء التنظيمي
لا يوجد تأثير	.639	-.470	.034	-.016	عدالة التقييم <--- الانتماء التنظيمي
يوجد تأثير	***	6.244	.038	.240	عدالة التفاعلات <--- الانتماء التنظيمي
لا يوجد تأثير	.929	.089	.034	.003	عدالة الاجراءات <--- الانتماء التنظيمي
يوجد تأثير	***	4.680	.033	.152	عدالة التوزيعات <--- الانتماء التنظيمي
يوجد تأثير	.037	2.085	.025	.053	عدالة التقييم <--- سلوك المواطنة التنظيمية
يوجد تأثير	***	5.742	.029	.166	عدالة التفاعلات <--- سلوك المواطنة التنظيمية
لا يوجد تأثير	.549	.599	.025	.015	عدالة الاجراءات <--- سلوك المواطنة التنظيمية
يوجد تأثير	***	4.760	.024	.116	عدالة التوزيعات <--- سلوك المواطنة التنظيمية
يوجد تأثير	***	-4.385	.065	-.286	عدالة التقييم <--- الرضا الوظيفي
يوجد تأثير	***	4.168	.075	.311	عدالة التفاعلات <--- الرضا الوظيفي
لا يوجد تأثير	.075	-1.781	.066	-.117	عدالة الاجراءات <--- الرضا الوظيفي
يوجد تأثير	***	4.056	.063	.256	عدالة التوزيعات <--- الرضا الوظيفي

من خلال بيانات الجدول اعلاه واستنادا علي مستوى الدلالة المعتمد (٠,٠٥) فانه يتضح الاتي: هناك علاقة ايجابية بين العدالة التنظيمية المدركة و اداء الخدمة (علاقة جزئية بين الابعاد و ليست كلية كما موضح في الجدول اعلاه .

جدول رقم (٥) قيم تحليل المسار توجد علاقة ذات دلالة إحصائية السلوك الايجابي واداء الخدمة

النتائج	P	C.R.	S.E.	Estimate	
توجد تأثير	.004	2.889	.081	.234	الرضا الوظيفي <--- اداء الخدمة
لا يوجد تأثير	.277	1.086	4.232	4.596	سلوك المواطنة التنظيمية <--- اداء الخدمة
توجد تأثير	.002	3.097	.078	.242	الانتماء التنظيمي <--- اداء الخدمة
يوجد تأثير	***	5.611	.051	.284	الولاء التنظيمي <--- اداء الخدمة

من خلال بيانات الجدول اعلاه واستنادا علي مستوى الدلالة المعتمد (٠,٠٥) فانه يتضح النتائج الاتية: هناك علاقة ايجابية بين السلوك الايجابي التنظيمي و اداء الخدمة شملت كل الابعاد عدا سلوك المواطنة التنظيمية.

جدول رقم (٦) قيم تحليل المسار يوجد اثر ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية المدركة واداء الخدمة في ظل الولاء التنظيمي كمتغير وسيط.

			Estimate	S.E.	C.R.	P
***	-4.785	.049	-.233	عدالة التقييم	<---	الولاء التنظيمي
***	5.097	.056	.284	عدالة التفاعلات	<---	الولاء التنظيمي
.082	-1.738	.049	-.085	عدالة الاجراءات	<---	الولاء التنظيمي
***	4.371	.047	.206	عدالة التوزيعات	<---	الولاء التنظيمي

وللحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (٠,٠٥) والعكس صحيح، من خلال نتائج التحليل اثبتت أن السلوك الايجابي التنظيمي يلعب دور الوسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية المدركة وأداء الخدمة.

مناقشة النتائج:

النتائج الخاصة بالمتغيرات يتضح أن هناك علاقة ذو دلالة احصائية بين العدالة التنظيمية المدركة بأبعادها على أداء الخدمة، والعدالة التنظيمية المدركة على الولاء التنظيمي، الولاء التنظيمي و أداء الخدمة، كما اشار التحليل الى قبول علاقة التوسط للولاء التنظيمي في العلاقة بين العدالة التنظيمية المدركة و أداء الخدمة.

اولاً: هناك علاقة ايجابية بين العدالة التنظيمية المدركة و أداء الخدمة و أشارت العديد من الدراسات الى العلاقة و توصلت الى نتائج مختلفة البعض منها ما اتفقت مع الدراسة الحالية و الاخر اختلفت مع الدراسة الحالية منها دراسة (بثينة الغيلاني، ٢٠٢٣) ، (فوزي مستهيل، ٢٠٢٣) ، اتفقت مع الدراسة الحالية ، ، بينما اختلفت مع الدراسة الحالية (Shirin S. &all, 2023).

ثانياً: هناك علاقة ايجابية بين العدالة التنظيمية المدركة و الولاء التنظيمي إتفقت مع دراسة (العواشلة ، ٢٠٢٤) ، (محمد السادي ، ٢٠٢٤) ، بينما اختلفت مع دراسة (مروة صلاح قاعود ، ٢٠٢٣) ، (عادل عيد ، ٢٠٢٢)

ثالثاً: هناك علاقة ايجابية بين الولاء التنظيمي و أداء الخدمة ونجد انها اتفقت مع دراسة (ميساء ابو أرميلة ، ٢٠٢٣) ، (وليد الحجيلي ، ٢٠٢٤) ، (محمد فكري ، ٢٠٢١) بينما اختلفت مع دراسة ، (بخيت قسم الله ، ٢٠٢٢)

رابعاً: الولاء التنظيمي يتوسط العلاقة بين العدالة التنظيمية المدركة و أداء الخدمة : أشارت الدراسات الى استخدام الولاء التنظيمي مع متغيرات عديدة اختلفت مع متغيرات الدراسة الحالية من حيث الزمان و المكان والبيئة المبحوثة لذلك كان هناك تباين في النتائج مع الدراسة الحالية ، (Amirul Syah ٢٠٢٤) ، (بدري مرسل ، ٢٠١٩) ، (سلطان واخرون ، ٢٠٢٣) ، (Ki-Seoung Lee &all 2023)، (Soodabeh Sadat Mousavi ٢٠٢٣) من حيث الأبعاد قيد الدراسة .

خامساً: هناك علاقة ايجابية بين الولاء التنظيمي و أداء الخدمة: أتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (فريد زيني ، ٢٠٢٣) ، (مصطفى شديد ، ٢٠٢١) .

التوصيات:

- * ضرورة الاهتمام بالعدالة التنظيمية المدركة من قبل الإدارة العليا لما يترتب عليها من اثار على مقدمي الخدمة (العاملين) .
- * تنمية وتطوير السلوك التنظيمي الايجابي لدى العاملين عن طريق المحاضرات أو الندوات حول مفهوم السلوك الايجابي التنظيمي ودوره في خلق فرق عمل متكامل.
- * العمل على التدريب والتنمية المستمر وإنشاء وحدة ادارية تسمى وحدة التنمية والتطوير للعمل على مواكبة ما يحدث في مجال اداء الخدمة من تطور.
- * إتاحة الفرص لدى العاملين الذين يمتلكون أفكار تساعد وتفيد في ترقية بيئة العمل الداخلية والتي تنعكس إيجاباً على المؤسسة.
- * الإدارات التي تسعى الى التجديد والابتكار في الاعمال يجب أن تتفهم أن العامل الذي يشعر بالامان في مكان العمل يستطيع أن يساهم بصورة فعالة في تنمية المؤسسات الخدمية.
- * اختبار السلوك الايجابي التنظيمي مع متغيرات اخرى.
- * الأهتمام المستمر بالتحفيز لانه يعتبر أول دوافع الخروج من الصمت التنظيمي و يساهم في تقديم المقترحات والافكار من قبل العاملين في بعض الاحيان وتساهم في تحقيق الاهداف.
- * الادارات التي تسعى الى التجديد والابتكار في الاعمال يجب أن تتفهم أن العامل الذي يشعر بالامان في مكان العمل يستطيع أن يساهم بصورة فعالة في تنمية المؤسسات الخدمية.

حدود الدراسة:

الحدود المكانية: اُشتملت الدراسة المؤسسات الخدمية بالمملكة العربية السعودية – المنطقة الشرقية – الدمام

الحدود الزمانية: الفترة من ٢٠٢٢ الى ٢٠٢٥

التوصيات:

تشمل حدود الدراسة قطاع الخدمات الذي أجبرنا على أخذ عينات ملائمة وقد لا تعطي نتائج ذات قابلية أكبر للتعميم. أداء الخدمة ، وأداء الأعمال. يمكن أن يؤدي هذا القيد إلى عدم وجود مراجعة شاملة للأدبيات والخلفية المفاهيمية لكل خدمة من خدمات الدراسة. يمكن أن تكون النتائج مختلفة في قطاعات أخرى مثل الخدمات والضيافة والترفيه وما إلى ذلك. قد تكون نتائج الدراسة مختلفة إذا أجريت الدراسة في قطاع التصنيع. قد يغير السياق الثقافي والاجتماعي أيضًا نتائج الدراسة. لذلك يُقترح إجراء دراسة في ثقافات أخرى.

المصادر

أولاً: المصادر العربية

- ١- أحمد عبد الخالق، (٢٠٠٠): التفاؤل والتشاؤم: عرض لدراسات عربية، *مجلة علم النفس، الهيئة المصرية العامة للكتاب*، ٤٦، ٦-٢٧.
- ٢- أحمد عبد الخالق، غادة عيد، مایسة النیال (٢٠١٠). حب الحياة لدى عینتین من طلاب الجامعة الكويتیین واللبنانیین: دراسة في علم النفس الإيجابي. *حوليات الآداب والعلوم الاجتماعیة، الحولیة ٣١، الرسالة ٣٢١*.
- ٣- حسن عبد اللطیف، و لولوة حمادة (١٩٩٨). التفاؤل والتشاؤم وعلاقتهما ببعدي الشخصية: الانبساط والعصابیة. *مجلة العلوم الاجتماعیة، جامعة الكويت*، ٢٦، ٨٣-١٠٤.
- ٤- عثمان الخضر (١٩٩٩). التفاؤل والتشاؤم والأداء الوظيفي. *المجلة العربية للعلوم الإنسانية، جامعة الكويت*، العدد ٦٧، ٢١٤-٢٤٢.
- ٥- هیام صابر (٢٠١٢). تنمية العفو وضبط الغضب لدى عينة من المراهقین بطینی التعلم. *دراسات نفسیة*، ٢٢ (٢)، ٢٢٥-٢٦٨.

ثانياً: المصادر العربية المترجمة

- 1- Ahmed Abdel Khaleq, (2000): Optimism and Pessimism: A Review of Arab Studies, *Psychology Magazine*, Egyptian General Book Authority, 46, 6-27.
- 2- Ahmed Abdel Khaleq, Ghada Eid, Maysa Al-Nial (2010). Love of Life among Two Samples of Kuwaiti and Lebanese University Students: A Study in Positive Psychology. *Annals of Arts and Social Sciences*, Annual 31, Message 321.
- 3- Hassan Abdel Latif, and Lulwa Hamada (1998). Optimism and Pessimism and Their Relationship to Two Personality Dimensions: Extraversion and Neuroticism. *Social Sciences Magazine*, Kuwait University, 26, 83-104.
- 4- Hiam Saber (2012). Developing forgiveness and controlling anger in a sample of slow-learning adolescents. *Psychological Studies*, 22(2), 225-268.
- 5- Othman Al-Khidr (1999). Optimism, Pessimism and Job Performance. *Arab Journal of Humanities*, Kuwait University, Issue 67, 214-242.

ثالثاً: المصادر الاجنبیة

- 1- Abu-Nimer, M., (2002). Reconciliation and justice as prerequisites for peace –building, peace & conflict. *Journal of peace psychology* (3):289-291.
- 2- Adams, E.M & AL., ET (2003). Creating peace by confronting prejudice: Examining the effects of a multicultural communication skills group intervention. *International Journal for the Advancement of Counseling*, 25(4):281-291.
- 3- Adms, M., (2004): Whatever will be, will be: Trust, fate and the reflexive self. *Culture & Psychology*, 10 (4), 387-408.
- 4- Akhtar, S. (2002). Forgiveness: Origins, dynamics, psychopathology and technical relevance. *Psychoanalytic Quarterly*, 71(2), 175-212.
- 5- Alexander, Karen L. M.S. (2000). Prosocial behaviors of Adolescents in work and Family life: Empathy and Conflict resolution strategies with parents and peers. Un published doctoral dissertation, University Ohio State.
- 6- Anderson, Craig A.; Shibuya, Akiko; Ihori, Nobuko; Swing, Edward L.; Bushman, Brad J.; Sakamoto, Akira; Rothstein, Hannah R.; Saleem, Muniba (2010). Violent video game effects on aggression, empathy, and prosocial behavior in Eastern and Western countries: A meta-analytic review. *Psychological Bulletin*, 136 (2), 151-173.
- 7- Andrade, Brendan F. (2006). Finding the positive in hostile world: Relationships between aspects of social information processing, prosocial behavior and aggressive behavior, in children with ADHD and disruptive behavior. Un published doctoral dissertation, University of Halifax, Nova Scotia.
- 8- Bakker, A.B., (2005). Flow among music teachers and their students: the crossover experience. *Journal of Vocational Behavior*, 66(1), 26-44.
- 9- Barclay, P. (2004). Trustworthiness and competitive altruism can also solve the tragedy of the commons. *Evolution & Human Behavior*, 25(4):209.
- 10- Baskin, T.W. & Enright, R.D., (2004). Intervention studies on forgiveness: A Meta –analysis. *Journal of Counseling & Development*, 82(1), 79-90.
- 11- Batson, C., Daniel & Ahmad, Nadia Y. (2009). Empathy- induce altruism: A threat to the collective good. *Advances in Group Processes*, 26, 1–23.
- 12- Cacioppo, J.T., et, al., (2005). Sociality, spirituality and meaning making: Chicago health aging and social relation study. *Review of General Psychology*, 9(2), 143-155.
- 13- Cairns, E.D., (2005). Healing, reconciliation and the prevention of violence: A comment. *Journal of Social & Clinical Psychology*, 24(3), 35-337.
- 14- Carlo, G. (2006). Care-based and altruistically based morality. In M. Killen & J. Smetana (Eds.), *Handbook of moral development* (pp. 551-579). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- 15- Carlo, Gustavo; Koller, Silvia H.; Eisenberg, Nancy; Da Silva, Marcia S.; Frohlich, Claudia B. (1996). A cross-national study on the relations among prosocial moral reasoning, gender role orientations, and prosocial behaviors. *Developmental Psychology*, 32(2), 231-240.
- 16- Christodoulidi, F., (2005). Forgiveness and the healing process: A central therapeutic concern. *British Journal of Guidance & counseling*, 33 (1), 141-142.

- 17-Clack,B.,et.al.,(2005),Eating together apart :Patterns of segregation in a multi – ethnic cafeteria. *Journal of community & Applied Social Psychology*,15(1),1-16.
- 18-Clare., (2003).cognitive training and cognitive rehabilitation for people with dementia. *Review in clinical gerontology*, 13 (1), 75-83.
- 19-Clarke, S., ET, al., (2002).Using multiple measures to evaluate positive behavior support: A case example. *Journal of Positive Behavior Interventions*, 3, 131-145.
- 20-Cornell, A. H., & Frick, P. J. (2007). The moderating effects of parenting styles in the association between behavioral inhibition and parent-reported guilt and empathy in preschool children. *Journal of Clinical Child and Adolescent Psychology*, 36,305–318.
- 21-Duncan, E. & Grazzani-Gavazzi, I., (2004).Positive emotional experiences in Scottish and Italian young adults: A diary study. *Journal of Happiness Studies*, 5 (4), 359-384.
- 22-Ebstyle King,P.& Furrow,J,L.,(2004).Religion as a resource for positive youth development :Religion, social capital and moral outcomes .*Developmental Psychology*,40(5),703-713.
- 23-Edelstein, I. &Gibson, K., (2003).A psychoanalytic contribution to the concept of reconciliation. *Psychoanalytic Psychotherapy in South Africa*, 11(1), 17-22.
- 24-Edwards, L.M., ET .al. (2002).A positive relationship between religions faith and forgiveness: Faith in the absence of data?. *Pastoral Psychology*, 50(3), 147-152.
- 25-Eisenberg, N., Fabes, R. A., & Spinrad, T. L. (2006). Prosocial development. In W. Damon, R. M. Lerner, & N. Eisenberg (Eds.), *Handbook of child psychology*, Vol. 3. Social, emotional, and personality development (6th ed., pp. 646-718). Hoboken, NJ: Wiley.
- 26-Freeman, R., et, al.,(2005).Building a statewide plan for embedding positive behavior support in human service organization . *Journal of Positive Behavior Interventions*,2,10-119.
- 27-Friesen, M,D., et, al.,(2005).A dyadic assessment of forgiveness in intimate relationships .*Personal Relationships*,12(1),61-77.
- 28-Gable, S.L., ET, al., (2004).What do you do when things go right? The intrapersonal and interpersonal benefits of sharing positive events. *Journal of Personality & Social Psychology*, 87(2), 228-245.
- 29-Grusec, J. E., Davidov, M., & Lundell, L. (2002). Prosocial and helping behavior. In P. K. Smith & C. H. Hart (Eds.), *Handbook of childhood social development* (pp. 457-474). Boston: Blackwell.
- 30-Hagen, K, A., ET, al., (205).Hope, social support and behavior risk children. *American Journal of Orthopsychiatry*, 75(2), 211-219.
- 31-Harry T. Reis (2013) "Altruism" In: R. F. Baumeister & K.D. Vohs (Eds), *Encyclopedia of Social Psychology*. Thousand Oaks: SAGE Publications, Inc.
- 32-Hastings, P. D., McShane, K. E., Parker, R., & Ladha, F. (2007). Ready to make nice: Parental socialization of young sons' and daughters' prosocial behaviors with peers. *The Journal of Genetic Psychology*, 168, 177-200.
- 33-Hastings, P. D., Utendale, W. T., & Sullivan, C. (2007). The socialization of prosocial development. In J. Grusec & P. D. Hastings (Eds.). *Handbook of socialization*. New York: Guilford.
- 34-Healy, K., (2004).Altruism as an organizational problem: The case of organizational approach, *American Sociological Review*, 69(3), 387-404.
- 35-Holeman, V.T..., (2003).Marital reconciliation: A long and winding road. *Journal of Psychology & Christianity*, 22(1), 30-42.
- 36-Huang, C.C. &Han, W.J., (2004). Perceptions of child support and sexual activity of adolescence. *Journal of Adolescence*, 27(6), 731-748.
- 37-Hui, E.K. & Hq, D.K., (2004).Forgiveness in the context of developmental guidance: Implementation and evaluation. *British Journal of Guidance & Counseling*, 32(4), 471-492.
- 38-Irwin, Kyle (2009). Prosocial behavior across cultures: The effects of institutional versus generalization trust. *Advances in Group Processes*, 26, 165–198.
- 39-Isaacowits, D.M., (2005).The gaze of the optimist. *Personality &Social Psychology Bulletin*, 31(3), 407-415.
- 40-Jasper, J.D., ET, al., (2004).Altruism, incentives and organ donation: Attitudes of the transplant community. *Medical Care*, 42(4), 378-386.
- 41-Jasper, James M.(2011). "Emotions and Social Movements: Twenty Years of Theory and Research". *Annual Review of Sociology* 37:285-303.
- 42-Joffe, S., ET, al., (2003).What do patients value in their hospital care? An empirical perspective on autonomy centered bioethics. *Journal of Medical Ethics*, 29(2), 103-108.
- 43-Johnson, D.W., (2004).The psychology of Good &Evil, Peace & Conflict. *Journal of Peace Psychology*, 10(3), 293-295.
- 44-Karremans, J.C. &Van Lange, P.A., (2005).Does activating justice help or hurt in promoting forgiveness?. *Journal of Experimental Social Psychology*, 41(3), 290-297.
- 45-Kennedy, Karen Marie (2011).Subject disposition and individuals differences association with prosocial donor behaviors. Unpublished doctoral dissertation, University of Fordham .
- 46-Khatchadourian, Mariam (2010). The influence of a social skills program on children's social behavior, affective perspective-taking, and empathy skills. Unpublished master's thesis, University of Concordia.

- 47-Kim, H., (2004).Transfer of training as a sociopolitical Process. *Human Resource Development Quarterly*, 15(4), 497-501.
- 48-Kincaid, D., ET, al., (2002).Measuring the impact of positive behavior support. *Journal of Positive Behavior Interventions*, 4(2), 109-117.
- 49-Knafo, Ariel; Schwartz, Shalom H. & Levine, Robert V. (2009). Helping Strangers Is Lower in Embedded Cultures. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 1, 40, 875-879.
- 50-Komninos, Thalia (2009). Prosocial Behavior as a moderator of the relationship between Spirituality and subjective Well-Being. Unpublished doctoral dissertation, University of Fordham.
- 51-Kulzansky, L.D., ET .al. (2002).Breathing easy: A prospective study of optimism and pulmonary function in the normative aging study. *Annals of Behavioral Medicine*, 24(4), 345-353.
- 52-Kumru, Asiye; Carlo, Gustavo;Mestre, Maria V; Sample, Paula(2012). Prosocial moral reasoning and prosocial behavior among Turkish and Spanish adolescents. *Social Behavior and Personality* 40.2 , 205-214.
- 53-Laible, D, J., et.al. (2004).Pathways to self-esteem in late adolescence: The role of parent and peer attachment, empathy and social behavior. *Journal of Adolescence* ,27(6),703-716.
- 54-Lamontagne, A. &Steele, C., (2004).Reconciling relationships and preserving the family business: Tools for success. *Transactional Analysis Journal*, 34(4), 356 .
- 55-Lee, D.Y., et.al. (2005).Characteristics of exemplary altruists. *Journal of Humanistic Psychology*, 45(2), 146-155.
- 56-Levav,I.,et.al.,(2004).Mental health-related knowledge, attitudes and practices in two kibbutzim. *Social Psychiatry & Psychiatric Epidemiology*,39(9),758-764.
- 57-Levine, Robert V.; Norenzayan, Ara & Philbrick, Karen (2001). Cross-Cultural Differences in Helping Strangers. *Journal of Cross-Cultural*, 5, PP.23-36 .
- 58-Lewis, P., (2004).Forgiveness and reconciliation as applied to national and international conflicts. *Journal of Psychology &Theology*, 32 (3), 266-267.
- 59-Lewis., (2004).The art of serenity: The Path to a joyful life in the best and worst of times. *Bulletin of the Minnesinger Clinic*, 68(4), 359-360.
- 60-Lin, Y.C. & Raghubir, P., (2005), Gender differences in unrealistic optimism about marriage and divorce: Are men more optimistic and women more realistic?. *Personality &Social Psychology Bulletin*, 31(2), 198-207.
- 61-Lockwood, P., et, al., (2004).Feeling better about doing worse: Social comparisons within romantic relationships. *Journal of Personality &Social Psychology*, 87(1), 80-95.
- 62-Lopes, et, al., (2003).Emotional intelligence, personality and the perceived quality of social relationships. *Personality &Individual Differences* ,35(3),641-658.
- 63-Macaskill, A., (2005).The Treatment of forgiveness in counseling and therapy. *Counseling Psychology Review*, 20(1), 26-32.
- 64-Macaskill, A., ET, al., (2002).Forgiveness of self and others and emotional empathy. *Journal of Social Psychology*, 142(5), 663-665.
- 65-Magnus, So"derlund (2013). Positive social behaviors and suggestive selling in the same service encounter. *Managing Service Quality*, 23, 4, pp. 305-320.
- 66-Malby, J., ET, al., (2005).Forgiveness and happiness, the differing context of forgiveness using the distinction between hedonic and eudemonic happiness. *Journal of happiness studies* 1,1-13.
- 67-Mallrtt, S., (2004).Understanding home: A critical review of the literature. *Sociological Review*, 52(1), 62-89.
- 68-Maltby, J. &Day, L., (2004).Forgiveness and defense style. *Journal of Genetic Psychology*, 165(1), 99-109.
- 69-Mancini, J.A. &Huebner, A.J., (2004).Adolescent risk behavior patterns: Effects of structured time use: Interpersonal connections, self-system characteristics and demographic influences. *Child& Adolescent Social Work Journal*, 21(6), 647-668.
- 70-McGinley, M. & Carlo, G. (2007). Two sides of the same coin? The relations between prosocial and physically aggressive behaviors. *Journal of Youth and Adolescence*, 37, 337-349.
- 71-McGinley, Meredith (2008). Temperament, parenting, and prosocial behavior: Applying new interactive theory of prosocial development. Unpublished doctoral dissertation, University of Nebraska .
- 72-Meisinger, E, B., t, al., (2004), Interaction quality during partner reading. *Journal of Literacy Research*, 36(2), 111-140.
- 73-Mendez,F,X.,et,al.,(2002).The Matson evaluation of social skills with youngsters psychometric properties of the Spanish translation in the adolescent population, *European Journal of Psychological Assessment*,18 (1),30-42.
- 74-Mikulincer ,M,&Shaver,P.R.,(2005).Attachment, security Compassion and altruism. *Current Directions in Psychological Science*,14(1),34-38.
- 75-Miller, E.D., (2004).It, not that easy to let go, living with loss, *Psycho-Critiques*,3,4.
- 76-Mitra, K., ET, al., (2003).Self-Concept of depressive patients and normal population: A comparative study. *Social Science International*, 19(1), 3-7.